

أثر التوجه الريادي على نجاح المشاريع الصغيرة في معهد الملك

سلمان لريادة الأعمال

"The Impact of Entrepreneurial Orientation on the Success of Small

Projects at King Salman Institute for Entrepreneurship

الإعداد:

ساره الخلف 222000690

ذكرى الصيخان 222000570

محمد الحربي 222001648

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

٢٠٢٣-١٤٤٥



إِهْدَاء

إلي كل من أنار بعلمه عقل غيره

أو هدي بالجواب الصحيح حيره سائليه

فأظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحمته سماحة العارفين

شكر ونفقات

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ للدكتور / وليد عبد الجواد سليمان صديق

– والدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد حسن.

اللذان وجهانا وساعدانا منذ اللحظة الأولى لكتابة هذه الدراسة، وحتى إخراجها

بالصورة النهائية، تعلمنا منهما الكثير، وكانا لنا شمساً تضيء دروبنا المعتمة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر التوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، حيث تم توزيع ٢٦٠ استبانة استرد منها ٢٣٢ ، كان منها ٢٢٠ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، واعتمدت الدراسة على برنامج SPSS في عملية التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

ومن أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده أخذ المخاطرة الاستقلالية، الاستباقية في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة). وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية كعناصر أساسية لتحقيق بقاء المشاريع والاستمرار والنمو المستقبلي.

اعتمادا على النتائج تم تقديم التوصيات الآتية: ضرورة تبني المشاريع الصغيرة للتوجه الريادي بجميع ابعاده خاصة الاستباقية والتركيز على التحسين المستمر والإبداع والابتكار.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، نجاح المشاريع الصغيرة، ، الاستقلالية، الاستباقية، أخذ المخاطرة الإبداع والابتكار، النمو السمعة.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	إهداء.....
د	شكرو وتقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
ك	قائمة الجداول.....
م	قائمة الأشكال.....
١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
١	تمهيد:.....
١	١,١ المقدمة :.....
٢	٢,١ مشكلة البحث.....
٤	٣,١ أهمية الدراسة :.....
٤	 الأهمية العلمية
٤	 الأهمية العملية
٥	4.1 أهداف الدراسة.....
٥	5.1 أسئلة البحث.....

٦,١	فرضيات الدراسة.....	٦
٧,١	نموذج الدراسة.....	٦
٨,١	دافع اختيار الموضوع:.....	٧
٩,١	المنهجية :.....	٧
٨	➤ مصادر جمع البيانات	٨
٨	➤ أدوات الدراسة :.....	٨
٨	➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	٨
١٠,١	الدراسات السابقة.....	٩
١١,١	مجالات الدراسة	٢٠
٢١	الفصل الثاني: الإطار النظري.....	٢١
٢١	المبحث الأول: التوجه الريادي	٢١
١,١,٢	تمهيد	٢١
٢,١,٢	مفهوم التوجه الريادي.....	٢١
٣,١,٢	خصائص التوجه الريادي	٢٥
٤,١,٢	أهمية التوجه الريادي	٢٦
٥,١,٢	أبعاد التوجه الريادي	٢٨
المبحث الثاني: نجاح المشاريع الصغيرة.....	٣٣	٣٣
١,٢,٢	تمهيد	٣٣

٣٣	٢,٢,٢ مفهوم المشاريع الصغيرة.....
٣٤	٣,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة.....
٣٥	٤,٢,٢ خصائص المشاريع الصغيرة.....
٣٧	٥,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة.....
٣٩	٦,٢,٢ أبعاد نجاح المشاريع الصغيرة.....
٤١	٧,٢,٢ أهمية الريادة للمشاريع الصغيرة.....
٤٢	الفصل الثالث المنهجية والإجراءات.....
٤٢	1.3 منهجية الدراسة.....
٤٢	2.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
٤٣	3.3 نتائج وصف خصائص عينة الدراسة.....
٤٣	1.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.....
٤٤	2.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.....
٤٥	3.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.....
٤٦	4.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع.....
٤٧	5.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير رأس المال للمشروع.....
٤٩	4.3 مصادر البيانات والمعلومات.....
٤٩	أولاً: المصادر الثانوية:.....
٤٩	ثانياً: المصادر الأولية:.....

٤٩	5.3 أداة الدراسة:
٤٩	1.5.3 صدق أداة الدراسة:
٥٠	2.5.3 ثبات أداة الدراسة:
٥٢	4.5.3 اختبار ملاءمة البيانات
٥٣	5.5.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة:
٥٥	6.3 أساليب المعالجة الإحصائية
٥٥	✍ أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي ومنها:
٥٥	✍ ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي منها
٥٦	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
٥٦	1.4 نتائج تحليل بيانات الدراسة (التحليل الوصفي لأسئلة وفقرات الاستبانة).
٥٦	✍ أولاً: المتغير المستقل (أبعاد التوجه الريادي)
٦٠	✍ ثانياً: المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة
٦٥	2.4 اختبار الفرضيات:
٧٢	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
٧٢	1.5 تمهيد
٧٢	2.5 نتائج الإحصاء الوصفي
٧٢	1.2.5 نتائج المتغير المستقل التوجه الريادي:
٧٢	2.2.5 نتائج المتغير التابع نجاح الشركات الصغيرة

٧٣	3.5 نتائج اختبار الفرضيات
٧٤	4.5 التوصيات
٧٥	Abstract
٧٦	المراجع
٧٦	أولاً: المراجع العربية
٨٠	ثانياً: المراجع الأجنبية
١	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٤٣	جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(١)
٤٤	جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	(٢)
٤٥	جدول (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(٣)
٤٧	جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المشروع	(٤)
٤٨	جدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير رأس المال للمشروع	(٥)
٥٠	الجدول رقم (٦) يبين نتائج اختبار كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)	(٦)
٥١	الجدول (٧) قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة	(٧)
٥١	الجدول (٨) اختبار كولموجروف – سمرنوف	(٨)
٥٢	الجدول (٩) اختبار معامل التباين والتباين المسموح به	(٩)
٥٣	الجدول (١٠) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة (المستقلة، المعدل)	(١٠)
٥٤	الجدول رقم (١١): درجات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة	(١١)
٥٤	الجدول رقم (١٢): الأهمية النسبية والوسط الحسابي المقابل لها	(١٢)
٥٦	جدول (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الأخذ بالمخاطرة	(١٣)
٥٨	جدول (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستباقية	(١٤)

٥٩	جدول (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستقلالية	(١٥)
٦٠	جدول (١٦) المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي	(١٦)
٦١	جدول (١٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الإبداع والابتكار	(١٧)
٦٢	جدول (١٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات النمو	(١٨)
٦٣	جدول (١٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات السمعة	(١٩)
٦٤	جدول (٢٠) المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد نجاح المشاريع الصغيرة	(٢٠)
٦٥	جدول (٢١) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية	(٢١)
٦٧	جدول (٢٢) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	(٢٢)
٦٩	جدول (٢٣) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	(٢٣)
٧٠	جدول (٢٤) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	(٢٤)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الجدول
٤٤	الشكل (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(١)
٤٥	الشكل (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	(٢)
٤٦	الشكل (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(٣)
٤٧	الشكل (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المشروع	(٤)
٤٨	الشكل (٥): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير رأس المال للمشروع	(٥)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

١,١ المقدمة :

تعد الريادة من الحقول الهامة والواعدة في اقتصاديات الدول، إذ تساهم مساهمة فاعلة في تطوير التنمية الاقتصادية الشاملة، لكونها النواة الأولى في بناء منظمات الأعمال الصغيرة والكبيرة. فالتغيرات والتحولت السريعة التي شهدتها السنوات الأخيرة في جميع المجالات المحيطة بمنظمات الأعمال على الصعيد الاقتصادي والعلمي التكنولوجي والاجتماعي والسياسي والقانوني، والثقافي، جعلت السمة الأساسية لبيئات الأعمال هي البيئة المضطربة المعقدة التي أضفت الكثير من الصعوبات على عمليات التخطيط والتنبؤ لمواجهة التحديات التي أفرزتها هذه التغيرات البيئية. (عيسى، ٢٠٢٣)

فالتوجه الريادي مدخل إداري هام وأسلوب عصري حديث يسعى الباحثون لاستخدامه وبيان معالمه النظرية في عصرنا الحاضر وبيئتنا السعودية ، واصبح تطبيقه يشكل هاجساً لدى الكثير من المنظمات التي أدركت أخيراً أهميته في ظل المتغيرات الجديدة التي أفرزتها البيئة .

فهو يعكس الوضع الاستراتيجي لمجموعة من الممارسات والنشاطات المتعلقة بالمرونة التي تحدد كيفية التعامل مع الداخل الجديد الذي يتمثل بالأطراف أو السلع أو الخدمات الجديدة أو عمل جديد يدخل إلى السوق، وكذلك الدخول إلى أسواق جديدة بمنتجات وخدمات حالية أو تقديم منتجات / خدمات جديدة لتلك الأسواق إلى جانب الأسواق الحالية.(السعودى والنسور، ٢٠٢٣)

تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في ظل الضغوطات والتحديات البيئية المستمرة، حيث تؤدي دوراً مهماً في تحقيق التنمية الصناعية نظراً لدورها الفعال في تكوين الدخل القومي وإيجاد فرص عمل واسعة وجذب المدخرات، لهذا الأساس كان لا بد من العمل على دعم وتطوير هذا القطاع باعتباره أحد أساليب النهوض بالاقتصاد السعودي .

ونظراً لما تعيشه مؤسسات الأعمال وخاصة أصحاب المشاريع الصغيرة في بيئة مضطربة قلقه، مما دفع الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والاستراتيجية والتنظيم إلى البحث عن الأساليب والوسائل التي يمكن أن تتكيف من خلالها وطبيعة التغيرات في المنظمة ما يؤدي إلى تحقيق المواءمة بين المنظمة وبيئتها. (الحرايزة والرقاد، ٢٠١٨)

تشكل الريادة سمة ضرورية من سمات منظمات الأعمال لنجاح وتطور أعمالها، حيث يُسهم الأشخاص الرياديين في خلق المشروعات الجديدة الناجحة التي تثرى الأفراد والاقتصاد وتحرك المجتمعات نحو مستويات أعلى من النشاط والرفاهية والأمل ؛ فالريادة والرواد يُشكلون اليوم عصب التطور الاقتصادي والتكنولوجي والمعرفي في المجتمعات الحديثة، حيث أضحت ريادة الأعمال وسيلة لتحسين القدرة على اكتشاف واستغلال الفرص وخلق القيمة في بيئة تتصف بالتعقيد الشديد والتغيير المتسارع. (الغامدي، ٢٠٢٣)

بناءً على ذلك، لقد أصبح المحافظة على مستوى متميز لأداء المشروعات الصغيرة أمراً صعباً في ظل التحديات التي تحيطها من كل جانب، وغالباً ما تكون هناك مشكلات ينبغي مواجهتها وحلها ، وفرص لا بد من اقتناصها والاستفادة منها، لذلك يمكن أن تؤدي ريادة الأعمال حل لكثير من المشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة.

٢,١ مشكلة البحث

نظراً للعلاقة الوطيدة بين مفهوم التوجه الريادي، والأبداع، والاستباقية، والفكر الاستراتيجي في خصائص تتمثل بالاستقلالية وتحمل المخاطرة وعمل المؤسسات في ظروف بيئية غامضة غير واضحة،

والشمولية في دراسة الموقف وغيرها من الأمور الأخرى، أدى بالمؤسسات أن تتخذ وضعاً استراتيجياً لاقتناص أفضل الفرص في أسواقها المستهدفة لتحقيق أهدافها، فهي بحاجة إلى فكر أداري يشمل الريادة، وابتكار تقنيات جديدة في الإدارة، والتغيير في آليات التفكير الحالية، واستخدام تقنية معلومات متطورة لاستيعابها وتحليلها، وصنع واتخاذ القرارات المناسبة لضمان بقائها واستمرارها.

ويسعى إلى تحقيق مخرجات المرغوب بها على مستوى المؤسسة، فجاء ليمثل وضع استراتيجي يتبناه المدراء في المشروعات الصغيرة يميل نحو تطوير وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة وجديدة.

ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة التي تدور أفكارها حول تطبيق التوجه الريادي وأبعاده على أرض الواقع لإيجاد آليات متطورة لمواجهة التحديات البيئية والمنافسة الشديدة التي تواجه المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية وتساعد في استمرارها ونموها.

ترتبط عوامل نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة بجانبين: الأول يرتبط بكفاءة الإدارة، فيما يرتبط الجانب الآخر بمجموعة من العوامل المساعدة، فنجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة التي يقيمها الرواد تحتاج إلى فكرة جيدة واضحة وشجاعة وجراًة للتنفيذ، كذلك يجب أن تبنى الأرضية المناسبة لإتباع استراتيجيات إبداعية قادرة على خلق ميزات تنافسية للمشروع الجديد.

وبرجوع الباحث إلى الدراسات السابقة في ذات المجال فقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة من بينها دراسة المومني وكنعان، (٢٠٢٠)، ودراسة (الحرايزة وآخرون، ٢٠١٨)، ودراسة (Shu, et. ٢٠١٩)، ودراسة (الخشالي، وبدران ٢٠٢٠ ودراسة (أحمد وخوجلي ٢٠٢١)، ودراسة (Nwankwo., ٢٠٢٢) حيث أن جميع هذه الدراسات خرجت بتوصيات للباحثين في المستقبل للقيام بدراسات موسعة ومتخصصة في مجال التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة.

وبناء على ذلك تتمحور مشكلة الدراسة في اختبار أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

٣.١ أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال تركيزها على جانب حيوي وهو الجانب الاستراتيجي لريادة الأعمال، حيث يعتبر التوجه الريادي موضوعاً مهماً وحقلاً واعداً يحتاج إلى الكثير من البحث والدراسة خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الهائلة التي يشهدها العالم. رغم أهمية قطاع المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، إلا أن الدراسات التي أجريت فيه مازالت محدودة، مقارنة بالقطاعات الأخرى مما يجعله مجالاً خصباً. وتأتي أهمية هذه الدراسة من ناحيتين: أهمية علمية، وأخرى عملية:

✍ الأهمية العلمية

- توفير قاعدة معرفية تتعلق بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية المبحوثة تجاه المتغيرات الحاصلة على مستوى المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية المستمرة في زيادة تحقيق أهدافها وبالتالي فعاليتها التنظيمية..
- اعتبار موضوع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية ، وآثاره الممكنة في متغيرات كثيرة ومنها المحاولات التطويرية من المسائل التي تشغل تفكير إدارات المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية، والباحثين المهتمين في الكثير من دول العالم لأنها ما زالت مثار جدل ونقاش إلى الآن.

✍ الأهمية العملية

- إفادة الجهات المختصة في وزارة الصناعة والتجارة وهيئة تشجيع الاستثمار وكل من له علاقة بإدارات المشاريع الصغيرة والمتوسطة بما يصل إليه البحث من نتائج وتوصيات يوصى بالاهتمام بها ومتابعتها.
- . تعد هذه الدراسة من الدراسات القلائل على حد علم الباحث التي اهتمت بالوقوف على أهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية

- بيان أهمية الدور الجوهري للتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية محل الدراسة في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي.
- تركيزها على قطاع حيوي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية التي يعتبر الشريان الأساسي لعملية التنمية لمختلف قطاعات المجتمع
- الوقوف على نتائج تكشف عن جوانب المعوقات التي تواجه التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية وكيفية معالجتها بأسلوب علمي.

4.1 أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على مستوى توفر التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.
 - قياس مستوى نجاح المشاريع الصغيرة بالمملكة العربية السعودية.
 - معرفة أثر التوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

5.1 أسئلة البحث

- السؤال الأول: ما مستوى توفر التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال ؟
- السؤال الثاني: ما مستوى نجاح المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال ؟
- السؤال الثالث: هل يوجد أثر للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده الإبداع والابتكار، النمو، السمعة) بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال ؟

٦,١ فرضيات الدراسة

✍ الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده أخذ المخاطرة الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده الإبداع والابتكار، النمو السمعة) بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال. ، وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة الاستقلالية، الاستباقية) في الإبداع والابتكار في المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نمو المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في سمعة المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة التوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو السمعة) بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال. ويتضمن المتغيرات التالية:

١- المتغير المستقل: التوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة ، الاستقلالية ، الاستباقية)

٢- المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو السمعة)

٨,١ دافع اختيار الموضوع:

- وجود اهتمام بالريادة كمجال مهم في تطوير الأعمال وتحفيز الابتكار، و تحقيق تأثير إيجابي للريادة على نجاح المشاريع الصغيرة يمكن أن يكون موضوعاً مهماً للدراسة.
- هناك حاجة ملحة في المملكة العربية السعودية لدعم وتعزيز ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة، ولذلك تتوجب دراسة التأثير المحتمل للريادة على نجاح هذه المشاريع.
- أثرت الجائحة العالمية لفيروس كورونا بشكل كبير على الأعمال والاقتصاد، ونسعى بفهم كيف يمكن للريادة أن تلعب دوراً في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة خلال هذه الظروف الصعبة.
- المساهمة في تطوير القطاع الصغير والمتوسط في المملكة العربية السعودية وبالتالي تحقيق تأثير إيجابي على الاقتصاد والمجتمع.

٩,١ المنهجية :

سيتم استخدام المنهج الكمي / الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وتحليلها بغرض أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، حيث تم إجراء المسح الميداني على عينة من الإجابة عن المشاريع الصغيرة، وجمع البيانات ممن يمتلكون أو يديرون هذه المشاريع، ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وذلك للخروج بالنتائج والتوصيات لبيان أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات

البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة .

➤ مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

➤ أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي ومنها:

- التكرارات والنسب المئوية واستخدمت لوصف الخصائص الوظيفية والديموغرافية لأفراد وحدة المعاينة.
- مقاييس النزعة المركزية متمثلة بالمتوسط الحسابي، واستخدمت لقياس آراء عينة الدراسة ومستوى موافقتهم على مضمونها.
- الانحراف المعياري وتم استخدامه لقياس مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

ثانيا: أساليب الإحصاء الاستدلالي منها:

- اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة الدراسة.
- اختبار كولمغروف - سمرنوف (One-Sample Kolmogoro Test): لاختبار مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- معامل تضخم التباين (Variance: Inflation Factory (VIE) لاختبار مدى وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة الدراسة.
- معامل الانحدار المتعدد لاختبار أثر التوجه الريادي " بأبعاده في نجاح المشاريع الصغيرة.

١٠,١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
١-الدراسة	عيسى (٢٠٢٣)
أهداف الدراسة	هدف البحث في تحديد مدى التزام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية، وأثر ذلك على نجاح مشروعاتهم، وبالتالي لفت نظرهم وتوجيههم إلى ضرورة التوجه الريادي في مشروعاتهم بما يضمن تحسين أدائها واستمراريتها.
المتغير المستقل	التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية)
المتغير التابع	نجاح مشروعاتهم
منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية.
أهم النتائج والتوصيات	. أظهرت نتائج البحث وجود أثر طردي وقوي دالّ معنوياً لأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية) على أداء المشروعات

الصغيرة والمتوسطة، وكان ترتيب أبعاد التوجه الريادي في تأثيرها على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفق الآتي: بعد الاستباقية في المرتبة الأولى، بعد الإبداعية في المرتبة الثانية، الاستقلالية في المرتبة الثالثة، بعد تحمل المخاطرة في المرتبة الرابعة.	
السعودي والنسور (٢٠٢٣)	٢- الدراسة
هدفت الدراسة الى قياس أثر التوجه الريادي على أداء شركات مستحضرات التجميل في الأردن متوسطة العلاقة بينهما الميزة التنافسية كمتغير وسيط، وتم تطبيق الدراسة على شركات مستحضرات التجميل المسجلة بغرفة صناعة الأردن في المملكة الهاشمية الأردنية.	أهداف الدراسة
التوجه الريادي (الابتكار والمخاطرة والاستباقية)	المتغير المستقل
أداء شركات	المتغير التابع
الميزة التنافسية	المتغير الوسيط
واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي (التحليلي)، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (٧٩٠) من المدراء في الإدارة العليا والوسطى مدير عام مدير مالي مد التسويق مدير الإنتاج	منهجية البحث
وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي (الابتكار والمخاطرة والاستباقية) على الميزة التنافسية. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للميزة التنافسية على أداء شركات مستحضرات التجميل. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي على أداء شركات مستحضرات التجميل بوجود الميزة التنافسية كمتغير وسيط توصلت الدراسة الى عدة توصيات أهمها قبول المخاطرة المرافقة للابتكار والنظر إلى القوانين الجديدة ليست كمخاطرة فيما يتعلق بفحص السلامة لتراكيب	أهم النتائج والتوصيات

المنتجات بل كفرصة لتعزيز البحث في هذا المجال لإيجاد حلول تتلائم مع الظروف المتاحة. وعلى تحسين نسبة المبيعات في السوق الأردنية كمثيلاً من الدول الأخرى.	
الغامدي (٢٠٢٣)	٣- الدراسة
هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود.	أهداف الدراسة
التوجه الريادي	المتغير المستقل
الميزة التنافسية	المتغير التابع
واتبعت الدراسة المنهج الوصفي في صورته الارتباطية السببية، وتصميم البحث الكمي. تم تطبيق أداة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة؛ حيث أرسلت أداة الدراسة الإلكترونية إلى العينة المستهدفة.	منهجية البحث
توصلت النتائج إلى وجود ممارسة عالية للتوجه الريادي في جامعة الملك سعود بمتوسط حسابي قدره 400، وبالمثل تتوفر الميزة التنافسية بدرجة عالية، ووجد علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة التوجه الريادي ودرجة توفر الميزة التنافسية. ثالثاً، يوجد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي في الميزة التنافسية، وبينت النتائج أن عاملي الابتكار والمخاطرة هي أهم العوامل التي تسهم في التنبؤ بالميزة التنافسية. أخيراً، كشفت النتائج عن وجود تأثير للتوجه الريادي في كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية: (التكلفة، الإبداع، الجودة، المرونة). وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز الميزة التنافسية واستدامتها في جامعة الملك سعود بشكل خاص، وتعزيز تنافسية الجامعات السعودية بشكل عام.	أهم النتائج والتوصيات

٤-الدراسة	القرم والخشالي (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة التعرف إلى أثر القدرات الديناميكية (قدرة الاستجابة للفرص، وقدرة تكامل الموارد، وقدرة التعلم، وقدرة إعادة التشكيل، وقدرة إدارة التحالف) في التوجه الريادي (الابتكار، والاستباقية، والأخذ بالمخاطر، والمنافسة الحادة) والدور المعدل للبيئة الإبداعية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
المتغير المستقل	القدرات الديناميكية (قدرة الاستجابة للفرص، وقدرة تكامل الموارد، وقدرة التعلم، وقدرة إعادة التشكيل، وقدرة إدارة التحالف)
المتغير التابع	التوجه الريادي (الابتكار، والاستباقية، والأخذ بالمخاطر، والمنافسة الحادة)
المتغير الوسيط	البيئة الإبداعية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن مستوى متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والتوجه الريادي، والبيئة الإبداعية) جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وأن هناك أثر معنوي للقدرات الديناميكية في التوجه الريادي لشركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، وأن البيئة الإبداعية كان لها دور معنوي في تحسين أثر القدرات الديناميكية في التوجه الريادي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. اقترحت الدراسة عددا من التوصيات، أهمها: أن على شركات تكنولوجيا المعلومات تشجيع الموظفين على حضور الورشات التدريبية، والعمل على إدخال الأساليب الحديثة في العمل، والبحث عن شركاء مناسبين للدخول معهم في أعمال مشتركة، ودعم مشاريع البحث والتطوير، والاهتمام بشكل أكبر بالاتصالات المباشرة وغير

المباشرة بين الموظفين، لضمان تدفق المعلومات بشكل أكبر وأسهل، وتوفير جو ومناخ يساعد على تشكيل سلوكيات الموظفين بما يتناسب وثقافة الشركة.	
أيوب والمناصرة (٢٠٢١)	٥- الدراسة
هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن تأثير التوجه الريادي من خلال أبعاد الإبداعية التوجه نحو المخاطرة، الاستباقية، التنافسية العدائية، والاستقلالية على فاعلية اتخاذ القرارات في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن وبيان الأثر المحتمل للمستوى الإداري كمتغير معدل	أهداف الدراسة
التوجه الريادي من خلال أبعاد الإبداعية التوجه نحو المخاطرة، الاستباقية، التنافسية العدائية، والاستقلالية	المتغير المستقل
فاعلية اتخاذ القرارات	المتغير التابع
المستوى الإداري	متغير معدل
استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الكمي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، والإستبانة كأداة الجمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة. وتم اعتماد أسلوب المسح الشامل للشركات الثلاث.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود تأثير إيجابي للتوجه الريادي بأبعاده الخمسة: (الإبداعية التوجه نحو المخاطرة، الاستباقية، التنافسية العدائية، والاستقلالية على فاعلية اتخاذ القرارات ، وعدم وجود دور ذي دلالة إحصائية للمستوى الإداري كمتغير معدل للعلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تولي إدارات الشركات في قطاع الاتصالات اهتماماً خاصاً بالتوجه الريادي بجميع أبعاده لما ذلك من تأثير إيجابي على فاعلية اتخاذ القرارات، وضرورة تطبيق مفهوم	أهم النتائج والتوصيات

الاستقلالية في العمل والإقدام على المخاطرة المحسوبة من أجل استغلال الفرص قبل المنافسين.	
منصور ودروزة (٢٠٢١)	٦- الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الاستباقية، تحمل المخاطر، الاستقلالية) في التحسين المستمر بأبعاده (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) في دائرة الجمارك الأردنية المركز الرئيسي	أهداف الدراسة
التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الاستباقية، تحمل المخاطر، الاستقلالية)	المتغير المستقل
التحسين المستمر بأبعاده (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات)	المتغير التابع
تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الاستباقية، تحمل المخاطر، الاستقلالية) في التحسين المستمر بدلالة أبعاده مجتمعة (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) في دائرة الجمارك الأردنية. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة عددا من التوصيات أهمها: تصميم خطة متكاملة لتطوير التحسين المستمر فيها وفق أبعاده المتمثلة ب (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) وذلك من خلال تحديد معايير لقياس هذه الأبعاد ليسهل مراقبة عمليات التطوير في الخدمات وإمكانية تصويبها.	أهم النتائج والتوصيات
الرواضية والبشاشة (٢٠٢٠)	٧- الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر التوجه الريادي في الأداء الاستراتيجي للجامعات الحكومية الأردنية من خلال التعلم الاستراتيجي كمتغير وسيط. تم قياس التوجه الريادي من خلال الاستباقية وتحمل المخاطرة والإبداع، في حين تم قياس التعلم الاستراتيجي من خلال توليد وتفسير وتوزيع وتطبيق المعرفة الاستراتيجية، كما تم قياس الأداء الاستراتيجي من خلال بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو والأداء المالي)	أهداف الدراسة
التوجه الريادي	المتغير المستقل
الأداء الاستراتيجي	المتغير التابع
التعلم الاستراتيجي	متغير وسيط
المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.	منهجية البحث
أشارت النتائج إلى أن التوجه الريادي يؤثر إيجاباً على الأداء الاستراتيجي وعلى التعلم الاستراتيجي. كما أن التعلم الاستراتيجي يؤثر إيجاباً على الأداء الاستراتيجي، بالإضافة إلى أنه يؤثر على العلاقة بين التوجه الريادي والأداء الاستراتيجي كمتغير وسيط. بالنسبة لأبعاد التوجه الريادي، فقد أشارت النتائج إلى أن الاستباقية لا تؤثر على الأداء الاستراتيجي والتعلم الاستراتيجي، في حين أن تحمل المخاطرة والإبداع يؤثران بشكل إيجابي على الأداء الاستراتيجي والتعلم الاستراتيجي. بالنسبة لأبعاد التعلم الاستراتيجي، فقد أشارت النتائج إلى أن توليد المعرفة الاستراتيجية وتوزيعها وتطبيقها تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الاستراتيجي، في حين أن تفسيرها لا يؤثر على الأداء الاستراتيجي للجامعات. وقد	أهم النتائج والتوصيات

قدمت هذه الدراسة عددا من التوصيات الهامة لتعزيز معرفة وفهم آثار هذه المتغيرات وأبعادها على الأداء الاستراتيجي للجامعات الحكومية الأردنية	
الكربي و طرييه (٢٠٢٠)	٨-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، تشكيل استراتيجية شاملة، التفكير الحدسي، والتفكير الشمولي) في التوجه الريادي بمتغيراته (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية) لدى شركات الاتصالات في دولة قطر	أهداف الدراسة
التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، تشكيل استراتيجية شاملة، التفكير الحدسي، والتفكير الشمولي)	المتغير المستقل
التوجه الريادي بمتغيراته (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية)	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم تطويرها من قبل الباحث.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود درجة تقدير مرتفعة لتوافر عناصر التفكير الاستراتيجي في قطاع الاتصالات في قطر، كما أشارت النتائج إلى وجود درجة متوسطة من التقدير للتوجه الريادي في قطاع الاتصالات في قطر، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على كل من (الابتكار، الاستباقية، والاستقلالية) في شركات الاتصالات في دولة قطر. وعلى ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى توصيات أهمها أن يتم دعم أفكار المرؤوسين وتشجيعهم على طرحها وتبني الجيدة منها، وتقديم خدمات يصعب تقليدها من قبل الشركات المنافسة، وأن تعتمد إدارة الشركة الأساليب الكمية بالتنبؤ الطلب على منتجاتها وتعمل على تطوير السيناريو المستقبلي عن طريق تطوير مجموعة من البدائل المختلفة.	أهم النتائج والتوصيات

اليزيدى وحسن (٢٠٢٢)	٩-الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظه جدة، والتعرف على مدى إدراك رواد الأعمال لأبعاد الريادة (القدرة على المنافسة، البحث عن الفرص الجديدة، القدرة على الابتكار، الرغبة في النجاح، الثقة بالنفس) لدورها في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تحقيق أهدافها، ومعرفة أثر التحديات والصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال في دعم وإسناد المنشآت الصغيرة والمتوسطة .	أهداف الدراسة
ريادة الأعمال(القدرة على المنافسة، البحث عن الفرص الجديدة، القدرة على الابتكار، الرغبة في النجاح، الثقة بالنفس)	المتغير المستقل
نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان للحصول على بيانات التحليل .	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث يتمثل ذلك في توفر الرغبة المشتركة ما بين الرواد العاملين في بلوغ الأهداف المحددة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم التحديات والصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال تمثلت في الخوف من الفشل وتحمل المسؤولية وضعف الإمكانيات المالية للشباب، وقلة وعي الشباب السعودي بثقافة ريادة الأعمال وتفضيلهم للوظائف الحكومية عن ريادة الأعمال الجديدة، بالإضافة إلى ذلك ضعف الوعي المجتمعي بأهمية أعمال ريادة الأعمال، وأن هناك مؤشرات عديدة تدعم توفر الآليات التي تدعم التوجه نحو ريادة الأعمال ودرجة عالية من الاهتمام من رواد الأعمال، وقد أوصت الدراسة	أهم النتائج والتوصيات

بضرورة أن يبتعد رواد الأعمال عن الخوف من الفشل وتحمل المسؤولية وضعف الإمكانيات المالية للشباب، كذلك ضرورة وأهمية زيادة الوعي لدى الشباب السعودي بثقافة ريادة الأعمال وحثهم لأفاق جديدة عن طريق ريادة الأعمال الجديدة، وأن يعمل رواد الأعمال للحفاظ على الأثر الإيجابي لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وضرورة توفر الرغبة المشتركة ما بين الرواد العاملين في بلوغ الأهداف المحددة لمنشآتهم الصغيرة والمتوسطة، وضرورة امتلاك رواد الأعمال القدرة على الاستجابة للإبداع في البيئة المحيطة، والإبداع الخاص بتطوير طرق وأساليب العمل.

الدراسات الأجنبية

١- الدراسة	(Alaye, Masoda, Itteralde & Arrabiage 2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير شخصية الأسرة في العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده الإبداع الاستباقية، وتحمل المخاطر) وبين العولمة للشركات العائلية الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تحليل السلوكيات الغير المتجانسة لسعي العائلات إلى تنظيم المشاريع الصغيرة والمتوسطة
المتغير المستقل	التوجه الريادي بأبعاده الإبداع الاستباقية، وتحمل المخاطر)
المتغير التابع	العولمة للشركات العائلية الصغيرة والمتوسط
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي، وتم اجراء الدراسة في إسبانيا على (١٩٠) شركة عائلية صغيرة ومتوسطة عاملة في القطاع الصناعي من خلال الرجوع إلى قاعدة البيانات

توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوجه الريادي في العولمة، وان التركيز الكبير لأفراد الأسرة في المناصب الإدارية يعيق عملية ريادة الأعمال هذه الحقيقة تسلط الضوء على أهمية تعيين مديرين من خارج العائلة لتعزيز العولمة.	أهم النتائج والتوصيات
2018 ,Subarto & Subagja	٢- الدراسة
هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة عن تأثير التوجه التسوقي بأبعاده توجه العملاء توجه المنافسين التنسيق بين الوظائف والتوجه الريادي بأبعاده العائدية التنافية الاستباقية الاستقلالية، أخذ المخاطر من خلال ابتكار الأعمال	أهداف الدراسة
التوجه التسوقي بأبعاده توجه العملاء توجه المنافسين التنسيق بين الوظائف	المتغير المستقل
والتوجه الريادي بأبعاده العائدية التنافية الاستباقية الاستقلالية، أخذ المخاطر	المتغير التابع
ابتكار الاعمال	المتغير الوسيط
المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للتوجه التسوقي بأبعاده (توجه العملاء، توجه المنافسين التنسيق بين الوظائف والتوجه الريادي بإبعاده (العائدية التنافسية، الاستباقية الاستقلالية أخذ المخاطر) في الشركات الصغيرة والمتوسطة في الباتيك تروزمي في مقاطعة جاوا الغربية أندونيسيا.	أهم النتائج والتوصيات
(2018 ,Maina et al)	٣- الدراسة
هدفت الدراسة للتعرف عن الدور الوسيط للتوجه الريادي بأبعاده الاستباقية وأخذ المخاطر، والإبداع، والهجومية التنافسية والاستقلالية على العوامل	أهداف الدراسة

الرئيسية للمنظمة المتمثلة . مستوى الانتاج الجودة التكامل على طول سلسلة القيمة والدخول إلى السوق غير التقليدي وأداء الجمعيات التعاونية	
مستوى الإنتاج	المتغير المستقل
أداء الجمعيات التعاونية	المتغير التابع
التوجه الريادي بأبعاده الاستباقية وأخذ المخاطر، والإبداع، والهجومية التنافسية والاستقلالية	المتغير الوسيط
استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة ودليل درجات التقييم لجمع البيانات وعينة الدراسة شملت ٨٠ موظف .	منهجية البحث
استنتجت الدراسة أن تقييم الأداء في مكاتب الجامعة يتم سنوياً، وأنه يتم استخدام طرق مختلفة للرؤساء لتقييم الفئات المختلفة للموظفين في مكاتب UEW وأظهرت النتائج أن تقييم الأداء يعزز أداء الموظفين للعمل بجدية أكبر بناء على النتائج	أهم النتائج والتوصيات

١١,١ مجالات الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على التوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو السمعة).
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المشاريع الصغيرة بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣.
- حدود بشرية: المديرين التنفيذيين وملاك ومدراء المشاريع والعاملين بمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التوجه الريادي

١,١,٢ تمهيد

تعد ريادة الأعمال سمة مميزة لأصحاب المشاريع الذين يبحثون باستمرار عن فرص عمل جديدة ويحدونها ويخلقون قيمًا جديدة للنمو. ومن المسلم به عموماً أن ريادة الأعمال هي إحدى أهم الطرق لبناء الثروة في المجتمع الرأسمالي، كما تعد ريادة الأعمال قوة دافعة للنمو الاقتصادي والتغيير الاجتماعي من ناحية أخرى، تعد ريادة الأعمال سمة مميزة تحدد رواد الأعمال بشكل مختلف عن المديرين أو الموظفين، فمن المعروف أن رواد الأعمال يبحثون عن إجراءات مبتكرة واستباقية تتحمل المخاطرة ويتخذونها، إلا أن المديرين أو العمال يميلون إلى تجنب المخاطر التي تنطوي عليها أعمال ريادة الأعمال (Cho & Lee, ٢٠١٨).

فمن المهم أن يتمتع رائد الأعمال بالقدرة على تحديد فرص ريادة الأعمال في البداية بعد التأكد من توفر ما يكفي من الموارد المالية والموارد البشرية والمرافق المادية ليتمكن أصحاب المشاريع من إنتاج وبيع السلع أو الخدمات. ومما لا شك فيه، أن ريادة الأعمال تشكل أحد العناصر الرئيسة التي ستؤدي إلى أداء الأعمال بشكل ناجح في ظل ظروف عمل شديدة الغموض، كما تعد القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية والتغيير الاجتماعي والابتكار، كما يمكن تحديد رواد الأعمال بأنهم الأفراد الذين يشعرون بالتغيرات في المستقبل ويجدون طرقاً للتكيف مع هذا التغيير. (Landström, 2020)

٢,١,٢ مفهوم التوجه الريادي

يشير مفهوم الريادة إلى مجموعة العمليات والأنشطة التجارية التي تسعى إلى بناء فرص جديدة، واستغلال فرص السوق من خلال الابتكار، كاستجابة لاحتياجات العملاء المحددة في بيئة الأعمال، كما تعرف

بأنها عملية مهمة لخلق قيمة من خلال الجمع بين حزمة فريدة من الموارد لاستغلال الفرصة باعتبارها محركا مهما للنمو الاقتصادي، ونجاح المؤسسات، وتعزيز القدرة التنافسية (Okangi, ٢٠١٩).

وتعتبر الريادة عن عملية تحديد الرؤية وتطويرها وإحيائها، قد تكون هذه الرؤية فكرة مبتكرة أو فرصة، أو ببساطة طريقة أفضل للقيام بشيء ما، وتعد الريادة أحد أقوى محركات النمو والازدهار في الاقتصاد العالمي الحديث باعتبارها عملية إنشاء أو اغتنام فرصة ومتابعتها، بغض النظر عن الموارد التي يتم التحكم فيها حاليا (Mohammad et al, 2018).

ومما لا شك فيه أن مفهوم التوجه الريادي أنبثق من مفهوم ريادة الأعمال والذي يقيس درجات ريادة الأعمال في الشركات بناء على الابتكار والمخاطرة والسلوك الاستباقي، ويعبر التوجه الريادي عن قدرة المؤسسة على الانخراط في أنشطة الابتكار والمشاريع المحفوفة بالمخاطر والمشاركة الكبيرة في الابتكارات الاستباقية للسوق، أو المنتج أو العملية (Hossain & Azmi, 2021).

تم استخدام مصطلح "التوجه الريادي" للإشارة إلى عمليات صنع الاستراتيجية وأنماط الشركات العاملة في أنشطة ريادة الأعمال، ويعرف التوجه الريادي على أنه قدرة الشركة على الابتكار والمجازفة والسعي بشكل استباقي وراء فرص السوق بالإضافة إلى كونه يعبر عن موقف الفرد تجاه الانخراط في أنشطة ريادة الأعمال (Kosa et al, 2018).

سواء كان ذلك داخل شركة حالية، أو إنشاء مشروع جديد ويمثل التوجه الريادي السياسات والممارسات التي توفر أساسا لقرارات وإجراءات ريادة الأعمال، كما يجسد جوانب وأساليب وممارسات اتخاذ القرار في المؤسسة ويسمح التوجه الريادي للمؤسسة بتطوير الأفكار وتحقيقها في شكل منتجات وخدمات جديدة، والمشاركة في المشاريع المحفوفة بالمخاطر، والتنبؤ بالمتطلبات المستقبلية وإيجاد فرص جديدة في السوق (Alayo et al, ٢٠١٩).

ويشير مفهوم التوجه الريادي إلى قدرة المؤسسة على الابتكار والاستباقية من أجل تلبية احتياجات العملاء المحتملين، من خلال اكتشاف منتجات أو خدمات جديدة، والاستفادة من الموارد والمخاطرة أمام منافسيها.

كما تعد إحدى وظائف مؤسسات ريادة الأعمال هي التي تنطوي على ابتكار تسويق المنتجات وبدء مشاريع محفوفة بالمخاطر، ويُنظر إليه على أنه بناء عالي الترتيب، وأحد الموارد المهمة التي تؤثر في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Hoque, ٢٠١٨).

ويعرف التوجه الريادي على أنه موقف استراتيجي يمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات الصحيحة، والذي يركز على تعزيز قدرة الفرد والمؤسسة على ابتكار أساليب وطرق جديدة لتنفيذ الأعمال تستند إلى أفكار إبداعية وخلاقة واستباقية، ناهيك عن قدرة المؤسسة على بذل المزيد من الإبداع والابتكار في تسويق المنتجات والخدمات، والقيام بمشاريع جديدة مع تحمّل المخاطر المترتبة على ذلك (حميد، ٢٠١٩).

حيث يتضمن التوجه الريادي جملة السياسات والممارسات التي توفر أساساً لقرارات وإجراءات ريادة الأعمال. وبالتالي، يمكن النظر إلى التوجه الريادي على أنه عمليات صنع استراتيجية ريادة الأعمال التي يستخدمها صانعو القرار الرئيسون لتفعيل الغرض التنظيمي لمؤسساتهم، والحفاظ على رؤيتها، وخلق مزايا تنافسية (Soomro & Shah, 2019).

ويشير التوجه الريادي إلى تنفيذ العمليات الاستراتيجية التي تهتم بالتغيير المستمر وابتكار الأفكار وتوليدها بصورة استباقية لاستغلال الفرص المتاحة في بيئة الأعمال لجعل المؤسسة في مركز الصدارة في مجال عملها، وتعرف المؤسسة الريادية بأنها المؤسسة التي تشارك وتقوم بمشاريع ريادية عن طريق تقديم جملة من الأفكار الخلاقة والإبداعية، كما يتصف رواد هذه المؤسسة بقدرتهم العالية على المبادرة ونظرتهم الثاقبة التي تسهم في اقتناص الفرص وتوظيفها بشكل استباقي يخدم المؤسسة (رضوان، ٢٠١٩).

ويعد التوجه الريادي استراتيجية مهمة تدفع المؤسسات لتبني مفهوم المبادرة والنمو من خلال دخول الأسواق الجديدة بتحقيق التقدم التكنولوجي، والتميز التنظيمي، وتعظيم ثروتها، وتعزيز مكانتها التنافسية،

ويستند التوجه الريادي إلى مبدأ صياغة أعمال جديدة، والتي تمثل المحاور المتحركة لتطوير المؤسسات ونموها داخل بيئة أعمال ديناميكية، ويعد التوجه الريادي أحد أهم عناصر التوجه الاستراتيجي الذي يعد عاملاً أساسياً لتوجيه المنظمة استراتيجيات نحو الإبداع والابتكار (عوض الكريم وادريس، ٢٠١٩).

كما يعرف التوجه الريادي بأنه مجموعة العمليات والممارسات التي تسعى لبناء استراتيجية تعنى بإحداث التميز، وتقديم عدد من المشاريع والأعمال الاستراتيجية من خلال دراسة السوق المحلي واكتشاف الفرص البيئية واستغلالها، وترسيخ عمليات التخطيط والتحليل لاتخاذ القرارات، وتحقيق رؤية المؤسسة وبناء ثقافتها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات (على وحمام، ٢٠٢٠).

وبالاستناد إلى المفاهيم المتنوعة والمتعددة لمفهوم التوجه الريادي، فقد أشارت دراسة (عطا وعبد الرحيم، ٢٠٢١) إلى أن التوجه الريادي يعد:

[١] مصدر قوة وركيزة أساسية لا يمكن الاستغناء عنه؛ لما له من دور في تحديد رغبة المؤسسة لتعزيز مكانتها التنافسية وتميزها عن بقية المؤسسات المنافسة.

[٢] يعد التوجه الريادي مصدراً لتعظيم ربحية المؤسسات وخلق قيمة للمؤسسة ناهيك عن كونه مصدراً في غاية الأهمية لاتخاذ القرارات المرتبطة بدخول أسواق جديدة.

[٣] يمثل التوجه الريادي جملة السلوكيات التي تتسم بالاستباقية، والإبداع والتنافسية، والمخاطرة، والاستقلالية.

[٤] يعبر التوجه الريادي عن الاستراتيجية التي تنفذها الإدارة العليا في المؤسسة لتشخيص المشاريع الجديدة وفهمها والبدء بها.

[٥] يعكس التوجه الريادي سلسلة من الممارسات والعمليات والأنشطة الريادية التي تقوم بها المؤسسة في عملية اتخاذ وصنع القرارات.

ويعرف التوجه الريادي، من وجهة نظر الباحث على أنه توجه استراتيجي على مستوى المؤسسة يركز على تبني ممارسات صنع استراتيجية المؤسسة والفلسفات الإدارية وسلوكيات المؤسسة على أمل القيام بشيء جديد، واستغلال الفرص التي لا تستطيع المنظمات الأخرى استغلالها، حيث يشير التوجه الاستراتيجي إلى العمليات والممارسات وأنماط صنع القرار للمؤسسات التي تعمل بشكل ريادي

٣,١,٢ خصائص التوجه الريادي

وأشارت دراسة نعمة والورد (٢٠٢٠) إلى أن هناك جملة من الخصائص المعتمدة التي لا بد من مراعاتها عند تبني مفهوم الريادة، وهي:

(١) تنتج الريادية عن الفرص التي لا تكون متاحة بشكل دائم، بل هي نادرة؛ ما يعني ضرورة اتخاذ السرعة في تكييف الثقافة الملائمة لها، واعتماد العميل في اختيار الخيار، مع أخذ التوجهات السياسية والاجتماعية بالاعتبار.

(٢) تعد الريادة عملية مستحدثة؛ أي أنها تكون بفترات قريبة تترافق مع اغتنام الفرص والتفوق على المنافسين عن طريق التوجه إلى اغتنام الفرص دون أي تردد، مع تحمّل المخاطرة رغم محدودية القرارات.

(٣) تمر عملية تنفيذ الأنشطة الريادية بعدة مراحل مع ضرورة القيام بعملية فحص دقيق لكل مرحلة من هذه المراحل، حيث يتم التركيز على نقص المقدرات والتنبؤ باحتياجات المؤسسة من الموارد مع أهمية ملائمة الموارد المستثمرة للمتطلبات الاجتماعية

(٤) تتميز المؤسسات الريادية باعتمادها هياكل تنظيمية مفلطحة مع تنوع الشبكات غير الرسمية؛ ما يعني ضرورة تنسيق الموارد الأساسية، وتعزيز شعور الموظفين بالاستقلالية. ٥. يتم ربط الموارد اللازمة مع محدّدات استخدامها عن طريق زيادة كميات الموارد التي تم استخدامها، والتوازن بين استعمال هذه الموارد مع الحاجة الفعلية لها والاهتمام بمخاطر التقادم ومخاطر التوازن .

٤,١,٢ أهمية التوجه الريادي

تتجه المؤسسات نحو زيادة الأعمال لتعزيز الابتكار المستمر والنمو السريع وخلق القيمة والميزة التنافسية، وكذلك تحسين الكفاءة والإنتاجية؛ فريادة الأعمال لا تحفز فقط تطوير الأعمال وخلق فرص العمل والنمو الاقتصادي والربحية والابتكار وتوليد الدخل، ولكنها أيضاً محرك أساس لنمو المؤسسة. علاوة على ذلك، يشجع التوجه الريادي عملية الابتكار الذي يؤثر إيجاباً في نمو المؤسسات من خلال التوصل إلى أفكار جديدة وتوظيف الموارد المتاحة لإنشاء عمل تجاري مربح. (Tajeddini et al, 2020).

كما تلعب أنشطة التوجه الريادي دوراً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تعزيز الابتكار والمعرفة والمنافسة والتنوع في مختلف القطاعات والمؤسسات، وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحسين نمو الشركات ويؤدي التوجه الريادي دوراً كبيراً في الاستثمار في البحث والتطوير، وجعل المؤسسة أكثر نشاطاً في البحث عن تغييرات الاتجاه والفرص في البيئة للاستفادة من مواردها الملموسة وغير الملموسة بشكل أسرع من منافسيها، ناهيك عن تقبل المؤسسات التي تحمل فكراً ريادياً عن حالات عدم اليقين في الأسواق، وتسعى لابتكار فرص جديدة؛ ما يعني أن إمكانية استيعاب المؤسسة ومتابعتها بحماس لاستغلال فرص سوق المنتجات الجديدة تتأثر بشكل كبير بدرجة التوجه الريادي. علاوة على ذلك، يعمل هذا التوجه بشكل إيجابي على تعديل العلاقة بين الاتجاه نحو الابتكار المفتوح وأداء المؤسسة، كما أنه يقوي تأثيرات الأداء الإيجابية للابتكار المفتوح بشكل ملحوظ أكثر من التوجه نحو العمل والموارد (Yoo & Kim, ٢٠١٩).

كما تكمن أهمية التوجه الريادي في قدرتها على جعل المؤسسة أكثر مقدرة على توسيع نطاق عملها من خلال استهداف أسواق جديدة وتعزيز قدرتها على توظيف الموارد والطاقات لديها، كما يلعب التوجه الريادي دوراً محورياً في تطوير الاستراتيجيات التنافسية، وخلق المعرفة، وتوسيع عمليات المؤسسة وقدراتها، وخلق المزيد من المعرفة ما يسهم بفاعلية في تعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث تتجسد استراتيجية التوجه الريادي في دمج كل من الإبداع والاستباقية كركيزتين رئيسيتين لتعزيز القدرة على إقناع أصحاب المصلحة بدعم أنشطة المؤسسة (Kiyabo & Isaga, 2020).

من ناحية أخرى، أشارت دراسة الخشالي وبدران (٢٠٢٠) إلى أن هناك الكثير من الآثار الإيجابية التي تترتب على تبني المؤسسة للتوجه الريادي، من أبرزها تعزيز الابتكار داخل المؤسسة، وإتاحة الفرص الملائمة للأفراد لتوظيف مهاراتهم الإبداعية؛ ما يسهم في تطوير أداء المؤسسة في البيئة التنافسية. فضلا عن ذلك، يسهم تبني التوجه الريادي في تطوير الأنشطة وتنميتها، وتغيير هيكل الأعمال والأسواق نتيجة لتوظيف المؤسسة لاستراتيجية الإبداع التنظيمي وتوظيف التكنولوجيا الحديثة؛ ما يسهم في ظهور مؤسسات جديدة تقدم منتجات مميزة وفريدة وزيادة فعالية المؤسسات وكفاءتها.

وأظهرت دراسة حسين وعاجل، (٢٠٢٠) أن أهمية التوجه الريادي تكمن في جانبين: الأول: جانب أكاديمي، والثاني: جانب منظمي، حيث يكمن في التوجه الريادي الكثير من العمل في الدراسات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية؛ لما له من دور في التركيز على عملية تحديد الفرص والتعرف عليها، والتي يمكن من خلالها بناء ميزة تنافسية، كما يعكس التوجه الريادي رغبة المؤسسة في تطوير قدراتها الإبداعية وميلها نحو الاستباقية تجاه فرص السوق وتحمل المخاطر، الأمر الذي يعني أن أهمية التوجه الريادي لا تنحصر على المنظمة فقط، بل تمتد لتشمل الأفراد وفرق العمل، وتحفيز الروح الريادية لديهم وتنشيطها.

ويرى الباحث أن أهمية التوجه الريادي تتمثل في إنه يعكس الرؤية الإدارية ويوجه الجهود التنظيمية المطلوبة لإنتاج ابتكارات تخلق قيمة للعملاء والمؤسسات التي تخدمهم، كما يساعد في تعزيز القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية وإطلاق منتجات أو خدمات جديدة مختلفة عن المنافسين، والاستجابة لتغيرات السوق قبل المنافسين الآخرين من خلال تحديد الفرص واستغلالها، ناهيك عن الاستعداد لقبول التحديات والمخاطر، ويعد التوجه الريادي عاملا أساسيًا في دفع عمليات تطوير المنتجات الجديدة الناجحة والأداء المالي العالي؛ ما ينعكس إيجابا على ربحية المؤسسات وميزتها التنافسية.

٥,١,٢ أبعاد التوجه الريادي

١- المخاطرة

تعد المخاطرة أحد العوامل التنظيمية الداخلية الضرورية لدعم ريادة الأعمال داخل المؤسسات؛ إذ تعكس ميل المؤسسة للمشاركة والاستعداد لتخصيص موارد كبيرة لفرص ذات نتائج غير مؤكدة، وتساعد القدرة على المخاطرة المؤسسات على الانخراط في إجراءات جريئة بدلا من إجراءات حذرة. ومع ذلك، لا تستلزم ريادة الأعمال اتخاذ قرارات متهوره، ولكن توعية معقولة بالمخاطر والقدرة على حساب وإدارة هذه المخاطر (Okangi, 2019).

كما تعتبر المخاطرة عن الرغبة في تخصيص موارد المؤسسة المادية والبشرية والمالية لتنفيذ مشاريع مجهولة النتائج، حيث توجه المخاطرة المؤسسة نحو العمل ويحثها على الابتعاد عن كل ما تم تجربته، ويحفزها على المغامرة في المجهول من أجل الحصول على عوائد عالية من خلال اغتنام الفرص في السوق، وذلك من خلال القيام بأنشطة استكشافية وتطوير فرص جديدة في السوق. وتعد المخاطرة من متطلبات العصر الحالي لجعل المؤسسة أكثر قدرة على مواكبة التغيرات والتحديات في بيئة الأعمال الحالية وضمان تطوير الأداء . (Hernández-Linareseal, 2019)

من ناحية أخرى، حدّدت دراسة الخشالي وبدران (٢٠٢٠) سمات المخاطرة كما يلي: المغامرة في المجهول، وتحمل المؤسسة للقروض، واستخدام الأصول بشكل كبير، الأمر الذي يعني أن المؤسسات التي تحمل توجهها رياديا تتصف بعدم التأكد والغموض؛ ما يعني أنها لا تملك المعلومات الكافية حول مشاريعها المستقبلية، إلا أن هذا لا يعني أنها لا تتوقع حدوث المخاطر، بل إنها تقبل العمل بوجود هذه المخاطر التي يمكن تصنيفها إلى مخاطر الأعمال، والتي تعني عدم قدرة المؤسسة على تحديد احتمالية نجاحها، ومخاطر مالية التي ترتبط بقيام المؤسسة باستثمار مواردها التي من الممكن أن تكون أموالاً مقترضة؛ ما يشير إلى احتمالية تحملها لالتزامات كبيرة في حالة الفشل، إلى جانب المخاطر التشغيلية التي ترتبط بشكل وثيق بمستقبل المؤسسة المهني.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك الكثير من المخاطر التي يمكن أن تتكبدتها المؤسسة الريادية، كالمخاطر الوظيفية، والمخاطر العائلية والاجتماعية، والمخاطر الاقتصادية وفقدان الاستثمار ؛ ما يعني أن تحمل المخاطرة يعد في غاية الأهمية لضمان نجاح العملية الريادية على مستوى المؤسسة والأفراد، كما يتطلب ذلك توفر موارد بشرية تتسم بكفاءة عالية لتحمل هذه المخاطر، لديها القدرة على اتخاذ جميع الاستعدادات والإجراءات لتحمل المخاطر والمسؤولية الناتجة عنها، والتغلب عليها عن طريق إدارتها بشكل فعال (البوعينين وآخرون، ٢٠١٨).

ويرى الباحث أن المخاطرة ما هي إلا الميل إلى الانخراط في إجراءات جريئة بدلا من تبني إجراءات حذرة، ويتم من خلالها القيام بأنشطة، أو تبني استراتيجيات تنطوي مخاطرة من أجل تحقيق هدف معين، ومن المؤكد أن المؤسسات لا بد من أن تتبنى هذا النهج لتكون قادرة على المنافسة في ظل الظروف البيئية التي جعلت العالم مستودعا للكثير من الإبداعات والابتكارات.

٢- الاستباقية

تعرف الاستباقية على أنها البحث عن فرص جديدة قد تكون مرتبطة، أو لا تتعلق بخط العمليات الحالي، وإدخال منتجات وعلامات تجارية جديدة قبل المنافسة والقضاء الاستراتيجي على العمليات التي هي في مراحل النضج أو المتراجعة من دورة الحياة، الأمر الذي يعني أن الاستباقية أكثر ارتباطا بإيجاد فرص السوق، وتمكين المؤسسة من السيطرة على قنوات التوزيع، وتأسيس الاعتراف بالعلامة التجارية وتحسين أداء التسويق والمبيعات كما تشير الاستباقية إلى عملية توقع الفرص المستقبلية والعمل على أساسها من حيث المنتجات والتقنيات والأسواق بدلا من التفاعل مع الأحداث بعد وقوعها. (Rezaei& Ortt, 2018)

وتهدف الاستباقية إلى تقديم منتجات جديدة قبل المنافسين، والقضاء بشكل استراتيجي على العمليات التي هي في مراحل التدهور من دورة حياة الأعمال. فضلا عن ذلك تظهر الاستباقية كيفية ارتباط المؤسسات بفرص السوق من خلال اغتنام المبادرة في السوق، وعادة ما تملك المؤسسات الاستباقية الرغبة في أن تكون رائدة من خلال التصرف مسبقا، والاستفادة من الفرص الناشئة (Li et al, ٢٠٢٠).

وتمثل الاستباقية البصيرة اللازمة للعمل تحسبا للطلب المستقبلي وتشكيل البيئة في حين يشير الإبداع إلى جهود المؤسسة لاكتشاف الفرص المحتملة؛ ما يعني أن الاستباقية تشير إلى جهود المؤسسة للتعرف على هذه الفرص والاستفادة منها. وتجدر الإشارة إلى دور الاستباقية في تعزيز القدرة التنظيمية على توقع التغيير والاحتياجات المتطورة في السوق لتكون من بين أوائل من يتصرف بناء عليها، وتستفيد من الفرص الناشئة؛ ما يعني أنها عامل مهم لتمكين للميزة التنافسية، وتطوير أداء الأعمال (Corrêa et al, 2021)

ويمكن للمؤسسات التي تعمل بشكل استباقي أن تسعى نحو الفرص، وتحقق ربحاً أكثر من تلك التي لا تمارس نشاطاً استباقياً في السوق، ويرجع ذلك إلى أنه كلما كانت المؤسسة أكثر نشاطاً في اقتناص فرص عمل جديدة، زادت معدلات نموها إلى جانب قدرتها على التنبؤ باحتياجات السوق المستقبلية لتلك الشركة، وإجراء التغييرات المطلوبة التي يمكن أن تساعد في الاستفادة من المنافسين في السوق. ومن الجدير بالذكر، أن الاستباقية تزود المؤسسات بالقدرة على الاستجابة بشكل إيجابي لفرص السوق. وبالتالي فإن الاستباقية يمكن أن تحسن نمو المؤسسة التي تطور نماذج أعمال جديدة (Okangi, ٢٠١٩).

وأضافت دراسة جمال وظاهر، (٢٠١٧) أن الاستباقية ترتبط بشكل وثيق بالمفاهيم الآتية: اكتشاف الفرص المتاحة في البيئة الخارجية التي لا علاقة لها بعمليات وأنشطة المؤسسة الحالية، بالإضافة إلى تقديم مجموعة جديدة ومختلفة من المنتجات والخدمات التي تتميز عن ما تقدمه المؤسسات المنافسة، والالتزام بتنفيذ التخطيط الاستراتيجي للأنشطة والعمليات في مرحلة التقديم أثناء دورة حياة المنتج كما تتمثل الاستباقية في محاولة المؤسسة لاستكشاف رغبات العملاء غير المعلنة

ويرى الباحث أن الاستباقية ما هي إلا الميل نحو توقع الاحتياجات المستقبلية والعمل وفقاً لها بدلاً من الردّ على الأحداث بعد أن تتكشف؛ فالمؤسسة الاستباقية هي تلك التي تتبنى منظور البحث عن الفرص، وتعمل مثل هذه المؤسسات مسبقاً على تغيير طلب السوق، وغالباً ما تكون إما أول من يدخل أسواقاً جديدة، أو متابعين سريعين يحسنون الجهود الأولية للمحركين الأوائل.

٣- الاستقلالية:

تعرف الاستقلالية من منظور التوجه الريادي على أنها تمتع المؤسسة بحرية اتخاذ القرار في ما يتعلق بماذا ، وكيف ومتى سيتم إنجاز العمل المتعلق بالمشروع بما في ذلك تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة، وتعتبر الاستقلالية عن حرية الفرد أو فريق من الأفراد داخل المؤسسة في تطوير فكرة ريادة الأعمال، ومن ثم رؤيتها حتى النهاية. ففي المؤسسات التي توفر درجة استقلالية عالية، يمنح الأفراد الاستقلال المطلوب لتحقيق فكرة جديدة تؤتي ثمارها، دون أي قيود بيروقراطية؛ ما يجعلهم أكثر قدرة على التحقيق بشكل أكثر فعالية وتأييد الأفكار الجديدة (Al-Mamary et al. ٢٠٢٠).

كما تعتبر الاستقلالية عن العمل المستقل للفرد أو الفريق في طرح فكرة أو رؤية وتنفيذها لحين اكتمالها ؛ ما يعني القدرة والإرادة على أن يكونا موجّهين ذاتيا في السعي وراء الفرص. وفي السياق التنظيمي، تشير الاستقلالية إلى الإجراءات المتخذة دون قيود تنظيمية خائفة، كما تشير إلى الحرية والتمكين اللازمين لتحقيق واستغلال الفرص من خلال تطبيق مفاهيم الأعمال.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم ربط بعد الاستقلالية بالقدرة على العمل بشكل مستقل، واتخاذ الإجراءات واتخاذ القرارات والتفويض والتمكين، حيث تشير الاستقلالية إلى الحرية الممنوحة للأفراد والفرق حتى يتمكنوا من ممارسة إبداعهم ورؤيتهم، وتعزيز ظروف ريادة الأعمال، ويعتمد تحقيق هذا البعد على امتلاك المؤسسة لهياكل تنظيمية إبداعية لها تسلسلات هرمية مسطحة، وتفويض السلطة، واتخاذ القرار للوحدات العاملة أو المستقلة لتعزيز المغامرة المؤسسية. وأشارت الكثير من الدراسات إلى أن الاستقلالية من شأنها أن تعزز الإبداع والابتكار في الشركات، وربطها بسمات الموظفين، وتوفير الحرية الشخصية، وتعزيز ريادة الأعمال في المؤسسات، إلا أنه قد يؤدي في بعض الأحيان إلى سلوك انتهازي من قبل الموظفين. (Nakku et al, 2020).

ومن وجهة نظر الباحث، تعكس الاستقلالية ما إذا كان لدى فرد أو فريق من الأفراد داخل المؤسسة الحرية في تطوير فكرة ريادة الأعمال، ففي المؤسسات التي توفر استقلالية عالية، يُمنح الأفراد الاستقلال المطلوب لتحقيق فكرة جديدة تؤتي ثمارها دون قيود من قيود بيروقراطية المؤسسات. ومما لا شك فيه أن عدم

وجود أي عوائق تحد من حرية الأفراد، والفرق، والتقاليد، والأعراف التنظيمية، حيث يصبحون قادرين على التحقيق بشكل أكثر فاعلية في الأفكار الجديدة وتأييدها.

المبحث الثاني: نجاح المشاريع الصغيرة

١,٢,٢ تمهيد

حققت المشاريع الصغيرة انتشاراً واسعاً ومتنامياً بشكل ملحوظ في الاقتصاديات الحديثة وذلك بعد النجاح الكبير الذي شهده هذا النوع من المنظمات في محيطها الاقتصادي بالرغم من وجودها عملياً منذ زمن ليس ببعيد، حيث سعت العديد من المجتمعات إلى تعزيز اقتصادها من خلال المشاريع الصغيرة التي تهدف من خلالها إلى تخفيض نسب البطالة ودعم الاقتصاديين الكلي والجزئي و يختلف باختلاف المعايير المتخذة لهذه المشاريع وكذلك الدولة الراعية لها، فثمة اقتصاديات تأخذ بمعيار عدد العاملين في المشروع وأخرى غيرها تأخذ بمعيار حجم رأس المال المستثمر في المشروع وغيرها تأخذ بمعيار المستوى الفني، لذلك نجد الاختلاف في تعريف المشاريع الصغيرة بين الاقتصاديات والدول المختلفة إذ أن هناك دولاً تعرفه وفقاً للتباين بين إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ودرجة تطور الدولة التكنولوجي، كما يمكن أن يتم تعريف المشروع الصغير داخل البلد نفسه وذلك حسب إمكانيات البلد وظروفه الاقتصادية الخاصة به وأيضاً يرتبط التعريف بمراحل نمو اقتصاد هذه الدولة، إذ أن المشاريع الصغيرة هي تلك الأنشطة التي يعمل أصحابها من خلالها لصالحهم الخاص أو هي تلك المنشآت الصغيرة التي تقوم باستخدام عدد محدود من العاملين، ويشمل كذلك منشآت القطاع الخاص .

٢,٢,٢ مفهوم المشاريع الصغيرة

عرف جبريل (٢٠١٧) المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يقوم على إنجاز الأعمال بدرجة مخاطرة عالية أو بدرجة عدم تأكد عالية بهدف تحقيق الأرباح والنمو من خلال استغلال الفرص المتاحة وجمع المواد اللازمة والضرورية لإنشاء وتأسيس المشروع الصغير.

كما تعرف المشاريع الصغيرة بأنها المشاريع التي تستخدم عدد قليل من العاملين وتدار من قبل المالكين وتخدم السوق المحلي (Shan et al., ٢٠٢٠).

وتعرفه رشيد (٢٠٢٠) بأنه المشروع الذي يخلق عملاً بدرجة مخاطرة عالية أو عدم تأكد عالي لغرض تحقيق الربحية والنمو عن طريق التعرف على الفرص المتاحة وتجميع الموارد الضرورية لإنشاء المشروع.

عرف جمعة (٢٠٢١) المشاريع الصغيرة بأنها تلك المشاريع التي تتمتع ببعض الخصائص المميزة، كالقدرة السريعة على التغيير والابتكار والتصور ، وإيجاد فرص عمل للموارد البشرية.

٣,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة

تعتبر المشاريع الصغيرة حجر الأساس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم ومختلف المجالات، كما لها دور أساسي في الدول النامية في توفير فرص عمل لجميع الفئات ، فمردودها الاقتصادي يعزز من الاقتصاد القومي، كما وتنتشر بسرعة في مختلف الأماكن الاجتماعية، وتقلل من مستوى البطالة، كما تسهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، وتعمل على محاربة الفقر وتشجع على توظيف الأفراد في المجتمع ونشر المعرفة، حيث تتجاوب مع التغيرات بسرعة دون التعرض للمخاطرة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وزيادة في حجم الاستثمار (الجهيبي، ٢٠١٨).

تشكل المشاريع الصغيرة أهم مكونات النشاط الاقتصادي، لما تتميز به من مرونة وقدرة على التكيف مع الحاجات والرغبات للمستهلك وقدرتها أيضاً على خدمة قطاعات من المجتمع لا الاستخدام الأمثل لرأس المال ببناء مشاريع فردية وطنية تحل محل المستورد، والتخفيف من ظاهرة تستطيع المشاريع الكبيرة تحقيق الاكتفاء الذاتي. ووفقاً لتقارير منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية فإن المشاريع الصغيرة تعمل على جذب الاستثمارات الإبداعية إلى مشاريع قائمة عن طريق البطالة ومن الأنماط السلوكية السيئة بتوفير فرص عمل للشباب وتحويلهم إلى طاقات تنفع المجتمع (زنديق ٢٠١٧) كما أن المشاريع الصغيرة لها أهمية كبيرة تتمثل بما يلي (العموش، ٢٠٢٠):

[١] تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية الفكرية.

[٢] تغطي جزءاً كبيراً من احتياجات السوق المحلي.

[٣] تساهم في إعداد العمالة الماهرة.

[٤] تساهم في حل مشكلة البطالة.

[٥] تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج وهيكل الاقتصاد لدى المجتمعات كافة.

[٦] تستوعب القطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات.

[٧] تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية، الأمر الذي يدفع المشاريع إلى مواقف

تنافسية جيدة.

٤,٢,٢ خصائص المشاريع الصغيرة

تتميز المشاريع الصغيرة بعدة خصائص تجعلها قادرة على التكيف مع الدورة الاقتصادية وتحقيق

أهداف مالكيها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي: رضوان (٢٠٢١)

(١) الملكية والإدارة: ترتبط الملكية ارتباطاً وثيقاً بالإدارة، حيث أن المالك هو مدير المشروع ويمارس وظائف

الإدارة في آن واحد، وقد يعمل مع أفراد عائلته ويكون المشروع ذو صبغة عائلية، وتعمل هذه المشاريع على

تغيير النظرة التقليدية للمرأة ورفع نسبة مشاركتها بالأعمال المختلفة.

(٢) سهولة التأسيس: تمتاز هذه المشاريع بسهولة الدخول والخروج من الأسواق، وكذلك رأس المال الذي

يستخدم بتأسيسها منخفض نسبياً ومحدودية القروض اللازمة والمخاطر المنطوية عليها، فأغلب المشاريع

تكون من مدخرات ذاتية، وهيكلها التنظيمي غير معقد ويمتاز بالبساطة.

(٣) الابتكار والتجديد: القدرة على تبني السياسات الجديدة والتطوير والتغيير وابتكار أفكار جديدة لطرحها

في الأسواق، مما يؤدي إلى تنمية القدرات الفردية وقد تصل إلى براءات الاختراع.

(٤) المرونة: القدرة على التكيف مع المتغيرات بما يتلاءم مع المستجدات التي تحدث في الأسواق، وهذا يرجع

إلى انخفاض عدد العاملين فيها.

(٥) المعرفة التفصيلية: تمتاز المشاريع الصغيرة بالمعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق نظراً المحدودية السوق نسبياً، فمن الممكن التعرف على العملاء ومعرفة ظروفهم وأحوالهم واحتياجاتهم وتحليلها ودراسة توجهها.

(٦) بساطة التكنولوجيا المستخدمة: تمتاز التكنولوجيا المستخدمة بالبساطة ومحدودية الآلات والمعدات، نظراً لضعف القدرة المالية لمالك المشروع.

(٧) جودة الإنتاج: تعتبر المشاريع الصغيرة ذات دقة وكفاءة وجودة عالية نسبياً لأن العمل فيها يعتمد على المهارة الحرفية وفقاً لأذواق المستهلكين.

وذكر Chekroun (٢٠٢٠) خصائص أخرى للمشاريع الصغيرة وهي

- انخفاض التكاليف الرأسمالية: تتميز المشاريع الصغيرة بأن حجم استثمارات محدود كما أن التكلفة الرأس المال الذي يستثمر في الأصول الثابتة والمتغيرة منخفضة، وهذا يجعل تكلفة خلق الفرص الجديدة فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في المشاريع الكبيرة.
- قلة عدد العاملين اللازمين لانطلاق المشروع الصغير: إن المشروع الصغير لا يحتاج إلى عدد كبير من العمال لإتمام الأنشطة بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال، وعلى الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد إلا أن تعداد المشاريع الكبير وانتشارها الواسع يجعلها كثيفة العمالة مما يميزها في استقطاب الأيدي العاملة وبالتالي قدرتها على امتصاص البطالة.
- مرونة التفاعل مع متطلبات السوق: ويقصد به التحول إلى إنتاج سلع وخدمات مختلفة تواكب وتناسب المتغيرات في السوق، حيث تتميز بالسرعة والسهولة في التكيف الإنتاجي حسب الاحتياجات، وتأخذ بعين الاعتبار الرغبات المتجددة للفرد المستهلك.
- سهولة تسويق الإنتاج والخدمات تكون تكلفة الإنتاج في هذه المشاريع أقل في الغالب عنها في المشاريع الكبيرة وبالتالي فإن ذلك يساعدها على تخفيض أسعار منتجاتها وخدماتها ومن ثم تسويقها.

– الارتباط بالسوق المحلي: غالباً ما تنشأ هذه المشاريع في مناطق جغرافية ليست كبيرة لهذا فإن نشاطها يكون محصوراً في هذه المناطق وبالتالي تكتسب خبرة في التعامل مع السوق المحلي وتعمل على تلبية الطلب حسب الظروف السائدة.

٥,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة.

أولاً: أهمية المشاريع الصغيرة على مستوى الاقتصاد الكلي:

يشير كل من (صباح، ٢٠٢٠) إلى أن المشاريع الصغيرة تساهم بشكل فعال في عمليات التنمية بمفهومها الشامل، حيث تعتبر من أهم العوامل الإستراتيجية التي تعتمد عليها اقتصاديات دول العالم من حيث العديد من الاعتبارات المهمة ومنها أن المشاريع الصغيرة تعتبر من أهم الآليات الفعالة في تنويع وتوسيع قاعدة المنتجات والصناعات المختلفة. وكذلك الخدمات التي تكون بدورها المحور الاقتصادي لمعظم دول العالم المتقدم، حيث تمثل إحدى حلقات التوازن في اقتصاديات الدول بما تتميز به من المرونة والسرعة والاستجابة المتغيرات الأسواق المحلية والعالمية، حيث تساهم المشاريع الصغيرة في استخدام واستثمار المدخرات ورؤوس الأموال المحلية وتلبي بذلك الطلب على تحفيز وتنشيط الاستثمار الإنتاجي والتصنيعي لمختلف القطاعات وتتسم عادة بصغر حجم الاستثمارات مما يتيح لأكبر عدد ممكن من المستثمرين الرغبة والإقدام على إقامتها وإدارتها (منشي، ٢٠١٨،

ففي عالم الأعمال الحديث أصبحت المشاريع الصغيرة من علامات تقدم الأمم وتطورها حيث أنها تقود إلى نجاحات متلاحقة في مجالات أكبر، وبالتالي دعم الاقتصاد الكلي، إذ أن نجاح المشاريع الصغيرة يقود إلى نمو الاقتصاد وتطوره وذلك من خلال الإسهام المباشر في القيادة والإدارة والإبداع وخلق فرص (Scarborough, 2011, 27)

العمل والتنافسية والإنتاجية وتشكيل وإنشاء صناعات جديدة إن ما وصلت إليه الدول من التقدم والازدهار الاقتصادي لم يكن ليتحقق من دون الإسهام الفاعل للمشاريع الصغيرة، حيث كانت وما زالت أداة فعالة تعمل على خلق ملايين فرص العمل وتعمل على زيادة الطاقة الإنتاجية وخلق وتطوير طاقة إنتاجية جديدة، كما تعمل على زيادة القدرة التصديرية للإقتصاد ككل، الأمر الذي ينعكس على معدلات النمو في الناتج المحلي الإجمالي وعلى ميزان المدفوعات وعلى التوازن التنموي والجغرافي (رشيد، ٢٠٢٠).

ثانياً: أهمية المشاريع الصغيرة على المستوى الفردي (مالكي المشاريع الصغيرة):

تعمل المشاريع الصغيرة على رفع المستوى المعيشي لأصحابها والعاملين فيها، كما أن هذه المشاريع لها دور كبير في تعزيز طموحات الشباب وتمكينهم من مواجهة الأوضاع الإقتصادية الصعبة، خاصة وأنها لا تحتاج لرأسمال كبير (Carree & Thurik, ٢٠٠٣).

حيث أن المشاريع الصغيرة تمثل فرصة مثالية لأصحاب المهارات الإبداعية لإطلاقها من خلالها (أبوغزلة ٢٠١٥، ص ٥٣).

وذكر Chekroun (٢٠٢٠) بمجموعة من الخصائص والتي أطلق عليها من قبل مفكري الإدارة مصطلح

الرياديين: حيث يتميز الشخص الريادي أو صاحب المشروع الصغير بالآتي:

(١) الخبرة ومتابعة تفاصيل العمل بدقة في المشروع بهدف الوصول إلى النتائج المطلوبة وبدقة.

(٢) أن يكون على دراية بقوانين وأنظمة العمل المختلفة التي تهدف لتنظيم عمل المشروع ككل.

(٣) أن تتوفر لديه القدرة القيادية وأيضا القدرة على التخطيط السليم للعمليات.

(٤) أن يكون حسن التعامل مع الآخرين وقادراً على تلبية متطلباتهم.

٦,٢,٢ أبعاد نجاح المشاريع الصغيرة

هناك مجموعة من الأبعاد لنجاح المشاريع الصغيرة وأبرزها ما يلي:

[١] الإبداع والابتكار

"الإبداع" و "الابتكار" مصطلحان يتم طرحهما كمتطلبات أساسية في ظل بيئة العمل المعقدة سريعة التغير. ويرتبطان بالأفكار الخلاقة الجديدة التي تستثمر في تطوير الخدمات للأفراد، الاستراتيجيات العمليات التشغيلية العمليات الإدارية للمنظمة لتحقيق أهدافها بطريقة مثالية (صباح، ٢٠٢٠)

ويشير (٢٠٢٠) De Fretes الى أن الإبداع creativity يرتبط بتقديم الأفكار الخلاقة التي تتسم بالتفرد والتجديد بينما يرتبط مصطلح الابتكار Innovation بتحويل الأفكار الإبداعية الى واقع ملموس ينعكس بتقديم منتجات جديدة كلياً أو التطوير والتحسين على المنتجات الموجودة حالياً، وقد ينعكس في تطوير وتحسين عمليات الإنتاج والتسويق والترويج والإدارة.

وفي هذا السياق يشير كل من سعيد وعباس (٢٠١٧) أن الإبداع عنصراً حاسماً لتطوير المنظمات، وهو مرحلة سابقة للابتكار حيث يمثل المفهوم ان توليفة متكاملة تحقق للمنظمات التميز عن نظيراتها.

ومن وجهة نظر (٢٠٢٠) Saunila أنه لا يمكن للمشاريع الصغيرة أن تدخل السوق دون عوامل نجاح وقدرات تنافسية تمكنها من كسر حاجز المنافسة والاحتكار، خصوصاً في ظل غياب الصغيرة والمتناهية الصغر إلا الإبداع والابتكار.

[٢] النمو

يعتبر النمو من الأهداف التي تنشدها المشاريع الصغيرة، وهو أداة مهمة من أدوات قياس نجاح المشاريع الصناعية الصغيرة، حيث يعد النمو في المبيعات هو الركيزة الأساسية للنمو في المشاريع الصغيرة، ويعزى النمو إلى عدة مصادر وليس إلى مصدر واحد، وتتمثل نسب النمو عموماً من بيع المنتجات أو الخدمات بشكل أكبر، والنمو من رفع أسعار المنتجات الحالية أو الخدمات، والنمو من بيع منتجات أو خدمات جديدة

كلياً، حيث أن عملية قياس النمو تعتبر عملية صعبة ومعقدة وذلك بسبب التغيرات الحاصلة مع الوقت في القاعدة التي يقاس النمو بناء عليها ومن الممكن أن تشمل الزيادة في عدد العاملين أو الأسواق إلا أن أكثر مقاييس النمو استخداماً هو الحصة السوقية (منشي (٢٠١٨)

وحتى يحقق المشروع الصغير النمو المطلوب يجب أن تتوفر لديه خطط تسويقية وخطط استراتيجية مناسبة لمنتجاته، حيث أن قدرة المشروع على اختيار الأسواق المناسبة لمنتجاته ووضع الخطط المدروسة لتسويقها والدراية بتقسيم السوق ومعرفة ما هو القطاع المناسب لمنتجات المشروع من العوامل التي لها الأثر البالغ في نمو المشروع وزيادة أرباحه (رشيد، ٢٠٢٠).

[٣] السمعة

تؤثر السمعة على ربحية المنظمة بشكل كبير وذلك لما لها من أهمية كبيرة، حيث أنها تقوم على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبالتالي تستطيع تلبية رغبات العملاء بشكل أفضل والمحافظة على ولائهم، والحصول على موظفين ذوي مهارات عالية وذلك بسبب بحثهم وتطلعهم للعمل مع المنظمة بسبب سمعتها الجيدة في المجتمع، وبالتالي تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة ربحية المنظمة (أبو رمان (٢٠٢٢).

وتكمن أهمية السمعة بما تقدمه للمنظمة من فوائد، حيث أن السمعة تعمل على تقوية العلاقات الإيجابية مع كافة الأطراف التي تؤثر في المجتمع، وتعمل على زيادة الفهم والوعي عند المستفيدين لما تقوم به المنظمة من تسهيل عملية تحديد مواطن القوة واستثمارها ونقاط الضعف والعمل على معالجتها بسرعة وفعالية. كما تعمل السمعة الجيدة على الاهتمام في المحافظة على المخزون الخاص بالمنظمة من المهارات والمواهب، وتقوم على زيادة الإنتاجية وتحسين أدائها من خلال رفع الروح المعنوية للعاملين، وتزيد من القدرة على التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتمل أن تواجه المستفيدين والعمل على حلها طالب (٢٠٢٠).

٧,٢,٢ أهمية الريادة للمشاريع الصغيرة

يتعين على المشاريع الصغيرة أن تتمتع بقدر أكبر من الكفاءة والمرونة، لذلك تعد استراتيجيات الريادة من أهم الاستراتيجيات التي تساعد المنظمات على تحقيق رغبات العملاء واحتياجاتهم، ودخول أسواق جديدة بمنتجات جديدة ومخاطر وفرص جديدة من خلال العناصر المرتبطة بذلك سواء بالابتكار، أو بالمخاطرة، أو الفردية أو بالمبادرة من أجل تحقيق نمو واستمرار المشاريع، كما أصبحت ريادة الأعمال ميزة أساسية وعنصراً فعالاً في اقتصادات العالم المعاصر، فالاستدامة هي أحد الأهداف الرئيسية لمنظمات الأعمال، وخاصة المنشآت الصغيرة التي تتعرض للعديد من المخاطر والتهديدات لبقائها واستدامتها، الأمر الذي لفت أنظار وتوجهات أصحاب هذه المشاريع لاتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان نجاحها واستمراريتها. (Alomari & Megdadi 2020)

الفصل الثالث المنهجية والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفاً للمنهجية والإجراءات التي استخدمها الباحث في دراسته، كما ويتضمن تعريفاً لمجتمع الدراسة وعينتها، وعرضاً للخصائص الوظيفية والديموغرافية لعينة الدراسة، وأداة الدراسة المستخدمة فيها، وكيفية بنائها، وإجراءات تطبيقها، والتأكد من صدقها وثباتها إضافة إلى وصف المعالجات الإحصائية، التي استخدمت في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج.

1.3 منهجية الدراسة

قام الباحث باستخدام "المنهج الكمي / الوصفي التحليلي" لجمع البيانات، وتحليلها بغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، حيث تم إجراء المسح الميداني على عينة من المشاريع الصغيرة، وجمع البيانات ممن يمتلكون أو يديرون هذه المشاريع ومن العاملين في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال ، ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وذلك للخروج بالنتائج والتوصيات لبيان أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع المرخصة الممولة من معهد الملك سلمان لريادة الأعمال، وتكونت عينة الدراسة من (٢٦٠) مشروعاً تم اختيارها عشوائياً وفق جدول. Krejcie and Morgan 1970

وحدة المعاينة :

تكونت وحدة المعاينة من المديرين التنفيذيين و مالكي و مديري المشاريع التي شملتها الدراسة، والبالغ عددهم (260)، حيث وزعت أداة الدراسة (الاستبانة) إلكترونياً على العينة الخاصة بالدراسة، وقد بلغ مجموع الاستبانات التي تم استردادها (٢٣٢) استبانة، كان منها (١٢) استبانة غير صالحة لأغراض التحليل تم استبعادها، وشكل المجموع النهائي للاستبانات (٢٢٠)؛ أي ما نسبته (84.6%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

3.3 نتائج وصف خصائص عينة الدراسة

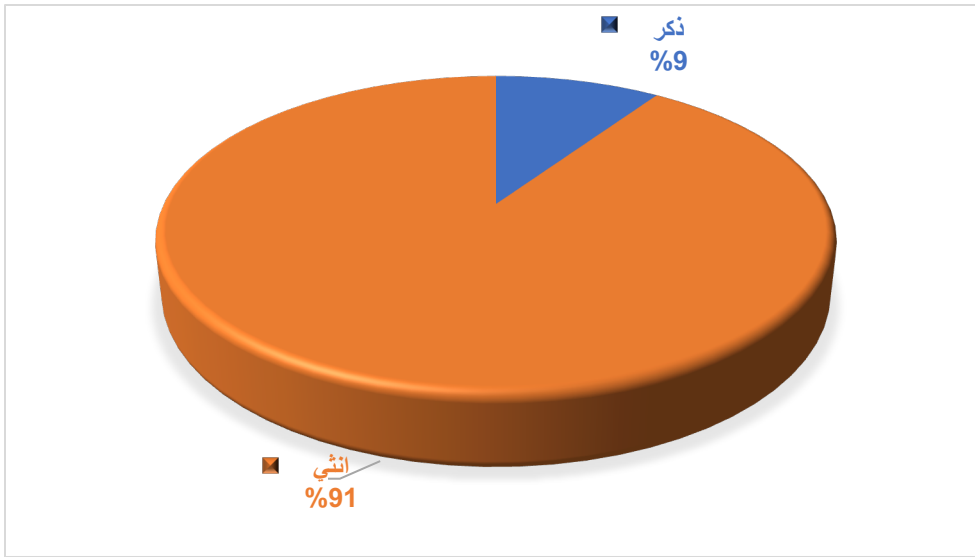
تعرض الجداول الآتية وصفاً للخصائص الوظيفية والديموغرافية لأفراد العينة والمتمثلة بمتغير الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعمر المشروع، ورأس المال للمشروع، ولذلك تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لجميع المتغيرات وعلى النحو الآتي:

1.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٢١	٩,٥
انثي	١٩٩	٩٠,٥
المجموع	٢٢٠	١٠٠,٠

يتبين من خلال الاطلاع على الجدول رقم (١) أن الغالبية العظمى من المشاركين من الإناث؛ فقد بلغ عدد المشاركات (١٩٩) بنسبة مئوية (٩٠,٥٪)، في حين كان عدد الذكور المشاركين (٢١) بنسبة مئوية (٩,٥٪)، وهذا يدل على حرص معهد الملك سلمان لريادة الأعمال على دعم المرأة وتمكينها في المجتمع من خلال تمويل المشاريع الصغيرة الخاصة بهن.



الشكل (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

2.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	48	21.8
من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة	73	33.2
من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة	36	16.4
من ٤٠ سنة فأكثر	63	28.6
المجموع	220	١٠٠,٠

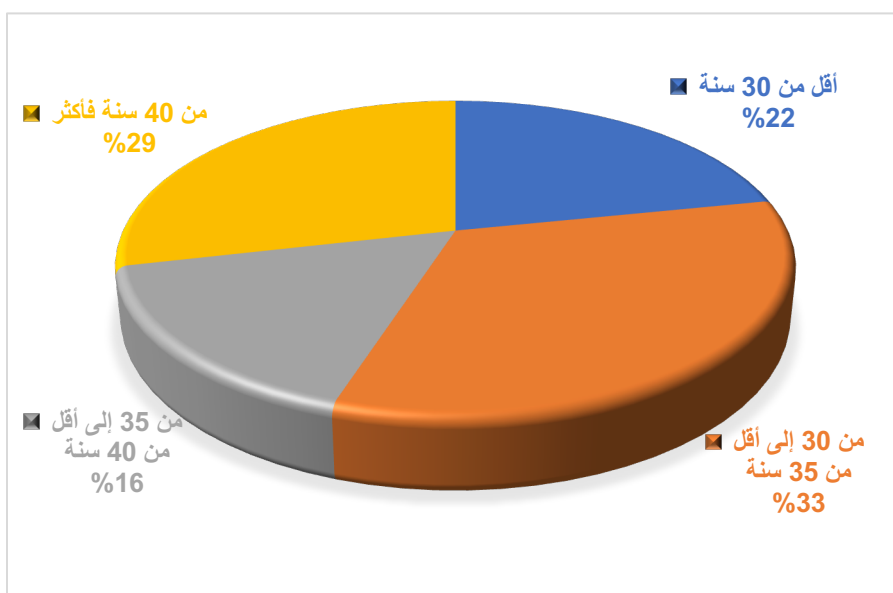
يوضح الجدول رقم (٢) أن غالبية المشاركين من الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة) فقد بلغ

عدد المشاركين (٧٣) بنسبة مئوية (٣٣,٢٪)، في حين كانت أقل نسبة من المشاركين من الفئة العمرية (من ٣٥

إلى أقل من ٤٠ سنة) فقد بلغ عدد المشاركين من هذه الفئة (36) بنسبة مئوية (١٦,٤٪)، والشكل رقم (٢-٣)

يوضح ذلك .وتدل النتائج على تنوع الفئات العمرية التي تملك أو تقوم بإدارة المشاريع الصغيرة في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال. وأن عامل العمر لا يعتبر عائقا أمام العمل الريادي لا سيما وأن ٦٣ من أفراد العينة أعمارهم من ٤٠ سنة فأكثر 100.0 .

الشكل (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



3.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

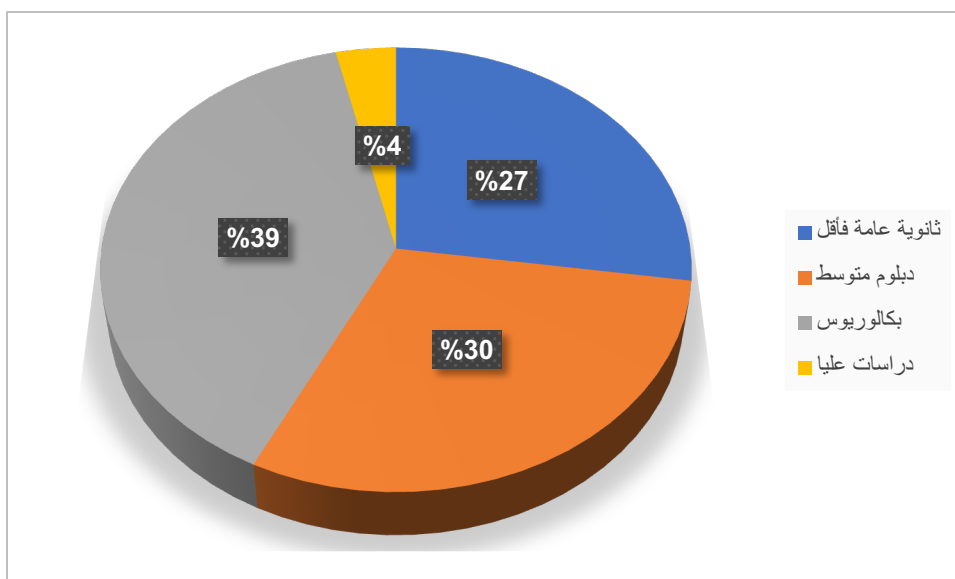
جدول (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فأقل	60	27.3
دبلوم متوسط	66	30.0
بكالوريوس	86	39.1
دراسات عليا	8	3.6
المجموع	220	100.0

يلاحظ من خلال الاطلاع على الجدول رقم (٣) أن غالبية المشاركين من حملة البكالوريوس فقد بلغ عدد المشاركين (٨٦) بنسبة مئوية (٣٩,١٪)، في حين كانت أقل نسبة من المشاركين من حملة المؤهل العلمي دراسات عليا فقد بلغ عدد المشاركين (٨) بنسبة مئوية (٣,٦٪)، والشكل رقم (٣) يوضح ذلك .

ويدل التباين في المؤهلات العلمية لمالكي المشاريع الصغيرة أن الجزء الأكبر منهم يعتمد على الخبرة العملية وما يمتلكونه من مهارات ومعرفة بطبيعة عمل المشاريع والتي لا تحتاج أحيانا إلى مؤهلات علمية جامعية لتحقيق نجاح المشروع .

الشكل (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

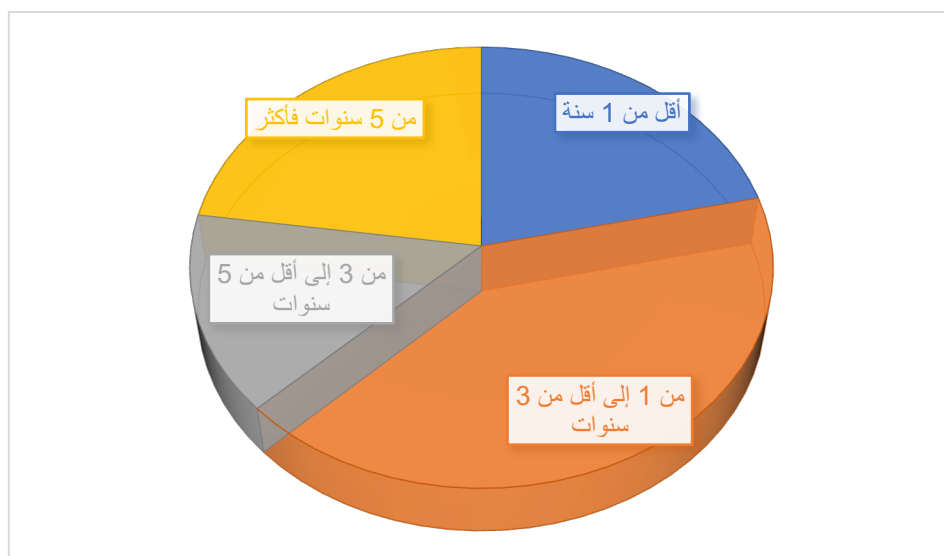


4.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع

جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المشروع

عمر المشروع	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ١ سنة	47	21.4
من ١ إلى أقل من ٣ سنوات	91	41.4
من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	32	14.5
من ٥ سنوات فأكثر	50	22.7
المجموع	220	100.0

يوضح الجدول رقم (٤) أن غالبية المشاركين من أصحاب المشاريع الصغيرة التي عمرها من بداية التأسيس (من ١ إلى أقل من ٣ سنوات) فقد بلغ عدد المشاركين (٩١) بنسبة مئوية (41.4%)، في حين كانت أقل نسبة من المشاركين من أصحاب المشاريع التي عمرها (من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات) فقد بلغ عدد المشاركين من هذه الفئة (٣٢) بنسبة مئوية (١٤,٥%)، والشكل رقم (٤) يوضح ذلك.



الشكل (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المشروع

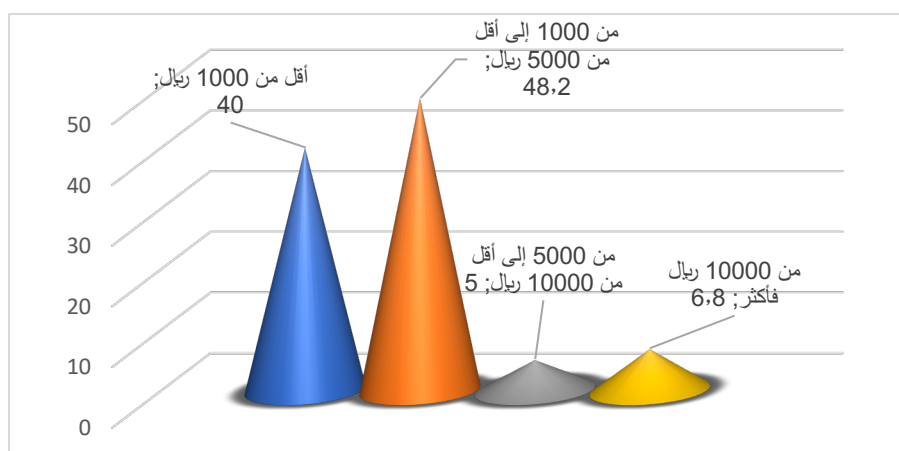
5.3.3 توزيع أفراد العينة حسب متغير رأس المال للمشروع

جدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير رأس المال للمشروع

النسبة المئوية	التكرار	رأس المال للمشروع
40.0	٨٨	أقل من ١٠٠٠ ريال
48.2	١٠٦	من ١٠٠٠ إلى أقل من ٥٠٠٠ ريال
5.0	١١	من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠ ريال
6.8	15	من ١٠٠٠٠ ريال فأكثر
100.0	220	المجموع

يبين الجدول رقم (٥) أن غالبية المشاريع المشاركة في الدراسة بلغ رأس مالها (من ١٠٠٠ إلى أقل من ٥٠٠٠ ريال) فقد بلغ عدد المشاركين (١٠٦) بنسبة مئوية (٤٨,٢٪)، في حين كانت أقل نسبة من المشاركين من أصحاب المشاريع ذوي رأس المال (من ٥٠٠٠ إلى أقل من 10000 ريال) فقد بلغ عدد المشاركين (١١) بنسبة مئوية (٥٪)، والشكل رقم (٥) يوضح ذلك .

وتدل هذه النتائج على حرص معهد الملك سلمان لريادة الأعمال على دعم وتمويل المشاريع الصغيرة، وذلك بهدف توزيع المنفعة والدعم وتمكين المشاريع على أكبر عدد ممكن من الرياديين الذين سيشكلون نواة لأعمال أكبر في المستقبل، وللمحد من مستوى البطالة في الاقتصاد السعودي .



الشكل (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير رأس المال للمشروع

4.3 مصادر البيانات والمعلومات

قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات بالاعتماد على المصادر الآتية :

✍ أولاً: المصادر الثانوية :

وتكونت من الأدبيات والكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، والأبحاث، والدوريات المحكمة، والدراسات السابقة والتي تناولت موضوع الدراسة .

✍ ثانياً: المصادر الأولية :

تم استخدام الاستبانة التي تم تطويرها بالاستعانة بالأدبيات التي بحثت بمتغيرات الدراسة، لقياس أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع.

5.3 أداة الدراسة :

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وأسئلتها ولتحقيق أهداف الدراسة، وفحص فرضياتها قام الباحث بتطوير استبانة، وتحديد محاورها وصياغة أسئلتها وفقراتها، وذلك لتحديد العلاقة بين المتغيرات وتحليل بيانات الاستبانة.

1.5.3 صدق أداة الدراسة :

عرضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين أصحاب الاختصاص و الخبرة في مجال الإدارة وإدارة الأعمال بهدف الحكم على صحتها كأداة لجمع البيانات والتحقق من الصدق الظاهري لها، واعتمد الباحث إلى توزيع الاستبانة على مجموعة من المستهدفين و المختصين بهذه الدراسة، لمعرفة رأيهم حول صحة تناسق الفقرات، ومدى انسجامها مع الأهداف بالدراسة.

2.5.3 ثبات أداة الدراسة :

تم اعتماد معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي للتحقق من ثبات الدراسة،

الجدول رقم (٦) يبين نتائج اختبار كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

المتغير	البعد (البعد)	ثبات التجانس	عدد الفقرات
١	أخذ المخاطرة	0.961	5
٤	الاستباقية	0.946	5
٣	الاستقلالية	0.850	4
أبعاد التوجه الريادي ككل		0.944	14
١	الإبداع والابتكار	0.847	6
٢	النمو	0.843	5
٣	السمعة	0.871	5
نجاح المشاريع الصغيرة ككل		0.939	16
الاستبانة الكلية		0.899	40

يبين الجدول (٦) أن معاملات الثبات والاتساق الداخلي الخاص بأداة الدراسة ومجالاتها تعد مؤشرات كافية لأغراض اعتماد أداة الدراسة في تطبيقها النهائي؛ إذ تبين أن معامل الثبات أكبر من (٧٠٪) لجميع متغيرات الدراسة ووفقاً ل (Sekaran, 2010) تتمتع الاستبانة بالاتساق الداخلي 3.5.3. اختبار التوزيع الطبيعي قام الباحث من أجل التأكد من البيانات للتوزيع الطبيعي باستخدام معاملي التفلطح والالتواء لكل مجال من مجالات الدراسة، يوضح الجدول رقم (٧) قيم الالتواء والتفلطح لكل مجال من مجالات الدراسة.

الجدول (٧) قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة

البعد	معامل الالتواءSkewness	معامل التفلطحKurtosis
أخذ المخاطرة	-0.214	-٠,٠٤٨
الاستباقية	-0.114	-٠,١٧١
الاستقلالية	0.020	٠,٢٥٢
أبعاد التوجه الريادي ككل	0.039	٠,٢٤٩

يظهر من الجدول (٧) أن معاملات التفلطح والالتواء تتراوح جميعها ضمن الحد الأدنى والأعلى المقبول للتوزيع الطبيعي؛ إذ كانت القيم لمعامل الالتواء محصورة ما بين (-٢,٢)، كما أن قيم التفلطح محصورة ما بين (-٧,٧)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وعليه فإن بيانات الدراسة مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

الجدول (٨) اختبار كولمغروف - سمرنوف

حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كولمغروف - سمرنوف	Asymp. Sig. (2-tailed)
أخذ المخاطرة	٢٢٠	3.51	0.597	0.116
الاستباقية	٢٢٠	3.65	0.684	0.109
الاستقلالية	٢٢٠	3.78	0.603	0.154
التوجه الريادي	٢٢٠	3.65	0.488	0.054

a. Test Distribution Is Normal.

b. Calculated from Data.

يبين الجدول (٨) أن توزيع بيانات الدراسة طبيعي؛ حيث بلغ معامل التوزيع الطبيعي للمتغير التابع ككل (٠,٠٤٥) وهو أقل من ١,٩٦ وأن معامل التوزيع الطبيعي للأبعاد كان (0.116، ٠,١٠٩، ٠,١٥٤) وهي جميعها أقل من ١,٩٦، وأن مستوى الدلالة للمتغير التابع ككل بلغ (٠,٢٠٠) وهو أكبر من (٠,٠٥) وهذا يدل على أن توزيع البيانات كان يتبع التوزيع الطبيعي.

14.5.3 اختبار ملائمة البيانات

قام الباحث بإجراء اختبار معامل تضخم التباين "VIF" Variance Inflation Factor، واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لجميع المتغيرات المستقلة، وذلك للتأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multi-Collinearity) بين المتغيرات المستقلة.

الجدول (٩) اختبار معامل التباين والتباين المسموح به

المتغيرات	معامل تقييم التباين (VIF)	التباين المسموح به Tolerance
أخذ المخاطرة	١,١٣٧	٠,٨٧٩
الاستباقية	١,٨٢٢	٠,٥٤٩
الاستقلالية	١,٦٧٤	٠,٥٩٧

يبين الجدول (٩) قيم معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح "Tolerance" لكل متغير، حيث نلاحظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (٥) وأن قيمة التباين المسموح "Tolerance" لجميع المتغيرات كانت أكبر من (٠,٠٥) واستناداً على قاعدة القرار المتعلقة ب (VIF) تدل القيم على أن عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة يعيق إجراء اختبار الانحدار، وذلك بالاعتماد على (Malhotra, 2010).

5.5.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة (المستقلة، والمعدل) من أجل التعرف على

طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات، وتظهر النتائج في الجدول (10).

الجدول (١٠) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة (المستقلة، المعدل)

المجال	أخذ المخاطرة	الاستباقية	الاستقلالية
	١		
	0.807	١	
الاستقلالية	0.653	0.743	١

أظهرت النتائج في الجدول رقم (١٠) أن جميع قيم مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة كانت أقل

من (٠,٨٠)، وهذا يدل على عدم وجود أي مشاكل ارتباط بين متغيرات الدراسة، وهذا يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد .

وفيما يتعلق بالحدود استخدم الباحث في أداة الدراسة مقياساً لإجابات أفراد العينة مكوناً من خمس

درجات (١-٥) من الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) ، وهو مقياس فئوي مكون من خمس

درجات لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وهذا المقياس من

المقاييس الشائعة الاستخدام في الدراسات الإدارية والإنسانية، ويساعد هذا المقياس على تحويل الإجابات إلى

بيانات كمية يمكن قياسها إحصائياً. ويوضح الجدول (١١) النقاط التي تعطى لكل درجة من درجات المقياس

الخمس.

الجدول رقم (١١): درجات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

درجة المقياس	عدد النقاط
موافق بشدة	٥
موافق	٤
محايد	٣
غير موافق	٢
غير موافق بشدة	١

ولتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية للمتغيرات، فقد تم استخدام المعيار الإحصائي الذي يقوم على تقسيم الأوساط الحسابية إلى ثلاثة مستويات وهي (مرتفع، متوسط، ومنخفض) وبناء على المعادلة الآتية :

طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

طول الفئة = $(5-1) / 3 = 4/3 = 1,33$ وبذلك تكون المستويات كالآتي :

الجدول رقم (١٢): الأهمية النسبية والوسط الحسابي المقابل لها

مستوى الأهمية النسبية	منخفض	متوسط	مرتفع
الوسط الحسابي	2.33-1	2.34-3.66	3.67 -5.00

6.3 أساليب المعالجة الإحصائية

✍ أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي ومنها :

(١) التكرارات والنسب المئوية واستخدمت لوصف الخصائص الوظيفية والديموغرافية لأفراد وحدة المعاينة .

(٢) مقاييس النزعة المركزية: متمثلة بالمتوسط الحسابي، واستخدمت لقياس آراء عينة الدراسة ومستوى موافقتهم على مضمونها .

(٣) الانحراف المعياري وتم استخدامه لقياس مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي .

✍ ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي منها

(١) اختبار كرونباخ الفا: (Cronbach's Alpha) وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة الدراسة .

(٢) اختبار كولموجروف - سمرنوف: (One-Sample Kolmogorov Test) لاختبار مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي .

(٣) معامل تضخم التباين: (Variance Inflation Factory (VIF) لاختبار مدى وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة الدراسة .

(٤) معامل الانحدار المتعدد لاختبار أثر " التوجه الريادي " بأبعاده في نجاح المشاريع الصغيرة .

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها وفرضياتها، واعتماداً على البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانة، بهدف التعرف على أثر التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال، كما يقدم وصفاً لمتغيرات الدراسة والأهمية النسبية لكل منها، وعرضاً لنتائج اختبار الفرضيات وكذلك التعليق عليها.

1.4 نتائج تحليل بيانات الدراسة (التحليل الوصفي لأسئلة وفقرات الاستبانة) .

أولاً: المتغير المستقل (أبعاد التوجه الريادي)

✓ البعد الأول: أخذ المخاطرة :

جدول (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الأخذ بالمخاطرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	أخذ قرارات جريئة بالرغم من حالة عدم التأكد التي تحيط بالمشروع	2.52	1.301	٥	متوسطة
٢	أخذ قراراً يحتاج إلى الجرأة والمجازفة	3.98	0.743	٢	مرتفعة
٣	أقوم بتبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات	4.08	0.743	١	مرتفعة

٤	الميل نحو المخاطرة مرتبط بطبيعة المشروع والأشخاص ومدى الفائدة المتوقعة من مقدار هذا الخطر	3.51	1.087	٣	متوسطة
٥	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	3.48	1.083	٤	متوسطة
المتوسط العام		3.51			متوسطة

يوضح الجدول رقم (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي قاست متغير الأخذ بالمخاطرة حيث يتضح أن المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير بلغ (٣,٥١)، وبأهمية نسبية متوسطة. وقد حلت الفقرة "أقوم بتبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٨) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "أأخذ قرارات جريئة بالرغم من حالة عدم التأكد التي تحيط بالمشروع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.52) وأهمية نسبية متوسطة.

وتدل النتائج في الجدول أعلاه على وجود درجة متوسطة من الأخذ بالمخاطرة لدى مالكي أو مديري المشاريع الصغيرة التي شملتها الدراسة. وهذا يتناسب مع مرحلة عدم التأكد والتغير المستمر في البيئة التي تعمل بها المشاريع والفترة الزمنية التي أعقبها.

✓ البعد الثاني: الاستباقية

جدول (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستباقية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تساعد الاستباقية على تحسين قدرة المشاريع لتكون أكثر كفاءة من غيرها	3.92	0.867	١	مرتفعة
٢	يؤدي استغلال الفرص إلى الاستمرارية، وتحقيق الميزة التنافسية بصوره أفضل.	3.66	0.935	٢	متوسطة
٣	أعمل على تعزيز سمة التحدي من أجل إيجاد أفكار جديدة	3.65	0.872	٣	متوسطة
٤	لدي القدرة على الأداء والتحليل المنطقي والتفكير العميق	3.50	0.904	٥	متوسطة
٥	يتوفر لدي الدعم الكامل من أجل الإبداع واغتنام الفرص	3.52	0.904	٤	متوسطة
المتوسط العام		3.65			متوسطة

يبين الجدول رقم (١٤) أنَّ المتوسط الحسابي العام لفقرات متغير الاستباقية من حيث الأهمية النسبية متوسطة؛ إذ بلغ (٣,٦٥)، وقد حلت الفقرة "تساعد الاستباقية على تحسين قدرة المشاريع لتكون أكثر كفاءة من غيرها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٢) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "لدي القدرة على الأداء والتحليل المنطقي والتفكير العميق" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٥٠) وأهمية نسبية متوسطة.

ولأن الاستباقية تعتمد على الجرأة والمجازفة والاستراتيجيات الهجومية واختراق السوق تتماشى نتائج متغير الاستباقية مع وضع الاقتصاد السعودي والذي فرض على معظم المنظمات السعودية ومن بينها المشاريع الصغيرة ان تكون متحفظة في استراتيجياتها وان تعادل في درجة الاستباقية في قراراتها.

✓ البعد الثالث: الاستقلالية

جدول (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستقلالية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	أمتلك الحرية الكافية بطريقة العمل في المشروع	3.51	0.963	٤	متوسطة
٢	يتم السماح للعاملين في المشروع بالوصول إلى المعلومات بما يتناسب مع مهامهم	3.98	0.755	١	مرتفعة
٣	لدى إدارة المشروع الحرية الكاملة في عملية التخطيط وتحقيق الميزة التنافسية	3.79	0.773	٣	مرتفعة
٤	يتم إعطاء العاملين المساحة الكافية لاتخاذ القرارات بما يتناسب مع مهامهم	3.85	0.824	٢	مرتفعة
	المتوسط العام	3.78			مرتفعة

يوضح الجدول رقم (١٥) أنَّ المتوسط الحسابي العام لفقرات الاستقلالية من حيث الأهمية النسبية مرتفعة؛ إذ بلغ (٣,٧٨). وقد حلت الفقرة "يتم السماح للعاملين في المشروع بالوصول إلى المعلومات بما يتناسب مع مهامهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٨)، وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "أمتلك الحرية الكافية بطريقة العمل في المشروع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٥١) وأهمية نسبية متوسطة.

وتظهر نتائج المتوسطات الحسابية حرص إدارة المشاريع الصغيرة على مشاركة العاملين في المشاريع بعملية صنع القرارات التي تتلاءم مع مهامهم وبالذات الوقت والرضا الوظيفي للعاملين .

ولمقارنة أبعاد التوجه الريادي تم إعداد الجدول الآتي :

جدول (١٦) المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الرتب	الأهمية النسبية
1	أخذ المخاطرة	3.51	3	متوسطة
2	الاستباقية	3.65	2	متوسطة
3	الاستقلالية	3.78	1	مرتفعة
أبعاد التوجه الريادي		3.65	متوسطة	

يظهر الجدول رقم (١٦) أن المتوسط العام لأبعاد التوجه الريادي، من حيث الأهمية النسبية متوسط؛ إذ بلغ المتوسط العام (٣,٦٥)، وقد حل بعد (الاستقلالية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨)، وبأهمية نسبية مرتفعة، حين حل بعد (أخذ المخاطرة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١)، وبأهمية نسبية متوسطة.

✍ ثانيًا: المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة

✓ البعد الأول: الإبداع والابتكار

جدول (١٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الإبداع والابتكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تقوم إدارة المشروع بتقييم الأفكار الجديدة وإمكانية تنفيذها	3.89	0.777	٢	مرتفعة
٢	يركز المشروع بشكل كبير على البحث والتطوير في المجال التكنولوجي	3.86	0.835	٤	مرتفعة
٣	تقوم إدارة المشروع بمناقشة الأفكار الإبداعية	4.00	0.737	١	مرتفعة
٤	تقوم إدارة المشروع بتوضيح إجراءات تنفيذ الأفكار الجديدة لجميع العاملين فيها	3.81	0.831	٥	مرتفعة
٥	يتوفر لدى المشروع كافة الاحتياجات من الموارد البشرية لتنفيذ الأفكار الجديدة	3.89	0.792	٣	مرتفعة
٦	يستخدم المشروع أساليب وطرق تصميم العمليات لرفع مستوى الإبداع في المنتجات	3.75	0.915	٦	مرتفعة
	المتوسط العام	3.87			مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (١٧) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات متغير الإبداع والابتكار من حيث الأهمية النسبية مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٧). وقد حلت الفقرة "تقوم إدارة المشروع بمناقشة الأفكار الإبداعية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٠)، وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "يستخدم المشروع أساليب وطرق تصميم العمليات لرفع مستوى الإبداع في المنتجات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٨٧) وأهمية نسبية مرتفعة.

وتسلط فقرات هذا المتغير الضوء على أهمية الإبداع والابتكار في إظهار مستوى نجاح المشاريع الصغيرة. حيث أظهرت النتائج أن المشاريع التي تم بحثها تضع الإبداع والابتكار أولوياتها وتسعى إلى التجديد والتحسين المستمر .

✓ البعد الثاني: النمو

جدول (١٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات النمو

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	يسعى المشروع لتقديم خدمات جديدة بشكل مستمر لجذب عملاء جدد	٣,٧٧	0.928	٣	مرتفعة
٢	يحرص المشروع على إضافة خطوط إنتاج جديدة	3.90	0.832	١	مرتفعة
٣	يسعى المشروع إلى الدخول للأسواق العالمية	3.88	0.802	٢	مرتفعة
٤	حقق المشروع زيادة في حجم المبيعات مقارنة بسنة التأسيس	3.75	0.955	٤	مرتفعة
٥	تم زيادة عدد العاملين في المشروع مقارنة بسنة التأسيس	3.61	1.021	٥	متوسطة
	المتوسط العام	3.78			مرتفعة

يوضح الجدول رقم (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير النمو حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا المتغير من حيث الأهمية النسبية مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨). وقد حلت الفقرة "يحرص المشروع على إضافة خطوط إنتاج جديدة" في المرتبة الأولى بمتوسط

حسابي (٣,٩٠)، وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "تم زيادة عدد العاملين في المشروع مقارنة بسنة التأسيس" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.61) وأهمية نسبية متوسطة.

تدل النتائج على أن أفراد العينة يعتبرون أن المشاريع الصغيرة التي يملكونها أو يديرونها حققت البقاء وأنها في طور التقدم والنمو.

✓ البعد الثالث: السمعة

جدول (١٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات السمعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تتميز المنتجات التي يقدمها المشروع بسمعة حسنة وجودة عالية مقارنة بالمنافسين	3.71	0.972	٤	مرتفعة
٢	تتبع إدارة المشروع أساليب القيادة الحديثة في تعاملها مع العاملين	3.89	0.909	١	مرتفعة
٣	تمتنع إدارة المشروع عن القيام بأي أعمال أو أنشطة تتعارض مع قيم وعادات المجتمع	3.88	0.841	٢	مرتفعة
٤	يمتاز المشروع بشفافية علاقاته مع كافة الأطراف المتعلقة بالمشروع	3.70	0.976	٥	مرتفعة
٥	يحرص المشروع على تطوير معارف ومهارات موارده البشرية	3.73	1.037	٣	مرتفعة
	المتوسط العام	3.78			مرتفعة

يبين الجدول رقم (١٩) أنّ المتوسط الحسابي العام لفقرات متغير السمعة من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨). وقد حلت الفقرة "تتبع إدارة المشروع أساليب القيادة الحديثة في تعاملها مع العاملين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين حلت الفقرة "يمتاز المشروع بشفافية علاقاته مع كافة الأطراف المتعلقة بالمشروع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٧٠)، وأهمية نسبية مرتفعة.

وتدل قيم المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه على حرص إدارة المشاريع الصغيرة التي تم بحثها على أن تكون الصورة الذهنية لدى العاملين والزبائن والمجتمع المحلي إيجابية. لذلك هنالك سعي حثيث لاتباع كافة التدابير لتحقيق هذا الهدف.

ولمقارنة أبعاد نجاح المشاريع الصغيرة تم إعداد الجدول الآتي :

جدول (٢٠) المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد نجاح المشاريع

الصغيرة

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الرتب	الأهمية النسبية
1	الإبداع والابتكار	3.87	1	مرتفعة
2	النمو	3.78	2	مرتفعة
3	السمعة	3.78	3	مرتفعة
أبعاد نجاح المشاريع الصغيرة		3.81		مرتفعة

أظهر الجدول رقم (٢٠) أنّ المتوسط العام لأبعاد نجاح المشاريع الصغيرة، من حيث الأهمية النسبية مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط العام (٣,٨١). وقد حل بعد (الإبداع والابتكار) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ

(٣,٨٧)، وبأهمية نسبية مرتفعة، حين حل بعد (النمو) وبعد (السمعة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨) و(٠,٧٣٨) على التوالي، وبأهمية نسبية مرتفعة.

2.4 اختبار الفرضيات :

لاختبار الفرضيات والوصول إلى استنتاجات الدراسة، وتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار الهرمي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لاختبار الفرضيات.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥ $\leq \alpha$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة).

وللتعرف على نسبة القبول والإيجاب لهذه الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وتحليل تباين الانحدار كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (٢١) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

ملخص النموذج										المتغير التابع
ANOVA					تحليل التباين					
ANOVA					Model Summery					
ANOVA					Model Summery					
ANOVA					Model Summery					
Sig t*	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F*	درجات الحرية	F	R ²	R	
مستوى الدلالة	المحسوبة				مستوى الدلالة	DF	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	4.664	0.049	0.228	أخذ المخاطرة	0.000	3	127.040	0.638	0.799	نجاح
0.015	2.460	0.050	0.123	الاستقلالية						المشاريع
0.000	5.971	0.046	0.276	الاستباقية						الصغيرة

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ $\leq \alpha$)

تشير نتائج الجدول رقم (21) إلى وجود ارتباط خطي طردي؛ إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.799$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.638$)، مما يشير إلى أن أبعاد التوجه الريادي مجتمعة فسرت ٦٣,٨٪ من التباين الحاصل في (نجاح المشاريع الصغيرة) حيث أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وبلغت قيمة ($F = 127.040$) عند مستوى دلالة تساوي ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (أخذ المخاطرة) قد بلغت (٠,٢٢٨)، وإن قيمة (١) كانت (٤,٦٦٤) وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في (أخذ المخاطرة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (نجاح المشاريع الصغيرة) بمقدار (٢٢,٨%).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (٠,١٢٣)، وإن قيمة (t) كانت (٢,٤٦٠)، وبدلالة إحصائية (٠,٠١٥) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستقلالية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (نجاح المشاريع الصغيرة) بمقدار (١٢,٣%)

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستباقية) قد بلغت (٠,٢٧٦)، وإن قيمة (t) كانت (٥,٩٧١)، وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستباقية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (نجاح المشاريع الصغيرة) بمقدار (٢٧,٦%).

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة)".

هذا وقد تم إخضاع الفرضيات المتفرعة من هذه الفرضية، لتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت

النتائج كما يلي :

- الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في الإبداع والابتكار في المشاريع الصغيرة.

جدول (٢٢) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

ملخص النموذج									
ANOVA					تحليل التباين				
ANOVA					Model				
ANOVA					Summery				
ANOVA					المتغير				
ANOVA					التابع				
ANOVA					R				
ANOVA					R ²				
ANOVA					F				
ANOVA					الحرية				
ANOVA					درجات				
ANOVA					Sig F*				
ANOVA					البيان				
ANOVA					B				
ANOVA					الخطأ المعياري				
ANOVA					T				
ANOVA					Sig t*				

0.031	2,178	0.051	0.111	أخذ المخاطرة	0.000	3	٧٦,٩٣٤	٠,٥١٧	٠,٧١٩	الإبداع والابتكار
0.000	٤,٧١٦	0.056	0.26٤	الاستقلالية						
0.000	٧,٣٠١	0.0٦١	0.٤٤٥	الاستباقية						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول رقم (٢٢) إلى وجود ارتباط خطي طردي؛ إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.719$) و يشير لوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع (الإبداع والابتكار) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.517$) ، مما يشير إلى أن أبعاد التوجه الريادي مجتمعة فسرت ٥١,٧٪ من التباين الحاصل في (الإبداع والابتكار) حيث أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F = 76.934$) عند مستوى دلالة تساوي ($\text{sig} = 0.000$) ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (أخذ المخاطرة) قد بلغت (٠,١١١)، وإن قيمة (١) كانت (٢,١٧٨) وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في (أخذ المخاطرة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (الإبداع والابتكار) بمقدار (11.1%).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (٠,٢٦٤)، وإن قيمة (1) كانت (٤,٧١٦)، وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستقلالية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (الإبداع والابتكار) بمقدار (26.4%).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستباقية) قد بلغت (٠,٤٤٥)، وإن قيمة (t) كانت (٧,٣٠١)، وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستباقية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (الإبداع والابتكار) بمقدار (44.5%).

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في الإبداع والابتكار في المشاريع الصغيرة."

■ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في النمو في المشاريع الصغيرة.

جدول (٢٣) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

ملخص النموذج										المتغير
ANOVA					Model Summary					
جدول المعاملاتCoefficients					تحليل التباينANOVA					
Sig t*	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F*	درجات الحرية	F	R ²	R	التابع
مستوى الدلالة	المحسوبة	المعياري			مستوى الدلالة	DF	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
٠,٠٣٨	٢,٦١٨	٠,٠٥٨	٠,٢١٢	أخذ المخاطرة	0.000	3	٩٦,٤٢٦	٠,٥٧٣	٠,٧٥٧	النمو
٠,٠٠٠	٩,٤٠٠	٠,٠٦٤	٠,٦٠٥	الاستقلالية						
٠,٠٠٠	٣,٨٩٥	٠,٠٧٠	٠,٢٧٢	الاستباقية						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ $\alpha \leq$)

تشير نتائج الجدول رقم (٢٣) إلى وجود ارتباط خطي طردي؛ إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.757$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع (النمو) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.573$)، مما يشير إلى أن أبعاد التوجه الريادي مجتمعة فسرت ٥٧,٣٪ من التباين الحاصل في (النمو) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($96.426 = F$) عند مستوى دلالة تساوي ($\text{sig} = 0.000$)، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (أخذ المخاطرة) قد بلغت (٠,٢١٢)، وإن قيمة (t) كانت (٢,٦١٨) وبدلالة إحصائية (٠,٠٣٨) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي ويعني أن الزيادة في (أخذ المخاطرة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (النمو) بمقدار (٢,٢١٪).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (٠,٦٠٥)، وإن قيمة (t) كانت (٩,٤٠٠)، وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq ٠,٠٥$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستقلالية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (النمو) بمقدار (60.5%)

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستباقية) قد بلغت (٠,٢٧٢)، وإن قيمة (t) كانت (٣,٨٦٥)، وبدلالة إحصائية ($\alpha \leq ٠,٠٥$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستباقية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (النمو) بمقدار (27.2%).

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في النمو في المشاريع الصغيرة."

- الفرضية الفرعية الثالثة: ٣-H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في السمعة في المشاريع الصغيرة.

جدول (٢٤) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	ملخص النموذج ANOVA تحليل التباين Model Summery				جدول المعاملات Coefficients			
	R	R ²	F	درجات الحرية DF	Sig F* مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري
السمعة	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	الحرية	Sig F* مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري
	T	المحسوبة	المحسوبة	DF	مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري
	Sig t*	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة	DF	مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري
	0.771	0.594	105.297	3	0.000	أخذ المخاطرة	0.163	0.057
						الاستقلالية	0.478	0.063
						الاستباقية	0.429	0.069

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تشير نتائج الجدول رقم (٢٤) إلى وجود ارتباط خطي طردي؛ إذ بلغ معامل الارتباط $(R = 0.771)$ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة) وقد ظهر أنّ قيمة معامل التحديد $(R^2 = 0.594)$ ، مما يشير إلى أن أبعاد التوجه الريادي مجتمعة فسرت ٥٩,٤٪ من التباين الحاصل في (السمعة) في حين أنّ المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة $(F = 105.297)$ عند مستوى دلالة تساوي $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (أخذ المخاطرة) قد بلغت (0.163) ، وإن قيمة (t) كانت (2.853) وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي وهذا يعني أن الزيادة في (أخذ المخاطرة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (السمعة) بمقدار (0.163) .

ويظهر من جدول المعاملات أنّ قيم (B) عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (0.478) ، وإن قيمة (t) كانت (7.564) ، وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي، يعني أن الزيادة في (الاستقلالية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (السمعة) بمقدار (47.8%) .

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد (الاستباقية) قد بلغت (0.429) ، وإن قيمة (t) كانت (6.262) ، وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي، وهذا يعني أن الزيادة في (الاستباقية) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (السمعة) بمقدار (42.9%) .

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في السمعة في المشاريع .

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يعرض هذا الفصل النتائج والاستنتاجات التي توصل لها الباحث، والتي تم التأسيس عليها في تقديم عدد من التوصيات لمعهد الملك سلمان لريادة الأعمال، وسيتم عرضها على النحو الآتي:

2.5 نتائج الإحصاء الوصفي

1.2.5 نتائج المتغير المستقل التوجه الريادي :

أوضحت نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة والمتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل التوجه الريادي بأبعادها (أخذ المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية)، بأنها جميعها حصلت على متوسط حسابي أعلى من حد المعيار الإحصائي للأهمية النسبية المتوسطة (3.34)، حيث كان أعلاها "الاستقلالية" وبمتوسط حسابي (3.78)، وتلاها "الاستباقية" وبمتوسط حسابي (3.65)، ومن ثم "أخذ المخاطرة" وبمتوسط حسابي (3.51).

وهذا يدل على أن "معهد الملك سلمان لريادة الأعمال" يحرص كل الحرص على تطبيق جميع عناصر التوجه الريادي ولكن بدرجات متباينة، وبمستوى يضمن لها تحقيق الأهداف الكمية والنوعية. ويعزو الباحث حصول بعد "الاستقلالية" على أعلى متوسط حسابي بسبب قلة عدد العاملين في الشركات الصغيرة وتحمل المسؤولية في الأعمال كون أن غالبية العاملين في هذه المشاريع من أصحابها الفعليين، وذلك على غرار بقية التوجهات التي تتطلب ميل أصحاب المشاريع للمخاطرة.

2.2.5 نتائج المتغير التابع نجاح الشركات الصغيرة

أوضحت نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة والمتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع نجاح الشركات الصغيرة من حيث (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة) وأنها جميعها قد حصلت

على متوسط حسابي أعلى من حد المعيار الإحصائي للأهمية النسبية المرتفعة (3.66)، وقد حاز بعد "الإبداع والابتكار" على أعلى متوسط حسابي وبلغ (٣,٨٧)، ثم جاء بعد "النمو" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨)، و"السمعة" و بمتوسط حسابي بلغ (3.78).

وتشير هذه النتائج إلى أن المشاريع الصغيرة في السعودية التي أجريت عليها الدراسة تعتمد على الإبداع والابتكار في عملها، بالإضافة إلى بذلها للجهود التي تمكّنها من النمو والاستمرار في السوق التنافسي، وبلورة ذلك في تحسين مستويات السمعة من خلال رفع مستوى جودة العمل، الأمر الذي من شأنه المحافظة على استمراريته وبقائها رغم شدة المنافسة.

3.5 نتائج اختبار الفرضيات

➤ أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى: (H01) أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H01) للدراسة الحالية عن "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 2 a) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نجاح المشاريع الصغيرة بأبعاده (الإبداع والابتكار، النمو، السمعة) ."

➤ ثانياً: الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى:

[١] الفرضية الفرعية الأولى: (1-H01)

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية عن "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في الإبداع والابتكار في المشاريع الصغيرة "

[٢] الفرضية الفرعية الثانية: (2-H01)

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية عن "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في نمو المشاريع الصغيرة .

[٣] الفرضية الفرعية الثالثة: (3-H01)

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية عن " أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (أخذ المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في سمعة المشاريع الصغيرة.

4.5 التوصيات

بناء على النتائج السابقة، يوصى الباحث بمجموعة من التوصيات وهي:

- (١) ضرورة تطبيق المشاريع الصغيرة السعودية لجميع عناصر التوجه الريادي بدرجات مرتفعة، وبمستوى يضمن لها تحقيق الأهداف الكمية والنوعية.
- (٢) الأخذ بالمخاطرة بشكل أكبر، وذلك من خلال تبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات، واتخاذ قرارات جريئة بالرغم من حالة عدم التأكد التي تحيط بالمشروع.
- (٣) ضرورة تركيز المشاريع الصغيرة في المملكة على الاستباقية لما لها من أثر كبير في تحسين قدرة المشاريع الصغيرة لتكون أكثر كفاءة، وبالتالي ضمان نجاحها واستمراريتها.
- (٤) متابعة الاهتمام بالاستقلالية والاهتمام بمشاركة العاملين في المشاريع بعملية صنع القرارات التي تتلاءم مع مهامهم تحقيقاً للسرعة وبذات الوقت الرضا الوظيفي للعاملين.
- (٥) المحافظة على مستوى الإبداع والابتكار في المشاريع بما يضمن رفع مستوى الإبداع في المنتجات.
- (٦) متابعة مستوى نمو الشركة من حيث خطوط الانتاج والعاملين.
- (٧) الحفاظ على سمعة المشاريع الصغيرة من خلال تعاملها مع العاملين وشفافية علاقاتها مع كافة الأطراف المتعلقة بالمشروع.
- (٨) ضرورة اهتمام المشاريع الصغيرة في المملكة باستغلال الفرص لتحقيق الميزة التنافسية بصورة أفضل، وتعزيز سمة التحدي من أجل إيجاد أفكار جديدة.

Abstract

The study aimed to test the impact of entrepreneurial orientation, with its dimensions (risk-taking, proactiveness, independence), on the success of small projects at King Salman Institute for Entrepreneurship, considering dimensions such as creativity and innovation, growth, and reputation. The study employed a quantitative descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the tool for data collection. A total of 260 questionnaires were distributed, with 232 retrieved, and 220 questionnaires were deemed valid for statistical analysis. The study utilized the SPSS program for statistical analysis and hypothesis testing.

Among the key findings of the study is the statistically significant impact (at a significance level of $\alpha \leq 0.05$) of entrepreneurial orientation dimensions, including risk-taking, proactiveness, and independence, on the success of small projects, considering dimensions like creativity and innovation, growth, and reputation. The study also concluded that these elements play a crucial role in achieving the sustainability, continuity, and future growth of projects.

Based on the results, the study recommends that small projects adopt entrepreneurial orientation in all its dimensions, with a particular focus on proactiveness, continuous improvement, creativity, and innovation.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Small Project Success, Independence, Proactiveness, Risk-Taking, Creativity and Innovation, Growth, Reputation.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أيوب، داليا كمال يعقوب والمناصرة إكسمري عامر محمد. (٢٠٢١). أثر التوجه الريادي على فاعلية اتخاذ القرارات الدور المعدل للمستوى الإداري : دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- أحمد، أدهم وخوجلي، موسى (٢٠٢١) أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥(٧)، ٣٦-٦٧.
- أبو رمان، رنا شكري (٢٠٢٢) ، علاقة السمعة التنظيمية بالفاعلية التنظيمية للمشروعات الصناعية الصغيرة في محافظة عجلون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عجلون الوطنية، الأردن.
- البوعينين، محمد وبلل، صديق وإسحاق، عماد. (٢٠١٨) أثر التوجه الريادي على الأداء التشغيلي لشركات العائلية البحرينية. مجلة الدراسات العليا. ١١(٤٢)، ١٧٤ - ١٥٧.
- جبريل ، وسام محمد موسى (٢٠١٧)، أثر الإنتاج الرشيق على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير ، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، عمان، الأردن.
- جمعة محمود حسن (٢٠٢١) دور استراتيجيات الأعمال على فاعلية المشاريع الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية لآراء القائمين على برنامج تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية. مجلة واريث العلمية عدد (خاص).
- الجهيبي، أحمد أبو خنجر محمد (٢٠١٨) ، دور إدارة المخاطر في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة بليبيا بالتركيز على منطقة سبها، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة التيلين السودان.

- جمال، دينا و طاهر، عبد الكريم (٢٠١٧) أثر المعرفة الإلكترونية في القيادة الريادية: دراسة تطبيقية لعينة من شركات السفر والسياحة في مدينة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد ١١٠ (٤٠)، ٣٦٧-٣٥٤.
- الحرايزة أروى والنجار، فايز والرقاد محمد (٢٠١٨). التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإدارة المعرفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية، المؤتمر العلمي الطلابي، عمان، الأردن.
- حميد، لمى (٢٠١٩). العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي في توسيط اليقظة الاستراتيجية. مجلة دراسات محاسبية ومالية. ١٤ (٤٦)، ٢٠-١.
- حسين، قيس وعاجل، بلقيس (٢٠٢٠). القيادة الاستراتيجية وأثرها في التوجه الريادي لتكنولوجيا المعلومات دراسة تطبيقية في جامعة تكنولوجيا المعلومات. مجلة الدنانير، ١ (٢٢)، ٣١٤-٢٣٣.
- الخشالي شاكراً، جارالله، ويدران أروى موسى. (٢٠٢٠). أثر المرونة التنظيمية في تعزيز التوجه الريادي دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١٦ (١)، ٩٣ - ١٢٤
- الرواضية، وليد عيد، و البشاشة، سامر عبد المجيد هزيم. (٢٠٢٠). أثر التوجه الريادي في الأداء الاستراتيجي للجامعات الأردنية الرسمية من خلال التعلم الاستراتيجي كمتغير وسيط: دراسة ميدانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- رشيد، فاطمة أبكر أحمد (٢٠٢٠) تقييم وتقويم المشاريع الصغيرة في السودان في الفترة من ٢٠١٣-٢٠٠٩ م.: دراسة حالة بنك الأسرة رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين الخرطوم.
- رضوان عرين، جاسم عبد اللطيف. (٢٠٢١) أثر الضريبة على أداء المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي في فلسطين من وجهة نظر أصحاب المشاريع الزراعية (أطروحة دكتوراه، جامعة النجاح الوطنية).
- زنديق، خلود يوسف (٢٠١٧)، دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تقليل مستوى البطالة في محافظة طولكرم، جامعة النجاح الوطنية، رسالة ماجستير، نابلس، فلسطين

- السعودي، رند كمال محمد، و النسور، جمال أحمد. (٢٠٢٣). أثر التوجه الريادي على أداء شركات مستحضرات التجميل: الدور الوسيط للميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- صباح وعبد الرحمن علي. (٢٠٢٠). أبعاد المنظمة ودورها في بناء السمعة دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية أطروحة دكتوراه، جامعة الأقصى).
- طالب، بهاء (٢٠٢٠) متطلبات تطبيق النموذج الأوروبي للجود والتميز EFQM في مستشفيات وزارة الصحة - غزة وأثرها على السمعة التنظيمية ، رسالة ماجستير ، برنامج الدراسات العليا في التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين.
- العموش، عبدالله إبراهيم حمدان (٢٠٢٠) ، دور المصارف التجارية في تمويل المشاريع المتوسطة والصغيرة في السوق الأردني، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق الأردن.
- عيسى، يارا حكمت. (٢٠٢٣). أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج ٤٥، ع ٣، ٥٣٧ - ٥٥٧.
- عطا، خالدية وعبد الرحيم، (٢٠٢١) تأثير التوجه الريادي في إعادة هندسة الأعمال: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص. مجلة الدنانير. ٥٤٧-٥١٩. (٢٣) * ١
- علي الخير وحماد، (٢٠٢٠) * 1 a s overline . الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي" دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السودانية". مجلة نماء للاقتصاد والتجارة (٢) ٤٤ - ٢٨
- عوض الكريم، الفاتح وإدريس أحمد. (٢٠١٩). الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين جودة الخدمات الداخلية والصورة الذهنية الذاتية للعاملين. أمارياك. ، (٣٤) ١٠. ١٧٨-١٦٣

- الغامدي، عمير بن سفر عمير. (٢٠٢٣). أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، ع١٣، ٢٥٥ - ٢٩٨.
- القرم، عبير عبد الوهاب صالح، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠٢٢). القدرات الديناميكية وأثرها في التوجه الريادي: الدور المعدل للبيئة الإبداعية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الكربي، حسن ناجي عبدالله، و طريبه، سعيد محمد زياد عبدالقادر. (٢٠٢٠). أثر التفكير الاستراتيجي في التوجه الريادي: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في قطر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- منصور، أنس إبراهيم جميل، و دروزة، سوزان صالح رفيق. (٢٠٢١). أثر التوجه الريادي في التحسين المستمر في دائرة الجمارك الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- المومني، رياض وكنعان، عالية (٢٠٢٠). دور حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة تجربة الشركة الأردنية للإبداع. إربد للبحوث والدراسات الإنسانية، ٢٢(٢) ١٠٥-١٠٠.
- منشي، جهاد مجاهد (٢٠١٨)، واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها (حالة تطبيقية على محافظة بين لحم)، جامعة القدس، رسالة ماجستير، القدس، فلسطين.
- نعمة، نغم والورد، حمزة. (٢٠٢٠). تقييم التوجه الريادي في إنجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. مجلة الريادة للمال والأعمال. ١(١)، ١٣-٢١.
- اليزيدي، رزق الله بن عبدالله، و حسن، حسن عباس. (٢٠٢٢). أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج١٢، ع٦، ٦٨٨ - ٧١٨.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Alayo, Mikel & Maseda, Amaia & Iturralde, Txomin & Arzubiaga, Unai, 2019.
["Internationalization and entrepreneurial orientation of family SMEs: The influence of the family character," International Business Review](#), Elsevier, vol. 28(1), pages 48-59.
- Al-Mamary, Y. H., Alwaheeb, M. A., Alshammari, N. G. M., Abdulrab, entrepreneurial orientation on financial and non-financial performance in Saudi SMES: a review. Journal of CriticalReviews, 7(14), 270 – 278
- Alomari, S. F., & Megdadi, Y. (2020). The Impact of Entrepreneurship Strategies on Achieving Small Projects Sustainability in Irbid City. Journal of Small Business and Entrepreneurship, 8(2), 8 - 16
- Cho, Y. H., & Lee, J. H. (2018) . Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship.12(2), 124-134.
- Corrêa, V. S., Queiroz, M. M., & Shigaki, H. B. (2021). Social capital and individual entrepreneurial orientation: innovativeness, proactivity, and risk-taking in an emerging economy. Benchmarking: An International Journal, 28(7), 2280-2298.
- CHEKROUN, M. (2021). The role of small projects in economic and social development and the fight against poverty in Algeria - the case of agricultural sector projects (Doctoral dissertation).
- de Fretes, M. S. (2020). The Role of Creativity and Innovation in Business Competition: A Phenomenology of Micro Small and Medium Entreprises in East Indonesia. South Asian Research Journal of Humanities and Social Sciences, 2(1), 10 - 17

- Khan, M. A., Zubair, S. S., Rathore, K., Ijaz, M., Khalil, S., & Khalil, M. (2021). Impact of entrepreneurial orientation dimensions on performance of small enterprises: do entrepreneurial competencies matter?. *Cogent Business & Management*, 8(1), 194 – 241
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Entrepreneurship*, 9(1), 1 - 15 .
- Kosa, A., Mohammad, I., & Ajibie, D. (2018). Entrepreneurial orientation and venture performance in Ethiopia: the moderating role of business sector and enterprise location. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8(1), 1-17
- Landström, H. (2020). The evolution of entrepreneurship as a scholarly field. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 16(2), 65- 243.
- "Mediating Role of Entrepreneurial Orientation on the Relationship Between Key Firm Factors and the Performance of Coffee Cooperative Societies in Kenya"
- Nwankwo, C. A., Eze, U. S., & Kanyangale, M. I. (2022). Effect of entrepreneurial orientation on pefomance of agro- processing small and medium enterprises in Anambra state Nigerial, *International Journal of Entrepreneurship*, 26(1), 26-38.
- Okangi, F. P. (2019) The impacts of entrepreneurial orientation on the profitability growth of construction firms in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-23.
- Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(3), 433-456

- Suharto, S., & Subagja, I. K. (2018). The influence of market orientation and entrepreneurial orientation to competitive advantage through business innovation: Study on Batik Trusmi Cirebon West Java Province Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 8(1), 19-27
- Shan, M., Liu, W. Q., Hwang, B. G., & Lye, J. M. (2020). Critical success factors for small contractors to conduct green building construction projects in Singapore: identification and comparison with large contractors. *Environmental Science and Pollution Research*, (1) 27 ۸۳۲۲-۸۳۱۰.
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260-265.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*. 8(3), 266-282.
- Hossain, K., & Azmi, I. (2021). The effect of entrepreneurial orientation on the export performance of apparel industry. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 11-20.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*. 41(4), 878-900.
- Yoo, J., & Kim, J. (2019). The effects of entrepreneurial orientation and environmental uncertainty on Korean technology firms' R&D investment. *Journal of Open Innovation: Technology, and Complexity*, 5(2), 29.

الملاحق

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عزيزي المشارك، عزيزتي المشاركة

نشكرك على مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم أثر التوجه الريادي على نجاح المشاريع الصغيرة في معهد الملك سلمان لريادة الأعمال .

يرجى الرد على الأسئلة التالية بنزاهة ووضوح. تأكد من تحديد الإجابة التي تعكس آراءك وتجاربك بصدق. يرجى ملاحظة أن جميع المعلومات التي تقدمها ستظل سرية ولن يتم استخدامها إلا لأغراض هذا البحث إن مشاركتك في هذه الدراسة طوعية و لك الحق التام في عدم قبول تعبئه الاستمارة أو الانسحاب في أي وقت تشاء بدون إبداء الأسباب، و ستبقى الردود على الأسئلة وهويتك سرية. كما نتعهد بأن مشاركتك لا يترتب عليها أي أضرار عاطفية، أو اجتماعية، أو مهنية، أو مالية.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١- المسمى الوظيفي ☐ مديرة ☐ رئيسة ☐ رئيس قسم ☐ منسق/ة

٢- الفئة العمرية : ☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة

☐ من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة ☐ من ٤٠ سنة فأكثر

٣- المستوى التعليمي ☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس

دراسات عليا ☐ دبلوم معهد

٤- عمر المشروع : ☐ أقل من ١ سنة ☐ من ١ إلى أقل من ٣ سنوات

☐ من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ سنوات فأكثر

٥- رأس المال للمشروع : ☐ أقل من ١٠٠٠ ريال ☐ من ١٠٠٠ إلى أقل من ٥٠٠٠

ريال

☐ من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠ ريال ☐ من ١٠٠٠٠ ريال فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول: المتغير المستقل (أبعاد التوجه الريادي) ، اختر علامة (√) في المربع المناسب

لاختيارك :

الفقرات					أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
					بشدة	بشدة			
البعد الأول: أخذ المخاطرة									
١	أأخذ قرارات جريئة بالرغم من حالة عدم التأكد التي تحيط بالمشروع								
٢	أأخذ قرارا يحتاج إلى الجرأة والمجازفة								
٣	أقوم بتبني أفكار جديدة حتى وإن واجهت تطبيقها بعض المعوقات								
٤	الميل نحو المخاطرة مرتبط بطبيعة المشروع والأشخاص ومدى الفائدة المتوقعة من مقدار هذا الخطر								
	أأقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح								
البعد الثاني: الاستباقية									
٥	تساعد الاستباقية على تحسين قدرة المشاريع لتكون أكثر كفاءة من غيرها								

					٦ يؤدي استغلال الفرص إلى الاستمرارية، وتحقيق الميزة التنافسية بصوره أفضل.
					٧ أعمل على تعزيز سمة التحدي من أجل إيجاد أفكار جديدة
					٨ لدي القدرة على الأداء والتحليل المنطقي والتفكير العميق
					يتوفر لدي الدعم الكامل من أجل الإبداع واغتنام الفرص
البعد الثالث: الاستقلالية					
					٩ أمتلك الحرية الكافية بطريقة العمل في المشروع
					١٠ يتم السماح للعاملين في المشروع بالوصول إلى المعلومات بما يتناسب مع مهامهم
					١١ لدى إدارة المشروع الحرية الكاملة في عملية التخطيط وتحقيق الميزة التنافسية
					١٢ يتم إعطاء العاملين المساحة الكافية لاتخاذ القرارات بما يتناسب مع مهامهم

📌 المحور الثاني: نجاح المشاريع الصغيرة ، اختراعلامة (٧) في المربع المناسب لاختيارك :

الفقرات					أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
					بشدة	بشدة			
البعد الأول: الإبداع والابتكار									
٢١	تقوم إدارة المشروع بتقييم الأفكار الجديدة وإمكانية تنفيذها								
٢٢	يركز المشروع بشكل كبير على البحث والتطوير في المجال التكنولوجي								
٢٣	تقوم إدارة المشروع بمناقشة الأفكار الإبداعية								
٢٤	تقوم إدارة المشروع بتوضيح إجراءات تنفيذ الأفكار الجديدة لجميع العاملين فيها								
٢٥	يتوفر لدى المشروع كافة الاحتياجات من الموارد البشرية لتنفيذ الأفكار الجديدة								
	يستخدم المشروع أساليب وطرق تصميم العمليات لرفع مستوى الإبداع في المنتجات								
البعد الثاني: النمو									
٢٦	يسعى المشروع لتقديم خدمات جديدة بشكل مستمر لجذب عملاء جدد								

					يحرص المشروع على إضافة خطوط إنتاج جديدة	٢٧
					يسعى المشروع إلى الدخول للأسواق العالمية	٢٨
					حقق المشروع زيادة في حجم المبيعات مقارنة بسنة التأسيس	٢٩
					تم زيادة عدد العاملين في المشروع مقارنة بسنة التأسيس	٣٠
البعد الثالث : السمعة						
					تتميز المنتجات التي يقدمها المشروع بسمعة حسنة وجودة عالية مقارنة بالمنافسين	٣٦
					تتبع إدارة المشروع أساليب القيادة الحديثة في تعاملها مع العاملين	٣٧
					تمتنع إدارة المشروع عن القيام بأي أعمال أو أنشطة تتعارض مع قيم وعادات المجتمع	٣٨
					يمتاز المشروع بشفافية علاقاته مع كافة الأطراف المتعلقة بالمشروع	٣٩
					يحرص المشروع على تطوير معارف ومهارات موارده البشرية	٤٠

مع خالص التقدير والاحترام

