

دورريادة الأعمال في تعزيزالميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض

إعداد الطالب

مازن عبد الرحمن محمد السيف

الرقم الجامعي: (٢٥٣٠٠٢٠٦٤)

إشراف

د. الفيصـل عبد الحميد محمد حسن.

د. فايز جراد

العام الجامعي

١٤٤٧هـ - ٢٠٢٦م



الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

أبي الغالي

أمي الحبيبية

إخواني وأخواتي

زملائي في الدراسة والعمل

إلى كل الأهل والأصدقاء

إليك أنت يا من تقرأ هذه الكلمات.

شكر وتقدير

الشكر لله أولاً وأخيراً وسراً وعلانية رخاءً وشدة على تمام هذه المرحلة العلمية

ويسرني في مقامي هذا أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميد أوشن على ما بذلوه خلال سنوات الدراسة، يمثلهم رئيس الجامعة، وإلى كلاً من الدكتور/ الفيصّل عبد الحميد محمد. والدكتور/ فايز جراد لتكريمهما على الإشراف على هذه الرسالة.

كما يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من تعاون معي خلال سنوات الدراسة وأخص منهم أهلي.

فهرس المحتويات

ب.....	الإهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	فهرس المحتويات
و.....	فهرس الجداول
ز.....	ملخص الدراسة
ح.....	Abstract
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	١،١ مقدمة
٢.....	١،٢ مشكلة الدراسة
٣.....	٣،١ أسئلة الدراسة
٣.....	٤،١ أهداف الدراسة
٤.....	٥،١ أهمية الدراسة
٥.....	٦،١ أنموذج الدراسة
٥.....	٧،١ فرضيات الدراسة
٥.....	٨،١ مصطلحات الدراسة
٨.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
٨.....	١،٢ ريادة الأعمال
٩.....	١،٢،٢ مفهوم ريادة الأعمال
١٠.....	٢،١،٢ نشأة ريادة الأعمال
١١.....	٣،١،٢ الاتجاهات الحديثة في مجال ريادة الأعمال
١٢.....	٤،١،٢ تحويل المنظمة التقليدية إلى ريادة
١٤.....	٥،١،٢ مساهمة ريادة الأعمال في دعم الميزة التنافسية
١٦.....	٢،٢ الميزة التنافسية
١٦.....	١،٢،٢ مفهوم الميزة التنافسية
١٧.....	٢،٢،٢ أهمية الميزة التنافسية
١٨.....	٣،٣،٢ أبعاد الميزة التنافسية
٢٠.....	٤،٣،٢ محددات الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة
٢٢.....	الدراسات السابقة
٢٥.....	الفجوة البحثية
٢٨.....	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة
٢٨.....	١،٣ منهج الدراسة

٢٨.....	٢،٣ مجتمع الدراسة
٢٨.....	٣،٣ عينة الدراسة
٢٩.....	٤،٣ حدود الدراسة
٢٩.....	٥،٣ أداة الدراسة
٣٠.....	٦،٣ أدوات جمع البيانات
٣٠.....	٧،٣ ثبات أداة الدراسة
٣١.....	٨،٣ صدق أداة الدراسة
٣٢.....	٩،٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة
٣٤.....	الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج
٣٤.....	١،٤ فرز خصائص العينة
٣٥.....	٢،٤ التحليل الوصفي
٣٥.....	١،٢،٤ التحليل الوصفي لريادة الأعمال:
٣٥.....	أولاً: التحليل الوصفي لبعيد المبادرة:
٣٦.....	ثانياً: التحليل الوصفي لبعيد الإبداع:
٣٧.....	ثالثاً: التحليل الوصفي لبعيد إدارة المخاطر:
٣٧.....	رابعاً: التحليل الوصفي بعد انتهاء الفرص:
٣٨.....	٣،٤ التحليل الوصفي للميزة التنافسية:
٣٨.....	أولاً: التحليل الوصفي لبعيد الجودة:
٣٩.....	ثانياً: التحليل الوصفي لبعيد التميز:
٤٠.....	ثالثاً: التحليل الوصفي لبعيد التكلفة:
٤٠.....	٤،٤ التحقق من فرضيات الدراسة
٤٦.....	٥،٤ أهم النتائج
٤٧.....	٦،٥ التوصيات
٤٨.....	المراجع العربية
٥٠.....	المراجع الأجنبية

فهرس الجداول

جدول (١،٢) التفريق بين المنظمة التقليدية والمنظمة الريادية.....	١٢
جدول (١،٣) مقياس ليكرت الخماسي.....	٢٩
جدول (٢،٣) ثبات أداة الدراسة.....	٣٠
جدول (٣،٣) الصدق الداخلي لمقياس ريادة الأعمال.....	٣١
جدول (٤،٣) الصدق الداخلي لمقياس الميزة التنافسية.....	٣١
جدول (١،٤) تحليل خصائص العينة.....	٣٤
جدول (٢،٤) التحليل الوصفي لبعد المبادرة.....	٣٥
جدول (٣،٤) التحليل الوصفي لبعد الإبداع.....	٣٦
جدول (٤،٤) التحليل الوصفي لإدارة المخاطر.....	٣٧
جدول (٥،٤) التحليل الوصفي لبعد انتهاز الفرص.....	٣٧
جدول (٦،٤) التحليل الوصفي لبعد الجودة.....	٣٨
جدول (٧،٤) التحليل الوصفي لبعد التميز.....	٣٩
جدول (٨،٤) التحليل الوصفي لبعد التكلفة.....	٤٠
جدول (٩،٤) تأثير إدارة المعرفة على الجودة.....	٤١
جدول (١٠،٤) تأثير إدارة المعرفة على التميز.....	٤٢
جدول (١١،٤) تأثير إدارة المعرفة على التكلفة.....	٤٣
جدول (١٢،٤) الفروق الإحصائية حسب النوع.....	٤٣
جدول (١٣،٤) الفروق الإحصائية حسب المؤهل العلمي.....	٤٤
جدول (١٤،٤) الفروق الإحصائية حسب متغير العمر.....	٤٤
جدول (١٥،٤) الفروق الإحصائية حسب متغير سنوات الخبرة.....	٤٥

ملخص الدراسة

يعتبر قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أهم القطاعات التي ترفد اقتصاد المملكة العربية السعودية، ودعم الناتج المحلي الإجمالي، كما أنها حاضنة كبير توفر فرص وظيفية هائلة، لذا يستوجب دعم هذا القطاع بكل الوسائل منها المعرفية، ومن هذا المنطلق هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور ريادة الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، وذلك من خلال المنهج الكمي الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، وبالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للاستقصاء؛ حيث تم جمع البيانات من (٣٨٤) فرد من ملاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وقد تم الاعتماد على تطبيق SPSS في تحليل البيانات بدءاً بإثبات ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وصدقها الداخلي عبر حساب الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه، وخلصت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة نسبياً لأبعاد ريادة الأعمال والميزة التنافسية مع وجود مجالات للتطوير والتحسين، كما خلصت إلى أن بعد انتهاء الفرص هو الأكثر تأثيراً على أبعاد الميزة التنافسية، وتوصلت إلى أن بعد تأثير إدارة المخاطر ينحصر على التكلفة، ولا يوجد له تأثير على الجودة والتميز، وكشفت الدراسة عن وجود فروق إحصائية ناتجة عن الاختلاف بالعمر لصالح الذكور، وعن المؤهل العلمي بشكل جزئي لصالح مؤهل علي بكالوريوس، وعن الاختلاف بالخبرة لمن لديهم خبرة أكبر من ١٠ سنوات ولا توجد فروق إحصائية أخرى، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بأهمية رفع كفاءة إدارة المخاطر لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض، وتشجيع الابتكار المؤسسي من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال – الميزة التنافسية – المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract

The small and medium-sized enterprise (SME) sector is considered one of the most important sectors supporting the economy of the Kingdom of Saudi Arabia and contributing to gross domestic product (GDP). It also serves as a major incubator that provides vast employment opportunities; therefore, this sector must be supported by all available means, including knowledge-based approaches. From this perspective, the present study aimed to clarify the role of entrepreneurship in enhancing competitive advantage in the small and medium-sized enterprise sector in the city of Riyadh, using a quantitative, descriptive, and analytical approach with a sociological survey methodology and relying on a questionnaire as the primary research tool. Data were collected from 384 owners and managers of small and medium-sized enterprises .

SPSS was used to analyze the data, beginning with verifying the reliability of the study instrument using Cronbach's alpha coefficient and its internal validity by calculating the correlation between each item and the total score of the dimension to which it belongs. The study concluded that there are relatively high levels of the dimensions of entrepreneurship and competitive advantage, with areas for development and improvement. It also concluded that the "opportunity" dimension has the greatest impact on the dimensions of competitive advantage, and found that

the impact of the "risk management" dimension is limited to cost and has no effect on quality and excellence. The study revealed statistically significant differences resulting from age in favor of males, as well as, to a limited extent, educational qualification in favor of bachelor's degree holders, and differences in experience among those with more than 10 years of experience; no other statistically significant differences were found. In light of the results, the study recommended improving risk management efficiency in small and medium-sized enterprises in Riyadh and encouraging organizational innovation through investment in modern technologies .

Keywords: Entrepreneurship – Competitive Advantage

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة الدراسة.
- مشكلة الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- تساؤلات الدراسة.
- نموذج الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يهتم الفصل الحالي ببيان مقدمة عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى بيان الإشكالية التي توضح الفجوة البحثية وأهمية عمل هذه الدراسة، كما أن الفصل يورد أسئلة الدراسة التي يسعى إلى حلها والأهداف التي يهدف لتحقيقها والفرضيات التي يسعى إلى التحقق منها، بالإضافة إلى تعريف مصطلحات الدراسة.

١،١ مقدمة

إن المملكة العربية السعودية تولي المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهمية قصوى وذلك لمساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني، ودفع عجلة التنمية، ولتأثيرها الإيجابي على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي، وزيادة الصادرات، فرؤية ٢٠٣٠ تعتمد على ثلاثة محاور وهي المجتمع الحيوي، والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، ولا يمكن لذلك أن يتحقق إلا إذا تم إلغاء الاعتماد الكامل على النفط كمصدر دخل رئيسي، وتعزيز التنافسية، والتحول من الاستهلاك إلى الإنتاج، وذلك يتطلب زيادة ودعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ودفع الشباب إلى ريادة الأعمال، وتحفيز الابتكار والابداع والقضاء على التكرار الممل غير الجذاب، فالتنوع مهم للتقدم، وتحقيق التنمية الاقتصادية

وتعتبر ريادة الأعمال من المداخل الإدارية الحديثة التي تمكن المشروعات الصغيرة والمتوسطة من اكتساب مزايا تنافسية على نظرائها في سوق العمل، وذلك من خلال بناء معلومات قيمة تستفيد منها إدارات هذه المشروعات في جوانب متعددة، ويمنحها القدرة على السبق، والإبداع في الممارسات الإدارية، ودعم التوجهات المستقبلية (زياد، ٢٠٢٥). إلا أن تحقيق الميزة التنافسية ليس بالأمر السهل؛ حيث يتوجب من رواد الأعمال بذل الكثير من الجهد من قيادات المنظمات لتحقيقها عبر مداخل متعددة من منها الابتكار؛ حيث يعد مدخلاً مهماً يعزز القدرة التنافسية للمنظمة (Retno & Muafi, 2022).

وتُعد الميزة التنافسية من المفاهيم الجوهرية في الأدبيات الإدارية الحديثة، إذ تمثل قدرة المنظمة على تحقيق أداء متفوق مقارنة بالمنافسين من خلال توظيف مواردها وإمكاناتها المادية والمعرفية والتنظيمية بصورة فعّالة تمكّنها من تقديم قيمة متميزة للعملاء، وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، أصبحت الميزة التنافسية عاملاً حاسماً في بقاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستمرارها في السوق؛ حيث تواجه هذه المشروعات منافسة متزايدة وتحديات تتعلق

بمحدودية الموارد، الأمر الذي يدفعها إلى تبني استراتيجيات مبتكرة وممارسات إدارية حديثة تعزز قدرتها على تحقيق التفوق في الأسواق (Jatmiko, 2022).

لذا فإن دراسة العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة في مدينة الرياض يكتسب أهمية كبيرة لكون ريادة الأعمال تتضمن عوامل مهمة كالابتكار وانهاز الفرص، والتي ستسهم في إكساب المشاريع محل الدراسة مزايا تنافسية تعزز قدرتها في تحسين الجودة، وتقليل التكاليف، مما يسهم في دعم استدامتها ونموها في بيئة تنافسية متغيرة.

١.٢ مشكلة الدراسة

على غرار الشركات الكبيرة، تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من محدودية الموارد، وقلة وفورات الحجم، وضعف الخبرة الإدارية وهذا يتطلب منحها قدرات كالاستجابة السريعة والاستباقية والمبادر لغرض إكسابها مزية تنافسية (Sen et all, 2022). كما أن هنالك العديد من التحديات التي تحول دون اكتساب المزايا التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة كقيود رأس المال، والابتكار، وعوائق أخرى هيكلية وتشغيلية (Emawati, 2025). لذا ظهرت الحاجة إلى بحث طرق وآلية تعزيز هذا القطاع ومعالجة التحديات من خلال مداخل متعددة منها ريادة الأعمال.

إن الدراسات التي تناولت الشركات الصغيرة والمتوسطة لا تزال في مراحلها الأولى، (Garcia-Buitrago at all, 2024) ومن خلال الاطلاع على الدراسات التي اهتمت بدراسة ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تبين عدم وجود دراسة سابقة بحثت هذه العلاقة خاصة في المملكة العربية السعودية مدينة الرياض ومن هنا تأكد وجود فجوات مكانية، ومنهجية تسعى هذه الدراسة إلى سدها وذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

- ما دور ريادة الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟

٣،١ أسئلة الدراسة

يتفرع من السؤال الرئيسي للدراسة الواردة في مشكلتها الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما دور ريادة الأعمال في تعزيز الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٢. ما دور ريادة الأعمال في صناعة التميز في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٣. ما دور ريادة الأعمال في تقليل التكلفة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ بين آراء عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية ممثلة بالنوع والعمر والتعليم والخبرة.

٤،١ أهداف الدراسة

تسعى الدراسة بصفة عامة إلى بيان دور ريادة الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض ولتحقيق هذه الهدف يتعين تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١. ما دور ريادة الأعمال في تعزيز الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٢. ما دور ريادة الأعمال في صناعة التميز في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٣. ما دور ريادة الأعمال في تقليل التكلفة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ بين آراء عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية ممثلة بالنوع والعمر والتعليم والخبرة.

٥،١ أهمية الدراسة

لدراسة الحالية أهميتها من منطلقين نظري وتطبيقي وذلك على النحو الآتي:

أ. الأهمية النظرية:

١. تساهم هذه الدراسة في تفسير الآلية غير المباشرة التي تربط ريادة الأعمال بالميزة التنافسية من وهذا يساهم في حل إشكالية بعض التباين في الدراسات السابقة حول العلاقة.

٢. تسد الدراسة الحالية فجوة معرفية ومكانية فحسب علم الباحث لم يتم دراسة دور ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

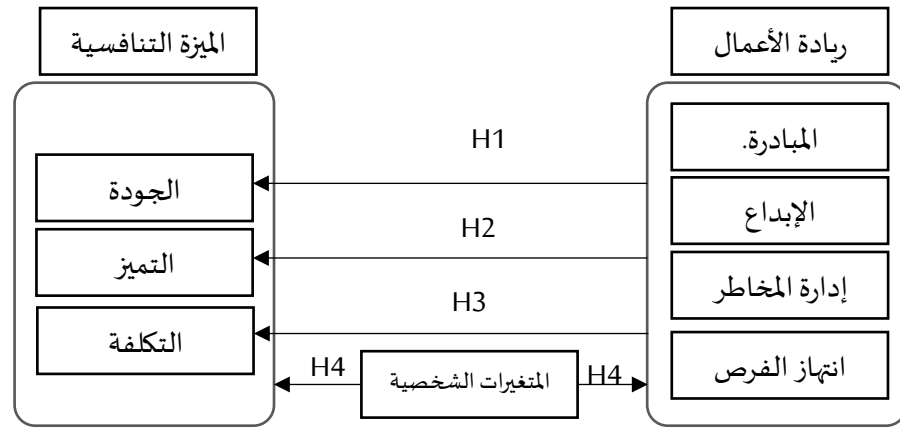
ب. الأهمية التطبيقية:

١. تساهم الدراسة الحالية في توجيه السياسات التنموية من خلال توفير مؤشرات دقيقة لصناع القرار كهيئة منشآت وصندوق التنمية الوطني، لتوجيه الدعم نحو تعزيز الميزة التنافسية.

٢. تساهم الدراسة الحالية في تحسين كفاءة الاستثمار من خلال مساعدة المستثمرين وصناديق رأس المال في تقييم المشاريع الريادية بناء على قدراتها التنافسية.

٣. تكشف الدراسة الحالية واقع ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وهذا يمكن من تعزيز هذه الجوانب في هذا القطاع المهم.

٦،١ أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من بالاستنارة بالدراسات السابقة

٧،١ فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى التحقق من الفرضيات التالية:

١. يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لريادة الأعمال على الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٢. يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لريادة الأعمال على التميز في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٣. يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لريادة الأعمال على التكلفة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في استجابات ملاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة تجاه ريادة الأعمال والميزة التنافسية نابعة عن الاختلاف في النوع، والعمر، والتعليم والخبرة.

٨،١ مصطلحات الدراسة

- ريادة الأعمال: هي عملية إنشاء شي جديد ذي قيمة من خلال استثمار الفرص المتاحة، وتخصيص الوقت والجهد والموارد، مع تحمل المخاطر المالية والاجتماعية والنفسية بهدف تحقيق عوائد اقتصادية. (Priyadi & Mulyani, 2024).
- ريادة الأعمال إجرائياً: هي قدرة أصحاب ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض على اكتشاف الفرص واستثمارها وتبني الابتكار في المنتجات أو الخدمات،

وتحمل المخاطر، وتعبئة الموارد المتاحة في يسهم في إنشاء أو تطوير مشاريعهم، وتحقيق النمو والميزة التنافسية.

- الميزة التنافسية: هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة تقديم قيم ومنافع للعملاء تفوق ما يقدمه المنافسون، بما يحقق لها التميز والاختلاف عنهم من وجهة نظر العملاء (حسين، ٢٠٢٤، ص ١٨).
- إجرائياً: هي قدرة المشرعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض على تحقيق تفوق نسبي على المشروعات المنافسة في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة أعلى أو تكلفة أقل أو مستوى ابتكار أفضل بما يسهم في زيادة رضا العملاء، وتحسين الأداء، وتعزيز الحصة السوقية للمشروع.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري:
- ريادة الأعمال.
- الميزة التنافسية.
- الدراسات السابقة
- الفجوة البحثية

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول الفصل الحالي الإطار النظري للدراسة، وفيه سيتم بيان ما يرتبط بكلاً من ريادة الأعمال من حيث المفهوم، والنشأة والاتجاهات الحديثة، ومساهمة ريادة الأعمال في دعم الميزة التنافسية، كما سيتم إيضاح ما يربط بالميزة التنافسية من حيث المفهوم الأهمية والأبعاد ومحدداتها في المشروعات الصغيرة، كما يتضمن الفصل الحالي، سرد لأهم الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الدراسة.

١،٢ ريادة الأعمال

جاء مصطلح ريادة الأعمال Entrepreneurship من الكلمة الفرنسية Entrepreneur وهي تشير إلى الشخص الذي يشرع في إنشاء مشروع تجاري، وتم تغيير الترجمة العربية لهذا المصطلح لأكثر من مرة؛ حيث تم ترجمته بكلمة " منظم " ثم " مقاول " في تحولت في التسعينات إلى " رائد " كما توجد وجهات نظر متعددة تسمي الريادية بالعصامية والمبادأة والاعتماد (زياد، ٢٠٢٥)

وتعد ريادة الأعمال من العمليات المتكاملة التي تتجاوز في مفهومها إنشاء المشروعات الجديدة، لكونها تتمثل في اكتشاف العمليات الريادية وتقييمها واستثمارها عبر توظيف الموارد البشرية المتاحة وتعبئة الموارد الإضافية، وذلك بهدف ابتكار منتج أو خدمة أو نماذج أعمال تحقق قيمة مستدامة، ويعتبر رائد الأعمال هو العنصر الرئيسي في هذه العملية؛ حيث تؤثر قدراته وأفكاره ونواياه الريادة ومعارفه وقدراته في تحديد الفرص والتعامل مع حالة عدم اليقين واتخاذ القرارات المناسبة (Bakker & McMullen, 2023)

لقد بدأ التوجه نحو ريادة الأعمال في أوائل القرن الحادي والعشرين، ومنذ ذلك الحين أصبح مستقبلها واعداً للغاية خاصة في ظل انطلاق كثير من المشروعات الريادية في العقدين الماضيين، وقد أثبتت الدراسة إلى أن ٤٨% ممن يؤسسون مشروعاتهم هم من رواد الأعمال الجدد الذين لم يسبق لهم مزاولة أي نشاط على المستوى التجاري، وأنهم يؤدون دوراً كبيراً في صياغة

بيئة الاستثمار؛ حيث يقدمون خلال استثماراتهم منتجات مبتكرة وخدمات جديدة، كما أنهم يخلقون العديد من فرص العمل (الشميمري، والمبيرك، ٢٠١٩).

١،٢،٢ مفهوم ريادة الأعمال

تعود كلمة Entrepreneurship إلى اللغة الفرنسية وهي تعني الشخص الذي يشرع في إنشاء عمل تجاري، وقد أشارت أدبيات الإدارة الحديثة إلى كثير من نماذج التعريب لمصطلح ريادة الأعمال ولمصطلح رائد الأعمال حتى إن تفسير هذا المصطلح ضل لفترات غير محسوم، ومن الترجمات التي اقترحت لهذا المصطلح المبادرة والريادة، والمبادأة، وإنشاء المشروع، العمل الحر، وفي المقابل يوصف الشخص بأنه المبادر، والرائد، والمبادئ، والمنشئ، والمخاطر، والمبدع الإنتاجي، والجريء ليستقر الحال عن ريادة الأعمال وقد حظي هذا المفهوم بعدة مصطلحات منها ما يلي:

Id النشاط الذي ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد، ويقدم فعالية اقتصادية مضافة، وتعني إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة، لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد (الشميمري، والمبيرك، ٢٠١٩، ص ٢٥).

وتم تعريفها بأنها تحديد الفرص التجارية المحتملة واستغلالها من خلال إعادة تجميع الموارد الحالية أو خلق موارد جديدة لتطوير وتسويق منتجات وخدمات جديدة في قطاع معين (Ermawati, 2025).

ويرى حسام وحافظ (٢٠٢٤)، من أنها : عملية توليد وتطوير فكرة وتحويلها إلى مشروع قابل للتطبيق، مع تحديد الفرص وابتكار الحلول وتحمل المخاطر المرتبطة بها.

عند النظر إلى التعريفات الحديثة التي عرفت ريادة الأعمال نجدها تتمحور حول اكتشاف الفرص، وهذا يشير إلى نوع من التوافق حول هذا المفهوم، ومنها ما يرى ضرورة إدخال عنصر العمليات عند تعريف ريادة الأعمال وعلى ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف ريادة

الأعمال بأنها" السبق في إنشاء خدمات أو منتجات وتقديمها إلى العملاء قبل المنافسين مع المحافظة على مستوى السبق في سوق العمل.

٢،١،٢ نشأة ريادة الأعمال

نشأت ريادة الأعمال منذ العصور الأولى للإنسانية، وتمتد جذورها إلى نشأة التجارة والأعمال منذ أمد العصور، وإن لم يكن المصطلح حاضراً حينها، فقد أحدثت الابتكارات الإنسانية نقلة في الحضارة وازدهاراً في الاقتصاد منذ ابتكار العجلة والصخور الدائرية التي غيرت مجرى نقل الحركة، وفي عصرنا حصلت الكثير من التطورات في الفكر والتقدم الصناعي وهذا يشمل ريادة الأعمال، وحسب (الشميمري والمبيرك، ٢٠١٩) فإن أهم مراحل التي مرتب بها ريادة الأعمال تتمثل بالآتي:

- المرحلة الأولى: تضرب هذا المرحلة جذورها في عمق التأريخ وهي تعود إلى نشأة الأعمال التجارية بين المجتمعات البشرية.

- المرحلة الثانية: ١٧٢٣- ١٧٩٠: وفيها بدأت الكتابات حول ريادة الأعمال وذلك من قبل عالم الاقتصاد الفيلسوف الأسكتلندي آدم سميث صاحب كتاب ثروة الأمم ومنذ حينها بدأت الرؤى والأطروحات والنظريات التي أطرت الممارسات الدولية.

- المرحلة الثالثة ١٨٨٠م: انتقل في هذه المرحلة تركيز علم الاقتصاد من مفهوم الاقتصاد الكلي إلى مزيد من التركيز على مفهوم الاقتصاد الجزئي، وسيطرت حينها نظرية التوازن؛ حيث كان يوصف الأفراد بأنهم منتجين أو مستهلكين.

- المرحلة الرابعة: ١٨٨٣-١٩٥٠: ظهرت فيها دراسات العالم الكبير شومبيتر الذي تبنى مدخل أن النظام الاقتصادي عندما يكون في حالة توازن بين العرض والطلب

فإن رائد الأعمال هو الذي يكسر حالة التوازن المسيطرة على النظام الاقتصادي، وذلك من خلال ما يقدمه من ابتكارات جديدة.

- المرحلة الخامسة: ١٩٥٠ - ١٩٩٨: ظهرت في هذا المرحلة أسواق جديدة قادرة على التجديد والإصلاحات العاجلة، وتبسيط عمليات الشركات الكبيرة، وإسناد الأعمال الأخرى إلى الغير وبدأت فيها التطورات التكنولوجية في علم الاتصالات وظهور شبكة الإنترنت التي غيرت عالم الأعمال بشكل جذري.

- المرحلة الحالية: ٢٠٠٠ وحتى الآن: شهدت ريادة الأعمال تطورات كبيرة واهتمام كبيرة من قبل الدول وتم تشييد هيئات متخصصة بريادة الأعمال، وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أكثر الدول التي حققت نجاحاً في هذا المجال، وقد ارتفعت فيها عدد الكليات التي تدرس ريادة الأعمال من ١٦ كلية عام ١٩٧٠ إلى ١٥٠٠ كلية في العام ٢٠٢٨.

وبدأ الحديث عن ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية وباقي الدول العربية في التسعينيات الميلادية، وقد بدأ الحديث عنها في العام ٢٠٠٢ وتم إنشاء أول مركز لريادة الأعمال في الجامعات السعودية في العام ٢٠٠٨ وذلك حين حسب مراحل تطور ريادة الأعمال نجد أن الاهتمام بها يتزايد ويمكن القول من أن ريادة الأعمال ستضل ظاهرة مستمرة وهي تكتسب كثير من الخصائص والميزات جراء التطورات في التقنيات المستخدمة في العمليات التجارية.

٣،١،٢ الاتجاهات الحديثة في مجال ريادة الأعمال

تشير الاتجاهات الحديثة في مجال ريادة الأعمال إلى تطور هذا المجال نتيجة عدد من قوى التغير التي أدخلتها تكنولوجيا المعلومات، ومع التحولات المجتمعية، ونشأ جراء ذلك ريادة

الأعمال الرقمية بالإضافة إلى استخدام التقنيات المبتكرة إلى إعادة تعريف نماذج الأعمال واستراتيجيات السوق، وقد تم إجراء العديد من الدراسات التي سلطت الضوء على المنصات الرقمية والتجارة الإلكترونية والحلول القائمة على التكنولوجيا باعتبارها محفزات تخلق مشروعات جديدة وإحداث تغير في السوق، وتضيف عملية دمج الذكاء الاصطناعي وقدرة الآلة على التعلم العديد من الميزات والتغيرات في واقع ريادة الأعمال (حسام، وحافظ، ٢٠٢٤).

ولا يقتصر الأمر على تغيير التكنولوجيا لبيئات ريادة الأعمال ولكن الدراسات الحالية تتجه إلى دمج الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتركيز على ريادة الأعمال والتنمية المستدامة، كما تشير الاتجاهات الحديثة في مجال ريادة الأعمال أن هناك تركيز متزايد من قبل رواد الأعمال على خلق مشروعات تعالج التحديات المجتمعية مع ضمان الربحية والتأثير المجتمعي الإيجابي لهذه المشروعات، وقد دعت العديد من الدراسات إلى تعزيز التنوع والمساواة في خلق مشروعات ريادة الأعمال، وفي الوقت الحالي تهدف سياسات ريادة الأعمال إلى توفير الفرص لجميع فئات المجتمع (Bakker & McMullen, 2023).

٤،١،٢ تحويل المنظمة التقليدية إلى ريادة

قبل الشروع في عملية تحويل المنظمات التقليدية إلى ريادة لا بد من معرفة الفروق بين المنظمات التقليدية ويمكن بيان الفرق بينهما في الجدول التالي:

جدول (١،٢) التفريق بين المنظمة التقليدية والمنظمة الريادية

الخصائص التنظيمية	المنظمة التقليدية	المنظمة الريادية
الاستراتيجية	الدفاع عن الحصة السوقية الحالية يحتل الأولوية الأولى. تحقيق التغير والتنوع من خلال الاندماج والاستحواذ	تبحث عن مشروعات جديدة بشكل مستمر. الحفاظ على الحصة السوقية من خلال التكيف مع الأسواق.
المسح البيئي	النظر إلى التغير بوصفه تهديدا. مسح البيئة الخارجية لتحديد التهديدات.	النظر إلى التغير بوصفه فرصة، ومسح البيئة الخارجية والداخلية بحثاً عن فرص جديدة.

الفعالية والرقابة.	نظرة قصيرة الأجل بالدرجة الأولى معايير ربع سنوية وسنوية لتقييم الأداء	نظرة طويلة الأجل بالدرجة الأولى، معايير التكيف والقدرة على البقاء والاستمرار.
المخاطرة.	شيء ينبغي الحد منه	وسيلة للنمو، والتكيف، والبقاء، والاستمرار، إذا أحسن استغلاله.
الثقافة التنظيمية	موضوعية وتحليلية. تهدف الثقافة التنظيمية إلى الحفاظ على الوضع الحالي.	هناك حاجة أيضاً للمؤثرات والعوامل العاطفية. تهدف إلى دعم الابتكار ورعايته.
الهيكل والاتصالات	أهمية خطوط السلطة الرسمية. أهمية قنوات الاتصال الرسمية	تسيطر الهياكل غير الرسمية والاتصالات الأفقية على صناعة القرار.
الأفراد	ينظر إليهم على أنهم مورد متوافر في السوق يمكن الحصول عليه وتغيير بسهولة.	ينظر إليهم على أنهم أحد الموارد الرئيسية التي يجب الحفاظ عليها واستخدامها بفعالية.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على (Carter and Jones, 2000)

وقد وضعت (Hisrich et al (2017) ثمانية متطلبات رئيسية يتم عبرها تحويل المنظمة من منظمة تقليدية إلى ريادة تتمثل بالآتي:

١. التزام القيادة العليا وتعهدها: إن غياب تعهد الإدارة العليا بإحداث هذا التغير الثقافي يصعب نشر ثقافة ريادة الأعمال؛ لذا لابد من تعهدها بتبني استراتيجية ريادة الأعمال، وعليها أن تقعد ورش العمل فيما يتعلق بريادة الأعمال.
٢. تحديد الأفكار والمجالات: تحدد المنظمة في هذه الخطوة الأفكار والمجالات التي ترغب في تحقيقها مع المخاطر المصاحبة لها وكذلك التكاليف المالية التي ستدفعها.
٣. استخدام التقنية: يساعد استخدام التقنية المنظمة على المرونة، وقد اثبتت فعاليتها خلال العقدين الماضيين بنجاح في المنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء.
٤. القرب من العميل: يتطلب تحويل المنظمة الريادية أن تقترب من العميل الذي تخدمه، وربما كأن لقوائم المعلومات الموجودة، أو غيرها دور بارز بالقرب من العملاء.
٥. الكفاءة الإنتاجية: على المنظمة الريادية أن تتعلم سريعاً بكفاءة الأداء والإنتاجية بأقل قدر من الموارد.

٦. بناء نظام دعم قوي: إن توفير نظام مساند يعد مهماً للمنظمة الريادية، إذ أن أنشطة

الريادة لا تأتي بالعادة بأولويات الأنشطة خاصة أن هذه الأنشطة الريادية لا تتعلق

مباشرة بالمستويات الدنيا والعمليات التشغيلية.

٧. توفير الحوافز: من الضروري تواجد نظام حوافز مرتبط مباشرة بالأداء للوحدات التي

تتمكن من الريادة ما يعزز المنافسة بين الوحدات لمزيد من التوجه الريادي.

٨. توفير نظام التقويم: تحتاج المنظمة إلى مراجعة الأداء ولا يمكن ذلك إلا من خلال نظام

لتقييم الأداء.

٥،١،٢ مساهمة ريادة الأعمال في دعم الميزة التنافسية

تبرز ريادة الأعمال كمحرك أساسي للتنمية الاقتصادية واستدامة المؤسسات في الأسواق

العالمية المتزايدة التنافسية، وتواجه المؤسسات المعاصرة ضغوطاً متزايدة لدمج مبادئ ريادة

الأعمال بما في ذلك الابتكار، واكتشاف الفرص والقدرات الديناميكية في أطر الاستراتيجية

للحفاظ على مكانتها في السوق واكتساب مزايا تنافسية، وعلى الرغم من الأهمية المعترف بها

لريادة الأعمال في الاقتصادات الحديثة إلا أنه لا تزال هنالك فجوة كبيرة بين المفاهيم النظرية

لريادة الأعمال وتطبيقها العملي داخل المؤسسات خاصة فيما يتعلق بكيفية توليد أنشطة ريادة

الأعمال لميزة تنافسي مستدامة من خلال دمج الابتكار، والاستجابة لمتطلبات السوق، وممارسة

الاستدامة (Academia Open, 2026).

وتوجد عدة مقاييس لقياس الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والتي تتمثل بنمو

المبيعات، وزيادة عدد الموظفين، وارتفاع الأصول، وارتفاع نسبة الأرباح، وعلى الرغم من وجود

عوامل متعددة تخلق ميزات تنافسية إلا أن ريادة الأعمال تعد من أهم هذه العوامل؛ حيث تسهم

في رفع مستوى الجودة، كما أنه تدفع بالمنظمة لتحقيق أرباح أكبر، بالإضافة إلى أنها تسهم في

تقليل التكلفة من خلال ابتكار خدمات ومنتجات جديدة، وبصفة عامة فقد أثبتت العديد من الدراسات وجود تأثير دال إحصائياً لريادة الأعلى على الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة (Kiyabo & Isaga, 2020).

وفي بيئة المملكة العربية السعودية الاقتصادية المدعومة بتوجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠، يبرز دور ريادة الأعمال كأحد المحركات الأساسية لخلق الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؛ حيث يسهم بما يتضمنه من الابتكار والمبادأة وتحمل المخاطر في تمكين هذه المشروعات من استكشاف الفرص السوقية واستغلالها بكفاءة أعلى من المنافسين، الأمر الذي ينعكس على قدرتها في تحقيق التمايز وتحسين الأداء السوقي؛ وقد أثبتت العديد من الدراسات الحديثة في المملكة وجود تأثيرات مباشرة لريادة الأعمال على الميزة التنافسية أو عبر متغيرات وسيطة مثل الرشاقة الاستراتيجية بما يعزز قدرة المنشآت على التكيف السريع مع التغيرات (Mady et al, 2022).

ولما سبق تبين أن ريادة الأعمال تعد ركيزة استراتيجية لخلق الميزة التنافسية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن الاستفادة منها لا تزال محدودة بسبب الفجوة بين التنظير التطبيق العملي داخل المنشآت، وفي بيئة مدينة الرياض سهل الدعم المرتبط برؤية المملكة ٢٠٣٠ المنشآت الصغيرة والمتوسطة من تحقيق مزايا تنافسية من مدخل ريادة الأعمال.

٢,٢ الميزة التنافسية

تمثل الميزة التنافسية أساساً في تحديد طبيعة العمل، وقد ساد هذا المفهوم بين الاقتصاديين ورجال الأعمال خلال عقود الستينات من القرن الماضي، وقد نشأ هذا المفهوم نتيجة لعوامل داخلية وخارجية فعلى المستوى الداخلية تتمثل بقدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء أو اقتناء قدرات غير متاحة للمنافسين بما في ذلك الإبداع والابتكار باعتماهما عنصراً مهماً يخلق ميزات تنافسية متعددة، أما الخارجية تتمثل في التغيرات في احتياجات العملاء، والتقنيات والعوامل الاقتصادية، وفي هذه الجزئية بيان لما يرتبط بالميزة التنافسية من متعلقات نظرية.

١,٢,٢ مفهوم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية صفة أو عنصر تتميز به المؤسسة عن غيرها، فالمؤسسة التي تمتلك عناصر تفوق وتميز عن غيرها نقول أنها تمتلك ميزة تنافسية لا تمتلكها غيرها، فالميزة التنافسية تعني قدرة المؤسسة على عرض خدماتها في ظل بيئة وسوق مفتوح خالي من القيود وعندما تكون المؤسسة قادرة على تقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية وبسعر أقل تكون بذلك أكثر قدرة على التنافس (السهلي، ٢٠١٩م، ص ١٨).

وعرفت بأنها تنفيذ استراتيجية لخلق قيمة يتم تنفيذها في نفس الوقت من قبل أي منافسين حاليين أو محتملين بحيث يصعب على الآخرين تقليدها (Sriwidadi, 2016).

وعرفت أيضاً بأنها قدرة المؤسسة على استخدام مصادرها ومواردها وقدراتها، وإدارتها بكفاءة وفعالية في إطار بيئة تنافسية سريعة التغير؛ بحيث تتمكن من تقديم خدماتها بجودة وتكلفة مناسبة وخلال وقت مناسب (على، ٢٠٢٢).

ومن يعرف الباحث الميزة التنافسية من أنها: كل ما يميز المنشأة على نظيراتها في سوق العمل، سواءً كان مرتبطاً بالموارد البشرية أو بالأصول المادية أو بالعمليات الإدارية من إنتاج وتشغيل.

٢،٢،٢ أهمية الميزة التنافسية

لا تتمتع المنشآت الصغيرة بالسمعة المالية أو الموارد التي تمتلكها الشركات الكبيرة، ومع ذلك فهذا لا يعني أنها لا تستطيع المنافسة، فالشركات الكبيرة تركز في الغالب على التوسع دون مبرر في نطاق خدماتها فهي تميل إلى تقديم مجموعة واسعة من المنتجات أو الخدمات دون إيلاء أي منها الاهتمام الكافي، بينما تستطيع المؤسسات الصغيرة من التركيز على التخصص في مجالها ضمن السوق وتعزيز مجموعة صغيرة من المنتجات والخدمات وخلق ميزة تنافسية تحقق لها الكثير من الأرباح (Russell, 2025).

تكتسب الميزة التنافسية أهميتها لكونها عاملاً مهماً في الحفاظ على الربحية في السوق التنافسية الحديثة، والذي ينتج عن امتلاك استراتيجية مناسبة تفعل التكامل بين البيئة والموارد التنظيمية باستخدام القدرات الفكرية للمنشأة وحسب دراسة (حسن، ٢٠٢٥) فإن أهمية الميزة التنافسية تتمثل بالنقاط التالية:

١. تعد الميزة التنافسية من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس قدرات المنظمة من خلال حصولها على موقعها في سوق العمل، ويمنحها حصة سوقية أكبر من منافسيها، كما أنه يمكنها من الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء.
٢. تمكن الميزة التنافسية المنشآت من مواجهة وتحديات سوق العمل، وذلك من خلال تطوير المنظمة لقدراتها باستمرار لتكون أكثر قابلية على استثمار أشباه الفرص.

٣. تعتبر الميزة التنافسية مؤشراً ومقياساً لمدى تقدم المنظمة وذلك من منطلق أن واقع اليوم أفضل من الأمس وهكذا.

يرى الباحث من أن الميزة التنافسية مهمة لكونها من يميز المنشأة على نظرائها في ذات القطاع، وذلك لكونها العوامل التي تجلب العملاء، وبهذا تحقق المنشأة أرباح أقوى من نظرائها وهذا يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويدعم استدامة المنشأة وبقاؤها في سوق العمل.

٢،٣،٣ أبعاد الميزة التنافسية

فيما يتعلق بأبعاد الميزة التنافسية فإن غالبية الدراسات تتفق على أن أبعادها تتمثل بالجودة والتسليم والتكلفة والمرونة وقد شرحت العمارة (٢٠٢٤)، هذه الأبعاد كما يأتي:

١. **الجودة Quality**: يكتسب هذا البعد أهميته في كونه يؤثر في قاء واستمرار المنظمات وتحديد موقعها التنافسي على الأسواق المحلية والدولية، ويعمل تبني الجودة على تعزيز استمرارية المنشأة، وتتمثل الجودة بمجموعة من الخصائص والسمات في المنتج أو الخدمة التي تمكنه من تلبية الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية، وهي تتحقق بتحقيق جودة التصميم وهي توافق المواصفات مع حاجات الزبائن وتوقعاتهم، وجودة المطابقة بأن يطابق المنتج المعايير المحددة سابقاً وجودة الخدمة التي تتمثل في مدى توافق المنفعة المتحصل عليها من المنتج.

٢. **اعتمادية التسليم Delivery Reliability**: تعتبر خدمات ما بعد البيع من العناصر التنافسية المهمة، إذ تمثل اعتمادية توصيل المنتجات والخدمات عاملاً أساسياً في التميز، فالمنشآت تهدف لتقديم تسليم موثوق وفي الوقت المحدد لما لذلك من مصداقية وموثوقية عالية، كما أن سرعة الخدمة والاستجابة لطلبات العملاء من أهم عوامل المنافسة؛ حيث يميل العملاء لدفع تكلفة أعلى مقابل تلبية احتياجاتهم في الوقت

المناسب، وكلما كانت المنظمة أسرع في الاستجابة من منافسها زادت حصتها السوقية وقدرة على فرض أسعار أعلى.

٣. **التكلفة: Cost:** لهذا البعد أهمية كبيرة في خلق ميزة تنافسية، حيث يمكن المنشأة من تقديم وتسويق منتجاتها وخدماتها بأقل التكاليف مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي إلى تحقيق إيرادات مرتفعة عبر تقديمات منتجات بأسعار أقل، ومن أبرز عوامل خفض التكلفة تقليل استثمار الموارد، وارتفاع استغلال الطاقة، والأجور المنخفضة، والبيع المباشر للمستهلك، وتقليص منافذ التوزيع، ويمكن أن تكتسب المنشأة ميزة تنافسية من خلال تقليل التكاليف الإنتاج والتوزيع، والتسويق.

٤. **المرونة: Flexibility:** تعد المرونة ميز تنافسية حاسمة، فهو يعمل على تكييف الإنتاج حسب طلب العميل، رغم تنوع رغبات العملاء فعبر المرونة تكييف المنشأة مع الحاجات الفريدة والتصاميم المتغيرة، وتخلق استجابة كبيرة، وتشمل المرونة أنواع متعددة كمرونة التصميم، ومرونة الحجم، والمعدات، والعاملين، وهي تتمثل بقدرة العمليات على التغيير بين المنتجات والعملاء بأقل تكلف.

٥. **الابتكار: Innovation:** يعرف الابتكار بأنه عملية إطلاق منتجات أو خدمات جديدة تنتشر في السوق بسرعة كبيرة، أو إيجاد طرائق جديدة لإنتاج وتوزيع المنتجات بشكل يختلف عما هو قائم في ميادين العمل وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية؛ ويتميز الابتكار بخاصيتين الأولى التفرد والتميز بإطلاق المنتجات، وسرعة تطويرها، وتأتي أهميته مع الإبداع في كونهما يستكشفان الفرص في البيئة الخارجية ومراقبة أعمال المنافسين واستغلال موارد وقدرات المنشأة.

٤،٣،٢ محددات الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يعد التطور التكنولوجي المتسارع من التحديات التي تقف أمام المشروعات الصغيرة، لذا يتوجب عليها أن تكون مبتكرة في منتجاتها، وأن تستثمر في تطوير قدراتها الابتكار، وذلك لكون التفاعل بين القدرات الحالية والتطورات التكنولوجية والإدارية والقدرات القائمة على الموارد من أبرز التحديات التي تقف أمام هذه المشروعات، فتمكن المنشأة من اكتساب ميزة تنافسية من حيث الوقت والتكلفة والقيمة يعتمد بدرجة كبيرة على الابتكار والتكنولوجيا، ومما يعيق اكتساب المزايا التنافسية في المنشآت الصغيرة حالة عدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ والاستشراف باحتياجات العملاء المستقبلية (Lee & Yoo, 2021).

كما أنها تعاني من وجود منافسة شديدة، لذا يتوجب عليها الحصول على مزايا تنافسية تمكنها من جذب العملاء وتحقيق مستويات أعلى من الربح، ومع هذا فإن غالبيتها تفتقر القدرات الاستراتيجية المتمثلة بالقدرة على التخطيط الاستراتيجي، والاستشراف، والتنبؤ، كما أنها تواجه محددات داخلية تتمثل بضعف القدرة على الابتكار، والقدرة على التعلم، وضعف الإدارة، وغياب فعالية التسويق، بالإضافة إلى وجود ضعف في بناء العلاقات، ومحدودية القدرات والمهارات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات، وكل هذه العوامل تخلق معوقات تثقل كاهل المنشآت الصغيرة في سوق العمل، فضلاً عن كون المنافسين الكبار يمتلكون نقيض هذه المحددات (Salisu & Abu Bakar, 2019).

ويرى الباحث أن التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة تنبع من مجالات متعددة كما يأتي:

١. تحديات مالية: تتصف المشروعات الصغيرة بضعف قدرتها المالية؛ فهي لا تملك

أرصدة قوية كما في الكبيرة؛ ولذلك تواجه العديد من التحديات المتعلقة في تكاليف

الموارد البشرية القوية، وشراء الأصول الحديثة كالأجهزة والمعدات، وفي دفع المصروفات التشغيلية.

٢. تحديات بشرية: تفضل الموارد البشرية المؤهلة العمل لدى الشركات الكبيرة؛ وذلك للامتيازات التي يتلقونها منها مثل الرواتب المرتفعة، والسكن، وبدل المواصلات، لذا فإن العاملين في المشروعات الصغيرة لا يتمتعون بذات المهارات مما يثقل كاهل المشروعات الصغيرة على صعيد المنافسة.

٣. تحديات تقنية: غالباً ما تعتمد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تقنيات محدودة، على غرار المشروعات الكبيرة التي تملك الإمكانيات في الحصول على التقنيات الحديثة وتسخيرها.

٤. تحديات إدارية: تدار المشروعات الصغيرة في الغالب من قبل ملاكها والذين تختلف قدراتهم الإدارية، وهذا قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات سلبية تلحق أضرار بالمؤسسة، وخبراتهم في سوق العمل، بينما تعتمد المشروعات الكبيرة على كادر إدارية متخصصة.

٥. تحديات سوق العمل: تعمل المشروعات الصغيرة في بيئة تتواجد فيها الكثير من المنافسين الذين يعملون بذات النشاط، كما أن العملاء يفضلون المشاريع الكبيرة على الصغيرة لإمكانيتها في توفير كامل احتياجاتهم.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة زياد (٢٠٢٥) إلى استكشاف أثر الريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على عينة من شركات المقاولات اليمنية، وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي، وبالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتألّفت عينة الدراسة ب(٢٠٨) إدارياً ومهندساً، بنسبة (٤٠%) من المجتمع الأصلي البالغ (٥١٢) في خمس شركات مقاولات هي (مازكو، رواد الحاضر، ورواد المستقبل، وآفاق لينك، وعلي شايغ)، وبنّت النتائج أن الريادة المؤسسية تمارس بدرجة مرتفعة بمتوسط بلغ ٤٠.١٥، كما بينت النتائج إلى وجود تأثير كبيراً للريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات بقيمة بلغت ٧٩% مع قدرة تفسيرية بلغت ٨٩%، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات العينة تبعاً لمتغير الشركة، ويلاحظ على هذه الدراسة وجود قيمة كبيراً لمعامل التحديد R^2 تجاوزت ٧٠% والأفضل عدم تجاوز هذه القيمة لهذا الحد لوجود عوامل عديدة تسهم في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المدروس.

هدفت دراسة (Alshafi & Yildiz (2025) إلى استكشاف أثر ريادة الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على عينة من المؤسسات العاملة في قطاعات متنوعة، وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي، وبالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات؛ حيث تألفت عينة الدراسة من (٣١٢) مديراً وموظفاً من مجتمع بلغ (٨٤٠) مفردة. وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، استغلال الفرص، الاستباقية، وتحمل المخاطرة) جاء بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لريادة الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية، بقيمة تفسيرية بلغت (٦٨%)، مع معنوية عند مستوى (٠,٠٥). كما كشفت النتائج أن بعد الابتكار كان الأكثر تأثيراً في تعزيز التفوق التنافسي من خلال تطوير المنتجات

وتحسين جودة الخدمات، ويلاحظ على هذه الدراسة أن قيمة معامل التحديد (R^2) جاءت ضمن الحدود المقبولة علمياً، بما يعكس واقعية النموذج وعدم المبالغة في تفسير التباين في الميزة التنافسية بعامل واحد.

وهدفـت دراسة (Aloulou, Alsadi, Ayadi & Alaskar(2024) إلى استكشاف أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى الشركات السعودية، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات العاملة في قطاعات صناعية وخدمية مختلفة، من خلال المنهج الوصفي التحليلي، وبالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تألفت عينة الدراسة من (٣٠٧) مديراً من مجتمع الدراسة البالغ (٨٥٠) شركة تقريباً. وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الاستباقية، وتحمل المخاطرة) جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط بلغ (٣,٨٧)، كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للتوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة معامل تحديد بلغت ($R^2=0.64$)، عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما أظهرت النتائج أن بعد الابتكار كان الأكثر تأثيراً في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تطوير المنتجات وتحسين جودة الخدمات. ويلاحظ على هذه الدراسة تركيزها على الشركات الكبيرة نسبياً مقارنة بالمشروعات الصغيرة، مما قد يحد من تعميم نتائجها على جميع القطاعات.

وهدفـت (Ogundare & Van der Merwe(2024) إلى تحليل أثر التوجه الريادي في تعزيز الميزة التنافسية وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من (١٠٠) من مالكي ومديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة من مجتمع الدراسة الذي بلغ (٣٢٠) مشروعاً في ولاية لاغوس. وأظهرت النتائج أن أبعاد التوجه الريادي (الاستباقية، الابتكار، وتوجه المنافسين) تمارس بدرجة متوسطة إلى مرتفعة بمتوسط بلغ (٣,٦٥)، كما بينت

النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للتوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة تفسيرية بلغت ($R^2=0.59$)، كما كشفت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات ريادية قادرة على تحسين أدائها السوقي وتعزيز قدرتها على مواجهة المنافسين. ويلاحظ على هذه الدراسة محدودية حجم العينة نسبياً، الأمر الذي قد يؤثر في إمكانية تعميم نتائجها على نطاق أوسع.

هدفت دراسة إبراهيم، وأحمد. (٢٠٢٤). أثر الريادة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء أبعاد اقتصاد المعرفة: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات المحمولة الخاصة المصرية، وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، وبالاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة والتي وزعت على عينة عددها (٩٥) فرداً من شركة فودافون مصر وشركة اتصالات مصر، وهي الأعلى من حيث القيمة السوقية وعدد العملاء، وخلصت الدراسة إلى أن الريادة التنظيمية يمكن تعزيزها في ظل اقتصاد المعرفة، من خلال بعد الأبعاد لتعزيز الميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج من وجود علاقة ارتباط معنوية بين الريادة وتحقيق الميزة التنافسية في ظل الاعتماد على اقتصاد المعرفة، كما يوجد تأثير لأبعاد اقتصاد المعرفة والتطوير في تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة القيادات العليا بتطوير البنية التحتية التقنية بشكل مستمر من أجل استخدامها بكفاءة وفعالية في التأثير على الريادة التنظيمية.

كما هدفت دراسة Arabi& Ahmed(2024) إلى تحليل أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في قطاع الطاقة، وذلك باستخدام المنهج الكمي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (٥٠٠) من القيادات الإدارية العليا من مجتمع يزيد عن (١٢٠٠) مفردة، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد الريادة الاستراتيجية (المبادرة، الابتكار المستمر، إعادة تشكيل الموارد، وتحمل المخاطرة) في تعزيز الميزة التنافسية؛ حيث بلغت القدرة التفسيرية للنموذج (٧٢%)، كما أشارت النتائج إلى أن

المؤسسات التي تتبنى ممارسات ريادية استراتيجية تحقق مستويات أعلى من الأداء السوقي والحصة التنافسية، ويؤخذ على هذه الدراسة ارتفاع قيمة معامل التحديد نسبياً، مما يستدعي مستقبلاً إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة لزيادة دقة تفسير العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

وهدفنا دراسة الهريان (٢٠٢٢) إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية لدى القيادات في الجامعات الأردنية وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال استبانة تم تصميمها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة من رؤساء للجامعات وعمداء ورؤساء أقسام والبالغ عددهم (٤٢٥) مديراً، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بالاهتمام بشكل أكبر بتبني استراتيجية المخاطرة، إلا أن هذه الدراسة انحصرت على الاستراتيجيات ولم تتناول أبعاد زيادة الأعمال بشكل كامل.

الفجوة البحثية

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى التي تسعى إلى سد الفجوات الآتية:

١. الفجوة التطبيقية: ركزت الدراسات السابقة على قطاعات محددة كدراسة (زياد، ٢٠٢٥) التي درست قطاع المقاولات، ودراسة (إبراهيم وأحمد، ٢٠٢٤) التي درست قطاع الاتصالات، في حين لم يخضع قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض لبحث العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية.

٢. الفجوة الجغرافية: أجريت الدراسات السابقة في بيئات تختلف تماماً عن بيئة المملكة

العربية السعودية كاليمن، ومصر، والأردن، ونيجيريا؛ بينما تعمل المشروعات الصغيرة

والمتوسطة في مدينة الرياض في بيئة مختلفة تماماً اقتصادياً واجتماعياً وقانونياً.

٣. الفجوة المفاهيمية: تناولت الدراسات السابقة مفاهيم متقاربة ولكنها مختلفة، مثل

الريادة المؤسسية، والريادة التنظيمية، والريادة الاستراتيجية، والتوجه الريادي،

واستراتيجيات الريادة، بينما تركز الدراسة الحالية على ريادة الأعمال.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

- منهج الدراسة.
- مجتمع الدراسة.
- عينة الدراسة.
- أداة الدراسة.
- ثبات أداة الدراسة.
- صدق أداة الدراسة.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

يوضح الفصل الحالي منهجية وإجراءات الدراسة، وذلك ببيان المنهج المتبع في الدراسة والمتمثلة بالمنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى تأطير مجتمع الدراسة، وبيان نسبة العينة، كما يتضمن الفصل الحالي، أداة الدراسة، وبياناتها، ويتضمن كذلك التحقق من ثبات أداة الدراسة وصدقها، وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحقق من الفرضيات.

١،٣ منهج الدراسة

ليتم التحقق من فرضيات الدراسة وتحقيقها أهدافها والإجابة على أسئلتها تعين على الباحث أن يسلك المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، لكون هذا المنهج يمكنه من جمع بيانات مقطعية من عينة كبيرة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة الكبير، وذلك من خلال استبيان ينشر برابط إلكتروني، وعبر هذا المنهج سيتم بيان واقع متغيرات الدراسة من وجهة نظر العينة عبر الاختبارات الوصفية، سيتم قياس الانحدار الخطي المتعدد وبيان الفروق الإحصائية عبر الاختبارات الفرقية.

٢،٣ مجتمع الدراسة

بالرجوع إلى تقرير منشآت الصادر من الهيئة العامة للمنشآت، تبين أن مجتمع الدراسة يتألف (٢٩٨، ٥٧١)، من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض وقد تم تمثيل المجتمع بعدد هذه المنشآت، علماً أن هذا المجتمع مختلف من الناحية الديموغرافية إذ يختلف من النواحي الفسيولوجية والمعرفية كالنوع والعمر، والمؤهل العلمي والخبرات.

٣،٣ عينة الدراسة

تم تحديد العينة من خلال الاعتماد على جدول (Sekaran & Bougie, 2013)، و لكون المجتمع أكبر من ١٠٠،٠٠٠ ونظراً لطبيعة مجتمع الدراسة تعين على الباحث أخذ عينة عشوائية، وقد تم تحديدها بـ (٣٨٤)، علماً أن عينة الدراسة تتميز بتنوع ديموغرافي كبير نظراً للاختلافات المتعددة في النوع، والتعليم، والخبرة.

٤،٣ حدود الدراسة

١. الحدود الموضوعية: دور ريادة الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. تخ
٢. الحدود المكانية: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٣. الحدود البشرية: ملاك ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٤. الحدود الزمانية: ١٤٤٧ هـ - ٢٠٢٥ م.

٥،٣ أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة وهي تتكون من ثلاثة أقسام رئيسية ويتفرع كل قسم منها إلى ما يندرج ضمنها من متغيرات وأبعاد كما يأتي:

١. القسم الأول: البيانات الشخصية " المتغيرات الديموغرافية " : يتخصص هذا القسم في جمع البيانات الشخصية لتصنيفها حسب (النوع - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).
٢. القسم الثاني: المتغير المستقل (ريادة الأعمال): يتألف هذا القسم من أربعة أبعاد تتمثل ب (المبادرة - والإبداع - إدارة المخاطر - انتهاز الفرص) بواقع (٥) عبارات لكل بعد لتمثيل جوانب المتغير المستقل.
٣. القسم الثالث: المتغير التابع (الميزة التنافسية): تتمثل الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة ب (الجودة - والتميز- والتكلفة) بواقع (٥) عبارات بإجمالي (١٥) عبارة تمثل جوانب الميزة التنافسية.

ولمنح العينة حرية ودقة في الإجابة تم بناء مقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الموضحة بدائله في الجدول الآتي:

جدول (١،٣) مقياس ليكرت الخماسي

البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البديل	٥	٤	٣	٢	١
المدى	٥-٤،٢١	٤،٢٠-٣،٤١	٣٤٠-٢،٦١	٢،٦٠-١،٨١	١،٨٠-١

٦،٣ أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات كما هو موضح فيما يلي:

- **المصادر الأولية:** تتمثل المصادر الأولية للدراسة بالبيانات التي تم استقصاؤها من عينة الدراسة، عبر استبيان إلكتروني تم إرسالها عبر شكل رابط إلكتروني تم بناؤه عبر نماذج google drive وهي عبارة عن بيانات مقطعية تم جمعها وفق مقياس ليكرت الخماسي.

- **المصادر الثانوية:** تتمثل المصادر الثانوية للدراسة ببعض الدراسات، والكتب، والمقالات المنشورة العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية مع التركيز على قطاع المشروعات الصغيرة.

٧،٣ ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات من الشروط المهمة والواجب توافرها في أداة الدراسة، والغرض من التحقق من ثبات أداة الدراسة التحقق من سلامة الأداة في القياس، وفي ثبات النتائج في حال تم إعادة الدراسة على عينة مماثل في ظروف مماثلة، ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي الموضحة نتائجه في الجدول الآتي:

جدول (٢،٣) ثبات أداة الدراسة

م	المجال	درجة الثبات
١	المبادرة	.82
٢	الإبداع	.84
٣	إدارة المخاطر	.80
٤	انتهاز الفرص	.93
٥	الجودة	.86
٦	التميز	.87
٧	التكلفة	.89
الثبات الكلي للمقياس		.94

تبين من خلال نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرو نباخ من أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي؛ حيث بلغ الثبات الكلي للمقياس 94. وهي نسبة عالية، ومن ناحية تفصيلية نجد أن قيم الثبات لأبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة تراوحت بين (82-93)، وكل هذه القيمة أعلى من حد الثبات 70. وبالتالي تحقق شرط الثبات أن أداة الدراسة ثابتة في القياس في حال تكرار الدراسة على عينة مماثلة في ظروف مماثلة.

٨،٣ صدق أداة الدراسة

المقصود بصدق أداة الدراسة، هو أن عبارات أداة الدراسة تنتهي بالفعل إلى البعد الذي تندرج ضمنها، ومن أنها تقيس جانباً من جوانب هذا المتغير ولا تقيس شيء آخر، ولغرض التحقق من الصدق الظاهري تم عرض ومناقشة أداة الدراسة مع العديد من الزملاء والخبراء في مجال البحث العلمي وموضوع الدراسة، ومن ثم حساب الصدق الداخلي من خلال حساب قوة الارتباط بين كل عبارات من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يأتي:

جدول (٣،٣) الصدق الداخلي لمقياس ريادة الأعمال

المبادرة			الإبداع			إدارة المخاطر			انتهاز الفرص		
الفقرة	R	القوة	الفقرة	R	القوة	الفقرة	R	القوة	الفقرة	R	القوة
١	.646**	قوي	١	.656**	قوي	١	.676**	قوي	١	.759**	قوي
٢	.780**	قوي	٢	.694**	قوي	٢	.794**	قوي	٢	.765**	قوي
٣	.724**	قوي	٣	0.503	قوي	٣	0.503	قوي	٣	.723**	قوي
٤	.679**	قوي	٤	.647**	قوي	٤	.647**	قوي	٤	.720**	قوي
٥	.739**	قوي	٥	.775**	قوي	٥	.765**	قوي	٥	.672**	قوي

** دال إحصائياً عند مستوى 0.01

أظهرت نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون وجود ارتباط قوي بين كل عبارة من عبارات أبعاد ريادة الأعمال مع الدرجة الكلية التي ينتمي إليها؛ حيث جاءت جميع القيم موجبة ودالة إحصائياً وبالتالي تم التحقق من الصدق الداخلي لمقياس ريادة الأعمال، وهذا يمنح نتائج الدراسة موثوقية عالية كون العبارات تقيس بصدق ما خصصت لقياسه.

جدول (٤،٣) الصدق الداخلي لمقياس الميزة التنافسية

الجودة			التميز			التكلفة		
الفقرة	R	القوة	الفقرة	R	القوة	الفقرة	R	القوة
١	.726**	قوي	١	.776**	قوي	١	.776**	قوي
٢	.710**	قوي	٢	.724**	قوي	٢	.774**	قوي
٣	.624**	قوي	٣	.833	قوي	٣	.687**	قوي
٤	.699**	قوي	٤	.797**	قوي	٤	.647**	قوي
٥	.789**	قوي	٥	.765**	قوي	٥	.795**	قوي

بينت نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون وجود ارتباط قوي بين كل عبارة من عبارات أبعاد الميزة التنافسية مع الدرجة الكلية التي ينتمي إليها؛ حيث جاءت جميع القيم موجبة ودالة إحصائياً وبالتالي تم التحقق من الصدق الداخلي لمقياس ريادة الأعمال، وهذا يمنح نتائج الدراسة موثوقية عالية كون العبارات تقيس بصدق ما خصصت لقياسه.

٩،٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة

هنالك ثلاثة أنواع من الأساليب الإحصائية رغم تعدد الاختبارات موضحة فيما يلي:

١. اختبار التكرارات والنسب: المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
٢. اختبار المتوسطات الحسابية والانحرافات: المعيارية لوصف مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات وأبعاد متغيرات الدراسة.
٣. اختبار معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha: للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
٤. اختبار صدق الاتساق الداخلي: من خلال معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل بعد عبر معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation
٥. اختبار الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression : لقياس أثر أبعاد القيادة الرقمية في النجاح الاستراتيجي.
٦. اختبار تي تيسـت T-Test: لحساب الفروق الإحصائية بين آراء العينة الناتجة عن الاختلاف بالنوع.
٧. اختبار التباين الأحادي One way ANOVA: لغرض حساب الفروق الإحصائية الناتجة عن الاختلاف بالعمر، والتعليم والخبرة.

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج

- تحليل خصائص العينة.
- التحليل الوصفي.
- اختبار الفرضيات.
- حساب الفروق الإحصائية.
- أهم النتائج
- التوصيات.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

يتضمن الفصل الحالي عرضاً وتحليل لنتائج الدراسة، وفيه سيتم تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية المتمثلة بـ (النوع- العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة)، كما سيتم بيان واقع أبعاد ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التحليل الوصفي عبر المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويتضمن التحقق من الفروق الإحصائية عبر حساب الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد ريادة الأعمال على كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية، ومن ثم التحقق من الفروق الإحصائية الناتجة عن الاختلاف في المتغيرات الشخصية للدراسة.

١,٤ فرز خصائص العينة

تم تقسيم العينة على فئات حسب النوع والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والجدول الآتي يعرض فئات عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية لها:

جدول (١,٤) تحليل خصائص العينة

م	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
١	النوع	ذكور	228	59.4
		إناث	156	40.6
٢	المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	30	7.8
		جامعي	221	57.5
		دراسات عليا	145	37.8
٣	العمر	من ٢٠ إلى ٣٠ سنة	61	16.2
		من ٣٠ وحتى ٣٥ سنة	114	29.7
		أكثر من ٣٥ وأقل من ٤٠ سنة	108	28.1
		40سنة فأكثر	100	26.0
٤	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	91	23.7
		من ٥ سنوات وحتى ١٠ سنوات	99	25.8
		أكثر من ١٠ سنوات وحتى ١٥ سنة	94	24.5
		أكثر من ١٥ سنة	100	26.0
		الإجمالي		384

اتضح من خلال تحليل فئات عينة الدراسة أن نسبة الذكور بلغت 59.4 وباقي النسبة من الإناث مما يعكس تواجداً كبيراً للإناث في هذا القطاع، وتبين أن غالبية العينة مؤهلة علمياً؛ حيث بلغت نسبة حملة المؤهلات الجامعية 57.5 مع وجود نسبة كبيرة من حملة الدراسات العليا بنسبة 37.8 ، أما من ناحية الفئة العمرية فقد تبين أن العينة مقسمة إلى فئات متقاربة ولكن

الفئة العمرية من ٣٠ وحتى ٣٥ سنة هي الأكثر بواقع 29.7% من العينة تليها الفئة من ٣٥-٤٠ بواقع 28.1% من نسبة العينة، أما ما يتعلق بسنوات الخبرة فقد تقاربت أحجام فئات العينة بشكل قريب جداً وكانت أكبر فئة لمن لديهم خبرة أكبر من ١٥ سنة بواقع 26% من العينة وأقل فئة لمن لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة 23.8% من العينة.

ولما سبق فقد تبين أن العينة مؤهلة للإجابة على عبارات فقرات الدراسة، كما أن خصائصها تمنح نتائج الدراسة موثوقية فيما يتعلق بقياس واقع كلاً من ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، وفيما يتعلق بقياس تأثير ريادة الأعمال على الميزة التنافسية.

٢،٤ التحليل الوصفي

في هذه الجزئية سيتم التحليل الوصفي بدء ببيان واقع ريادة الأعمال، ومن ثم بيان واقع الميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، وذلك من خلال الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويتمثل المتوسط الفرضي للدراسة بالرقم (٣) لكون مقياس الدراسة خماسي.

١،٢،٤ التحليل الوصفي لريادة الأعمال:

أولاً: التحليل الوصفي لبعده المبادرة:

جدول (٢،٤) التحليل الوصفي لبعده المبادرة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	نبادر لإنجاز المهام والأعمال بأسرع ما يمكن	3.96	.92	3	موافق
٢	نبادر في تكرار المحاولة لغرض تحقيق الأهداف.	4.09	.83	1	موافق
٣	نسعى إلى بناء علاقات مع مؤسسات أخرى.	4.01	.96	2	موافق
٤	نبادر ببناء علاقات اجتماعية مع العملاء.	3.95	.97	4	موافق
٥	نبادر لتجربة المنتجات والخدمات المستحدثة.	3.92	.99	5	موافق
المتوسط العام		3.94	متوسط الانحرافات	0.91	

كشفت النتائج عن وجود مستوى مرتفع من مستوى المبادرة في قطاع المشروعات الصغيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.94 وانحراف معياري بقيمة 0.91 إلا أن هذه القيم تشير إلى وجود مجال لتطوير ورفع مستوى المبادرة لوجود فجوة قدرها 1.6 بين الواقع الحالي

والمأمول لهذه المشروعات. كما تعكس الانحرافات المعيارية وجود تباين في آراء عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

ومن خلال مطالعة المتوسطات الحسابية نجد أن مجال تكرار المحاولة لتحقيق الأهداف هو أقوى أشكال المبادرة بمتوسط حسابي بلغ 4.09 يليه جانب بناء العلاقات العامة مع المؤسسات الأخرى بمتوسط بلغ 4.01. ويلاحظ من أن جانب تجربة المنتجات والخدمات المستحدثة هو الأضعف في بعد المبادرة بمتوسط حسابي بلغ 3.92 إلى أنه لا يزال قوياً، وجميع القيم تعكس أن مستوى المبادرة بصفة عامة مرتفع نسبياً.

ثانياً: التحليل الوصفي لبعد الإبداع

جدول (٣،٤) التحليل الوصفي لبعد الإبداع

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	نشجع الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة .	4.13	.86	1	موافق
٢	نقوم بتطوير إجراءات سير العمل بشكل مستمر .	4.8	.89	2	موافق
٣	نكافئ المبدعين على ما يقدمونه من ابتكارات .	3.97	.84	4	موافق
٤	نحفز المبدع في أدائه وعمله .	3.98	.91	3	موافق
٥	نحرص على استقطاب المبدعين .	3.94	.78	5	موافق
المتوسط العام		4.16	متوسط الانحرافات	0.85	

تبين من خلال التحليل الوصفي لبعد الإبداع وجود مستوى مرتفع من الإبداع في قطاع المشروعات الصغيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.16 ومتوسط الانحرافات 0.85 إلا أن هذه القيم تعكس وجود مجال لتطوير مستوى الإبداع حيث كشفت عن فجوة 0.84 بين الواقع الحالي والمأمول، كما تبين من متوسط الانحرافات وجود اختلاف نسبي في آراء عينة الدراسة حول مدلول العبارات.

ومن خلال مطالعة قيم المتوسطات الحسابية، نجد أن جانب تشجيع الأفكار الجديدة هو الأقوى بمتوسط حسابي بلغ 4.13 يليه ما يتعلق بتطوير إجراءات سير العمل باستمرار بمتوسط حسابي 4.8 ومن ثم تحفيز المبدعين في أداء مهامهم الوظيفية، ويأتي استقطاب المبدعين كأقل جانب بمتوسط حسابي بلغ 3.94 إلا أن قيم الانحرافات المعيارية والفجوات بين القيم الإحصائية الواردة والقيمة (5) تفيد من أن هنالك مشروعات قليلة ضعيفة في مجال الإبداع.

ثالثاً: التحليل الوصفي لبعد إدارة المخاطر

جدول (٤،٤) التحليل الوصفي لإدارة المخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	تدرك المؤسسة نوع المخاطر التي تواجهها .	3.90	.90	3	موافق
٢	لدى المؤسسة القدرة على تحمل توقف العمل لفترات طويلة .	3.76	.92	5	موافق
٣	تستفيد المؤسسة من المخاطر السابقة في تحمل وتفادي مخاطر قادمة .	3.96	.82	1	موافق
٤	يتم الاستعانة بالخبراء في جانب تقييم درجة المخاطر المحتملة .	3.85	.95	4	موافق
٥	تعد المؤسسة خطة محكمة وفعالة لإدارة المخاطر .	3.94	.91	2	موافق
المتوسط العام		3.88	متوسط الانحرافات	0.90	

كشفت نتائج التحليل الوصفي عن جود مستوى مرتفع من إدارة المخاطر؛ حيث جاءت جميع العبارات في نطاق البديل " موافق " على مقياس ليكرت الخماسي بمتوسط حسابي عام بلغ 3.88 وانحراف معياري بقيمة 0.90 إلا أن هذه القيم تشير إلى وجود فجوة بقيمة 1.18 ، كما تعكس قيم الانحرافات المعيارية تعكس وجود تباين في آراء عينة الدراسة.

ومن خلال الإمعان بقيم المتوسطات الحسابية نجد أن جانب الاستفادة من المخاطر السابقة في تفادي المخاطر الحالية هو الجانب الأقوى في مجال إدارة المخاطر في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 3.96 يليه جانب إعداد خطة لإدارة المخاطر بمتوسط بقيمة 3.94 ومن ثم يأتي جانب إدراك نوع المخاطر التي تواجهها المؤسسة، ويأتي قدرة المؤسسة على توقف العمل فترات طويلة بواقع 3.76. وبصفة عامة توجد مجالات لتطوير جميع جوانب إدارة المخاطر في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

رابعاً: التحليل الوصفي بعد انتهاز الفرص

جدول (٥،٤) التحليل الوصفي لبعد انتهاز الفرص

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	تنتهز المؤسسة الفرص الموسمية وتوفر ما يتطلبه الموسم .	4.14	.82	1	موافق
٢	تنتهز المؤسسة فرصة الاستفادة من الموارد البشرية .	3.98	.87	2	موافق
٣	تبذل المؤسسة جهود لغرض اكتشاف الفرص .	3.89	.86	4	موافق

٤	تستغل المؤسسة الموارد المتاحة لتحقيق أعلى الأرباح	3.97	.84	3	موافق
٥	تنتهز المؤسسة الفرص المستحدثة من المنافسين .	3.85	.81	5	موافق
المتوسط العام		3.96	متوسط الانحرافات		0.84

تبين من خلال نتائج التحليل الوصفي، وجود مستوى مرتفع من انتهاء الفرص في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 3.96 ومتوسط الانحرافات 0.84 ، وتبين من خلال هذه القيم وجود فجوات ومجالات للتطوير بنسبة 1.04 ، كما تعكس الانحرافات المعيارية وجود تباين في الآراء، أي أن هنالك نسبة من المشروعات من لا تملك القدرة على إدارة المخاطر.

ومن ناحية تفصيلية تبين أن انتهاز الفرص الموسمية هو الجانب الأكثر قوة فيما يتعلق بانتهاز الفرص بمتوسط حسابي بلغ 4.14 ومن ثم ما يتعلق بالفرص الناشئة من الموارد البشرية، ثم ما يتعلق باستغلال الموارد المتاحة لتحقيق أعلى الأرباح بمتوسط حسابي بلغ 3.97، ويأتي في المرتبة الأخيرة ما يتعلق بانتهاز الفرص المستحدثة من المنافسين.

٣،٤ التحليل الوصفي للميزة التنافسية:

أولاً: التحليل الوصفي لبعد الجودة

جدول (٦.٤) التحليل الوصفي لبعد الجودة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	نستخدم تقنيات حديثة في تنفيذ المهام	4.17	.80	1	موافق
٢	نولي العيوب التي يشتكي منها العملاء اهتمام كبير	4.16	.72	2	موافق
٣	تتبنى المؤسسة استراتيجية واضحة وموثوقة للجودة	3.96	.79	5	موافق
٤	تحرص المؤسسة على جودة المواد المستخدمة.	4.13	.75	3	موافق
٥	تهتم المؤسسة لأدق التفاصيل لضمان الجودة	4.10	.81	4	موافق
المتوسط العام		4.10	متوسط الانحرافات		0.76

تبين من خلال التحليل الوصفي لبعد الجودة موجود مستوى مرتفع من الجودة لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.10 ومتوسط الانحرافات بقيمة 0.76 وهذه القيم تشير إلى وجد فجوة 0.90 وإن كانت ضئيلة إلا أنها تعبر عن ضعف الجودة لدى ١٨% من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

ومن خلال المتوسطات الحسابية نجد أن جانب استخدام التقنيات الحديثة هو أبرز مجالات الجودة بمتوسط حسابي بلغ 4.17 يليه الاهتمام بالعيوب التي يشتكي منها العملاء بمتوسط 4.16 ومن ثم ما يتعلق بالحرص على جودة المواد المستخدمة ويأتي تبني الاستراتيجيات أخيراً بمتوسط 3.96 إلا أن هذه القيمة تعد مرتفعة، وتعكس جميع القيم وجود مجالات طفيفة لتعزيز مستوى الجودة يجب تنميتها من قبل الجهات المعنية.

ثانياً: التحليل الوصفي لبعد التميز

جدول (٧، ٤) التحليل الوصفي لبعد التميز

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	نقدم منتجات تتميز عن منافسينا من حيث الجودة	4.23	.83	1	موافق
٢	نملك مميزات متعددة تجعلنا الخيار الأفضل للعملاء	4.21	.82	2	بشدة
٣	نملك سمعة طيبة نتيجة تميز خدماتنا ومنتجاتنا	4.14	.76	4	موافق
٤	نعمل على تطوير خدماتنا ومنتجاتنا بما يعزز تميزنا.	4.13	.74	5	موافق
٥	نتميز بقدرتنا على جذب العملاء بوسائل مختلفة	4.16	.81	3	موافق
المتوسط العام		4.17	متوسط الانحرافات	0.78	

كشفت نتائج التحليل الوصفي عن وجود مستوى مرتفع من التميز في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.17 وانحراف معياري بلغ 0.78 وهذه القيم تعكس وجود فجوة بسيطة 0.83 يمكن تعزيزها في هذا القطاع، وبصفة إجمالية فإن مستوى التميز مرتفع.

ومن ناحية تفصيلية نجد أن تقديم المنتجات التي تتميز عن الآخرين هو الجانب الأقوى في مجال التميز، بمتوسط حسابي 4.23 وهذه القيم في نطاق البديل موافق بشدة، كذلك الحال مع جانب امتلاك ميزات متعددة تجعل من المؤسسة الخيار الأمثل، ومن ثم ما يتعلق بالقدرة على جذب العملاء بمتوسط بلغ 4.16 ويأتي في المرتبة الأخيرة ما يتعلق بتطوير الخدمات والمنتجات التي تعزز التميز، وتعكس قيم الانحرافات المعيارية عن وجود تباين في آراء عينة الدراسة، وهذا التباين يشير إلى وجود ضعف لدى بعض المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض فيما يتعلق بالتميز، وسيتم التحقق من هذا التباين من خلال اختبار الفروق الإحصائية.

ثالثاً: التحليل الوصفي لبعد التكلفة

جدول (٨،٤) التحليل الوصفي لبعد التكلفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المدى
١	نبحث عن الآلات والمعدات الأقل هدراً للطاقة	4.16	.73	1	موافق
٢	نهتم كثيراً للحصول على الموارد الأولية الجيدة بأقل تكلفة	4.09	.82	4	موافق
٣	نبحث عن عمالة ماهرة وذات أجور منخفضة.	4.12	.76	2	موافق
٤	نتمكن من تقديم الخدمات وبيع المنتجات بسعر أقل من المنافسين.	3.73	.75	5	موافق
٥	نسعى إلى استخدام وسائل نقل مناسبة وأقل تكلفة	4.10	.81	3	موافق
المتوسط العام		4.03	متوسط الانحرافات	0.77	

تبين من خلال التحليل الوصفي لبعد التكلفة، وجود مستوى مرتفع نسبياً لهذا البعد؛ حيث بلغ المتوسط العام للبعد 4.03 وهذه القيمة أعلى من المتوسط الفرضي للدراسة المقدر ب(٣)، وانحراف معياري بقيمة 0.77 وهي تفيد بوجود آراء متفاوتة نسبياً، وتشير هذه القيم إلى وجود فجوة مقدرة ب0.97 بالإمكان بحث تعزيزها.

ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن البحث عن الآلات والمعدات الأقل هدراً للطاقة من أبرز مجالات دعم مجال التكلفة بمتوسط حسابي بلغ 4.16، ومن ثم البحث عن العمالة الماهرة وذات الأجور المنخفضة بمتوسط بلغ 4.12 ومن ثم استخدام وسائل النقل المناسبة والأقل كلفة بمتوسط 4.10

٤،٤ التحقق من فرضيات الدراسة

سيتم التحقق من فرضيات الدراسة على مرحلتين، بدءاً بالتحقق من الفرضيات السببية التي تهتم ببيان تأثير أبعاد المتغير المستقل "ريادة الأعمال" على كل بعد من أبعاد المتغير التابع "الميزة التنافسية" ومن التحقق من الفرضيات الفرقية عن طريق اختبارات الفروق الإحصائية؛ حيث سيتم تفريع فرضية لكل فئة من فئات المتغيرات الشخصية المتمثلة بالنوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

١،٤،٤ التحقق من فرضيات التأثير

(١) التحقق من الفرضية الأولى: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

لريادة الأعمال على الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

جدول (٩،٤) تأثير إدارة المعرفة على الجودة

المتغير المستقل	Std	Beta	R	R ²	T-Sig	F	SIG
المبادرة	.059	.266	.731	.57	.001	153.677	.001
الإبداع	.069	.246	.797				.001
تحمل المخاطر	.067	.124	.771				.067
انتهاز الفرص	.069	.437	.831				.000

كشفت نتائج الانحدار الخطي المتعدد صلاحية النموذج عند مستوى $F=153.977$ عند مستوى معنوية 0.001 وهذه القيم تشير إلى وجود تأثير بالإجمال لإدارة المعرفة على مستوى الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؛ وحسب قيمة معامل التحديد فإن التأثير الإجمالي قوي باق $R^2=.57$ أي أن إدارة المعرفة تفسر ٥٧% من التغير الحاصل في الجودة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

ومن ناحية تفصيلية نجد أن جميع أبعاد إدارة المعرفة ترتبط بقوة مع بعد الجودة؛ حيث جاءت جميع قيم الارتباط الواردة في العمود R موجبة وقريبة من الواحد الصحيح، ومن خلال القيم الاحتمالية الوارد في العمود Sig تبين أن جميع أبعاد إدارة المعرفة تؤثر على بعد الجودة لكون القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 عدى بعد تحمل المخاطر حيث تجاوزت احتماليته مستوى الدلالة بواقع 0.06 وبالتالي فإنه لا يؤثر على الجودة.

ومن خلال معامل الانحدار المعياري Beta نجد أن الزيادة بدرجة واحدة للأبعاد المؤثرة ستسهم في زيادة بعد الجودة عدى تحمل المخاطر؛ حيث تسهم الزيادة بالمبادرة بزيادة الجودة بنسبة 26. والإبداع يزدها بنسبة 24. وانتهاز الفرص بنسبة كبيرة بلغت 43. ، ولما سبق تقرر قبول الفرضية الأولى.

(٢) التحقق من الفرضية الثانية: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

لريادة الأعمال على التميز في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

جدول (٤، ١٠) تأثير إدارة المعرفة على التميز

المتغير المستقل	Std	Beta	R	R ²	T-Sig	F	SIG
المبادرة	.058	.216	.631	.27	.001	142.357	.001
الإبداع	.066	.226	.697				.031
تحمل المخاطر	.065	.094	.371				.127
انتهاز الفرص	.068	.337	.731				.000

كشفت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإدارة المعرفة على بعد التميز صلاحية النموذج عند مستوى $F=142.357$ عند مستوى دلالة كلية 0.001. ومن خلال قيمة معامل التحديد تبين أن قيمة هذا التأثير الكلي $R^2=.27$ وهذا يعني أن إدارة المعرفة تفسر ٢٧% من التغيير الحاصل في بعد التميز.

ومن ناحية تفصيلية فإن أبعاد إدارة المعرفة ترتبط بقوة مع بعد التميز؛ عدى بعد تحمل المخاطر فإنه يرتبط بشكل متوسط وذلك لكون القيم معامل بيرسون في العمود R موجبة، وفيما يتعلق بالتأثير الجزئي نجد أن بعد تحمل المخاطر لا يؤثر على التميز لكون القيمة الاحتمالية له تجاوزت مستوى الدلالة 0.05 بواقع 127. بينما تؤثر باقي أبعاد إدارة المعرفة، ومن خلال قيمة معامل الانحدار المعياري Beta فإن الأبعاد المؤثر ستسهم في الزيادة في بعد الجودة؛ حيث الزيادة في المبادرة يزيد بها بنسبة 21. و الإبداع بنسبة 22. ويأتي تأثير انتهاز الفرص أقوى بنسبة 33. ولما سبق فقد تقرر قبول الفرضية الثانية.

(٣) التحقق من الفرضية الثالثة: يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

لريادة الأعمال على التكلفة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

جدول (١١،٤) تأثير إدارة المعرفة على التكلفة

SIG	F	T-Sig	R ²	R	Beta	Std	المتغير المستقل
.001	151.347	.000	.38	.731	.246	.068	المبادرة
.031				.687	.226	.066	الإبداع
.027				.551	.194	.066	تحمل المخاطر
.000				.731	.277	.068	انتهاز الفرص

كشفت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد صلاحية النموذج عند مستوى $F=151.347$ عند مستوى معنوية 0.000. وهذه القيم تشير إلى أن إدارة المعرفة تؤثر بالإجمالي على التكلفة في المشروعات الصغيرة المتوسطة في مدينة الرياض؛ وحسب قيمة معامل التحديد فإن نسبة التأثير بلغت $R^2=.38$ أي أن إدارة المعرفة تفسر 38% من التغير الحاصل في بعد التكلفة.

ومن ناحية تفصيلية نجد أن جميع أبعاد إدارة المعرفة ترتبط ذات علاقة ببعد التكلفة حيث جاءت قيم الارتباط موجبة كما هي مبيّنة في العمود R ، كما تشير القيم الواردة في العمود SIG إلى أن لجميع الأبعاد إسهام في رفع كفاءة التكلفة في القاطع المدروسة وحسب قيمة معامل الانحدار المعياري Beta فإن بعد انتهاز الفرص هو الأكثر تأثيراً بنسبة 27، يليه بعد المبادرة بنسبة 24. % ومن ثم بعد الإبداع بنسبة 22. أما بعد تحمل المخاطر فهو الأقل بنسبة 19.

(٤) توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في استجابات ملاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة تجاه زيادة الأعمال والميزة التنافسية نابعة عن الاختلاف في النوع، والعمر، والتعليم والخبرة.

للتحقق من هذه الفرضية سيتم عمل اختبارات الفروق الإحصائية؛ وسيتم الاعتماد على اختبار T-test لحساب الفروق تجاه النوع، واختبار التباين الأحادي One Way ANOVA

(١) الفروق الإحصائية حسب النوع

جدول (١٢،٤) الفروق الإحصائية حسب النوع

Sig	Std. Error Difference	t	df	Mean Difference	المتغير
.000	.08379	3.926	382	.32900	المبادرة
.000	.07023	4.923	382	.34576	الإبداع
.010	.10508	2.583	382	.27142	تحمل المخاطر
.002	.08056	3.117	382	.25112	إنتهاز الفرص
.022	.08156	2.293	382	.18704	الجودة

التميز	.24112	382	3.127	.07156	.000
التكلفة	.18704	382	2.293	.07156	.002

تبين من خلال بيانات الجدول السابق وجود فروقاً في اتجاه جميع متغيرات الدراسة، حيث جاءت القيمة الاحتمالية لكل المتغيرات أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا الفروق لصالح الذكور، وهذا ينسجم مع قيم الانحرافات المعيارية في الاختبارات الوصفية، ولما سبق تقرر قبول الفرضية القائلة بوجود فروق إحصائية ناتجة عن الاختلاف في النوع.

(٢) الفروق الإحصائية حسب المؤهل العلمي

جدول (١٣،٤) الفروق الإحصائية حسب المؤهل العلمي

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
المبادرة	2.823	4	5.046	.706	.003
الإبداع	2.627	4	1.360	.657	.247
تحمل المخاطر	10.289	4	2.518	2.572	.041
إنتهاز الفرص	8.983	4	3.758	2.246	.005
الجودة	4.321	4	1.748	1.080	.139
التميز	8.983	4	3.758	2.246	.005
التكلفة	4.321	4	1.748	1.080	.149

كشفت نتائج اختبار التباين الأحادي One Way ANOVA وجود فروق إحصائية لصالح مؤهل علمي جامعي تجاه كلاً من بعد المبادرة وتحمل المخاطر، وبعد الجودة، لكون القيم الاحتمالية Sig الخاصة بهذه الأبعاد أقل من مستوى الدلالة 0.05 مع عدم وجود فروق أخرى ناتجة عن الاختلاف بالمؤهل العلمي تجاه أبعاد الدراسة الأخرى وبالتالي فقد تقرر قبول فرضية وجود فروق دالة إحصائية ناتجة عن الاختلاف بالمؤهل العلمي بشكل جزئي.

(٣) الفروق الإحصائية حسب العمر

جدول (١٤،٤) الفروق الإحصائية حسب متغير العمر

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
المبادرة	2.522	4	.934	.630	.444
الإبداع	1.704	4	.878	.426	.477
تحمل المخاطر	10.193	4	2.494	2.548	.043
انتهاز الفرص	5.086	4	2.092	1.272	.081
الجودة	4.262	4	1.723	1.065	.144

التميز	10.193	4	2.494	2.548	.043
التكلفة	5.086	4	2.092	1.272	.081

كشفت نتائج اختبار التباين One Way ANOVA عن عدم وجود فروق دال إحصائياً ناتجة عن اختلاف العينة بالعمر، لكون جميع القيم الاحتمالية جاءت اكبر من مستوى الدلالة كما هي موضحة في العمود Sig وبالتالي تقرر رفض فرضية وجود فروق إحصائية ناتجة عن الاختلاف في عمر العينة.

(٤) الفروق الإحصائية حسب سنوات الخبرة

جدول (١٥،٤) الفروق الإحصائية حسب متغير سنوات الخبرة

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
المبادرة	9.804	3	4.994	3.268	.002
الإبداع	1.772	3	1.221	.591	.302
تحمل المخاطر	10.001	3	3.269	3.334	.021
انتهاز الفرص	14.266	3	8.169	4.755	.000
الجودة	4.144	3	2.239	1.381	.083
التميز	11.201	3	3.169	3.334	.001
التكلفة	12.266	3	7.169	3.755	.030

اتضح من خلال بيانات الجدول السابق وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 تجاه أبعاد الدراسة عدى الإبداع والجودة لكون القيم الاحتمالية الخاصة بهذين البعدين أعلى من مستوى الدلالة، وحسب نتائج الاختبار البعدي LSD فإن الفروق كانت لمن لديهم خبرة أعلى من ١٠ سنوات، وبالتالي تقرر قبول الفرضية القائلة بوجود فروق إحصائية ناتجة عن اختلاف العينة من حيث سنوات الخبرة.

٥،٤ أهم النتائج

تتلخص أهم النتائج بالآتي:

١. أظهرت نتائج التحليل الوصفي وجود مستوى مرتفع نسبياً من ريادة الأعمال والميزة التنافسية في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؛ مع وجود فجوات للتطوير هذا المستوى؛ حيث جاءت المستويات في نطاق البديل موافق.
٢. أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي ودار إحصائياً لريادة الأعمال في أبعاد الميز التنافسية حيث فسرت ريادة الأعمال ٥٧% من التغير الحاصل في الجودة و ٣٨% من التغير الحاصل في التكلفة، و ٢٧% من التغير الحاصل في التميز.
٣. تبين أن بعد انتهاز الفرص يمثل أقوى أبعاد ريادة الأعمال تأثيراً في الميزة التنافسية حيث يؤثر في الجودة بنسبة ٤٣% و في التميز بنسبة ٣٣% وفي التكلفة بنسبة ٢٧%.
٤. كشفت النتائج من أن بعد إدارة المخاطر هو الأقل تأثيراً مقارنة ببقية الأبعاد؛ إذ لم يظهر أي تأثير على الجودة التميز، وانحصر تأثيره على التكلفة، مما شير إلى الحاجة لتطوير ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
٥. أوضحت اختبارات الفروق الإحصائية وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة وكانت الفروق لصالح الذكور ولمن لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات، مع وجود فروق جزئية تعزى للمؤهل العلمي لصالح مؤهل علمي جامعي.

٦،٥ التوصيات

على ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها تطرح التوصيات الآتية:

١. تعزيز ثقافة ريادة الأعمال داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج تدريبية متخصصة تركز على تنمية المبادرة، والإبداع، واستثمار الفرص، بما يساهم في تقليص الفجوات بين الواقع والمستوى المستهدف.
٢. تطوير أنظمة إدارة المخاطر عبر تبني منهجيات علمية لتحديد المخاطر وتحليلها والاستعداد لها، مع الاستفادة من الخبرات المتخصصة وإعداد خطط استجابة واستمرارية الأعمال لضمان تعزيز الأداء التنافسي.
٣. تعزيز قدرة المنشآت على استثمار الفرص السوقية من خلال تطوير أدوات الرصد والتحليل البيئي، ومتابعة تحركات المنافسين، واستثمار الفرص الموسمية والتقنية بما يدعم تحقيق مزايا تنافسية مستدامة.
٤. تشجيع الابتكار المؤسسي عبر استقطاب الكفاءات المبدعة، وتحفيز العاملين على تقديم الأفكار الابتكارية، وربط الحوافز بمستوى الإبداع والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات.
٥. الاستمرار في دعم عناصر الميزة التنافسية من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، ورفع كفاءة إدارة التكاليف دون التأثير في مستوى الجودة أو القيمة المقدمة للعملاء.
٦. تصميم برامج تأهيل وتطوير تراعي الفروق الفردية والخبرات العملية، مع التركيز على دعم أصحاب الخبرات المحدودة والكوادر النسائية، بما يساهم في رفع مستويات ريادة الأعمال والميزة التنافسية على نحو أكثر شمولاً واستدامة.

المراجع العربية

إبراهيم، نبيلة عباس؛ وأحمد أسامة عبود. (٢٠٢٤). أثر الريادة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء أبعاد اقتصاد المعرفة: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات المحمولة الخاصة المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (٦١)، العدد (٤)، ٢١٣-٢٤١.

حسام، محمد عمر؛ وحافظ، الصديق إسماعيل. (٢٠٢٤). قراءة في أدبيات ريادة الأعمال: نحو فهم معمق لتطور المفهوم واقتراحات لبحوث مستقبلية. مجلة جامعة دقة للعلوم الإنسانية، المجلد (٢)، العدد (٣)، ٢٩٧-٣١٦.

حسن، شيماء محمد علوي. (٢٠٢٥). تحليل العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية المستدامة. مجلة البحوث الإدارية، المجلد الثالث والأربعون، العدد (١)، ١-٣٩.

حسين، إيناس علاء الدين محمد حسين. (٢٠٢٤). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية داخل الشركات العامة - دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، المجلد (٤٢) عدد (٣)، ١-٤٨.

زياد، خالد علي. (٢٠٢٥). أثر الريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات المقاولات اليمنية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (٣)، العدد (٢٤)، ٧٦-١٠٠.

زياد، خالد علي. (٢٠٢٥). أثر الريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات المقاولات اليمنية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (٣)، العدد (٢٤)، ٧٦-١٠٠.

السهلي، محمد بن علي، ٢٠١٩ م، تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية: استراتيجية مقترحة" رسالة دكتوراه مقدمة لجامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن؛ المبيرك وفاء بنت ناصر. (٢٠١٩). ريادة الأعمال. دار العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى. فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

علي، محمد نمر. (٢٠٢٢). تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة الخرج
سوهاج في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية،
العدد (١١)، ٩٢-٦٢.

العميرة، ناصر. (٢٠٢٤). دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة عينة من
المؤسسات الصيدلانية بولاية قسنطينة- أطروحة دكتوراة، جامعة قامة.

الهربان، ندى جاسم. (٢٠٢٢). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة
ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة العلوم الإدارية
والإنسانية، مجلد (٣٠)، العدد (٢)، ٧٢-٢٤.

- Academia Open. (2026). The role of entrepreneurship in competitive advantage. *Academia open*, vol, 11, no 1-13.
- Aloulou, W. J., Alsadi, A. K., Ayadi, F. M., & Alaskar, T. H. (2024). Exploring the effects of entrepreneurial and digital orientations on the competitive advantage of Saudi firms: The role of strategic agility. *Administrative Sciences*, 14(11), 306.
- Alshafi, M. M. Y., & Yildiz, N. (2025). The role of entrepreneurship in achieving competitive advantage: An empirical analytical study. *Journal of Entrepreneurship and Business Strategy*, 14(2), 115–132.
- Arabi, N. G. A., & Ahmed, N. K. S. (2024). The impact of strategic entrepreneurship on sustainable competitive advantage: Evidence from the energy sector. *International Review of Management and Marketing*, 14(3), 78–91.
- Bakker, R. M., & McMullen, J. S. (2023). Inclusive entrepreneurship: A call for a shared theoretical conversation about unconventional entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 38(1), 106268.
- Carter, C., & Jones, M. (2000). Organizational transformation: From traditional to entrepreneurial. *Journal of Business Strategy*, 21(2), 45–55.
- Chen, J., Zhang, S. X., & Lundmark, E. (2024). A Quantum view of entrepreneurial opportunity: Moving beyond the Discovery and Creation views. *Small Business Economics*, 63(4), 1539–1553
- Ermawati, Y. (2025). Limited Access to capital for SMEs and its Impact on Growth in competitive markets. *Advances in Economics & Financial Studies* 3(1): 1-14.
- Ermawati, Y. (2025). Limited Access to capital for SMEs and its Impact on Growth in competitive markets. *Advances in Economics & Financial Studies* 3(1): 1-14.
- Garcia-Buitrago, M ,A, Marino, Y, P, & Becerra, T. (2024). Perception of entrepreneurs in the processes of innovation and digitization of the supply chain: a study applied in small restaurants. *Volum 10, issue (1)*, 1-17.

- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill Education, New York, NY, USA. ISBN: 978-1-259-25542-7.
- Jatmiko, U. (2022). Competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs) in terms of entrepreneurial and market orientation. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 12(3), 147–155
- Kiyabo, K. Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation competitive advantage, and SME,s performance: application of firm growth and personal wealth measures, *journal of innovation and entrepreneurship*. Volume (9), article number 12.
- Lee. S. Yoo, J. (2021). Determinants of a frim's sustainable competitive advantages: focused on Korean small enterprises, *Sustainability*, 13 (1), 346.
- Mady, K., Abdul Halim, M.A.S., & Omar, K. (2022). Drivers of multiple eco-innovation and the impact on sustainable competitive advantage: Evidence from manufacturing SMEs in Egypt. *International Journal of Innovation Science*, 14(1), 40–61.
- Ogundare, J. A., & Van der Merwe, S. (2024). The role of competitor orientation and proactiveness in competitive advantage for SMEs performance. *Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 16(1).
- Priyadi, U., & Mulyani, S. (2024). Refining the definition and typologies of entrepreneurship in Africa: A systematic review. *Administrative Sciences*, 14(8), 184.
- Retno P. Setyaningrum, & Muafi, M. (2022). The effect of creativity and innovative behavior on competitive advantage in womenpreneur, *Original Research*, vol 20,
- Russell. J. (2025). How small businesses can compete with big competitors. British assessment bureau.
- Salisu, Y; Abu Bakar. (2019). Determinants of competitive advantage for small and medium enterprises in developing economies: capabilities- based perspective. *Asia Proceedings of social sciences* 4(3)23-25.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research methods for business: A skill-building approach (6th ed.). John Wiley & Sons.

Sen, S, Savitski,K, Mahto, R. (2022). Strategic flexibility in small firm's journal of strategic marketing, (11), (6), 22-56.