

استراتيجيات الأعمال ودورها في تحقيق زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

دراسة استطلاعية لآراء القائمين على برنامج تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة ديالى

أ. محمود حسن جمعة، م. حمزة حميد ياسين، م. رحمان محمود شحادة

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، العراق.

المستخلص

وتم توزيع (35) استمارة لعينة البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، واستخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات البحث. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجيات الأعمال باستراتيجياتها (المنقبة، المدافعة، المحللة، والمستجيبة) وبين تحقيق زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة إجمالاً. وانتهى البحث بمجموعة من التوصيات المناسبة.

تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في ظل الضغوطات والتحديات البيئية المستمرة التي يعاني منها المجتمع العراقي، لهذا الأساس كان لابد من العمل على دعم وتطوير هذا القطاع باعتباره أحد أساليب النهوض بالاقتصاد العراقي. من هنا يهدف البحث إلى اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين استراتيجيات الأعمال وتحقيق زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى تأثير استراتيجيات الأعمال على فاعلية المشاريع الصغيرة والمتوسطة الممولة من قبل وزارة العمل والشؤون الاجتماعية. وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات،

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الأعمال، زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: منهجية البحث

- هل تدرك إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة أهمية هذه الاستراتيجيات؟
- هل تمتلك إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة المعايير الجيدة والقدرة لاختيار الاستراتيجية والبرامج المناسبة لاحتياجاتها؟

1- مشكلة البحث: إن تشخيص العلاقة بين استراتيجيات الأعمال وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، هي من أشهر نقاط مشكلة البحث، ومن أجل تشخيصها تفصيلاً نطرح التساؤلات الآتية:

- ما هو الدور الفعال الذي تلعبه استراتيجيات الأعمال في حل كثير من المشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

3- أهداف البحث

- بيان الاطار النظري والفكري لمتغيرات البحث (استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة) بأبعادهما.
- قياس مستوى وتوافر استراتيجيات الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة المبحوثة.
- بناء أنموذج من أجل الموائمة بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، واختباره لدى القائمين على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة ديالى.
- الوقوف على مستوى الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- العقبات التي تعترض استراتيجيات الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

4- إنموذج البحث الفرضي: يتم من خلال إنموذج البحث تقديم صورة واضحة عن فكرة البحث، وبين طبيعة العلاقة واتجاه التأثير بين متغيراته، ليصبح حاوياً لجميع متغيراته الرئيسة والفرعية، من أجل قياس علاقات الارتباط والتأثير فيما بينها. وكما مبين في الشكل الآتي:

- ما مستوى تطبيق إدارة استراتيجيات الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة؟
- هل هناك توجه لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة في تبني أبعاد استراتيجيات الأعمال؟
- هل يوجد علاقة بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة؟

2- أهمية البحث

- أهمية المتغيرات المبحوثة، إذ يركز هذا البحث ويربط بين متغيرات هامة هما (استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).
- يشكل البحث أهمية كبيرة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية في إيجاد الطرق الكفيلة من أجل الإستفادة من استراتيجيات الأعمال لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- إمكانية تقديم حلولاً للمشاكل التي يعاني منها القائمين على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة ديالى، وذلك عن طريق النتائج التي يتم الحصول عليها من الجانب التطبيقي للبحث.



شكل (1) الأنموذج الفرضي للبحث

أ. المتغير المستقل: ويتمثل باستراتيجيات الأعمال بأبعادهما (الاستراتيجية المدافعة، الاستراتيجية المنقبة، الاستراتيجية

ويظهر من خلال الأنموذج الفرضي للبحث ما يأتي:

الجزء الثاني منها للمتغير المعتمد والمتمثل بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبواقع 16 سؤالاً. وتم استخدام مقياس (-Likert Scale) لكي يتم تحويل الآراء الوصفية الى صبغة كمية، وقد تم تصميم الاستبانة وفقاً للمقاييس المتوافرة في الدراسات المتشابهة لموضوع البحث، فضلاً عن الأدبيات والطروحات الفكرية. وقد تم تكييف فقرات الاستبانة بالشكل الذي يتواءم والبحث الحالي. وتم إجراء اختبار صدق المحتوى واختبار ثبات الاستبانة وكما هو موضح في أدناه:

أ. **إختبار صدق المحتوى:** وهو قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي وصف من أجله، وتم إجراء هذا الاختبار بعد أن تم ترتيب مجاميع الإجابات تنازلياً، إذ تم تقسيمها على مجموعتين متساويتين وتم أخذ (27%) من أعلى الدرجات و(27%) من أدنى الدرجات وبعد ذلك تم قياس الفرق بين المجموعتين باستخدام اختبار (Mann-Whitney) فكانت P-Value أقل من (0.05) مما يدل على صدق المقياس في جميع فقراته.

ب. **إختبار ثبات الاستبانة:** ويشير الى أن المقياس يعطي النتائج نفسه إذا ما تم إعادة تطبيقه على عينة البحث مرة أخرى، وتم حساب معامل ثبات الاستبانة باستعمال مقياس التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والأسئلة الزوجية وقد كانت قيمته (0.84)، وبمستوى معنوية (0.05)، وعندما تم تصحيح معامل الارتباط كانت قيمته (0.87)، وعند استعمال مقياس (ألفا كرونباخ) وجد أنه معنوي بمستوى (0.05) وكانت قيمته (0.86)، وهذه النتائج تدل على أن الاستبانة بمقاييسها المختلفة تتمتع بثبات كبير يمكن اعتماده في أوقات مختلفة للعينة نفسها من أجل إعطاء النتائج ذاتها.

7. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بوزارة العمل والشؤون الاجتماعية (دائرة القروض - فرع دياالي)، فيما تمثلت عينة البحث ب (35) فرداً من القائمين على مراقبة المشاريع الصغيرة والمتوسطة والممولة من قبل الوزارة.

المحللة، الاستراتيجية المستجيبة) بالاستناد إلى (Geare's, 2005) و(الجعدي، 2002).
ب. المتغير المعتمد: ويتمثل بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأبعادها (الإبداع، الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة، المنافسة، القياس المالي) بالاستناد إلى (الحسناوي، 2010) و (Galetic & Milovanoviic, 2009).

5- فروض البحث: تتمثل فروض البحث بالآتي:

- أ. الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة معنوية بين استراتيجيات الأعمال وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويتفرع منه الفروض الآتية:
 - توجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المدافعة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - توجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المنقبة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - توجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المحللة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - توجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المستجيبة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- ب. الفرض الرئيس الثاني: يوجد تأثير ايجابي لاستراتيجيات الأعمال على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويتفرع منه الفروض الآتية:
 - يوجد تأثير الاستراتيجية المدافعة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - يوجد تأثير الاستراتيجية المنقبة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - يوجد تأثير الاستراتيجية المحللة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
 - يوجد تأثير الاستراتيجية المستجيبة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

6- مقياس البحث: تم اعتماد إستمارة الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وقد تم تخصيص الجزء الأول من الإستمارة للمتغير المستقل والمتمثل باستراتيجيات الأعمال وبواقع 12 سؤالاً، فيما خصص

المبحث الثاني: الاطار النظري

أولاً: استراتيجيات الأعمال

أ- مفهوم استراتيجيات الأعمال

المنظمات تسعى من اجل تحقيق الانسجام ما بين خصائص المنظمة الداخلية والاستراتيجية من جهة، والبيئة الخارجية من جهة أخرى. صنف (Miles & Snow) الاستراتيجيات بالنسبة للمنظمة الواحدة الى أربعة أنواع، وهي:

1. الاستراتيجية المنقبة: يتصف المنقبون بالعمل في بيئة أكثر تعقيداً ، وهي في حالة استجابة دائمية للمتغيرات البيئية الخارجية، وان المنقبين يبحثون باستمرار عن تحديد موقع فرص المنتج والسوق الجديدة واستغلالها (Apigian, et al, 2002: 5). والمنظمات تقريباً تبحث باستمرار عن فرص السوق، وأنها تقوم بانتظام بتجربة الاستجابات الممكنة الى الاتجاهات البيئية الظاهرة حديثاً، من هذا ان المنظمات غالباً ما تقوم بخلق التغيير واللاتأكد الذي ينبغي على المنافسين الاستجابة له (Gimenez, 1994: 4).

2. الاستراتيجية المدافعة: يميل المدافعون إلى العمل في بيئة مستقرة، وهم يحاولون عزل جزء من السوق الكلي لتكوين مجموعة مستقرة من المنتجات والزيائن، إنها الاستراتيجية التي تضم مجالات المنتج/ سوق ضيقة (Gimenez, 1994: 4)، وتحاول هذه الاستراتيجية تحديد موقع أمين والمحافظة عليه (Benedetto & Song, 2003: 517). وهذا يجري عن طريقة تحديد جزء من سوق معين ليخلقوا فيه مجموعة مستقرة من المنتجات والزيائن (Apigian, et al, 2002: 3). لا تسعى هذه الاستراتيجية الى الإبداع ولا الى النمو انما تركز اساسا على الكفاءة الداخلية والرقابة من أجل تقديم منتج افضل (Daft, 2001: 61). تركز الإدارة اعمالها في هذه المنظمات على امتلاك آليات عمل متواضعة للاتصال والتنسيق ومعتمدة على حل المشكلات الإدارية التي تواجهها اثناء عملها على اتخاذ القرارات المركزية والرقابة المحكمة على التكلفة والتفويض المنخفض للافراد العاملين، وأنهم يركزون على النواحي الهندسية للانتاج ويبدون انتباها شديدا لخط العمق، وعلى أية حال فانهم كذلك لديهم قاعدة تقنية ضيقة (Simon, et al, 2005: 24).

3. الاستراتيجية المحللة: تقع هذه الاستراتيجية في منتصف الاستراتيجيةين المتعاكستين (المدافعة والمنقبة) حيث تهدف هذه الاستراتيجية إلى تعظيم الفرص، وفي نفس الوقت تقليل المخاطرة، وتميل الى إشغال موقع متوسط بين المنقبين والمدافعين يكونوا بصورة اعتيادية الثاني الذي يدخل سوق/ منتج جديد بعد الدخول الأول للمنقبين (Apigian, et al, 2002: 3). والمنظمات التي تستخدم هذه الاستراتيجية تعمل في نوعين من مجالات المنتج/ السوق احدهما مستقر نسبياً والأخر متغير، ففي مجالات المستقرة فان هذه المنظمات تعمل بصورة روتينية وكفاءة من خلال استعمال هياكل تنظيمية رسمية. أما في مجالاتها المضطربة أكثر فان الإدارة

تركز استراتيجيات الأعمال على كيفية التنافس لكل الاعمال (منتج، خدمة أو مجموعة منتجات، خدمات لخط منتج، خدمة معينة) في السوق المعين أو قطاع السوق الذي تخدمه في الصناعة، وهي بذلك مرتبطة بوحدة الاعمال الاستراتيجية (Strategic Business Unit)، وهي جزء من المنظمة لديها صلاحية وضع استراتيجيتها الخاصة بها وتطويرها في ضوء استراتيجية المنظمة. وتعرف استراتيجية الاعمال بأنها أداة إدارية فاعلة تؤثر بوضوح على تخصيص الموارد والميزة التنافسية في منظمة معينة (Chen, 1999: 83). أما (Croteau & Bergeron, 2001: 77) فيصنفها بأنها الأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول الى أهدافها، وإن المفهوم الأساسي لاستراتيجية الأعمال تختص بالأفعال والمداخل التي تقوم بها الإدارة لإنتاج الأداء الناجح في خط مخصص واحد للأعمال وإن مسالة استراتيجية الأعمال المركزية هي كيف يجري القيام ببناء موقف تنافسي طويل الأمد وأكثر قوة.

وإذا كانت استراتيجية المنظمة تجيب على السؤال الآتي: ما هي الصناعة التي يجب أن تدخلها المنظمة ؟ فإن استراتيجية الأعمال تقدم الإجابة على الآتي: كيف يجب على المنظمة ووحدة الأعمال أن تتنافس في كل صناعة ؟ ينبغي توافر شرطان لكي يطلق على مصدر قوة في المنظمة بأنة ميزة تنافسية، وهي: أن تكون المنظمة أفضل من منافسيها في العمل، وأن يكون العامل (مصدر القوة) أحد مفاتيح النجاح. وهناك نموذجين أساسيين للتأطير العملي لتعريف استراتيجية الأعمال في الفكر الاستراتيجي والسلوك التنظيمي، وهما (Gupta, et al, 2005: 400):

- انموذج (Porter) اقترح ثلاث استراتيجيات عامة تستطيع المنظمة اتخاذها، وهي: قيادة الكلفة، التمايز، والتركيز.
- انموذج (Miles & Snow) اقترحا أربع استراتيجيات تنظر الى المنظمة على أنها نظام كامل ومندمج في تفاعل ديناميكي مع بيئتها، وهي: المنقبة، المحللة، المدافعة، المستجيبة. وسوف يتم اعتماد هذه الاستراتيجيات في هذا البحث.

ب- انموذج (Miles & Snow)

قام الباحثان مايلز وسنو سنة (1978) بتقسيم المشروعات على أساس المعدل الذي تتم به تغيير منتجاتها وأسواقها إلى واحدة من الاستراتيجيات الأربعة. ويستند التصنيف الى فكرة ان المديرين يبحثون عن صياغة لاستراتيجية التي تتلائم مع البيئة الخارجية، وان

أساس الموجودات الكلية أو حجم العمالة أو عدد المبيعات أو رأس المال (الغالي، 2009: 26). وعرفت أيضاً بأنها تلك المشروعات التي تكون ملكيتها وتشغيلها بصورة مستقلة ولا يكون مسيطراً عليها في مجال الذي يعمل فيه (Nickels, et al, 2002: 177).

من هنا يمكن القول إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي تلك المشروعات التي تتمتع ببعض الخصائص المميزة، كالقدرة السريعة على التغيير والابتكار والتطوير، وإيجاد فرص عمل للمورد البشري.

2. أبعاد ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

هناك إتفاق بين المجاميع العلمية على أن هناك أبعاد للمشاريع الريادية، وأن هذه الأبعاد يمكن ان تعمل لتحسين الأداء الريادي للمشاريع (Leach & Melicher, 2009:9).

1. الإبداع: عرف الإبداع عند (Cortese , 2001:158) " بأنه إيجاد طرائق جديدة في التفكير والتعلم تُغير على نحو رئيس عمليات المنظمة ومخرجاتها"، والإبداع عند (Zipple, 2001:411) " كيفية التفكير بعيداً عن السياقات التقليدية مع استحضر كل أشكال المغامرة من تبني عمليات التغيير ودعمه بما يحقق تحولات إبداعية في بيئة المشاريع وعملياتها فضلاً عن مخرجاتها الى بيئتها". وهذا ما يشير الى ان الإبداع يعد مصدراً لزيادة الإنتاجية وخلق قيمة للأعمال، في مجال البحث والتطوير أو براءات الاختراع، والتي لا يمكن أن تعكس أداء النمو الخاص بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة بشكل كاف (Liang et al., 2010: 1178). أشار كل من (Zhan & Deschodmeester, 2006: 10) إلى أن الإبداع هو الميل إلى التعاطي مع أفكار ونشاطات وتجارب خلاقة من خلال التميز بين المنتجات وعمليات جديدة واقتحام الأسواق بدرجة من الثقة العالية. وبحسب اتفاق جميع باحثي الريادية، يعد الإبداع قلب الريادية ويحرص الرياديون على إيجاد الطرائق الإبداعية واستخدامها لتعزيز القدرة التنافسية لأعمالهم (Dumitru,2007:74).

وبذلك يمكن القول بان إستراتيجية الإبداع تسهم في المحافظة على مكانة المشروع وتعزيز فعله وموقعه الريادي في مقدمة المنافسين للإستفادة من الفرص المتاحة، وبالتالي إمكانية تحقيقه الميزة التنافسية واستدامتها، فتثمر في النهاية مزيداً من العوائد والربحية (Wang & Li-Hua ,2006:4).

يتألف الإبداع (بالنسبة للريادي) من تشخيص فرصة السوق لتطوير الحاجة للإنجاز في المجتمع المعرفي (Williams, 2006: 24). أو طريقة شراء شيء ما حينما يكون رخيصاً ونقله الى السوق الذي يباع فيه من أجل عائد أعلى، ويتم الاستفادة من توفير الفرص المناسبة من أجل الإبداع والابتكار لكي يصبح حتماً على الرياديين العاملين في الأسواق الجديدة أن يسعوا لتحقيق التنمية المستدامة (cato et al, 2008: 318).

العليا يراقبون منافسيهم بصورة دقيقة من اجل الحصول على أفكار جديدة، ومن ثم يتخذون بسرعة الأفكار التي تظهر بالنسبة لهم النجاح (العبيدي، 2014: 76).

4. الاستراتيجية المستجيبة: تتصف بعدم الثبات والتماسك وتكون مستجيبة لما يفعله المنافسون وبالتالي فهي لا تقوم بأي تعديلات إلا إذا أجبرتها الظروف البيئية على ذلك ونتيجة لتأرجحها وعدم استقراريتها واستجابتها غير الملائمة للبيئة، مما يؤدي الى ضعف في أدائها، وبالتالي لا تقدم المنظمات المستجيبة أية نمط منسجم للسلوك الاستجابي للأحوال البيئية، وهذه المنظمات تستجيب فقط للظرف التنافسي عندما تضطر القيام بمثل ذلك وبطريقة غير منسجمة وغير مستقرة بصورة مميزة (العاني، 2002: 21). إن سلوك المنظمة ذات الاستراتيجية المستجيبة مستقر وقراراتها موجهة نحو الأمد القصير أكثر من الأمد الطويل، وإنها لا تحاول الاحتفاظ بمجال منتج/ سوق محدد سبق وإن اكتسبته، وكذلك لا تحاول الاعتماد ووضع رأس المال على فرص بيئية حيوية أو تدخل مخاطر حقيقية. كما إن الإدارة العليا تدرك التغيير بصورة متكررة وعدم التأكيد الذي يحدث في بيئاتهم التنظيمية، إلا أنهم غير قادرين على الاستجابة بصورة فاعلة (Simon, et, al, 2005: 25).

ثانيا: ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

1- مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة

مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يتم إيضاحه بطرق مختلفة ويمكن أن يتم تصنيف الأعمال على أنها كبيرة أو صغيرة على أساس حجم المبيعات، حجم المنتجات، رأس المال، وحجم المشروع، ولكن المفهوم الأكثر انتشاراً يركز على حجم العاملين، لذلك فالمشروعات الصغيرة والمتوسطة هي التي يتم إدارتها بأقل من خمسين عامل أو الأعمال يتم إدارتها من قبل مالك المشروع.

على الرغم من كثرة اعداد هذا النوع من المشروعات في الدول المختلفة إلا أن من الملاحظ أن سمة الوفاء العالية في مثل هذه المنظمات، وخاصة عند بدء التأسيس، أو في السنوات الأولى من العمل عالية جداً، لذلك تبذل جهود كبيرة في السنوات الأولى لغرض أن يقف العمل على قدميه، ويستطيع الاستمرار والمنافسة لاحقاً من قبل المؤسس أو المؤسسين، أو من قبل الإدارة بشكل عام (الغالي، 2009: 25).

بينما أوضح (Bawor, 1993 : 25) من خلال النظر إلى الأهمية الكبيرة التي تخلقها المشروعات الصغيرة في الاقتصاد، فهي تتسم بالاستجابة للتغيير والابتكار والتجديد وخلق فرص العمل الجديدة، وبالرغم من أن تسمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة تختلف بحسب ظروف كل دولة، إلا أنها عادة ما تشير الى أعمال تمارس نشاطها من خلال شخصية معنوية أو طبيعية. وهناك من عرفها على

ويوصف الريادي بأنه صانع القرار العقلاني الذي يتحمل المخاطرة (Jun et al., 2003: 3).

5. المنافسة: إن التوجه الريادي ينعكس جزئياً في ميل المشروع للمنافسة الهجومية مع المنافسين الآخرين. إن المنافسة هي الترتيب الإداري المعبر عنه في الرغبة للارتقاء والسيطرة على المنافسين. أغلب الباحثين الذين يتبعون طريقة التوجه الريادي يشيرون إلى المنافسة الهجومية بأنها تتعلق بالعلاقة التنافسية بين المشروع ومنافسيه وهي استجابة للتهديدات (Antonci & Hisrich, 2003:14).

تختلف المنافسة عن بعد الإبداع والبعد الاستباقي في أنها تتوجه مباشرة إلى المنافسين بينما البعدين الآخرين يركزان على الفرص السوقية (Dess et al, 2008:436). وتعد المنافسة بعداً هاماً من أبعاد التوجه الريادي، وبخاصة للمشاريع الجديدة التي يقدر أن تكون احتمالية فشلها أكبر من المشاريع المنافسة لها، فهي تحتاج أن تأخذ وضعية الهجوم في التنافس كي تحافظ على بقائها ونجاحها من خلال دخولها إلى السوق بأسعار تنافسية للوصول لنجاحات الاختراق والتغلغل (Lee & Peterson, 2000: 5).

6. القياس المالي: تعمل الريادية على زيادة متوسط الدخل الفردي، والتغيير في هيكل الأعمال والمجتمع، إذ تكون الريادية في مواقع متعددة، وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في المخرجات، وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية (النجار والعلي، 2008: 24). وتعني الريادية في التمويل عملية خلافة يقوم بها شخص معين أو منظمة معينة بحيث تقوم بابتكار وسائل تمويلية جديدة بشروط ميسرة وسهلة المنال من قبل طالبي التمويل مع المحافظة على حقوق هذه المنظمات أو الأفراد. كما ينبغي على الريادي الذي يقوم بتوفير التمويل أن يتمتع بمعرفة واسعة بظروف المنظمات والمشاريع التي ينوي تمويلها من حيث توفيره التمويل اللازم بأسلوب جديد لخدمة وتطوير القطاع الذي يعمل فيه، ويتعد عن وسائل التمويل التقليدية التي تعتمد بشكل أساسي على أسعار الفائدة العالية والضمانات المرتفعة بل يجب عليه ابتكار وسائل لتطوير رأس المال الاجتماعي لتحقيق الكسب المادي، ومن ثم مساعدتها في استثمار المال والوقت والجهد والخبرة، كما يمكن أن تقوم هذه المؤسسات بتوفير التمويل لمجموعات معينة (النساء مثلاً)، بتيسير شروط الدفع والفترة الزمنية اللازمة للتسديد، (يحيى، 2010: 26).

2. الاستقلالية: هي الفعل المستقل من قبل الأفراد أو الفريق الذي يهدف إلى تقديم مفهوم المشروع الجديد أو الرؤية للجهود الريادية المركزة أو المنتشرة مما يجعل العاملين يشعرون بقدرتهم على التفكير بحرية تامة ولديهم الوقت الكافي للتحقق من نجاحها وتمثل أيضاً نوعاً من التمكين (Empowerment) الموجه لتحديد ورفع الفرص الريادية (الجبوري، 2010: 12). أوضح (Dess et al, 2008: 432) أن الرغبة في العمل باستقلالية هدفاً للوصول في المستقبل إلى الرؤيا والفرصة الريادية، وهي تطبق على كل من الأفراد والفرق التي تعمل بمساحة أوسع ضمن المبادئ التنظيمية الموجودة، وفي مجال الريادية غالباً ما تستخدم وحدات العمل المستقلة داخل المشروع لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمشروع وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة في السوق من أجل العمل على استغلال الفرص المتاحة، وبالتالي تعمل المشاريع على تحقيق مكانة اجتماعية مستقلة.

3. الاستباقية: يرتبط البعد الاستباقي بالريادية ويعني أخذ زمام المبادرة في الاستحواذ ومتابعة الفرص الجديدة أو الدخول لأسواق جديدة قبل دخول المنافس لها. إن مفهوم الاستباقية يطلق على الحد الذي تحاول المشاريع الوصول إليه في قيادة المنافسين بدل السير خلفهم في مناطق العمل الرئيسة مثل إنتاج منتجات جديدة أو تبني تكنولوجيا جديدة أو تقنيات إدارية جديدة (Singer et al., 2009:3). أن الاستباقية هي جهود المشروع لاقتناص الفرص الجديدة، فالمشاريع الاستباقية تراقب الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وادراك التغيرات في الطلب أو ادراك المشكلات الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص لمشاريع جديدة (Kroopp, 2008:104). الاستباقية لا تتضمن فقط ادراك التغيرات ولكن أن تكون قادراً على العمل والتقدم على المنافسين، ومن ثم العمل على تنمية المجتمع من خلال المساهمة الجادة في توفير فرص العمل للعاطلين.

4. تبني المخاطرة: تتميز المشاريع الريادية باتخاذها المخاطرة كسلوك ريادي التي تكون فيه النتائج المستقبلية غير مؤكدة أو غير مضمونة بدرجة عالية ويمكن أن تكون المخاطرة نفسها متنوعة بضمونها المخاطرة المالية، النفسية، الاجتماعية، فضلاً عن المخاطر الشخصية ومخاطر الأعمال وهنا يكون دور الريادي لكي يعمل على وضع احتمالات للنجاح والفشل في المشروع. يفضل الرياديون تحمل مخاطر معتدلة في المواقف التي يمتلكون فيها درجة معينة من السيطرة والمهارة في إدراك ربح معين وهنا عليهم تحمل بعض المسؤولية الاجتماعية حتى لو كان فيها مخاطرة والية وتشغيلية.

المبحث الثالث: الاطار العملي

الى أن اصحاب المشاريع لا يبحثون باستمرار عن فرص السبق في دخول الاسواق الجديدة، ولا يهتمون بالريادية في تطوير خدماتهم للزبائن، ولا ينفقون مبالغ كبيرة على البحث والتسويق.

فيما حققت الاستراتيجية المحللة وسط حسابي مقداره (3.28)، وبانحراف معياري (0.94)، ومعامل إختلاف (28.65%)، وهذا يشير الى أن المشاريع تسعى للمحافظة على السوق الحالي، فضلاً عن الدخول لأسواق جديدة محتملة، وتتوجه المشاريع نحو الكفاءة، فضلاً عن تلبية طلبات السوق المتغيرة، واحتياجات الزبائن المتزايدة.

وحققت الاستراتيجية المستجيبة وسط حسابي مقداره (3.39)، وبانحراف معياري (0.91)، ومعامل إختلاف (26.84%)، وهذا يشير الى أن أصحاب المشاريع لا يهتمهم التركيز على مجالات تطوير السوق، بل يكتفون بما يقدمونه للزبائن في الوقت الحاضر، ولا يهتمون بمجالات تطوير الخدمات أو المنتجات المقدمة للزبائن، ويستجيبون لعوامل البيئة الخارجية فقط، عندما تصبح مؤثرة في كفاءة مشاريعهم.

أولاً: وصف وتشخيص إجابات عينة البحث

أ- المتغير المستقل (استراتيجيات الأعمال)

تم قياس متغير استراتيجيات الأعمال من خلال أربعة أبعاد رئيسية (الاستراتيجية المدافعة، الاستراتيجية المنقبة، الاستراتيجية المحللة، الاستراتيجية المستجيبة)، ويتبين من خلال (الجدول، 1) أن الوسط الحسابي العام بلغ (3.40) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3)، وبانحراف معياري (0.93)، ومعامل إختلاف (27.35%)، وهذا يشير الى أن هناك اهتماماً باستراتيجيات الأعمال لدى أفراد العينة.

وقد حققت الاستراتيجية المدافعة وسط حسابي مقداره (3.37)، وبانحراف معياري (0.92)، ومعامل إختلاف (27.30%)، وهذا يشير الى أن المشاريع تركز على جزء صغير من السوق، وتهتم المشاريع بشكل كبير بالاستقرار النسبي للخدمات أو المنتجات التي تقدمها، وتتوجه المشاريع نحو الكفاءة المرغوبة في استخدام الموارد المتاحة.

أما الاستراتيجية المنقبة فقد حققت وسط حسابي مقداره (2.59)، وبانحراف معياري (0.97)، ومعامل إختلاف (37.45%)، وهذا يشير

جدول(1)

وصف إجابات عينة البحث لاستراتيجيات الأعمال

أبعاد استراتيجيات الأعمال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
الاستراتيجية المدافعة	3.37	0.92	27.30
الاستراتيجية المنقبة	2.59	0.97	37.45
الاستراتيجية المحللة	3.28	0.94	28.65
الاستراتيجية المستجيبة	3.39	0.91	26.84
الإجمالي	3.40	0.93	27.35

وقد حقق الإبداع وسطاً حسابياً بلغ (3.11)، وبانحراف معياري (0.94)، ومعامل إختلاف (30.22%)، وهذا يدل على الاستفادة من توفير فرص مناسبة للإبداع والابتكار وإتاحة فرص جيدة لاستخدام الموارد المتوافرة في مجالاتها المبدعة وتطوير الحاجة للإنجاز في المجتمع المعرفي.

فيما حققت الاستقلالية وسطاً حسابياً (3.22)، وبانحراف معياري (0.92)، ومعامل إختلاف (28.57%)، وهذا يدل على تحقيق الذات في تشخيص الفرص البيئية وتهيئتها للاستثمار والتوجه نحو

ب- المتغير المعتمد ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تم قياس متغير ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال ستة أبعاد أساسية (الإبداع، الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة، المنافسة، القياس المالي)، ويتبين من خلال الجدول (2) إن الوسط الحسابي العام بلغ (3.06) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3)، وبانحراف معياري (0.96)، ومعامل إختلاف بلغ (31.37%)، وهذا يشير أن هناك اهتماماً بريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لدى أفراد عينة البحث.

فيما حققت المنافسة وسطا حسابيا (2.81)، وبانحراف معياري (0.98)، ومعامل إختلاف (34.87%)، وهذا يدل على التحفظ في الدخول للسوق بأسعار تنافسية وصولاً لنجاحات الاختراق والتغلغل المطلوبة وعدم التضحية بجزء كبير من الربحية لكسب زبائن جدد.

وحقق القياس المالي وسطا حسابيا (3.19)، وبانحراف معياري (0.91)، ومعامل إختلاف (28.52%)، وهذا يدل على الحصول على قروض ميسرة لخدمة تطوير القطاع الذي يعمل فيه واستثمار المال والوقت والجهد والخبرة وتطوير رأس المال الاجتماعي وتحقيق الكسب المادي.

الاستقلالية في التعامل مع توجهات السوق واستغلال ما متاح فيه وتحقيق مكانة اجتماعية مستقلة وبناء علاقات مجتمعية متطورة.

أما الاستباقية فقد حققت وسطا حسابيا بلغ (3.01)، وبانحراف معياري (0.97)، ومعامل إختلاف (31.89%)، وهذا يدل على المحاولة لدخول أسواق جديدة قبل دخول المنافس الأجنبي لها والتفكير الجدي لبلوغ الريادية من خلال العمل الاستباقي للاستثمار في السوق المحلية والمساهمة الجادة مع الآخرين في تنمية المجتمع وتوفير فرص عمل لهم.

وحققت المخاطرة وسطا حسابيا (2.78)، وبانحراف معياري (1.09)، ومعامل إختلاف (39.20%)، وهذا يدل على عدم تحمل المسؤولية المجتمعية في تنفيذ مشاريع ناجحة حتى لأن فيها مخاطرة مالية وتشغيلية ووضع احتمالات الفشل بدرجة أعلى مع احتمالات النجاح في إقامة المشروع.

جدول (2)

وصف وتشخيص إجابات عينة البحث لريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

أبعاد ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
الإبداع	3.11	0.94	30.22
الاستقلالية	3.22	0.92	28.57
الاستباقية	3.01	0.96	31.89
المخاطرة	2.78	1.09	39.20
المنافسة	2.81	0.98	34.87
القياس المالي	3.19	0.91	28.52
الإجمالي	3.06	0.96	31.37

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (spss)

ثانياً: اختبار فروض البحث

أ- تحليل علاقات الارتباط بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

المحسوبة (16.257) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) أي بدرجة ثقة (0.95)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.502) وهو ارتباط إيجابي يثبت الفرض الرئيس الأول الذي نص على (توجد علاقة معنوية بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، وهذه النتيجة تعني أن الوزارة المبحوثة تتبنى استراتيجيات الأعمال لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما اختبار الفروض الفرعية الناتجة من الفرض الرئيس الأول فهي كالآتي:

يبين الجدول (3) مصفوفة الارتباط التي تبين العلاقات بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وظهر أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات الأعمال بصورة إجمالية مع ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (t)

جدول (3)

علاقات الارتباط بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

نوعية الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	معامل الارتباط	المتغير المعتمد	المتغيرات المستقلة
معنوية	17.523	0.517	ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة	الاستراتيجية المدافعة X1
معنوية	16.741	0.463		الاستراتيجية المنقبة X2
معنوية	14.814	0.426		الاستراتيجية المحللة X3
معنوية	15.952	0.604		الاستراتيجية المستجيبة X4
معنوية	16.257	0.502	Y	إجمالي استراتيجيات الأعمال X

بالاستراتيجية المحللة كإحدى استراتيجيات الأعمال سعياً لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

4. بينت نتائج علاقات الارتباط أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجية المستجيبة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (15.952) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.604) وهو ارتباط إيجابي يثبت الفرض الفرعي الرابع والذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المستجيبة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، الأمر الذي يعني أن الوزارة المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً بالاستراتيجية المستجيبة كإحدى استراتيجيات الأعمال سعياً لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ب- تحليل تأثير استراتيجيات الأعمال على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

يبين الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتبين أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات الأعمال بصورة إجمالية على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (25.887) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) أي بدرجة ثقة (0.95). ومن مشاهدة معامل بيتا (B) والبالغ (0.417) والذي يعني أن تغير وحدة واحدة في استراتيجيات الأعمال صاحبه تغير بمقدار (0.417) في ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وبدل هذا إلى أهمية استراتيجيات الأعمال في تحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما مقدار معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (29.7%)، وتشير إلى أن ما مقداره (29.7%) من التباين الكلي الحاصل في ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتحدد من خلال إدراك عينة الدراسة لاستراتيجيات الأعمال وفي كيفية تأثير ذلك على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأن النسبة المتبقية البالغة تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي. ومن مشاهدة قيمة (a)

1. بينت نتائج علاقات الارتباط أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجية المدافعة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (17.523) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.517) وهو ارتباط إيجابي يثبت الفرض الفرعي الأول والذي ينص على (يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المدافعة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، الأمر الذي يعني أن الوزارة المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً بالاستراتيجية المدافعة كإحدى استراتيجيات الأعمال سعياً لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

2. بينت نتائج علاقات الارتباط أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجية المنقبة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (16.741) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.463) وهو ارتباط إيجابي يثبت الفرض الفرعي الثاني والذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المنقبة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، الأمر الذي يعني أن الوزارة تولي اهتماماً متوسطاً بالاستراتيجية المنقبة كإحدى استراتيجيات الأعمال سعياً لتحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

3. بينت نتائج علاقات الارتباط أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجية المحللة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (14.814) وهي أعلى من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.426) وهو ارتباط إيجابي يثبت الفرض الفرعي الثالث والذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجية المحللة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، الأمر الذي يعني أن الوزارة المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً

الحد الثابت لمنحنى الانحدار أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنه يوجد اهتمام كبير بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمقدار (1.851) حتى وان تم تجاهل استراتيجيات الأعمال. وبهذه النتيجة يتحقق الفرض الرئيس الثاني والذي نص على (يوجد تأثير لاستراتيجيات الأعمال على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة). أما اختبار الفروض الفرعية الناتجة من الفرض الرئيس الثاني فكانت كالآتي

جدول(4)

تحليل الانحدار بين استراتيجيات الأعمال وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل التحديد (R ²) %	قيمة (f) المحسوبة	قيمة معامل B	قيمة a	مستوى المعنوية
الاستراتيجية المدافعة X1	ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة	31.4	27.653	0.468	1.603	معنوية
الاستراتيجية المنقبة X2		29.5	25.584	0.403	1.993	معنوية
الاستراتيجية المحللة X3		27.8	24.171	0.359	2.238	معنوية
الاستراتيجية المستجيبة X4		30.3	26.141	0.438	1.572	معنوية
إجمالي استراتيجيات الأعمال X	Y	29.7	25.887	0.417	1.851	معنوية

مقدار معامل التحديد (R²) فقد بلغ (29.5%)، وتشير إلى أن ما مقداره (29.5%) من التباين الكلي الحاصل في ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتحدد من خلال عينة البحث الاستراتيجية المنقبة، وأن النسبة المتبقية تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي. ومن مشاهدة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الاستراتيجية المنقبة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنه يوجد اهتمام بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمقدار (1.993) حتى وإن انعدم الاستراتيجية المنقبة كإحدى استراتيجيات الأعمال. وبهذه النتيجة يتحقق الفرض الفرعي الثاني والذي نص على (يوجد تأثير الاستراتيجية المنقبة على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

3. بينت نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية، الاستراتيجية المحللة على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (24.171) وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (0.359) نستنتج أهمية الاستراتيجية المحللة في تحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما مقدار معامل التحديد (R²) فقد بلغ (27.8%)، وتشير إلى أن ما مقداره (27.8%) من التباين الكلي الحاصل في ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتحدد من خلال عينة البحث الاستراتيجية المحللة، وإن النسبة المتبقية تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي. ومن مشاهدة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف

1. بينت نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية الاستراتيجية المدافعة على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (27.653) وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (0.468) نستنتج أهمية الاستراتيجية المدافعة في تحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما مقدار معامل التحديد (R²) فقد بلغ (31.4%)، وتشير إلى أن ما مقداره (31.4%) من التباين الكلي الحاصل في ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتحدد من خلال عينة البحث الاستراتيجية المدافعة، وأن النسبة المتبقية تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي. ومن مشاهدة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الاستراتيجية المدافعة وريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنه يوجد اهتمام بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمقدار (1.603) حتى وإن انعدم الاستراتيجية المدافعة كإحدى استراتيجيات الأعمال. وبهذه النتيجة يتحقق الفرض الفرعي الأول والذي نص على (يوجد تأثير الاستراتيجية المدافعة على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

2. بينت نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية الاستراتيجية المنقبة على ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (25.584) وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (0.403) نستنتج أهمية الاستراتيجية المنقبة في تحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما

والمتوسطة. أما مقدار معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (30.3%)، وتشير إلى أن ما مقداره (30.3%) من التباين الكلي الحاصل في زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتحدد من خلال عينة البحث الاستراتيجية المستجيبة، وإن النسبة المتبقية تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي. ومن مشاهدة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الاستراتيجية المستجيبة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنه يوجد اهتمام بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمقدار (1.572) حتى وإن انعدم الاستراتيجية المستجيبة كإحدى استراتيجيات الأعمال. وبهذه النتيجة يتحقق الفرض الفرعي الرابع والذي نص على (يوجد تأثير الاستراتيجية المستجيبة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الاستراتيجية المحللة وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنه يوجد اهتمام بزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمقدار (2.238) حتى وإن انعدم الاستراتيجية المحللة كإحدى استراتيجيات الأعمال. وبهذه النتيجة يتحقق الفرض الفرعي الثالث والذي نص على (يوجد تأثير الاستراتيجية المحللة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

4. بينت نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية، الاستراتيجية المستجيبة على زيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (26.141) وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (0.438) نستنتج أهمية الاستراتيجية المستجيبة في تحقيق زيادة المشاريع الصغيرة

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

أن لاستراتيجيات الأعمال المختلفة (المدافعة، المنقبة، المحللة، المستجيبة) لها تأثير إيجابي على زيادة المشروعات الصغيرة والكبيرة.

1. تبين أن استراتيجيات الأعمال المستخدمة في هذه المشروعات، ليست بالمستوى المطلوب، وهذا قد يؤثر سلباً على كيفية مواجهة السوق ذات الطبيعة المتسارعة التغيير وعدم الإستقرار.

2. تبين أن تجربة إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق هي تجربة فتيية، وإن المشكلة الرئيسة التي تواجه هذه المشروعات هي الفردية، وضعف العمل الجماعي وعدم الترابط المؤسسي، إذ يواجه أصحابها كثيراً من المعوقات والعثرات التي تجعل تلك المشاريع غير ناجحة، ولا تؤدي دورها في حل مشكلة البطالة.

3. لعبت الظروف غير المستقرة في البلد دوراً مهماً في التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك قلة التخصيصات المالية التي حالت دون تحسين نوعية واعداد المقترضين، وكذلك عدم اهتمام المستفيدين بالاشتراك في دورات مهنية، أي عدم الاهتمام بتطوير المهارات والقدرات، فضلاً عن عدم توفير البرامج والدورات التدريبية التي تلائم وتلبي متطلبات انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

4. بينت النتائج أنه توجد علاقة ذو دلالة معنوية بين استراتيجيات الأعمال وزيادة المشروعات الصغيرة والكبيرة، وهذا يشير إلى أن استراتيجيات الأعمال تسهم في تحقيق زيادة هذه المشروعات. 5. بينت النتائج أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات الأعمال على زيادة المشروعات الصغيرة والكبيرة، وهذا يشير إلى

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة وجود هيئة متخصصة بإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية تقدم الدعم التقني والتجاري والمشورة في مجال استراتيجيات الأعمال وإدارة المشروعات في إطار تنمية بشرية مستدامة تدفع باتجاه تعزيز وتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العراقي وتسهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية لاقتصاد البلد.

2. ضرورة فهم وتوعية أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأهمية وجود استراتيجيات الأعمال، من أجل بقائهم في سوق العمل مع ما يتعرض له السوق من تغيرات كبيرة وسريعة وديناميكية في البيئة العالمية وعدم استقرارها لأسباب عديدة تؤثر بدورها على هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

3. التأكد من امتلاك أصحاب المشاريع لخطط وبرامج خاصة بمشاريعهم الصغيرة والمتوسطة، والعمل على تنفيذها بكل موضوعية. ويتطلب النجاح في خدمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة استثماراً استراتيجياً لمراد وجهود وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، وهو ما يستدعي الالتزام الكامل بالأهداف المرسومة والتحلي بروح القيادة من قبل أصحاب المشاريع.

4. فهم وتثمين الدور المهم الذي تقوم به هذه المشروعات من توفير فرص عمل، وتقليل من البطالة، وانعاش الجانب الاقتصادي، والناتج والدخل القومي للبلد. كذلك ينبغي تهيئة البيئة الملائمة لنمو وتوسيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في النواحي السياسية والتشريعية والاقتصادية في إطار استراتيجية وطنية رسمية واضحة يشارك في صياغتها وتنفيذها جميع الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات الصلة تهدف الى إسناد وتشجيع ودعم القدرات الصناعية لهذه المشاريع، والتوسع في

استيعاب أكبر عدد ممكن من الشباب والمؤهل للعمل في هذا المجال.

5. توفير الآليات المناسبة لتدريب وتنمية وتأهيل الشباب على إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة خارج إطار المؤسسات التعليمية، من شأنها توفير الخبرات اللازمة لإعداد دراسات الجدوى للمشاريع والتأكد من صلاحية وسلامة المشروع من النواحي الفنية والمالية والتسويقية والإدارية والاقتصادية وحساب المخاطر المحتملة.

المراجع

- Bawor A., Anthony & Others,1993, "Management Accounting", 3rded, Prentice Hall, International, Inc.
- Benedetto, et al, Sha, 2003, (An investigation in to Problems facing Small- Ta- Medium sized Enterprises in achieving growth in the eastern), M.A degree, Master of commerce management, Rho university.
- Cato, Scott, Molly, Arthur, Len, Keenoy, Tom, & Smith, Russell, 2008, "Entrepreneurial energy Associative entrepreneurship in the renewable energy Sector in Wales" International Journal of entrepreneurial & Research, vol.14, No.5.
- Chen, Theot, 1999, " Humane Resource Management ", The importance of HRM, pp81-90.
- 13- Cortese, Amy, 2001, Master of Innovation, Business week, Spring Issue, 26-37A.
- Croteau, Gungor & Bergeron Cice, 2001, " Can Business Incubators be A Model for Small and Medium – Sized Enterprises under Regional Development Strategy in Al Bania."
- Daft, Richard, L. 2001, "Organization Theory & Design", 3ed, South-Western.
- Dess, G. Gregory, Lumpkin, G.t. & Eisner , B. Alan, 2008, " Strategic Management, Creating Competitive Advantages" , fourth edition, McGraw-Hill- Irwin, New York, U.S.A.
- الجبوري ، سالم حميد، (2010) ، " ريادة الاعمال السياحية: طموح مشروع ونظرة مستقبلية" ، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة الزيتونة الاردنية.
- الغالبى، طاهر محسن منصور، (2009)، " إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة " ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان- الاردن.
- العاني، أثير أنور شريف (2002)، "التخطيط الاستراتيجي والهيكل التنظيمي العلاقة والأثر"، دراسة استطلاعية لآراء المدراء العاملين في وزارة الصناعة والمعادن، رسالة ماجستير إدارة عامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، غير منشورة.
- العبيدي، سارة عبدالقادر، (2014)، فاعلية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لتحليل العلاقة بين استراتيجيات الاعمال واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- النجار، فايز جمعة صالح، والعلبي، عبد الستار محمد، (2010). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- يحيى ، محمد ، (2010) ، " دور التمويل في تنمية المشروعات الصناعية والتجارية الصغيرة في الجمهورية اليمنية"، مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة الزيتونة الاردنية.
- Antoncic, Bostjan & Hisrich, Robert, 2003, Clarifying the intrapreneurship concept" Journal of Small Business and Enterprise Development, vol.10, No.1. P7-24.
- Apigian, el at, Andrew, 2002, The Human Value of the Enterprise: Valuing People as Assets- Monitoring Measuring, Managing Naperville Hapeville, IL: Nicholas Beraley.

- Singer, S., & Alepza, M., & Balkic, M., 2009, Corporate Entrepreneurship: Is Entrepreneurial Behavior Possible In a Large Company?, University of Osijek, Croatia.
- Simon, et al, Marque, 2005, Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup International Behaviour & Research, vol.14,No.2.P102-117.
- Wang, yonggui, Li-hua, Ricgard, 2006, Operationalization of Corporate Entrepreneurship and its Performance Implications: An Empirical Study in China.
- Williams, C.C. 2006, Entrepreneurship and the Underground Economy: The Missing Link, Edward Elgar, Aldershot.
- Zipple, Anthony, 2001, Making Innovation Happen, Psychiatric Rehabilitation Journal, Spring, Vol. 24, Issue, 4.
- Zhan, J. and Deschoolmeester, D. 2006, The contextual determinants behind the entrepreneurial behavior within 3D of entrepreneurial orientation: Evidence from the SMEs in China. International Retail and Marketing Review, www.Unisa.ac.Za/bitstream/10500/3027/1/19
- Dumitru, Adrian, 2007, Common Dimensions For Entrepreneurship and Strategy: The Need for Strategic Entrepreneurship, Academy of Economic Studies, Bucharest.
- Gimenez, Clandey, 1994, (A software Engineering. Fecycle Standard for vary Small Eenterp rises, the international Organization for standard, Electro technical Commission Joint Technical Committee.
- Gupta, et al, S. (2005), The Illusions of Entrepreneurs: The Costly Myths that Entrepreneurs, Investors and Policy Makes Live By, Yale University Press, New Haven, CT.
- Jun, Zhan, & Deschoolmeester, Dirk, & Leuven, Vlerick, 2003, exploring entrepreneurial orientation in 3 dimensions: a new prospective for the value of a company, conference proceedings, ICSB. 21- Kropp, Fredric Lindsay, J. Noel, & Shoham, Aviv, 2008, Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup International Behaviour & Research, vol.14,No.2.P102-117.
- Leach, J. Chris , Melicher, W. Ronald, 2009, Entrepreneurial Finall",3ed, South-Western. U.S.A.
- Lee, M. Sang & Peterson, Suzanne, 2000," Culture , Entrepreneurial Orientation ,and Global Competitiveness " , Journal of World Business , Winter, Vol.35 No.4 ,pp1-15.
- Liang,Yilin, Liu, Desheng, Zhang, Luxiu, & Zhang, Yuming, 2010, Impact of Technological Innovation Capability on Busiiness Growth: An Empirical Study for Small and Medium – Sized Enterprises, International Conference on E – Business and E- Government, Authorized Licensed use limited to: IEEE Xplore.
- Nickels, Thomas, 2002, "Strategic management and Business policy, Entering 21st Ceniury Global Society Upper Saddle River, Wesley Longman, pearson Prentice – Hall.U.S.A.

م / استبانة

الأستاذ الفاضل.....

بعد التحية.....

نضع بين أيديكم مقياس الدراسة الموسومة "استراتيجيات الأعمال ودورها في تحقيق ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة"، بهدف استطلاع آرائكم حول هذا الموضوع الحيوي، يرجى التفضل بالإجابة على فقراتها، وذلك بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم، شاكرين سلفاً تعاونكم، وذلك بتخصيص جزء من وقتكم الثمين دعماً للعلم والعمل المشترك. علماً أن الإجابات تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، فلا حاجة لذكر الاسم والتوقيع على الاستبانة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

أولاً: المعلومات الشخصية :

1- النوع الاجتماعي :

أنثى

ذكر

2- العمر

50-41 سنة

40-31 سنة

30 سنة فأقل

50 سنة فأكثر

3- التحصيل العلمي :

بكالوريوس

دبلوم

إعدادية

دكتوراه

ماجستير

دبلوم عالي

4- مدة الخبرة في عمل الوظيفة الحالية

ت	متغير	استراتيجيات الأعمال	اتفق تماما	اتفق	جزئيا	لا اتفق	لا اتفق تماما
الاستراتيجية المدافعة:							
1		يركز المشروع على جزء صغير من السوق					
2		يهتم المشروع بشكل كبير بالاستقرار النسبي للخدمات أو المنتجات التي يقدمها					
3		يتوجه المشروع نحو الكفاءة المرغوبة في استخدام الموارد المتاحة					
الاستراتيجية المنقبة:							
4		يبحث صاحب المشروع باستمرار عن فرص السبق في دخول الأسواق الجديدة					
5		يهتم صاحب المشروع بالريادية في تطوير خدماته للزبائن					
6		ينفق صاحب المشروع مبالغ كبيرة على البحث والتسويق بحكم توجه مشروعه نحو السوق					
الاستراتيجية المحللة:							
7		يسعى المشروع للمحافظة على السوق الحالي، فضلا عن الدخول لأسواق جديدة محتملة					
8		يهتم المشروع بثبات الخدمات الحالية التي يقدمها للزبائن، الى جانب الاهتمام بتطوير خدمات أخرى لتوكيد النجاح					
9		يتوجه المشروع نحو الكفاءة، فضلا عن تلبية طلبات السوق المتغيرة، واحتياجات الزبائن المتزايدة					
الاستراتيجية المستجيبة:							
10		لا يهتم صاحب المشروع التركيز على مجالات تطوير السوق، بل يكتفي بما يقدمه للزبائن في الوقت الحاضر					
11		لا يهتم مالك للمشروع بمجالات تطوير الخدمات أو المنتجات المقدمة للزبائن					
12		يستجيب لعوامل البيئة الخارجية فقط، عندما تصبح مؤثرة في كفاءة مشروعه					

ت	متغير ريادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة	اتفق تماما	اتفق	جزئيا	لا اتفق	لا اتفق تماما
	الإبداع:					
1	الاستفادة من توفير فرص مناسبة للإبداع والابتكار					
2	إتاحة فرص جيدة لاستخدام الموارد المتوفرة في مجالاتها المبدعة					
3	تطوير الحاجة للإنجاز في المجتمع المعرفي					
	الاستقلالية:					
4	تحقيق الذات في تشخيص الفرص البيئية وتهيئتها للاستثمار					
5	التوجه نحو الاستقلالية في التعامل مع توجهات السوق واستغلال ما متاح فيه					
6	تحقيق مكانة اجتماعية مستقلة وبناء علاقات مجتمعية متطورة					
	الاستباقية					
7	المحاولة لدخول أسواق جديدة قبل دخول المنافس الأجنبي لها					
8	التفكير الجدي لبلوغ الريادية من خلال العمل الاستباقي للاستثمار في السوق المحلية					
9	المساهمة الجادة مع الآخرين في تنمية المجتمع وتوفير فرص عمل لهم					
	المخاطرة:					
10	تحمل المسؤولية المجتمعية في تنفيذ مشاريع ناجحة حتى ولو كان فيها مخاطرة مالية وتشغيلية					
11	وضع احتمالات الفشل بدرجة متساوية مع احتمالات النجاح في إقامة المشروع					
	المنافسة:					
12	الدخول للسوق بأسعار تنافسية وصولاً لنجاحات الاختراق والتغلغل المطلوبة					
13	التضحية بجزء كبير من الربحية لكسب زبائن جدد أكثر في قياسات الأمد البعيد					
	القياس المالي:					
14	الحصول على قروض ميسرة لخدمة تطوير القطاع الذي أعمل فيه					
15	استثمار المال والوقت والجهد والخبرة					
16	تطوير رأس المال الاجتماعي وتحقيق الكسب المادي					