

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البصرة
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الأعمال

تأثير السلوك الريادي و الشغف الرقمي للمديرين في تطور اعمال الشركات الصغيرة في محافظة البصرة

دراسة استطلاعية للشركات الصغيرة في محافظة البصرة

رسالة تقدمت بها

زينب محمد علي

الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال

بإشراف الاستاذ الدكتور

طاهر محسن منصور الغالبي

“يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ”

«سورة المجادلة: الآية 11».

اهداء

الى روح والدي العزيز رحمه الله

الى امي الغالية اطال الله عمرها

الى من ساندني وشجعني لمواصلة مسيرتي العلمية اخواني وأخواتي

الى افراد عائلتي التي ساندتي طوال مدة الدراسة وتقديم المساعدة والتشجيع في

الشدة والرخاء

شكرا لكم جميعا

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى صلوات الله وسلامه عليه اما بعد اشكر الله تعالى واحمده فهو المنعم والمتفضل قبل كل شيء اشكره ان حقق لي ما أصبو اليه في استكمال درجة الماجستير

واتقدم بجزيل الشكر الى مشرفي في مرحلة اعداد الدراسة (إ.د. طاهر محسن منصور) و لرئيس قسم ادارة الاعمال الدكتورة الفاضلة (أ.م.د. شذى احمد علوان).

والى الاساتذة الذين اشرفوا على دراستي في المرحلة التحضيرية لدراسة الماجستير (ا.د. محمد عبود طاهر - أ.د. محمد حسين منهل - أ.د. هادي عبد الوهاب - ا.م.د. وميض عبد الزهرة - أ.م. د. رشا مهدي صالح - أ.م.د. عمار) لجهدهم المبذول في تقديم المعلومات والارشادات القيمة .

وفي الختام اللهم أني أسألك السداد والفلاح وان يكون عملي هذا خالصا لوجهك الكريم وان توفقنا جميعا لرفعة شأن بلدنا ... والله ولي التوفيق.

مستخلص

تهدف الدراسة الى معرفة تأثير تبني السلوكيات ريادة و الشغف الرقمي على تطور أعمال الشركات الصغيرة , في حال قام المديرين بتبني السلوكيات الريادية فقط فما تأثير ذلك في تطور اعمال الشركات الصغيرة . او في حال امتلاك المديرين لشغف رقمي ومدى تأثير ذلك في تطور اعمال الشركات الصغيرة من حيث توسيع نطاق العمل او القدرة على التكيف . فضلا عن معرفة تأثير تبني المديرين للسلوكيات الريادية و امتلاكهم لشغف رقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة .

تم بناء الاطار المفاهيمي من ثلاثة متغيرات رئيسة تمثلت بالسلوك الريادي والشغف الرقمي (متغيرات مستقلة) وتطور الشركات الصغيرة (كمتغير تابع) . اذ تم التأكد من مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على بعض الدراسات فضلا عن التواصل مع بعض مديري الشركات الصغيرة في محافظة البصرة .

اعتمدت الدراسة الحالية على التصميم الكمي من خلال اعتماد التصميم الاستكشافي (Exploratory Design) , الذي يمثل بحوث ودراسات لتوضيح واستكشاف المشكلة ومحاولة تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الاستعانة بأداة الاستبانة لعينة من مديري الشركات الصغيرة المتخصصة بمختلف التخصصات مثل المقاولات , التدريب والتطوير , الطباعة والاعلان وغيرها ... تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية منها (التحليل العاملي الاستكشافي ، تحليل الانحدار ، الاحصاء الوصفي والاستدلالي) اعتمادا على برنامج (SPSS.v.25) . توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها ان الشغف الرقمي والسلوك الريادي يؤثران بشكل ايجابي في تطور اعمال الشركات ونموها .

قائمة المحتويات

الصفحة	عنوان الموضوع
أ	عنوان الدراسة
ب	الآية القرآنية
ج	الاهداء
د	شكر وتقدير
هـ	مستخلص
و_ح	قائمة المحتويات
ط_ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الاشكال
ك	قائمة الملاحق
ل_م	المقدمة
43_1	الفصل الاول :الاطار النظري
13_3	المبحث الاول : السلوك الريادي للمديرين
5_3	اولا مفهوم السلوك الريادي
6_5	ثانيا اهمية السلوك الريادي
13_7	ثالثا ابعاد السلوك الريادي
28_14	المبحث الثاني : الشغف الرقمي
16_14	اولا مفهوم الشغف الرقمي
17_16	ثانيا اهمية الشغف الرقمي
28_18	ثالثا ابعاد الشغف الرقمي
43_29	المبحث الثالث : الشركات الصغيرة
31_29	اولا مفهوم الشركات الصغيرة
33_31	ثانيا اهمية الشركات الصغيرة

39_33	ابعاد الشركات الصغيرة	ثالثا
43_39	تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة	رابعا
75_44	الفصل الثاني : منهجية الدراسة والدراسات السابقة	
60_46	المبحث الاول : الدراسات السابقة	
56_46	عرض الدراسات السابقة	اولا
60_57	مناقشة الدراسات السابقة	ثانيا
75_61	المبحث الثاني : منهجية الدراسة	
62_61	مشكلة الدراسة والتساؤلات	اولا
63	اهداف الدراسة	ثانيا
63	اهمية الدراسة	ثالثا
65_64	الاطار المفاهيمي للدراسة	رابعا
69_66	بناء وتطوير الفرضيات	خامسا
69	حدود الدراسة	سادسا
69	تصميم الدراسة	سابعا
72_70	مجتمع وعينة الدراسة	ثامنا
73_72	طرق جمع البيانات	تاسعا
74_73	الاساليب المستخدمة بالتحليل	عاشرا
75_74	الصدق والثبات لأداة الدراسة	الحادي عشر
106_76	الفصل الثالث : الاطار الميداني	
87_78	المبحث الاول: جودة البيانات وكفاءه مقياس الدراسة	
78	تحليل القيم الشاذة	اولاً
86_78	صدق مقياس الدراسة	ثانياً
87_86	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	ثالثاً

106_88	المبحث الثاني: التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات	
98_88	التحليل الوصفي	اولاً
101_98	الارتباط بين المتغيرات	ثانياً
106_102	اختبار الفرضيات	ثالثاً
111_107	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات	
109_108	الاستنتاجات	اولاً
110	التوصيات	ثانياً
111	المحددات	ثالثاً
111	البحوث المستقبلية	رابعاً
143_112	المصادر	
152_144	الملاحق	
153	الملخص باللغة الانجليزية	
154	الواجهة باللغة الانجليزية	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رمز الجدول	رقم الجدول
5	مفاهيم السلوك الريادي	1-1	1
7	الدراسات المعتمدة في اختيار ابعاد السلوك الريادي	2-1	2
16	مفاهيم الشغف والعمل الرقمي	3-1	3
18	الدراسات المعتمد عليها في اختيار ابعاد الشغف الرقمي	4-1	4
20	تصنيف قنوات التسويق	5-1	5
30	دليل معايير تعريف المؤسسات	6-1	6
34	الدراسات المعتمد عليها في اختيار ابعاد تطور الشركات الصغيرة	7-1	7
47	الدراسات العربية	1-2	8
48	العلاقة بين السلوك الريادي وتطور الشركات الصغيرة	2-2	9
51	العلاقة بين الشغف الرقمي وتطور الشركات الصغيرة	3-2	10
54	العلاقة بين السلوك الريادي والشغف الرقمي	4-2	11
55	العلاقة بين متغيرات الدراسة	5-2	12
71	تفاصيل المجتمع والعينة	6_2	13
72	وصف خصائص العينة	7_2	14
73	المصادر المعتمدة في تحديد متغيرات وابعاد الدراسة	8_2	15
75	استخراج قيم Cronbach's Alpha	9_2	16
78	تحديد القيم الشاذة	1-3	17
81	اختبار KMO لمتغير السلوك الريادي	2-3	18

81	نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس السلوك الريادي	3-3	19
83	اختبار KMO لمتغير الشغف الرقمي	4-3	20
83	نتائج التحليل العاملي لمقياس الشغف الرقمي	5-3	21
84	اختبار KMO لمتغير تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة	6-3	22
85	نتائج التحليل العاملي لمقياس تطور اعمال الشركات	7-3	23
86	استخراج قيم Cronbach's Alpha	8-3	24
87	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	9-3	25
88	تصنيف فئات الوصف الاحصائي	10-3	26
88	الوصف الاحصائي لمتغير السلوك الريادي	11-3	27
92	الاحصاء الوصفي لمتغير الشغف الرقمي	12-3	28
95	الاحصاء الوصفي لمتغير تطور اعمال الشركات الصغيرة	13-3	29
100	الارتباط بين المتغيرات	14-3	30
102	اختبار الفرضية الرئيسة الاولى	15-3	31
103	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإبعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد	16-3	32
104	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الثاني والمتغير المعتمد	17-3	33
104	اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية	18-3	34
105	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الثاني والمتغير المعتمد	19_3	35
106	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الاول و الثاني مع ابعاد المتغير التابع	20_3	36

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رمز الشكل	رقم الشكل
25	تحليل لتطور الحوسبة السائدة في كل مكان	1-1	1
27	كيفية انتشار الحوسبة السائدة	2_1	2
65	مخطط الدراسة	1-2	3

الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
144	اسماء السادة المحكمين للاستبانة	A
144	الاستبانة	B

المقدمة Introduction

ان عالم الاعمال اليوم يواجه العديد من التحديات بشكل خاص بعد الثورة الصناعية الرابعة او ما تسمى ب"صناعة 4.0" التي ادت للاتجاه للأتمتة وتبادل البيانات في تقنيات التصنيع . ويشمل ذلك الأنظمة الإلكترونية ، إنترنت الأشياء والحوسبة السائدة و البرمجة الرقمية . اذ انتجت ما يسمى ب(المصنع الذكي). الذي يستعمل الأنظمة الإلكترونية المادية لمراقبة العمليات الصناعية، وإنشاء نسخة افتراضية من العالم المادي واتخاذ قرارات لامركزية. اعتمادا على إنترنت الأشياء، تتواصل الأنظمة الإلكترونية المادية فيما بينها ومع البشر في الوقت الحقيقي عبر إنترنت الخدمات (Philbeck et al, 2018,2) .

لذلك فان الشركات بدأت بمواكبة هذه التحولات وغيرت من استراتيجياتها وطرائق عملها لكن نسبة هذا التحول بالنسبة للشركات العراقية كانت ضئيلة بشكل خاص الشركات الصغيرة في محافظة البصرة , اذ لم تتم ملاحظة تحول في استراتيجياتها و طرائق عملها من الطرائق التقليدية للرقمية . ان هناك مبادرات محدودة من قبل الشركات الصغيرة التي تملك سلوكيات قيادة الاعمال في مواكبة التطورات الاخيرة للمصنع الذكي وانترنت الاشياء (Preller et al,2018,1).

الا ان العامل الرئيس الذي اثر في طريقة عمل الشركات الصغيرة بشكل خاص و الاقتصاد بشكل عام هو اجتياح فايروس كوفيد 19 الذي اثر على توقف العديد من الاعمال والأنشطة التجارية ومن ثم كان سببا في جعل الشركات و تحديدا الشركات الصغيرة تلجا الى الاعتماد بشكل مكثف في عملها على انترنت الاشياء والتسويق الرقمي . وان تأثير هذا العامل مستمر لعدة سنوات لذا فان ذلك مؤشر جديد للتغيير في طرائق العمل التقليدية (Javaid et al, 2022,2) .

و بما ان نمو الشركات الصغيرة وزيادة المبادرات الفردية لإنشاء المشروعات و الشركات مهم لتنمية الاقتصاد المحلي وتنمية الموارد وتنمية قيادة الأعمال فضلا عن تقليل نسبة البطالة , وإقامة روابط مع الصناعات الكبرى وتوفير التوازن الإقليمي من خلال توزيع الاستثمارات بشكل أكثر توازناً. (Taiwo et al,2012,3) . من المهم ان تملك الشركة الصغيرة سلوكيات ريادية كالقدرة على التعرف على الفرص والاعتماد على الابتكار والتغيير في تقديم القيمة للزبائن بصورة تتلاءم مع التغييرات التي سببها فايروس كوفيد 19 والتحول الرقمي الذي سببته الصناعة 4.0. (Ienca et al,2020,2).

لذلك ركزت هذه الدراسة على تبني الشركات الصغيرة في محافظة البصرة للسلوكيات الريادية كالابتكار والتعرف على الفرص والمخاطرة والمبادرة من منظور ان سلوكيات قيادة الاعمال ترتبط بشكل مباشر بالنجاح والنمو للمشروع او الشركة الصغيرة إذ ان امتلاك المدير او المؤسس

القدرة على التعرف على الفرص ومهارات ابتكار . يشارك فيها فريقه من اجل ان تتم تطوير العمل في الشركة بالنجاح والحصول على ميزة تنافسية .

فضلا عن اهتمام وشغف المدير بهذه الشركات الصغيرة بالتحول الرقمي وامتلاكه الوعي الرقمي من حيث بناء استراتيجيات الاعمال الرقمية والتسويق الرقمي والحوسبة السائدة من اجل القيام بالعمل بطرائق مبتكرة تسهم بتقديم قيمة اضافية للزان وكسب ميزة تنافسية مستدامة , فضلا عن اختبار كيف تؤثر السلوكيات الريادية والشغف الرقمي على تطور اعمال الشركات الصغيرة من حيث نمو انشطتها وتوسع اعمالها اقليميا في السنوات المقبلة.

ولغرض تحقيق الهدف من الدراسة الحالية، جرى تقسيمها إلى أربعة فصول. يتضمن الفصل الأول الإطار النظري، في حين تضمن الفصل الثاني الطريقة والمنهج الذي سيستخدم في الوصول إلى النتائج، في حين يمثل الفصل الثالث تحليل البيانات التي تم جمعها للحصول على النتائج، أخيرا، يمثل الفصل الرابع مناقشة النتائج التي تم الحصول عليها وتقديم عدد من التوصيات بناء عليها.

إذ سيتضمن الفصل الأول الإطار النظري محتويا على اربعة مباحث، يوضح المبحث الأول السلوك الريادي ، والثاني الشغف الرقمي ، والثالث مفهوم الشركات الصغيرة والمبحث الرابع تطور الشركات الصغيرة . في حين سيتضمن الفصل الثاني الاطار المنهجي محتويا على مبحثين ، يوضح المبحث الأول الدراسات السابقة ، والثاني منهجية الدراسة.

وكذلك سيتضمن الفصل الثالث الاطار الميداني محتويا على مبحثين، يوضح المبحث الاول التأكد من صدق وثبات بناء مقاييس الدراسة، من خلال التحليل الأولي لمتغيرات الدراسة، والثاني يبين الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستنتاجي (الاستدلالي). وأخيرا سيتضمن الفصل الرابع الاستنتاجات التي جرى التوصل اليها في الفصل الثالث وتقديم مجموعة من التوصيات بناء على ما تم استنتاجه، فضلا عن تحديد محددات الدراسة والتوجهات المستقبلية للبحث.

**الفصل الاول
الاطار النظري**

**Chapter one
Theatrical Framework**

تمهيد

يتضمن الفصل الأول الإطار النظري للدراسة إذ يركز على توضيح المفاهيم لكل متغير من متغيرات الدراسة فضلا عن الأهمية وتحديد أبعاد كل متغير فضلا عن كل ما يتعلق بها من مفاهيم أخرى والتي تكون مهمة في دعم وتعزيز منهجية الدراسة من خلال بناء مخطط الدراسة الفرضي والعلاقات ما بين المتغيرات إذ يحتوي الفصل على المباحث الآتية:

- ❖ المبحث الأول : السلوك الريادي
- ❖ المبحث الثاني : الشغف الرقمي
- ❖ المبحث الثالث : الشركات الصغيرة

المبحث الاول : السلوك الريادي Entrepreneurial behavior

في هذا المبحث سوف تتم مناقشة مفهوم السلوك الريادي بشكل عام وتوضيح اهمية السلوك الريادي في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم و كذلك توضيح الابعاد الخاصة بمتغير السلوك الريادي وكالاتي :

اولا: مفهوم السلوك الريادي the concept of entrepreneurial behavior

تم ربط مفهوم ريادة الأعمال بالتوجه الريادي لمنظمة ما وله جذوره في أدب ريادة الأعمال ، على الرغم من أن ريادة الأعمال كمفهوم قد تم ذكره مؤخرًا في أدبيات الإدارة (Antoncic et al, 2003,3; Heinonen et al, 2003,3), إذ يُنظر إلى ريادة الأعمال على أنها مهمة للبقاء التنظيمي ، والنمو ، والربحية ، والتجديد (Alpkhan et al, 2010, 5; Van der Sijde, 2013,8)

في التعريف الواسع ، يوصف السلوك الخاص بريادة الأعمال على أنه ريادة الأعمال داخل منظمة قائمة . تم تحديد مجال السلوك الريادي في مفاهيم مختلفة مثل ريادة الأعمال الداخلية للشركات وريادة الأعمال في الشركات والشركات المغامرة (Antoncic et al, 2007, 6; Stopford et al, 1994,3).

رأى Stevenson and Jarillo (1990) ريادة الأعمال كعملية يسعى من خلالها الموظفون داخل المنظمات إلى السعي وراء الفرص دون النظر إلى الموارد التي يسيطرون عليها حاليًا. لمدة طويلة مع هذا التعريف ، كذلك تمت الإشارة إلى أن السلوك الريادي كأن يقوم بأشياء جديدة وابتعد عن المعتاد في السعي وراء الفرص (Antoncic,4,2001). إلى جانب ذلك ، تم اعتبار روح المبادرة هي روح ريادة الأعمال للموظفين داخل المنظمة الحالية. فضلا عن ذلك ، يُذكر أن السلوك داخل الشركات يبدأ في المنظمات القائمة لأغراض الربحية ، والتجديد الاستراتيجي ، وتعزيز الابتكارات ، واكتساب المعرفة بتدفقات الإيرادات المستقبلية والنجاح الدولي (Bal Taştan et al, 2014,3)

تمت الإشارة إلى أن رجال الأعمال يتصرفون مثل رواد الأعمال من حيث أنهم يدركون أفكارهم الخاصة دون أن يكونوا مالكين للمشروع . من ثم ، يمكن تعريف السلوك الريادي على أنه يعني طريقة ريادية للعمل في منظمة قائمة. في تعريفهم المفاهيمي الدقيق للسلوك داخل ريادة الأعمال ، عرّف على أنه السعي وراء حلول مبتكرة أو جديدة للتحديات التي تواجه الشركة ، بما في ذلك تطوير أو تعزيز المنتجات والخدمات القديمة والجديدة والأسواق والتقنيات الإدارية و تقنيات أداء الوظائف التنظيمية ، وكذلك التغييرات في الاستراتيجية والتنظيم والتعامل مع المنافسين (Bal

(Taştan et al, 2014,3). و من ناحية أخرى، تمت الإشارة إلى أن أساس السلوك الريادي كان الإدراك و الاعتراف بالفرصة واستغلالها والثقة في أن استغلال الفرصة بطريقة جديدة تتحرف عن الممارسة السابقة سينجح ويدعم تحقيق أهداف المنظمة (Heinonen et al, 2003,3).

تم تصنيف السلوك الريادي إلى أربعة أبعاد: المغامرة التجارية الجديدة او المخاطرة ، والابتكار ، والتجديد الذاتي ، والنشاط الاستباقي او روح المبادرة. بُعد المغامرة التجارية الجديدة يشير إلى إنشاء أعمال تجارية جديدة تتعلق بالمنتجات أو الأسواق القائمة دون النظر إلى مستوى الاستقلالية أو الحجم ؛ يشير البعد الابتكاري إلى ابتكار المنتجات والخدمات مع التركيز على التطوير في التكنولوجيا ؛ يعكس بُعد التجديد الذاتي تحول المنظمات من خلال تجديد الأفكار الرئيسة التي بُنيت عليها ؛ والبعد الاستباقي يشمل المبادرة والمخاطرة ، والعدوانية التنافسية التي تنعكس في أنشطة الإدارة العليا (Antoncic et al,2007,7).

حاول العديد من الباحثون فهم العناصر التي تحفز أو تؤثر في السلوك الريادي . من عدة مجالات مثل البيئة الخارجية ، التنظيم ، الاستراتيجيات التنظيمية وأنشطة البحث والتطوير ، تم فحص الأنشطة الإدارية والثقافة التنظيمية كعوامل تؤثر في السلوك داخل ريادة الأعمال (Antoncic,2004,3). كما ذكرنا سابقاً ، فإن ريادة الأعمال هي عملية تحدث بالتفاعل مع البيئة والإطار التنظيمي وتؤدي البيئة دوراً مهماً في التأثير بريادة الأعمال. بشكل أساسي ، حددت الأدبيات حول السلوك الريادي فئتين رئيسيتين من السوابق: واحدة تتعلق بالبيئة الخارجية للشركة ، والأخرى تتعلق بخصائصها التنظيمية (Fitzsimmons et al,2005,4).

تم النظر إلى البيئة الخارجية كعامل محدد لنشاط ريادة الأعمال على المستوى التنظيمي . وقد أشير إلى أنه كلما كانت البيئة أكثر ديناميكية وعدائية ، زاد تركيز الشركة على الأنشطة الخاصة بريادة الأعمال . تم النظر إلى الفئة الأخرى المسماة كخصائص تنظيمية كمحدد للنشاط الريادي على المستوى الفردي. ركزت الأبحاث السابقة على خصائص البيئات داخل المنظمات التي يمكن أن تمثل المنشطات أو السوابق لتنمية ريادة الأعمال. الخصائص التنظيمية (انفتاح الاتصال ، آليات التحكم ، كثافة المسح البيئي ، الدعم التنظيمي والإداري ، المناخ التنظيمي ، القيم التنظيمية) تشكل مجموعة من التنبؤات الخاصة بريادة الأعمال والسلوكيات الريادية (Covin et al,1991,2;Antoncic et al,2007,7). وفي الجدول الآتي توضيح للمفاهيم الخاصة بالسلوك الريادي .

الجدول (1-1) مفاهيم السلوك الريادي

المفهوم	السنة	الباحث
تحويل ادراك الفرد للفرص إلى عمل لاستثمار الفرص من خلال ما يمتلكه من معرفة ومهارات لإنشاء أنشطة اقتصادية جديدة .	2003	Shook etal
أنه مجموعة من الإجراءات أو سلسلة من الإجراءات لاستغلال منافسي فرص ريادة الأعمال الذين لم يلاحظوا أو يستغلوا هذه الفرص	2007	Kuratko
أنه تحديد الفرص واستغلالها ومدى تحمل المدير للمخاطر المتعلقة بالأعمال والمشاركة بشكل استباقي في تصور الفرص والاعتراف بها وتحققها في مكان العمل .	2007	de Jong et al
أنه السعي وراء حلول مبتكرة أو جديدة للتحديات التي تواجه الشركة ، بما في ذلك تطوير أو تعزيز المنتجات والخدمات القديمة والجديدة والأسواق والتقنيات الإدارية و تقنيات أداء الوظائف التنظيمية .	2014	Taştaña et al
أنه تحديد الفرص واستغلالها ومدى تحمل المخاطر المتعلقة بالأعمال والمشاركة بشكل استباقي في تصور الفرص والاعتراف بها وتحققها في مكان العمل . إذ يمكن من خلال القدرة على تحديد الفرص واستغلالها تحسين أداء الأعمال من خلال تقديم منتجات وخدمات وعمليات عمل جديدة .	2016	Afsar et al

ثانياً : أهمية السلوك الريادي

entrepreneurial behavior importance

ان الاقتصاد يكون متكاملًا عندما يُظهر معدلات عالية من نشاط ريادة الأعمال ونسبة عالية من رواد الأعمال الطموحين الذين يملكون روح مبادرة وقدرة على المخاطرة (Degen,2016,14) ، لان كثرة المشروعات او الشركات الصغيرة الرائدة في البلد لا تؤثر بالضرورة في نمو اقتصاد البلد او تطوره ما لم يكن مديرو هذا النوع من المشروعات يملكون سلوكيات ريادية كالطموح والابتكار وروح المبادرة (Singer et al,2014,15). ومن ثم يكون مديري او مؤسسي هذه المشروعات ذوي تأثير ملحوظ لانهم كثيرًا ما يبتكرون ويتوقعون توليد العديد من الوظائف لمن هم عاطلين عن العمل وتشجيع بدء عدد اكبر من المشروعات التي تسهم بتطور وتنمية انتاجية البلد (Kowal et al,2017,4). و حسب دراسة مجلة جلوبال العالمية فان طموح رواد الاعمال وقدرتهم على التعرف على الفرص يؤثر في القدرة التنافسية للبلد او المحافظة بشكل

ايجابي إذ هناك بلدان تملك قوة تنافسية من خلال امتلاكها لمشروعات ورواد اعمال طموحين (Drexler et al,2015,8).

من منطلق ان المشروعات الريادية او الشركات الصغيرة تمثل رابطاً حيوياً للتنمية الاقتصادية (Thurik et al,2004 ,2) ، وتمثل مصدراً رئيسياً للابتكار والنمو التكنولوجي وخلق فرص عمل جديدة أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين السلوكيات الريادية وأداء الشركة (Rauch et al,2009 ,3) ، إذ ان مديري الشركات الذين يظهرون مستويات عالية من روح المبادرة قادرين على وضع "قواعد اللعبة" في صناعة معينة مما يمنحها ميزة تنافسية افضل من المنافسين الذين يتفاعلون فقط مع التغييرات في البيئة والاستراتيجية (Lumpkin et al,2001,4) . كذلك تتمتع مديرو الشركات التي تملك روحا ريادية بقدرة أفضل على استغلال الفرص الحالية عن طريق مسح بيئتها بحثاً عن معلومات مفيدة يمكنها الاستفادة منها لإرضاء الأسواق المحرومة وتولي منصب قيادي داخل الصناعة ومن ثم القدرة على جعل شركتهم متكيفة اكثر مع البيئة التنافسية وسباقاً بتوزيع المنتجات المبتكرة للسوق (M.Kreiser et al,2013,5).

ان الابتكار كسلوك ريادي تم تحديده على أنه من المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي (Bołkunow,2019,2). إنه يمنح الشركة ميزة تنافسية اي يسمح لها بالحصول على أداء عام أعلى وتحسين مواردها. وهكذا يسمح الابتكار للشركات ان تكون أكثر قدرة على المنافسة في الأسواق الخارجية (Boso,W. Monreal) ; Pe´rez et al,2011,3) ، لذلك الشركات الصغيرة التي تقدم منتجات او خدمات مبتكرة تملك فرصة اكبر للتوسع والدخول للأسواق العالمية واسرع في تصدير منتجاتها عالمياً (Dai et al , 2019,5) .

كما اظهرت التقارير ان الشركات المبتكرة لها قدرة اكبر على تصدير منتجاتها للأسواق العالمية وكذلك الابتكار يؤثر بشكل ايجابي في الاداء مما يزيد من فاعليته ومن ثم يؤدي الى نمو الشركة بشكل اسرع (P. Ribau et al,2019,13) , كذلك الشركات الصغيرة التي كانت نشيطة دولياً كانت أكثر عرضة بثلاث مرات لتقديم منتجات أو خدمات جديدة من البحتة ، وأنها نمت بشكل اسرع من الشركات الصغيرة المنافسة لها . واخيراً تقدم الشركات المبتكرة باستمرار منتجات وخدمات جديدة أكثر تناغمًا مع احتياجات الأسواق الحالية والناشئة ، وقادرة على الدخول بسرعة في أسواق جديدة قد تمثل ملاءمة استراتيجية أفضل لقدراتها القائمة على الابتكار (Enjolras,2020 ,4) .

ثالثاً : ابعاد السلوك الريادي

entrepreneurial behavior dimensions

بسبب طبيعة الدراسة وارتباط المتغيرات مع بعضها وعدم توافر دراسات تربط جميع الابعاد بالدراسة نفسها تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات في اختيار الابعاد الخاصة بالسلوك الريادي وكما يوضحها الجدول الآتي :

الجدول(1-2) الدراسات التي تم الاعتماد عليها في اختيار ابعاد السلوك الريادي

الابعد	الباحث	السنة
التعرف على الفرص	Patzelt,Shepherd	2010
	Neto,Rodrigues,Lusinchi	2020
المخاطر	Tipu	2017
	Neto,Rodrigues,Lusinchi	2020
الابتكار و المبادرة	Neto,Rodrigues,Lusinchi	2020
المبادرة	Neto,Rodrigues,Lusinchi	2020

من خلال الدراسات بالجدول المذكور آنفا بالإضافة الى استطلاع الباحثة فيما يخص ابعاد الدراسة وجدت الدراسة الحالية ان تصنيف (Neto,Rodrigues,2020) المنطوي على الابعاد الاربعة (التعرف على الفرص, المخاطرة, الابتكار والمبادرة) الاكثر انسجاما مع متغيرات الدراسة الحالية كونه يتضمن الابعاد الاكثر ملاءمة لعينة الدراسة (مديرين الشركات الصغيرة والمتوسطة) ولكون وجود ادلة على ان هذه الابعاد تزيد من تأثير السلوك الريادي على تطور اعمال الشركات (Patzelt,Shepherd,2010) وذلك من خلال مساعدة المديرين في الشركات الصغيرة و المتوسطة في تبني سلوكيات ريادية (Tipu,2017) .

1. التعرف على الفرص opportunities recognition

يجادل بعض الباحثون أن الفرص تتم صنعها ولا تتم العثور عليها ، مما يشير إلى أن الفرص تتم إنشاؤها من خلال العملية الإبداعية لمن يملك سلوكيات وخصائص ريادية لتحويل الافكار و

التطلعات إلى أفعال. إذ تشير النقاشات الأخيرة حول فرص ريادة الأعمال إلى أن بعض الفرص تتم صنعها و تتم اكتشاف بعض الفرص (Alvarez et al,2017,7).

كان هناك شبه اتفاق بين الباحثون بشأن كيفية توليد الفرص ، فمثلاً من خلال عدم تناسق المعلومات والصدمات الخارجية أو من خلال التغييرات في العرض مقابل الطلب (Ramoglou et al,2016,4).و تولد الصدمات الخارجية مثل التغييرات في التكنولوجيا واللوائح وعوامل أخرى معلومات جديدة حول كيفية استخدام الموارد ، مما يسمح لأصحاب المشروعات الذين لديهم وصول مبكر إلى المعلومات الجديدة بإعادة تجميع الموارد في أشكال أكثر قيمة (Foss et al,2017,3). وبالمثل ، فإن التغييرات في العرض أو الطلب على سبيل المثال ، فيما يتعلق بتفضيلات المستهلك ، والثقافة ، والأذواق ، والتركيبية السكانية ، تولد أيضاً فرصة ، تماماً مثل تغيير المدخلات مثل تطوير المنتجات الجديدة ، وطرائق تنظيم الموارد بشكل مختلف ، أو ابتكار عمليات الإنتاج تتولد الفرص أيضاً إذا تجاوز الطلب العرض عن طريق إضافة المزيد من السعة بكفاءة أفضل ، عن طريق إنشاء مجالات جديدة. اما بالنسبة للفرص الخاصة بالسوق فان هناك ثلاث فرص مميزة وهي(Eckhardt et al,2003,5) :

- أ. السوق كعملية تخصيص تتعلق بالتعرف على الفرصة
- ب. السوق كعملية اكتشاف تتعلق بالفرصة المكتشفة
- ت. السوق كعملية إبداعية تتعلق بخلق الفرصة.

تشير وجهة النظر التخصيصية إلى أن كلا من مصادر العرض والطلب موجودان ، وأنه يجب تحديد الفرصة للجمع بين الاحتياجات الحالية و / أو الموارد غير العاملة جزئياً. "بعد ذلك ، يجب تنفيذ الفرصة من خلال شركة قائمة أو شركة جديدة (Christensen et al,1996,3). تمت الإشارة إلى أن فكرة الفرصة هذه معنية في المقام الأول باستغلال الأسواق الحالية. تستمد النظرة التخصيصية من النظرية الاقتصادية الكلاسيكية الجديدة التي تركز على الكفاءة التخصيصية للأسواق التي يمكن تحقيقها في ظروف سوق تنافسية تماماً. يتعلق العرض التخصصي بالاستخدام الأمثل للموارد ويفترض أنه على الرغم من توافر المعلومات في النظام ، إلا أنه تتم توزيعها بشكل عشوائي (Berglund et al,2017,3) .

تشير وجهة نظر الاكتشاف إلى وجود جانب واحد فقط من العرض / الطلب (فمثلاً ، يوجد الطلب ولكن ليس العرض أو العكس بالعكس) وأنه يجب "اكتشاف" الجانب الآخر. تتعلق وجهة نظر الاكتشاف بإيجاد "توافق" بين احتياجات السوق الخاصة والموارد المحددة . وتتم الإشارة إلى أن فكرة الفرصة هذه لها علاقة باكتشاف الأسواق القائمة والكامنة (Geroski,2001,8) . يستند الأساس النظري لوجهة نظر الاكتشاف إلى العمل السابق للاقتصاديين النمساويين وينصب التركيز على عدم تناسق المعلومات بين الوكلاء الاقتصاديين. تمت الإشارة إلى أن الطبيعة غير الكاملة للمعلومات تؤدي إلى ظهور الفرص التي يكتشفها رواد الأعمال على أساس المزايا المعلوماتية ومن خلال الموارد التكميلية الأخرى (Sarasvathy et al,2003,2).

تشير وجهة النظر الإبداعية إلى أنه لا يوجد عرض ولا طلب بطريقة واضحة ، لذلك يجب "إنشاء" أحدهما أو كليهما. تعتمد الرؤية الإبداعية على افتراض أن الفرص تنشأ من النزعة الداخلية لرجال الأعمال لبدء التغيير في الاقتصاد من خلال الاستفادة من التغيير التكنولوجي والابتكار من خلال عملية "التدمير الإبداعي" (Liouka,2007,3) . ومن ثم فإن هذا الرأي يشير إلى أن الفرص لا توجد مسبقاً ، سواء لتخصيصها ام اكتشافها ؛ بدلاً من ذلك ، تتم إنشاؤها من خلال عملية تفاعل ديناميكي بين الفاعلين في الاقتصاد وبيئتهم (Berglund,2015,2;Clarka et al,2018,4).

2. ادارة المخاطر risk management

مسؤولية المالك او المدير الاعلى للشركة الصغيرة في اتخاذ قرارات استراتيجية تؤدي دورا رئيساً في ضمان الازدهار المالي واستدامة هذه الشركات في بيئة الأعمال أو عملية رقمية سلسلة (Dvorsky et al,2020,2). إذ تتم اتخاذ قرارات العمل عادة في ظل عدم اليقين والمخاطر . وقد أصبحت الشركات الصغيرة أكثر وعياً بالحاجة إلى إدارة المخاطر والتحكم فيها (Cepel et al,2018,4).

سلط العديد من المؤلفين الضوء على فوائد إدارة مخاطر الشركات الصغيرة والمتوسطة. تظهر الآثار الأولية في الزيادة التدريجية للأداء المالي للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ؛ تحسين وضع الشركات الصغيرة في قطاع الأعمال ؛ تحسين الخدمات أو المنتجات للزبائن وإنتاجية الموظفين (Dinca et al, 2019,7) . كذلك أصبحت الآثار الثانوية واضحة ليس فقط في المؤشرات الاقتصادية المحسنة (القوة الشرائية للسكان ، إلخ) في موقع الشركات الصغيرة (المدينة ، المنطقة) ولكن أيضاً في مؤشرات الاقتصاد الكلي للبلد (Wegner et al, 2017,2) .

من المهم مساعدة الشركات في إدارة المخاطر ، من حيث تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها وإدارتها , إذ يعد تشخيص المدير لمصادر المخاطر في الشركات الصغيرة أهم مرحلة في إدارة المخاطر لأنه لا يمكن وضع إجراءات وقائية إلا للقضاء على المخاطر المحددة (Audretsch et al,2005, 3). تهدد العواقب السلبية لغياب إدارة مخاطر الأعمال وجود الشركة ذاته ، وهذا يشمل عدم القدرة على سداد الديون للموردين والموظفين والدولة ، وعدم وجود أوامر عمل من الزبائن ، أو القيم غير المواتية للمؤشرات المالية للشركة ، أو المواقف العصبية بين الموظفين والإدارة. تترجم هذه الآثار الجانبية إلى إفلاس الشركة وغالباً ما تؤدي إلى تصفيتها (Belas et al, 2018,2).

بالنظر للمكانة المهمة للشركات الصغيرة في النظام الاقتصادي العام للسياسات الوطنية في جميع البلدان ، هناك جهود لتحليل المخاطر المتعلقة بالأعمال وعلاقتها باتجاه الأعمال في المستقبل ، بمزيد من التفصيل يعد الخوف من المستقبل من أهم الأسباب التي تجعل رجال الأعمال ورواد

الاعمال لا ينخرطون في الأعمال التجارية (Gorzen-Mitka,4,2019) . حددت الأدبيات التجارية أن الاختلاف بين رواد الأعمال والمديرين يكمن في مستوى انفتاحهم على التجربة .يقول إن الانفتاح على التجربة يفسر الكثير من التباين في الاستعداد الجيني للفرد ويؤكد أهميته في العملية التجارية. يعتمد استقرار وأداء الأعمال على تنفيذ نظام إدارة مخاطر المؤسسة (Balcaen et al,2006,2).

أكدت العديد من الدراسات أن تطبيق عناصر الإدارة الاستراتيجية في قطاع الشركات الصغيرة يختلف نوعاً ما مقارنة بالشركات الكبيرة وهو محدود ومشكوك فيه إلى حد كبير. أجريت دراسة إذ قام الباحثون بفحص عينة من 176 مشاركاً للعلاقة بين تنفيذ الإدارة الاستراتيجية في قطاع الشركات الصغيرة واستقرار السوق والنجاح المالي للشركة (Chłodnicka et al,2020,3). استنتج الباحثون أن الاستراتيجية المصاغة لإدارة المخاطر لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للشركات الصغيرة ومن ثم تؤثر في النجاح المالي للشركة الصغيرة (Lima et al,2020,5).

3. الابتكار innovation

أصبح الابتكار موضوعاً قابلاً للتفاوض على مستويات مختلفة من الشركات من حيث أهميته ، إذ قام العديد من الباحثون بأجراء دراسات توضح مدى أهميته وتأثيره في الشركة لتشجيع الشركات على تبني وتنفيذ عمليات الابتكار (Becheikh et al,2006,5) . حدد تعريف الابتكار أولاً من قبل الاقتصادي الألماني والعالم السياسي (Schumpeter) الذي حدده "القوة الدافعة للتنمية". في تعريفه، هناك خمسة مظاهر للابتكار المقترح (OECD et al,2005, 5) :

- أ. إنشاء منتجات جديدة أو تحسين وتعزيز المنتجات الحالية.
- ب. استخدام عملية صناعية جديدة.
- ت. مقدمات السوق الجديدة.
- ث. تطوير مصادر المواد الخام الجديدة أو غيرها من المدخلات الجديدة.
- ج. أشكال جديدة من المنظمات الصناعية.

كذلك يتم تعريف الابتكار على أنه "تنفيذ منتج جديد محسن تنظيمي أو عملية، وتقنية تسويقية جديدة..." (Gunday et al,2011,2) . علاوة على ذلك، وبعض الباحثون حددوا الابتكار كـ "جانب من ثقافة الشركة والانفتاح على أفكار جديدة". من ثم ؛ يمكن تحديد العديد من التعريفات اعتماداً على التصنيف الذي تتم تحليل الابتكار عليه (Zhang et al ,2013,5) . فضلاً عن ذلك، فإن العولمة لديها تأثير على الشركات والبيئة التجارية من خلال آثارها لتكون أكثر تنافسية وتحسين ممارسات الابتكار الخاصة بها (Alshurideh,2019) . ايضاً اشار بعض الباحثون أن

"البيئات الديناميكية هي حقول خصبة لتعزيز الابتكار". ومن ثم ، يجب أن تكون الطريقة التي تنافسها الشركات والبقاء على قيد الحياة في الأسواق المتخصصة العالمية الصعبة، من خلال دمج ومواءمة اعتمادها للابتكار في استراتيجيتها ، والتي ستعزز كل من الجودة والابتكار (Prifti et al,2019,7 ;Zhang et al,2017,4) .

تواجه الشركات ضغطا مستمرا من البيئة التنافسية العالمية ؛ ومن ثم يحتاجون إلى تحسين قدراتهم في صنع القرار بشأن مثل هذه الظروف من أجل ان تواكب هذه الشركات التغييرات في الأسواق العالمية التنافسية ، وجدت الشركات الابتكار كحل جيد (Hung,2007,2). و تم تصنيف الابتكار في فئات متنوعة: المنتج؛ عملية، الابتكار التسويق والابتكارات التنظيمية. فضلا عن ذلك، الابتكار هو مفهوم متعدد الأبعاد يغطي جميع الأنشطة العلمية والتكنولوجية والتنظيمية والمالية والتجارية (Aburayya et al,2020, 5). أيضا. وقد ادعى أن الأداء الثابت يعد بناء متعدد الأبعاد، ويعد أداة قياس نجاح الشركات والإنجاز. هناك ثلاثة أبعاد ذات صلة بالأداء الرئيسية للابتكار، وهي الأداء المالي والأداء التشغيلي وجودة المنتج. كشف أن الابتكار هو العامل الوحيد الأكثر أهمية في توقع نمو ثابت (Bartel et al,2009,2) .

التطور بوصفه جانباً أساسياً من جوانب نمو وتطور اعمال الشركة فان الابتكار يعد قضية مهمة لنمو الشركة والتقدم طويل الأمد. يمكن عدّ الابتكار أداة قيمة وفعالة لأي شركة لتحقيق التنمية المستدامة ، والحفاظ على ميزتها التنافسية ، والوصول إلى الأسواق الجديدة. هناك صلة بين تنفيذ ممارسات الابتكار وأداء الشركات ، وهو أمر تم إثباته جيداً في الأبحاث السابقة (Hölzl et al,2010,4) .

الأداء المبتكر هو الإنجازات التنظيمية الإجمالية المتراكمة نتيجة لجهود التعزيز المنفذة ، مع الأخذ في الاعتبار الجوانب المختلفة للابتكار في الشركة مثل العمليات والمنتجات والتسويق والهيكل التنظيمي . ومن ثم ، فإن الأداء المبتكر هو بناء مركب يعتمد على مؤشرات الأداء المختلفة المتعلقة ببراءات الاختراع الجديدة ، وإعلانات المنتجات الجديدة ، والمشروعات الجديدة ، والعمليات الجديدة ، والترتيب التنظيمي الجديد. الشركات الصغيرة هي المحرك لأنشطة الابتكار والنمو التكنولوجي والتنمية (Bell,2005,3).

هناك الكثير من الأدلة العملية على تأثير الابتكار على أداء الشركة ، لأن معظم الدراسات تظهر علاقة إيجابية للابتكار على أداء الشركة (Psomas et al,2018, 4). لذلك ، نظراً لأن العديد من النتائج تظهر العلاقة الإيجابية بين الابتكار وأداء الشركات ، يجب على الحكومة تشجيع الشركات الصغيرة على المشاركة في أنشطة الابتكار لتحقيق نتائج أعلى في كل من الإنتاج والتوزيع (Santi et al,2017,6). بعد تسليط الضوء على الرابط بين الابتكار وأداء الشركة (Al Naqbi et al,2020,5) .

4. المبادرة initiative

طور مفهوم الشخصية الاستباقية ، وعرفها على أنها نزعة مستقرة نسبياً لإحداث تغيير بيئي يميز الناس بناءً على مدى اتخاذهم إجراءات للتأثير على بيئاتهم. الأفراد ذوو الشخصية الاستباقية النموذجية يحددون الفرص ويتصرفون بناءً عليها ، ويظهرون المبادرة ، ويتخذون الإجراءات ، والمثابرة حتى يحدث تغيير ذي مغزى (3, 1997, Frese et al).

عندما يصبح العمل أكثر ديناميكية ولا مركزية ، يصبح السلوك الاستباقي والمبادرة أكثر العوامل الحاسمة للنجاح التنظيمي. على سبيل المثال ، مع إدخال أشكال جديدة من الإدارة تقلل من وظيفة المراقبة ، ستعتمد الشركات بشكل متزايد على المبادرة الشخصية للموظفين لتحديد المشكلات وحلها (Crant, 2,2000). تم تعريف السلوك المبادر أو الاستباقي انه أخذ زمام المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو خلق ظروف جديدة ؛ إنه ينطوي على تحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع الظروف الحالية. يمكن للموظفين الانخراط في أنشطة استباقية كجزء من سلوكهم في الدور الذي يؤديون فيه متطلبات الوظيفة الأساسية (Prieto,3,2010).

أظهر أن الشخصية الاستباقية مسؤولة عن التباين المتزايد في الأداء الوظيفي لوكلاء العقارات بعد السيطرة على كل من الانبساط والضمير. تشير الشخصية الاستباقية إلى ميل الأفراد للانخراط في توجهات الدور الفعال ، مثل بدء التغيير والتأثير على بيئتهم . الأشخاص الاستباقيين غير مقيدين نسبياً بالقوى الظرفية ، وهم يحددون الفرص ، ويتصرفون على وفقها ، ويظهرون المبادرة ، ويثابرون حتى يحدث تغيير ذو مغزى (5, 2012, Bakker et al).

شخصية المدير التي تميل للمبادرة أو الاستباقية تشير إلى الإيمان بقدرة الشخص على التغلب على التحديات التي تفرضها القوى الظرفية وإجراء تغييرات في البيئة تستلزم تحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع الظروف الحالية (5, 2010, Greguras et al). الشخصية المبادرة هي أحد المحددات المهمة للسلوك الريادي ، إذ لا يتأثر الأفراد ذوو المستويات العالية من الشخصية المبادرة بسهولة بالعوامل البيئية ، كذلك الشخصية التي تميل للمبادرة أو الاستباقية هي سمة مهمة تعزز الإبداع والابتكار . في حين تركز الدراسات الموجودة حول الشخصية المبادرة على علاقتها بالنوايا الريادية ، يمكن أن يوفر تفاعلها مع النوايا والسلوك الريادي الفعلي رؤى جديدة حول فائدتها في بدء وتطوير العمل التجاري, وذلك لأن المبادرة في سلوك الأفراد ترتبط ارتباطاً إيجابياً بميولهم للمشاركة في ريادة الأعمال (4, 2015, Delle et al).

أثبتت الدراسات أن الشخصية الاستباقية أو المبادرة هي عامل يؤثر في إنشاء مشروع اجتماعي. الأفراد الذين يمتلكون هذه السمة لديهم القدرة على تغيير محيطهم عن قصد ، وتطوير مواردهم بنشاط ومن ثم يصبحون أكثر نجاحاً من الأفراد ذوي الشخصية الأقل نشاطاً (Li et al, 2010, 2). يطور الأفراد المبادرون ثقافة المسح المستمر للفرص ويأخذون زمام المبادرة

لتحسين الأشياء التي تؤثر في التغيير البيئي ، ولا تنتظر إتاحة المعلومات والفرص لهم ، و قادرون على القيام بأدوار خارج مناطق الراحة الخاصة بهم (Chipeta,2015,2).

فضلا عن ذلك أن الأفراد المبادرين يكونون أكثر تحفيزًا بالوسائل الفردية لتغيير ظروفهم بدلاً من السماح لأنفسهم بتشكيل بيئاتهم ، والانخراط في المسح الاستراتيجي ، ومنع المشكلات المحتملة والمثابرة حتى يحدث تغيير جوهري في تحقيق أهدافهم (Van Gelderen et al,2015,4). يعد هذا الموقف مهمًا بشكل خاص لترجمة نوايا ريادة الأعمال إلى سلوك فعلي ، إذ لا يحول العديد من الأشخاص أفكارهم التجارية إلى شركات أعمال ناشئة فعلية بسبب العديد من التحديات البيئية . هذا لأنه بغض النظر عن التحديات المرتبطة بالنشاط التجاري ، من المرجح أن يمضي الأفراد ذوو الشخصية المبادرة قدمًا في بدء وتطوير عملهم التجاري لأنهم يؤمنون بشدة بقدراتهم على التغلب على التحديات التي تفرضها القوى الظرفية (Griffiths et al,2013,5).

ومن ثم ، بالنظر لأنه من المعروف أن الأشخاص يؤجلون أو يتخلون عن التصرف بناءً على نواياهم الريادية عند مواجهة التحديات ، فمن المرجح أن يتغلب الأشخاص ذوو الشخصية الاستباقية على هذه العقبة لأنهم مستعدون لاتخاذ إجراءات بشأن خططهم بغض النظر عن القوى الظرفية. مع الأخذ في الاعتبار ما سبق ذكره ، تفترض هذه الدراسة أن الشخصية الاستباقية ستعمل على تعديل العلاقة بين النوايا وسلوك ريادة الأعمال الفعلي (Neneh ,2019,4).

المبحث الثاني : الشغف الرقمي Digital Passion

في هذا المبحث سوف تتم مناقشة مفهوم الشغف الرقمي إذ تم اعتماد المصطلح كتحوير لمصطلح التحول الرقمي للتركيز على جانب واحد من جوانب التحول الرقمي وهو جانب اهتمام مديرين الشركات الصغيرة ومدى استعدادهم لمواكبة هذا التحول وتطوير طبيعة عملهم . وكلك توضيح الأهمية والابعاد الخاصة بمتغير الشغف الرقمي وكالاتي :

أولاً : مفهوم الشغف الرقمي Concept of digital passion

منذ تقديم مفهوم الثورة الصناعية الرابعة او ما تسمى "الصناعة 4.0" لأول مرة في منتدى الاقتصاد العالمي (Schwab,2015,3 ; Marr,2016,5) . إذ يتجسد هذا المفهوم في الجمع بين نظام العمل الحقيقي والافتراضي فضلاً عن التواصل والتكامل بين الأشخاص مع الآلات الذكية التي تتم التحكم فيها رقمياً والتي تستخدم الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات على نطاق واسع (Pilloni ,2018,3) . تتميز الإنتاج بالأتمتة والحوسبة والروبوتات. إذ تتواصل جميع الأجهزة في الخط التكنولوجي الانتاجي بعضها مع البعض ، مما يؤدي إلى إنشاء نظام إنتاج ذكي على سبيل المثال استخدام جهاز طبع 3D لطباعة المجسمات والتي تستخدمه بعض الشركات بصناعة هياكل السفن وكذلك بعض شركات الالعاب تستخدم اجهزة ال3D (Wamba et al,2017 ,4) .

الصناعة 4.0 ادت لتحول رقمي إذ تتم تنفيذ تقنية الإنتاج باستخدام أجهزة الكمبيوتر والإلكترونيات الدقيقة بالفعل في النصف الثاني من القرن العشرين من أجل ان تدعم العمل المادي ، إذ التقنيات الجديدة مثل المحاكاة أو الحماية الرقمية أو التمثيل الافتراضي مدفوعة بالرقمنة المتزايدة لجميع أدوات دعم التصنيع وتقليل لبوقت للازم للعمل وتسهيله (Galindo et al,2016,27).

هذه التحولات الجذرية باستخدام الآلات الرقمية ، وبيئة التصنيع الآلي ، انترنت الاشياء ، الذكاء الاصطناعي ، التطبيقات ، والهواتف الذكية ، وأجهزة الكمبيوتر المحمولة ، والطابعات ثلاثية الأبعاد ، الحوسبة السائدة والسحابية وغيرها ، اثرت بشكل كبير على الإنتاجية (Ustundag et al,2018 ,22) . وكانت اهم الاسباب والمحفزات لهذه التغييرات هي تخصيص الطلب وكفاءة الموارد وفترات تطوير المنتج القصيرة. كذلك اثرت هذه التطورات على زيادة فرص العمل على سبيل المثال في الاتحاد الاوربي كانت نسبة الزيادة %17. وهذا يخلق فرصاً جديدة لتطوير الاقتصاد والمجتمع الحديث (Qingfeng et al, 2016,2) .

تلقى التحول الرقمي الكثير من الجهود البحثية على مدار العقدين الماضيين (Besson et al,2012,3). إذ بدأ مع هذا التحول الشغف والاهتمام بالتوجه نحو تبني التقنيات العابرة للحدود

مثل التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي بسرعة وعلى نطاق واسع من قبل الشركات وخاصة الشركات الصغيرة (Baiyere et al,2020,11). إذ تم تحديد التحول الرقمي على أنه تحول "عجلة تكنولوجيا المعلومات التحويلية" (Lucas et al,2013,2) ونعني بالشغف الرقمي "الاهتمام أو شغف العمل تجاه التجارة الرقمية" (Solomon,2020,3). إذ يتضمن الشغف الرقمي تغييرات أساسية في العمليات التجارية، والإجراءات التشغيلية (Chen et al,2014,4)، والقدرات التنظيمية (Tan et al,2015,4)، إذ إن هذه التحولات المدفوعة بتكنولوجيا المعلومات الموجهة خارجياً (Besson et al,2015,2) تذهب إلى ما هو أبعد من التغييرات في عمليات الأعمال الداخلية؛ وهي تشمل تغييرات جذرية في نماذج الأعمال (Berman,2012,5)، والاستراتيجية والثقافة التنظيمية (Cui et al,2015,8)، وبناء تحالف الأعمال (G.Ash et al,2003,2).

حدد التحول الرقمي على أنه "استخدام التقنيات الرقمية الجديدة (وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو التحليلات أو الأجهزة المدمجة) لتمكين تحسينات الأعمال الرئيسة مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة" (Fitzgerald et al,2014,5). أو هو "تحول تنظيمي يدمج التقنيات الرقمية والعمليات التجارية في الاقتصاد الرقمي" (Liu et al,2011,5). وعلى نحو متصل، يقترح مصطلح "تحول" بدلاً من "تغيير" يؤكد أن التحول الرقمي للمؤسسة يتجاوز التفكير الوظيفي ويأخذ في الاعتبار بشكل شامل "شمولية الإجراءات" التي يجب اتخاذها لاستغلال الفرص أو تجنب التهديدات التي تتبع من التقنيات الرقمية، مما يعني أن فرق القيادة العليا يجب أن تجد طرائق للاستفادة من ابتكارات نماذج الأعمال الجديدة وغير المتوقعة التي تعمل على تحسين احتياجات العملاء وتجاربهم (Singh et al,2020,3).

شغف العمل نحو التحول بالعمل الرقمي يستلزم تغييرات واسعة النطاق في إجراءات الشركة وعملياتها التجارية وقدراتها وأسواقها وثقافتها (Zeng et al,2008,2). إذ يتعين على معظم الشركات الصغيرة الاعتماد على منصات رقمية تابعة لجهات خارجية (Banerjee et al,2012,2). إذ يعد تطوير قدرات الأعمال الإلكترونية جانباً مهماً لأنها تشمل تمكين جانبي البيع والشراء وعمليات الأعمال الداخلية (Zhu,2004,3).

إن الشغف "التوجه للعمل الرقمي" هو مسألة إدارية أكثر منها تقنية إذ لا يتطلب التحول الرقمي النجاح اكتساب الموارد التقنية ونشرها فحسب، بل يتطلب أيضاً وربما الأهم هو معالجة المشكلات الإدارية (Doherty et al,2005,4) مثل إعادة تصميم العمليات التجارية والتدريب (Markus,2004,5) والاستثمار في الموارد البشرية والقدرات التنظيمية للتجارة الإلكترونية (cha et al,2015,2).

يعد فهم الإدارة العليا والوعي بأهمية التوجه نحو العمل الرقمي والإيمان بفوائده المحتملة أمراً أساسياً لاعتماد التجارة الإلكترونية وتنفيذها بنجاح (Chong et al,2016,5). ومع ذلك، فإن

العديد من رواد الأعمال في الشركات الصغيرة ليسوا على دراية بتكنولوجيا المعلومات و / أو التجارة الإلكترونية (Johnson,2010,2). لم تتم إقناعهم بسهولة بقيمة التجارة الإلكترونية، كما أنهم غير مستعدين للانخراط بشكل استباقي في التجارة الإلكترونية (Santarelli et al,2003,3). يمكن أن يكون هذا الجمود المعرفي (Messner et al,2010,2) من قبل رواد الأعمال من الشركات الصغيرة عقبة يصعب إزالتها عندما يضطرون إلى المنافسة في ساحة الإنترنت. وان استيعاب الأعمال الإلكترونية يمثل جانبا مهماً لأنه يتعلق بتعزيز الكفاءة التشغيلية وخفة الحركة التنافسية من أجل بقاء الشركة على المدى الطويل (Zhu et al,2006,3).

الجدول (3_1) المفاهيم الخاصة بالشغف والعمل الرقمي

المفهوم	السنة	الباحث
هو تحول "عجلة تكنولوجيا المعلومات التحويلية"	2013	Lucas et al
استخدام التقنيات الرقمية الجديدة (وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو التحليلات أو الأجهزة المدمجة) لتمكين تحسينات الأعمال الرئيسية مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة .	2014	Fitzgerald et al
الاهتمام او شغف العمل تجاه التجارة الرقمية .	2020	Solomon

من بين المفاهيم المذكورة آنفاً في الجدول فان الدراسة الحالية تتفق تعريف (Solomon,2020) (3,) , اذ اعتمدت الباحثة على هذه الدراسة فيما يتعلق بتعريف متغير الشغف الرقمي و اختيار بعض ابعاده

ثانياً : أهمية الشغف الرقمي Digital passion importance

أدى النمو الملحوظ للتقنيات الرقمية وزيادة انتشار وموثوقية خدمات الإنترنت إلى إعادة تشكيل العمليات ونماذج الأعمال الخاصة بالشركات بشكل جذري (Lanzolla et al,2008,3). وقد أدى ذلك إلى تغييرات جوهرية في أنشطتها وعملياتها وقدراتها. أيضاً ، ساعد امتلاك الشركات لشغف رقمي في تجديد نماذج أعمالها إذ تتوافق مع استراتيجية أعمالها (Iansiti et al ,2014,5).

يمكن للتقنيات الرقمية الجديدة تحسين الأداء التنافسي من خلال زيادة مرونة المنتجات والخدمات من خلال دعم التطور المستمر لنطاقها. والميزات والقيمة ، حتى بعد وصولها إلى السوق ؛ (Nambisan,2017,2) ، تقليل الحواجز عبر الصناعات ، وتفضيل الاتصالات والتبادلات والشراكات بين الشركات العاملة في قطاعات مختلفة ؛ (Lanzolla et al ,2010,4) . كذلك يمكن أن يؤدي الشغف الرقمي إلى مزايا ملحوظة للشركات ، مثل المساعدة في إنشاء منتجات وخدمات أكثر كفاءة وتوافقاً مع احتياجات العملاء (Tresp et al,2016,4) ، توفير عملية ابتكار أقصر ووقتاً للتسويق ، (Urbinati et al,2020,3) وإنشاء أنظمة بيئية رقمية ذات صلة.

أشارت الدراسات ان الشركات التي طبقت تقنيات المعلومات الجديدة (الخدمة الإلكترونية أو الخدمة المستندة إلى الابتكار التكنولوجي) لمواجهة التحديات المستمرة التي تواجهها عند تقديم خدماتها الى العملاء وإنشاء خدمات تنافسية تعزز قيمة الشركة (E.Loukis et al,2012,3). لان دمج ممارسات تقديم الخدمات الالكترونية يعزز الكفاءة التشغيلية ويقلل من التكاليف (Sumak et al,2009,2). ويقصد بها "تقنيات المعلومات الجديدة عبر الإنترنت لتمكين أو تحسين أو تحويل أو ابتكار عملية أو نظام عمل لإكمال المهام أو حل المشكلات أو إجراء المعاملات أو خلق قيمة للعملاء الحاليين أو المحتملين" (Benaroch et al,2011,6) . إذ ان الخدمة الإلكترونية أو الخدمة المستندة إلى الابتكار التكنولوجي تمكن الشركات من تعزيز التفاعل مع العملاء وتحسين خدمة العملاء (Chen et al,2006,2).

فضلا عن ان وجود وسائل التواصل الاجتماعي يؤدي بالفعل إلى إعادة تشكيل بيئة الأعمال إذ تسعى الشركات إلى تسخير قوة هذه الوسائل كأداة استراتيجية لتحسين قيمة الشركة وأرباحها وميزة تنافسية (Aral et al,2007,4). إذ طورت المنظمات الحديثة وجود وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة للإعلانات والحملات التسويقية (Agnihotri et al,2016,3)، وكذلك لبناء العلاقات ، وبوابة لمشاركة المعلومات والتعليم والتفاعل مع الجمهور المتصل بالشبكة (McCann et al,2015,7) ، إذ تتم التفاعل عبر وسائل التواصل بين المؤسسات والجمهور على القنوات التي تتضمن شبكات عبر الإنترنت ، مثل Facebook و LinkedIn . وكذلك المدونات الصغيرة ، مثل Twitter و Tumblr ؛ منصات مشاركة الفيديو / الصور ، مثل YouTube و Instagram ؛ ومواقع الإشارات المرجعية الاجتماعية ، مثل Pinterest و Reddit (Wang et al,2014,2).

إذ أن هذه المواقع تعد ادوات مفيدة تساعد الشركات على الاقتراب من العملاء و تصبح أكثر قدرة على المنافسة. على الرغم من التأثير الذي أحدثته وسائل التواصل الاجتماعي وشعبية الموضوع في بيئة الأعمال (Durkin et al,2013,2)، إلا أن معدل تبني هذه الوسائل في قطاع الشركات الصغيرة ظل منخفضاً نسبياً بسبب قلة الاهتمام ونقص المعرفة بكيفية الاستفادة من التكنولوجيا وإدراكها للفوائد (Gomez et al,2015,6).

ان المستثمرين بالتقنيات الرقمية يساهمون بتسهيل نشر المنتجات المبتكرة ذات التقنية العالية عبر الإنترنت ، والتي تتطور بسرعة أكبر مع توسع الإنترنت. إذ تتم توفير الدعم المعلوماتي والاستثماري من خلال مؤتمرات الفيديو والندوات والدورات التدريبية والمعارض ومسابقات ريادة الأعمال عبر الإنترنت، مما يساهم بتطوير الاقتصاد (Gavrilova ,2019,3,5).

ثالثاً: أبعاد الشغف الرقمي digital passion dimensions

لقد تم اعتماد مصطلح الشغف الرقمي كما تم ذكره سابقاً انه تحوير لمصطلح التحول الرقمي للتركيز على جانب واحد من جوانب التحول الرقمي وهو جانب اهتمام مديرين الشركات الصغيرة ومدى استعدادهم لمواكبة هذا التحول وتطوير طبيعة عملهم . فضلاً عن عدم توافر دراسات تربط جميع الأبعاد بالدراسة نفسها تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات في اختيار الأبعاد الخاصة بالشغف الرقمي وكما يوضحها الجدول الآتي :

الجدول(1_4) الدراسات التي تم الاعتماد عليها في اختيار ابعاد الشغف الرقمي

الابعاد	الباحث	السنة
الوعي الرقمي	Schallmo,Williams,Lohse	2019
التسويق الرقمي	Bizhanova,Mamyrbekov	2019
الحوسبة السائدة	Al-Motwakel, Zahary	2019
القدرات الرقمية	Hadistian,Sudhartio	2020

من خلال الدراسات المذكورة بالجدول المذكور أنفا وجدت الدراسة الحالية ان ابعاد امتلاك الشركة للشغف الرقمي يجب ان تتم الجمع بين عدة معايير كالوعي الرقمي اي انها تملك استراتيجية لدمج العمل الرقمي مع العمل التقليدي (Schallmo,2019) . والتسويق الرقمي لمواكبة البيئة التنافسية الرقمية. والقدرات الرقمية مثل المبرمجين او ابتكار تطبيقات او برامج خاصة بالشركة قنوات للوصول الزبائن لزيادة عمليات الشراء (Hadistian,2019), وتتم ذلك من خلال الاعتماد على انترنت الاشياء او الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وبما يندرج ضمن مصطلح الحوسبة السائدة (Al-Motwakel,2019).

1. الوعي الرقمي Digital Awareness

اليوم ما يصل إلى 90% من المشروعات الجديدة تفشل ، في حين يمكن إرجاع جزء كبير منها إلى الإخفاقات الاستراتيجية في تخصيص الموارد النادرة ، لذا فإن اختيار التوجه الاستراتيجي الصحيح لتقرير كيفية إنشاء منتجات / خدمات ذات قيمة مضافة وتنفيذ العمليات المثلى أمر ضروري لبقاء المشروعات الجديدة (Steininger,2019,2;Davidsson et al,2017,2) ، تشير نتائج الأبحاث الحديثة إلى الأهمية المتزايدة الى امتلاك وعي للرقمنة كجزء من التوجه الاستراتيجي للشركة لتكون قادرة على المنافسة وتطوير عملها (Kim et al,2013,5) . وسيتم توضيح ذلك الآتي :

تم تعيين مجموعة متنوعة من الفوائد للرقمنة ، التي تصف استخدام التقنيات الرقمية في المنتجات / الخدمات الرقمية وكذلك العمليات الرقمية ، من بين أمور أخرى. تشمل هذه ، على سبيل المثال ، زيادة سرعة التطوير وسرعة إطلاق المنتجات الجديدة ، وزيادة مرونة المشروعات الجديدة ، وإمكانية تدويل أسرع ، فضلا عن توفير الموارد الملموسة وغير الملموسة (Moya et al,2016,) (3) . وبشكل أكثر تحديداً ، فإن الدرجة الأعلى من الرقمنة في المشروعات الجديدة تمكن الشركات من تحقيق النجاح فيما يتعلق بزيادة رضا وولاء أعلى للزبائن من خلال التكيف المرن للمنتج / تقديم الخدمة الرقمية على وفق لاحتياجات العميل أو عن طريق زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال العمليات الرقمية وذلك يأتي من اساس امتلاك المدير وعي للرقمنة (Autio,2017,6;Rachinger et al,2018, 5) .

ومن ثم ، فإن التوجه الاستراتيجي لزيادة درجة الرقمنة في منتجات / خدمات وعمليات المشروعات الجديدة يمكن أن يساعد تلك الشركات على إدارة مواردها النادرة بشكل أفضل (Bharadwaj et al,2013,3)، للاستفادة من فوائد هذه التطورات الحالية ، قامت العديد من الشركات بالبدء بالعمل بدمج استراتيجية رقمية في الأدبيات المؤسسية (Pergelova et al,2019,5)، و تم دمج الاستراتيجية الرقمية في الادبيات المؤسسية من اجل جني الفوائد من حيث تطوير المنتجات / الخدمات والعمليات الرقمية (Sebastian et al,2017,2) . ومن ثم ، فمن المدهش أن الأدبيات الحالية لريادة الأعمال تفتقر إلى التحقيقات التجريبية لتأثير الاستراتيجية الرقمية على زيادة درجة الرقمنة في منتجات / خدمات وعمليات المشروعات الجديدة . اكتسب هذا الموضوع بعض الاهتمام في المجالات ذات الصلة في مجال الشركات الصغيرة (SMEs) ، (Bi,Davison et al,2019,3;Eggers et al,2017, 7).

يملك التوجه الاستراتيجي الشامل للشركة الذي يتألف من توجه السوق والتوجه التكنولوجي التأثير الأكبر على إبداع المنتج الجديد في أسواق التكنولوجيا الفائقة. على وجه التحديد ، يُخمن أن التوجه السوقي ، كعملية خارجية - داخلية ، يحسن بشكل كبير بُعد المعنى للمنتج الجديد ، في حين أن

التوجه التكنولوجي ، كعملية من الداخل إلى الخارج ، يعزز النظر الجديد. وذلك لأن توجه السوق يركز بشكل أساسي على فهم احتياجات العملاء وتقديم منتج كمجموع القيمة للعملاء أو حل لمتطلبات العملاء في الأسواق التنافسية (Nambisan,2017,5).

لذلك ، قد لا يكون مفهوم المنتج الموجه نحو السوق جديدًا بالضرورة ولكن يجب أن يكون مفيدًا للعملاء. من ناحية أخرى ، يؤكد التوجه التكنولوجي على توفير ميزات ووظائف منتج جديدة وفريدة من نوعها مستمدة من التقدم التكنولوجي الذي يزيد من جوانب المنتج المبتكرة (Zhou et al,2005,4). ومن ثم ، قد يكون المنتج الجديد الموجه تقنيًا جديدًا ولكنه ليس بالضرورة مفيدًا. ربط بين التوجه السوقي وقيمة المنتج الجديد. تضع الشركات الموجهة نحو السوق الأولوية القصوى لإنشاء وصيانة قيمة فائقة للعملاء من خلال تطوير معلومات السوق والاستجابة لها. قد يكون توجه السوق ، كتوجه استراتيجي ، موردًا غير ملموس يؤدي إلى ميزة موضعية بمعنى أنه يوفر معلومات حول كيفية إنتاج عرض مصمم جيدًا لتناسب تفضيلات السوق المستهدفة (Hult et al,3,2001).

2. التسويق الرقمي Digital Marketing

التسويق الرقمي هو نهج جديد للتسويق ، هو ليس فقط التسويق التقليدي المعزز بالعناصر الرقمية ، إذ له خصائصه وديناميته الخاصة ، والتي يجب فهمها حتى تتمكن من اختيار أساليب واستراتيجيات التسويق الفعالة (Rowley,2008,4) . يمكن تصنيف القنوات الرقمية بطرائق مختلفة. تتمثل إحدى طرائق تصنيف القنوات في تقديمها بناءً على وجهة نظر الطرف الذي يتحكم في الاتصالات (الشركة أو الزبائن المستهدفين) وما إذا كانت الاتصالات أحادية الاتجاه أو ثنائية الاتجاه وكما موضح في الجدول الآتي (Liu et al,2011,3) .

الجدول (1-5) تصنيف قنوات التسويق الرقمي

سيطرة منخفضة للشركة	سيطرة عالية للشركة	
<ul style="list-style-type: none"> • SEO (تحسين محرك البحث) • SEA (إعلانات محرك البحث) 	<ul style="list-style-type: none"> • موقع إلكتروني • النشرات الإخبارية عبر البريد الإلكتروني • Online directories • Banner adverting 	<ul style="list-style-type: none"> • احادية الاتجاه • One-way
<ul style="list-style-type: none"> • وسائل التواصل الاجتماعي 	<ul style="list-style-type: none"> • المدونات التي أنشأتها الشركة • مجتمعات الشركة الخاصة 	<ul style="list-style-type: none"> • اتجاهات • Two-way

المصدر: (Liu et al,2011,3)

وسوف يتم توضيح الجدول كالاتي :

أ. قنوات الاتصال أحادية الاتجاه One-way

يمكن اعتبار مواقع الويب والبريد الإلكتروني أمثلة على أدوات عبر الإنترنت أحادية الاتجاه مع سيطرة عالية للشركة. يمكن وصف موقع الشركة على الويب انه موطن العلامة التجارية في بيئة الإنترنت ، يمكن استخدام البريد الإلكتروني لأغراض تسويقية مختلفة بما في ذلك مشاركة المعلومات والترويج وبناء العلاقات والحفاظ عليها وتوجيه العملاء إلى مواقع الويب ، على الرغم من أن البريد الإلكتروني هو بطبيعته قناة اتصال ثنائية الاتجاه ، إلا أنه غالبًا ما يستخدم كقناة أحادية الاتجاه لتقديم النشرات الإخبارية أو الإعلانات (Christodoulides, 2009,3) . غالبًا ما تتم استخدام هذين الشكلين الأساسيين للتسويق الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة. بالفعل في عام 2008 ، وجدت دراسة أن 90٪ من الشركات السويدية الصغيرة التي شملها الاستطلاع (العدد = 160) تستخدم موقعًا إلكترونيًا وبريدًا إلكترونيًا لتسويق منتجاتها وخدماتها. ومع ذلك ، أشاروا إلى أن العديد من الشركات الصغيرة كانت في مرحلة مبكرة من استخدام القنوات الرقمية وأن استخدامها للقنوات الرقمية الأكثر تقدمًا ظل منخفضًا (Eriksson et al, 2008,3). يمكن أيضًا الاخذ بالاعتبار ال Online directories إذ تشتري الشركة قائمة لمدة معينة ، والإعلان عبر الإنترنت ، وسائط رقمية من النوع أحادي الاتجاه الذي تتميز بتحكم عالٍ للشركة (Simmons, 2007,2) .

تحسين محرك البحث (SEO) ، وعملية تحسين ترتيب محرك البحث لموقع الويب في نتائج البحث المجانية ، وإعلانات محرك البحث (SEA) ، والإعلانات المدفوعة على صفحة نتائج محرك البحث ذات الصلة ببعض الكلمات الرئيسية ، كلاهما قنوات اتصال أحادية الاتجاه. والغرض منها هو إعلام الناس بالمنتجات أو الخدمات المتاحة ، وهي ضرورية لرؤية الشركة على الويب. تتم استخدام كل من تحسين محركات البحث SEO و SEA بشكل شائع بين الشركات الكبيرة ، ولكن قبل بضع سنوات على الأقل ، لم تكن إمكاناتهما مفهومة تمامًا بين الشركات الصغيرة (Karjaluoto et al , 2009,5).

ب. قنوات الاتصال ثنائية الاتجاه Two-way

ظهور وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى قلب العلاقة بين المسوق و الزبون رأسًا على عقب ؛ بقدر ما تحولت القوة من المسوقين إلى الزبائن (Hennig-Thurau et al, 2010, 3). تتطلب الطبيعة الأساسية لوسائل التواصل الاجتماعي أن يتخذ تسويق الشركة شكل اتصال ثنائي الاتجاه مع الزبائن بدلاً من الأحاديث الموجه لفرد واحد من الشركة. بطبيعة الحال ، في قنوات التواصل الاجتماعي ، تمتلك الشركة سيطرة أقل على علامتها التجارية (Weinberg et al , 2011,3).

في وسائل التواصل الاجتماعي ، لا يتوقع الجمهور عروض المبيعات والرسائل التسويقية ولكن المعلومات الحقيقية الناتجة عن المحادثات حول العلامة التجارية ، ويتوقعون سرد قصص حقيقية . لقد قيل أن العلامة التجارية بعد الإنترنت تدور حول "البيع الناعم" ، وخلق القيمة المشتركة وإدارة علاقات العملاء دون محاولة دفع المبيعات بشكل مباشر (Fournier et al,2011,3).

أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي جزءًا مهمًا من الاتصالات التسويقية والعلامات التجارية للمؤسسة . على سبيل المثال ، أصبح Facebook قناة مهمة في إشراك المستهلكين وخلق الوعي بالعلامة التجارية (Bruhn et al,2012,2). يُقال إن التدوين هو أداة علاقات جيدة لكل من التسويق والعلاقات العام (Malhotra et al,2013,4) ، وقد تبنت العديد من الشركات الكبيرة التدوين كجزء من إجراءاتها الروتينية. يعد التدوين طريقة رائعة لإنشاء محتوى على الويب على الرغم من أنه يتطلب أن يكون لدى الشخص شيئًا مهمًا ليقوله والقدرة على التعبير عنه (Ahuja et al,2010,5). إنه أيضًا شكل من أشكال الوسائط الاجتماعية إذ تحتفظ الشركة بمستوى عالٍ نسبيًا من التحكم نظرًا لأن المدونة موجودة عادةً على موقع الويب الخاص بالشركة مما يسمح بتحرير المحتوى ومراقبة التعليقات وتصفيته (Cho et al,2010,4) .

يبدو أن التفاعل داخل الإنترنت له تأثير إيجابي على أداء الشركة عبر الإنترنت من خلال زيادة انتباه العملاء ، وتطوير علاقات أقوى ومن ثم زيادة الرضا العام (Taiminen,2015,5). يبدو أن وسائل التواصل الاجتماعي أداة ناجحة لبناء العلامة التجارية فضلًا عن إشراك العملاء وبناء علاقات فريدة مع العملاء. فضلًا عن النتائج الأكثر ليونة ، تشير دراسة حديثة إلى أنه في بعض الحالات ، يمكن أن يؤدي استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أيضًا إلى تحقيق نتائج مباشرة متعلقة بالمبيعات ؛ العملاء الملتزمون من خلال وسائل التواصل الاجتماعي للشركة يحققون أرباحًا أكثر من أولئك الذين لا يلتزمون بالعلامة التجارية على وسائل التواصل الاجتماعي (Rishika et al,2013,3).

3. القدرات الرقمية Digital capabilities

من أجل مواكبة التغيير الرقمي يجب أن تقدم الشركات تغييرات عميقة في نماذج أعمالها، بما في ذلك التغييرات في القدرات والإمكانات الرقمية (Freije et al,2018,5). على الرغم من أن هناك قلقًا من أن الشركات قد لا تفهم القدرات المميزة التي يحتاجونها من أجل تطوير وتقديم الخدمات والمنتجات. في هذا السياق، غالبًا ما يلعب التحول الرقمي دورًا مهمًا لأن أنظمة وتكنولوجيا المعلومات تمكن من تقديم العديد من الخدمات للزبائن وزيادة الكفاءة في العمل (Benedettini et al,2015,4).

تسهم التقنيات والقدرات الرقمية في إنشاء فرص ابتكار خدمة غير مسبوق لشركات التصنيع. إن التقنيات المستخدمة بعد دراسة ومعرفة تامة في العديد من الصناعات هي نقطة ضعف توافر فرصة للمنافسين. يتحركون بقوة لضمان إعادة اختراع هذا النوع من التقنيات أو استبدالها بالتقدم التكنولوجي المرتبط بالرقمنة، مما أدى إلى ميزة من الصعب المنافسة عليها (Kowalkowski et al,2017,2). بتعبير أدق ، تُظهر بعض الأبحاث دور تقنيات المعلومات والاتصالات (تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الرقمية) في تطوير الخدمات لشركات التصنيع على حد سواء لتحسين المنتجات من خلال دمج الخدمات و / أو الفوائد غير الملموسة ، وتوسيع نطاق الأعمال التجارية. تسارعت هذه العملية إذ أصبحت تقنية أجهزة الاستشعار وأجهزة النقل أقل تكلفة ووسعت السوق (Parida et al,2015,2).

في الحالة الأولى، تتم دمج القدرات الرقمية في المنتجات المادية. هذا النوع من التطوير يمكن أن يخلق ميزة تنافسية مستدامة. لا تتعلق بالحالات الأخرى على تضمين التكنولوجيا في المنتج، ولكن بدلا من ذلك تتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتفاعل مع العملاء، والتي يمكنها أيضا المساهمة انشاء مزايا تنافسية مستدامة - غالبا ما تكون من خلال إمكانات أكبر للتخصيص وأحيانا من خلال تحسين الوصول إلى المعلومات واستخدامها لتعزيزها العلاقة (Calle et al,2020,5).

اما الحالة الثانية ، فتسمح التقنيات بتطوير خدمات جديدة مع بعض العلاقات بالمنتجات التقليدية. وبهذا المعنى، فإن تراكم البيانات وقدرات التفسير يمهد الطريق لتطوير خدمات الصيانة التنبؤية أو الوقائية (Porter et al,2015,5).

فضلا عن ذلك، قد تؤثر هذه الأنواع من القدرات او التقنيات الرقمية أيضا في تحسين منتجات الشركة الحالية. في الواقع، يعتقد بعض المؤلفين أن القدرات قد تسهم في تسريع ابتكار المنتجات. في بعض الحالات، تم اعتبار الوصول إلى المعلومات استثمار قد يؤدي إلى اجبار بعض الشركات للتضحية بربحية عقد لإثراء بياناتها وتحسين نماذجها التنبؤية (Ulaga et al,2011,5).

في بعض الأحيان ، تقوم الشركات بمشاركة المعلومات مع الزبائن من اجل تعزيز العلاقة وعرض قيمة الشركة. فعلى سبيل المثال ، تقوم Toyota Trucks بمشاركة البيانات حول الاستخدام الفعلي للسيارة لتحسين الإنتاجية والسلامة أثناء استخدامها. كذلك ، MAN Trucks تحلل البيانات لتحديد أنماط القيادة غير الفعالة واستهلاك الوقود ، غالبا ما يستخدم هذا النوع من البيانات لتطوير عمليات الصيانة التنبؤية (Lightfoot et al,2011,7).

في الواقع ، تعد بيانات خدمة المنتج قادرة على زيادة سرعة ابتكار المنتجات بشكل جذري ، ويمكن تفسيرها على أنها استثمار في البحث والتطوير ، الرؤية ، من حيث الوصول إلى البيانات التي تسمح للشركات "برؤية" سلسلة التوريد الخاصة بها ، لديها إمكانات قوية لتحسين أداء الشركات ويمكن تعزيزها من خلال إنترنت الأشياء (Reim et al, 2015,2; Grubic,2014,5)

، تم تسليط الضوء على أن الجمع بين التقنيات يسمح بتطوير قدرات جديدة وغير عادية في المنتجات الذكية ، وتوليد معلومات غير مسبوقة حول سلوك الزبائن واستخدام المنتج ، مما يسمح بتخصيص الأنشطة والعمليات التي يصعب الوصول إليها ، أو غير البيئات التي يمكن الوصول إليها ، مما يجعل من الممكن تحسين الأداء والاستخدام والعمر الإنتاجي للمنتج (Porter et al,2014, 3) .

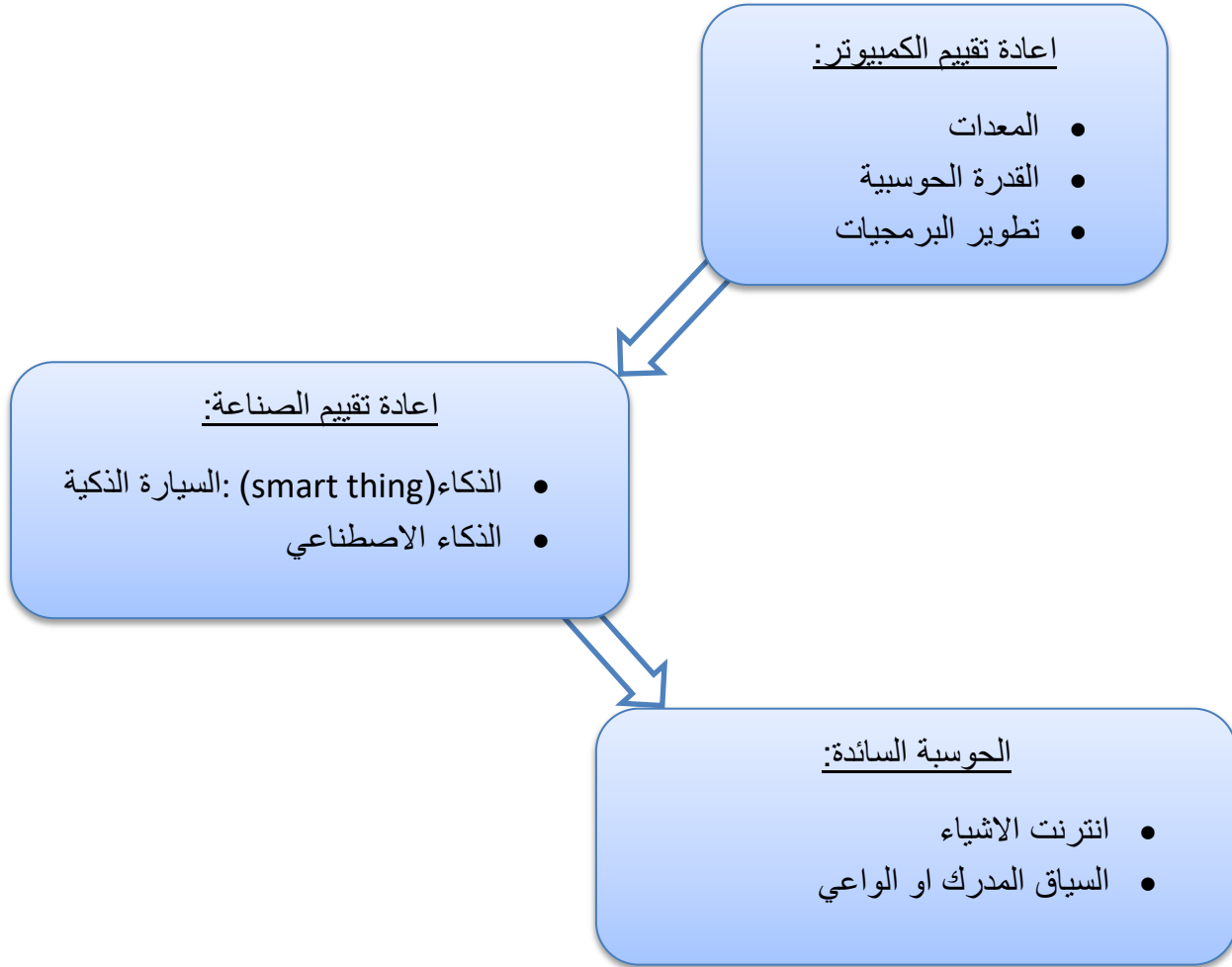
ومع ذلك ، عند الانتقال من تقديم الخدمات الإلزامية فقط إلى تقديم الخدمات المتعلقة بالمنتجات ، تكون مساهمة القدرات الرقمية مختلفة تمامًا. يبدأ عادةً باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القياسية للأغراض العامة (مثل البريد الإلكتروني أو الملفات الإلكترونية) لتقديم الخدمات الإلزامية ، وخاصة الإصلاح والصيانة (3, Parry et al,2016) . غالبًا ما يتبع ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الخدمات عن طريق تقليل التكاليف أو الوقت المطلوب لتقديم الخدمة (في كثير من الحالات ، في الوقت الفعلي) ومن خلال تحسين الجودة (على سبيل المثال ، باستخدام الخدمات عن بُعد) ، ومن ثم يمكن أن يقود إلى عمليات المحاكاة القائمة على البرامج ، وتطبيقات الواقع الافتراضي أو المعزز أو التحليل الفني الرقمي باستخدام الخدمات الرقمية البحثية ، أو لإنشاء أنظمة ذكية تجمع بين العناصر الموصوفة سابقاً في أنظمة خدمة المنتج الرقمية (5, Lerch et al,2015) ، تم رسم موجات من التحول تتمثل ب "التحول من تكنولوجيا المعلومات" ، المرحلة الأولى ، قد تعادل وصول تكنولوجيا المعلومات الحديثة ، والمرحلة الثانية مع صعود الإنترنت ، وأخيراً ، المرحلة الأخيرة المرحلة مع الموجة الثالثة ، عندما تصبح تكنولوجيا المعلومات جزءاً لا يتجزأ من المنتج (3, Porter et al,2014) .

تسهم هذه الموجة الأخيرة الآن في التأثيرات الرائعة التي تم إنتاجها في المراحل السابقة ، إذ أدى تطوير الإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى مستوى أعلى من الأتمتة في التصنيع وحوسبة الشركات الصناعية. على الرغم من أن بعض التقنيات لا تزال بعيدة عن نطاق الشركات الصغيرة ، إلا أن مراقبة آثارها على ابتكار خدمة المنتج سيكون أمراً مثيراً للاهتمام (Kamp et al,2017, 3) .

تشير الأدبيات إلى أنه بالنسبة لمعظم شركات التصنيع ، يرتبط اعتماد استراتيجية الخدمة ببناء قدرات الرقمنة ، علاوة على ذلك ، ترتبط السمات التكنولوجية للرقمنة ارتباطاً وثيقاً بعمليات فعالة وموثوقة وفعالة من حيث التكلفة لشركات التصنيع التي تعتمد الخدمات الرقمية (Opazo et al,2018,3) . ومع ذلك ، فإن إمكانية استغلال المنتجات المادية الذكية والمتصلة للابتكار في الخدمة لا تستكشف بشكل كافٍ من قبل العديد من الشركات ، إذ أن هناك حاجة لاستثمارات كبيرة في البنية التحتية والأدوات والبرامج جنباً إلى جنب مع المهارات والقدرات الجديدة . ومع ذلك ، لا يزال البحث حول كيفية دعم التقنيات الرقمية للتحول نحو الخدمات لشركات التصنيع في مرحلة ناشئة ومتخلفة (4, Paschou et al,2017, 3; Schroeder,2015) .

4. الحوسبة السائدة Ubiquitous Computing

الصورة الكاملة لتطوير الحوسبة في كل مكان بناءً على التطورات التكنولوجية التي جلبتها تقنيات الحوسبة المختلفة، إذ تشكل التطورات التكنولوجية الهائلة انتشار الحوسبة في كل مكان. يوفر الشكل التالي تحليلاً عميقاً لتطور الحوسبة في كل مكان:



الشكل (1_1) تحليل لتطور الحوسبة في كل مكان
المصدر: من اعداد الباحثة

لتوضيح الشكل يجب العودة الى بدايات ظهور الحوسبة السائدة :

إذ أدت الاتجاهات الحديثة في التقنيات إلى انتشار الدراسات التي تشرح المعنى الشامل لواحد من أهم الأحداث في الثمانينيات. مصطلح "الحوسبة في كل مكان" هو البرمجة البحثية التي قام بها

مارك وايزر في شركة Xerox PARC في عام 1988. وقد غطى البحث العديد من مجالات علوم الكمبيوتر ، مثل الحوسبة المتنقلة والأنظمة الموزعة وتصميم واجهة المستخدم وتصميم الطاقة المنخفضة . (Krumm et al,2010,2) كانت ورشة العمل الأولى حول أدوات الحوسبة السائدة في عام 2001. جعل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) مشروع الأكسجين للتواصل وتحديد موقع نفسه والآخرين ، وتكييف التغييرات في البيئة للقيام بما نريد عندما نريد (Cavdar et al,2011, 3)

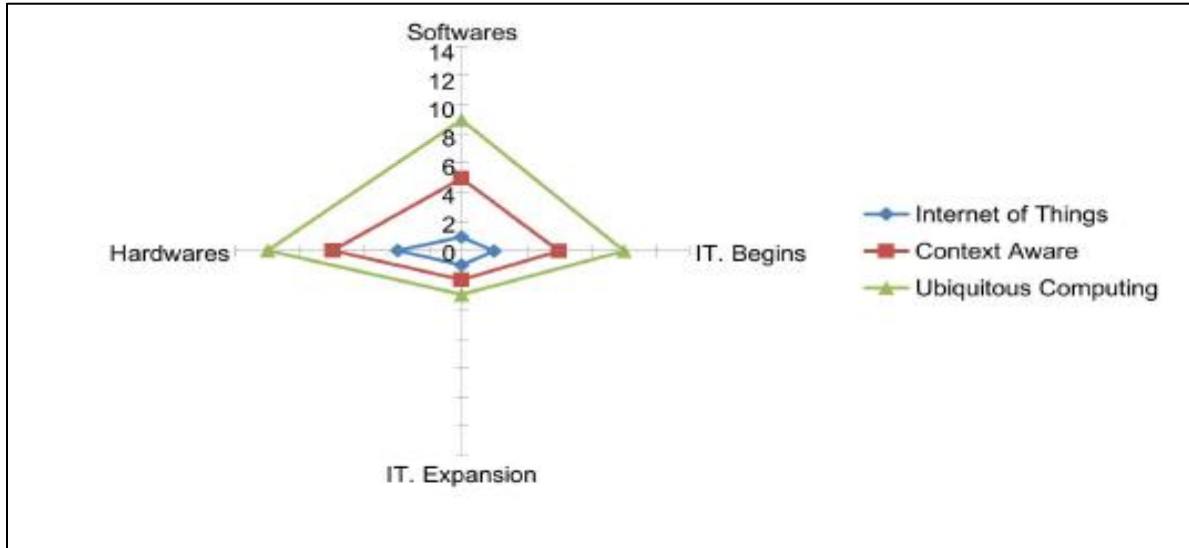
يمكن استدعاء الحوسبة في كل مكان كنظام إذا كان النظام موجودًا في كل مكان ، وكان النظام صغيرًا أو مضمّنًا. يمكن للأجهزة الموجودة في منزلك التحدث مع بعضها البعض. تم تطوير هذا في عام 1995 إذ وكما مبين في الشكل(1_1) إعادة تقييم لأجهزة الحاسوب ومعداتها وتطوير برامجها وهذا ما يسمى إنترنت الأشياء وهو جزء من الحوسبة السائدة (Cheng et al ,2014, 5). إذ تتيح الحوسبة السائدة للزبائن اكتشاف الموارد من الأجهزة الأخرى . سيساعد هذا الأشخاص على توفير المعلومات بسهولة. إذ تم تصنيف المزيد من التطبيقات والأنظمة بناءً على النشاط الحالي والهوية والموقع والوقت مع ميزات مدركة للسياق ، مثل العرض التقديمي والتنفيذ التلقائي والتعلم الذاتي وهذه المرحلة الأولى (Gemmell et al,2006, 3).

يمكن أن يكون الكمبيوتر غير مرئي اليوم على سبيل المثال عندما تتم توصيل جهاز صغير عن بعد بخادم (مثل ساعة IBM الذكية ، والأجهزة الذكية المتصلة بخادم مثل الساعات الذكية) . يعرف السياق انه المعلومات الضرورية لمعرفة الموقف بشكل صحيح . يمكن للسياق حل مشكلة المعلومات الموثوقة ، على سبيل المثال ، من خلال استخدام كاميرا يمكن أن تعطي المعلومات إذا كان شخص ما في مشكلة ، ومن خلال السياق الذي يدرك أنه يمكن توفير المعلومات مع الموثوقية (Asabere ,2013,4). يمكن تعريف الوعي بالسياق انه قدرة النظام على الحصول على المعلومات من خلال مهمة المستخدم اي ان السياق المدرك يمثل الذكاء الاصطناعي إذ تتم إعادة تقييم مجال صناعة التكنولوجيا من خلال وجود السياق المدرك المتمثل الذكاء الاصطناعي وهذه المرحلة الثانية . كذلك يمكن أن تكون المعلومات التي يوفرها السياق مثل الموقع والوقت والبيئة (Kökciyan et al,2018,3) .

كما ان إدراك السياق(Context Aware) وإنترنت الأشياء (internet of things) من العوامل الدافعة المهمة للحوسبة في كل مكان لاستكشاف المعلومات من حولك ، مثل كل ما تراه أو تلمسه هنا يمكن توفيره بواسطة الوعي بالسياق (Context Aware) استند مصطلح "الوعي بالسياق" إلى السياق الذي يشير إلى "ما يحيط" ، أي الموقع ، والبيئة ، ونشاط المستخدمين ، والوضع إذ وجودهما يؤدي لتطور الحوسبة السائدة وانتشارها وهي المرحلة الثالثة (Simcock et al,2003,2) .

وبالمثل ، فإن Context-Aware هي خاصية أساسية للحوسبة في كل مكان. تعد معلومات أنظمة التوصية الواعية بالسياق (CARS) ذات قيمة كبيرة ، وعلم السياق هو جزء من طريقة الحوسبة في كل مكان لإنتاج الكثير من المعلومات التي يمكن أن تكون في العديد من الفئات ، مثل الوقت المادي والحوسبي والمستخدم والوقت. تحتوي كل هذه العناصر على تفاصيل مختلفة ، مثل إمكانية الحصول على الموقع الفعلي ومعلومات الموقع من (LBS نظام قاعدة الموقع) و Wi-Fi و GPS والإدخال (المنزل والعمل) والمعلومات من الأماكن الشهيرة أو المهمة مثل المتاحف ، معلومات الموقع في الملفات أو المعلومات على الإنترنت ، مع محاكاة معلومات الجيران ، RFID ، HTTP (بروتوكولات الإنترنت) ، أو الموارد الأخرى (PERERA et al,2014, 3).

في حين يشير السياق المدرك إلى أشكال عمليات البرامج في كل مكان ، يشير إنترنت الأشياء إلى أشكال الشبكة في كل مكان. أصبحت إنترنت الأشياء IoT بسرعة أداة رئيسة في كل مكان. يشير المصطلح (IoT) إلى الكائنات المتصلة ديناميكياً لتوفير معلومات عالمية ، مثل تعريفات تردد الراديو ، وأجهزة الاستشعار ، والمحركات ، والأدوات ، ومكونات الإنترنت (التطبيقات) من ناحية أخرى ، بدأت IOT في عام 1999 كفكرة في إدارة سلسلة التوريد المستخدمة في الأعمال لتكون تلقائياً ، باستخدام AutoID مع [RFID]. يمكن لمرافق التقنيات أن تزيد من الحوسبة في كل مكان تؤدي إلى إنشاء تكامل باستخدام إنترنت الأشياء (S.Cai et al,2010,5; Al-Motwakel et al,2019, 4). والشكل الاتي يبين كيفية انتشار الحوسبة



الشكل(2_1) كيفية انتشار الحوسبة السائدة
المصدر: (Al-Motwakel et al,2019, 3)

يوضح هذا الشكل كيف تتم تقديم او انتشار الحوسبة السائدة في العالم الحقيقي . كما نرى ، تتزايد التكنولوجيا والرقمنة والاتصالات والمعلومات الرقمية (internet of things) من خلال وجود البرامج والأجهزة (IT.begins) ومع تزايد السياق المدرك او الوعي (Aware Context) ، مما يؤدي الى كم هائل من التقنيات (softwares ,hardwares) ، وبهذا تكون الحوسبة سائدة ومنتشرة في كل مكان في العالم الحقيقي (IT. expansion) .

المبحث الثالث : الشركات الصغيرة small companies

في هذا المبحث سوف تتم مناقشة مفهوم الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم والمعايير التي يتم الاعتماد عليها في تحدد الحجم , وكلك توضيح الأهمية والابعاد الخاصة بمتغير تطور اعمال الشركات الصغيرة . ومن ثم تتم مناقشة النقاط المشتركة بين المتغيرات الخاصة بالدراسة.

اولا : مفهوم الشركات الصغيرة concept of small companies

تعريف الشركات الصغيرة بعيد كل البعد عن كونه قضية محلولة وذات مغزى ومعترف بها. تتمثل أحد التحديات الرئيسية في تطوير تحليل عبر البلدان لبيانات الشركات الصغيرة في الافتقار إلى تعريف عالمي لما يشكل شركة صغيرة ومتوسطة (OECD,2004,13). إذ يتطلب تحديد مفهوم هذه الشركات من أجل توضيح معالمها وتحديد مجالات شغلها ولا يمكن تقديم تعريف نهائي ومفهوم محدد للشركات الصغيرة والمتوسطة، فهو مفهوم نسبي يختلف باختلاف المعايير المتخذة لتعريف هذه المشروعات كذلك تختلف هذه المعايير بين دولة وأخرى، على وفق اختلاف امكاناتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ودرجة تطورها التكنولوجي، (المللي,2015, 11).

وقد تم التوصل الى تعريف للشركات الصغيرة اعتماداً على مجموعة من المعايير منها عدد العمال، حجم رأس المال، أو خليط من المعيارين معاً، وهناك تعريفات أخرى تقوم على استخدام حجم المبيعات أو معايير أخرى (يحيى,عبدالحميد,2015,6). فالبنك الدولي على سبيل المثال يعرف المشروعات الصغيرة باستخدام معيار عدد العمال والذي يعد معياراً مبدئياً، وتعد المنشأة صغيرة إذا كانت توظف أقل من 50 عاملاً (عبد عون,الجنابي, 2021, 5) .

وهناك العديد من دول العالم التي تستخدم هذا المعيار لتعريف الشركات الصغيرة والمتوسطة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، إيطاليا وفرنسا تعد الشركة صغيرة او متوسطة إذا كانت توظف حتى 500 عامل، في السويد لغاية 200 عامل، في كندا وأستراليا حتى 99 عاملاً، في حين أنها في الدنمارك هي المنشآت التي توظف لغاية 50 عاملاً (المحروق,مقابله,2006,2) . وهذا ما تروج له المفوضية الأوروبية "المعيار عدد الموظفين كمعيار رئيسي ، ومع ذلك ، فإن إدخال معيار مالي يعد مع ذلك ملحقاً ضرورياً لفهم الحجم والأداء الحقيقيين للمؤسسة وموقعها مقارنة بمنافسيها" (OECD,2007,10).

تحدد المفوضية الأوروبية من خلال دليل معايير تعريف المؤسسات: عدد الموظفين ، وحجم الأعمال السنوي والميزانية العمومية السنوية (EUROPEAN ECONOMY,2012). تقرر أن

استيفاء معايير عدد الموظفين إلزامي ، في حين أن ملء معيار آخر من المعيارين الماليين هو اختيار المؤسسة. يوضح الجدول التالي تعريف الشركات الصغيرة الذي دخل حيز التنفيذ ابتداءً من 1 يناير 2005 (Berisha,2015,4).

الجدول (6_1) دليل المعايير و التصنيفات المعتمدة لتعريف الشركات

فئة الشركة	عدد الموظفين	وحجم الأعمال السنوي	الميزانية العمومية السنوية
متوسطة Medium-size	أقل من 250	50 مليون يورو فاكتر	>43 مليون يورو
صغيرة Small	أقل من 50	10 مليون يورو فاكتر	>10 مليون يورو
صغيرة جدا Micro	أقل من 10	2 مليون يورو فاكتر	>2 مليون يورو

المصدر (بحيى، عبدالحليم، 2015، 6)

ومن الجدول المذكور آنفاً فإن الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم لا تمتلك اسهما او مديونية في الاسواق المالية ، وهذه الشركات لا تتضمن المصارف ، شركات التأمين والمؤسسات المالية التي تخضع الى تنظيمات متخصصة واشراف خاص ، كما نلاحظ ان هناك تصنيفا آخر للشركات هو الشركات الصغيرة جدا (micro entity) والتي عادة ما تتميز بخصائص معينة مثل قلة عدد العاملين وعادة ما تكون الادارة من قبل المالك فضلا عن مستوى منخفض من الايرادات، ولا تمتلك استثمارات في شركات اخرى او فروع ولا تصدر اسهم او حصص مقابل خدمات او بضائع (عبد الحليم، 2017، 6)

فضلا عن ذلك تمت ملاحظة ان تعريف الشركات الصغيرة من خلال عدد الموظفين أصبح صعباً بسبب العمل بدوام جزئي أو العمل المؤقت الذي أصبح مستخدماً على نطاق واسع من قبل أرباب العمل (IFC,2019) . و إن التوظيف بدوام كامل كنسبة مئوية يتناقص باستمرار بحيث يجد العمال أشكالاً مبتكرة من المشاركة في العمل ، ليس فقط من حيث المحتوى ، ولكن أيضاً من حيث الجداول الزمنية فان المعايير المالية تعاني من بعض العيوب التي لا يمكن ان تتم تركها دون معالجة (Curran et al,2001,3). بعض أوجه القصور في استخدام معدل الدوران السنوي كعامل محدد في تعريف الشركات الصغيرة هي: يمكن أن تختلف ممارسات إعداد التقارير المالية للمحاسبين إلى عدم قابلية المقارنة وعدم الاتساق ، يرى المديرون / المالكون التدفق النقدي بدلاً من معدل الدوران كمؤشر ذي صلة لرصد تقدم الشركة ، يجعل التضخم وأسعار الصرف المقارنات بمرور الوقت وبين البلدان أكثر صعوبة (Revell et al ,2008,3).

ان معيار الدوران هو الأكثر اتساقاً من بين المعايير الكمية الثلاثة. في عالم الشركات الصغيرة في البلدان النامية ، إذ غالباً ما تكون أرقام التوظيف والأرباح غير واضحة بشكل خطير بسبب الاعتبارات الضريبية ، يمكن للمرء أن يقول إن المبيعات هي مقياس كل الأشياء. يقترح هؤلاء المؤلفون ، الذين يعانون من أوجه قصور لافتة للنظر في معايير تعريف الشركات الصغيرة ،

نموذجًا جديدًا يلتزم بالصيغة التالية: المؤسسة الصغيرة هي مؤسسة رسمية ذات حجم مبيعات سنوي ، بالدولار الأمريكي ، يتراوح بين 10 و 1000 ضعف متوسط الدخل القومي الإجمالي للفرد ، في تعادل القوة الشرائية للبلد الذي تعمل فيه (Cēla et al,1997,5 ; Guha et al,201,25). لا يوجد دليل قائم على أن الأدبيات وصانعي السياسات قد تبنا هذه الصيغة البديلة لتعريف الشركات الصغيرة ، ومع ذلك ، فإن محاولة اتباع نهج مختلف هي رسالة مهمة ، في وقت تختلف فيه المعايير اعتمادًا على المؤسسة أو الدولة أو الصناعة (Kazaltzis,2021,4).

يمكن أن يكون هناك نهج آخر للتمييز بين الشركات الصغيرة على قاعدتين: "المبدأ الشخصي" و "وحدة القيادة ورأس المال" . من حيث المبدأ الشخصي ، يدير المديرون الشركة التي تؤدي دورا مركزياً في عمليات اتخاذ القرارات التجارية ويشعرون انهم جزء من الشركة ، مع واجب مدى الحياة (Loecher et al,2000,3) . ومن ثم ، فإنهم يحافظون على اتصال مباشر بالموظفين والعلاء والموردين . من حيث مبدأ وحدة القيادة ورأس المال ، يتحكم شخص واحد ، وهو مالك الشركة ، في جميع قطاعات الشركة. يعمل كمدير وفي نفس الوقت كمالك. فضلا عن واجبات القيادة ، فإن الشخص المسؤول عن مخاطر المسؤولية (كلها أو جزء منها) هو المالك / المدير (Xhafka,2015,4).

ثانيا : اهمية الشركات الصغيرة

small companies importance

تؤدي الشركات الصغيرة (Small and medium-sized enterprises _SMES) دورًا حيويًا في التنمية الصناعية لأي بلد. إن أهمية قطاع الشركات الصغيرة معترف بها جيدًا في جميع أنحاء العالم لمساهمتها الكبيرة في تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المختلفة ، مثل زيادة نمو العمالة والإنتاج وتعزيز الصادرات وتعزيز ريادة الأعمال (Antony et al,2005, 3).

الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم هي شريان الحياة للاقتصادات الحديثة. لا يمكن المبالغة في التأكيد على أهمية الشركات الصغيرة في اقتصاد المملكة المتحدة والعالم الصناعي ككل. اليابان هي المثال البارز على تحقيق التصنيع السريع من خلال الشركات الصغيرة والمتوسطة. وبالمثل ، أنتجت تاوان 90% من ناتجها الصناعي من الصناعات الصغيرة التي توظف ما لا يزيد عن 15 عاملاً لكل منها. في الهند ، يسهم هذا القطاع بنسبة 45% من الإنتاج الصناعي ، و 80% من العمالة الصناعية و 35% من إجمالي الصادرات (A.Desai,2008,3).

بمزيد من التفاصيل تتمتع الشركات الصغيرة بسرعة تطوير أسرع مقارنة بالشركات الكبيرة ؛ توظف الشركات الصغيرة أكثر من ثلثي إجمالي عدد الموظفين ؛ تتم إنشاء معظم الأنشطة

التجارية في أوروبا الغربية من قبل الشركات الصغيرة ؛ على مدى مدة أطول ، كان هناك اتجاه متزايد لعدد الوظائف التي تولدها الشركات الصغيرة (NEAGU,2016,2) . في حين أن عملية توليد الوظائف في الشركات الكبيرة تظهر اتجاهاً تنازلياً ؛ يعد دور الشركات الصغيرة في الأنشطة كثيفة العمالة أكثر أهمية مقارنة بالشركات الكبيرة ؛ متوسط الشركات الصغيرة الأوروبية توظف خمسة عمال ؛ ثلث الشركات الصغيرة موجهة نحو النمو ؛ متوسط عمر رجل الأعمال الجديد هو 35 عامًا ؛ واحدة من خمس شركات تم تأسيسها وقيادتها من قبل رواد الأعمال . (Kanter,2006,4) .

من ناحية أخرى ، تواجه الشركات الصغيرة العديد من القيود من حيث التنظيم والإدارة والتمويل والمنافسة والكفاءة والنمو والتنمية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة. على وجه التحديد ، في الشركات الكبيرة التي بها العديد من الموظفين ، تتم تنظيم التنظيم وتقسيم العمل بسهولة ، وهذا ليس هو الحال مع الشركات الصغيرة إذ يجب على الموظف أداء العديد من المهام. قد يكون للشركات الصغيرة دور مهم في التجارة الخارجية لبلد ما كمقاولين من الباطن للمؤسسات والشركات المتعددة الجنسيات الكبيرة. ميزتها النسبية هي أنها مرنة ، ويمكنها التكيف بسرعة مع التغييرات وتلبية متطلبات السوق (Levy,2000, 2) .

الشركات الصغيرة ، وكذلك الشركات الكبيرة لها مزاياها وعيوبها. تعتمد الطريقة التي تفوق بها الشركات الصغيرة على عيوبها وتستخدم مزاياها على البيئة المحيطة بها. من أهم المزايا التي يمكن من خلالها تمييز الشركات الصغيرة بسهولة عن المؤسسات الكبيرة ما يلي (Eurostat, 2011) :

- الخدمة الشخصية: تتمتع الشركات الصغيرة مقارنة بالشركات الكبيرة بميزة تقديم خدمة شخصية ، على سبيل المثال ، يمكن بسهولة أكبر أن تضمن أن العامل نفسه يحضر إلى العميل في أثناء عملية الخروج. العملاء مما يتيح لهم فهم احتياجات العملاء وأذواقهم وتفضيلاتهم بشكل أفضل ، ومن ثم ، يمكن للشركات الصغيرة تقديم رعاية أفضل للعملاء ، على سبيل المثال ، نصيحة أفضل بشأن التسوق .
- وصول أفضل إلى معلومات السوق: يسمح حجم السوق والقرب من العملاء للشركات الصغيرة بفهم الجمهور المستهدف بشكل أفضل وإدراك التغييرات الجديدة التي تطرأ في السوق (Eurostat, 2011).
- مرونة أكبر للتكيف مع تغيرات السوق: تتمتع الشركات الصغيرة بهيكل خفيف وتشكل هنا ميزة القدرة على التكيف الأسرع والأفضل مع الاحتياجات الجديدة وأذواق وتفضيلات المستهلكين. كذلك مزيد من المرونة لتلبية الاحتياجات والأذواق والتفضيلات ، إذ تتمتع الشركات الصغيرة أيضاً بميزة القدرة على تلبية المتطلبات الخاصة لعملائها بشكل أفضل ، أو تقديم تنازلات عندما تطلبها.

- زيادة القدرة على الابتكار: تتمتع الشركات الصغيرة بميزة القدرة على الابتكار باستمرار ، لتقديم منتجات أو خدمات أو عروض ترويجية جديدة إلى السوق دون التعرض لمخاطر كبيرة. بالإضافة الى زيادة القدرة على التفاعل ، بسبب هيكلها البسيط والأقل صرامة من الشركات الكبيرة. بعبارة أخرى ، يتعين على الشركات الصغيرة أن تتكيف بسرعة مع تغيرات السوق أو لتلبية الاحتياجات الخاصة أو الابتكار. فضلا عن قرارات أسرع وفي الوقت المناسب ، بسبب هيكلها الهرمي البسيط والمنخفض تمتلك الشركات الصغيرة القدرة على اتخاذ قرارات أسرع وأسرع من الشركات الكبيرة ، مما يتيح لها قدرة أكبر على ردود الفعل (OECD, 2014) .
- زيادة القدرة على تصحيح الأخطاء: يسمح حجم وهيكل الشركات الصغيرة بتصحيح الأخطاء بشكل أسرع ، على سبيل المثال ، يمكن أن يكون للشركات الصغيرة رد فعل سريع نسبياً في حالة فشل المنتج أو الحملة السيئة أو الاختيار السيئ للجمهور المستهدف.
- معالجة أفضل للشكاوى: يمكن للشركات الصغيرة تلبية شكاوى العملاء أو انتقاداتهم بشكل أفضل ، على سبيل المثال ، يمكن أن تضمن أن بإمكان عامل واحد اتخاذ قرار بشأن رد فعل مرتبط بشكاوى عميل معين ، أي أنه ليس مضطراً لاستشارة العديد من الموظفين.
- زيادة التزام العمال: بسبب الهيكل التنظيمي البسيط نسبياً وعدم وجود تقسيم واضح للمسؤوليات في الشركات الصغيرة ، غالباً ما يسهم الأفراد العاملون بشكل كبير في عملية تطوير الأعمال وتحسينها من خلال تقديم أفكار واقتراحات جديدة. وهذا بدوره يجعل العمال أكثر فائدة ومن ثم ، أكثر تحديداً والتزاماً (Petkovska et al,2014,3).

ثالثاً : أبعاد تطور الشركات الصغيرة

development of small and medium-sized companies dimensions

هناك العديد من الأبعاد الخاصة بتطور ونمو الشركات والتي تركز على جوانب مختلفة وحسب طبيعة الدراسات وما تريد الوصول اليه . بسبب طبيعة ما تهدف له الدراسة الحالية وطبيعة العلاقة بين المتغيرات فقد تم الاعتماد على عدة دراسات تناولت الأبعاد الخاصة بمتغير تطور اعمال الشركات الصغيرة ,وكما موضح بالجدول الآتي :

الجدول (7_1) المصادر التي تم الاعتماد عليها في اختيار ابعاد تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الابعاد	الباحث	السنة
القدرة على التكيف	Meutia	2013
توسيع نطاق العمل	Ndiaye,Razak	2013
العلاقة والتوجه الشبكي	Raza,Minai	2018
نمو أنشطة الشركة	mbuuka	2019

من خلال الدراسات المذكورة بالجدول المذكور أنفا وجدت الدراسة الحالية ان التركيز على اربعة ابعاد (القدرة على التكيف, توسيع نطاق العمل, العلاقة والتوجه الشبكي, نمو نشاط الشركة) اصبح مهما في السنوات الاخيرة كون طبيعة المنافسة تغيرت وحدود عمل الشركات الصغيرة ايضا تغير لذلك تحتاج الى ان تطور عملها من خلال السعي لنمو انشطتها كزيادة الحصة السوقية والمبيعات وزيادة الارباح (mbuuka,2019). كلك من المهم ان تكون قادرة على التكيف مع التغييرات الاجتماعية والاقتصادية وبشكل خاص الازمات (Meutia,2013). فضلا عن حاجتها الى توسيع نطاق عملها اقليميا ودوليا كون هذا اصبح احد الجوانب المهمة لتطوير عمل الشركات (Ndiaye,2013), و ايضا من المهم تكوين علاقات وشبكات من العديد من الشركات الاخرى والاطراف ذات الصلة بعملها (Raza,2018).

1. نمو نشاط الشركة Company activity growth

يشير الباحثون الى نمو الشركات الصغيرة انه التغيير في حجم المؤسسة , وهي ظاهرة متعددة الأبعاد تحدث بالضرورة بمرور الوقت. على عكس الشركات الكبيرة التي تميل إلى النمو من خلال عمليات الاستحواذ ، عادة ما تنمو الشركات الصغيرة او المتوسطة بشكل طبيعي (Adediran et al,2017, 5). في تحليل نمو الشركة من منظور التغيير في الحجم تم قياس النمو من خلال مجموعة من المؤشرات المختلفة , و كان الأكثر اقتراحًا هو المبيعات والإيرادات والعمالة والأصول والإنتاج المادي وحصة السوق والأرباح (Abu Bakar et al, 2012, 3). في دراسات صناعية محددة يمكن تصور تدابير أكثر تخصصًا فمثلاً في البناء تعد الزيادة في معدل الدوران والتوظيف هي الأكثر استخدامًا من قبل العلماء في أبحاث إدارة البناء (Davidsson et al,2005, 2; Ofori et al,2000, 4).

النمو ليس شرطاً مسبقاً لوجود أو مجرد بقاء الشركات الصغيرة ؛ يمكن أن يظل الأخير طوعاً (أو غير طوعاً) بالحجم نفسه طوال حياتهم . في الواقع تم تحديد العديد من حواجز النمو في ادبيات الإدارة التي يبدو أنها تعرقل إمكانات نمو الشركات الصغيرة إذ كان عدم رغبة مالك الشركة أو مديرها في النمو من بين الأسباب الأكثر ذكراً (Bamiatzi et al,2014,3). ومع ذلك فإن العوامل الخارجية الإيجابية لنمو الشركات للاقتصاد لا يمكن إنكارها ، لأنها تساعد على خلق فرص عمل والأداء الإقليمي العام، ونتيجة لذلك تم إجراء عدد كبير من الدراسات لتحديد العوامل الميسرة لنمو الشركة ، خاصة وأن النمو السابق ، كما يمكن القول ، يعزز ذاتياً ومن ثم يخلق نمواً مستقبلياً (Bonaccorsi et al,2008 , 3;Tucker et al ,2015,6) .

تم اقتراح عدد من العوامل المختلفة لتيسير نمو الشركات الصغيرة لكن العوامل التي حظيت بأكبر قدر من الاهتمام هي خصائص رائد الأعمال ورأس المال البشري وكفاءات رأس المال الاجتماعي والحجم والعمر والموقع والاستراتيجيات المستخدمة (Dobbs et al,2007,2;Storey (2011,4). و بغض النظر عن المؤلفات المهمة حول هذا الموضوع ، ما زلنا بعيدين عن الصورة الواضحة لما يجعل الشركات تنمو (Davidsson et al,2007,5;Doern ,2009,2) . أدى عدد التركيبات المرتبطة بنموذج نمو الشركة إلى تجزئة الأدبيات التي تعوق التعميم . فضلاً عن ذلك تم اتهام العوامل التي جذبت معظم الاهتمام (مثل قيادة الأعمال ورأس المال البشري والاجتماعي) أنها ثابتة وغير ملائمة "الشرح التغييرات في الأداء الإضافي ، على الرغم من أنها قد تكون مرتبطة بشكل إيجابي بمتوسط الأداء (Gundry et al,2001, 3;Audretsch et al,2008, 3).

عندما يتعلق الأمر بالشركات الصغيرة التي تحقق نمواً مرتفعاً في ظل ظروف معاكسة ، فإن الصورة تصبح أكثر غموضاً (Adediran et a,2017, 5) . لم يأخذ في الاعتبار سوى عدد قليل من الدراسات دور البيئة والحجم. وبالطبع بالرغم من ذلك تشير الأدلة إلى أن نمو الشركة محدد خارجياً إلى حد ما ومن ثم لا يمكن النظر إلى النمو بمعزل عن الآخرين (Hart et al,2010,2).

2. العلاقة والتوجه الشبكي Relationship and network orientation

في مجال قيادة الأعمال وقطاع الشركات الصغيرة ، يوجد أسلوب يسمى "العملية-العلائقية" الذي يشتمل على العناصر المجمعلة للمشاركة الهيكلية مع الآخرين والاعتراف "بالطبيعة الاجتماعية المتضمنة لنشاط قيادة الأعمال". فضلاً عن ذلك توافر العلاقات بين الأفراد وبين الشركات في شبكات قيادة الأعمال منصة يتبادل من خلالها الطرف الأول مجموعة كبيرة ومتنوعة من المعلومات والموارد التي يحملها الطرف الآخر وتتحرك علاقة التبادل هذه نحو الأداء المتفوق (Chell,2013,3). توفر هذه الشبكات منصة للشركات الصغيرة لتعزيز الابتكار باستخدام التفاعلات بين الشركات. تتمتع هذه الشبكات بأهمية كبيرة في أثناء تكوين الأعمال

وتوسيعها ونموها ، كذلك تعد شبكات تنظيم المشروعات مكونًا لا غنى عنه في العملية الاجتماعية لريادة الأعمال (Ferguson et al,2016,2) . تعمل هذه الشبكات كأداة ربط بالآخرين ؛ يقدمون آلية التضمين وأنشأوها منصة اجتماعية لريادة الأعمال. ومن المفترض أن تكون الشبكات تحالفات استراتيجية تتم إنشاؤها اجتماعيًا لإدارة عمليات الأعمال ولكن أيضًا بشكل أكثر أهمية لإحداث التغيير وبدء التقدم وصنع مستقبل الشركة الناجح. استمرارًا لذلك ، يتيح التواصل الشبكي لأصحاب المشروعات الحصول على الموارد التي يحتفظ بها الآخرون وتعزيز أداء الشركة (Huang et al,2012, 4) .

بالنظر لأهمية شبكات تنظيم المشروعات يُعتقد أن شبكات الشركات ضرورية لأداء الشركة . تشارك ممارسات الشبكة في نمو الشركات الصغيرة على أنماط محددة من النشاط . يعد أن الفوائد المحتملة الناتجة عن شبكات تنظيم المشروعات تشمل المعلومات الجيدة ، وعلاقات التبادل ، والمصادقية الإضافية (Slotte-Kock et al,2010,3) . تسمح شبكات تنظيم المشروعات أيضًا لأصحاب المشروعات بتبادل العديد من الموارد والوصول إلى الفرص التي تعزز أداء الشركة . بعد مناقشة مستفيضة للشبكات ، أوصى رواد الأعمال ليس فقط بربط البيئة الداخلية وكذلك الخارجية ، ولكن أيضًا أن تأخذ الشبكات البيئة إلى حيز الوجود (Jiang, Liu et al,2018,2).

أظهرت مراجعات الأدب أن العديد من الدراسات أكدت وجود علاقة إحصائية إيجابية مهمة بين شبكات تنظيم المشروعات وأداء الشركات الصغيرة . أبرز أيضًا أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للشبكات على أداء الشركات. إنه واضح تمامًا من دراسة أن شبكات ريادة الأعمال تعد مهمة لإحراز تقدم في بيئة الأعمال الديناميكية (Hughes et al,2017, 5) . من الناحية النظرية ، تشرح وجهة النظر القائمة على الموارد العلاقة بين شبكة ريادة الأعمال وأداء الشركات الصغيرة . الموارد غير الملموسة مثل شبكات تنظيم المشروعات التي تزيد من أداء الشركة. من الواضح تمامًا من الحجج المختلفة للباحثين أن هذا قد يوفر علاقة إيجابية وذات مغزى (COPE,2005,2) .

يتضح من هذه الأدبيات أن الشبكات يمكن أن تؤدي دورًا استراتيجيًا مهمًا في النمو. ومع ذلك ، لا يُنظر تقليديًا إلى الشبكات على أنها استراتيجية ، وإن كان يُنظر إليها على أنها استراتيجية في النتيجة ؛ يُنظر إلى الشبكات على أنها ممارسة يومية لدرجة أن بعض الباحثون يجادلون أن التواصل الشبكي هو ببساطة أمر مفروغ منه (HJORTH et al,2008,3) . في المقابل ، يُنظر إلى الاستراتيجية على أنها أكثر رسمية ونشاطًا محددًا للغاية. علاوة على ذلك ، فإن العمليات المستخدمة في الشبكات من أجل النمو ليست مفهومة أو نظرية بشكل جيد (FULLER et al,2006,3) . توجد استثناءات لهذه القاعدة ، بالطبع ، بما في ذلك مجموعة ممارسات الشبكة - الإقناع وتوفير الموارد والتنظيم وإضفاء الشرعية التي تم تحديدها على أنها ضرورية لتطوير المشروعات المشتركة الدولية (Anderson et al,2010, 4;Raza et al,2018,5).

3. القدرة على التكيف Adaptability

يرى بعض الباحثين اذا كانت القدرة على التكيف والمرونة ضمن ثقافة الشركة واولويتها فإن المدير غالباً ما يسعى الى جعل هذه الثقافة قوية بين الموظفين العاملين بالشركة وذلك من اجل الموائمة مع الأولويات الاستراتيجية , اذ يزيد الاجماع والشدة من كفاءة المجموعة ويجعل الموظفين يميلون للتركيز على التحديات غير الروتينية . يمكن أن يؤدي وجود قواعد جماعية قوية وإنفاذها المتوقع إلى زيادة شعور المجموعة بالتميز والالتزام وطول العمر (Chatman et al,2014,3).

اذ ان الشركات ذات الثقافة القوية من دون ان تكون هذه الشركات قادرة على التكيف او مرنة فأنها تكتسب ميزة في البيئات الثابتة من خلال زيادة الموثوقية في النتائج المالية ولكن امتلاك ثقافة قوية كان مرتبطاً بنتائج مالية أقل موثوقية وتكون أضعف في نهاية المطاف في البيئات المضطربة الديناميكية (Hackman et al,2005,5) . إذ تم وضع نظرية مفادها أن الثقافات القوية تؤدي إلى الاتساق في الأداء من خلال زيادة استعداد الموظفين لتأييد الأهداف التنظيمية وزيادة الحافز. كذلك هناك جدل ان هذه الرقابة الاجتماعية تؤدي إلى مزيد من الاتساق والموثوقية في الأداء (O'Reilly et al,2013,2). ولكن ، في البيئات المتقلبة ، تلك التي تتغير فيها التكنولوجيا وظروف الاقتصاد الكلي بسرعة ، وجد أن الاتساق الذي عزز الأداء المالي للشركات في البيئات الثابتة يبدو أنه يقيد قدرة الشركة على التكيف في البيئة المتغيرة وتقل ادائها (Rucker et al,2004,4).

في حين يجادل باحثون آخرون ان الثقافة القوية التي تتضمن القدرة على التكيف والمرونة يمكن أن تحفز التوحيد المعرفي والسلوكي بين الموظفين وذلك يسهم تقليل الاخطاء بين الموظفين مما يسبب جدل ان الغموض ضروري لتعزيز التباين السلوكي وهو ضروري للإبداع في الشركات (Goncalo,2004,3) . اي إذا اعطي الموظفين الحرية أحراراً في التعبير عن أي أفكار يرغبون فيها دون خوف من السخرية أو الانتقام من الأعضاء الآخرين في مجموعتهم ، فسوف يولدون حلولاً أكثر إبداعاً. في المقابل ، يجادل هؤلاء المؤلفون ، يمكن للمعايير القوية أن تحث الناس على اختيار تبني المنظور السائد أو على الأقل تأكيده في وجود أقرانهم. الا انه قد يتفاهم هذا الاتجاه في المنظمات ، إذ "أحد أهم الميول النفسية هو الضغط نحو التوحيد ، وهو ميل الناس للاتفاق على بعض القضايا أو التوافق مع بعض الأنماط السلوكية " (Kaplan et al,2009, 3).

يشير هذا المنظور إلى أن الثقافات القوية تعمل كآلية تنسيق ولكنها تقيد أيضاً التباين السلوكي. تصبح هذه الصلابة مشكلة بشكل خاص حين تكون البيئات التنافسية ديناميكية وتتطلب التغيير الأمر الذي أدى بالعلماء إلى استنتاج أن الشركات ذات الثقافة القوية ليست مناسبة للأداء الجيد في البيئات الديناميكية (Steen,2005,4).

يمكن لثقافة المنظمة أن تعزز التباين في السلوكيات التي تسمح باكتشاف طرائق جديدة للتعلم وحل المشكلات من خلال اعتماد المعايير التي تعزز الإبداع والقدرة على التكيف. ويشمل معيار القدرة على التكيف الابتكار ولكن تتم تعريفه على نطاق أوسع. غالبًا ما يشير مصطلح "الابتكار" ، كما هو مستخدم عادةً ، إلى التطورات التقنية في المنتجات أو العمليات. تقليديًا ، تم تعريف الابتكار على أنه مقدمة في بيئة تطبيقية لشيء جديد (3, Khazanchi et al,2007). على هذا النحو ، فإن الابتكار هو بناء أضيّق من حيث أنه لا يشمل مجموعة أوسع من الإجراءات المطلوبة للشركة للتكيف مع التغيرات البيئية. على سبيل المثال ، من الممكن أن تكون المنظمة "مبتكرة" من حيث المنتج أو العملية ولكنها تفشل أيضًا في التكيف مع الظروف المتغيرة (2, Tellis et al,2009). ومن ثم ، يكون الابتكار مدفوعًا داخليًا بشكل أكبر ويهتم بخلق القيمة ، في حين يركز التكيف على قابلية الشركة للنمو ورد فعلها لظروف السوق الخارجية والتغير الخارجي (4, Caldwell et al,2003).

4. توسيع نطاق العمل Expanded business

في السنوات الأخيرة ، انخرط السوق عبر الوطني في اتجاه متزايد نحو التدويل بين الشركات . أدى تسريع التغييرات في الأعمال التجارية العالمية إلى خلق ظروف معقدة للمشروعات لكي تكون نشيطة في الأسواق العالمية (3, Sadeghi et al,2020). ان التقدم التكنولوجي واتفاقيات التجارة الإقليمية كتخفيضات الحواجز عبر الحدود سهلت تدويل السوق . ومع ذلك ، على جميع مستويات عملية التدويل ، قد تواجه الشركات حواجز الامتثال المحتملة ، والتي تعرض أنشطتها ووجودها في الأسواق العالمية للخطر (2, Sadeghi et al,2018).

في هذا الصدد يظهر الامتثال للتصدير كموضوع ساخن في عالم الأعمال التجارية الدولية. على الرغم من أن الأدبيات قد نظرت بشكل ضئيل في قضايا الامتثال للتصدير في دراسات ريادة الأعمال الدولية (IE) في السنوات القليلة الماضية ، فقد وجهت الأوساط الأكاديمية الانتباه إلى جوهر هذا المحرك متعدد التخصصات لتدويل الشركات (3, Rosenbusch et al,2017).

في الآونة الأخيرة ، أحد التحديات المتسارعة التي تواجه الشركات التي تعتمد توسيع أسواقها في الخارج هو التزامها بمنع نشوب صراع في الأسواق العالمية. بتعبير أدق ، تحتاج الشركات إلى الامتثال للقوانين والقواعد الدولية وتجنب الوقوع في انتهاك عدم الامتثال ، مما يجعل العالم غير آمن. ومع ذلك ، يعد الامتثال للتصدير مشكلة قد تكون جزءًا صغيرًا من برنامج الامتثال العام للمؤسسة ، إذا لم تتم معالجتها بشكل صحيح ، فقد يؤدي ذلك إلى خلق تحديات كبيرة (2, Buckley,2017).

الولايات المتحدة هي الحكومة الرائدة التي بدأت في مراقبة الصفقات المشبوهة عبر الحدود وتنظم التشريعات الخاصة بالمعاملات والتجارة الدولية. انضم الاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة إلى

الولايات المتحدة لإدارة الأسواق العالمية في مشاكل الامتثال للتصدير من خلال تنظيم القيود على الأطراف التي لا تحترم اللوائح (Sekliuckiene,2015,3) .

فيما يتعلق باستراتيجية العمل ، عادة ما تتكون من استراتيجيات تنافسية وتعاونية فضلا عن عملية صنع القرار في مجال الأعمال لتحسين المنتجات من أجل تلبية قطاع الصناعة أو السوق سنتم تشجيع رواد الأعمال على إنشاء مشروع تجاري جديد في بيئة مواتية لريادة الأعمال (Oltean,2013,3) . تعد الشركات من بين مبادرات تدويل الشركات الصغيرة لأنها توافر الخبرة والتكنولوجيا والإمكانات المالية لشركائها . تميل الشركات الصغيرة أيضا إلى مراعاة خصائص الشركة مثل حجم العمر والأموال ومصادر التمويل ؛ الخصائص الإدارية ، مثل الخبرة والموقف والإدراك وأيضا الخصائص البيئية مثل التكنولوجيا والمنافسين والشبكات واللوائح التي يُنظر إليها على أنها مرتبطة بالقدرة على الوصول إلى العالمية (4, 2014, Voss et al) .

من أجل متابعة التوسع في السوق الدولية ، ستنتظر الشركات الصغيرة أيضا في قدراتها الإنتاجية وظروف السوق المحلية وكذلك النتائج المالية وغير المالية بوصفها عوامل حاسمة . ذكر أن بعض العوامل الأخرى مثل الأموال ، والمواقف الإدارية ، والمعرفة بالسوق ، وإدراك المخاطر ، والشبكات الدولية ، وشدة المنافسة تتأثر بشكل إيجابي بتدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة (3, 2016, Zakaria et al) . بشكل عام ، يجب أن تشمل الشركات الصغيرة أيضا القوى التنافسية مثل الداخلين المحتملين ، والمنتجات أو الخدمات البديلة ، والمشتريين والموردين المحتملين ، وكذلك مراعاة المنافسين في الصناعة في موقع العمل المحدد (Giraud et al, 2019, 2) .

رابعاً : تطور الشركات الصغيرة development of small and medium-sized companies

سوف تتم مناقشة مواضيع تربط بين المتغيرات وتوضح تأثير المتغيرات المستقلة السلوك الريادي والشغف الرقمي على تطور الشركات الصغيرة وكالاتي :

1. **خلق القيمة من خلال الابتكار كسلوك ريادي للشركات الصغيرة** Creating value through innovation as an entrepreneurial behavior for SMEs

تعتمد الميزة التنافسية للشركة على قدرتها على خلق قيمة أكبر من منافسيها (Brandenburger et al,1996,3) وهذا بدوره ، يعتمد على قدرة الشركات على الابتكار بنجاح لجني عائدات أكبر ، إذ تسعى العديد من الشركات إلى أن تكون رائدة في مجال التكنولوجيا في صناعتها من خلال كونها أول من يقدم ابتكارات جديدة إلى السوق وذلك مهم للشركة خاصة إذا كانت شركة صغيرة أو متوسطة من أجل زيادة أرباحها وكسب ميزة تنافسية (Adner et al ,2010,2) .

الابتكار كمصطلح مفهوم واسع للغاية يعرف انه توليد الأفكار أو السلوكيات الجديدة وتطويرها وتنفيذها. يمكن أن يكون الابتكار منتجًا أو خدمة جديدة ، أو نظامًا إداريًا ، أو خطة أو برنامجًا جديدًا يتعلق بأعضاء المنظمة (Damanpour,1991,3) . في حين ان الابتكار الريادي يعرف انه جزء أساسي من الإدارة الاستراتيجية التي تولد المزايا التنافسية الحاسمة, اي ابتكار نموذج أعمال والقيام بعمليات الإنتاج و تقديم خدمات ومنتجات بطرائق جديدة مختلفة بشكل كلي عن الطرائق التقليدية (Zishi Wu,2019,3) , او يمكن تعريفه انه ابتكار نموذج أعمال من خلال تصميم وتنفيذ نظام نشاط جديد للشركة المحورية أو جديد في مساحة سوق المنتج التي تتنافس فيها الشركة المحورية (Snihur,Zott,2020,6; Guerrero et al ,2019,6)

إن الابتكار كسلوك ريادي لمديرين الشركات الصغيرة ورجال الأعمال يعد عامل مهم من أجل نجاح أعمال شركاتهم لأنه يمثل غالبًا مصدرًا للقيمة غير مستغل بشكل كافٍ (Baker,2005,1). إذ تتضمن العملية التفكير خارج الصندوق في فرص خلق القيمة للشركات الصغيرة ومن ثم فهو ينطوي على منح الموارد بقدرة جديدة على إنتاج الثروة من خلال تمكين مجموعات جديدة من الموارد والقدرات التي تسيطر عليها الشركة أو يمكن الوصول إليها (Amit et al,2015,17) . إذ تؤكد الدراسات ان الابتكار يسهم ايضا بتقديم قيمة للزبائن وذلك من خلال قيام الشركة بابتكار طرق إنتاج او تقديم خدمة ذات تكلفة منخفضة من أجل جذب فئات مختلفة من الزبائن حتى الزبائن الذين لا يستطيعون تحمل اسعار المنتجات المرتفعة إذ اصبح الاهتمام الان هو الابتكار منخفض الكلفة وذلك مهم جدا للشركات الصغيرة من أجل خفض تكاليفها وزيادة أرباحها (Reinhardt et al ,2018,2).

الابتكار في الشركات الصغيرة يعد عاملاً مهماً في تسهيل نمو حجم انشطتها و تطوير الاداء العام ، وتعزيز القيمة السوقية الإجمالية لهذه الشركات (Wiklund et al ; Kuratko ,2009,2 ; 2009,3) . إذ يسهل الابتكار تطوير إجراءات ونماذج عمل تنظيمية جديدة , اكتشاف مناهج فريدة للتقنيات أو المنتجات أو العمليات ، والتي بدورها تطور القدرات الخاصة بالشركة لهذه المنظمات مما يعزز القيمة التي تقدمها الشركات الصغيرة الى زبائنها (McGrath,2001,3) .

ما تزال جداول الأعمال البحثية الجارية بشأن التقاطع بين ريادة الأعمال والابتكار في الأوساط الأكاديمية (B.Audretsch et al ,2019,1) , تتطلب مزيداً من التحليل حول السوابق و مدى أهمية الابتكار كسلوك ريادي، فضلاً عن فهم أفضل للابتكارات الريادية في السياق من الاقتصادات الناشئة . (Autio et al,2014,6) فيما يتعلق بالسوابق ، فإن تراكم المعرفة قد سلط الضوء على

الدوافع / الأهداف ، والموارد / المخاطر المشتركة ، ونتائج الابتكار / الأعمال ومع ذلك ، لا يُعرف الكثير عن التركيبة الملائمة للقدرات المطلوبة للشركات لتطوير الابتكار كسلوك ريادي (Feldman et al, 2019,2) . في هذا السياق ، لا يوجد أيضًا توافق في الآراء حول تأثير الحوافز العامة على تعزيز ريادة الأعمال / الابتكار من خلال إشراك المؤسسات التعاونية في تطوير الابتكار كسلوك ريادي (Guerrero et al, 2020,6) .

2. دور الوعي الرقمي في تطوير الاداء العام للشركات الصغيرة The role of digital awareness in developing the overall performance of small and medium-sized companies

ان امتلاك مديرين الشركات الصغيرة للوعي الرقمي يدل ان الشركة تنفذ الاستراتيجية الرقمية التي تساعدها على استخدام ما تملك من كفاءات أساسية على النحو الأمثل كأصول والموارد الرئيسية لتوسيع نطاق عملها و اوصول منتجاتها إلى الأسواق المختلفة و ذلك من خلال دمج طرق العمل التقليدية مع التقنيات والاجهزة الذكية التي تعمل بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي (Klein et al, 2009,2). إذ يساعد الوعي و فهم نطاق استراتيجية الأعمال الرقمية على تصور علاقتها بالشركات والصناعات والبنى التحتية للتكنولوجيا وانترنت الاشياء وموارد الشركة والبيئة الخارجية وكيف يمكن أن تكون استراتيجية الأعمال الرقمية أكثر فعالية في مجموعة متنوعة من الإعدادات (Wade et al, 2004,2; Bharadwaj et al, 2007,3) .

الشركات والصناعات بشكل عام في العصر الحالي تمر بتحول شامل وذلك بسبب التأثير الذي أحدثته التحولات التكنولوجية الرقمية التي تتطلب وعي رقمي ، مما يؤدي إلى جعل الشركات تعتمد عمليات تجارية رقمية و يفرض هذا التحول التكنولوجي الرقمي تحديات كبيرة للشركات وبشكل خاص الشركات الصغيرة (Li et al, 2018,3) . إذ ان تغير طبيعة المنتجات والخدمات والعمليات المتصلة ببعضها تعمل على تحويل طبيعة الأعمال ككل (Yoo et al, 2012,2) ، مما يضطر الشركة ان تنفذ استراتيجيات جديدة لاعتماد او مواكبة التغييرات اللازمة (Kallinikos et al, 2013,2).

الوعي بأهمية دمج التقنيات الرقمية مع الموارد الأساسية تحفز الشركات إلى إنشاء استراتيجيات جديدة تمامًا (El Sawy et al, 2016,4) ، وتجبر جميع أنشطة الشركة من الإدارة إلى العمليات على العمل الرقمي (Matt et al, 2015,6; Chuang et al, 2015,3) .

إذ تشير استراتيجية الأعمال الرقمية إلى التحول في عملية او كيفية اداء الأعمال بشكل رقمي (Cui et al, 2014,6)، او هي "استراتيجية تنظيمية تمت صياغتها وتنفيذها من خلال الاستفادة من الموارد الرقمية لخلق قيمة تفاضلية (Bharadwaj et al, 2013,2) " . إذ ان المحرك

الرئيسي لهذا الاندماج المستمر للاستراتيجية الرقمية مع العمل التقليدي هو طبيعة التقنيات الرقمية وخصائصها الفريدة التي تسمح للشركات بالابتكار بطرائق جديدة ومختلفة . نعتقد أنه في هذه البيئة الجديدة ، تحتاج الشركات إلى الوعي بكيفية صياغة وتنفيذ استراتيجيات الأعمال الرقمية (Yoo et al,2012,4) .

ان التقنيات الرقمية تتيح أشكالاً مختلفة من القدرات الديناميكية المناسبة للبيئات المختلفة (Pavlou et al,2010,4). فضلا عن ذلك تعمل التقنيات الرقمية على تغيير هيكل العلاقات الاجتماعية في كل من مساحة المستهلك والمؤسسة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي والشبكات الاجتماعية (Susarla et al ,2012,2). وقدرات الشركة (Cha et al,2015,3) ، والإجراءات التشغيلية ، وتكاملها مع استراتيجية الشركة (Chen et al,2014,5) .

3. دور الرقمنة وريادة الأعمال في تطور أعمال الشركات الصغيرة The role of digitization and entrepreneurship in the development of small and medium-sized businesses

دعمت اتجاهات التكنولوجيا مثل خدمات الهاتف المحمول والوسائط الاجتماعية والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء والبيانات الضخمة طرائقا جديدة للتعاون وتنظيم الموارد وتصميم المنتجات ومطابقة الطلب والعرض المعقد وتطوير معايير وحلول جديدة (Sigfusson et al,2013,4) . إذ يستخدم رواد الأعمال الدوليون المشاركون في البرمجيات مواقع الشبكات الاجتماعية لتطوير رأس مالهم الاجتماعي وتحديد الفرص. يمكن أن تعمل المنصات الرقمية كمجتمعات المصادر المفتوحة (Larsson et al,2014,2) ، أو مواقع منافسة الابتكار (Lampel et al,2012,3) ، بمثابة أسواق للمعرفة والابتكارات (Dushnitsky et al,2011,7) ، أو كوسيط بين الباحثون عن الحلول وحلول المشكلات (Fischer et al,2014,5)..

لقد أدى هذا التطور السريع إلى تغيير عميق في البيئة التنافسية وأعاد تشكيل استراتيجيات ونماذج وعمليات الأعمال التقليدية للشركات الكبيرة بشكل عام والشركات الصغيرة بشكل خاص (Orlikowski,2009,5). إذ ان التقنيات الرقمية اسهمت بتحسين عمليات الانتاج وتقديم الخدمات بالنسبة للشركات الصغيرة واسهمت بتوسيع نطاق عملها , كذلك مكنت هذه التقنيات من إنشاء المشروعات التجارية الجديدة والشركات الرقمية الناشئة التي تدمج هذه التكنولوجيا والتقنيات الرقمية الجديدة كعنصر حيوي في نماذج أعمالها وعملياتها (Briel et al,2017,2) . لذلك فان التقنيات الرقمية عوامل تمكينيه لأنشطة ريادة الأعمال وتكون في أشكال مختلفة مثل المنتجات أو الخدمات الرقمية ، أو الأدوات الرقمية أو البنية التحتية (Lyytinen et al,2016,8)، أو المصنوعات الرقمية ، أو ابتكارات الخدمة التي تدعم الإنترنت (E.Aldrich,3,2014) على سبيل المثال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل الشركات للترويج والتسويق لمنتجاتها وخدماتها

(تعد منافذ بيع كذلك) وبالإمكان استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة الريادية وجمع الأموال مثل Upwork و Kickstarter ، أو اختبار إمكانات فكرة العمل على سبيل المثال Quirky الذي يعد من أفضل البرامج لبدء الاعمال الريادية (R.Ekbia,2009,5;Kuester et al,2018,4). تدعم التقنيات الرقمية إنشاء سياقات جديدة إذ تتفاعل مجموعة من الجهات الفاعلة ذات الأهداف والدوافع المتنوعة ديناميكياً للقيام بعمليات الأعمال والابتكار كموقع LinkedIn . ومن ثم ، أدى انتشار التقنيات الرقمية إلى خلق طرائق جديدة لتطوير اعمال الشركات الصغيرة من خلال الاستفادة من التعاون والذكاء الجماعي (Anderson,2014,22).

أدى هذا التقارب الدؤوب بين ريادة الأعمال والتقنيات الرقمية إلى ظهور جيل جديد من رواد الأعمال الذين يستخدمون التقنيات الرقمية والإنترنت لتنفيذ معظم العمليات المطلوبة لإطلاق المشروعات الجديدة وتطويرها (Giones et al,2017,2). فإن تأثير تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الرقمية في السلوكيات الريادية كابتكار الاعمال وريادة الأعمال متعدد الأوجه إذ يمكن أن تكون وسيطاً أو نتيجة لعمليات تنفيذ و تنظيم المشروعات، أو نماذج الأعمال الشاملة (M.Steininger,2018,3).

وهكذا فان علاقة ريادة الأعمال و التقنيات الرقمية تسمى ريادة الاعمال الرقمية التي تعني إنشاء مشروعات وشركات بافكار جديدة وتحويل الأعمال الحالية من خلال تطوير تقنيات رقمية جديدة أو تجربة استخدام جديد لنفسها (Shen et al,2018,2;Zhao et al, 2016,6) . تعرف هذه العلاقة باسم ريادة الأعمال الإلكترونية او الرقمية لأنها تشير إلى استخدام الإنترنت ومنصات التكنولوجيا لإدارة العمليات التجارية وتنفيذها مع العملاء أو الوسطاء أو الشركاء و بيع المنتجات أو الخدمات الرقمية عبر الشبكات الإلكترونية (Shabbir et al,2016,7; Ismail et al,2012,3).

تمثل ريادة الأعمال الرقمية ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية الرقمية (Guthrie ,2014,3) ، وتؤكد الحاجة إلى السعي وراء الفرص القائمة على الوسائط والتقنيات الرقمية (Hosu,2017,108) من خلال إطار نموذج عمل محوري يستفيد من ثلاثة مكونات رئيسية مثل كالتسويق والمعاملات والمكتب الخلفي (Standing et al,2018,4).

**الفصل الثاني :
منهجية البحث والدراسات السابقة**

Chapter two
Research methodology and previous studies

تمهيد

من اجل تكوين فهم علمي ودقيق لمتغيرات الدراسة وعلاقتها ببعضها , فضلا عن اثراء الجانب النظري وانشاء منهجية ذات بناء قوي يسهم في رفع قيمة الاستنتاجات التي تتوصل اليها أي دراسة. سوف تتم عرض مجموعة من الدراسات والابحاث السابقة التي اعتمدت عليها الباحثة وذلك حسب ارتباطها بالعلاقات الرئيسة التي تربط متغيرات الدراسة فضلا عن المنهجية الخاصة بالبحث إذ يحتوي الفصل على المباحث الآتية:

- ❖ المبحث الاول : الدراسات السابقة
- ❖ المبحث الثاني : منهجية البحث

المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة Some Previous studies

اولا: عرض الدراسات السابقة Previous studies view

تساعد الدراسات السابقة على تطوير فهم جيد ونظرة ثاقبة للبحوث السابقة ذات الصلة وذلك من خلال اثارها للعديد من الأفكار المفيدة حول موضوع البحث ؛ وهذا سيسمح للباحث بالعمل بطريقة احترافية، واتخاذ قرارات مستديرة، والاستفادة من المعرفة الحالية بعدة طرائق مختلفة، كما أنها تمكن الباحث من الحصول على رؤى مفيدة لأساليب البحث التي استخدمها الآخرون لتقديم إجابة لأسئلة بحثية مماثلة من خلال معرفة طرائق البحث التي يستخدمها الباحثون الآخرون مما سيساعد على ربط نتائج البحث بنتائج الآخرين (Sekaran et al ,2016,54) . وسوف تتم عرض تلك الدراسات السابقة على وفق الفرضيات الرئيسية التي تبنتها الدراسة الحالية وكما يلي:

- ❖ اولاً : الدراسات العربية
- ❖ ثانياً : الدراسات الاجنبية

اولاً: الدراسات العربية
الجدول (1_2) الدراسات العربية

الباحث	متغيرات الدراسة	مجال التطبيق ونوع الدراسة	النتائج	محددات الدراسة	اوجه الاختلاف
1. Appeal to standing: a contemporary perspective on the process of enhancing entrepreneurial behavior الاحتكام للمكانة : منظور معاصر في عملية تعزيز السلوك الريادي					
العنزي, العطوي, 2010	<ul style="list-style-type: none"> • الاحترام الداخلي • المدرك كمتغير مستقل • المكانة الخارجية • المدركة كمتغير تفاعلي • السلوك الريادي كمتغير تابع 	وجمعت البيانات من عينة من ثلاث كليات من جامعة القادسية شملت (152) فرد.	على الرغم من ان افراد عينة البحث اظهروا تقبل ايجابي نسبيا اتجاه توافر فقرات متغير السلوك الريادي ، الا انه لم يكن ضمن مستوى الطموح. وهذا يشير بوضوح الى انخفاض مستوى العوامل التي تحفز العاملين وتزيد من استعدادهم لممارسة هذا السلوك او بسبب عوامل أخرى تتعلق بسياق عمل المنظمة وتوافر وطبيعة الفرص الموجودة.	عدد افراد العينة قليل فضلا عن التركيز على ابعاد ومتغيرات نفسية فقط	تختلف هذه الدراسات عن الدراسة الحالية في اختيارها للسلوك الريادي كمتغير تابع فضلا عن مجال تطبيقها كانت الجامعة
2. The role of the pioneering orientation in reforming the roles and functions of Iraqi universities: An analytical study of the opinions of a sample of university leaders at the University of Al-Qadisiyah دور التوجه الريادي في إصلاح ادوار الجامعات العراقية ووظائفها دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية					
متعب, راضي, 2017	<ul style="list-style-type: none"> • التوجه الريادي كمتغير مستقل • إصلاح ادوار الجامعات كمتغير تابع 	دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية (13 كلية) بلغ عددهم 50 بين عميد و رئيس قسم	وكانت النتائج ان هناك اهتمام من قبل الكليات التابعة لجامعة القادسية بالأنشطة الابداعية والاستباقية بدرجة معتدلة سواء في مجال التدريس أو البحث العلمي او خدمة المجتمع، وان ابعاد التوجه الريادي ترتبط ايجابيا بإصلاح ادوار الجامعة ووظائفها .	كان مجتمع وعينة الدراسة محدد ولا ينطبق على العديد من الاختصاصات وكذلك هناك عدم تجاوب من قبل عينة البحث على الاستبانة المقدمة لهم إذ تم تسليم (57) استبانة وتم استلام (50)	تتشابه الدراسة ان ابعاد الاستباقية والابداع هو احد ابعاد السلوك الريادي ويختلف ان العينة كانت قيادات الجامعة اما الدراسات الحالية العينة هي مديري الشركات الصغيرة
3. Empowerment and its role in promoting entrepreneurial behavior: An analytical study of the opinions of interviewees in an Iraqi dairy company التمكين ودوره في تعزيز السلوك الريادي دراسة تحليلية لأراء المبحوثين في شركة للألبان العراقية					

<p>تم التركيز على شركة واحد فقط كمجتمع للدراسة وكان السلوك الريادي متغير تابع انما الدراسة الحالية تركز على عدد من الشركات الصغيرة وتم اعتماد السلوك الريادي كمتغير تابع</p>	<p>وجود التداخل الذي حصل بين المفاهيم هو محدد لدقة النتائج والاستنتاجات الخاصة بالدراسة</p>	<p>التمكين يؤثر على السلوك الريادي وهناك وجود نوع من التداخل من حيث المفهوم والاهمية والأهداف، وهذا يعود وفق تصورات الدراسة إلى طبيعة تخصص الباحثون الذين تناولوا الموضوعين بالدراسة والتحليل فضلا عن البيئة التي اختيروا فيها فرضياتهم والنتائج والاستنتاجات التي قدمت من قبلهم</p>	<p>دراسة شركة اب للألبان شركة في القطاع الخاص وعينة الدراسة شملت جميع العاملين في جميع المستويات في الشركة</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التمكين كمتغير مستقل • السلوك الريادي كمتغير تابع 	<p>عبدالرحمن، فائق، 2019</p>
--	---	--	--	--	------------------------------

ثانيا: الدراسات الاجنبية

الجدول (2_2) العلاقة بين السلوك الريادي ونمو وتطور الشركات الصغيرة والمتوسطة

الباحث	متغيرات الدراسة	مجال التطبيق ونوع الدراسة	النتائج	محددات الدراسة	اوجه الاختلاف
<p>4. A CONCEPTUAL APPROACH OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION WITHIN SMALL BUSINESS CONTEXT نهج مفاهيمي للتوجه الريادي في سياق الأعمال التجارية الصغيرة</p>					

<p>ALOUJOU, FAYOLLE (2005)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التوجه الريادي كمتغير مستقل • البيئة الخارجية كمتغير وسيط • القدرة التنافسية للشركات الصغيرة كمتغير تابع 	<p>دراسة استطلاعية عينة عشوائية من الشركات الصغيرة في تونس</p>	<p>تم استنتاج ان الأعمال التجارية الصغيرة لن تكون مبتكرة ريادية إذا لم تخاطر أو لم تكن استباقية بما فيه الكفاية تجاه المنافسين والبيئة. بعد وصف ظهور هذا المفهوم ، اظهرت الدراسة أهمية التوجه الريادي كونه توجهاً استراتيجياً صالحاً للشركات الصغيرة عندما يعيدون التفكير في تحليلاتهم الاستراتيجية من خلال آراء "الفرص الهائلة" و "الموارد الزائدة".</p>	<p>يجب أن تكون وجهات النظر القائمة على الفرص وريادة الأعمال مثمرة في تحديد المدى والظروف التي تجسد فيها كل وجهة نظر الأهمية النسبية للبيئات الخارجية و الداخلية في الحفاظ على تحديث فرص العمل والموارد.</p>	<p>تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في ابعاد التوجه الريادي كالأستباقية و تختلف عن الدراسة الحالية في اختيار المتغير التابع إذ ركزت على اختيار المتغير التابع المتمثل بالقدرة التنافسية في حين الدراسة الحالية على تطور اعمال الشركات الصغيرة</p>
<p>5. The Interrelated Nexus of Indigenous Economic Growth and Small Business Development: Do Local Culture, Government Role, and Entrepreneurial Behavior Play the Role? العلاقة المترابطة بين النمو الاقتصادي للسكان الأصليين وتطوير الأعمال الصغيرة: هل تؤدي الثقافة المحلية ودور الحكومة وسلوك ريادة الأعمال الدور؟</p>					
<p>Rante , Warokka (2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • محددات النمو الاقتصادي المحلي (متغير مستقل) • السلوك الريادي كمتغير وسيط • أداء الشركات الصغيرة (متغير تابع) 	<p>دراسة استطلاعية لـ 250 رائد أعمال في بابوا من الذين يديرون شركاتهم الصغيرة في قطاع الأعمال الزراعية .</p>	<p>بينت النتائج أن دور الحكومة أثر على أداء الشركات الصغيرة بشكل مباشر وغير مباشر , كذلك كان لسلوك ريادة الأعمال نفسه تأثير كبير على أداء الشركات الصغيرة اما الثقافة المحلية فقد تبين ان القيم والمعتقدات لدى السكان الاصليين مختلفة جدا لذا من الصعوبة تحديد التأثير اذا كان مباشر او غير مباشر</p>	<p>نتائج الدراسة محددة بقطاع الزراعة وليس بالإمكان تعميم كل النتائج على باقي القطاعات</p>	<p>السلوك الريادي للدراسة تم اعتماده كمتغير وسيط وتطبق الدراسة على رواد الاعمال انما الدراسة الحالية تعتمد السلوك الريادي كمتغير مستقل وتطبق على مديرين الشركات الصغيرة والمتوسطة</p>
<p>6. Headquarters involvement, socialization, and entrepreneurial behaviors in MNC subsidiaries مشاركة المقر ، والتنشئة الاجتماعية ، وسلوكيات تنظيم المشروعات في الشركات التابعة للشركات متعددة الجنسيات</p>					

<p>الدراسة تركز على سلوكيات المديرين الريادية الاستباقية فقط انما الدراسة الحالية تركز على عدد من ابعاد السلوك الريادي وتأثيره على تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>لم تتم قياس دافع المديرين الفرعيين مباشرة. انما تم استخدام الدافع كمفهوم تدخل تجريدي وجه حجة الباحثون . تم استخدام الية المقطع العرضي للحصول على البيانات من اجل التوصل لنتيجة جعل من الصعب إنشاء علاقات أحادية الاتجاه بين البيانات التي تم الحصول عليها</p>	<p>تشير النتائج إلى أن آليات التنشئة الاجتماعية يمكنها التحكم في ردود أفعال المديرين الفرعيين على إجراءات المقر الرئيسي إذ يفهم المدبرون الفرعيون الأساس المنطقي لمشاركة المقر بشكل أفضل ويتفاعلون بشكل أكثر إيجابية. ومع ذلك فان آليات التنشئة الاجتماعية يمكن أن تحد من الإجراءات غير الملائمة التي يتخذها المقر الرئيسي لتصبح أكثر دراية بموعد المشاركة.</p>	<p>عينة مكونة من 120 من كبار المديرين في الشركات التابعة للشركات متعددة الجنسيات</p>	<ul style="list-style-type: none"> • مشاركة المقر كمتغير مستقل • آليات التنشئة الاجتماعية كمتغير تفاعلي • السلوك الاستباقي للمدير 	<p>Decretona , C.Nell (2019)</p>
<p>7. From entrepreneurial intentions to behavior: The role of anticipated regret and proactive personality من نوايا ريادة الأعمال إلى السلوك: دور الندم المتوقع والشخصية الاستباقية</p>					
<p>تطبق الدراسة على المشروعات الناشئة لمعرفة تأثير السلوك الريادي على نمو المشروعات لكن الدراسة الحالية تم تطبيقها على الشركات الصغيرة و المتوسطة</p>	<p>ركزت الدراسة فقط على عينة من جامعة واحدة في جنوب إفريقيا. هذا يحد من قابلية تعميم النتائج لأن بعض التأثيرات المحددة قد لا تكون قابلة للتطبيق في سياق وطني آخر , وكذلك لم تتحكم الدراسة في نوع الصناعة التي أراد الطلاب بدء عمل تجاري فيها. قد تكون بعض الصناعات أكثر اعتماداً على الموارد ومن ثم تتطلب مزيداً من الوقت للطلاب لتسخير الموارد المطلوبة قبل الانخراط في عملية بدء ريادة الأعمال.</p>	<p>ناقشت الدراسة عاملين يؤثران على الارتباط بين النوايا وأنشطة ريادة الأعمال الناشئة وأظهرت أن كلا من العاملين لهم أدوار إيجابية ومن ثم تم التوصل الى ان التفاعل بين المتغيرات ان احتمالية الانخراط في عدد كبير من أنشطة ريادة الأعمال التي يشارك فيها الطلاب خلال مدة زمنية قصيرة (أي 6 أشهر) تتحسن بشكل كبير عندما تكون مستويات كل من النوايا والشخصية الاستباقية عالي.</p>	<p>دراسة استطلاعية ل500 طالب في إحدى جامعات جنوب إفريقيا</p>	<ul style="list-style-type: none"> • النوايا الريادية كمتغير مستقل • السلوك الريادي كمتغير وسيط • بدا ونمو المشروع التجاري كمتغير تابع 	<p>Ngek Neneh (2019)</p>
<p>8. Entrepreneurial visions in founding teams: Conceptualization, emergence, and effects on opportunity development رؤى ريادة الأعمال في الفرق التأسيسية: وضع التصورات والمفاهيم ، الظهور ، والتأثيرات على تنمية الفرص.</p>					

<p>تم تطبيق الدراسة على أعضاء الفريق في المشروعات التي يديرها مؤسس واحد والتطور المستقبلي للفرص انما الدراسة الحالية تطبق على مديري الشركات الصغيرة</p>	<p>أن البحث الذي يأخذ منظور القيادة يفترض أن هناك رؤية واحدة للمشروع حددها رائد الأعمال أو تم تطويرها بشكل مشترك من قبل الفريق المؤسس ، يمكن لأعضاء الفريق المؤسس أيضًا أن يحملوا رؤية ريادية مختلفة بناءً على تفضيلاتهم الشخصية. إذا أدت هذه الاختلافات إلى رؤية متضاربة غير متوافقة ولا يمكن تحقيقها ضمن المشروع الحالي في وقت واحد</p>	<p>بالاعتماد على منظور القيادة العليا ودراسات الحالة الطولية لثمانية فرق مؤسسية ، وجدت هذه الدراسة أن رؤية المؤسسين لريادة الأعمال لا تلتقط الصور المستقبلية لمشروعاتهم فحسب ، بل تلتقط أيضًا الصور المستقبلية لعلاقة المؤسسين معها. مع الأخذ في الاعتبار هذا الجانب الشخصي من الرؤية</p>	<p>دراسة حالة لـ 289 مشروع يديرها فريق مؤسس واحد</p>	<ul style="list-style-type: none"> • الرؤية الريادية لأعضاء الفرق في المؤسسة كمتغير مستقل • التطور المستقبلي للفرص التي يسعون لتحقيقها كمتغير تابع 	<p>Preller, Patzelt (2020)</p>
---	---	---	--	--	--------------------------------

جدول (3_2) العلاقة بين الشغف الرقمي و نمو وتطور الشركات الصغيرة والمتوسطة

<p>9. The Impact of Cloud Computing on Entrepreneurship and Start-ups: Case of Greece تأثير الحوسبة السحابية على ريادة الأعمال والشركات الناشئة: حالة اليونان</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير التابع (زيادة الاستثمارات للشركات الناشئة) في حين الدراسة الحالي تعتمد متغير تابع وهو (تطور أعمال الشركات الصغيرة)</p>	<p>لم تكن عينة الاستطلاع كبيرة بما يكفي للتوصل إلى نتائج واستنتاجات آمنة بل كانت تشير إلى بعض المؤشرات حول الفوائد المحتملة وتأثير الحوسبة السحابية في الشركات اليونانية الناشئة وريادة الأعمال. فضلا عن تركيز الدراسة على الفوائد للسحابة فقط دون مناقشة المخاطر</p>	<p>تجمع الحوسبة السحابية بين خفض التكاليف و زيادة مرونة تكنولوجيا المعلومات ،وكذلك تسرع الابتكار وتمكن من إنشاء منتجات وخدمات جديدة دون تقليل جودتها والقيمة التي تقدمها. تم التوصل انها تمثل التقنيات السحابية الأرضية الخصبة للاستثمارات لأن ظروف النظام البيئي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اليونانية مواتية بسبب الزيادة الكبيرة في عدد الشركات الناشئة والنسبة المئوية الكبيرة بالفعل للشركات الصغيرة والمتوسطة.</p>	<p>دراسة استطلاعية لـ 200 من مؤسسي الشركات الناشئة في اليونان</p>	<ul style="list-style-type: none"> • الحوسبة السحابية (متغير مستقل) • زيادة الاستثمارات للشركات الناشئة (متغير تابع) 	<p>GKIKAS (2014)</p>
<p>10. Digital innovation strategy: A framework for diagnosing and improving digital product and service innovation استراتيجية الابتكار الرقمي: إطار عمل لتشخيص ابتكار المنتجات والخدمات الرقمية وتحسينها</p>					

<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير التابع</p>	<p>تتمثل أحد القيود للدراسة في أنه لا يغطي ابتكار العمليات الداخلية الذي تم تمكينه بواسطة التكنولوجيا الرقمية.</p>	<p>تفتح التكنولوجيا الرقمية طرائقا متعددة لالتقاط البيانات. فمثلا في بُعد المنتج ، يمكن للشركات الحصول على بيانات العملاء من أجل معرفة أنماط الاستخدام والشراء. اما فيما يخص البيئة فتحتاج الشركات إلى التحقيق في كيفية التقاط بيانات الويب من المدونات والمنصات للحصول على معلومات عن التطورات الرقمية التي تكمل ممارسات الذكاء للأعمال الحالية.</p>	<p>دراسة حالة لعينة عشوائية من الشركات السويدية</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التكنولوجيا الرقمية (متغير مستقل) • ابتكار المنتجات والخدمات (متغير تابع) 	<p>Nylen, Holmstrom (2015)</p>
<p>11. Enterprise architectures for the digital transformation in small and medium-sized enterprises معماريات المؤسسة للتحويل الرقمي في المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها التحول الرقمي كمتغير تابع في حين الدراسة الحالية تعتمد الشغف الرقمي كجزء من التحول الرقمي كمتغير مستقل يؤثر على تطور اعمال الشركات الصغيرة</p>	<p>في التعقيد الشديد للنهج المتبع بالدراسة وعدم جدوى التطوير السريع للحلول الجديدة. لذلك تم تقديم منهج ذكي مبسط لذلك واجهت الدراسة تحدي في تحديد واختبار تدوين مناسب موجه للشركات الصغيرة لنمذجة العمليات التجارية ، والخدمات والنظم الإيكولوجية.</p>	<p>استخدام التقنيات الرقمية اصبح جزءا أساسيا من خلق القيمة بالنسبة لمؤسسات الهندسة الميكانيكية وكذلك للجهات الفاعلة في السوق الجديدة ، فضلا عن توفير فرص لإنشاء مزايا تنافسية جديدة. كذلك توافر الرقمنة إمكانية تلبية طلبات العملاء لتوفير مرونة عالية للمنتجات الفردية. والتالي يمكن اعتبار الرقمنة بمثابة نقطة أولية لموجة جديدة من التحولات.</p>	<p>عينة عشوائية الشركات الصغيرة للهندسة الميكانيكية</p>	<ul style="list-style-type: none"> • معماريات المؤسسات كمتغير مستقل • للتحويل الرقمي كمتغير تابع 	<p>Goerziga , Bauernhansl (2018)</p>
<p>12. The Role and Impact of Industry 4.0 and the Internet of Things on the Business Strategy of the Value Chain—The Case of Hungary دور وتأثير الصناعة 4.0 وإنترنت الأشياء على استراتيجية الأعمال لسلسلة القيمة - حالة المجر</p>					

<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير المستقل والمتغير التابع</p>	<p>أن تحليل نهج سلسلة القيمة لتقنيات انترنت الاشياء و الصناعة 4.0 يجب أن يمتد إلى مفهوم سلسلة القيمة الافتراضية وفي نظام بيئي رقمي يجب أن تكون شبكة سلسلة قيمة افتراضية. وهنا تم التطبيق في سلسلة قيمة على ارض الواقع</p>	<p>قدمت الدراسة المساعدة من خلال السماح لرجال الأعمال التنفيذيين بممارسة القياس وأيضًا من خلال إعطاء الباحثون فكرة عن المشكلات التي يجب البحث عنها إذ باستخدام هيكل سلسلة القيمة لتطوير تم تحديد العديد من تقنيات انترنت الاشياء و صناعة 4.0 التي تؤثر في الإنتاج وعلى العديد من الوظائف الأخرى. اي لها تأثير يمتد عبر الحدود الوظيفية.</p>	<p>دراسة استكشافية ل500 شركة إنتاج وخدمات لوجستية في المجر</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ظاهرة الصناعة 4.0 كمتغير مستقل • انترنت الاشياء كمتغير وسيط • خلق القيمة كمتغير تابع 	<p>Nagy, Erdei (2018)</p>
<p>13. In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market في السعي وراء استراتيجية تسويق رقمية فعالة بين الشركات في الأسواق الناشئة</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير التابع فضلًا عن مكان تطبيق الدراسة</p>	<p>تم جمع البيانات من منصتي Facebook, Instagram فقط، الا ان هناك العديد من المنصات لها تأثير مختلف. كذلك تنطبق النتائج على مركز واحد يعمل في سوق ناشئ واحد، يتعامل البائعون عبر الإنترنت عادةً مع عدة محاور لتقديم منتجات في أسواق مختلفة إذ لا يعطي نتائج دقيقة .</p>	<p>تشير النتائج إلى أن ارتباط الوسائط الرقمية التي تملكها الشركة بالمبيعات الجديدة هو الأقوى من خلال تمكين الشركات الناشئة التحكم في النشاط الإعلامي الذي قد يؤثر على اهتمام العملاء. والتي تؤثر في تشكيل توقعات العملاء بدلاً من تقييمها وكذلك أن الاتصالات التلقائية التي يولدها العملاء في بيئة الرقمية ترتبط بشكل إيجابي بالمبيعات الجديدة - على غرار تأثيرات الكلام الشفهي التقليدي.</p>	<p>دراسة حالة لاختبار التأثير الرقمي في سياق B2B للأسواق الناشئة باستخدام نمذجة الانحدار التلقائي لتحليل مجموعة بيانات لمدة 132 أسبوعًا من شركة مركزية برازيلية تعمل في السوق الناشئ .</p>	<ul style="list-style-type: none"> • الاتصالات الرقمية (متغير مستقل) • مبيعات B2B واكتساب العملاء (متغير تابع) 	<p>Valter, Vieira (2019)</p>
<p>14. Digitalization in the financial industry: A contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization الرقمنة في الصناعة المالية: نهج طارئ للتوجه الريادي والرؤية الاستراتيجية للرقمنة</p>					

<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختبار مكان التطبيق إذ تم اختيار عدد من البنوك كعينة للدراسة فضلا عن ان الرقمنة تم اختيارها كمتغير تابع عكس الدراسة الحالية التي تعتمد الرقمنة كمتغير مستقل</p>	<p>تستند النتائج إلى عينة من البنوك من المناطق الناطقة باللغة الألمانية في أوروبا الا ان القطاع المصرفي الالمانى يختلف عن القطاع المصرفي في البلدان الأوروبية الأخرى. فضلا عن اختيار عدد من البنوك الصغيرة التي تعمل بشكل مستقل إذ يجب التحقق من صحة النتائج باستخدام عينات من بلدان متعددة وبنوك اكبر .</p>	<p>تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن المستوى المطلق للرقمنة في البنوك لا يؤثر على الربحية. انما في هذا الوقت من التغيير التكنولوجي ، يجب على البنوك تطوير رؤية استراتيجية واضحة للرقمنة تتميز بالابتكار ، والتقدم على المنافسة ، والاستعداد لتحمل المخاطر.</p>	<p>عينة عشوائية من البنوك صغيرة الحجم في المناطق الناطقة للألمانية</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التوجه الريادي ,الرؤية الاستراتيجية للرقمنة كمتغيرات مستقلة • مستوى الرقمنة كمتغير تفاعلي • اداء الشركة او البنك كمتغير تابع 	<p>Niemand, J.P.Rigtering (2021)</p>
--	--	--	--	--	--------------------------------------

جدول (2_4) العلاقة بين السلوك الريادي و الشغف الرقمي

<p>15. ENTREPRENEURSHIP IN DIGITAL PLATFORMS: A NETWORK CENTRIC VIEW ريادة الأعمال في المنصات الرقمية: عرض مركزي للشبكة</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة انها اختارت نجاح رواد الاعمال كمتغير تابع في حين ان الدراسة الحالية تعتمد تطور اعمال الشركات الصغيرة كمتغير تابع</p>	<p>الشركات الريادية تشارك في أنواع مختلفة من الشبكات ولكن الدراسة ركزت فقط على العلاقات ضمن نوع واحد من الشبكات وليس على أوجه التكامل التي تنشأ من مشاركتها في شبكات متعددة في وقت واحد.</p>	<p>تم استنتاج أن المنصات الرقمية توافر بيئة يرتبط فيها نجاح رواد الأعمال الرقمييين بشكل معقد بالمنصات التي يختارون دعمها ومن ثم مواقعهم وتحركاتهم في شبكة وحداتهم أي ان الاعتماد على شبكات العلاقات لا يقتصر فقط على هذه الإعدادات. فمثلا في مجال التكنولوجيا الحيوية ، تعتمد الشركات الريادية على التحالفات والشراكات مع الشركات الكبرى القائمة.</p>	<p>ورقة تحليلية للأبحاث والدراسات عن البرمجة الرقمية وانترنت الاشياء ومتابعة عمل المنصات الرقمية</p>	<ul style="list-style-type: none"> • رواد الأعمال الرقمييين كمتغير مستقل • الشبكات او الشراكات كمتغير تفاعلي • نجاح ريادة الاعمال الرقمية كمتغير تابع 	<p>N.Venkatraman (2018)</p>
<p>16. Generating innovation potential: How digital entrepreneurs conceal, sequence, anchor, and propagate new technology توليد إمكانات الابتكار: كيف يخفي رواد الأعمال الرقمييون التكنولوجيا الجديدة ويجعلوها متعاقبة ويثبتونها وينشروها</p>					

<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير المستقل والمتغير التابع فضلا عن مكان تطبيق الدراسة</p>	<p>لم تتم استنتاج الكيفية التي ينبغي أن تتعامل بها المنظمات مع تحدي التحول الرقمي والتعددية في استخدام نظم المعلومات. فضلا عن العينة التي تم اختيارها محدودة .</p>	<p>كشفت هذه المقالة عن الحاجة إلى تنظيم عمليات ريادة الأعمال ونتائج الابتكار من أجل تقدير مدى تأثير ذلك على ريادة الأعمال في الشركات. تحديدا تم توضيح الحاجة إلى فهم كيف يولد رواد الأعمال الرقميون إمكانات للابتكار في المؤسسات بالنظر إلى أنه حتى حالات الفشل قد توافر نقاط انطلاق قوية لمزيد من الإجراءات نتيجة لزيادة قابلية التكنولوجيا الرقمية للتطويع.</p>	<p>دراسة حالة لريادة الأعمال الرقمية في مستشفى نرويجي</p>	<ul style="list-style-type: none"> • عمليات ريادة الأعمال لرواد الأعمال كمتغير مستقل • التكنولوجيا الرقمية كمتغير تفاعلي • توليد إمكانات الابتكار كمتغير تابع 	<p>Arvidsson, Mønsted (2018)</p>
<p>17. Digital transformation, digital dividends and entrepreneurship: A quantitative analysis التحول الرقمي والإيرادات الرقمية وريادة الأعمال: تحليل كمي</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير التابع فضلا عن مكان تطبيق الدراسة</p>	<p>تحديد مقياس المكاسب الرقمية والتحول الرقمي لجميع البلدان. في حين بالإمكان إدخال المزيد من المتغيرات عند إنشاء البيانات الإحصائية. أيضًا ، قد تجد المزيد من التحقيقات أنه من المثير للاهتمام تقسيم دول الاتحاد الأوروبي إلى مجموعات ، مع مراعاة المتغيرات المختلفة مثل الناتج المحلي الإجمالي.</p>	<p>التحولات الرقمية الملازمة لعملية الابتكار التي تولدها ريادة الأعمال لتعزيز خلق القيمة هي عامل يجب مراعاته ، وكذلك المكاسب الرقمية التي تولدها. أي أن التحولات الرقمية وعوائدها الرقمية تعزز نشاط ريادة الأعمال.</p>	<p>ورقة تحليلية للأثار النظرية والكمية للتحول الرقمي والأرباح الرقمية على نشاط ريادة الأعمال ل 29 دولة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التحولات الرقمية الكمية والنظرية كمتغيرات مستقلة • نشاط ريادة الأعمال كمتغير تابع 	<p>Galindo-Martín, Castaño-Martínez (2019)</p>

جدول (2_5) العلاقة بين السلوك الريادي والشغف الرقمي وتأثيرهما على نمو وتطور الشركات الصغيرة

18. Big data analytics and firm performance: effects of dynamic capabilities

تحليلات البيانات الضخمة وأداء الشركة: تأثيرات القدرات الديناميكية

<p>العينة التي تم اختيارها هم مديرين تكنولوجيا المعلومات في حين الدراسة الحالية تعتمد عينة عدد من مديرين الشركات الصغيرة</p>	<p>أجريت الدراسة لتأثير تحليلات البيانات الضخمة وفي سياق واحد بالعلی الرغم من أن هذا التقييم بطبيعته خاص ولا يعمم و وقد تم استخدام النموذج بصناعات مختلفة . كذلك تم اعتماد مقاييس الأداء الإدراكي ، والتي يمكن استبدالها بمقاييس موضوعية لتقديم صورة ملموسة لتأثير تحليل البيانات الضخمة على أداء الشركة.</p>	<p>تؤكد النتائج قيمة مفهوم التشابك للنموذج الهرمي لتحليل البيانات الضخمة ، والذي له تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على أداء المشروعات. كذلك تؤكد النتائج الدور الوسيط القوي للقدرات الديناميكية في تحسين الرؤى وتعزيز أداء المشروعات.</p>	<p>تم استخدام استطلاع عبر الإنترنت لجمع البيانات من 297 من مديري تكنولوجيا المعلومات الصينيين ومحلي الأعمال ممن لديهم خبرة في تحليل البيانات الضخمة والأعمال التجارية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تحليل البيانات الضخمة كمتغير مستقل • القدرات الديناميكية الموجهة للعملية كمتغير وسيط • أداء المشروعات كمتغير تابع 	<p>Wamba, Gunasekaran, Akter, Ren, Dubey, Childe (2017)</p>
<p>19. Digital entrepreneurship in a resource-scarce context: A focus on entrepreneurial digital competencies ريادة الأعمال الرقمية في سياق ندرة الموارد: التركيز على الكفاءات الرقمية لريادة الأعمال</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير المستقل والمتغير التابع</p>	<p>تأتي البيانات من بلد أفريقي واحد باستخدام حجم عينة صغير ومن ثم فإن ذلك يحد من تعميم النتائج .</p>	<p>كشفت النتائج عن الطرائق التي تشكل بها مراكز تنمية الأعمال التجارية خيارات الدخول للسوق أو بدء التشغيل فضلا عن القرارات الاستراتيجية لما بعد الدخول للسوق لأصحاب المشروعات الرقمية استجابةً للفرص والتحديات الخاصة بالبيئة المرتبطة بريادة الأعمال.</p>	<p>تم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة مع 16 من رواد الأعمال الرقميين ، كمالكين ومديرين للأعمال الرقمية الصغيرة في الكامبيرون .</p>	<ul style="list-style-type: none"> • بيئة شحيحة الموارد كمتغير مستقل • الكفاءات الرقمية كمتغير تفاعلي • ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة كمتغيرات تابعة 	<p>Ngoasong, Zisuh (2017)</p>
<p>20. The Impact of Tribal Politics on Public Passion to Digital Trade in Current Ethiopia تأثير السياسة القبلية على العاطفة العامة للتجارة الرقمية في إثيوبيا الحالية</p>					
<p>تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية باختيارها للمتغير المستقل والمتغير التابع فضلا عن مكان تطبيق الدراسة</p>	<p>هذه الدراسة يقتصر فقط على الفجوة الرقمية التي يمكن أن تحدث كنتيجة للأيدولوجية القبلية السياسية الإقصائية المعادية للأجانب المفروضة على مواطني إثيوبيا والتي تؤثر في شعفهم بالتجارة الرقمية.</p>	<p>يُظهر الاكتشاف أن الأيدولوجية السياسية القبلية المعادية للأجانب لها تأثير كبير على شعف الافراد للبدء بالتجارة الرقمية ، مما يدل على ظهور و توسع الفجوة الرقمية.</p>	<p>تم استخدام عينة من 45 مخبر من المخبرين في اثيوبيا فضلا عن عينة عشوائية من المشروعات الصغيرة</p>	<ul style="list-style-type: none"> • شعف التجارة الرقمية كمتغير مستقل • الفجوة الرقمية للمشروعات الصغيرة كمتغير تابع 	<p>Solomon (2020)</p>

ثانياً: مناقشة الدراسات السابقة

Previous Studies Discussion

بعد أن تم تصنيف الدراسات السابقة في جداول وحسب التشابه مع متغيرات الدراسة الحالية سيتم التطرق إلى متغيرات كل دراسة منها وابعادها اضافة الى التصميم وطرائق جمع البيانات ومجالات تطبيق كل منها وحجم العينات التي تناولتها ومتغيراتها والعلاقات بين تلك المتغيرات.

1. المتغيرات الخاضعة للدراسة وابعادها

Variables subject to study and their dimensions

كما اسلفنا فقد تم عرض الدراسات السابقة اعتماداً على العلاقات التي تربط بين متغيرين أو اكثر والتي تعكس الفرضيات التي سنتم اختبارها ضمن الاطار المفاهيمي للدراسة الحالية. ولكون الشغف الرقمي مفهوماً ناشئاً نسبياً ووجود دراسات نادرة قامت باختباره من الناحية الكمية (Solomon,2,2020). فتم عرض علاقته بالمتغيرات الأخرى من خلال مفاهيم قريبة من مفهوم انترنت الاشياء وتكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي كون مصطلح الشغف الرقمي تم استخدامه كتحوير لمصطلح التحول الرقمي بسبب ان الشغف للعمل الرقمي هو جزء او جانب واحد من جوانب التحول الرقمي . اما فيما يخص متغير السلوك الريادي فقد تشابهت بعض الدراسات مع الدراسة الحالية مثل (Ngek (Neneh,3,2019) وكذلك (Rante,Warokka,2,2013). وبالنظر في الدراسات السابقة نجد انه لم تتم جمع متغيرات الدراسة الحالية معا في دراسة واحدة على حد علم الباحثة التي تناولت (السلوك الريادي والشغف الرقمي) كمتغيرات مستقلة , (تطور الشركات الصغيرة) كمتغير تابع , لذلك تم تقديم متغيرات وابعاد الدراسة الحالية بهذا الشكل.

اما بالنسبة للأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية فقد وجدت تشابها بينها وبين بعض الدراسات الخاصة بالسلوك الريادي مثل ((B,Decreton et al, 2019 ;R)) ((Preller et al, 2020 ,)) وكذلك بالنسبة للشغف الرقمي تشابه مع (Solomon (,2020

اما فيما يخص ابعاد المتغيرات الأخرى (تطور الشركات الصغيرة) المتغير التابع فان الدراسة الحالية اختلفت مع العديد من الدراسات السابقة منها ((Wamba et al, (2017;N.goasong et al,2017).

2. مجالات التطبيق والعينات

Application areas and samples

على وفق ما تم ذكره في جداول الدراسات السابقة وفيما يخص مجالات التطبيق فان اغلب الدراسات اختارت مجموعة عينات عشوائية من الشركات الصغيرة مثل دراسة (Wamba et al,2017) ودراسة (Nagy et al,2018) وبعضها الاخر اختار دراسة شركات محددة في قطاع واحد مثل دراسة (Arvidsson et al, 2018) التي تمت في القطاع الصحي .

أما فيما يتعلق بالعينات على وفق الدراسات السابقة فقد اعتمدت اغلب الدراسات على المديرين كعينة لها من الدراسات التي ركزت على المديرين هي (GKIKAS,2014) وكذلك دراسة (Wamba et al,2017) , وهذا يتفق مع ما ستعتمده الدراسة الحالية فيما يخص نوع العينة وهي المديرين , هذا وقد اعتمد بعضها الآخر على دراسة الشركات ككل سواء كانوا عاملين ام مديرون كعينة للدراسة كما في (Niemand et al,) (2021;ALOULOU et al, 2005).

3. التصميم وطرائق جمع البيانات

Design and data collection methods

من خلال النظر للدراسات السابقة يمكن ملاحظة ان اغلب تلك الدراسات قد اتجهت إلى اعتماد التصميم الكمي كونه يساعد على جمع بيانات دقيقة وموثوقة إضافة إلى قدرته على جمع سريع للبيانات، وايضا قدرته على توفير نطاق أوسع لتحليل البيانات من خلال استخدام اساليب احصائية متعددة . والاهم من ذلك القضاء على التحيزات كونه لا يقدم أي مجال التعليقات الشخصية أو التأثير على النتائج (Nagy et al,2018) ويقسم التصميم الكمي الى عدة انواع وهي (وصفي استكشافي وتجريبي) وبما ان الدراسة الحالية تستخدم المنهج (الوصفي. الاستكشافي) اما من ناحية أوجه الشبه بين الدراسة الحالية وبقية الدراسات فأنها تتشابه مع بعض الدراسات التي تم تحديدها على أنها استكشافية وهي دراسة كلا من (Wamba et al,2017 ;Goerziga et al, 2018) , ولكن تختلف مع بعض الدراسات كونها اعتمدت طرائق اخرى .

اما بالنسبة لطرائق جمع البيانات فقد كان الجانب الأكبر من الدراسات السابقة قد استخدم الاستبانة والمقابلات مع عينة (Rante et al,2013;Nagy et al,2018) والدراسة الحالية سوف تستخدم الاستبانة أيضا كونها الطريقة الأكثر شيوعا لجمع البيانات فضلا عن انها مفيدة للغاية كطريقة لجمع البيانات، خاصة عندما تكون عينة الدراسة كبيرة وتتوزع في مناطق جغرافية مختلفة. كما إنها تمكن للباحثين من الحصول على البيانات بسهولة إلى حد ما، ويمكن تشغيل إجابات الاستبانة بسهولة (Sekaran and)

Bougie, 2016:154)، إضافة إلى استخدام الاستبانة الورقية من قبل الدراسة الحالية تم استخدام الاستبانة الالكترونية في تشخيص واكتشاف مشكلة الدراسة

4. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

: Benefit Areas of Previous Studies

تشكل الدراسات السابقة تراثاً مهماً ومصدراً غنياً لجميع الباحثين، من خلال مساهمتها في تكوين فهم علمي دقيق لمفاهيم أو متغيرات دراساتهم، وكذلك في إثراء الجانب النظري وتكوين الأطار المفاهيمي للدراسة وإنشاء منهجية ذات بناء قوي ورصين والذي بدوره يسهم في رفع قيمة النتائج التي ستم التوصل إليها من الناحية النظرية أو التطبيقية لأي دراسة وكما سيوضح بالآتي:

4-1. الفجوة المعرفية Knowledge Gap :

من خلال مراجعة الدراسات السابقة وجد انها لم تناقش العلاقة بين السلوك الريادي كمتغير مستقل وتطور اعمال الشركات الصغيرة كمتغير تابع ، السلوك الريادي تمت مناقشته من قبل اغلب الدراسات كمتغير وسيط ، اما فيما يخص متغير الشغف الرقمي فان الباحثة اعتمدته كتحويل للتحويل الرقمي لذلك تم الاعتماد على دراسات سابقة ناقشت التحول الرقمي وتم الاعتماد على دراسة (Solomon, 2020) لأنها ناقشت تأثير الشغف الرقمي على المشاريع الناشئة وتختلف عن الدراسة الحالية بانها ناقشت فقط متغير الشغف الرقمي وتأثيره على المشاريع ودى نجاحها . لهذا السبب تسعى الدراسة الحالية الى الاهتمام بهذا الجانب وملء هذه الفجوة عن تناول الدراسات السابقة لدور السلوك الريادي والشغف الرقمي في التأثير بالشركات الصغيرة وتطويرها لكن عدم وجود دراسة تطبيقية على حد علم الباحثة تجمع المتغيرات الثلاثة في ان واحد لذا عملت الباحثة على تغطية هذا الجانب من خلال هذه الدراسة.

4-2. الإطار النظري والمنهجي والميداني

Theoretical, methodological and field framework

بالنسبة للإطار النظري فقد قدمت الدراسات السابقة العديد من الفوائد في هذا الجانب يمكن توضيحها بالآتي:

- ساعد الإطار النظري في فهم الموضوع ، و نطاق الدراسة
- تحديد ابعاد المشكلة وكيفية تحديد أهداف الدراسة

- تزويد الباحثة بالمعلومات التي يستفيد منها في مواجهة المشكلات التي من الممكن ان تواجهه في اثناء القيام بالبحث من خلال النظر في الصعوبات التي واجهها الباحثون الآخرون ومن ثم تجنب الوقوع فيها.
- ساعد أيضا في كيفية بناء فقرات الاستبانة فقد ساعد في الاطلاع على الجوانب التي من الممكن أن تحتاج إلى معلومات أكثر عنها أو مجموعة الأسئلة التي يمكنه طرحها.
- اما الإطار المنهجي فبعد أن تم مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة، فإن الإطار المنهجي ساعد الباحثة في ان يحدد الكيفية الإجرائية للبحث، إذ يوضح هذا الجزء الطريقة التي سوف يجيب بها الباحث عن أسئلة الدراسة، أو يختبر فيها فرضياتها واستكمال الجوانب التي وقفت عندها الدراسات السابقة،

وأخيرا الجانب الميداني اذ تساعد الدراسة الميدانية الباحثة على اكتساب العديد من المهارات المميزة في الجانب النظري والجانب التطبيقي. اذ تمت الاستفادة من هذا الجانب في تحديد مجتمع ومجال الدراسة. إضافة الى جمع ومعالجة وتحليل المعطيات المجمعمة واسقاطها على شكل نتائج عامة على كامل المجتمع. من خلال الطرائق الكمية في تحليل البيانات التي تتم تدوينها باستخدام عدة طرائق إحصائية رياضية باستخدام الحاسوب بالاعتماد على برامج خاصة.

5. الاستنتاجات Conclusions

وفرت الدراسات السابقة طرائق من خلالها يمكن التوصل الى النتائج والاستنتاجات وكيفية صياغتها بصورة منطقية كما ساعدت في فهم موضوع الدراسة ومتغيراتها والغرض من الدراسة وكيفية تدعيم الاستنتاجات التي ستتم التوصل اليها من الدراسة الحالية ومدى التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة

المبحث الثاني : منهجية البحث

Research methodology

سيتم مناقشة مشكلة واهمية الدراسة فضلا عن الاهداف والطرق جمع البيانات للحصول على المعلومات , كذلك سيتم مناقشة المخطط الافتراضي و كالاتي :

اولا : مشكلة الدراسة Study problem

خلال السنوات الاخيرة ومع انتشار مصطلح ريادة الاعمال و مصطلح الثورة الصناعية الرابعة " الصناعة 4.0 " التي ادت لإحداث تحولات تكنولوجية ورقمية في الصناعة العالمية إذ زاد توجه المشروعات أو الشركات الصغيرة لتكون رائدة في صناعتها باستخدام التقنيات الرقمية , الا انه لا يوجد تطور لهذا النوع من الاعمال في محافظة البصرة الا القليل منها, إذ من خلال الاطلاع و متابعة الدراسات والتواصل مع بعض مديري الشركات وسؤالهم عن استراتيجيات وطرائق عمل شركاتهم تم ملاحظة انهم ما يزالون يعملون ضمن استراتيجيات وطرائق عمل تقليدية , الا ان هناك عدد مبادرات قليلة اثبتت نجاحها وتطورها بالعلی الرغم من عدم جود دعم ومتابعة حكومية لهذه الشركات .

كذلك تم ملاحظة ما حدثته جائحة كورونا (ازمة فايروس كوفيد 19) إذ كان النصيب الأكبر من الضرر للشركات الصغيرة , إذ كانت احدى الاثار التي سببتها هذه الجائحة هي توقف عدد من هذه الشركات بسبب عدم قدرتهم على تحمل تكاليف واجور العاملين وتوقف التمويل .

الا ان لهذه الجائحة جانبا مهما في اجبار جميع الشركات بشكل عام و الشركات الصغيرة بشكل خاص ان تعتمد بشكل اكبر في تأدية اعمالها على الحوسبة السائدة والتسويق الرقمي خاصة وان الدعم الحكومي يكاد لا يذكر.

ومن منطلق ان ريادة الاعمال تؤكد على الابتكار والتغيير فضلا عن ان العالم في مرحلة تغيير حاسمة نحو العالم الرقمي , فيجب مديري الشركات الصغيرة تبني سلوكيات ريادية كالابتكار والتعرف على الفرص وادارة المخاطر كذلك المبادرة بتحويل نماذج او اساليب عمل الشركات الصغيرة و المتوسطة الى أساليب رقمية كالوعي بكيفية تنفيذ استراتيجيات عمل رقمية , تسويق رقمي , وامتلاك قدرات رقمية واستخدام الحوسبة سائدة بمعنى امتلاكها " شغف رقمي " سوف يكون فرصة لها للتغلب على

الكثير من المشكلات والعوائق في البيئة التجارية لمحافظة البصرة وايضا فرصة للتطور وتوسيع نطاق عملها خاصة وان جائحة كورونا احد عوامل تغيير الصناعة والتجارة العالمية في السنوات القادمة .

ان كل هذه الابعاد تحتاج الى وعي و فهم كافي من قبل المديرين بكيفية تخطيط وتنفيذ استراتيجيات رقمية بشكل صحيح من اجل تطور اعمال شركاتهم وتوسيع نطاق عملها في المستقبل.

فان التساؤل الذي تجيب عنه هذه الدراسة هو:

هل يؤثر تبني مديري الشركات الصغيرة للسلوك الريادي وامتلاكها لشغف رقمي في تطور اعمالها ؟

ثانياً :تساؤلات الدراسة Study questions

من التساؤل الرئيسي الذي تقوم عليه الدراسة فان هناك عدة تساؤلات فرعية تنبثق منه وهي:

1. هل تبني المديرين لسلوكيات كالابتكار و المخاطرة الى جانب امتلاكه الوعي الرقمي يؤثر في تطور اعمال الشركات الصغيرة ؟
2. هل تبني المديرين لمهارات كالتعرف على الفرص و روح المبادرة يؤثر في تطور اعمال الشركات الصغيرة ؟
3. هل امتلاك المديرين استراتيجية تسويق رقمي يؤثر في تطور اعمال الشركات الصغيرة ؟
4. هل امتلاك المديرين للقدرات رقمية و الحوسبة السائدة يؤثر في تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة ؟

ثالثاً : أهداف الدراسة Objectives of the study

الهدف الاساسي من هذه الدراسة هو معرفة تأثير تبني السلوكيات ريادة و الشغف الرقمي على تطور أعمال الشركات الصغيرة , اما الاهداف الفرعية هي :

1. معرفة تأثير تبني المديرين للسلوكيات الريادية في تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. معرفة تأثير امتلاك المديرين لشغف رقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة من حيث توسيع نطاق العمل او القدرة على التكيف .
3. معرفة تأثير تبني المديرين للسلوكيات الريادية و امتلاكهم لشغف رقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة .

رابعاً : أهمية الدراسة Study importance

تكمن اهمية الدراسة بفتح النقاش في قضية تبني المديرين او مالكي الشركات الصغيرة للسلوكيات الريادية وامتلاكهم للشغف الرقمي وتأثير ذلك في تطور اعمال شركاتهم في محافظة البصرة ونموها وتحولها الى شركات كبيرة . ومن اهمية هذه الدراسة انها تقدم بعض الحلول التي ممكن ان تساعد في تغيير وتنمية هذا النوع من الاعمال مما يؤدي الى زيادة في الاستثمارات وتنمية اقتصاد المحافظة اذ من المهم تسليط الضوء على السلوك الريادي والشغف الرقمي واهميتهم في احداث تغييرات مهمة في البيئة التنافسية وطبيعة عمل الشركات الصغيرة . وايضا تكمن اهمية هذه الدراسة في:

1. التحولات الرقمية في السنوات الاخيرة ادت الى اهتمام وشغف الكثير من رواد الاعمال بالتحول الرقمي تجاه العمل الرقمي , ومن ثم اعتمد الكثير من الشركات في عملهم عليها من اجل مواكبة التغييرات التنافسية عالميا (Goerzig, 2018,3). كذلك من المهم معرفة ومناقشة مدى وعي مالكي الشركات بالشغف الرقمي مثل استراتيجيات الاعمال الرقمية (Adner,2019, 7) والتسويق الرقمي وكيف يؤثر تبني هذه المفاهيم والعمل بها على تطور وتوسع اعمال الشركات الصغيرة . (Bizhanova et al,2019,2).
2. قلة وجود دراسات تجمع بين الشغف الرقمي و السلوكيات الريادية بتطور ونمو الشركات الصغيرة لذا من المهم مناقشة ومعرفة كيف يؤثر السلوك الريادي والشغف الرقمي بتطور هذا النوع من الاعمال. (Martín et al,2018)
3. تساعد هذه الدراسة بالتنبؤ بمدى قدرة الشركات الصغيرة في البصرة على التطور والنمو مستقبلا في ظل التحولات الرقمية والتغير بطبيعة المنافسة (Nambisana ,2019,2)

4. طبيعة العمل مستقبلا سوف تكون مختلفة لذلك يحتاج مؤسس المشروع للاهتمام وفهم للعالم الرقمي والاعتماد عليه بجانب امتلاكه لبعض سلوكيات الريادة كأحد الجوانب المهمة التي يحتاجها المشروع للبدء والمنافسة (Arvidssona,018,2).

خامساً: الإطار المفاهيمي conceptual framework

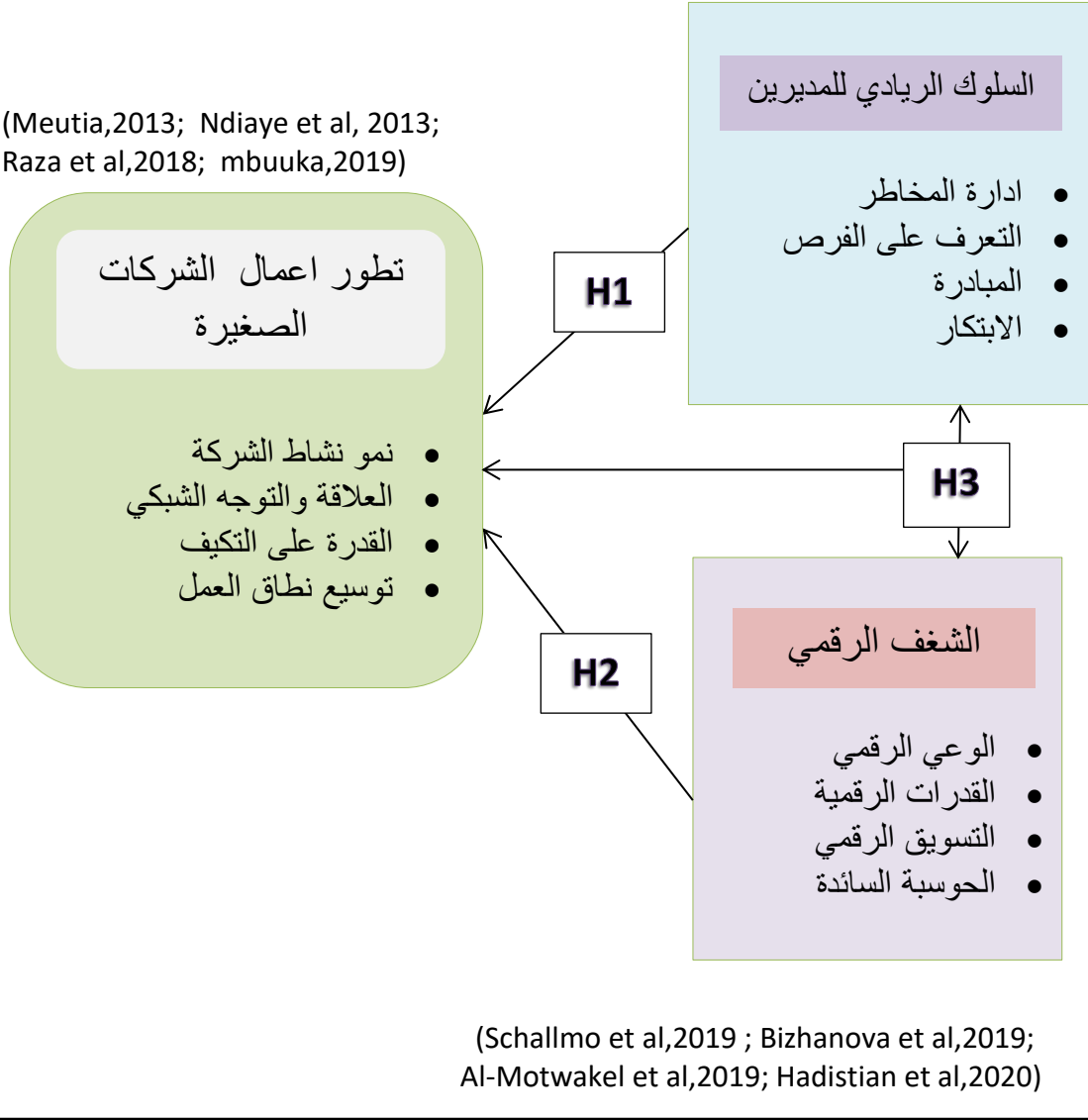
في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها تم اعداد مخطط او نموذج افتراضي يوضح ابعاد المشكلة. إذ يوضح النموذج طبيعة العلاقات واتجاهاتها بين متغيرات الدراسة بافتراض ان السلوك الريادي (الذي يمتلكه المديرين في الشركات الصغيرة) يمثل متغير مستقل يؤثر في تطور اعمال الشركات الصغيرة والذي يعد المتغير التابع , فضلا عن الشغف الرقمي كمتغير مستقل اخر يسهم بالتأثير على نمو الشركات الصغيرة وتطور أعمالها و على اساس ذلك صيغت فرضيات الدراسة كما موضح في الشكل (1-1) , إذ يستند الاطار المفاهيمي وبناء المخطط الفرضي للدراسة على مجموعة من الافتراضات الأساسية والمتمثلة بالاتي:

1. السلوك الريادي يعد عنصراً حيوياً للنجاح إذ يعزز من قيمة الإبداع والابتكار في بيئة العمل من خلال الاهتمام بمهارت العاملين ودعم طاقاتهم الإبداعية، وتعزيز السلوك الريادي لديهم بما يؤدي لتطوير الشركات الصغيرة ونموها مستقبلاً . (شهد فاضل,2016,195)
2. السلوك الريادي للمديرين والعاملين يؤثر في تعزيز وتقوية ادائهم واداء الشركات الصغيرة بشكل عام مما يؤدي الى تطور هذه الشركات ومن ثم تعزيز الاقتصاد المحلي. (Rante ,2013,3)
3. ان استعداد الشركة الصغيرة للتحول الرقمي من خلال شغفها بامتلاكها استراتيجية رقمية تمكنها من التنافس في بيئة افتراضية رقمية , فان ذلك يؤثر في اكتسابها لميزة تنافسية من خلال تقديم خدمات او منتجات مبتكرة ومن ثم توسع وطور اعمالها في المستقبل القريب . (M.Fossena, 2019 ,2)
4. السلوكيات الريادية كخلق القيمة من خلال الابتكار والتغيير يقود الشركة الى الاهتمام ببناء استراتيجيات رقمية ومعرفة ووعي بالحوسبة السائدة والاستفادة من الفرص الجديدة بما يمكنها من النمو وتطوير اعمالها(Niemand,2020,9).

و قد تم توضيح المخطط بالشكل الاتي:

Neto et al,2020 ; Patzelt et al,2010;
(Tipu,2017

(Meutia,2013; Ndiaye et al, 2013;
Raza et al,2018; mbuuka,2019)



(Schallmo et al,2019 ; Bizhanova et al,2019;
Al-Motwakel et al,2019; Hadistian et al,2020)

الشكل (1_2) مخطط الدراسة

خامساً: تطوير فرضيات الدراسة Development hypotheses for the study

1. العلاقة بين السلوك الريادي وتطور اعمال الشركات الصغيرة .

هناك الكثير من التحديات في عصرنا الحالي التي تعيق تقدم الشركات وبشكل خاص الشركات الصغيرة لذا فان احد اهم السلوكيات الريادية التي يجب ان يملكها المؤسس او مدير الشركة مثل إدارة المخاطر والمبادرة والتعرف على الفرص و الابتكار, من اجل معرفة اين وكيف ستكون شركته مستقبلاً. (Aloulou,2005, 2)

إذ يعد الابتكار مكوناً لا غنى عنه في استراتيجيات الشركة التي تنفذها للدخول لأسواق جديدة ، وزيادة الحصة السوقية الحالية ، كذلك يسهم في اكتساب ميزة تنافسية إضافة إلى ذلك يوفر توجهاً استراتيجياً للتغلب على المشكلات (Naqbi et al,2020,3) . كما ان امتلاك المدير او مؤسس الشركة لروح المبادرة يمكنه من جعل شركته اكثر تطوراً بمرور السنوات من خلال ابتكار طرائق عمل وتقديم منتجات وخدمات جديدة ومميزة تسهم بخلق قيمة وكسب ميزة تنافسية. (Neneh ,2019,4)

فضلا عن ان العديد من القيود الداخلية للشركة كنقص الموارد تجبر الشركات الصغيرة على الاقتراب من ممارسات إدارة المخاطر لتجنب الأداء الضعيف وتعزيز بقائها في الأسواق التنافسية (Yang, 2018,3) ، لذلك على مدير او مؤسس الشركة ان يملك مهارة في إدارة المخاطرة من اجل تقليل التكاليف المباشرة وغير المباشرة للضائقة المالية والصدمات السلبية في الأسواق المالية ، فضلاً عن تحسين عملية اتخاذ القرار لاختيار أفضل فرص الاستثمار. (Hoyt,2011, 2)

تأثر كذلك إدارة المخاطر على الأداء التنظيمي . إذ بعض الشركات تقدم علاوات قيمة كبيرة مرتبطة بإدارة مخاطر المؤسسات الفعالة من خلال التخفيف من تكلفة الشركة وتعزيز كفاءة الشركة. أيضاً أن تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية قادر على زيادة قيمة الشركة ذات الدلالة الإحصائية والاقتصادية (Hoyt et al,2011,5). تمتلك الشركات التي لديها برامج لإدارة المخاطر المؤسسية موارد مالية وتحسينات من حيث حوكمة الشركات في اتجاه أفضل (Baxter et al,2013, 8). ومن ثم ، يمكن أن تحسن إدارة المخاطر المؤسسية من الأداء التشغيلي للشركة (Soltanizadeh,2016,5) ، إذ تكون كفاءة التكلفة وكفاءة الإيرادات والعائد على الأصول أعلى (Grace et al,3, 2015). وتم افتراض أن إدارة المخاطر الفعالة تقلل من تكرار وشدة أحداث المخاطر التشغيلية (Wardhani,2020,3).

إذ إن هذه الدراسات تعزز الفرضية التالية:

توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين السلوك الريادي لمديري الشركات الصغيرة وتطور اعمال هذه الشركات.

ومن الفرضية الرئيسة الاولى تتفرع الفرضيات الفرعية التالية :

- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين ادارة المخاطر وتطور اعمال الشركات الصغيرة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين التعرف على الفرص وتطور اعمال الشركات الصغيرة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين المبادرة وتطور اعمال الشركات الصغيرة و المتوسطة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين الابتكار وتطور اعمال الشركات الصغيرة

2. العلاقة بين الشغف الرقمي وتطور اعمال الشركات الصغيرة

أحدث الإنترنت والعمل الرقمي ثورة في تنظيم العمليات في الشركات من خلال الربط الشبكي بين الأجهزة الآلية و المهارات البشرية . و يؤدي تطوير الجوانب الرقمية إلى إنشاء شبكة مستمرة من الأشخاص والآلات والمنتجات بما يؤدي لخلق قيمة وكسب مزايا تنافسية. (Nagy,2018,3)

و تعمل الثورة الرقمية متعددة القنوات إلى جانب تطوير التكنولوجيا الرقمية التفاعلية ، والمحاكاة الافتراضية ، والحوسبة السائدة ، وإنترنت الخدمات ، وغيرها من تطورات الرقمية على تغيير قواعد العمل في العديد من الصناعات من خلال تحويل نماذج الأعمال ومن ثم هي ظهور نظام بيئي أكثر تعقيداً وديناميكية للنمو والابتكار (Pagani,2013) (8) ، و عي الشركة وقدرتها على دمج الاستراتيجيات الرقمية بالاستراتيجية التقليدية يمكن أن يحسن من الكفاءة والفعالية على المستوى الوظيفي كالتسويق وخدمة العملاء والمشتريات (Mithas,2013,5) . وكذلك استراتيجيات الأعمال الرقمية هي نقطة انطلاق جيدة لتحليل كيفية مساهمة أصول نظم المعلومات وقدرات نظم المعلومات والقدرات الاجتماعية التنظيمية بشكل مشترك في تحقيق القيمة التنافسية ، فضلا عن ان استراتيجية الأعمال الرقمية تحت على أشكال جديدة لخلق القيمة وتخصيصها للشركات (Lu,2018) (126) .

ان تطبيق تقنيات الحوسبة السائدة يمكن أن يسهم في تقليل تكاليف الاستثمار بالتكنولوجيا الرقمية وكذلك تعزيز الإنتاجية والكفاءة في أداء العمل (Akpanobong,2017,58) ، فضلا عن هذه الفوائد ، يمكن لتقنيات الحوسبة السائدة أن تعزز الابتكار ، وتصبح أساساً

لنماذج الأعمال الجديدة ، وتقدم أيضًا تحسينات مهمة في التعاون وفعالية الشركات التي تستخدمها. (GKIKAS,2014,5)

ومن خلال هذه الدراسات نتوصل الى الفرضية التالية :

توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين الشغف الرقمي و تطور اعمال الشركات الصغيرة

ومن الفرضية الرئيسة الثانية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين الوعي الرقمي و تطور اعمال الشركات الصغيرة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين القدرات الرقمية و تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين التسويق رقمي و تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين الحوسبة السائدة و تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة

3. العلاقة بين السلوك الريادي والشغف الرقمي و تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة .

كان للسلوكيات الريادية لرواد الاعمال بطرائقهم الجديدة في ممارسة الأعمال تأثير هائل على عمل الشركات ، إذ اسهمت بالتوجه نحو استخدام التقنيات الرقمية في اداء الاعمال . (Kraus,2018, 3) . مما اسهم ذلك بابتكار طرائق جديدة للتعاون وتنظيم الموارد وتصميم المنتجات ومطابقة الطلب والعرض المعقد ، وتطوير معايير وحلول جديدة في جميع جوانب العمل (Elia,2020,2) .

كذلك البيئة التنافسية وطبيعة الاسواق تغيرت ولا تزال في تغيير مستمر ،لذا تحتاج الشركات الصغيرة الحالية إلى تطوير قدرات جديدة وابتكار نموذج أعمال جديد باستخدام التقنيات الرقمية (Amit,2015,4) . إذ تمزج ابتكارات نموذج الأعمال بين الهيكل والمحتوى بهدف خلق قيمة للشركات من خلال توفير المنتجات والخدمات بشكل أسرع وبشكل فعال (Mihardjoa,2019,3) .

اما فيما يخص ادارة المخاطر فان الشركة ستحصل على مزايا عديدة من استخدام منصات إدارة المخاطر الرقمية التي تدمج موارد الأجهزة والبرامج غير المتجانسة مع استخدام تقنيات الويب في الشبكات الموزعة والتطبيق الواسع للخدمات السحابية ، إذ تسهم بتسهيل العمل وتقليل جزء من التكاليف الخاصة بالشركة (Sokolov,2019,2) .

التحول الرقمي اسهم بخلق فرص جديدة في العديد من المجالات ، بفضل إنترنت الأشياء ، يمكن تحليل البيانات الضخمة للحوسبة السحابية والتعلم الآلي في الوقت الفعلي أو شبه الحقيقي لاستخراج رؤى جديدة وقيمة اقتصادية لصالح جميع الجهات الفاعلة (Kosior, 98 , 2018). إذ بإمكان الشركة ان تراقب السوق واحتياجات العملاء من خلال استخدام مواقع التواصل الاجتماعي ومعرفة التغيرات او التنبؤ بها مما يساعد الشركة ان تخلق فرص جديدة (Berman,2012,7).

من خلال هذه الدراسة نتوصل الفرضية التالية :

توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية للسلوك الريادي والشغف الرقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة

ومن الفرضية الرئيسية الثالثة تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية لإدارة المخاطر والوعي الرقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة .
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية للتعرف على الفرص و القدرات الرقمية في تطور اعمال الشركات الصغيرة .
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية للمبادرة والتسويق الرقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة .
- توجد علاقة ذو دلالة احصائية معنوية للابتكار والحوسبة السائدة في تطور اعمال الشركات الصغيرة .

سادساً : حدود الدراسة Study limits

1. الحدود البشرية : عينة من مديري و مؤسسي الشركات الصغيرة
2. الحدود المكانية : الشركات الصغيرة في محافظة البصرة.
3. الحدود الزمانية : وتتمثل خلال مدة أعداد هذه الدراسة.

سابعاً : تصميم او اسلوب الدراسة Study design

بسبب قلة الدراسات والبحوث التي تناولت متغيرات البحث وبشكل خاص الشغف الرقمي وعلاقته بالنمو وتطور الشركات الصغيرة فضلا عن قلة توافر المعلومات عن الظاهرة او المشكلة او الطرائق التي يمكن ان تساعد في حل هذه المشكلة فأن تصميم هذه الدراسة سيكون استكشافي . والذي يعرف انه الدراسات او البحوث الاولية من اجل توضيح واستكشاف المشكلة فضلا عن محاولة تفسير العلاقة بين المتغيرات الخاصة بالمشكلة .

ومن اجل الحصول على البيانات واختبار فرضيات الدراسة , سوف تركز الباحثة على اسلوب البحث الكمي والذي يتضمن تحديد المتغيرات الرئيسية وصياغة الفرضيات ومن ثم نفي او اثبات صحة الفرضيات وباستخدام الاسلوب الاحصائي المناسب.

ثامناً : مجتمع وعينة الدراسة

community and sample of the study

1. مجتمع الدراسة

تم اختيار مجموعة من الشركات الصغيرة التي تأسست ضمن الاعوام (2008_2018) والعاملة ضمن القطاع الخاص في محافظة البصرة كمجتمع للدراسة.

العدد الذي تم رصده للشركات الصغيرة الحجم التي تتلاءم مع متغيرات وابعاد الدراسة حوالي 105 شركة صغيرة محتفلة بنوع العمل الذي تقدمه وبناءً على ذلك تم اختيار عدد من التخصصات حسب الموقع الجغرافي وسنوات عمل الشركة .

كانت التخصصات للشركات التي تم اختيارها ضمن مجتمع الدراسة مثل الدعاية والاعلان , السياحة والسفر , التجارة العامة , المقاولات و مؤسسات الاعلام والتدريب والتطوير, التسويق الرقمي , شركات التوصيل , إذ تم التركيز على هذه التخصصات من اجل الحصول على بيانات ادق وبما يناسب متغيرات البحث مثل اختبار وجود السلوكيات الريادية للمديرين فضلا عن اختبار مدى امتلاكهم للشغف الرقمي .

1. عينة الدراسة

تم اختيار مديري الشركات كعينة للإجابة عن الاسئلة البحثية , إذ كان عدد الشركات الصغيرة الحجم المرصودة حوالي 105 شركة صغيرة ومتوسطة مختلفة بنوع العمل

الذي تقدمه بناءً على محددات مثل الموقع الجغرافي وسنوات عمل الشركة وقد تم تحديد الشركات بما يتلاءم مع موضوع الدراسة الحالية. بسبب صغر حجم المجتمع الخاص بالدراسة تم استخدام استراتيجية المسح الشامل و مراعاةً للوقت والجهد والتكاليف. إذ تم توزيع 105 استبانة لمديري الشركات المتخصصة بالمجالات التي تم تحديدها كما مبين بالجدول (5_2) وقد استرجع منها 78 استبانة و كان الصالح منها للتحليل 74 تمثل العينة النهائية للدراسة. و الجدول الاتي يوضح تفاصيل العينة حسب فئات الشركات المستهدفة:

الجدول (6_2) تفاصيل المجتمع والعينة

الشركات	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات الخاضعة للتحليل
شركات السياحة والسفر	17	13	12
شركات المقاولات	18	14	13
شركات تجارة رقمية او اجهزة الكترونية	8	5	5
شركات تدريب وتطوير	15	12	11
شركات الطباعة	7	6	6
شركات التسويق والاعلان	10	8	8
شركات التسويق الرقمي	7	4	4
شركات اجهزة كهربائية	8	5	5
شركات التوصيل	15	11	10
المجموع	105	78	74

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الشركات المذكورة المذكور آنفا

اما فيما يخص وصف وتكرارات عينة الدراسة فالجدول (7_2) يوضح تفاصيل الوصف والتكرارات إذ تم التوصل الى ان نسبة الذكور هي الاعلى (90%) اما بالنسبة الى الحالة الاجتماعية فقد كانت نسبة المتزوجين هي الاعلى (92%) اما فيما يخص العمر فكانت نسبة الذين يتراوح اعمارهم من 36 فاكثرو هي الاعلى (39%) و بالنسبة لحملة الشهادات فقد كانت الاعلى من بين المؤهلات العلمية هي درجة البكالوريوس (74%) اما بالنسبة للخبرة العلمية فقد شكلت النسبة الاكبر ممن يملك خبرة بين (5_10) سنوات بنسبة

(49%) اما عدد سنوات العمل في المنصب فقد شكلت (3_6 سنوات) اعلى نسبة (31%).

الجدول(2_7) وصف خصائص العينة

النسبة المئوية	التكرار	الوصف	ت	النسبة المئوية	التكرار	الوصف	ت
الحالة الاجتماعية			2	الجنس			1
8%	6	اعزب		90%	67	ذكر	
92%	68	متزوج		9%	7	انثى	
100%	74	المجموع		100%	74	المجموع	
المؤهل العلمي			4	العمر			3
7%	5	اعدادية		10%	8	من 21 الى 25	
7%	5	دبلوم		19%	15	من 26 الى 30	
74%	55	بكالوريوس		32%	25	من 31 الى 35	
12%	9	شهادة عليا		39%	30	من 36 فأكثر	
100%	74	المجموع		100%	74	المجموع	
عدد سنوات الخبرة			6	مدة العمل في المنصب الحالي			5
49%	36	5_10		20%	15	أقل من 3 سنوات	
22%	16	10_15		31%	23	من 3 لغاية 6	
20%	15	15_20		20%	15	من 6 لغاية 9	
9%	7	20 فأكثر		29%	21	من 9 فأكثر	
100%	74	المجموع		100%	74	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبانة المذكورة المذكور أنفا

تاسعاً: طرائق جمع البيانات Data Collection Methods

من أجل تحقيق الغرض من الدراسة والتوصل الى المعلومات اللازمة لأجراء الدراسة تم استخدام عدد من الأدوات لتتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات اللازمة كما يلي:

1. المصادر الأولية:

وتشمل البيانات الأساسية التي تعنى بالدراسة الحالية والتي تم الحصول على هذه البيانات من خلال استخدام (الاستبانة) نتيجة لعدد من المقاييس التي استخدمت من قبل باحثين سابقين وبهذا تألفت الاستبانة من (60) فقرة شملت ثلاثة متغيرات رئيسية ضمت (12) بعدا فرعيا كما في الملحق (B) واعتمدت الاستبانة على مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج على وفق الإجابات الآتية(لا اتفق تماما" 1 "لا اتفق"2" اتفق الى حدما"3"

اتفق "4" اتفق تماما "5") والجدول (8_2) يوضح المصادر التي تم اعتمادها في تحديد متغيرات وابعاد الدراسة الأساسية مما أدى إلى صياغة فقرات الاستبانة وكالاتي :

جدول (8-2) المصادر المعتمدة في تحديد متغيرات وابعاد الدراسة

ت	المتغيرات	الابعاد	الفقرات	المصدر
1	السلوك الريادي	ادارة المخاطر	5_1	Tipu ,2017
		التعرف على الفرص	10_6	Patzelt et al,2010
		المبادرة	15_11	Mensmann et al,2018
		الابتكار	20_16	Tsolakidis et al,2020
2	الشغف الرقمي	الوعي الرقمي	25_21	Schallmo et al,2019
		القدرات الرقمية	30_26	Hadistian et al,2020
		التسويق الرقمي	35_31	Bizhanova et al,2019
		الحوسبة السائدة	40_36	Al-Motwakel et al,2019
3	تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة	نمو نشاط الشركة	45_41	Mbuuka,2019
		العلاقات والتوجه الشبكي	50_46	Raza et al,2018
		القدرة على التكيف	55_51	Meutia ,2013
		توسع نطاق الاعمال	60_56	Ndiaye et al,2018

2. المصادر الثانوية:

وتشمل الرجوع إلى المصادر المكتبية لمراجعة الجانب النظري والادبيات السابقة التي تخص متغيرات الدراسة وشملت الرسائل والاطاريح إذ تم الاعتماد على رسائل الماجستير واطاريح الدكتوراه التي اعتمدت بعض متغيرات الدراسة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية فضلا عن الدوريات المتخصصة والنشرات كما جرت الاستفادة من خدمات (Internet) في البحث عن المصادر المذكورة المذكور آنفا .

عاشراً : الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات

Methods Used in Data Analysis

تم استخدام وتوظيف عدد من الأساليب الاحصائية وتوظيفها لغرض وصف وتحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها. وبالاعتماد على الحاسوب لحزمة من برامج التطبيقات الجاهزة (SPSS, V. 24) وبرنامج (AMOS, V. 24) ويمكن توضيح هذه الأساليب بالآتي:

- تحليل Mahalanobis Distance للقيم الشاذة لتحديد القيم الشاذة واستبعادها.
- التحليل العاملي الاستكشافي و يستخدم هذا التحليل للتأكد من الصدق البنائي لأداة القياس فهو يعطي حرية للفقرات للارتباط بالأبعاد التي تنسجم معها.
- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البحث من اجل اختبار اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات المستخلصة من استجابات البحث.
- التحليل الوصفي للمفردات ويهدف الى عرض الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث وأبعادها بهدف تحليل وتفسير استجابات الافراد عينة البحث
- تحليل الارتباط بين المتغيرات وهو محاولة اكتشاف علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات نموذج الدراسة الحالية.

الحادي عشر: الصدق والثبات لأداة الدراسة

Validity and Reliability of Study Tool

يشير معنى صدق المقياس الى قابلية المقياس على القياس الدقيق والموثوق للبناء المراد قياسه، وهذا يعني ان الفقرات في المقياس تعكس حقيقه الظاهرة المراد دراستها وهناك أنواع عدة للصدق هي (الصدق الظاهري ، والصدق البنائي الذي يتضمن الصدق البنائي الاستكشافي) ، وسيأخذ البحث على عاتقه التطرق الى هذه الانواع بغية اختبار اداة قياس البحث الحالية وكالاتي:

1. الصدق الظاهري :

تتناول فقرة الصدق الظاهري قضية عرض الاستبانة على محكمين من ذوي الاختصاص بهدف وضوح فقرات المقياس وملاءمتها لقياس الظواهر المراد دراستها وتصحيح ما ينبغي تصحيحه وحذف واطافة للفقرات بناءً على توجيهات المحكمين الذين بلغ عددهم في هذا البحث (10) محكمين وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، والملحق (A) يوضح اسماء المحكمين.

2. ثبات مقياس الدراسة

ستتم التأكد من الثبات بصورة عامة للمقاييس التي تقيس المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية لها. إذ ستتم ذلك من خلال اختبار Cronbach's Alpha للتحقق من الثبات

Reliability لأداة الدراسة (Pallant, 2011,6). والذي يشير الى المدى الذي تظهر فيه النتائج نفسها اذا تم تطبيق الدراسة على العينة نفسها في وقت آخر (Hair, Black,) (Babin, & Anderson, 2010,4). وهو امر ضروري لغرض التأكد من ان المقياس ذو ثقة عالية ويقدم النتائج ذاتها عند استخدامه في ظروف مختلفة (Zikmund, et al, 2010,309) وفي مجال البحوث الادارية والسلوكية تكون قيم معامل Cronbach's Alpha مقبولة احصائياً إذا تجاوزت قيمتها (0.70) (Pallant, 2011,100).

جدول (9_2) استخراج قيم Cronbach's Alpha

المتغير	Cronbach's Alpha	البعد	Cronbach's Alpha
السلوك الريادي	0.920	ادارة المخاطر	0.636
	0.920	التعرف على الفرص	0.876
		المبادرة	0.793
		الابتكار	.859
الشغف الرقمي	0.946	الوعي الرقمي	0.932
		القدرات الرقمية	0.911
		التسويق الرقمي	0.868
		الحوسبة الساندة	0.982
تطوير اعمال الشركات	0.943	نمو الشركة	0.892
		العلاقة والتوجه الشبكي	0.885
		القدرة على التكيف	0.879
		توسيع نطاق الاعمال	0.910

والجدول ذو الرقم (9_2) يبين النتائج التي تم التوصل إليها. إذ أن قيم Cronbach's Alpha للمتغيرات الرئيسية وابعادها قد تجاوزت القيمة المقبولة وهذا دليل على ثبات مقياس الدراسة.

الفصل الثالث:

تحليل وتفسير البيانات الميدانية للدراسة

Chapter 3

Analysis and interpretation of field data for
the study

تمهيد

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الكمي في التحليل والتفسير للنتائج، غرض الفصل الثالث (الاطار الميداني للدراسة) التحقق من الأسس الفكرية والنظرية للدراسات السابقة ومحاولة حل مشكلة الدراسة من خلال أسئلة وفرضيات الدراسة التي تم بنائها والاجابة عن أسئلة الدراسة الرئيسة، يتكون الفصل الثالث من مبحثين: الأول سيتحقق من جودة البيانات وكفاءة مقياس الدراسة الحالي في تمثيل متغيرات الدراسة، اما المبحث الثاني فيتكون من جزأين الأول يتعلق بالتحليل الوصفي وعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية، اما الجزء الثاني فيتعلق باختبار فرضيات الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي

المتقدم. SPSS.v.25

المبحث الاول: جودة البيانات وكفاءه مقياس الدراسة

اولا : تحليل Mahalanobis Distance للقيم الشاذة:

لتحديد القيم الشاذة واستبعادها تم اجراء اختبار Mahalanobis لاستبانة مكونة من 60 فقرة، أظهرت نتائج اختبار Mahalanobis غياب القيم المتطرفة لجميع مفردات عينة الدراسة بقيم تتراوح بين (2.442 – 28.604) وهي اقل من قيمة Chi-square البالغة (32.91) وكما في الجدول الآتي(1_3):

جدول (1_3) تحديد القيم الشاذة

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	11.9038	21.5037	17.2815	1.96885	72
Std. Predicted Value	-2.731	2.145	.000	1.000	72
Standard Error of Predicted Value	1.230	5.540	2.373	.683	72
Adjusted Predicted Value	12.3634	24.3544	17.3973	2.41103	72
Residual	-11.4442	14.20726	.00000	5.05759	72
Std. Residual	-2.045	2.539	.000	.904	72
Stud. Residual	-2.527	2.665	-.006	1.006	72
Deleted Residual	-17.47811	16.15406	-.11574	6.33479	72
Stud. Deleted Residual	-2.656	2.820	-.005	1.028	72
Mahal. Distance	2.442	28.604	12.819	9.147	72
Cook's Distance	.000	.241	.019	.041	72
Centered Leverage Value	.034	.966	.181	.129	72

المصدر : مخرجات برنامج SPSS. V.25

ثانيا : صدق مقياس الدراسة

يشير معنى صدق المقياس الى قابلية المقياس على القياس الدقيق والموثوق للبناء المراد قياسه، وهذا يعني ان الفقرات في المقياس تعكس حقيقه الظاهرة المراد دراستها وهناك أنواع عدة للصدق هي (الصدق الظاهري ، والصدق البنائي الذي يتضمن الصدق البنائي الاستكشافي) ، وسيأخذ البحث على عاتقه التطرق الى هذه الانواع بغية اختبار اداة قياس البحث الحالية وكالاتي:

1. الصدق الظاهري لأداة

تتناول فقرة الصدق الظاهري قضية عرض الاستبانة على محكمين من ذوي الاختصاص بهدف وضوح فقرات المقياس وملاءمتها لقياس الظواهر المراد دراستها وتصحيح ما ينبغي تصحيحه وحذف وإضافة للفقرات بناءً على توجيهات المحكمين الذين بلغ عددهم في هذا البحث (10) محكمين وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، والملحق (A) يوضح أسماء المحكمين.

2. تحليل نتائج الصدق البنائي لمقياس الدراسة

يهدف التحقق من بنية مقياس البحث استخدم الباحث التحليل العاملي الاستكشافي، وفيما يأتي توضيح له:

2-1. التحليل العاملي الاستكشافي:-

يستخدم هذا التحليل للتأكد من الصدق البنائي لأداة القياس فهو يعطي حرية للفقرات للارتباط بالأبعاد التي تنسجم معها، وقد اعتمد الباحث على برنامج (SPSS, V.25) لتحقيق هذا الغرض لمتغيرات البحث المتمثلة بالمتغير المستقل الأول (السلوك الريادي) والمتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي) والمتغير المعتمد (تطوير أعمال الشركات الصغيرة) ولقد ذكر (Field, 2009:671) هناك مجموعة من الخطوات ينبغي توافرها في نتيجة تحليل العاملي الاستكشافي وهي:-

1. التحقق من كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات.
2. أن تكون النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر أكبر من (0.60) تعطي دلالة أكبر.
3. أن تكون قيمة الجذر الكامن أكبر من الواحد الصحيح.
4. زيادة تشبعات الفقرات (Loading) عن (0.30) حتى تكون ذات دلالة إحصائية.
5. الفقرات الجيدة ستحصل على تشبعات عابرة على العوامل الأخرى منخفضة (Cross-loading) (أقل من 0.30).

أولاً. المتغير المستقل الأول: السلوك الريادي

استخدام أسلوب التحليل العامل الاستكشافي لغرض الاستكشاف الحر لفقرات ابعاد السلوك الريادي المتكون من (20) فقرة لغرض تحديد الفقرات الصالحة التي ستطوي تحت هذا المقياس وما هو البعد الذي تنتمي اليه فضلاً عن استبعاد الفقرات التي لا تحقق الاعتبار الرابع والخامس من المعايير المذكورة آنفاً، اذا توافرت في الفقرات.

أ. كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات

يعد شرط كفاية عينة البحث (Sampling Adequacy) من الشروط الواجب توافرها حتى يمكن استخدام التحليل العاملي الاستكشافي ويمكن اختبار هذه الفقرة احصائياً عن طريق استخدام مقياس (KMO). (The Kaiser Meyer-Olkin Measure). علماً ان هذه الاحصائية تكون بين (0-1) . اذ تعد القيمة (0) مؤشراً على وجود الارتباطات الجزئية بنسب اكبر من مجموع الارتباطات الكلية اي عدم صلاحية استخدام التحليل العاملي الاستكشافي بسبب انتشار أنموذج الارتباط, اما في حالة اقتراب القيم من (1) فان ذلك مؤشراً لصلاحية العمل بالتحليل العاملي الاستكشافي ويوصي (Kaiser, 1974) ان القيم المقبولة تكون اكبر من (0.50) والقيم التي تكون ادنى من هذه القيمة يعني على الباحث اما ان يجمع بيانات اكثر لغرض زيادة حجم العينة او يعيد التفكير بالمتغيرات المتضمنة في المقياس ضمن سياق التركيبية النظرية (Field, 2005). وبخصوص وجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد استخدم اختبار (Bartlett) الذي يختبر فرضية العدم (Null Hypothesis) والتي تشير الى أن مصفوفة الارتباط هي مصفوفة وحدة (Identity Matrix)، واذ مصفوفة الارتباط كانت مصفوفة واحدة فان هذا يعني ان كل معاملات الارتباط الجزئي تساوي صفراً. المهم في هذا الاختبار تحقق المعنوية، فاختبار المعنوية سوف يخبرنا ان مصفوفة الارتباط هي ليست مصفوفة وحدة. وكما يظهر في الجدول فان اختبار (Bartlett) يشير الى وجود المعنوية (Field, 2005)، وكما هو واضح في حقل المعنوية (Sig.) جدول (2_3)

جدول (2_3) اختبار KMO لمتغير السلوك الريادي

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.785
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	690.590
	Df	190
	Sig.	.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS. V.25

وكما يظهر من الجدول (2-3) فان قيمة (KMO) هي اكبر من (0.50) والتي بلغت (0.785) والتي حسب تصنيف Kaiser تعد قيمة كبيرة. وهنا تم التحقق من المعيار الاول الضروري من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي (EFA).

ب. طريقة المكونات الأساسية

تهدف هذه الفقرة الى التحقق من باقي الخطوات المذكورة انفاً كما يمكن عن طريقها ايضا التحقق من صدق العبارات ومن عدد الابعاد الكامنة للمقياس. ويظهر الجدول (3_3) نتائج التحليل العاملي على وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعد اكثر طرائق التحليل العاملي من حيث الدقة وشيوع الاستخدام مقارنة مع الطرائق الاخرى.

جدول (3_3) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس السلوك الريادي

العامل الرابع	تشبعات العوامل			عبارات المقياس
	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	
				أ- العامل الأول: ادارة المخاطر
			.673	1.
			.631	2.
			.682	3.
			.652	4.
			.680	5.
				ب- العامل الثاني: التعرف على الفرص
		.744		6.
		.700		7.
		.680		8.
		.780		9.
		.630		10.
				ج- العامل الثالث: المبادرة
	.742			11.
	.783			12.
	.796			13.
	.723			14.
	.712			15.
				د- العامل الرابع: الابتكار
	.776			16.
	.801			17.

عبارات المقياس	تشيعات العوامل		
	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث
.18			العامل الرابع
19			.643
20			.716
الجذر الكامن:			.722
النسبة المئوية للتباين المفسر%		1.117	
النسبة المئوية التراكمية للتباين%		%77.642	
		%77.642	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي في برنامج SPSS V. 25

يمكن الاستكشاف عن طريق الجدول (3_3) بوجود اربعة ابعاد رئيسة من الفقرات الأصلية (20 فقرة) والتي يحتوي عليها مقياس السلوك الريادي . وهذا الاستكشاف الحر مطابق لافتراضات الادبيات السابقة كما نلاحظ أن كل الفقرات لمقياس السلوك الريادي لم تتجاوز الحدود المقبول وهي عدم انخفاض تشيع الفقرات عن (0.30) وعدم وجود فقرات عابرة على عوامل اخرى.

ثانياً. المتغير المستقل الثاني: الشغف الرقمي

ان مقياس الشغف الرقمي يضم (20) فقرة يحتاج ايضا الى استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (CFA) حتى تحدد وتستخلص الفقرات التي ستتطوي تحت ابعاد هذا المقياس وتستبعد الفقرات التي لا تحقق المعيار الرابع والخامس من اعتبارات الصدق البنائي الاستكشافي كما استخدم في الفقرة المذكور آنفا .

أ. كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات

استخدم الباحث مقياس (KMO) للتأكد من كفاية عينة البحث بهدف استخدام التحليل العاملي الاستكشافي في هذه الفقرة. ويبين الجدول (3_4) ان قيمة المقياس على وفق (KMO) هي اكبر من (0.50) والتي بلغت (.895). والتي حسب تصنيف (Kaiser) تعد قيمة كبيرة جداً.

اما فيما يتعلق بوجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد استخدم ايضا اختبار (Bartlett) وكما يظهر في الجدول (3_4) فان هذا الاختبار حقق معنوية بالاختبار, وهذا يؤشر وجود العلاقة بين ابعاد المقياس كما ظاهر في حقل (Sig.).

جدول (3_4) اختبار KMO لمتغير الشغف الرقمي

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.895
Approx. Chi-Square		111.619
Bartlett's Test of Sphericity	Df	66
	Sig.	.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS. V.25

وهذه النتيجة تشير الى تحقق المعيار الاول من معايير اختبار التحليل العامل الاستكشافي فيما يخص هذا المقياس .

ب. طريقة المكونات الأساسية

تهتم هذه الفقرة باختبار المعايير المتبقية لمقياس الشغف الرقمي . ويوضح الجدول(3_5) نتائج التحليل العامل على وفق طريقة المكونات الأساسية.

جدول (3_5) نتائج التحليل العامل لمقياس الشغف الرقمي

العامل الرابع	تشبعات العوامل			عبارات المقياس
	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	
أ- العامل الأول: الوعي الرقمي				
			.673	.21
			.631	.22
			.682	.23
			.622	.24
			.637	.25
ب- العامل الثاني: القدرات الرقمية				
		.744		.26
		.700		.27
		.680		.28
		.610		.29
		.650		.30
ج- العامل الثالث: التسويق الرقمي				
	.742			.31
	.783			.32
	.796			.33
	.765			.34
	.751			.35
د- العامل الرابع: الحوسبة الساندة				
.776				.36

العمل الرابع	تشبيعات العوامل			عبارات المقياس
	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	
.801				.37
.643				.38
.701				.39
.623				.40
			4.627	الجذر الكامن:
			%72.089	النسبة المئوية للتباين المفسر%
			%72.089	النسبة المئوية التراكمية للتباين%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي في برنامج SPSS V.25

يوضح الجدول (3_5) وجود اربعة ابعاد لمتغير الشغف الرقمي تنطوي ضمنها (20) فقرة وهذا الاستكشاف مطابق لافتراضات الادبيات السابقة بخصوص ابعاد هذا المقياس.

ثالثاً. المتغير التابع: تطور اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة

يضم هذا المقياس (20) فقرة يحتاج ايضا الى استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (CFA) حتى تحدد وتستخلص الفقرات التي ستنطوي تحت ابعاد هذا المقياس وتستبعد الفقرات التي لا تحقق المعيار الرابع والخامس من اعتبارات الصدق البنائي الاستكشافي كما استخدم في الفقرة المذكورة أنفاً

أ. كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات

استخدمت الباحثة مقياس (KMO) للتأكد من كفاية عينة البحث بهدف استخدام التحليل العاملي الاستكشافي في هذه الفقرة. ويبين الجدول (3_6) ان قيمة المقياس على وفق (KMO) هي اكبر من (0.50) والتي بلغت (.844). والتي حسب تصنيف Kaiser تعد قيمة كبيرة جداً. اما فيما يتعلق بوجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد استخدم ايضا اختبار (Bartlett) وكما يظهر في الجدول (3_6) فان هذا الاختبار حقق معنوية بالاختبار, وهذا يؤشر وجود العلاقة بين ابعاد المقياس كما ظاهر في حقل (Sig.).

جدول (3_6) اختبار KMO لمتغير تطوير اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.865	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1037.168
	df	190
	Sig.	.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS. V.25

وهذه النتيجة تشير الى تحقق المعيار الاول من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي فيما يخص مقياس تطوير اعمال الشركات .

ب. طريقة المكونات الأساسية

تهتم هذا الفقرة باختبار المعايير المتبقية لمقياس تطوير اعمال الشركات . ويوضح الجدول(3_7) نتائج التحليل العاملي على وفق طريقة المكونات الأساسية.

جدول (3_7) نتائج التحليل العاملي لمقياس تطوير اعمال الشركات

عبارات المقياس	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
.41	.439			
.42	.686			
.43	.626			
.44	.676			
.45	.465			
العامل الاول: نمو الشركة				
.46		.597		
.47		.383		
.84		.652		
.94		.542		
.50		.565		
العامل الثاني: العلاقة والتوجه الشبكي				
.51			.578	
.52			.722	
.53			.569	
.54			.542	
.55			.565	
العامل الثالث: القدره على التكيف				
.56				.673
.57				.631
.58				.682
.59				.622
.60				.637
العامل الرابع : توسيع نطاق الاعمال				
الجذر الكامن:		5.457		
النسبة المئوية للتباين المفسر%		%68.650		
النسبة المئوية التراكمية للتباين%		%68.650		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي في برنامج SPSS V.25

يوضح الجدول (3_7) أن مقياس تطوير اعمال الشركات الصغيرة يتكون من أربعة ابعاد رئيسه تنطوي ضمن (20) فقرة, اذ تجاوزت جميع الفقرات نسب التشبع اكثر من (30%) وهذا الاستكشاف مطابق لافتراضات الادبيات السابقة بخصوص هذا المقياس .

3: التحقق من ثبات مقياس الدراسة (Reliability)

ستتم التأكد من الثبات بصورة عامة للمقاييس التي تقيس المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية لها. إذ ستتم ذلك من خلال اختبار Cronbach's Alpha للتحقق من الثبات Reliability لأداة الدراسة (Pallant, 2011:6). والذي يشير الى المدى الذي تظهر فيه النتائج نفسها اذا تم تطبيق الدراسة على العينة نفسها في وقت آخر (Hair, Black, (Babin, & Anderson, 2010:4). وهو امر ضروري لغرض التأكد من ان المقياس ذو ثقة عالية ويقدم النتائج ذاتها عند استخدامه في ظروف مختلفة (Zikmund, et al, 2010:309) وفي مجال البحوث الادارية والسلوكية تكون قيم معامل Cronbach's Alpha مقبولة احصائياً إذا تجاوزت قيمتها (0.70) (Pallant, 2011:100).

جدول (8_3) استخراج قيم Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha	البعد	Cronbach's Alpha	المتغير
0.636	ادارة المخاطر	0.920	السلوك الريادي
0.876	التعرف على الفرص		
0.793	المبادرة		
.859	الابتكار		
0.932	الوعي الرقمي	0.946	الشغف الرقمي
0.911	القدرات الرقمية		
0.868	التسويق الرقمي		
0.982	الحوسبة الساندة		
0.892	نمو الشركة	0.943	تطوير اعمال الشركات
0.885	العلاقة والتوجه الشبكي		
0.879	القدرة على التكيف		
0.910	توسيع نطاق الاعمال		

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.v.25

والجدول ذو الرقم (8_3) يبين النتائج التي تم التوصل إليها. إذ أن قيم Cronbach's Alpha للمتغيرات الرئيسية وابعادها قد تجاوزت القيمة المقبولة وهذا دليل على ثبات مقياس الدراسة

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البحث

تهدف هذه الفقرة الى اختبار اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات المستخلصة من استجابات البحث فالتحقق من طبيعة توزيع البيانات يعد خطوة ضرورية توجه الباحث تجاه الاحصاءات الملائمة لتحليل بياناته فعندما يظهر توزع البيانات طبيعياً يعني على الباحث

ان يستخدم ادوات الاحصاء المعلمي, اما في حالة ظهور اتباع البيانات للتوزيع غير الطبيعي يعني الزام الباحث باستخدام ادوات الاحصاء اللامعلمي, وما يشار اليه انه غالبا ما يفضل استخدام الاحصاءات المعلمية في اختبار الفرضيات والسبب يعود الى ان هذه الاحصاءات تتضمن خصائص مميزة على الاحصاءات اللامعلمية لاسيما في نطاق القوة الاحصائية وسهولة التنفيذ والتخمين (Pallant, 2007:210). ولغرض التحقق من ان العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي فان هناك اختبار يمكن اعتماده وهو اختبار (Kolmogorov-Smirnov) على وفق هذا الأسلوب اذا كانت قيمة (Z) للاختبار اكبر من مستوى D المعيارية وبسبب ان حجم العينة هو 72 مشاركا, فبالإمكان استخدام المعادلة الآتية لغرض حساب D المعيارية ($D = 1.36 \div \sqrt{N}$) (Massey, 1951:70). من ثم تكون D المعيارية لهذه الدراسة تساوي (0.160) وبسبب ان القيم المحسوبة هي اكبر من D المعيارية وان المعنوية لجميع الابعاد اكبر من (0.05) كما هو موضح في الجدول الآتي فان بيانات الدراسة الحالية موزعة توزيعا طبيعيا ويدفع لاستكمال الاساليب الاحصائية المعلمية في الخطوات القادمة من الفصل.

جدول (9_3) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

الاستنتاج	sig	Kolmogorov-Simrnov	المتغير
طبيعي	.069	.166	ادارة المخاطر
طبيعي	.070	.236	التعرف على الفرص
طبيعي	.081	.185	المبادرة
طبيعي	.063	.163	الابتكار
طبيعي	.190	.170	السلوك الريادي
طبيعي	.176	.174	الوعي الرقمي
طبيعي	.080	.184	القدرات الرقمية
طبيعي	.072	.164	التسويق الرقمي
طبيعي	.064	.166	الحوسبة الساندة
طبيعي	.065	.131	الشغف الرقمي
طبيعي	.087	.164	نمو الشركة
طبيعي	.099	.163	العلاقة والتوجه الشبكي
طبيعي	.110	.165	القدرة على التكيف
طبيعي	.260	.190	التوسع في عمل الشركات
طبيعي	.170	.371	تطور اعمال الشركات

المصدر : مخرجات برنامج SPSS.v.25

المبحث الثاني: التحليل الاستدلالي واختبار فرضيات الدراسة

أولاً: التحليل الوصفي للمفردات Descriptive Statistics Analysis of Items

يختص هذا المبحث بعرض الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث وأبعادها بهدف تحليل وتفسير استجابات الافراد عينة البحث تم استخدام الإحصاء الوصفي لمعرفة خصائص مجموعة من البيانات التي تم جمعها من عينة مكونة من (72 موظفاً)، وشملت تلك الجوانب عرض للمتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية.

وحدد البحث مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية عن طريق تحديد انتمائها لأي فئة. ولان استبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماما - لا اتفق تماما) فان هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة عن طريق إيجاد طول المدى (4=5-1) ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (0.80=4/5) وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الأدنى (1) او يطرح من الحد الأعلى (5) (15 : Dewberry, 2004). وتكون الفئات كما في جدول (10_3) كالآتي:

الجدول (10_3) تصنيف فئات الوصف الاحصائي

تسلسل الفئة	الفئات	المستوى
1	1 – 1.79	لا اتفق تماما
2	1.80 – 2.59	لا اتفق
3	2.60 – 3.39	اتفق الى حد ما
4	3.40 – 4.19	اتفق
5	4.20 – 5.00	اتفق تماما

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المذكورة انفا

1. التحليل الوصفي لمتغير السلوك الريادي :

لمعرفة خصائص وتركيبية اربعة ابعاد فرعية (ادارة المخاطر ، التعرف على الفرص ، المبادرة ، الابتكار) يتكون منها هذا المتغير توصلت الباحثة الى النتائج الآتية:

جدول (11_3) الوصف الاحصائي لمتغير السلوك الريادي

الترتيب	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	Std. Deviation	Mean	العبرة
---------	-----------------	---------------	----------------	------	--------

4	%76	مرتفع	1.058	3.821	تحرص الشركة على عدم استثمار موارد أكثر من الخسائر المتوقعة	Q1
1	%87	مرتفع جدا	.893	4.397	تستخدم الشركة الطرق الجديدة على انها مهمة للغاية	Q2
3	%79	مرتفع	.985	3.972	تستثمر الوقت عادة في مشاريع تحمل مخاطر ولكنها مربحة لشركتنا	Q3
5	%66	معتدل	1.188	3.315	تحرص الشركة على تنوع المخاطر	Q4
2	%80	مرتفع	1.085	4.041	تجازف من أجل تحقيق اهداف الشركة	Q5
4	%78	مرتفع	.586	3.909	ادارة المخاطر	
1	%95	مرتفع جدا	.583	4.780	نسعى الى ان نكون سباقين في اقتناص الفرص الجديدة	Q6
4	%89	مرتفع جدا	.898	4.465	نبحث عن فرص للانخراط في مشاريع في مجال صناعتنا	Q7
3	%90	مرتفع جدا	.783	4.534	تستفيد من الفرص المتاحة لنا باستمرار	Q8
2	%93	مرتفع جدا	.680	4.698	نراقب باستمرار كيفية سير الاحداث في مجال صناعتنا	Q9
5	%88	مرتفع جدا	.817	4.452	نملك معرفة مسبقة بالفرص في مجال صناعتنا التي يمكن أن تفيد شركتنا	Q10
1	%91	مرتفع جدا	.575	4.586	التعرف على الفرص	
3	%87	مرتفع جدا	.907	4.383	كوني مديراً أشجع اعضاء الفريق على أخذ زمام المبادرة لأفكارهم الخاصة	Q11
2	%90	مرتفع جدا	.728	4.506	نبادر لاغتنام الفرص قبل المنافسين في مجال صناعتنا	Q12
4	%85	مرتفع جدا	.943	4.260	ندخل منتجات او خدمات جديدة للسوق بشكل اسرع من منافسينا	Q13
5	%80	مرتفع	1.142	4.027	نستجيب بسرعة للإجراءات التنافسية باعتبارها تهديد	Q14
1	%93	مرتفع جدا	.667	4.680	نأخذ زمام المبادرة بالبحث عن حلول للمشاكل او الأخطاء فور حدوثها	Q15
2	%87	مرتفع جدا	.598	4.372	المبادرة	
3	%84	مرتفع جدا	.890	4.232	تُعرف شركتنا بأنها مُبتكرة بين الشركات في صناعتنا	Q16
5	%80	مرتفع	.950	4.013	تم ابتكار طرق بيع رقمية لحل المشاكل المتعلقة بالطرق التقليدية	Q17
1	%90	مرتفع جدا	.765	4.534	تقدم الشركة لزيائنها حلولاً فريدة ربما لم يفكروا فيها	Q18
2	%89	مرتفع جدا	.782	4.452	نوفر للزبائن خدمات / منتجات تقدم مزايا فريدة تفوق مزايا المنافسين	Q19
4	%80.2	مرتفع	1.034	4.013	تنفذ الشركة استراتيجيات تسويق جديدة لا يستخدمها المنافسون حالياً	Q20
3	%84	مرتفع جدا	.655	4.249	الابتكار	
	%86		.512	4.281	السلوك الريادي	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS .v.25 بعد اعادة تنظيمها

يظهر من الجدول (3_11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث_ التي ستتم تفسيرها كما يلي:

1. ادارة المخاطر :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (2) الخاصة (تستخدم الشركة الطرائق الجديدة على انها مهمة للغاية) حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.39) وانحراف معياري (893).يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى

اجابة "مرتفع". جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(87%)مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(4) الخاصة (تحرص الشركة على تنوع المخاطر) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(3.312) وانحراف معياري بلغ(1.188) ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (66%) وبالترتيب الاخير .

وعلى وفق ما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.90) وانحراف معياري عام بلغ (587..). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع, اذ تشير النتائج الى ان الشركة حريصة على استثمار الوقت واتباع الطرائق الحديثة في ادارة المخاطر والتعرف عليها ووضع الخطط اللازمة في مجابهة المخاطر المتوقعة .

2. التعرف على الفرص :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان هناك اتفاق كبير في مستوى الاجابة إذ حصلت جميع الفقرات على مستوى (مرتفع جدا) وكانت الفقرة(6) الخاصة (نسعى الى ان نكون سباقين في اقتناص الفرص الجديدة). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.78) وانحراف معياري (583). يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(95%)مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(10) الخاصة (نملك معرفة مسبقة بالفرص في مجال صناعتنا التي يمكن أن تفيد شركتنا) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(4.45) وانحراف معياري بلغ(817). جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (88%) وبالترتيب الاخير .

وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (4.58) وانحراف معياري عام بلغ (575..). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع جدا وبأهمية نسبية هي الاعلى ما بين باقي الابعاد لهذا المتغير (91%) وهذا يدل على وفق اراء عينة الدراسة ان المديرين لديهم القدرة على اقتناص الفرص الجديدة والاستفادة منها ومراقبة سير الاحداث للانخراط في المشروعات الجديدة .

3. بعد المبادرة:

نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (15) الخاصة (نأخذ زمام المبادرة بالبحث عن حلول للمشاكل او الاخطاء فور حدوثها). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.68) وانحراف معياري (667). يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه

الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا". جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(93%) (مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(14) الخاصة (نستجيب بسرعة للإجراءات التنافسية باعتبارها تهديد) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.02) وانحراف معياري بلغ(1.142) ضمن مستوى اجابة (مرتفع) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (88%) وبالترتيب الاخير .

وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (4.37) وانحراف معياري عام بلغ(598). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع جدا جعلت أهميته النسبية تكون بالمستوى الثاني (87%) بين باقي الابعاد اذ تشير النتائج الى ان المديرين يشجعون على الاخذ بزمام المبادرة لحل المشكلات والمبادرة في تقديم منتجات او خدمات جديدة للسوق بشكل اسرع من المنافسين .

4. بعد الابتكار:

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (18) الخاصة (تقدم الشركة لزمائها حلولاً فريدة ربما لم يفكروا فيها). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.53) وانحراف معياري (765). يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا". جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(90%) (مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(17) الخاصة (تم ابتكار طرائق بيع رقمية لحل المشكلات المتعلقة بالطرائق التقليدية) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.013) وانحراف معياري بلغ (950). ضمن مستوى اجابة (مرتفع) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (80%) وبالترتيب الاخير .

وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (4.24) وانحراف معياري عام بلغ (655). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع جدا وبأهمية نسبية (84%) وهذا يبرر ان القادة في الشركة يتسمون بالقدرة على الابتكار وتنفيذ استراتيجيات تسويق جديدة تحافظ على مكانة ومركز الشركة وازدهارها.

2. التحليل الوصفي لمتغير الشغف الرقمي :

لمعرفة خصائص وتركيبية الأبعاد الفرعية لهذا المتغير (الوعي الرقمي، القدرات الرقمية، التسويق الرقمي، الحوسبة السائدة) توصلت الباحثة الى النتائج في الجدول (12_3) الآتي

جدول (12_3) الإحصاء الوصفي لمتغير الشغف الرقمي

الترتيب	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	Std. Deviation	Mean	العبرة
4	78%	مرتفع	.90911	3.9178	Q21 تركز خططنا لاستراتيجية الأعمال الرقمية لدعم طرق البيع الرقمي
1	82%	مرتفع	.85897	4.1096	Q22 تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية ساهم بتطوير وتحسين أداء الأعمال
2	80%	مرتفع	.87106	4.0170	Q23 تنفيذنا لاستراتيجيات رقمية سهل الطلب عبر الإنترنت مع الموزعين الأساسيين لدينا
5	76%	مرتفع	1.12592	3.8452	Q24 تطبيق الأساليب الرقمية ساهم بدقة التنبؤ بالفرص والتحديات والاستعداد لها
3	79%	مرتفع	.93531	3.9863	Q25 نملك نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية
	80%	مرتفع	.77686	4.0192	الوعي الرقمي
2	66%	معتدل	.87694	3.3014	Q26 اعتماد نماذج العمل الرقمية ساعدنا بتقديم منتجات/خدمات قيمة بالنسبة للزبائن
5	62%	معتدل	.85386	3.1192	Q27 يتمتع موظفون الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة
4	64%	معتدل	.90134	3.2152	Q28 المطورين لدينا قادرين جداً على تفسير مشاكل الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.
3	63%	مرتفع	1.02759	3.1644	Q29 اعتماد التقنيات الرقمية ساهم بإيجاد حلول لمشاكل العمل الروتينية
1	76.3%	مرتفع	1.93816	3.36014	Q30 امتلاكنا قدرات رقمية ساهم بتحسين بيئة ومرونة العمل
	66%	مرتفع	1.74383	3.3411	القدرات الرقمية
2	82.2%	مرتفع	1.10485	4.1233	Q31 تعتمد شركتنا استراتيجية الكلام الشفوي لجذب الزبائن
1	83%	مرتفع	.80523	4.1781	Q32 لدى شركتنا خطة تسويق رقمية مع أنشطة محددة بوضوح
5	81%	مرتفع	.91786	4.0685	Q33 نملك شركتنا دعم تقني ملائم لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي
4	81.9%	مرتفع	.94523	4.0959	Q34 نملك شركتنا موظفين ذوو كفاءة مسؤولين عن تنفيذ أنشطة التسويق الرقمي
3	82%	مرتفع	.87499	4.1096	Q35 يتم تنسيق أنشطة الأقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد
	82.3%	مرتفع	.69835	4.1151	التسويق الرقمي
4	80%	مرتفع	1.15470	4.0000	Q36 استخدامنا لمنافذ بيع إلكترونية ساهم بخفض التكاليف وزيادة المبيعات
5	67%	معتدل	1.19630	3.3671	Q37 اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الأشياء قلل من مشاكل وصولنا للإنترنت
1	84%	مرتفع جدا	1.05985	4.2411	Q38 استخدام التقنيات الرقمية ساهم بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار
3	81%	مرتفع	.96218	4.0685	Q39 استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار ساهم بجعل القرارات المتخذة أفضل
2	81.9%	مرتفع	1.08224	4.0959	Q40 ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة شركتنا على إيجاد فرص أفضل
	79%	مرتفع	.91407	3.9945	الحوسبة السائدة
			.69815	4.0925	الشغف الرقمي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS .v.24 بعد إعادة تنظيمها

يظهر الجدول (12_3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث.

1. بعد الوعي الرقمي :

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (22) الخاصة (تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية ساهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.1096) وانحراف معياري (.85). يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع". جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(82%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(24) الخاصة (تطبيق الاساليب الرقمية ساهم بدقة التنبؤ بالفرص والتحديات والاستعداد له) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.84) وانحراف معياري بلغ(1.125) ضمن مستوى اجابة (مرتفع) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (76%) وبالترتيب الاخير .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (4.019) وانحراف معياري عام بلغ(4.776).وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع وبأهمية نسبية (80%) وهذا يعود امكانية الشركة تصميم نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية

2. بعد القدرات الرقمية

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (30) الخاصة (امتلاكنا قدرات رقمية اسهم بتحسين بيئة ومرونة العمل). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ(3.360) وانحراف معياري (1.93) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع". جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(76.3%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(27) الخاصة (تتمتع موظفين الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.1192) وانحراف معياري بلغ(3.853). ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (62%) وبالترتيب الاخير .

وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.341) وانحراف معياري عام بلغ(1.74). حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع وبأهمية نسبية (66%) وهذا يدل

على امكانية الشركة امتلاكها قدرات رقيمة تمكن المطورون فيها من حل المشكلات التي تواجه الاعمال وتقديم الحلول .

3. بعد التسويق الرقمي

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (32) الخاصة (لدى شركتنا خطة تسويق رقيمة مع أنشطة محددة بوضوح). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.1781) وانحراف معياري (0.805). يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" . جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(83%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(33) الخاصة (تملك شركتنا دعما تقنيا ملائما لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.0685) وانحراف معياري بلغ(0.853). ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (62%) وبالترتيب الاخير . وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.34) وانحراف معياري عام بلغ (1.74). حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع وبأهمية نسبية (66%) وهذا يدل على قدرة الشركة النجاح والتطور على وفق خطة تسويق رقيمة , وقيادة الشركة والمسؤولين يملكون الكفاءة في مجال التسويق الرقمي .

4. بعد الحوسبة السائدة :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (38) الخاصة (استخدام التقنيات الرقيمة اسهم بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.24). وانحراف معياري (1.059) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(84%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(37) الخاصة (اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الاشياء قلل من مشاكل وصولنا للانترنت) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(3.361) وانحراف معياري بلغ(1.196) ضمن مستوى اجابة (مرتفع) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (67%) وبالترتيب الاخير . وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.994) وانحراف معياري عام بلغ(0.9140). حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع وبأهمية نسبية (79%) وهذا

يدل على ان ادارة الشركة ساهمت في تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة شركتنا على ايجاد فرص افضل.

3. التحليل الوصفي لمتغير تطور اعمال الشركات الصغيرة :

بالاعتماد على الوسط الفرضي لمقياس الدراسة Five Point Likert تم استخدام مجموعة من أساليب مقياس التشتت والنزعة المركزية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التباين) لمعرفة خصائص وتركيبية اربعة ابعاد فرعية (نمو نشاط الشركة، العلاقة والتوجه الشبكي ، القدرة على التكيف، توسيع نطاق الاعمال) لبيانات تم جمعها من 73 موظف، كما في الجدول (13_3) الآتي:

جدول (13_3) الاحصاء الوصفي لمتغير تطوير اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة

الترتيب	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	Std. Deviation	Mean	العبرة
1	61%	معتدل	1.01041	3.0822	تنفيذ استراتيجية التسويق الرقمي ساهم بزيادة حصتنا السوقية وتطور عمل الشركة
3	50.2%	منخفض	1.15437	2.5274	يساهم اعتماد نماذج العمل الرقمية في زيادة عدد الزبائن بما يزيد مبيعات الشركة
5	46%	منخفض	1.89264	2.3014	يساهم إعداد البيانات المالية بشكل كبير في تطور عمل الشركة و نمو انشطتها
2	58%	معتدل	.74689	2.9342	اعطاء الزبائن القيمة التي يحتاجونها زاد القوة الشرائية للزبائن بمرور الوقت
4	50%	منخفض	.78392	2.5068	زاد تفضيل الزبائن لما نقدمه لهم خلال السنوات الماضية مما زاد ارباحنا
	53%	معتدل	1.72422	2.6904	نمو نشاط الشركة
3	65.4%	معتدل	1.03091	3.2740	تسعى شركتنا للتواصل مع الشركات الاخرى لبدء مشاريع مشتركة جديدة
2	65.6%	معتدل	1.84129	3.2877	تلعب شركتنا دورًا مهمًا في إنشاء شبكة تعاون داخل صناعتنا
1	66%	معتدل	1.56953	3.3416	تمتلك شركتنا قواعد خاصة بنا حول كيفية بناء علاقات مع منافسينا داخل صناعتنا
4	65.2%	معتدل	1.92837	3.2603	تتفاعل شركتنا مع الشركات الكبرى من اجل القيام بمبادرات ريادية تساهم بتطوير الاقتصاد
5	64%	معتدل	1.95424	3.2466	تتعاون شركتنا مع شركاء من الصناعات الأخرى من أجل إيجاد مجالات جديدة
		معتدل	1.71870	3.2630	العلاقة والتوجه الشبكي
4	63%	معتدل	1.87651	3.1918	يساهم إدخال أنظمة الأتمته والتقنيات الرقمية بتعزيز كفاءة الإنتاج ومرونته
1	69%	مرتفع	1.72858	3.4795	تسعى الشركة لتعديل ملف أعمالها للحصول على زبائن جدد
3	67%	مرتفع	1.812	3.3973	تستند ميزتنا التنافسية في المقام الأول إلى الابتكار و / أو الرقمنة بالعمل
2	68%	مرتفع	1.77881	3.4110	تملك الشركة ميزة تنافسية تتصف المرونة وسرعة رد الفعل
5	45%	منخفض	1.80759	2.2877	تسعى الشركة الى القيام باجراء تغييرات بناءً على اقتراحات من الزبائن
	67%	معتدل	1.61057	3.3534	القدرة على التكيف

1	%63	معتدل	1.94301	3.1644	يساهم تنفيذ الاستراتيجية الرقمية بتوسيع نطاق العمل الجغرافي للشركة	Q56
4	%55	معتدل	1.91848	2.7562	تساهم استراتيجية التسويق بالمحتوى في جذب الزبائن من باقي المحافظات	Q57
5	%50	معتدل	1.91099	2.5151	يساهم استخدام التقنيات الرقمية والانترنت في امتلاك قنوات توزيع في باقي المحافظات	Q58
3	%57	معتدل	1.87781	2.8973	تسعى الشركة لتنفيذ طرق عمل مبتكرة لزيادة عدد الافرع	Q59
2	%58	معتدل	1.80073	2.9342	تسعى الشركة الى الحصول على فرص لتوسيع نطاق العمل	Q60
4	%56	معتدل	1.73600	2.7534	توسيع نطاق الاعمال	
	%56	معتدل	1.81676	2.8051	تطوير اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS .v.24 بعد اعادة تنظيمها

1. نمو نشاط الشركة :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (41) الخاصة (تنفيذ استراتيجية التسويق الرقمي اسهم بزيادة حصتنا السوقية وتطور عمل الشركة) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.08) وانحراف معياري (1.010) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "معتدل" جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(61%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(43) الخاصة (ياسهم اعداد البيانات المالية بشكل كبير في تطور عمل الشركة و نمو انشطتها) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(2.30) وانحراف معياري بلغ(1.89) ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (%46) وبالترتيب الاخير . وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (2.692) وانحراف معياري عام بلغ(1.724) حصل هذا البعد على مستوى اجابة "معتدل وبأهمية نسبية (53%) وهذا يدل على مستوى اداء الشركة من وجهة نظر عينة الدراسة انها تحتاج الى تعزيز انشطتها المالية والتسويقية بما ينسجم مع المتغيرات في سوق الاعمال .

2. العلاقة والتوجه الشبكي :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (48) الخاصة (تمتلك شركتنا قواعد خاصة بنا حول كيفية بناء علاقات مع منافسينا داخل صناعتنا) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.34) وانحراف معياري (1.56) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "معتدل" جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(66%) مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(50) الخاصة (تتعاون

شركتنا مع شركاء من الصناعات الأخرى من أجل إيجاد مجالات جديدة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(3.24) وانحراف معياري بلغ(1.95) ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (46%) وبالترتيب الاخير . وعلى وفق لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.2630) وانحراف معياري عام بلغ(1.718) حصل هذا البعد على مستوى اجابة "معتدل وبأهمية نسبية (64%) ويبرر يدعوا الشركة في تطوير هذا الجانب .

3. القدرة على التكيف :

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (56) الخاصة (يسهم تنفيذ الاستراتيجية الرقمية بتوسيع نطاق العمل الجغرافي للشركة) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.35) وانحراف معياري (1.728) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع " جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(69%)(مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(55) الخاصة (تسعى الشركة الى القيام بإجراء تغييرات بناءً على اقتراحات من الزبائن) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ(2.28) وانحراف معياري بلغ(1.807) ضمن مستوى اجابة (منخفض) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (45%) وبالترتيب الاخير . وعلى وفق ما تقدم ، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.35) وانحراف معياري عام بلغ(1.610) حصل هذا البعد على مستوى اجابة "معتدل" وبأهمية نسبية (66%) وهذا يدل على ان ادارة الشركة لا تعطي اهمية كافية لهذا البعد من ناحية تلبية حاجة الزبون واستقطاب زبائن جدد من وجهة نظر عينة الدراسة .

4. توسيع نطاق الاعمال

اذ نلاحظ في هذا الجدول ان الفقرة (52) الخاصة (تسعى الشركة لتعديل ملف أعمالها للحصول على زبائن جدد) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.16) وانحراف معياري (1.94301) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "معتدل " جعلت أهميتها النسبية بالمرتبة الأولى(63%)(مقارنة ببقية الفقرات وبالترتيب الاول . في حين حصلت الفقرة(58) الخاصة (يسهم استخدام التقنيات الرقمية والانترنت في امتلاك قنوات توزيع في باقي المحافظات) على ادنى المتوسطات

الحسابية بلغ (2.51) وانحراف معياري بلغ (1.91) ضمن مستوى اجابة (معتدل) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (50%) وبالترتيب الاخير .

وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (2.75) وانحراف معياري عام بلغ (1.736) حصل هذا البعد على مستوى اجابة "معتدل" وبأهمية نسبية (56%) وهذا يبرر حاجة الشركة بإعطاء الاولوية بتنفيذ الاستراتيجية الرقمية توسيع نطاق العمل الجغرافي واستخدام التقنيات الرقمية التي تعزز مكانة الشركة بين المنافسين .

على وفق ما تقدم , نلاحظ ان المتغير المعتمد (تطوير اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة) كان الوسط الحسابي له (2.80) ضمن مستوى معتدل وهذا يعزز ويشير الى مشكلة الدراسة الحالية .

ثانيا : الارتباط بين المتغيرات

بعد اكمال الاحصاء الوصفي، ستم معالجة الشق الاستدلالي من الإحصاء. والذي يهدف الى محاولة اكتشاف علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات نموذج الدراسة الحالية. إذ يعد هذا الجزء من الفصل هو الأهم لأن الفصل القادم (الاستنتاجات والتوصيات) سيعتمد على النتائج التي ستم الحصول عليها بشكل كبير. إذ ستم معالجة هذا الجانب في بداية الامر من خلال اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الحالية وابعادها الفرعية. إذ ستم استخدام معامل ارتباط Pearson لغرض اختبار علاقات الارتباط، والذي يعد بدوره مدخلاً اولياً ومؤشراً اساسياً على احتمالية قبول او رفض الفرضيات. فضلا عن مساهمته في التعرف على مشكلة الارتباط الخطي في حالة وجودها. يسهم الارتباط بالتعرف على اتجاه العلاقة وقوتها بين المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

في هذا السياق ستم وصف النتائج بالاعتماد على اتجاه العلاقة وقوتها وعلى وفق رأي (Saunders et al,2016:545) وكالاتي:

- 1- عندما يكون اتجاه العلاقة ايجابياً (+) يعني ذلك ان الزيادة في أحد المتغيرات تؤدي الى زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح (أي علاقة طردية).
- 2- عندما يكون اتجاه العلاقة سلبياً (-) يعني ذلك ان الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر والعكس صحيح (أي علاقة عكسية).

- 3- تكون قوة العلاقة، تامة (ايجابية/سلبية) عندما تكون قيمة معامل الارتباط تساوي الـ (1.0).
- 4- تكون قوة العلاقة، قوية جداً (ايجابية/سلبية) عندما تتراوح قيمة معامل الارتباط ما بين (0.99 الى 0.80).
- 5- تكون قوة العلاقة، قوية (ايجابية/سلبية) عندما تتراوح قيمة معامل الارتباط ما بين (0.79 الى 0.60).
- 6- تكون قوة العلاقة، متوسطة (ايجابية/سلبية) عندما تتراوح قيمة معامل الارتباط ما بين (0.59 الى 0.35).
- 7- تكون قوة العلاقة، ضعيفة (ايجابية/سلبية) عندما تنخفض قيمة معامل الارتباط عن الـ (0.34).
- 8- في حين تشير قيمة معامل الارتباط الـ (0) الى عدم وجود اي ارتباط بين المتغيرين.

جدول (3_14) الارتباط بين المتغيرات

15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الابعاد / المتغيرات
														1	ادارة المخاطر.1
													1	.547**	2. التعرف على الفرص
												1	.618**	.645**	3. المبادرة
											1	.672**	.646**	.615**	4. الابتكار
									1	.777**	.635**	.773**	.683**	.683**	5. السلوك الريادي
									1	.502**	.537**	.665**	.512**	.455**	6. الوعي الرقمي
								1	.576**	.516**	.620**	.688**	.633**	.488**	7. القدرات الرقمية
							1	.653**	.629**	.644**	.543**	.632**	.592**	.409**	8. التسويق الرقمي
						1	.569**	.682**	.587**	.513**	.556**	.658**	.459**	.480**	9. الحوسبة السانده
					1	.765**	.577**	.678**	.678**	.700**	.676**	.683**	.545**	.466**	10. الشغف الرقمي
				1	.624**	.762**	.562**	.686**	.681**	.694**	.656**	.654**	.508**	.428**	11. نمو نشاط الشركة
			1	.509**	.569**	.582**	.656**	.776**	.589**	.569**	.654**	.566**	.647**	.564**	12. العلاقة والتوجه الشبكي
		1	.604**	.639**	.594**	.663**	.666**	.611**	.646**	.616**	.486**	.578**	.557**	.452**	13. القدرة على التكيف
	1	.672**	.652**	.688**	.651**	.740**	.480**	.531**	.701**	.727**	.590**	.590**	.690**	.522**	14. توسيع نطاق الاعمال
1	.635**	.643**	.624**	.635**	.612**	.643**	.671**	.662**	.725**	.776**	.609**	.663**	.639**	.555**	15. تطوير اعمال الشركات

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.v.2

كما هو مبين في الجدول (3_14) تشير النتائج الى :-

1. وجود علاقة ارتباط طردية ب عند مستوى معنوية (0.01) تقدر قيمة هذا الارتباط ب (0.776) بين السلوك الريادي وتطوير اعمال الشركات الصغيرة.
 2. مخرجات تحليل علاقة الارتباط بين الابعاد الفرعية (لمتغير السلوك الريادي) وتطوير اعمال الشركات الصغيرة تشير الى علاقة ارتباط معنوية طردية عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) لأغلب الابعاد، إذ كانت قيم الارتباط لبعدها (ادارة المخاطر، التعرف على الفرص، المبادرة، الابتكار) اتجاه المتغير التابع تقدر ب (0.609, 0.639, 0.663, 0.609) على التوالي.
 3. كانت نتائج تحليل Pearson للترابط بين المتغير المستقل (السلوك الريادي) والمتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي) وجود علاقة ارتباط خطية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) تقدر ب (0.513)
 4. تبين مخرجات تحليل العلاقة الترابطية للابعاد الفرعية للسلوك الريادي مع الشغف الرقمي الى العلاقة الطردية عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) مقدرات الارتباط للابعاد الأربعة (ادارة المخاطر، التعرف على الفرص، المبادرة، الابتكار) مع المتغير التفاعلي تقدر ب (0.480, 0.459, 0.658, 0.556) على التوالي
 5. نتائج الجدول (3_14) لعلاقات الارتباط بين متغير الشغف الرقمي والمتغير التابع تطوير الشركات يشير الى علاقة ارتباط معنوية خطية عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) قيمة هذا الارتباط الطردي يقدر ب (0.612).
 6. مخرجات pearson لعلاقة الارتباط تشير الى معنوية الارتباط بين الابعاد الفرعية (الوعي الرقمي، القدرات الرقمية، التسويق الرقمي، الحوسبة السائده) لمتغير الشغف الرقمي والمتغير التابع تطوير اعمال الشركات الصغيرة. هذه العلاقة كانت طردية عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) لجميع الابعاد الفرعية، تقدر قيمة هذه العلاقة الخطية ب (0.662, 0.671, 0.643) على التوالي
- هذه النتائج يمكن الاستدلال بها للتنبؤ بطبيعة التأثير الذي يجمع متغيرات الدراسة الحالية ويعزز موقف الإطار النظري للدراسة الحالية والذي تفسر طبيعة العلاقة السببية للمتغيرات .

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير للدراسة:

لغرض قبول او رفض فرضيات البحث الخاصة بعلاقة التأثير لابد من اختبارها وتفسير نتائجها وستتم هذا من خلال استخدام اسلوب تحليل الانحدار المتوافر ببرنامج الاحصاء المتقدم **SPSS**. **v. 25** = ولغرض قبول الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة ينبغي ان تكون قيمة (t) الجدولية اقل من قيمة (t) المحسوبة و بمستوى معنويه (sig) اقل من 0.05. وتوصلت الباحثة الى النتائج الاتية:-

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

ستتم اختبار الفرضية الرئيسية الاولى التي تتضمن اختبار انحدار المتغير المستقل الاول (السلوك الريادي) في المتغير التابع. ستتم ذلك من خلال اسلوب تحليل الانحدار القياسي وكما مبين في الجدول الآتي .

جدول (3_15) اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

القرار الاحصائي	Sig.	R ²	f	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
					Beta	Std. Error	B		
قبول	.000	.59	100.602	10.030	.768	.093	.730	السلوك الريادي	H1

a. 'Dependent Variable: تطوير اعمال الشركات

SPSS.v.25 المصدر: مخرجات برنامج

يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (10.030) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) مما تشير الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير المعتمد وان قيمة (f) كبيره جدا ومستوى المعنوية ($p < 0.05$) وهذا يدل على اثر اجمالي متغير السلوك الريادي في تطوير اداء الشركات الصغيرة وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الاولى. ومن الجدول نفسة نلاحظ ان معامل الانحدار Beta بين المتغير المستقل (السلوك الريادي) و المتغير المعتمد (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) بلغ قيمة مقدارها (0.768). وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في السلوك الريادي، تؤدي الى تطوير اعمال الشركات الصغيرة بمقدار (76%) . اما قيمة معامل التحديد R² الذي يعد مقياس وصفي يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم وتمثل نسبة الانخفاض

في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (0.59). وهذا يعني ان (السلوك الريادي) يفسر (59%) من التباين الحاصل في (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) وان (41%) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل في انموذج الانحدار. اما بالنسبة للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى فقد توصلت الباحثة الى النتائج في الجدول (16_3):

جدول (16_3) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإبعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد

القرار الاحصائي	Sig.	F	R ²	t	Standardize	Unstandardized		Model	
					d	Coefficients			
					Beta	Std. Error	B		
قبول	.000	26.936	.455	2.142	.224	.105	.225	ادارة المخاطر	H1a
قبول				3.396	.359	.114	.387	التعرف على الفرص	H1b
قبول				2.158	.250	.120	.259	المبادرة	H1c
قبول				2.127	.267	.118	.251	الابتكار	H1d

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.v.25

من خلال اختبار تأثير ابعاد المتغير المستقل الاول على المتغير المعتمد الظاهرة نتاجه في الجدول انفا نلاحظ :

1. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنويه بين ادارة المخاطر وتطوير اعمال الشركات الصغيرة عند مستوى 0.05 .
2. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنويه بين التعرف على الفرص وتطوير اعمال الشركات الصغيرة عند مستوى 0.05 .
3. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنويه بين المبادرة وتطوير اعمال الشركات الصغيرة عند مستوى 0.05 .
4. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنويه بين الابتكار وتطوير اعمال الشركات الصغيرة عند مستوى 0.05 .

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

ستتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تتضمن اختبار انحدار المتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي) في المتغير التابع. ستتم ذلك من خلال اسلوب تحليل الانحدار القياسي وكما مبين في الجدول الآتي .

جدول (3_17) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الثاني والمتغير المعتمد

القرار الإحصائي	Sig.	F	R ²	t	Standardized	Unstandardized		Model	
					Coefficients	Coefficients			
					Beta	Std. Error	B		
قبول	.000	212.486	.57	14.577	.866	.052	.765	الشغف الرقمي	H2

مخرجات برنامج المصدر: SPSS.V.25

يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (14.577) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) مما تشير الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل الثاني في المتغير المعتمد وان قيمة (f) كانت بمقدار (212.486) ومستوى المعنوية ($p < 0.05$) وهذا يدل على اثر اجمالي متغير الشغف الرقمي في تطوير اداء الشركات وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية . ومن الجدول نفسة نلاحظ ان معامل الانحدار Beta بين المتغير المستقل (الشغف الرقمي) و المتغير المعتمد (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) كان (.866). ذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في الشغف الرقمي تؤدي الى تطوير اعمال الشركات الصغيرة بمقدار (86%) . اما قيمة معامل التحديد R² الذي يعد مقياس وصفي يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم وتمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (.57). وهذا يعني ان (الشغف الرقمي) يفسر (57%) من التباين الحاصل في (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) وان (43%) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل في انموذج الانحدار.

اما بالنسبة للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية فقد توصلت الباحثة الى النتائج في الجدول (3_18):-

جدول (3_18) اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

القرار الإحصائي	Sig.	R ²	F	t	Standardized	Unstandardized		Model	
					Coefficients	Coefficients			
					Beta	Std. Error	B		
ترفض	.000	.564	54.841	1.455	.151	.234	.120	الوعي الرقمي	H1a
تقبل				4.126	.431	.082	.358	القدرات الرقمية	H1b
ترفض				1.243	.115	.087	.101	التسويق الرقمي	H1c
تقبل				2.678	.270	.081	.182	الحوسبة الساندة	H1d

Dependent Variable: تطوير اعمال الشركات الصغيرة

المصدر : مخرجات برنامج SPSS. V.25

ومن خلال الجدول المذكور انفا نستنتج الاتي:-

1. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين الوعي الرقمي وتطوير اعمال الشركات عند مستوى 0.05 .
2. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين القدرات الرقمية وتطوير اعمال الشركات عند مستوى 0.05 .
3. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين التسويق الرقمي وتطوير اعمال الشركات عند مستوى 0.05 .
4. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين الحوسبة السائدة وتطوير اعمال الشركات عند مستوى 0.05 .

3. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

ستتم اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة التي تتضمن اختبار انحدار مجموع المتغيرين المستقلين معا في المتغير التابع. ستتم ذلك من خلال اسلوب تحليل الانحدار القياسي وكما مبين في الجدول الآتي .

جدول (19-3) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الثاني والمتغير المعتمد

القرار الاحصائي	Sig.	F	R ²	t	Standardized	Unstandardized		Model	
					Coefficients	Coefficients			
					Beta	Std. Error	B		
قبول	.000	268.939	.793	16.399	.891	.060	.982	الشغف الرقمي السلوك الريادي	H3

المصدر : مخرجات برنامج SPSS. V.25

يتضح من الجدول المذكور أنفا ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (16.399) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) مما تشير الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل الاول مع المتغير المستقل مجتمعا في المتغير المعتمد وان قيمة (f) كبيره جدا ومستوى المعنوية ($p < 0.05$) وهذا يدل على اثر اجمالي متغير السلوك الريادي مع الشغف الرقمي في تطوير اداء الشركات الصغيرة وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الثالثة ومن الجدول نفسة نلاحظ ان معامل الانحدار Beta بين المتغيرين المستقلين (السلوك الريادي، الشغف الرقمي) و المتغير المعتمد (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) بلغ قيمة مقدارها (.891) وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في السلوك الريادي، الشغف الرقمي تؤدي الى تطوير اعمال الشركات الصغيرة بمقدار (89%) . اما قيمة معامل التحديد R² الذي يعد مقياسا وصفا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في

تقدير القيم وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (0.79). وهذا يعني ان (السلوك الريادي + الشغف الرقمي) يفسر (79%) من التباين الحاصل في (تطوير اعمال الشركات الصغيرة) وان (22%) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار .

اما بخصوص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة فقد توصلت الباحثة الى :

جدول (3-20) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل الاول والثاني مع ابعاد المتغير التابع

القرار الاحصائي	Sig.	R ²	F	t	Standardized	Unstandardized		Model
					Coefficients	Coefficients		
					Beta	Std. Error	B	
تقبل	.000	.517	125.986	11.224	.802	.390	.437	(السلوك الريادي والشغف الرقمي) *نمو نشاط الشركة
تقبل				9.313	.744	.102	.947	(السلوك الريادي والشغف الرقمي) * العلاقة والتوجه الشبكي
تقبل				10.081	.769	.083	.840	(السلوك الريادي والشغف الرقمي) * القدرة على التكيف
تقبل				12.946	.840	.85	.106	(السلوك الريادي والشغف الرقمي) * توسيع نطاق الاعمال

المصدر : مخرجات برنامج SPSS. V.25

1. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين السلوك الريادي والشغف الرقمي مجتمعاً في نمو نشاط الشركات عند مستوى 0.05 ؟.
2. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين السلوك الريادي والشغف الرقمي مجتمعاً في العلاقة والتوجه الشبكي عند مستوى 0.05 ؟.
3. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين السلوك الريادي والشغف الرقمي مجتمعاً في قدره على التكيف عند المستوى 0.05 ؟.
4. هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية بين السلوك الريادي والشغف الرقمي مجتمعاً في توسيع نطاق الأعمال عند مستوى 0.05 ؟.

الفصل الرابع : النتائج والتوصيات

تمهيد

في هذا الفصل سيتم التطرق الى النتائج التي توصلت اليها
الدراسة الحالية فضلا عن المحددات التي واجهتها والتوصيات
للبحوث المستقبلية التي تتخذ متغيرات الدراسة نفسها

اولاً : النتائج Results

بناء على نتائج التحليل الاحصائي في الفصل السابق ستم عرض النتائج التي توصلت اليها الدراسة على وفق العلاقة بين المتغيرات واهداف الدراسة الحالية

1- توجد علاقة تأثير ايجابية بين السلوك الريادي لمديري الشركات الصغيرة وتطور اعمال هذه الشركات.

لقد اظهرت نتائج الدراسة ان هناك علاقة تأثير ايجابية بين المتغير المستقل السلوك الريادي والمتغير التابع تطور الشركات الصغيرة وهذا يتفق مع ما توصل اليه (Jiménez et al,8,2020) . وبالنسبة للأبعاد الخاصة بالسلوك الريادي فقد بينت النتائج ان التعرف على الفرص والمخاطر انها تؤثر ايجابياً في اداء الشركة ومن ثم في نمو انشطتها مثل زيادة الحصص السوقية وزيادة عدد الموظفين ونمو حجمها . كذلك بالنسبة للابتكار فقد بينت النتائج انه يؤثر ايجابيا في الاداء من حيث ابتكار منتجات جديدة وكذلك يسهم بنجاح الشركات وبقائها و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Naqbi et al,3,2020). وكذلك بالنسبة لروح المبادرة أن المدير الذي يملك روح مبادرة يمكن أن يظل ثابتاً في تحقيق أهدافه دون أن يكون مقيداً بقوى ظرفية إذ تساعده للاستمرار والانخراط بالعمل التجاري والثبات بالبيئة التنافسية (Neneh, 4,2019). اي ان السلوكيات الريادية للمدير مثل الابتكار وروح المبادرة والتعرف على الفرص تساعده في ادارة شركته وتطوير عملها من حيث قدرتها على التكيف مع البيئة التنافسية وبدء علاقات عمل مع شركات مختلفة و زيادة حصتها السوقية والحصول على ميزة تنافسية ومن ثم توسيع نطاق عملها وكبر حجمها .

واخيرا فقد تم قبول الفرضية الاولى ان السلوك الريادي يؤثر في تطور ونمو الشركات الصغيرة اي ان المديرين الذين يملكون بعض الخصائص والسلوكيات الريادية مثل ميلهم للإنتاج وبيع منتجات بصورة مبتكرة , فضلا عن قدرتهم على الموازنة بين المبادرات والمخاطر التي تواجهها شركاتهم سوف يتمكنون من النجاح في ظل المنافسة الشرسة وحتى الازمات الاقتصادية سوف يتمكنون من الصمود امامها .

2- توجد علاقة تأثير ايجابية بين الشغف الرقمي و تطور اعمال الشركات الصغيرة

لقد بينت النتائج عدم وجود علاقة تأثير مباشرة ايجابية بين الشغف الرقمي وتطور الشركات الصغيرة . إذ ان الفرضيات الفرعية لم تكن جميعها ذات تأثير مباشر . اذ انه من الظاهر بروز وتغلب تأثير القدرات الرقمية في تطور ونمو اعمال الشركات الصغيرة وهذا يتفق مع (Cai et

(ai, 3,2020). وكذلك تأثير الحوسبة السائدة في تطور اعمال الشركات بما يتفق جزئيا مع (AI- (motwakel et al,4,2019). وهذا يدل على أن دمج الأدوات او التقنيات الرقمية يمكن أن يحفز بشكل فعال الإبداع والابتكار البشري من خلال السماح للموظفين باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في وظائفهم, إذ أن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة بشكل جيد يسهم بالمزيد من التطوير لهذا القطاع (Spadotto et al (,3,2009).

اما فيما يخص تأثير الوعي الرقمي في تطور ونمو الشركات الصغيرة فقد اظهرت النتائج عدم وجود علاقة تأثير مباشرة وهذا لا يتفق مع (Schallmo et al,2019). كذلك بالنسبة للتسويق الرقمي فقد بينت نتائج التحليل الاحصائي عدم وجود تأثير مباشر في تطور ونمو اعمال الشركات الصغيرة , الرفض للفرضية الفرعية الخاصة بتأثير التسويق الرقمي على تطور الشركات ونموها يدل على ان مديرين الشركات للعينة التي تم اختيارها لديهم قصور في تنفيذ استراتيجيات تسويق رقمية كافية او لايزالون يعتمدون في عملهم على استراتيجيات تسويق تقليدية وأضافوا التسويق على مواقع التواصل الاجتماعي اعتقادا منهم انهم غيروا استراتيجياتهم التسويقية.

3- توجد علاقة تأثير ايجابية للسلوك الريادي والشغف الرقمي على نمو وتطور الشركات الصغيرة

اظهرت النتائج ان المتغيرين المستقلين (السلوك الريادي والشغف الرقمي) وجودهما معاً له تأثير مباشر على تطور اعمال الشركات الصغيرة وهذا يتفق مع الدراساتين (Berman,7,2012; (Lu, 126,2018). إذ ان امتلاك المدير للسلوكيات الريادية كالمبادرة والتعرف على الفرص الى جانب امتلاكه للوعي الرقمي كتبني استراتيجيات عمل رقمية ودمجها مع الاستراتيجية الرئيسية التي تعتمدها الشركة والعمل على تنفيذ استراتيجيات تسويق رقمي بدل الاستراتيجية التسويقية التقليدية سوف يسهم ذلك بتطوير اعمال الشركة من حيث قدرتها على التكيف في جميع الظروف والازمات (Fauzi et al,2020), فضلا عن ذلك يسهم في الحصول على ميزة تنافسية مستدامة و زيادة الحصة السوقية ومن ثم نمو انشطتها وتحولها الى شركة اكبر حجماً وتوسيع نطاق عملها .

اما بالنسبة للفرضيات الفرعية فقد اظهرت النتائج ان هناك علاقة تأثير مباشرة بين المتغيرات الثلاثة , اي ان ابعاد السلوك الريادي كالابتكار والمبادرة والتعرف على الفرص والمخاطرة الى جاني ابعاد الشغف الرقمي كالوعي الرقمي والتسويق الرقمي والقدرات الرقمية والحوسبة السائدة يؤثر في نمو وتطور اعمال الشركات الصغيرة .

ثانياً: التوصيات Recommendations

في ضوء نتائج اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، واعتماداً على ما جرى استنتاجه من ذلك يمكننا التوصية بالنقاط الآتية:

التوصية الأولى: ان مديري الشركات ضمن عينة الدراسة يعملون ضمن تخصصات مثل التدريب والتطوير , الاعلانات , المقاولات , والتقنيات الرقمية وهذه التخصصات تتطلب من المدير ان يملك سلوكيات ريادية لكن وعلى الرغم من النتائج الايجابية التي حصلنا عليها في هذه الدراسة يجب على المديرين ان يعملوا على تقديم خدماتهم بشكل مميز . فمثلا شركات التدريب والتطوير تحتاج لتحسين عملية تقديم الورشات التي تقدمها فبدل الاسلوب التقليدي وهو الالقاء فقط يجب ادخال عناصر تفاعل مثل ان يطبق المتدرب ما تعلمه مباشرة كما تفعل مؤسسة المحطة لريادة الاعمال في تقديم ورشاتها .

التوصية الثانية: العصر الحالي الذي نعيش فيه هو عصر الرقمنة والتكنولوجيا لكن الشركات في محافظة البصرة وخاصة الصغير والمتوسطة لا تملك الوعي الرقمي ولا تزال تعمل بنفس الاستراتيجيات التقليدية ولا تملك استراتيجيات ونماذج عمل رقمية ولو بأبسط شكل ماعدا شركات التسويق الرقمي إذ من خلال اجراء المقابلات مع مديري الشركات للعينة المختارة اثناء تسليم الاستبانة تمت ملاحظة هذا الخلل . لذلك يحتاج مديري الشركات الى ان يكونوا على اطلاع بالتغيير بالتكنولوجيا في السوق البصري وتحديد استراتيجيات تتلاءم مع التغيير الرقمي كالبدا بتنفيذ استراتيجيات تسويقية على مواقع التواصل الخاصة بها واطلاق حملات اعلانية مدروسة او التواصل مع شركات للقيام ببحث السوق للتعرف على ما يحتاجه السوق البصري من تدخلات رقمية .

التوصية الثالثة: بعض التخصصات التي تم اختيارها ضمن عينة الدراسة مثل شركات التسويق الرقمي و الخدمات الرقمية هي نموذج جيد لما ناقشه من متغيرات كالسلوك الريادي والشغف الرقمي وما تشمله المتغيرات من ابعاد إذ يجب على الشركات المتخصصة بالإعلانات والدعاية وشركات الطباعة التي لا تزال تعمل ضمن نموذج عمل تقليدي ان تواكب منافسيها من شركات التسويق الرقمي مثل الاعتماد على برامج ذكية او اجهزة معتمدة على الذكاء الاصطناعي بدل الاجهزة التكنولوجية التقليدية التي تعمل بها .

ثالثاً: المحددات Limitations

على الرغم من أن هذه الدراسة قدمت بعض المساهمات المهمة للبحث والممارسة، إلا أن لها بعض المحددات كون مدة أعدادها محددة بوقت قصير و عينة صغيرة من الشركات تشمل تخصصات محددة مثل تخصص الاعلانات, الطباعة, المقاولات , اجهزة الكترونية وكهربائية , تقنيات الكترونية وخدمات رقمية . وهذا له تأثير طبيعي في اثناء الدراسة بشكل صحيح .و يمكن تلخيص المحددات بالآتي:

1. عينة الدراسة محدودة بعدد معين من التخصصات بسبب وقت اعداد الدراسة وبما يتناسب مع متغيراتها ,كذلك بسبب عدم تعاون العديد من الشركات ورفضهم الاجابة عن الاستبانة الخاصة بالدراسة
2. استغرق جمع البيانات وقتنا أطول نظرا لكثرة عدد الشركات في المحافظة واماكن وجودها المتفرقة جغرافياً.
3. اقتصرت الدراسة على ثلاثة متغيرات وهي السلوك الريادي والشغف الرقمي وتطور الشركات الصغيرة بسبب محددات مثل الكلفة وعدد الصفحات لرسالة الماجستير.
4. اقتصرت الدراسة فقط على الشركات الصغيرة التي تم تأسيسها خلال عشر سنوات الاخيرة ولم تشمل الشركات التي تأسست قبل ذلك ولم تزل ضمن تصنيف الشركات الصغيرة .

رابعاً: البحوث المستقبلية The Future Researches

هناك بعض الاقتراحات لأجراء البحوث المستقبلية من خلال المحددات التي واجهتها الدراسة الحالية لذلك نقترح الآتي:

1. ان تركز البحوث المستقبلية على توسيع عينة الدراسة لتشمل تخصصات اخرى لم تتم اختيارها ضمن عينة الدراسة مثل شركات النقل و الشركات العاملة في قطاع الملابس .
2. تضمين المشروعات الصغيرة كالمحلات او الشركات التي تأسست منذ اكثر من عشر سنوات وما تزال شركات صغير او متوسطة .
3. اجراء الدراسة ضمن وقت اطول من الوقت المحدد لهذه الدراسة واستخدام طرائق اخرى غير الاستبانة للحصول على بيانات افضل واكثر دقة .
4. اضافة متغيرات اخرى للدراسة تسهم في اثرائها كإضافة متغيرات مستقلة مثل(النوايا الريادية , الخصائص الريادية) واطافة متغيرات تفاعلية ووسيلة , كذلك تضمين ابعاد اخرى للمتغيرات الخاصة بالدراسة .

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

المجلات العلمية والدراسات العربية

1. شهد فاضل , الذكاء الاستراتيجي ومساهماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الأكاديمية دراسة استكشافية في جامعة الموصل , مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية, العدد 2 , 2016.
2. المحروق , د. مقابلة ، " المشروعات الصغيرة و المتوسطة أهميتها و معوقاتهما"، مركز المنشآت الصغيرة و المتوسطة جبل –عمان الدوار الثاني .2006.
3. يحيى , عبد الحليم , تكييف المعايير المحاسبية الدولية لصالح المشروعات الصغيرة و متوسطة الحجم ومدى إمكانية تطبيقها محلياً, مجلة جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد , العدد 35 . 2015.
4. المللي قمر, المعوقات التمويلية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة في سوريا , جامعة دمشق , كلية الاقتصاد . 2015.
5. عبد الحليم , ندوة علمية " تكييف المعايير المحاسبية الدولية لصالح المشروعات الصغيرة الحجم و المتوسطة", كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد. 2017.
6. عبد عون, الجنابي, تدقيق استمرارية المنشآت الصغيرة في ظل تبني معيار الإبلاغ المالي الدولي SMEs برنامج تدقيق مقترح , مجلة الإدارة والاقتصاد , جامعة كربلاء , العدد 40 . 2021.
7. متعب, راضي, دور التوجه الريادي في إصلاح ادوار الجامعات العراقية ووظائفها دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية, مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية, المجلد 7, العدد 3 , 2017.
8. عبدالرحمن , فائق, التمكين ودوره في تعزيز السلوك الريادي دراسة تحليلية لآراء الباحثين في شركة للألبان العراقية , المجلد 17 , العدد 2 , 2019 .
9. العنزري, العطوى, الاحتكام للمكانة : منظور معاصر في عملية تعزيز السلوك الريادي , مجلة العلوم الاقتصادية والادارية , المجلد 16 , العدد 58 , 2010

ثانياً: المصادر الأجنبية

a. JOURNALS & PERIODICALS

1. A.Desai.(2008). Cost of quality in small- and medium-sized enterprises: case of an Indian engineering company.Production Planning & Control jornal .
2. A.Pearce,Kramer,Robbins.(1997)."Effects of managers' entrepreneurial behavior on subordinates. Journal of Business Venturing."
3. Abu Bakar, Tabassi, Abd.Razak. (2012). "Key factors contributing to growth of construction companies: A Malaysian experience. World Applied Sciences Journal".
4. Aburayya, Al Marzouqi, Al Ayadeh, Albqaeen. (2020). "Evolving a Hybrid Appointment System for Patient Scheduling in Primary Healthcare Centres in Dubai: Perceptions of Patients and Healthcare Provider. International Journal on Emerging Technologies".
5. Aburayya, Marzouqi, Alawadhi . (2020). "An empirical investigation of the effect of employees' customer orientation on customer loyalty through the mediating role of customer satisfaction and service quality. Management Science Letters".
6. Adediran , Windapo. (2017). The influence of government targeted procurement strategies on the growth performance of construction small and medium-sized contractors (SMCs) in South Africa. International Journal of Construction Supply Chain Management "
7. Adner,Kapoor.(2010)."Value creation in innovation ecosystems: how the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations.Strategic Management Journal".
8. Afsar, F.Badir, Saeed, Hafeez.(2016)." Transformational and transactional leadership and employee's entrepreneurial behavior

- in knowledge-intensive industries. *The International Journal of Human Resource Management*."
9. Agbemava, Ahiase, Sedzro .(2016). "Assessing the Effects of Sound Financial Statement Preparation on the Growth of Small and Medium-Scale Enterprises *European Journal of Business and Management* .
 10. Agnihotri, Dingus, Y. Hu, T. Krush .(2016). "Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Elsevier, Industrial Marketing Management*."
 11. Ahuja, Medury .(2010). "Corporate blogs as e-CRM tools – building consumer engagement through content management", *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*.
 12. Akpanobong, Frank .(2017). "cloud technology: a catalyst for effective entrepreneurship education in nigeria. *Nigerian Journal of Business Education*."
 13. Al Naqbi, Alshurideh .(2020). "The Impact of Innovation on Firm Performance: A Systematic Review. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*".
 14. Alkhatib, Faraboschi, Frachtenberg .(2015). "What Will 2022 Look Like? The IEEE CS 2022 Report. *THE IEEE COMPUTER SOCIETY*".
 15. Al-Motwakel, Zahary .(2019). "Ubiquitous Computing and its Security Concerns. *University of Edinburgh*."
 16. Aloulou ,Fayolle. (2005). "A conceptual approach of Entrepreneurial orientation within small business context . *Journal of Enterprising Culture*".
 17. Alpay, Bodur, Yilmaz, Cetinkaya, Arıkan .(2008). "Performance implications of institutionalization process in family-owned businesses: Evidence from an emerging economy. *Journal of World Business*."
 18. Alpkın, Bulut, Gunday. (2010). "Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance. *Management Decision*".
 19. Alshurideh. (2019). "Do electronic loyalty programs still drive customer choice and repeat purchase behaviour? *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*".

20. Alvarez, Barney, McBride.(2017). "On opportunities: philosophical and empirical implications. Acad. Manag".
21. Amit, Zott .(2015)."Crafting business architecture: The antecedents of business model design. Strategic Entrepreneurship Journal."
22. Amit, Zott.(2015)."Business Model Innovation: Toward a Process Perspective"
23. Anderson, Dodd, Jack .(2010)."Network practices and entrepreneurial growth. Scandinavian Journal of Management".
24. Anderson.(2014)." Makers: The New Industrial Revolution. Crown Business.
25. Antoncic, B.(2007)."Intrapreneurship: A comparative structural equation modeling study, Industrial Management and Data Systems".
26. Antoncic, Hisrich .(2001)."Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. Journal of Business Venturing".
27. Antoncic, Hisrich .(2004)."Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation, Journal of Management Development".
28. Antony, Kumar, Mandu.(2005). Six sigma in small and medium sized UK manufacturing enterprises: some empirical observations. International journal of quality and reliability management".
29. Aral,Weill.(2007)."IT Assets, Organizational Capabilities, and Firm Performance: How Resource Allocations and Organizational Differences Explain Performance Variation. OrganizationScience."
30. Ardic, Mylenko,Saltane .(2011)."Small and medium Enterprises: a cross-country analysis with a new date set. World Bank Policy Research - Working Paper Series".
31. Arvidssona,Mønsted,(2018). "Generating innovation potential: How digital entrepreneurs conceal, sequence, anchor, and propagate new technology"
32. Asabere .(2013)."Towards a Viewpoint of Context-Aware Recommender Systems (CARS) and Services.International Journal of Computer Science and Telecommunications".

33. Audretsch, Bante, Keilbach .(2008)." Entrepreneurship capital and its impact on knowledge diffusion and economic performance. Journal of Business Venturing "
34. Audretsch, Keilbach. (2005). "Entrepreneurship capital and regional growth. The Annals of Regional Science".
35. Autio, E. (2017)."Digitalisation, ecosystems, entrepreneurship and policy. Perspectives into topical issues in society and ways to support political decision making: Government's analysis, research and assessment. Activities Policy Brief".
36. Autio, Kenney.(2014).”Entrepreneurial innovation: The importance of context”
37. Awang, ahmd, asghar, subary, kassim.(2011)."The effect of knowledge and networking on relationship between entrepreneurial orientation and performance of small and medium agro-based enterprise:rol of tchnology , stratgy and perceived environent. International Journal of Economics and Business Modeling."
38. B.Audretsch,E.Lehmann, N.Link .(2019) ."Introduction to A Research Agenda for Entrepreneurship and Innovation"
39. Baiyere, Salmela ,Tapanainen.(2020)."Digital Transformation and the New Logics of Business Process Management.European Journal of Information Systems."
40. Baker, E.Nelson .(2005). "Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage"
41. Bakker, Tims, Derks.(2012). "Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. Human Relations".
42. Bal Taştan, Cem Güçel.(2014)."Explaining intrapreneurial behaviors of employees with perceived organizational climate and testing the mediating role of organizational identification: A research study among employees of Turkish innovative firms.Elsevier Ltd".
43. Balcaen, Ooghe . (2006). "35 years of studies on business failure: An overview of the classic statistical methodologies and their related problems. British Accounting Review".
44. Bamiatzi ,Kirchmaier .(2014)." Strategies for superior performance under adverse conditions: A focus on small and

- medium-sized high-growth firms. *International Small Business Journal* "
45. Banerjee,C.Ma.(2012)."Routinisation of B2B E-commerce by small firms: A process perspective.Springer Science ,Business Media."
 46. Bartel, Garud. (2009). "The role of narratives in sustaining organizational innovation. *Organization Science*".
 47. Baxter, Bedard ,Hoitash .(2013) "Enterprise risk management program quality: determinants, value relevance, and the financial crisis', *Contemporary Accounting Research*".
 48. Becheikh, Landry , Amara .(2006, May)."Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993-2003. *Tech novation*".
 49. Belas,Smrcka,Gavurova . (2018). "The impact of social and economic factors in the credit risk management of sme. *Technological and Economic Development of Economy*".
 50. Bell.(2005)."Clusters, networks, and firm innovativeness. *Strategic Management Journal*".
 51. Benaroch, Appari.(2011)." Pricing e-service quality risk in financial services. Elsevier, *Electronic Commerce Research and Applications*."
 52. Benedettini, Davies, Neely.(2015)."A Capability-Based View of Service Transitions ', Working paper, University of Cambridge".
 53. Berghaus,Back .(2016)."Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study.*Mediterranean Conference on Information Systems.AIS Electronic Library*."
 54. Berglund . (2015). "Between Cognition and Discourse: Phenomenology and the Study of Entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. Special Issue: Embracing Qualitative Research Philosophies and Methods".
 55. Berglund,Korsgaard.(2017)."Opportunities, Time, and Mechanisms in Entrepreneurship: On The Practical Irrelevance of Propensities .*Academy of Management Review*, forthcoming".
 56. Berisha, Pula . (2015) . "Defining Small and Medium Enterprises: a critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*" .

57. Berman.(2012)."Digital transformation: opportunities to create new business models.Strategy & Leadership."
58. Besson, Rowe.(2015)." Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions.The Journal of Strategic Information Systems."
59. Besson,Rowe.(2012)."Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions.Elsevier Journal of Strategic Information Systems."
60. Bharadwaj, Sawy, Pavlou. (2013). "Digital business strategy: Toward a next generation of insights. MIS Quarterly".
61. Bi, Davison, Smyrnios . (2019). "The role of top management participation and IT capability in developing SMEs' competitive process capabilities. Journal of Small Business Management "
62. Bizhanova,Mamyrbekov.(2019). "Impact of digital marketing development on entrepreneurship.E3S Web of Conferences."
63. Bołkunow. (2019). "Internationalization of European Small and Medium-Sized Companies"
64. Bonaccorsi, Giannangeli .(2008). "One or More Growth Process? Evidence From New Italian Firms. Small Bus Econ".
65. Boso,M. Story .(2013)."Firm Innovativeness and Export Performance: Environmental, Networking, and Structural Contingencies"
66. Branka Ahlin , Mateja Drnovs̃ek, (2013). "Entrepreneurs' creativity and firm innovation: the moderating role of entrepreneurial self-efficacy"
67. Briel,Davidsson,Recker .(2017)."Digital Technologies as External Enablers of New Venture Creation in the IT Hardware Sector. Entrepreneurship Theory and Practice."
68. Bruhn, Schoenmueller,Schäfer.(2012). "Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation?" Management Research Review.
69. Buckley.(2017)."Internalisation Theory and Outward Direct Investment by Emerging Market Multinationals.Manag Int Rev".
70. Cai ,Khapova ,Bossink .(2020)."Optimizing Employee Creativity in the Digital Era: Uncovering the Interactional Effects of Abilities, Motivations, and Opportunities.Int. J. Environ".

71. Caldwell, O'Reilly.(2003). "The determinants of team-based innovation in organizations: The role of social influence. Small Group Research".
72. Cavdar, Davut.(2011). "A CERTIFICATE BASED AUTHENTICATION CONTROL MODEL USING SMART MOBILE DEVICES FOR UBIQUITOUS COMPUTING ENVIRONMENTS".
73. Çela,Gaspari.(2015)."SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES; WHERE DOES ALBANIA STAND?.European Scientific Journal".
74. Cepel, Stasiukynas,Kotaskova. (2018). Business environment quality index in the SME segment. Journal of Competitiveness".
75. Cha, Hwang, Gregor.(2015)."An integrative model of IT-enabled organizational transformation: A multiple case study.manag.decie."
76. Chang, Li .(2015)."The influence of leadership on product and process innovations in China: The contingent role of knowledge acquisition capability. Industrial Marketing Management."
77. Chatman,Caldwell,O'Reilly .(2014)."Parsing organizational culture: How the norm for adaptability influences the relationship between culture consensus and financial performance in hightechnology firms.Journal of Organizational Behavior".
78. Chell . (2013)." Review of skill and the entrepreneurial process. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research".
79. Chen, L.Pan, Ouyang.(2014)."Routine reconfiguration in traditional companies' e-commerce strategy implementation: A trajectory perspective. Elsevir."
80. Chen,Wu,Wu .(2006)."e-Service enhancement priority matrix: The case of an IC foundry company.Elsevier,Information & Management ."
81. Cheng , Hsu ,Diez .(2014)."Using ZigBee and Room-Based Location Technology to Construct a Ubiquitous Information Platform of Location-Based Service.Int. j. technol. eng. educ".
82. Chipeta . (2015). "Social entrepreneurship intentions among university students in Gauteng. Master thesis, Vaal Triangle Campus, North-West University, South Africa".

83. Chłodnicka, Zimon.(2020). "Bankruptcy risk assessment measures of polish SMEs. WSEAS Transactions on Business and Economics".
84. Cho, Huh. (2010).“Content analysis of corporate blogs as a relationship management tool”, Corporate Communications: An International Journal.
85. Chong, Bian, Zhang.(2016)."E-marketing services and e-marketing performance: the roles of innovation, knowledge complexity and environmental turbulence in influencing the relationship,Journal of Marketing Management."
86. Christensen, Bower. (1996)."Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. Strateg. Manag".
87. Christodoulides . (2009). “Branding in the post-internet era, Marketing Theory".
88. Chuang ,Lin .(2015)."Co-creating e-service innovations: Theory, practice, and impact on firm . Elsevier ."
89. Chuang ,Lin .(2015)."Co-creating e-service innovations: Theory, practice, and impact on firm . Elsevier ."
90. Clarka , Ramachandran .(2018)."Subsidiary Entrepreneurship and Entrepreneurial Opportunity: An Institutional Perspective,Journal of International Management,Elsevier Inc".
91. COPE. (2005)."Researching Entrepreneurship through Phenomenological Inquiry: Philosophical and Methodological Issues, International Small Business Journal "
92. Covin, Slevin. (1991)."A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior.Entrepreneurship Theory & Practice".
93. Crabb .(2014)."Business growth versus organizational development reflected in strategic management of Polish small, medium and large enterprises. Procedia - Social and Behavioral Sciences."
94. Crant .(2000). "Proactive behavior in organizations. Journal of Management".
95. Cui, L.Pan.(2014)."Developing focal capabilities for e-commerce adoption:A resource orchestration perspective.Elsevier."

96. Cui,L.Pan.(2015)."Developing focal capabilities for e-commerce adoption: A resource orchestration perspective.Elsevier ,Information & Management."
97. Curran ,Blackburn.(2001)."Older People and the Enterprise Society: Age and Self-Employment Propensities.Work, Employment & Society".
98. Dai,Liu.(2019) ." How innovation impacts firms' export survival: Does export mode matter?"
99. David Goerzig,Bauernhansl,(2018)."Enterprise architectures for the digital transformation in small and medium-sized enterprises"
100. Davidsson , Achtenhagen, Naldi . (2007)." What do we know about small firm growth? In: Parker S (ed.) The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures: International Handbook Series. New York: Springer US, pp".
101. Davidsson, Achtenhagen, Naldi .(2005). "Research on small firm growth: A review. European Institute of Small Business".
102. Davidsson,Baker.(2017). "A measure of entrepreneurial bricolage behavior. International Journal of Entrepreneurial Behavior Research".
103. de Jong, K.Parker,Wennekers ,Huei Wu .(2015)."Entrepreneurial behavior in organizations: does job design matter?"
104. de Jong,Hartog .(2007)."How Leaders Influence Employees'Innovative Behaviour. European Journal of Innovation Management ."
105. Degen .(2016)."Cognitive Framework of High-Growth Entrepreneurs and Reasons for the Almost Complete Absence of High-Growth Ambition of Early-Stage Entrepreneurs in Brazil".
106. Delle, Amadu . (2015)." Proactive personality and entrepreneurial intention: Employment status and student level as moderators. International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research".
107. Dinca, Dima, Rozsa.(2019). "Determinants of cloud computing adoption by Romanian SMEs in the digital economy. Journal of Business Economics and Management".

108. Dobbs ,Hamilton .(2007). "Small business growth: Recent evidence and new directions. International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research ".
109. Doern . (2009). "Investigating barriers to SME growth and development in transition environments: A critique and suggestions for developing the methodology. International Small Business Journal".
110. Doherty,King.(2005)"From technical to socio-technical change: tackling the human and organizational aspects of systems development projects.European Journal of Information Systems."
111. Drexler, Herrington .(2015). "Leveraging Entrepreneurial Ambition and Innovation: A Global Perspective on Entrepreneurship, Competitiveness and Development".
112. Durkin,McGowan,McKeown.(2013)."Exploring social media adoption in small to medium-sized enterprises in Ireland,Journal of Small Business andEnterprise Development."
113. Dushnitsky,Klueter.(2011)."Is There an Ebay for Ideas? Insights from Online Knowledge Marketplaces.European Management Review."
114. Dvorsky , Belas , Gavurova .(2020)."Business risk management in the context of small and medium-sized enterprises.
115. E.Aldrich .(2014). "The democratization of entrepreneurship? Hackers, Makerspaces, and Crowdfunding. Presentation for Academy of Management Annual Meeting, Philadelphia."
116. E.Loukis, K.Pazalos, A.Salagara .(2012)."Transforming e-services evaluation data into business analytics using value models. Elsevier, Electronic Commerce Research and Applications."
117. Eckhardt, Shane. (2003)."Opportunities and entrepreneurship. J. Manage. Decis".
118. Eggers, Hatak, Kraus . (2017). "Technologies that support marketing and market development in SMES—Evidence from social networks. Journal of Small Business Management".
119. El Sawy,Amsinck, mergaard, Vinther .(2016)."How LEGO Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership.KELLEY SCHOOL OF BUSINESS ,INDIANA UNIVERSITY.

120. El Sawy, Amsinck, Mergaard, Vinther .(2016). "How LEGO Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership. KELLEY SCHOOL OF BUSINESS , INDIANA UNIVERSITY.
121. Elia, Margherita, Passiante .(2020). " Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. Technological Forecasting & Social Change."
122. Enjolras, Camargo.(2020). Evaluating Innovation and Export Capabilities of SMEs: Toward a Multi-Criteria Decision-Making Methodology
123. Eriksson, Hultman .(2008). "Small business e-commerce development in Sweden – an empirical survey, Journal of Small Business and Enterprise Development".
124. Fauzi , Harits , Danial .(2020). " Adaptive Strategies of External Environmental Effects in Digital Entrepreneurship in the Strategic Management Perspective. Academic Journal of Interdisciplinary Studies".
125. Feldman, S. Siegel .(2019). "New developments in innovation and entrepreneurial ecosystems"
126. Ferguson, Schattke, Paulin.(2016). "The social context for value co-creations in an entrepreneurial network: Influence of interpersonal attraction, relational norms and partner trustworthiness. International Journal of Entrepreneurial Behavior".
127. Fischer, Reuber.(2014). "Online entrepreneurial communication: Mitigating uncertainty and increasing differentiation via Twitter. Journal of Business Venturing."
128. Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, Welch .(2014). "Embracing digital technology: a new strategic imperative. MIT Sloan Management Review."
129. Fitzsimmons, Douglas, Antoncic. (2005). "Intrapreneurship in Australian firms. Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management".
130. Foss, Klein. (2017). Entrepreneurial discovery or creation? In search of the middle ground. Acad. Manag'.
131. Fournier, Avery.(2011). "The uninvited brand", Business Horizons".

132. Freije, Calle, Larrinaga. (2018) ."Servitization through Product Modularization in Consumer Goods Manufacturing Companies', In Practices and Tools for Servitization . Palgrave Macmillan, Cham".
133. Freije, Ugarte, Larrinaga .(2020). "Measuring the impact of digital capabilities on product-service innovation in Spanish industries".International Journal of Business Environment".
134. Frese, Fay, Hilburger, Leng .(1997)." The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. Journal of Occupational & Organizational Psychology".
135. FULLER, WARREN .(2006) ."Entrepreneurship as Foresight: A Complex Social Network Perspective on Organisational Foresight".
136. G.Ash,M.Burn.(2003)."Assessing the benefits from e-business transformation through effective enterprise management.European Journal of Information Systems."
137. Galindo.(2016)."The Challenges of Logistics 4.0 for the Supply Chain Management and the Information Technology" . Norwegian University of Science and Technology.
138. Galindo-Martín,SoledaMartínez,(2018)."Digital transformation, digital dividends and entrepreneurship: A quantitative analysis"
139. Gartner,M.Carter,D. Reynolds.(2009)."Entrepreneurial Behavior: Firm Organizing Processes"Handbook of Entrepreneurship Research, 2nd Edition. Boston: Kluwer Academic Publishers.
140. Gavrilova .(2019). "Problems of the development of the national innovation system of Russia Baikal Science: Ideas, Innovations, Investments"
141. Gemmell, Bell, Lueder .(2006)."MyLifeBits: A Personal Database for Everything.Area Research Center".
142. Geroski . (2001). "Exploring the niche overlaps between organizational ecology and industrial economics. Ind. Corp. Chang".
143. Giones, Brem .(2017)."Digital Technologyentrepreneurship: a definition and research agenda. Technology Innovation Management ."

144. Giraud, Giudici, Grilli .(2019), "Entrepreneurship policy and the financing of young innovative companies: evidence from the Italian Startup Act , Research Policy".
145. GKIKAS,(2014). "The Impact of Cloud Computing on Entrepreneurship and Start-ups: Case of Greece"
146. Gomez,Amado,Montes .(2015)."How do small firms learn to develop a social media competence?.Elsevier Journal of Information Management."
147. Goncalo. (2004)." Past success and convergent thinking in groups: The role of group-focused attributions. European Journal of Social Psychology".
148. Gorzen-Mitka .(2019). "Interpretive structural modeling approach to analyze the interaction among key factors of risk management process in SMEs: Polish experience. European Journal of Sustainable Development".
149. Grace, M.F. (2015) "The value of investing in enterprise risk management', Journal of Risk and Insurance".
150. Greguras,Diefendorff. (2010) "Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model. Personnel Psychology "
151. Griffiths, Gundry, Kickul. (2013). "The socio-political, economic, and cultural determinants of social entrepreneurship activity: An empirical examination. Journal of Small Business and Enterprise Development".
152. Grubic. (2014)."Servitization and remote monitoring technology: A literature review and research agenda', Journal of Manufacturing Technology Management".
153. Guerrero,D.Urbano, F.Herrera. (2019). "Innovation Practices in Emerging Economies:Do University Partnerships Matter?"
154. Guha, Grover, Kettinger, Teng. (1997). Business process change and organizational performance: Exploring an antecedent model. Journal of Management Information Systems".
155. Gunday ,Ulusoy , Kilic, Alpkhan.(2011). "Effects of innovation types on firm performance. International Journal of Production Economics".

156. Gundry, Welsch .(2001)." The ambitious entrepreneur: High growth strategies of women-owned enterprises. Journal of Business Venturing "
157. Gupta,Seetharaman,Raj .(2013)."The usage and adoption of cloud computing by small and mediumbusinesses. International Journal of Information Management."
158. Guthrie .(2014)."The digital factory: a hands-on learning project digital entrepreneurship. Jornal of Entrepreneurship Education. "
159. Hackman, Wageman. (2005)." A theory of team coaching. Academy of Management Review".
160. Hadistian,Sudhartio.(2020)."Impact of Digital Capability to Strategic Change in SME's Retail Business in Indonesia.University of Indonesia."
161. Hart ,Acs .(2010)."High-Tech Immigrant Entrepreneurship in the United States.Economic Development Quarterly".
162. He, Wang, Zha.(2014)."Enhancing social media competitiveness of small businesses: insights from small pizzerias.New Review of Hypermedia and Multimedia."
163. Hennig-Thurau, Malthouse , Friege.(2010). "The impact of new media in consumer relationships", Journal of Service Research.
164. Hispanic undergraduate students: the moderating role of hope. LSU Doctoral Dissertations".
165. HJORTH,JONES, GARTNER.(2008)." Introduction for Recreating/Recontextualising Entrepreneurship'. Scandinavian Journal of Management "
166. Hogan ,Soutar ,Kennedy ,Sweeney.(2011)."Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development .Industrial Marketing Management ."
167. Hölzl, Friesenbichler. (2010). "High-growth firms, innovation and the distance to the frontier. In Economics Bulletin (Vol. 30)".
168. Hosu,Iancu.(2017)."Digital Entrepreneurship and Global Innovation.IGI Global."
169. Hoyt, Liebenberg .(2011) ."The value of enterprise risk management', The Journal of Risk and Insurance".

170. Huang, Lai, Lo.(2012). "Do founders' own resources matter? The influence of business networks on start-up innovation and performance. Technovation".
171. Hughes, Cesinger, Cheng, Schuessler, Kraus.(2017)."A configurational analysis of network and knowledge variables explaining Born Globals' and late internationalizing SMEs' international performance. Industrial Marketing Management".
172. Hult ,Ketchen ,Reus .(2001)."Organizational learning capacity and internal customer orientation within strategic sourcing units. Journal of Quality Management".
173. Hung . (2007). "Influence of the environment on innovation performance of TQM. Total Quality Management and Business Excellence".
174. Iansiti, Lakhani.(2014)."Digital Ubiquity: How Connections, Sensors, and Data Are Revolutionizing Business," Harvard Business Review
175. IFC.(2019)."Micro, Small and Medium Enterprises - Economic Indicators (MSME-EI) Analysis Note.World Bank Group".
176. Ismail,Jaffar,Khan,Leng .(2012)."Tracking the cyber entrepreneurial intention of private universities students in Malaysia.Int. J. Entrepreneurship and Small Business.
177. Javaid , Haleem , Vaishya .(2020)."Industry 4.0 technologies and their applications in fighting COVID-19 pandemic.Diabetes & Metabolic Syndrome: Clinical Research & Reviews".
178. Jiang, Liu, Fey,Jiang.(2018). "Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach. Journal of Business Research".
179. Jiménez,García,Osuna .(2020)."Entrepreneurial Behavior of SMEs and Characteristics of the Managers of Northwest Mexico.Social Sciences".
180. Jiménez,García,Río .(2021)."Entrepreneurial Behavior of SMEs and Characteristics of the Managers of Northwest Mexico. Social Sciences."
181. Johnson.(2010)."Barriers to innovation adoption: a study of e-markets.Industrial Management & Data Systems."
182. K"okciyan,Yolum .(2018)."Context-Based Reasoning on Privacy in Internet of Things.Proceedings of the Twenty-Sixth

- International Joint Conference on Artificial Intelligence (IJCAI-17)".
183. Kallinikos ,Aaltonen ,Marton .(2013)."The Ambivalent Ontology of Digital Artifacts.MIS Quarterly."
 184. Kamp, Parry.(2017)."Servitization and advanced business services as levers for competitiveness', Industrial Marketing Management".
 185. Kanter .(2006)." Innovation: The Classic Traps, Harvard Business Review, November".
 186. Kaplan, Shesler, Zaccaro. (2009). Thinking inside the box: How conformity promotes creativity and innovation. In E. A. Mannix, M. A. Neale, & J. A. Goncalo (Eds.), Research on managing groups and teams".
 187. Karjaluoto, Leinonen.(2009), "Advertisers' perceptions of search engine marketing", International Journal of Internet Marketing and Advertising.
 188. Kazaltzis .(2021). "How a small and medium-sized enterprise should choose the right KPIs so to become a success company: The case study of AKSES .IHU EMBA".
 189. Khazanchi, Lewis, Boyer. (2007). "Innovation-supportive culture: The impact of organizational values on process innovation. Journal of Operations Management".
 190. Khin,CF Ho.(2018)."Digital technology, digital capability and organizational performance A mediating role of digital innovation.
 191. Kim, Slater . (2013). "Impact of knowledge type and strategic orientation on new product creativity and advantage in high-technology firms. Journal of Product Innovation Management".
 192. Koduah, Adusei.(2016)."Entrepreneurship Determinants of Artisans/Craftsmen in Kumasi .American Journal of Industrial and Business Management".
 193. Kosior .(2018)."Digital Transformation in the Agri-Food Sector – Opportunities and Challenges.Roczniki Naukowe SERiA."
 194. Kowal,Pełkosz . (2017). "ICT for Global Competitiveness and Economic Growth in Emerging Economies: Economic, Cultural, and Social Innovations for Human Capital in Transition Economies".

195. Kowalkowski, Gebauer, Oliva.(2017) ."Service growth in product firms: Past, present and future', Industrial Marketing Management"
196. Kraus,Palmer.(2018). "Digital entrepreneurship A research agenda on new business models for the twenty-first century. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.
197. Krumm,bardram .(2010)."Ubiquitous Computing Fundamentals".
198. Kuester,Baumbach,Schuhmacher.(2018)."Get the show on the road: Go-to-market strategies for e-innovations of startups. Journal of Business Research."
199. Kuratko .(2009)."The entrepreneurial imperative of the 21st century"
200. Kyung Jin,Taewon ,Gregor .(2015)."An integrative model of IT-enabled organizational transformation: A multiple case study. Management Decision."
201. Lampel,Bhalla.(2012)."Test-Driving the Future: how design competitions are changing innovation.the Academy of Management."
202. Lanzolla ,Anderson .(2010)."The Digital Revolution Is Over. Long Live the Digital Revolution!" Business Strategy Review."
203. Lanzolla ,Anderson.(2008). "Digital Transformation :Business Strategy Review .London Business School"
204. Larsson,Teigland,Dovbysh.(2014)."Networked Entrepreneurs: How Entrepreneurs Leverage Open SourceSoftware Communities. American Behavioral Scientist."
205. Lerch, Gotsch. (2015) ."Digitalized Product-Service Systems in Manufacturing Firms: A Case Study Analysis', Research-Technology Management"
206. Levy, Powell . (2000). "Information systems strategy for SMEs: an organisational perspective", Journal of Strategic Information Systems".
207. Li , Liang, Crant .(2010). "The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: A relational perspective. Journal of Applied Psychology".
208. Li,Su , Zhang, Mao .(2018)."Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective.willy."

209. Lightfoot, Baines, Smart.(2011)."Examining the information and communication technologies enabling servitized manufacture', Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture".
210. Lima, Crema,Verbano.(2020). "Risk management in SMEs: A systematic literature review and future directions. European Management Journal".
211. Liouka. (2007). "Opportunity Identification in MNC Subsidiaries: Context and Performance Implications. University of Glasgow, Glasgow (Unpublished doctoral dissertation)".
212. Liu, Karahanna, Watson.(2011). "Unveiling user-generated content: Designing websites to best present customer reviews", Business Horizons .
213. Liu,Shou-Chen , Tzu-Chou. (2011)."Resource fit in digital transformation Lessons learned from the CBC Bank global e-banking project. Management Decision"
214. Loecher . (2000). "Small and medium-sized Enterprises: delimitation and the European definition in the area of industrial business. European Business Review".
215. Lu,Zhao,Li .(2018)."The impacts of digital business strategy on firm performance: the mediation analysis of e-collaboration capability. Inderscience Enterprises Ltd."
216. Lucas,Agarwal,Clemons, El Sawy, Weber.(2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. MIS Quarterly
217. Lumpkin, Dess .(2001). "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle"
218. Lyytinen,Yoo,Boland .(2016)."Digital product innovation within four classes of innovation networks. Info. Systems Jornal."
219. M.Fossena, Sorgnerb,(2019) . "Digitalization of work and entry into entrepreneurship"
220. M.Kreiser , D.Marino, F.Kuratko, Weaver.(2013). "Disaggregating entrepreneurial orientation: the non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance"

221. M.Steininger.(2018)."Linking information systems and entrepreneurship: A review and agenda for IT-associated and digital entrepreneurship research.Info. Systems Jornal."
222. Mahmutović.(2020)."DEVELOPMENT AND VALIDATION OF THE SCALE FOR MEASURING DIGITAL MARKETING ORIENTATION IN THE HOTEL INDUSTRY.Ekonomski vjesnik."
223. Malhotra, Malhotra . (2013). "How to create brand engagement on Facebook", MIT Sloan Management review .
224. Markus.(2004)."Technochange management: using IT to drive organizational change.Journal of Information Technology."
225. Marr .(2016). "Why Everyone Must Get Ready For The 4th Industrial Revolution". Forbes. Retrieved from :<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2016/04/05/why-everyone-must-get-ready-for-4th-industrial-revolution/#5af877b33f90>
226. Matt,Hess, Benlian .(2015). "Digital transformation strategies. Business Information System Engineering."
227. MBUUKA.(2019)." Analysis of the Contribution of Insurance Companies to the Growth of Small and Medium Enterprises (SMEs): A Case of Statewide Insurance Company (SWICO). Makerere university."
228. McCann,Barlow .(2015)."Use and measurement of social media for SMEs. Journal of Small Business and Enterprise Development."
229. McGrath .(2001)."Exploratory learning, innovative capacity, and managerial oversight "
230. Mediation, and Materiality.Jornal of the american society for ifo. science & technology."
231. Messner, Vosgerau .(2010)."Cognitive inertia and the implicit association test. Journal of Marketing Research."
232. Meutia .(2013)."Improving Competitive Advantage and Business Performance through the Development of Business Network, Adaptability of Business Environment and Innovation Creativity: An Empirical Study of Batik Small and Medium Enterprises (SME) in Pekalongan, Central Java, Indonesia. Aceh International Journal of Social Sciences."

233. Mihardjoa,Sasmokob,Alamsjahb ,Elidjenb .(2019)."Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0. Management Science Letters."
234. Mithas,Tafti,Mitchell .(2013) ."How a Firm's Competitive Environment and Digital Strategic Posture Influence Digital Business Strategy. MIS Quarterly."
235. Monreal-Pe´rez,Arago´n-Sa´nchez.(2011)."A longitudinal study of the relationship between export activity and innovation in the Spanish firm : The moderating role of productivity."
236. Moriano,Molero, Topa, Mangin.(2011)."The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship.Int Entrep Manage Journal."
237. Moya, Aleman. (2016). "The differential effect of development speed and launching speed on new product performance: An analysis in SMEs. Journal of Small Business Management".
238. Nagy , Oláh .(2018). "The Role and Impact of Industry 4.0 and the Internet of Things on the Business Strategy of the Value Chain—The Case of Hungary"
239. Nambisan, S. (2017). "Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of a digital culture. The Information Society".
240. Nambisana,Wright,(2019) ."The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes"
241. Naqbi,Alshurideh,AlHamad,Kurdi .(2020)."The Impact of Innovation on Firm Performance: A Systematic Review. International Journal of Innovation, Creativity and Change."
242. Ndiaye,Razak,Nagayev,Adam .(2018)."Demystifying Small and Medium Enterprises' (SMEs) Performance in Emerging and Developing Economies . Borsa istanbul Review."
243. NEAGU.(2016)." The importance and role of small and medium-sized businesses.Theoretical and Applied Economics".
244. Neil Perkin ,Peter Abraham, (2017) ."Building the Agile Business through Digital Transformation “
245. Neneh.(2019)."From entrepreneurial intentions to behavior: The role of anticipated regret and proactive personality .Journal of Vocational Behavior,Elsevier".

246. Neto,Rodrigues,Lusinchi .(2020)."Entrepreneurial behavior scale: a validation study with techers. Universidade Cidade de São Paulo."
247. Ngek Neneh , (2019) . From entrepreneurial intentions to behavior: The role of anticipated regret and proactive personality
248. Niemand,Rigtering,(2020)."Digitalization in the financial industry: A contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization"
249. O'Reilly,Tushman.(2013)."Organizational Ambidexterity: Past, Present and Future.Ambidexterity".
250. Ofori, Chan .(2000). "Growth Paths of Construction Enterprises in Singapore. Engineering, Construction and Architectural Management".
251. Oltean . (2013)." The Internationalization of Smes. A Synthetic Analysis of the Decisional Factors and Process. Annals of the „Constantin Brâncuși University of Târgu Jiu, Economy Series, Academica Brâncuși”.
252. Opazo, Vendrell-Herrero, Bustinza. (2018)."Uncovering productivity gains of digital and green servitization: implications from the automotive industry', Sustainability".
253. Orlikowski.(2009)."The Sociomateriality of Organizational Life: Considering Technology in Management Research.
254. P. Ribau , C. Moreira .(2019). "The role of exploitative and exploratory innovation in export performance: an analysis of plastics industry SMEs"
255. Pagani .(2013)."Digital business strategy and value creation: Framing the dynamic cycle of control points.MIS Quarterly."
256. Parida, Sjödin, Lenka, Wincent.(2015)."Developing Global Service Innovation Capabilities: How Global Manufacturers Address the Challenges of Market Heterogeneity', Research-Technology Management".
257. Parry, Brax, Maull . (2016)."Operationalising IoT for reverse supply: the development of use-visibility measures', Supply Chain Management: An International Journal".
258. PavlouEl ,Sawy.(2010)."IT-Enabled Competitive Advantage in Turbulence Through Improvisational Capabilities.Information Systems Research."

259. PavlouEl ,Sawy.(2010)."IT-Enabled Competitive Advantage in Turbulence Through Improvisational Capabilities.Information Systems Research."
260. PERERA, HAROLD LIU,JAYAWARDENA .(2014)." A Survey on Internet of Things From Industrial Market Perspective.IEE access".
261. Pergelova, Manolova, Ganeva. (2019). "Democratizing entrepreneurship? Digital technologies and the internationalization of female-led SMEs. Journal of Small Business Management "
262. Petkovska, Nonkulovska.(2014)." The importance of small and medium enterprises for economic growth in Western Balkan countries, International Conference SMEsdevelopment and innovation: building competitive future of South-Eastern Europe".
263. Philbeck, Davis, Nicholas (2018). "The Fourth Industrial Revolution: shaping a new era. Journal of International Affairs".
264. Pilloni .(2018)."How DataWill Transform Industrial Processes: Crowdsensing, Crowdsourcing and Big Data as Pillars of Industry 4.0" . Future Internet.
265. Porter, Heppelmann. (2015)."How smart, connected products are transforming companies', Harvard Business Review".
266. Porter, Heppelmann.(2014)."How smart, connected products are transforming competition', Harvard Business Review".
267. Prifti, Alimehmeti. (2017). "Market orientation, innovation, and firm performance—an analysis of Albanian firms. Journal of Innovation and Entrepreneurship".
268. Psomas, Kafetzopoulos, Gotzamani. (2018). Determinants of company innovation and market performance. TQM Journal".
269. Qina, Liua, Grosvenora.(2016)."A Categorical Framework of Manufacturing for Industry 4.0 and Beyond".elsevir.
270. Qingfeng,Wenbo,Lihua.(2008)."E-Business Transformation: An Analysis Framework Based on Critical Organizational Dimensions.Tsinghua Science and Technology."Qualitative Change"
271. R.Ekbia .(2009)."Digital Artifacts as Quasi-Objects: Qualification,
272. Rachinger, Rauter, Müller. (2018). Digitalization and its influence on business model innovation. Journal of Manufacturing Technology Management "

273. Ramoglou, Tsang. (2016)."A realist perspective of entrepreneurship opportunities as propensities. Acad. Manag".
274. Raza,Minai,ul Haq,Ismail,Zain .(2018)."Entrepreneurial Network Towards Small Firm Performance Through Dynamic Capabilities: The Conceptual Perspective. Academy of Entrepreneurship Journal."
275. Raza,Minai,ul Haq,Ismail,Zain .(2018)."Entrepreneurial Network Towards Small Firm Performance Through Dynamic Capabilities: The Conceptual Perspective. Academy of Entrepreneurship Journal."
276. Rebecca Preller . (2018) . “Entrepreneurial visions in founding teams: Conceptualization, emergence, and effects on opportunity development. Elsevier Journal of Business Venturing”.
277. Reim , Parida, Örtqvist. (2015) ."Producte Service Systems (PSS) business models and tactics-a systematic literature review’, Journal of Cleaner Production".
278. Reinhardt,Gurtner.(2018)."Towards an adaptive framework of low-end innovation capability e A systematic review and multiple case study analysis. Elsevier Journal of Business Venturing "
279. Revell,Stokes,Chen .(2008)."SMALL BUSINESSES AND THE ENVIROMENT: TURNING OVER A NEW LEAF?. Queen's University Belfast".
280. Reynolds,Bosma,Autio .(2005)."Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation1998–2003.Small Business Economics . Springer journal of Small Business Economics "
281. Rishika, Kumar, Janakiraman. (2013). ”The effect of customers’ social media participation on customer visit frequency and profitability: An empirical investigation”, Information Systems Research.
282. Ron Adner, Puranam, (2019)."What Is Different About Digital Strategy? From Quantitative to Qualitative Change. Strategy Science”.
283. Rosenbusch,Brinckmann.(2017)."Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs.Journal of Business Venturing".

284. Rowley . (2008).“Understanding digital content marketing”, Journal of Marketing Management".
285. Rucker,Polifroni, Tetlock, Scott.(2004)."On the assignment of punishment: The impact of general societal threat and the moderating role of severity. Personality and Social Psychology Bulletin".
286. S.Cai, Becherif, Bakhouya, Wack.(2010)."A Context-aware Embedded System for Intelligent Vehicles and Smart Roads.UPC workshop in conjunction with ICPS".
287. Sadeghi, Biancone, Giacom. (2018). “How does export compliance influence the internationalisation of firms: is it a threat or an opportunity?”, Journal of Global Entrepreneurship Research".
288. Sadeghi,Dutta .(2020)."Internationalisation business processes in an under-supported policy contexts: evidence from Italian SMEs.Business Process Management Journal".
289. Saeed,Wang .(2014)."Sustainability embedded organizational diagnostic model. Modern Economy."
290. Santarelli,D’Altri.(2003)."The Diffusion of E-commerce among SMEs: Theoretical Implications and Empirical Evidence.Small Business Economics."
291. Santi, Santoleri. (2017). "Exploring the link between innovation and growth in Chileanfirms. Small Business Economics".
292. Sarasvathy, Dew, Velamuri.(2003). "Three views of entrepreneurial opportunity. In: Acs, Z.J., Audretsch, D.B. (Eds.), Handbook of Entrepreneurship Research. An Interdisciplinary Survey and Introduction. Kluwer Academic Publisher".
293. Schallmo,Williams,Lohse .(2019)."Digital Strategy: Integrated Approach and Generic Options. ISPIM Innovation Conference."
294. Schilit, Adams,Roy Want .(1994)."Context-Aware Computing Applications.IEEE Workshop on Mobile Computing Systems and Applications.
295. Schroeder, Kotlarsky. (2015)."Digital resources and their role in advanced service provision: A VRIN analysis’, Proceedings of the Spring Servitization Conference".
296. Schwab.(2015)."The Fourth Industrial Revolution:What It Means and How to Respond . Retrieved from

<https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution/>

297. Sebastian, Beath, Mocker. (2017). "How big old companies navigate digital transformation. MIS Quarterly Executive".
298. Sekliuckiene.(2015).“International entrepreneurship: linking entrepreneurial motivation, orientation and network relationship”, Amfiteatru Economic Journal".
299. Shabbir, Shariff, Kiran, Faisal, Shahzad .(2016). Cyber entrepreneurship: a note on indigenous perspective from a developing country. Social Sciences , medwell jornal."
300. Shen ,Lindsay ,Calvin .(2018)."Digital entrepreneurship. Info. Systems Jornal."
301. Shook,Priem,E. McGee. (2003). "Venture Creation and the Enterprising Individual: A Review and Synthesis"
302. Sigfusson,Chetty.(2013)."Building international entrepreneurial virtual networks in cyberspace,Journal of World Business."
303. Simcock, Hillenbrand, Thomas .(2003). "Developing a Location Based Tourist Guide Application.
304. Simmons . (2007), “I-branding: developing the internet as a branding tool”, Marketing Intelligence and Planning.
305. Singer, S., Amorós, J. E., & Arreola, D. M. (2014). Global Report: GEM 2014 Global Report. Retrieved from <http://www.gemconsortium.org/report>
306. Singh,Klarner, Hess . (2020)."How do chief digital officers pursue digital transformation activities? The role of organization design parameters.Elsevir "
307. Slotte-Kock, Coviello.(2010)." Entrepreneurship research on network processes: A review and ways forward. Entrepreneurship Theory and Practice".
308. Smith, Cao .(2007). "An entrepreneurial perspective on the firm-environment relationship "
309. Snihur,Zott .(2020)."The Genesis and Metamorphosis of Novelty Imprints:How Business Model Innovation Emerges in Young Ventures"
310. Sokolov,Abramov,Istomin,Korinets .(2019)."Digital transformation of risk management for natural-industrial systems

- while climate change. IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering."
311. Solomon .(2020)."The Impact of Tribal Politics on Public Passion to Digital Trade in Current Ethiopia.LIGS University ."
 312. Soltanizadeh, Abdul Rasid, Golshan. (2016) 'Business strategy, enterprise risk management and organizational performance', *Management Research Review*".
 313. Spadotto, Hawkins, Monrose . (2009). "Emerging Technologies for Healthcare Transformation. In Proceedings of the 3rd International Symposium on Medical Information and Communication Technology, Montreal".
 314. Standing ,Mattsson.(2018)."Fake it until you make it": business model conceptualization in digital entrepreneurship.*Journal of Strategic Marketing*."
 315. Steen. (2005). "Organizational beliefs and managerial vision. *Journal of Law, Economics, and Organization*".
 316. Steininger, D. M. (2019). "Linking information systems and entrepreneurship: A review and agenda for IT-associated and digital entrepreneurship research. *Information Systems Journal*".
 317. Stevenson, Jarillo.(1990)."A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*".
 318. Stopford, Baden-Fuller.(1994)."Creating corporate entrepreneurship, *Strategic Management Journal*".
 319. Storey . (2011)." Optimism and chance: The elephants in the entrepreneurship room. *International Small Business Journal* "
 320. Šumak,Polančič,Heričko.(2009)."Towards an e-Service Knowledge System for Improving the Quality and Adoption of e-Services.BLED Proceedings at AIS Electronic Library."
 321. Susarla, Tan . (2012). "Social Networks and the Diffusion of User-Generated Content: Evidence from YouTube," *Information Systems Research* ."
 322. Szczanowicz,Saniuk.(2014)."Implementationof CSR concept in manufacturing companies"
 323. Taiminen, Karjaluoto. (2015). "The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*".

324. Taiwo ,Ayodeji, Yusuf .(2012)."Impact of Small and Medium Enterprises on Economic Growth and Development. American Journal of Business and Management."
325. Tan,Lu,L.Pan,Huang .(2015). "The role of IS capabilities in the development of multi-sided platforms: The digital ecosystem strategy of Alibaba.Com. Journal of the Association for Information Systems."
326. Taştana , Güçel .(2014). "Explaining entrepreneurial behaviors of employees with perceived organizational climate and testing the mediating role of organizational identification: A research study among employees of Turkish innovative firms"
327. Tellis, Prabhu, Chandy. (2009). "Radical innovation across nations: The pre-eminence of corporate culture. Journal of Marketing".
328. Thurik,Wennekers . (2004). "Entrepreneurship, small business and economic growth"
329. Tipu .(2017)."Entrepreneurial risk taking: themes from the literature and pointers for future research.International Journal of Organizational Analysis."
330. Tresp, Overhage, Bundschus, Rabizadeh, Fasching, Yu.(2016)."Going Digital: A Survey on Digitalization and Large-Scale Data Analytics in Healthcare," Proceedings of the Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE)."
331. Tsolakidis,Mylonas,Petridou .(2020)."The Impact of Imitation Strategies, Managerial and Entrepreneurial Skills on Startups' Entrepreneurial Innovation. Economies jornal ."
332. Tucker, Windapo, Cattell.(2015)."Exploring the use of financial capacity as a predictor of construction company corporate performance: Evidence from South Africa, Journal of Engineering, Design and Technology "
333. Ulaga, Reinartz. (2011) ."Hybrid Offerings: How Manufacturing Firms Combine Goods and Services Successfully', Journal of Marketing".
334. Urbinati,Chiaroni, Chiesa, Frattini .(2020)." The Role of Digital Technologies in Open Innovation Processes: An Exploratory Multiple Case Study Analysis," R&D Management."

335. Ustundag ,Cevikcan.(2018)."Industry 4.0: Managing The Digital Transformation"
336. Van der Sijde, Veenker. (2013)."Intrapreneurship in SMEs: About the role of management and R&D. European Journal of Business and Social Sciences".
337. Van Gelderen, Kautonen. (2015). From entrepreneurial intentions to actions: Self-control and action related doubt, fear, and aversion. Journal of Business Venturing".
338. Voss, Buckley, Cross.(2014). "The impact of home country institutional effects on the internationalisation strategy of Chinese firms", The Multinational Enterprise and the Emergence of the Global Factory, Palgrave Macmillan, London".
339. Wamba,Gunasekaran,Ren.(2017)."Big data analytics and firm performance: effects of dynamic capabilities"University of Wollongong.business research .
340. Wardhani .(2020)."The effect of enterprise risk management and sustainability reporting quality on performance: evidence from Southeast Asia countries.Inderscience Enterprises Ltd".
341. Wegner, Zarpelon, Verschoore.(2017). "Management practices of small-firm networks and the performance of member firms. Business: Theory and Practice".
342. Weinberg, Pehlivan.(2011). "Social spending: Managing the social media mix, Business Horizons".
343. Wiklund ,Patzelt ,Shepherd . (2009)." Building an integrative model of small business growth. Small Business Economics "
344. Wiklund ,Patzelt , A.Shepherd.(2009)."Building an integrative model of small business growth"
345. Woodard,Ramasubbu,Tschang,Sambamurthy .(2012)." Design capital and design moves: the logic of digital business strategy. MIS Quarterly.
346. Woodard,Ramasubbu,Tschang,Sambamurthy .(2012)." Design capital and design moves: the logic of digital business strategy. MIS Quarterly.
347. Xhafka, Avrami.(2015).”The SME in a Globalized Economy. Challenges of the Albania’s SME in the Optic of Small Business Act. European Journal of Economics and Business Studies”.
348. Yang ,Ishtiaq ,Anwar .(2018)."Enterprise Risk Management Practices and Firm Performance, the Mediating Role of

- Competitive Advantage and the Moderating Role of Financial Literacy. *Jornal Risk Financial Manag.*"
349. Ying-Jiun Hsieh, Yenchun Jim Wu, (2019), "Entrepreneurship through the platform strategy in the digital era: Insights and research opportunities"
350. Yohanis Rante , Ari Warokka .(2013) . The Interrelated Nexus of Indigenous Economic Growth and Small Business Development: Do Local Culture, Government Role, and Entrepreneurial Behavior Play the Role?
351. Yoo, Boland ,Lyytinen ,Majchrzak.(2012)." Organizing for Innovation in the Digitized World. *Organization Science, INFORMS.*"
352. Yoo, Boland ,Lyytinen ,Majchrzak.(2012)." Organizing for Innovation in the Digitized World. *Organization Science, INFORMS.*"
353. Yoo, J. Boland ,Lyytinen ,Majchrzak.(2012)."Organizing for Innovation in the Digitized World. *INFORMS, Organization Science*"
354. Zakaria, Hashim, Ahmad .(2016). Business Strategy and Performance of SMEs in the Manufacturing Sector, *International Journal in Management and Social Science*".
355. Zhang, Rong. (2019)."Green innovation and firm performance: Evidence from listed companies in China. *Resources, Conservation and Recycling*".
356. Zhang, Garrett-Jones, Szeto. (2013)." Innovation capability and market performance: The moderating effect of industry dynamism. *International Journal of Innovation Management*".
357. Zhou, Kin Yim, K.Tse.(2005)."The Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*".
358. Zhu .(2004)."Information Transparency of Business-to-Business Electronic Markets: A Game-Theoretic Analysis. *Management Science.*"
359. Zhu, Kraemer, Xu. (2006). "The process of innovation assimilation by firms in different countries: a technology diffusion perspective on e-business. *Management Science.*"
360. Zishi Wu.(2019)."The Role of a Single Project in Business Model Innovation of a Project-based Organization"

b. DISSERTATION & THESIS

1. Al-Motwakel,Zahary .(2019)." First International Conference of Intelligent Computing and Engineering (ICOICE):Ubiquitous Computing and its Security Concerns. University of Edinburgh".
2. Bodoine .(2020)."Digital marketing impact on the growth of small and medium size enterprises in Cameroon: Case study Jumia. Centria University."
3. Patzelt,Shepherd .(2010)."Recognizing Opportunities for Sustainable Development. Baylor University."
4. Prieto .(2010). "The influence of proactive personality on social entrepreneurial intentions among African American and Hispanic undergraduate students: the moderating role of hope.Louisiana State University, LSU Doctoral Dissertations".
5. Rauch, Wiklund, Lumpkin, Frese .(2012). "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. Baylor University".
6. Zeng, Li .(2008)."Evolution of E-business Transformation Strategy: A Four Dimension Model.School of Information Management and Engineering,Shanghai University of Finance & Economics."

c. SCIENTIFIC CONFERENCE

1. 2nd OECD CONFERENCE OF MINISTERS RESPONSIBLE FOR SMEs.(2004). PROMOTING ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATIVE SMEs IN A GLOBAL ECONOMY: TOWARDS A MORE RESPONSIBLE AND INCLUSIVE GLOBALISATION".
2. EUROPEAN ECONOMY.(2012).” Economic and Fiscal Programmes of Albania, Bosnia and Herzegovina: EU Commission’s overview and country assessments.

3. Eurostat, European Commission, Science, technology and innovation in Europe,(2011). Eurostat pocketbook .
4. Heinonen, Korvela. (2003)."How about measuring intrapreneurship?. In Conference Proceedings of 33rd EISB (Entrepreneurship, Innovation and Small Business). Conference in Milan, Italy".
5. OECD, Eurostat. (2005)."Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data".
6. OECD.(2007)."Economic growth, stability and innovation".
7. OECD: Small and medium sized enterprise: Local Strength, Global Reach, <http://www.oecd.org/dataoecd/3/30/1918307>.
8. Paschou , Adrodegari, Perona.(2017)."The digital servitization of manufacturing: literature review and research agenda ', 27th RESER Conference Bilbao".
9. Zhao,Fang,Collier,Alan .(2016)." Digital Entrepreneurship: Research and Practice. 9th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business."

الملاحق :

ملحق (A) اسماء السادة المحكمين للاستبانة

ت	الاسم	الجامعة
1	أ.د. محمد حسين منهل	جامعة المعقل الاهلية
2	أ.د. راضي عبدالله	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة
3	أ.د. هادي عبد الوهاب	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة
4	أ.د. هاشم نايف	الكلية التقنية الادارية في البصرة/الجامعة التقنية الجنوبية
5	أ.د. صفاء الجزائري	الكلية التقنية الادارية في البصرة/الجامعة التقنية الجنوبية
6	أ.م.د. عبد الرضا ناصر	الكلية التقنية الادارية في البصرة/الجامعة التقنية الجنوبية
7	أ.م.د. شذى احمد علوان	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة
8	أ.م.د. ندى عبد القادر	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة
9	أ.م.د. زينب شلال	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة
10	أ.د. ليلى لفته	الكلية التقنية الادارية في البصرة/الجامعة التقنية الجنوبية

ملحق (B) الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال / برنامج الماجستير

م/ استمارة استبيان

السادة الافاضل المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... تحية طبية

يروم الباحث القيام بالدراسة الموسومة بـ (تأثير السلوك الريادي للمديرين والشغف الرقمي في تطوير اعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة) . والتي هي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال . إذ نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة راجين ملاءها بوضع علامة (√) امام الاختيار الذي ترونه مناسباً ومتوافقاً مع رأيكم وحسب خمس بدائل (اتفق تماماً - اتفق - اتفق الى حد ما - لا اتفق - لا اتفق اطلاقاً) , إذ ان:

1. اجابتم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر أي اسماء شخصية او التوقيع على الاستمارة.
2. رأيكم الموضوعي هو المطلوب إذ لا توجد هناك اجابات صحيحة او خاطئة.
3. ان تكون الاجابة على جميع الاسئلة او الفقرات , لان ترك سؤال فارغ يؤدي الى عدم صلاحية الاستبانة للتحليل.
4. الباحث على استعداد في الاجابة على أي استفسار حول أي فقرة او عبارة ترونها غير واضحة.

شاكرين تعاونكم معنا مع وافر التقدير والاحترام

الباحثة
زينب محمد علي
طالبة ماجستير / ادارة الاعمال

المشرف العلمي
الاستاذ الدكتور
طاهر محسن منصور

الجزء الأول : معلومات عامة تعريفية بخصائص العينة

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر : من 21 الى 25 من 31 الى 35
من 26 الى 30 من 36 فأكثر

3. الحالة الاجتماعية : اعزب [] متزوج []

4. المؤهل العلمي : اعدادية [] دبلوم []
بكالوريوس [] شهادة عليا []

5. مدة العمل في المنصب الحالي : أقل من 3 سنوات [] من 3 لغاية 6 []

[] من 6 لغاية 9 [] من 9 فأكثر []

6. عدد سنوات الخبرة :

[] من 5 لغاية 10 [] من 10 لغاية 15 []

[] من 15 لغاية 20 [] من 20 فأكثر []

الجزء الثاني : فقرات مقاييس الدراسة

المحور الاول: السلوك الريادي : يعرف على أنه تحديد الفرص واستغلالها ومدى تحمل الافراد للمخاطر المتعلقة بالأعمال والمشاركة بشكل استباقي في تصور الفرص وتحديد واستغلالها لتحسين أداء الأعمال من خلال تقديم منتجات وخدمات وعمليات عمل جديدة مبتكرة (de Jong et al ,2007) .

1. ادارة المخاطر : اتخاذ قرار المجازفة على سبيل المثال الاستثمار في تقنيات غير مستكشفة ، أو إطلاق منتج جديد في سوق جديد , وغيرها (Mensmann et al,2018; Tipu ,2017).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق إطلاقاً
1	تحرص الشركة على عدم استثمار موارد اكثر من الخسائر المتوقعة				
2	تستخدم الشركة الطرائق الجديدة على انها مهمة للغاية				
3	نستثمر الوقت عادة في مشروعات تحمل				

					مخاطر ولكنها مربحة لشركتنا
4					تحرص الشركة على تنوع المخاطر
5					نجازف من أجل تحقيق اهداف الشركة

2. التعرف على الفرص: البحث عن وتحديد المواقف او الفرص التي تعزز كلاً من بقاء ونمو الشركة و زيادة مكاسبها (Mensmann et al,2018;Patzelt et al,2010).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
6	نسعى الى ان نكون سباقيين في اقتناص الفرص الجديدة				
7	نبحث عن فرص للانخراط في مشروعات في مجال صناعتنا				
8	نستفيد من الفرص المتاحة لنا باستمرار				
9	نراقب باستمرار كيفية سير الاحداث في مجال صناعتنا				
10	نملك معرفة مسبقة بالفرص في مجال صناعتنا التي يمكن أن تفيد شركتنا				

3. المبادرة: يُظهر الأفراد ذوو المبادرة الشخصية سلوكاً مبادراً ذاتياً يهدف إلى تغيير بيئتهم ويتجاوز اتباع فكرة واضحة، أي التفكير في الفرص والتهديدات المستقبلية والاستعداد لحدوثها ، والسعي لتحقيق أهدافهم على الرغم من المعوقات الداخلية والخارجية (Mensmann et al,2018).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
11	كوني مديراً اشجع اعضاء الفريق على أخذ زمام المبادرة لأفكارهم الخاصة				
12	نبادر لاغتنام الفرص قبل المنافسين في مجال صناعتنا				
13	ندخل منتجات او خدمات جديدة للسوق بشكل اسرع من منافسينا				
14	نستجيب بسرعة للإجراءات التنافسية باعتبارها تهديد				
15	نأخذ زمام المبادرة بالبحث عن حلول للمشاكل او الاخطاء فور حدوثها				

4. الابتكار : عملية تكاملية لتطبيق المعرفة الجماعية والمهارات وموارد الشركة لأداء أنشطة الابتكار المتعلقة بالتكنولوجيا , المنتجات , الخدمات , العمليات . (Tsolakidis et al,2020: Hogan et al, 2011)

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
16	تُعرف شركتنا انها مُبتكرة بين الشركات في صناعتنا				
17	تم ابتكار طرائق بيع رقمية لحل المشكلات المتعلقة بالطرائق التقليدية				
18	تقدم الشركة لزملائها حلولاً فريدة ربما لم يفكروا فيها				
19	نوفر للزملائ خدمات / منتجات تقدم مزايا فريدة تفوق مزايا المنافسين				
20	تنفذ الشركة استراتيجيات تسويق جديدة لا يستخدمها المنافسون حالياً				

المحور الثاني : الشغف الرقمي : هو الشغف والاهتمام بالتوجه نحو تم تبني التقنيات العابرة للحدود مثل التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي بسرعة وعلى نطاق واسع من قبل الشركات وخاصة الشركات الصغيرة (Baiyere et al ,2020).

1. الوعي الرقمي : يعني القدرة على فهم و استخدام التقنيات الرقمية والتكنولوجية وتنفيذ استراتيجيات رقمية تتضمن تطبيق التقنيات والأساليب الرقمية على المنتجات والخدمات والعمليات ونماذج الأعمال الخاصة بالشركة (Schallmo et al,2019).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
21	ترتكز خططنا لاستراتيجية الأعمال الرقمية لدعم طرائق البيع الرقمي				
22	تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية اسهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال				
23	تنفيذنا لاستراتيجيات رقمية سهل الطلب عبر الإنترنت مع الموزعين الأساسيين لدينا				
24	تطبيق الاساليب الرقمية اسهم بدقة التنبؤ بالفرص والتهديدات والاستعداد لها				
25	نملك نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية				

2. القدرات الرقمية : المهارات البشرية كالمبرمجين والانظمة والتقنيات والادوات الرقمية كمواقع التواصل الاجتماعي والحوايب والهواتف تسهم بتحسين العمليات وعلاقات الزبائن ، ومن ثم تحسين أداء الأعمال (Hadistian et al,2020).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
26	اعتماد نماذج العمل الرقمية ساعدنا بتقديم منتجات/خدمات قيمة بالنسبة للزبائن				
27	تتمتع موظفين الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة				
28	المطورين لدينا قادرون جداً على تفسير مشاكل الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.				
29	اعتماد التقنيات الرقمية اسهم بإيجاد حلول لمشاكل العمل الروتينية				
30	امتلاكنا قدرات رقمية اسهم بتحسين بيئة ومرونة العمل				

3. التسويق الرقمي : استخدام المواقع او المنصات الرقمية للتسويق للمنتجات او الخدمات ولإنشاء اتصالات متكاملة وموجهة وقابلة للقياس تساعد على اكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم في بناء علاقات أعمق معهم (Bizhanova et al,2019).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
31	تعتمد شركتنا استراتيجيات الكلام الشفوي لجذب الزبائن				
32	لدى شركتنا خطة تسويق رقمية مع أنشطة محددة بوضوح				
33	تملك شركتنا دعم تقني ملائم لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي				
34	تملك شركتنا موظفين ذوو كفاءة مسؤولين عن تنفيذ أنشطة التسويق الرقمي				
35	تتم تنسيق أنشطة الأقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد				

4. الحوسبة السائدة Ubiquitous Computing: عبارة عن الحوسبة المنتشرة في كل مكان و تحدث باستخدام أي جهاز وفي أي مكان وبأي تنسيق إذ يتفاعل المستخدم مع الكمبيوتر ، والذي يمكن أن يوجد في العديد من الأشكال ، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر المحمولة والأجهزة

اللوحية والمحطات الطرفية في الأشياء اليومية مثل الثلاجة أو زوج من النظارات (AI-)
(Motwakel et al,2019).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
36	استخدامنا لمنافذ بيع الكترونية اسهم بخفض التكاليف وزيادة المبيعات				
37	اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الاشياء قلل من مشاكل وصولنا للانترنت				
38	استخدام التقنيات الرقمية اسهم بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار				
39	استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار اسهم بجعل القرارات المتخذة افضل				
40	ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة شركتنا على ايجاد فرص افضل				

المحور الثالث : تطور أعمال الشركات الصغيرة : نمو أنشطة و تطور اعمال الشركات الصغيرة و توسع نطاق عملها بما يعزز فرص عمل أكثر وإقامة روابط مع الصناعات الكبرى وكذلك نجاحها بالسباق التنافسي واكتسابها حصة سوقية (Taiwo et al,2012).

1. **نمو نشاط الشركة :** زيادة الارباح والانتاجية و زيادة عدد الموظفين , كذلك نمو حجم الشركة و حصتها السوقية (Mbuuka,2019).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
41	تنفيذ استراتيجية التسويق الرقمي اسهم بزيادة حصتنا السوقية وتطور عمل الشركة				
42	ياسهم اعتماد نماذج العمل الرقمية في زيادة عدد الزبائن بما يزيد مبيعات الشركة				
43	ياسهم إعداد البيانات المالية بشكل كبير في تطور عمل الشركة و نمو انشطتها				
44	اعطاء الزبائن القيمة التي يحتاجونها زاد القوة الشرائية للزبائن بمرور الوقت				
45	زاد تفضيل الزبائن لما نقدمه لهم خلال السنوات الماضية مما زاد ارباحنا				

2. العلاقات والتوجه الشبكي : جهات الاتصال او العلاقات بين أصحاب الشركات الصغيرة مع أفراد أو شركات أخرى من أجل الحصول على المعلومات والموارد وتبادلها كالشبكات المؤسسية والاجتماعية والمعلوماتية وغيرها (Raza et al,2018).

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
46	تسعى شركتنا للتواصل مع الشركات الاخرى لبدء مشروعات مشتركة جديدة				
47	تؤدي شركتنا دوراً مهماً في إنشاء شبكة تعاون داخل صناعتنا				
48	تمتلك شركتنا قواعد خاصة بنا حول كيفية بناء علاقات مع منافسينا داخل صناعتنا				
49	تتفاعل شركتنا مع الشركات الكبرى من اجل القيام بمبادرات ريادية تسهم بتطوير الاقتصاد				
50	تتعاون شركتنا مع شركاء من الصناعات الأخرى من أجل إيجاد مجالات جديدة				

3. القدرة على التكيف : القدرة على التكيف مع التغيير في تفضيلات الزبائن , المنافسة , التغيير في الاسواق والتكنولوجيا السريعة كأن تملك الشركة المرونة والقدرة على الابتكار وتقديم ما هو جديد وبما يتلاءم مع البيئة (Meutia ,2013) .

ت	الفقرات	الاستجابة			
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق اطلاقاً
51	ياسهم إدخال أنظمة الأتمته والتقنيات الرقمية بتعزيز كفاءة الانتاج ومرورته				
52	تسعى الشركة لتعديل ملف أعمالها للحصول على زبائن جدد				
53	تستند ميزتنا التنافسية في المقام الأول إلى الابتكار و / أو الرقمنة بالعمل				
54	تملك الشركة ميزة تنافسية تتصف المرونة وسرعة رد الفعل				
55	تسعى الشركة الى القيام بإجراء تغييرات بناءً على اقتراحات من الزبائن				

4. توسيع نطاق الاعمال : انتاج المنتجات او تقديم الخدمات للزبائن في مختلف الاسواق للمحافظات او الدول المجاورة (Ndiaye et al,2018) .

ت	الفقرات	الاستجابة
---	---------	-----------

لا اتفق اطلاقاً	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق تماماً		
					56	ياسهم تنفيذ الاستراتيجية الرقمية بتوسيع نطاق العمل الجغرافي للشركة
					57	تسهم استراتيجية التسويق بالمحتوى في جذب الزبائن من باقي المحافظات
					58	ياسهم استخدام التقنيات الرقمية والانترنت في امتلاك قنوات توزيع في باقي المحافظات
					59	تسعى الشركة لتنفيذ طرائق عمل مبتكرة لزيادة عدد الافرع
					60	تسعى الشركة الى الحصول على فرص لتوسيع نطاق العمل

abstract

The study aims to know the impact of adopting entrepreneurial behaviors and digital passion on the development of small companies' businesses. If managers adopt entrepreneurial behaviors only, what is the impact of this on the development of small businesses' businesses. Or in the event that managers have a digital passion only and the extent of its impact on the development of small companies' businesses in terms of expanding the scope of work or the ability to adapt. As well as knowing the impact of managers adopting entrepreneurial behaviors and having a passion for digital in the development of small companies' businesses.

The conceptual framework was built from three main variables represented by entrepreneurial behavior and digital passion (independent variables) and the development of small companies (as a dependent variable). The problem of the study was confirmed by reviewing some studies as well as communicating with some managers of small companies in Basra Governorate.

The current study relied on quantitative design through the adoption of Exploratory Design, which represents research and studies to clarify and explore the problem and try to explain the relationship between the study variables through the use of a questionnaire tool for a sample of managers of small companies specialized in various disciplines such as contracting, training and development, printing and advertising And others... A set of statistical methods were used, including (exploratory factor analysis, regression analysis, descriptive and inferential statistics) based on the (SPSS.v.25) program. The study reached a set of conclusions, the most important of which is that digital passion and entrepreneurial behavior positively affect the development and growth of companies' businesses.

Republic of IRAQ
Ministry of Higher Education
And Scientific Research
University of Basra
College of Admin & Economic

The impact of the entrepreneurial behavior and digital passion of managers on the
development of small companies' businesses in Basra Governorate

A scoping study for small companies in Basra Governorate

A Thesis Submitted

To the Council of the College of Administration and Economics / University of Basra as
a Partial Fulfillment for the Requirement of the Degree of Master of Science in Business
Administration

By

Zainab Mohammed Ali

Supervised By

Professor

Dr. Tahir M. Al_ghalibi

2022 A.C

1444 A.H