

أثر إستراتيجية العمليات على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم

The Impact Of Operations Strategy On Entrepreneurial Characteristics In Jordanian Small And Medium Sized Enterprises (JSMEs)

مروان النصور*

جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن، alnsourmarwan2020@gmail.com

روان عكور

جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن، taamenarosana2020@gmail.com

عمر بلجازية

جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، beldjazia.omar18@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2020 / 09 / 28 * تاريخ القبول: 2021 / 05 / 04 * تاريخ النشر: 2021 / 05 / 15

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية العمليات على تحقيق الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم. إعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ حجم العينة (350) فرداً. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إستراتيجية العمليات على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. **الكلمات المفتاحية:** الإستراتيجية، إستراتيجية العمليات، الخصائص الريادية، المشاريع الريادية، المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

Abstract:

The aim of this study is to identify the impact of the operations strategy on the achievement of entrepreneurial characteristics and dynamic capabilities in Jordanian small and medium sized enterprises.. The study was based on a simple random sample where the sample size was (350) individuals. the study reached that the presence of a statistically significant impact of operations strategy dimensions on entrepreneurial characteristics and dynamic capabilities in Jordanian small and medium sized enterprises.

Keywords: Strategy, Operations Strategy, Entrepreneurial Characteristics, Entrepreneurial Enterprises , Small and Medium Sized Enterprises.

مقدمة:

تُعد منظمات الأعمال نظام مفتوح على البيئة المحيطة والتي تتكون من العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر وتتأثر بها، هذا يتطلب منها مواكبة التغيرات والسعي إلى ريادة الأعمال، من خلال تبني نماذج أعمال ريادية تحقق بقائها ونموها وخلق قيمة وميزة تنافسية مستدامة. ولما تشهده بيئة الأعمال من تغيرات سريعة وملحوظة تؤثر على منظمات الأعمال بشكل إيجابي أو سلبي، ظهرت الحاجة لمعرفة أسباب نجاح بعض المنظمات وتفوقها على المنظمات المنافسة. ليتضح دور المنظمات في تطوير قدراتها ومواردها للاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال وآلية التعرف على الفرص المتاحة، وتجنب التهديدات المحتملة، ويكون ذلك من خلال التعديل على استراتيجيات أعمالها وتطوير مواردها وإمكانياتها بشكل مستمر.

تركز جميع الدول المتقدمة والنامية على المنظمات الصغيرة والمتوسطة لما تحققة من فوائد اقتصادية كبيرة. فالالاقتصاد الحالي يتميز بتسارع التغير التكنولوجي والكثافة التنافسية والعولمة، والذي فرض على إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضغطاً متزايداً، بحيث أصبح للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أهمية على نطاق واسع في النمو الاقتصادي.

وأشار دليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة عام 2017 وهو مبادرة مشتركة بين البنك المركزي الأردني وصندوق سند للدعم الفني، أن جميع المشاريع تمر بمراحل مختلفة تبدأ من تأسيس المشروع وتشغيله ثم مرحلة الاستدامة وصولاً لمرحلة النمو، ولتتمكن المشاريع من تحقيق الاستدامة والنمو وتحقيق الأهداف والأرباح المتوقعة، يتطلب ذلك تركيز المشروع على الفرص والتهديدات الجديدة، واستهداف الجديد من المهارات، وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبى احتياجات العملاء المتغيرة والوصول إلى أسواق جديدة. وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر إستراتيجية العمليات على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم؟

فرضيات الدراسة:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إستراتيجية العمليات على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وانبثقت عنها عدة فرضيات فرعية.

أهمية الدراسة: تنبثق أهمية الدراسة من خلال ما يلي :

– **الأهمية العملية:** تتمثل في المتغيرات المبحوثة للمنظمات الحالية وذلك للتعامل مع البيئة الديناميكية الحالية لتحقيق النجاح المنشود.

– **الأهمية التطبيقية:** تتمثل في أهمية القطاع المبحوث و أهمية مجتمع الدراسة والذي يتمثل بالقطاع الاقتصادي وبالتحديد المشاريع الصغيرة والمتوسطة وهو قطاع كبير ومهم في الأردن، حيث أشار دليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة عام 2017 لأهمية دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الأردني بحيث يشكل 90% من حجم قطاع الأعمال، و 70% من فرص العمل، وتساهم في 40% من الناتج المحلي الإجمالي للمشاريع المدارة بشكل صحيح.

منهج الدراسة:

نتيجة لطبيعة الأهداف التي تسعى هذه الدراسة للوصول إليها ومن خلال السؤال التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق اختبار فرضيات الدراسة، وذلك من منطلق أن هذا المنهج يتناول الممارسات والظواهر كما هي على أرض الواقع (قنديلجي، 2008)

1. إستراتيجية العمليات:

إستراتيجية العمليات هي الاستخدام الفعال للمدخلات وقدرات العمليات لإنتاج مخرجات تعمل على تحقيق أهداف المنظمة، ومن ضمن هذه الأهداف الابتكار، والمنتجات المتخصصة، وموثوقية الإنتاج، ومرونة المنتج، والجودة، والإستجابة، وخدمة ما بعد البيع والربح (Hitt, et.al, 2016) إستراتيجية العمليات تعني وضع سياسة وخطط مشتركة لإستخدام موارد المنظمة، بهدف تقديم دعم أكثر كفاءة للإستراتيجيات التنافسية للمنظمة طويل الأجل (Glukhov & Balashova, 2015) وهي تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال وضع سياسات وخطط محددة في إستخدام الموارد التنظيمية (Jeihoon, et.al, 2019)

تسعى كل منظمة لإظهار قدراتها التنافسية من خلال إدارة العمليات، والتي تمثل مجموعة الأنشطة وعمليات تحويل المدخلات في نظام الإنتاج وإضافة قيمة لها للحصول على منتج نهائي يقدم للعملاء، وهذا يتطلب صياغة إستراتيجية فعالة تدعم الإستراتيجية الرئيسية للمنظمة لتمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق (Littlewood & Holt, 2018) (داود، 2007)

تمثل إستراتيجية العمليات العنصر الحيوي في إستراتيجية المنظمة الكلية، والمسؤولة عن الجزء الأكبر من مواردها، علاوة على اهتمامها بعدد من الأهداف المتمثلة بالجودة والكلفة والتسليم والمرونة، وتكمن أهمية إستراتيجية العمليات في مجال إدارة الإنتاج والعمليات أيضاً لكونها تمثل نمط القرارات والإجراءات الداعمة للأهداف الإستراتيجية لوحدة الأعمال بما يناسب الأعمال التجارية (اللامي و محمد، 2017)

تم الإقرار بأهمية إستراتيجية العمليات في دعم وتعزيز الإستراتيجيات الأخرى في المنظمة بفضل الأعمال المقدمة من قبل روبرت هايس و ويكهام سكينر و تيري هيل و ستيفن ويلرايت وغيرهم (جثير و عبد الغفور، 2017) بحيث تدعم قرارات العمليات القدرة التنافسية للمنظمات ضمن إطار الإستجابة و الأسعار والنوعية والموثوقية في التوريد والمرونة و مدى مطابقة تصميم المنتجات لرغبة العميل. وهنا يجب أن تتفق إستراتيجية العمليات مع الإستراتيجية العامة للمنظمة لضمان أداء تشغيلي يحقق أهداف المنظمة (Dombrowski, et.al, 2016)

ترتبط إستراتيجية العمليات بشكل خاص مع إستراتيجية التسويق، لذلك يتم التركيز في الإنتاج على نوعية المنتجات العالية متغاضياً عن تقليل الكلفة أو العكس وفقاً لإستراتيجية التسويق، بالإضافة لارتباط إستراتيجية العمليات بتحسين الإنتاجية التي أخذت المزيد من الاهتمام في الآونة الأخيرة، وأهمية تخطيط العمليات الذي يشمل حجم ونوعية و أساليب وتوقيت الإنتاج (خليل، 2010) (Drucker, 2014)

تحدد فعالية إستراتيجية العمليات بدرجة التوافق بين القرارات المتعلقة بالهيكل التشغيلي والبنية التحتية، مع الأولويات التنافسية والتي تمثلها أبعاد إستراتيجية العمليات من الجودة والتسليم والمرونة والكلفة بالإضافة للابتكار والخدمة كأبعاد إضافية (Boyer & Lewis, 2002)

2. أبعاد إستراتيجية العمليات:

1.1. الجودة :

عُرفت الجودة بأنها مجموعة الخصائص والميزات التي تمنح الخدمة أو المنتج الخاصية لتلبية احتياجات محددة وذلك كما عرفته الجمعية الرومانية لضمان الجودة وفقاً لمعايير ISO (عام 2015 Androniceanu) (2017) وتعرف الجودة بأنها ما تقدمه المنظمة من المواصفات و الأداء الجيد للوظيفة والمنتجات لتحصل على جودة عالية من التصاميم والإنتاج (داود، 2007)

وهنا يتضح أهمية دور إدارة الإنتاج و التسويق والجودة في مطابقة المنتجات للمواصفات المخطط لها و احتياجات العملاء (Androniceanu, 2017). ويتضح أهمية إدارة الجودة ومسؤوليتها في تعريف أفراد المنظمة بمفهوم الجودة وإستراتيجياتها و إشتراطاتها والمعايير المتبعة لتحقيق الجودة، والعمل على تدريب العاملين في الإنتاج على استخدام الآلات والمعدات واستلام الموارد اللازمة للإنتاج بالجودة المطلوبة، والمشاركة في حل مشاكل المنظمة و عملية تطوير جودة الإنتاج (Ross, 2017) (طاحون ، 2010)

2.2. الكلفة:

تعمل المنظمات إلى خفض كلفها مقارنة بالمنظمات التنافسية، ويرتكز قياس أداء الكلفة على مجموعة من المؤشرات، أحدها كلفة العمليات وهي نسبة كلفة البضاعة لمجموع المبيعات، و تمثل إستراتيجية الكلفة المنخفضة قدرة المنظمة على المنافسة (عباس ط، 2012) (Hill, et.al, 2014). ويمكن تحقيق الكلفة المنخفضة من خلال تقليل المخزون، و زيادة استخدام القدرات، وتقليل تكاليف الإنتاج، بالإضافة لزيادة إنتاجية العمل (Boyer & Lewis, 2002) (Ward, et.al, 1995)

عملية التركيز على خفض التكاليف بشكل غير مدروس قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات تعارض أهداف المنظمة، وعليه يجب أن تركز قرارات العمليات على تحقيق أهداف المنظمة العامة والشاملة مثل الربحية والنمو بالإضافة لخفض التكاليف، و وضع إستراتيجيات تشمل الأهداف التنظيمية للمنظمة ومعايير الأداء والسياسات الواجب إتباعها. (جبرين، 2006)(Dale & Plunkett, 2017)

3.2. التسليم:

في وقتنا الحالي أصبح للزمن أهمية عالية في صنع قرارات الشراء التي يمكن أن يتخذها الفرد، ومن هنا بدأت المنظمات التنافس على اعتماد التسليم بعداً جديداً، بعيداً عن الاهتمام بالجودة والسعر أحياناً، لمواكبة أهمية تزويد الأفراد بحاجتهم من المنتجات والخدمات في وقت محدد. (عباس ط، 2016)

لُبعد التسليم أهمية في نجاح المنظمات في ظل المنافسة الكبيرة بين المنظمات، والذي يمثل الاستجابة لطلبات الزبائن بسرعة أعلى من المنافسين، والتي تمكن المنظمة من تخفيض تكاليف الإنتاج والحصول على حصة سوقية أكبر من خلال الإنتاج و التسليم في وقت أقصر من المنافسين، ويمكن تصنيف مفهوم التسليم إلى ثلاث أنواع كما يلي (الكبيكي، 2010) (داود، 2007):

–الأول: سرعة التسليم وهو الوقت المستغرق بين عملية تلقي طلب العميل وعملية تلبية الطلبية.

–الثاني: التسليم بالوقت المحدد وهو إعداد وتسليم الطلب في الوقت المحدد مع العميل.

–ثالثاً: سرعة التطور والذي يشير إلى سرعة تطوير منتج جديد يبدأ من توليد الفكرة حتى الانتهاء من إعداد التصميم و أخيراً وصول المنتج الجديد للأسواق.

4.2. المرونة:

يعد بُعد المرونة أحد أهم أبعاد إستراتيجية العمليات، والذي يقصد به إنتاج منتجات متنوعة و إدخال الجديد من المنتجات، بالإضافة إلى تعديل المنتجات القائمة، وتلبية الجديد من طلبات العملاء بسرعة. وتتضمن المرونة بعدين، الأول هو قابلية المنظمة لمنح العملاء التنوع الواسع من الإنتاج والذي يبلغ أقصاه عند تلبية الطلبات الفردية، والبعد الثاني هو سرعة المنظمة في إنتاج خطوط إنتاج جديدة وتكمن أهمية هذا البعد لقصر دورة حياة المنتج حالياً (الكيكي، 2010).

ويقصد بالمرونة القدرة على الاستجابة وتعديل الطلب، وتصنف لنوعين أساسيين هما (داود، 2007):

- الإيضاء: وهي عملية التكيف مع طلب العملاء وتعديل تصاميم المنتجات .
- مرونة الحجم: وتعنى القدرة على تسريع أو إبطاء معدلات الإنتاج بناءً على التغيرات في معدل الطلب.

3. الخصائص الريادية:

1.3. الريادة:

تهدف الريادة إلى خلق الفرص من خلال تخطي القيود واستثمار الموارد المتاحة بطرق إبداعية يصعب تقليدها من قبل المنافسين. الريادة مصطلح يطلق على من ينشئ مشروعاً جديداً، والريادة الإدارية هي إدارة الموارد المختلفة لابتكار مشروع أو تقديم شيء جديد (جواد، 2010).

وتعرف الريادة بأنها القدرة على التنبؤ واستشعار واستثمار الفرص النادرة والموارد بطريقة أفضل ضمن مخاطرة محسوبة لتحقيق مخرجات جديدة أفضل من المنافسين تثير اهتمام العملاء وتلبي احتياجاتهم المتجددة (الطويل و الصباغ، 2017) و تُعرف ريادة الأعمال بأنها عملية استكشاف الفرص الموجودة في السوق وطريقة الحصول و استثمار الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف والمكاسب على المدى الطويل (Frederick, et.al, 2018) ترتبط ريادة الأعمال مع التنمية والنمو الاقتصادي، والعمل الريادي هو أي عمل مبتكر يتم توجيهه، من خلال نظام منظم للعلاقات الإنسانية والموارد نحو تحقيق الأهداف المحددة المحددة (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2018)

للريادة دور إيجابي في المجتمعات المعاصرة لما تقوم به خاصية الإبداع من إحداث تحول وتغيير في هيكل العمل والسوق، وإيجاد منظمات تساهم في تطوير وتنمية الاقتصاد (الطويل و الصباغ، 2017) . كما تعزز الريادة إنشاء منظمات جديدة ومتميزة تلبي حاجة العملاء المتجددة باستمرار وتأثيرها الإيجابي على الاقتصاد من خلال عمليات الابتكار الجذري، و إكتساب رضا و ولاء العملاء من خلال إستراتيجيات المرونة و تشجيع الابتكار (عنبه، 2017)، (Frederick, et.al, 2018).

2.3. الخصائص الريادية:

تعرف الخصائص الريادية أنها مجموعة من السمات والصفات الواجب أن يتميز فيها العاملين في المنظمة، لتتمكن من تحقيق قيمة مضافة جديدة للمنظمة والمجتمع (ماضي و جفال، 2019)، ويشير مفهوم الخصائص الريادية للمهارات والمعارف والسلوكيات والقدرات المميزة للريادين، و تُعد بعض هذه الخصائص موروث للفرد وبعضها يتم إكتسابها بالتدريب والتعلم (أبو سمرة، 2017).

تدفع الخصائص الريادية الأفراد لإنشاء مشاريعهم الخاصة، لما تقوم به من تعزيز الروح القيادية لديهم، وذلك لإمتلاكهم الخصائص الريادية مثل الحاجة للإنجاز والاستقلالية (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2018).

تولد الريادة مع الفرد وتدفعه للأعمال الإبداعية وإنشاء مشاريع، وإمتلاك الفرد أو عدم إمتلاكه للخصائص الريادية تحكم على نجاح أو فشل المشروع، وبسبب حالات الفشل التي واجهت بعض المشاريع أوجدت الحاجة إلى تعليم وتطوير مهارات الرواد و رفد معارفهم ليتمكنوا من الحفاظ على ديمومة و تطوير مشاريعهم (جواد، 2010).

3.3. أبعاد الخصائص الريادية: تتمثل فيما يلي:

• المخاطرة:

المخاطرة هي التعامل مع المواقف في حالات الأزمات والفشل وعدم التأكد بعيداً عن إحتساب الخسائر، والنظر للمخاطرة المحسوبة أنها فرصة لتحقيق النجاح (ماضي و جفال، 2019)
يتمتع رائد الأعمال بعدد من الصفات المهمة منها الحاجة إلى الإنجاز وتحمل مسؤولية إتخاذ القرارات بالإضافة للميل إلى المخاطرة، وتشير إلى شجاعة الفرد لتحمل المخاطرة وأنه يجرؤ لمواجهة العقبات نتيجة إتخاذ القرارات (Asmara, et.al, 2016)

• الثقة بالنفس:

تعرف الثقة بأنها قدرة القيادة على التعامل مع التحديات بتجاوز الصعوبات، والعمل بدون ملل من خلال توظيف الإمكانيات وتصنيف المشكلات، لدرجة الكشف أمام الآخرين عن الأخطاء، والشعور بالنفوق بالعمل (النوفل، وآخرون، 2011) وتمثل الثقة شعور الشخص الداخلي بقيمته وقوته وقدراته، الذي يدفعه للعمل بحماس وهدوء وثبات والتحكم بالمزاج العام لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف بفاعلية وكفاءة (ماضي و جفال، 2019).

• المبادرة:

المبادرة هي سمة أساسية في ريادة الأعمال، والتي تؤدي إلى متابعة المهام الريادية بنشاط والذي ينعكس إيجاباً على نجاح الريادة ونمو الأعمال التجارية، ولممارسة المبادرة الشخصية بشكل سليم في ريادة الأعمال، يجب أن تكون مبادئ العمل مفهومة و واضحة، والعمل على تحديد الأهداف والمعلومات والخطط للمنظمة والتغذية الراجعة. (Glaub, et.al, 2014)
وترتبط روح المبادرة تاريخياً مع المخاطرة (Gürol & Atsan, 2006) بحيث تمثل قدرة توقع الطلبات المستقبلية للمتعاملين مع المنظمة، في ظل ظروف العمل المعقدة، وبوجود الجديد من التقنيات التكنولوجية، ومن ثم البدء قبل الآخرين بما هو مختلف وجديد (ماضي و جفال، 2019)

• الإصرار على الإنجاز والمثابرة:

يُعرف علماء النفس أن دافع الإنجاز Achievement يُشير بشكل أكثر تحديداً إلى الدافع المتعلق بأداء المهام، والمرتبطة بمعايير تحكم عليها بالنجاح أو الفشل، مثل أنشطة العمل و الأنشطة المدرسية والرياضية، بحيث تُعد الكفاءة جزءاً أساسياً من الدافع لتحقيقه، ويمكن ملاحظة الدافع في مستويات الطاقة في سلوكيات الأفراد (Wigfield & Cambria, 2010)

والمثابرة هي عدم استسلام رواد الأعمال في ظل ظروف عدم اليقين والمخاطرة والتعقيد و ندرة الموارد، وتخطي كافة المعيقات والتحديات، وتحفيز النفس على الثبات والإستمرار على الرغم من الأحداث السلبية، واستخدام التغذية الراجعة والتعلم منها، ويكون رواد الأعمال أكثر نجاحاً إذا لم يستسلموا بسرعة في حالات الفشل (Glaub, et.al, 2014)

4. المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة الحجم:

1.4. المشاريع الريادية :

المنظمات الريادية هو مفهوم معاصر يطلق على المنظمات التي تعتمد إستراتيجية ريادة الأعمال في ظل المنافسة من خلال تشجيع الإبداع و الريادة في الأسواق لتحقيق نمو المنظمة وتفوقها (السكرانة، 2010) . بحيث تتميز منظمات الأعمال التي تتبنى مفهوم الريادة بسعيها لتحقيق مزايا تنافسية والوصول إلى حلول للمشاكل الاجتماعية والاقتصادية بشكل مبتكر، بتشجيع الأفراد ليكون لهم نظرة عالمية شاملة وحثهم على الإبداع والمخاطرة (عنة، 2017)

يتم تصنيف منظمات الأعمال الريادية بناءً على ما يلي: (عنة، 2017):

– **حجم المشاري:** تصنف إلى مشاريع صغيرة ومشاريع كبيرة، بحيث تشجع المشاريع الصغيرة رواد الأعمال البدء بمشاريع مبتكرة.

– **هدف المشروع:** تصنف إلى الأعمال التجارية وهي مشاريع هادفة للربح، والأعمال الاجتماعية وهي منظمات تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية إلى جانب الربح.

– **مستوى الابتكار:** تصنف إلى ثلاث مستويات، أولاً ريادة أعمال إبتكارية بحتة ويمثل الحصول على منتج جديد، وثانياً أعمال ريادية إبتكارية من خلال استثمار المعلومات والأفكار التكنولوجية المتوفرة، وأخيراً شراء أو امتلاك ملكية أعمال ريادية إبتكارية قائمة وهي الأقل ابتكاراً وإبداعاً.

2.4. المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم:

تختلف ريادة الأعمال عن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المفهوم، بحيث يتم استخدام ريادة الأعمال لوصف العمليات والوظائف التنظيمية والإبداعية وتحمل المخاطرة من قبل الأفراد الذين يشرون لإدارة مشاريع تجارية، تنطوي على تحديد الفرص، أو إنشاء وتطوير التكنولوجيا أو المنتجات أو الخدمات القائمة أو الجديدة، مقابل الأرباح المتوقعة (Etuk, et.al, 2014).

وتصرح تقارير البنك الدولي أن أهم العقبات لنمو المنظمات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية تتمثل في الحصول على التمويل والمنافسة والعوامل السياسية ومعدلات الضريبية بالإضافة لمصادر الطاقة والكهرباء (Wang, 2016)

تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للاقتصاد لما توفره من فرص عمل وتعزيز الاقتصاد وخاصة في الدول النامية (Mashal, 2018)، (Wang, 2016). وتتميز المنظمات الصغيرة والمتوسطة أنها تغطي مجموعة واسعة من الحرف والصناعات والخدمات، القديمة والجديدة، بحيث تتمتع هذه المنظمات بمهارات وقدرة على العمل في بيئات اجتماعية وسوقية متنوعة، يمكن أن تكون ديناميكية ومبتكرة وموجهة نحو النمو، إلى جانب الأعمال التقليدية البسيطة (Alshanty, et.al, 2019) .

تُعرف المنظمات الصغيرة والمتوسطة بناءً على خصائص وإحصاءات مختلفة، يمكن أن تتمثل في عدد العاملين أو مجموع الأصول للمنظمة أو مبيعاتها (Alshanty, et.al, 2019) ويتم تعريف وتصنيف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في كل بلد بناءً على دور المشاريع في الاقتصاد والسياسات والبرامج من قبل الجهات المعنية في ذلك البلد (Etuk, et.al, 2014)، تعد المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم أكثر المنظمات ديناميكية،

وتشكل الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم أكثر من 60% من إجمالي العمالة في الصناعة التحويلية في معظم البلدان النامية (Wang, 2016).

يختلف تعريف المشاريع الصغيرة لاختلاف المعايير المعتمدة من قبل الدولة لهذه المشاريع، فهناك دول تعتمد معيار عدد العمال، أو المستوى التقني والتكنولوجي، أو حجم رأس المال، أو شكل الإدارة والتنظيم في المشروع وعلاقته بالتصدير، بالإضافة لمعيار الإنتاجية وشكل المشروع القانوني، أو قد يختلف في الدولة نفسها حسب إمكانياتها، ومراحل النمو الاقتصادي في الدول وهكذا (سلمان و العبادي، 2015).

5. منهجية الدراسة:

1.5. مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من الوظائف الإشرافية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم ، والبالغ عددها (165879) مشروع، وعدد العاملين في المشاريع (631744) عامل، بناءً على آخر تعداد لدائرة الإحصاءات العامة الأردنية لغاية إعداد الدراسة الحالية، ولأغراض أخذ العينة الإحصائية، بالاعتماد على أسلوب المسح بالعينة عشوائية البسيطة عند مستوى ثقة (95%)، يتكون حجم المجتمع (384) شركة، وبذلك يتكون حجم المجتمع (384) فرداً (Sekaran & Bougie, 2016).

ولضمان الوصول إلى حجم العينة المحدد تم توزيع (384) استبانته، وكان توزيع كل استبانة بشكل مباشر على المشاريع أو الكترونياً (أصحاب المشاريع، والمدراء، والمشرفين) وتم استرجاع (370)، و أستبعد (20) منها بسبب عدم اكتمال المعلومات. وبذلك يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (350) استبانات، بنسبة (91.2%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، كما هو مبين في الجدول رقم (1)

2.5. اختبار ثبات الدراسة:

يشير معامل الثبات إلى مدى جودة فقرات الاستبانة واتساقها الداخلي، ومدى ثباتها في قياس الأبعاد، ولقد تم التوصل إليه من خلال معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) (Sekaran & Bougie, 2016)، حيث كانت النتائج في الجدول رقم (2)

يبين الجدول رقم (2) أن قيم كرونباخ ألفا لجميع المتغيرات الفرعية للدراسة قد تراوحت بين (0.686-0.870)، كما تبين أن كرونباخ ألفا لإستراتيجية العمليات (0.902)، والخصائص الريادية (0.876)، وهذا يدل على وجود الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك استناداً إلى (Sekaran & Bougie, 2016) حيث أنه يعتبر الحد الأدنى المقبول للموثوقية (0.60).

3.5. اختبار فرضيات الدراسة:

• الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية العمليات (الجودة، الكلفة، التسليم، المرونة، الإبداع) على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

تشير نتائج الجدول رقم (3) أن معامل الارتباط ($R=0.724$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (إستراتيجية العمليات) على المتغير التابع (الخصائص الريادية) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة (43.931)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.525$) وهي تشير إلى أن (52.5%) من التباين في الخصائص الريادية يمكن تفسيره من خلال التباين في (إستراتيجية العمليات) مجتمعة.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (الجودة) قد بلغت (.207) وأن قيمة (t) عنده هي (2.972)، وبمستوى دلالة (Sig=.003)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وأن قيمة B عند بعد (الكلفة) قد بلغت (.039) وأن قيمة (t) عنده هي (.801)، وبمستوى دلالة (Sig=.424)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B عند بعد (التسليم) فقد بلغت (-.007) وقيمة (t) عنده (-.116)، وبمستوى دلالة (Sig=..907)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (المرونة) فقد بلغت (.235) وقيمة (t) عنده هي (4.177)، وبمستوى دلالة (Sig=.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبلغت قيمة B عند بعد (الإبداع) فقد بلغت (.306) وقيمة (t) عنده هي (6.671)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. في حين بلغت قيمة B عند بعد (الثابت) (.811) وقيمة (t) عنده هي (2.904)، وبمستوى دلالة (Sig=0.004)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية الرئيسية الأولى ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية العمليات (الجودة، الكلفة، التسليم، المرونة، الإبداع) على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)."

وقد تفرعت عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

• **HO1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجودة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير نتائج الجدول رقم (4) أن نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الجودة على الخصائص الريادية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (.506) (R) وكانت قيمة معامل التحديد (.256) (R^2)، وهذا يعني أن التغير في الجودة تفسر ما نسبته (25.6%) من التباين على الخصائص الريادية. وقد أشارت قيمة (F) والبالغة (69.771) وبمستوى دلالة (Sig.) بلغت (0.00) إلى معنوية هذا التأثير وهي أقل من نسبة التأثير المقبولة في هذه الدراسة وهي (0.05). كما بلغت درجة التأثير (.552) (B) أي أن التغير بوحدة واحدة في الجودة يؤدي إلى التغير بنسبة (55.2%) على الخصائص الريادية، وأن قيمة (t= 8.353) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). واعتمادا على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجودة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)."

• **HO1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكلفة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الكلفة على الخصائص الريادية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (.426) (R) وكانت قيمة معامل التحديد (.181) (R^2)، وهذا يعني أن التغير في الكلفة تفسر ما نسبته (18%) من التباين على الخصائص الريادية. وقد أشارت قيمة (F) والبالغة (44.913) وبمستوى دلالة (Sig.) بلغت (0.00) إلى معنوية هذا التأثير وهي أقل من نسبة التأثير المقبولة في هذه الدراسة وهي (0.05). كما بلغت درجة التأثير (.353) (B) أي أن التغير بوحدة واحدة في الكلفة يؤدي إلى التغير بنسبة (35.3%) على الخصائص الريادية، وأن قيمة (t= 6.702) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). واعتمادا على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكلفة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

• **HO1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسليم على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير نتائج الجدول رقم (6) أن نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التسليم على الخصائص الريادية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (0.554) (R) وكانت قيمة معامل التحديد (0.307) (R²)، وهذا يعني أن التغيير في التسليم تفسر ما نسبته (30.7%) من التباين على الخصائص الريادية. وقد أشارت قيمة (F) والبالغة (89.977) وبمستوى دلالة (Sig.) بلغت (0.00) إلى معنوية هذا التأثير وهي أقل من نسبة التأثير المقبولة في هذه الدراسة وهي (0.05). كما بلغت درجة التأثير (0.514) (B) أي أن التغيير بوحدة واحدة في التسليم يؤدي إلى التغيير بنسبة (451%) على الخصائص الريادية، وأن قيمة (t= 9.486) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى (a≤0.05). واعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسليم على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

• **H01-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير نتائج الجدول رقم (7) أن نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر المرونة على الخصائص الريادية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (0.418) (R) وكانت قيمة معامل التحديد (0.175) (R²)، وهذا يعني أن التغيير في المرونة تفسر ما نسبته (17.5%) من التباين على الخصائص الريادية. وقد أشارت قيمة (F) والبالغة (42.960) وبمستوى دلالة (Sig.) بلغت (0.00) إلى معنوية هذا التأثير وهي أقل من نسبة التأثير المقبولة في هذه الدراسة وهي (0.05). كما بلغت درجة التأثير (0.413) (B) أي أن التغيير بوحدة واحدة في المرونة يؤدي إلى التغيير بنسبة (41.3%) على الخصائص الريادية، وأن قيمة (t= 6.554) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى (a≤0.05). واعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

خاتمة:

أظهرت نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة عن فرضية الدراسة الرئيسية الأولى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لجميع أبعاد إستراتيجية العمليات (الجودة، الكلفة، التسليم، المرونة) على الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم، وذلك عند دراسة أثر كل منها بشكل منفرداً، وهذا يشير إلى أهمية جميع الأبعاد في إدارة العمليات في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم. ويعزي الباحثين سبب وجود هذا الأثر على الخصائص الريادية برؤية المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم وخطتها الإستراتيجية وتوجهاتها المستقبلية، وهذا يعني أن استناد إدارة المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم على رؤية واضحة وخطة وقراراتها الفعالة، وتحديد النتائج والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، من شأنه أن يسهم في تحقيق الخصائص الريادية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم.

• **الاقتراحات:** تم تقديم مجموعة من الاقتراحات كالتالي:

- ❖ العمل على تطوير إستراتيجية عمليات فاعلة في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم، بسبب أثرها الإيجابي على رفع كفاءة الموارد البشرية، والذي ينعكس إيجاباً على أداء المشاريع واستدامتها.
- ❖ تضمين إستراتيجية العمليات في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم، بالآليات والخطط للمحافظة على القدرات النادرة في المشاريع، وتطويرها، واستقطاب قدرات فاعلة جديدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

- ❖ رفع كفاءات الموارد البشرية في المنظمات، لتعزيز قدراتها في إدارة كافة الموارد في المشاريع لتحقيق الأهداف والرؤى للمشاريع وتنفيذ الخطط الإستراتيجية للمنظمة بما يضمن تفوقها ونجاحها.
- ❖ تعزيز التحالفات بين المشاريع الريادية والرياديين من أجل تقديم أفكار جديدة لإضافة قيمة للمشاريع القائمة بأقل الموارد وبأسرع فترة زمنية.
- ❖ حث إدارة المشاريع الريادية على موائمة الموارد الداخلية والخارجية لتحقيق القيمة والميزة التنافسية لمشاريعهم.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

أولاً- الكتب :

- أكرم احمد الطويل، وريمان سهيل الصباغ. (2017). "استراتيجيات الريادة و الإبداع التقني". عمان، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع
- بلال خلف السكارنة. (2010). "التخطيط الإستراتيجي". عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- زكريا محمد عبد الوهاب طاحون . (2010). "إدارة الإنتاج والعمليات بالجودة الشاملة"، (الإصدار الطبعة الأولى). مصر: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- سمير خليل. (2010). "إدارة الإنتاج والعمليات". (الإصدار الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- شوقي ناجي جواد. (2010). "المرجع المتكامل في إدارة الأعمال: منظور كلي". عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عامر إبراهيم قنديلجي. (2008). "البحث العلمي وإستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية". عمان، الأردن: الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- علي هادي جبرين. (2006). "إدارة العمليات". عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ميساء حبيب سلمان، و سمير العبادي. (2015). "المشروعات الصغيرة وأثرها التنموي". عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

ثانياً- الدوريات :

- خليل إسماعيل ماضي، و تهاني حسين جفال. (2019). الخصائص الريادية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية الخاصة-دراسة ميدانية على جامعة فلسطين -المحافظات الجنوبية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، 27 (1).
- سعدون حمود جثير، و قتيبه أمجد عبد الغفور. (2017). أثر تبني القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق النفوق التنافسي-بحث مقارنة في بعض شركات الاتصال العراقية. مجلة الإدارة والاقتصاد (110)، 103-117.
- سلطان احمد النوفل، وآخرون. (2011). مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين (دراسة استطلاعية لأرا عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل. مجلة بحوث مستقبلية ، 4 (4)، 11-32. طارق عرمان عباس. (2012). استراتيجية العمليات الفاعلة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية في شركة واسط العامة للصناعات النسيجية. واسط للعلوم الإنسانية (19)، 46-78.
- طاهر حميد عباس. (2016). أبعاد التصنيع الرشيق وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة الصناعية دراسة استطلاعية في معمل نسيج الديوانية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، 18 (4)، 96-118.
- غانم محمود أحمد د الكيكي. (2010). العلاقة بين أبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لأراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى . تنمية الرافين ، 32 (99)، 31-54.

- غسان قاسم داود اللامي، و فرهاد ستار محمد. (2017). تأثير تصميم الخدمة الصحية بصياغة إستراتيجية العمليات-دراسة استطلاعية في دائرة صحة كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 7 (1)، 89-65.
 - غسان قاسم داود. (2007). استراتيجيات العمليات والتغيير التكنولوجي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية/جامعة بغداد/كلية الإدارة والاقتصاد، 13 (47)، 96-86.
 - هالة محمد لبي عنية. (2017). المشروعات الصغيرة للشباب ما بعد عصر ريادة الأعمال. المملكة العربية السعودية: الناشر مؤسسة الأمير محمد بن فهد للتنمية الإنسانية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية – جامعة الدول العربية.
- ثالثا- الرسائل الجامعية :**
- حازم خميس أبو سمرة. (2017). دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

المراجع باللغة الأجنبية

The First- Books :

- Asmara, et.al, (2016). The Effect of Need for Achievement and Risk Taking Propensity on Entepreunerial Intention through Entepreunerial Attitude.
- Dale, B., & Plunkett, J. (2017). Quality costing.. Routledge.
- Drucker, P. (2014). . Innovation and entrepreneurship. Routledge.
- Frederick, et.al,. (2018). Entrepreneurship. Cengage AU.
- Hill, et.al,. (2014). Strategic management: theory: an integrated approach. Cengage Learning.
- Jeihoony, et.al,. (2019). 3. The impact of learning orientation on innovation performance: Mediating role of operations strategy and moderating role of environmental uncertainty.
- Ross, J. (2017). Total quality management: Text, cases, and readings. . Routledge.
- Sekaran , U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
- Wigfield, A., & Cambria, J. (2010). Achievement motivation. The Corsini Encyclopedia of Psychology

The Second- Periodicals :

- Alshanty, et.al, (2019). The effect of market-sensing capability on knowledge creation process and innovation Evidence from SMEs in Jordan. Management Science Letters , 5 (9), 727-736.
- Androniceanu, A. (2017). The three-dimensional approach of Total Quality Management, an essential strategic option for business excellence. Amfiteatru Economic , 19 (44), 61-78.
- Barba-Sánchez, V., & Atienza-Sahuquillo, C. (2018). Entrepreneurial intention among engineering students: The role of entrepreneurship education. . European Research on Management and Business Economics , 24 (1), 53-61.
- Boyer, K., & Lewis, . (2002). Competitive priorities: investigating the need for trade-offs in operations strategy. Production and operations management , 11 (1), 9-20.
- Dombrowski, et.al,. (2016). 5. Manufacturing strategy—a neglected success factor for improving competitiveness. Procedia CIRP, 41 , 9-14.
- Etuk, et.al, R. (2014). Small and medium scale enterprises (SMEs) and Nigeria's economic development. Mediterranean Journal of Social Sciences , 5 (7), 656.
- Glaub, et.al, . (2014). Increasing personal initiative in small business managers or owners leads to entrepreneurial success: a theory-based controlled randomized field intervention for

evidence-basedmanagement. Academy of Management Learning & Education , 13 (1), 354-379.

- Glukhov, V., & Balashova, E. (2015). Operations strategies in info-communication companies. In Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems. Springer, Cham , 554-558.
- Gürol, Y., & Atsan, N. (2006). Entrepreneurial characteristics amongst university students: Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey. Education and Training , 48 (1), 25-38.
- Hitt, et.al., (2016). Resource based theory in operations management research. Journal of Operations Management 41 , 77-94.
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social entrepreneurship in South Africa: Exploring the influence of environment. Business & Society , 57 (3), 525-561.
- Mashal, A. (2018). Do Non-Financial Factors Matter for SME's Performance? "Case from Jordan". International Journal of Business and Social Science , 9 (1).
- Wang, Y. (2016). What are the biggest obstacles to growth of SMEs in developing countries?—An empirical evidence from an enterprise survey. Borsa Istanbul Review , 16 (3), 167-176.
- Ward, et.al., (1995). Business environment, operations strategy, and performance: an empirical study of Singapore manufacturers. Journal of operations management , 13 (2), 99-115.

الملاحق:

جدول رقم (1): أعداد مجتمع الدراسة والاستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

الاستبيانات الصالحة	الاستبيانات الغير الصالحة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات الموزعة	المجتمع / العينة المجموع
350	20	370	384	

المصدر: من إعداد الباحثين

جدول رقم (2): قيم معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

معامل الفايكرونباخ	محاور الاستبانة	ت
.902	إستراتيجية العمليات	.1
.755	الجودة	.2
.799	الكلفة	.3
.783	التسليم	.4
.768	المرونة	.5
.815	الإبداع	.6
.876	الخصائص الريادية	.7
.692	المخاطرة	.8
.793	الثقة بالنفس	.9
.717	المبادرة	.10
.686	الإصرار على الإنجاز	.11

المصدر : مخرجات SPSS.

جدول رقم (3): نتائج اختبار أثر إستراتيجية العمليات في الخصائص الريادية.

جدول المعاملات					تحليل التباين			ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T	S.E	B	البيان	Sig F*	Df	F	R ²	R	
.004	2.904	.279	.811	الثابت	0.00	5	43.931	.525	.724	الخصائص الريادية
.003	2.972	.070	.207	الجودة						
.424	.801	.049	.039	الكلفة						
.907	-.116	.063	-.007	التسليم						
.000	4.177	.056	.235	المرونة						
.000	6.671	.046	.306	الإبداع						

(*sig $\alpha < 0.05$)

المصدر: مخرجات SPSS.

الجدول رقم (4): نتائج اختبار أثر الجودة على الخصائص الريادية

جدول المعاملات					تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T	S.E	B	البيان	Sig F*	F	R ²	R	
.000	8.353	.066	.552	الجودة	0.00	69.771	.256	.506	الخصائص الريادية

(sig $\alpha < 0.05$ *)

المصدر: مخرجات SPSS.

الجدول رقم (5): نتائج اختبار أثر الكلفة على الخصائص الريادية

جدول المعاملات					تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T	S.E	B	البيان	Sig F*	F	R ²	R	
.000	6.702	.053	.353	الكلفة	0.00	44.913	.181	.426	الخصائص الريادية

(*sig $\alpha < 0.05$)

المصدر: مخرجات SPSS.

الجدول رقم (6): نتائج اختبار أثر التسليم على الخصائص الريادية

جدول المعاملات					تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T	S.E	B	البيان	Sig F*	F	R ²	R	
.000	9.486	.054	.514	التسليم	0.00	89.977	.307	.554	الخصائص الريادية

(*sig $\alpha < 0.05$)

المصدر: مخرجات SPSS.

الجدول رقم (7): نتائج اختبار أثر المرونة على الخصائص الريادية

جدول المعاملات					تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T	S.E	B	البيان	Sig F*	F	R ²	R	
.000	6.554	.063	.413	المرونة	0.00	42.960	.175	.418	الخصائص الريادية

(*sig $\alpha < 0.05$)

المصدر: مخرجات SPSS.