

دور مهارات التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال (دراسة تقييمية لمهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت)

The Role of Strategic Planning Skills in Promoting Entrepreneurship
Among SME Owners in Kuwait An Evaluation Study

الباحث الرئيسي: د. فائزة خير الله ناصر بن عبد الله (1)

الباحث المساعد: د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله (2)

(1)(2) الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

كلية الدراسات التجارية

المخلص

من أهم ما اقترحته الدراسة ضرورة تقديم برامج وورش عمل متنوعة في مجالات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال من المؤسسات الحكومية، تدشين حاضنة حرفية متخصصة في التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال تقدم كافة الدعم المطلوب لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إنشاء منصة وطنية لثب مواد ووسائل الكترونية تتعلق بصقل قدرات ومهارات أصحاب المشروعات، إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات وطنية توفر كل الدعم المعلوماتي لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص أعداد خطط مشروعاتهم .

الكلمات الدالة: مهارات التحليل الاستراتيجي - مهارات وضع أهداف المشروع - مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع - مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل - ريادة الأعمال - المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالكويت.

هدفت الدراسة إلى بحث مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في ريادة الأعمال، وركزت على مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع، مهارات وضع أهداف المشروع، مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع، مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل كمتغيرات مستقلة، وريادة الأعمال متغير تابع.

جاءت النتائج لتثبت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وجود علاقة ارتباط ودور بين مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، كما اتضح وجود علاقة ارتباط ودور بين مهارات وضع أهداف المشروع وريادة الأعمال، علاقة ارتباط ودور بين مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع وريادة الأعمال، مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

Abstract

The study aimed to discussing the strategic planning skills among the owners of small and medium enterprises and their role in entrepreneurship, and focused on strategic analysis skills for the project work environment, skills for setting project goals, planning skills for project business growth, short and long-term planning skills, as independent variables, and entrepreneurship as dependent variable.

The results at significance level of ($\alpha \leq 0.05$) were confirming the existence of correlation and role between the strategic analysis skills of the project work environment and the entrepreneurship in small and medium enterprises in the State of Kuwait. It became clear that there was a correlation and role between the skills for setting the goals of project and entrepreneurship; correlation and role between planning skills for project business growth and entrepreneurship, short and long-term planning skills and entrepreneurship at a significant level of ($\alpha \leq 0.05$).

Among the most important suggestions of the study was the necessity of presenting various programs and workshops in the areas of strategic planning and entrepreneurship from the government institutions, inaugurating a professional incubator specializing in the strategic planning and entrepreneurship that provides all the required support to the owners of small and medium projects, establishing a national platform to broadcast materials and electronic media related to refining the capabilities and skills of entrepreneurs and setting up a national database and information that provides all the information support for the owners of small and medium projects in preparation of their project plans.

Key Words: strategic analysis skills, project goal development skills, project business growth planning skills, short and long-term planning skills, entrepreneurship, and small and medium enterprises in Kuwait.

دور مهارات التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال

(دراسة تقييمية لمهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت)

مقدمة

من أبرز عوامل نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة تلك التي تتعلق بممارسات العملية الإدارية المتكاملة خاصة التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي الذي يعد أداة مهمة من أجل تعظيم الاستفادة من كل الإمكانيات والموارد وتحقيق التطلعات والرؤى التي تسعى المشاريع إلى الوصول إليها.

كما أن ممارسات التخطيط الاستراتيجي تحتاج من رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى تعزيز مهارات وقدرات على المستوى الشخصي من أجل الاستفادة من المزايا التي يوفرها التخطيط الاستراتيجي تجاه تعظيم الأداء في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فضلاً عن دوره المهم في وضع خطط التوسع والنمو في أنشطة تلك المشاريع.

هناك بعد آخر مهم للتخطيط الاستراتيجي مرتبط بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة يتركز في دعمه الكبير لإطلاق الأفكار الريادية والتي تميز المشاريع وتوفر لها القدرات التنافسية المعززة لممارسات الريادة لديهم، وتقبل المخاطرة بتقديم كل ما هو جديد ومختلف في المشاريع الصغيرة، كما أنه يوفر أدوات مهمة للتحليل والتنبؤ بالمستقبل والتي تدعم التوجهات الريادية.

حيث تبنى تلك التوجهات على المبادرة وتبني كل ما هو مختلف عن الآخرين بصورة ابتكارية، وتقبل المخاطرة لأجل تحقيق مستقبل متميز من خلال أفكار لمشاريع ومن خلال استغلال الفرص التي تتاح في بيئة الأعمال بصورة مختلفة، حيث يتطابق دور التخطيط الاستراتيجي مع متطلبات الريادة من حيث الإمكانيات التي يوفرها في تحليل بيئة الأعمال واستشراف المستقبل، واتخاذ الإجراءات التي تمكن من اقتناص الفرص في بيئة الأعمال.

لذلك تأتي الدراسة الحالية في ضوء توجهات دولة الكويت لدعم قدرات رواد الأعمال وتمكينهم من التميز في مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة، لتناول موضوع تقييم مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في ريادة الأعمال.

أولاً: أهمية الدراسة

تتبع الأهمية الأكاديمية للدراسة في تركيزها على الأطر العلمية والنظرية لمهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة خاصة أنه من الموضوعات الحيوية التي تحتاج إلى المزيد من الجهود البحثية في البيئة العربية خاصة في مجال موضوعات المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية ريادة الأعمال خاصة في ضوء توجه الدول إلى تعزيز هذا الجانب لما له من دور كبير على إيجاد فرص عمل وفرص استثمارية أمام صغار المستثمرين ورواد الأعمال، علاوة على حداثة هذا الموضوع من حيث اهتمامه بمجالات المشروعات الصغيرة والمتوسطة الذي يحتاج إلى المزيد من الجهود البحثية العربية.

تطلق كذلك أهمية الدراسة الحالية من حيث كونها تسهم في تقديم بعض الجوانب التطبيقية لتعزيز مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، بالإضافة إلى تقديم بعض مقترحات تدعم التوجهات الريادية بتلك المشاريع.

ثانياً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. دراسة أبعاد ومضمون الأطر الأكاديمية والبحثية لموضوع مهارات التخطيط الاستراتيجي وأبعادها المختلفة، وكذلك موضوع ريادة الأعمال.
2. اختبار معنوية دور مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
3. تحديد مدى دور مهارات وضع أهداف المشروع وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
4. بحث وتأکید مدى وجود دور جوهري بين مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
5. تحديد مدى دور مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

ثالثاً: الدراسات السابقة

مهارات التخطيط الاستراتيجي

قدمت دراسة (Mazzarol ,et al., 2009) والعبادي(2018) تحليلاً لأبعاد ممارسات تتعلق بمهارات التخطيط الاستراتيجي خاصة في المشروعات الصغيرة التي تركز على تحقيق النمو في مجالات عملها ، حيث تبين من نتائج الدراسة أن مهارات التفكير الاستراتيجي التي تتعلق بتناول متغيرات وقضايا البيئة الخارجية للمشروع أحد المهارات المهمة ، إلى جانب مهارات امتلاك خطط مكتوبة تتضمن رؤية وتوجهات للجودة والتغيير في أداء الموظفين وزيادة المبيعات.

أما على مستوى دراسة (Strang , 2018) حيث ركزت على بحث مهارات التحليل الاستراتيجي فقد اتضح من نتائج الدراسة أن من أهم هذه المهارات هي تلك التي تخص العوامل الحرجة والأزمات المالية والابتكار في مجالات العمل ، ومهارات بناء القدرات التي تتعلق بتوقع وتصور المستقبل في التخصص ، بالإضافة إلى مهارات التخطيط المتعلقة بالابتكار وإدارة الموارد البشرية وتحقيق التوسع في الأسواق.

هناك أبعاد أخرى تركز عليها مهارات التخطيط الاستراتيجي تخص استخدام التكنولوجيا ، تخطيط العمليات التشغيلية للمشروع ، والتخطيط للتحسين المستمر ، بالإضافة إلى مهارات الإدارة الاستراتيجية الشاملة (Kitsios ,et al., 2019).

بينما نجد أن دراسة (Asah , et al., 2015) بحثت موضوع أثر الدوافع والقيم الشخصية ومهارات التخطيط والإدارة على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا ، وقد تبين من النتائج أن تلك المهارات تتركز في الحافز لتعلم المهارات ، القدرة على توظيف والقيم الشخصية والمهارات الإدارية لخدمة المشروع ، مهارات التخطيط لإدارة الموارد المالية تلبية أعباء المشروع دون أي تأخير.

في دراسة (Babelyte-Labanauske and Nedzinskas, 2017) تم التركيز على موضوع القدرات الديناميكية التخطيطية ودورها في البحث والتطوير والأداء الإبداعي ، النتائج أظهرت أن هذه القدرات والمهارات مرتبطة ببناء نموذج الإدارة الاستراتيجية ، دور هذا النموذج على دعم مهارات التطوير والإبداع ، مهارات بناء خطط تطبيقية لممارسات الإدارة الاستراتيجية ، مع وجود مهارات تتعلق ببناء مؤشرات قياس ومتابعة للتحسين المستمر في الإبداع والتطوير.

بينما بحثت دراسة (Harrison , et al., 2018) دور مهارات التخطيط الاستراتيجي الموجهة نحو المشروعات الريادية في الاقتصاديات النامية ، النتائج أبرزت أهمية مهارات القيادة الريادية الموجهة

للتخطيط ، مهارات التعامل مع الآخرين ، مهارات التخطيط لإدارة الأعمال التجارية وتوسعها ، مهارات تخطيط وتنظيم المشاريع ، مهارات إدارة الموظفين وبناء استراتيجيات الموارد البشرية في المشاريع.

تركز مهارات التخطيط الاستراتيجي على قدرات للتغلب على العوائق المحتملة أمام نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، حيث تعتبر مهارات التخطيط القائمة على فكر تحليل السيناريو من المهارات المهمة في نجاح المشاريع (بروال، 2016) ، التفكير الاستراتيجي (جعفر، 2017) ، تحليل البيئة الخارجية للمشروع ، مهارات التخطيط لإدارة الموارد المحدودة للمشروع ، العصف الذهني (الحدراوى، 2016) ، بالإضافة إلى مهارات تخطيط التوجهات الإدارية المتوافقة مع البيئة الخارجية للمشروع وتحدياتها (Nyuur, 2015).

هدفت دراسة (Donkor, et al., 2018) استكشاف دور مهارات التخطيط الاستراتيجي والأداء للشركات الصغيرة والمتوسطة في غانا لمواجهة التعقيدات الديناميكية في الأسواق ، النتائج أبرزت دور جوهرى لمهارات تحليل ودراسة بيئة عمل المشروع ، مهارات تحديد معوقات الأداء التشغيلي للمشروع ، والتخطيط الاستراتيجي لتحسين أداء الشركة ، مهارات وضع أهداف لمواجهة ديناميكية الأسواق وتعقدتها.

أما دراسة (Samuelsson, et al., 2016) فقد اهتمت بدراسة أبعاد التخطيط الاستراتيجي المحاسبي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودوره في تعزيز التوجه الريادي لدى ملاك المشروع ، اتضح من النتائج دور مهارات ممارسات المحاسبة الإدارية و التخطيط قصير الأجل والتخطيط طويل الأجل ، إلى جانب دور التوجه الريادي لدى أصحاب المشاريع على تنمية قدرات المشروع في التخطيط المحاسبي المناسب لتحسين المركز المالي وربحية المشروع.

تتضح مهارات التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة بقدرتها على تبني التجارة الإلكترونية ضمن استراتيجية أداء نشاط المشروع ، إضافة إلى ممارسات المدخل الشامل للإدارة الاستراتيجية ، مهارات تتعلق بتخطيط وتنفيذ سياسات وإجراءات مناسبة للتجارة الإلكترونية (Alzahrani, 2019).

أكدت بعض الدراسات الأخرى (Reheul and Jorissen, 2014) ، (Belhadi, et al., 2019) أن مهارات التخطيط الاستراتيجي تتركز في تصميم أنظمة التخطيط والمراقبة والتقييم ، لتحكم في متغيرات بيئة عمل المشروع ، تقييم عوامل النجاح الحاسمة للمشروع ، مهارات بناء الثقافة المناسبة لدى الموظفين ، مهارات تخطيط عوامل المرونة في أداء المشروع ، بالإضافة إلى مهارات تخطيط الموارد المالية والعمليات التشغيلية ، مهارات تحديد أولويات أهداف المشروع.

تحدد دراسة (Raar, 2015) مهارات تتعلق بالتخطيط لتصميم نظم الإدارة البيئية والتنظيم الذاتي للمشروع، إضافة إلى مهارات وضع خطط الصحة المهنية والسلامة، إدارة علاقات العملاء والتخطيط لدخول الأسواق الجديدة المهتمه بالبعد البيئي.

تبين في دراسات كل من (Avelar, et al., 2019) ، (Jardioui, et al., 2019) أن مهارات التخطيط تؤثر في بناء رشاقة لدى المشروع في الجوانب التشغيلية، تدفق المعلومات والتعامل مع المواد، مما يحسن الإنتاجية والجودة والأداء، تطوير القوى العاملة وتخطيطها، بالإضافة إلى أن تلك المهارات تحقق جوانب تتعلق ببناء أنظمة قياس الأداء والثقافة التنظيمية الفعالة، مهارات تخطيط مؤشرات تعزيز القيمة التنافسية للمشروع.

بينما يرى (Wafeq, et al., 2019) توجهات التخطيط لإدارة التسويق والريادة في المشاريع المبتكرة، مهارات إدارة بيئة الأعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تتسم بالاضطراب وعدم الاستقرار من المهارات المهمة للتخطيط في هذه المشاريع، الدراسة أكدت على دور جوهري لخصائص أصحاب المشروعات في اكتساب تلك المهارات خاصة مستوى التعليم ودرجة تقبل المخاطرة.

ريادة الأعمال

تقدم لنا دراسة (Ebrahimi, et al., 2019) تحليلاً لموضوع ريادة الأعمال من خلال فحص دور أداء إدارة علاقات العملاء في تطوير ريادة الأعمال الإعلامية في مجال الوسائط الرقمية والاجتماعية وتجارة الهواتف المحمولة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تبين من نتائج الدراسة أن ريادة الأعمال ترتبط بالابتكار التكنولوجي ولها دور في تطوير أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما أن النتائج أظهرت وجود فرق كبير بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذا التوجه الريادي.

في دراسات أخرى قدمها (Alvarez-Torres, et al., 2019) (العازم وموسى، 2010) (نصار، 2018) لبحث موضوع ربط التوجه الريادي بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ودور الجامعات المتخصصة في الريادة في دعم هذا التوجه، النتائج أظهرت أن هناك دور مؤثر في توجه سلوكيات الريادة لدى أصحاب المشروعات، كما تبين أن هذا الدور يؤثر في نشر ثقافة الريادة وعوامل تحسين نمو حجم المشروع، إلى جانب أن النتائج أظهرت أن دور الجامعات يؤثر في تنمية معرفة المشروع، ثقافة الريادة لأصحاب المشروعات، توجيه مبادرات ريادية قائمة على توسيع حجم المشروعات.

في دراسات (Hooi, et al., 2016) (رسلان ونصر، 2011) عن مبادرات ريادة الأعمال القائمة على الاستدامة في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والدور الوظيفي للتوجيه نحو تلك المبادرات، اتضح من النتائج وجود تحديات فرضت على المشاريع زيادة الوعي بمبادرات ريادة الأعمال، زيادة توجه وحماس

رواد الأعمال للاهتمام باستدامة أداء المشاريع ، ترتبط الاستدامة بقدرات رواد الأعمال في التنبؤ بالعوامل المؤثرة على مجالات العمل ، النتائج أظهرت وجود ارتباط جوهري بين ريادة الأعمال المستدامة والأداء البيئي للمشروع من حيث الوعي المجتمعي والبيئي بين المستهلكين والمعايير الدولية فيما يتعلق بحماية البيئة.

ترتبط ريادة الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في المساهمة بتحقيق النمو الاقتصادي عن طريق الحد بشكل كبير من البطالة (أبو وردة، 2016)، وتوليد إيرادات للقطاعات المختلفة، تعزيز مهارات رأس المال البشري في قطاعات أعمال تلك المشروعات (Okah-Efogo and Timba, 2015).

في دراسة عن دور التجارة الإلكترونية في تعزيز ممارسات ريادة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة قدم (Shemi and Procter, 2018) نتائج أبرزت أن ممارسات الريادة ترتبط بالقدرة على إعادة بناء متميز من الناحية المؤسسية للمشروع، إدخال تطبيقات الأجهزة المحمولة وشبكات التواصل الاجتماعي في أعمال المشروعات ، مع تعزيز مهارات للابتكار في التجارة الإلكترونية وتقديم أفكار رائدة.

توضح دراسات أخرى (Djip, 2014) ، (Bowen, 2019) أن أبعاد ريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة تقوم على بناء القدرات التنافسية التي تميز المشروع، البقاء في ظروف المنافسة الشديدة والاستمرار في تقديم الأفكار الرائدة بالمشروع، العمل في الأسواق الدولية وزيادة معدلات التصدير للمشروع، بناء العلامة التجارية وزيادة الثقة فيها.

عملت دراسة (Ngoma, et al., 2017) على بحث توجهات ريادة الأعمال القائمة على تدويل أنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر قدرات التصدير ، النتائج أظهرت دور كبير لقدرات أصحاب تلك المشروعات من حيث مهارات الإبداع ، الاستباقية وتحمل المخاطر، إلى جانب مهارات بناء خطة إستراتيجية للمشروع تساعد في اقتناص الفرص في بيئة الأعمال المحلية والدولية.

في دراسة أخرى قدمها (Stouraitis, et al., 2017) اهتمت ببحث تصورات أبعاد الريادة ومدى اقتناص فرص التصدير لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة لمصدري قطاعات التصنيع ، حيث اتضح من النتائج أن اقتناص فرص التصدير يقوم بتوجهات الريادة لدى أصحاب المشروعات القائمة على ممارسات لسلوكيات التوقع لتلك الفرص، ومهاراتهم الريادية في كيفية تحويلها لأفكار تزيد من مبيعات المشروع في أسواق التصدير، النتائج حدد ممارسات تلك المهارات الريادية في قدرات تحديد عوامل البيئة الخارجية ، الأسواق التي من الممكن ان تظهر بها فرص التصدير، درجة تفاعل المشروع مع تلك الأسواق.

كما ركزت دراسة (Radulovich, et al., 2018) على بحث ريادة الأعمال من حيث الموارد غير الملموسة التي تؤثر على الأداء الدولي للشركات الصغيرة والمتوسطة للخدمات المهنية في الأسواق الناشئة، النتائج أظهرت دور مهم في رأس المال للمشروع، ورأس المال البشري، مدى توفر أبعاد متعددة للملكية الفكرية بالمشروع، مهارات التسويق الدولي، بالإضافة إلى الكيفية التي يتم بها تنظيم المشروع من الناحية المؤسسية.

تعتمد ريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام استراتيجيات وأساليب تسويقية فعالة وملائمة على الرغم من محدودية موارد المشروع (مهدى، 2015)، تعزيز قدرات التسويق الريادي، الأداء المالي المبتكر الذي يزيد من ربحية المشروع (Hendijani, et al., 2018)، إلى جانب ذلك سياسات حكومية محفزة لريادة أعمال قائمة على تحقيق النمو الاقتصادي، معالجة البطالة ورفع فرص التوظيف، حفز الابتكارات، ربط ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة بتحقيق أهداف الاقتصاد الكلي (Edoho, 2016).

عززت دراسة (Chandra, et al., 2020) بأن ريادة الأعمال تعتمد على تجاوز تحديات دخول الأسواق الدولية واستدامة المنافسة فيها، تحسين الأداء الدولي لأنشطة المشروع، كفاءة إدارة المشروع، قدرات التحول إلى الإدارة الرقمية للمشروع.

في دراسة (Asemokha, et al., 2019) اتضح أن العوامل المؤثرة على تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة تتعلق بقدرات المشروع على السبق في تقديم خدمات ومنتجات قائمة على الاقتناص للفرص في بيئة الأعمال، والسبق في تنظيم مؤسسي ابتكاري يعزز قدرات دخول الأسواق الدولية، الريادة في تطبيق اساليب إدارية تستوعب تعقيدات بيئة العمل الخارجية.

يرتبط الأداء الريادي للمشروعات الصغيرة كذلك بخصائص وكفاءات أصحاب الأعمال من حيث درجة الذكاء الثقافي لتعزيز قدرات تعامل المشروع في أسواق متعددة الثقافات، ومدى تنبؤ التوجه الريادي في أداء المشروع، إضافة إلى الكفاءات الإدارية (Kadam, et al., 2019).

أوضحت دراسة (Asiedu, et al., 2019) أن ريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة تعتمد على قدرات توظيف تكنولوجيا الهاتف المحمول لتحسين الاتصالات مع العملاء وشركاء الأعمال، تحسين العمليات التجارية وبناء ميزة تنافسية، ريادة الأعمال القائمة على الإنترنت، بناء منصة تكنولوجية فعالة تخدم نشاط المشروع.

كما وضعت دراسات (Tehseen, et al., 2019)، (Amin, et al., 2019) محاور لريادة الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتركز في كفاءات تنظيم المشاريع، الكفاءة الاستراتيجية، الكفاءة

الأخلاقية، التوجيه الريادي القائم على تغيرات الأسواق، القدرات التنظيمية لدى أصحاب المشروع ، قدراتهم الريادية والتوجه نحو المخاطرة.

رابعاً: المشكلة البحثية

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن سؤال رئيس هو: ما دور مهارات التخطيط الاستراتيجي في تحقيق ريادة الأعمال لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟ وينبثق منه الأسئلة الآتية:

ما دور مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟

ما دور مهارات وضع أهداف المشروع في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟

ما دور مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟

ما دور مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟

خامساً: فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لاختبار الفرضيات التالية:

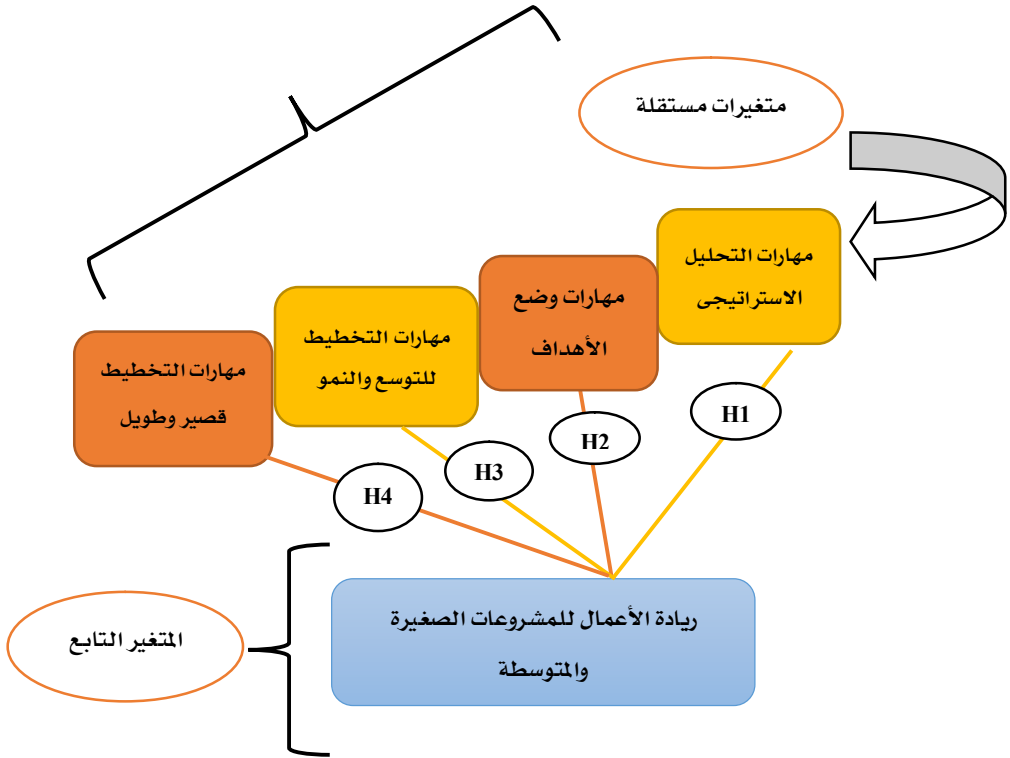
من المتوقع أن تؤدي مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

من المتوقع أن تسهم مهارات وضع أهداف المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

من المتوقع أن تؤدي مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

تؤدي مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

في ضوء الافتراضات البحثية السابقة يشير الباحثان إلى النموذج الآتي الذي يحدد أبعاد العلاقات البحثية بين متغيرات الدراسة:



شكل (1) نموذج دراسة المتغيرات البحثية

سادساً: منهجية البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي نظري في دراسة موضوع مهارات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، كما أن منهجية البحث تعتمد إجراء دراسة ميدانية من خلال عينة عشوائية، حيث يعتمد البحث الميداني على استخدام أداة قياس تتمثل في تطوير استبانة تتضمن عدد من الأبعاد هي مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع، مهارات وضع أهداف المشروع، مهارات التخطيط لتوسيع ونمو المشروع، مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل، وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

عينة الدراسة

تم تحديد حجم العينة من خلال استخدام الباحثان لمعادلة حساب العينة بمعلومية حجم المجتمع¹، من خلال رجوعه إلى بيانات الإدارة المركزية للإحصاء وكذلك بيانات غرفة تجارة وصناعة الكويت، وبيانات البنك المركزي الكويتي، حيث تم تحديد حجم العينة 215 مفردة. ويوضح الجدول التالي توزيع العينة كما يلي:

جدول (1)

توزيع حجم عينة البحث من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

م	توزيع حجم العينة على أصحاب المشروعات	العدد	%
1	مشروعات صغيرة تعمل في أنشطة منزلية	41	19.1
2	مشروعات صغيرة تعمل في أنشطة تعليمية	25	11.6
3	مشروعات صغيرة تعمل في أنشطة خدمية	38	17.7
4	مشروعات صغيرة تعمل في أنشطة مطاعم	62	28.8
5	مشروعات صغيرة تعمل في أنشطة صناعية	49	22.8
	الإجمالي	215	100

¹ يمكن الرجوع إلى كلا من : بازرعة، محمود صادق.2002.بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية. المكتبة الأكاديمية القاهرة.

ريتشارد وجونسون 1998.نقلًا عن العراقي ، عبد الله.2019.توسيط استراتيجيات الريادة في العلاقة بين المرونة الاستراتيجية ومستوى أداء البنوك التجارية البنمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية جامعة الكويت، مجلد 26، عدد 1،ص:37-86.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) Research Methods for Business Students. Pearson, New York,p.8

علام ، 1992 ،نقلا عن : حسين مصيلحي.2017. نموذج مقترح لاستخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالأزمات المالية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية .مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة ، العدد الأول، يناير، ص175.

أداة البحث:

تشمل أداة البحث عدد من العناصر والمراحل التي تمت بها حتى الوصول إلى شكلها النهائي ونشير إلى ذلك كما يلي:

تصميم أداة البحث: شمل تصميم أداة الدراسة على خمسة محاور:

محور مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع، محور مهارات وضع أهداف المشروع، محور مهارات التخطيط لتوسيع ونمو المشروع، محور مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل، محور ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتم تحديد عبارات وفقرات محاور البحث من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المتصلة بموضوع المرونة الاستراتيجية وإدارة علاقات العملاء.

ويشير الجدول التالي إلى توضيح محاور أداة البحث وعبارات القياس المرتبطة بكل محور:

جدول (2)

محاور أداة البحث

المحور	مسمى المحور	عدد العبارات	نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة
الأول	محور مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع	11	19.6%
الثاني	محور مهارات وضع أهداف المشروع	10	17.9%
الثالث	محور مهارات التخطيط لتوسيع ونمو المشروع	11	19.6%
الرابع	محور مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل	10	17.9%
الخامس	محور ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة	14	25%
	المجموع	56	100%

صدق وثبات أداة البحث:

يقصد بالصدق مدى قدرة أداة البحث على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله بمعنى إلى أي درجة تصلح أداة جمع البيانات لقياس الغرض الذي وضعت من أجله بحيث لا تقيس شيء آخر أو تعني شيئاً آخر إلى جانبها (Sardantakos, 1998, P. 95)، وتم إجراء الصدق وفق ما يلي:

(أ) الصدق الظاهري Face Validity: وهو يتعلق بالصدق الظاهري أو السطحي لأداة البحث حيث يتم من خلاله الحكم على الأداة وعبارات جمع البيانات ذات العلاقة بكل محور من المحاور من حيث ارتباطها بمجال وموضوع البحث ومدى وضوح ومناسبة الأداة لعينة البحث وصحة ترتيب بنود العبارات وصلاحياتها للحصول على إجابات من عينة البحث، وتم إجراء هذا الاختبار من خلال عينة من مجتمع البحث.

(ب) صدق المحتوى Content Validity: ويعتمد هذا النوع من الصدق على مدى صدق المحتوى من حيث تمثيل العبارات لمتغيرات البحث وتغطيتها للموضوع، وتم التحقق من ذلك من خلال عرض أداة

البحث على عينة من البحث وتجربتها تجربة أولية واستخدام اختبار Pre-test وذلك وفق المعادلة الآتية:

$$\text{معادلة جتمان} = \frac{\sqrt{\text{عدد الأخطاء}}}{\text{عدد الأسئلة} \times \text{عدد المبحوثين}}$$

- (ج) صدق المحكمين: حيث تم عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين المتخصصين وذلك لتأكيد جوانب الشكل والصيغة والترتيب وسلامة عبارات القياس ومدى ملاءمتها وتم القيام بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمين على الأداة قبل توزيعها على عينة البحث.
- (د) ثبات الأداة: وهنا المقصود بالثبات أن تعطي الأداة نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة، حيث تم احتسابه من خلال معامل "ألفا كرونباخ" باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS"، حيث يوضح الجدول الآتي قيمة لكل محور وكذلك الثبات الكلي للأداة.

جدول (3)

معامل ألفا الاتساق الداخلي لأداة البحث

المحور	مسمى المحور	معامل الثبات Alpha
الأول	محور مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع	0.898
الثاني	محور مهارات وضع أهداف المشروع	0.862
الثالث	محور مهارات التخطيط لتوسيع ونمو المشروع	0.881
الرابع	محور مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل	0.824
الخامس	محور ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة	0.845
الثبات الكلي والاتساق الداخلي للأداة		0.862

مصادر وحدود البحث:

- تم الحصول على بيانات البحث من خلال مصدرين نوضحهما كما يلي:
- (أ) مصادر ثانوية: وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والإحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع مهارات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- مصادر أولية: تتمثل في أداة البحث استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث الممثلة للمجتمع.
- كما أن حدود البحث سوف تقتصر على النواحي التالية:
- (ب) حدود بشرية: عينة البحث تركز على أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت في أنشطة المشروعات المنزلية، الخدمية، التعليمية، المطاعم، الصناعية.
- (ج) حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناول مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل

المشروع، مهارات وضع أهداف المشروع، مهارات التخطيط لتوسيع ونمو المشروع، مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل، تطوير القدرات التنافسية، كمتغيرات مستقلة اما المتغير التابع سيركز على بعد ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
(د) حدود زمنية: بيانات المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن الفترة من 2016 حتى 2019.

التحليل الإحصائي:

استخدمت الدراسة الحالية تطبيقات الحاسب الآلي SPSS وذلك لإجراء التحليل اللازم لبيانات استمارات الاستبيان وذلك من خلال المعالجات الإحصائية الآتية:

أ- التوزيعات التكرارية لخصائص عينة البحث.
ب- مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات البحث.
ت- معامل ارتباط كندال.
ث- معامل التحديد R^2 تحليل الانحدار

سابعاً: الدراسة التطبيقية وتحليل العلاقات بين متغيرات مهارات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت:

في هذا الجانب من الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض حيث تم إعداد الاستبانة وتأكيد مصداقيتها وثباتها، كما أنه تم توصيف عينة البحث وكذلك إجراء اختبارات مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث وكذلك اختبار معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد r^2 وباستخدام برنامج SPSS، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه تم القيام بمراجعة وتأكيد صحة الاستجابات الواردة في الاستبانة الموزعة والقيام بتوكيدها وتجهيزها تمهيداً لتحويلها إلى مقياس "كمي" قابل للإدخال إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم كذلك استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي وإعطاء وزن لكل مستوى من مستويات المقياس وفقاً لما يلي: موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جداً (1) وإدخال البيانات إلى البرنامج وفقاً لهذه الأوزان وتكويد عبارات القياس والاستجابات وذلك ليقاس معاملات الارتباط، كما أن عدد المتغيرات الداخلة في النموذج عدد (3) متغيرات "2 متغير مستقل و1 متغير تابع"، وذلك كما يلي:

1. مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) لمتغيرات البحث:

تم اختبار العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام أسلوب معامل الارتباط (Pearson Correlation)، حيث يشير جدول (4) على نتائج هذا الاختبار والتي أظهرت وجود علاقات ارتباط متفاوتة وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (level = 0.05).

جدول (4)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	مهارات التحليل الاستراتيجي	مهارات وضع أهداف المشروع	مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع	مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل	ريادة الأعمال
مهارات التحليل الاستراتيجي	1				
مهارات وضع أهداف المشروع	** 0.841	1			
مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع	** 0.798	** 0.828	1		
مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل	** 0.823	** 0.744	** 0.831	1	
ريادة الأعمال	** 0.865	** 0.796	** 0.855	** 0.793	1

** Significant at the 0.05 Level (2-Tailed)

يتضح من جدول مصفوفة ارتباط Pearson Correlation للعلاقة بين متغيرات البحث الثلاثة أن هناك علاقة ارتباط بين مهارات التحليل الاستراتيجي من جانب ومهارات وضع أهداف المشروع، مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع ومهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال حيث جاءت بقيمة 0.841، 0.798، 0.823، 0.865 على التوالي.

بينما جاءت قيم Pearson Correlation بين مهارات وضع أهداف المشروع من جانب ومهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع ومهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال 0.744، 0.828، 0.796 على التوالي. أما قيمة Pearson Correlation بين مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع من جانب ومهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال جاءت بقيمة 0.855، 0.831 على التوالي. كما جاءت قيمة الارتباط بين مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال بقيمة 0.793، وجميعها قيم تدل على وجود علاقة بين متغيرات البحث.

2. اختبار فروض البحث:

اختبار الفرض الأول

يشير هذا الفرض إلى ما يلي:

"من المتوقع أن تؤدي مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" وإجراء هذا الاختبار تم استخدام معامل ارتباط "كندال"، وكذلك اختبار تحليل التباين بين متغيري مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع وريادة الأعمال ، كما تم استخدام اختبار تحليل الانحدار بين هذين المتغيرين السابق الإشارة إليهم لمعرفة قيمة R^2 ومعنوياتها ، ونشير إلى ذلك عبر الجداول التالية:

(أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (5)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير "مهارات التحليل الاستراتيجي" ومتغير "ريادة الأعمال"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
ريادة الأعمال	0.004	0.865	مهارات التحليل الاستراتيجي

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع" والمتغير التابع "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب. تحليل التباين:

جدول (6)

نتائج تحليل التباين بين "مهارات التحليل الاستراتيجي" ومتغير "ريادة الأعمال"

اختبار "F"		d.f.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل x1
Sig	القيمة	124	290.229	23116.109	الانحدار	مهارات التحليل
0.004	119.890		2.881	391.220	البواقي	الاستراتيجي

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع ، ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، إن قيمة اختبار "F" (119.890) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 124 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

(ج) تحليل الانحدار:

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير "مهارات التحليل الاستراتيجي" ومتغير "ريادة الأعمال"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
مهارات التحليل الاستراتيجي	2.656	0.397	0.748	-	9.115	0.004
	0.332	0.091		0.022	0.339	0.004

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين "مهارات التحليل الاستراتيجي" و"ريادة الأعمال" أن قيمة معامل التحديد (r2) تساوي 0.748 وهذا معناه أن مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع تفسر ما قيمته 75% من ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.339) وقيمة المعنوية تساوي (0.004) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل "مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع" يؤثر في "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" ، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول صحة الفرض أي أن مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع تؤدي إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

اختبار الفرض الثاني

وينص هذا الفرض على ما يلي: "من المتوقع أن تسهم مهارات وضع أهداف المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول الآتية:

(أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (8)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير "مهارات وضع أهداف المشروع" ومتغير "ريادة الأعمال"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
ريادة الأعمال	0.008	0.796	مهارات وضع أهداف المشروع

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "مهارات وضع أهداف المشروع" والمتغير التابع "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.
 ب. تحليل التباين:

جدول (9)

نتائج تحليل التباين بين متغير "مهارات وضع أهداف المشروع" ومتغير "ريادة الأعمال"

اختبار "F"	d.f.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل x1
Sig	القيمة	122	288.344	22867.623	الانحدار
0.008	117.988	2.981	391.214	البواقي	المشروع

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري مهارات وضع أهداف المشروع ، ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، إن قيمة اختبار "F" (117.988) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 122 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير "مهارات وضع أهداف المشروع" ومتغير "ريادة الأعمال"

المعنوية	قيمة (t)	Beta	r2	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
0.008	9.351	-	0.634	0.402	2.678	الثابت
0.008	0.388	0.021		0.061	0.356	X1

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين "مهارات وضع أهداف المشروع" و"ريادة الأعمال" أن قيمة معامل التحديد (r2) تساوي 0.634 وهذا معناه أن مهارات وضع أهداف المشروع يفسر ما قيمته 63% من ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.388) وقيمة المعنوية تساوي (0.008) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل "مهارات وضع أهداف المشروع" يؤثر في "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" ، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثاني صحة الفرض أي أن مهارات وضع أهداف المشروع تؤدي إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

اختبار الفرض الثالث

وينص هذا الفرض على ما يلي: " من المتوقع أن تؤدي مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

(أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (11)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" ومتغير "ريادة الأعمال"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
ريادة الأعمال	0.0011	0.855	مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" والمتغير التابع "ريادة الأعمال" بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب. تحليل التباين:

جدول (12)

نتائج تحليل التباين بين متغير "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" ومتغير "ريادة الأعمال"

اختبار "F"		d.f.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل x1
Sig	القيمة	124	265.321	22167.211	الانحدار	مهارات التخطيط لنمو
0.0011	118.341		2.716	377.213	البواقي	أعمال المشروع

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، إن قيمة اختبار "F" (118.341) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 124 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

(ج) تحليل الانحدار:

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" و"متغير" ريادة الأعمال

المعنى	قيمة (t)	Beta	r2	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
0.0011	9.123	-	0.731	0.366	2.416	الثابت
0.0011	0.334	0.018		0.076	0.324	X1

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" و"ريادة الأعمال" أن قيمة معامل التحديد (r2) تساوي 0.731 وهذا معناه أن مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع تفسر ما قيمته 73% من ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.334) وقيمة المعنوية تساوي (0.0011) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل "مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع" يؤثر في "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت"، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثالث صحة الفرض أي أن مهارات التخطيط تؤدي لنمو أعمال المشروع إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

اختبار الفرض الرابع

وينص هذا الفرض على ما يلي: "تؤدي مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

(أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (14)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" و"متغير" ريادة الأعمال

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
ريادة الأعمال	0.002	0.793	مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" والمتغير التابع "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.
 ب. تحليل التباين:

جدول (15)

نتائج تحليل التباين بين متغير "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" ومتغير "ريادة الأعمال"

اختبار "F"		d.f.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل x1
Sig	القيمة	122	278.344	21987.655	الانحدار	مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل
0.002	115.978		2.671	357.112	البواقي	

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، إن قيمة اختبار "F" (115.978) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 122 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" ومتغير "ريادة الأعمال"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل	3.115	0.359	0.629	-	8.662	0.002
	0.401	0.066				

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" و"ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت" أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.629 وهذا معناه أن مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل تفسر ما قيمته 65% من ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.389) وقيمة المعنوية تساوي (0.002) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل "مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل" يؤثر في "ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت"، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر. نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الرابع صحة الفرض أي أن مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل تؤدي إلى تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

ثامناً: ملخص نتائج الدراسة

في ضوء الدراسة التطبيقية السابق تناولها يوجز الباحثان النتائج التي استخلصتها في النقاط الآتية كما يلي:

1. تبين من النتائج على مستوى اختبار الفرضية الأولى صحة وجود علاقة ارتباط بين مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع و ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.865 وفقاً لمعامل ارتباط كندال، والأمر الذي يدل على أن مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع ترتبط بتحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
2. أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن هناك دور جوهري من مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع على ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وصل إلى قيمة 0.748، وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع تؤثر بنسبة 75% في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
3. اتضح من النتائج أن مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع تعتمد على تحديد جوانب القوة والضعف بالمشروع، وتحليل بيئة العمل الخارجية مع تحديد السيناريوهات المختلفة واستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي لاستكشاف وتحليل بيئة المشروع وتحليل البيئة التنافسية، مع وضع إجراءات مناسبة للتغلب على التحديات وضع حلول مناسبة للعلاج.
4. في ضوء نتائج دراسة الفرضية الثانية تبين منها جوهريّة وجود دور ارتباط بين مهارات وضع أهداف المشروع في ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.796 وفقاً لمعامل ارتباط كندال، والأمر الذي يدل على أن مهارات وضع أهداف المشروع ترتبط بتحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

5. كما أن النتائج على مستوى الفرضية الثانية كذلك أوضحت أن هناك دور جوهري من مهارات وضع أهداف المشروع على ريادة الأعمال وصل إلى قيمة 0.634، وهي قيمة جوهرية مما يعني أن مهارات وضع أهداف المشروع تؤثر بنسبة 63% في ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
6. من نتائج الفرضية الثانية تأكد أن مهارات وضع أهداف المشروع تعتمد على مهارات وقدرات تخص وضع أهداف للمشروع لتخص الربحية والنمو والجوانب المالية والموظفين في ضوء الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة وقدرات العاملين، مع وضع مؤشرات لقياس ووضع التوقيت المناسب لتنفيذها وعوامل نجاح التنفيذ، مع وضع أسلوب لمتابعة ما تم إنجازه وتحديد معوقات التنفيذ وحلها.
7. في الفرضية الثالثة النتائج أبرزت لنا جوهرية دور مهارات التخطيط في نمو أعمال المشروع وريادة الأعمال، حيث وصلت قيمة هذا الدور عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.855 وفقاً لمعامل ارتباط كندال، والأمر الذي يدل على أن مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع ترتبط بريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
8. من نتائج تحليل علاقة الانحدار بين مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع وريادة الأعمال وجد أن هناك دور جوهري من مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع على ريادة الأعمال وصل إلى قيمة 0.731، وهي قيمة جوهرية مما يعني أن مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع تؤثر بنسبة 73% في ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
9. تؤكد النتائج أن مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع تتمثل في القدرات التي تركز على وضع رؤية للمشروع و التخطيط لاستمرارية الربحية و استدامة جذب شرائح عديدة من العملاء مع دخول أسواق جديدة مع تعزيز انتشار خدمات ومنتجات المشروع و زيادة حجم المبيعات، و ترويج الأنشطة مع وجود خطط واضحة تضمن بقاء واستمرار المشروع.
10. أما على مستوى نتائج الفرضية الرابعة فقد اتضح منها جوهرية العلاقة بين مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل و ريادة الأعمال، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.793 وفقاً لمعامل ارتباط كندال، والأمر الذي يدل على أن مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل ترتبط بتحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
11. في نتائج دراسة علاقة الانحدار بين مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل وريادة الأعمال، وجد أن هناك دور جوهري من مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل على ريادة الأعمال وصل

إلى قيمة 0.629، وهي قيمة جوهرية مما يعنى أن مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل تؤثر بنسبة 63% في تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

12. تؤكد النتائج أن مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل تتمثل في القدرات التي يمكن من خلالها وضع خطط لنشاط المشروع تغطي الفترة القصيرة والطويلة لأعماله مع وضع رؤية مستقبلية والعمل على تحقيقها مع تعزيز الابتكار في المشروع على المدى القصير والبعيد ووضع خطط في الأجل القصير والطويل لزيادة الموارد المالية وخفض التكاليف وزيادة معدلات الربحية.

13. كذلك تؤكد النتائج التي توصلت لها الدراسة الحالية أن من أهم عناصر ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت هي الممارسات المتعلقة بتقديم أفكار وخدمات تزيد من بناء علاقات جيدة مع العملاء مبادرات ريادية لتطبيق الابتكارات التكنولوجية وتحمل المخاطرة في تقديم منتجات جديدة، مع الريادة في تحدى الفشل وتحويله إلى نجاح، وتقديم مبادرات ريادية قائمة على توسيع حجم النشاط، وتبنى توجهات التسويق الريادي في كافة نشاطه.

تاسعاً: التوصيات المقترحة

يقترح الباحثان مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، والتي من شأنها ان تسهم في تعزيز مهارات التخطيط الاستراتيجي تجاه تحقيق ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت:

1. ينبغي ان تهتم مؤسسات الدولة الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت إلى تقديم برامج وورش عمل متنوعة في مجالات التخطيط الاستراتيجي التي تخص المشاريع.
2. ضرورة ان لا يتم منح اى ترخيص لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلا بعد أن يتم اجتياز بنجاح دورات تدريبية مختلفة في مهارات تطبيق التخطيط الاستراتيجي على مشاريعهم.
3. تدشين حاضنة حرفية متخصصة في التخطيط الاستراتيجي تقدم كافة الدعم المطلوب لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، بحيث تسهم هذه الحاضنة في تعزيز مهاراتهم في تطبيق التخطيط الاستراتيجي.
4. من المهم ان يعطى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت اهتمام أكثر بتطوير قدراتهم في مهارات إعداد الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية لمشروعاتهم، بالإضافة إلى مهارات وضع الخطط لمجالات التسويق والموظفين في المشروع.

5. إنشاء منصة وطنية لثب مواد ووسائل الكترونية تتعلق بصقل قدرات ومهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت في التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال، بحيث تكون المنصة مصدراً لاكتساب تلك المهارات.
6. ان يتم وضع شرط ضمن شروط دراسات الجدوى التي تقدم للمؤسسات المناحة بالكويت للحصول على التمويل والاعتمادات بتقديم خطة استراتيجية ضمن المستندات المطلوبة حتى يتم منح التمويل اللازم للمشروع.
7. ينبغي على مؤسسات الدولة تحفيز وتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت التي تحقق تميزاً وريادة في مجال استخدام التخطيط الاستراتيجي وتوظيفه في أنشطة المشروع، حتى يؤدي ذلك إلى انتشار فكر التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال في قطاع المشاريع الصغيرة بدولة الكويت.
8. أن يتم إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات وطنية توفر كل الدعم المعلوماتي لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص إعداد خطط مشروعاتهم، وتقديم الأفكار والمبادرات الريادية في ضوء استنادهم لتلك البيانات.
9. أن ترعى المؤسسات المناحة للتمويل لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة توفير ورش عمل ومؤتمرات سنوية لنقل التجارب الدولية والمحلية الناجحة في مجالات ريادة الأعمال ومهارات التخطيط الاستراتيجي.
10. ينبغي على مؤسسات الدولة ان تخصص ميزانية سنوية لتدريب أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والموظفين في تلك المشاريع على اكتساب مهارات التخطيط الاستراتيجي ومهارات ريادة الأعمال.
11. أن يتم وضع وثيقة وطنية تتضمن معايير لمهارات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال بدولة الكويت بحيث تكون دليل لأصحاب المشاريع ورواد الأعمال لتطبيق الممارسات والأنشطة التي تتفق مع تلك المعايير.

عاشراً: التوجهات البحثية المستقبلية المقترحة في مهارات التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال:

نظراً لأهمية المجال البحثي الحالي والحاجة إلى إثراء المكتبة العربية بتوجهات بحثية مستقبلية فإن الباحثان يقترحان الموضوعات البحثية الآتية

1. دور استخدام تحليل بستل الاستراتيجي في توظيف المتغيرات البيئية لبناء القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
2. دور الاستراتيجية التسويقية القائمة على التوجه بالعملاء في تعزيز القدرات التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3. دور إدارة علاقات العملاء في دعم توجهات التسويق الريادي والقدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أبو وردة، شيرين حامد محمد.2016. تصميم نظام توصيل الخدمة كثيفة الابتكار والمعرفة: دراسة تطبيقية على الخدمات التي تقدمها مراكز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعات الحكومية المصرية. **المجلة المصرية للدراسات التجارية جامعة المنصورة - جامعة المنصورة**. مج.40، ع.4، ص: 1-84.
- بروال، مختار.2016. التخطيط الاستراتيجي بتقنية DCA : محاولة توضيحية تعريفية بالتقنية. **مجلة العلوم الإنسانية** ، العدد 6 ، ديسمبر ، ص:189-200.
- جعفر، يونس إبراهيم.2017. اثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على المؤسسات العامة. **مجلة جامعة الأقصى**، لمجد21، عدد1، ص:293-324.
- الحدراوى، حامد كريم.2016. العلاقة التفاعلية بين عوامل نجاح تخطيط السيناريوهات ومؤشرات أداءه وأثرهما في الإدارة الفاعلة للامتيازات، دراسة تطبيقية لآراء عينة من قيادات الحكم المحلى بالنجف. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، السنة التاسعة، عدد29، ص: 257-295.
- رسلان، محمد، و نصر، عبد الكريم . 2011. واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، 2، 23، ص: 43- 82 .
- العازم، أنور نهار، وموسى، صباح محمد . 2010. دور استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن. **مجلة الإدارة والاقتصاد**، 83 ، ص: 138 - 165 .
- العبادي، فوزي هاشم.2018. المظلة الفكرية للسيناريو الاستراتيجي في منظمات الأعمال آراء وأضواء. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية** ، مجلد 18 ، عدد66، ص:30-51.
- مهدي، جابر.2015. أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة. **مجلة العلوم الاقتصادية**، العدد 16 ، ص: 148 – 16.
- نصار، أنور شحادة.2018.تقييم دور الجامعات الفلسطينية في تحقيق التعليم الريادي. **مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات** ، العدد الخامس ، ص:481-514.

المراجع الأجنبية

- Alvarez-Torres, F., Lopez-Torres, G. and Schiuma, G. (2019), "Linking entrepreneurial orientation to SMEs' performance: Implications for entrepreneurship universities", *Management Decision*, Vol. 57 No. 12, pp. 3364-3386.
- Alzahrani, J. (2019), "The impact of e-commerce adoption on business strategy in Saudi Arabian small and medium enterprises (SMEs)", *Review of Economics and Political Science*, Vol. 4 No. 1, pp. 73-88.
- Amin, M., Thurasamy, R., Aldakhil, A. and Kaswuri, A. (2016), "The effect of market orientation as a mediating variable in the relationship between entrepreneurial orientation and SMEs performance", *Nankai Business Review International*, Vol. 7 No. 1, pp. 39-59.
- Asah, F., Fatoki, O. and Rungani , E. (2015), "The impact of motivations, personal values and management skills on the performance of SMEs in South Africa", *African Journal of Economic and Management Studies*, Vol. 6 No. 3, pp. 308-322.
- Asemokha, A., Ahi, A., Torkkeli, L. and Saarenketo, S. (2019), "Renewable energy market SMEs: antecedents of internationalization", *critical perspectives on international business*, Vol. 8, No. 2 , 433-463. Kadam, R., Rao, S., Kareem Abdul, W. and Jabeen, S. (2019), "Impact of cultural intelligence on SME performance: The mediating effect of entrepreneurial orientation", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 6 No. 3, pp. 161-185.
- Asiedu, E., Shortland, S., Nawar, Y., Jackson, P. and Baker, L. (2019), "Supporting Ghanaian micro-entrepreneurships: the role of mobile technology", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 11 No. 3, pp. 306-327.
- Avelar, W., Meirino, M. and Tortorella, G. (2019), "The practical relationship between continuous flow and lean construction in SMEs", *The TQM Journal*, Vol. 32 No. 2, pp. 362-380.
- Babelyte-Labanauske, K. and Nedzinskas, S. (2017), "Dynamic capabilities and their impact on research organizations' R&D and innovation performance", *Journal of Modelling in Management*, Vol. 12 No. 4, pp. 603-630.

Belhadi, A., Touriki, F. and Elfezazi, S. (2019), "Evaluation of critical success factors (CSFs) to lean implementation in SMEs using AHP: A case study", International Journal of Lean Six Sigma, Vol. 10 No. 3, pp. 803-829.

Bowen, R. (2019), "Motives to SME internationalisation: A comparative study of export propensity among food and drink SMEs in Wales and Brittany", Cross Cultural & Strategic Management, Vol. 27 No. 1, pp. 67-90.

Chandra, A., Paul, J. and Chavan, M. (2020), "Internationalization challenges for SMEs: evidence and theoretical extension", European Business Review, Vol. 11, No.4, pp. 321-349.

Djip, V. (2014), "Entrepreneurship and SME development in post-conflict societies: The case of Bosnia & Herzegovina", Journal of Entrepreneurship and Public Policy, Vol. 3 No. 2, pp. 254-274.

Donkor, J., Donkor, G. and Kwarteng, C. (2018), "Strategic planning and performance of SMEs in Ghana: The moderating effect of market dynamism", Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 12 No. 1, pp. 62-76.

Ebrahimi, P., Ahmadi, M., Gholampour, A. and Alipour, H. (2019), "CRM performance and development of media entrepreneurship in digital, social media and mobile commerce", International Journal of Emerging Markets, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

Edoho, F. (2016), "Entrepreneurship paradigm in the new millennium: A critique of public policy on entrepreneurship", Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, Vol. 8 No. 2, pp. 279-294.

eheul, A. and Jorissen, A. (2014), "Do management control systems in SMEs reflect CEO demographics?" , Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 21 No. 3, pp. 470-488.

Harrison, C., Burnard, K. and Paul, S. (2018), "Entrepreneurial leadership in a developing economy: a skill-based analysis", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 25 No. 3, pp. 521-548.

Hendijani Fard, M. and Seyyed Amiri, N. (2018), "The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance", Journal of Islamic Marketing, Vol. 9 No. 3, pp. 598-620.

Hooi, H., Ahmad, N., Amran, A. and Rahman, S. (2016), "The functional role of entrepreneurial orientation and entrepreneurial bricolage in ensuring sustainable entrepreneurship", *Management Research Review*, Vol. 39 No. 12, pp. 1616-1638.

Jardioui, M., Garengo, P. and El Alami, S. (2019), "How organizational culture influences performance measurement systems in SMEs", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 69 No. 2, pp. 217-235.

Kitsios, F. and Kamariotou, M. (2019), "Business strategy modelling based on enterprise architecture: a state of the art review", *Business Process Management Journal*, Vol. 25 No. 4, pp. 606-624.

Mazzarol, T., Reboud, S. and Soutar, G. (2009), "Strategic planning in growth oriented small firms", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 15 No. 4, pp. 320-345.

Ngoma, M., Ernest, A., Nangoli, S. and Christopher, K. (2017), "Internationalisation of SMEs: does entrepreneurial orientation matter?", *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 13 No. 2, pp. 96-113.

Nyuur, R. (2015), "Unlocking the potential barriers on SMEs' uptake of scenario planning", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 8 No. 2, pp. 139-154.

Okah-Efogo, F. and Timba, G. (2015), "Female entrepreneurship and growth in Cameroon", *African Journal of Economic and Management Studies*, Vol. 6 No. 1, pp. 107-119.

Raar, J. (2015), "SMEs, environmental management and global warming: a fusion of influencing factors?", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 22 No. 3, pp. 528-548.

Radulovich, L., Javalgi, R. and Scherer, R. (2018), "Intangible resources influencing the international performance of professional service SMEs in an emerging market: Evidence from India", *International Marketing Review*, Vol. 35 No. 1, pp. 113-135.

Samuelsson, J., Andersen, J., Ljungkvist, T. and Jansson, C. (2016), "Formal accounting planning in SMEs: The influence of family ownership and entrepreneurial orientation", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 23 No. 3, pp. 691-702.

Shemi, A. and Procter, C. (2018), "E-commerce and entrepreneurship in SMEs: case of myBot", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 25 No. 3, pp. 501-520.

Stouraitis, V., Boonchoo, P., Mior Harun, M. and Kyritsis, M. (2017), "Entrepreneurial perceptions and bias of SME exporting opportunities for manufacturing exporters: A UK study", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 24 No. 4, pp. 906-927.

Strang, K. (2018), "Strategic analysis of CSF's for not-for-profit organizations", Measuring Business Excellence, Vol. 22 No. 1, pp. 42-63.

Tehseen, S., Ahmed, F., Qureshi, Z., Uddin, M. and T., R. (2019), "Entrepreneurial competencies and SMEs' growth: the mediating role of network competence", Asia-Pacific Journal of Business Administration, Vol. 11 No. 1, pp. 2-29.

Wafeq, M., Al Serhan, O., Catherine Gleason, K., Dasanayaka, S., Houjeir, R. and Al Sakka, M. (2019), "Marketing management and optimism of Afghan female entrepreneurs", Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, Vol. 11 No. 3, pp. 436-463.

الملاحق

□ الأستاذ الفاضل / الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة وبعد ،

بداية أتوجه لسيادتكم بالشكر في انجاز هذه الدراسة التي تركز على "تقييم مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في ريادة الأعمال دراسة تطبيقية بدولة الكويت".

أولاً: مهارات التحليل الاستراتيجي لبيئة عمل المشروع

م	الفقرات	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	أستطيع تحديد جوانب القوة والضعف بالمشروع					
2	يمكنني ان أقوم بتحليل بيئة عمل المشروع الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجهه					
3	بمقدوري اجراء تحليل لتحديد السيناريوهات المختلفة التي يمكن ان يتعرض لها نشاط المشروع					
4	أقوم باتخاذ إجراءات مناسبة في ضوء ما تم تحديده من جوانب القوة والضعف بالمشروع					
5	اعرف كيفية وضع إجراءات تتناسب مع بيئة عمل المشروع الخارجية الفرص والتهديدات					
6	اعمل على تأسيس قواعد بيانات حديثة عن بيئة العمل الخارجية للمشروع					

					استخدم مهارات التفكير الاستراتيجي لاستكشاف وتحليل بيئة المشروع الداخلية والخارجية	7
					اعمل على دراسة وتحليل البيئة التنافسية للمشروع	8
					اعمل على دراسة وتحليل نقاط القوة والضعف في تسويق أنشطة المشروع	9
					بمقدوري وضع إجراءات مناسبة للتغلب على تحديات تحليل البيئة التنافسية	10
					أستطيع وضع حلول لعلاج نقاط تحليل جوانب الضعف في تسويق أنشطة المشروع	11

ثانياً: مهارات وضع أهداف المشروع

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	أستطيع وضع أهداف للمشروع في ضوء الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة للمشروع					
2	اهتم بوضع أهداف للمشروع في ضوء قدرات العاملين به					
3	أقوم بوضع مؤشرات لقياس ما تم إنجازه من الأهداف التي وضعت للمشروع					
4	بمقدوري تحديد معوقات تنفيذ أهداف المشروع وحلها					
5	أستطيع ان أحدد التوقيت المناسب لتنفيذ الأهداف					
6	بمقدوري ان أحدد لكل هدف الموارد اللازمة لتنفيذه بنجاح					
7	أستطيع وضع أهداف فعالة تتعلق بتوظيف الموارد المالية للمشروع بشكل جيد					
8	أتمكن من وضع أهداف تتعلق بتحسين خدمات ومنتجات المشروع					
9	بمقدوري وضع أهداف فعالة لتطوير مهارات موظفي المشروع					
10	أستطيع ان أحدد أهداف فعالة لزيادة ربحية المشروع					

ثالثاً: مهارات التخطيط لنمو أعمال المشروع

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	اهتم بوضع رؤية لتوسيع نشاط المشروع					
2	اعرف كيفية التخطيط لاستمرارية ربحية المشروع					
3	امتلك المهارة في وضع خطط تساعدني على استدامة جذب شرائح عديدة من العملاء					
4	أستطيع ان اضع إجراءات لتنفيذ خطط تمكيني من دخول أسواق جديدة					
5	بمقدوري ان استخدم وسائل تسويقية عبر وسائل التواصل لتعزيز انتشار خدمات ومنتجات المشروع					
6	امتلك خطط واضحة لزيادة حجم مبيعات المشروع					
7	أستطيع تحديد القدرات الجوهرية التي تزيد فرص المشروع في البقاء والنمو					
8	لدى خطط واضحة للابتكار في أنشطة تعزز من استدامة نشاط المشروع					
9	لدى خطط واضحة تضمن بقاء المشروع في ظل تعقد ظروف المنافسة					
10	أستطيع وضع خطط تساعد على استمرار المشروع في تنوع أنشطته					
11	أستطيع ان اضع أهداف فعالة تساعد على نمو المشروع وتوسعه					

رابعاً: مهارات التخطيط قصير وطويل الأجل

م	الفقرات	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	اهتم بوضع خطط لنشاط المشروع تغطي الفترة القصيرة لأعماله					
2	أستطيع ان اضع خطط طويلة الأجل تناسب أنشطة عمل المشروع					
3	اخضع في اعتباري المتغيرات حول المشروع عند وضع الخطط التنفيذية قصيرة الأجل لنشاط المشروع					
4	أقوم بوضع رؤية مستقبلية لتحقيقها على المدى البعيد في خطط المشروع					
5	اعمل على التخطيط لانجاز أهداف طويلة الأجل ترتبط بمجالات المشروع					
6	أستطيع وضع خطة طويلة الأجل لدخول نشاط المشروع إلى الأسواق الدولية					
7	اضع خطط تمكيني من تعزيز الابتكار في المشروع على المدى القصير والبعيد					
8	يمكنني وضع خطط في الأجل القصير والطويل لزيادة الموارد المالية للمشروع					
9	أستطيع وضع خطط لإيجاد حلول فعالة لمشاكلات المشروع في المدى القصير والطويل					
10	لدى القدرة على التخطيط لخفض تكاليف المشروع في الأجل القصير والطويل					

خامساً: ريادة الأعمال بالمشروعات

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	يقدم المشروع باستمرار أفكار وخدمات تزيد من بناء علاقات جيدة مع العملاء					
2	يتبنى المشروع مبادرات ريادية لتطبيق الابتكارات التكنولوجية في نشاطه					
3	يبادر المشروع بتحمل المخاطرة في تقديم منتجات جديدة في نشاط المشروع					
4	بمقدور المشروع الريادة في تحدى الفشل وتحويله إلى نجاح					
5	يتبنى المشروع توجه ريادي قائم على الاستدامة والأداء البيئي					
6	يعزز المشروع من التوجه الريادي المتوافق مع النمو الاقتصادي و الحد من البطالة					
7	يعتمد المشروع في ادائه على الريادة في بناء مهارات رأس المال البشري في مجالات عمله					
8	يحرص المشروع على تقديم أفكار رائدة في التجارة الإلكترونية					
9	يهتم المشروع بالاستمرار في تقديم الأفكار الرائدة على الرغم من ظروف المنافسة الشديدة					
10	بناء العلامة التجارية وزيادة الثقة فيها من توجهات الريادة التي يحرص عليها المشروع					
11	يتبنى المشروع مبادرات ريادية قائمة على توسيع حجم النشاط					
12	يعزز المشروع من توجهات ريادية الأعمال عبر وسائل التواصل الاجتماعي					
13	استدامة وتنويع الموارد المالية والربحية أحد توجهات ريادة الأعمال لدى المشروع					
14	يطبق المشروع توجهات التسويق الريادي في كافة نشاطه					