

**العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب  
المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط  
المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت**

**د. فائزة خير الله ناصر بن عبد الله**

**الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية**

**د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله**

**الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية**

# العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت

## الملخص

هدفت الدراسة الى بحث العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات، وركزت على هذه العلاقة من حيث السمات والقدرات الابتكارية، السمات والقدرات الريادية كمتغيرات مستقلة مؤثرة، واستدامة نشاط المشروعات كمتغير تابع.

جاءت النتائج لتثبت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات في دولة الكويت، كما اتضح وجود علاقة ارتباط وتأثير أيضاً بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات في دولة الكويت وذلك عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من اهم ما اقترحته الدراسة تحديد استراتيجية تدريب وطنية تعتمد على حاضنات الاعمال التي تزيد من قدرات المشروعات في مجالات مواجهة تحديات التشغيل والاستمرار في أداء المشروع وتجنب الإخفاق في استدامة المشروع ، ضرورة ان تهتم الدولة ومؤسساتها بتشجيع أصحاب المشروعات الريادية والابتكارية وان تحتضنها وتوفر لها كافة سبل الدعم بحيث تكون نموذج يحتذى به ، ان تضع مؤسسات الدولة الجانب الابتكاري والريادي كأحد شروط منح التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة .

**الكلمات الدالة:** القدرات الابتكارية لاصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة - القدرات الريادية لاصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة - استدامة نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة - المشروعات الصغيرة والمتوسطة - أصحاب المشروعات الصغيرة بدولة الكويت.

## Abstract

**The relationship between the innovative and entrepreneurial capabilities of owners of small and medium enterprises and the sustainability of project activities An applied study in the State of Kuwait**

The study aimed to examine the relationship between the innovative and entrepreneurial capabilities of owners of small and medium enterprises and the sustainability of project activity, and focused on this relationship in terms of innovative features and capabilities, traits and leadership capabilities as independent influencing variables, and the sustainability of project activity as a dependent variable.

The results showed at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) a correlation and impact between the innovative capabilities of owners of small and medium enterprises and the sustainability of project activities in the State of Kuwait, and It was also clear that there is a correlation and impact relationship between the innovative capabilities of owners of small and medium enterprises and the sustainability of project activities in the State of Kuwait at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ).

The most important thing suggested by the study is to define a national training strategy that depends on business incubators that increase the capabilities of projects in the areas of facing operational challenges and continuing the project performance and avoiding failure in the project's sustainability, The necessity that the state and its institutions take care to encourage entrepreneurial and innovative entrepreneurs and embrace them and provide them with all means of support so that they can be a role model , State institutions put the innovative and pioneering side as one of the conditions for granting finance to small and medium enterprises.

**Key words: the innovative capabilities of owners of small and medium enterprises - the leadership capabilities of owners of small and medium enterprises - the sustainability of the activity of small and medium enterprises - small and medium projects - owners of small projects in the State of Kuwait.**

العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت

## مقدمة

تتسم بيئة اعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الراهن بوجود الكثير من التحديات والمشكلات التي تتطلب وجود قدرات ومهارات معينة لأصحاب تلك المشاريع، خاصة في ظل تزايد المنافسة والتطور المستمر في عمليات التشغيل والتقنيات والتكنولوجيا المستخدمة في ممارسة اعمال المشروعات الصغيرة.

حيث تعتبر القدرات والسمات الشخصية من اهم العناصر التي تسهم في نجاح المشروع خاصة في مراحل بدء وتشغيل المشروع نظراً للالتزامات المالية واعباء وتكاليف التشغيل والحاجة الى ممارسات تسويقية مبتكرة لكي يكتسب المشروع ثقة السوق والعملاء.

لذلك تلعب القدرات الابتكارية والريادية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ادواراً مهمة في إعطاء المشروع الثقة والقدرة على مواصلة النشاط وتجاوز العقبات، هذا فضلاً عن تطوير المشروع واكسابه خصائص وقدرات تنافسية.

الامر الذي يظهر دور هذه القدرات في استمرار واستدامة المشروع في ممارسة اعماله، خاصة في ظل ان التحديات الأصعب التي تؤثر على استدامة المشروع تكون في بداية التشغيل والحاجة الى ابداء ممارسات ابتكارية، والمبادرة بأعمال غير تقليدية تزيد من عوائد المشروع وحسن توظيف موارده والحفاظ عليها لضمان استدامة الأداء والنشاط.

لذا ستركز الدراسة الحالية على بحث العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت.

### أولاً: المشكلة البحثية

لاحظت الباحثة انه على الرغم من ان المؤسسات المعنية بتقديم الدعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، الا ان المؤشرات الصادرة عن الجهات الرسمية<sup>1</sup> تدل على انه يوجد بعض أوجه القصور لدى المشاريع في جوانب الاستدامة والتطوير والقدرة على الريادة بالتصدير الى الأسواق الخارجية والابتكار في أنشطة تساعد على الاستمرار في أداء نشاط المشروع بالمستوى المطلوب والمخطط له من الربحية والتوسع، العينة الميسرة التي قابلتها الباحثة لاستطلاع ابعاد المشكلة أظهرت النتائج ان مهارات وقدرات أصحاب المشروعات لم تصل بعد الى القدر المناسب للتعامل مع ممارسات تطبيقية للريادة والابتكار في أنشطة مشاريعهم وتحتاج الى المزيد من الدعم التدريبي والخبرة العملية بمجالات مشاريعهم خاصة في أمور التوسع وتطوير مشروعاتهم وتوفير ضمانات تشغيلية لاستمرار نشاطهم. لذلك تتركز المشكلة البحثية للدراسة الحالية في وضع تفسير للتساؤل الرئيسي التالي

هل توجد علاقة بين قدرات ومهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات بدولة الكويت؟.

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية

- ما علاقة القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستدامة نشاط المشروعات بدولة الكويت؟.
- ما علاقة القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستدامة نشاط المشروعات بدولة الكويت؟.

<sup>1</sup> يمكن الرجوع الى الموقع الرسمي على الشبكة العنكبوتية للتقارير الصادرة عن الإدارة المركزية للإحصاء بدولة الكويت، التقارير الصادرة عن البنك المركزي، وبيت التمويل الكويتي، والصندوق الوطني لدعم المشروعات بدولة الكويت.

## ثانياً: أهداف الدراسة

ترمي الدراسة الحالية الى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي

1. الكشف عن مدى وجود علاقة بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة واستمرارية نشاط المشروعات الصغيرة في مزاولة عملها.
2. التحقق من نوعية العلاقة بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة واستمرارية نشاط المشروعات الصغيرة في مزاولة عملها.
3. تحديد ابعاد القدرات لقدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
4. الوقوف على ابعاد القدرات لقدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
5. التعرف على معايير استدامة واستمرارية نشاط المشروعات الصغيرة بدولة الكويت في مزاولة عملها.

## ثالثاً: أهمية الدراسة

تتبع الأهمية الأكاديمية للدراسة الحالية في تركيزها على الأطر الأكاديمية لقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث الابتكار والريادة ودورهم في تعزيز استدامة المشروعات واستمراريتها، علاوة على حداثة هذا الموضوع الذي يحتاج الى المزيد من الجهود البحثية العربية.

كما تتبلور أهمية الدراسة الحالية من حيث كونها تسهم في تقديم بعض الجوانب التطبيقية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمؤسسات المعنية بها ، وواقع تشخيصي عن القدرات الابتكارية والريادية واليات استدامة واستمرارية المشروعات ونجاحها في أداء نشاطها دون توقف.

## رابعاً: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

### القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة

في دراسة قدمها (Scuotto, et al., 2019) عن القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة تبين ان من أهمها تلك المتعلقة بالقدرة على حل مشكلات المشروع بشكل مبتكر ، وتحقيق التوسع في المشروع بالابتكار في نشاطه وادائه ، وأضاف (Katarzyna and Paweł, 2015) انها تتركز في القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية لابتكار قدرات تنافسية جديدة للمشروع.

كما يتركز الابتكار في تعزيز القدرات الاستجابية لتغيرات السوق واستيعاب التكنولوجيا بسهولة وبناء شبكة اتصال قوية مع العملاء تعزز من قوة المشروع (Etriya, et al., 2019)، هذا الى جانب ان القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات تكون ضرورية في بداية تشغيل المشروع خاصة القدرة على الابتكار من اجل انتقال المشروع لمراحل متقدمة واستمراره في النشاط (Hongxu, et al., 2019) .

تحدثت دراسات أخرى عن الابتكار لدى أصحاب المشروعات الصغيرة حيث أشار ( Michael, et al., 2018) انه يتعلق بقدرات تحسين سمعة المشروع والتواصل المستمر مع أصحاب المصالح والعملاء في ظل المنافسة الشديدة، وقدرات الابتكار في التواصل الاجتماعي مع العملاء، كما حددت دراسات كل من (Charmaine and Shane, 2014) (Tera, et al., 2019) ان القدرات الابتكارية تتركز في قدرات الابتكار في استخدام الانترنت لخدمة اهداف المشروع والابتكار بأعمال وخدمات رقمية ، بالإضافة الى القدرة على ابتكار اعمال تنافسية تمكن المشروع من تجاوز اثار المنافسين.

تتطلب القدرات الابتكارية من أصحاب المشروعات ابداء المرونة والتكيف السريع مع متطلبات تحديات نشاط المشروع والتفكير بشكل مختلف وبأسلوب ناقد لتوقع واستكشاف الفرص والحلول مع وجود دوافع دافعة ومحفزة للابتكار المستمر (Fredrik, et al., 2018).

تضيف دراسة (Adebowale and Hossana, 2018) ان من القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة تلك التي تتعلق باستخدام تطبيقات الهواتف الذكية في تطوير أنشطة المشروع، بالإضافة الى الابتكار في استغلال وتوظيف الفرص المتاحة عبر تقنيات الهواتف الذكية.

تظهر كذلك القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدى استيعابهم للتكنولوجيا الحديثة وتطبيقها بسهولة في أنشطة المشروع وخدماته، هذا الى جانب القدرة على احداث التغيير والتركيـز والمرونة في استيعاب التحديات وابتكار حلول لها (سليمان، ٢٠١٨، Thomas and Ralf, 2012).

من جانب اخر أوضحت دراسة (Harry, et al., 2019) ان القدرات الابتكارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تظهر في ابتكار اعمال تعتمد على التحول الرقمي، وإعادة التفكير في المشروع ونشاطه بشكل يتيح له طرق ابتكارية في استخدام وسائل التواصل والتكنولوجيا الرقمية.

السمات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة تظهر في قدراتهم القيادية لتهيئة بيئة العمل وإيجاد الشكل التنظيمي التنافسي وبيئة الابتكار وتشجيع العاملين في المشروع على ابتكار خدمات ومنتجات جديدة (Timothy, et al., 2016)، وتوصلت دراسة (Rahab, 2012) الى ان الابتكار لدى اصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة يظهر في تعزيز التعلم والخبرات في أداء العمليات التشغيلية للمشروع والابتكار في اختراق الأسواق بناء على هذا التعلم.

تعتمد القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة على قدرات استثنائية في التفكير في المشكلات وتوفير الحلول المناسبة لها، مع البحث المستمر عن الأفكار الجديدة الابتكارية والحرص على تطبيقها من خلال التفكير غير التقليدي، علاوة على الدوافع المستمرة لتحقيق الذات وتطوير المشروع بأفكار خلاقة (Horatio, et al., 2018).

تبين من دراسة (Paulo and Janaina, 2018) (الاسرى، ٢٠١٦) ان القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة تتركز في بناء المعرفة واكتشافها وتوظيفها في تطوير أداء المشروع، واستغلال المعرفة في احداث التطوير التكنولوجي ودمجه في مجالات عمل المشروع.

نجد أيضا ان من المهارات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة تلك التي تتعلق بالنهج الابتكاري في قيادة المشروع والقدرة على التبصر بمتغيرات السوق ، واجراء التغيير التنظيمي المناسب وبالسرعة المطلوبة للابتكار في مجالات المشروع (Bambang, 2015).

### **القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة**

ترتبط السمات والقدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبحث عن فرص التطوير والاستفادة من موارد المشروع في تعزيز الأداء في الأسواق التصديرية لمنتجات المشروع، مع المبادرة الدائمة للحرص على جعل نشاط المشروع رائد بالجديد والتفرد بالمنافسة (Albertina, et al., 2019).

من القدرات الأخرى للريادة لدى أصحاب المشروعات الصغيرة ما يتعلق بنشر ثقافة الريادة في التنظيم المؤسسي للمشروع، والدخول الى الأسواق الناشئة بالمنتجات الحالية وامتلاك مهارات التسويق الابتكاري (أبو حمادة، ٢٠١٦)، مع توظيف التكنولوجيا بشكل يعزز من تقديم المشروع لأنشطة رائدة تستوعبها الأسواق والعملاء وتزيد من الموقف التنافسي (Dominic, et al., 2019).

تتعلق كذلك القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة بجوانب المخاطرة في تطوير المشروع والمخاطرة بمصادر تمويلية غير تقليدية، مع صفات الاقدام والمبادرة بالأفكار التقنية الرائدة الناتجة عن تراكم التعلم والخبرات لدى أصحاب المشروعات الصغيرة، الريادة في تطوير التنظيم الداخلي للمشروع الذي يسمح له بتوفير حلول رائدة لأداء العاملين به (Sonal, et al., 2019).

قدمت دراسة (Panicha and Hsiu-I, 2019) (الشيخ والعكاليك، ٢٠٠٩) بعض قدرات وسمات أصحاب المشروعات الصغيرة الريادية منها الطموح والتفكير الابتكاري للتجديد وتقديم المشروعات غير التقليدية، قدرات وضع الأولويات الفعالة للتوسع والتجديد في المشروع، القدرة الريادية في إعادة تنظيم المشروع بشكل مربح، قدرات المخاطرة بتقديم منتجات جديدة والنجاح في تسويقها بتميز.

في دراسات أخرى (Hamed, et al., 2019)، (Javier, et al., 2019)، (David and Richard, ) ، (2019) حددت ان القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة تتمثل في قدرات المبادرة بحل المشكلات التسويقية بشكل غير تقليدي، قدرات اطلاق منصات رقمية لتقديم منتجات متميزة واطلاق مشاريع رقمية رائدة في مجالها، القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية لدمج تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي بشكل مناسب في أنشطة المشروع لريادة الأسواق بمنتجات أكثر تنافسية.

تتصل قدرات ريادة الاعمال لدى أصحاب المشروعات الصغيرة في نجاحهم بتحويل فشل المشروع الى نجاح ملموس في أسرع وقت وتكلفة منخفضة، واكتشاف حلول غير تقليدية للتكيف في بيئة الاعمال التنافسية (Hongxu, et al., 2019).

تحتوى كذلك القدرات الريادية بالأمور التخيلية واتساع الأفق تجاه إدراك الفرص السانحة في بيئة الاعمال وتوقعها والمبادرة بالمشاريع التي يمكن من خلالها اقتناص الفرص لتحقيق الربح والنمو، مع قدرات ورغبة في إضافة أشياء جديدة غير تقليدية للمشروع (رسلان و نصر ، ٢٠١١) (Jeffrey, et al., 2019).

تخص القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة مساهماتهم الملحوظة في بناء راس المال الاجتماعي واثراء ثقافة المجتمع بالأفكار الريادية (مهدي ، ٢٠١٥) التي تزيد من الحلول غير التقليدية للمشكلات بالمجتمع، بالإضافة الى قدرات حسن التصرف واقتناص الفرص في مجالات دعم راس المال الاجتماعي عبر مشاريع ريادية (Job, et al., 2018).

يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة ممن لديهم سمات ريادية استراتيجية منظمة وواضحة ويخطون دوما للتوسع وتحقيق مكاسب مالية وتميز لشخصيتهم ولمن يعملون معهم، ويعتمدون على سمات الثقة بالنفس والمثابرة لتحقيق النجاح وقبول التحدي وتجاوزه بطرق غير تقليدية تكسب مشاريعهم تفوق على المنافسين (Arvin, et al., 2019).

أكدت دراسات كل من (Jamie, et al., 2019)، (Sergio, et al., 2019)، (Alexandra, et al., ) ، (2018) (نصار، ٢٠١٨) على ان مظاهر القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة تتركز في سمات الشجاعة في تقديم المشروعات غير التقليدية والمخاطرة بتشغيلها مع الإصرار على انجاحها ، القدرة على إدارة المخاطر والافق الواسع ، تبني مفاهيم النجاح القائمة على التحدي وتغيير الفشل الى تفوق، البحث دوما على إيجاد القيمة والمنافع من المشروعات ،استشعار الفرص واستغلالها بشكل متفوق، القدرة على تقديم حلول لاخترق الأسواق الدولية ،رؤية ثاقبة للمبادرة بطرح المنتجات الجديدة والأفكار المربحة في الوقت المناسب.

تتضمن كذلك القدرات الريادية تجاوز القيود وتطوير موارد المشروع (Robert and Katherine, ) (2019)، الشغف والتطلع المستمر الى المبادرة بالأفكار والمشاريع الريادية والقدرة على مواجهة المشكلات

وحلها(Silvia, et al., 2018)، القدرة على بناء علاقات ناجحة مع أصحاب المصالح ( Remedios, et al., 2018).

كما اكدت دراسة على ان القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات تركز على تحقيق المنزلة الاجتماعية والاهتمام باختيار النوعية الجيدة من المشروعات التي تضمن ذلك(Kouros, et al., 2019)، الطموح المستمر والتطلع الى دخول الأسواق الدولية والتصدير ، التمتع بالمهارات الإدارية والاتصالية والانسانية (Mikel, et al., 2019).

حددت دراسة كل من (Saiful, et al., 2016) ، (Eva, et al., 2019) القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة في القدرة على استكشاف الفرص وترجمتها الى منتجات جديدة متميزة ، المغامرة بدخول الأسواق الجديدة وتجاوز تحدياتها، القدرة على الظهور المكثف المتميز لمشروعاتهم في منصات التواصل الاجتماعي.

### استدامة نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يعبر عنصر الاستدامة عن ان المشروع لديه القدرة على الاستمرار في مزاولة اعماله وتجاوز عقبات التشغيل وتحديات المنافسة بممارسات تتعلق بكفاءة العمليات الداخلية، ووجود استراتيجية للتوافق مع بيئة الاعمال اخذاً في الاعتبار القضايا البيئية ودمج التوجه البيئي في ممارسات المشروع (Ville, et al., 2019).

ابرزت دراسات (Chih-Hung, et al., 2017) ، (Wei-Loon, et al., 2015) ان الاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة تظهر في شكل استخدام الموارد المحدودة للمشروع بصورة فعالة والحفاظ عليها ، التكمال في الأداء وتحديد أولويات استراتيجية للنشاط تضمن البقاء في الأسواق ، بالإضافة الى الميل المستمر الى النجاح في تطوير الاعمال وريادتها على الرغم من ظروف المنافسة والتغيرات الشديدة(أبو بكر، ٢٠١٧).

تتأثر استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على التأقلم مع القضايا البيئية وتقديم الأداء المتوافق مع الظروف البيئية حيث يضمن هذا التكيف للمشروعات ان تستمر في أداء نشاطها خاصة لتوافقه مع التوجهات الاجتماعية الداعمة للقضايا البيئية (Manon and Gjalt, 2019).

تظهر استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة انطلاقاً من حفاظها على استمرارية عوامل النجاح التي تجعل المشروع في موقف تنافسي متميز، الى جانب ذلك استمرارها في تحقيق الارباح والالتزام بالأعباء المالية الخاصة بالتمويل دون ان يحدث اخفاق في السداد(الهجرى، ٢٠١٥)، هذا الى جانب ان الاستدامة تظهر في ابداء المشروع مرونة سريعة للاستجابة لتحديات التشغيل والانتقال الى التغيير المطلوب دون توقف النشاط (Rebecca, et al., 2019).

حددت دراسة ان الاستدامة في المشروعات الصغيرة تعنى ان هناك سهولة في تعديل تصميم المنتجات والاستمرار في ابتكار خصائص متميزة لها (Tracy, et al., 2018) ، بينما يحدد (Mohamed and Gharib, 2019) استدامة المشروعات في توفر القدرات المعرفية والابتكارية واستيعابها لمدخل الاقتصاد المعرفي المعتمد على البيئة والممارسات الخضراء.

كما توصلت دراسات (Leila, et al., 2019) ، (Mohamed, 2018) الى ان استدامة المشروعات تتطلب الحفاظ على مستويات الجودة والتكاليف وتوقيت التسليم في الأداء التشغيلي للمنتجات والتصنيع، بالإضافة الى تطوير المشروع للبنية التحتية التكنولوجية، التحوط الى تجاوز المخاطر المالية غير المتوقعة ووضع مؤشرات أداء لمتابعة المخاطر المالية التي قد تؤثر على تشغيل المشروع واستمراره.

كما تلعب الجامعات والمؤسسات البحثية دور مهم في تقديم الدعم الفني للابتكار في اداء المشاريع الصغيرة وهو ما يسهم في تعزيز عوامل إيجابية للاستدامة خاصة عندما يتم الربط بين مخرجات الجامعة من الكوادر البشرية التي تستطيع إدارة المشروعات بكفاءة فنية عالية (Jane and Graciela, 2017).

في دراسات أخرى (Mert, et al., 2012)، (Lina and Maria-Teresa, 2015)، (Jahja and Christina, 2012) تبين ان استدامة المشروعات الصغيرة تعنى النجاح في إعطاء أولويات مؤثرة تسهم في حل مشكلات المشروع، وجود خطة استراتيجية واضحة لدى المشروع للتطوير والتوسع في مجالاته، وجود نظام فعال لقياس الأداء وتحسين استجابة المشروع للمتغيرات البيئية والفنية وأصحاب المصالح ، مع وضع قيمة الاستدامة والاستمرارية موضع التنفيذ العملي من جانب مسؤولي المشروع ، تعزيز ممارسات الابتكار القائم على تحقيق القيمة المضافة وتعظيمها من خلال سلسلة القيمة ، مع التوجه الى بناء راس المال الفكري المبدع .

كما توصلت دراسة (Johanna and Erik, 2014) الى ان تعزيز ممارسات الابتكار الموجه والابتكار المفتوح من خلال التفاعل مع البيئة والمتغيرات الخارجية يسهم في تحقيق عوامل إيجابية لاستدامة المشروع ، خاصة في حالة التركيز على ان الابتكار في المنتجات والخدمات يركز على الابعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية .

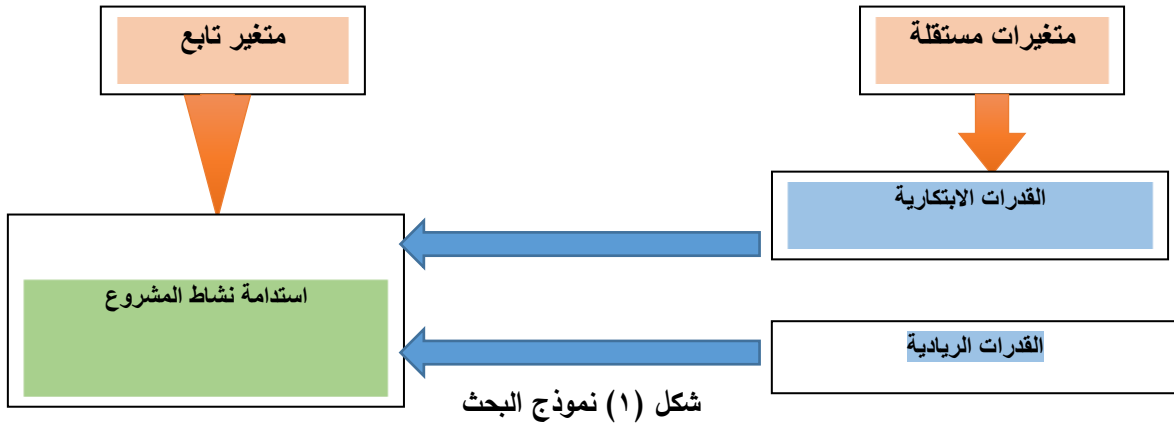
#### خامساً: فروض البحث

لتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بصياغة الفروض التالية:

- (أ) لا توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع.
- (ب) لا توجد علاقة تأثير بين القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع.

#### نموذج البحث:

يتمثل نموذج الدراسة في الشكل التالي:



#### سادساً: منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي نظري حول القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروع، كما أن منهجية البحث تعتمد على إجراء دراسة ميدانية من خلال عينة عشوائية ، حيث يعتمد البحث الميداني يعتمد



على استخدام أداة قياس تتمثل في تطوير استبانة تتضمن عدد من المحاور المرتبطة بالقدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروع.

### مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، بالرجوع الى بيانات الإدارة المركزية للإحصاء بدولة الكويت والتقارير الإحصائية التي تصدرها عن بيانات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتم تحديد حجم العينة بعدد ١٥٠ مفردة. ويوضح الجدول التالي توزيع العينة كما يلي:

#### جدول (١)

#### توزيع حجم عينة البحث

م	أنماط المشاريع الصغيرة والمتوسطة	العدد	%
١	أصحاب مشاريع في قطاع المطاعم	٧٠	٤٦.٧
٢	أصحاب مشاريع في القطاع الصناعي	٣٠	٢٠
٣	أصحاب مشاريع في القطاع الخدمي	٥٠	٣٣.٣
	الإجمالي	١٥٠	١٠٠

### أداة البحث:

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

- (أ) **تصميم أداة البحث:** حيث جاء تصميم أداة البحث على النحو التالي:
- البيانات الأولية: حيث تضمنت أداة البحث عدد من البيانات الأولية الديموجرافية الخاصة بأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة: المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، عمر المشروع.
  - (ب) **محاور أداة البحث:** تكونت محاور أداة البحث من ثلاثة محاور رئيسية تشمل محور القدرات الابتكارية، محور القدرات الريادية، محور استدامة نشاط المشروع. وتم تحديد عبارات وفقرات محاور البحث من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المتصلة بموضوع القدرات الابتكارية و القدرات الريادية و استدامة نشاط المشروع. ويشير الجدول التالي إلى توضيح محاور أداة البحث وعبارات القياس المرتبطة بكل محور:

#### جدول (٢)

#### محاور أداة البحث

المحور	مسمى المحور	عدد العبارات	نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة
الأول	محور القدرات الابتكارية	٩	
الثاني	محور القدرات الريادية	٩	
الثالث	محور استدامة نشاط المشروع	١٠	
	المجموع	٢٨	١٠٠%

### 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:

$$\text{معادلة جتمان} = \frac{\sqrt{1 - \text{عدد الأخطاء}}}{\text{عدد الأسئلة} \times \text{عدد المبحوثين}}$$

(ج) **صدق المحكمين**: حيث تم عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين المتخصصين وذلك لتأكيد جوانب الشكل والصياغة والترتيب وسلامة عبارات القياس ومدى ملاءمتها وتم القيام بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحتها 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 (٣)

#### معامل ألفا الاتساق الداخلي لأداة البحث

المحور	مسمى المحور	معامل الثبات Alpha
الأول	محور القدرات الابتكارية	٠.٨٩٣
الثاني	محور القدرات الريادية	٠.٨٦٥
الثالث	محور استدامة نشاط المشروع	٠.٨٧١
	الثبات الكلي والاتساق الداخلي للأداة	٠.٨٧٩

### مصادر وحدود البحث:

تم الحصول على بيانات البحث من خلال مدخلين نوضحهما كما يلي:

(أ) **مصادر ثانوية**: وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والإحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع القدرات الابتكارية و القدرات الريادية و استدامة نشاط المشروع.

(ب) **مصادر أولية**: وهي تتمثل في أداة البحث وهي استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث الممثلة للمجتمع.

كما أن حدود البحث سوف تقتصر على النواحي التالية:

(ج) **حدود بشرية**: وهي أن عينة البحث تركز على فئة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت في قطاع المطاعم والخدمات والقطاع الصناعي.

(د) **حدود موضوعية**: تركز على القدرات الابتكارية و القدرات الريادية و استدامة نشاط المشروع.

### التحليل الإحصائي:

قامت الباحثة باستخدام تطبيقات الحاسب الآلي SPSS وذلك لإجراء التحليل اللازم لبيانات استمارات الاستبيان وذلك من خلال الأدوات الإحصائية التالية:

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

### سابعاً: الدراسة التطبيقية وتحليل العلاقات بين متغيرات البحث:

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، وتتوه الباحثة 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 واعطاء وزن لكل مستوى من مستويات المقياس وفقاً لما يلي: موافق جداً (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، غير موافق جداً (١) وإدخال البيانات إلى البرنامج وفقاً لهذه الأوزان وتأكيد عبارات القياس والاستجابات وذلك ليقاس معاملات الارتباط، كما أن عدد المتغيرات الداخلة في النموذج عدد (٣) متغيرات "٢ متغير مستقل و١ متغير تابع"، وذلك كما يلي:

#### ١- سمات وخصائص عينة البحث:

تضمنت عينة البحث لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أن المتغيرات الديموجرافية للعينة تتضمن المؤهل العلمي، مدة الخبرة، سنوات عمر المشروع ويشير الجدول التالي إلى نتائج تحليل هذه البيانات وذلك كما يلي:

#### جدول (٤)

نتائج البيانات الديموجرافية لعينة البحث بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

متوسط		جامعي		فوق جامعي		الإجمالي	
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٤٠	٢٦.٧%	٨٩	٥٩.٣%	٢١	١٤%	١٥٠	١٠٠%

#### جدول (٥)

نتائج البيانات الديموجرافية لعينة البحث بالنسبة لمتغير عمر المشروع

٣ سنوات		٥ سنوات		٧ سنوات		أكثر من ٧ سنوات		الإجمالي	
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٩٠	٦٠%	٢٧	١٨%	٢٠	١٣.٣%	١٣	٨.٧%	١٥٠	١٠٠%

#### جدول (٦)

نتائج البيانات الديموجرافية لعينة البحث بالنسبة لمتغير مدة الخبرة

أقل من ١١ سنة		١١-١٥ سنة		١٦-٢٠ سنة		أكثر من ٢١ سنة		الإجمالي	
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٨٠	٥٣.٣%	٣٠	٢٠%	١٩	١٢.٧%	٢١	١٤%	١٥٠	١٠٠%

نشير الجداول الثلاث السالف ذكرها (٥، ٦، ٧) إلى خصائص عينة البحث الديموجرافية حيث يتضح من جدول (٣) أن نسبة ٥٩.٣% من العينة تندرج تحت فئة جامعية، نسبة ٦٠% من عمر المشروع تقع في فئة ثلاث سنوات، ٥٣.٣% من احصاء المشروعات لديهم خبرة أقل من ١١ سنة، حيث تشير الباحثة إلى ان

الغرض من هذا التحليل إعطاء تصور عن واقع أصحاب المشروعات الصغيرة وعمر المشروع، حيث ان هذه البيانات الديموجرافية ذات علاقة بالقدرات الابتكارية والريادية واستدامة نشاط المشروع.

## ٢- مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) لمتغيرات البحث:

تم اختبار العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام أسلوب معامل الارتباط ( Pearson Correlation)، حيث يشير جدول (٨) على نتائج هذا الاختبار والتي أظهرت وجود علاقات ارتباط متفاوتة وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (level = ٠.٠٥).

### جدول (٧)

#### مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	القدرات الابتكارية	القدرات الريادية	استدامة نشاط المشروع
القدرات الابتكارية	١		
القدرات الريادية	** ٠.٨٣٣	١	
استدامة نشاط المشروع	** ٠.٧٦١	** ٠.٧٩٣	١

\*\* 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 القدرات الابتكارية والقدرات الريادية حيث جاءت بقيمة ٠.٨٣٣ وهي تمثل درجة عالية من الارتباط، بينما جاءت قيمة الارتباط بين القدرات الابتكارية واستدامة نشاط المشروع بقيمة ٠.٧٦١، كذلك جاءت قيمة الارتباط بين القدرات الريادية واستدامة نشاط المشروع بقيمة ٠.٧٩٣ وهو ما يدل على وجود علاقة بين متغيرات البحث.

## ٣- اختبار فروض البحث:

### اختبار الفرض الأول:

يشير هذا الفرض إلى ما يلي:

" لا توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع " ولإجراء هذا الاختبار تم استخدام معامل ارتباط "كندال"، وكذلك اختبار تحليل التباين بين متغيري القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروع، 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 (٨)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " القدرات الابتكارية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
استدامة نشاط المشروع	٠.٠١٢	٠.٧٦١	القدرات الابتكارية

\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " القدرات الابتكارية " والمتغير التابع " استدامة نشاط المشروع " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥ بين المتغيرين.

## ب - تحليل التباين:

### جدول (٩)

نتائج تحليل التباين بين متغير " القدرات الابتكارية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"
القدرات الابتكارية	الانحدار	٢١٧٧.٤١٢	٢٤٩.١٢٠	١٣٨	القيمة
	البواقي	٣٨٥.٣٠٥	٢.٥٨٨		٠.٠١٢

\* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري القدرات الابتكارية واستدامة نشاط المشروع، إن قيمة اختبار "F" (١١٩.٤٥٥) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ودرجة حرية ١٣٨ ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

## ج) تحليل الانحدار:

### جدول (١٠)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " القدرات الابتكارية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r <sup>2</sup>	Beta	قيمة (t)	المعنوية
الثابت	٢.٩١٣	٠.٣٧٧	٠.٥٧٩	.	٩.٧٨٩	٠.٠١٢
X1	٠.٣٦٦	٠.٠٧١				

\* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " القدرات الابتكارية و" استدامة نشاط المشروع " أن قيمة معامل التحديد (r<sup>2</sup>) تساوي ٠.٥٧٩ وهذا معناه أن القدرات الابتكارية لاصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت تفسر ما قيمته ٥٧% من استدامة نشاط المشروع، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (٠.٣١٦) وقيمة المعنوية تساوي (٠.٠١٢) وهي دالة إحصائيًا وتعني أن المتغير المستقل " القدرات الابتكارية " يؤثر في " استدامة نشاط المشروع "، وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول عدم صحة الفرض الأول أي أننا نقبل الفرض البديل "H<sub>1</sub>" ونرفض فرض العدم "H<sub>0</sub>" أي أنه توجد علاقة ارتباط وتأثير بين لقدرات الابتكارية لاصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع.

## اختبار الفرض الثاني:

وينص هذا الفرض على ما يلي: " لا توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع ". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:  
**أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":**

#### جدول (١١)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " القدرات الريادية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
استدامة نشاط المشروع	٠.٠٠٠٤	٠.٧٩٣	القدرات الريادية

\* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " القدرات الريادية " والمتغير التابع " استدامة نشاط المشروع " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥ بين المتغيرين.

**ب - تحليل التباين:**

#### جدول (١٢)

نتائج تحليل التباين بين متغير " القدرات الريادية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"
القدرات الريادية	الانحدار	٢٢١٦٣.٣١٢	٢٤٧.٦٢١	١٣٣	Sig
	البواقي	٣٨٦.٧١٣	٢.٦٩١		٠.٠٠٠٤

\* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري القدرات الريادية استدامة نشاط المشروع، إن قيمة اختبار "F" (١١٧.٨٧٦) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ودرجة حرية ١٣٣ ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

**ج) تحليل الانحدار:**

#### جدول (١٣)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " القدرات الريادية " ومتغير " استدامة نشاط المشروع "

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r <sup>2</sup>	Beta	قيمة (t)	المعنوية
القدرات الريادية	٢.٧٣٣	٠.٣٥١	٠.٦٢٩	.	٩.٦٧١	٠.٠٠٠٤
	X1	٠.٣٨٦		٠.٠٦٧	٠.٠١٣	٠.٣٢٣

\* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " القدرات الريادية و" استدامة نشاط المشروع " أن قيمة معامل التحديد (r<sup>2</sup>) تساوي ٠.٦٢٩ وهذا معناه أن القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت تفسر ما قيمته ٦٣% من استدامة نشاط المشروع، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (٠.٣٢٣) وقيمة المعنوية تساوي (٠.٠٠٠٤) وهي دالة إحصائيًا وتعني أن المتغير المستقل " القدرات الريادية " يؤثر في " استدامة نشاط المشروع "، وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول عدم صحة الفرض الثاني أي أننا نقبل الفرض البديل "H<sub>1</sub>" ونرفض فرض عدم "H<sub>0</sub>" أي أنه توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت واستدامة نشاط المشروع.

### ثامناً: مناقشة النتائج

أبدت الدراسة الحالية مجموعة من النتائج التي تتعلق بالقدرات الابتكارية والريادية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة كمتغيرات مستقلة مؤثرة على استدامة واستمرارية نشاط المشروع، وتبلور الباحثة هذه النتائج كما يلي:

**في الفرضية الأولى:** توصلت النتائج الى ان هناك علاقة جوهرية بين القدرات الابتكارية واستدامة نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث بلورت دراسات كل من (Scuotto, et al., 2019)، (Katarzyna and Paweł, 2015) قدرات أصحاب المشروعات الصغيرة في حل مشكلات الأداء والتشغيل ، وهي جوانب مهمة لتحقيق استدامة واستمرارية المشروع في العمل وفق تأكيد دراسة (Lina and Mert, et al., 2012) (Maria-Teresa, 2015، (Jahja and Christina, 2012)) على إعطاء أولويات حل مشكلات المشروع كأحد العوامل المؤثرة على الاستدامة واستمرارية نشاط المشروع.

كما اتجهت دراسات أخرى على تحديد القدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جوانب الاستجابة للتغيرات في السوق (Etriya, et al., 2019)، (Charmaine and Shane, 2014)، (Tera, et al., 2019)) الابتكار في التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا في أنشطة المشروع، القدرة على احداث التغيير والتركيز والمرونة في استيعاب التحديات وابتكار حلول لها (Thomas and Ralf, 2012)، لذا تعتبر هذه القدرات مهمة ومؤثرة على استمرارية المشروع في أداء نشاطه والذي أكدته دراسات من حيث مرونة سريعة للاستجابة لتحديات التشغيل والانتقال الى التغيير المطلوب دون توقف النشاط (Rebecca, et al., 2019)، تطوير المشروع للبنية التحتية التكنولوجية (Leila, et al., 2019، (Mohamed, 2018)).

**في الفرضية الثانية:** توصلت النتائج الى ان هناك علاقة جوهرية بين القدرات الريادية واستدامة نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث تؤكد دراسات على ان تلك القدرات تتمثل في جعل نشاط المشروع رائد بالجديد والتفرد بالمنافسة (Albertina, et al., 2019) ، الاقدام والمبادرة بالأفكار التقنية الرائدة الناتجة (Sonal, et al., 2019)، الطموح والتفكير الابتكاري للتجديد وتقديم المشروعات غير التقليدية و وضع الأولويات الفعالة للتوسع والتجديد في المشروع، وقدرات واكتشاف حلول غير تقليدية للتكيف في بيئة الاعمال التنافسية (Hongxu, et al., 2019)، قدرات حسن التصرف واقتناص الفرص عبر مشاريع ريادية (Job, et al., 2018)، الشغف والتطلع المستمر الى المبادرة بالأفكار والمشاريع الريادية والقدرة على مواجهة المشكلات وحلها (Silvia, et al., 2018).

لذا تعتبر القدرات الريادية مهمة ومؤثرة على استمرارية المشروع في أداء نشاطه لاعتبارات اكدت عليها دراسات من حيث وتجاوز عقبات التشغيل وتحديات المنافسة بممارسات تتعلق بكفاءة العمليات الداخلية (Ville, et al., 2019)، الميل المستمر الى النجاح في تطوير الاعمال وريادتها على الرغم من ظروف المنافسة والتغيرات الشديدة (Wei-Loon, et al., 2015)، مرونة سريعة للاستجابة لتحديات التشغيل والانتقال الى التغيير المطلوب دون توقف النشاط (Rebecca, et al., 2019)، الى جانب التأكيد على ان الاستدامة في المشروعات الصغيرة تعنى ان هناك سهولة في تعديل تصميم المنتجات والاستمرار في ابتكار خصائص متميزة لها (Tracy, et al., 2018)، وهي كلها عوامل تحتاج الى القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لأجل تحقيق الاستدامة والاستمرارية لنشاط المشروع.

### تاسعاً: التوصيات المقترحة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ، فإن الباحثة تقترح بعض التوصيات المناسبة التي من شأنها ان تسهم في تعزيز القدرات الابتكارية والريادية لدى أصحاب المشروعات لدعم نجاحهم في استمرار وتشغيل المشروع:

١. زيادة عدد البرامج التدريبية عبر الأجهزة الوطنية والمؤسسات الحكومية لصقل مهارات وقدرات اصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ونشر قيم الريادة والابتكار لديهم من خلال استراتيجية مستدامة لتنميتها.
٢. وضع معايير وضوابط يتم من خلالها متابعة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بعد بدء تشغيلها بحيث تتم هذه المتابعة من خلال أجهزة الدولة خاصة للمشاريع التي تعتمد على تمويل من مصادر الإقراض لتجنب الفشل في بداية التشغيل.
٣. تحديد استراتيجية تدريب وطنية تعتمد على حاضنات الاعمال التي تزيد من قدرات المشروعات في مجالات مواجهة تحديات التشغيل والاستمرار في أداء المشروع وتجنب الإخفاق في استدامة المشروع.
٤. تطوير شروط ومواصفات دراسات الجدوى الاقتصادية ومنح القروض للمروعات الصغيرة والمتوسطة وفق معايير تضمن نمو المشروع والتوسع في انشطته بما يحقق استمرارية واستدامة اعماله.
٥. ان تعمل مؤسسات الدولة على تنويع الدعم المقدم الى المشروعات الصغيرة والمتوسطة بحيث يلبى كافة الابعاد الفنية والتسويقية والإدارية والمالية في المراحل التشغيلية المختلفة للمشروع لضمان الاستمرار في مزاولة نشاطه.
٦. ضرورة ان تهتم الدولة ومؤسساتها بتشجيع أصحاب المشروعات الريادية والابتكارية وان تحتضنها وتوفر لها كافة سبل الدعم بحيث تكون نموذج يحتذى به من جانب المبادرين لأطلاق مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة.
٧. ان تضع مؤسسات الدولة الجانب الابتكاري والريادي كأحد شروط منح التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بحيث يظهر ذلك في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع.
٨. لأجل تعزيز القدرات الريادية والابتكارية واستدامة واستمرارية المشروعات الصغيرة ينبغي على الدولة وأجهزتها ان تتيح وتيسر على أصحاب المشروعات فرص التصدير للأسواق الخارجية من خلال توفير كافة العوامل الفنية والتسويقية واللوجستية والاجرائية والبنكية التي تضمن تحقيق ذلك .



## قائمة المراجع

- أبو بكر، أميمة عبدالواحد. ٢٠١٧. نجاح أفضل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة باستخدام التقانات الحديثة. *مجلة جامعة البحر الأحمر للعلوم الإنسانية*، ع٣، ص: ١٠٧-١١٨.
- أبو حمادة، عبد الموجود عبد الله. ٢٠١٦. المعرفة التسويقية وعلاقتها بالميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة المنتمية لحاضنات الاعمال في منطقة تبوك. *المجلة العلمية التجارة والتمويل، جامعة طنطا*، ع. ٢، يونية، ص: ٨٢-٣٣.
- الأسري، حسن عبد المطلب. ٢٠١٦. المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل اقتصاد المعرفة: الفرص والتحديات. *المؤتمر العلمي الثاني لعلوم المعلومات، جامعة بنى سويف* ١٢ و١٣ ابريل، ص: ٢-١٧.
- رسلان، محمد، و نصر، عبد الكريم . ٢٠١١. واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، ٢ (٢٣)، ص: ٤٣ - ٨٢ .
- سليمان، حسين. ٢٠١٨. الشباب وتحديات المشروعات الصغيرة في إفريقيا جنوب الصحراء. *مجلة السياسة الدولية*، ٥٤، ٢١١، ص: ٨٤-٨٩.
- الشيخ، فؤاد نجيب، ملحم، يحيى، والعكايلك، وجدان محمد . ٢٠٠٩. صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ٥ (٤)، ص: ٤٩٧ - ٥.
- العازم، أنور نهار، وموسى، صباح محمد . ٢٠١٠. تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، ٨٣، ص: ١٣٨ - ١٦٥ .
- مهدي، جابر. ٢٠١٥. أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الاعمال بمدينة عنابة. *مجلة العلوم الاقتصادية*، العدد ١٦، ص: ١٤٨ - ١٦.
- نصار، أنور شحادة. ٢٠١٨. تقييم دور الجامعات الفلسطينية في تحقيق التعليم الريادي. *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات*، العدد الخامس، ص: ٤٨١-٥١٤.
- الهاجرى، عبد الله سعد. ٢٠١٥. دور حاضنات الاعمال في التنمية الصناعية بدولة الكويت. *الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية*، تونس أكتوبر، ص: ٢-٢١.
- Adebowale O.& Hossana T..2018. Mobile apps usage and dynamic capabilities: A structural equation model of SMEs in Lagos, Nigeria. **Telematics and Informatics**, 35, 7, October, pp: 2067-2081.
- Albertina P. M., Ana M. S., Orlando L. R.2019. Linking intangible resources and entrepreneurial orientation to export performance: The mediating effect of dynamic capabilities. **Journal of Innovation & Knowledge**, 4, 3, July–September, pp: 179-187.
- Alexandra S. Acosta, A. H. C., Jesus C. A.2018. Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). **International Business Review**, 27, 6, December, pp: 1128-1140.

- Arvin S., Avimanyu D., Stoney B.2019. Crowdfunding success through social media: Going beyond entrepreneurial orientation in the context of small and medium-sized enterprises. **Journal of Business Research**, 31 October ,pp:330-351.
- Bambang S. T.2015. Innovative Public Leadership (Case Study on Innovative Food Policy for SME's in Sidoarjo Regency). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 211, 25 November, pp:1057-1063.
- Charmaine G.& Shane M.2014. How international entrepreneurship characteristics influence Internet capabilities for the international business processes of the firm. **International Business Review**, 23, Issue 1, February, pp: 228-245.
- Chih-Hung H., An-Yuan C., Wei L.2017. Identifying key performance factors for sustainability development of SMEs – integrating QFD and fuzzy MADM methods. **Journal of Cleaner Production**, 161, 10 September, pp: 629-645.
- Cinzia B., Alberto F. D. T., Giovanni D. Z., Elena P.2017. Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study. **Journal of Business Research**, 73, April, pp: 65-82.
- David J. T.2018. Business models and dynamic capabilities. **Long Range Planning**, 51, Issue 1, February, pp: 40-49.
- David M. T., Richard A. H.2019. Entrepreneurial action, creativity, & judgment in the age of artificial intelligence. **Journal of Business Venturing Insights**, 11, June, pp:119-137.
- Dominic B., Raj G. J., Erin C.2019. International new venture performance: Role of international entrepreneurial culture, ambidextrous innovation, and dynamic marketing capabilities. **International Business Review**, 19 November, pp:445-459.
- Eva D., Beatrice P., Florence B. M.2019. Digital subsistence entrepreneurs on Facebook. **Technological Forecasting and Social Change**, 146, September 2019, pp: 887-899.
- Fredrik N., Annika R., Kristian M., Jakki J. M.2018. Network management in emergent high-tech business contexts: Critical capabilities and activities. **Industrial Marketing Management**, 74, October, pp:89-101.
- Hamed M., Nicole C., Chatura R.2019. Ambidextrous marketing capabilities and performance: How and when entrepreneurial orientation makes a difference. **Industrial Marketing Management**, 77, February, pp: 129-142.
- Harry B., Shahrokh N., Mark R.2019. Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?. **Telecommunications Policy**, 43, 9, October, pp:330-249.

Hongxu Z., Joseph A. A., Jonathan B.2019. Toward a construct of dynamic capabilities malfunction: Insights from failed Chinese entrepreneurs. **Journal of Business Research**, 98, May, pp: 415-429.

Hongxu Z., Joseph A. A., Jonathan B.2019. Toward a construct of dynamic capabilities malfunction: Insights from failed Chinese entrepreneurs. **Journal of Business Research**, 98, May, pp: 415-429.

Horatio M. M., Sui S., Matthias B.2018. Are SMEs with immigrant owners exceptional exporters?. **Journal of Business Venturing**, 33, 3, May, pp: 241-260.

Isabella H., Teemu K., Matthias F., Juha K.2016. Innovativeness and family-firm performance: The moderating effect of family commitment. **Technological Forecasting and Social Change**, 102, January, pp:120-131.

Jahja H. & Christina W.2012. Open Innovation Implementation to Sustain Indonesian SMEs. **Procedia Economics and Finance**, 4, pp: 223-233.

Jamie L., Kimberly A. E., Keimei S.2019. Am I an entrepreneur? How imposter fears hinder women entrepreneurs' business growth. **Business Horizons**, 62, 5, September–October, pp:615-624.

Jane J. & Graciela C. Z.2017. Doing well by doing good: A study of university-industry interactions, innovationness and firm performance in sustainability-oriented Australian SMEs. **Technological Forecasting and Social Change**, 123, October, pp: 262-270.

Javier C., Vinit P., Joakim W.2019. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. **Journal of Business Research**, 100, July, pp:196-206.

Jeffrey J. G., David T. W., Denis A. G., Christopher M. B.2019. Sleep and entrepreneurs' abilities to imagine and form initial beliefs about new venture ideas. **Journal of Business Venturing**, 34, 6, November, pp:220-242.

Job R. A., Pedro M. G. V., María J. R. O., Gloria P. R.2018. From social capital to entrepreneurial orientation: The mediating role of dynamic capabilities. **European Management Journal**, 36, 2, April, pp:195-209.

Johanna K., & Erik G. H.2014. Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. **Journal of Cleaner Production**, 65, 15 February, pp: 57-75.

Katarzyna Ł.& Paweł G.2015. Development of Competitive Advantage of Small Innovative Firm – How to Model Business Advice Influence within the Process?. **Procedia Economics and Finance**, 23, pp: 487-494. Etriya E., Victor E. S., Emiel F. M. W., Omta, S. W. F.2019. The impact of networks on the innovative and financial performance of more entrepreneurial versus less entrepreneurial farmers in West

Java, Indonesia. **NJAS - Wageningen Journal of Life Sciences**, 89, November, pp:413-439.

Kourosch E., Mohamad S. T., Stephen P., Levent A.2019. Understanding entrepreneurial intentions: A developed integrated structural model approach. **Journal of Business Research**, 94, January, pp: 172-182.

Leila S., Stefan G., Gerald R.2019. Exploring financial sustainability of SMEs during periods of production growth: A simulation study. **International Journal of Production Economics**, 212, June, pp: 8-18.

Lina K. & Maria-Teresa S.2015. Is Performance Measurement System Going Towards Sustainability in SMEs?. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 213, 1 December, pp: 328-333.

Manon E. & Gjalt J.2019. The impact of dynamic capabilities on the sustainability performance of SMEs. **Journal of Cleaner Production**, 235, 20 October, pp:1360-1370.

Mert G., Sebnem P., Deniz Z.2012. Exploring the Problems and Advantages of Turkish SMEs for Sustainability. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 58, 12 October, pp: 244-251.

Michael C., Hans R. K., Gianpaolo B., Maria A. F.2018. For-Benefit Company (fBComp): An innovative social-business model. The Italian case. **Journal of Business Research**, 13, December 2018,pp:414-442.

Mikel A., Amaia M., Txomin I., Unai A.2019. Internationalization and entrepreneurial orientation of family SMEs: The influence of the family character. **International Business Review**, 28, 1, February, pp: 48-59.

Mohamed A .2018. The drivers of sustainable manufacturing practices in Egyptian SMEs and their impact on competitive capabilities: A PLS-SEM model. **Journal of Cleaner Production**, 175, 20 February, pp: 207-221.

Mohamed A. & Gharib H.2019. Absorptive capacity and green innovation adoption in SMEs: The mediating effects of sustainable organisational capabilities. **Journal of Cleaner Production**, 220, 20 May, pp: 853-863.

Panicha H. & Hsiu-I T.2019. Prioritizing successful entrepreneurial skills: An emphasis on the perspectives of entrepreneurs versus aspiring entrepreneurs. **Thinking Skills and Creativity**, 34, December, pp: 230-251.

Paulo N. F., Janaina P.2018. Innovative capability building and learning linkages in knowledge-intensive service SMEs in Brazil's mining industry. **Resources Policy**, 58, October, pp: 21-33.

- Rahab k.2012. Innovativeness Model Of Small And Medium Enterprises Based On Market Orientation and Learning Orientation: Testing Moderating Effect Of Business Operation Mode. **Procedia Economics and Finance**, 4, pp: 97-109.
- Rebecca S., Jiju A., Jose A. G. R., Anass C., Bart L.2019. Integrated green lean approach and sustainability for SMEs: From literature review to a conceptual framework. **Journal of Cleaner Production**, 240, 10 December 2019, pp:434-453.
- Remedios H. L., Franz W. K., Maria C. L. F.2018. A note on the relationships between learning, market, and entrepreneurial orientations in family and nonfamily firms. **Journal of Family Business Strategy**, 9, 3, September, pp: 192-204.
- Robert L. A. K. & Katherine V. G.2019. Bricolage and informal businesses: Young entrepreneurs in the mobile telephony sector in Accra, Ghana. **Futures**, 14 November 2019, Article pp: 450-468.
- Saiful B. M. K., Dahlia Z., Dahlan A.2016. Entrepreneurial Orientation for Small and Medium Travel Agencies in Malaysia. **Procedia Economics and Finance**, 37, pp:115-120.
- Sang-Eun B., Siyuan H., Hyejeong K., Carol C.2019. US small retail businesses' perception of competition: Looking through a lens of fear, confidence, or cooperation. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 52, January, pp:220-235. .
- Sardantakos, S. 1998. **Social Research Methods**, London: McMillan Press. Ltd, p. 95.
- Scuotto V., Garcia-Perez A., Cillo V., Giacosa E.2019. Do stakeholder capabilities promote sustainable business innovation in small and medium-sized enterprises? Evidence from Italy. **Journal of Business Research**, 16, July, pp: 329-39.
- Sergio C.-H., Jose A. C. A., Tomas G. C.2019. How technology-based firms become also highly innovative firms? The role of knowledge, technological and managerial capabilities, and entrepreneurs' background. **Journal of Innovation & Knowledge**, 4, 3, July–September 2019, Pages 162-170.
- Silvia S., Joakim W., Vinit P.2018. Untangling intense engagement in entrepreneurship: Role overload and obsessive passion in early-stage entrepreneurs. **Journal of Business Research**, 90, September, pp: 59-66.
- Sonal H. S., Bhaskar B., Dale E., Birud S.2019. Grassroots innovation and entrepreneurial success: Is entrepreneurial orientation a missing link?. **Technological Forecasting and Social Change**, 27 March 2019, pp: 314-329.

Tera L. G., Kristine M. K., Marueen W. C.2019. Competitors as advisors: Peer assistance among small business entrepreneurs. **Long Range Planning**, 1 November, pp: 234-251.

Thomas B. & Ralf M.2012. Absorptive, innovative and adaptive capabilities and their impact on project and project portfolio performance. **International Journal of Project Management**, 30, 5, July, pp: 621-635.

Timothy C. Dunne, Joshua R. Aaron, William C. McDowell, David J. Urban, Patrick R. Geho.2016. The impact of leadership on small business innovativeness. **Journal of Business Research**, 69, 11, November, pp:4876-4881.

Tracy B., Ricardo J. H., Yaone R., Rhoda T.2018. Product Service Systems: A Sustainable Design Strategy for SMEs in the Textiles and Leather Sectors. **She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation**, 4, 3, Autumn, pp: 229-248.

Ville M., Yang L., Tzong-Ru L., Jurgen P.2019. Extracting key factors for sustainable development of enterprises: Case study of SMEs in Taiwan. **Journal of Cleaner Production**, 209, 1 February, pp: 1152-1169.

Wei-Loon K., Roaimah O., Juan R. S.2015. Factors Influencing Propensity to Sustainable Entrepreneurship of SMEs in Malaysia. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 172, 27 January, pp: 570-577.

## الملاحق

### الاستبيان

الأخ الفاضل الأخت الفاضلة

بعد التحية

يطيب لي أن أشكركم على استجابتكم الكريمة نحو إنجاز هذا البحث مقدرين لكم تعاونكم الصادق، كما يرجى الإحاطة أن هذه الاستبانة تتضمن عدد من البنود التي تقيس عناصر القدرات الابتكارية وعناصر القدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واستدامة نشاط المشروع، حيث يقوم هذا البحث في الأساس على ما تبدونه سيادتكم من آراء ومقترحات بناءة. كما نؤكد لسيادتكم على أن كل ما تدلون به من آراء في هذه الاستبانة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: البيانات الديموجرافية:

أ) المؤهل العلمي: متوسط جامعي فوق جامعي  
 ب) مدة الخبرة: أقل من ١١ سنة ١١-١٥ سنة ١٦-٢٠ سنة أكثر من ٢١ سنة  
 ج) عمر المشروع: ٣ سنوات ٧ سنوات أكثر من ٧ سنوات  
 ثانيًا: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالقدرات الابتكارية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

م	الفقرات	موافق جدًا (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق جدًا (١)
١	أستطيع حل مشكلات المشروع بشكل مبتكر					
٢	امتك القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة					
٣	تمكنت من بناء شبكة اتصال قوية مع عملاء المشروع					
٤	أستطيع دمج تقنيات الانترنت لخدمة المشروع					
٥	تمكنت من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل متميز لخدمة المشروع					
٦	أقدم أنشطة تعتمد على التقنيات الرقمية					
٧	امتك القدرة على المرونة في التفكير والتكيف السريع مع التحديات					
٨	امتك القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في أنشطة المشروع					
٩	أستطيع التفكير بشكل ابتكاري لتنفيذ المشروع بصورة أفضل					
١٠	اعتمد على أساليب مبتكرة في تسويق نشاط المشروع					

ثانيًا: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالقدرات الريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

م	الفقرات	موافق جدًا (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق جدًا (١)
١	اهتم بالمبادرة باقتناص وتطبيق الفرص المتاحة ببيئة الاعمال					
٢	ابادر بالبحث عن فرص التصدير الى الأسواق الخارجية					
٣	احرص على جعل مشروعك رائد ومتفرد بكل جديد في نشاط عمله					
٤	أستطيع تحمل المخاطرة بتقديم منتجات جديدة في نشاط المشروع					
٥	اضع في اعتباري ان يحقق مشروعك التفوق على المنافسين					
٦	أستطيع ان اقبل تحدى فشل المشروع وتحويله الى نجاح					
٧	ابادر بتطبيق حلول غير تقليدية في مواجهة تحديات المنافسة في بيئة الاعمال					
٨	أتطلع دوما الى تحقيق مستوى أرباح يفوق المنافسين					
٩	اهتم بحسن التصرف واقتناص الفرص في مجالات دعم راس المال الاجتماعى عبر مشاريع ريادية					
١٠	احرص على التخطيط بشكل مستمر لتوسيع نشاط وحجم المشروع					
١١	احرص على الثقة بالنفس في تجاوز تحديات المنافسة وتطوير المشروع					



م	الفقرات	موافق جدًا (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق جدًا (١)
١٢	لدى الشغف والتطلع المستمر لتقديم مشاريع غير تقليدية					

ثانيًا: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة باستدامة نشاط المشروع:

م	الفقرات	موافق جدًا (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق جدًا (١)
١	يستطيع المشروع تجاوز عقبات التشغيل بسهولة					
٢	يزاول المشروع اعماله على الرغم من مواجهته لتحديات تنافسية صعبة					
٣	يحدد المشروع أولويات استراتيجية للنشاط تضمن البقاء في الأسواق					
٤	لدى المشروع القدرة على التأقلم مع الظروف الطارئة والاستمرار في مزاولة نشاطه					
٥	يستطيع المشروع تطوير نشاطه وفق توجهات السوق والمنافسة دون ان يتأثر بالتوقف عن العمل					
٦	يبدى المشروع مرونة سريعة للاستجابة لتحديات التشغيل والانتقال الى التغيير المطلوب دون توقف النشاط					
٧	يجد المشروع سهولة في تعديل تصميم المنتجات والاستمرار في ابتكار خصائص متميزة لها					

م	الفقرات	موافق جدًا (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق جدًا (١)
٨	يحافظ المشروع على مستويات الجودة والتكاليف وتوقيت التسليم في الأداء التشغيلي للمنتجات والخدمات					
٩	يتحوط المشروع دوما من المخاطر المالية التي قد تؤثر على تشغيله واستمراريته					
١٠	يتبنى المشروع توجه تحقيق القيمة المضافة من نشاطه والحفاظ عليها					
١١	يهتم المشروع بقياس ادائه وعلاج مشكلاته بصورة دورية					