

تحديات وعوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في منطقة الرياض

رزان عبد الرحمن باسلم*، الجوهرة عايد الشمري، ايمان فرحان سفياني

ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

*razan.baselm@gmail.com

وليد عبد الجواد سليمان صديق، الفيصل عبد الحميد محمد حسن

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية بمدينة الرياض، واستكشاف الاستراتيجيات التي تعتمدها، وتحليل عوامل النجاح التي تساهم في نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية. حيث استخدمت الباحثات المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، واعتمدن الباحثات باختيار عدد 52 من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة من أصل مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق" بمتوسط حسابي يبلغ 4.02، وأن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق بشدة" بمتوسط حسابي عام يبلغ 4.51، وأن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق وبشدة" بمتوسط حسابي عام يبلغ 4.40، وأوصت الدراسة بـ: ينبغي على الجهات الأكاديمية والتدريبية توفير برامج تعليمية وتدريبية متخصصة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، تشمل التسويق، وإدارة التكاليف، وتطوير المهارات الإدارية، وغيرها، لزيادة فهمهم وتطوير قدراتهم في التعامل مع التحديات المالية والتسويقية. يجب تشجيع المؤسسات الأكاديمية على تقديم دعم أكبر للأبحاث والابتكار في مجال صناعة الأغذية، بما في ذلك توفير التمويل والموارد اللازمة للباحثين للتركيز على حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع.

ينبغي على الجامعات والمعاهد الأكاديمية دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في تحديث تكنولوجيتهم وتطبيق الحلول التكنولوجية الحديثة التي تساعدهم في تحسين إنتاجيتهم وجودة منتجاتهم وتسويقها بشكل أكثر فعالية.

الكلمات المفتاحية عوامل النجاح، المنشآت الصغيرة، المنشآت المتوسطة، قطاع الأغذية.

Challenges and success factors for small and medium enterprises in the food sector in the Riyadh region

Razan Abdulrahman Baselm^{*}, Al-Jouhara Ayed Al-Shammari, Eman Farhan Sufiani

Master of Business Administration, School of Management, Mid-Ocean University

*razan.baselm@gmail.com

Walid Soliman Sadek and Al-Faisal Abdul Hamid

School of Management, Mid-Ocean University

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) in the food sector in Riyadh face various challenges and factors affecting their success. This research aims to identify the main challenges encountered by SMEs in the food sector in Riyadh, explore the strategies they adopt, and analyze the success factors contributing to the growth and sustainability of these SMEs. The researchers employed a descriptive survey method, suitable for the nature and objectives of the study, and selected 52 SME owners from the study population. The study revealed several key findings: the overall average response of the study participants regarding the challenges and difficulties faced by SMEs fell at a "agree" level with an average score of 4.02. Additionally, the overall average response of the study participants regarding the success factors of SMEs fell at a "strongly agree" level with an overall average score of 4.51. Furthermore, the overall average response of the study participants

regarding marketing and promotion in SMEs fell at a "agree and strongly agree" level with an overall average score of 4.40. The study recommended that educational and training programs specialized for SME owners in the food sector be provided, including marketing, cost management, and development of managerial skills, to increase their understanding and enhance their capabilities in dealing with financial and marketing challenges. Academic institutions should be encouraged to provide greater support for research and innovation in the food industry, including providing funding and necessary resources for researchers to focus on innovative solutions to the challenges facing SMEs in this sector. Universities and academic institutions should support SMEs in the food sector in updating their technology and applying modern technological solutions to improve their productivity, product quality, and more effective marketing.

Keywords: Success Factors, Small Enterprises, Medium Enterprises, Food Sector.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

سوف نقوم في هذا البحث بالحديث عن ظاهرة انتشرت مؤخراً بكثرة وهي عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية وأبرز التحديات والصعوبات التي واجهتها المؤسسات وعوامل نجاحها، لاحظنا في الآونة الأخيرة بعد أزمة كورونا (COVID-19) انتشار واسع في (المطاعم، الكافيات، الأسر المنتجة) وأيضاً الكثير منها أغلق ولم يعد لها وجود. وعلى الرغم من الأدوار المهمة التي تلعبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإنها غالباً ما تواجه عقبات مالية واقتصادية ومؤسسية وتنظيمية وقانونية كبيرة تعيق أداءها ونموها وتعيق استدامتها (Wang, 2016). ويشير بعض الباحثين إلى أن نمو وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقيدان بضعف الوصول إلى التمويل ونقص التعليم في مجال ريادة الأعمال ومهارات الأعمال والقيادة (Jiang, 2014). وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً بارزاً في الاقتصاد الوطني السعودي، وعلى حسب ما تم إصداره من منصة منشآت السعودية أن مؤشر نمو منشآت خدمات الأطعمة

والمشروبات أن استمرارية المواسم والفعاليات سيزيد من الإيرادات في المستقبل. وأيضاً جاءت رؤية (2030) داعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنمية مهارات الشباب والشابات في مجال الأنشطة التجارية وفتح لهم دورات وندوات وبرامج ومعارض ومؤتمرات لتساعدهم في نشاطاتهم التجارية.

وقد بحثنا عن التحديات والصعوبات وأسباب عوامل النجاح هذه المؤسسات، وهل كانت أزمة كورونا سبب في هذه الصعوبات وفشل هذه المؤسسات؟ أم كانت نقلة نوعية لهم تحديداً في قطاع الأغذية؟ وهل المواسم والفعاليات أثرت على هذه المؤسسات وساهمت في انتشارها؟

مشكلة الدراسة

تواجه أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية العديد من التحديات والصعوبات التي قد تكون مختلفة باختلاف البلدان والسياسات، حيث أن هذه المنشآت تواجه تحديات ومعوقات عدة تؤثر سلباً على استدامتها واستمراريتها. وبالتالي، يتجلى موضوع الدراسة في تحديد هذه التحديات والمعوقات، وعوامل نجاح هذه المؤسسات وفهم كيفية التأثير عليها، بالإضافة إلى تحديد السبل والآليات التي يمكنها المساهمة في تعزيز استدامة هذه المنشآت، لتلعب دوراً فعالاً في تعزيز النمو الاقتصادي على المستوى الشامل، وقد يكون من الصعب على أصحاب المؤسسات الصغيرة الحصول على التمويل اللازم لبدء أو توسيع عملهم في هذا القطاع، وذلك لوجود منافسة شديدة خاصة من قبل الشركات الكبيرة، مما يصعب على بقائها، حيث يجب على أصحابها الحفاظ على جودة منتجاتهم وخدماتهم لكسب ثقة العملاء والتنافس في السوق، كما يجب على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن يكونوا على دراية بتغيرات الطلب والموضة في سوق الأغذية لضمان استمرارية عملهم.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية:

1. تعزيز المعرفة الأكاديمية: يساهم البحث في إثراء المعرفة العلمية حول تحديات وعوامل النجاح في قطاع الأغذية، مما يساهم في توسيع الفهم والتفاهم لهذا القطاع الحيوي.
2. تحفيز البحث الأكاديمي: يلهم هذا البحث الباحثين والأكاديميين لاستكشاف مزيد من الجوانب والمتغيرات ذات الصلة بتحديات ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.

3. تطوير النظريات والمفاهيم: يمكن للبحث أن يساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة الأعمال والتسويق وريادة الأعمال في سياق الصناعات الغذائية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

1. تحسين السياسات الحكومية: يمكن أن تستفيد الجهات الحكومية والمنظمات ذات الصلة من نتائج البحث لتطوير السياسات الاقتصادية والتنموية التي تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.

2. توجيه الاستثمارات: يمكن أن تقديم نتائج البحث توجيهاً قيماً للمستثمرين والممولين لتوجيه استثماراتهم نحو المجالات التي تواجه تحديات وفرصاً واعدة في قطاع الأغذية.

3. تطوير الممارسات التجارية: يمكن للنتائج العملية للبحث أن تساهم في تحسين الممارسات التجارية وإدارة الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، مما يعزز فرص نجاحها واستمراريتها.

أهداف الدراسة

1/ يهدف البحث إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية بمدينة الرياض.

2/ يهدف البحث على استكشاف الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الشركات الصغيرة والمتوسطة للتغلب على هذه التحديات.

3/ يهدف البحث على تحليل عوامل النجاح التي تساهم في نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.

4/ يهدف البحث على تقديم توصيات لواضعي السياسات والشركات الصغيرة والمتوسطة لتعزيز القدرة التنافسية والمرونة لقطاع الأغذية في الرياض.

5/ يهدف البحث إلى فهم أفضل احتياجات السوق وتفضيلات العملاء لتلبية تلك الاحتياجات بشكل أفضل.

6/ يهدف البحث إلى تحليل المنافسة في السوق وتحديد نقاط القوة والضعف لديها مقارنة بالمنافسين.

7/ يهدف البحث على تحديد أفضل استراتيجيات التسويق والترويج للمنتجات والخدمات.

8/ يهدف البحث إلى زيادة الربحية من خلال تحسين العمليات وتطوير المنتجات وتوسيع العمليات التجارية.

9/ يهدف البحث إلى تحسين ممارسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في قطاع الأغذية.

تساؤلات الدراسة (الفروض)

فروض الدراسة:

فرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هي أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية بالرياض؟
2. ما هي الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الشركات الصغيرة والمتوسطة للتغلب على هذه التحديات في قطاع الأغذية؟
3. ما هي عوامل النجاح التي تساهم في نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية؟
4. ما هي التوصيات التي يمكن تقديمها لوضعي السياسات والشركات الصغيرة والمتوسطة لتعزيز القدرة التنافسية والمرونة لقطاع الأغذية في الرياض؟
5. كيف يمكن للبحث المساهمة في فهم أفضل لاحتياجات السوق وتفضيلات العملاء لتحسين تلبية تلك الاحتياجات؟
6. كيف يمكن لتحليل المنافسة في السوق وتحديد نقاط القوة والضعف للمنافسين المساعدة في تحسين الأداء؟
7. ما هي أفضل استراتيجيات التسويق والترويج للمنتجات والخدمات في قطاع الأغذية؟
8. كيف يمكن زيادة الربحية من خلال تحسين العمليات وتطوير المنتجات وتوسيع الأعمال التجارية؟
9. كيف يمكن تحسين ممارسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في قطاع الأغذية؟

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثرها على السوق المحلي وعوامل نجاحها وفشلها:

1/ دراسة جيتان (2001): دراسة بعنوان: "تطور الإنتاج المنزلي ونمو وتنمية منتجات السوق"

سعت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الإنتاج المنزلي والنتائج المحلي والتنمية الاقتصادية، وكذلك التعرف على الحوافز التي تؤثر على توزيع المصادر بين الإنتاج المنزلي والنتائج المحلي في بنجلاديش، وكذلك أيضاً التعرف على النسبة العامة من الإنتاج المنزلي في الدول النامية والدول المتقدمة، وقد اعتمد الباحث على المنهج التحليلي القائم على تطوير نموذج رامي الديناميكي العام الخاص بالإنتاج المنزلي للتعرف على العلاقة بين التنمية الاقتصادية والنتائج المحلي في بنجلاديش والإنتاج المنزلي حيث يتناول نموذج رامي المنافسة الاحتكارية المتعلقة بالمنتجات المنزلية المتنوعة في السوق المحلية في الدول النامية والمتقدمة، وكذلك تأثير استهلاك منتجات الأسر المنتجة على نمو الناتج المحلي والتنمية الاقتصادية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: توزيع المنتجات المنزلية يساعد السوق المحلي على زيادة استهلاكها وبالتالي زيادة معدل المدخرات داخل الشركات التي يمكن استثمارها نسبياً في السوق المحلي للشركات، كما تساعد على زيادة معدل التنمية الاقتصادية التي ترفع من مستوى الأجور نتيجة زيادة رأس مال الشركات، وتساعد على التنمية الاقتصادية نتيجة زيادة معدل الناتج المحلي على المدى الطويل، في حين تؤدي السياسات الضريبية المفروضة إلى خفض عوائد مصادر السوق المحلي المرتبطة بالإنتاج المنزلي وبالتالي تؤدي إلى خفض معدل التنمية الاقتصادية في الدول النامية والمتقدمة، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الأسر المنتجة على المزيد من العمل من أجل التنمية الاقتصادية ونمو الإنتاج المحلي.

2/ دراسة أحمد (2011) دراسة بعنوان: "أثر التمويل الإسلامي على تطوير المشروعات الصغيرة"

سعت الدراسة إلى الكشف عن الصيغ التمويلية المناسبة لتمويل صغار المنتجين والكشف عن منتجات جيدة تساهم في تنمية صغار المنتجين ثم الاستفادة من تجارب الدول التي بنت نهضتها على المشروعات الصغيرة، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن معظم تمويل المشروعات الصغيرة يكون بادخار ذاتي أو من خلال تكافل وتضامن المجتمع المحيط، وأوصت الدراسة بتضمين مفاهيم التمويل الأصغر في المناهج الدراسية وضرورة الاهتمام بتدريب العمالة وتنمية وتطوير

الكفاءات الإدارية والفنية في المشروعات الصغيرة والاطلاع على تجارب الدول في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والاستفادة من تجاربهم في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة. وقد تبين من الدراسة السابقة أنها تتفق مع دراستنا الحالية في أنها تهتم بالمشروعات الصغيرة وتختلف عنها في مكان تطبيق الدراسة وفي مجالها.

3/ دراسة النصور (2015) دراسة بعنوان: "دور المشاريع الصغيرة في تنمية المجتمع المحلي في محافظة البلقاء في الأردن"

سعت الدراسة إلى التعرف على دور المشاريع الصغيرة في تنمية المجتمع المحلي في محافظة البلقاء في الأردن، وإلى رصد الفروق في استجابات أفراد العينة حول دور المشاريع الصغيرة في تنمية المجتمع المحلي في محافظة البلقاء في الأردن، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: زيادة الاهتمام بالإنتاج المحلي من قبل المؤسسات المعنية بالتحفيز على تطوير المنتجات وزيادة الطاقة الإنتاجية للمشاريع الصغيرة للإسهام في رفع مستوى الدخل، وبالتالي رفع المستوى المعيشي للأسرة الأردنية، وأوصت الدراسة العمل على تدريب وتأهيل مالكي المشاريع الصغيرة في الأردن في التعامل مع الجانب المالي لتسهيل عملية تدفق القروض للمحتاجين، وضرورة تشجيع واستقطاب الشباب للعمل واستثمار طاقاتهم في المشاريع الصغيرة؛ الأمر الذي يساهم في الحد من انتشار ظاهري الفقر والبطالة.

4/ دراسة الحموري (2017) دراسة بعنوان: "دور المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة لتنمية المجتمعات المحلية"

سعت الدراسة إلى التعرف على دور المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة لتنمية المجتمعات المحلية في المملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة إلى أهمية دور المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة لتنمية المجتمعات المحلية في المملكة العربية السعودية، وأوصت الدراسة بضرورة دعم المشاريع النسائية الصغيرة، وإخضاع صاحبات المشاريع الصغيرة لبرامج تدريب تشمل النواحي الخاصة بالمشروع.

5/ دراسة باطويح (2018) الدراسة بعنوان: "التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة"

سعت الدراسة إلى الكشف عن علاقة بين التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: أن هنالك علاقة وثيقة بين التنمية المحلية المستدامة وقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول النامية والمتقدمة دون استثناء، وإلى مفهوم التنمية المستدامة والتنمية المحلية المستدامة بأبعادها والأهداف التي تسعى لتحقيقها وذلك من خلال التنمية المحلية المستدامة، أوصت الدراسة بضرورة تأكيد على وضع استراتيجيات واضحة للعالم.

6/ دراسة بوشيخي (2018) الدراسة بعنوان: "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التنمية المستدامة"

سعت الدراسة إلى التعرف على دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التنمية المستدامة في الجزائر وذلك لدورها الفعال في تشغيل العمالة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها: الاعتماد على نهج الاستدامة سبيلاً لبلوغ الأهداف الاقتصادية والمجتمعية في الجزائر الجديدة، وأوصت الدراسة ببناء مجموعة من المؤسسات والأجهزة والهيئات الحكومية مع اختلاف مسمياتها (لجان - وكالات - مجالس ...) والتي تعنى بإعداد السياسات والاستراتيجيات الهادفة إلى تعزيز تطبيق التنمية المستدامة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

المنهجية وطرق البحث

تصميم البحث: نهج متعدد الأساليب يتضمن الأساليب النوعية والكمية.

أخذ العينات: أخذ عينات طبقية لضمان التمثيل من مختلف القطاعات الفرعية وأحجام الشركات الصغيرة والمتوسطة.

جمع البيانات

النوعية: مقابلات مع أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمديرين وخبراء الصناعة لاستكشاف التحديات وعوامل النجاح.

الكمية: الدراسات الاستقصائية الموزعة على الشركات الصغيرة والمتوسطة لجمع البيانات حول تحديات واستراتيجيات ومقاييس أداء محددة.

تحليل البيانات

التحليل الموضوعي للبيانات النوعية والتحليل الإحصائي للبيانات الكمية باستخدام البرامج المناسبة.

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)

اعتمدت هذه الدراسة على:

1- المصادر والمراجع الإلكترونية والورقية (من دراسات وأبحاث وكتب ومقالات).

2- الاستبيان.

3- المقابلة الشخصية.

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني)

المجال البشري: تستهدف الدراسة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.

المجال المكاني: اقتصرت الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الرياض.

المجال الزمني: تتحدد الدراسة زمنياً منذ أن انتشرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى عام 2024م.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.1 تمهيد

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أكثر المؤسسات انتشاراً في الدول النامية والمتقدمة ولا يوجد لديها تعريف موحد وكل دولة حسب رؤيتها وتعدد في الخصائص سواء كانت مختلفة أو متشابهة وتنقسم إلى عدة مجالات على حسب المشاريع وهذا ما سوف يتم شرحه بالتفصيل في المبحث. (عبد الحميد عبد المطلب،

2009)

1.2 مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية:

لا يوجد تعريف محدد متفق عليه يحدد ماهي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، نتيجة لاختلاف المعايير المتبناة لتقديم تعريف لهذه المؤسسات فهناك دول تعتمد معيار العمالة أو رأس المال المستثمر أو التطور التقني، وهذا ما نجم عنه نتائج متباينة تبعاً لتباين الدول وطبيعة هياكلها الاقتصادية والاجتماعية، فمثلاً: في دول مجلس التعاون الخليجي، تعرف الصناعات الصغيرة بأنها تلم المنشآت التي يبلغ متوسط رأسمالها المستثمر أقل من مليوني دولار، أما الصناعات المتوسطة فتتمثل بالمنشآت التي يستثمر كل منها من 2 مليون وأقل من 6 ملايين دولار.

عرفت إدارة المشروعات الصغيرة في أمريكا المشروع الصغير:

أن المنشأة التي تملك وتدار بشكل مستقل ولا يكون لديها القدرة على السيطرة في مجالها، وحجم مبيعاتها السنوي قليل نسبياً، ويبلغ عدد العمال حوالي (250) عاملاً كحد أقصى، وإجمالي الأموال المستثمرة لا يزيد عن 3 مليون دولار. (أحمد، برهم، 2007)

تعريف اللجنة الأوروبية:

فقد عرفت المشروعات الصغرى على أنها: تلك المشروعات التي توظف أقل من 50 عاملاً، وإجمالي المبيعات لا يتجاوز 10 مليون يورو، كما عرفت المشروعات المتوسطة بأنها: تلك المشاريع التي توظف أقل من 250 عاملاً وحجم أعمالها السنوي لا يتجاوز 50 مليون يورو. (سوق الأوراق المالية الليبي، 2011 ص 09)

تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

اليونيدو عرفت المشروعات الصغيرة بأنها: تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية، سواء كانت طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10-50 عاملاً. (تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية. UNIDO, 2015)

تعريف منظمة العمل الدولية للصناعات الصغيرة:

تعرف الصناعات الصغرى بأنها: تلك الصناعات التي يعمل بها 50 عاملاً وتحدد مبلغ لا يزيد عن 1000 دولار لكل عامل، وتزداد إلى 5000 دولار في بعض الصناعات على ألا يزيد رأس مال المنشأة عن 100.000 دولار. (برجي، 2012 ص30)

1.3 معايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المعروفة اختصاراً بالمشاريع الـ SMEs) تمثل نسيجاً أساسياً في الاقتصادات الوطنية وتلعب دوراً حيوياً في دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل، ومن أجل ضمان نجاحها واستدامتها، هنالك مجموعة من المعايير يمكن أن تطبق عليها، وتشمل:

1- حجم العمل والإيرادات: عادة ما يعتبر الحجم الإجمالي للمبيعات أو الإيرادات وحجم العمل المرتبط بهذه المؤسسة من أبرز المعايير. على سبيل المثال، يمكن تعريف المؤسسة الصغيرة بأن تكون لديها إيرادات سنوية تقل عن حد معين، والمؤسسة المتوسطة تكون لديها إيرادات تقع ضمن نطاق محدد.

2- عدد الموظفين: يمكن استخدام عدد الموظفين كمؤشر لحجم العمل والتأثير الاقتصادي للمؤسسة. على سبيل المثال، يمكن تعريف المؤسسة الصغيرة بأن تكون لديها عدد محدود من الموظفين، في حين تكون المؤسسة المتوسطة لديها عدد أكبر بشكل ملحوظ.

3- هيكل الملكية والتنظيم الداخلي: تعتمد هذه المعايير على كيفية تنظيم المؤسسة وهيكل ملكيتها. يمكن أن تُعتبر المؤسسات التي تديرها الأسر أو الأفراد القليلة أو الشركات الصغيرة كمؤسسات صغيرة. بينما قد تكون الشركات المحدودة المسؤولية (LLC) أو الشركات المساهمة العامة المملوكة للعامة مؤسسات متوسطة.

4- معرفة السوق والتوجهات الصناعية: قد تعتمد المعايير أيضاً على المعرفة الخاصة بالسوق التي تستهدفها المؤسسة ومدى تنوع منتجاتها أو خدماتها. قد تُعتبر المؤسسة صغيرة إذا كانت تستهدف سوقاً محدداً بينما تُعتبر متوسطة إذا كانت تمتلك مجموعة أوسع من المنتجات والخدمات.

5- الأثر الاقتصادي والاجتماعي: يُعتبر الأثر الاقتصادي والاجتماعي الذي تخلقه المؤسسة أيضاً معياراً مهماً. فالمؤسسات التي تساهم في خلق فرص العمل وتعزز التنمية المحلية قد تحظى بتقدير إضافي.

هذه مجرد بعض المعايير العامة التي يمكن استخدامها لتحديد الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومن المهم أن يتم تطبيق هذه المعايير بشكل مناسب وفقاً للظروف المحلية والقوانين الوطنية. (د. محمد العمري، 2018)

1.4 أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- 1- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية، باستخدام أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، وكذلك إحياء أنشطة تم التخلي عنها لأي سبب كان.
- 2- استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة وهذا لمستحدثي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، ومن خلال الاستحداث لغرض العمل يمكن أن تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل.
- 3- يمكن أن تشكل أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية، مما يجعلها أداة مهمة لترقية وتثمين الثروة المحلية، وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق.
- 4- يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها والتي تشترك في استخدام نفس المدخلات.
- 5- تمكين فئات عديدة من المجتمع تمتلك الأفكار الاستثمارية الجيدة، ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.
- 6- تشكل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لمستحدثيها ومستخدميها، كما تشكل مصدراً إضافياً لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الاقتطاعات والضرائب المختلفة.
- 7- تشكل إحدى وسائل الإدماج للقطاع غير المنظم والعائلي. (محمد يعقوب، 2006)

1.5 أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً بارزاً في الاقتصادات الوطنية والعالمية، وتحظى بأهمية كبيرة لعدة أسباب:
- 1- خلق فرص العمل: تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدراً رئيسياً لخلق فرص العمل، حيث تشكل نسبة كبيرة من القوى العاملة في العديد من الدول.

- 2- تحفيز الابتكار والإبداع: نظراً لمرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحفيز الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات الاقتصادية والاجتماعية.
- 3- تعزيز التنوع الاقتصادي: تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنوع الاقتصاد، حيث تقدم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات مختلفة للمستهلكين.
- 4- تقليل الفجوة الاقتصادية: من خلال توفير فرص العمل ودعم رواد الأعمال من ذوي الدخل المحدود، تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقليل الفجوة الاقتصادية وتعزيز التنمية الشاملة.
- 5- تعزيز التنمية المستدامة: ساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التنمية المستدامة من خلال دعم النمو الاقتصادي والبنية التحتية الاجتماعية والبيئية في المجتمعات المحلية.
- وتجلى أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستوى المعيشة، بالإضافة إلى دورها الحيوي في تعزيز التنمية المستدامة والاستدامة الاقتصادية. (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، 2017)

1.6 خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من هذا التباين في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الدول وأبعاد هذا التباين المختلفة، إلا أنها توصف بمجموعة من الخصائص العامة التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة. تجدر الإشارة إلى أنه ليس بالضرورة أن تنطبق هذه الخصائص على جميع المنشآت في كافة الدول العالم، فهناك خصائص مشتركة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل من الصين والكويت والأردن على سبيل المثال، إلا أنه ثمة خصائص تنفرد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين، وكذلك الحال في الكويت والأردن. ويعود الاختلاف في بعض خصائص هذه المؤسسات إلى عوامل عديدة:

1. اختلاف هيكل الإنتاج.
2. تباين البيئة الاستثمارية وسهولة ممارسة أنشطة الأعمال.
3. هيكل سوق العمل.
4. تركيبة السكان.
5. درجة النمو الاقتصادي.
6. القطاعات الرئيسية التي تتمركز بها هذه المؤسسات.

7. درجة التطوير التكنولوجي. (الخطيب، 2009؛ الصليح، 2001؛ chen, 226)

وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جزء من منظورة المؤسسات الكبيرة وتعتمد على نفس عناصرها إلا أنها تعتبر أصغر من حيث حجم رأس المال وعدد العمليات التي تجري على منتجاتها ونوع التكنولوجيا المستخدمة وعدد العمال وتتميز بالخصائص التالية:

1- خصائص اقتصادية: قدرتها على توفير فرص عمل كبيرة وإمكانية ارتباطها بغيرها من المؤسسات الكبيرة كمؤسسات مغذية لها بمكوناتها، كما تستطيع تنمية المجمعات العمرانية الجديدة.

2- خصائص اجتماعية: من خلال ما توفره من فرص عمل وعنصر رأس المال وهو العنصر النادر في معظم البلاد النامية، فهي بذلك الأقدر على استغلال الموارد النادرة بكفاءة أكبر.

3- الخصائص الفنية: يمكنها استخدام فن إنتاجي مناسب، الاستخدام الأمثل لباقي عوامل الإنتاج.

4- الخصائص الإدارية: في الغالب مالك المؤسسة هو مديره، وتتأثر القرارات الإدارية الخاصة بالمؤسسة بخصائص شخصية المالك، وغالبًا يعمل من خلال بيئة محلية، ولا يحتاج لنظام إداري معقد. (حسين عبد المطلب، 2011 ص 231)

المبحث الثاني: قطاع الأغذية

2.1 تمهيد

يعتبر قطاع الأغذية واحدًا من أهم القطاعات في الاقتصاد العالمي، حيث يلعب دورًا حيويًا في تلبية احتياجات البشرية الأساسية وضمان سامة الغذاء وتحسين جودة الحياة، ويشمل قطاع الأغذية مجموعة واسعة من الأنشطة المتعلقة بإنتاج وتصنيع وتوزيع وتسويق المنتجات بما في ذلك الزراعة والثروة الحيوانية، وتحويل المواد الخام والتجارة الدولية والخدمات اللوجستية. (منظمة الأغذية والزراعة (FAO)، 2022)

2.2 مفهوم قطاع الأغذية

قطاع الأغذية والمشروبات هو قطاع اقتصادي حيوي يشمل إنتاج وتوزيع وتسويق المنتجات الغذائية والمشروبات. يشمل هذا القطاع مجموعة واسعة من الأنشطة التي تتراوح بين زراعة المحاصيل وتربية المواشي وإنتاج المنتجات الغذائية المصنعة والمشروبات الغازية والمياه المعبأة والمشروبات الكحولية، والقهوة، والشاي، وغيرها. ويعتبر قطاع الأغذية والمشروبات جزءًا حيويًا من الاقتصاد العالمي، حيث يوفر

فرص عمل كبيرة ويسهم في تلبية الاحتياجات الأساسية للبشر وتتطلب هذه الصناعة التكامل بين الجودة والسلامة والابتكار لتلبية تحديات السوق المتغيرة وتوجهات المستهلكين.

وهذه بعض النقاط التي توضح أكثر عن قطاع الأغذية والمشروبات:

1- تنوع المنتجات: يتميز قطاع الأغذية والمشروبات بتنوع واسع في المنتجات المتاحة، بدءًا من المنتجات الطازجة مثل الفواكه والخضروات واللحوم والأسماك إلى المنتجات المصنعة مثل المعلبات والمعبونات والحلويات والمشروبات المختلفة.

2- الطلب الثابت: يتمتع قطاع الأغذية والمشروبات بطلب مستقر وثابت نسبياً، حيث أن الأغذية والمشروبات تعتبر من الاحتياجات الأساسية للبشر ولا غنى عنها في حياتهم اليومية.

3- التحديات الصحية والتغذوية: تواجه الصناعة تحديات متعلقة بالصحة والتغذية، مثل زيادة الوعي بضرورة تناول الأطعمة الصحية والمتوازنة والحد من السكريات والدهون الضارة.

4- التحديات البيئية: يواجه قطاع الأغذية والمشروبات تحديات بيئية مثل استدامة الموارد الطبيعية وتقليل النفايات والتلوث وتحسين الإنتاجية بطرق صديقة للبيئة.

5- الابتكار والتطوير: يشهد قطاع الأغذية والمشروبات تطورات مستمرة في مجال الابتكار والتطوير، سواء في عمليات الإنتاج أو تطوير المنتجات لتلبية تغيرات ذوق المستهلكين وتوجهاتهم الصحية.

6- التشريعات والمعايير الغذائية: تفرض الحكومات معايير صارمة على قطاع الأغذية والمشروبات لضمان سلامة المنتجات وجودتها والامتثال لمعايير التغذية والصحة.

7- التسويق والتوزيع: يلعب التسويق والتوزيع دوراً هاماً في الشركات في هذا القطاع، حيث تسعى الشركات إلى تسويق منتجاتها بفعالية وتوفيرها بشكل ملائم للمستهلكين. (منصة وتيرة للاستشارات الاقتصادية، 2022)

2.3 أهمية قطاع الأغذية

يعتبر قطاع الأغذية أحد القطاعات الحيوية والأساسية في أي اقتصاد، وتكمن أهميته في عدة جوانب مختلفة:

- 1- الأمن الغذائي: يوفر قطاع الأغذية الأساس للبقاء وأمنو للسكان ومع وجود نظام غذائي مستدام ومتوازن يضمن توفر الغذاء الآمن والمغذي للجميع.
- 2- الصحة العامة: يؤثر قطاع الأغذية بشكل كبير على صحة الأفراد والمجتمعات، وتوفر الأغذية ذات الجودة العالية يقلل انتشار الأمراض المعدية ويعزز الصحة العامة.
- 3- التنمية الاقتصادية: يعد قطاع الأغذية مصدراً رئيسياً للوظائف والدخل في العديد من البلدان، بالإضافة إلى ذلك فإن توسع هذا القطاع يعزز التنمية الاقتصادية ويسهم في تحسين معيشة السكان.
- 4- الزراعة والبيئة: يعتمد قطاع الأغذية بشكل أساسي على الزراعة واستخدام الموارد الطبيعية لذا فإن تطوير هذا القطاع يتطلب المحافظة على البيئة واستدامة الموارد الطبيعية.
- 5- الأمن الوطني: تأمين إمدادات الغذاء يجعل البلدان أقل استقلالية وأكثر عرضة للتأثيرات الخارجية. (منظمة الغذاء والزراعة للأمم المتحدة، 2020)

2.4 مجالات قطاع الأغذية

يشمل قطاع الأغذية عدة مجالات ومنها:

1- قطاع المطاعم وتنقسم إلى قسمين:

- A- **المطاعم مع الخدمة:** وهي مطاعم يتم فيها إعداد وتقديم الوجبات الغذائية لتناولها داخل صالة الطعام الملحقة والمعدة خصيصاً لهذا الغرض أو يمكن تناولها خارج المحل.
- B- **مطاعم الوجبات السريعة:** وهي تتميز بتقديم الأطعمة سريعة التحضير ضمن قائمة محدودة من الوجبات غالباً ما تنتمي هذه المطاعم إلى علامات تجارية عالمية، ولكن يمكن أن تكون ذات علامة تجارية محلية وتقدم في الغالب أطعمة من أنماط الغذاء الغربي وتكون توقعات نمو السوق السعودي لمطاعم الوجبات السريعة في عام 2025 في منطقة الرياض بنسبة 11.9%، وتشكل مطاعم الوجبات السريعة 35% من إجمالي السوق السعودي للمطاعم والمقاهي.

2- المقاهي:

المقهى أو الكوفي شوب أو الكافية هو مكان عام يجلس فيه الناس لشرب القهوة أو الشاي أو العصائر والمشروبات والمأكولات الخفيفة يوجد منها العديد من الأصناف حسب نوع وجودة الخدمة المقدمة والمساحة والمكان ومنها من ينتمي إلى علامات تجارية عالمية وأخرى محلية عادة ما يكون لها فروع ومنها من دون علامة يكون لها في أغلب الأحيان فرع واحد. (منصة منشآت، 2022)

3- الأسر المنتجة:

هناك من يعرف الأسر المنتجة بأنها برنامج أو مشروع اجتماعي واقتصادي للسيدات والفتيات في المناطق القروية المستهدفة لتقديم خدمات تدريبية وتعليمية وكذلك خبرات فنية وتسويقية وإنتاجية وعينية وتوجيهية مناسبة للمرأة وأسرتها وكذلك مساعدتها في استغلال فراغها في شيء مفيد ونافع. (ال سعود، 2005: ص127)

وبحسب وزارة الشؤون الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية تم تعريف الأسرة المنتجة بأنها: كل أسرة سعودية ذات دخل محدود لديها القدرة والرغبة في استثمار طاقاتها وإمكاناتها في الإنتاج لتحسين مستواها المعيشي وفق شروط معينة. (الدليل الإرشادي لبرنامج إقراض وتأهيل الأسر المنتجة، 2005)

ونقصد بالأسر المنتجة في الدراسة: هي كل أسرة سعودية ذات دخل محدود لديها القدرة والرغبة في استثمار طاقاتها وإمكاناتها في الإنتاج لتحسين مستواها المعيشي ونوعية حياتها وفق شروط معينة وتحويلها من أسرة مستهلكة إلى أسرة منتجة معتمدة على نفسها. (هدى الخيال، 2018)

الفصل الثالث: التحديات وعوامل النجاح التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.1 التمهيد

أن التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر جزءاً حيوياً من منظومة الأعمال العالمية، حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه العديد من التحديات والصعوبات التي تعيق مسيرتها وضمأن تواجهها في سوق العمل، إلا أن بعض المؤسسات استطاعت التغلب على هذه التحديات.

1.2 مفهوم التحديات

التحديات تشير إلى الصعوبات أو المشكلات التي يواجهها الأفراد أو المؤسسات أثناء محاولتهم تحقيق أهدافهم أو تنفيذ مشاريعهم. تتنوع التحديات بشكل كبير وتتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك البيئة الخارجية والظروف الداخلية والموارد المتاحة. قد تكون التحديات متعلقة بالمال، أو الموارد البشرية، أو التكنولوجيا، أو السياسة، أو أي جانب آخر من عملية التنفيذ أو التحقيق. (Robbins, S. P., & Coulter, M. 2016)

وأيضاً من مفهوم التحديات هي التي تمثل المواقف أو الظروف التي تعتبر صعبة أو محفوفة بالمخاطر والتي يتعين على الأفراد أو المجتمعات مواجهتها وتخطيها. يمكن أن تكون التحديات متعلقة بمختلف المجالات، مثل البيئة، والاقتصاد، والسياسة، والثقافة، والصحة، والتكنولوجيا، وغيرها. تتفاوت التحديات في مستوى صعوبتها وتأثيرها، حيث قد تكون بعضها تحديات صغيرة ومحدودة، بينما تكون البعض الآخر تحديات هيكلية تؤثر على نطاق أوسع وتتطلب استجابة جماعية، ويتطلب التعامل مع التحديات استراتيجيات متعددة، قد تشمل التحليل العميق للمشكلة، وتطوير خطط عمل فعالة، والتعاون مع الآخرين، وتوجيه الموارد الضرورية، والتكيف مع التغيرات المستمرة. يمكن أن يكون التعامل مع التحديات مصدراً للتطور والنمو إذا تم استخدامها بشكل فعال كفرصة لتحقيق التغيير الإيجابي وتحسين الظروف الحالية. (مصطفى نابلسي، 2012).

1.3 أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من أهم التحديات المعتادة التي تواجه المؤسسات ورواد الأعمال الجدد ما يلي:

- 1- عدم توفر المعرفة بالأنشطة وبالفرص المتاحة وتوفير العمالة الفنية بالمهارات والقدرات المطلوبة على مستويات الأداء العالمي للمؤسسات.
- 2- عدم توفر حزم تمويل مختلفة متخصصة تناسب متطلبات المشروعات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة مع التمييز بين تمويل المشروعات التنموية للمنشآت الجديدة، والتحيز لتمويل المشروعات الاستثمارية للمنشآت القائمة.
- 3- عدم توفر نماذج الوحدات الإنتاجية الاقتصادية الصغيرة ودلائل التشغيل للمشروعات والمنشآت المتكررة والقابلة للنمو لتكوين المنشآت المتوسطة والكبيرة.

- 4- صعوبة الربط بسلاسل القيمة أو سلاسل الإمداد المختلفة طبقاً للدراسات القطاعية لكل محافظة أو إقليم.
- 5- عدم دعم ريادة الأعمال أو مراكز تأهيل الأفراد والمؤسسات لخلق الفرص ومكوناتها وبناء القدرات وتنمية الموارد.
- 6- عدم توفر التخطيط الاستراتيجي والقدرة على التنفيذ.
- 7- عدم تهيئة بيئة عمل المؤسسات الصغيرة وصعوبة الظروف المحيطة والفرص المتاحة من حيث القوانين وتفعيلها والنظم والقواعد والاشتراطات والمتطلبات والدعم والمساندة الفنية والبيروقراطية والروتين لتناسب الأعمال الصغيرة والمتوسطة.
- 8- عدم توفر آليات الاحتضان والتبني والحماية للمؤسسات الريادية الجديدة لتمكين رواد الأعمال الجدد للمشروعات الصغيرة من المشاركة في التنمية ومعرفة الفرص ودراساتها واغتنامها أو المشاركة في هذه الفرص.
- 9- عدم تحليل وتقييم وتصنيف وإدارة المخاطر للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمنشآت الكبيرة، علماً بأن الريادة هي القدرة على إدراك وتقييم الفرص المتاحة واتخاذ قرار المخاطرة لخلق فرص العمل والمشروعات والمنشآت الجديدة من خلال الفكر الريادي لفتح أسواق جديدة وليس الاكتفاء بزيادة العرض أو زيادة الطلب أو توسيع السوق الحالي. وتوفر منظمات الأعمال والجهات الداعمة الإقليمية والدولية خدمات تنمية الأعمال والخدمات المالية والخدمات غير المالية لرواد الأعمال وللمنشآت الجديدة والقائمة بالإضافة إلى تقديم الدعم الفني والتقني، كما تقوم الجهات الداعمة المحلية باتخاذ الإجراءات المساندة لتعزيز مجتمعات ريادة الأعمال وتهيئة المؤسسات والمراكز التي تقدم خدماتها لتنمية الأعمال وبرامج نشر فكر وثقافة العمل الحر ومبادئ وقيم العمل وريادة الأعمال وتنمية وصقل المهارات والقدرات، ونشر آليات التنمية وتوفير شبكات الاتصال وقواعد البيانات للحصول على المعرفة خاصة لسلاسل القيمة وسلاسل الإمداد. (غزت ضياء الدين، 2012)

1.4 أنواع تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن أن تكون التحديات متنوعة وتعتمد على السياق الخاص بالمؤسسة، ولكن من بين التحديات الشائعة التي تواجهها المؤسسات يمكن ذكر:

- 1- التحديات التنظيمية: مثل تصاعد المنافسة، وتغيرات التشريعات واللوائح، والتغيرات في هياكل السوق.
- 2- التحديات التكنولوجية: مثل التحديث التكنولوجي السريع، وتأثير التكنولوجيا على طبيعة العمل والتوظيف.
- 3- التحديات المالية: مثل تحديات التمويل وإدارة التكاليف وتحسين الأداء المالي.
- 4- التحديات الاقتصادية: مثل التغيرات في الطلب الاقتصادي، وتقلبات الأسعار، والتضخم.
- 5- التحديات الاجتماعية والثقافية: مثل التغيرات في احتياجات وتوقعات المجتمع، والتنوع الثقافي في بيئة العمل. (سامي علي، 2017)

1.5 آليات مواجهة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من أهم آليات مواجهة المخاطر لرواد الأعمال الصغيرة والمتوسطة:

- 1- الحصول على المعلومات والمعرفة الكاملة لأنشطة المشروع.
- 2- الاستفادة من الخبرات والاستعانة بالمختصين والخبراء.
- 3- تحديد المخاطر وأولوياتها وإدارتها.
- 4- الادخار والاستثمار وصناديق الطوارئ.
- 5- مسك دفاتر محاسبية منتظمة.
- 6- التأمين ضد المخاطر (الحوادث والإصابات والحريق والسرقة وخيانة الأمانة والأخطار المهنية والنقل والتلف والوفاة وغيرها). (غزت ضياء الدين، 2012)

المبحث الثاني: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2.1 التمهيد

أن تحقيق النجاح في عالم الأعمال يعد هدفاً رئيسياً لكل المؤسسات، وتطلب تحقيق النجاح في المؤسسات إلى استراتيجيات ذكية وعوامل داخلية وخارجية فعالة لتحقيق أعلى درجات النجاح، ويتطلب أيضاً تحقيق ومرونة مع التحديات المتغيرة في البيئة الخارجية والداخلية والتحديات الاقتصادية.

2.2 مفهوم عوامل النجاح

مفهوم عوامل النجاح يمكن أن يختلف تبعاً للسياق، لكن عمومًا يمكن تعريفها على أنها الظروف أو العوامل التي تزيد من احتمالية تحقيق الهدف أو النجاح في مجال معين. ويمكن أن تشمل هذه العوامل القدرات الشخصية، والموارد المتاحة، والتخطيط، والتحفيز، وغيرها. (الفرنسيس دينيس، 2009)

عوامل النجاح هي العوامل التي تسهم في تحقيق الهدف المنشود أو النتائج المرجوة بنجاح. تختلف هذه العوامل باختلاف السياق والمجال، وقد تشمل عوامل متعددة تتداخل مع بعضها البعض لتحقيق النجاح في مجال معين. تشمل عوامل النجاح عادة القدرات الفردية والجماعية، والموارد المتاحة، والتخطيط والتنظيم، والتوجيه الفعال، والتكيف مع التغيرات، والعوامل الخارجية مثل البيئة والسياسات الاجتماعية والاقتصادية. (Kotter, J. P, 2012)

2.3 أهم عوامل النجاح

من أبرز عوامل النجاح الأساسية:

1- عوامل تقنية: خبرات علمية وقدرات بحثية متخصصة في الصناعات الدقيقة.

2- عوامل صناعية وإنتاجية:

- كفاءة إنتاجية مع القدرة على خفض التكاليف (اقتصاديات الحجم).
- جودة إنتاج عالية.
- معدل إنتاجية عالي للعامل الواحد.

3- عوامل متعلقة بالتوزيع:

- شبكة كبيرة ومنتشرة من الموزعين والبائعين والوكالات.
- سرعة التسليم والتوصيل.
- معارض ومنافذ توزيع مملوكة للشركة.
- القرب من المستهلك النهائي.

4- عوامل التسويقية:

- خدمات عملاء متميزة.

- قاعدة مستهلكين كبيرة.
- مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات.
- تميز وإبداع في الإعلان.

5- عوامل تنظيمية:

- تنظيم معلومات وقواعد بيانات كفؤة وموثوقة.
- خبرات إدارية.

6- عوامل أخرى:

- صورة ذهنية مفضلة لدى العملاء.
- تكاليف مخفضة عمومًا.
- علاقات ممتازة مع الموظفين.
- براءة اختراع. (أحمد الزهراني، 2002)

2.4 الجودة والاستدامة

الجودة:

وأشار جلولي ورحمون (2020) إلى الأهمية والفائدة المحققة للجودة المتمثلة في الحد من شكاوى المستهلكين والزبائن والعملاء، ومن الأساليب الوقائية التحسين الذي يؤدي إلى تقليل تكاليف الجودة وارتفاع مستواها، وزيادة رضا العملاء بسبب التخفيض من عيوب الإنتاج وارتفاع جودة المنتج، وزيادة الفاعلية وتخفيض المخزون والحد من الأخطاء وزيادة الابتكارات والتحسينات، الفحص المستمر لكافة العمليات واستبعاد أي نشاط ثانوي في إنتاج السلع وتقديم الخدمات.

تأتي أهمية الجودة من حيث أنها منهجاً شاملاً للتغيير فهي تتخطى بأنها فقط أسلوب يتبع بصورة إجرائية، فأهميتها لا تنعكس فقط على تحسين العلاقات المتبادلة، وإنما تنعكس على رفع الروح المعنوية وتحسينها بين العاملين، وتنمية روح الفريق والشعور بالفخر عند تحسين سمعة المشروع. (أحمد زكريا، مروان عبد النصور، 2023)

مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الإدارية، وبالتالي يجب على المؤسسات المتبينة لهذا النظام تطبيق هذه الأبعاد من أجل تحقيق أعلى مستويات الأداء وتحقيق الجودة المطلوبة ومن أبرز هذه المبادئ:

- 1- التركيز على العميل: المقصود هنا ليس فقط العميل الخارجي للمؤسسة وإنما العميل قد يكون داخلياً داخل المؤسسة سواء موظفين أو أقسام أو إدارات (وهم الذين يتوقف على أدائهم نجاح المؤسسة في تحقيق مستوى الجودة المطلوبة).
- 2- التركيز على العمليات والنتائج معاً: من خلال إيجاد حلول مستمرة للمشاكل التي تعترض سبيل تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.
- 3- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: يتطلب هذا المبدأ استخدام معايير جد صارمة لقياس وتحسين جودة المنتجات والخدمات أثناء عملية الإنتاج بدال من استخدامها بعد وقوع الأخطاء.
- 4- حشد خبرات القوى العاملة: يركز هذا البعد على التحفيز المادي والمعنوي، بمعنى يجب مكافئة العاملين على جهودهم، ويجب أن تقابل جهودهم بالثناء والتقدير، وبالتالي يعتبر العمال كثرة هائلة تكتسبها المؤسسة نظراً للاكتساب هؤلاء العمال كم هائل من المعارف والأفكار الإبداعية التي تمكن المؤسسة من تطوير وتحسين مستوى أدائها.
- 5- اتخاذ قرارات استناداً إلى الحقائق: بمعنى المشاركة والتفهم الكامل للعمل ومشكلاته ومسبباته بهدف التوصل إلى حلول مفيدة واستراتيجية، ويتم ذلك بجمع معلومات وبيانات حقيقية وموضوعية من أجل بناء القرارات عليها.
- 6- التغذية العكسية: وهذا المبدأ يتيح للمبادئ الخمسة السابقة أن تحقق ما هو مخطط، ويركز هذا البعد على ضرورة عملية التحسين المستمر في كل مرحلة من المراحل السابقة من أجل الوصول إلى النتائج المطلوبة، إضافة إلى ذلك يجب التركيز على فعالية الاتصالات سواء كانت داخلية أو خارجية. (والي عيسى، 2018)

1.5 أهم الاستراتيجيات الذكية التي تساهم في نجاح المؤسسات

هناك العديد من الاستراتيجيات الذكية التي يمكن أن تساهم في نجاح المؤسسة، ومن أهمها:

- 1- تحليل السوق والمنافسة: فهم جيد لاحتياجات السوق وتحليل منافسي المؤسسة يمكن أن يساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة.
- 2- تطوير المنتجات والخدمات: التركيز على تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وذات جودة عالية يمكن أن يساهم في جذب المزيد من العملاء وبناء سمعة جيدة للمؤسسة.
- 3- التسويق الرقمي: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي بشكل فعال يمكن أن يزيد من وعي العلامة التجارية ويسهم في زيادة المبيعات.
- 4- إدارة العلاقات مع العملاء: تقديم خدمة عملاء ممتازة وبناء علاقات قوية مع العملاء يمكن أن يساعد في الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
- 5- استخدام التكنولوجيا: استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في عمليات المؤسسة يمكن أن يزيد من كفاءتها ويقلل من التكاليف. (هشام محمد، 2018)

الفصل الرابع: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة، حيث تم تحديد المنهج المستخدم بالدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأداة المستخدمة في جمع البيانات بالدراسة مع عرض مفصل لحساب معاملات ثبات وصدق أداة الدراسة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقد عرفه (العساف، 2003م) بأنه "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، ذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب".

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من عينة طبقية من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمديرين وخبراء الصناعة لاستكشاف التحديات وعوامل النجاح.

عينة الدراسة

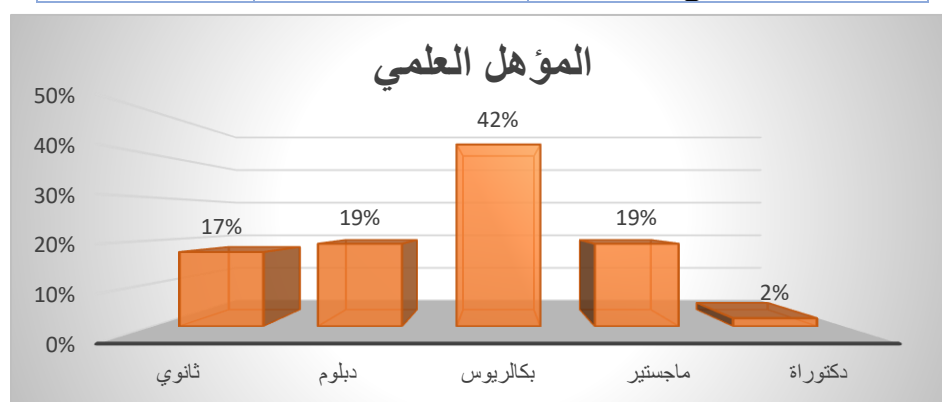
الأصل في البحوث العلمية أن تجرى على جميع أفراد مجتمع البحث؛ لذا قامت الباحثات باختيار عدد 52 من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة من أصل مجتمع الدراسة.

خصائص أفراد الدراسة

المؤهل العلمي:

جدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
17%	9	ثانوي
19%	10	دبلوم
42%	22	بكالوريوس
19%	10	ماجستير
2%	1	دكتورة
100%	52	المجموع



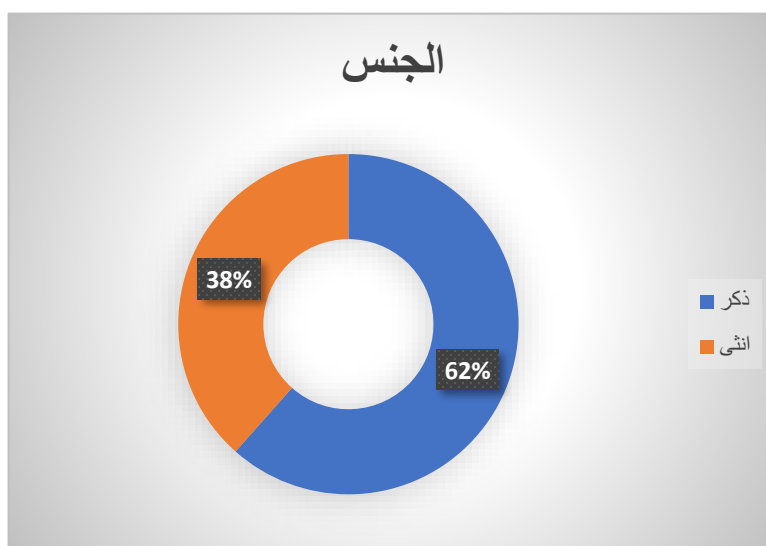
شكل رقم (1): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث نجد 42 % منهم كانوا من حملة البكالوريوس، يليهم بالتساوي بنسبة 19 % لكل من حملة الماجستير وحملة الدبلوم، ثم 17 % خريجو ثانوية عامة، وأخيراً بنسبة 2 % كانوا حملة دكتوراه.

الجنس:

جدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	32	62%
أنثى	20	38%
المجموع	52	100%



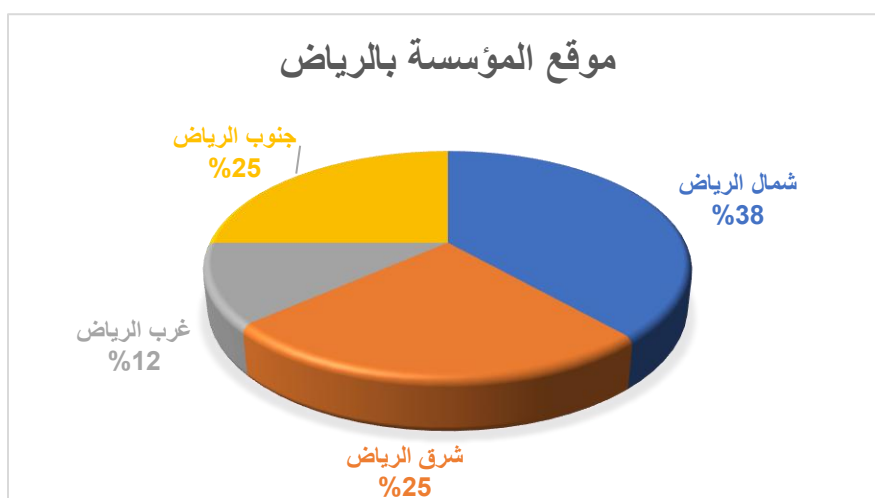
شكل رقم (2): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس لعينة الدراسة، حيث نجد أن 62% كانوا من الذكور والبقية بنسبة 38% كانوا إناث.

موقع المؤسسة بالرياض:

جدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب متغير موقع المؤسسة بالرياض

النسبة	التكرار	موقع المؤسسة بالرياض
38%	20	شمال الرياض
25%	13	شرق الرياض
12%	6	غرب الرياض
25%	13	جنوب الرياض
100%	52	المجموع



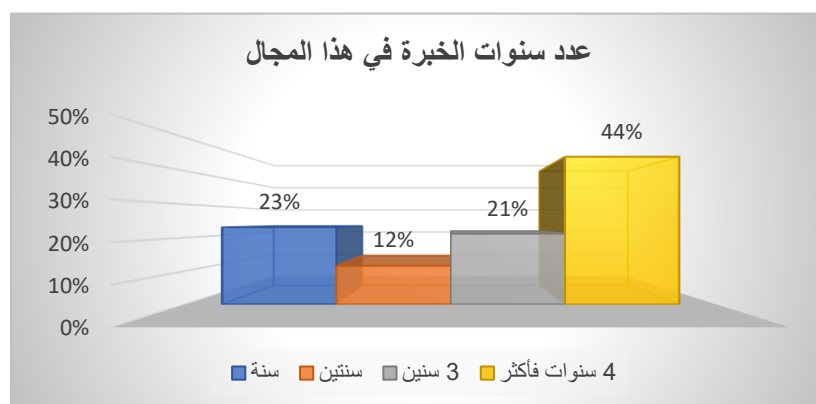
شكل رقم (3): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير موقع المؤسسة بالرياض

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد الدراسة حسب موقع المؤسسة بالرياض، حيث أن نلاحظ أن أكثر المؤسسات المشاركة كانت في شمال الرياض بنسبة 38%، يليها بالتساوي بنسبة 25% لكل من مؤسسات شرق الرياض وجنوب الرياض، وأخيراً 12% كانت تتمركز في غرب الرياض.

عدد سنوات الخبرة في هذا المجال:

جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في هذا المجال

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة في هذا المجال
23%	12	سنة
12%	6	سنتين
21%	11	3 سنين
44%	23	4 سنوات فأكثر
100%	52	المجموع



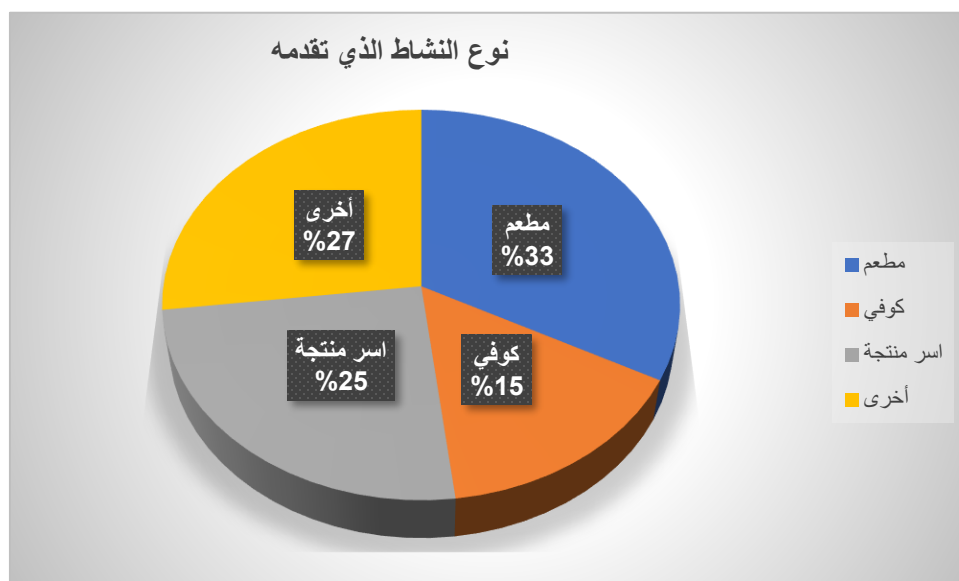
شكل رقم (4): توزيع أفراد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في هذا المجال

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في هذا المجال، نجد أن 44% خبرتهم 4 سنوات فأكثر، يليهم 23% خبرتهم سنة واحدة فقط، ثم 21% للذين خبرتهم حوالي 3 سنوات، وأخيراً 12% خبرتهم كانت سنتين فقط.

نوع النشاط الذي تقدمه:

جدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب نوع النشاط الذي تقدمه

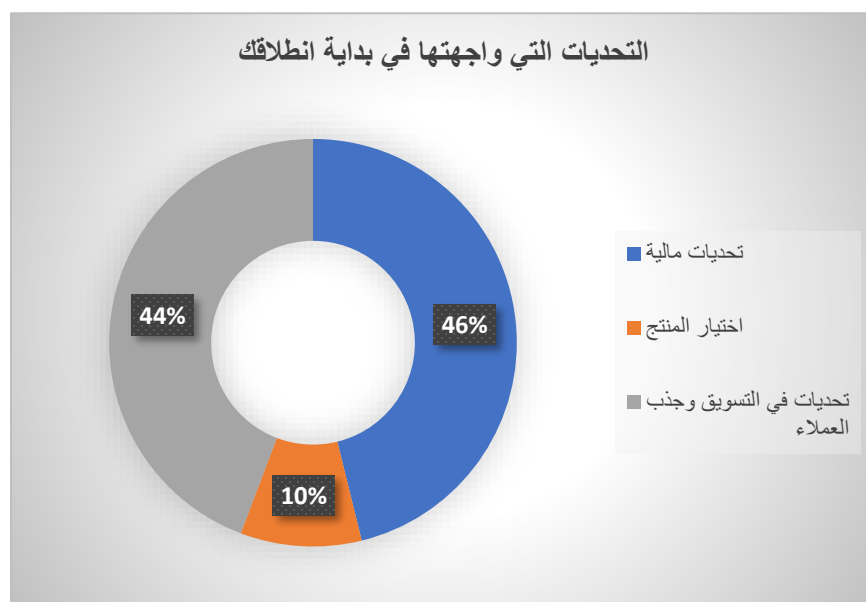
النسبة	التكرار	نوع النشاط الذي تقدمه
33%	17	مطعم
15%	8	كوفي
25%	13	أسر منتجة
27%	14	أخرى
100%	52	المجموع



شكل رقم (5): توزيع أفراد الدراسة حسب نوع النشاط الذي تقدمه من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 33% من النشاطات كانت عبارة عن مطاعم، تليها 25% أسر منتجة، وكذلك 15% كانت كافيات، وأخيراً 27% كانت عبارة عن نشاطات أخرى ما هي أكبر التحديات التي واجهتها في بداية انطلاقك:

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب التحديات التي واجهتها في بداية انطلاقك

التحديات التي واجهتها في بداية انطلاقك	التكرار	النسبة
تحديات مالية	24	46%
اختيار المنتج	5	10%
تحديات في التسويق وجذب العملاء	23	44%
المجموع	52	100%

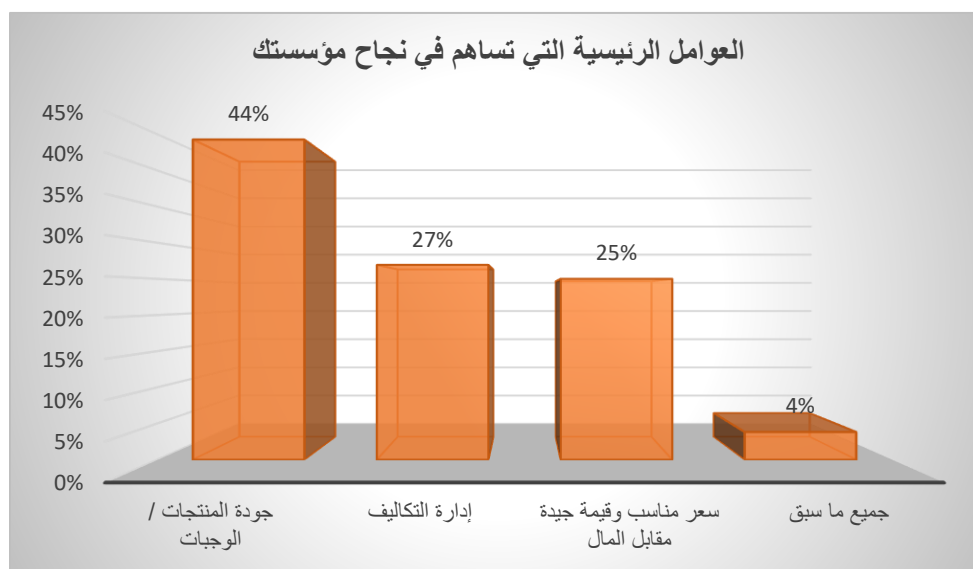


شكل رقم (6): توزيع أفراد الدراسة حسب التحديات التي واجهتها في بداية انطلاقك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 46% من التحديات التي واجهت أصحاب هذه المنشآت الصغيرة والمتوسطة كانت تتمثل في 46% تحديات مالية، 44% تحديات تسويقية وكيفية جذب العملاء، 10% تحديات تتمثل في عملية اختيار المنتج.

ما العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح مؤسستك:

جدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح مؤسستك

العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح مؤسستك	التكرار	النسبة
جودة المنتجات/الوجبات	23	44%
إدارة التكاليف	14	27%
سعر مناسب وقيمة جيدة مقابل المال	13	25%
جميع ما سبق	2	4%
المجموع	52	100%

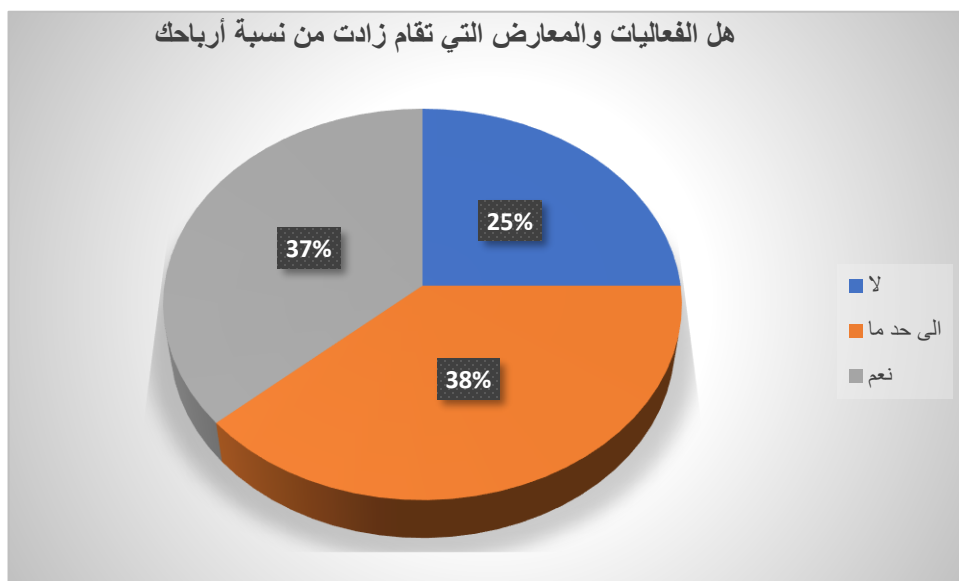


شكل رقم (7): توزيع أفراد الدراسة حسب العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح مؤسستك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن أهم العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المؤسسة حسب وجهة نظر ملاكها والعاملين عليها تتمثل في 44% عوامل جودة المنتج/ الوجبات، 27% عامل إدارة التكاليف 25% عامل مناسبة السعر وجودة القيمة المقدمة، وأخيراً 4% يرون أن جميع العوامل السابق ذكرها هي مهمة وتساهم في نجاح المؤسسة.

هل الفعاليات والمعارض التي تقام زادت من نسبة أرباحك:

جدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب هل الفعاليات والمعارض التي تقام زادت من نسبة أرباحك

النسبة	التكرار	هل الفعاليات والمعارض التي تقام زادت من نسبة أرباحك
25%	13	لا
38%	20	إلى حد ما
37%	19	نعم
100%	52	المجموع

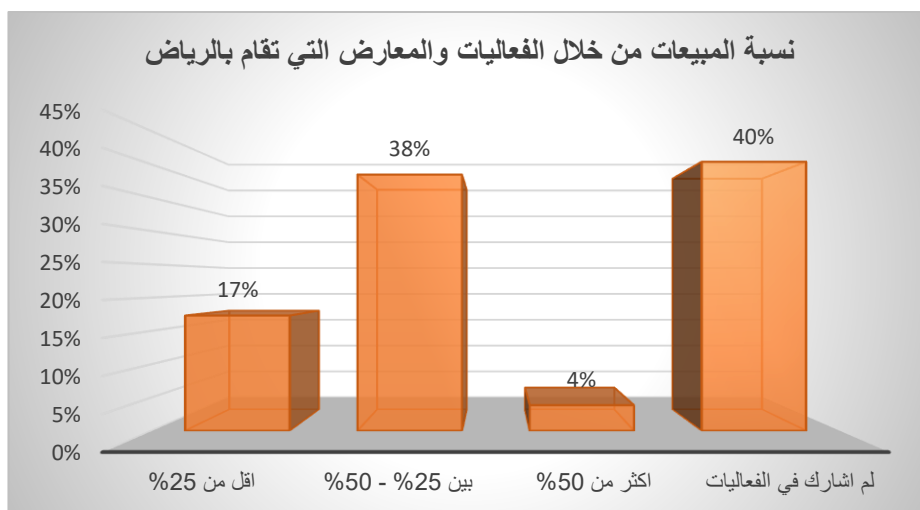


شكل رقم (8): توزيع أفراد الدراسة حسب هل الفعاليات والمعارض التي تقام زادت من نسبة أرباحك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 38% من أصحاب هذه المنشآت استفادوا إلى حد ما من هذه الفعاليات والمعارض التي تقام وزادت نسبة أرباحهم، 37% استفادوا منها تماماً، وأخيراً 25% يرون أنهم لم يستفيدوا نهائياً من هذه الفعاليات والمعارض التي تقام.

نسبة المبيعات من خلال الفعاليات والمعارض التي تقام بالرياض:

جدول رقم (9): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب نسبة المبيعات من خلال الفعاليات والمعارض التي تقام بالرياض

النسبة	التكرار	نسبة المبيعات من خلال الفعاليات والمعارض التي تقام بالرياض
17%	9	أقل من 25%
38%	20	بين 25%-50%
4%	2	أكثر من 50%
40%	21	لم أشارك في الفعاليات
100%	52	المجموع

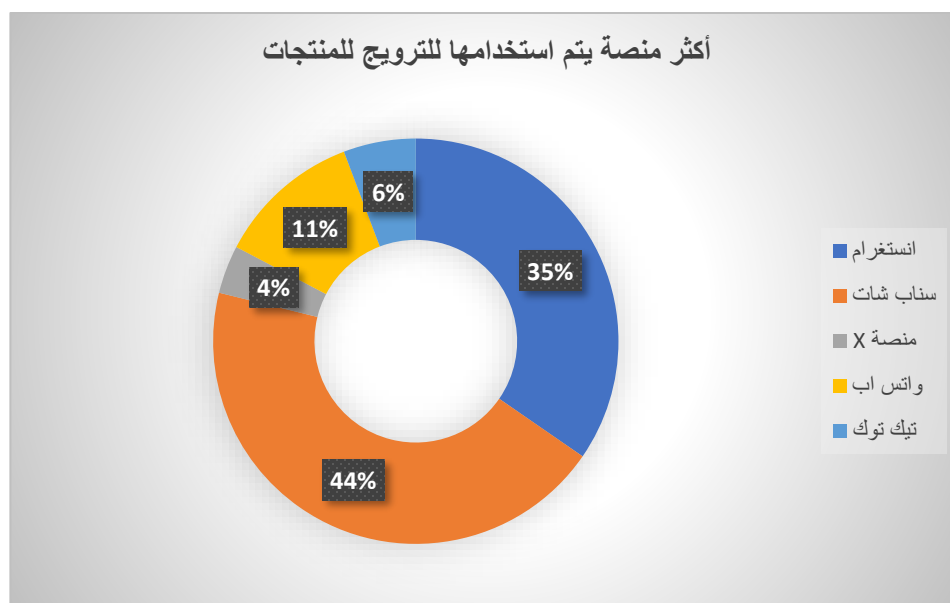


شكل رقم (9): توزيع أفراد الدراسة حسب نسبة المبيعات من خلال الفعاليات والمعارض التي تقام بالرياض من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 40% من أصحاب هذه المؤسسات لم يشاركوا من قبل في هذه الفعاليات التي تقام بالرياض، بينما 38% شاركوا وكانت نسبة أرباحهم ما بين 25-50%، وكذلك 17% كانت نسبة أرباحهم أقل من 25%، وأخيراً 4% فقط من تجاوزت نسبة أرباحهم في هذه الأحداث والفعاليات التي تقام بمدينة الرياض أكثر من 50%.

أكثر منصة يتم استخدامها للترويج للمنتجات:

جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب أكثر منصة يتم استخدامها للترويج للمنتجات

النسبة	التكرار	أكثر منصة يتم استخدامها للترويج للمنتجات
35%	18	أنستغرام
44%	23	سناپ شات
4%	2	منصة X
12%	6	واتس اب
6%	3	تيك توك
100%	52	المجموع

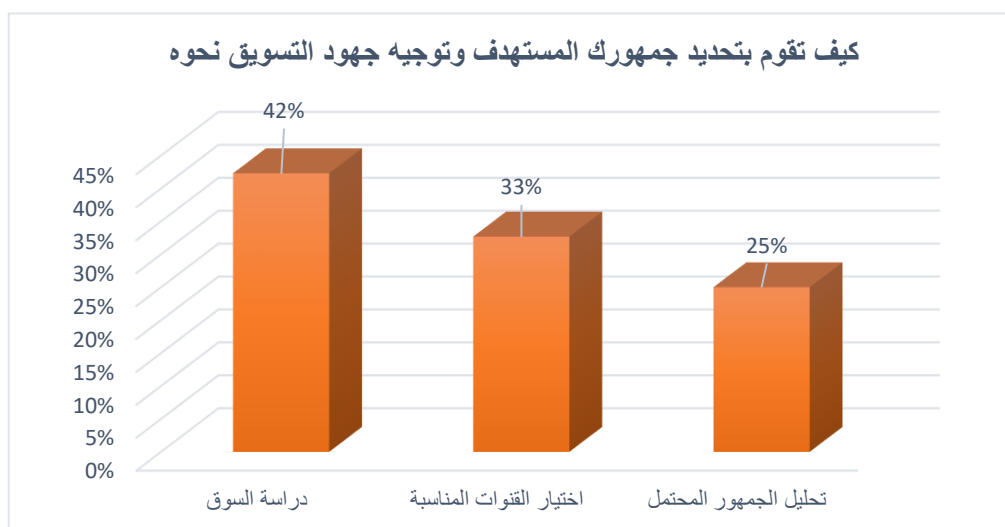


شكل رقم (10): توزيع أفراد الدراسة حسب أكثر منصة يتم استخدامها للترويج للمنتجات من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 44% من المنصات التي يتم استخدامها بكثرة للترويج عن المنتجات كانت "سناب شات" يليها بنسبة 35% "إنستغرام" بينما 11% يستخدمون الواتساب تليهم بنسبة 6% منصة التيك توك وأخيراً 4% يستخدمون منصة اكس.

كيف تقوم بتحديد جمهورك المستهدف وتوجيه جهود التسويق نحوه:

جدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب كيفية تحديد جمهورك المستهدف وتوجيه جهود التسويق نحوه

النسبة	التكرار	كيفية تحديد جمهورك المستهدف وتوجيه جهود التسويق نحوه
42%	22	دراسة السوق
33%	17	اختيار القنوات المناسبة
25%	13	تحليل الجمهور المحتمل
100%	52	المجموع

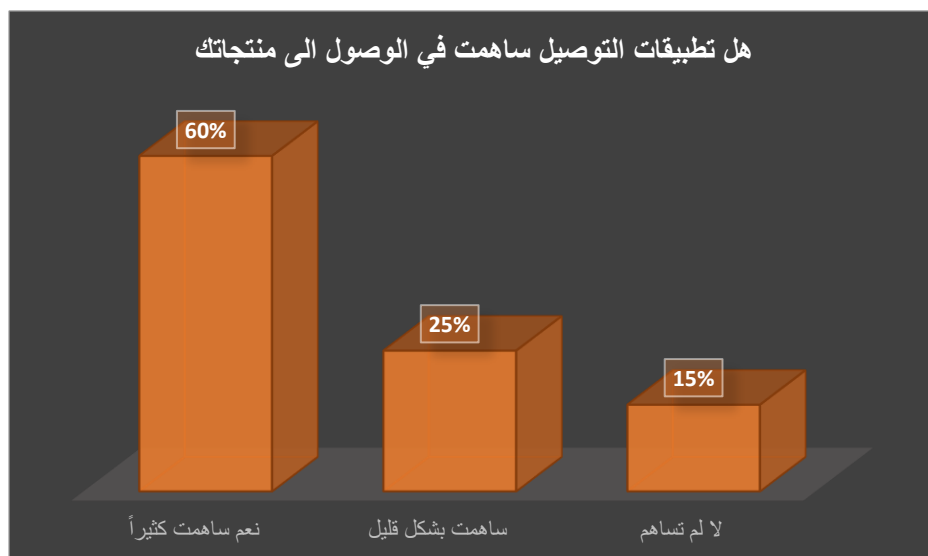


شكل رقم (11): توزيع أفراد الدراسة حسب كيفية تحديد جمهورك المستهدف وتوجيه جهود التسويق نحوه من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن أفراد عينة الدراسة يستخدمون عد أساليب من أجل تحديد جمهورهم المستهدف، حيث 42% منهم يستخدمون أسلوب دراسة السوق، 33% يستخدمون أسلوب اختيار القنوات المناسبة للتسويق، وأخيراً 25% يستخدمون أسلوب تحليل الجمهور المحتمل.

هل تطبيقات التوصيل ساهمت في الوصول إلى منتجاتك:

جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب مساهمة تطبيقات التوصيل في الوصول إلى منتجاتك

هل تطبيقات التوصيل ساهمت في الوصول إلى منتجاتك	التكرار	النسبة
نعم ساهمت كثيراً	31	60%
ساهمت بشكل قليل	13	25%
لا لم تساهم	8	15%
المجموع	52	100%

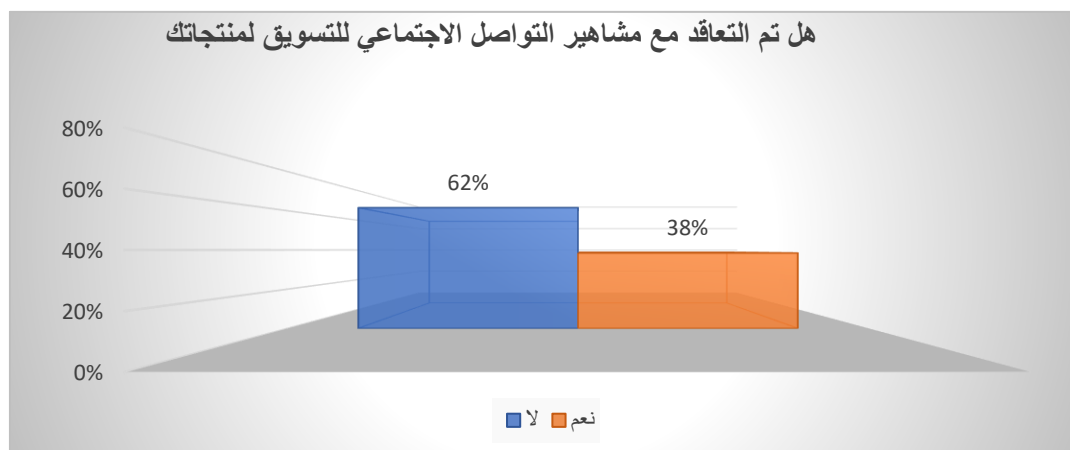


شكل رقم (12): توزيع أفراد الدراسة حسب مساهمة تطبيقات التوصيل في الوصول إلى منتجاتك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 60% من أصحاب المنشآت يرون أن تطبيقات التوصيل ساهمت في الوصول إلى منتجاتهم، بينما 25% يرون أنها ساهمت نعم ولكن بشكل قليل، بينما 15% يرون أنها لم تساهم إطلاقاً في الوصول إلى منتجاتهم.

هل تم التعاقد مع مشاهير التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتك:

جدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب إذا ما تم التعاقد مع مشاهير التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتك

هل تم التعاقد مع مشاهير التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتك	التكرار	النسبة
نعم	20	39
لا	32	62
المجموع	52	100%

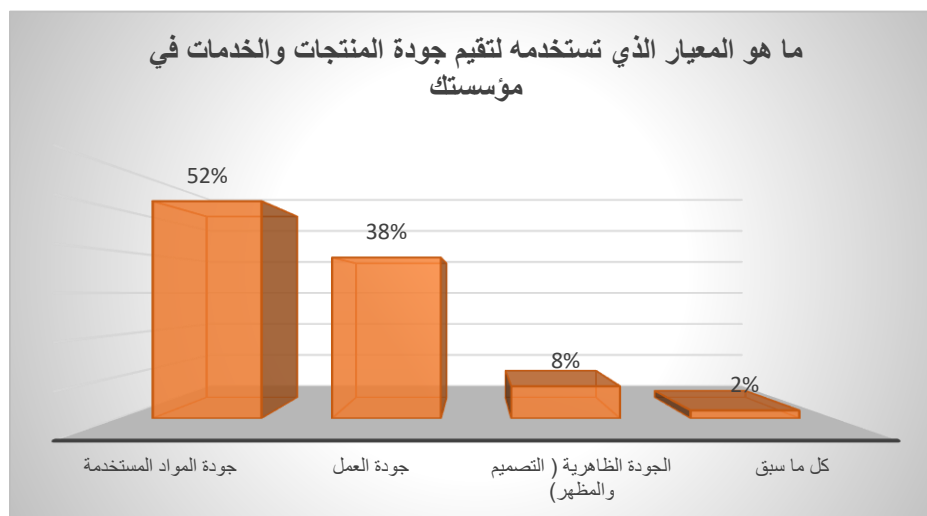


شكل رقم (13): توزيع أفراد الدراسة حسب إذا ما تم التعاقد مع مشاهير التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 62% لم يتعاقدوا مع أي أحد من مشاهير التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتهم، بينما البقية من أفراد الدراسة ونسبة 38% سبق لهم التعاقد مع أحد من مشاهير التواصل الاجتماعي.

ما هو المعيار الذي تستخدمه لتقييم جودة المنتجات والخدمات في مؤسستك:

جدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب نوع النشاط الذي تقدمه

النسبة	التكرار	ما هو المعيار الذي تستخدمه لتقييم جودة المنتجات والخدمات في مؤسستك
52%	27	جودة المواد المستخدمة
38%	20	جودة العمل
8%	4	الجودة الظاهرية (التصميم والمظهر)
2%	1	كل ما سبق
100%	52	المجموع

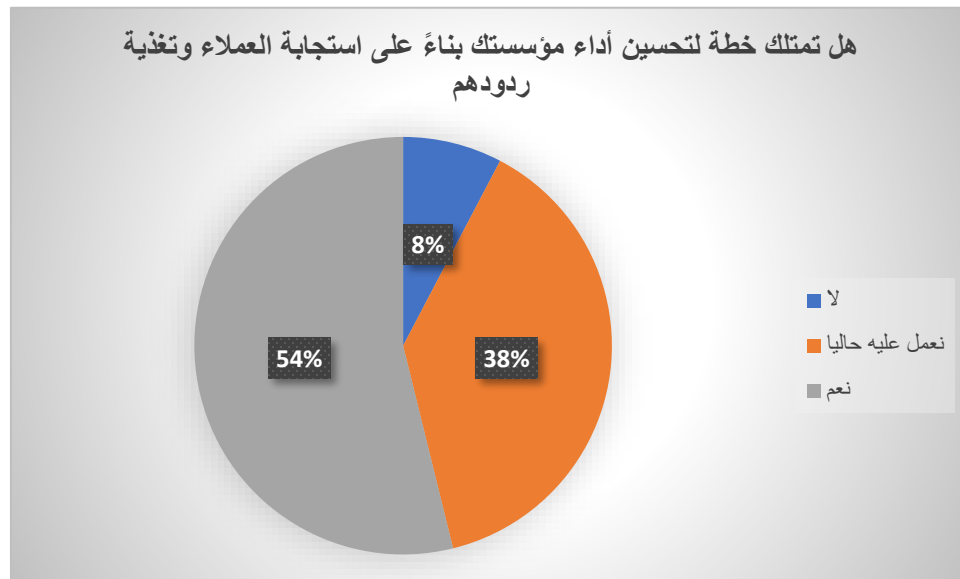


شكل رقم (14): توزيع أفراد الدراسة حسب المعيار الذي تستخدمه لتقييم جودة المنتجات والخدمات في مؤسستك من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 52% يعتبرون أن جودة المواد المستخدمة من أهم المعايير التي يستخدمونها لتقييم جودة المنتجات والخدمات التي يقدمونها، كما أن 38% يرون أن جودة العمل أهم وأفضل المعايير، بينما نجد أن 8% يرون أن الجودة الظاهرية (التصميم والمظهر) أهم معيار لديهم، وأخيراً نجد 2% يرون أن جميع المعايير التي سبق ذكرها هي مهمة ويستخدمونها لتقييم جودة منتجاتهم.

هل تمتلك خطة لتحسين أداء مؤسستك بناءً على استجابة العملاء وتغذية ردودهم:

جدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب امتلاك مؤسستك خطة تحسين بناءً على استجابة العملاء وتغذية ردودهم

هل تمتلك خطة لتحسين أداء مؤسستك بناءً على استجابة العملاء وتغذية ردودهم	التكرار	النسبة
لا	4	8%
نعمل عليه حالياً	20	38%
نعم	28	54%
المجموع	52	100%



شكل رقم (15): توزيع أفراد الدراسة حسب امتلاك مؤسساتك خطة تحسين بناءً على استجابة العملاء وتغذية ردتهم من الجدول والشكل أعلاه، نجد أن 54% بالفعل يمتلكون خطة للتحسين بناءً على استجابة العملاء وتغذية ردتهم الراجعة، بينما 38% ليست لديهم ولكن يعملون على إنشاء هذه الخطة، وأخيراً 8% لا يمتلكون خطة تحسين نهائياً.

أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثات أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي (الاستبانة)، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة "تحديات وعوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في منطقة الرياض"، حيث قامت الباحثات بتصميم الاستبانة الأولية وتوزيعها على عينة الدراسة لمعرفة البيانات التي تسعى هذه الأداة لتحصيلها، وتم التأكد من إجراءات الصدق والثبات لهذه الأداة، وفيما يأتي تفصيل لكيفية إعداد الأداة والإجراءات التي اتخذها الباحث للتحقق من صدق وثبات الأداة.

إعداد الأداة

بعد الرجوع إلى الأدب التربوي وعدد من الدراسات السابقة وبعد الاطلاع على العديد من المراجع الخاصة بموضوع تحديات وعوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في منطقة الرياض، ترى الباحثات أن هذا الموضوع يستحق التأمل والوقوف عليه من أجل تحديد جذوره وعمله، ولذلك قامن الباحثات بحصر المحاور لوضع مقترح شامل لدراسة تحديات وعوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، وذلك بهدف عرضها على المحكمين للاسترشاد بآرائهم، حيث قامن الباحثات بعرض الاستبانة في المرحلة الأولى، حيث أبدى المحكمين آرائهم تجاهها.

صدق أداة الدراسة

عرف (العساف، 2003م) صدق الأداة بأنها: "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه فقط"، ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

أ/ الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

بعد أن انتهت الباحثات من إعداد الاستبانة، في صورتها الأولى قامن بعرضها مجموعة من أساتذة كلية الإدارة بالجامعة، وقد أبدى المحكمون تجاوباً كبيراً مع الباحثات، بتقديم التوجيهات والآراء التي كأن لها أثر واضح على الصورة النهائية للأداة، إذ قامن الباحثات في ضوء مداخلات المحكمين بالتعديلات اللازمة التي كانت محل عنايته واهتمامه ومن أبرز المحكمين والذي تم من خلاله اعتماد الاستبيان الدكتور وليد الليثي.

وبناء على ملاحظات المحكمين وآرائهم تم اختيار هذه المحاور، وقد اتفق معظم المحكمين على أن هذه المحاور تساعد على قياس ما صممت له، بعد الإجراءات والخطوات التي قامن بها الباحثات ليكون قد توصل إلى الصدق الظاهري لخدمات الاستبانة، وصدق محتواها، وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، وعلى مدى انتماء الخدمات للمحاور التي صُنفت فيها بعد التعديل والحذف والإضافة التي خضعت لها الأداة، استجابةً لآراء المحكمين، وأصبحت الاستبانة جاهزة، وصالحة للتطبيق على العينة.

ب - صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما يوضح ذلك ما جاء في الجدولين التاليين.

جدول رقم (16): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور

معامل الارتباط	المحور
المحور الأول (التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	
0.661**	1. قلة التمويل تُعتبر تحديًا كبيرًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.783**	2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبة في الحصول على القدرات البشرية المناسبة.
0.722**	3. التشريعات واللوائح الحكومية تؤثر سلبيًا على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.539**	4. التنافس مع المؤسسات الكبيرة يُعتبر تحديًا كبيرًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.665**	5. التواصل مع العملاء وبناء العلاقات الجيدة معهم يشكل تحديًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
المحور الثاني (عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	
0.780**	6. تحديد استراتيجية واضحة يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.804**	7. الابتكار والتطوير يمثلان عاملًا مهمًا في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.828**	8. القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق تُعتبر عاملًا مهمًا في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.799**	9. التحكم في التكاليف وتحسين الكفاءة يُسهم في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
0.618**	10. بناء علاقات قوية مع العملاء وتلبية احتياجاتهم يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
المحور الثالث (التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	
0.759**	11. استراتيجية التسويق الفعالة تُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.787**	12. تعتبر القدرة على الترويج بشكل فعال للمنتجات والخدمات عاملًا مهمًا في تحقيق نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.627**	13. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يُسهم في تعزيز العلامة التجارية وجذب العملاء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.677**	14. فهم احتياجات العملاء وتوجيه الجهود التسويقية بناءً عليها يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.602**	15. تعتبر القدرة على تقديم عروض تسويقية مبتكرة ومثيرة للاهتمام عاملًا مهمًا في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
المحور الرابع (الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	
0.470**	16. الاهتمام بالجودة وتقديم المنتجات والخدمات عالية الجودة يُعتبر عاملًا أساسيًا في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.826**	17. الالتزام بمعايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات يُعتبر عاملًا مهمًا في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق؟
0.830**	18. اتباع أفضل الممارسات والمعايير القياسية يُسهم في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
0.755**	19. بناء علاقات قوية مع الموردين والشركاء التجاريين يُسهم في ضمان جودة واستدامة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

* دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (16) أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (9) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

جدول رقم (17): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور وأبعاد الاستبانة
0.702	5	المحور الأول (التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)
0.821	5	المحور الثاني (عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)
0.722	5	المحور الثالث (التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)
0.702	4	المحور الرابع (الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)
0.844	19	الثبات العام

يوضح الجدول رقم (17) أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي إحصائياً، حيث جاء الثبات العام للدراسة (0.844) بينما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (0.702 – 0.821)، وهي معاملات ثبات مرتفعة جداً يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

1- إجراءات تطبيق الدراسة

لقد تم توزيع الاستبانة إلى عينة طبقية من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمديرين وخبراء الصناعة بمدينة الرياض لاستكشاف التحديات وعوامل النجاح التي تواجههم. قامت الباحثات بتوزيع 52 استبانة، وبعد ذلك تم إدخال البيانات، ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS) ومن ثم قامت الباحثات بتحليل البيانات واستخراج النتائج.

أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي.

ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (4 = 1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8 = 5/4)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح في الجدول التالي:

جدول (18): توزيع مدى المتوسطات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الفئة	مدى المتوسطات	درجة الموافقة
الأولى	1.80 – 1.00	غير موافق وبشدة
الثانية	2.60 – 1.81	غير موافق
الثالثة	3.40 – 2.61	محايد
الرابعة	4.20 – 3.41	موافق
الخامسة	5.00 – 4.21	موافق وبشدة

حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم للخدمات الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن أسئلة الدراسة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب خدمات الدراسة حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من خدمات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من خدمات متغيرات الدراسة للمحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وأنخفض تشتتها بين المقياس.

الفصل الخامس: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لخدمات الاستبانة، وذلك بالإجابة عن تساؤلات الدراسة عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأسئلة الاستبانة، وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وللإجابة على هذا التساؤل المتمثل مدى استجابة المبحوثين فيما يخص عبارات المحور الأول للتعرف على التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (19): استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	قلة التمويل تُعتبر تحدياً كبيراً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.15	0.89	83%	2
2	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبة في الحصول على القدرات البشرية المناسبة.	3.85	1.06	77%	5
3	التشريعات واللوائح الحكومية تؤثر سلباً على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	3.98	1.15	80%	3
4	التنافس مع المؤسسات الكبيرة يعتبر تحدياً كبيراً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.21	0.96	84%	1
5	التواصل مع العملاء وبناء العلاقات الجيدة معهم يشكل تحدياً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	3.90	1.05	78%	4
	الانحراف والمتوسط العام	4.02	1.02	80%	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة تقع على مستوى "موافق" بمتوسط حسابي (4.21) حول محور التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تراوحت جميع العبارات في متوسط (3.85 – 4.21).

• جاءت العبارة رقم (1) وهي "التنافس مع المؤسسات الكبيرة يعتبر تحدياً كبيراً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بالمرتبة الأولى من حيث استجابة أفراد الدراسة بمتوسط (4.21) وبنسبة موافقة 84%، وتليها في الترتيب عبارة "أن قلة التمويل تُعتبر تحدياً كبيراً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بمتوسط استجابة 4.15 وبنسبة موافقة 83%، كذلك جاءت في المرتبة الثالثة حسب استجابات المبحوثين أنهم يجدون أن التشريعات واللوائح الحكومية تؤثر سلباً على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي بمتوسط موافق 3.98 وبنسبة 84%.

• وفي المرتبة الرابعة كانت أن المبحوثين يعانون من التواصل مع العملاء وبناء العلاقات الجيدة معهم مم يشكل تحدياً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 78% وفي المرتبة الأخيرة وبنسبة 77% أفاد

المبحوثين بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبة في الحصول على القدرات البشرية المناسبة.

المحور الثاني: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وللإجابة على هذا التساؤل المتمثل مدى استجابة المبحوثين فيما يخص عبارات المحور الثاني للتعرف على عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (20): استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	تحديد استراتيجية واضحة يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.46	0.78	89%	4
2	الابتكار والتطوير يمثلان عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.54	0.70	91%	3
3	القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق تُعتبر عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.40	0.72	88%	5
4	التحكم في التكاليف وتحسين الكفاءة يُسهم في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.56	0.61	91%	2
5	بناء علاقات قوية مع العملاء وتلبية احتياجاتهم يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	4.58	0.70	92%	1
	الانحراف والمتوسط العام	4.51	0.70	90%	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة تقع على مستوى "موافق بشدة" بمتوسط حسابي عام (4.51) حول محور عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تراوحت جميع العبارات في متوسط (4.40 – 4.58) وهي متوسطات تقع في فئة "موافق بشدة".

- جاءت العبارة رقم (1) وهي "بناء علاقات قوية مع العملاء وتلبية احتياجاتهم يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بالمرتبة الأولى من حيث استجابة أفراد الدراسة بمتوسط (4.58) وبنسبة موافقة 92%، وتليها في الترتيب عبارة "التحكم في التكاليف وتحسين الكفاءة يُسهم في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بمتوسط استجابة 4.56 ونسبة موافقة 91%، كذلك جاءت في المرتبة الثالثة حسب استجابات المبحوثين أن الابتكار والتطوير يمثلان عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمتوسط موافق 4.54 وبنسبة 91%.

• وفي المرتبة الرابعة كانت أن المبحوثين يرون أن تحديد استراتيجية واضحة يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 89% وفي المرتبة الأخيرة وبنسبة 88% أفاد المبحوثين بأن القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق تُعتبر عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الثالث: التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وللإجابة على هذا التساؤل المتمثل في مدى استجابة المبحوثين فيما يخص عبارات المحور الثالث بخصوص مدى تأثيرات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وزيادة التنوع في التسوق الإلكتروني عند المستهلك السعودي، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (21): استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	استراتيجية التسويق الفعالة تُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.44	0.75	89%	2
2	تعتبر القدرة على الترويج بشكل فعال للمنتجات والخدمات عاملاً مهماً في تحقيق نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.40	0.66	88%	3
3	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يُسهم في تعزيز العلامة التجارية وجذب العملاء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.46	0.67	89%	1
4	فهم احتياجات العملاء وتوجيه الجهود التسويقية بناءً عليها يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.37	0.74	87%	4
5	تعتبر القدرة على تقديم عروض تسويقية مبتكرة ومثيرة للاهتمام عاملاً مهماً في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.35	0.76	87%	5
الانحراف والمتوسط العام		4.40	0.72	88%	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة تقع على مستوى "موافق وبشدة" بمتوسط حسابي (4.40) حول محور التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تراوحت جميع العبارات في متوسط (4.35 – 4.46).

• جاءت العبارة رقم (1) وهي "استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يُسهم في تعزيز العلامة التجارية وجذب العملاء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بالمرتبة الأولى من حيث استجابة أفراد الدراسة بمتوسط (4.46) وبنسبة موافقة 89% ، وتليها في الترتيب عبارة "استراتيجية التسويق الفعالة تُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بمتوسط استجابة 4.44 ونسبة موافقة 89%، كذلك جاءت في

المرتبة الثالثة حسب استجابات المبحوثين أن القدرة على الترويج بشكل فعال للمنتجات والخدمات تعتبر عاملاً مهماً في تحقيق نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمتوسط موافقة 4.40 وبنسبة 88%.

- وفي المرتبة الرابعة كانت أن المبحوثين يرون أن فهم احتياجات العملاء وتوجيه الجهود التسويقية بناءً عليها يُسهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بنسبة 87% وفي المرتبة الأخيرة وبنسبة 87% أفاد المبحوثين بأن القدرة على تقديم عروض تسويقية مبتكرة ومثيرة للاهتمام تعتبر عاملاً مهماً في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

المحور الرابع: الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وللإجابة على هذا التساؤل المتمثل مدى استجابة المبحوثين فيما يخص عبارات المحور الرابع بخصوص الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (22): استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	الاهتمام بالجودة وتقديم المنتجات والخدمات عالية الجودة يُعتبر عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.54	0.61	91%	1
2	الالتزام بمعايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات يُعتبر عاملاً مهماً في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق؟	4.21	0.87	84%	4
3	اتباع أفضل الممارسات والمعايير القياسية يُسهم في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.42	0.67	88%	3
4	بناء علاقات قوية مع الموردين والشركاء التجاريين يُسهم في ضمان جودة واستدامة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟	4.44	0.73	89%	2
الانحراف والمتوسط العام		4.40	0.72	88%	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة تقع على مستوى "موافق بشدة" بمتوسط حسابي (4.40) حول محور الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تراوحت جميع العبارات في متوسط (4.21 – 4.54)، وهي كلها متوسطات تقع في مدى "موافق بشدة".

- جاءت العبارة رقم (1) وهي "الاهتمام بالجودة وتقديم المنتجات والخدمات عالية الجودة يُعتبر عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بالمرتبة الأولى من حيث استجابة أفراد الدراسة بمتوسط (4.54) وبنسبة موافقة 91%، وتليها في الترتيب عبارة "بناء علاقات قوية مع الموردين والشركاء

التجارين يُسهم في ضمان جودة واستدامة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بمتوسط استجابة 4.44 ونسبة موافقة 89%.

- وفي المرتبة الثالثة كانت أن المبحوثين يرون أن اتباع أفضل الممارسات والمعايير القياسية يُسهم في ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بنسبة 88% وفي المرتبة الأخيرة وبنسبة 87% أفاد المبحوثين بأن الالتزام بمعايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات يُعتبر عاملاً مهماً في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق.

اختبار الفرضيات فروض الدراسة:

○ الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة

- فرض العدم H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

- الفرض البديل H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

ملخص نموذج الانحدار				
النموذج	قيمة مربع R	الخطأ القياسي	المتغيرات الإحصائية	
			قيمة F	قيمة الدلالة
1	0.392	0.153	2.899	0.044

ANOVA اختبار تحليل التباين				
مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	قيمة الدلالة
3.746	3	1.249	2.899	.044
20.674	48	.431		
24.421	51			
المتغير التابع التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة				
المتغير المستقل : نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة				

معاملات نموذج الانحدار					
قيمة الدلالة	قيمة T	قيمة بيتا	المعاملات الموحدة		المعاملات الموحدة
			الخطأ القياسي	B	
0.00	3.738		.309	4.624	
0.00	9.907	.695	.075	-.054	موقع المؤسسة بالرياض؟
.904	.121	.016	.075	.009	ما هو عدد سنوات خبرتك في هذا المجال؟
.009	-	-.364	.077	-.208	نوع النشاط الذي تقدمه؟
	2.704				
المتغير التابع التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة					

من الجداول أعلاه، والنتيجة عن تطبيق اختبار الانحدار لقياس مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة، قيمة الدلالة ($0.05 > 0.044$) وهذا يشير إلى قبول الفرض البديل ورفض فرضية العدم، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعزي لمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

ولمزيد من التوضيح أن قيمة مربع R (معامل التحديد) هي 0.392 وتشير هذه النتيجة إلى أن 39.2 % من التباين في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة. ولمزيد من التوضيح نجد أن موقع المؤسسة ($0.05 > 0.00$) ونوع

النشاط ($0.009 > 0.05$) هما سبب المعنوية الإحصائية، في حين أن سنوات الخبرة ليست ذات دلالة إحصائية في التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

○ **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

● **فرض العدم H_0 :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

● **الفرض البديل H_1 :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة

ملخص نموذج الانحدار				
النموذج	قيمة مربع R	الخطأ القياسي	المتغيرات الإحصائية	
			قيمة F	قيمة الدلالة
1	0.044	0.54	0.73	0.534

اختبار تحليل التباين ANOVA				
مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	قيمة الدلالة
.648	3	.216	.739	.534
14.029	48	.292		
14.677	51			
المتغير التابع عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض				
المتغير المستقل : نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة				

معاملات نموذج الانحدار

قيمة الدلالة	قيمة T	قيمة بيتا	المعاملات الموحدة	
			المعاملات الغير الموحدة	الخطأ القياسي
.000	15.079		4.157	.276
.709	.375	.054	.024	.063
.167	1.404	.198	.087	.062
.757	.311	.044	.020	.063
المتغير التابع عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض				

من الجداول أعلاه، والنتيجة عن تطبيق اختبار الانحدار لقياس مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في عوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة، قيمة الدلالة ($0.05 < 0.534$) وهذا يشير إلى قبول فرض العدم ورفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لعوامل النجاح التي تساهم في تطوير المنشآت الصغيرة المتوسطة في منطقة الرياض وتعزي للمتغيرات نوع النشاط، سنوات الخبرة وموقع المنشأة.

الفصل السادس: مناقشة النتائج والتوصيات

في هذا الفصل ستقوم الباحثات بمناقشة النتائج التي توصلن لها، بناء على تحليل الاحصائي للاستبيان، وفيما يلي ملخص لأهم ما توصلت اليه الباحثات:

النتائج

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من عينة طبقية تتألف من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمديرين وخبراء الصناعة لاستكشاف التحديات وعوامل النجاح. قامت الباحثات باختيار عدد 52 من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة من أصل مجتمع الدراسة. توضح البيانات أن توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي كان متنوعاً، حيث كان 42% منهم حملة بكالوريوس، يليهم بالتساوي 19% لكل من حملة الماجستير والدبلوم، ثم 17% خريجو ثانوية عامة، وأخيراً بنسبة 2% حملة دكتوراه. كما توضح البيانات أن الجنس في عينة الدراسة كان موزعاً بنسبة 62% من الذكور و38% من الإناث. بالنسبة لموقع المؤسسات، كانت أكثر المؤسسات المشاركة في شمال الرياض بنسبة 38%، يليها بالتساوي بنسبة 25% لكل من شرق

وجنوب الرياض، وأخيراً 12% في غرب الرياض. بالإضافة إلى ذلك، توضح البيانات أن 44% من أفراد الدراسة لديهم خبرة 4 سنوات فأكثر، و23% خبرة سنة واحدة فقط. فيما يخص أنشطة المؤسسات، توزعت بنسبة 33% كمطاعم، و25% كأسر منتجة، و15% ككافيات، و27% كأنشطة أخرى. يُظهر البيان أيضاً أن التحديات المالية كانت الأكثر شيوعاً بنسبة 46%، تلتها التحديات التسويقية بنسبة 44%. وأخيراً، يُشير البيان إلى أن الجودة وإدارة التكاليف ومناسبة السعر تُعتبر العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسات بنسب مختلفة.

المحور الأول: التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تبينت النتائج المقدمة أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور التحديات والصعوبات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق" بمتوسط حسابي يبلغ 4.02. جاءت العبارة التي تتعلق بـ "التنافس مع المؤسسات الكبيرة" في المرتبة الأولى بمتوسط استجابة 4.21 ونسبة موافقة 84%، تلتها عبارة عن "قلة التمويل" بمتوسط استجابة 4.15 ونسبة موافقة 83%. وفي المرتبة الثالثة، ظهرت العبارة التي تتعلق بـ "التشريعات واللوائح الحكومية" بمتوسط استجابة 3.98 ونسبة موافقة 80%. بينما جاءت عبارة "التواصل مع العملاء" في المرتبة الرابعة بنسبة موافقة 78%، وفي المرتبة الأخيرة كانت عبارة عن "الحصول على القدرات البشرية" بنسبة موافقة 77%. توضح النتائج الترتيب المذكور لتحديد التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يبرز أهمية معالجتها لتعزيز نمو هذه المؤسسات واستدامتها.

المحور الثاني: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

توضح النتائج المقدمة أعلاه أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق بشدة" بمتوسط حسابي عام يبلغ 4.51. جاءت العبارة التي تتعلق بـ "بناء علاقات قوية مع العملاء وتلبية احتياجاتهم" في المرتبة الأولى بمتوسط استجابة 4.58 ونسبة موافقة 92%، تلتها عبارة عن "التحكم في التكاليف وتحسين الكفاءة" بمتوسط استجابة 4.56 ونسبة موافقة 91%. وفي المرتبة الثالثة، ظهرت العبارة التي تتعلق بـ "الابتكار والتطوير" بمتوسط استجابة 4.54 ونسبة موافقة 91%. بينما جاءت عبارة "تحديد استراتيجية واضحة" في المرتبة الرابعة بنسبة موافقة 89%، وفي المرتبة الأخيرة كانت عبارة عن "القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق" بنسبة موافقة 88%. يظهر هذا الترتيب أهمية العوامل المذكورة في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يبرز ضرورة التركيز عليها لتعزيز أداء واستمرارية تلك المؤسسات.

المحور الثالث: التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

توضح النتائج المقدمة أعلاه أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول محور التسويق والترويج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقع عند مستوى "موافق وبشدة" بمتوسط حسابي عام يبلغ 4.40. جاءت العبارة التي تتعلق بـ "استخدام وسائل التواصل الاجتماعي" في المرتبة الأولى بمتوسط استجابة 4.46 ونسبة موافقة 89%، تلتها عبارة عن "استراتيجية التسويق الفعالة" بمتوسط استجابة 4.44 ونسبة موافقة 89%. وفي المرتبة الثالثة، ظهرت العبارة التي تتعلق بـ "القدرة على الترويج بشكل فعال" بمتوسط استجابة 4.40 ونسبة موافقة 88%. بينما جاءت عبارة "فهم احتياجات العملاء" في المرتبة الرابعة بنسبة موافقة 87%، وفي المرتبة الأخيرة كانت عبارة عن "القدرة على تقديم عروض تسويقية مبتكرة" بنسبة موافقة 87%. هذا الترتيب يؤكد على أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتبني استراتيجيات التسويق الفعالة في تحقيق النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على فهم احتياجات العملاء وتقديم عروض مبتكرة ومثيرة للاهتمام.

المحور الرابع: الجودة والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تشير النتائج إلى أن استخدام مواقع الويب وصفحات الويب الترفيهية يؤثر بشكل إيجابي على زيادة توجه المستهلك السعودي لشراء المنتجات السعودية عبر الإنترنت. وجد أن المواقع الترفيهية تلعب دورًا مهمًا في تحفيز اهتمام المستهلك بشراء المنتجات السعودية، وأن المحتوى الترفيهي على الإنترنت يساعد في زيادة وعي المستهلك بالعلامات التجارية. كما تبين أن سهولة مشاركة المحتوى الترفيهي ذي الصلة على الموقع لها تأثير على اختيارات المستهلك في التسوق عبر الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، استنتج المشاركون في الدراسة أن استخدام المواقع الترفيهية يساهم في تعميق الهوية الثقافية السعودية ويعزز شراء المنتجات المحلية. توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لاستجابة المشاركين يقع في مدى "موافق"، حيث تراوحت استجاباتهم بين 3.60 و 3.91 من أصل 5، وتم ترتيب العبارات وفقًا لمتوسطات الموافقة ونسب الموافقة، وحصلت العبارة التي تشير إلى تعميق الهوية الثقافية السعودية على أعلى متوسط استجابة وأعلى نسبة موافقة، تلتها عبارة تزيد الوعي بالعلامات التجارية، ثم عبارة تتعلق بسهولة مشاركة المحتوى الترفيهي، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارتين المتعلقةتين بتحفيز اهتمام المستهلك بشراء المنتجات السعودية والتجربة التفاعلية على صفحات الويب الترفيهية.

التوصيات

بناءً على النتائج المذكورة، يمكن استخلاص عدة توصيات أكاديمية لدراسة "تحديات وعوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في منطقة الرياض وفيما يلي بعض التوصيات التي توصي بها الباحثات:

1. تعزيز التوجه نحو التعليم والتدريب المهني: ينبغي على الجهات الأكاديمية والتدريبية توفير برامج تعليمية وتدريبية متخصصة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، تشمل التسويق، وإدارة التكاليف، وتطوير المهارات الإدارية، وغيرها، لزيادة فهمهم وتطوير قدراتهم في التعامل مع التحديات المالية والتسويقية.
2. تعزيز التوجه نحو البحث والابتكار: يجب تشجيع المؤسسات الأكاديمية على تقديم دعم أكبر للأبحاث والابتكار في مجال صناعة الأغذية، بما في ذلك توفير التمويل والموارد اللازمة للباحثين للتركيز على حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع.
3. تعزيز التوجه نحو التعاون الصناعي والأكاديمي: يمكن تنظيم ورش عمل وندوات ومؤتمرات تجمع بين أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية والباحثين الأكاديميين، لتبادل المعرفة والخبرات وتطوير استراتيجيات مشتركة لمواجهة التحديات وتحقيق النجاح في السوق.
4. تعزيز التوجه نحو التسويق الرقمي: ينبغي على الجامعات والمعاهد الأكاديمية تقديم برامج تدريبية تركز على التسويق الرقمي واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الإلكتروني للمساعدة في تعزيز الوعي بالعلامة التجارية وزيادة المبيعات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.
5. تعزيز التوجه نحو الاستدامة والجودة: يجب أن تشجع الجامعات والمعاهد الأكاديمية على تقديم دورات وبرامج تدريبية تركز على مفاهيم الجودة والاستدامة في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، مما يساهم في تعزيز فهمهم وتطبيق ممارسات مستدامة في أعمالهم.
6. تعزيز التوجه نحو التمويل والدعم: ينبغي على الجهات الأكاديمية والحكومية تقديم برامج ودعم مالي مخصصة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، بما في ذلك التمويل الميسر والمشاريع البحثية المشتركة التي تهدف إلى تعزيز قدراتهم وتمكينهم من تحقيق النجاح في السوق.

7. تعزيز التوجه نحو التحديث التكنولوجي: ينبغي على الجامعات والمعاهد الأكاديمية دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في تحديث تكنولوجيتهم وتطبيق الحلول التكنولوجية الحديثة التي تساعدهم في تحسين إنتاجيتهم وجودة منتجاتهم وتسويقها بشكل أكثر فعالية. هذه التوصيات الأكاديمية يمكن أن تساهم في دعم وتعزيز نمو واستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في منطقة الرياض، وتساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي وخلق فرص عمل جديدة.

المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية:

- 1/ الخطيب، آيات عليان، العطيات، زكريا أحمد. (2023). أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في الأردن. دراسة ماجستير غير منشورة. جامعة البلقاء التطبيقية: الأردن.
- 2/ الخيال، هدى أحمد. (2022). الفرص التسويقية لإنتاج الأسر المنتجة ومقترحات تنميتها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الأميرة نورة.
- 3/ منصة منشآت. (2022). أنشطة الإقامة والمطاعم.

<https://www.monshaat.gov.sa/sites/default/files/2022-10/Monshaat%20-%20%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%82%D8%A7%D9%85%D8%A9%20%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%B7%D8%B9%D8%A7%D9%85%20V5.pdf>

- 4/ منصة منشآت. (2022). مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

<https://monshaat.gov.sa/sites/default/files/2022-09/SME%20Monitor%20Quarterly%20Report%20Q2%202022%20-%20AR.pdf>

- 5/ حسون، إبراهيم محمد. (2021). المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية التحديات والصعوبات. رسالة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم.

- 6/ منصة وتيرة للاستشارات الاقتصادية. (2021). <https://wec.sa>.

7/ القحطاني، منيرة سعيد. (2020) دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية المستدامة وفق رؤية 2030 دراسة تطبيقية على محافظة القويعة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4 (15)، 134-149.

8/ جلولي، يسرى، ورحمون ايمان (2020). ادارة الجودة الشاملة في الشركة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة العتاد الصحي بمليانة ولاية عين الدفلي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.

9/ حسن، منى صابر فاضل. (2020). المشروعات الصغيرة، والمتوسطة الخصائص، والمميزات، والتحديات. دراسة ميدانية غير منشورة. المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة.

10/ حسن، عبد المنعم حسن موسى. (2019). الدور التنموي المتوقع للمشروعات الصغرى والمتوسطة في ليبيا. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 6(1)، 166-188.

11/ العمري، محمد عبد الرحمن. (2018). مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة: النظرة العامة والممارسات الفعالة. دمشق: دار اليقظة للنشر والتوزيع.

12/ عيسى، والي. (2018). أثر تبني نظام إدارة الجودة ISO 9001 على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دراسة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد بوضياف: الجزائر.

13/ محمد، هشام. (2018). إدارة الأعمال الذكية: دراسة حالة مقارنة بين عدد من الشركات الناجحة، مؤتمر إدارة الأعمال.

14/ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD). (2017).

SME and Entrepreneurship outlook. OECD Publishing. paris.

15/ علي، سامي. (2017). تحليل التحديات التنافسية التي تواجه المؤسسات في السوق العالمية، مجلة الاقتصاد والإدارة.

16/ مقابلة، إيهاب خالد محمد. (2015). بيئة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون الخليج العربية. مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، 17(1)، 25-73.

- 17/ عبد القادر، حسين (2014). استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة الاستقلال، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، 5(2)، 136-133.
- 18/ الحجاجي، عادل الهادي. (2013). المشروعات الصغرى والمتوسطة خصائص ومتطلبات النجاح- مدخل لتحسين تنافسية الصناعات الصغرى والمتوسطة. بنغازي: دار الكتب الوطنية.
- 19/ حميدي، عبد الرازق، عوينان، عبد القادر. (2012). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة. الملتقى الدولي: استراتيجية الحكومة في قضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة -18 17 ابريل.
- 20/ برجى، شهرزاد. (2012). إشكالية استغلال مصادر تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.
- 21/ النابلسي، مصطفى. (2012). التحديات الاقتصادية والاجتماعية في العالم العربي. القاهرة: مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية.
- 22/ ضياء الدين، عزت. (2012). المنشآت والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الواقع والتحديات. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، 20(3)، 5.
- 23/ شكري، مروة. (2010). أثر تدعيم العلاقات التشابكية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة من خلال نظام المناولة الصناعية على الصناعة المصرية بالتطبيق على الصناعات المغذية لصناعة السيارات، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة جامعة عين شمس.
- 24/ عبد المطلب، عبد الحميد. (2009). اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة. الإسكندرية: دار الجامعة للنشر.
- 25/ لولاشي، ليلي. (2009). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية الواقع والطموحات. مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، 13(38)، 273-259.
- 26/ دينيس، لفرنسيس. (2009). إعداد تقرير حول عوامل النجاح في الأعمال التجارية، مجلة إدارة الأعمال.

- 27/ أحمد، مروة، برهم، نسيم. (2007). الريادة وإدارة المشرعات الصغيرة. القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتوثيق والتوريدات.
- 28/ الملتقى الاقتصادي. (2007). نشرة شهرية تصدر عن قطاع سياسة تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، القاهرة، العدد: الثاني والعشرون.
- 29/ الهيتي، د. نوزاد عبد الرحمن. (2006). الصناعات الصغيرة والمتوسطة في دول المجلس التعاون الخليجي. مجلة المال والصناعة، 235792 (24)، 7-36.
- 30/ سوق الأوراق المالية الليبي. (2006)، نظرة مستقبلية نحو الاستثمار، سوق المشروعات الصغرى والمتوسطة.
- 31/ لولاشي، ليلي. (2005). التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مساهمة القروض الشعبي الجزائري. دراسة ماجستير غير منشورة. وكالة بسكرة الجزائر.
- 32/ آل سعود، الجوهرة بن سعود. (2005). سلسلة البرامج التنموية للواقع المستهدفة بمشروعات الإسكان التنموي. قسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود.
- 33/ شعباني، إسماعيل. (2003). ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم. الدورة التدريبية حول: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاتصالات المغاربية، 25-28 مايو.
- 34/ الزهراني، أحمد بن عبد الله. (2002). عوامل نجاح لصناعة معينة. مجلة المحاسبة، 9(34)، 11.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Food and Agriculture organization of the United Nations (FAO). (2022). State of Food and Agriculture.
2. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). Management (14th ed.). Pearson Education Limited.
3. Kotter, J. P. (2012). "Leading Change." Harvard Business Review Press
4. Krajnc, D., & Glavič, P. (2005). A model for integrated assessment of sustainable development. Resources, Conservation and Recycling, 43(2), 189-208.