

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان

غدير أحمد الخوالدة* أ.د. محمد ماضي الكساسبة**

تاريخ وصول البحث: 2022/3/15م تاريخ قبول البحث: 2022/4/11م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر التوجه الريادي في الابتكار. تم اعتماد المنهج الكمي في الدراسة. تم جمع البيانات من خلال استبانة عبر الإنترنت، بلغ حجم العينة 352 مشروعاً صغيراً ومتوسطاً في الأردن، وتم اختيارها باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية التناسبية. تم ملء استبانة من قبل المالكين/ المديرين كوحدة معاينة لتلك الشركات. عرضت الاستبانة على مجموعة من محكمين مختصين للحكم على صدقها، كما تم التأكد من ثباتها من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا. تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأهمية النسبية للتوجه الريادي والابتكار في المشروعات المبحوثة كان مرتفعاً، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي في الابتكار في المشروعات المبحوثة. خلصت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن تتمتع بإمكانات كبيرة، ولذلك تنصح هذه المشروعات بالتركيز على التوجه الريادي، وبالتالي، يجب أن تكون تلك المشروعات مبتكرة واستباقية ومستقلة ومستعدة لتحمل المخاطر التي قد تساعد في نهاية المطاف في تحسين قدراتها الابتكارية. الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، الابتكار، المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، الأردن.

*باحثه، كلية المال والاعمال، جامعة العلوم الاسلامية العالمية.
**أستاذ، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of Entrepreneurial Orientation on Innovation in Jordan: A Field Study on Small and Medium-sized enterprises in the City of Amman

Abstract

This study aimed at investigating the impact of the entrepreneurial orientation on innovation. A quantitative approach was adopted in the study. Data was collected through an online questionnaire. The sample size was 352 small and medium-sized enterprises in Jordan, which were selected using the proportional stratified random sampling technique. The questionnaire was filled out by the owners/managers as representatives of those enterprises. To judge the questionnaire validity, it was presented to a group of arbitrators specialized in this field as well as its reliability was confirmed by calculating Cronbach's alpha coefficient.

SPSS was used to analyze the data. The results of the study revealed that the level of the relative importance of the entrepreneurial orientation and innovation at the surveyed enterprises was high, also, the results of the study revealed a significant impact of entrepreneurial orientation on innovation in the surveyed enterprises. The study made several recommendations, the most important of which are: small and medium sized enterprises in Jordan have great potential, these enterprises were advised to focus on the entrepreneurial orientation, therefore, those enterprises must be innovative, proactive, autonomous, and willing to take risks that may ultimately help them improve their innovativeness.

Key words: Entrepreneurial Orientation, Innovation, Small and Medium-sized Enterprises, Jordan.

1 مقدمة:

لقد حدث الابتكار لفترة طويلة من خلال مسار التوجه الريادي (Okonkwo, 2020). إن مفهوم التوجه الريادي يعد النموذج الأكثر اهتمامًا وقبولًا في أدبيات ريادة الأعمال (Jones & Colwill, 2013). ويُعرّف التوجه الريادي عادةً على أنه الميل للجانب السلوكي مما يساعد في تمكين إطار عمل الشركات ليصبح أكثر ابتكارًا (Hosseini et al., 2017). تم تقديم بناء التوجه الريادي والذي يشمل ثلاثة عناصر هي الابتكار والاستباقية والمخاطرة لأول مرة من قبل (Miller, 1983).

ينظر للابتكار باعتباره مهمًا للمنظمات من أجل البقاء والازدهار، فهو يساعد على استكشاف مجالات التحسين، كما أنه يسلط الضوء على قوة المنظمات، ويسمح لها بالتقييم المستمر لأدائها، كما أنه يساعد أيضًا في معرفة أسباب سوء التنفيذ، وكذلك في تحديد الفرص الجديدة.

وذكر (Zaidi and Zaidi, 2021) أن الابتكار مفهوم واسع، وتم تصنيفه إلى فئات وأنواع مختلفة مثل ابتكار العمليات، والابتكار التكنولوجي، وابتكار السوق، وابتكار المنتجات، ويقاس بمقاييس مختلفة. وربط الباحثون مثل (Bouguerra et al., 2020) الابتكار باختراعات الحلول التحفيزية والاستجابات، إذ تساعد هذه المحاولات في تعزيز المعرفة، وبناء نماذج جديدة للأعمال. تؤكد الدراسات السابقة على حقيقة أن الابتكار ليس حدثًا منعزلًا، بمعنى أن عملية الابتكار مزيج من المدخلات والمخرجات، لذلك، يتم مناقشته الابتكار ضمن إطار التوجه الريادي في الأدبيات

(Damanpour & Schneider, 2006; Zaidi & Zaidi, 2021, 204).

وعليه، تركز الدراسة الحالية على التحقق من تأثير التوجه الريادي في الابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. ومن الممكن أن توفر هذه الدراسة آلية للمالكي/ مديري تلك المشروعات لتطوير إستراتيجيات من شأنها تعزيز الابتكار وتقديم منتجات وعمليات جديدة، وقد تقدم الدراسة أدلة تجريبية للتوجه الريادي والابتكار في سياق المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن أن تقدم الدراسة مضامين نظرية وتطبيقية للخبراء ورواد الأعمال وواضعي السياسات.

1.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

نظرًا لأن الابتكار عنصر متأصل في مجال ريادة الأعمال، فنجاح المشروعات مرتبط بقدرتها على تقديم منتجات وعمليات جديدة، ومع ذلك، ركزت القليل من الدراسات البحثية الخاصة بريادة الأعمال على الجمع بين المفاهيم الأساسية للتوجه الريادي، وابتكار المنتجات، والعمليات، حيث إن تلك الابتكارات تتطلب قدرًا أكبر من المخاطرة والاستباقية والاستقلالية من قبل المشروعات. تكمن مشكلة الدراسة في سعي مديري ومالكي المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتحقيق ابتكار أفضل في منتجاتهم

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

وعملياتهم مبنية على توجههم الريادي. ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر التوجه الريادي في ابتكار المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأهمية النسبية للتوجه الريادي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن؟
- ما الأهمية النسبية للابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن؟
- ما أثر التوجه الريادي بدلالة أبعاده (المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) في ابتكار المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن؟

2.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- تحديد الأهمية النسبية للتوجه الريادي والابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.
- تحديد أثر التوجه الريادي في الابتكار على المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

3.1 أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة بما يأتي:

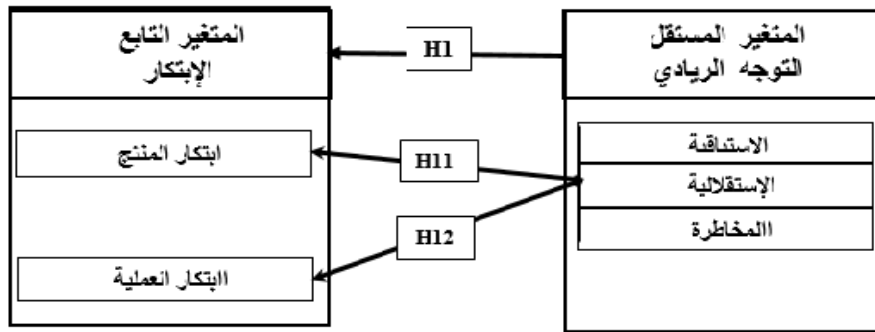
- تجمع الدراسة الحالية متغيرين غاية في الأهمية، أولهما التوجه الريادي الذي يمكن أن يكون له تأثير مباشر على أنشطة الابتكار سواءً للمنتجات أو العمليات في تلك المشروعات المستهدفة، والمتغير الثاني الابتكار الذي يُنظر إليه على نطاق واسع على أنه العملية المركزية التي تقود النمو الاقتصادي والمزايا التنافسية لكل من الشركات والدول، فضلاً عن النمو العالمي المستدام.
- تساهم الدراسة الحالية في عرض بعض الدراسات السابقة التي سعت إلى تأطير التوجه الريادي وأبعاده، فضلاً عن الدراسات التي تناولت نوعين من الابتكار (ابتكار المنتج، وابتكار العملية)
- تساهم الدراسة الحالية في إثراء المكتبة الأردنية والعربية، وتعمل على التمهيد لجهود باحثين آخرين لإغناء الموضوع فكرياً.
- الأهمية التطبيقية:
- تتمثل الأهمية العملية بالآتي:

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

- تساهم الدراسة في قياس مدى تأثير التوجه الريادي في ابتكار المنتج والعلمية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.
- توفر الدراسة الحالية معلومات مباشرة ومهمة للمالكي / مديري المشروعات محل لدراسة عن أهمية توجيههم الريادي في ابتكار المنتج والعملية لكونها ذات طبيعة تحليلية لنشاطات المشروعات محل الدراسة
- عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات المتوافقة معها لأصحاب القرار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

4.1 أنموذج الدراسة:

بناءً على الدراسات السابقة (الحرايزة وآخرون، 2018؛ عرقاوي وآخرون ، 2020؛ عرشي، 2016؛ Chinchang, 2020; Isfenti et al., 2020; Hermawati & Gunawan, 2020; Khan et al., 2020) واستكمالاً لمشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها يمكن تمثيل أنموذج الدراسة الذي يوضح تأثير المتغير المستقل (التوجه الريادي) وأبعاده في المتغير التابع (الابتكار) وأبعاده، كما في الشكل (1).



الشكل (1) : أنموذج الدراسة

5.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في الابتكار بدلالة أبعاده مجتمعة (ابتكار المنتجات، ابتكار العمليات) في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

الفرضية الفرعية الأولى (H11): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في ابتكار المنتجات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية (H12): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في ابتكار العمليات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

6.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

وفقاً لمتغيرات الدراسة وأدبياتها وأنموذجها، تم تعريف التوجه الريادي وأبعاده، والابتكار وأبعاده، إضافة إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم إجرائياً على النحو التالي:

التوجه الريادي: يشير التوجه الريادي في الدراسة الحالية إلى ميل مالكي/مديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن لاتخاذ مبادرات استباقية لظروف السوق المحتملة، وتحمل المخاطر المتعلقة بالعمل، والتصرف بشكل مستقل.

الاستباقية: استكشاف مالكي/مديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن الفرص وتحقيق التقدم بالإضافة إلى التنبؤ بالطلبات المحتملة لإحداث التغيير وتشكيل البيئة.

الاستقلالية: الحرية الممنوحة للأفراد والفرق في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن حتى يتمكنوا من ممارسة إبداعهم ورؤيتهم وتعزيز ظروف ريادة الأعمال.

المخاطرة: استعداد مالكي/مديري المشروعات الأردنية الصغيرة والمتوسطة في الأردن لتحمل المخاطر المتعلقة بقراراتهم.

الابتكار: يشير إلى ابتكار المنتجات وابتكار العمليات في المشروعات الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

ابتكار المنتجات: التغييرات في المنتجات التي تقدمها المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

ابتكار العمليات: التغييرات في الطريقة التي تنتج أو تقدم بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن منتجاتها أو خدماتها.

المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم: لغايات هذه الدراسة تم تبني تصنيف دائرة الإحصاءات العامة، وفقاً للتعداد العام للمنشآت الاقتصادية (2018) للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، استناداً إلى عدد العاملين بغض النظر عن العوامل الأخرى، أي إذا كان عدد العاملين يتراوح بين 5-19 عاملاً، يعد مشروعاً صغيراً، وإذا كان عدد العاملين يتراوح بين 20 - 99 عاملاً يعد مشروعاً متوسطاً.

7.1: حدود الدراسة

الحدود العلمية: اقتصرَت الدراسة الحالية على متغير التوجه الريادي ممثلاً ب (الاستباقية، الاستقلالية، المخاطرة)، ومتغير الابتكار ممثلاً ب (ابتكار المنتجات، ابتكار العمليات).
الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مالكي/ ومديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم العاملة في مدينة عمان وضواحيها.

الحدود الزمانية: كانت المدة الزمنية لإنجاز الدراسة من شهر تموز 2021 ولغاية شهر أيلول 2021.

8.1: محددات الدراسة:

تحددت نتائج الدراسة الحالية بدلالات أداة الدراسة وثباتها، بالإضافة إلى مدى دقة تقديرات أفراد العينة وموضوعيتهم وأمانتهم العلمية في استجابتهم على الاستبانة المعدة لغرض الدراسة الحالية. كما أنه لا يمكن تعميم نتائج الدراسة إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة.

2. الإطار النظري

1.2 التوجه الريادي

ظهرت ريادة الأعمال كمساهم مهم في الاقتصادات (Iqbal et al., 2021)، إذ يعد التوجه الريادي أمراً أساسياً للنجاح في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، ولأق اهتماماً كبيراً من الباحثين الأكاديميين والممارسين في المنظمات وصناع القرار في مختلف الدول حول العالم.

يعد التوجه الريادي أحد أكثر الموضوعات التي تم بحثها على نطاق واسع في كل من أدبيات الإستراتيجية وريادة الأعمال (Maikudi & Kamilah, 2019)، وأصبح موضوعاً مثيراً للاهتمام في أبحاث الأعمال (Covin & Wales, 2012, 677)، نظراً لدوره الرئيس كقوة دافعة لأنشطة ريادة الأعمال.

تم تعريف التوجه الريادي في أدبيات ريادة الأعمال على أنه "رغبة الشركة في تبني أنشطة مبتكرة وتحمل المخاطر للتوصل إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة ودخول أسواق جديدة، واتخاذ خطوة استباقية قبل منافسها في الاستفادة من الفرص الجديدة في السوق (Soininen & Martikainen, 2012)، إنه يتعلق بميل الشركات إلى التصرف بشكل مستقل ومبتكر وتحمل المخاطر واتخاذ مبادرات استباقية لظروف السوق المحتملة (Al-Mamary et al., 2020)

اقترح (Covin and Slevin 1986) في البداية أن التوجه الريادي يتكون من ثلاثة مكونات هي: الابتكار والمخاطرة والاستباقية. وفي وقت لاحق، ضم (Lumpkin and Dess 1996) بعدين أخريين، وهما "العُدوانية التنافسية" و"الميل إلى التصرف بشكل مستقل أو الاستقلالية"، لبناء التوجه الريادي وبناءً

على الغرض من هذه الدراسة، تم الاعتماد على التقسيمات المذكورة آنفًا، كأبعاد للتوجه الريادي للدراسة الحالية وهي الاستباقية، الاستقلالية، والمخاطرة.

1.1.2 الاستباقية

لطالما ارتبطت ريادة الأعمال بأخذ المبادرات وإيجاد الفرص ومتابعتها، يُنظر إلى الاستباقية في سياق التوجه الريادي على أنها سلوك استشرافي يبحث عن الفرص مصحوبًا بالابتكار (Ardichvili et al., 2003). وصف (1978, 92) Miller and Friesen مفهوم الاستباقية على أنه قدرة الشركة على تشكيل البيئة بشكل استباقي بدلاً من مجرد الاستجابة للتغيرات في السوق. كما أوضح Miller (1983, 923) أن الشركة الاستباقية عادة ما تكون رائدة وليست تابعة في السوق لأنها تتمتع بالبصيرة والرؤية لاستكشاف الفرص السوقية. يعد البحث عن المعلومات، واليقظة، والشبكات الاجتماعية، وتوقع الطلب والمعرفة المسبقة بالمنتجات والأسواق من الإجراءات الرئيسة المرتبطة بالبعد الاستباقي (Lumpkin & Dess, 2001). وفقًا (Applegate 2008) فإن الفرص التي تحركها الضرورة، وفرص النمو المرتفع تؤدي إلى الابتكار. ذكر Eggers et al. (2013) أن البعد الاستباقي يتعلق بميل الشركة لتوقع احتياجات العملاء التي لها إمكانات في السوق وفهمها والتصرف بناءً عليها، وبالتالي مواجهة المنافسة، وإنشاء فائدة أولية مواتية بين المنافسين.

يرى (Covin and Lumpkin 2011) بأن البعد الاستباقي يتضمن تحديد الفرص الجديدة والمبادرات ذات الصلة وتنفيذها وتحمل الفشل، فمن خلال الاستباقية، يتم التأكيد على أهمية ميزة المحرك الأول للاستفادة من فرص السوق. وجد (Sandberg 2002) أن الاستباقية مفيدة لإطلاق الابتكارات لأن لديها القدرة على تغيير ظروف السوق. لذلك، تمت دراسة الاستباقية أيضًا في سياق ميزة المحرك الأول في تقديم منتجات وخدمات جديدة في الشركات، وينظر إلى البعد الاستباقي كميسر لميزة المحرك الأول، وتستفيد الشركات الاستباقية من الفرص في الأسواق الناشئة وهذا هو الجوهر الرئيس للفعالية الاستباقية (Wang et al., 2015). وجد (Baker and Sinkula 2009) أن البعد الاستباقي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالأداء المتفوق للشركة. ويرى (Rhee and Mehra 2013) أن الاستباقية في التصنيع والعملية وتطوير المنتجات الجديدة تؤدي إلى أداء أعمال متفوق وميزة تنافسية في السوق.

ذكر (Lumpkin and Dess 1996, 141) كذلك بأن الاستباقية يمكن رؤيتها على أنها سلسلة متصلة في تفعيل أنشطة المنظمة وتفاعلها مع الآخرين. أكد (Chen and Hambrick 1995) بأن الشركة يجب أن تكون استباقية ومستجيبة للابتكار والتكنولوجيا والعملاء. كذلك أكد (Covin et al. 2006) أن الاستباقية مرتبطة بالريادة في تطوير عمليات وتقنيات جديدة، وإدخال منتجات وخدمات جديدة. أيد هذا الرأي (Wang et al. 2015) بأن الاستباقية والابتكار يسيران معًا، وأن الابتكار يعتمد على نهج استباقي، ويتجلى ذلك في عمليات النمذجة والاختبار والبحث والاكتشاف. خلص (Nieto et al. 2013)

إلى أن الشركات التي تقدم ابتكارات تحتاج إلى تغيير طرق عملها لأنها تعمل في أسواق جديدة وتطلق منتجات وخدمات وعمليات جديدة، هذا يؤكد الترابط بين الاستباقية والابتكار اللذين لهما تأثير حاسم في تحسين الأداء الإجمالي للشركة.

2.1.2 الاستقلالية

تم ربط بُعد الاستقلالية بالقدرة على العمل بشكل مستقل واتخاذ الإجراءات والقرارات والتفويض والتمكين، على وجه التحديد، يشير هذا البعد إلى الحرية الممنوحة للأفراد والفرق كي يتمكنوا من ممارسة إبداعهم ورؤيتهم وتعزيز ظروف ريادة الأعمال (Lumpkin et al. 2009). وجد (Monsen 2005) علاقة إيجابية بين الاستقلالية وأداء الشركات الريادية. وأشار (Jeroen and Hartog 2007) إلى أن منح القادة الاستقلالية للمستويات المتوسطة والدنيا من المديرين، يؤدي إلى الابتكار.

وإذا لم يتم تقييد حرية الإبداع في المنظمة، ولم يتم كبت الاستقلال الفردي والجماعي، حينها يسعى الأفراد والفرق إلى خلق فرص جديدة، ويستطيع المديرون على مختلف المستويات اتخاذ قرارات مستقلة للتعامل مع المشكلات والفرص، وتطوير الأفكار وتوليدها ونقلها إلى الإدارة العليا (Burns, 2013). يتماشى هذا مع الإطار التكاملي الذي طوره (Hart 1992) كنموذج متصل، حيث يتم اتخاذ القرار والتركيز على متابعة الفرص الجديدة في المستويات الأدنى من المنظمة. إلى جانب ذلك، خلص (Burns 2013) إلى أن الشركات التي توفر الاستقلالية لموظفيها تسهل الابتكار.

فقد لاحظ (Eder 2007) أن الاستقلالية تعزز الإبداع والابتكار في الشركات وربطها بسمات الموظف. وبما أن الاستقلالية تتسم بتوفر الحرية الشخصية للموظفين، وتؤثر في توليد الأفكار الجديدة، ومع ذلك قد يساء استخدامها، فقد أشار (Shimizu 2012) إلى أن الاستقلالية تعزز ريادة الأعمال في الشركات؛ إلا أنها تؤدي في بعض الأحيان إلى سلوك انتهازي من قبل الموظفين.

3.1.2 المخاطرة

تعد المخاطرة الناتجة عن قرارات العمل عاملاً مهماً يستخدم لشرح ريادة الأعمال، وفي سياق التوجه الريادي، تشير المخاطرة إلى المخاطر التنظيمية نتيجة الدخول الجديد والابتكار وفقاً ل Miller and Friesen (1978, 923) فقد عرفوا المخاطر التنظيمية على أنها "الدرجة التي يكون فيها المديرون على استعداد لتقديم التزامات كبيرة ومحفوفة بالمخاطر فيما يتعلق بالموارد؛ أي أولئك الذين لديهم فرصة معقولة للفشل المكلف" ووفقاً ل Wiklund and Shepherd (2011, 701) تشير المخاطرة إلى التصرف بطرق يُنظر إليها على أنها جريئة حتى في مواجهة عدم اليقين، مثل الاستعداد لتخصيص الموارد حتى لو كانت النتائج غير معروفة واحتمالية الفشل مرتفعة".

تتخذ المنظمات التي يُعرف عنها أنها تخاطر بشكل عام خطوات جريئة لتعزيز عوائد الأعمال، وتتضمن هذه الخطوات الدخول في أسواق جديدة وغير معروفة، والاستثمار في مشاريع ذات نتائج غير

مؤكدة والتوسع بشكل كبير من السوق (Baker & Sinkula, 2009). يربط Eggers et al. (2013) المخاطرة بالإستراتيجيات التي تنطوي على الالتزام بكميات كبيرة من الموارد البشرية والمالية على حد سواء، للمشاريع التي لديها احتمالية عالية للفشل. ركزت الأبحاث المبكرة حول المخاطرة على الإستراتيجيات الآمنة مقابل الإستراتيجيات المحفوفة بالمخاطر، وميز Miner and Raju (2004) بين تفضيلات المخاطرة، وتصورات المخاطر، والميل إلى المخاطرة.

يرى Hughes and Morgan (2007) بأن الشركات التي لديها توجهات ريادية عالية عادة ما تخاطر من أجل ضمان أداء تنظيمي وابتكاري متفوق، وأن الشركات التي تتبع المسارات التقليدية لديها عوائد أقل، في حين أن الشركات التي تتعرض للمخاطر لها نتائج متغيرة تتراوح من عوائد متوسطة إلى عالية ولديها إمكانية لتحقيق ربح طويل الأجل. خلص Tang et al. (2014) أيضاً إلى أن المخاطرة الريادية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي والابتكار ونمو الأعمال.

في ذات السياق، ربط Hoonsopon and Ruenrom (2012) المخاطرة بالابتكار، وذكروا بأن الابتكار يتلقى دفعة قوية من خلال المخاطرة، وأشاروا بشكل خاص إلى ابتكار المنتجات والخدمات، وخلصوا إلى أن المخاطرة والابتكار لهما تأثير إيجابي على الميزة التنافسية للشركة. ومع ذلك، قد لا تكون المخاطر المتعلقة بالابتكار إيجابية دائماً، فالابتكار الجذري، على سبيل المثال، قد يكون أكثر خطورة من الابتكار التدريجي. تقييم المخاطر والفرص، والثقافة الموجهة نحو المخاطر، والإستراتيجيات المتعلقة بالمنتجات الجديدة / التغييرات في المنتجات الحالية تم اعتبارها متغيرات رئيسية (Lumpkin & Dess, 2001).

2.2 الابتكار

يعد الابتكار أحد العوامل الرئيسية التي تميز المنظمات عن المنافسين في أسواق اليوم الشديدة التنافسية، لذلك، يعد أمراً بالغ الأهمية لتحقيق ميزة تنافسية، ولطالما تم الاعتراف به باعتباره أيضاً أهم مصدر للتنمية الاقتصادية ونمو الشركات، وبالتالي، كانت طريقة تعزيز الابتكار ذات أهمية مركزية لكل من صانعي السياسات ورجال الأعمال. كما أن الابتكار يعد قدرة تنظيمية مهمة لنجاح المنتجات الجديدة، ومحركاً للنمو الذي يؤثر في زيادة المبيعات والأرباح والقدرة التنافسية للعديد من المنظمات Jin (et al., 2017).

تؤكد أدبيات الابتكار أن هناك تنوعاً هائلاً في الآراء والمناهج لما يشكل في الواقع نشاطاً مبتكراً، كما تم تسلط الضوء على بعض الالتباس الموجود داخل النظام نفسه، ويبدو أن هذا الالتباس نابع من حقيقة أن العديد من التعريفات تقدم مفاهيم سطحية للابتكار، والتي قد تصرف الانتباه عن مكوناته الأساسية وتجعل من تطبيقه أمراً صعباً، وبالرغم من اقتراح العديد من التعريفات لشرح الابتكار، فقد اكتسب المصطلح مزيداً من الغموض (Ilias et al., 2020). على سبيل المثال، وصفه Gurteen (1998) على أنه التغيير النموذجي والتفكير الإبداعي، ووصفه Rogers (1995) على أنه الإدراك، وقدمه (2020)

Rebecca على أنه الاختراع المميز، وقدمت Zahra (1995) تعريفات للابتكار تسلط فيه الضوء على فلسفات التسويق وريادة الأعمال.

وتم تطوير عدد من نماذج العمليات في الأدبيات على سبيل المثال Knox (2002)، التي أشارت إلى أن الابتكار يتكون من مجموعة متنوعة من المراحل المختلفة وهي: توليد الأفكار، وتصميم البحث والتطوير، وإنتاج النماذج الأولية، والتصنيع، والتسويق والمبيعات، ومع ذلك، فقد اقترح المنظرون أن الابتكار أكثر من مجرد عملية (Amabile, 1996). ويمكن تصنيف الابتكار كما يلي:

1.2.2 ابتكار المنتج

ابتكار المنتج هو منتج جديد أو خدمة جديدة، ويمكن أن يعني أيضا تطوير منتج أو خدمة، نظراً لوجود تحسن كبير في المكونات، ومواصفات التكنولوجيا والمواد، وبرامج المنتج، وسهولة الاستخدام، والخصائص الوظيفية الأخرى (OECD, 2015) بحيث يصبح جديداً أو تحسناً للمنتج السابق (الحالي). وفي هذا السياق ذكر Wikhamn et al. (2018) أن ابتكار المنتج يشير إلى التغيير الذي يحتوي على قيمة جديدة يعرفها العملاء مباشرة.

تشمل عملية ابتكار المنتج التصميم الفني، والبحث والتطوير، والإنتاج، والإدارة، والأنشطة التجارية المتعلقة بتسويق المنتجات الجديدة (Sok & O'Cass, 2015). تم التأكيد على أهمية المنتج الجديد نظراً للمدى الكبير الذي تركز فيه الشركات جهودها عليه من أجل البقاء، والربحية، والنمو والتوسع في مجالات جديدة ومتعددة، ولقي هذا المفهوم اهتماماً كبيراً لدى الباحثين والممارسين لأنه يشير إلى مستوى الابتكار المتجسد بإدخال منتج جديد وتحسين المنتجات الحالية. يمكن أن يشمل ابتكار المنتج تغييرات في التصميم تؤدي بدورها إلى تغييرات مهمة في استخدام المنتج أو ميزاته، والهدف الرئيسي من وجود ابتكارات منتج في منظمة ما هو تعزيز القيمة التي يقدمها المنتج وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة (OECD, 2005)، بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحقيق ابتكار المنتجات إما باستخدام التقنيات والمعرفة الجديدة، أو باستخدام مجموعات جديدة من التقنيات والمعرفة الحالية.

2.2.2 ابتكار العملية

يشير ابتكار العملية إلى مبادرة تحسين الفاعلية والإنتاجية، ويمكن استخدام ابتكار العمليات لتحسين الخدمة للعملاء وتحسين قيمة المنتج (Tri & Elsyahfira, 2020). وفي الوقت نفسه، ذكر Wikhamn (2018) إن ابتكار العملية هو تنفيذ طريقة إنتاج جديدة أو طريقة شحن جديدة تتضمن التغيير في التقنيات. أوضحت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2020) أيضاً أن ابتكار العملية هو طريقة إنتاج أو طريقة شحن جديدة أو محسنة بشكل كبير (OECD, 2020)، بحيث تشمل تغييرات كبيرة في التقنيات والأدوات و / أو البرامج. وفي المجمل، أن ابتكار العملية هو استخدام طريقة جديدة

لتعزيز قيمة المنفعة للمنتج باستخدام التكنولوجيا والتي من المتوقع أن تعطي إنتاجية أفضل .
(Meissner & Kotsemir, 2016)

اكتسب ابتكار العملية أهمية كبيرة، وتم تحديده على أنه تطبيق طرق بديلة أو محسنة للإنتاج أو التسليم تتضمن تغييرات حيوية في التقنيات والمعدات والبرمجيات (OECD, 2005)، ويعزز ابتكار العملية من كفاءة وإنتاجية الأنشطة الإنتاجية، ويزيد من الجودة، ويقلل من تكلفة الوحدة الإنتاجية، ويتضمن ابتكار العملية إما تحسينات في أساليب الإنتاج واللوجستيات، أو التحسينات التي تشمل العديد من الأنشطة مثل المحاسبة والحوسبة والشراء والصيانة. تهدف المنظمات التي تستخدم ابتكار العملية إلى تقديم منتجات مبتكرة جديدة أيضاً، وقد يتطلب هذا اعتماد أساليب جديدة لم يتم استخدامها من قبل (Hassan et al. 2013).

يتضح للباحثة مما تقدم ، أن التوجه الريادي ممثلاً بـ (الاستباقية، الاستقلالية، والمخاطرة) يركز على اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص في عملية بدء الأعمال التجارية وإنشائها ونموها، كما يمكن اعتبار التوجه الريادي مفتاحاً للتجديد الاقتصادي والنمو، لذلك تحتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى تطوير إستراتيجيات عمل فعالة، وأن تكون مبتكرة في منتجاتها وعملياتها، وتتبنى بل وتستغل أيضاً الأنشطة ذات القيمة المضافة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية لما لذلك من أثر بالغ في تعزيز قدرتها التنافسية ونموها والمحافظة على بقاء أعمالها.

3.2 العلاقة بين التوجه الريادي والابتكار

يجب أن يقوم رواد الأعمال بالابتكار حتى يتمكنوا من البقاء في خضم المنافسة التجارية، فقد أكد الأدب المتعلق بريادة الأعمال على فكرة أن الريادي يؤدي دوراً رئيساً في التنمية الاقتصادية، بسبب رؤيته الإستراتيجية في صنع الابتكارات، وتناول الباحثون في هذا المجال كيفية تحفيز الإبداع والابتكار وريادة الأعمال على توليد الأفكار والمنتجات والعمليات، مع تحديد كيفية تطبيق النتائج المتعلقة بهذا الفهم، نظراً لأن الشركات تخلق قيمة من خلال المنتجات والخدمات والعمليات والأشكال التنظيمية الجديدة، فريادة الأعمال الأساس الرئيس لنجاح واستدامة ابتكار المنتجات والعمليات (Tri & Elsyahfira, 2020).

أكدت العديد من الدراسات أن التوجه الريادي يظهر في ابتكارات المنتجات والعمليات، وتم الاعتراف بأهميته لبقاء الشركات وأدائها في أدبيات ريادة الأعمال (Si et al., 2020). يتم تصور مستوى الابتكار للشركة من خلال توجهها الريادي. وتشير الأدبيات السابقة إلى أن التوجه الريادي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار من خلال تحديد الأفكار الجديدة والمخاطرة والمهارات الاستباقية التي تعزز أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم (Isiche et al., 2020: 1229).

يلعب مالكو / مديرو المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم (Iqbal et al. 2021, 2) دورًا حيويًا في تبني خصائص التوجه الريادي والتأثير بشكل إيجابي في الابتكار. أثبتت الأدبيات أن خصائص التوجه الريادي؛ بما في ذلك الاستباقية والاستقلالية والمخاطرة تؤثر بشكل كبير في ابتكار المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم (Shaher & Ali, 2020, Tang et al., 2020)

وأشار (Shaher and Ali (2020) إلى أن أداء الابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الكويت يتأثر بعدة عوامل أهمها تبنيها للتوجه الريادي، وتركيز المديرين على تطوير إستراتيجيات تركز على ريادة الأعمال وكيف يمكن أن يؤثر هذا التوجه على تحسين أداء الابتكار. وذكر الجنيني وآخرون (2019) أن لجميع أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية) تأثيرات إيجابية كبيرة في الابتكار التكنولوجي بما فيها المنتج والعملية، وفي دراسة (Martínez et al. (2015 تم التأكيد على أن التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، العدوانية التنافسية، الاستقلالية) له آثار إيجابية كبيرة في الابتكار بأبعاده (ابتكار المنتجات وابتكار العمليات والابتكار الإداري).

0.3 الدراسات السابقة

1.3: الدراسات العربية

دراسة شاهر وعلي (2020) بعنوان "أثر التوجه الريادي في أداء الابتكار: دور الوساطة للتوجه التعليمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكويت". هدفت الدراسة إلى مناقشة مفهوم التوجه الريادي، وأداء الابتكار، والتوجيه التعليمي في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكويت، والكشف عن التأثيرات المباشرة وغير المباشرة في أداء الابتكار من خلال الدور الوسيط للتوجه للتعليم. استخدمت الدراسة الأساليب الكمية، واستهدفت كبار المسؤولين التنفيذيين وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكويت، واستخدمت طريقة أخذ العينات العشوائية الطبقية التناسبية لاختيار 221 مشاركًا، تم جمع البيانات منهم عن طريق الاستبانة التي تم تحليلها باستخدام (PLS-SEM). أظهرت النتائج أن التوجه الريادي يؤثر بشكل كبير على أداء ابتكار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكويت. أيضًا، التوجه للتعليم لعب دور الوسيط الجزئي في الربط بين التوجه الريادي وأداء الابتكار.

ودراسة الجنيني وآخرون (2019) "رأس المال الفكري والتوجه الريادي والابتكار التكنولوجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة" التي هدفت إلى التحقيق التجريبي في آثار رأس المال الفكري في الابتكار التكنولوجي والتوجه الريادي في المؤسسات الصغيرة والشركات المتوسطة الحجم. تم اختبار الفرضيات باستخدام مجموعة بيانات استقصائية مكونة من 464 استبانة تم جمعها من الموظفين العاملين في 63 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عاملة في الأردن. أظهرت النتائج أن لجميع أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية) تأثيرات إيجابية كبيرة في الابتكار التكنولوجي، أما بالنسبة للدور الوسيط

للتوجه الريادي، فقد وجد أن له تأثيراً جزئياً في العلاقة بين كل بُعد من أبعاد رأس المال الفكري والابتكار التكنولوجي.

ودراسة عرشي (2016) "التوجه الريادي وأثره على كثافة الابتكار في قطاع الشركات العماني التي هدفت إلى معرفة أثر التوجه الريادي (الاستعداد للابتكار، والعدوانية التنافسية، والاستقلالية، والمخاطرة، والاستباقية) في كثافة الابتكار (الابتكار المتزايد والابتكار الجذري) في قطاع الشركات العماني، واقتراح نموذج تحولي لريادة الأعمال يفترض أن التوجه الريادي يؤثر في كثافة الابتكار. استخدمت الدراسة المنهج الكمي والنوعي للحصول على بيانات تجريبية من 404 شركة في سلطنة عمان. تم استخدام الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة لجمع المعلومات من المديرين في الشركات التي تمثل مختلف الصناعات في قطاع الشركات العماني. أظهرت النتائج أن التوجه الريادي بأبعاده الخمسة (الاستعداد للابتكار، والعدوانية التنافسية، والاستقلالية، والمخاطرة، والاستباقية) يؤثر بشكل كبير ومهم في كثافة الابتكار (الابتكار التحسيني والابتكار الجذري) في مختلف الشركات والصناعات. أوصت الدراسة بإجراء دراسات مشابهة في البيئة العربية نظراً لافتقارها لذلك.

2.3: الدراسات الأجنبية

دراسة (Ato Sarsah et al. (2020 بعنوان

Effect of entrepreneurial orientation on radical innovation performance among manufacturing SMEs: the mediating role of absorptive capacity

تكشف الدراسة الدور الوسيط للقدرات الاستيعابية المحتملة والمحققة في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الابتكار الجذري في الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم. اعتمدت الدراسة المنهج التجريبي على 357 شركة تصنيع صغيرة ومتوسطة الحجم في غانا. تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة التي تم التحقق من صلاحيتها وموثوقيتها، كشفت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي وأداء الابتكار الجذري في الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم في غانا.

ودراسة (Mohammad et al. (2019 بعنوان

The Effect of Entrepreneurial Orientation and Innovation Capability towards Firm Performance in Small and Medium Enterprises (Case Study: Grilled Restaurants in Manado)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التوجه الريادي (الحاجة إلى الإنجاز، الاستقلالية، الانفتاح، والسيطرة) والقدرة على الابتكار (القدرة على تطوير التكنولوجيا، قدرة العمليات، القدرة الإدارية، والقدرة على المعاملات) في أداء الشركة (الأداء المالي، أداء العملاء، أداء الأعمال الداخلية، أداء التعلم والتطوير)، بالتركيز على دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في الأقل منذ خمس سنوات في مجال مطاعم المشويات في مانادو/ إندونيسيا. استخدمت الدراسة المنهج الكمي. مجتمع

الدراسة الذي تم فحصه هم أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مانادو، وبلغت عينة الدراسة 350 مشاركا. أداة التحليل المستخدمة هي نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM). أظهرت النتائج أن للتوجه الريادي والقدرة على الابتكار تأثيرا إيجابيا في أداء الشركة، الابتكار أحد الأشياء المهمة تجاه أداء الشركة وله تأثير إيجابي على عملية الابتكار والأداء. أوصت الدراسة بتحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال مراعاة الاستقلالية والانفتاح، وزيادة الاستثمار في القدرات الابتكارية ودعم الجهود لإدخال أنواع جديدة من الابتكار.

ودراسة (Martínez et al. 2015) بعنوان

The impact of entrepreneurial orientation on the innovation of SME's in Mexico

والتي هدفت الى استكشاف أثر أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، العدوانية التنافسية، الاستقلالية) في (ابتكار المنتجات وابتكار العمليات والابتكار الإداري) في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المكسيك. لمعالجة الفرضية المقترحة، تم إجراء دراسة تجريبية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية أغواسكالينتيس في المكسيك، وتم أخذ الدليل الإحصائي للوحدات الاقتصادية التابع للمعهد الوطني للإحصاء والجغرافيا كإطار مرجعي، الذي تحتوي على 3586 شركة صغيرة ومتوسطة. تم اختيار العينة عن طريق أخذ عينات عشوائية بسيطة، لما مجموعه 347 شركة، تم تطبيق المسح على المديرين و / أو أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مقابلة شخصية. أظهرت النتائج أن التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، العدوانية التنافسية، الاستقلالية) له آثار إيجابية كبيرة في الابتكار بأبعاده (ابتكار المنتجات وابتكار العمليات والابتكار الإداري). أوصت الدراسة بأنه يتعين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرغبة في تحسين مستوى ابتكاراتها أن تتبنى وتنفيذ التوجه الريادي في أعمالها وأنشطتها المختلفة. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة: لقد أسهمت الجهود العلمية والفكرية السابقة بفوائد عديدة للباحثة وهي:

- التعرف على بعض المصادر العلمية المهمة التي تناولت كلاً من موضوع التوجه الريادي والابتكار.
- التعرف على المنهجية المعتمدة في هذه الدراسات وطبيعة متغيراتها .
- بلورة مشكلة وأهداف البحث الحالي فضلا عن تصميم نموذج الدراسة وصياغة الفرضيات واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة له.
- بناء أداة جمع البيانات (الاستبانة) وتحديد العينة المناسبة للدراسة الحالية.
- الاستفادة من نتائجها وتوصياتها.

4. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي - التحليلي من خلال دراسة العلاقة بين جميع المتغيرات الرئيسية والفرعية والمستمدة من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف للدراسة الحالية، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة الأولية.

1.4 مجتمع وعينة الدراسة

تكون المجتمع الأصلي للدراسة الحالية من جميع مالكي/مديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة عمان وضواحيها في الأردن والبالغ عددها الإجمالي 10903 حسب التعداد العام للمنشآت الاقتصادية لعام 2018 الذي أجرته دائرة الإحصاءات العامة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم أخذ عينة عشوائية طبقية تناسبية من المجتمع الأصلي حيث بلغ حجم العينة (370) مشاركا. كما في الجدول (1).

جدول (1): مجتمع وعينة الدراسة			
التصنيف	عدد العاملين	العدد	العينة
المشروعات الصغيرة	5 - 19	8765	297
المشروعات المتوسطة	20 - 99	2138	73
المجموع	5 - 99	10903	370

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التعداد العام للمنشآت الاقتصادية (2018).

تم توزيع استبانة إلكترونية عليهم، عاد منها (360)، وتم استبعاد (8) منها لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، فأصبحت العينة (352) مشاركا، وبين الجدول (2) خصائص عينة الدراسة.

جدول (2): خصائص عينة الدراسة			
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المركز الوظيفي	مالك	70	19.9
	رئيس تنفيذي / مدير عام	191	54.3
	غير ذلك	91	25.8
عمر الشركة	أقل من 5 سنوات	49	13.9
	5 - أقل من 10 سنوات	155	44.0
	10 سنوات فأكثر	148	42.0
قطاع عمل المؤسسة	قطاع الصناعة	63	17.9
	قطاع الخدمات	288	81.8
	أخرى	1	0.3
عدد العاملين	5 - 19	86	24.4
	20 - 99	266	75.6

2.4 الثبات والصدق للاستبانة

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي بلغ عدد فقراتها (25) فقرة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (1= غير موافق تماماً إلى 5 موافق تماماً). ولتقدير مستوى الأهمية النسبية للمتغيرات، تم اعتماد المعيار الآتي: من (1- أقل من 2.33) منخفضة، ومن (2.33 - أقل من 3.67) متوسطة، ومن (3.67 - أقل من 5.00) مرتفعة

جدول (3): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة		
الرقم	البعد	قيمة ألفا
1	الاستقلالية	0.814
2	الاستباقية	0.800
3	المخاطرة	0.793
4	التوجه الريادي	0.920
5	ابتكار المنتج	0.806
6	ابتكار العملية	0.824
7	الابتكار	0.878

لاختبار ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي للاستبانة، يتضح أن قيم معامل الثبات تتجاوز 70%، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة من الثبات مقبولة إحصائياً، كما في الجدول (3).

وللتأكد من صدق الاستبانة، تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المختصين في هذا المجال من مختلف الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة بهدف التعرف إلى ملاحظاتهم حول صياغة بنودها والتأكد من مدى اتفاق كل عبارة من عباراتها مع المجال الذي تنتمي إليه، وقد تم الأخذ بأرائهم، وعدلت بعض العبارات وحذف بعضها الآخر إلى أن وصلت الاستبانة إلى شكلها النهائي.

5. النتائج والمناقشة

أولاً: الإجابة عن أسئلة الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفقاً لإجابات أفراد العينة، تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتبة لكل فقرة من فقرات الاستبانة:

السؤال الأول: ما الأهمية النسبية للتوجه الريادي وأبعاده في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن؟

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

التوجه الريادي البعد الأول: الاستباقية

جدول (4): مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (الاستباقية)					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تبادر الشركة لتطوير الأفكار قبل المنافسين.	3.798	0.976	4	مرتفعة
2	تقود الشركة السوق في تطوير المنتجات.	3.892	0.996	3	مرتفعة
3	تقود الشركة السوق في تطوير العمليات.	4.000	0.887	1	مرتفعة
4	تستجيب الشركة للتغيرات البيئية بتغيير أنظمتها الداخلية.	3.920	0.975	2	مرتفعة
5	تشارك الشركة في شركات إستراتيجية مع شركات أخرى.	3.761	1.024	5	مرتفعة
الاستباقية		3.874			مرتفعة

يتضح من الجدول (4) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (الاستباقية) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.874). وقد احتلت الفقرة (تقود الشركة السوق في تطوير العمليات) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.000) وبانحراف معياري (0.887) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة (تشارك الشركة في شركات إستراتيجية مع شركات أخرى) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.761) وبانحراف معياري (1.024) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: الاستقلالية

جدول (5): مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (الاستقلالية)					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
6	يُمنح الموظفون في الشركة حرية التصرف بما يتعلق بسير العمل	3.372	1.057	5	متوسطة
7	يُسمح للموظفين في الشركة بالتعامل مع المشكلات.	3.736	0.949	2	مرتفعة
8	يقوم الموظفون في الشركة باقتناص الفرص	3.852	0.958	1	مرتفعة
9	تتمتع الأقسام الفرعية في الشركة بالاستقلالية باتخاذ القرارات	3.631	1.043	3	متوسطة
10	يتخذ المدراء في الشركة القرارات المتعلقة بوظائفهم دون الرجوع للإدارة العليا.	3.568	1.192	4	متوسطة
الاستقلالية		3.632			متوسطة

يتضح من الجدول (5) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (الاستقلالية) كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.632). وقد احتلت الفقرة (يقوم الموظفون في الشركة باقتناص الفرص) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.852) وبانحراف معياري (0.958) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة (يُمنح الموظفون في الشركة حرية التصرف بما يتعلق بسير العمل) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.372) وبانحراف معياري (1.057) وبأهمية نسبية متوسطة.

البعد الثالث: المخاطرة

يتضح من الجدول (6) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (المخاطرة) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.749). وقد احتلت الفقرة (تمتلك الشركة عدداً من الإستراتيجيات التي تساعد في

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

إدارة المخاطر) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.903) وبانحراف معياري (1.014) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة (تقتنص الشركة الفرص بالرغم من احتمال تعرضها للمخاطر) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.599) وبانحراف معياري (1.013) وبأهمية نسبية متوسطة.

جدول (6): مقاييس الإحصاء الوصفي لبعدها (المخاطرة)					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
11	تقتنص الشركة الفرص بالرغم من احتمال تعرضها للمخاطر.	3.599	1.013	5	متوسطة
12	تطبق الشركة الأفكار الجديدة بالرغم من احتمال تعرضها للمخاطر.	3.824	0.956	2	مرتفعة
13	تتصف الشركة بالقدرة على قبول مستوى معقول من المخاطرة.	3.818	0.961	3	مرتفعة
14	لا تعاقب الشركة المدير في حال فشله عند المخاطرة	3.673	1.109	4	مرتفعة
15	تمتلك الشركة عددا من الإستراتيجيات التي تساعد في إدارة المخاطر.	3.903	1.014	1	مرتفعة
المخاطرة		3.764			مرتفعة

ولمقارنة أبعاد التوجه الريادي يتضح من الجدول (7) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير (التوجه الريادي) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.770). وقد احتل البعد (الاستباقية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.874) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتل البعد (الاستقلالية) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.632) وبأهمية نسبية متوسطة.

جدول (7): مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد التوجه الريادي				
الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
1	الاستقلالية	3.632	3	متوسطة
2	الاستباقية	3.874	1	مرتفعة
3	المخاطرة	3.764	2	مرتفعة
التوجه الريادي		3.770		مرتفعة

السؤال الثاني: ما الأهمية النسبية للابتكار وأبعاده (ابتكار المنتج، ابتكار العملية) في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن

الابتكار

البعد الأول: ابتكار المنتج

جدول (8): مقاييس الإحصاء الوصفي لبعدها (ابتكار المنتج)					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تعمل الشركة بشكل مستمر على تطوير منتجات جديدة	3.764	1.034	5	مرتفعة
2	تعمل الشركة على تصميم منتجات صديقة للبيئة	4.009	0.935	3	مرتفعة
3	تقوم الشركة بإضافة مزايا جديدة لمنتجاتها	4.088	0.967	1	مرتفعة
4	تقوم الشركة بتطوير وظائف جديدة لمنتجاتها.	4.031	0.965	2	مرتفعة
5	تعمل الشركة على تصميم منتجات مبتكرة بما يتوافق ورغبات الزبائن.	3.957	1.005	4	مرتفعة
ابتكار المنتج		3.970			مرتفعة

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (ابتكار المنتج) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.970). وقد احتلت الفقرة (تقوم الشركة بإضافة مزايا جديدة لمنتجاتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.088) وبانحراف معياري (0.967) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة (تعمل الشركة بشكل مستمر على تطوير منتجات جديدة) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.764) وبانحراف معياري (1.034) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: ابتكار العملية

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (ابتكار العملية) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.994). وقد احتلت الفقرة (تهتم المؤسسة بتحسين جودة عملياتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.077) وبانحراف معياري (0.980) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة (تركز المؤسسة على تحسين مرونة عملياتها) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.903) وبانحراف معياري (0.985) وبأهمية نسبية مرتفعة.

جدول (9): مقاييس الإحصاء الوصفي لبعد (ابتكار العملية)					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تركز الشركة على تحسين مرونة عملياتها.	3.903	0.985	5	مرتفعة
2	تهتم الشركة بتحسين جودة عملياتها.	4.077	0.980	1	مرتفعة
3	تعمل الشركة على تصميم عمليات مبتكرة لتحسين ظروف العمل	3.935	0.981	4	مرتفعة
4	تحرص الشركة في عملياتها على الحد من الأضرار البيئية.	3.994	0.918	3	مرتفعة
5	تراعي الشركة في تصميم عملياتها معايير الأمن والسلامة المهنية.	4.054	0.940	2	مرتفعة
ابتكار العملية		3.993			مرتفعة

لمقارنة أبعاد الابتكار، تم إعداد الجدول (10)، ويتضح منه أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير (الابتكار) كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.981). وقد احتل البعد (ابتكار العملية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.993) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتل البعد (ابتكار المنتج) المرتبة الثانية والأخيرة بمتوسط حسابي (3.970) وبأهمية نسبية مرتفعة.

جدول (10): مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد الابتكار				
الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
1	ابتكار المنتج	3.970	2	مرتفعة
2	ابتكار العملية	3.993	1	مرتفعة
الابتكار		3.981		مرتفعة

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار الفرضيات، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:
الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في الابتكار بدلالة أبعاده مجتمعة (ابتكار المنتج، ابتكار العملية) في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (11): نتائج اختبار أثر أبعاد التوجه الريادي في الابتكار									
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary				تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient	
	R	R ²	F	درجة الحرية DF	Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	T
الابتكار	0.763	0.582	120.669	4	0.000	الاستقلالية	0.032	0.041	0.778
						الاستباقية	0.300	0.047	6.447
						المخاطرة	0.073	0.047	1.549

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (11) أن معامل الارتباط ($R = 0.763$) يبين وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد التوجه الريادي) في المتغير التابع (الابتكار) ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (120.669)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.582$) وهي تشير إلى أن (58.2%) من التباين في (الابتكار) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد التوجه الريادي) مجتمعة. أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (0.032) وأن قيمة t عنده هي (0.778)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.437$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B عند بعد (الاستباقية) فقد بلغت (0.300) وأن قيمة t عنده هي (6.447)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (المخاطرة) (0.073) وقيمة t عنده هي (1.549)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.122$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. وبناءً على ما سبق، نقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في الابتكار بدلالة أبعاده مجتمعة (ابتكار المنتج، ابتكار العملية) في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن".

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في ابتكار المنتج في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

جدول (12): نتائج اختبار أثر أبعاد التوجه الريادي في ابتكار المنتج									
المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient			
	R	R ²	F	درجة الحرية DF	Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	T
ابتكار المنتج	معامل الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة			الاستقلالية	0.047	0.050	0.942
	6980.	4880.	82.647	4	0.000	الاستباقية	0.273	0.057	4.824
						المخاطرة	0.084	0.057	1.467

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (12) أن معامل الارتباط ($R = 0.698$) يبين علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد التوجه الريادي) على المتغير التابع (ابتكار المنتج) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (82.647)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.488$) وهي تشير إلى أن (48.8%) من التباين في (ابتكار المنتج) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد التوجه الريادي) مجتمعة.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (0.047) وأن قيمة t عنده هي (0.942)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.347$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B عند بعد (الاستباقية) قد بلغت (0.273) وأن قيمة t عنده هي (4.824)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (المخاطرة) (0.084) وقيمة t عنده هي (1.467)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.143$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. وبناءً على ما سبق، نقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في ابتكار المنتج في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن".

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة) في ابتكار العملية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

أثر التوجه الريادي في الابتكار في الأردن: دراسة ميدانية..... غدير الخوالدة ومحمد الكساسبة

جدول (13): نتائج اختبار أثر أبعاد التوجه الريادي في ابتكار العملية										
جدول المعاملات Coefficients					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t*	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	درجة الحرية DF	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.738	0.335	0.050	0.017	الاستقلالية	0.000	4	79.424	4780.	6910.	ابتكار العملية
0.000	5.732	0.057	0.327	الاستباقية						
0.285	1.072	0.057	0.062	المخاطرة						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (13) أن معامل الارتباط ($R = 0.691$) يبين علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد التوجه الريادي) على المتغير التابع (ابتكار العملية) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (79.424)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.478$) وهي تشير إلى أن (47.8%) من التباين في (ابتكار العملية) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد التوجه الريادي) مجتمعة. أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (الاستقلالية) قد بلغت (0.017) وأن قيمة t عنده هي (0.335)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.738$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B عند بعد (الاستباقية) فقد بلغت (0.327) وأن قيمة t عنده هي (5.732)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (المخاطرة) (0.062) وقيمة t عنده هي (1.072)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.285$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. وبناء على ما سبق، نقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بدلالة أبعاده (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة، العدوانية التنافسية) في ابتكار العملية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن".

6. المناقشة والتوصيات

1.6 المناقشة

تناولت الدراسة الحالية تأثير التوجه الريادي في الابتكار في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن وقد انسجمت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير التوجه الريادي في الابتكار، فعلى سبيل المثال دراسة الجنيني وآخرون (2019)، ودراسة عرشي (2016) ودراسة Shafer and Ali (2020) ودراسة Isichei et al. (2020) ودراسة Musawa and Ahmad (2018) ودراسة Zhai et al. (2015) ودراسة Martínez et al. (2015).

في العالم الحديث الذي يشهد منافسة حادة بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة، يؤدي التوجه الريادي إلى نجاح الشركات من خلال تحسين أدائها الابتكاري. ويمكن أن يستنتج أن الشركات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص، تحتاج إلى الحفاظ على استعدادها لتعزيز الابتكار والتجارب لإطلاق منتجات وعمليات مبتكرة في السوق لتلبية معايير الأداء من خلال دعم حداثه البحث وتطوير العمليات والمنتجات الجديدة. وقدرة الشركات على تحمل المخاطر للدخول في الأسواق المتطورة من خلال استثمار موارد كبيرة تمكنها من الابتكار. عند القيام بذلك، يجب على المشروعات الصغيرة والمتوسطة أن تبحث عن فرص جديدة في السوق من خلال تقييم المشاكل المستقبلية والاستعداد للتغيير المطلوب.

للدراصة الحالية عدة مساهمات نظرية متعلقة بأدبيات التوجه الريادي والابتكار، وتؤكد الدراصة أن أبعاد التوجه الريادي مثل الاستباقية من خلال سعي المشروعات الصغيرة والمتوسطة جاهدة لاستكشاف فرص جديدة، والمخاطرة من خلال القدرة على المخاطرة بدخول أسواق جديدة والاستثمار في مشاريع جديدة، والاستقلالية عن طريق منح المستويات الإدارية الدنيا والوسطى المزيد من الصلاحيات لها تأثير كبير في الابتكار. لهذه الدراصة العديد من الآثار العملية والإدارية بناءً على تأثيرات التوجه الريادي في تحسين الابتكار؛ فيساعد التوجه الريادي (الاستباقية، الاستقلالية، والمخاطرة) في تحقيق معالم الابتكار للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتظهر النتائج أن مديري الموارد البشرية يمكنهم الاستفادة من خصائص التوجه الريادي لتعزيز الابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع التركيز على فلسفة الرؤية القائمة على الموارد. وينبغي على المشروعات الصغيرة والمتوسطة استخدام الاستباقية والاستقلالية والمخاطرة لتطوير إستراتيجيات الابتكار الداخلي لديها. كما ينبغي على رواد الأعمال مساعدة مشروعاتهم في ممارسة هذه الخصائص لتعزيز الابتكار، يجب عليهم أيضاً إجراء تقييم ناقد لحقيقة أن الأنشطة المبتكرة والاستباقية والاستقلالية في الشركة تعزز مستوى الابتكار داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ وبالتالي، يجب أن يعززوا عملية ممارستها، ويجب على رواد الأعمال التركيز على مهاراتهم وفي صياغة رؤية مقنعة لمؤسسيهم بهدف تطوير منتجات وعمليات جديدة. وتمشيا مع الدراسات البحثية الأخرى، فإن الدراصة الحالية لها أيضاً بعض المحددات. كون الدراصة أجريت على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فيمكن الأخذ في الاعتبار دراسة موضوع الدراصة الحالية في الشركات الكبيرة الحجم في الأردن ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراصة.

2.6 التوصيات

بناءً على النتائج التي توصل إليها الباحث فإن الدراصة توصي بما يلي:

- أن تكون القرارات والإجراءات الاستباقية المحرك الرئيس للابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

- يجب أن يركز المالك أو المدير في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن على توجهات زيادة الأعمال في شركته، ويمكن للقادة إثبات قدرتهم على تعزيز مستوى إبداعهم وسلوكهم في المخاطرة وسلوكهم الاستباقي لزيادة الابتكار.
- فيما يتعلق بموقف المخاطرة، يوصى بأن ينظر المالكون / المديرون إلى المخاطر كفرصة لتنمية أعمالهم على المدى الطويل لأن موقف المخاطرة يمكن المشروعات من جلب الابتكار واتخاذ قرارات استباقية.
- فيما يتعلق بالاستقلالية، يوصى بأهمية منح المستويات المتوسطة والدنيا العمل بشكل مستقل، ومنح العاملين والفرق الحرية والمبادرة كي يتمكنوا من ممارسة إبداعهم ورؤيتهم التي تؤدي بالنهاية إلى الابتكار.
- إجراء دراسة مماثلة حول تأثير التوجه الريادي في ابتكار الشركات الكبيرة الحجم ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة.
- إجراء دراسة مماثلة حول تأثير التوجه الريادي في ابتكار المشروعات المتوسطة والصغيرة الحجم من خلال الدور الوسيط للقدرات الديناميكية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الجنيني، دينا خالد، ودحيات سامر عيد، وبونتيس نيك. (2019). رأس المال الفكري والتوجه الريادي والابتكار التقني في الشركات الصغيرة والمتوسطة. *مجلة التحول المؤسسي*. 26 (2)، 69 – 85.
- جيدكو. (2018). تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن http://worldsmeexpo.hktdc.com/pdf/2011/SeminarRoom_C/Dec_3/1630_1800_24/2_AAI-Ahmad.pdf
- جيدكو. (19 أبريل 2021). جيدكو تطلق برنامجاً جديداً لدعم المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، جوردان تايمز. <https://www.jordantimes.com/news/local/jedco-launches-new-programme-support-industrial-smes->
- الحرايزة، أروى محمد، والنجار، فايز جمعة، والرقاد محمد عبد الكريم (2018). التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإدارة المعرفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية – الأردن. المؤتمر العلمي الطلابي لكلية المال والأعمال جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- عرشي، تحسين (2016). توجه ريادة الأعمال وأثره على كثافة الابتكار في قطاع الشركات العمالية. *أبحاث الأعمال الدولية*، 5 (9)، 171-183.
- عرقاوي، سامر، وحرز الله، فادي، وأبو حفيظة، سهى، وأبو موسى، مهند (2020). الابتكار الإداري وإستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 8 (1)، 47 – 64.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Mamary, Y.H.S., Abdulrab, M., Alwaheeb, M.A. & Alshammari, N.G.M. (2020), "Factors impacting entrepreneurial intentions among university students in Saudi Arabia: testing an integrated model of TPB and EO", *Education & Training*, 62 (7/8), pp. 779-803.
- Amabile, T.M. (1996). Creativity in Context. Westview Press, Boulder, CO.
- Applegate Lynda M. (2008) *Jumpstarting Entrepreneurial Innovation*, Harvard Business School Publishing.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., Ray, S. (2003), A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Baker, W.E. & Sinkula, J.M. (2009) The Complementary effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.
- Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (2009) The Complementary effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.

- Bouguerra, A., Mellahi, K., Glaister, K., Hughes, M., & Tatoglu, E. (2020). Revisiting the Concept of Absorptive Capacity: The Moderating Effects of Market Sensing and Responsiveness. *British Journal of Management*, 22(2), 342 – 362.
- Burns, P. (2013) *Corporate Entrepreneurship: Building an entrepreneurial organization*, Palgrave Macmillan.
- Chen, M. & Hambrick, D.C. (1995) Speed, stealth, and selective attack: How small firms differ from large firms in competitive behavior. *Academy of Management*, 38(2), 453-482.
- Chinchang, Pattarika (2020). Entrepreneurial Orientation and Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Research of Furniture Export Business in Thailand. *Journal of Southern Technology*, 13 (1), 108 – 120.
- Covin, G.C. & Lumpkin, G.T. (2011) Entrepreneurial Orientation Theory and Research: Reflections on a Needed Construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855–872.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1986). The development and testing of an organizational-level entrepreneurship scale. In R. Ronstadt, J.A. Hornaday, R. Peterson, & K.H. Vesper (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research—1986* (pp. 628–639). Wellesley, MA: Babson College.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75–87.
- Covin J.G. & Wales W.J. (2012). The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4) 677-702. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00432.x>
- Covin, J.G., Green, K.M. & Slevin, D.P. (2006) Strategic process effects on the entrepreneurial orientation - sales growth rate relationships. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 57-81.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: effects of environment, organization and top managers. *British Journal of Management*, 17(3), 215-236.
- Donald, K.F. & Goldsby, M.G. (2004) Corporate Entrepreneurs or Rogue Middle Managers? A Framework for Ethical Corporate Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 55(1), 13-30.
- Eder, P. J. (2007) Integrating the componential and interactionist models of employee creativity. University of Delaware.
- Eggers, F., Kraus, S., Hughes, M., Laraway, S. & Syncerksi, S. (2013) Implications of customer and entrepreneurial orientations for SME growth. *Management Decision*, 51(3), 524-546.
- Garvin, D.A. & Levesque, L.C. (2006) Meeting the Challenge of Corporate Entrepreneurship. *Harvard Business Review*, October. Available at: <https://hbr.org/2006/10/meeting-the-challenge-of-corporateentrepreneurship>.
- Gurteen, D. (1998). Knowledge, creativity and innovation. *Journal of Knowledge Management*, 2(1), pp. 5-13.

- Hart, S.L. (1992). An integrative framework for strategy making process. *Academy of Management Review*, 17(2), 327-351.
- Hassan, M., Shaukat, S., Saqib, M. & Naz, S. (2013). Effects of innovation types on firm performance: An empirical study on Pakistan's manufacturing sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7 (2), 243-262.
- Hermawati, A. & Gunawan, E. (2020), "The implementation of dynamic capabilities for small and medium-sized enterprises in creating innovation", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51 (1), 92-108.
- Hoonsoop, D. & Ruenrom, G. (2012). The Impact of Organizational Capabilities on the Development of Radical and Incremental Product Innovation and Product Innovation Performance. *Journal of Managerial Issues*, 24(3), 250- 276.
- Horchani, S. C., & Zouaoui, M. (2019). Entrepreneurial Orientation and Innovation Intensity: A New "Mediated-Moderated" Model Empirical Validation in the Tunisian Context. *Journal of Enterprising Culture*, 27(03), 309–350.
- Hosseini, S., Kees, A., Manderscheid, J., Röglinger, M., & Rosemann, M. (2017). What does it take to implement open innovation? Towards an integrated capability framework. *Business Process Management Journal*, 23(1), 87–107.
- Hughes, M. & Morgan, E. (2007) Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-666.
- Ilias Majdoulina ,Jamal Elbaz, & Fedwa Jebli.(2020). Entrepreneurship orientation and innovation linkage: the case of Moroccan firms. *Projectics / Proyéctica / Projectique* n°25(1):27.
- Iqbal, S., Moleiro Martins, J., Nuno Mata, M., Naz, S., Akhtar, S. & Abreu, A. (2021). Linking Entrepreneurial Orientation with Innovation Performance in SMEs; the Role of Organizational Commitment and Transformational Leadership Using Smart PLS-SEM. *Sustainability* 13(4361), 1 - 18. <https://doi.org/10.3390/su13084361>
- Ireland, R.D., Kuratko, D.F. & Morris, H. (2006). A health audit for corporate entrepreneurship: Innovation at all levels. *Journal of Business Strategy*, 27(91), 10-17.
- Isfenti Sadalia, Harjum Muharam, & Asep Mulyana. (2020). Entrepreneurial orientation and innovation to competitive advantage of SMES in north Sumatra mediated with business financing factor. *Journal of Critical Reviews*, 7(1), 236 – 240.
- Isichei, E.E.; Agbaeze, K.E. & Odiba, M.O. (2020). Entrepreneurial orientation and performance in SMEs. *Int. J. Emerg. Mark.* 15, 1219–1241.

- Jeroen, P. J. & Hartog, D.N. (2007) How leaders influence employees' innovative behavior. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- Jin Byoungcho & Cho Hyeon Jeong (2018). Examining the role of international entrepreneurial orientation, domestic market competition, and technological and marketing capabilities on SME's export performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(5), 585-598.
- Jin, B., Jung, S. & Jeong, S. W. (2017). Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: the mediating role of marketing capability. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14, pp. 195-215
- Jones, P., & Colwill, A. (2013). Entrepreneurship education: an evaluation of the Young Enterprise Wales initiative. *Education & Training*, 55(8/9), 911–925.
- Khan, U. (2021). Effect of Employee Retention on Organizational Performance. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 2(1), 52-66.
- Khan, W. A., Hassan, R. A., Arshad, M. Z., Arshad, M. A., Kashif, U., Aslam, F., & Wafa, S. A. (2020). The effect of entrepreneurial orientation and organisational culture on firm performance: The mediating role of innovation. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(3), 652-677.
- Knox, S. (2002). The boardroom agenda: developing the innovative organization. *Corporate Governance*, 2(1), pp. 27-39.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001) Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academic of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Lumpkin, G.T., Cogliser, C.C. & Schneider, D.R. (2009) Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 47–69.
- Maikudi Shehu Musawa & Kamilah Ahmad (2019) Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: The Moderating Role of Competitive Environment. *Journal of Global Economics* 7(1), 1-7, <https://doi.org/10.4172/2375-4389.1000328>
- Martínez Serna, M. C., Vega Martínez, J., E., & Montoya, N.P. (2017). The impact of the entrepreneurial orientation on SMES performance: Evidence from Mexican agribusiness. *Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions*, 7(4), 6-13. <https://doi.org/10.22495/rgc7i4art1>
- Medda, G. (2020). External R&D, product and process innovation in European manufacturing companies. *J. Technol. Transf.*, 45, 339–369.
- Meissner D, & Kotsemir M. (2016). Conceptualizing the innovation process towards the 'active innovation paradigm'—trends and outlook. *J Innov Entrepreneurship*, 5(1), 1–18

- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791.
- Miller, D. & Friesen, P. (1978) Archetypes of strategy formulation. *Management Science*, 24, 921–933.
- Miller, D.; Friesen, P.H. & Strat. Manag. J. (1983), Strategy-making and environment: The third link. 4, 221–235
- Miller, D. (2011). A Reflection on EO Research and Some Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 873–894.
- Miller, D. & Friesen, P. (1978) Archetypes of strategy formulation. *Management Science*, 24, 921–933.
- Miner, J.B. & Raju, N.S. (2004) Risk propensity differences between managers and entrepreneurs and between low- and high-growth entrepreneurs: A reply in a more conservative vein. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 3–13.
- Mohammad. I. N; Massie, J.D.D & Tumewu, F.J. (2019). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Innovation Capability towards Firm Performance in Small and Medium Enterprises (Case Study: Grilled Restaurants in Manado). *Journal EMBA*, 7(1), 1 – 10.
- Monsen, E.W. (2005) *Employees do matter: Autonomy, teamwork and corporate entrepreneurial culture*. PhD Thesis, University of Colorado.
- Musawa, M.S. & Ahmad, K. A (2018) Conceptual Framework for the Influence of Entrepreneurial Orientation and Environmental Dynamism on Marketing Innovation Performance in SMEs. *Bus. Econ. J.*, 9, 1–8.
- Nieto, M. (2004) Basic propositions for the study of the technological innovation process in the firm. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 314–324.
- OECD (2015). *The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and WellBeing*, Paris: OECD Publishing.
- OECD (2020), *Innovation for Development Impact: Lessons from the OECD Development Assistance Committee*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/19901372>.
- OECD/Eurostat. (2005). *Oslo Manual, Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Paris: OECD.
- Okonkwo, O. (2020). Learning and Innovation through Interfirm Alliances: The Role of Human Resource Development. In *The Future of HRD, Volume II* (pp. 219-246). Palgrave Macmillan, Cham.
- Rebecca Henderson. (2020). Innovation in the 21st Century: Architectural Change, Purpose, and the Challenges of Our Time. *Management Science*, pp. 1–10.
- Rhee, M. & Mehra, S. (2013) Managing Operational Proactiveness to Facilitate Functional Area Alignment and Enhance Business Performance. *Seoul Journal of Business*, 19(2), 45-72
- Rogers, E.M. (1995), *Diffusion of Innovation*, Free Press.

- Shaher, Adel TH Q & Ali, Khairul Anuar Mohd (2020). The effect of entrepreneurial orientation and knowledge management on innovation performance: The mediation role of market orientation. *Management Science Letters* 10(15):3723-3734 <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.020>
- Sampson, Ato Sarsah; Tian, Hongyun; Courage Simon Kofi, Dogbe; Bylon Abeeku, Bamfo; & Wisdom Wise Kwabla, Pomegbe. (2020). Effect of entrepreneurial orientation on radical innovation performance among manufacturing SMEs: the mediating role of absorptive capacity. *Journal of Strategy and Management*, 13(4):551-570.
- Sandberg, B. (2002) Creating the market for disruptive innovation: Market proactiveness at the launch stage. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11(2), 184-196.
- Shimizu, K. (2012) Risks of Corporate Entrepreneurship: Autonomy and Agency Issues. *Organization Science*, 23(1), 194-206.
- Si, S.; Ahlstrom, D.; Wei, J. & Cullen, J. (2020). Business, Entrepreneurship and Innovation toward Poverty Reduction. *Entrep. Reg. Dev.*, 32, 1–20.
- Soininen, Juha, & Martikainen, Minna (2012). Entrepreneurial Orientation: Growth and Profitability of Finnish Small and Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Production Economics*. 140(2), 614-621. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.029>
- Sok, P. & O'cass, A. (2015). Examining the new product innovation – performance relationship: Optimizing the role of individual-level creativity and attention-to-detail. *Industrial Marketing Management*, 47, pp. 156-165
- Syed Shahan Ali Zaidi, & Syed Shahid Zaheer Zaidi. (2021). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND INNOVATION INTENSITY: MODERATING ROLE OF ENVIRONMENTAL TURBULENCE. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 3(2), 202 – 236.
- Tang, J., Tang, Z. & Katz, J.A. (2014). Proactiveness, Stakeholder-Firm Power Difference, and Product Safety and Quality of Chinese SMEs. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 38(5), 1129-1157.
- Tang, T.W.; Zhang, P.; Lu, Y.; Wang, T.C. & Tsai, C.L. (2020). The effect of tourism core competence on entrepreneurial orientation and service innovation performance in tourism small and medium enterprises. *Asia Pac. J. Tour. Res.*, 25, 89–100.
- Tri Siwi Agustina, & Elsyahfira Nabilla Ammary (2020). Product Innovation and Process Innovation of madura Batik Entrepreneurs in Surabaya. *Sys Rev Pharm*, 11(11):712-715.
- Wang, K.Y., Hermens, A., Huang, K. & Chelliah J. (2015) Entrepreneurial Orientation and Organizational Learning on SMEs' Innovation. *International Journal of Organizational Innovation*, 7(3), 65-75.
- Wikhamn, W., Armbrrecht, J., & Remneland Wikhamn, B. (2018). Innovation in Swedish hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(6), 2481-2498. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-06-2017-0323>.

- Wiklund, J. & Shepherd, D.A. (2011) Where to from here? EO-As-Experimentation, Failure, and Distribution of Outcomes. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 925-946.
- Wiklund, J. & Shepherd, D.A. (2008) Portfolio entrepreneurship: Habitual and novice founders, new entry and mode of organizing. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32, 701-725.
- Zahra, S.A. (1995), corporate entrepreneurship and financial performance: the case of management leveraged buyouts, *Journal of Business Venturing*, 10(3), 225-47.
- Zaidi, Syed Shahan Ali & Zaidi, Syed Shahid Zaheer (2021). Entrepreneurial Orientation and Innovation Intensity: Moderating Role of Environmental Turbulence. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation* 3(2), 202 – 236. <https://doi.org/10.52633/jemi.v3i2.78>
- Zhai, Y.-M.; Sun, W.-Q.; Tsai, S.-B.; Wang, Z. & Zhao, Y. (2018). An Empirical Study on Entrepreneurial Orientation, Absorptive Capacity, and SMEs' Innovation Performance: A Sustainable Perspective. *Sustainability* 2018, 10(2), 314; <https://doi.org/10.3390/su10020314>