أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال: الدور المعدل التحول الرقمي[1]

إعداد

أحمد هانى محمد الحموري

Ahmad.h@nmb.com.jo

إشراف

الدكتوره سحر أبو بكر

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال: الدور المعدل للتحول الرقمي، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي)، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

تكون مجتمع الدراسة من 75 من المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال. اما العينة فقد تكونت من (280) من مديري الإدارات العليا والوسطى والخط الأول العاملين في المشاريع التي شاركت بالدراسة.

ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي بجميع أبعاده في استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

وكذلك توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي في استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بوجود التحول الرقمي كمتغير مُعدل. وبناء على النتائج اوصت الدراسة ضرورة زيادة الاهتمام بتعزيز التحول الرقمي لتحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير البنية التحتية الرقمية واعتماد تقنيات جديدة مثل البيانات الكبيرة والتحليلات لاتخاذ قرارات أكثر استنارة.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، الاســتدامة، التحول الرقمي، المشــاريع الصــغيرة، مجمع الملك حســين للأعمال، التحول الرقمي.

Abstract

The study aimed to identify the impact of entrepreneurial orientation on the sustainability of small projects operating at King Hussein Business Park: the moderating role of digital transformation. The study relied on the quantitative (descriptive analytical) approach، and used the questionnaire as a tool for collecting data. The study population consisted of small projects operating at King Hussein Business Park. Totaling (75) Enterprises.

The study sample consisted of (280) from top، middle and first-line management working in the studied projects.

Based on the statistical analysis the main results of the study were as follows:

First the existence of a statistically significant impact of entrepreneurial orientation in all its dimensions on the sustainability of small projects operating in King Hussein Business Park.

The study also found a statistically significant impact of entrepreneurial orientation on the sustainability of small projects operating at King Hussein Business Park with the presence of digital transformation as a moderating variable. Based on the results، the study recommended enhancing digital transformation to improve operational efficiency، and also develop digital infrastructure، and adopt new technologies such as big data and analytics tools to make more informed decisions.

Keywords: Entrepreneurial orientation، sustainability (economic، social، environmental) small projects ، digital transformation، King Hussein Business Park.

[1] أحمد الحموري، بحث مستل من رسالة ماجستير

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تُعتبر المشاريع الصغيرة شريان حيوي في الاقتصاد، سواء في الدول المتقدمة أو النامية، حيث تلعب دورًا غاية الأهمية في النسيج الاقتصادي المحلي، حيث تتميز هذه المشاريع بقدرتها الفائقة على توفير فرص العمل، ويُلاحظ خصوصًا أنها تتطلب تكلفة رأسمالية منخفضة نسبيًا، يسهم وجودها في بعض الدول بنسب تتجاوز 46% من الناتج المحلي العالمي (حسن، 2019). وتحظى المشاريع الصغيرة باهتمام كبير من مختلف الدول، وخاصة المنظمات الدولية والإقليمية، نظرا لدورها المحوري في تحقيق التنمية المستدامة بجميع عناصرها المرتبطة بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية معا، حيث تساهم هذه المشاريع في الإنتاج والتشغيل وتوليد الدخل، فضلاً عن تعزيز الابتكار والتقدم التكنولوجي. وتظهر أهميتها من خلال قدرتها على خفض معدلات البطالة في كل من الدول النامية والمتقدمة (Smith et al.،2022).

كما يعتبر التحول الرقمي ضرورياً للمنظمات كافة، سواء كانت منظمات حكومية أو منظمات تابعة للقطاع الخاص، لا سيما أنه يعمل على تطوير وتحسين الخدمات المقدمة، ويسهل وصول الأطراف المستفيدة اليها، ويعمل التحول الرقمي على توفير الجهد والتكلفة بشكل كبير، كما يحسن كفاءة التشغيل وينظم العمل بالشكل الذي يحقق الهدف المنشود (عقايلة، 2023).

واستناداً لما قد ذكر فقد شهدت السنوات الأخيرة، خاصة في فترة جائحة كورونا، وما بعدها اهتماما كبيرا بالتحول الرقمي لما له من أهمية كبيرة وتأثير بالغ في عملية التوجه الريادي، حيث يساهم التحول الرقمي في توفير بيئة خصبة للتوجه الريادي للمشاريع الصغيرة ومن ثم اكتشاف المبدعين، وعليه يساعد التحول الرقمي في خلق جيل جديد من رواد الاعمال، وينعكس ذلك بالإيجاب على بناء مشاريع تعتمد على الاقتصاد الذكي (الغامدي، 2023).

فلقد بدأ أصحاب المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين بمواكبة هذه التحولات ومن ثم قامت بالتغيير من استراتيجيتها المتبعة وطرق عملها لمواكبة التغير والتطور التكنولوجي في بيئة الاعمال.

وبناء على ذلك تسعى الدراسة للكشف عن أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين واستخدام التحول الرقمي كمتغير معدل لهذا الأثر.

مشكلة الدراسة:

تبلورت مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين واستخدام التحول الرقمي كمتغير معدل.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس الأول: هل يوجد أثر للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة بأبعادها (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأول التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة البيئية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال؟
- هل يوجد أثر للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال؟
- هل يوجد أثر للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) في تحقيق الاستدامة الاقتصادية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد للتوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) أثر على تحقيق الاستدامة بأبعادها مجتمعة (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) في مجمع الملك حسين للأعمال مع وجود التحول الرقمي كمتغير معدل؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الى بيان أثر التوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بأبعادها (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية)، بالتركيز على دور التحول الرقمي كمتغير معدل.

ويتفرع من الهدف الرئيس الاهداف الفرعية الاتية:

- التعرف على مستوى التوجه الريادي لدى المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.
- تحديد أبعاد الاستدامة والمتطلبات الضرورية لتحقيقها في المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

- قياس مستوى التحول الرقمي في المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.
- دراسة أثر التوجه الريادي على تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال، مع الأخذ بعين الاعتبار التحول الرقمي كمتغير معدل.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة انها تناولت بالبحث موضوعا يمتاز بالحداثة وله أهمية كبيرة في تنفيذ الاستراتيجيات بالاعتماد على التوجه الريادي وأثره في استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال من خلال التحول الرقمي.

وتستمد الدراسة اهميتها كذلك من أهمية مجتمع الدراسة والعينة حيث يشكل مجمع الملك الحسين للأعمال حاضنة لدعم المشاريع الصغيرة وتقديم كافة الخدمات التي يمكن ان تعزز من نجاح المشاريع وانعكاس ذلك الإيجابي على أصحاب المشاريع على المستوى الفردي، وعلى مستوى الاقتصاد الأردني كذلك، ومساهمتها في الناتج الإجمالي ودعمها للاقتصاد الوطني.

فرضيات الدراسة:

استنادا الى مشكلة وأسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى:

(H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة بأبعادها (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

(H01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) في تحقيق الاستدامة البيئية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

(H01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) فى تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

(H01-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) فى تحقيق الاستدامة الاقتصادية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

الفرضية الرئيسية الثانية

(H02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة بأبعادها مجتمعة (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) مع وجود التحول الرقمي كمتغير معدل في مجمع الملك حسين للأعمال.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.
- **الحدود الزمانية:** تم إنجاز الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2024/2023.

محددات الدراسة:

تمثلت المحددات أولا بان هذه الدراسة اقتصرت على المشاريع / الشركات الصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال في الأردن، بالتالي لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على المنظمات الأخرى. كبيرة الحجم.

ثانيا: واجه الباحث صعوبة في بداية الدراسة في الحصول على كافة البيانات والمعلومات الخاصة بالمجتمع والعينة، لاعتقاد بعض العاملين في المشاريع التي تم بحثها أنها من أسرار العمل.

الإطار النظري
التوجه الريادي

المقدمة:

تتطلب البيئة الاقتصادية الحالية والتحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات بمختلف القطاعات، الاهتمام المتزايد بالتوجه الريادي كوسيلة أساسية لتحقيق التميز والنجاح، ففي عصر التكنولوجيا الرقمية والابتكار المستمر، يصبح

التوجه الريادي أداة حيوية لتحديث العمليات وتطوير المنتجات والخدمات بما يتناسب مع متطلبات السوق وتطلعات العملاء.

مفهوم التوجه الريادي:

التوجه الريادي هو مفهوم يحظى بأهمية كبيرة في مجال ريادة الأعمال وإدارة المنظمات، ويعكس هذا المفهوم الرؤية والاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات لتحقيق التميز والابتكار في بيئة الأعمال المتنامية والتنافسية، ويتضمن التوجه الريادي تطوير أفكار جديدة وتبني استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنظمة بطريقة فعّالة ومستدامة.

أهمية التوجه الريادي:

تظهر أهمية التوجه الريادي في عدة جوانب، من بينها:

1. تعزيز التميز التنافسي: يساعد التوجه الريادي الشركات على تحقيق تميز يجعلها تبرز بين المنافسين، مما يسهم في جذب المزيد من العملاء وتحقيق ميزة تنافسية قوية.
2. مواكبة التغيرات في السوق: يمكن للشركات التي تتبنى التوجه الريادي أن تتكيف بسرعة مع تغيرات العرض والطلب في السوق، وتلبية حاجات العملاء بفاعلية وفعالية.
3. الاستجابة الفورية للتغيرات البيئية: يتيح التوجه الريادي للشركات القدرة على التكيف مع التحولات الديناميكية في البيئة الداخلية والخارجية، مما يساعدها على البقاء متميزة ونشطة في سوق متغير.
4. تحسين أداء الموظفين واستمرارية الشركات: يسهم التوجه الريادي في زيادة فعالية أداء الموظفين والحفاظ على ديمومة حيوية الشركات، مما يعزز استقرارها ونموها على المدى الطويل.
5. استغلال الفرص والابتكار الاقتصادي: يتيح التوجه الريادي للشركات الفرصة للاقتناص فرص دخول أسواق جديدة وتطوير منتجات جديدة أو ابتكارها، مما يسهم في تحفيز النمو الاقتصادي وتقليل معدلات البطالة والفقر.
6. إيجاد فرص شراكات تجارية: يمنح الموقف الريادي للشركات الصغيرة والمتوسطة فرصًا متزايدة لتكوين شراكات تجارية مع الشركات الكبرى، مما يعزز من نموها ويسرع من وتيرة تطورها.

خصائص الريادي:

اشارت العديد من الدراسات إلى أن البيئة الأسرية والطفولة تلعب دورًا هامًا في تشكيل الرياديين. فغالبًا ما ينمو الرياديون في أسر تشجع على المبادرة والاستقلالية وتعزز مفهوم تحمل المسؤولية، ورغم صعوبة تحديد شخصية محددة للريادي، إلا أن هناك سمات شخصية مشتركة تتوافق مع روح الريادة، ومن هذه السمات (شمروخ، 2024)، (القرم، 2022):

1) الاستعداد للمخاطرة: تقبل الريادي للعمل دون اليقين التام وقبول المخاطرة كجزء من رحلة النجاح.
2) المرونة: القدرة على الاعتراف بالأخطاء والرغبة في التغيير وتطوير الذات.
3) الثقة بالنفس: القدرة على اتخاذ القرارات في المواقف الصعبة، والثقة في القدرات الشخصية للتغلب على التحديات.
4) الحماس والدافع: الرغبة الشديدة في تحقيق الأهداف والعمل بجد لتحقيق النجاح.
5) الاستقلالية: الرغبة في الاعتماد على الذات وتحقيق النجاح بطرق مستقلة.
6) الحاجة للإنجاز: الدافع القوي نحو تحقيق الأهداف الصعبة والتحديات الشخصية.
7) التحكم الداخلي: القدرة على توجيه الذات والاعتماد على القدرة الشخصية على تحقيق النجاح.
8) النشاط والحيوية: الجدية والاجتهاد في العمل، والقدرة على بذل الجهود الإضافية لتحقيق الأهداف المنشودة.

ابعاد التوجه الريادي:

يوجد للتوجه الريادي العديد من الابعاد والتي تتمثل فيما يلي:

1) الإبداع الريادي:

يشير Hisrich (2017) الى الإبداع بأنه تقديم الأفكار الجديدة غير المسبوقة (منتجات أو خدمات أو عمليات أو سوق أو وسائل إنتاج أو تكنولوجيا أو أي شيء آخر يؤدي إلى تغيير فعال وربحية من خلال إرضاء العملاء) وقد ارتبط مفهوم الابداع بالابتكار حيث تم استخدام المصطلحين بالتبادل.

يتضمن الابتكار الريادي تحويل الأفكار الجديدة الى واقع ملموس، وتطبيق الطرق الجديدة في اتخاذ القرارات والتواصل، فهو يشكل استجابة إبداعية لمتغيرات السوق وتحديات الحياة العملية الحديثة، مما يُسهم في تعزيز نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بشكل فعال (الحمامصي، 2023).

2) الاستباقية الريادية

الاستباقية الريادية تمثل الجهود التي تبذلها المنظمة للتعامل مع الفرص الجديدة والتحديات المستقبلية عن طريق اتخاذ المبادرة والتنبؤ بالاتجاهات في الأسواق الناشئة، تعتمد الاستباقية على مراقبة الاتجاهات السائدة وفهم احتياجات العملاء المستقبلية، والتعرف على التحولات في الطلب وتحديد المشاكل المستجدة التي قد تفتح أبوابًا لفرص جديدة للأعمال.

تُظهر دراسات سابقة أن المنظمات الرائدة والمبتكرة هي التي تتمتع بمستوى عالٍ من الاستباقية، حيث تكون قادرة على التصرف بسرعة وفعالية للاستفادة من الفرص الناشئة قبل منافسيها. يتطلب السلوك الاستباقي مجموعة من الخطوات والتدابير، (Richard،2021)

3) المخاطرة الريادية:

يشير بعد المخاطرة الريادية غلى قدرة المنظمات على التعامل مع المخاطر الناجمة عن الأعمال الريادية.

وذكر العبيسات (2022) مجموعة من العناصر التي تقلل من مستوى المخاطرة الناتجة عن حالات الغموض وعدم التأكد تتضمن الآتي:

* **الرؤية الإيجابية:** تمكن المنظمات الريادية من تحقيق الأهداف المرسومة بفضل رؤيتها المستقبلية الإيجابية، يجب أن يكون للريادي نظرة ثاقبة لدعم تنفيذ الأعمال ونقل الرؤية نحو المسار الريادي.

* **قبول المخاطرة:** يشمل هذا التحضير لأسوأ السيناريوهات وعدم التأكد من تحقيق الأهداف المطلوبة على المدى الطويل.

* **تحديد النقاط التي تتوافق مع قدرات المنظمة:** يجب أن تستند القرارات الريادية إلى المزايا والقدرات التنافسية للفرد أو المنظمة، كلما زادت درجة الخطورة، كلما اضطر القائد أو الريادي لتطوير المهارات اللازمة لتحمل المخاطرة بفعالية.

4) الهجومية التنافسية

تعتبر عنصرًا أساسيًا في التوجه الريادي، حيث يشير هذا المفهوم إلى استعداد المنظمة لتحدي منافسيها بشكل مباشر وقوي بهدف الدخول إلى السوق أو تحسين موقعها للتفوق على المنافسين، حيث يتطلب ذلك تبني استراتيجيات غير تقليدية تعكس استجابة فعالة لأفعال المنافسين.

5) الاستقلالية الريادية: الاستقلالية الريادية هي المفهوم الذي يمنح الأفراد حرية التفكير والعمل بشكل مستقل، وهي العنصر الأساسي والمنطقي للتوجهات الريادية، فعلى مر التاريخ، نشأت وازدهرت ريادة الأعمال بفضل التفكير المستقل الذي انتهجه الأفراد، حيث تخلوا عن النمط التقليدي للتفكير وتبنوا نهجًا يشجع على ابتكار الأفكار الجديدة (القرم، 2022).

استدامة المشاريع الصغيرة

مفهوم الاستدامة:

تعتبر الاستدامة هدفاً رئيسياً لبقاء وتنمية المنظمات، خاصة المنظمات المدنية، حيث تسعى إلى تحقيق توازن مستدام بين احتياجات البقاء ومصالح الأجيال القادمة، مع المحافظة على حقوقهم في الحصول على الموارد. وايجاد حالة من التوازن بين الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية. تركز الاستدامة على تحقيق الاستمرارية والبقاء على المدى الطويل، دون اهمال الوقت الحاضر وتطلعات المنظمة في الأجل القصير.

مفهوم الاستدامة المستدامة:

وفقا للصوالحة، (2023) يستخدم مصطلح التنمية المستدامة كذلك ليعبر عن الاستدامة التي تعرف بالسعي المستمر لتحسين جودة حياة الإنسان مع مراعاة قدرات واحتياجات النظام البيئي الذي يدعم هذه الحياة. إذ يتضمن هذا المفهوم إعادة توجيه النشاط الاقتصادي لتلبية الاحتياجات التنموية الملحة للأفراد في الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، بالإضافة إلى اختيار الأنماط الاجتماعية والاقتصادية التي تتوافق مع مصالح البيئة، ومنع حدوث أضرار بيئية عالمية، وتحقيق العدالة والمساواة الاجتماعية.

أهمية الاستدامة (التنمية المستدامة):

تتجلى أهمية الاستدامة في السعي إلى تحقيق التطوير الشامل للمجتمع بأكمله، مع تلبية احتياجات الأفراد الأساسية وتحقيق الرفاهية لهم، وذلك من خلال الاستفادة من الطاقة المتجددة لتأمين الاحتياجات الإنسانية الأساسية مثل المأوى والماء والطعام. وتشمل أهمية التنمية المستدامة أيضًا الآتي: (بلعما، 2021)

1) تلبية المتطلبات الزراعية باستخدام تقنيات الزراعة المستدامة مثل زراعة البذور وتناوب المحاصيل، مما يسهم في تحسين إنتاجية التربة وحمايتها.

2) الحفاظ على التنوع البيولوجي من خلال ممارسات الزراعة العضوية واستثمار موارد الطاقة المتجددة، مما يحد من تلوث الهواء ويحافظ على التنوع البيولوجي.

3) إدارة تغير المناخ عبر تقليل استخدام الوقود الأحفوري والانتقال إلى مصادر الطاقة المتجددة، مما يحد من انبعاثات الغازات الدفيئة وتأثيرها على المناخ.

تُظهر هذه النقاط أهمية التنمية المستدامة في الحفاظ على الموارد الطبيعية وتحسين جودة الحياة للأجيال الحالية والمستقبلية بشكل مستدام ومتوازن.

ابعاد الاستدامة (التنمية المستدامة):

ربطت الاستدامة بين الأبعاد الثلاثة (الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة البيئية) بحيث لا يتم التعامل مع هذه الأبعاد منفردة وبشكل منفصل، إنما من خلال نظرة شمولية متكاملة، وقد أعلنت الحكومات في الدول المتقدمة وحذت حذوها الدول النامية عن سياسات تطبق في منظمات الأعمال وغيرها من المنظمات غير الهادفة للربح لتحقيق الأهداف الثلاثة للاستدامة معا (Geng et. al.، 2019)).

أولا: الاستدامة الاقتصادية:

تسعى منظمات الأعمال الى تحقيق البعد الاقتصادي كهدف رئيسي، حيث تعتمد على استراتيجيات تهدف إلى بقاء المنظمة في الأسواق وتحقيق النمو والاستمرارية، وذلك من خلال الابتكار والإبداع والتفوق على المنافسين، يهدف هذا البعد إلى تحسين مستوى رفاهية الإنسان من خلال زيادة نصيبه من السلع والخدمات، وتحقيق الكفاءة الاقتصادية بالاستفادة الأمثل من الموارد، وضمان عدالة أكبر في توزيع الثروة، بالإضافة إلى القدرة على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية (Jacques، 2020).

وفي هذا السياق، يتمثل البعد الاقتصادي في توفير الاحتياجات الأساسية للأفراد بمستوى كاف ومستمر، مع الحفاظ على البيئة من خلال تطوير أساليب الاستهلاك والإنتاج وزيادة الإنتاج الوطني، مما يسهم في تحقيق التقدم الاقتصادي، وتوفير مقومات الرفاهية في جوانب الحياة المتعددة كالصحة والتعليم والغذاء والسكن (Tooranloo et al.، 2017).

ثانيا: الاستدامة الاجتماعية:

يهدف البعد الاجتماعي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الموارد الاقتصادية والطبيعية، وتعزيز حقوق الإنسان وتنمية الثقافات والتنوع والمشاركة في المجتمعات المحلية، بالإضافة إلى تعزيز المساواة والتماسك والحراك الاجتماعي الفعّال وبناء علاقات مجتمعية سليمة. يرتكز هذا البعد على فكرة أن الإنسان يُعتبر جوهر وهدف التنمية الأساسي، من خلال تركيزه على العدالة الاجتماعية وتوفير الخدمات الاجتماعية لجميع المحتاجين، ومكافحة الفقر وتقليل الفجوات الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق المساواة وتعزيز الديمقراطية وتنظيم النمو السكاني (Surampalli، et al.، 2020).

يعتمد هذا البعد على تحقيق المساواة بين جميع الأفراد في الفرص المتاحة والموارد، ويشمل كافة الجوانب البشرية والعلاقات الفردية والجماعية، ويسعى لتمكين المجتمع من خلال توعية المشاركة في بناء قدراتهم من أجل المستقبل، وتعزيز الشراكة والاندماج لإقامة مجتمع ذو أهداف موحدة (داود، 2019).

ثالثا: الاستدامة البيئية:

يرتكز البعد البيئي في التنمية المستدامة على جوانب الحياة البيئية، من خلال توعية المجتمعات بالقضايا البيئية بهدف الحصول على الطاقة المتجددة والغذاء الصحي المستدام وكافة متطلبات الحياة الرئيسية الأخرى التي لا تلحق أي ضرر بالبيئة،

يرتبط البعد البيئي بالحد من النفايات، حيث تشمل النفايات المخلفات الصلبة والسائلة والمخزنة في حاويات صلبة وتكون ذات خطورة. لذا، يجب التعامل معها بحرص واتخاذ الاحتياطات اللازمة وتطبيق إجراءات خاصة، ويسهم هذا البعد في الحفاظ على الحدود البيئية، حيث تعني هذه الحدود البيئية وجود حدود معينة للبيئة لا يمكن تجاوزها، مما يتضمن منع استنزاف الموارد الطبيعية وتلوثها والحفاظ عليها، خاصة الموارد غير المتجددة. (Cavagnaro، E.، Curiel، G. & H.) (2022).

مفهوم المشاريع الصغيرة:

يعرف العدوان، (2022) المشروع الصغير بأنه المشروع الذي يتضمن إنجاز الأعمال بدرجة مخاطرة عالية أو بدرجة عدم تأكد عالية بهدف تحقيق الأرباح والنمو، من خلال استغلال الفرص المتاحة وجمع المواد الضرورية لإنشاء وتأسيس المشروع الصغير.

أنواع المشاريع الصغيرة:

يُصنَّف المشاريع الصغيرة إلى أربعة أنواع على النحو التالي (النسور، 2022):

1) المشاريع الصناعية المنزلية: تُعرف بأنها الصناعات التي تُمارَس داخل المنازل، وتستخدم عادةً مواد بسيطة وبدائية في عمليات الإنتاج. وتعتمد على العمالة الماهرة التي تتبع الأساليب التقليدية، وتنتشر في المدن والأرياف على حد سواء، مثل صناعة التطريز والحياكة والسجاد اليدوي.

2) المشاريع الصناعية الجزئية: وتشمل المنشآت التي لا يزيد عدد الأفراد العاملين فيها عن تسعة عمال في العديد من الدول.

3) المشاريع الصناعية الصغيرة الريفية: تشرف عليها وزارة الشؤون الاجتماعية، وتهدف إلى تشجيع استمرار الصناعات اليدوية وتطويرها في القرى. بالإضافة إلى الصناعات الريفية الأخرى القائمة على تربية المواشي والدواجن والنحل.

4) المشاريع الصناعية الصغيرة الحديثة: وترتبط بالمشاريع التي يعمل فيها عدد معين من العمال، لا يزيد عددهم عن عشرة، في منشآت صغيرة تعتمد على الآلات والمعدات الحديثة. وتُمدّ المشاريع المتوسطة والكبيرة بالمواد الأولية والمستلزمات المصنعة، وتُنتج أيضًا السلع الاستهلاكية.

أهمية المشاريع الصغيرة:

تتمثل أهمية المشاريع الصغيرة فيما يلي (العساسفة، 2022):

- تُعَدّ المشاريع الصغيرة من أهم محركات النمو الاقتصادي في مُعظم بلدان العالم.
- تُشجع هذه المشاريع الفئات ذات الدخل المتوسط على الاستثمار، حيث تَبرز أهميتها من خلال قدرتها على العمل في مُجموعة واسعة من الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية والفكرية.
- تَستوعب المشاريع الصغيرة عددًا كبيرًا من العمالة وتُساهم في تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية.
- بالإضافة إلى ذلك، تَعمل المشاريع الصغيرة على تحقيق التوازن الإقليمي لعملية التنمية الاقتصادية وتَسهم في الانتشار الجغرافي وتَحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة.
- تُوفر هذه المشاريع فرص عمل وتُزيل الفوارق الإقليمية، كما تُحد من مشكلة البطالة خاصةً في الدول النامية.
- إعداد وتمويل المشاريع الصغيرة يُسهم في دعم فئات المجتمع، خصوصًا الشباب والنساء، ويُسهم في تطوير الخطط التعليمية وبرامج التدريب.
- يُشجع هذا التوجه نحو العمل الحر الخاص وتحقيق النجاح لهذه المشاريع من خلال تقديم التسهيلات والمزايا في مجالات إجراءات التراخيص والقروض والضرائب، وتوفير البنية التحتية اللازمة لتأسيس هذه المشاريع ونجاحها واستدامتها.
- تشير الأبحاث إلى أن المشاريع الصغيرة تُساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي وتعزيز التنمية المستدامة، حيث تعمل على تنويع قاعدة الاقتصاد وتعزيز المرونة الاقتصادية.
- تساهم هذه المشاريع في تحفيز الابتكار وتطوير السوق المحلي، مما يؤدي إلى زيادة التنافسية وتحسين جودة الحياة للمجتمعات المحلية.

خصائص المشاريع الصغيرة:

تتمثل خصائص المشاريع الصغيرة في النقاط التالية (العدوان، 2022)؛ (رضوان، 2021):

1) التوازن بين الملكية والإدارة: تتميز المشاريع الصغيرة بترابط وثيق بين الملكية والإدارة، حيث يكون المالك هو المدير الرئيسي للمشروع ويقوم بأداء وظائف الإدارة بشكل مباشر. يمكن أن تكون هذه المشاريع ذات طابع عائلي، حيث يشارك أفراد الأسرة في إدارتها، ويسهم ذلك في تغيير النمط التقليدي لدور المرأة في المجتمع وزيادة مشاركتها في مختلف الأعمال.

2) سهولة الإنشاء: تتميز المشاريع الصغيرة بسهولة دخولها إلى السوق وخروجها منها، ويكون رأس المال اللازم لتأسيسها مقبولاً ومحدوداً نسبياً. غالباً ما يتم تمويل هذه المشاريع من موارد ذاتية، وتتميز ببساطة هيكلها التنظيمي.

3) الابتكار والتجديد: تتمتع المشاريع الصغيرة بقدرة على ابتكار سياسات جديدة وتطوير المنتجات والخدمات، مما يمكن أحياناً من الحصول على براءات اختراع. تشجع هذه القدرة على التجديد على نمو القدرات الفردية لأصحاب المشاريع.

4) المرونة: تتميز المشاريع الصغيرة بقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية والأسواق، نظراً لانخفاض عدد العاملين فيها ولبساطة هيكلها التنظيمي.

5) المعرفة التفصيلية: تتمتع المشاريع الصغيرة بالمعرفة التفصيلية بعملائها والسوق، نظراً لمحدودية نطاق السوق، مما يساعدها على فهم احتياجات العملاء وتوجيه منتجاتها وخدماتها بشكل أكثر فعالية.
6) بساطة التكنولوجيا المستخدمة: في المشاريع الصغيرة، يتم استخدام تكنولوجيا بسيطة ومحدودة، وغالباً ما تكون الآلات والمعدات اللازمة للإنتاج غير معقدة. هذا يسهل عملية التشغيل والصيانة ويقلل من التكاليف اللازمة للتكنولوجيا المتطورة.
7) جودة الإنتاج: على الرغم من استخدام تكنولوجيا بسيطة، إلا أن هذه المشاريع تسعى جاهدة لتحقيق جودة عالية في منتجاتها وخدماتها. يتم ذلك عن طريق توفير التدريب المناسب للعمال، ومراقبة الجودة الدقيقة للمنتجات، والتحسين المستمر في عمليات الإنتاج. وبهذه الطريقة، تضمن المشاريع الصغيرة تقديم منتجات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتحافظ على سمعتها في السوق.

معوقات وتحديات المشاريع الصغيرة:
تواجه المشاريع الصغيرة مجموعة من التحديات والمعوقات في مختلف أنحاء العالم، وتختلف هذه التحديات من قطاع لآخر ومن دولة لأخرى. ومن بين المعوقات المتعارف عليها في المشاريع الصغيرة عمومًا، يمكن ذكر ما يلي (النسور، 2022) (العطية، 2020):
1) التضخم: يؤثر التضخم على تكلفة العمل وأسعار المواد الأولية، مما يزيد من تكاليف التشغيل ويضعف قدرة المشاريع الصغيرة على المنافسة مع المشاريع الكبيرة.
2) تكلفة رأس المال: يعاني العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من صعوبة الحصول على التمويل بأسعار فائدة مرتفعة مقارنة بالمشاريع الكبيرة.
3) الإجراءات الحكومية: تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة عراقيل في شكل الإجراءات الحكومية والتنظيمات التي تؤثر على عملها، وهو ما يُعتبر تحديًا كبيرًا في الدول النامية.
4) التمويل: تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الحصول على التمويل من المؤسسات المالية بسبب حجمها وحداثتها، مما يعرضها لمخاطر مالية ويجعل البنوك تتجنب تمويلها.
5) المنافسة والتسويق: تتعرض المشاريع الصغيرة والمتوسطة لضغوط المنافسة من المشاريع الكبيرة، مما يجعل التسويق وبناء العلامة التجارية تحديًا أساسيًا لها.
6) قدرة المواد الأولية: يواجه العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة تحديات في تخزين المواد الأولية والتعامل مع تغيرات أسعار الصرف، مما يؤثر على استدامة عملياتهم.

أهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة:
أصبحت ريادة الأعمال في السنوات الأخيرة من الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تتبناها المنظمات على اختلاف أحجامها وقطاعاتها خدمية كانت او صناعية، هادفة للربح او منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الهادفة للربح. والمشاريع الصغيرة ليست بمعزل عن هذا التوجه الذي يدعم المشاريع في تحقيق الاستدامة من خلال الابداع والابتكار والتجديد وتحمل مستوى مقبول من المجازفة في ادخال كل ما هو جديد الى الأسواق، ودخول الأسواق الجديدة.

التحول الرقمي

مقدمة:
يهدف التحول الرقمي إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية والتوفير في الوقت والتكاليف، وذلك من خلال تطوير وتبني أنظمة وأدوات رقمية تحل محل الأنظمة التقليدية. وتشمل الأنشطة التي يمكن تحويلها بشكل رقمي العديد من العمليات الإدارية والتجارية والمالية، مثل إنشاء قواعد البيانات، وتحليل البيانات، وإدارة المخزون، وتسويق المنتجات، وتوصيل الخدمات عبر الإنترنت، وغيرها. ويعتبر التحول الرقمي من العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية والتطور المستدام، حيث يعزز الابتكار والإبداع ويعزز القدرة على التكيف مع سرعة التغييرات في السوق والتكنولوجيا. كما يساهم في تحسين جودة الخدمات والمنتجات وتعزيز بعض العمليات الإدارية والتشغيلية وتعزيز الوصول إلى العملاء والمستهلكين (Kearney et al.، 2019).

مفهوم التحول الرقمي:
يعرف التحول الرقمي بأنه تحول عميق لكافة الأنشطة والعمليات وذلك من خلال الاعتماد على العديد من التقنيات الرقمية الجديدة والابتكارات الرقمية للعاملين، بما قد يساعد على انشاء نماذج اعمال جديدة قائمة بدورها على تبسيط العمليات والتحسين المستمر، كما يضمن احداث تغييرات جوهرية في كافة أنشطة خلق القيمة للعملاء. (عامر، 2022)

أهمية التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي أحد الجوانب الحيوية في العصـــر الحالي، حيث يمثل تغييرًا جذريًا يســـاهم في التفاعل مع العالم المحيط بطرق متعددة. يتضـمن التحول الرقمي مجموعة من المزايا والفرص التي تسـهم في تحسـين جودة الحياة وتطوير الأعمال بشكل فاعل. وتتجلى أهمية التحول الرقمي فيما يلي: (زايد، 2023)، (مصيلحي، 2022)

- يُعزز التحول الرقمي الإنتاجية ويحسن كفاءة العمليات، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح وتقليل التكاليف.
- يُسـهّل التحول الرقمي وسـائل الاتصـال بين الأفراد داخل المنظمة وبين المنظمة والجهات الخارجية مما يعزز التفاعل وتبادل المعلومات بينهم.
- يُحسن استخدام التكنولوجيا الرقمية جودة الخدمات ويساهم في توفير الوقت والجهد المبذول.
- يُساعد على تحسين عمليات اتخاذ القرارات، حيث تُستخدم التحليلات الضخمة للبيانات في مجالات مختلفة مثل الرعاية الصحية والسلامة العامة، وتوفر هذه التحليلات تفاعلًا سريعًا وفعّالًا مع التغيرات (Schwarzmüller، 2018).
- يُسهّل نقل المعلومات بدقة وسرعة ويُسهم في تقليل الإجراءات الإدارية.
- يُساهم في الاستفادة الأمثل من جميع موارد القطاع الصحي والمؤسسات.
- يُعزز الكفاءات التشغيلية ويسهل تنظيمها.
- يُفتح الباب أمام العديد من فرص العمل ويسهم في تقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بدلاً من الاعتماد على الطرق التقليدية.

الدراسات السابقة

هدفت دراســـة Abou El-Makarem (2023) الى التعرف على تـأثير مختلف أبعـاد التوجـه الريـادي (الإبداعيـة، الاسـتباقية، واخذ المخاطرة، العدوانية التنافسـية والاسـتقلالية)على العوامل المختلفة للتميز المؤسـسـية (الإبداع، العميل، الالتزام) في قطاع البترول المصـري، ولتحقيق الهدف من الدراسـة قام الباحث بتطوير اسـتبانة شـملت 28 فقرة لجمع البيانات الأولية من عينه الدراسة والمكونة من (320) موظف في قطاع البترول المصري تم اختيارهم عشوائيا لتسهيل تجميع البيانات المطلوبة، وفي ضـوء ذلك تم تجميع البيانات وتحليلها واختبار الفرضـيات، حيث تم اسـتخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية للتوجه الريادي بأبعاده في التميز المؤسـسـية في قطاع البترول المصـري، مع اختلاف تأثير كل بعد عن الآخر، وعلى ضـوء النتائج التي توصـلت إليها الدراسـة، فقد أوصـي الباحث بعدد من التوصـيات منها، ضـرورة تبني قطاع البترول المصري سلوكيات التوجه الريادي والاستفادة من مخرجاتها في تحقيق مقاييس التميز المؤسسية.

سـعت دراسـة عيسـى (2023) الى تحديد مدى التزام أصـحاب المشـاريع الصـغيرة والمتوسـطة بأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية)، وأثر ذلك على نجاح مشروعاتهم، وبالتالي لفت نظرهم وتوجيههم إلى ضرورة التوجه الريادي في مشروعاتهم بما يضمن تحسين أدائها واستمراريتها. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسـة من جميع مدراء أو أصـحاب المشـاريع الصـغيرة والمتوسـطة في محافظة اللاذقية، حيث قامت الباحثة بسـحب عينة عشـوائية بسـيطة من المدراء أو أصـحاب هذه المشـاريع، وقد بلغ حجم العينة (60) مدير أو مالك مشروع، توزعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية، حيث تم توزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، واسترد (52) اسـتبانة كاملة وصـالحة للتحليل الإحصـائي، أظهرت نتائج البحث وجود أثر طردي وقوي دال معنويا لأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية) على أداء المشـاريع الصـغيرة والمتوسـطة، وكان ترتيب أبعاد التوجه الريادي في تأثيرها على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة وفق الآتي: بعد الاستباقية في المرتبة الأولى، بعد الإبداعية في المرتبة الثانية، بعد الاستقلالية في المرتبة الثالثة، بعد تحمل المخاطرة في المرتبة الرابعة..

دراسـة الغامدي (2023) والتي هدفت إلى الكشـف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسـية بجامعة الملك سعود. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي في صورته الارتباطية السببية، وتصميم البحث الكمي. تم تطبيق أداة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة؛ حيث أرسلت أداة الدراسة الإلكترونية إلى العينة المستهدفة، وبلغ عدد المشاركين 372 فردا. وقد كانت أبرز النتائج ما يلي: أولا، يوجد ممارسـة عالية للتوجه الريادي في جامعة الملك سـعود، وبالمثل تتوفر الميزة التنافسـية، ثانيا يوجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصـائية بين درجة ممارسـة التوجه الريادي ودرجة توفر الميزة التنافسـية، ثالثا يوجد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصـائية للتوجه الريادي في الميزة التنافسـية، وبينت النتائج أن عاملي الابتكار والمخاطرة هي أهم العوامل التي تسـهم في التنبؤ بالميزة التنافسـية. أخيرا، كشـفت النتائج عن وجود تأثير للتوجه الريادي في كل بعد من أبعاد الميزة التنافسـية: (التكلفة، الإبداع، الجودة، المرونة)، وقدمت الدراسـة عددا من التوصـيات التي تهدف إلى تعزيز الميزة التنافسـية واسـتدامتها في جامعة الملك سـعود بشـكل خاص، وتعزيز تنافسية الجامعات السعودية بشكل عام.

كان هدف دراسـة العدوان (2023) اختبار أثر التوجه في نجاح المشـاريع الصـغيرة الأردنية بوجود الدور المعدل للدعم الحكومي خلال جائحة كورونا، واعتمدت الدراسـة على المنهج الكمي الوصـفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسـة من جميع المشاريع المرخصة والممولة من شركة صندوق المرأة للتمويل الأصغر وبلغ عددهم (790) مشروع اختار منها 260 مشـروع عشـوائي وتم عمل اسـتبانة اسـترد منها 232 وكان منها 220 اسـتبانة صـالحة للتحليل، وتوصـلت هذه الدراسـة الى عدة نتائج منها وجود أثر ذو دلالة إحصـائية للتوجه الريادي بأبعاده في نجاح المشـاريع الصـغيرة الأردنية

بأبعادها، كما توصلت أيضا لوجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم الحكومي في التعديل الإيجابي لأثر التوجه الريادي بأبعاده مجتمعه في نجاح المشاريع الصغيرة الأردنية بأبعادها.

وقام كل من صلاح الدين وبدوي (2023) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد درجة علاقة الارتباط بين تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي المستدام في المنظمة القابضة مصر للطيران، والتعرف على مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي ومستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام، وتحديد أي من متغيرات التميز المؤسسي المستدام الأكثر ارتباطا باستراتيجية التحول الرقمي. تم تحليل عدد (288) قائمة استقصاء وفقا لردود عينة البحث من الإدارة العليا والوسطى بالمنظمة، كما توصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها أن مستوي تطبيق استراتيجية التحول الرقمي جاء متوسطا، بينما جاء مستوي تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام مرتفعا، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحول الرقمي والمتغيرات التابعة للتميز المؤسسي المستدام إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول، كما تشير النتائج الى استراتيجية التحول الرقمي كان لها ارتباط طردي قوي مع متغير (قيادة الأداء والتحول)، في حين كان لها ارتباط طردي متوسط مع كل من متغير (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة) ، وذلك وفقا لردود عينة البحث.

منهج الدّراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي الكمي، والذي يرتكز على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ووصفها بدقة وتوضيح خصائصها عن طريق جمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج (Sekaran and Bougie،2016) وذلك بغرض دراسة " أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال: الدور المعدل للتحول الرقمي".

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، والتي بلغ عددها 75 مشروع / شركة وقت إعداد الدراسة، يعمل بها 475 فردًا من جميع المستويات الإدارية. وتم دراسة جميع المشاريع بطريقة المسح الشامل.

عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على اختيار عينة قصدية من مديري الإدارة العليا والوسطى وإدارة الخط الأول أو من يشغلون مواقع مماثلة في المشاريع ال (75)، حيث بلغ عددهم وفقا للمعنيين بإدارة الموارد البشرية في المشاريع (280) من المستويات الثلاثة. وبناء على ذلك قام الباحث بتوزيع (280) استبانة، استرجع منها (230) استبانة. وبنسبة استرجاع بلغت (82%). وهي نسبة مقبولة إحصائياً وفقاً لـ (Sekaran and Bougie،2016).

وبعد فحص الاستبانات المسترجعة استبعد منها (20) لعدم اكتمال البيانات فيها، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (210) استبانة.

خصائص عينة الدراسة

تم الاعتماد على مجموعة من الخصائص الشخصية والوظيفية في وصف أفراد وحدة المعاينة تمثلت بـ (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المشروع)، والجدول رقم (6) يتضمن عرض لهذه الخصائص من حيث التكرارات والنسب المئوية:

الجدول رقم (6) وصف المتغيرات الديموغرافية والوظيفية لوحدة المعاينة

ت	المتغيرات	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	**الجنس**	ذكر	133	% 63.3
		انثى	77	% 36.7
		المجموع	**210**	**% 100**
2		اقل من 30	56	% 26.7

ت	المتغيرات	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	العمر	30 – أقل من 40 سنة	42	% 20.0
		40 – أقل من 50 سنة	70	% 33.3
		50سنة فأكثر	42	% 20.0
		المجموع	**210**	**% 100**
3	المؤهل العلمي	ثانوية عامة	42	% 20.0
		دبلوم	35	% 16.7
		بكالوريوس	63	% 30.0
		ماجستير	42	% 20.0
		دكتوراه	28	% 13.3
		المجموع	**210**	**% 100**
4	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	56	% 26.7
		5سنوات – أقل من 10 سنوات	42	% 20.0
		10سنوات – أقل من 15 سنة	42	% 20.0
		15سنة – أقل من 20 سنة	35	% 16.7
		20سنة فأكثر	35	% 16.7
		المجموع	**210**	**% 100**
5	عمر المشروع	اقل من 3 سنوات	56	% 26.7
		3–5سنوات	63	% 30.0
		5 – 8سنوات	35	% 16.7
		8سنوات فأكثر	56	% 26.7

ت	المتغيرات	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية
		المجموع	**210**	**% 100**
6	**المسمى الوظيفي**	مدير	56	% 26.7
		رئيس قسم	63	% 30.0
		مشرف	91	% 43.3
		المجموع	**210**	**% 100**

أدوات الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد الباحث على المصادر التالية في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وعينتها:

المصادر الثانوية

وتضمنت المعلومات الخاصة بالجانب النظري المتوفرة في المصادر العربية والأجنبية من كتب، ودوريات، وبحوث، ودراسات وشبكة المعلومات (الإنترنت) والتي إستطاع الباحث من خلالها تطوير الاستبانة وبناء الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية

إعتمدت الدراسة على الإستبانة المطورة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمتضمنة (41) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي، بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية.

تضمنت أداة الدراسة الرئيسية (الإستبانة) ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من خلال (5) متغيرات وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المشروع).

الجزء الثاني: مقياس التوجه الريادي عبر أربعة أبعاد وهي: (الإبداع الريادي، الإستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الإستقلالية الريادية)، وتم تخصيص (21) فقرة لقياسها، مقسّمة على النحو الآتي:

الجدول رقم (2) متغيرات وأبعاد الاستبانة (المتغير المستقل)

متغيرات الدراسة	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	فقرات الاستبانة
المتغير المستقل (التوجه الريادي)	الإبداع الريادي	5	5-1
	الاستباقية الريادية	7	12-6
	المخاطرة الريادية	5	17-13
	الاستقلالية الريادية	4	21-18

الجزء الثالث: مقياس إستدامة المشاريع من خلال ثلاثة أبعاد وهي: (الإستدامة البيئية، الإستدامة الإقتصادية، الإستدامة الإجتماعية)، وتم تخصيص (15) فقرة لقياسها، مقسّمة على النحو الآتي:

الجدول رقم (3) متغيرات وأبعاد الاستبانة (المتغير التابع)

متغيرات الدراسة	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	فقرات الاستبانة
المتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة)	الاستدامة البيئية	5	26-22
	الاستدامة الاقتصادية	5	31-27
	الاستدامة الاجتماعية	5	36-32

الجزء الرابع: مقياس التحول الرقمي، وتم تخصيص (5) فقرات لقياس هذاالمتغير، على النحو الآتي:

الجدول رقم (4) متغيرات وأبعاد الاستبانة (المتغير المعُدل)

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	فقرات الاستبانة
المتغير المعدل (التحول الرقمي)	5	41-37

وتراوح مدى الإستجابة من (1-5) وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وكالآتي:
موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات) ، محايد (3 درجات)، غير موافق (درجتين) وغير موافق بشدة (درجة واحدة).
وبهذا تكونت الإستبانة (أداة الدراسة) وبشكلها النهائي من (41) فقرة.

صدق وثبات الاستبانة

صدق المحتوي

قام الباحث باختبار صدق المحتوى للاستبانة، حيث تم عرضها على عدد من الأساتذة من ذوي الاختصاص والخبرة في الجامعات الأردنية للحكم على صدقها وصلاحيتها كأداة لجمع البيانات، وأنها تقيس المتغيرات التي أعدت لقياسها، إذ تم تزويدهم بأنموذج الدراسة وفرضياتها، وتم الأخذ بجميع ملاحظاتهم وإجراء التعديلات الضرورية وفقا لآرائهم قبل البدء بتوزيعها على أفراد وحدة المعاينة الملحق رقم (2).

الثبات

تم الاعتماد على معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل متغير من متغيرات الدراسة والجدول رقم (5) يوضح أن نتائج كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لجميع متغيرات الدراسة أعلى من 70% وهذه النسبة تعتبر مقبولة اعتمادا على (Sekaran and Bougie،2016) مما يدل على أن فقرات الاستبانة بأبعادها تتمتع بالاتساق الداخلي.

الجدول رقم (5) نتائج معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا)

متغيرات الدراسة	الابعاد الفرعية	معامل كرونباخ ألفا	فقرات الاستبانة
المتغير المستقل (التوجه الريادي)	الإبداع الريادي	0.811	7-1
	الاستباقية الريادية	0.802	12-6
	المخاطرة الريادية	0.795	17-13
	الاستقلالية الريادية	0.844	21-18

متغيرات الدراسة	الابعاد الفرعية	معامل كرونباخ ألفا	فقرات الاستبانة
المتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة)	الاستدامة البيئية	0.894	26-22
	الاستدامة الاقتصادية	0.736	31-27
	الاستدامة الاجتماعية	0.778	36-32
المتغير المعدل (التحول الرقمي)		0.824	41-37

نتائج تحليل الإحصاء الوصفي

أولاً: وصف المتغير المستقل: التوجه الريادي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة في مجمع الملك الحسين للأعمال، حيث كانت على النحو التالي:

1- بعُد الإبداع الريادي

الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإبداع الريادي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يشجع مدير المشروع العاملين على ابتكار طرق جديدة في العمل.	3.77	0.981	2	مرتفعة
2	يعاد النظر في إجراءات العمل باستمرار من اجل إنجازه بكفاءة وفعالية.	623.	01.11	3	متوسطة
3	يحرص مدير المشروع على التحسين المستمر لعمليات ومنتجات المشروع (سلع او خدمات)	3.83	1001.	1	مرتفعة
4	يسعي مديرو المشروع الى تطبيق التكنولوجيا الجديدة لتحسين أدائها.	3.40	1.310	4	متوسطة
5	يعطي مديري المشروع الأهمية للأفكار المبتكرة فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات المقدمة.	3.17	051.	5	متوسطة
المتوسط العام		3.586 0		متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإبداع الريادي من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.586)، وقد حلت الفقرة رقم (3) والتي تنص علي " يحرص مدير المشروع على التحسين المستمر لعمليات ومنتجات المشروع (سلع او خدمات)" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري (1.100)، وحلت الفقرة رقم (1) ونصها " يشجع مدير المشروع العاملين على ابتكار طرق جديدة في العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.77) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري بلغ (0.981)، في حين حلت الفقرة رقم (5) " يعطي مديري المشروع الأهمية للأفكار المبتكرة فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات المقدمة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.17) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.05).

بناء على النتائج يمكن الاستدلال على اهتمام إدارة المشاريع بالتحسين المستمر وباستقطاب الأفكار الخلاقة التي ترفع من مستوى جودة منتجات المشاريع. في حين يرى الباحث أن من أهم ما قد يؤدي إلى حصول بعُد الإبداع الريادي على أهمية متوسطة يرجع إلى طبيعة المشاريع الصغيرة في مجمع الملك الحسين للأعمال، حيث يمكن أن يكون هذا بسبب قيود الموارد أو تركيز هذه الشركات على الاستقرار والنمو في المدى القصير بدلاً من التجديد الطويل الأمد.

2- بعُد الإستباقية الريادية

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإستباقية الريادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يطور مديرو المشـــروع مهارات العاملين على المعارف الجديدة المتعلقة بالعمل.	3.13	0311.	7	متوسطة
2	يتبنى مديرو المشـروع سـياسـة خاصـة للاحتفاظ بالموظفين المتميزين من خلال تقديم جملة الحوافز.	3.53	0.992	2	متوسطة
3	يطبق مديرو المشـروع التكنولوجيا الجديدة بشكل استباقي عن الاخرين.	3.17	1.022	6	متوسطة
4	تبدي إدارة المشـــروع اســـتعدادًا لتكييف نمـاذج عملهـا بنـاءً على التوقعـات المستقبلية للسوق.	3.50	0.885	3	متوسطة
5	يـدرس مـديرو المشـــروع جميع الفرص المواتية من اجل تحقيق التموضـع في بيئة العمل.	3.57	1.10	1	متوسطة
6	يســـعى مـديرو المشـــروع الى التعرف باســتمرار على نقاط ضــعف المشــاريع الأخرى كمـدخـل لتحقيق الأســـبقيـة التنافسية.	53.3	0.863	4	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
7	يحرص مديرو المشـــروع على اكتســـاب المعرفــة الجــديــدة بطرق أســـرع من المنافسين.	**3.30**	**1.166**	**5**	**متوسطة**
المتوسط العام		**3.357**		**متوسطة**	

يظهر من الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإستباقية الريادية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.357)، وقد حلت الفقرة رقم (5) والتي تنص علي " يدرس مديرو المشروع جميع الفرص المواتية من اجل تحقيق التموضع في بيئة العمل" في المرتبة الأولي بمتوسط حسابي (3.57) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري (1.10)، وحلت الفقرة رقم (2) ونصها " يتبنى مديرو المشروع سياسة خاصة للاحتفاظ بالموظفين المتميزين من خلال تقديم جملة الحوافز" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.53) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (0.992)، في حين حلت الفقرة رقم (1) " يطور مديرو المشروع مهارات العاملين على المعارف الجديدة المتعلقة بالعمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.13) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.031).
ويرى الباحث أن من أهم ما يؤدي إلى حصول بعُد الإستباقية الريادية على أهمية متوسطة هو سعي المشاريع الصغيرة في مجمع الملك الحسين للأعمال إلى تكييف نماذج العمل بناءً على التوقعات المستقبلية للسوق ومع ذلك، فإن الإستباقية الريادية تبدو أكثر أهمية وتحظى بالتركيز بالنسبة لهذه الشركات، حيث يسعى مديرو المشاريع لتطوير مهارات فريق العمل واكتساب المعرفة الجديدة بسرعة للتميز والنجاح في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة.

3- بعُد المخاطرة الريادية

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات المخاطرة الريادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يســعى مديرو المشــروع الى اســتكشــاف فرص للنمو جديدة.	**3.70**	**1.101**	**1**	**مرتفعة**
2	يفحص مديرو المشـروع وبشـكل مسـتمر مخاطر عوامل البيئة الخارجية.	**3.33**	**0.993**	**4**	**متوسطة**
3	يبادر مديري المشـــروع باســـتمرار نحو دخول أسواق جديدة.	**2.97**	**0.985**	**5**	**متوسطة**
4	يتحمل مديري المشــروع المخاطر بشــكل مـدروس من اجـل تحقيق المكـاســـب المستقبلية.	**3.47**	**1.09**	**3**	**متوسطة**
5	يســـتفيد مديرو المشـــروع من تجاربهم الســـابقـة في تحليـل المخـاطر الحـاليـة والمستقبلية.	**3.50**	**1.11**	**2**	**متوسطة**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
	المتوسط العام	3.393		متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المخاطرة الريادية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.393) وقد حلت الفقرة رقم (1) والتي تنص علي " يسعى مديرو المشروع الى استكشاف فرص للنمو جديدة" في المرتبة الأولي بمتوسط حسابي (3.70) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري (1.101)، وحلت الفقرة رقم (5) ونصها "يستفيد مديرو المشروع من تجاربهم السابقة في تحليل المخاطر الحالية والمستقبلية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.50) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.11)، في حين حلت الفقرة رقم (3) " يبادر مديرو المشروع باستمرار نحو دخول أسواق جديدة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.97) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (0.985).

وتدل النتائج على درجة عقلانية من تحمل المخاطرة ووعي إدارة المشاريع الصغيرة في مجمع الملك الحسين للأعمال بشكل متزايد بأهمية التحديات والفرص في بيئة العمل، مع عدم المجازفة باتخاذ مخاطر كبيرة من قبل هذه المشاريع من أجل تحقيق الفوائد المستقبلية.

4- بعُد الإستقلالية الريادية

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإستقلالية الريادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يحرص مديرو المشـروع على تعزيز ثقافة التفكير المستقل للعاملين فيه.	3.40	0.981	1	متوسطة
2	يتمتع العـاملون بحريـة طرح حلول المشكلات العملية اليومية.	3.00	1.12	4	متوسطة
3	تتمتع الأقســـام الفرعية في المشـــروع بالاستقلالية باتخاذ القرار.	3.33	1.03	2	متوسطة
4	يمنح العاملون في المشروع حرية التصرف بما يتعلق بسير العمل.	3.03	0.878	3	متوسطة
	المتوسط العام	3.191		متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإستقلالية الريادية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.191) ، وقد حلت الفقرة رقم (1) والتي تنص علي " يحرص مديري المشروع على تعزيز ثقافة التفكير المستقل للعاملين فيه" في المرتبة الأولي بمتوسط حسابي (3.40) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري (0.981)، وحلت الفقرة رقم (3) ونصها " تتمتع الأقسام الفرعية في المشروع بالاستقلالية باتخاذ القرار" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.33) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.03)، في حين حلت الفقرة رقم (2) " يتمتع العاملون بحرية طرح حلول المشكلات العملية اليومية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.00) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.12).

وتدل لنتائج بحصول متغير الإستقلالية الريادية على أهمية متوسطة على وجود إلتزام نسبي بتعزيز الاستقلالية في المشاريع الصغيرة في مجمع الملك الحسين للأعمال، ولكن لا تزال هناك فجوات يمكن معالجتها لتحقيق مستويات أعلى من الاستقلالية والمشاركة، وأنه يجب على المشاريع الصغيرة أن تعمل على تعزيز بيئة تمكينية تسمح للعاملين بتقديم أفكار وحلول بشكل أكثر فعالية.

ثانياً: وصف المتغير التابع: استدامة المشاريع الصغيرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لأبعاد المتغير التابع استدامة المشاريع الصغيرة، حيث كانت على النحو التالي:

1- بعُد الإستدامة البيئية

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإستدامة البيئية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تلتزم المشروع بالقوانين التي تحد من التلوث.	3.23	4301.	5	متوسطة
2	يتم اتخاذ إجراءات فعّالة في المشروع للتقليل من التلوث البيئي والحفاظ على نظافة المحيط في المجمع.	3.67	0771.	2	متوسطة
3	تحرص المنظمة على استخدام الطرق الفعالة في توفير استهلاك الطاقة.	3.60	1.14	3	متوسطة
4	يتم تحسين عمليات المشروع لتحقيق فعالية بيئية أكبر من خلال التكنولوجيا الرقمية والابتكارات البيئية.	3.87	1.027	1	مرتفعة
5	يتم مراجعة إجراءات العمل للتأكد من أثرها السلبي على البيئة."	3.60	1.086	4	متوسطة
المتوسط العام		3.593			متوسطة

يظهر من الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإستدامة البيئية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.593)، وقد حلت الفقرة رقم (4) والتي تنص علي " يتم تحسين عمليات المشروع لتحقيق فعالية بيئية أكبر من خلال التكنولوجيا الرقمية والابتكارات البيئية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.87) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري (1.027)، وحلت الفقرة رقم (2) ونصها " يتم اتخاذ إجراءات فعّالة في المشروع للتقليل من التلوث البيئي والحفاظ على نظافة المحيط في المجمع" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.67) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.077)، في حين حلت الفقرة رقم (1) " تلتزم المشروع بالقوانين التي تحد من التلوث" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.043).
تدل قيم المتوسطات الحسابية في الجدول (13) على وجود اهتمام من قبل إدارة المشاريع الصغيرة بالبيئة ووعي بضرورة الالتزام بالقوانين والتشريعات الخاصة بالمحافظة على البيئة.، وبذات الوقت المحافظة على موارد المشروع من خلال استخدام وسائل توفير الطاقة والحد من التلوث.

2- بعُد الإستدامة الإقتصادية

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإستدامة الإقتصادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تحرص إدارة المشـــروع على الإســـتخدام الأمثل للموارد المتاحة.	3.77	801.1	1	مرتفعة
2	يســـاهم المشـــروع في إيجاد فرص عمل جديدة.	3.43	0.912	5	متوسطة
3	تتبنى إدارة المشروع استراتيجيات لتخفيض التكاليف الى أدني مستوى.	3.53	4301.	3	متوسطة
4	تستفيد إدرة المشروع من التجارب الناجحة للمشـــــاريع والمنظمـــات على اختلاف نشاطاتها.	53.7	01.17	2	مرتفعة
5	تبني مديري المشروع للأساليب الاقتصادية المســـتدامة يســـاهم في تعزيز الاســـتدامة الاقتصادية على المدى الطويل.	3.50	0211.	4	متوسطة
المتوسط العام		**3.596**		**متوسطة**	

يظهر من الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإستدامة الإقتصادية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.596). وقد حلت الفقرة رقم (1) والتي تنص علي " تحرص إدارة المشروع على الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري (1.108)، وحلت الفقرة رقم (4) ونصها " تستفيد إدرة المشروع من التجارب الناجحة للمشاريع والمنظمات على اختلاف نشاطاتها" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.75) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري بلغ (1.170)، في حين حلت الفقرة رقم (1) " يساهم المشروع في إيجاد فرص عمل جديدة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.43) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (0.912).

ويرى الباحث أن النتائج تعكس وعيًا جيدًا بأهمية الاستدامة الاقتصادية والتركيز على الكفاءة والتعلم كعناصر حاسمة لضمان الاستمرارية والنجاح على المدى الطويل، وأن التحديات المتعلقة بإيجاد فرص العمل قد تكون مؤشرًا على ضرورة إستكشاف إستراتيجيات جديدة للتوسع وتحسين التأثير الاقتصادي للمشروع.

3- بعُد الإستدامة الإجتماعية

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات الإستدامة الإجتماعية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تدرك إدارة المشروع مسؤوليتها الاجتماعية ودور المشروع في خدمة المجتمع	3.17	6001.	5	متوسطة
2	تحرص إدارة المشـروع على إعطاء فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة	3.43	3101.	3	متوسطة
3	يســـاهم المشـــروع في ايجاد فرص عمل والتقليل من معدلات البطالة	3.47	1701.	2	متوسطة
4	يقوم المشروع بمبادرات وبرامج تساهم في دعم المجتمع المحلي	3.63	1.20	1	متوسطة
5	تشـجع إدارة المشـروع الموظفين للمشـاركة في النشـــاطـات التطوعيـة التي تخـدم المجتمع المحلي	3.40	0.991	4	متوسطة
المتوسط العام		3.420		متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات الإستدامة الإجتماعية من حيث الأهمية النسبية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.420). وقد حلت الفقرة رقم (4) والتي تنص علي " يقوم المشروع بمبادرات وبرامج تساهم في دعم المجتمع المحلي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.63) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري (1.20)، وحلت الفقرة رقم (3) ونصها " يساهم المشروع في ايجاد فرص عمل والتقليل من معدلات البطالة " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.47) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.017)، في حين حلت الفقرة رقم (1) " تدرك إدارة المشروع مسؤوليتها الاجتماعية ودور المشروع في خدمة المجتمع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.17) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.060).

ومما تقدم يمكن الاستنتاج أن إدارة المشاريع الصغيرة تدرك أهمية الدور الاجتماعي للمشروع في دعم المجتمع المحلي، وفي توفير فرص العمل، وفي تشجيع العاملين في المشروع على القيام بالنشاطات التطوعية ودعم الفئات الأقل حظا في المجتمع.

ثالثاً: وصف المتغير المُعدل: التحول الرقمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية للمتغير المعُدل التحول الرقمي، حيث كانت على النحو التالي:

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية لفقرات المتغير المعُدل (التحول الرقمي)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل وتسهيل العمليات اليومية.	3.60	0.871	4	متوسطة
2	التحول الرقمي يلعب دورًا في تحفيز الابتكار وتطوير منتجات أو خدمات جديدة.	3.47	1.032	5	متوسطة
3	التحول الرقمي يلعب دورًا مهمًا في تعزيز التفاعل بين الفرق العاملة وتحسين التواصل الداخلي.	3.77	0.970	2	مرتفعة
4	يتم توجيه استثمارات المشروع نحو تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتعزيز قدرتها على التنافس في سوق الأعمال.	3.70	1.015	3	مرتفعة
5	تعتبر التقنيات والأدوات الرقمية جزءًا أساسيًا من استراتيجية الأعمال في المشروع لتحقيق رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم.	4.03	0.985	1	مرتفعة
المتوسط العام		3.713		مرتفعة	

يظهر من الجدول رقم (16) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات التحول الرقمي من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.713) . وقد حلت الفقرة رقم (5) والتي تنص علي " تعتبر التقنيات والأدوات الرقمية جزءًا أساسيًا من استراتيجية الأعمال في المشروع لتحقيق رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.03) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري (0.985)، وحلت الفقرة رقم (3) ونصها " التحول الرقمي يلعب دورًا مهمًا في تعزيز التفاعل بين الفرق العاملة وتحسين التواصل الداخلي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.77) وبأهمية نسبية مرتفعة وبإنحراف معياري بلغ (0.970)، في حين حلت الفقرة رقم (2) " التحول الرقمي يلعب دورًا في تحفيز الابتكار وتطوير منتجات أو خدمات جديدة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.47) وبأهمية نسبية متوسطة وبإنحراف معياري بلغ (1.032).

يمكن الاستنتاج من قيم المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه أن هناك اهتمام للتحول الرقمي كعامل حيوي في تحسين الأداء العام وتحقيق التنافسية للمشاريع الصغيرة التي شملتها الدراسة. وأن التحول من الطرق التقليدية والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يمكن المشاريع من تحقيق مستويات الريادة والابتكار المنشودة. وبالمحصلة تقديم منتجات تحقق رضى العملاء.

النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها والمتمثلة بنتائج تحليل الاحصاء الوصفي لأبعاد متغيرات الدراسة، ونتائج اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة بالتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية

الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) كمتغير مستقل، واستدامة المشاريع الصغيرة بأبعادها (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) كمتغير تابع والتحول الرقمي كمتغير معدل.

وبناءً على هذه النتائج، قدمت الدراسة عدداً من التوصيات والمقترحات التي يمكن تلخيصها بالآتي:

نتائج التحليل الوصفي لأبعاد متغيرات الدراسة:

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن المتغير المستقل (التوجه الريادي) كان متوسطه الحسابي العام (3.382) وان اعلى متوسط للأبعاد هو (الإبداع الريادي) بمتوسط حسابي (3.586) وتراوحت المتوسطات للفقرات المتعلقة بهذا البعُد بين (3.17-3.83)، وجاء بعد ذلك بُعد (المخاطرة الريادية) بمتوسط حسابي بلغ (3.393)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (2.97-3.70)، ثم جاء بعد ذلك بُعد (الاستباقية الريادية) بمتوسط حسابي بلغ (3.357)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (3.13-3.57)، ومن ثم جاء بُعد (الاستقلالية الريادية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.191) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (3.00-3.40).
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للفقرات المتعلقة بالمتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة) أن متوسطه الحسابي العام (3.536) وأن اعلى متوسط للأبعاد هو (الاستدامة \ الاقتصادية) بمتوسط حسابي (3.596) وتراوحت المتوسطات للفقرات المتعلقة بهذا البعُد بين (3.43 -3،77)، وجاء بعد ذلك بُعد (الاستدامة البيئية) بمتوسط حسابي بلغ (3.593)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (3.23-3.87)، ومن ثم جاء بُعد (الاستدامة الاجتماعية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.4200) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (3.17-3،63).
3. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للفقرات المتعلقة بالمتغير المعُدل (التحول الرقمي) ان متوسطه الحسابي العام (3.7133) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بهذا البعد بين (3.47-4.03).

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

نتائج الفرضية الرئيسة الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) على تحقيق الاستدامة بأبعادها (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية) للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

تبين من النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي على تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة يجدون أن التوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) له أثر واضح على تحقيق الاستدامة.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

الفرضية الفرعية الأولى (H01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) في تحقيق الاستدامة البيئية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

بينت النتائج وجود أثر لأبعاد التوجه الريادي على تحقيق الاستدامة البيئية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة يجدون أن التوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) له أثر واضح على تحقيق الاستدامة البيئية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية (H01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) في تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

بينت النتائج وجود أثر لأبعاد التوجه الريادي على تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة يجدون أن التوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاستباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاستقلالية الريادية) له أثر واضح على تحقيق الاستدامة الاجتماعية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضـية الفرعية الثالثة (H01-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاسـتباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاسـتقلالية الريادية) في تحقيق الاسـتدامة الاقتصادية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال.

بينت النتائج وجود أثر لأبعاد التوجه الريادي على تحقيق الاستدامة الاقتصادية للمشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسـين للأعمال، ويمكن تفسـير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسـة يجدون أن التوجه الريادي بأبعاده (الإبداع الريادي، الاسـتباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاسـتقلالية الريادية) له أثر واضـح على تحقيق الاسـتدامة الاقتصادية.

نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضـية الرئيسـية الثانية (H02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (الإبداع الريادي، الاسـتباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاسـتقلالية الريادية) على تحقيق الاسـتدامة بأبعادها مجتمعة (الاسـتدامة البيئية، الاسـتدامة الاجتماعية، الاسـتدامة الاقتصـادية) مع وجود التحول الرقمي كمتغير معدل في مجمع الملك حسين للأعمال.

تبين وجود أثر ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (الإبداع الريادي، الاسـتباقية الريادية، المخاطرة الريادية، الاسـتقلالية الريادية) على تحقيق الاسـتدامة مع وجود التحول الرقمي كمتغير معدل في مجمع الملك حسين للأعمال.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها قدمت الدراسة الحالية مجموعة من التوصيات التي تخدم إدارة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، ويمكن الاستفادة منها من خلال تسليط الضوء على أهم الجوانب لديها بما يلي:

1. **تعزيز الإبداع الريادي**: ينبغي تشجيع المشاريع الصغيرة على تبني استراتيجيات تعزز الإبداع والابتكار في منتجاتها وخدماتها، قد يشمل ذلك تنظيم ورش عمل للابتكار، والاستثمار في البحث والتطوير، وإقامة شراكات مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية.
2. **تنمية الاستباقية الريادية:** يجب تحفيز المشاريع على توقع التغيرات في السوق والاستجابة لها بفعالية، مثل توقع التحديات البيئية أو التغيرات في التفضيلات الاستهلاكية والتكيف معها بسرعة.
3. **إدارة المخاطر بشكل فعّال**: من المهم تطوير قدرات المشاريع على تقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالتوجه الريادي، ويمكن لورش العمل والدورات التدريبية أن تساعد رواد الأعمال على فهم وتقليل المخاطر المرتبطة بأعمالهم.
4. **تشجيع الاستقلالية الريادية**: تعزيز الاستقلالية داخل المشاريع يمكن أن يساعد في تحفيز الابتكار والتطوير المستمر، ويمكن تحقيق ذلك من خلال منح الفرق المزيد من الصلاحيات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
5. **الاستثمار في التحول الرقمي**: يجب بتعزيز التحول الرقمي لتحسين الكفاءة التشغيلية وتوسيع الوصول إلى الأسواق الجديدة، يمكن أن يشمل ذلك تطوير البنية التحتية الرقمية واعتماد تقنيات جديدة مثل البيانات الكبيرة والتحليلات لاتخاذ قرارات أكثر استنارة.
6. **تعزيز الاستدامة البيئية والاجتماعية**: تنمية وعي وممارسات الاستدامتين البيئية والاجتماعية داخل المشاريع، مثل تبني ممارسات الإنتاج النظيف (الأخضر) والمسؤولية الاجتماعية.
7. **مراقبة وتقييم الأداء بشكل دوري** :من المهم إجراء تقييمات دورية لأثر التوجه الريادي على الاستدامة لفهم النجاحات وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
8. توصي الدراسة أيضاً المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بتعزيز ثقافة التعلم والتطور المستمر داخلها.
9. توصي الدراسة بضرورة اهتمام الادارة العليا في المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بمشاركة كافة المستويات الإدارية في تصميم وتنفيذ الخطة الاستراتيجية بكل حسب اختصاصه ومسئوليته من أجل الوصول للنتائج المرجوة من تطبيق التخطيط على المدي الطويل.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

بلعما، اسماء (2021). *التنوع الاقتصادي مدخل للرسائل الاستدامة الاقتصادية في دول مجلس التعاون الخليجي*. مجلة

الحمامصي، ايمان (2023). *الدور الوسيط لاستراتيجية المحيط الازرق في العلاقة بين التوجه الريادي والاستدامة المالية: بالتطبيق على المشروعات انتاج الحرير الطبيعي في الوادي الجديد*. مجلة التجارة والتمويل. (4). 288 – 212.

داود، فضيلة (2019). *التفكير الاستراتيجي التخطيط والسناريو*. بغداد. دار كتبنا للنشر الشخصي.

رضوان، عرين (2021). *أثر الضريبة على أداء المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي في فلسطين من وجهة نظر أصحاب المشاريع الزراعية*، أطروحة دكتوراه. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.

زايد. هالة، (2023)، *أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية*، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، مصر، 14، 1، 548-522.

شمروخ، وسام (2024). *الريادة... فن اقتناص الفرص لتقديم القيمة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر.

صلاح الدين، إسماعيل، بدوي، حسام. (2023) *دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام*: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37، 2، 941-1029.

عامر، اماني، زهو، محمد، (2022)، *أثر التحول الرقمي على ابداع العاملين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي بالبنوك*، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، مصر، 42، 3، ص ص105-134.

العبيسات، بلقيس (2022). *دور التوجه الريادي في تمكين العاملين في البنوك العاملة في محافظة الكرك*، رسالة ماجستير. جامعة مؤتة. الأردن.

العدوان، بندر (2023) .*أثر القيادة التحويلية في التوجه الريادي في البنوك التجارية*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.

العساسفة، بشار (2022). *دور المشاريع الصغيرة في تمكين المرأة من خلال التوجه الريادي كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على محافظات جنوب المملكة الأردنية الهاشمية*. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. الأردن.

عقايلة، صالح (2023). أثر التحول الرقمي في فاعلية الأنظمة المالية الإلكترونية: الدور الوسيط لجودة التدقيق الداخلي في دائرة الجمارك الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

عيسى، يارا (2023). *أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية*. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. 45(3). 537-557.

الغامدي، عمير (2023). *أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود*. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*. (13). 255-298.

القرم، عبير (2022). *القدرات الديناميكية وأثرها في التوجه الريادي الدور المعدل للبيئة الإبداعية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن*. رسالة دكتوراه. جامعة العلوم الإسلامية العالمية. الأردن.

مصيلحي، حسين (2022). *التحول الرقمي ... الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات*. عمان. فيرست بوك للنشر والتوزيع.

النسور، لانا (2022) .*أثر ريادة الأعمال في استدامة المشاريع الصغيرة والإنتاجية الممولة من وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.

ثانياً-المراجع الأجنبية:

Abou El-Makarem،A (2023). Assessing the Impact of Entrepreneurial Orientation on Achieving Organizational Excellence Applied on Egyptian Oil and Gas Industry. *Scientific Journal of Economics and Trade*. (2). 747- 774.

Cavagnaro، E.، & Curiel، G. H. (2022). *The three levels of sustainability*. Routledge.

Geng، L.، Xing، J.، Kong، Z.، Geng، L.، & Gao، H. (2019). Study on evaluating the sustainability of innovative products. *Advances in Materials Science and Engineering*، 12(5،). 1-12.

Hisrich، Robert D.، Ramadani، Veland (2017). Effective Entrepreneurial Management Strategy، Planning، Risk Management. Organization Springer International Publishing، edition.

Jacques، P. (2020). *Sustainability: the basics*. Routledge.

Kearney، H.، Kliestik، T.، Kovacova، M.، & Vochozka، M. (2019). The embedding of smart digital technologies within urban infrastructures: Governance networks، real-time data sustainability،

and the cognitive internet of things. *Geopolitics، History، and International Relations*، *11*(1)، 98-103.

Richard A. Hunt، (2021). Entrepreneurial Orientation and the Fate of Corporate Acquisitions، Journal of Business Research، Pamplin College of Business، Virginia Polytechnic and State University.122،241-255.

Schwarzmüller، Tanja & et. al. (2018). How Does the Digital Transformation Affect Organizations? : Key Themes of Change in Work Design and Leadership. *Journal Article*. 29 (2) 2018، (p. 114 – 138).

Sekaran، U. & Bougie (2016). Research Methods for Business: A Skill Building Approach، (8thed)، NY: John Wiley & Sons Inc،.

Development Goals: A power perspective. *Journal of Business Research*، 149، 112-122.

Surampalli، R. Y.، Zhang، T. C.، Goyal، M. K.، Brar، S. K.، & Tyagi، R. D. (Eds.). (2020). *Sustainability: Fundamentals and applications*. John Wiley & Sons.

Tooranloo، H.، Azadi، M.، & Sayyahpoor، A. (2017). Analyzing Factors Affecting Implementation Success of Sustainable Human Resource Management (SHRM) using a Hybrid Approach of FAHP and Type-2 Fuzzy DEMATEL. *Journal of Cleaner Production*، 162(1)، 1252-1265.