JWPU
Journal of Al-Wataniya Private University
ISSN: 3105-2150

Volume (4) Number (1)
Available at: https://doi.org/10.5281/zenodo.21623950

# Factors Influencing the Success of Small Business Projects (a field study on small businesses in Hama Governorate)

Dr. Reema Sheikh Alsouk [1,*], Mohammad Baroudi [1], Mohammad Makawi [1]

## ABSTRACT

The study aims to analyze the factors influencing the success and continuity of small businesses by examining the following factors: the personal and administrative characteristics of the business owner, institutional factors, financing, marketing strategies, and the surrounding economic and geographical environment.

Through a field study targeting (50) small commercial businesses in Hama Governorate, (50) questionnaires were distributed, and (39) valid questionnaires were retrieved for analysis. The study relied on a descriptive analytical approach, using a questionnaire as a tool for data collection. Data was analyzed using the statistical program (SPSS) to test hypotheses.

The results showed that there is a statistically significant effect of the business owner's personal and administrative factors on the success of small businesses. There is also a statistically significant effect of financing on the success of small businesses. The study also found a statistically significant effect of effective marketing strategies on the success of small businesses. However, the study concluded that institutional factors and the economic and geographical environment had no statistically significant effect on the success of the small businesses in the study sample. The study recommended the development of a legislative and regulatory environment that encourages small businesses, facilitating administrative procedures, providing flexible financing channels, and enhancing training and qualification programs for business owners, particularly in the areas of management and marketing.

**KEYWORDS:** Small Enterprises, Entrepreneurship, Economic Development, Sustainability, Financing.

Submitted on 29 March, 2026; Revised on 22 April, 2026; Accepted on 4 May, 2026
© 2026 Al-Wataniya Private University, all rights reserved.

1 Faculty of Financial and Administrative Sciences, Al-Wataniya Private University, Hama, Syria.

* Corresponding author. E-mail address: reema-sheikh-alsouk@wpu.edu.sy

# العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة
# (دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة في مدينة حماة)

د. ريما شيخ السوق، محمد بارودي، محمد مكاوي

**الملخص**

تهدف الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في نجاح واستمرارية المشروعات التجارية الصغيرة، من خلال دراسة العوامل التالية: الخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع، العوامل المؤسسية، التمويل، استراتيجيات التسويق، والبيئة الاقتصادية والجغرافية المحيطة.

من خلال دراسة ميدانية استهدفت (50 ) مشروع صغير تجاري في مدينة حماة، حيث تم توزيع (50) استبانة وتم استرداد (39) استبياناً صالحاً للتحليل، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات، كما تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروعات الصغيرة، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمويل في نجاح المشروعات الصغيرة، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الفعالة في نجاح المشروعات الصغيرة، في حين توصلت الدراسة إلى أن العوامل المؤسسية والبيئة الاقتصادية والجغرافية لم يكن لها أي أثر ذو دلالة إحصائية في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير بيئة تشريعية وتنظيمية مشجعة للمشروعات الصغيرة، وتسهيل الإجراءات الإدارية، وتوفير قنوات تمويل مرنة، إلى جانب تعزيز البرامج التدريبية والتأهيلية لأصحاب المشروعات، لا سيما في مجال الإدارة والتسويق.

**الكلمات المفتاحية:** المشروعات الصغيرة، ريادة الأعمال، التنمية الاقتصادية، الاستدامة، التمويل.

## 1. مقدمة

تُعد المشروعات الصغيرة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها هيكل الاقتصاد الوطني، لما لها من دور فعال وكبير في تنشيط الحركة الاقتصادية وتحقيق تنمية الشاملة. فهي تمثل إحدى الأدوات الاستراتيجية التي تلجأ إليها الدول لتحفيز الإنتاج المحلي، وخلق فرص عمل متنوعة، وتوسيع قاعدة المشاركة الاقتصادية، فضلاً عن إسهامها الفعال في ترسيخ ثقافة الابتكار وتعزيز روح ريادة الأعمال لدى الأفراد. وتبرز أهمية هذه المشروعات بشكل خاص في البيئات الاقتصادية التي تسعى إلى معالجة اختلالات سوق العمل، وتقليص معدلات البطالة، وتحقيق نمو اقتصادي متوازن يُراعي الأبعاد الاجتماعية والبيئية إلى جانب البعد الاقتصادي.

وانطلاقاً من هذا الدور الحيوي الذي تضطلع به المشروعات الصغيرة في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، تبرز الحاجة الملحّة إلى دعم هذا القطاع في السياق السوري، الذي يشهد مرحلة دقيقة من التعافي وإعادة البناء بعد سنوات طويلة من النزاعات والتحديات الاقتصادية المتفاقمة. فقد أسهم تراجع الإنتاج، وتدهور البنية التحتية، وهجرة رؤوس الأموال والكفاءات، في إضعاف البنية الاقتصادية الوطنية، مما جعل من المشروعات الصغيرة خياراً استراتيجياً وواقعياً لإعادة تنشيط الاقتصاد المحلي وتعويض الفاقد الإنتاجي.

وتأتي هذه الأهمية المتزايدة في وقت بدأت فيه البلاد تشهد تحولات اقتصادية إيجابية تمثلت في تخفيف بعض العقوبات المفروضة، الأمر الذي أتاح فرصاً أكبر للوصول إلى الموارد والتقنيات، وفتح آفاقاً جديدة أمام رواد الأعمال المحليين. وقد رافق ذلك اتخاذ الحكومة السورية خطوات ملموسة لدعم المشروعات الصغيرة، من خلال إطلاق برامج تمويل ميسّرة، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتوفير التدريب المهني، وإنشاء حاضنات أعمال متخصصة، إلى جانب دعم تسويق المنتجات محلياً وخارجياً.

ورغم ما تتمتع به هذه المشروعات من مرونة وقدرة نسبية على التكيّف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، فإنها كثيراً ما تصطدم بجملة من التحديات البنيوية والتشغيلية التي تعيق استمراريتها وتحدّ من فرص نجاحها. ومن هنا تنبع الحاجة إلى إجراء دراسة تسعى إلى وفهم العوامل المؤثرة في أدائها، واكتشاف ما إذا كانت هذه العوامل داخلية، كالمهارات الإدارية ومستوى التخطيط واتخاذ القرار، أم خارجية تتصل بالبيئة التسويقية والتكنولوجية والتنظيمية والتشريعية.

## 2. الدراسات السابقة

### 1) دراسة بعنوان:

**Application of entrepreneurship and its relationship to production improvement and small business success in the Kingdom of Saudi Arabia** [1]

تطبيق ريادة الأعمال وعلاقته بتحسين الإنتاج ونجاح المشروعات الصغيرة بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تبني مفهوم ريادة الأعمال ومدى انعكاسه على الإنتاجية ونجاح المشروعات الصغيرة من وجهة نظر أصحاب تلك المشروعات. استخدمت الدراسة عينة مكونة من 112 من رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة في المملكة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق ريادة الأعمال كانت متوسطة بينما كان تأثيرها على تحسين الإنتاج ونجاح المشروعات مرتفعاً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتقديم دعم تدريبي ومالي مخصص لأصحاب المشروعات الصغيرة.

**2) دراسة بعنوان:**

**The role of strategic planning in the success of small and medium enterprises in Libya**. [2]

دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اعتماد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح المستدام. أجريت الدراسة على عينة من 25 مشروعاً صغيرًا ومتوسطاً موزعة في عدة مناطق في ليبيا. وبينت نتائج الدراسة إلى أن غالبية هذه المشروعات تفتقر إلى أساليب تخطيط واضحة، وأن الدعم الحكومي والإجراءات التنظيمية يسهمان بشكل رئيسي في تعزيز النجاح. وأوصت الدراسة بضرورة إدراج التخطيط الاستراتيجي في مراحل تأسيس المشروعات وتدريب أصحابها عليها لمساعدتهم في المنافسة.

**3) دراسة بعنوان:**

**The Secret of Business Success[3]**

سر نجاح الأعمال التجارية.

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الحاسمة التي تضمن نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة، من خلال تحليل بيانات تمويل ونمو أكثر من (300) شركة ناشئة. وشملت العينة مشروعات أطلقت في الفترة ما بين 1981 و2022، بلغ عددها 50 مليون مشروعاً. وبينت النتائج أن حجم التمويل الأولي يعد العامل الأهم، حيث زادت احتمالات نجاح الشركات التي بدأت برأس مال يزيد عن مليون دولار بنسبة 25%. وأوصت الدراسة بتوجيه المستثمرين الجدد نحو التخطيط المالي الدقيق وتأمين تمويل كافٍ قبل الانطلاق.

**4) دراسة بعنوان:**

**Success Factors of SMEs: Empirical Study Guided by Dynamic Capabilities and Resources-Based View [4]**

عوامل النجاح للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة متعددة موجهة بقدرات ديناميكية ومنظور قائم على الموارد.

تناولت الدراسة تحديد وتحليل عوامل النجاح للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. حيث هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تساهم في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحليل محتوى المقابلات التي أُجريت مع مالكي ومديري عشر شركات صغيرة ومتوسطة في البرتغال. وبينت نتائج الدراسة أن (التخطيط الاستراتيجي، قدرة الإدارة، ريادة الأعمال والابتكار، الموارد البشرية، الشبكات، الشراكات، التمويل)، هي العوامل الأكثر أهمية في تحقيق النمو المستدام وخلق ميزة تنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة انتقال المشروعات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة المهنية، مع التركيز على ندرة الموارد والقدرات الديناميكية لرأس المال البشري.

- **ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:**

تُعد الدراسة الحالية في سورية من الدراسات القليلة التي تسلط الضوء على واقع المشروعات الصغيرة في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالبيئة السورية، مما يمنح نتائجها بعداً عملياً يمكن أن يُسهم في تطوير سياسات دعم موجهة للمشروعات الصغيرة، تأخذ في الحسبان الظروف المحلية والمتغيرات المحيطة بريادة الأعمال.

وهو ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات التي أُجريت في السياق السوري، حيث انصبت أغلب الدراسات السابقة على الجوانب المالية أو الهيكلية للمشروعات، دون التعمق في الأبعاد الشخصية أو التسويقية لصاحب المشروع، مما يجعل الدراسة الحالية أكثر شمولاً وتوازناً في تناولها لمحددات نجاح المشروعات الصغيرة.

## 3. مشكلة البحث

رغم الأهمية الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة للمشروعات الصغيرة، ورغم ما تحظى به من دعم مؤسسي وبرامج تمويلية متعددة، لا تزال نسبة كبيرة من هذه المشروعات تواجه صعوبات في الاستمرار والنجاح، سواء على المدى القصير أو الطويل. وقد بينت الدراسات السابقة أن العوامل المؤثرة في نجاح هذه المشروعات متعددة ومتداخلة، وتشمل جوانب تمويلية، تنظيمية، إدارية، تسويقية.

ومع أن تلك الدراسات ركزت في مجملها على الجوانب الخارجية والهيكلية، إلا أن القليل منها تناول بالتفصيل العوامل المرتبطة بصاحب المشروع نفسه، مثل مهاراته القيادية، ونمط تفكيره الريادي، ومدى قدرته على التكيف مع التحديات والتغيرات التكنولوجية. كما أن البيئة المحلية، وظروف كل مشروع على حدة، لا تزال بحاجة إلى تحليل معمق من واقع تجارب فعلية.

ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

**هل يوجد أثر لمجموعة العوامل الشخصية، والمؤسسية، والتمويلية، والتسويقية، والبيئية، في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة في مدينة حماة من وجهة نظر أصحاب هذه المشروعات؟**

ومن هذا التساؤل الرئيسي يتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤسسية والتنظيمية في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر التمويل في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الفعالة في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية المحيطة في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة؟

## 4. أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحديد ودراسة العوامل التي تؤثر في قدرة المشروعات الصغيرة على تحقيق النجاح والاستمرارية من خلال:

- بيان أثر الخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- بيان أثر العوامل المؤسسية والتنظيمية في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- بيان أثر تنوع مصادر التمويل في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- بيان أثر استخدام استراتيجيات التسويق في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- بيان أثر العوامل البيئية الاقتصادية والجغرافية في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة

## 5. أهمية البحث

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يمس أحد الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو نجاح المشروعات الصغيرة، وذلك في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه هذا النوع من المشروعات في البيئات المحلية، لاسيما في مدينة حماة، حيث تسعى الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة في استمرارية ونمو هذه المشروعات، من وجهة نظر أصحابها أنفسهم.

ويمكن إبراز أهمية البحث من ناحيتين:

**أولاً: من الناحية العملية:**

تُسهم نتائج الدراسة في تقديم صورة واقعية للعوامل التي تعيق أو تدعم نجاح المشروعات الصغيرة في البيئة السورية، مما يُساعد صانعي القرار والجهات المعنية بالتنمية المحلية على رسم سياسات أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات هذه الفئة الحيوية من المشروعات.

توفر توصيات عملية للمؤسسات الداعمة والمانحة، بما يساعد في تعزيز استدامة المشروعات الصغيرة وتحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية.

تُعين أصحاب المشروعات أنفسهم على التعرف إلى نقاط القوة والضعف في بيئة أعمالهم، وتمكينهم من اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على معطيات علمية دقيقة.

**ثانياً: من الناحية العلمية:**

تُسهم الدراسة في تعزيز الأدبيات العلمية الخاصة بريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، من خلال تحليل شامل وميداني للعوامل المؤثرة في نجاحها، ضمن سياق محلي قلما تم تناوله في الدراسات السابقة.

تفتح المجال أمام باحثين آخرين لتوسيع نطاق البحث في مجالات فرعية كالتخطيط الاستراتيجي، والتمويل غير التقليدي للمشروعات الصغيرة.

## 6. فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية:**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجموعة العوامل الشخصية، والمؤسسية، والتمويلية، والتسويقية، والبيئية في نجاح المشروعات الصغيرة في مدينة حماة من وجهة نظر أصحاب هذه المشروعات.

**الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسة:**

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤسسية والتنظيمية في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر التمويل في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الفعالة في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.

- الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية المحيطة في نجاح المشروعات التجارية الصغيرة عينة الدراسة.

## 7. متغيرات الدراسة

يعتمد هذا البحث على مجموعة من المتغيرات التي تم تحديدها على النحو التالي:

**أولاً: المتغير التابع:**

- نجاح المشروعات الصغيرة

**ثانياً: المتغيرات المستقلة:**

**الخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع:**

- امتلاك خبرة سابقة في مجال النشاط.
- التمتع بمهارات ريادية وقيادية فعّالة.
- ارتفاع مستوى التعليم والتدريب التخصصي.

**العوامل المؤسسية والتنظيمية:**

- توفر الدعم الحكومي والتشريعي الملائم.
- سهولة الحصول على التراخيص القانونية اللازمة.
- وجود بيئة تنظيمية مشجعة ومحفزة على الريادة والاستثمار.

**التمويل:**

- تنوع مصادر التمويل (ذاتية، بنكية، خارجية).
- سهولة الوصول إلى التمويل.
- كفاية حجم التمويل المقدم لتلبية احتياجات المشروع.

**استراتيجيات التسويق:**

- تنويع قنوات الترويج والإعلان بما يتلاءم مع طبيعة السوق.
- تحليل حاجات العملاء وتقديم منتجات أو خدمات موجهة.
- اعتماد سياسة تسعير مرنة وملائمة للقدرة الشرائية.
- تحسين جودة المنتج أو الخدمة بما يحقق ميزة تنافسية.

**البيئة الاقتصادية والجغرافية:**

- تغير الأسعار أو الطلب
- توفر البنية التحتية
- ضعف القوة الشرائية

- سهولة الوصول إلى العملاء

## 8. مجتمع وعينة البحث

**مجتمع البحث:**

يتكوّن مجتمع البحث من المشروعات الصغيرة في مدينة حماة بالجمهورية العربية السورية، ضمن القطاع التجاري. وهو يشمل أصحاب المشاريع الذين يزاولون نشاطهم فعليًا، ويمتلكون خبرة تشغيلية لا تقل عن سنة واحدة.

**عينة البحث:**

تم اختيار عينة مكوّنة من (50) مشروعاً صغيراً في مدينة حماة. وقد تم استخدام أسلوب العينة ميسرة للمشروعات الصغيرة التجارية التي تزاول عملها منذ سنة فأكثر، نظرًا للطبيعة الميدانية للبحث وصعوبة الحصول على قاعدة بيانات شاملة بجميع المشروعات الصغيرة في المنطقة وتم استرداد (39) استبانة صالحة للتحليل.

## 9. حدود البحث

- الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في مدينة حماة، حيث تم اختيار المشروعات الصغيرة العاملة ضمن القطاع التجاري كمجتمع للدراسة (الأحذية، الألبسة الجاهزة بأنواعها، الاكسسوارات).
- الحدود الزمانية: يغطي البحث الفترة الزمنية خلال عام 2025، وهو العام الذي تم فيه جمع البيانات وتحليلها.

## 10. منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال جمع البيانات الثانوية من مصادرها لتكوين الإطار النظري للبحث، وهي:

- الكتب والمراجع والدوريات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث.
- الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات صلة بموضوع البحث.

وفي الجانب العملي تم الاعتماد على أسلوب العينة القصدية لجمع البيانات الأولية، من خلال تصميم استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة والعبارات لقياس متغيرات البحث. باستخدام طريقة: الاستبيانات الورقية. وقد تم اختيار أصحاب المشروعات الذين يتمتعون بخصائص متنوعة من (حيث العمر، ومستوى التعليم، وعدد سنوات التشغيل)، مما يعزّز من شمولية النتائج وواقعيتها. ومن ثم تم تحليل هذه البيانات لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

## 11. الإطار النظري

### 1.11. ماهية المشروعات الصغيرة

تُعد المشروعات الصغيرة أحد أهم مرتكزات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، نظراً لما تمتلكه من قدرة على استيعاب العمالة، وتوفير السلع والخدمات، والمساهمة في تحسين مستويات الدخل والمعيشة، خاصة في الدول النامية. وتتنوع تعاريفها حسب المعايير المستخدمة مثل: عدد العمال، وحجم رأس المال المستثمر، ومعدل الإنتاج أو المبيعات. [5]

وتُعرَّف المشروعات الصغيرة بأنها تلك المنشآت التي تعمل ضمن نطاق محدود، وتُدار في الغالب من قبل فرد أو عدد قليل من الشركاء، وتتميز بمرونة عالية في التكيف مع التغيرات السوقية [6]

وكما يُعرّف المشروع الصغير في الجمهورية العربية السورية بأنه وحدة اقتصادية مستقلة يعمل بها بين (6 و20 عاملاً)، وتبلغ قيمة موجوداته أو مبيعاته السنوية بين (50 و500 مليون ليرة سورية)، ويأتي هذا التعريف الرسمي ضمن الجهود الحكومية لتنظيم قطاع المشروعات الصغيرة وتعزيز دوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، (وفق ما أقره قرار مجلس الوزراء رقم 58/م. ولعام 2023).

لا يوجد تعريف موحد عالمياً للمشروعات الصغيرة، بل يعتمد التصنيف على السياق الاقتصادي والسياسات الوطنية. وهذا يخلق صعوبات عند المقارنة بين الدول لكن يتيح مرونة في دعم تلك المشروعات بما يناسب البيئة المحلية.

### 2.11. تصنيف المشروعات الصغيرة

إن تصنيف المشروعات الصغيرة يختلف من دولة لأخرى، وغالباً ما يعتمد على عدد العمال، حجم رأس المال، أو الإيرادات السنوية. في الدول العربية، يغلب استخدام معايير القوى العاملة ورأس المال، بينما في الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة وأوروبا يُضاف معيار حجم المبيعات السنوية أو حصة السوق. هذا التباين ينعكس على السياسات التمويلية والدعم الحكومي للمشروعات الصغيرة.

- **تصنيفات المشروعات الصغيرة حسب نوع القطاع في سوريا [7]**

***الجدول (1): تصنيفات المشروعات الصغيرة حسب نوع القطاع***

| | | | | الحدود العليا | |
|---|---|---|---|---|---|
| القطاع | المعيار | وحدة القياس | الأهمية النسبية* | متناهية الصغر | الصغيرة |
| الزراعي | عدد العمال | عامل | 1 | 5 عمال | 20 عامل |
| | قيمة المبيعات | مليون ل.س | 2 | 75 | 900 |
| | رأس المال المستثمر عدا الأراضي | مليون ل.س | 3 | 50 | 750 |
| الصناعي | عدد العمال | عامل | 1 | 5 | 35 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | قيمة المبيعات | مليون ل.س | 2 | 110 | 2250 |
| | رأس المال المستثمر | مليون ل.س | 3 | 75 | 1500 |
| التجاري | عدد العمال | عامل | 1 | 3 | 10 |
| | قيمة المبيعات | مليون ل.س | 3 | 150 | 1500 |
| | رأس المال العامل | مليون ل.س | 2 | 60 | 600 |
| الخدمي | عدد العمال | عامل | 2 | 5 | 40 |
| | قيمة المبيعات | مليون ل.س | 3 | 110 | 1500 |
| | رأس المال المستثمر | مليون ل.س | 1 | 150 | 2250 |

المصدر: وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية. (2023). دليل تعريف المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الجمهورية العربية السورية. دمشق: رئاسة مجلس الوزراء، الهيئة السورية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

*. تم ترتيب الأهمية النسبية للمعايير تصاعدياً من الرقم (1) الأقل أهمية إلى الرقم (3) الأكثر أهمية.

## 3.11. قياس نجاح المشروعات الصغيرة

تُستخدم مجموعة متكاملة من المؤشرات المالية وغير المالية لقياس درجة نجاح المشروعات الصغيرة، بما يمنح صناع القرار صورةً شاملة عن الأداء ويُسهم في تحسين أدوات الدعم. ومن أبرز هذه المؤشرات:

**أولا: المؤشرات المالية:[8]**

- **العائد على الأصول:**

يُظهر مدى كفاءة استخدام الأصول لتحقيق الأرباح. كلما ارتفعت النسبة، زادت كفاءة استخدام الموارد، ويحسب من خلال الصيغة التالية: (ROA = صافي الدخل ÷ متوسط إجمالي الأصول)

- **العائد على حقوق الملكية:**

يعكس قدرة المشروع على تحقيق أرباح من استثمارات المساهمين، ويُعتبر مؤشراً هاماً لقياس ربحية الشركة من منظور المستثمرين ويحسب من خلال الصيغة التالية: (ROE = صافي الدخل ÷ حقوق المساهمين).

- **هامش الربح:**

يقيس صافي الدخل الناتج من المبيعات، أي نسبة الأرباح المتبقية بعد سداد جميع المصاريف.
ويحسب من خلال الصيغة التالية :( هامش الربح = صافي الدخل ÷ صافي المبيعات)

- **نسبة التداول:**

نسبة التداول تقدّر القدرة على سداد الالتزامات قصيرة الأجل أي الخصوم والديون المستحقة خلال سنة واحدة. وتحسب من خلال الصيغة التالية: (نسبة التداول = الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة)، ومن المثالي أن تكون النسبة أعلى من 1، مما يعني القدرة على تسديد كل ما هو مستحق للدائنين، والمصاريف المستحقة، والديون قصيرة الأجل باستخدام أصولك الحالية.

- **معدل دوران المخزون:**

يقيس مدى كفاءة إدارة المخزون. ويحسب من خلال الصيغة التالية: (دوران المخزون = تكلفة البضاعة المباعة ÷ متوسط المخزون)

ويجب مقارنة هذه النسبة بمثيلاتها في القطاع نفسه. فإذا كانت النسبة منخفضة قد تعني ضعف المبيعات أو تخزين مفرط.

**ثانيًا: المؤشرات غير المالية: [9]**

- **رضا العملاء:** يُقاس من خلال تقييمات العملاء والاستبيانات ومعدل الشكاوى، أو تقييم تجربة العميل العامة. وإن ارتفاع رضا العملاء يعكس جودة الخدمات أو المنتجات.
- **نظام معلومات فعال:** يشير إلى كفاءة البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية في دعم العمليات، مثل: نظم المحاسبة، نقاط البيع، وإدارة سلسلة التوريد.
- **خدمة العملاء:** يقيس جودة وكفاءة التفاعل مع العملاء قبل وأثناء وبعد عملية الشراء. ويشمل زمن الاستجابة، القدرة على الحل، وأسلوب التعامل.
- **العمال المؤهلون:** يشير إلى امتلاك القوى العاملة للمهارات والخبرات اللازمة لأداء المهام بكفاءة وجودة عالية.
- **تحفيز العاملين:** يقيس مدى رضا وتحفيز العاملين من خلال معدل دوران العمالة والغياب واستبيانات رضا العاملين.
- **تحسين العمليات:** يشير إلى مدى قدرة الشركة على تحسين الكفاءة وتقليل الهدر في العمليات التشغيلية.
- **الحصة السوقية:** تعني نسبة مبيعات الشركة مقارنة بالسوق الكلي وتعكس القدرة التنافسية ومدى اختراق السوق.
- **تحسين الخدمة:** يشير إلى التطوير المستمر لجودة الخدمة المقدّمة للعملاء، بما يشمل الوقت والتخصيص والكفاءة.

## 12. الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة الميدانية على أداة الاستبيان، وهي أداة مناسبة لجمع البيانات من أفراد العينة الذين يمثلون أصحاب المشروعات الصغيرة في مدينة حماة .

### 1.12. تصميم أداة الاستقصاء

تم تصميم أداة الاستقصاء على شكل استبانة مكونة من مجموعة من الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة، وقد تم توزيعها على المحاور التالية:

- **المحور الأول** :الخصائص الشخصية لصاحب المشروع.
- **المحور الثاني** :العوامل المؤسسية.
- **المحور الثالث** :التمويل.
- **المحور الرابع** :استراتيجيات التسويق.
- **المحور الخامس** :البيئة الاقتصادية والجغرافية.
- **المحور السادس** :نجاح المشروع.

تم بناء الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لتحديد درجات الاتفاق أو الاختلاف مع العبارات الواردة في قائمة الاستبيان، كما يلي:

***الجدول (2): يوضح مقياس ليكرت***

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- **تصنيف متوسطات الإجابات:**

كما تم تصنيف متوسطات الإجابات إلى ثلاثة مستويات :عالٍ، متوسط، متدنٍ، وعلى أساس أن درجة المحايد هي درجة متوسطة من الموافقة ويقابلها العدد(3) ، وبناءً على ذلك تم الاعتماد على التصنيف التالي:

***الجدول (3): يبين تصنيف الإجابات***

| من (3.5 ) إلى (5) | من (2.5 ) إلى أقل من (3.5 ) | من (1) إلى أقل من (2.5) |
|---|---|---|
| عالٍ | متوسط | متدنٍ |

### 2.12. صدق وثبات أداة البحث

تمَّ التأكُّد من صدق الاستبانة بأن قام الباحثان بعرضها على (3) من المحكِّمين المتخصِّصين في كلية العلوم الإدارية والمالية في الجامعة الوطنية الخاصة، وهم: الدكتور جميل جعفر، الدكتورة قمر الملي، الدكتور علاء الدين القوجة. وفي ضوء الملاحظات والتَّوجيهات التي تم تقديمها قام الباحثان بإجراء

التَّعديلات التي تركَّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة، وتم استخدام معامل الثبات **(ألفا كرونباخ،Cronbach Alfa ) كما يلي في الجدول رقم (4):**

***الجدول (4): يوضح قيم معامل ألفا كرونباخ***

| المتغيرات | عدد الأسئلة | قيمة معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|
| **الخصائص الشخصية والإدارية** | 4 | 0.854 |
| **العوامل المؤسسية والتنظيمية** | 4 | 0.658 |
| **التمويل** | 4 | 0.821 |
| **استراتيجيات التسويق** | 4 | 0.748 |
| **البيئة الاقتصادية والجغرافية** | 4 | 0.782 |
| **نجاح المشروع** | 8 | 0.740 |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

يرى الباحثان من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات جاءت أعلى من (0.70) (باستثناء متغير "العوامل المؤسسية والتنظيمية" الذي بلغ 0.658)، مما يعني أن مجموعة أسئلة الاستبيان المستخدمة في البحث تتمتع بشكل عام بمعامل ثبات مقبول، وهو أعلى من القيمة المقبولة إحصائياً بأن تكون أكبر من (0.70).

## 3.12. الإحصاءات الوصفية

***الجدول (5): المتغيرات الديموغرافية***

| المتغير الديموغرافي | الفئة | التكرارات | النسبة % |
|---|---|---|---|
| **الجنس** | ذكر | 26 | 66.7 |
| | أنثى | 13 | 33.3 |
| | المجموع | 39 | 100 |
| **العمر** | أقل من 30 | 21 | 53.8 |
| | 30–39 | 5 | 12.8 |
| | 40–49 | 10 | 25.6 |
| | 50 فأكثر | 3 | 7.7 |
| | المجموع | 39 | 100 |
| **التحصيل العلمي** | تعليم أساسي | 5 | 12.8 |
| | ثانوي | 8 | 20.5 |
| | معهد متوسط | 6 | 15.4 |
| | جامعي | 20 | 51.3 |
| | المجموع | 39 | 100 |
| **عدد سنوات التشغيل** | أقل من سنة | 4 | 10.3 |
| | 1–3 سنوات | 16 | 41 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | 4–6 سنوات | 7 | 17.9 |
| | أكثر من 6 سنوات | 12 | 30.8 |
| | المجموع | 39 | 100 |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

وفيما يلي استعراض لنتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة الاستبانة:

***الجدول (6): نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير المستقل (x1)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 12 | 25 | 2 | 0 | 0 | 4.26 | 0.549 | عالٍ |
| 2 | 15 | 21 | 3 | 0 | 0 | 4.31 | 0.614 | عالٍ |
| 3 | 21 | 15 | 3 | 0 | 0 | 4.46 | 0.643 | عالٍ |
| 4 | 16 | 21 | 2 | 0 | 0 | 4.36 | 0.584 | عالٍ |
| المتوسط الكلي للمتغير: x1 | | | | | | 4.34 | 0.597 | عالٍ |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج عينة الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على عبارات المتغير المستقل "الخصائص الشخصية والإدارية " جاء "مرتفعًا" بوجه عام، وذلك بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية التي تراوحت بين (4.26) و(4.46) حسب مقياس ليكرت الخماسي مما يعكس هذا نتائج إيجابية توضح تمتع أفراد العينة بخصائص شخصية مناسبة تُمكنهم من إدارة مشروعاتهم بفعالية.

جاءت العبارة " أتمتع بمهارات ريادية تدفعني إلى الابتكار وتحمل المخاطر" في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، حيث سجلت (4.46) بانحراف معياري (0.643)، وهو مؤشر على إدراك أفراد العينة لأهمية تبني السلوك الريادي والقدرة على التكيف مع التحديات والبحث عن الفرص الجديدة.

تلتها العبارة " مستواي التعليمي يساعدني على اتخاذ قرارات مدروسة " بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.584)، مما يدل على ارتفاع وعي المشاركين بأهمية المستوى التعليمي في تحسين جودة اتخاذ القرار وتوجيه المشروع نحو النجاح.

أما العبارة "أمتلك مهارات قيادية تسهم في إدارة فريقي بفعالية" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.31) وانحراف معياري (0.614)، وهو ما يعكس امتلاك المشاركين لمهارات قيادية تدعم بناء فرق عمل قادرة على تحقيق أهداف المشروع.

وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة "لدي خبرة سابقة في مجال المشروع الحالي" بمتوسط (4.26) وانحراف معياري (0.549)، ورغم أنها سجلت أقل متوسط إلا أنها لا تزال تقع ضمن فئة "مرتفع"، مما يعني أن غالبية المبحوثين يمتلكون خبرات سابقة تسهم في تعزيز قدرتهم على إدارة مشروعاتهم بنجاح.

بناءً على ما سبق، بلغ المتوسط الكلي لجميع عبارات هذا المتغير (4.34) بانحراف معياري إجمالي (0.597)، مما يصنف ضمن فئة "مرتفع" حسب مقياس ليكرت، ويُظهر أن الخصائص الشخصية لرواد الأعمال في عينة الدراسة تُعد عاملاً مساعدًا وأساسيًا في تعزيز فرص نجاح مشروعاتهم واستمراريتها في السوق.

***الجدول (7): نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير المستقل (x2)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 3 | 5 | 8 | 14 | 9 | 2.46 | 1.211 | متدنٍ |
| 2 | 1 | 15 | 9 | 10 | 4 | 2.97 | 1.088 | متوسط |
| 3 | 5 | 14 | 10 | 10 | 0 | 3.36 | 1.013 | متوسط |
| 4 | 9 | 14 | 6 | 7 | 3 | 3.49 | 1.254 | متوسط |
| المتوسط الكلي للمتغير :x2 | | | | | | 3.07 | 1.141 | متوسط |

**المصدر**: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج عينة الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على عبارات المتغير المستقل "العوامل المؤسسية والتنظيمية " جاء "متوسطًا" بوجه عام، وذلك بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية التي تراوحت بين (2.46) و(3.49) حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يعكس وجود مستوى معتدل من الدعم والتسهيلات المقدمة لأصحاب المشاريع في عينة الدراسة.

جاءت العبارة "البيئة التنظيمية تدعم الاستقرار والتوسع في المشروع" في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، حيث سجلت (3.49) بانحراف معياري (1.254)، وهي تقع ضمن فئة "متوسط"، مما يشير إلى تقييم إيجابي نسبي حول تأثير البيئة التنظيمية على استقرار المشروعات وقدرتها على التوسع، تلتها العبارة "توجد قوانين وتشريعات تشجع على الاستثمار في المشروعات الصغيرة" بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.013)، مما يدل على إدراك المشاركين لوجود بعض التشريعات المشجعة للاستثمار، مع تفاوت بسيط في آرائهم حول فعالية هذه التشريعات، أما العبارة "إجراءات التراخيص والتسجيل كانت سهلة وواضحة" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (2.97) وانحراف

معياري (1.088)، وهو ما يعكس تقييماً متوسطًا لإجراءات التراخيص والتسجيل، مع وجود آراء متفاوتة بين المشاركين حول سهولتها ووضوحها.

وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة "أحصل على دعم حكومي أو مؤسسي مباشر لمشروعي" بمتوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري (1.211)، وهو أدنى متوسط بين جميع العبارات، مما يشير إلى محدودية الدعم المباشر المقدم من الجهات الحكومية أو المؤسسية لأصحاب المشروعات الصغيرة في عينة الدراسة، بناءً على ما سبق، بلغ المتوسط الكلي لجميع عبارات هذا المتغير (3.07) بانحراف معياري إجمالي (1.141)، مما يصنف ضمن فئة "متوسط" حسب مقياس ليكرت الخماسي. تعكس هذه النتائج أن الدعم والتسهيلات المقدمة لأصحاب المشاريع ما تزال عند مستوى متوسط، مع الحاجة إلى مزيد من الجهود لتحسين البيئة التنظيمية، تسهيل الإجراءات، وتوفير دعم حكومي ومؤسسي فعّال يسهم في استدامة وتوسّع المشروعات الصغيرة

***الجدول (8): نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير المستقل (x3)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 15 | 22 | 2 | 0 | 0 | 4.33 | 0.577 | عالٍ |
| 2 | 15 | 20 | 4 | 0 | 0 | 4.28 | 0.544 | عالٍ |
| 3 | 16 | 22 | 1 | 0 | 0 | 4.38 | 0.633 | عالٍ |
| 4 | 18 | 18 | 3 | 0 | 0 | 4.38 | 0.647 | عالٍ |
| المتوسط الكلي للمتغير :x3 | | | | | | 4.34 | 0.600 | عالٍ |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج عينة الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على عبارات المتغير المستقل "التمويل" جاء "عالياً" بوجه عام، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية التي تراوحت بين (4.28) و (4.38)، مما يعكس وجود رضا مرتفع لدى أصحاب المشاريع الصغيرة حول وضع التمويل ومدى توفره وسهولة الوصول إليه، وذلك حسب مقياس ليكرت الخماسي.

جاءت العبارتان "يوجد تسهيلات في تأمين تمويل للتوسع أو التطوير" و"استفدت من التمويل الذاتي أو من الأقارب عند التأسيس" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.38) لكل منهما، وبانحراف معياري بلغ (0.633) و (0.647) على التوالي، وهي ضمن فئة "عالٍ". ويعكس ذلك إدراكًا واسعًا من قبل العينة لسهولة الحصول على تمويل إضافي في مراحل لاحقة، وكذلك اعتمادهم على التمويل الذاتي أو العائلي في المراحل التأسيسية للمشروع.

تلتها العبارة "تمكنت من الحصول على تمويل كافٍ لبدء المشروع" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.33) وانحراف معياري (0.577)، وهي أيضًا تقع ضمن مستوى "عالٍ"، مما يدل على أن معظم أفراد العينة لم يواجهوا صعوبات كبيرة في تأمين رأس المال اللازم لبداية المشروع، وهو مؤشر إيجابي يعكس توفر فرص تمويلية مناسبة عند التأسيس.

أما العبارة "مصادر التمويل المتاحة متنوعة وسهلة الوصول" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة نسبيًا بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.544)، ورغم أنها لا تزال ضمن مستوى "عالٍ"، إلا أن ذلك يشير إلى أن بعض أفراد العينة قد لا يجدون كافة الخيارات التمويلية متاحة أو سهلة كما هو متوقع، ما قد يتطلب تعزيز التنوع والسهولة في الوصول إلى مصادر التمويل المختلفة.

وقد بلغ المتوسط الكلي لجميع عبارات هذا المتغير (4.34) بانحراف معياري إجمالي (0.600)، مما يدل على وجود درجة موافقة عالية من قبل أفراد العينة حول توفر وتنوع مصادر التمويل ودورها في دعم المشروع في مراحله المختلفة.

***الجدول (9): نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير المستقل (x4)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 20 | 16 | 3 | 0 | 0 | 4.41 | 0.677 | عالٍ |
| 2 | 18 | 20 | 1 | 0 | 0 | 4.38 | 0.590 | عالٍ |
| 3 | 20 | 18 | 1 | 0 | 0 | 4.46 | 0.600 | عالٍ |
| 4 | 24 | 13 | 2 | 0 | 0 | 4.26 | 0.595 | عالٍ |
| المتوسط الكلي للمتغير :x4 | | | | | | 4.37 | 0.615 | عالٍ |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج عينة الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على عبارات المتغير المستقل "التسويق" جاء "عالياً" بوجه عام، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية التي تراوحت بين (4.26) و (4.46)، وذلك حسب مقياس ليكرت الخماسي. مما يدل على اتفاق عالٍ بين المبحوثين حول أهمية استراتيجيات التسويق في نجاح المشروع، جاءت العبارة: "أعتمد على سياسة تسعير مناسبة لجذب الزبائن" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.46) وانحراف معياري (0.600)، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية التسعير كعامل استراتيجي في جذب العملاء وتحقيق التنافسية. تلتها في المرتبة الثانية العبارة: "أستخدم أكثر من وسيلة للترويج (إعلانات – منصات – عروض)" بمتوسط حسابي قدره (4.41) وانحراف

معياري (0.677)، مما يعكس حرص العينة على تنويع أدوات ووسائل الترويج من أجل تعزيز وصول المشروع إلى السوق.

وجاءت العبارة: "أعرف احتياجات العملاء وأسعى لتلبيتها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.38) وانحراف معياري (0.590) ، وهو ما يشير إلى وعي المشاركين بضرورة فهم متطلبات العملاء والعمل على تحقيق رضاهم. أما العبارة: "أحرص على تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة تنافسية "فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.26) وانحراف معياري (0.595)، وهي رغم ترتيبها الأخير إلا أنها لا تزال تعكس درجة موافقة عالية، ما يدل على اهتمام العينة بالجودة التنافسية في منتجاتهم أو خدماتهم، بينما بلغ المتوسط الكلي لهذا المحور (4.37) وهو يقع ضمن فئة (موافقة عالية)، مما يؤكد أن عناصر المزيج التسويقي تحظى باهتمام كبير من قبل المشاركين، وتُعد من العوامل المؤثرة في مشاريعهم الريادية.

***الجدول (10) :نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير المستقل(x5)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 16 | 15 | 0 | 8 | 0 | 4.00 | 1.124 | عالٍ |
| 2 | 8 | 19 | 0 | 12 | 0 | 3.59 | 1.141 | عالٍ |
| 3 | 3 | 24 | 0 | 12 | 0 | 3.46 | 1.022 | متوسط |
| 4 | 14 | 25 | 0 | 0 | 0 | 4.36 | 0.486 | عالٍ |
| المتوسط الكلي للمتغير :x5 | | | | | | 3.85 | 0.943 | عالٍ |

**المصدر**: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج عينة الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على عبارات المتغير المستقل "البيئة الاقتصادية والجغرافية" جاء "عالياً" بوجه عام، وذلك بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية التي تراوحت بين (3.46) و (4.36) ، حسب مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على وجود إدراك جيد لدى أصحاب المشاريع الصغيرة لأهمية البيئة الاقتصادية والجغرافية وتأثيرها في نجاح المشروع واستدامته، حيث جاءت العبارة "البيئة الجغرافية تتيح لي الوصول إلى شريحة واسعة من العملاء" في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، حيث سجلت (4.36) بانحراف معياري (0.486)، وهي تقع ضمن فئة "عالٍ"، مما يشير إلى اتفاق واسع بين أفراد العينة على أن المواقع الجغرافية التي أقيمت فيها مشاريعهم تساعد في الوصول إلى عدد أكبر من الزبائن، وهو ما يعد عاملاً داعمًا لتوسيع قاعدة العملاء وتحقيق الانتشار.

تلتها العبارة "أؤثر أو أتأثر بالتغيرات الاقتصادية (أسعار، طلب، تضخم)" بمتوسط (4.00) وانحراف معياري (1.124)، وهو أيضاً مؤشر على إدراك عالٍ لتأثير التغيرات الاقتصادية المحيطة بالمشروع، بما يعكس درجة حساسية المشاريع الصغيرة لعوامل السوق وتغيراته.

في المرتبة الثالثة جاءت العبارة "يقع مشروعي في منطقة تخدمها بنية تحتية مناسبة (مواصلات، كهرباء ....)" بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (1.141)، وهي ضمن فئة "عالٍ" كذلك، ما يدل على أن معظم المشاريع تستفيد من توفر بنية تحتية داعمة، ولكن هناك تباينًا ملحوظًا في آراء العينة، ما قد يعكس تفاوت الخدمات بين المناطق المختلفة.

أما العبارة "يعاني مشروعي من ضعف القوة الشرائية لدى المستهلكين في المنطقة" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.46) وانحراف معياري (1.022)، وهي ضمن فئة "متوسط"، مما يشير إلى أن عددًا من المشاريع يواجه تحديًا يتمثل في انخفاض القوة الشرائية ضمن السوق المحلي، وهو عامل قد يؤثر سلبًا على حجم المبيعات ونمو الأرباح.

بناءً على ما سبق، بلغ المتوسط الكلي لجميع عبارات هذا المتغير (3.85) بانحراف معياري إجمالي (0.943)، مما يصنف ضمن فئة "عالٍ" حسب مقياس ليكرت، ويُظهر أن البيئة الاقتصادية والجغرافية تعتبر إيجابية في نظر أصحاب المشاريع عينة الدراسة، رغم بعض العوائق المرتبطة بالقوة الشرائية في بعض المناطق.

***الجدول (11): نتائج الإحصاءات الوصفية لأسئلة المتغير التابع (Y)***

| السؤال | التكرارات | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | | |
| 1 | 16 | 18 | 5 | 0 | 0 | 4.28 | 0.686 | عالٍ |
| 2 | 12 | 22 | 5 | 0 | 0 | 4.18 | 0.644 | عالٍ |
| 3 | 15 | 24 | 0 | 0 | 0 | 4.38 | 0.493 | عالٍ |
| 4 | 13 | 22 | 4 | 0 | 0 | 4.23 | 0.627 | عالٍ |
| 5 | 16 | 23 | 0 | 0 | 0 | 4.41 | 0.498 | عالٍ |
| 6 | 20 | 19 | 0 | 0 | 0 | 4.51 | 0.506 | عالٍ |
| 7 | 16 | 17 | 6 | 0 | 0 | 4.26 | 0.715 | عالٍ |
| 8 | 24 | 12 | 3 | 0 | 0 | 4.54 | 0.643 | عالٍ |
| المتوسط الكلي للمتغير :y | | | | | | 4.34 | 0.601 | عالٍ |

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

تشير نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة إلى أن درجة الموافقة على عبارات المتغير التابع "نجاح المشروع" جاءت "عالية" بوجه عام، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.18) و (4.54)، وهو ما يعكس وجود تقييم إيجابي لمستوى نجاح المشاريع الصغيرة لدى أفراد العينة. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.493) و(0.715)، مما يشير إلى وجود درجة من التماسك والاتساق في آراء المستجيبين. وقد جاءت العبارة "لدي خطط مستقبلية واضحة لتطوير المشروع وزيادة نموه" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.54) وانحراف معياري (0.643)، وهو ما يشير إلى وجود توجه قوي نحو التخطيط والتوسع المستقبلي، تلتها في المرتبة الثانية العبارة "لدى المشروع سمعة جيدة في المجتمع المحلي وبين الزبائن" بمتوسط (4.51) وانحراف معياري (0.506)، ما يعكس السمعة الإيجابية التي تتمتع بها المشاريع ضمن البيئة المحلية.

في المرتبة الثالثة جاءت العبارة "توسعت في النشاط أو أضفت خدمات/منتجات جديدة" بمتوسط (4.41) وانحراف معياري (0.498)، مما يشير إلى وجود جهود لدى بعض المشاريع في التوسع وتنويع أنشطتها، وإن لم يكن ذلك على نطاق واسع يشمل جميع أفراد العينة.

وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "عملائي راضون عن الخدمة أو المنتج الذي أقدمه" بمتوسط (4.38) وانحراف معياري (0.493)، وهو ما يعكس مستوى عالٍ من رضا العملاء، أحد المؤشرات الهامة على جودة الأداء، وجاءت في المرتبة الخامسة العبارة "مشروعي مستمر في العمل منذ تأسيسه دون انقطاع" في المرتبة السادسة بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.686)، مما يدل على درجة عالية من الاستمرارية رغم التحديات.

في المرتبة السادسة ظهرت العبارة "أستطيع المحافظة على استقرار العمالة وعدم تغييرها باستمرار" بمتوسط (4.26) وانحراف معياري (0.715)، وهي الأقل من حيث المتوسط، ما قد يعكس وجود صعوبات في استقرار العمالة.

أما في المرتبة السابعة، فقد جاءت العبارة "أتمتع بقدرة تنافسية واضحة في السوق المحلي" بمتوسط (4.23) وانحراف معياري (0.627)، بما يدل على شعور أصحاب المشاريع بالقدرة على التنافس داخل السوق المحلي، أما في المرتبة الثامنة جاءت العبارة "أحقق أرباحاً منتظمة ومتصاعدة نسبياً بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.644)، وهو ما يشير إلى أن انتظام الأرباح لا يزال يمثل تحدياً نسبياً لبعض المشاريع، رغم بقاء التقييم في حدود درجة الموافقة العالية.

مما سبق نجد أن المتوسط الكلي للمتغير التابع بلغ (4.34) بانحراف معياري (0.601)، مما يدل على أن تقييم المستجيبين لمستوى "نجاح المشروع" هو مرتفع بشكل ملحوظ، ويعكس أداءً جيداً ومؤشرات قوية على النجاح والاستمرارية لدى المشروعات الصغيرة في مدينة حماة.

## 4.12. اختبار فرضيات البحث

**الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.**

يظهر الجدول رقم 12 نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى كما يلي:

***الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى***

**Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .338[a] | .114 | .090 | .34514 |

a. Predictors: (Constant), x1

**ANOVA[a]**

| Model | | Sum of Squares | DF | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | .567 | 1 | .567 | 4.760 | .036[b] |
| | Residual | 4.407 | 37 | .119 | | |
| | Total | 4.974 | 38 | | | |

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x1

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.285 | .491 | | 6.690 | .000 |
| | x1 | .245 | .112 | .338 | 2.182 | .036 |

a. Dependent Variable: y

**المصدر**: بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغيرين (0.338)، وهي تشير إلى وجود علاقة ضعيفة القوة بين الخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع ونجاح المشروع.
- أما قيمة معامل التحديد (R Square) فقد بلغت (0.114)، مما يعني أن الخصائص الشخصية والإدارية تفسر نحو (11.4%) من التباين في مستوى نجاح المشروع.
- أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة F بلغت (4.760)، بدرجة دلالة (Sig 0.036). وبما أن قيمة الدلالة أقل من (0.05)، مما يعني أن يوجد أثر للخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروع.
- تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الانحدار غير المعياري B بلغت (0.245)، أي أنه كلما زادت درجة الخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع بوحدة واحدة، زادت درجة نجاح المشروع بمقدار (0.245) وحدة، مع ثبات العوامل الأخرى.

- وقد بلغت قيمة T لاختبار معنوية المعامل (2.181) بدرجة دلالة (0.036)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن تأثير هذا المتغير معنوي إحصائيًا وله دلالة يمكن الوثوق بها.
- تعكس النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائيًا للخصائص الشخصية والإدارية لصاحب المشروع في نجاح المشروع، حيث أظهرت الدراسة أن أصحاب المشاريع الذين يمتلكون خبرة سابقة، ومهارات قيادية، وريادية، ومستوى تعليمي جيد، يكونون أكثر قدرة على تحقيق الاستمرارية والتوسع، والاحتفاظ بعملاء راضين، إضافة إلى امتلاكهم رؤية مستقبلية واضحة.
- **الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤسسية والتنظيمية في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.**

***الجدول (13): نتائج تحليل الانحدار الفرضية الفرعية الثانية***

| Model Summary | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .004[a] | .000 | -.027- | .36666 |
| Predictors: (Constant), x2 | | | | |

| ANOVAa | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Sum of Squares | DF | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | .000 | 1 | .000 | .000 | .983[b] |
| | Residual | 4.974 | 37 | .134 | | |
| | Total | 4.974 | 38 | | | |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), x2 | | | | | | |

| Coefficientsa | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.344 | .234 | | 18.536 | .000 |
| | x2 | .002 | .074 | .004 | .022 | .983 |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |

**المصدر**: بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

- أظهرت نتائج اختبار بيرسون عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والتابع، حيث بلغ معامل الارتباط($r = 0.004$) .
- تشير القيمة المنخفضة جدًا لمعامل الارتباط (0.004) إلى وجود علاقة ضعيفة جدًا بين المتغيرين. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.000$) يعني أن العوامل المؤسسية والتنظيمية لا تفسر أي نسبة تُذكر من التباين في نجاح المشروع ونظرًا لأن درجة الدلالة ($Sig = 0.983$) أكبر من (0.05)، فهذا يعني أن النموذج غير دال إحصائيًا.

- بناءً على نتائج تحليل الانحدار، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤسسية والتنظيمية في نجاح المشروعات الصغيرة. قد يُعزى ذلك إلى ضعف تفعيل الدعم المؤسسي في الواقع العملي، أو أن أصحاب المشاريع لا يعتمدون عليه بشكل فعلي في بيئة مدينة حماة، أو ربما بسبب عدم كفاية التسهيلات الحكومية والتشريعية بالشكل المطلوب.
- **الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر التمويل في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.**

نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

***الجدول (14): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة***

| Model Summary | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .633[a] | .401 | .385 | .28383 |
| a. Predictors: (Constant), x3 | | | | |

| ANOVAa | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Sum of Squares | DF | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1.994 | 1 | 1.994 | 24.749 | .000[b] |
| | Residual | 2.981 | 37 | .081 | | |
| | Total | 4.974 | 38 | | | |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), x3 | | | | | | |

| Coefficientsa | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.647 | .545 | | 3.022 | .005 |
| | x3 | .613 | .123 | .633 | 4.975 | .000 |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |

**المصدر:** بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

- تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.633$) إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة نسبيًا بين التمويل ونجاح المشروع. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.401$) يدل على أن التمويل يسهم في تفسير (40.1%) من التباين في نجاح المشروع، وهي نسبة جيدة ومهمة.
- نظرًا لأن القيمة الاحتمالية ($Sig = 0.000$) أقل من (0.05)، فهذا يعني أن النموذج دال إحصائيًا.
- يشير معامل الانحدار ($B = 0.613$) إلى وجود علاقة طردية قوية بين التمويل ونجاح المشروع: فكل زيادة بوحدة واحدة في محور التمويل تؤدي إلى زيادة متوقعة بمقدار (0.613) في محور النجاح.
- قيمة Beta المعياري (0.633) تعزز من أهمية التمويل كمؤشر قوي على نجاح المشروع.
- بينما دلالة T وقيمتها الاحتمالية ($Sig = 0.000$) تؤكد أن التأثير دال إحصائيًا بدرجة عالية.

مما سبق نجد أن نتائج الانحدار تشير إلى أن محور التمويل يُعد من العوامل الجوهرية والمؤثرة بوضوح في نجاح المشروعات الصغيرة في مدينة حماة

**الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الفعالة في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.**

***الجدول (15): نتائج تحليل الانحدار الفرضية الفرعية الرابعة.***

| **Model Summary** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .582[a] | .338 | .320 | .29828 |
| a. Predictors: (Constant), x4 | | | | |

| **ANOVA[a]** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Sum of Squares | DF | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1.682 | 1 | 1.682 | 18.910 | .000[b] |
| | Residual | 3.292 | 37 | .089 | | |
| | Total | 4.974 | 38 | | | |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), x4 | | | | | | |

| **Coefficientsa** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.370 | .458 | | 5.180 | .000 |
| | x4 | .452 | .104 | .582 | 4.349 | .000 |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |

**المصدر**: بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

- تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.582$) إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة بين استراتيجيات التسويق ونجاح المشروع. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.338$) يدل على أن استراتيجيات التسويق تسهم في تفسير (33.8%) من التباين في نجاح المشروع، وهي نسبة مقبولة ومؤثرة، مما يشير إلى أهمية هذا المحور ضمن العوامل المؤثرة في النجاح.
- نظرًا لأن القيمة الاحتمالية ($Sig = 0.000$) أقل من (0.05)، فهذا يشير إلى أن النموذج معنوي إحصائيًا. بمعنى أن استراتيجيات التسويق تؤثر بشكل دال إحصائيًا على نجاح المشروع.
- يشير معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.452$) إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في محور استراتيجيات التسويق تؤدي إلى زيادة متوقعة بمقدار (0.452) في مستوى نجاح المشروع، مما يدل على وجود علاقة طردية إيجابية، كما أن قيمة Beta المعياري (0.582) تعكس وزن وتأثير هذا المحور مقارنةً بباقي المحاور المحتملة، مما يدل على أن استراتيجيات التسويق تُعد من المؤشرات المهمة لنجاح المشروع، بينما قيمة T المرتفعة (4.349) ودلالتها الإحصائية ($Sig = 0.000$) تؤكد أن هذا التأثير دال إحصائيًا بدرجة عالية.

- تشير نتائج الانحدار إلى أن محور استراتيجيات التسويق يُعد من العوامل الأساسية والمؤثرة في نجاح المشروعات الصغيرة في مدينة حماة. حيث أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية معنويًا بين استخدام استراتيجيات التسويق المتنوعة وبين ارتفاع مستوى النجاح، فكلما زاد اهتمام رائد الأعمال بتنوع وسائل الترويج، وفهمه لاحتياجات العملاء، واتباعه لتسعير جذاب، وتقديمه لجودة تنافسية، انعكس ذلك إيجابًا على استمرارية المشروع وربحيته ورضا العملاء عنه وتوسعه في السوق.
- **الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية المحيطة في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة.**

وكانت نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الخامسة على الشكل التالي:

***الجدول (16): نتائج تحليل الانحدار الفرضية الفرعية الخامسة.***

| **Model Summary** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .069[a] | .005 | -.022- | .36578 | |
| a. Predictors: (Constant), x5 | | | | | |
| **ANOVA[a]** | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | DF | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | .024 | 1 | .024 | .179 | .675[b] |
| | Residual | 4.950 | 37 | .134 | | |
| | Total | 4.974 | 38 | | | |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), x5 | | | | | | |
| **Coefficientsa** | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.222 | .305 | | 13.822 | .000 |
| | x5 | .033 | .078 | .069 | .423 | .675 |
| a. Dependent Variable: y | | | | | | |

**المصدر**: بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS25

- تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.069$) إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدًا بين البيئة الاقتصادية والجغرافية ونجاح المشروع.
- أما معامل التحديد ($R^2 = 0.005$) فيشير إلى أن هذا المتغير يفسر فقط (0.5%) من التباين في نجاح المشروع، وهي نسبة ضئيلة جدًا لا تكاد تُذكر.
- القيمة الاحتمالية ($Sig = 0.675$) أكبر بكثير من (0.05)، مما يعني أن النموذج غير دال إحصائيًا أي أن المتغير المستقل (البيئة الاقتصادية والجغرافية) لا يفسر تغيرًا ذا دلالة إحصائية في نجاح المشروع.

ويرجّح هذا الضعف في العلاقة إلى أن البيئة الاقتصادية والجغرافية في مدينة حماة قد لا تمثل عاملًا حاسماً في نجاح المشروعات الصغيرة، إما بسبب التشابه في الظروف الجغرافية والاقتصادية بين مناطق العينة، أو لأن أصحاب المشاريع الصغيرة باتوا يعتمدون على عوامل أخرى أكثر حيوية مثل التمويل والتسويق والإدارة الذاتية.

## 13. النتائج

1) أظهرت نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الأولى أن درجة الدلالة (Sig = 0.036)، وهي أقل من (0.05)، **مما يعني أن النموذج ذو دلالة إحصائية.** أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الشخصية والإدارية في نجاح المشروعات الصغيرة. وتدعم النتائج فكرة أن أصحاب المشاريع الذين يمتلكون خبرة، مهارات، وتعليماً مناسبًا، يكونون أكثر قدرة على تحقيق الاستمرارية والتوسع ورضا العملاء.

2) أظهرت نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الثانية أن قيمة الدلالة (Sig = 0.983)، وهي أكبر بكثير من (0.05)، **مما يدل على أن النموذج غير دال إحصائيًا.** وبالتالي، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العوامل المؤسسية والتنظيمية ونجاح المشروعات عينة الدراسة. قد يُعزى ذلك إلى ضعف فاعلية الدعم المؤسسي أو عدم اعتماد أصحاب المشاريع الصغيرة عليه فعلياً في بيئة مدينة حماة.

**3)** أظهرت نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الثالثة أن قيمة الدلالة (Sig = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، **مما يعني أن النموذج دال إحصائياً.** وبالتالي فإن التمويل يُعد من العوامل الجوهرية والمؤثرة بشكل واضح على نجاح المشروع، حيث يرتبط تنوع مصادر التمويل بزيادة الاستمرارية، الربحية، والتوسع في السوق.

4) أظهرت نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الرابعة أن قيمة الدلالة (Sig = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، **مما يعني أن النموذج ذو دلالة إحصائياً.** أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق الفعالة في نجاح المشروعات الصغيرة عينة الدراسة، حيث أن حسن فهم السوق وتنوع الترويج وجودة الخدمات يساهم بشكل مباشر في رضا العملاء واستدامة النشاط.

5) أظهرت نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الخامسة أن قيمة الدلالة (Sig = 0.675) تفوق الحد المقبول (0.05)، **مما يعني أن النموذج غير دال إحصائيًا.** وهذا يدل على أن محور البيئة الاقتصادية والجغرافية غير دال إحصائياً في نجاح المشروع. وقد يُعزى هذا إلى التجانس في الظروف البيئية ضمن مناطق العينة أو اعتماد أصحاب المشاريع على عوامل أخرى أكثر تأثيراً كالتمويل والتسويق.

6) من خلال تحليل الفرضيات الخمس، يتضح أن المحاور ذات التأثير الأكبر في نجاح المشروعات الصغيرة في بيئة مدينة حماة هي: استراتيجيات التسويق وتنوع مصادر التمويل والخصائص الشخصية لصاحب المشروع. في حين أن العوامل المؤسسية والبيئية **لم تثبت معنويتها الإحصائية،** مما يتطلب إعادة النظر في دور الجهات الحكومية والمجتمعية في دعم هذا القطاع الحيوي.

## 14. التوصيات

- ضرورة إدراج برامج تدريبية وتطويرية لأصحاب المشروعات الصغيرة، تركز على تنمية المهارات القيادية والريادية.
- تشجيع الشباب أصحاب المؤهلات الأكاديمية على خوض غمار ريادة الأعمال لما لها من أثر في رفع فرص النجاح والاستدامة.
- تخصيص دورات لبناء الخبرة العملية قبل إطلاق المشروع.
- تفعيل الدعم المؤسسي الحقيقي للمشروعات الصغيرة على مستوى التمويل، التراخيص، والتشريعات.
- تطوير البنية التحتية التنظيمية لتكون أكثر مرونة وتشجيعًا للمشروعات الناشئة.
- إجراء دراسات متابعة لقياس أثر السياسات الحكومية الحالية على قطاع المشروعات الصغيرة وتعديلها إن لزم الأمر.
- تسهيل وصول رواد الأعمال إلى مصادر تمويل متنوعة، خاصة التمويل غير التقليدي.
- دعم برامج التمويل الصغير، وتوجيهها نحو أصحاب الأفكار المجدية اقتصاديًا.
- تقديم استشارات مالية لتوجيه التمويل نحو الاستخدام الفعال.
- تعزيز الوعي التسويقي لدى رواد الأعمال من خلال دورات تدريبية تخصصية.
- تشجيع استخدام القنوات الرقمية والمنصات الترويجية الحديثة.
- دراسة تفصيلية لاحقة حول ما إذا كانت هذه النتيجة تتعلق بطبيعة البيئة المحلية في مدينة حماة أم أنها نتيجة عامة.
- العمل على تحسين البنية الاقتصادية والبنية التحتية في المناطق الجغرافية النائية لتعزيز إمكانية مساهمتها في دعم المشروعات.

## المراجع

[1] N. A. A. Al-Juhaimi, "Application of entrepreneurship and its relationship to production improvement and small business success in the Kingdom of Saudi Arabia," *Arab Journal of Administration*, vol. 43, no. 3, pp. 163–184, 2023, doi: 10.21608/aja.2023.207219.1431.

[2] M. A. O. Abdel-Hadi and K. M. A. Al-Bureiki, "The role of strategic planning in the success of small and medium enterprises in Libya," *Afro-Asian Journal of*

*Scientific Research (AAJSR)*, vol. 1, no. 4, pp. 112–132, 2023. [Online]. Available: https://aajsr.com/index.php/aajsr/article/view/81.

[3] J. Haltiwanger, "The secret of success," *Business Insider*, Mar. 2025.

[4] M. Rodrigues, M. Franco, R. Silva, and C. Oliveira, "Success factors of SMEs: Empirical study guided by dynamic capabilities and resources-based view," Sustainability, vol. 13, no. 21, Art. no. 12301, Nov. 2021, doi: 10.3390/su132112301.

[5] A. I. M. M. Dahshan, "The role of small and medium-sized enterprises in achieving the objectives of economic development in Egypt," J. Legal Econ. Res., no. 76, pp. 83–166, Jun. 2021, doi: 10.21608/mjle.2021.199756.

[6] A. S. Abdel-Bar, "The experience of small enterprises in Egypt: Obstacles, challenges, and treatment methods—A comparative study with international experiences," L'Egypte Contemporaine, vol. 104, no. 510, pp. 5–51, 2013.

[7] Small and Medium Enterprise Development Authority, Syrian Arab Republic, Guide for Defining Micro, Small, and Medium Enterprises in the Syrian Arab Republic. Damascus, Syria, 2023.

[8] J. Berry-Johnson, "10 financial ratios every small business owner should know," Bench, Jul. 15, 2022.

[9] S. Turnerová, "Financial and non-financial success indicators in SMEs," *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration*, vol. 16, no. 21, pp. 193–204, 2011.