

Exploring the impact of entrepreneurial orientation on business success: An analytical study of a sample of small and medium-sized enterprises in Najaf

Hayder J. Obaid^{1*}, Mohanad H. Yasir², Mohammed H. Yasir³, Ali J. Obaid⁴

¹²³⁴ Department of business administration, College of administration and economics, University of Kufa, Najaf, Iraq

haiderg.abed@uokufa.edu.iq, Mohandh.yaser@uokufa.edu.iq,
mohammedh.alhchemey@uokufa.edu.iq, Alij.algburi@uokufa.edu.iq

*** Corresponding author:**

Hayder J. Obaid

haiderg.abed@uokufa.edu.iq



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract:

The current study aims to explore the impact of entrepreneurial orientation as an independent variable — through its dimensions (innovation, risk-taking, proactiveness, autonomy, competitive aggressiveness, and competitive energy) — on business success as a dependent variable. The study focuses on a sample of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Al-Najaf Al-Ashraf Governorate.

To achieve the study objectives, a sample of 123 SMEs in Najaf was selected, and the data were analyzed using the SPSS statistical software. The study reached several conclusions, most notably that SMEs exhibit a strong entrepreneurial orientation, which contributes to better performance through the development of new products and services that meet market needs. The results also showed that reactivity enhances a company's ability to seize opportunities before competitors, while other dimensions such as autonomy and risk-taking contribute to strengthening competitiveness and achieving success.

Based on these findings, it can be concluded that enhancing entrepreneurial orientation among SMEs in Al-Najaf Al-Ashraf is an effective strategy for improving their performance and increasing their competitiveness in the market. Moreover, the study provides valuable insights for policymakers and decision-makers in supporting these enterprises by providing an enabling environment that fosters innovation, risk-taking, and reactivity — thereby contributing to sustainable growth and tangible business success.

Keywords: Entrepreneurial orientation, business success, small and medium enterprises (SMEs)

Conclusions:

The study's findings confirm that entrepreneurial orientation and its various dimensions — such as innovation, risk-taking, proactiveness, autonomy, competitive aggressiveness, and competitive energy — play a pivotal role in achieving business success. The analysis revealed that certain dimensions, particularly reactivity and autonomy, have a strong impact on business success, while others, such as competitive energy, have a relatively lower influence but remain significant.

All dimensions demonstrated high statistical significance, confirming the strong relationship between entrepreneurial orientation and business success. From a practical perspective, these results suggest that focusing on the most influential dimensions — such as reactivity and autonomy — can be an effective strategy for enhancing business performance. Additionally, organizations can work on strengthening other dimensions, like competitive aggressiveness and competitive energy, to further boost their competitiveness in the market.

Overall, this study provides valuable insights for organizations aiming to adopt entrepreneurial orientation as a tool to achieve sustainable success in dynamic and competitive environments, emphasizing the importance of prioritizing the most impactful dimensions to improve performance and competitiveness.

استكشاف تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال: دراسة تحليلية لعينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في النجف الأشرف

حيدر جاسم عبيد^{1*}، مهند حميد ياسر²، محمد حميد ياسر³، علي جاسم عبيد⁴
قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، النجف، العراق

haiderg.abed@uokufa.edu.iq, Mohandh.yser@uokufa.edu.iq, mohammedh.alhchemey@uokufa.edu.iq,
Alij.algburi@uokufa.edu.iq

المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف تأثير التوجه الريادي كمتغير مستقل بأبعاده (الابتكار، تحمل المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية، العدوانية التنافسية، والطاقة التنافسية) في نجاح الأعمال كمتغير تابع، وذلك في عينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة النجف الأشرف.

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار عينة من (123) شركة صغيرة ومتوسطة في النجف الأشرف، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، كان أبرزها أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بتوجه ريادي، مما يسهم في تحقيق أداء أفضل من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق. كما أظهرت النتائج أن الاستباقية تعزز قدرة الشركة على استثمار الفرص قبل المنافسين، بينما تسهم الأبعاد الأخرى مثل الاستقلالية وتحمل المخاطر في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق النجاح.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن تعزيز التوجه الريادي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في النجف الأشرف يُعد استراتيجية فعالة لتحسين أدائها وزيادة قدرتها على المنافسة في السوق. كما توفر الدراسة رؤى قيمة للمسؤولين وصناع القرار في دعم هذه الشركات من خلال توفير البيئة المناسبة لتعزيز الابتكار، وتحمل المخاطر، والاستباقية، مما يسهم في تحقيق نمو مستدام ونجاح أعمال ملموس.

*المؤلف المراسل:

حيدر جاسم عبيد

haiderg.abed@uokufa.edu.iq

 هذا العمل مرخص بموجب المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي (CC BY 4.0)

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، نجاح الاعمال، الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

المقدمة

في ظل بيئة ديناميكية تشهد منافسة متزايدة، يبرز التوجه الريادي كعامل حاسم في دفع نجاح الشركات، سواء من حيث نمو المبيعات أو خلق فرص عمل جديدة (Okoli et al., 2021). يتميز التوجه الريادي بروح المبادرة والابتكار والمجازفة، مما يجعل الشركات الريادية أكثر استباقية وقدرة على التكيف مع التحديات (Nguyen et al., 2022). بعد الأزمة المالية العالمية عام 2008، أصبح فهم كيفية مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في النمو الاقتصادي وخلق الوظائف أكثر إلحاحًا (Sahaym et al., 2021). لذا، يعد استكشاف تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال أمرًا بالغ الأهمية، خاصة في ظل وجود فجوات بحثية تحتاج إلى معالجة (Lew et al., 2023).

تعني ريادة الأعمال القدرة على إنشاء وإدارة وتطوير المشاريع مع تحمل المخاطر المالية لتحقيق الأرباح، إذ أصبحت محط اهتمام عالمي واسع، لا سيما في الدول النامية مثل العراق (Tian et al., 2022). وقد أدت الحروب والعقوبات الاقتصادية، مثل حرب الخليج والحظر الأمريكي إلى تدهور الاقتصاد العراقي، مما دفع البنك الدولي إلى دعم ريادة الأعمال وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كجزء من جهود إعادة الإعمار (Muramalla and Gurram, 2021). اليوم، يمر الاقتصاد العراقي بمرحلة تحول نحو اقتصاد السوق، حيث تواجه الشركات تحديات معقدة مثل البطالة والفساد والتضخم وعدم الاستقرار السياسي (Dakhel, 2022). مع ذلك، تعمل الحكومة العراقية على استعادة ثقة المستثمرين وتعزيز النمو الاقتصادي من خلال تقديم الحوافز وحماية الاستثمارات الخاصة (Ali & Nazmi, 2023)، مما أدى إلى توسع الأعمال القائمة وظهور مشاريع جديدة تسهم في تعزيز الاقتصاد (Rasool and Al-Othman, 2023).

لذا تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير ريادة الأعمال على نجاح الشركات في العراق، مع التركيز على الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على حد سواء. نتيجة دورها الهام في دعم الاقتصاد الوطني مما يجعل فهم دور ريادة الأعمال في هذا السياق أمرًا ضروريًا لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

المبحث الاول : منهجية البحث

اولا: مشكلة الدراسة

في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق، يبرز تساؤل رئيسي حول دور التوجه الريادي في نجاح هذه المشاريع. يُعرف التوجه الريادي بأنه ميل الشركات إلى الابتكار، وتحمل المخاطر،

الاستباقية، العدوانية التنافسية، والاستقلالية، وهي عوامل يُعتقد أنها تعزز الأداء التنظيمي وتحقق النجاح. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة لفهم كيفية تأثير هذه الأبعاد على نجاح الأعمال في البيئة العراقية، إذ تعاني هذه المشاريع من نقص في الموارد وضعف البنية التحتية وبيئة أعمال غير مستقرة.

ضمن هذا التساؤل الرئيسي، تبرز الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى توافر أبعاد التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق؟
 2. ما مستوى نجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق؟
 3. ما نوع العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق؟
 4. ما مدى تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق؟
- من خلال الإجابة على هذه الأسئلة، تسعى الدراسة إلى توفير رؤى علمية وعملية تساعد في تعزيز دور التوجه الريادي في دعم نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ثانياً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

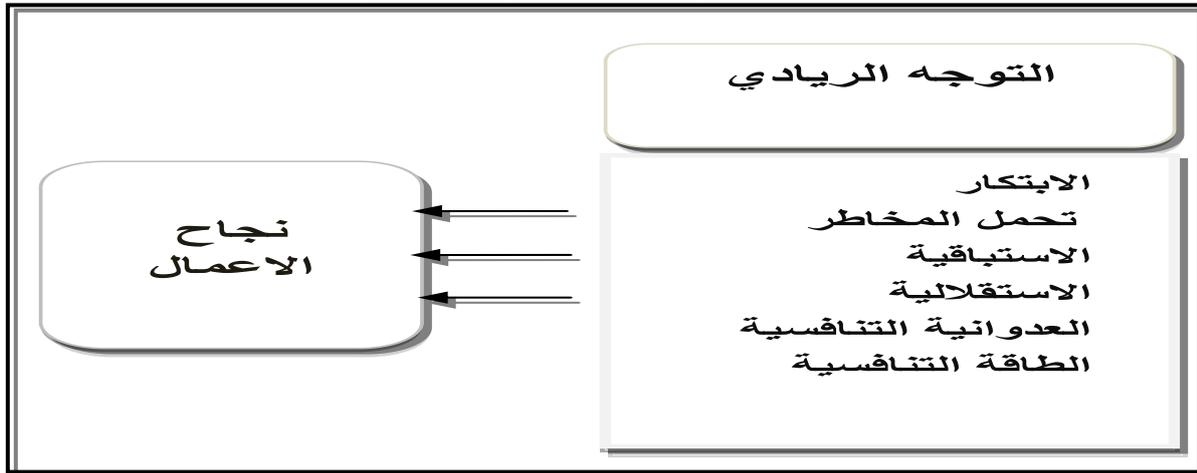
1. تقييم مستوى توافر أبعاد التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق.
 2. قياس مستوى نجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق.
 3. استكشاف طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق.
 4. تحديد مدى تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق.
 5. تقديم توصيات عملية لتعزيز التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق.
 6. الإسهام في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالتوجه الريادي ونجاح الأعمال في السياق العراقي.
- من خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى توفير فهم أعمق لدور التوجه الريادي في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق، مما يساهم في دعم التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل في البلاد.

ثالثاً: أهمية الدراسة

يعد البحث ذا أهمية كبيرة لدراسة تأثير التوجه الريادي على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في العراق. إذ يساهم في تعزيز الأدبيات الأكاديمية وتطوير النظريات المتعلقة بالريادة. عملياً، يوفر رؤى لتحسين استراتيجيات الأعمال وزيادة القدرة التنافسية. اقتصادياً، يدعم خلق فرص العمل وتنويع الاقتصاد. اجتماعياً، يعزز تمكين الموارد البشرية وتعزيز وروح المبادرة، بينما يقدم توصيات لصانعي السياسات لتحسين البيئة التشريعية والتمويلية.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي

يتم صياغة مخطط الدراسة على وفق العلاقات الترابطية والمنطقية بين المتغيرات مع التركيز على وجود اشارات معرفية مستندة على الدراسات السابقة، إذ تم الاعتماد على دراسة (Mason et al., 2015) في تسمية ابعاد المتغير المستقل. وعلى دراسة (Radzi & Ali, 2017) في اعتماد الفقرات التي تقيس المتغير التابع وكما مبين في الشكل (1).



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: اعداد الباحثين

خامساً: فرضيات الدراسة

- الفرضية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التوجه الريادي ونجاح الاعمال.
الفرضية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد التوجه الريادي ونجاح الاعمال.

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة يتكون من الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة النجف الأشرف ، والتي تمثل قطاعاً مهماً في الاقتصاد المحلي وتعمل في مجالات صناعية وخدمية وتجارية متنوعة. تم اختيار عينة من هذا المجتمع تكونت من 123 استبيان لموظفي الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في النجف الأشرف. هذه العينة تمثل مجموعة من الشركات التي تعمل في بيئة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

اولاً: مفهوم التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation)

اصبح التوجه الريادي موضوع نقاش واسع بين الأكاديميين والممارسين وصانعي السياسات في مختلف المجالات. يعرّف التوجه الريادي على أنها توجه استراتيجي للشركات يشمل القرارات والإجراءات التي تشكل استعدادها للانخراط في العمليات الريادية. بشكل عام، يعد التوجه الريادي مفهوماً متعدد الأبعاد يشمل الابتكار، الاستباقية، تحمل المخاطر، العدوانية التنافسية، ودرجة من الاستقلالية، هذا التوجه الاستراتيجي يميز الشركات الريادية عن غيرها ويسهم في تحقيق الابتكار والميزة التنافسية. على الرغم من ذلك، يجب النظر في التأثيرات السلبية المحتملة للتوجه الريادي على نجاح الأعمال في السياقات المتعددة (Josien, 2008)

تتفق العديد من الدراسات، مثل دراسة Lumpkin & Dess (1996)، على أن التوجه الريادي يمارس دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار والمزايا التنافسية. ومع ذلك، فإن الفهم القوي للتوجه الريادي يتطلب دراسة المنظورات النظرية المختلفة التي تطورت على مر الزمن، بما في ذلك النقاشات حول إدراج العدوانية التنافسية والاستقلالية كأبعاد مميزة. يمكن تحقيق فهم شامل للتوجه الريادي وتأثيراته المحتملة على نجاح الأعمال من خلال تحليل السياقات التي تُطبق فيها.

ثانياً: أهمية التوجه الريادي

يعد التوجه الريادي من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة الأعمال وريادة الأعمال، إذ تمارس دوراً محورياً في تعزيز نجاح الشركات، وخاصة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. يتمثل التوجه الريادي في تشجيع الابتكار من خلال تبني أفكار جديدة وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة وتحسين القدرة على تحمل المخاطر لاستغلال الفرص غير التقليدية (Lumpkin & Dess, 1996). إذ ان زيادة الاستباقية في توقع اتجاهات السوق والاستجابة لها قبل المنافسين تعزز التوجه الريادي واستقلالية القرارات داخل الشركات، ويدعم تبني استراتيجيات عدوانية لمواجهة المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (, 2005). فضلاً عن ذلك، يعزز التوجه الريادي النشاط والحيوية للموارد البشرية، ويدعم النمو الاقتصادي من خلال خلق فرص عمل وزيادة الإنتاجية. كما يُساعد إدارة الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال يعزز ثقافة الابتكار والمبادرة (Zahra & Covin, 1995).

باختصار، يُعد التوجه الريادي عاملاً حاسماً لنجاح الشركات في البيئات التنافسية والمتغيرة، كونه يعزز الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، والعديد من العوامل الأخرى التي تسهم في تحقيق النمو والاستدامة.

ثالثاً: أبعاد التوجه الريادي

ركزت الأبحاث على خصائص الشركات الناجحة، التي تم تصنيفها تحت مسمى التوجهات الريادية. تُعرّف التوجهات الريادية بأنها أنماط صنع الاستراتيجيات التي تؤثر على تحديد الفرص واستثمارها تتكون هذه التوجهات من خمسة أبعاد: الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية،

العدوانية التنافسية، والاستقلالية يُساهم الجمع بين هذه الأبعاد في تعزيز قدرة الشركات على الابتكار وتحقيق النجاح في البيئات التنافسية (Mason et al. (2015) Hernández & López, 2018).

1. الابتكار (Innovation)

الحاجة إلى الابتكار المستمر في المنتجات والعمليات والخدمات تعد استراتيجية أساسية لتحقيق النجاح طويل الأمد في الأسواق التنافسية. إذ تمارس الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) دوراً محورياً في التنمية الاقتصادية، مما يجعل تبنيها للابتكار أمراً ضرورياً. يُعرّف الابتكار بأنه ميل الشركة لتبني أفكار جديدة وتطوير منتجات أو خدمات أو عمليات تكنولوجية مبتكرة، مما يعزز قيمتها وقدرتها التنافسية، إذ تعد الشركات الريادية تلك الشركات التي تطلق مشاريع جديدة، مثل تطوير منتجات أو أسواق جديدة، مما يخلق قيمة للزبائن ويضمن بقاءها على المدى الطويل (Bogers et al., 2018).

2. تحمل المخاطر (Risk Attitude):

يمكن تعريف الموقف تجاه المخاطرة بأنه الاستعداد لتقبل الخسائر من أجل السعي لاستثمار فرص الأعمال المرغوبة (Josien, 2008). لا تخلو فرص الأعمال من المخاطر، وبالتالي تبدأ المشاريع الجديدة في ظل ظروف من عدم اليقين. يعد الميل لتحمل المخاطر أحد أكثر السمات التي يتم دراستها لدى رواد الأعمال، إذ يميل رواد الأعمال الكبار (entrepreneurs-Macro) إلى تحمل مخاطر أكبر مقارنة برواد الأعمال الصغار (entrepreneurs-Micro). بينما يتخذ رواد الأعمال الكبار مخاطر على مستوى أعلى، تكون مشاريعهم أكثر خطورة، على النقيض من ذلك، يميل رواد الأعمال الصغار إلى تحمل مخاطر أقل ولا يُعتبرون من محبي المخاطرة. تعتمد مشاريعهم على الفرص المتاحة، وغالباً ما تعتمد على المدخرات أو الدخل من وظيفة أخرى. في الواقع، يرى اصحاب المشاريع الصغيرة أن الاستثمار الخارجي محفوف بالمخاطر ويفضلون الالتزام بهيكل أعمالهم الحالي لتجنب تحمل المخاطر ولضمان عدم تعرض الأعمال القائمة للخطر. تتغير البيئات، ويظهر منافسون جدد، وتتغير رغبات واحتياجات الزبائن، مما يتطلب عادةً تخطيطاً استراتيجياً. غالباً ما يكون من الصعب على رائد الأعمال توليد أعمال إضافية أثناء إدارة عمل قائم، لكن عليه أن يكون قادراً على اتخاذ قرارات محسوبة (Meyer Krüger, 2021).

3. الاستباقية (Proactiveness)

تشير الاستباقية إلى قدرة الشركة على توقع اتجاهات السوق المستقبلية والسعي لتحقيقها قبل المنافسين تظهر هذه السمة من خلال ممارسات العمل المبتكرة، واستهداف مجموعات جديدة من الزبائن، وتطوير منتجات قبل ظهور ضغوط السوق. تقوم الشركات الاستباقية بتحمل المخاطر والاستثمار قبل الطلب، مما قد يعزز نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم من خلال تشجيع الاستثمار (Kroeger, 2007).

تتعلق الاستباقية أيضاً بكيفية تعرف الشركات على الفرص الخارجية وتقييمها واستثمارها لتعزيز موقعها التنافسي، إذ تساعد الاستجابات السريعة للفرص أو التهديدات الناشئة في ضمان بقاء وأداء الشركات الصغيرة، بينما تواجه الشركات

الأجانب، يرنكز قلقه على نظرة قاتمة لبعض الصناعات، مثل الخدمات المالية والنشر، حيث تؤدي العولمة إلى تفوق المنافسين الخارجيين في السيطرة على الأسواق (Sahaym et al., 2021). إذ تعد المنافسة ضرورة ملحة لضمان البقاء في عالم الأعمال، ولكن ما الذي يدفع الشركات إلى المنافسة؟ قد تتطلب المنافسة جهودًا كبيرة، وقد تتراجع مع مرور الوقت، كما توحى نماذج دورة حياة الأعمال. في ظل انشغال البعض بمصير الصناعات الأفلة التي أصبحت سلبية جدًا لمواجهة التحديات (Rasool & Al-Othman, 2023).

هل يمكن تصور وقياس هذا الدافع التنافسي؟ يُقترح هنا أن الدافع التنافسي ينبع من الطابع الريادي للشركة، والمعروف بـ(التوجه الريادي). يمنح التوجه الريادي الشركة طاقة تنافسية، مما يعزز جهودها في السعي وراء الفرص بغض النظر عن المخاطر المحتملة. تُظهر الدراسات أن هذه الطاقة التنافسية تُعد عنصرًا حاسمًا في تعزيز القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السوقية (Covin & Slevin, 1989).

رابعاً: النجاح في الأعمال

يُعد النجاح بصورة عامة مفهومًا ذاتيًا يمكن أن يعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين، أو حتى لنفس الشخص في مراحل مختلفة من حياته وبالمثل، يُعتبر نجاح الأعمال مفهومًا ذاتيًا، لكن هناك معايير متفق عليها بشكل عام تشير إلى النجاح في الأعمال، مثل الأرباح، والاستمرارية، والنمو. إذ تعد الأرباح المحور الرئيسي في معظم المناقشات حول نجاح الأعمال، وهي المقياس الأكثر شيوعًا للنجاح، إذ ترتبط الاستمرارية ارتباطًا وثيقًا بالربحية، حيث يصعب تخيل عمل فاشل ولكنه مستمر في العمل، يمكن أن يشير النمو إلى زيادة المبيعات أو الأرباح أو عدد الموظفين، ولكن المقياس الأكثر شيوعًا هو زيادة المبيعات. بينما يركز الباحثون في الأعمال غالبًا على بعد واحد، فإن النجاح الكامل يتطلب اعتبار أبعاد متعددة (Wach 2019 et al.). قياس نجاح الأعمال في بعد واحد، عادةً ما يكون ماليًا، هو الأسلوب الأكثر شيوعًا بين الباحثين، ولكنه معقد. أولاً، هناك مشكلات تتعلق بمقاييس القياس. لن يأخذ المقياس الواحد في الاعتبار اختلافات عمر الشركة أو الصناعة أو الحجم، وبالتالي تُفضل المقاييس متعددة العناصر. ومع ذلك، حتى المقاييس المالية متعددة العناصر تثير تساؤلات. على سبيل المثال، بينما تُفضل الأرباح لأنها تُعتبر الهدف النهائي للنشاط، هناك تساؤلات حول كيفية تعريف الربح نظرًا لوجود طرق عديدة لحسابه (Rezaei & Scholten, 2013).

بالإضافة إلى الجوانب المالية، هناك مؤشرات غير مالية للنجاح، مثل تحقيق رضا المالكين، وتحقيق تطلعاتهم، واكتساب الاعتراف أو الاحترام في السوق. يُعد الأخير صعب القياس والتتبع. يجادل البعض بأن المنظور المالي وحده غير كافٍ لفهم نجاح الأعمال، وأنه يجب على الباحثين اعتماد نظرة شاملة تعترف بالمؤشرات المالية وغير المالية (Crane et al., 2014).

تتغير وجهات النظر حول ما يشكل نجاح الأعمال بمرور الوقت لنفس الفرد أو المنظمة. في المراحل الأولى، قد يعتبر صاحب العمل الربحية هي المقياس الوحيد للنجاح،

الكبيرة قيودًا في تخصيص الموارد. تُسهم الاستباقية في تعزيز الحصة السوقية والميزة التنافسية مما يؤثر بشكل كبير على الأداء العام (Anwar et al., 2022).

4. الاستقلالية (Autonomy)

تُعد الاستقلالية أحد الأبعاد الرئيسة للتوجه الريادي وتلقى تركيزًا كبيرًا من الباحثين، إذ تُعرّف الاستقلالية بأنها الحرية في استكشاف الفرص خارج الهيكل الرسمي للوحدة التنظيمية. وفقًا لأدبيات التوجه الريادي، تركز الاستقلالية على استقلالية الوحدة التنظيمية عن المستويات الإدارية العليا وسلوكيات صنع الاستراتيجية الرسمية، توفر المستويات الأعلى من الاستقلالية فرصًا أكبر للسلوك الريادي (Seyed, 2022). تميل الشركات الصغيرة إلى امتلاك مستويات أعلى من الاستقلالية الاستراتيجية، حيث تكون أنشطة صنع الاستراتيجية في الغالب من اختصاص شخص واحد، عادةً ما يكون المالك/المدير، مما يجعل الاستراتيجيات أكثر ريادية. الشركات الأكثر ريادية لديها قادة أكثر استقلالية، حيث تتركز الأنشطة الريادية في أيدي المالك/المدير في الشركات الصغيرة، بينما يتم تفويض القرارات الاستراتيجية في الشركات الكبيرة إلى فريق الإدارة العليا (Akomea et al., 2023).

تشير العديد من الدراسات امثال دراسة (Seyed, 2022) إلى أن الاستقلالية تعزز السلوك الريادي، مما يسهم في زيادة القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات بيئية الاعمال، إذ تعد الاستقلالية عاملاً محوريًا في تعزيز الأداء الريادي، خاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

5. العدوانية التنافسية (Aggressiveness)

تشير العدوانية التنافسية إلى ميل الشركات لتحدي المنافسين بشكل مباشر ومكثف لتحقيق أو الحفاظ على الميزة التنافسية، تتميز الشركات التي تظهر عدوانية تنافسية بالجرأة والجسارة في محاولاتها لتشكيل المنافسة لصالحها (Dagnino et al., 2021). إذ أشار (Ayub 2014) إلى أن الشركات تتخذ موقفًا عدوانيًا تجاه المنافسين لتحسين موقعها التنافسي، يعتمد قياس العدوانية التنافسية على ثلاثة أمور هامة تتمثل بالاتي:

1. سرعة رد فعل الشركة على تحركات المنافسين من خلال إجراء تغييرات جوهرية في منتجاتها أو خدماتها.
2. إعطاء الأولوية لكسب الحصة السوقية على حساب الأرباح قصيرة الأجل.
3. اتخاذ إجراءات حاسمة حتى في ظل مخاطر الفشل، بدلاً من السماح للمنافسين بالتفوق في السوق.

يساعد السلوك العدواني في خلق بيئة تنافسية ديناميكية حيث يجب على الشركات الابتكار والتكيف باستمرار لضمان بقائها، إذ إن الحفاظ على الموقع السوقي غالبًا ما يتفوق على المكاسب المالية الفورية (Lucey, 2022; Zhang & Zhang).

6. الطاقة التنافسية (Competitive Energy)

في عالم يتجه نحو الرقمنة، أصبح التعامل مع المنافسة موضوعًا يشغل بال الكثيرين. بينما يتجاهل البعض الجهود المطلوبة للمنافسة، يعتبر البعض ان الخوف من المنافسة أمرًا مثيرًا للسخرية، على النقيض من ذلك أعرب رئيس وزراء بريطانيا سابق عن قلقه من أن الأعمال في العالم الناطق بالإنجليزية تُهزم وتُفوق عليها من قبل المنافسين

4. **ضعف الخبرة الإدارية:** نقص المهارات الإدارية والتسويقية الحديثة لدى أصحاب الشركات.

5. **الوضع الأمني:** عدم الاستقرار الأمني يؤثر سلباً على نمو وتوسع هذه الشركات.

رغم هذه التحديات، توفر المشاريع الصغيرة والمتوسطة في العراق تعد فرصة كبيرة، يتمثل ذلك في وجود موارد بشرية شابة وطموحة، وتوفر المواد الخام المحلية، والدعم الحكومي والدولي لتنمية هذه الشركات (Suliman et al., 2024).

سادساً: العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم

تعد العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) موضوعاً مهماً في أدبيات إدارة الأعمال، إذ يشير التوجه الريادي إلى ميل الشركات إلى تبني سلوكيات ريادية مثل الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، العدوانية التنافسية، والاستقلالية. أظهرت الدراسات أن هذه السلوكيات يمكن أن تعزز أداء الشركات وتؤدي إلى نجاحها على المدى الطويل (Kroeger, 2007).

في سياق المشاريع الصغيرة والمتوسطة، يُعتبر التوجه الريادي عاملاً حاسماً لتحقيق النجاح، خاصة في البيئات التنافسية والمتغيرة. أظهرت الأبحاث أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تتمتع بتوجه ريادي قوي تميل إلى تحقيق أداء أفضل من حيث الأرباح، النمو، والاستمرارية (2022) (Alamet al.,). على سبيل المثال، يُسهم الابتكار في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبى احتياجات السوق المتغيرة، بينما تعزز الاستباقية قدرة الشركة على استثمار الفرص من قبل المنافسين.

ومع ذلك، فإن قوة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح الأعمال قد تختلف اعتماداً على عوامل مثل نوع الصناعة، حجم الشركة، والبيئة التنافسية. على سبيل المثال، في الصناعات ذات التكنولوجيا العالية، قد يكون للتوجه الريادي تأثير أكبر على النجاح مقارنة بالصناعات التقليدية (Meekaewkunchorn et al., 2021).

من الناحية العملية، يُعد فهم هذه العلاقة أمراً بالغ الأهمية لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة الذين يسعون إلى تعزيز أداء شركاتهم. يمكن أن يساعد تبني التوجه الريادي في تطوير استراتيجيات فعالة تخلق قيمة وتضمن النمو المستدام. فضلاً عن ذلك، يوفر هذا الفهم أساساً لمزيد من البحث التجريبي في هذا المجال، مما يساهم في تطوير أدوات ونماذج أفضل لقياس وتحسين التوجه الريادي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة (Wiklund & Shepherd, 2005).

المبحث الثالث: الجانب العملي

في إطار البحث عن عوامل نجاح الأعمال في البيئات التنافسية الحديثة، تُعد ريادة الأعمال أحد المحركات الرئيسية التي تساهم في تحقيق التميز والنمو المستدام. تُعرف ريادة الأعمال بأنها مجموعة من السلوكيات والاستراتيجيات التي تعتمد على الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، والتنافسية، والتي تُترجم في النهاية إلى أداء أعمال ناجح. ومن هذا

ولكن بعد أن تصبح الشركة راسخة ومربحة باستمرار، قد يبدأ في التفكير في النجاح من حيث رضا أصحاب المصلحة. تُعد الأمور أكثر عندما تأخذ في الاعتبار عوامل مثل ما إذا كانت الشركة تعمل في مجال التكنولوجيا العالية أو "المكثفة للمعرفة"، ومستوى تعليم المالك، وما إذا كان قد امتلك أعمالاً أخرى من قبل. وبالتالي، فإن مفهوم نجاح الأعمال متعدد الأبعاد، فالشركة الناجحة حقاً هي التي تنجح في العديد من الجوانب، وليس فقط في تحقيق الأرباح (Kebede et al., 2023).

باختصار، يتجاوز نجاح الأعمال مجرد الربحية، وهذا يفسر سبب وجود العديد من العوامل التي يمكن مناقشتها كمساهم في النجاح. ومع ذلك، يجادل البعض بأن التركيز على كيفية ارتباط عامل معين يبعد واحد من النجاح عادةً النجاح المالي يجعل من السهل تتبعه وقياسه. ومع ذلك، فإن التركيز على الأرباح يتجاهل أسئلة مثل "مريح بالنسبة لمن؟" أو "مريح في أي سياق؟". على الرغم من ذلك، لا يزال من الشائع في الأدبيات التركيز على كيفية تأثير العوامل على النجاح المالي بدلاً من النجاح في جوانب متعددة (Shanty et al., 2023).

أخيراً، يُلاحظ أن كيفية إدراك الشركة للنجاح تحدد كيفية تخطيطها وتصرفها. على سبيل المثال، إذا كان أصحاب الأعمال يعتبرون النجاح مجرد وجود العمل، فسيميلون إلى تبني استراتيجيات سلبية، مما يعرض الشركة لخطر الفشل عند مواجهة تحديات جادة. لذلك، إذا أردنا تشجيع الشركات على تبني ممارسات تعزز النجاح، يجب أولاً فهم كيفية إدراكهم للنجاح. يُعتبر نجاح الأعمال مفهوماً واسعاً ومعقداً وذاتياً، ولكن من منظور شامل، يتضمن العديد من الجوانب التي تتجاوز الربحية. في النهاية، فإن فهم كيفية تعريف الشركات للنجاح يُعد أمراً بالغ الأهمية (Gerschewski et al., 2015).

خامساً: المشاريع المتوسطة والصغيرة

المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs) تُعرف بأنها المشاريع التي يقل عدد موظفيها عن حدود معينة. تُعتبر هذه المشاريع وسيلة رئيسية لتوفير فرص العمل والتخفيف من الفقر وفقاً للاتحاد الأوروبي، تُعرف المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأنها الشركات التي لا يتجاوز عدد موظفيها 250 موظفاً، ولا يتجاوز إجمالي الميزانية العمومية 43 مليون يورو، وصافي الإيرادات السنوية لا يتجاوز 50 مليون يورو. تُعد هذه الشركات مكونات حيوية لكل اقتصاد محلي، حيث توجد بشكل خاص في العديد من الاقتصادات المحلية (Manzoor et al., 2021). تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة أحد الأعمدة الرئيسة لتحقيق التنمية الاقتصادية في العراق، خاصة في ظل التحديات التي يواجهها الاقتصاد العراقي مثل الاعتماد الكبير على قطاع النفط وارتفاع معدلات البطالة. تُواجه هذه الشركات تحديات متعددة، منها:

1. **ضعف التمويل:** تواجه صعوبة في الحصول على قروض أو تمويل من البنوك بسبب نقص الضمانات.
2. **غياب البنية التحتية:** نقص أو عدم توفر الدعم الكامل مثل الكهرباء والإنترنت والنقل.
3. **البيروقراطية:** تعقيد الإجراءات الحكومية وطول فترة الحصول على التراخيص.

الإحصائي لهذه العلاقات، حيث يتم عرض معاملات التأثير، قيم الدلالة الإحصائية، ومعامل التحديد لتوضيح مدى تفسير النموذج للتغيرات في نجاح الأعمال. من خلال هذه التحليلات، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى عملية تساعد المنظمات على تعزيز أبعاد التوجه الريادي لديها، مما يمكنها من تحقيق نجاح أعمال مستدام في ظل التحديات التنافسية المتزايدة.

1. الوصف الحسابي للعيينة

المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التوجه الريادي وأبعاده المختلفة على نجاح الأعمال، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين هذه الأبعاد ومؤشرات النجاح في المنظمات. تم استخدام منهجية تحليل الانحدار لفهم مدى مساهمة كل بعد من أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، الاستقلالية، العدوانية التنافسية، والطاقة التنافسية) في تفسير نجاح الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تم تقييم التأثير الكلي للتوجه الريادي كمتغير مستقل على نجاح الأعمال كمتغير تابع. الجداول التالية تقدم نتائج التحليل

الجدول (1): الوصف الإحصائي للعيينة

KMO	الانحراف	التفرطح	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رمز الفقرة	الأبعاد
0.82	-1.04	-0.59	0.76	4.31	i1	الابتكار
	-0.77	-0.64	0.70	4.36	i2	
	-0.27	-1.06	0.72	4.49	i3	
	-0.22	-1.09	0.72	4.50	i4	
0.91	-0.74	-0.28	0.66	4.22	i5	تحمل المخاطر
	-1.10	0.61	0.78	3.69	i6	
	-1.09	0.03	0.73	3.98	i7	
	-0.78	-0.32	0.67	4.24	i8	
	-1.02	-0.16	0.92	3.85	i9	
0.90	-0.45	-0.88	0.69	4.45	i10	الاستباقية
	-1.77	-0.51	0.49	4.62	i11	
	-0.80	-0.57	0.70	4.34	i12	
	-0.64	-0.79	0.71	4.41	i13	
0.94	-1.45	-0.23	1.10	3.85	i14	الاستقلالية
	-1.68	0.37	0.90	3.82	i15	
	-0.83	-0.46	0.69	4.30	i16	
0.95	-1.37	-0.34	0.80	4.18	i17	العدوانية التنافسية
	-1.01	0.12	1.31	3.11	i18	
	-1.65	-0.19	0.87	4.10	i19	
	-1.01	-0.64	0.77	4.33	i20	
0.95	-0.83	-0.46	0.69	4.30	i21	الطاقة التنافسية
	-0.83	-0.46	0.69	4.30	i22	
	-0.83	-0.46	0.69	4.30	i23	
	-0.83	-0.46	0.69	4.30	i24	
	-0.96	-0.39	0.77	4.18		التوجه الريادي
0.93	-1.43	-0.12	0.80	4.07	i25	نجاح العمل
	-1.43	0.09	0.80	3.95	i26	
	-1.19	-0.50	0.78	4.26	i27	
	-0.64	-0.79	0.71	4.41	i28	
	-1.08	-0.71	0.80	4.34	i29	
	-0.78	-0.32	0.67	4.24	i30	
	-1.09	-0.39	0.76	4.21		

واتخاذ مبادرات استباقية. ومع ذلك، يلاحظ وجود ضعف نسبي في بعد تحمل المخاطر، خاصة في البند i6 الذي سجل أقل متوسط (3.69)، مما يشير إلى تردد أفراد العينة في

يظهر الجدول (1) أن أفراد العينة يتمتعون بتوجه قوي نحو الابتكار والاستباقية، حيث تتراوح المتوسطات بين 4.31 و4.62، مما يعكس اهتمامًا كبيرًا بتبني أفكار جديدة

التفرطح السالبة فتشير إلى أن توزيع البيانات أقل تركيزاً حول المتوسط. من ناحية أخرى، تؤكد قيم KMO المرتفعة (بين 0.82 و 0.95) أن البيانات مناسبة للتحليل العاملي، مما يعزز مصداقية النتائج.

بشكل عام، يمكن تعزيز تحمل المخاطر والعدوانية التنافسية من خلال تدريب الأفراد وتبني استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الشامل وتعزيز التوجه الريادي.

2. تحليل تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال

الجدول (2) تحليل التأثير للمتغير المستقل التوجه الريادي في المتغير التابع نجاح الاعمال

المتغير المستقل	معامل التأثير (B)	قيمة (T) المحسوبة	R ²	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
التوجه الريادي	.873	18.749	.743	351.519	0.00

المتغير التابع: نجاح الاعمال

إلى التوجه الريادي. مستوى المعنوية (0.00) يؤكد مصداقية النتائج. بشكل عام، تعزيز التوجه الريادي في المنظمات يمكن أن يكون استراتيجية فعالة لتحسين نجاح الأعمال، هذه النتائج تدعم الفرضية الاولى.

3. تحليل تأثير ابعاد التوجه الريادي على نجاح الاعمال

الجدول (3) تحليل الانحدار للمتغير المستقل ابعاد التوجه الريادي في المتغير التابع نجاح الاعمال

المتغير المستقل	معامل التأثير (B)	قيمة (T) المحسوبة	R ²	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الابتكار	.459	15.84	.378	188.68	.000
تحمل المخاطر	.547	25.86			.000
الاستباقية	.840	18.54			.000
الاستقلالية	.652	13.01			.000
العدوانية التنافسية	.463	11.13			.000
الطاقة التنافسية	.428	10.42			.000

المتغير التابع: نجاح الاعمال

قوة النموذج ودلالته الإحصائية، مما يعزز مصداقية النتائج، بناءً على هذه النتائج تم قبول الفرضية الاولى.

الاستنتاجات:

تؤكد نتائج الدراسة أن التوجه الريادي وأبعاده المختلفة، مثل الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، الاستقلالية، العدوانية التنافسية، والطاقة التنافسية، تلعب دوراً محورياً في تحقيق نجاح الأعمال. أظهرت التحليلات أن بعض الأبعاد، مثل الاستباقية والاستقلالية، لها تأثير قوي على نجاح الأعمال، بينما أبعاد أخرى، مثل الطاقة التنافسية، لها تأثير أقل نسبياً، لكنها لا تزال ذات أهمية.

كما أن جميع الأبعاد أظهرت دلالة إحصائية عالية، مما يؤكد أن العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح الأعمال. من الناحية التطبيقية، تشير هذه النتائج إلى أن تعزيز الأبعاد الأكثر تأثيراً، مثل الاستباقية والاستقلالية، يمكن أن يكون استراتيجية فعالة لتحسين أداء الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات تعزيز الأبعاد الأخرى، مثل العدوانية التنافسية والطاقة التنافسية، لزيادة تنافسيتها في السوق.

تحمل مخاطر معينة. بالإضافة إلى ذلك، يظهر بعد العدوانية التنافسية ضعفاً ملحوظاً، خاصة في البند i18 الذي سجل متوسطاً منخفضاً (3.11)، مما قد يعكس نقصاً في التنافسية الفعالة.

تشير قيم الانحراف المعياري المنخفضة إلى تجانس في استجابات العينة، مما يدل على اتفاق المشاركين في آرائهم. كما أن قيم الالتواء السالبة تشير إلى ميل الاستجابات نحو القيم الأعلى، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى العينة. أما قيم

يظهر الجدول (2) أن للتوجه الريادي تأثيراً قوياً وإيجابياً على نجاح الأعمال، حيث بلغ معامل التأثير (B) 0.873، مما يشير إلى أن زيادة التوجه الريادي تؤدي إلى تحسن كبير في نجاح الأعمال. قيمة (T) المحسوبة (18.749) وقيمة (F) (351.519) تؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عالية، كما أن معامل التحديد (R²) يوضح أن 74.3% من التغيرات في نجاح الأعمال تُعزى

يظهر الجدول (3) أن أبعاد التوجه الريادي الستة (الابتكار، تحمل المخاطر، الاستباقية، الاستقلالية، العدوانية التنافسية، والطاقة التنافسية) لها تأثير إيجابي ودلالة إحصائية عالية على نجاح الأعمال، حيث تفسر مجتمعة 78.3% من التغيرات في نجاح الأعمال. الاستباقية كانت الأكثر تأثيراً (معامل تأثير 0.840)، مما يشير إلى أن المبادرة وتبني الفرص الجديدة هي العامل الأكثر أهمية في تحقيق النجاح. تليها الاستقلالية (0.652)، والتي تعكس أهمية تمكين الأفراد واتخاذ القرارات بشكل مستقل، ثم تحمل المخاطر (0.547)، مما يدل على أن الاستعداد لتحمل المخاطر المحسوبة يساهم بشكل كبير في النجاح.

من ناحية أخرى، كانت العدوانية التنافسية (0.463) والطاقة التنافسية (0.428) أقل تأثيراً، لكنهما لا يزالان ذوي دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن التنافسية الفعالة والحيوية التنظيمية تلعبان دوراً في نجاح الأعمال، وإن كان أقل وضوحاً مقارنة بالأبعاد الأخرى. قيم (T) المرتفعة (من 10.42 إلى 25.86) وقيمة (F) الكبيرة (188.68) تؤكد

References:

1. Akomea, S. Y., Agyapong, A., Ampah, G., & Osei, H. V. (2023). Entrepreneurial orientation, sustainability practices and performance of small and medium enterprises: evidence from an emerging economy. *International Journal of Productivity and Performance Management*, (9)72, 2653-2629.
2. Alam, S. S., Md Salleh, M. F., Masukujjaman, M., Al-Shaikh, M. E., Makmor, N., & Makhbul, Z. K. M. (2022). Relationship between entrepreneurial orientation and business performance among Malay-owned SMEs in Malaysia: A PLS analysis. *Sustainability*, (10)14, 6308.
3. Ali, Z., & Nazmi, M. (2023). Entrepreneurship and Business Success in Iraq. *Business and Management Review*.
4. Anwar, M., Clauss, T., & Issah, W. B. (2022). Entrepreneurial orientation and new venture performance in emerging markets: the mediating role of opportunity recognition. *Review of Managerial Science*, (3)16, 796-769.
5. Ayub, A., Razzaq, A., Aslam, M. S., & Iftekhar, H. (2013). A conceptual framework on evaluating SWOT analysis as the mediator in strategic marketing planning through marketing intelligence. *European Journal of Business and Social Sciences*, (1)2, 98-91.
6. Bogers, M., Chesbrough, H., & Moedas, C. (2018). Open innovation: Research, practices, and policies. *California Management Review*, 60(2), 5-16.
7. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, (1)10, 87-75.
8. Crane, A., Matten, D., & Spence, L. (Eds.). (2014). *Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context*. Routledge.
9. Dagnino, G. B., Levanti, G., Mina, A., & Picone, P. M. (2015). Interorganizational network and innovation: a bibliometric study and proposed research

بشكل عام، توفر هذه الدراسة رؤى قيمة للمنظمات التي تسعى إلى تبني التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح المستدام في البيئات التنافسية المتغيرة، مع التأكيد على أهمية التركيز على الأبعاد الأكثر تأثيراً لتعزيز الأداء والتنافسية.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة التي أجريت في الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف الأشرف، يمكن تقديم توصيات لتعزيز التوجه الريادي ونجاح الأعمال في هذه الشركات:

أولاً، يجب تعزيز الاستباقية من خلال تشجيع الشركات على تبني نهج استباقي في التعامل مع الفرص والتحديات، وتدريب المدراء والموظفين على الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة التنافسية.

ثانياً، تحسين الاستقلالية عن طريق منح الموظفين مزيداً من الصلاحيات لاتخاذ القرارات بشكل مستقل، وتعزيز ثقافة الثقة والتمكين داخل المنظمات.

ثالثاً، تشجيع تحمل المخاطر من خلال تدريب العاملين على تقييم المخاطر بشكل محسوب واتخاذ قرارات جريئة مدروسة، مع توفير بيئة داعمة تسمح بارتكاب الأخطاء كجزء من عملية التعلم. رابعاً، تعزيز الابتكار عبر تخصيص موارد لدعم البحث والتطوير وإنشاء برامج تحفيزية للموظفين الذين يقدمون أفكاراً مبتكرة.

خامساً، تحسين العدوانية التنافسية من خلال تطوير استراتيجيات تنافسية فعالة لمواجهة المنافسين، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

سادساً، تعزيز الطاقة التنافسية عن طريق تحفيز الموظفين ببرامج تدريبية تزيد من الحيوية والحماس في العمل، وتعزيز الروح التنافسية الإيجابية داخل الفرق.

سابعاً، دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير الدعم المالي والفني من قبل الحكومة والجهات المعنية، وإنشاء حاضنات أعمال ومسرعات أعمال لدعم الشركات الناشئة. أخيراً، إجراء مزيد من الدراسات في مناطق أخرى من العراق لتعميم الفائدة، واستكشاف عوامل أخرى تسهم في نجاح الأعمال، مثل دور التكنولوجيا والقيادة الإدارية.

بشكل عام، تعزيز التوجه الريادي في الشركات الصغيرة والمتوسطة يتطلب جهوداً متكاملة تشمل التدريب، التمكين، ودعم الابتكار، مما يمكن هذه الشركات من تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية في السوق المحلي والإقليمي.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

مصادر التمويل:

لم يتم تلقي أي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا أحد أو ذكر أي شخص آخر.

- entrepreneurial orientation on SMEs' performance. The role of the financing structure. *Procedia Economics and Finance*, 1661-1649 ,23 finance,
21. -Meekaewkunchorn, N., Szczepańska Muangmee, C., Woszczyzna, K. (Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021) Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning orientation. *Economics & Sociology*, 14(2), 294-312.
 22. Muramalla, V. S. S. R., & Gurram, N. K. (2021). Entrepreneurship Opportunities And Challenges In The Kurdistan Region Of Iraq (Kri). *NATURAL -NVEO VOLATILES & ESSENTIAL OILS* .413-Journal| NVEO, 406
 23. Nguyen, Thi T., Mai, Ngoc K., and Trieu, Minh M. 2022. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: Evidence from Vietnamese SMEs." *International Journal of Business* .60-no. 4: 45 ,17 and Management
 24. Okoli, J. O., Ibidunni, S. O., Ayodotun, S. K., & Emmanuel, A. (2021). Dynamic capabilities and organizational performance: Evidence from Nigeria. *Journal of Business Research*, 132, 1-10.
 25. Radzi, K. M., Nor, M. N. M., & Ali, S. M. (2017). The impact of internal factors on small business success: A case of small enterprises under the FELDA scheme. *Asian Academy of Management* .55-27 ,(1)22 Journal,
 26. Rasool, A. J. A., & Al-Othman, S. (2023). Entrepreneurship and Facing Challenges in Iraqi Society Market (An Analytical Prospective Study on Entrepreneurship in International norates of Iraq).the Gover Research Journal of Innovations in .43 ,(9)7 Engineering and Technology,
 27. Rezaei, J., Ortt, R., & Scholten, V. (2013). An improved fuzzy preference programming to evaluate entrepreneurship orientation. *Applied Soft Computing*, 13(5), 2749-2758.
 28. Sahaym, A., Datta, A. A., & Brooks, S. (2021). Crowdfunding success through social media: Going beyond entrepreneurial orientation in the context of small and medium-sized agenda. *Journal of Business & Industrial* .377-354 ,(4/3)30 g,Marketin
 10. Dakhel, A. M. (2022). Entrepreneurial activities and economic growth. *Journal of* .145-123 ,(2)46 Economics and Finance,
 11. Gerschewski, S., Rose, E. L., & Lindsay, V. J. (2015). Understanding the drivers of international performance for born global firms: An integrated perspective. *Journal* .575-of World Business, 50(4), 558.
 12. Hernández-Linares, R., & López-Fernández, M. C. (2018). Entrepreneurial orientation and the family firm: Mapping the field and tracing a path for future research. ,(3)31 ily Business Review,Fam .351-318
 13. Josien, L. S. (2008). Antecedents of entrepreneurial orientation: A contingency approach. .Louisiana Tech University
 14. Kebede, A., Dejene, S., & Dessie, G. (2023). Sustainable Business Practices in Developing Economies: A Focus on Small and Medium Enterprises. *Journal of* .499-Business Ethics, 172(3), 485
 15. Kroeger, J. W. (2007). Firm performance as a function of entrepreneurial orientation and strategic planning processes (Doctoral dissertation, Cleveland State University).
 16. Krüger, N. A., & Meyer, N. (2021). The development of a small and medium-sized business risk management intervention tool. *Journal of Risk and Financial* .310 ,(7)14 Management,
 17. Lew, Y. K., Zahoor, N., Donbesuur, F., & Khan, H. (2023). Entrepreneurial alertness and business model innovation in dynamic markets: international performance implications for SMEs. *R&D* .243-224 ,(2)53 Management,
 18. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management* .172-Review, 21(1), 135
 19. Manzoor, S. R., Khalid, A., & Ayoo, M. (2021). SMEs and Economic Growth: The Role of Entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship and Business* .267-Management, 16(3), 250
 20. Mason, M. C., Floreani, J., Miani, S., Beltrame, F., & Cappelletto, R. (2015). Understanding the impact of

- Business Performance: A Meta-Analysis Across 31 Countries. *Journal of International Business Studies*, 50(4), .535-507
34. Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business .91-71 ,(1)20 venturing*,
35. Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of business .58-43 ,(1)10 venturing*,
36. Zhang, X., & Lucey, B. (2022). Dynamic Interactions between Investor Sentiment and Stock Market Returns: Evidence from China. *Journal of International Finan -Markets, Institutions and Money*, 72, 101 .117.
- enterprises. *Journal of business .494-483 ,125 research*,
29. Seyed Kalali, N. (2022). Entrepreneurial orientation in family firms: the effects of long-term orientation. *International urial Behavior & Journal of Entreprene .1750-1732 ,(7)28 Research*,
30. Shanty, N., Kumar, S., & Thompson, J. (2023). Innovative Strategies for Sustainable Business Development. *Journal of Sustainable Business Practices*, .162-145 ,(2)15
31. Suliman, M. F., Abdullah, Y. A., & Nazmi, D. O. (2024). Re-classification of Small Industrial Enterprises as An Approach to the Development of the Small Business Sector in Iraq. *Global .(5)14 Journal of Economics & Business*,
32. Tian, X., Ali, S., & Wang, H. (2022). Entrepreneurship and economic development: Evidence from developing countries. .World Bank
33. Wach, K., Stephan, U., & Gorgievski, M. (2019). Entrepreneurial Orientation and