مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

**اسم المقال:** أثر التوجه السوقي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية)
**اسم الكاتب:** د. يارا عيسى
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/10039
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/01 08:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

# The Impact Of Market Orientation on The Innovative performance Of Small and Medium Enterprises (A field study in Lattakia Governorate)

**Dr. Yara Issa***

**(Received 26 / 5 / 2024. Accepted 9 / 7 / 2024)**

**□ ABSTRACT □**

The aim of the study was to shed light on each of the market orientation with its dimensions: customer orientation, competition orientation, internal coordination, and to shed light on innovative performance, and to show the impact of market orientation and the impact of each. After we realized the dimensions of innovative performance of small and medium enterprises, we relied on the descriptive analytical approach. In the theoretical section, we sought to address the concept of market orientation and its dimensions (customer orientation, competition orientation, internal planning), and the concept of innovative performance and its importance were addressed. In the practical section, a questionnaire was designed consisting of 25 statements that included a set of statements related to the research variables, and appropriate statistics were used based on the (SPSS23) program in analyzing the data and testing the hypotheses. The study showed the existence of a continuous, significant, medium impact of market orientation on the innovative performance of small and medium enterprises in the study area.

**Keywords**: Market orientation - Customer orientation - Competitive outlook - Interior design - Innovative performance - Small and medium enterprises

**Copyright** **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

***Ph.D. - Faculty of Economics - Tishreen University - Latakia - Syria**

# أثر التوجه السوقي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية)

**د. يارا عيسى** *

**(تاريخ الإيداع 26 / 5 / 2024. قُبِل للنشر في 9 / 7 / 2024)**

**□ ملخّص □**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على كل من التوجه السوقي بأبعاده التوجه بالزبون ، التوجه بالمنافس ،التنسيق الداخلي، وتسليط الضوء على الأداء الابتكاري، وبيان أثر التوجه السوقي وأثر كل بعد من أبعاده في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، في القسم النظري للبحث تم التطرق إلى مفهوم التوجه السوقي وأبعاده (التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي)، وتم التطرق إلى مفهوم الأداء الابتكاري وأهميته ، في القسم العملي تم تصميم استبانة مؤلفة من 25 عبارة تضمنت مجموعة العبارات المتعلقة بمتغيرات البحث وتم استخدام الاحصائية المناسبة اعتمادا على البرنامج(SPSS23) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وبينت الدراسة وجود أثر طردي معنوي متوسط للتوجه السوقي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التوجه السوقي– التوجه بالزبون–التوجه بالمنافس– التنسيق الداخلي– الأداء الابتكاري– المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

**حقوق النشر** : مجلة جامعة تشرين– سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* **دكتوراه – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين - اللاذقية- سورية**

## مقدمة:

تعتبر تلبية حاجات ورغبات الزبائن الهدف الرئيسي لأي شركة انتاجية أو مشروع انتاجي، لذلك أصبح من الضروري دراسة حاجات السوق والتنبؤ بها، وخاصة في ظل وجود بيئة تنافسية في أغلب قطاعات الأعمال، ولقد تزايدت درجة الاهتمام بمفهوم التوجه السوقي من أجل تقديم منتجات تتميز عما يعرضه المنافسون، بحيث أصبح التوجه السوقي نموذجا يحتذى به باعتباره من أهم المتطلبات لمواجهة التغيرات في الأسواق، مما أجبر أصحاب المشاريع على محاولة الابتكار في منتجاتهم والسعي إلى تطوير القدرات الابتكارية للعاملين ، فذلك لم يكن مهما فقط بالنسبة للمؤسسات والشركات الكبيرة وإنما أيضا بالنسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر من أهم الركائز الاساسية لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك لما لها من دور في المساعدة على سد احتياجات السوق المحلية و محاولة تقليل الاستيراد وزيادة الانتاج وتقديم المزيد من فرص العمل.

## الدراسات السابقة:

### الدراسات السابقة العربية:

**دراسة (الشال وآخرون،2022). أثر ريادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين "بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر ريادة الأعمال بمفهومها الواسع الذي يشمل الابتكار والتجديد وتأسيس الأعمال الجديدة في الأداء داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها توافر أبعاد ريادة الأعمال، وأن بعد الابتكار في العمليات أو التكنولوجيا هو الأعلى تأييداً من وجهة نظر العاملين ، واتجاه ايجابي نحو الأداء الابتكاري، وكذلك وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد ريادة الأعمال والمتمثلة في(الابتكار في العمليات أو التكنولوجيا، ابتكارية العاملين، تأسيس الأعمال الجديدة) في الأداء الابتكاري.

**دراسة (المرشدي والعتيبي،2017).التوجه السوقي والميزة التنافسية "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية"**

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى كشف أثر التوجه السوقي في تحقيق الميزة التنافسية بالإضافة إلى عدة أهداف فرعية من أهمها تقديم إطار فكري ومفاهيمي لأثر التوجه السوقي والميزة التنافسية ، والكشف عن مستوى تطبيق التوجه السوقي في الشركات المساهمة السعودية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة بين متغيري الدراسة التوجه السوقي والميزة التنافسية ،حيث بلغ معامل الارتباط بنيهما 64%، بالإضافة إلى وجود أثر معنوي للتوجه السوقي بأبعاده في تحقيق ميزة قيادة التكلفة ، ووجود أثر معنوي للتوجه السوقي وتحديداً بعد جمع المعلومات في تحقيق ميزة التمايز بالابتكار، وعدم وجود أثر معنوي للتوجه السوقي بأبعاده في تحقيق ميزة التمايز بالسوق.

**دراسة (الهاشمي،2011).أثر التوجه السوقي على أداء المشاريع الإنشائية الهندسية ودور ودور التوجه الاستراتيجي**

سعت الدراسة إلى دراسة أثر التوجه السوقي على أداء المشاريع الانشائية الهندسية، وإلى تحديد أثر التوجه السوقي على التوجه الاستراتيجي العدائي ، وتحديد أثر التوجه الاستراتيجي العدائي على أداء المشاريع الإنشائية الهندسية ، بالإضافة إلى تحديد أثر التوجه السوقي على أداء المشاريع الإنشائية الهندسية بوجود التوجه الاستراتيجي العدائي كمتغير وسيط، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي للتوجه السوقي (ولكل من التوجه بالزبائن والمنافسين) على معدل الربحية وعلى معدل نمو الحصة السوقية قياساً بالمنافسين كمعايير لأداء شركات المشاريع الانشائية الهندسية

العاملة في الأردن، ووجود أثر مباشر معنوي على التوجه الاستراتيجي العدائي على مستوى الأداء(لكل من الربحية والحصة السوقية) ، ووجود أثر غير مباشر للتوجه السوقي (ولكل من الزبائن والمنافسين) ومن خلال المتغير الوسيط التوجه الاستراتيجي العدائي على مستوى أداء شركات المشاريع الانشائية الهندسية العاملة في الأردن.

**الدراسات السابقة الأجنبية:**

**دراسة (Ting,*et,al*,2021). Knowledge management and firm innovative Performznce with the Moderating role of transformational leadership"**

**"إدارة المعرفة والأداء المبتكر للمؤسسة مع الدور الوسيط للقيادة التحويلية"**

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المعرفة في الأداء الابتكاري للشركات، وتحديد الأثر المعدل للقيادة التحويلية في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، وبينت الدراسة وجود أثر للبنية التحتية لإدارة المعرفة في الأداء الابتكاري و أثر لعمليات إدارة المعرفة ، وأن القيادة التحويلية تعدل من هذه العلاقة.

**دراسة (Rehman,2016). Does Internet and External Researh andDevelopment Affect innovation of small and Medium –sized Enterprise?Evidence from india and paKistan**

**هل يؤثر الإنترنت والبحث والتطوير الخارجي على ابتكار الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم؟ أدلة من الهند وباكستان**

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير البحث والتطوير الداخلي والخارجي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأظهرت الدراسة أن البحث والتطوير الداخلي والخارجي هي عوامل تؤثر بشكل كبير على تعزيز الابتكار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة

**دراسة (Zhou,et,al,2007). Market Orientation,Job Satisfaction,Product Quality,and Firm Performance**

**التوجه نحو السوق، ورضا الوظيفة، وجودة المنتج، وأداء الشركة**

هدفت الدراسة إلى إظهار تأثير التوجه السوقي في مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره في نوعية الانتاج وتأثيره في اداء المنظمة ، وأظهرت الدراسة أن التوجه السوقي كثقافة في المنظمة يؤدي إلى توحيد مستوى التوجه السوقي كسلوك ما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي ومن ثم نوعية الإنتاج، وهو ما يعود على أداء المنظمة ككل، أما بالنسبة للتوجه السوقي بوجهه السلوكي له أثر وسيط في العلاقة بين التوجه السوقي بوجهه الثقافي وبين الرضا الوظيفي ، نوعية الانتاج، وأداء المنظمة.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

نلاحظ أن دراسات **(المرشدي والعتيبي،2017)**، **(الهاشمي،2011)** **(Zhou,et,al2007)** تشابهت مع الدراسة الحالية في تطرقها إلى موضوع التوجه السوقي، واختلفت معها **(الشال وآخرون،2022)**. بعدم تطرقها إلى موضوع الأداء الابتكاري بالإضافة إلى اختلافها معها بيئة التطبيق، أما دراسات**(الشال وآخرون،2022)** **(Rehman,2016)**تطرقت إلى موضوع الأداء الابتكاري وتشابهت أيضاً في بيئة التطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة و اختلفت مع الدراسة الحالية في عدم تطرقها إلى موضوع التوجه السوقي، بالإضافة إلى الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية الخاصة ببيئة التطبيق أما الدراسة**(Ting,*et,al*,2021)** تطرقت إلى موضوع الأداء الابتكاري واختلفت معها في عدم تطرقها إلى التوجه السوقي بالإضافة إلى بيئة التطبيق

**مشكلة الدراسة:**

تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة من أجل الدخول بشكل أكبر إلى الأسواق ومواكبة التغيرات الجارية فيها بسرعة وخاصة في ظل المنافسة الكبيرة في معظم قطاعات الأعمال مما جعل مالكي هذه المشروعات يفكرون بالطرق والآليات لتطوير منتجاتهم وتطوير الأداء الابتكاري لها، واستنادا لما ذكر يمكن إظهار مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي:

**ما هو أثر التوجه السوقي في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية:

ما هو أثر التوجه بالزبون في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ؟

ما هو أثر التوجه بالمنافس في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

ما هو أثر التنسيق الداخلي في الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على كل من التوجه السوقي بأبعاده التوجه بالزبون ، التوجه بالمنافس ،التنسيق الداخلي، وتسليط الضوء على الأداء الابتكاري، وبيان أثر التوجه السوقي وأثر كل بعد من أبعاده في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**فرضيات الدراسة:**

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه السوقي وبين الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية:

1- لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه بالزبون كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

2- لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه بالمنافس كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

3- لا يوجد علاقة بين التنسيق الداخلي كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**أهمية الدراسة:**

تظهر أهمية الدراسة في الناحيتين الآتيتين:

**من الناحية النظرية:**

تكمن أهمية الدراسة في التطرق إلى مفهوم التوجه السوقي وهو مفهوم يأخذ حيز واسع من اهتمام الباحثين والعاملين في عالم التجارة ومن أهمية التطرق إلى مفهوم الأداء الابتكاري كونه يشكل حافزا للتطور والإبداع واستمرارية التعلم بالإضافة إلى أهمية بيئة التطبيق التي تتمثل في المشروعات الصغيرة المتوسطة كونها تشكل ركيزة اساسية لدعائم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

**من الناحية العملية:**

تتجسد أهمية البحث في دراسة العلاقة بين التوجه السوقي بأبعاده( التوجه بالزبون، والتوجه بالمنافس، والتنسيق الداخلي) وبين الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتحديد أكثر بعد من بين أبعاد التوجه السوقي تأثيراً في الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**منهج الدراسة:**

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، في القسم النظري للبحث تم التطرق إلى مفهوم التوجه السوقي وأبعاده (التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي)، وتم التطرق إلى مفهوم الأداء الابتكاري وأهميته، وإلى مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، في القسم العملي تم تصميم استبانة مؤلفة من 25 عبارة تضمنت مجموعة العبارات المتعلقة بمتغيرات البحث وتم استخدام الاحصائية المناسبة اعتمادا على البرنامج(**SPSS23**) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات

**مجتمع وعينة الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية ( المشروعات التي يقل فيها عدد العمال عن 5 لم يتم إدخالهم في مجتمع البحث ،فقط المشروعات التي عدد عمالها6 فما فوق هي التي يشملها مجتمع البحث )[1]، وتم اختيار عينة قصدية من هؤلاء العاملين حيث بلغ حجم عينة البحث (124) عامل من تلك المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية.

**حدود الدراسة:**

**الحدود المكانية:** محافظة اللاذقية

**الحدود الزمانية:** العام2024

## الإطار النظري:

**مفهوم التوجه السوقي:**

يعرفه (**Kohli and Jaworscky**):التوجه السوقي هو استخبارات سوقية عن حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية لإشباع تلك الحاجات، مع توزيع هذه المعلومات على كل إدارات المنظمة وإحداث الاستجابة الواسفيعة.**(فارس وطارق،2022،ص4)**

وكما عرفه (**Slater and Narver**) بأنه ثقافة المنظمة التي تتعهد فيها بخلق أعلى قيمة للعميل بشكل متواصل **(عبد الغني ويسرا،2022،ص28)**

واستناداً لما ذكر عرفت الباحثة التوجه السوقي بأنه عملية جمع بيانات ومعلومات عن السوق والعمل على تحقيق استجابة فورية لهذه البيانات والمعلومات من أجل كسب رضا الزبائن وتلبية احتياجاتهم ، ولتحقيق أسبقية عن المنافسين في قطاع العمل.

[1] **حسب دراسة(سيروب،2018،ص5) المشاريع التي يقل عدد عمالها عن 5 تعتبر مشروعات متناهية الصغر، أما المشاريع التي عدد عمالها 6 فأكثر هي التي تعتبر مشروعات صغيرة ومتوسطة**

**مكونات التوجه السوقي:**

تطرق **(Amirkhani and Frod,2009,p1375)** إلى مكونات التوجه السوقي وكالآتي:

1- التوجه بالزبون

2- التوجه بالمنافس

3- التنسيق الداخلي بين الوظائف والذي بدوره يضم المكونات الخاصة بالاستخبارات التسويقية وكيفية التنسيق فيما بينها وكما يأتي: أ- توليد المعلومات ب- نشر المعلومات ج- الاستجابة

**التوجه بالزبون:** ويشير إلى قدرة الشركة على تفهم ومعرفة حاجات زبائنها ورغباتهم والعوامل المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية**(إدريس والمومني،2013،ص112)**

**التوجه بالمنافس:** يشير إلى الثقافة التنظيمية المؤكدة على الفهم القصير المدى لنقاط القوة والضعف التي تمتلكها المنظمة والفهم البعيد المدى للقدرات والاستراتيجيات للمنافسين الحاليين والمحتملين**(راضية،2020،ص55)**

**التنسيق الداخلي:** يعني التنسيق بين موظفي المنظمة، وبين مواردها الأخرى في جميع أقسامها وذلك لتقديم قيمة عالية للزبون **(درعزيني،2013،ص57)**.

**مفهوم الأداء الابتكاري:**

حسب **(عباس، 2023، ص275-ص276)** للأداء الابتكاري عدة تعاريف، فلقد تم تعريفه بأنه ناتج أو تأثير أنشطة الابتكار المختلفة للمنظمة على عمليات الإنتاج والتشغيل، وكما تم تعريفه بانه القدرة على تحويل مدخلات الابتكار إلى مخرجات، وبالتالي القدرة على تحويل قدرات وجهود الابتكار إلى تنفيذ فعلي في السوق، عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية عام 2005 **(OECD)** الأداء الابتكاري بأنه تنفيذ منتجات وعمليات وطرق تسويقية أو تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال**(عباس،2023،ص275)**

واستناداً لما ذكر عرفت الباحثة الأداء الابتكاري بأنه مجموعة الأنشطة والعمليات التي من خلالها يتم تحويل الأفكار والجهود إلى تطبيق فعلي جديد ومميز عن باقي المنافسين

**أهمية الاداء الابتكاري:**

يعد الأداء الابتكاري هو مصدر هام للإبداع التنظيمي تحتاج المنظمات إلى ذوي أداء عال لتحقيق أهدافها، لتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها، وفي النهاية تحقيق التميز، وكما يعد تطوير الأداء الابتكاري داخل المنظمات ضرورة وليس خيارا لمعظم المنظمات المتهمة بالاستجابة على ما يلي:**(خديجة وأميرة،2023،ص14)**

1- تطور التكنولوجيا

2- البيئة المتغيرة

3- تغير الهياكل التنظيمية او الاستراتيجيات

4- التغلب على المنافسين الذين يحسنون منتجاتهم وعملياتهم وخدماتهم

5- رغبات الزبائن المتطورة

**مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

يختلف تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة من دولة إلى اخرى وفقاً لاختلاف إمكانياتها الاقتصادية والاجتماعية ومستوى التقدم الفني بها، فالدول الصناعية والنامية يختلف تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل منهما، حيث المشروعات التي قد تعتبر متوسطة في الدول النامية قد تعد صغيرة في الدول المتقدمة ، كما أن المشروعات

الكبيرة في الدول النامية قد تعد متوسطة في الدول الصناعية ،وكما ان الاختلاف في تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الكثير من الدول والمنظمات المختلفة يرجع أساساً إلى اختلاف المعايير التي تستند إليها هذه الدول والمنظمات في تعريفها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، حيث من هذه المعايير :نوع المشروع ، والحد الأدنى والأعلى لعدد العمالة ، والحد الأدنى والأقصى لرأس المال المستثمر، وشكل الإدارة والتنظيم ، وطاقة المشروع ، والمستوى التكنولوجي المستخدم. **(قنديل،2019،ص46-ص47)**

## النتائج والمناقشة:

**أداة الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مجموعة من أدوات التحليل الإحصائي من خلال برنامج **spss23** ، حيث تم الاعتماد على الملاحظة و الاستبانة الورقية، وكما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما في الجدول الآتي:

**الجدول (1) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي بحسب المجال**

| المجال | درجة الموافقة |
|---|---|
| 1-1,8 | منخفضة جداً |
| 1,81-2.60 | منخفضة |
| 2.61-3.40 | متوسطة |
| 3.41-4.20 | عالية |
| 4.21-5 | عالية جداً |

**المصدر: من إعداد الباحثة**

## اختبار ثبات وصدق المقياس:

تمّ حساب معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (2)

**الجدول(2) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة**

| معامل الصدق الكمي | N of Items | Cronbach's Alpha |
|---|---|---|
| 0.967 | 25 | .935 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 23.**

نلاحظ من الجدول السابق رقم(2) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة(0.935) وهي قيمة عالية أعلى من 0.7، وقيمة معامل الصدق الكمي لجميع عبارات الاستبانة (0.967) وهي قيمة عالية، وهذا يدل على أن جميع عبارات البحث تتمتع بثبات عالي وصدق عالي

## صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بإيجاد مصفوفة الاتساق الداخلي بين متوسط كل محور من محاور الاستبانة والمتوسط الكلي للاستبانة كما يوضح الجدول الآتي:

**الجدول(3) مصفوفة الاتساق الداخلي**

| | | المتوسط الكلي للاستبانة |
|---|---|---|
| التوجه بالزبون | Pearson Correlation | .902** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 124 |
| التوجه بالمنافس | Pearson Correlation | .908** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 124 |
| التنسيق الداخلي | Pearson Correlation | .836** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 124 |
| الأداء الابتكاري | Pearson Correlation | .775** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 124 |
| المتوسط الكلي للاستبانة | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 124 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم (3) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هو (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 في البحث وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين متوسطات المتغيرات وبين المتوسط العام لعبارات الاستبانة مما يدل على صدق المقياس.

## معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة:

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حدة:

**الجدول (4) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل متغير على حدة**

| المتغير | عدد العبارات | Cronbach's Alpha | معامل الصدق الكمي |
|---|---|---|---|
| التوجه بالزبون | 6 | .876 | 0.936 |
| التوجه بالمنافس | 7 | .868 | 0.932 |
| التنسيق الداخلي | 5 | .767 | 0.876 |
| الأداء الابتكاري | 7 | .777 | 0.881 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

نلاحظ من الجدول السابق رقم (4) أن العبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة جميها تتمتع بثبات عالي صدق عالي ولا داعي لحذف أي عبارة

**الإحصائيات الوصفية الخاصة ببنود استبانة البحث:**

قامت الباحثة بإيجاد الاحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الخطأ المعياري) الخاصة بمتغيرات الدراسة وفق الجدول الآتي:

**الجدول (5) الإحصائيات الوصفية الخاصة ببنود الاستبانةOne-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| يتم الرد على استفسارات الزبائن والاستجابة لأي مشكلة تواجهه | 124 | 4.15 | .436 | .039 |
| هناك سعي دائم لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن | 124 | 4.08 | .374 | .034 |
| يوجد اجتماعات دورية بين مدير أومالك المشروع وبين العمال لديه من أجل مناقشة القدرة لتطوير المنتج قدر المستطاع بما يرضي الزبائن | 124 | 3.98 | .548 | .049 |
| يتم مراعاة المستويات المادية المختلفة للزبائن في اسعار المنتجات المطروحة | 124 | 4.09 | .423 | .038 |
| يتم الاخذ برأي الزبائن والاستماع لاقتراحاتهم | 124 | 4.06 | .409 | .037 |
| يوجد سهولة في التواصل بين الزبائن وعمال المشروع | 124 | 4.10 | .438 | .039 |
| المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التوجه بالزبون | 124 | 4.0753 | .34685 | .03115 |
| يتم الاهتمام بالعروض المقدمة من قبل المنافسين والسعي لمنافستها | 124 | 4.13 | .510 | .046 |
| هناك اهتمام دائم بمعرفة أعداد المنافسين الحاليين والمستقبليين | 124 | 4.11 | .463 | .042 |
| هناك اهتمام بالأنشطة التسويقية التي يقوم بها المنافسين | 124 | 4.14 | .483 | .043 |
| هناك محاولة للاستفادة من الأمور الايجابية في أعمال المنافسين وتجنب الأمور السلبية لديهم | 124 | 4.12 | .434 | .039 |
| هناك سعي دائم لتعزيز الميزة التنافسية للمشروع | 124 | 4.05 | .439 | .039 |
| هناك سعي دائم بأن يكون المشروع سباق لتقديم عروض جديدة | 124 | 4.02 | .432 | .039 |
| يتم الاستفسار عن أحدث الطرق والأساليب المستخدمة لتطوير الانتاج وتحسين الجودة | 124 | 4.07 | .445 | .040 |
| المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التوجه بالمنافس | 124 | 4.0922 | .34283 | .03079 |
| هناك تنسيق دائم بين العمال ومدير أو مالك المشروع | 124 | 4.13 | .477 | .043 |
| يقوم كل عامل بالدور المطلوب منه بدون ضعوطات | 124 | 4.10 | .457 | .041 |
| يوجد تبادل للمعارف والخبرات بين العمال | 124 | 4.05 | .491 | .044 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| هناك سعي دائم للعمل بروح الجماعة والفريق | 124 | 4.11 | .446 | .040 |
| يوجد تنظيم لأوقات العمل و لأوقات الاستراحة والإجازات | 124 | 4.14 | .448 | .040 |
| المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التنسيق الداخلي | 124 | 4.1065 | .33392 | .02999 |
| يتم دعم الاقتراحات والأفكار الابداعية للعمال | 124 | 4.12 | .470 | .042 |
| يتم طرح أساليب وطرائق جديدة من قبل العمال لتحقيق أهداف المشروع | 124 | 4.10 | .391 | .035 |
| هناك تقبل وتبني للأفكار المتجددة التي قد تسهم في تطور العمل | 124 | 4.11 | .387 | .035 |
| يوجد سعي دائم لتوفير بيئة مناسبة للأبتكار والأبداع | 124 | 4.15 | .397 | .036 |
| يتم تشجيع العمال الذين يظهرون مهاراتهم معنوياً ومادياً | 124 | 4.02 | .298 | .027 |
| هناك تعاون بين العمال لحل أي مشكلة تعيق العمل | 124 | 4.08 | .374 | .034 |
| هناك سعي دائم لتحويل الافكار النظرية الابداعية إلى تطبيقات عملية | 124 | 4.04 | .323 | .029 |
| المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور الأداء الابتكاري | 124 | 4.0887 | .24884 | .02235 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم(5) نجد أن المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التوجه بالزبون ومحور التوجه بالمنافس والتنسيق الداخلي ومحور الأداء الابتكاري تميل إلى الموافقة وبدرجة عالية وجميعها ضمن المجال 4.20-3.41

## اختبار الفرضيات:

**اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه بالعميل كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين التوجه بالزبون و الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطةCorrelations**

| | | التوجه بالزبون | الأداء الابتكاري |
|---|---|---|---|
| التوجه بالزبون | Pearson Correlation | 1 | .628** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 124 | 124 |
| الأداء الابتكاري | Pearson Correlation | .628** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 124 | 124 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم(6) نجد أن قيمة sig (مستوى الدلالة) هي 0.000 وقيمة معامل الارتباط 0.628 وهذا يعني وجود ارتباط طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التوجه بالزبون والمتغير التابع الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

**اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه بالمنافس كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**الجدول (7) معامل ارتباط بيرسون بين التوجه بالمنافس و الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطةCorrelations**

| | | التوجه بالمنافس | الأداء الابتكاري |
|---|---|---|---|
| التوجه بالمنافس | Pearson Correlation | 1 | .574** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 124 | 124 |
| الأداء الابتكاري | Pearson Correlation | .574** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 124 | 124 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم(7) نجد أن قيمة sig (مستوى الدلالة) هي 0.000 وقيمة معامل الارتباط 0.574 وهذا يعني وجود ارتباط طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التوجه بالمنافس والمتغير التابع الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

**اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد علاقة بين التنسيق الداخلي كأحد أبعاد التوجه السوقي وبين الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**الجدول (8) معامل ارتباط بيرسون بين التنسيق الداخلي و الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطةCorrelations**

| | | التنسيق الداخلي | الأداء الابتكاري |
|---|---|---|---|
| التنسيق الداخلي | Pearson Correlation | 1 | .556** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 124 | 124 |
| الأداء الابتكاري | Pearson Correlation | .556** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 124 | 124 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم(8) نجد أن قيمة sig (مستوى الدلالة) هي 0.000 وقيمة معامل الارتباط 0.556 وهذا يعني وجود ارتباط طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التنسيق الداخلي والمتغير التابع الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

**اختبار الفرضية الرئيسية:** لا يوجد علاقة معنوية بين التوجه السوقي وبين الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

**الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين التوجه السوقي و الاداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة**

| | | التوجه السوقي | الأداء الابتكاري |
|---|---|---|---|
| التوجه السوقي | Pearson Correlation | 1 | .655** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 124 | 124 |
| الأداء الابتكاري | Pearson Correlation | .655** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 124 | 124 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.**

من الجدول السابق رقم(9) نجد أن قيمة sig (مستوى الدلالة) هي 0.000 وقيمة معامل الارتباط 0.655 وهذا يعني وجود ارتباط طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التوجه السوقي والمتغير التابع الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

## الاستنتاجات و التوصيات:

1) وجود أثر متوسط طردي معنوي بين المتغير المستقل التوجه السوقي والمتغير التابع الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

2) وجود أثر طردي معنوي متوسط للتنسيق الداخلي كأحد أبعاد التوجه السوقي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في محل الدراسة.

3) وجود أثر طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التوجه بالمنافس كأحد أبعاد التوجه السوقي على الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في محل الدراسة.

4) وجود أثر طردي معنوي متوسط بين المتغير المستقل التوجه بالزبون كأحد أبعاد التوجه السوقي الأداء الابتكاري للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في محل الدراسة.

5) وجود تطبيق فعلي لأبعاد التوجه السوقي (التوجه بالزبون ، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي) في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية

6) وجود تطبيق فعلي للأداء الابتكاري في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية.

**التوصيات:**

1) العمل على تعزيز التواصل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبين الزبائن من خلال زيادة استخدام المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي من قبل القائمين على المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

2) القيام بإجراء قاعدة بيانات لدى كل مدير مشروع من المشروعات الصغيرة والمتوسطة يوضح فيها أعداد المنافسين وأنشطتهم التسويقية والعروض التي يقومون بها من أجل العمل على تعزيز الميزة التنافسية للمشروع.

3) العمل على تكثيف الاجتماعات الدورية بين مدير أو مالك المشروع وبين العمال لديه والتأكيد على التنسيق الداخلي بين العمال من اجل حل اي مشكلة تعيق العمل وتعزيز الروح الجماعية في العمل.

4) تعزيز مفهوم الابتكار والأداء الابتكاري لدى عمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة والعمل على زيادة التحفيز المادي والمعنوي للعمال الذين لديهم أفكار ابداعية وتشجيعهم المستمر على تطبيقها في الواقع العملي.

## References:

**Arabic References :**

1) Al-Shal, Nabila, Al-Zuhairi, Amira and Muhammad, Samia (2022). The impact of entrepreneurship on the innovative performance of employees in application to small and medium enterprises in Egypt, Scientific Journal of Commercial Research and Studies, Volume 31, Issue 2

2 ) Al-Marshadi, Khaled and Al-Otaibi, Abdul Aziz (2017). Market orientation and competitive advantage "An applied study on Saudi joint-stock companies", Arab Journal of Management. Volume 37, Issue 2.

3 ) Al-Hashemi, Ahmed (2011). The impact of market orientation on the performance of engineering construction projects and the role of strategic orientation, Master's thesis, Department of Business Administration, Faculty of Business, Middle East University, Jordan.

4 ) Darazini, Hussam (2013). The role of market orientation strategy in improving the quality of banking service "A comparative study between public and private banks operating in the Syrian market", Master's thesis, Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Damascus, Syria.

5 ) Radhia, and Ghallani (2020). The impact of internal marketing on market orientation, "Case study: Bank of Agriculture and Rural Development - Biskra, Master's thesis, Department of Commercial Sciences, Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Mohamed Kheider - Biskra.

6 ) Sirob, Rasha (2018). Financing small and medium enterprises in Syria, the stock market as a financing option, Damascus Center for Research and Studies (Madad), Syria.

7 ) Abdelghani, Laroussi and Yasra, Ben Khalif (2022). The impact of internal marketing on market orientation, "Case study of the National Bank of Algeria BNA - Ouargla Agency, Master's thesis, Department of Commercial Sciences, Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Kasdi Merbah Ouargla, Algeria.

8 ) Abbas, Abeer (2023). Entrepreneurial orientation and its impact on the innovative performance of Egyptian commercial banks: the mediating role of strategic flexibility, Scientific Journal of Trade and Finance, First Issue, Egypt.

(9Khadija, Ben Khaled and Amir (2023). Intellectual capital requirements and its role in enhancing innovative performance_A field study at the Operational Directorate of Algeria

Telecom Timimoun-, Master's thesis, Department of Management Sciences, Faculty of Economics, Business and Management Sciences, Ahmed Daria University-Adrar, Algeria.
10 ) Fares, Sharqi and Tariq, Boukresh (2022). The impact of market orientation on organizational performance "Case study: Massinsa Clinic-Kharoub Constantine-, Master's thesis, Department of Economics and Business Sciences, Institute of Economics, Business and Management Sciences, Abdelhafidh Boussouf University Center, Mila, Algeria
11 ) Qandil, Helmy (2019). Challenges of small and medium enterprises in Egypt and ways to confront them in light of international experiences, Scientific Journal of the Faculties of Commerce Sector- Al-Azhar University, Issue Twenty-One, Egypt.

**Foreign references:**

1) Fardc,Rasool Sanavi&Amrikhani,Amirhossein (2009). The effect of Market Orientation on Busieness Performance of the Companies Designing and Manufacturing clean Rooms,American Journal of Applied Sciences ,vol 6,No8،
2) Ting,Irene&Sui,Hai&Kweh,Qian&Nawanir,Gusman(2021).Knowledge management and firm innovative Performance with the Moderating role of transformational leadership" joural of Knowledge management ,Vol25,P2115-2140.
3) Rehman,naqeeb(2016)., Does Internet and External Researh andDevelopment Affect innovation of small and Medium –sized Enterprise?Evidence from india and paKistan, Asian Development Bank Institute, working Paper,No 577.
4) Zhou,Kevin&Li,Julie&,Zhou,Nan&Su,Chenting, (2008).Market Orientation,Job Satisfaction,Product Quality,and Firm Performance,Strategic Mangement Journal,P 985-1000،