

دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل
بأمانة العاصمة- صنعاء

The Role of Training Programs in Developing the Skills of Small Business Owners from the
Perspective of Funding Institutions in the Capital Secretariat – Sana'a.

إعداد:

الباحثة/ وفاء عبد السلام محمد الحسام

ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، الجمهورية اليمنية

الباحث/ سامي عبد الله عبد الملك أحمد غالب يحيوي*

ماجستير في المحاسبة، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، الجمهورية اليمنية

الباحثة/ وسن عبدالسلام محمد الحسام

ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، الجمهورية اليمنية

*Corresponding Author email: Sami418071@gmail.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور برامج التدريب بأبعادها (التخطيط، الوسائل الحديثة، دعم الإدارة العليا، تحديد الاحتياجات، والتقييم) في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة (الإدارية، التسويقية، المالية، الريادية، والتكنولوجية) من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت على عينة مكونة من (92) فرداً من العاملين في مؤسسات التدريب التابعة لجهات التمويل، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي عولجت إحصائياً عبر برنامج (SPSS). كشفت الدراسة أن برامج التدريب تلعب دوراً جوهرياً كأداة استراتيجية في تنمية قدرات أصحاب المشاريع ودعم استدامتها. وأظهرت النتائج توافر برامج التدريب بدرجة "عالية"، حيث جاء "تخطيط البرامج" في المرتبة الأولى، تلاه "دعم الإدارة العليا"، ثم "التقييم". كما تبين أن مستوى مهارات أصحاب المشاريع المدعومة من هذه الجهات جاء بدرجة "عالية" أيضاً، تصدرتها "المهارات الإدارية" ثم "الريادية".

توصي الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها: إشراك الإدارة العليا في وضع رؤية واضحة للبرامج التدريبية وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتخصيص موارد مالية وبشرية كافية لضمان استدامة عمليات التدريب، وكذلك ترسيخ ثقافة تحفيزية تُشجّع أصحاب المشاريع على تطبيق ما يتعلمونه ميدانياً، وبناء خطط تدريبية تستند إلى تحليل بيئة الأعمال المحلية والاتجاهات المستقبلية للقطاعات الصغيرة، ومواءمة محتوى البرامج مع المراحل المختلفة لدورة حياة المشروع (البدء، النمو، التوسع)، ودمج التعلم المدمج (حضوري + إلكتروني) لتعزيز المرونة والوصول، وتوظيف منصات محاكاة الأعمال لإكساب المتدربين خبرة تفاعلية واقعية.

الكلمات المفتاحية: برامج التدريب، مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة، جهات التمويل، أمانة العاصمة.

The Role of Training Programs in Developing the Skills of Small Business Owners from the Perspective of Funding Institutions in the Capital Secretariat – Sana'a.

Wafa Abdul Salam Al-Hussam¹, Sami Abdullah Al Yahyawi², Wassen Abdul Salam Al-Hussam³

Master of Business Administration (MBA), Faculty of Administrative and Financial Sciences, Yemeni Academy for Graduate Studies, Sana'a, Republic of Yemen^{1,3}

Master of Accounting, Faculty of Administrative and Financial Sciences, Yemeni Academy for Graduate Studies, Sana'a, Republic of Yemen²

Abstract:

This study aimed to measure the role of training programs across their various dimensions (planning, modern training methods, top management support, needs assessment, and evaluation) in developing the skills of small business owners (managerial, marketing, financial, entrepreneurial, and technical) from the perspective of funding agencies in the Capital Secretariat. The study adopted a descriptive-analytical approach. The sample consisted of (92) employees working in training institutions affiliated with the funding agencies. A questionnaire was utilized as the primary data collection tool, and data were statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The study revealed that training programs play a pivotal role as a strategic tool in enhancing the capabilities of small business owners and supporting project sustainability. The results indicated a "high" level of training program availability, with "program planning" ranking first, followed by "top management support," and "evaluation." Furthermore, the level of skills among small business owners supported by these agencies was also "high," led by "managerial skills" followed by "entrepreneurial skills". The study recommends involving senior management in developing a clear vision for training programs and linking them to the organization's strategic goals, allocating sufficient financial and human resources to ensure the sustainability of training operations, establishing a motivating culture that encourages entrepreneurs to apply what they learn in the field, building training plans based on an analysis of the local business environment and future trends of small sectors, aligning program content with the different stages of the project lifecycle (start-up, growth, expansion), integrating blended learning (in-person + online) to enhance flexibility and access, and employing business simulation platforms to provide trainees with realistic interactive experience.

Keywords: Training programmes, skills of small business owners, financing bodies, Amanat Al-Asimah.

1. مقدمة الدراسة:

تعدّ مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة حجر الزاوية في ضمان نجاح واستمرارية هذه المشروعات، لما تمثله من ثقل اقتصادي واجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة، وخلق فرص العمل، والحد من معدلات الفقر. وقد غدت المشروعات الصغيرة اليوم المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي في معظم دول العالم، نظراً لمرونتها العالية في التكيف مع متغيرات السوق، وقدرتها الفائقة على استيعاب القوى العاملة وتحفيز عجلة النمو.

وتؤكد نماذج النجاح الدولية أن امتلاك أصحاب المشاريع للمهارات المهنية والإدارية المتقدمة هو "المفتاح" الحقيقي للنمو؛ ففي الهند وبنغلاديش، أسهمت البرامج التدريبية في مجالات الإدارة والتسويق في تحسين مستويات المعيشة للنساء الريفيات بشكل جذري. وفي ماليزيا، شكلت المشروعات الزراعية نموذجاً يحتذى به في تحقيق الاكتفاء الذاتي عبر دمج التقنيات الحديثة في ممارسات المزارعين. وعلى الصعيد العربي، برزت تجارب رائدة في الأردن ومصر، حيث استطاع رواد الأعمال تحويل الأفكار البسيطة إلى كيانات استثمارية مستدامة بفضل التدريب المتخصص الذي تلقوه (البدوي، 2021).

أما على الصعيد المحلي، فقد شهد اليمن حراكاً تنموياً تمثل في مبادرات نوعية لتعزيز مهارات الشباب ورواد الأعمال، كان من أبرزها "برنامج المهارات المهنية والتجارية" المنفذ بالتعاون بين الأمم المتحدة ومركز الملك سلمان للإغاثة (2023-2024)، والذي مكن أكثر من (1500) شاب وشابة من أدوات سوق العمل (UNDP, 2024). وفي سياق متصل، قدمت مؤسسة (YFCA) برامج تدريبية متخصصة في محافظتي الضالع وشبوة، ركزت على التخطيط المالي وإعداد خطط العمل، مما انعكس إيجابياً على كفاءة المشاريع الناشئة في تلك المناطق (YFCA, 2023).

إن استدامة المشروعات الصغيرة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى إتقان أصحابها لمنظومة متكاملة من المهارات الإدارية، التسويقية، والتكنولوجية، التي تمكنهم من إدارة الموارد بكفاءة عالية. ومن هنا، برزت برامج التدريب كأداة استراتيجية وجسر لنقل المعارف والخبرات اللازمة لمواكبة متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تسعى المؤسسات التنموية والتمويلية الحديثة إلى تصميم برامج نوعية تتبنى أساليب علمية ومنهجية في تمكين رواد الأعمال (الشعبي، 2020).

وبالرغم من الحيوية التي يتمتع بها قطاع المشروعات الصغيرة في اليمن، إلا أنه لا يزال يواجه تحديات جوهرية، يتصدرها ضعف المهارات الإدارية والفنية، وصعوبة الموازنة بين متطلبات التمويل واحتياجات التدريب. وهنا يبرز الدور الريادي لعدد من المؤسسات المحلية مثل (بنك الأمل للتمويل الأصغر ومؤسسته التابعة، ومؤسسة وأكاديمية نماء للتمويل الأصغر)، كونها الجهات الوحيدة التي تتبنى نموذجاً ثنائياً يجمع بين "التمويل" و"التدريب" في آن واحد، سعياً لرفع كفاءة المقترضين وضمان نجاح مشاريعهم.

وانطلاقاً من هذا الواقع، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على "دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة" من وجهة نظر هذه الجهات التمويلية بأمانة العاصمة، عبر تحليل أبعاد التدريب وأثره في تعزيز القدرات الريادية والتكنولوجية، بما يضمن بناء قاعدة صلبة لنمو واستدامة تلك المشاريع.

1.1 مشكلة الدراسة:

تعدّ مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة المتغير الحاسم في معادلة النجاح والاستمرارية، خاصة في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتقلب والمنافسة الشديدة. وبالرغم من التوسع الكمي في عدد المشاريع الصغيرة في الأونة الأخيرة، إلا أن الكثير منها يواجه شبح الفشل في مراحلها الأولى نتيجة تحديات جوهرية، أبرزها نقص الخبرة العملية، وصعوبة الوصول إلى الأسواق، وضعف الكفاءة في إدارة الموارد.

وقد لمس الباحثون هذه التحديات من خلال تجربة عملية في إنشاء مشروع خاص واجه صعوبات في الاستمرار، وهو ما أُرجم بشكل أساسي إلى غياب المهارات المتكاملة (إدارياً، تسويقياً، ومالياً) نتيجة لعدم التلقي المسبق لتدريب تخصصي ومنهجي. ولتأصيل هذه الفجوة بحثياً، قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية شملت مقابلة عدد من الخبراء والمسؤولين في جهات التمويل والتدريب الرائدة في اليمن (مثل أكاديمية ومؤسسة نماء، مؤسسة الأمل، وإدارة التمكين بالهيئة العامة للزكاة).

أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن السبب الجذري لتعثر الكثير من المقترضين في سداد التزاماتهم أو نمو مشاريعهم يعود إلى "الفجوة المهارية". وأكد مسؤولو هذه الجهات أن نجاح المشروع يمثل ضماناً أساسية لاسترداد أموال التمويل، وهو ما دفعهم لتصميم برامج تدريبية تهدف إلى ردم هذه الفجوة. ورغم هذه الجهود، لا يزال هناك حاجة ماسة لتقييم فعالية هذه البرامج في تطوير المهارات النوعية (الإدارية، المالية، التسويقية، الريادية، والتكنولوجية) لدى المستفيدين.

وتشير عدد من الدراسات السابقة إلى أن برامج التدريب تسهم بفاعلية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة؛ إذ توصلت دراسة البدوي (2021) إلى أن التدريب يُعدّ من العوامل الجوهرية في تحسين المهارات الريادية وتمكين رواد الأعمال من إدارة مشاريعهم بنجاح، كما أظهرت دراسة الشعبي (2020) أن للتدريب دوراً محورياً في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين الأداء الإداري للمشروعات الصغيرة. وأكدت دراسة عبد العزيز (2022) أن التدريب المستمر يسهم في تعزيز المهارات التسويقية والمالية والتكنولوجية، مما ينعكس إيجاباً على أداء المشاريع الصغيرة واستمراريتها في ظل التحديات الاقتصادية. بناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

"ما دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟"
للإجابة على السؤال الرئيس، تتفرع التساؤلات الآتية:

1. ما دور تخطيط البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
2. ما دور وسائل التدريب التكنولوجية الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
3. ما دور دعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
4. ما دور تحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
5. ما دور تقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟

2.1. فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة بالفرضية الرئيسية الآتية:

" معرفة دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة.""
وتتمثل فرضيات الدراسة الفرعية في الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخطيط برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوسائل التدريب الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

الفرضية الفرعية الرابعة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

الفرضية الفرعية الخامسة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

3.1. أهداف الدراسة:

تعد أهداف الدراسة انعكاساً لأسئلة الدراسة، حيث تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في:

" معرفة دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".
وتتمثل أهداف الدراسة الفرعية في الآتي:

1. تحديد مدى إسهام عملية تخطيط البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
2. تحديد دور وسائل التدريب الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
3. قياس دور دعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
4. معرفة مدى إسهام عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟
5. اكتشاف دور تقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة؟

4.1. أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة الأكاديمية حيث تكمن أهمية الدراسة في تقديم إطار نظري يربط بين الفكر الإداري (برامج التدريب) والفكر الريادي (مهارات أصحاب المشاريع) في سياق البيئة اليمنية، مما يوفر مرجعاً للباحثين في هذا المجال.
- معالجة فجوة المنظور حيث تتميز الدراسة بتناول موضوع التدريب من منظور مؤسسات التمويل والمانحين، وهو توجه بحثي حديث يتجاوز الدراسات التقليدية التي ركزت غالباً على وجهة نظر المتدربين فقط.
- التأسيس للمشاريع الناشئة حيث تسهم الدراسة في تعميق الفهم حول المتطلبات المهنية اللازمة لاستدامة المشاريع الصغيرة في بيئات العمل غير المستقرة.

ثانياً: الأهمية العملية:

- ترشيد القرار التمويلي من خلال تزويد صنّاع القرار في جهات التمويل (الأمل، نماء، وغيرها) بمؤشرات واقعية حول مدى كفاءة البرامج التدريبية المنفذة، مما يساعد في تجويد مخرجاتها وتحقيق عائد أفضل على الاستثمار في الموارد البشرية.
- تخفيف المخاطر الائتمانية حيث تساعد النتائج في بناء برامج تدريبية قائمة على الاحتياج الفعلي، مما يرفع من كفاءة أصحاب المشاريع ويقلل من احتمالات تعثرهم المالي، وبالتالي ضمان استرداد أموال الجهات الممولة.
- دعم التنمية المستدامة من خلال تقديم توصيات إجرائية تساهم في تحويل قطاع المشاريع الصغيرة إلى محرك حقيقي للتنمية من خلال تمكين رواد الأعمال مهارياً وتقنياً.

5.1. حدود الدراسة:

تلتزم الدراسة بالحدود الآتية لضمان دقة النتائج وتركيزها:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (برامج التدريب بأبعادها: التخطيط، الوسائل الحديثة، دعم الإدارة العليا، تحديد الاحتياجات، التقييم) والمتغير التابع (مهارات أصحاب المشاريع بأبعادها: الإدارية، التسويقية، المالية، الريادية، التكنولوجية).
- **الحدود المكانية:** تُطبق الدراسة في أمانة العاصمة - صنعاء، مستهدفةً جهات التمويل التي تتبنى نموذج (التمويل والتدريب المشترك)، وهي: (بنك الأمل للتمويل الأصغر، مؤسسة الأمل للتدريب وريادة الأعمال، مؤسسة نماء للتنمية والتمويل الأصغر، وأكاديمية نماء للتمويل الأصغر).
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على الكوادر العاملة في الجهات المذكورة (المديرين، رؤساء الأقسام، والمشرفين على برامج التدريب)، باعتبارهم الجهة الأقدر على تقييم مستوى تطور مهارات المقترضين.
- **الحدود الزمنية:** هي الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية والتي كانت خلال 2025.

6.1. المصطلحات والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

سيتم تعريف متغيرات الدراسة وأبعادها على النحو الآتي:

أولاً: المتغير المستقل (برامج التدريب - Training Programs)

التعريف الاصطلاحي: هي مجموعة من الأنشطة التعليمية والتطويرية المنظمة التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم في العمل (الشميري، 2019: 41).

التعريف الإجرائي: هي منظومة العمليات التدريبية المتكاملة التي تقدمها جهات التمويل (بنك الأمل، مؤسسة نماء، إلخ) لأصحاب المشاريع الصغيرة، والمقاسة إحصائياً عبر استجابات عينة الدراسة حول (التخطيط، الوسائل الحديثة، دعم الإدارة، تحديد الاحتياجات، والتقييم).

أبعاد المتغير المستقل:

- **تخطيط برامج التدريب:** هو العملية التي يتم من خلالها وضع أهداف محددة، وتحديد المحتوى والوسائل والمدى الزمني بما يضمن تحقيق النتائج (العواضي، 2021: 57).
- وتعرف إجرائياً: مدى التزام جهة التمويل برسم خارطة طريق واضحة للتدريب تستند إلى معايير علمية وتراعي شمولية المحتوى.
- **وسائل التدريب الحديثة:** هي الأدوات والتقنيات التكنولوجية كالمحاكاة والتعليم الإلكتروني التي تهدف لتعزيز كفاءة العملية التدريبية (الجمالي، 2020: 103).
- وتعرف إجرائياً: درجة توظيف جهات التمويل لتقنيات الذكاء الاصطناعي، الواقع الافتراضي، والمنصات التفاعلية في تدريب رواد الأعمال.
- **دعم الإدارة العليا:** هو التزام القيادات بتوفير الموارد المالية والبشرية ومتابعة التنفيذ لضمان التوافق مع الأهداف الاستراتيجية (سعيد، 2019: 74).
- وتعرف إجرائياً: مستوى مساندة قيادة جهة التمويل للبرامج التدريبية عبر تخصيص الموازنات الكافية وتحفيز المقترضين على المشاركة.

• **تحديد الاحتياجات التدريبية:** هي عملية تشخيص الفجوة بين المهارات الحالية والمنشودة لتصميم برامج مناسبة (الزبيدي، 2018: 66).

وتعرف إجرائياً: الآلية التي تتبعها جهة التمويل لتحليل نقاط الضعف المهارة لدى أصحاب المشاريع قبل تصميم الدورة التدريبية.

• **تقييم البرامج التدريبية:** هو قياس مدى تحقيق البرامج لأهدافها وأثرها على أداء المتدربين لتطويرها مستقبلاً (حسن، 2015: 92).

وتعرف إجرائياً: الإجراءات المتبعة لقياس العائد من التدريب وتحديد مدى نجاح البرنامج في تطوير قدرات صاحب المشروع.

ثانياً: المتغير التابع (مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة)

التعريف الاصطلاحي: هي مجموعة القدرات والمعارف والسمات الشخصية التي تمكن أصحاب المشاريع من إدارة مشاريعهم بفاعلية والتكيف مع التحديات الاقتصادية (العواضي، 2021: 45).

التعريف الإجرائي: هي المحصلة المهارة (إدارياً، مالياً، تسويقياً، ريادياً، وتقنياً) التي يكتسبها صاحب المشروع نتيجة انخراطه في البرامج التدريبية لجهة التمويل، والتي تنعكس على كفاءة إدارة مشروعه.

أبعاد المتغير التابع:

• **المهارات الإدارية:** القدرات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات لضمان فاعلية المشروع (الشميري، 2019: 112).

وتعرف إجرائياً: قدرة صاحب المشروع على ممارسة المهام القيادية والتنظيمية لموارد مشروعه بكفاءة بعد التدريب.

• **المهارات التسويقية:** القدرة على دراسة السوق، الترويج، وبناء علاقات مع العملاء لتحقيق ميزة تنافسية (الزبيدي، 2020: 87).

وتعرف إجرائياً: مهارة المتدرب في استخدام استراتيجيات التسعير والترويج الحديثة (الرقمية) للوصول إلى المستهلك.

• **المهارات المالية:** القدرات التي تمكن من إعداد الموازنات وضبط التكاليف وتحليل البيانات المالية (الحاج، 2018: 64).

وتعرف إجرائياً: مدى إتقان صاحب المشروع لإدارة التدفقات النقدية وفهم القوائم المالية لمشروعه.

• **المهارات الريادية:** هي القدرة على الابتكار واقتناص الفرص وإدارة المخاطر لتحقيق النمو (Drucker, 1985: 32).

وتعرف إجرائياً: مستوى تطور الفكر الإبداعي لدى صاحب المشروع وقدرته على تقديم حلول غير تقليدية لمشكلات عمله.

• **المهارات التكنولوجية:** القدرة على استخدام الأدوات والبرمجيات الرقمية لتعزيز كفاءة العمل والتوسع في الأسواق (الجمالي، 2020: 101).

وتعرف إجرائياً: بأنها المهارات التي تمكن صاحب المشروع من إدارة أعماله عبر التطبيقات الذكية وتوظيف التكنولوجيا في الإنتاج والتواصل.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.1. البرامج التدريبية:

1.1.2. مفهوم البرامج التدريبية:

تعددت تعريفات البرامج التدريبية في أدبيات ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية تبعاً لاختلاف الأهداف والسياقات التطبيقية التي تُستخدم فيها هذه البرامج.

ويعكس هذا التعدد تنوع الأدوار التي تؤديها البرامج التدريبية في بناء القدرات البشرية وتعزيز كفاءة الأفراد في إدارة المشاريع. فقد عرّفها (Shuhod & Rashid, 2023: 1893) بأنها أنظمة تدريبية تطبيقية تُصمم بالتعاون بين المؤسسات الصناعية ومراكز التدريب المهني، وتهدف إلى تزويد المشاركين بالمهارات اللازمة لتأسيس المشاريع وتنفيذها عملياً في بيئات عمل واقعية. وبرز هذا التعريف البعد التطبيقي للبرامج التدريبية، حيث يتم ربط التدريب بمتطلبات السوق الفعلية.

بينما تشير (Pioneers Academy, 2024: 2) إلى البرامج التدريبية بوصفها وسيلة متكاملة لتمكين الأفراد من تحليل الجدوى الاقتصادية للمشاريع، وإعداد خطط الأعمال، والتعامل مع تحديات السوق باستخدام أدوات واستراتيجيات إدارية حديثة، الأمر الذي يؤكد دور التدريب في تطوير القدرات التحليلية والإدارية لرواد الأعمال.

وفي إطار أوسع، يرى (Cumberland et al., 2024: 1-2) أن برامج التدريب الريادي تمثل تجربة تعليمية منظمة تهدف إلى تعزيز الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية للفئات المختلفة، خاصة الفئات المهمشة، ويتم تصميمها باستخدام منهجيات تقييم علمية مثل نموذج كيرك باتريك لقياس أثر التدريب.

وانطلاقاً من هذه التعريفات، يمكن تعريف البرامج التدريبية في هذه الدراسة بأنها:

مجموعة من الأنشطة والإجراءات التدريبية المنظمة التي تقدمها جهات التمويل والمؤسسات التنموية بهدف تطوير مهارات ومعارف أصحاب المشاريع الصغيرة، من خلال التخطيط العلمي للبرامج التدريبية، واستخدام أساليب ووسائل تدريب حديثة، وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، بما يساهم في تحسين قدراتهم الإدارية والفنية وتحقيق أهداف مشاريعهم بكفاءة وفعالية.

2.1.2. أهمية البرامج التدريبية

تعد البرامج التدريبية من الأدوات الاستراتيجية التي تعتمدها المؤسسات المعاصرة لتطوير رأس المال البشري وتحقيق أهدافها التنموية. إذ يساهم التدريب في رفع كفاءة العاملين، وتحسين مستوى الأداء والإنتاجية، وتقليل الأخطاء المهنية، إضافة إلى خلق بيئة تنظيمية داعمة للتعليم والتطوير المستمر. كما يساعد التدريب المؤسسات على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، مما يعزز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية (محمد، 2010: 63؛ عماد، 2014: 26).

ولا تقتصر أهمية التدريب على تحقيق نتائج فورية، بل تمتد لتشكل أداة استراتيجية طويلة الأجل لتطوير القدرات البشرية وتحقيق التكامل بين أهداف المؤسسات واحتياجات الأفراد. ويمكن تناول أهمية البرامج التدريبية من خلال ثلاثة مستويات رئيسية كما يأتي:

1. أهمية التدريب بالنسبة لأصحاب المشاريع الصغيرة

يوفر التدريب لأصحاب المشاريع الصغيرة مجموعة من المنافع الاستراتيجية التي تساهم في تحسين أداء المشاريع وتعزيز قدرتها على الاستمرار والنمو. ومن أبرز هذه المنافع ما يلي (حمد وجلوب، 2020: 420):

• رفع الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي:

يساهم التدريب في تطوير المهارات الفنية والإدارية لأصحاب المشاريع، مما ينعكس إيجاباً على جودة المنتجات والخدمات وزيادة كفاءة الأداء.

• تحسين استخدام الموارد المتاحة:

يساعد التدريب أصحاب المشاريع على استثمار الموارد البشرية والمادية بكفاءة أعلى، مما يقلل الحاجة إلى توظيف موارد إضافية أو إدخال تقنيات مكلفة.

• تعزيز القدرة على مواجهة التحديات السوقية:

يسهم التدريب في تطوير القدرات التحليلية والتخطيطية لرواد الأعمال، الأمر الذي يساعدهم على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتنافسية في بيئة الأعمال.

• تقليص مستويات الإشراف الإداري:

عندما يكتسب العاملون المهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، تقل الحاجة إلى الرقابة المباشرة، مما يسهم في تبسيط الهياكل التنظيمية وتحسين كفاءة العمل.

وعليه، فإن المشاريع الصغيرة التي تعتمد التدريب كعملية مستمرة تكون أكثر قدرة على تطوير أنظمتها التشغيلية وتحقيق الاستدامة في بيئات الأعمال المتغيرة.

2. أهمية التدريب بالنسبة لجهات التمويل

تدرك جهات التمويل أن نجاح المشاريع الصغيرة لا يعتمد على توفير الموارد المالية فقط، بل يتطلب أيضاً تطوير قدرات رواد الأعمال على إدارة تلك الموارد بفعالية. فقد أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2017: 54) أن العديد من المؤسسات التمويلية أصبحت تنظر إلى التدريب باعتباره مكملاً أساسياً للتمويل، نظراً لدوره في تقليل المخاطر وزيادة احتمالات نجاح المشاريع. وفي السياق ذاته، أشار (الطاهات، 2020: 189) إلى أن بعض البنوك التنموية أصبحت تشترط مشاركة رواد الأعمال في برامج تدريبية قبل الحصول على التمويل، وذلك بهدف تعزيز قدرتهم على إدارة المشاريع وسداد الالتزامات المالية.

وبناءً على ذلك، فإن ربط التمويل بالبرامج التدريبية لا يسهم فقط في تحسين فرص نجاح المشاريع، بل يعزز أيضاً الثقة المتبادلة بين جهات التمويل وأصحاب المشاريع، حيث يُعد التدريب بمثابة ضمان غير مباشر للاستثمار من خلال تقليل احتمالات التعثر وسوء إدارة الموارد.

3. أهمية التدريب بالنسبة للمجتمع

لا تقتصر آثار البرامج التدريبية على الأفراد والمؤسسات، بل تمتد لتشمل المجتمع بأكمله. فالتدريب يسهم في رفع كفاءة رأس المال البشري، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وقد أكد (Becker, 1993: 19) في نظرية رأس المال البشري أن التدريب يمثل استثماراً طويلاً الأجل في الأفراد، ينعكس إيجاباً على مستوى الدخل والنمو الاقتصادي. كما أوضحت دراسة (عبد الله، 2019: 145) أن برامج التدريب الريادي ساهمت في دعم ثقافة العمل الحر بين الشباب وتقليل معدلات البطالة وتعزيز دور المشاريع الصغيرة في الاقتصاد الوطني.

وعليه، فإن الاستثمار في التدريب لا يُعد مجرد نشاط داعم للأفراد، بل يمثل أداة استراتيجية لتنمية المجتمع وتعزيز قدرته على تحقيق التنمية المستدامة.

3.1.2. أهداف البرامج التدريبية

تهدف البرامج التدريبية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تطوير القدرات المهنية والإدارية للأفراد وتحسين الأداء المؤسسي. وتبرز هذه الأهداف بشكل خاص في مجال ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة، حيث يشكل التدريب وسيلة أساسية لتعزيز الكفاءة والابتكار في إدارة المشاريع. ويمكن تلخيص أهم أهداف البرامج التدريبية فيما يأتي:

- توفير القوى العاملة المؤهلة:

يسهم التدريب في إعداد كوادر بشرية تمتلك المهارات والمعارف اللازمة لأداء الأعمال بكفاءة عالية (سوبجاكي وكمال الدين، 2020: 38).

- رفع الكفاءة والمهارات التقنية:

تعمل البرامج التدريبية على تطوير المهارات الفنية والإدارية، مثل المحاسبة والتسويق الرقمي وتحليل البيانات، والتي تُعد ضرورية لإدارة المشاريع الصغيرة (6: Hashim & Tasir, 2020).

- تحسين الأداء الفردي والمؤسسي:

يساعد التدريب على تحويل المعرفة النظرية إلى سلوك عملي يسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية (2: Kirkpatrick Partners, 2023).

- تنمية التفكير الريادي والابتكار:

تسهم البرامج التدريبية في تعزيز روح المبادرة والابتكار لدى رواد الأعمال، مما يساعدهم على اكتشاف فرص جديدة في السوق (4: Cumberland et al., 2024).

- تقليل الأخطاء والتكاليف التشغيلية:

يساعد التدريب على تقليل الأخطاء البشرية وتحسين استخدام الموارد، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية للمشاريع (4: Pandey, 2021).

- تعزيز ثقافة التعلم المستمر:

يسهم التدريب في ترسيخ ثقافة تنظيمية تقوم على التعلم المستمر وتطوير القدرات الذاتية (2: Peck, 2023).

4.1.3. أبعاد البرامج التدريبية

تُعد البرامج التدريبية استثماراً استراتيجياً في تطوير الموارد البشرية، وتعتمد فاعليتها على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تضمن نجاح عملية التدريب وتحقيق أهدافها. وفي ضوء الأدبيات العلمية، يمكن تحديد أبعاد البرامج التدريبية في هذه الدراسة على النحو الآتي:

1. تخطيط البرامج التدريبية

يُعد التخطيط للبرامج التدريبية الخطوة الأولى والأساسية لضمان نجاح العملية التدريبية، حيث يهدف إلى تحديد الأهداف التدريبية بدقة وربطها بالاحتياجات الفعلية للفئة المستهدفة. ويتضمن التخطيط تحديد المحتوى التدريبي، واختيار الأساليب التدريبية المناسبة، وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ البرنامج.

كما يتطلب التخطيط الفعال دراسة الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمستفيدين، وتحليل احتياجات السوق المحلية، لضمان أن تكون البرامج التدريبية ذات صلة مباشرة بواقع المشاريع الصغيرة (1: Pratama et al., 2024).

2. وسائل التدريب الحديثة

شهدت البرامج التدريبية في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً نتيجة التقدم التكنولوجي، حيث أصبحت تعتمد على وسائل تدريب حديثة تسهم في تحسين جودة التدريب وتوسيع نطاقه. وتشمل هذه الوسائل التدريب الإلكتروني، والمنصات التعليمية الرقمية،

والأدوات التفاعلية عبر الإنترنت، إضافة إلى استخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في بعض البرامج التدريبية. ويسهم استخدام هذه الوسائل في تعزيز التفاعل بين المدرب والمتدربين، وتحسين تجربة التعلم، وزيادة فرص الوصول إلى التدريب، خاصة في المناطق النائية (OECD, 2024: 5).

3. دعم الإدارة العليا

يُعد دعم الإدارة العليا عاملاً حاسماً في نجاح البرامج التدريبية، حيث يسهم في توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ التدريب، إضافة إلى تشجيع المشاركين على الانخراط في البرامج التدريبية وتطبيق ما تعلموه في بيئة العمل. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تحظى ببرامجها التدريبية بدعم الإدارة العليا تحقق مستويات أعلى من الفاعلية في تحويل المعرفة المكتسبة إلى ممارسات عملية (Wynen et al., 2020: 7).

4. تحديد الاحتياجات التدريبية

يمثل تحليل الاحتياجات التدريبية الأساس العلمي لتصميم البرامج التدريبية، حيث يهدف إلى تحديد الفجوة بين مستوى الأداء الحالي والمستوى المطلوب، ومن ثم تحديد المهارات والمعارف التي يحتاجها المتدربون لتطوير أدائهم (نشاش، 2020: 55). وتُستخدم في تحليل الاحتياجات التدريبية مجموعة من الأدوات مثل الاستبيانات، والمقابلات، وتحليل تقارير الأداء، ودراسة متطلبات الوظائف.

5. تقييم البرامج التدريبية

يُعد تقييم البرامج التدريبية مرحلة أساسية لضمان تحقيق الأهداف التدريبية وتحسين جودة البرامج المستقبلية. ويُستخدم في تقييم التدريب عدد من النماذج العلمية، من أبرزها نموذج كيرك باتريك الذي يقيس أثر التدريب من خلال أربعة مستويات رئيسية هي: ردود الفعل، التعلم، السلوك، والنتائج (Peck, 2023: 1-2).

كما أضاف نموذج فيليبس مستوى خامساً يتعلق بقياس العائد على الاستثمار في التدريب (ROI)، وذلك من خلال مقارنة تكلفة البرنامج التدريبي بالعوائد المتحققة منه (Pandey, 2021: 4).

5.1.3 العلاقة التكاملية بين البرامج التدريبية وجهات التمويل:

تشير الأدبيات الاقتصادية والتنمية إلى وجود علاقة تكاملية وثيقة بين البرامج التدريبية والتمويل في دعم المشاريع الصغيرة. فأوضحت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2017: 54) أن العديد من مؤسسات التمويل أصبحت تعتبر التدريب جزءاً أساسياً من عملية التمويل، نظراً لدوره في تقليل المخاطر وتحسين كفاءة إدارة المشاريع.

كما أشار (Ledgerwood, 2013: 95) إلى أن تقديم التمويل دون تدريب قد يؤدي إلى سوء استخدام الموارد أو فشل المشروع، في حين أن التدريب دون تمويل قد يظل أثره محدوداً وغير قابل للتطبيق العملي.

وفي السياق العربي، أظهرت دراسة (الطاهات، 2020: 189) أن البرامج التدريبية التي تقدمها البنوك التنموية قبل وأثناء التمويل أسهمت في رفع معدلات نجاح المشاريع وتقليل حالات التعثر المالي.

وعليه، فإن التكامل بين التدريب والتمويل يمثل شرطاً أساسياً لضمان استدامة المشاريع الصغيرة، حيث يسهم التدريب في تطوير قدرات رواد الأعمال، بينما يوفر التمويل الموارد اللازمة لتحويل تلك القدرات إلى مشاريع إنتاجية ناجحة.

2.2. مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة:**1.2.2. مفهوم المشاريع الصغيرة**

تعد المشاريع الصغيرة أحد المكونات الأساسية في هيكل الاقتصاد الحديث، إلا أن تعريفها يختلف باختلاف المعايير المستخدمة والجهات المعنية بتصنيفها. فوفقاً لتعريف البنك الدولي تُعرف المشاريع الصغيرة بأنها تلك المشاريع التي يعمل فيها عدد محدود من العاملين ويكون حجم أصولها ومبيعاتها ضمن حدود مالية محددة، إذ قد يصل عدد العاملين فيها إلى أقل من (50) عاملاً، بينما تُصنف المشاريع المتوسطة بأنها التي قد يصل عدد العاملين فيها إلى نحو (300) عامل مع ارتفاع نسبي في حجم الأصول والمبيعات (إنبيبة وعبد السلام، 2020: 3).

وقد اعتمدت الدراسات التقليدية في تصنيف المشاريع على حجم الإنتاج أو المبيعات، إلا أن الاتجاهات الحديثة في الأدبيات الاقتصادية تميل إلى استخدام عدد العاملين بوصفه معياراً أكثر دقة، حيث تُعرف المشاريع الصغيرة بأنها المشروعات التي يعمل فيها أقل من خمسين عاملاً أو تلك التي يتولى إدارتها مالك المشروع نفسه مع محدودية رأس المال (جمعة، 2021: 228).

2.2.2. أهمية المشاريع الصغيرة

تحظى المشاريع الصغيرة باهتمام متزايد من قبل الدول والمؤسسات التنموية نظراً لدورها الحيوي في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إذ تُعد هذه المشاريع أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي لما تمتاز به من قدرة على خلق فرص العمل واستيعاب الأيدي العاملة، إضافة إلى دورها في تنشيط الأسواق المحلية وتعزيز روح المبادرة لدى الأفراد. كما تسهم هذه المشاريع في زيادة الناتج القومي، واستغلال الموارد المحلية بكفاءة، إضافة إلى قدرتها على التكيف السريع مع المتغيرات الاقتصادية بفضل مرونتها التنظيمية وانخفاض حجم استثماراتها مقارنة بالمشروعات الكبرى (النعيم، 2015: 3-4).

3.2.2. مفهوم مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة

تمثل مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة أحد العوامل الحاسمة في نجاح هذه المشاريع واستمراريتها، حيث لا يعتمد نجاح المشروع على توفر رأس المال أو الفكرة الاستثمارية فحسب، بل يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة صاحب المشروع على إدارة الموارد والتعامل مع التحديات المختلفة.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن المهارات الريادية والإدارية التي يمتلكها صاحب المشروع تُعد من أهم محددات الأداء والنمو في المشاريع الصغيرة، إذ تمكنه من التخطيط الفعال، واتخاذ القرارات المناسبة، وإدارة العمليات التشغيلية بكفاءة (Noriega & Pimentel, 2023: 2).

وعليه يمكن تعريف مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة بأنها:

مجموعة القدرات المعرفية والإدارية والسلوكية التي يمتلكها أو يكتسبها صاحب المشروع، والتي تمكنه من إدارة مشروعه بكفاءة، والتعامل مع التحديات السوقية، وتحقيق الاستدامة والنمو في بيئة الأعمال.

وغالباً ما يتم تنمية هذه المهارات من خلال البرامج التدريبية وبرامج دعم ريادة الأعمال التي تقدمها المؤسسات التنموية وجهات التمويل، والتي تهدف إلى تطوير قدرات رواد الأعمال في مختلف الجوانب الإدارية والمالية والتسويقية والتكنولوجية.

4.2.2. أبعاد مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة:

تشير الأدبيات المعاصرة في مجال ريادة الأعمال إلى أن مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة لا تقتصر على جانب واحد، بل تتكون من مجموعة متكاملة من المهارات التي تعمل معاً لتعزيز قدرة المشروع على النجاح والاستمرار. ويمكن تصنيف هذه المهارات إلى خمسة أبعاد رئيسية كما يلي:

1. المهارات الإدارية

تُعد المهارات الإدارية من أهم المهارات التي يحتاجها أصحاب المشاريع الصغيرة، إذ تمكّنهم من تنظيم الموارد وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المشروع. وتشمل هذه المهارات القدرة على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والقيادة الفعالة. كما أن التعلم التنظيمي واكتساب الخبرات الإدارية يساهمان في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين جودة القرارات الإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء المشروع واستدامته (Tandfonline, 2019: 4).

وعليه يمكن تعريف المهارات الإدارية بأنها مجموعة القدرات التي تمكن صاحب المشروع من التخطيط لأعماله وتنظيم الموارد البشرية والمالية، وقيادة فريق العمل، واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لضمان كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشروع.

2. المهارات التسويقية

تُعد المهارات التسويقية من العناصر الجوهرية لنجاح المشاريع الصغيرة، حيث تساعد أصحاب المشاريع على فهم احتياجات العملاء وتحديد الأسواق المستهدفة وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لترويج المنتجات والخدمات. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن تبني أدوات التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية يساهم في توسيع نطاق السوق وزيادة المبيعات، خاصة بالنسبة للمشروعات الصغيرة التي تسعى إلى تعزيز حضورها في الأسواق التنافسية (Almtiri, 2021: 3). كما تلعب القدرة على بناء العلامة التجارية والتواصل الفعال مع العملاء دوراً مهماً في تعزيز ولاء العملاء وتحسين الأداء التسويقي للمشروع (Bakkah, 2023: 6).

وبناءً على ذلك يمكن تعريف المهارات التسويقية بأنها مجموعة القدرات التي تمكن صاحب المشروع من تحليل السوق، وتحديد احتياجات العملاء، وتصميم استراتيجيات التسعير والترويج والتوزيع، واستخدام وسائل الاتصال الحديثة للوصول إلى العملاء المستهدفين.

3. المهارات المالية

تُعد المهارات المالية من الركائز الأساسية لإدارة المشاريع الصغيرة، إذ تمكّن صاحب المشروع من التحكم في الموارد المالية وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي.

وتشمل هذه المهارات القدرة على إعداد الميزانيات، وإدارة التدفقات النقدية، وتحليل الأداء المالي للمشروع، إضافة إلى فهم القوائم المالية واتخاذ القرارات الاستثمارية المناسبة (Walden, 2022: 1).

كما تشير الدراسات إلى أن ضعف المهارات المالية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة يُعد من الأسباب الرئيسية لفشل العديد من المشاريع، حيث يؤدي إلى سوء إدارة السيولة وعدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية (World Bank, 2021: 14).

وعليه يمكن تعريف المهارات المالية بأنها مجموعة القدرات التي تمكن صاحب المشروع من التخطيط المالي السليم، وإدارة الموارد المالية بكفاءة، وتحليل التكاليف والإيرادات، واتخاذ القرارات المالية التي تدعم استمرارية المشروع ونموه.

4. المهارات الريادية

تُعد المهارات الريادية من الخصائص الجوهرية التي تميز أصحاب المشاريع الناجحين، حيث تجمع بين روح المبادرة والابتكار والقدرة على اغتنام الفرص وتحمل المخاطر.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الكفاءات الريادية مثل الإبداع، والقدرة على حل المشكلات، واتخاذ القرارات الاستراتيجية تساهم في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء في المشاريع الصغيرة (Nugroho, 2025: 1).

كما أن امتلاك رواد الأعمال لرؤية استراتيجية وقدرتهم على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية يساعدهم على تطوير مشاريعهم وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق (Baron, 2012: 49).

وعليه يمكن تعريف المهارات الريادية بأنها مجموعة القدرات التي تمكن صاحب المشروع من ابتكار الأفكار الجديدة، واستغلال الفرص السوقية، وتحمل المخاطر، وتطوير المشروع بما يحقق النمو والاستدامة في بيئة الأعمال.

5. المهارات التكنولوجية

في ظل التحول الرقمي المتسارع أصبحت المهارات التكنولوجية ضرورة أساسية لأصحاب المشاريع الصغيرة، حيث تساعدهم على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الأعمال وتحسين الكفاءة التشغيلية.

وتشير الدراسات إلى أن استخدام الأدوات الرقمية والتطبيقات التكنولوجية يساهم في تحسين الإنتاجية وتسهيل إدارة العمليات، إضافة إلى دعم اتخاذ القرارات القائمة على تحليل البيانات (Mohamed & Weber, 2020: 1).

كما أن تبني التجارة الإلكترونية وأدوات التسويق الرقمي يساهم في توسيع الأسواق وزيادة القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة، خاصة في الاقتصادات الناشئة (Dwivedi et al., 2021). وبناءً على ذلك يمكن تعريف المهارات التكنولوجية بأنها مجموعة القدرات التي تمكن صاحب المشروع من استخدام الأدوات والتطبيقات الرقمية في إدارة العمليات، وتحليل البيانات، والتواصل مع العملاء، وتطوير الأعمال بما يتلاءم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.

3.2. دور البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة:

تشكل البرامج التدريبية إحدى الركائز الأساسية في تعزيز كفاءة أصحاب المشاريع الصغيرة، إذ تساهم بشكل مباشر في تنمية المهارات الإدارية، والمالية، والتسويقية، والتكنولوجية، والريادية، مما يدعم استمرارية ونمو هذه المشاريع في بيئات تنافسية متغيرة. ففي هذا السياق، يُعد برنامج "Micro-MBA" نموذجاً رائداً في تطوير القدرات العملية لرواد الأعمال، حيث يوفر منهجاً تدريبياً عملياً يشمل إدارة النقد، التسويق، التعامل مع العملاء، ويتبعه إشراف ميداني على مدى ثلاثة أشهر، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري للمشاريع (Wikipedia, 2024).

ومن منظور تحليلي أوسع، أظهرت مراجعة منهجية أجراها البنك الدولي أن برامج التدريب الإداري تؤدي إلى تحسين إنتاجية الشركات الصغيرة بنسبة تراوحت بين 10 و15%، إضافة إلى تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية والمالية (IADB, 2022: 3). أما Woodruff و McKenzie فقد بيّنا في مراجعة نقدية حديثة أن البرامج التدريبية، رغم التباين في فعاليتها، تساهم في زيادة أرباح المشاريع بنسبة 10% على مدى عامين بعد التدريب، وخاصة عندما تكون البرامج متكاملة بين الجانب المعرفي والتطبيقي (VoxDev, 2023: 2).

وتُبرز تجربة أكاديمية الرواد في تدريب أصحاب المشاريع الصغيرة أهمية التركيز على مهارات التخطيط الاستراتيجي، إعداد دراسات الجدوى، إدارة الفريق، والتحليل المالي، إذ تساهم هذه الدورات في تحويل الأفكار الريادية إلى نماذج أعمال قابلة للتطبيق. (Pioneers Academy, 2023: 4) في السياق ذاته، تُظهر برامج معهد اكتساب النجاح حول دراسة الجدوى أن امتلاك أصحاب المشاريع القدرة على إعداد خطط مالية دقيقة، وتحليل الجدوى الاقتصادية للمشروع، يساعدهم في تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح (Aktisab, 2023: 3).

أما على المستوى الرقمي، فإن البرامج المتخصصة مثل برنامج "إرادة" في الأردن تعزز مهارات استخدام البرمجيات المحاسبية، وتوليد التقارير المالية، مما يرفع من كفاءة التحكم المالي الذاتي (Irada, 2023: 2).

وتؤكد تجربة منصة إدراك التعليمية أن البرامج الإلكترونية التي تقدم محتوى تدريبياً شاملاً حول إدارة المشاريع الصغيرة تسهم في تمكين المتدرب من بناء نموذج عمل، إدارة التكاليف، والتسويق الفعال (Edraak,2023:1).

يمكن أن ندرك أن البرامج التدريبية تمثل أداة استراتيجية أساسية لتطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة، إذ توفر لهم المعارف والخبرات التي تعزز قدرتهم على إدارة الموارد، واتخاذ القرارات، ومواكبة متغيرات السوق. كما أن فعالية هذه البرامج لا تكمن فقط في محتواها، بل في مدى ارتباطها باحتياجات رواد الأعمال والبيئة الاقتصادية المحيطة بهم. ومن وجهة نظر الباحثين فإن ضعف مواومة البرامج التدريبية مع الواقع العملي يؤدي إلى فجوة بين ما يتلقاه المتدربون وبين ما يحتاجونه فعلياً في مشاريعهم. وعليه تؤكد أن نجاح البرامج التدريبية في اليمن يتطلب اعتماد مقاربات تدريبية تشاركية، تدمج بين الجوانب النظرية والتطبيقية، وتستند إلى تحليل دقيق لاحتياجات أصحاب المشاريع، بما يضمن تحقيق أثر ملموس في تطوير مهاراتهم واستدامة مشاريعهم.

4.2. خلاصة الإطار النظري

يتضح مما سبق أن مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة تمثل أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح هذه المشاريع واستدامتها، إذ تسهم في تعزيز قدرة رواد الأعمال على إدارة مواردهم بكفاءة والتكيف مع التحديات الاقتصادية والتنافسية. كما أن تنمية هذه المهارات من خلال البرامج التدريبية وبرامج دعم ريادة الأعمال تعد من الوسائل الفعالة لرفع كفاءة أصحاب المشاريع وتمكينهم من تحقيق النمو والاستقرار في بيئة الأعمال المتغيرة.

جدول (1) مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة

م	المهارة	التعريف	المرجع
1	المهارات الإدارية	القدرة على تنظيم وتنسيق الموارد لضمان استمرارية ونمو الأعمال الصغيرة.	Investopedia, 2024: 4
2	الكفاءات الريادية	مجموعة من القدرات مثل الإبداع والمبادرة تساعد أصحاب المشاريع على التعامل مع البيئات المتغيرة.	EA Journals, 2023: 7
3	المهارات التقنية الرقمية	القدرة على استخدام الأدوات الرقمية بفعالية لدعم الابتكار وزيادة الكفاءة.	Wikipedia,2024: 3
4	الذكاء العاطفي	فهم الذات والآخرين لإدارة العلاقات والتحديات العاطفية داخل بيئة العمل.	BankUnited, 2024: 5
5	المهارات المالية	فهم القوائم المالية ووضع الميزانيات لإدارة الموارد المالية بفعالية.	LinkedIn,2025: 2
6	المرونة والقدرة على التكيف	القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة واتخاذ قرارات مرنة.	BankUnited, 2024: 6
7	مهارة التخطيط الاستراتيجي	صياغة رؤية طويلة الأجل وتخطيط الموارد وتحديد أهداف النمو.	CCI Training, 2023: 3
8	المهارات القيادية وبناء الفريق	القدرة على تحفيز الفريق وبناء بيئة إيجابية تدعم التعاون والنتائج.	Forbes ,2024: 8

Uplyft Capital, 2024: 6	إيصال الأفكار بوضوح والتفاوض الفعال مع الأطراف المختلفة.	مهارات التواصل والتفاوض	9
Uplyft Capital, 2024: 7	تحليل المشكلات، تقييم البدائل، واتخاذ قرارات لحل التحديات بكفاءة.	حل المشكلات والتفكير النقدي	10
Kotler & Keller, 2016: 27	دراسة السوق، فهم حاجات العملاء، تحديد الشرائح المستهدفة، استخدام استراتيجيات التسعير والتوزيع.	المهارات التسويقية	11
Laudon & Laudon, 2020: 45	استخدام الأدوات الرقمية، البرامج التقنية وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، تحليل البيانات والتسويق الإلكتروني.	المهارات التكنولوجية	12

3. منهجية الدراسة:

1.3. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي، وذلك لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية. يتيح هذا المنهج جمع بيانات منظمة عن الظواهر محل الدراسة، وتحليلها وتفسيرها باستخدام أساليب الإحصاء.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في جهات التمويل التي تعمل في مجال التدريب والتمويل معاً في أمانة العاصمة-صنعاء، ويبلغ عددهم الإجمالي 100 موظفاً، وفقاً للبيانات المذكورة في الجدول (2).

جدول (2) توزيع أفراد مجتمع الدراسة بحسب جهة التمويل

مجتمع وعينة الدراسة	مؤسسة التمويل
40	بنك الأمل للتمويل الأصغر
18	مؤسسة الأمل للتدريب وريادة الأعمال
8	أكاديمية نماء للتمويل الأصغر
34	مؤسسة نماء للتنمية والتمويل الأصغر
100	المجموع

المصدر: (الموارد البشرية لمؤسسات التمويل والتدريب 2025م).

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة البالغ 100 فرداً. تم توزيع 100 استبانة على أفراد العينة، وقد بلغت الاستبانات المستردة 94 استبانة. بعد مراجعتها، تم استبعاد استبانتين بسبب عدم اكتمال البيانات، بالإضافة إلى فقدان 6 استبانات، مما جعل عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 92 استبانة.

تعتبر هذه النسبة البالغة 92% من الاستبانات الموزعة، نسبة عالية تعكس جدية المشاركين وتعاونهم، وتدعم موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في التحليلات اللاحقة.

جدول (3) توزيع الاستبانات ونتائجها

الصالحة للتحليل	الاستبانات المفقودة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات المستردة	الاستبانات الموزعة
92	6	2	94	100

3.3. أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الآتية:

البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية للإطار الميداني للدراسة من خلال استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عناصر مجتمع الدراسة في جهات التمويل.

البيانات الثانوية: بغرض فهم الظاهرة نظرياً، اتجهت الدراسة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بالكتب والمؤتمرات ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه والمجلات والدوريات والأوراق العلمية والمنشورات والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

بناء الأداة:

تم بناء الاستبانة وفق خطوات منهجية لضمان دقتها وموثوقيتها، وتشمل:

- المراجعة النظرية: الاطلاع على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة للاستفادة منها في صياغة فقرات الاستبانة.
- تحديد الأبعاد: تحديد المجالات الرئيسية التي ستغطيها الاستبانة.
- صياغة الفقرات: تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد.
- التصميم الأولي: إعداد الاستبانة في صورتها الأولية.
- مراجعة المشرف: عرض الاستبانة على المشرف للاستفادة من ملاحظاته وتعديلاته.
- التحكيم الأكاديمي: عرض الاستبانة على 12 محكماً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات،

صدق الأداة:

- **الصدق الظاهري:** عُرِضت الأداة على 12 محكماً متخصصاً، وتم تعديل الفقرات لغوياً وعلمياً بناءً على توجيهاتهم.
- **الاتساق الداخلي:** أظهرت معاملات ارتباط "بيرسون" ارتباطاً قوياً ودالاً إحصائياً بين كل فقرة ومحورها، حيث تراوحت المعاملات بين (0.685 - 0.922).
- **الصدق البنائي:** ثبت وجود ارتباط وثيق بين المحاور والدرجة الكلية للأداة بمعدلات تراوحت بين (0.791 - 0.931)، مما يؤكد تماسك بناء الأداة.

ثبات الأداة:

- تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس درجة الاستقرار.
 - الثبات العام: حققت الاستبانة ككل معامل ثبات مرتفع جداً بلغ (0.976).
 - المتغير المستقل (برامج التدريب): حقق ثباتاً قدره (0.953).
 - المتغير التابع (المهارات): حقق ثباتاً قدره (0.972).
- تتمتع الأداة بدرجة ثبات ومصدقية عالية جداً، مما يجعلها صالحة تماماً للتطبيق الميداني والاعتماد على نتائجها في تعميم الدراسة.

4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحليل البيانات وتفسير النتائج، استخدمت الدراسة حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة والمناسبة، وهي:

1. معامل ألفا كرونباخ: للتحقق من صدق وثبات الأداة.
2. التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.
3. الانحراف المعياري: لقياس تجانس وتشتت الإجابات.
4. اختبار (Independent Samples T-Test): لمعرفة الفروق بين مجموعتين.
5. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): لمعرفة الفروق بين ثلاث مجموعات أو أكثر.
6. الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لقياس دور المتغير المستقل في المتغير التابع.
7. الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لقياس دور أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.

4. نتائج الدراسة وتفسيرها:

تهدف نتائج الدراسة لاختبار الفرضيات وعرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، وذلك باستخدام أدوات إحصائية متقدمة للوقوف على طبيعة العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة، وتحديد مدى مساهمة برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل. وقد تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية، بينما استخدم الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية، وقبل تحليل البيانات واختبار الفرضيات لا بد من التعرف على التوزيع الطبيعي للبيانات والمقياس اللفظي لقوة العلاقة الذي يُحدده معامل الارتباط (R).

• اختبار التوزيع الطبيعي:

يُعد اختبار التوزيع الطبيعي خطوة جوهرية في التحليل الإحصائي، لضمان صحة النتائج المترتبة على الاختبارات البارامترية التي تفترض أن البيانات موزعة بشكل طبيعي. تم التحقق من هذا الشرط باستخدام مقاييس الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis)، والتي تقيس شكل منحني التوزيع.

- الالتواء (Skewness): يعكس درجة التماثل في التوزيع. القيمة المثالية هي صفر، وتشير القيمة السالبة إلى أن ذيل التوزيع ممتد نحو اليسار (توزيع مائل سالب)، بينما القيمة الموجبة تعني أنه ممتد نحو اليمين.

- التفلطح (Kurtosis): يشير إلى ارتفاع أو تسطح قمة منحني التوزيع.

جدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي: الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis)

Skewness الالتواء		Kurtosis التفلطح		متغيرات الدراسة وأبعادها
Statistic	.Std	Statistic	.Std	
-0.244	0.251	-0.624	0.498	تخطيط برامج التدريب
-0.866	0.251	0.794	0.498	وسائل التدريب الحديثة
-0.654	0.251	0.175	0.498	دعم الإدارة العليا
-0.585	0.251	-0.061	0.498	تحديد الاحتياجات التدريبية
-0.721	0.251	0.514	0.498	تقييم البرامج التدريبية

-1.055	0.251	2.598	0.498	برامج التدريب
-0.797	0.251	0.462	0.498	مهارات إدارية
-0.825	0.251	0.818	0.498	مهارات تسويقية
-0.642	0.251	0.198	0.498	مهارات مالية
-0.931	0.251	1.195	0.498	مهارات ريادية
-0.529	0.251	-0.056	0.498	مهارات تكنولوجية
-1.090	0.251	2.026	0.498	مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة
-0.665	0.251	0.409	0.498	الكلي

يوضح نتائج الجدول (4) أن بيانات الدراسة تتوافق بشكل كبير مع شروط التوزيع الطبيعي.

- **قيم الالتواء (Skewness):** كانت جميع قيم الالتواء سالبة، وتراوحت بين -0.244 و-1.090. تشير هذه القيم إلى وجود ميل طفيف نحو الجانب الأيسر من التوزيع، إلا أنها تقع ضمن الحدود المقبولة (عادةً ما تكون قيم الالتواء المقبولة ضمن نطاق ± 1 أو ± 2 ، حسب حجم العينة).

- **قيم التفلطح (Kurtosis):** تراوحت القيم بين -0.624 و2.598. تُظهر بعض الأبعاد مثل "برامج التدريب" (2.598) و"مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة" (2.026) قمة أكثر حدة، مما يشير إلى تركيز الإجابات حول المتوسط. بالمقابل، أظهرت أبعاد أخرى مثل "تخطيط برامج التدريب" و"تحديد الاحتياجات التدريبية" قيماً سالبة، مما يدل على تسطح طفيف في التوزيع.

- **النتائج الإجمالية:** القيمة الإجمالية للالتواء (-0.665) والتفلطح (0.409) تؤكد أن التوزيع العام لبيانات الدراسة يقارب التوزيع الطبيعي بشكل كبير. هذا التوافق يدعم صحة المنهجية المتبعة ويجعل من الممكن الاعتماد على الاختبارات الإحصائية البارامترية المتقدمة في المراحل اللاحقة من تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

- اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها:

1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

ولاختبار هذه الفرضية ومعرفة دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة بأمانة العاصمة، استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression Analysis) الذي يستخدم عند مقارنة انحدار المتغير المستقل بانحدار المتغير التابع؛ حيث إن معامل الارتباط (R) يعطي فكرة عن قوة العلاقة بين متغيرين. والجدول (5) يبين نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس دور برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة بأمانة العاصمة.

جدول (5) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط

العلاقة	قيمة اختبار F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		المعاملات B	المتغيرات
	مستوى المعنوية Sig	القيمة			مستوى المعنوية Sig	القيمة		
قوية جداً	0.000	91.832	0.505	0.711	.000	3.089	0.989	Constant
						9.583	0.773	برامج التدريب

أظهرت النتائج في الجدول (5) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية جداً بين برامج التدريب (كمتغير مستقل) وتطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة (كمتغير تابع).

- معامل الارتباط (R): بلغت قيمته 0.711، وهي قيمة تُصنف ضمن النطاق "قوية جداً" وفقاً للجدول (5)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين قوية وإيجابية.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمته 0.505، وهذا يعني أن ما يقرب من 50.5% من التباين في مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة يمكن تفسيره بواسطة التغير في برامج التدريب. وهذا يُبرز الأثر الكبير للبرامج التدريبية في تحسين مهارات المستفيدين.

- معامل الانحدار (B): بلغت قيمته 0.773. هذا المؤشر يوضح أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في برامج التدريب تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.773 في مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

- اختبار الدلالة (F و T): كانت قيمة اختبار T للمتغير المستقل هي 9.583، وقيمة اختبار F للنموذج الإجمالي 91.832. وكلاهما كان ذا دلالة إحصائية عالية جداً عند مستوى معنوية (Sig.) يساوي 0.000، وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتاد (0.05). وهذا يؤكد أن النتائج ليست عشوائية، وأن النموذج صالح لتفسير العلاقة.

بناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي وجود تأثير لبرامج التدريب، وقُبلت الفرضية البديلة (H_1) التي تُثبت وجود دور ذي دلالة إحصائية لبرامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة. وهذا يؤكد أن برامج التدريب تُعد أداة استراتيجية وفعالة في دعم وتنمية الكفاءات البشرية لدى أصحاب المشاريع.

2. اختبار الفرضيات الفرعية:

لدراسة تأثير الأبعاد الفرعية لبرامج التدريب، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والذي يهدف إلى تحديد أي من الأبعاد الخمسة (تخطيط البرامج، وسائل التدريب، دعم الإدارة، تحديد الاحتياجات، وتقييم البرامج) له دور فعلي وذو دلالة إحصائية في تطوير المهارات. أظهرت النتائج في الجدول (6) نمطاً مثيراً للاهتمام، حيث كانت أربعة من الأبعاد غير دالة إحصائياً، بينما كان دعم الإدارة العليا هو البعد الوحيد ذو الدلالة.

نصت الفرضيات الفرعية على:

الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخطيط برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوسائل التدريب الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

الفرضية الفرعية الرابعة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

الفرضية الفرعية الخامسة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة".

ولاختبار هذه الفرضيات ومعرفة دور أبعاد برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multi Regression Analysis) لقياس دور أبعاد برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل، ولمعرفة أي من أبعاد برامج التدريب لها دور فعلي في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة بأمانة العاصمة، كما في الجدول (6).

جدول (6) الانحدار الخطي المتعدد

العلاقة	قيمة اختبار F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	Beta	اختبار T		المعاملات B	الأبعاد
	مستوى المعنوية Sig	القيمة				مستوى المعنوية .Sig	القيمة		
علاقة قوية جدا	0.000	22.489	0.567	.753	---	0.009	2.674	0.888	الثابت Constant
					0.086	0.399	0.848	0.090	تخطيط برامج التدريب
					0.128	0.225	1.222	0.116	وسائل التدريب الحديثة
					0.534	0.000	4.892	0.488	دعم الإدارة العليا
					-0.030	0.822	-0.225	-0.026	تحديد الاحتياجات التدريبية
					0.135	0.284	1.079	0.124	تقييم البرامج التدريبية

يتضح من نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد الموضحة في جدول (6) أن نموذج الدراسة يُظهر علاقة ارتباط قوية جداً وذات دلالة إحصائية بين أبعاد برامج التدريب (كمتغيرات مستقلة) وتطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة (كمتغير تابع) من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة. وتفاصيل المؤشرات الإحصائية توضح ما يلي:

بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.753)، وهي قيمة مرتفعة تُشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين أبعاد برامج التدريب وتطوير المهارات.

كما بلغ معامل التحديد (R²) (0.567)، ما يعني أن 56.7% من التباين في مستوى مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة يمكن تفسيره من خلال أبعاد برامج التدريب الخمسة، بينما تبقى النسبة المتبقية (43.3%) تعود إلى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج. أظهرت قيمة اختبار F للنموذج الكلي (22.489) عند مستوى دلالة (Sig.) = 0.000، وهي قيمة دالة إحصائية، ما يُعزز من قوة النموذج وصلاحيته التفسيرية.

أما فيما يتعلق بنتائج اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بكل بُعد على حدة، فقد أظهرت النتائج الآتي: الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخطيط برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.090)، وقيمة T (0.848) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.399). وهذا يعني عدم وجود دلالة إحصائية لذا تُقبل الفرضية الصفرية.

تشير هذه النتائج إلى أن تخطيط برامج التدريب لا يساهم بشكل معنوي في تطوير المهارات، وهو ما قد يعكس ضعفاً في عملية التخطيط أو افتقارها إلى الواقعية والارتباط الفعلي باحتياجات أصحاب المشاريع الصغيرة.

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوسائل التدريب الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.116)، وقيمة T (1.222) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.225). وهذا يعني عدم وجود دلالة إحصائية لذا تُقبل الفرضية الصفرية.

تشير هذه النتائج أنه رغم اعتماد وسائل تدريب حديثة، إلا أن هذه النتيجة تعكس أن استخدامها لا يزال محدوداً أو غير فاعل بما يكفي ليؤثر على تطوير المهارات، وقد يعكس ذلك فجوة في البنية التحتية أو ضعف المهارات التقنية للمدربين والمتدربين.

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.488)، وقيمة T (4.892) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000). وهذا يعني وجود دلالة إحصائية قوية لذا تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة.

تؤكد هذه النتيجة الدور المحوري الذي تلعبه الإدارة العليا في إنجاح البرامج التدريبية، إذ إن التزام القيادة وتوفير الدعم المؤسسي يساهمان بفعالية في تحسين نتائج التدريب وتطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة.

الفرضية الفرعية الرابعة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (-0.026)، وقيمة T (-0.225) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.822). وهذا يعني عدم وجود دلالة إحصائية لذا تُقبل الفرضية الصفرية.

تشير هذه النتيجة إلى أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية قد تُنفذ بصورة شكلية أو دون الاعتماد على بيانات دقيقة، مما يقلل من فاعليتها في تصميم البرامج التدريبية الملائمة والفعالة.

الفرضية الفرعية الخامسة: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة من وجهة نظر جهات التمويل بأمانة العاصمة."

بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.124)، وقيمة T (1.079) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.284). وهذا يعني عدم وجود دلالة إحصائية لذا تُقبل الفرضية الصفرية.

تعكس هذه النتيجة ضعف استخدام نتائج التقييم في تحسين البرامج، أو أن التقييم يتم بوسائل غير دقيقة أو لا تُوظف نتائجه في عملية التطوير، مما يقلل من أثره على تعزيز المهارات الفعلية.

لماذا كانت معظم الأبعاد غير دالة؟

- ضعف عملية التخطيط (الفرضية الفرعية الأولى): كانت قيمة Sig. 0.399 (أكبر من 0.05). هذا يشير إلى أن تخطيط برامج التدريب قد لا يتم بطريقة فعالة أو منهجية. غالباً ما يكون التخطيط مجرد إجراء شكلي لا يأخذ في الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للمتدربين، أو قد يكون مصمماً بناءً على افتراضات خاطئة، مما يجعله غير قادر على تحقيق الأثر المرجو.

- استخدام غير فعال للوسائل الحديثة (الفرضية الفرعية الثانية): كانت قيمة Sig. 0.225. هذا يوضح أن وسائل التدريب الحديثة قد تُستخدم بشكل محدود أو غير مُحكم. فمجرد وجود التكنولوجيا لا يعني بالضرورة تحقيق الفائدة، بل يعتمد ذلك على كيفية استخدامها، والبنية التحتية الداعمة، وقدرة المدربين والمتدربين على التكيف معها. وقد يكون استخدامها غير كافٍ أو لا يتماشى مع طبيعة المشاريع الصغيرة في السياق المحلي.
- إهمال تحديد الاحتياجات (الفرضية الفرعية الرابعة): كانت قيمة Sig. 0.822 (أكبر قيمة في النموذج). هذا يُعد مؤشرًا خطيرًا على أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية قد تكون مهملة أو تُنفذ بطريقة عشوائية. فبدون تشخيص دقيق للفجوات مهارية لدى أصحاب المشاريع، يصبح تصميم البرامج التدريبية أشبه بـ "إطلاق سهم في الظلام"، مما يؤدي إلى تقديم محتوى غير ذي صلة وغير قادر على إحداث أي تغيير إيجابي. القيمة السالبة لمعامل الانحدار ($B = -0.026$) تُعزز هذا الفهم، حيث تُشير إلى أن سوء عملية التحديد قد يكون له أثر سلبي.
- غياب التقييم الفعال (الفرضية الفرعية الخامسة): كانت قيمة Sig. 0.284. هذا يدل على أن تقييم البرامج التدريبية قد لا يتم بشكل منهجي أو أن نتائجه لا تُستخدم بفعالية في تحسين الدورات المستقبلية. التقييم ليس مجرد نهاية للعملية، بل هو بداية لدورة التحسين المستمر. وعندما يُهمل التقييم أو يُجرى بطريقة شكلية، تُفقد فرصة ثمينة لتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، مما يُبقي البرامج على حالها دون تحقيق أثر ملموس.
- الدور الحاسم لدعم الإدارة العليا (الفرضية الفرعية الثالثة):
- كان دعم الإدارة العليا هو البعد الوحيد الذي أظهر دلالة إحصائية قوية ($\text{Sig.} = 0.000$). هذا يؤكد أن الدعم من القيادة ليس مجرد عنصر ثانوي، بل هو محرك رئيسي لنجاح أي برنامج تدريبي. فالتزام الإدارة بتخصيص الموارد، وتوفير التسهيلات، وخلق بيئة داعمة للتدريب يُعد شرطاً أساسياً لضمان أن تخطيط البرامج، وتحديد الاحتياجات، واستخدام الوسائل، وحتى عملية التقييم، تتم بجدية وفعالية. بعبارة أخرى، دعم الإدارة العليا هو المنصة التي تُبنى عليها جميع الأبعاد الأخرى، وبدونه، تبقى تلك الأبعاد مجرد جهود فردية متفرقة لا تُحدث أثرًا حقيقيًا.

وفيما يلي سيتم مقارنة نتائج الفرضيات بالدراسات السابقة كما هو موضح من خلال الجدول (7).

جدول (7) مقارنة نتائج فرضيات الدراسة مع الدراسات السابقة

الدراسات المختلفة معها	الدراسات المتفقة معها	النتيجة	الفرضية
دراسات وجدت أثرًا لتخطيط التدريب في تحسين الأداء (مثل الهذلي 2024، مهاوش 2023)	بعض الدراسات أشارت إلى ضعف أثر تخطيط التدريب إذا لم يكن مبنياً على احتياجات حقيقية (مثل مقبول 2020 الذي أوصى بمواءمة البرامج مع المعايير الدولية)	تم قبول الفرضية	الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخطيط برامج التدريب في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة
دراسات خارجية أثبتت أثر الوسائل الحديثة في رفع الأداء (مثل Kim et al 2022).	دراسات محلية أشارت إلى أن وسائل التدريب لا تُفعل بالشكل الكافي (مثل الشرفي 2018)	تم قبول الفرضية	الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوسائل التدريب الحديثة في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة

نادراً ما تختلف الدراسات لأن معظمها أكد على دور الإدارة العليا	دراسات عدة أثبتت أهمية دعم الإدارة العليا (مثل مهاوش 2023 – الجودة، الغشمي ISO10015) – 2019	تم رفض الفرضية	الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة
دراسات عالمية أثبتت أهمية تحديد الاحتياجات (مثل Santos et al. 2019)	بعض الدراسات المحلية أشارت إلى ضعف تطبيق تحديد الاحتياجات (مثل الشعثمي 2021)	تم قبول الفرضية	الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة
دراسات أخرى بينت أن التقييم عنصر أساسي في نجاح التدريب (مثل المروي 2020)	بعض الدراسات أظهرت قصوراً في التقييم مما قلل الأثر (مثل مقبول 2020)	تم قبول الفرضية	الخامسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقييم البرامج التدريبية في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة

5. الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

فيما يلي عرض ملخص لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الفرضيات التي قامت عليها، وعرض ملخص لأهم التوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة في ضوء استنتاجاتها.

1.5. الاستنتاجات:

تتمثل أهم استنتاجات الدراسة في الآتي:

1. أن برامج التدريب تُسهم مساهمة جوهرية ومؤكدة في تنمية مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة؛ إذ ترتبط جودة البرامج التدريبية ارتباطاً طردياً قوياً بمستوى إتقانهم للمهارات الريادية والإدارية والتقنية.
2. يُعد دعم الإدارة العليا عاملاً حاسماً في نجاح التدريب؛ فحين تتبنى القيادة المبادرات التدريبية وتوفر الموارد والتحفيز اللازم، ينعكس ذلك مباشرةً على تحسن قدرات أصحاب المشاريع.
3. لم يظهر تخطيط البرامج أو وسائل التدريب الحديثة أو تحديد الاحتياجات، أو تقييم البرامج أثراً إحصائياً ملموساً في تطوير المهارات بناءً على رأي جهات التمويل. يشير ذلك إلى وجود فجوات في تصميم هذه الأبعاد أو آليات تنفيذها، ما يقلل من فعاليتها الفعلية.
4. أن جهات التمويل تطبق برامج تدريبية ذات مستوى مرتفع ما يعكس فهماً واضحاً لأهمية تنمية قدرات أصحاب المشاريع الصغيرة ودعم استدامة مشروعاتهم.
5. أن جانب التخطيط هو الأكثر تميزاً داخل منظومة التدريب الأمر الذي يدل على وجود منهجية منظمة قبل تنفيذ الأنشطة التدريبية ويُعد ذلك ركيزة أساسية لنجاح البرنامج ككل.
6. الدعم المؤسسي من القيادات واضح وفعال، ما يسهم في توفير الموارد والتشجيع الضروريين لضمان تنفيذ التدريب بكفاءة وتحقيق أثر ملموس لدى المستفيدين.

7. تبدي جهات التمويل اهتماماً بقياس أثر التدريب وتحليل نتائجه، ما يشير إلى توجه إيجابي نحو التطوير المستمر وضمان جودة المخرجات.
8. توجد ممارسات جيدة في تحليل احتياجات أصحاب المشاريع، غير أنها ما زالت بحاجة إلى رفع مستوى الدقة والاعتماد على بيانات أعمق لضمان توافق المحتوى مع الواقع العملي.
9. رغم وجود تطبيق فعلي لبرامج التكنولوجيا إلا أن هذا الجانب يُعد الأضعف نسبياً مقارنةً ببقية الأبعاد، وهو ما قد يرجع لتحديات في البنية التقنية أو نقص مهارات الاستخدام لدى المدربين والمتدربين.
10. البرامج التدريبية تعزز مجموعة واسعة من المهارات لدى أصحاب المشاريع، وفي مقدمتها المهارات الإدارية والريادية، بينما تظل المهارات التكنولوجية المجال الأكثر احتياجاً إلى دعم إضافي.

2.5. التوصيات:

- في ضوء الإطار النظري للدراسة والنتائج التي توصلت إليها الدراسة، نقدم التوصيات التالية:
- إشراك الإدارة العليا في وضع رؤية واضحة للبرامج التدريبية وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
 - تخصيص موارد مالية وبشرية كافية لضمان استدامة عمليات التدريب.
 - ترسيخ ثقافة تحفيزية تُشجّع أصحاب المشاريع على تطبيق ما يتعلمونه ميدانياً.
 - بناء خطط تدريبية تستند إلى تحليل بيئة الأعمال المحلية والاتجاهات المستقبلية للقطاعات الصغيرة.
 - موازنة محتوى البرامج مع المراحل المختلفة لدورة حياة المشروع (البدء، النمو، التوسع).
 - دمج التعلم المدمج (حضوري + إلكتروني) لتعزيز المرونة والوصول.
 - توظيف منصات محاكاة الأعمال لإكساب المتدربين خبرة تفاعلية واقعية.
 - اعتماد منهجيات علمية (مثل المقابلات المتعمقة وتحليل فجوات الأداء) بدلاً من التقديرات العامة، لرصد الفجوة مهارية بشكل أدق.
 - مراجعة الاحتياجات دورياً لمواكبة تغير ظروف السوق وتطلعات أصحاب المشاريع.
 - تطبيق تقييم متعدد المستويات يشمل رضا المتدرب، واكتساب المعرفة، وتغيير السلوك، والأثر على أداء المشروع.
 - تحويل نتائج التقييم إلى خطة تحسين محددة بزمان ومسؤوليات واضحة.
 - بناء شراكات مع مؤسسات تمويلية وهيئات إرشاد أعمال لتوفير خدمات مكملة (استشارات، حاضنات).
 - تفعيل شبكات خريجي البرامج التدريبية لتبادل الخبرات وتعزيز التعلم الاجتماعي.
 - مواصلة تبني منهجيات تخطيط تفصيلية تربط بين أهداف التدريب واستراتيجية كل جهة تمويل.
 - إشراك أصحاب المشاريع في إعداد الخطط لضمان مواءمتها مع احتياجاتهم الفعلية.
 - تعزيز إشراف الإدارة العليا على تنفيذ البرامج من خلال جلسات متابعة دورية.
 - توسيع استخدام التعلم الإلكتروني والتدريب الهجين لتجاوز قيود الوقت والمكان.

3.5. المقترحات:

- انطلاقاً من نتائج هذه الدراسة ومن أجل تعزيز البحث العلمي في مجال التدريب والمشاريع الصغيرة، تقترح الدراسة إجراء دراسات مستقبلية في الموضوعات التالية:
- إجراء مقارنة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدى استفادتها من التدريب، واكتشاف الفروق في الاحتياجات والتأثيرات.
 - تحليل دور التدريب في استدامة المشاريع الصغيرة في ظل الأزمات والظروف الاقتصادية غير المستقرة.
 - دراسة دور التدريب في تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع لدى أصحاب المشاريع الصغيرة.
 - مقارنة بين تجارب مؤسسات التمويل المحلية والدولية في مجال التدريب لاستخلاص أفضل الممارسات.
 - تصميم نموذج مقترح لبرنامج تدريبي متكامل يجمع بين المهارات الإدارية والمالية والتسويقية والريادية والتكنولوجية، مع آليات تطبيقه في مؤسسات التمويل.

6. المراجع:**1.6. المراجع العربية:**

- الشعبي، عبد الله. (2020). أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية. دار الكتاب الجامعي، صنعاء.
- إنبيبة، عادل الكاسح؛ عبد السلام، زينب. (2020). أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. مجلة البحوث الاقتصادية والاستراتيجية، 2، 155-122.
- البديوي، محمد. (2021). تنمية المهارات الريادية ودورها في استدامة المشاريع الصغيرة. مجلة التنمية الإدارية، 15(2)، 45-62.
- الجمالي، سامية أحمد. (2020). أثر استخدام التكنولوجيا في تطوير مهارات أصحاب المشاريع الصغيرة. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة صنعاء، 14(1)، 101-120.
- حسن، عبد الرحمن علي. (2015). دور تقييم البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية، جامعة صنعاء، 9(1)، 85-104.
- حمد، عماد عبيد؛ جلوب، نبراس عدنان. (2020). أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية: الأساليب والوسائل دراسة نظرية تحليلية. مجلة الآداب/ملحق العدد (431)، 428-415.
- الزبيدي، عبد الله محمد. (2020). دور التدريب في تحسين المهارات التسويقية لرواد الأعمال في اليمن. مجلة العلوم الإدارية، جامعة عدن، 11(2)، 55-78.
- سوبجاكي، معتز؛ وكمال الدين، خالد. (2020). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات المتدرب الشخصية والتقنية. مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، 4(1)، 34-57.
- الطاهات، حسام أحمد. (2020). دور برامج التدريب في تعزيز فعالية التمويل الأصغر في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 16(1)، 175-198.
- عبد العزيز، فاطمة. (2022). أثر التدريب في تطوير المهارات الإدارية والتسويقية لأصحاب المشاريع الصغيرة. مجلة دراسات اقتصادية وإدارية، 10(1)، 88-103.

- عبد الله، منى محمد. (2019). أثر برامج التدريب الريادي في دعم ثقافة العمل الحر لدى الشباب: دراسة ميدانية في مصر. مجلة دراسات التنمية، 6(2)، 133-152.
- الهذلي، نجوى سمران. (2024). تأثير الوعي الريادي على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ضوء متطلبات برنامج التحول الوطني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (JEALS)، 8(4)، 25-48.
- الحاج، عبيد عبد الله. (2018). أثر التدريب المالي على تحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- سعيد، منى حسن. (2019). دور القيادة الإدارية في إنجاح البرامج التدريبية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تعز، اليمن.
- الشرقي، عمار شوعي حسن. (2018). دور برامج التدريب والتأهيل في تطوير أداء الموارد البشرية بالكلية الحربية. رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن.
- الشعثمي، عادل صالح ناجي. (2021). دور التدريب والتأهيل في تحسين أداء المجالس المحلية في أمانة العاصمة صنعاء. رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن.
- الشميري، أحمد عبد الله. (2019). أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- عماد، مساعدية. (2014). دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
- العواضي، محمد عبد الكريم. (2021). أثر التدريب على تنمية المهارات الريادية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة في اليمن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- الغشمي، منى صالح صالح. (2019). أثر التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO10015) في تحقق الميزة التنافسية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- محمد، جلال عبد الله. (2010). أثر بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السليمانية، العراق.
- المروي، سام عبد السلام. (2020). تأثير التدريب والتطوير والتمويل على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في اليمن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- مقبول، أحمد يحيى أحمد. (2020). مدى توافق البرامج التدريبية بجامعة العلوم والتكنولوجيا مع متطلبات المواصفة الدولية ISO10015. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- مهاوش، محمد شايف محمد. (2023). دور التدريب في تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات الصناعية: حالة مصنع أسمنت عمران. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أزال، اليمن.
- نشاش، فضيلة. (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة بمستشفى ارتيليان الجديدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، الجزائر.
- جمعة، محمود. (2021). دور استراتيجيات الأعمال على فاعلية المشاريع الصغيرة والمتوسطة. المؤتمر العلمي الأول، أكاديمية الوارث العلمية بالتعاون مع كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة وارث الأنبياء.

النعيم، عبد الله العلي. (2015). المشروعات الصغيرة والمتوسطة والأسر المنتجة روافد للتنمية. المؤتمر الإقليمي: المشاريع الصغيرة في البلدان العربية، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، الكويت.

إدراك. (2023). كيف تبدأ وتدير مشروعًا ناجحًا؟ ص. 1. تم الاسترداد من: <https://www.edraak.org>

إرادة – برنامج تنمية المشاريع. (2023). التدريب المحاسبي والرقمي للمشاريع الصغيرة. ص. 2. تم الاسترداد من: <https://irada.jo>

أكاديمية الرواد. (2023). دورة تنمية المشاريع الصغيرة. ص. 4. تم الاسترداد من: <https://www.pioneersacademy.com>

معهد اكتساب النجاح. (2023). دورة إعداد ودراسة جدوى المشاريع الصغيرة. ص. 3. تم الاسترداد من: <https://aktisab.com>

مهارات التسويق الرقمي وأدوات Google للمشاريع الصغيرة. (2023). Bakkah. مسترجع من

<https://www.bakkah.com/ar/knowledge-center/>

ويكيبيديا. (2024). برنامج Micro-MBA. تم الاسترداد من: <https://en.wikipedia.org/wiki/Micro-MBA>

2.6 المراجع الأجنبية:

Almtiri, S., Al-Zaid, N., & Al-Hassan, R. (2021). E-commerce adoption impact on SMEs. *Arab Journal of Digital Business*, 2(3).

BankUnited. (2024). *8 Skills Every Small Business Owner Should Cultivate*.

Baron, R. A., Hmieleski, K. M., & Henry, R. A. (2012). Entrepreneurs' dispositional positive affect. *Journal of Business Venturing*, 27(3).

Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.

CCI Training Center. (2023). *Core Skills Small Business Owners Need*.

Cumberland, D. M., Abood, N., & Warneke, D. (2024). Entrepreneurship program evaluation. *Small Business & Innovation Journal*, 11(1).

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Harper & Row, New York, USA.

Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Digital and social media marketing research. *Technological Forecasting and Social Change*, 177.

EA Journals. (2023). Entrepreneurial Competencies and Business Success. *European American Journal of Business and Management*.

Forbes. (2024). *8 Leadership Skills Every Small Business Owner Should Cultivate*.

Hashim, M., & Tasir, Z. (2020). Training needs assessment. *Journal of Workplace Learning*.

- Inter-American Development Bank (IADB). (2022). The Effectiveness of Management Training Programs: A Meta-Analytic Review.
- Investopedia. (2024). *Overlooked Entrepreneurial Skills*.
- Kirkpatrick Partners. (2023). *The Kirkpatrick Model*.
- Kim S. (2022), Innovating workplace learning: Training methodology analysis based on content, instructional design, programmed learning, and recommendation framework. *Front Psychol.* Jul 22; 13:870574.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson Education Limited
- Ledgerwood, J. (2013). *The New Microfinance Handbook: A Financial Market System Perspective*. World Bank Publications.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information systems: Managing the digital firm (16th ed.)*. Pearson Education.
- LinkedIn. (2025). *10 Essential Skills Small Business Owners Must Master*.
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2023). Reassessing the Evidence on Business Training. *VoxDev*.
- Mohamed, A., & Weber, K. (2020). Using Big Data Analytics in SMEs. *Journal of Information Technology and Innovation*, 14(2).
- Noriega Niño de Guzmán, L., & Farfán Pimentel, P. (2023). Essential Entrepreneurial Skills. *Journal of Entrepreneurship & Innovation*, 18(2).
- Nugroho, H., Riyadi, S., Lestari, S. D., & Mudjijah, S. (2025). Innovative leadership. *eCoFin: Economics & Financial*, 7(1).
- OECD. (2017). *Entrepreneurship at a Glance 2017*.
- OECD. (2024). *Leveraging Training and Skills Development in SMEs*.
- Pandey, A. (2021). *Determining ROI of eLearning*. EI Design.
- Peck, D. (2023). *Interactive E-Learning Tools*. Devlin Peck.
- Santos, I. A. M., Barriga, G. D. C., Jugend, D., & Cauchick-Miguel, P. A. (2019). Organizational factors influencing project success. *Production*, 29.
- Shuhod, A., & Rashid, R. A. (2023). Effectiveness of entrepreneurship programs. *Education and Training*, 65(9).
- Tandfonline. (2019). Organizational learning and decision-making efficiency in SMEs. *International Journal of Management Studies*, 7(1).

- UNDP. (2024). Yemeni Youth Empowered Through Vocational and Business Training. United Nations Development Programme. <https://www.undp.org>
- Uplyft Capital. (2024). *7 Essential Skills for Small Business Owners in 2024*.
- Wikipedia. (2023). *Micro-MBA*.
- Wikipedia. (2024). *Digital literacy*.
- World Bank. (2021). *Business training and mentoring in Ethiopia*.
- Wynen, J., Boud, D., & Cohen, S. (2020). Training perception and innovation. *SAGE Open*, 10(1).
- YFCA. (2023). Training Program for Small Project Management in Al-Dhalea and Shabwa. Yemen Family Care Association. <https://web.yfca.org>.

جميع الحقوق محفوظة IJRSP © (2026) (الباحثة/ وفاء عبد السلام الحسام، الباحث/ سامي عبد الله يحيوي، الباحثة/ وسن عبد السلام الحسام). تُنشر هذه الدراسة بموجب ترخيص المشاع الإبداعي (CC BY-NC 4.0).

This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

Doi: <http://doi.org/10.52133/ijrsp.v7.78.7>