

إستراتيجيات ريادة الأعمال ودورها في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبوة

الاستلام: ١ / أغسطس / ٢٠٢٤م
التحكيم: ١٣ / أغسطس / ٢٠٢٤م
القبول: ١٦ / سبتمبر / ٢٠٢٤م

د. نضال محسن لصور⁽¹⁾،^{*}
د. محسن حسن باحاج⁽²⁾

© 2024 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2024 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ مساعد كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة شبوة.

² أستاذ مساعد كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة شبوة - عدن، الايميل: mbahaj1978@gmail.com
^{*} عنوان المراسلة: nedallsr44@gmail.com

إستراتيجيات ريادة الأعمال ودورها في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبوة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة، وجرى اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أبعاد المتغير المستقل على النحو الآتي: (الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، والأخذ بالمخاطرة)، أما المتغير التابع فيضم الأبعاد: (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي)، وقد استخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات من عينة مكونة من (238) فرداً، من إدارات تلك المشروعات وفق العينة العشوائية الطبقية (مالك المشروع، أو المدير العام، أو من يكافئه في تلك المشروعات)، وجرى تحليل عدد (219) استبانة، كانت صالحة للتحليل بمعدل استجابة (93%)، ووفقاً لسجلات غرفة التجارة والصناعة بالمحافظة بلغ مجتمع الدراسة (1235) مشروعاً، وتوصلت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تطبق إستراتيجيات ريادة الأعمال والأداء المستدام بمستوى متوسط، وكان أعلى أبعاد المتغير المستقل الإبداع والابتكار، وأدناها الثقافة الريادية، أما المتغير التابع فإن أعلى أبعاده الأداء الاجتماعي، وأدناها بُعد الأداء الاقتصادي، واتضح أن أعلى علاقة مع أبعاد الأداء المستدام كانت للثقافة الريادية، وتليها الأخذ بالمخاطرة، وهناك علاقة تأثير بين كل من الإبداع والابتكار والأخذ بالمخاطرة، وأبعاد الأداء المستدام، وعدم وجود علاقة تأثير مع الثقافة الريادية، وكانت أهم التوصيات: ضرورة زيادة الاهتمام بإستراتيجية الثقافة الريادية، تعزيز ودعم الأداء المستدام بأبعاده كافة، وخصوصاً البعد الاقتصادي، والذي أظهرت نتائج الدراسة انخفاضه.

الكلمات المفتاحية: الثقافة الريادية، الإبداع والابتكار، الأخذ بالمخاطرة، الأداء المستدام، المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

Entrepreneurship Strategies and Their Role in Improving Sustainable Performance in Small and Medium Enterprises in Shabwah Governorate

Nidal Mohsen Lasour (* 1)

Mohsen Hassan Bahaj (2)

Abstract

This study aimed to examine the role of entrepreneurial strategies in enhancing sustainable performance in small and medium enterprises (SMEs) in Shabwah Governorate. A descriptive-analytical approach was adopted. The independent variable dimensions were as follows: (Entrepreneurial culture, Creativity and innovation, Risk-taking), A questionnaire was used to collect data from a sample of (238) individuals from the management of these enterprises, using a stratified random sampling technique (owner, general manager, or their equivalent in these enterprises). A total of (219) questionnaires were analyzed, representing a response rate of (93%). According to the records of the Chamber of Commerce and Industry in the governorate, the study population consisted of (1235) projects. The study found that SMEs entrepreneurial strategies to improve sustainable performance at a moderate level. The highest dimension was creativity and innovation, while the lowest was entrepreneurial culture in terms of the independent variable. The highest dimension was social performance, while the lowest was economic performance in terms of the dependent variable .The results indicated that the highest correlation with sustainable performance dimensions was entrepreneurial culture, followed by risk-taking. The study also found a significant relationship between creativity, innovation, risk-taking, and sustainable performance dimensions, but no significant relationship with entrepreneurial culture

Keywords: *creativity and innovation, entrepreneurial culture, risk management, sustainable performance, small and medium enterprises.*

¹ Assistant Professor, Business Administration, Faculty of Management and Economics - Shabwah University, Shabwah, Yemen.

² Assistant Professor, Business Administration, Faculty of Management and Economics - Shabwah University, Shabwah, Yemen. E-mail: mbahaj1978@gmail.com

* Corresponding Email Address: nedallsr44@gmail.com

المقدمة:

تعدُّ ريادة الأعمال من العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، وعلى وجه الخصوص في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفي ظل التحديات البيئية والاجتماعية المتزايدة أصبح من الضروري أن تتبنى هذه المشروعات إستراتيجيات ريادية تتماشى مع مبادئ الأداء المستدام، وتتضمن إستراتيجيات ريادة الأعمال مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تهدف إلى تحقيق الابتكار والنمو، كتطوير نماذج أعمال جديدة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز العلاقات مع العملاء، وفي المقابل يُعنى الأداء المستدام بتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يضمن استمرارية المشروعات على المدى الطويل. تتجلى العلاقة بين إستراتيجيات ريادة الأعمال والأداء المستدام في قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية في إستراتيجياتها، وعندما تتبنى هذه المشروعات ممارسات مستدامة، مثل تقليل الفاقد واستخدام الموارد بكفاءة، فإنها لا تسهم فقط في حماية البيئة، بل تعزز أيضاً من قدرتها التنافسية، وتحقق نتائج اقتصادية واجتماعية إيجابية بدوره في تحسين أداء تلك المشروعات.

لوصول إلى مبتغى الدراسة وتحقيق أهدافها، جاءت هذه الدراسة متضمنة أربعة محاور، يضم المحور الأول منهجية الدراسة، بينما خصص المحور الثاني للخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة، ويستعرض المحور الثالث عرض نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، وأخيراً تطرق المحور الرابع إلى النتائج والتوصيات التي توصل إليها الباحثون في الدراسة الحالية.

المحور الأول: منهجية الدراسة والدراسات السابقة:

أولاً: منهجية الدراسة:

مشكلة الدراسة:

تركز الدراسة على تحسين الأداء عبر القيام بتطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال (الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، والأخذ بالمخاطرة)، كما أن سمات العصر الحالي الذي يُطلق عليه عصر المعرفة، ويختلف عن عصر ما كان يُعرف بعصر الصناعة أن الكادر البشري يمثل الميزة التنافسية الأهم بما يمتلكون من قدرات معرفية تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها .

وأصبح لزاماً على إدارات المشروعات الصغيرة والمتوسطة اتباع تلك الإستراتيجيات، إذ تفيد العديد من الدراسات أن تلك المشروعات تمثل أكثر من (70%) من الناتج المحلي في الدول النامية، وتعدُّ إستراتيجيات ريادة الأعمال مدخلاً لتحقيق تحسينات جوهرية في أدائها، لذا، فعليها التأكيد من مدى تطبيق تلك الإستراتيجيات في الواقع العملي لتلك المشروعات (عينت الدراسة)؛ قد أدت العديد من التحديات والتغيرات التي تحدث في البيئة إلى عدم مواكبة المشروعات الصغيرة والمتوسطة التوجهات الإدارية الحديثة والتقنيات المتطورة في مجال بيئة أعمالها، وهذا ما لمسّه الباحثان عبر مجموعة من المقابلات المتعمقة مع عينت من مديري إدارت تلك المشروعات، ورؤساء الأقسام في المشروعات المبحوثة .

وبشأن إستراتيجيات ريادة الأعمال [الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، وإدارة المخاطر]، اتضح انخفاض مستوى ثقافة تطبيق تلك الإستراتيجيات، مما سينعكس على تحقيق تحسين في الأداء المستدام [الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي] (إبراهيم وعبد، 2022) و (Edilsson, et al, 2019)، (Alena, et al, 2014)،

(Widsatria and Nawangsari, 2021)، (Marius, et al, 2019)، (الخطيب وبسيوني، 2024)، (اللحج وآخرون، 2023)، (Mohsen Shahzad, et al, 2020)، ومن هنا تظهر الفجوة البحثية؛ إذ أنه مع وجود العديد من الأدبيات التي تتناول موضوع إستراتيجيات زيادة الأعمال إلى حد كبير، إلا أنه لا يزال هنالك غموض مرتبط بالتنفيذ الفعال لتلك الإستراتيجيات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة حول العالم لتحقيق تحسين ملحوظ (Noor Ahmed, et al, 2020) (Noor Ahmed, et al, 2020) (Kwiatkowska, 2022) (و) شلح والمحيوي، 2022)، ومن هذا المنطلق، فإنّ حداثة مفهوم زيادة الأعمال واستراتيجيتها والاهتمام العالمي بها، وعلاقتها بالتحسن في الأداء المستدام يحتم علينا دراستها بعمق، وهنا يظهر أنّ ثمة فجوة معرفية فيما يتعلق بتصميم إطار لإستراتيجيات زيادة الأعمال ودورها في الأداء المستدام (Tolossa, et al 2024)، يمكن تحقيق غرض هذه الدراسة عبر الإجابة عن الأسئلة الآتية:

أ. ما مستوى تطبيق إستراتيجيات زيادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة؟

ب. ما مدى توافر أبعاد وتحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة؟

ج. هل هناك تأثير لإستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين الأداء المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبوة؟

أهمية الدراسة؛

من أجل تعظيم الاستفادة العلمية بما يتوافق مع تحقيق الفائدة العملية من القيام بالدراسة، حيث يستدل على أهميتها ضمن المجالات الآتية:

1. بيان أهمية متغيرات الدراسة عبر إلقاء الضوء على آخر ما ورد في أدبيات الفكر الإداري والإستراتيجي.
2. توضيح مستوى إستراتيجيات زيادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام التي تسعى عدد من المؤسسات لتطبيقها والاستفادة من مزاياها.
3. توضيح أهمية العلاقة بين إستراتيجيات زيادة الأعمال في تفعيل أبعاد الأداء المستدام في المشروعات المبحوثة.
4. لهذه الدراسة أهمية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ لكونها منشآت خدمية وصناعية وتجارية، ترفد الاقتصاد اليمني بنسبة كبيرة من ناتجه المحلي.

أهداف الدراسة؛

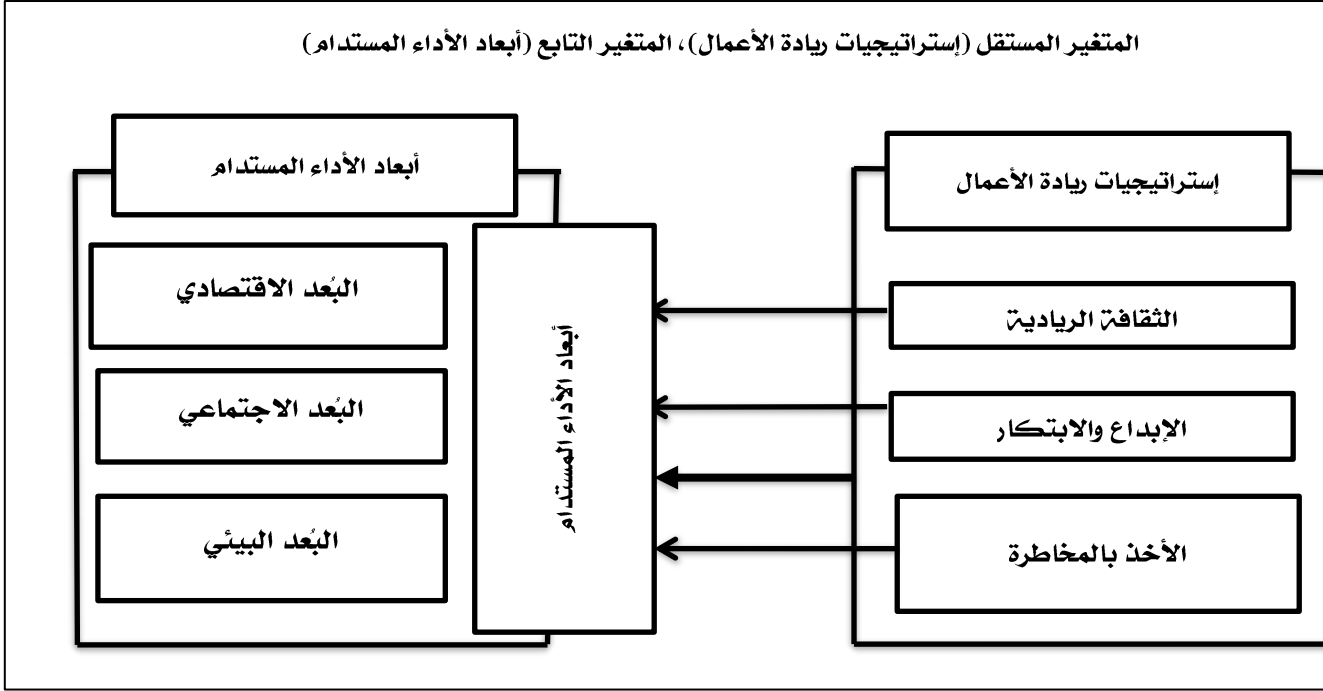
تهدف الدراسة إلى الآتي؛

1. إيجاد إطار نظري مفاهيمي حول مفهوم إستراتيجيات زيادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام.
2. قياس مستوى تطبيق إستراتيجيات زيادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة.
3. قياس مدى توافر أبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة.
4. اختبار دور العلاقة بين إستراتيجيات زيادة الأعمال في تفعيل أبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة التي من شأنها استعمال إستراتيجيات زيادة الأعمال في تفعيل أبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة.

نموذج الدراسة:

يقوم أنموذج الدراسة على افتراض وجود دور مباشر لإستراتيجيات ريادة الأعمال في تفعيل أبعاد الأداء

المستدام، ويوضح ذلك الشكل الآتي:



الشكل (1): نموذج الدراسة

(المصدر: إعداد الباحثين)

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لها، فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف خصائص المشكلة، والمنهج التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة، واستعمال الأساليب الإحصائية في التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات، ومن ثم تعميمها اعتماداً على العينة المأخوذة من المجتمع.

مجتمع الدراسة وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المشروعات الصغيرة والمتوسطة (المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم) في مدينة عتق بمحافظة شبوة الجمهورية اليمنية، وفقاً لسجلات غرفة التجارة والصناعة بالمحافظة، بلغ عدد تلك المنشآت (1235) منشأة، والمقسمة إلى ثلاث فئات أساسية، حيث تشمل الفئة الأولى المشروعات متناهية الصغر (التي يعمل بها عدد من 1 إلى 5 عاملين)، بينما الفئة الثانية تتضمن المشروعات الصغيرة (التي يعمل بها عدد من 6 إلى 49 عامل)، أما الفئة الثالثة فتشتمل على المشروعات المتوسطة (التي يعمل بها عدد من 50 إلى 249 عامل)، (دليل خدمات شبوة الشامل "الصناعة والتجارة"، 2022). ولكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، إضافةً إلى قيود الوقت، والتكلفة المصاحبة للوصول إلى جميع مفردات الدراسة، اعتمد على أسلوب العينات لتجميع البيانات

المطلوب (ريان، 2016؛ 186)، وجرى اختيار عينة الدراسة وفق العينة العشوائية الطبقية، وجرى تحليل عدد (219) استبانة كانت صالحة للتحليل بمعدل استجابة (93%) من أصل (238) استبانة وفقاً للجداول الإحصائية، وذلك بالنسبة لذلك المجتمع، وفي ضوء معامل ثقتة (95%) ومستوى معنوية (5%)، وجرى تحديدها باستخدام برنامج (Sample Size Calculator)، وجرى توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل قطاع. وتتمثل وحدة المعاينة في مالك المشروع، أو المدير العام، أو من يكافئه بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ولجأ الباحثان إلى اختيار وحدة المعاينة المشار إليها بهذه المشروعات؛ لما يمتلكونه من رؤية واضحة تسهم في رسم السياسات العامة لمختلف نشاطات المنشأة، وإمامهم بكل التفاصيل والإمكانات الخاصة.

الأساليب الإحصائية:

- لقد جرت الاستفادة من حزمة التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات والنتائج لخدمة أهداف الدراسة والوصول للنتائج المطلوبة، وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة:
1. أساليب الإحصاء الوصفي، وتضمنت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والتوزيعات التكرارية، وذلك بغية وصف خصائص العينة وبيانات الدراسة.
 2. معامل كرونباخ ألفا (Chop Bach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة.
 3. معامل بيرسون؛ لاختبار الصدق التكويني بين كل فقرة والدرجة الكلية لفقرات القياس.
 4. اختبار قيمة (F) للتأكد من صحة وعدم صحة العلاقات الخطية بين متغيرات الدراسة.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: (2024م).
الحدود المكانية: جرى تطبيقه على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة.

أدوات جمع البيانات:

- تمثلت أدوات جمع البيانات والمعلومات بالآتي:
1. ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات الدراسة، فضلاً عن المقابلات الشخصية كونها أسلوباً فعالاً في الحصول على البيانات والمعلومات.
 2. الاستبانة: جرى جمع البيانات عبرها، حيث وزعت على عينة الدراسة في المؤسسة سابقة الذكر، وتضمنت نوعين من المعلومات، الأولى تتعلق بالعوامل الديموغرافية، والثانية تتعلق بمتغيرات الدراسة الرئيسية (المتغير المستغل إستراتيجيات ريادة الأعمال، والمتغير التابع الأداء المستدام)، وجرى الاعتماد على أسلوب (ليكرت الخماسي) الذي يحتوي على خمس عبارات، لكل عبارة وزن يبدأ من (1) وينتهي بـ (5) كالآتي:

جدول رقم (1): مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

وقد اشتملت الاستبانة على (30) فقرة، منها (15) فقرة للمتغير المستقل المكوّن من ثلاثة أبعاد، و(5) فقرات مخصصة لبُعد الثقافة الريادية، و(5) فقرات لبُعد الإبداع والابتكار، و(5) لبُعد مجابهة المخاطرة، و(15) للمتغير التابع الأداء المستدام، كما سيوضحها الجدول الآتي:

جدول (2) مصادر مقياس الدراسة

المقياس	15-1	أولاً: إستراتيجيات زيادة الأعمال:
(Kwiotkwska, (Noor Ahmed, et al, 2020)	5-1	1. الثقافة الريادية
(شلح والمحيوي، 2022).	10-6	2. الإبداع والابتكار
(Tolossa, et al, 2024)	15-11	3. الأخذ بالمخاطرة
	30-16	ثانياً: أبعاد الأداء المستدام:
(الخطيب وبسيوني، 2024)، (اللحج واخرون، 2023)،	20-16	1. الأداء البيئي المستدام
(Shahzad, et Al, 2020)	25-21	2. الأداء الاجتماعي المستدام
(Edillson et Al, 2019)	30-26	3. الأداء الاقتصادي المستدام

المصدر: إعداد الباحثين (2024).

3. صدق الاستبانة: الصدق يشير إلى خاصية الأداة في قياس ما تهدف إلى قياسه، والذي يُعدُّ من أهم الشروط الواجب توفرها لبناء المقياس واعتماد نتائجه، وللتأكد من ثبات الاستبانة جرى توزيعها على عدد من أفراد عينة الدراسة على مرحلتين، وبعد جمع الاستبانات وتفرغ بياناتها جرى احتساب مستوى درجة الثبات، عبر احتساب معامل ارتباط (سيبرمان) بين إجابات أفراد العينة في التطبيق الأول والثاني، وقد بلغ معامل ثبات الاستبانة (87%)، إذ أن الحد المقبول هو (60%)، وهو ما يشير إلى درجة عالية من ثبات الاستبانة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع إستراتيجيات زيادة الأعمال والأداء المستدام، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، وسوف تستعرض هذه الدراسة جملةً من الدراسات التي جرى الاستفادة منها، مع الإشارة إلى أبرز ملامحها، ومن تلك الدراسات:

1. الدراسات المتعلقة بإستراتيجيات زيادة الأعمال:

هناك دراسات اهتمت بتحديد طبيعة العلاقة بين إستراتيجيات زيادة الأعمال والعديد من المتغيرات التنظيمية، فقد أكدت دراسة (يونس، 2023) وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التوجه الريادي والأداء المستدام بمؤسسات قطاع الخدمات في السودان، كذلك بيّنت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو بُعد الأداء الاقتصادي، يليه بُعد الأداء البيئي، ثم بُعد الأداء الاجتماعي، كما أثبتت دراسة (قيلان واخرون، 2022)، وجود علاقة ارتباط بين إستراتيجيات زيادة الأعمال بأبعادها (الإبداع والابتكار، التفكير الاستراتيجي، وسائل التواصل الاجتماعي) وإدارة المشروعات الصغيرة من شباب محافظة المنوفية والقاهرة مصر، وكانت هناك علاقة ارتباط إيجابية بين جميع إستراتيجيات زيادة الأعمال ومحاور إدارة المشروعات الصغيرة (إدارة الموارد البشرية، إدارة التسويق، إدارة الموارد المالية، إجمالي إدارة المشروع)، وبيّنت دراسة (Kwiotkowska, 2022) إلى أن التوجه الريادي بأبعاده

كافة (الابتكار، والاستباقية، وتحمل المخاطر) تؤثر على المرونة التنظيمية عبر السياق الرقمي، بمعنى أن أبعاد التوجه الريادي يمثل زيادة الأعمال الإستراتيجية تؤثر بنحو غير مباشر في المرونة التنظيمية بشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، ووجدت دراسة (Hermanto & Leylasari, 2021) إلى أن توافر بزيادة الأعمال الإستراتيجية، وقيادة زيادة الأعمال الإستراتيجية، وإنشاء القيمة الريادية تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة من قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في شرق جاوة، إندونيسيا، وبيئت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً بعد الأداء الاجتماعي، هذا يمكن أن يسهم في التقدم والاستدامة، مما سيساعد الاقتصاد في إندونيسيا، ويمنح صناع القرار مزيداً من المعلومات. وتوصلت دراسة (النويران، 2022) إلى أن المصارف الإسلامية السعودية تعطي أهمية كبيرة لزيادة الأعمال بأبعادها (الإبداع والابتكار، والمخاطرة، المبادرة)، والتنمية المصرفية المستدامة بأبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) وجود علاقة إيجابية وبنحو مباشر بين إستراتيجيات زيادة الأعمال وأبعاد التنمية المستدامة، وأشارت دراسة (Adim , and Bassey, 2022) إلى أن تأثير ميل زيادة الأعمال للمخاطر يؤثر في نمو المبيعات في ولاية بنسيا في نيجيريا، وأوضحت دراسة (Iqbal et al., 2020) أن التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة المستدامة وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في دول جنوب شرق آسيا.

2. الدراسات المتعلقة بأداء المستدام:

هناك الكثير من الدراسات الحديثة التي تطرقت إلى العلاقة بين الأداء المستدام ومتغيرات تنظيمية عديدة، منها دراسة (إبراهيم وعبد، 2022) وجود علاقة إيجابية بين الريادية الإستراتيجية والأداء المستدام في مستشفيات عين شمس في مصر، كذلك بيئت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو بعد الأداء الاقتصادي، يليه بعد الأداء البيئي، ثم بعد الأداء الاجتماعي، كما أثبتت دراسة (الخطيب وبسيوني، 2024)، وجود علاقة تأثير إيجابية بين سلاسل الإمداد الخضراء والأداء المستدام بشركة السويدي العاملة في مجال الصناعات الكيماوية في مصر، وبيئت أن أكثر أبعاد الأداء المستدام توافراً هو الأداء الاقتصادي، يليه بعد الأداء البيئي، ثم بعد الأداء الاجتماعي، وأكدت دراسة (Akanmu, te al, 2020) على أن توافر ممارسات إدارة الجودة الشاملة تؤثر إيجابياً على التميز التنظيمي بشركات تصنيع الأغذية والمشروبات في ماليزيا، والذي بدوه يؤدي إلى تحسين أبعاد الأداء المستدام: (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بهذه الشركات. وأكدت دراسة (المنسي، 2023) على وجود علاقة إيجابية بين اليقظة التنظيمية وأبعاد الأداء المستدام بأبعاده كافة (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي)، وبيئت دراسة (Yusliza, te al, 2020) وجود عالقة إيجابية بين رأس المال الفكري الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمنظمات العاملة في قطاعات مختلفة بماليزيا، وتوصلت دراسة (Shahzad, te al, 2020) إلى أن توافر عمليات إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على سلوكيات الابتكار الأخضر في المنظمات متعددة الجنسيات بباكستان، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بهذه الشركات، وأظهرت نتائج دراسة (Noor Aishah, te al, 2020) أن توافر القيادة الريادية تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في ماليزيا، وأوضحت دراسة (العولقي، 2021) وجود تأثير إيجابي وبنحو مباشر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام في شركات تصنيع الأدوية باليمن، وبنحو غير مباشر عبر الدور الوسيط لكل من المعرفة البيئية،

والسلوك الأخضر للعاملين بتلك الشركات، وبيّنت دراسة (Khan, te al, 2021) وجود علاقة إيجابية وبنحو مباشر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد الأداء المستدام بشركات التصنيع في ماليزيا، وبنحو غير مباشر عبر الدور الوسيط لكل من سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو البيئة، وتوافر نظم الإدارة البيئية.

3. التعليق على الدراسات السابقة:

من عرض واستعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات إستراتيجيات ريادة الأعمال والأداء المستدام تبين الآتي:

استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في تحديد أبعاد المتغير المستقل إستراتيجيات ريادة الأعمال (Tolossa, et al, 2024)، (قبلان وآخرون، 2022)، وفي تحديد أبعاد الأداء المستدام (ابراهيم وعبد، 2022) و (Edillson, et al, 2019)، (Alena, et al, 2014)، (Widsatria and Nawangsari, 2021)، (Marius, et al, 2019)، (الخطيب ويسوي، 2024)، (اللحج وآخرون، 2023)، (Mohsen Shahzad, et al, 2020)، كما جرى الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد حجم مشكلة الدراسة والفجوات القائمة، مما ساعد في صياغة الأهداف والفروض، وتحديد الوسائل الإحصائية المناسبة. كما ساهمت هذه الدراسات في تعميق الفهم للإطار النظري لإستراتيجيات ريادة الأعمال وتحسين الأداء، مما مكن الباحثان من اختيار الإستراتيجيات المناسبة.

ما يميزها عن الدراسات السابقة الآتي:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجال التطبيق، إذ جرى تطبيقها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة، كما أنها الدراسة الوحيدة التي جمعت الأبعاد الثلاثة لمتغير إستراتيجيات ريادة الأعمال، على عكس دراسات (Mesri et al, 2023) (Amran Awang et al, 2015)، (شليح والمحياوي، 2022) مما يجعلها بداية لتناول إستراتيجيات ريادة الأعمال، وتحسين الأداء في القطاع الاقتصادي المحلي. كما أنها تجمع بين متغيرات لم تجمع في الدراسات السابقة، مما يمنحها تميزاً خاصاً.

المحور الثاني: الإطار النظري

فرض التقدم التكنولوجي والعلمي وزيادة التنافس العالمي على المشاريع الاقتصادية أن تكون المشروعات الصغيرة والمتوسطة أكثر ريادية، وذلك عبر استغلال الفرص الاستثمارية وعبر تبني ثقافة ريادية ودعم الإبداع والابتكار، وتحمل المخاطر لتحقيق معدل ربح عالٍ، و"ريادة" كلمة مشتقة من الفعل "رود" الذي يعني طلب الشيء (رقبان وآخرون، 2022). تعرف ريادة الأعمال بأنها عملية إنشاء وتطوير أعمال جديدة، وتركز على استغلال الفرص وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. كما تعرف أيضاً بأنها عملية إنشاء مشاريع جديدة، والتي تتطلب صياغة إستراتيجيات جديدة للتفوق على المنافسين. وتعد ريادة الأعمال عملية ديناميكية لإنشاء ثروة جديدة عبر استغلال الفرص وتحمل المخاطر (Lee, et al, 2023). وإستراتيجية الريادة مجموعة من الإجراءات التي تركز على استغلال الفرص، وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، وتكمن أهمية إستراتيجية الريادة أنها تمكن المشروعات من تحديد الفرص واستغلالها بنحو فعال، وتساعد على البقاء في السوق وتجنب المخاطر التي تهدد استدامتها (Hermanto & Leylasari, 2021). كما تركز على تطوير مهارات تلك المشروعات وبناء برامج جديدة بنحو أفضل وأسرع من

المنافسين. وهناك ثمة علاقة بين الريادة الاستراتيجية، إذ تعدُّ الريادة والاستراتيجية حقلين مترابطين، حيث تسهم الريادة في خلق فرص جديدة، بينما تساعد الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية. (يشاروسالم، 2022)، (معوض، 2023)، (التلباني، 2021)، (شلاج والمحيوي، 2021).

أولاً: إستراتيجيات زيادة الأعمال Strategies Of Entrepreneurship.

تعرف إستراتيجيات زيادة الأعمال بأنها مجموعة من الأنشطة الفريدة التي تركز على تلبية احتياجات الأعمال والمستهلكين، عبر اكتشاف الفرص بالبحث عن أفكار جديدة، وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، واستغلال تلك الفرص بالقيام بتحويل الأفكار إلى واقع ملموس، بالقيام بتخطيط وتنفيذ خطط العمل. وتبني المخاطر المحسوبة عبر تقييم المخاطر، وتحديد إستراتيجيات للتعامل معها (Mohsen Shahzad, et Al, 2020)، (و عباس، 2022)، ومن أجل تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء تسعى الدول لتحقيق الأهداف الاقتصادية عن طريق الريادة، ففي الدول المتقدمة، فالريادة ترتبط بالاختراعات والتفرد، أما في الدول النامية، فالريادة هي إنشاء شيء جديد عبر روح المبادرة وتحمل المخاطر، وتهتم زيادة الأعمال بتعزيز التنسيق بين العملية الإنتاجية والجهد المبذول في العمل (Mateus et. al., 2019)، (Machado et al, 2021)، (Fayaz, et Al, 2023).

الباحثان هنا يميلان إلى تعريف إستراتيجيات زيادة الأعمال على أنها: "مجموعة من الأدوات التي تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق النجاح في السوق عبر استغلال الفرص وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. وإجراءياً بأنها: "وضع رؤية وأهداف واضحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبة، وتحليل السوق والمنافسين لتحديد الفرص والتحديات، عبر إيجاد ثقافة ريادية والإبداع والابتكار وتحمل المخاطرة. جرى التركيز على أبعاد إستراتيجية زيادة الأعمال، والتي تسهم في تحسين مستويات الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتلك الأبعاد هي: (الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، ومواجهة المخاطرة) والتي يرى الباحثان أنها الأفضل للدراسة الحالية، وسيجري التطرق إليها على النحو الآتي:

2. الثقافة الريادية (Entrepreneurial Culture):

تعدُّ الثقافة الريادية من العوامل المهمة التي تحدد توجهات الأفراد نحو مبادرات زيادة الأعمال، إذ تشجع الثقافة على دعم السلوكيات الريادية كالمخاطرة والاستقلالية والإنجاز (Amran Awang et Al, 2015)، يرتبط مفهوم الثقافة الريادية بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية، والذي يسهم في الترويج لإمكانية حدوث تغييرات جذرية في المشروعات (إبراهيم وعبد، 2023). وتتكون الثقافة الريادية من خليط معقد من الأيديولوجيات والأنماط والقيم الأصيلة والمشاركة والمؤثرة في الطريقة التي يعمل بها المشروع، وتعدُّ الثقافة الريادية الإطار العام لتحقيق عملية دمج ومشاركة العاملين في تحقيق الريادة في الأعمال (Ayman Abu-Rumman, et al, 2021)، وتؤكد دراسة (Whisks, U, yards, K, 2019) أن مفهوم الثقافة الريادية يحتوي على مكونات وعوامل عديدة تؤثر في سلوك الأفراد داخل التنظيم، مما ينعكس على أساليب ما تنتهجه الإدارة من ممارسات لتحقيق الإستراتيجيات والأهداف. تمثل القيم الركيزة الأساسية من مكونات الثقافة، وأنها تمثل جوهر فلسفة أي مشروع يسعى إلى تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، وتعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المشروع (شبات والمصري، 2022). ويعرف الباحثان الثقافة الريادية في هذه الدراسة بأنها: المعتقدات والتوقعات والقيم التي يتقاسمها أفراد إدارات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبة، وترسم

إجراءاتها، وتحكم المعايير السلوكية لأعضائها، بنحو يدعم العمل نحو هدف عالي القيمة بإبداع مع البحث المستمر عن الفرص التنافسية المستدامة.

2. الإبداع والابتكار: Creativity and Innovation

يعدُّ الإبداع والابتكار من أهم الإستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحقيق نجاح مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة. وتأتي أهمية هذه الإستراتيجيات من أنها تسمح للمشروعات بإبداع منتجات أو خدمات جديدة ومختلفة، والتي يمكن أن تساعد على تمييزها عن منافسيها وتلبية حاجات العملاء بنحو أفضل (Mesri et Al, 2023). وتساعد إستراتيجية الابتكار والإبداع على تحسين دورة حياة المشروع، إذ يمكنها تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة، وبالتالي تحقيق ربحية أكثر (Fayaz, et Al, 2023)، (Hermanto, et AL, 2022). كما يمكن للإستراتيجيات الإبداعية أيضاً دعم نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر توسيع نطاق التسويق والتواجد في أسواق جديدة (معوض، 2022)، مما سبق، يتضح أنَّ الإبداع والابتكار أصبح يمثل أهم وسيلة لتحقيق ميزة تنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وأحد أهم الأساليب التنافسية الحديثة، بل وشرط ضروري لتنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ونموها (النويران، 2021)، (طرشاني، 2021)، (الدوري والحاكم، 2020). الباحثان في الدراسة الحالية يرون أنَّ الإبداع والابتكار تمثل قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحديد فرص جديدة، وتطوير حلول مبتكرة لتلبية احتياجات السوق مما يعزز من نجاح تلك المشروعات.

3. الأخذ بالمخاطرة: Taking Risks

الأخذ بالمخاطرة إستراتيجية أساسية في ريادة الأعمال، حيث تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المحتملة في المشاريع، مما يمكن رواد الأعمال من اتخاذ قرارات سليمة تقلل من الآثار السلبية وتحسن فرص النجاح (Kwiatkowska, 2022) (و شلح والمحيوي، 2021). تتيح إدارة المخاطر تحديد المخاطر العرجة ووضع خطط احتياطية، مما يساهم في تحقيق الاستدامة المالية والنجاح على المدى الطويل. وتعني تخصيص موارد لمشاريع غير مؤكدة، وتتضمن استعداد المنظمة لتحمل المخاطر لتحقيق أهدافها. هناك ثلاثة أنواع من المخاطرة تواجهها المشروعات (المتيوتي، 2017): مخاطرة العمل، المخاطرة المالية، والمخاطرة الشخصية. وتستطيع المشروعات الرائدة تحويل المخاطر إلى ميزة تنافسية عبر إدارة فعالة لتلك المخاطر، مما يمكنها من الاستمرار في الإنتاج أثناء الأزمات، والسعي نحو التفوق في الأداء عبر تمتعها بعلاقات جيدة، واتصال فعال داخلياً وخارجياً (Adim, and Bassej, 2022) الاستعداد لتخصيص موارد كبيرة لمشاريع غير مؤكدة، إذ تكون فيها النتائج غير معروفة، واحتمال فقدان الهدف الأساسي من هذه المشاريع عالية (باسم عبد نايف، 2022). جرى تعريف الأخذ بالمخاطرة في قاموس (Webster 1998) بأنه ما يجري أخذه بعين الاعتبار، مع إمكانية التعرض للخسارة. وترى الدراسة الحالية أنَّ الأخذ بالمخاطرة يعني مدى جاهزية المشروعات الصغيرة والمتوسطة للاستغلال الفرص مع عدم التأكد حول النجاح النهائي، وهذا يشمل إنجاز العمل بجرأة دون معرفة النتائج.

ثانياً: الأداء المستدام SUSTAINABLE PERFORMANCE

جرى تقديم مفهوم الاستدامة من قبل اللجنة العالمية للتنمية والبيئة المستدامة في عام (1987)، حيث وُصفت بأنها تلبية احتياجات الحاضر دون التضحية بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة. في التسعينيات، اقترح (Elkington, 1994) نموذج الخط الأساسي الثلاثي، والذي يصف استدامة منظمات الأعمال على أنها تبني إستراتيجيات تلبية احتياجات المنظمة وأصحاب المصالح مع حماية الموارد البشرية والطبيعية

للمستقبل، مع التركيز على التوازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي (Rahman, 2019; Yusliza et al., 2020; Khan et al., 2021). يُعرّف الأداء المستدام بأنه الطريقة التي تخلق بها المنظمة قيمةً لمساهميها والمجتمع عبر تعظيم الايجابيات والحد من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية (Lourenco et al., 2012)، ويتكوّن الأداء المستدام من ثلاثة أبعاد: الأداء البيئي، الاجتماعي، والاقتصادي (Abdul-Rashid et al., 2017; Lee and Ha-Brookshire, 2018; Afum et al., 2020; Habib et al., 2020; Shahzad et al., 2020; Malik et al., 2021).

وبناءً على ما سبق، يمكن القول: إن الأداء المستدام يشير إلى قدرة المنظمة على تبني إستراتيجيات وممارسات تمكنها من تحقيق التوازن بين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي بما يؤدي إلى تعظيم المنفعة للمساهمين والعاملين، والمجتمع، والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال في المستقبل، وبمراجعة كثير من الكتابات العملية اتضح أنّ الأداء المستدام يتكوّن من ثلاثة أبعاد أساسية، هي (الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي) (إبراهيم وعبد، 2022) و (Edillson, et al, 2019) (Edillson et al, 2019)، (Alena, et al, 2014)، (Widsatria and Nawangsari, 2021)، (Marius, et al, 2019)، (الخطيب وبسيوني، 2024)، (اللحج وآخرون، 2023)، (Mohsen Shahzad, et al, 2020)، وانسجاماً مع معظم الأبحاث السابقة، ستعتمد الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد في قياس الأداء المستدام، كما يأتي:

1. الأداء البيئي ENVIRONMENTAL PERFORMANCE

يشير الأداء البيئي إلى الجهود التي تبذلها المنظمة للحد من التأثيرات السلبية لعملياتها ومنتجاتها على البيئة الطبيعية، يجري قياس الأداء البيئي عبر مؤشرات، مثل الاستخدام الأمثل للموارد، وتقليل النفايات، وإعادة التدوير، ومنع التلوث، وتطبيق نظم الإدارة البيئية (Edillson et al., 2019; Alena et al., 2014; Widsatria and Nawangsari, 2021)، ويجري قياس الأداء البيئي للمنظمة عبر عدد من المؤشرات، منها: الاستخدام الأمثل للموارد، ومستوى الحد من النفايات، والحد من استخدام المواد الخطرة، وإعادة التدوير ومنع التلوث، وتطبيق سياسات وإجراءات نظم الإدارة البيئية (Malik et al., 2021). (Shahzad et al., 2020)، (Khan et al. 2021)، (Collins, et Al, 2007)، (M. Pislaru et al, 2019).

2. الأداء الاجتماعي SOCIAL PERFORMANCE

يعبر الأداء الاجتماعي عن الأنشطة التي تلبى احتياجات المجتمع داخل وخارج المنظمة، ويقاس الأداء الاجتماعي عبر ضمان صحة وسلامة العاملين، وتوفير التدريب، والعدالة في الأجور، ودعم المشاريع المجتمعية (الخطيب وبسيوني، 2024؛ اللحج وآخرون، 2023).

يعبر هذا البعد عن الأنشطة ذات المضمون الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة للوفاء باحتياجات أفراد المجتمع داخل المنظمة وخارجها، وينقسم الأداء الاجتماعي إلى قسمين: داخلي وخارجي، فالأداء الداخلي يرتبط بالمساهمين والعاملين، أما الأداء الخارجي فيرتبط بالعملاء والمجتمع المحلي، والحكومة، ويجري قياس الأداء الاجتماعي عبر ضمان صحة وسلامة العاملين وتدريبهم، والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدمتهم، والعدالة في توزيع المكافآت والأجور، ومساهمة المنظمة في توفير فرص العمل، ودعم المشاريع المختلفة في المجتمع المحلي (محمد والبسام، 2024)، (يوستينا وآخرين، 2022)، (جاب اللت، 2023)، (المنسي، 2023).

3. الأداء الاقتصادي **ECONOMIC PERFORMANCE**: يعكس الأداء الاقتصادي الفائق الذي تحققه المنظمة عبر تحسين نتائجها وتقليل استخدام الموارد. يجري قياسه عبر النتائج التشغيلية والمالية، مثل تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح (Marius et al., 2019; Mohsen Shahzad et al., 2020).

المحور الثالث: عرض وتشخيص نتائج الدراسة واختبار فرضياتها
أولاً: واقع تشخيص إستراتيجيات ريادة الأعمال:

تمثل إستراتيجيات ريادة الأعمال المتغير المستقل في هذه الدراسة وتتفرع عنه ثلاثة متغيرات، هي: (إستراتيجية الثقافة الريادية، وإستراتيجية الإبداع والابتكار، إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة)، وجمعت البيانات عن طريق (15) فقرة من فقرات الاستبانة، وظهرت نتائج التحليل الوصفي لهم كما يأتي:

1. إستراتيجية الثقافة الريادية: ويقاس هذا البعد من حيث التطبيق الثقافة الريادية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر الفقرات (5-1).

2. إستراتيجية الإبداع والابتكار: ويقاس هذا البعد من حيث التطبيق الإبداع والابتكار عبر الفقرات (10-6).

3. إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة: ويقاس هذا البعد الأخذ بالمخاطرة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة شبوة عبر الفقرات الخمس (11-15).

والجدول (3) يوضح ملخصاً لمدى توافر إستراتيجيات ريادة الأعمال وكل بُعد من أبعاده:

جدول (3) أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال

م	أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال	الحسابي الوسط	المعياري الانحراف	النسبي: الأهمية	العام الاتجاه	الرتبة
1	الثقافة الريادية	3.68	0.85	73.62	أوافق	3
2	الإبداع والابتكار	3.92	0.57	78.32	أوافق	1
3	الأخذ بالمخاطرة	3.74	0.66	74.76	أوافق	2
	الإجمالي	3.78	0.693	75.56	أوافق	

المصدر: إعداد الباحثين (2024).

يتضح من الجدول رقم (3) أن مستوى تطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبوة جاء بوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري عام بلغ (0.69)، بوزن نسبي (75.56)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (75.6%) على إستراتيجيات ريادة الأعمال، وهذا يدل على أن المتغير المستقل توافر بصورة فوق المتوسط، وكان ترتيب الأبعاد الداخلية على التوالي:

أعلى إستراتيجية هي الإبداع والابتكار، ولقد جاء بوزن نسبي (78.32)، وبدرجة فوق المتوسط.

في المرتبة الثانية إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة، ولقد جاء بوزن نسبي (74.76)، وبدرجة فوق المتوسط.

في المرتبة الأخيرة إستراتيجية الثقافة الريادية، ولقد جاءت بوزن نسبي (73.62)، وبدرجة موافقة فوق المتوسط.

ثانياً: واقع تشخيص الأداء المستدام:

1. الأداء البيئي المستدام: ويقاس هذا المتغير البعد من حيث التطبيق في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة عبر الفقرات (16-20).
2. الأداء الاجتماعي المستدام: ويقاس هذا المتغير البعد من حيث التطبيق في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة محل الدراسة عبر الفقرات (21-25).
3. الأداء الاقتصادي المستدام: ويقاس هذا المتغير فقرات البعد الاقتصادي كأحد أبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة محل الدراسة من حيث التطبيق عبر الفقرات (26-30).
والجدول (5) يوضح ملخصاً لمدى توافر أبعاد الأداء المستدام وكل بُعد من أبعاده:

جدول (4) أبعاد الأداء المستدام

م	أبعاد الأداء المستدام	النسبي الوسط	المعياري الانحراف	النسبي: الأهمية	العام الاتجاه	الرتبة
1	بُعد الأداء البيئي المستدام	3.54	0.91	70.82	أوافق	2
2	بُعد الأداء الاجتماعي المستدام	3.74	0.87	74.89	أوافق	1
3	بُعد الأداء الاقتصادي المستدام	3.49	0.96	62.7	أوافق	3
	الإجمالي	3.59	0.91	69.47	أوافق	

المصدر: إعداد الباحثين (2024).

يتضح من الجدول رقم (4) أن مستوى تطبيق أبعاد (3.59)، وانحراف معياري عام بلغ (0.91)، بوزن نسبي (69.47)، وبدرجة متوسطة، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان متوسطاً، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (69.0%) على توافر أبعاد الأداء المستدام لدى القيادات الإدارية أبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة محل الدراسة، وهذا يعني أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3). وهذا يدل على أن المتغير التابع الأداء المستدام توافر بصورة متوسطة، وكان ترتيب الأبعاد الداخلية على التوالي:

أعلى بُعد هو بُعد الأداء الاجتماعي، وجاء بوزن نسبي (74.89)، وبدرجة موافقة مرتفعة.
في المرتبة الثانية البعد البيئي، ولقد جاء بوزن نسبي (70.82)، وبدرجة موافقة فوق متوسطة.
في المرتبة الثالثة بُعد الأداء الاقتصادي، وجاء بوزن نسبي (62.7)، وبدرجة موافقة متوسطة.

ثالثاً: تحليل العلاقات واختبار الفرضيات:

ويعرض هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي، والمتمثل في استخدام النظام الإحصائي (Spss) لإيجاد القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط باستخدام طريقة بيرسون، ومعامل الانحدار المتعدد كالآتي:

1. تحليل علاقة الارتباط بين إستراتيجيات زيادة الأعمال ومتغيرات أبعاد الأداء المستدام؛
تتمثل العلاقة بين كل متغير من متغيرات إستراتيجيات زيادة الأعمال مع كل متغير من متغيرات وأبعاد الأداء المستدام على حدة كالآتي:

جدول (5) نتائج اختبار معامل الارتباط بين إستراتيجيات زيادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام

المتغيرات	الأداء البيئي المستدام	الأداء الاجتماعي المستدام	الأداء الاقتصادي المستدام	الأداء المستدام
الثقافة الريادية	0.617	0.693	0.528	0.688
الإبداع والابتكار	0.530	0.697	0.455	0.624
الأخذ بالمخاطرة	0.610	0.574	0.545	0.640
إستراتيجيات زيادة الأعمال	0.704	0.785	0.598	0.786

المصدر: إعداد الباحثين (2024م)

يتضح من الجدول (5) أن معامل الارتباط بلغ (0.786) وأن قيمة معامل الارتباط لإستراتيجيات زيادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام بلغت (78.6%)، وهذا الارتباط الطردي القوي جداً ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05). أما علاقة المتغيرات الفرعية لإستراتيجيات زيادة الأعمال، مع المتغيرات الفرعية أبعاد الأداء المستدام فكانت كالآتي:

1. هناك (4) علاقات ارتباط بين إستراتيجية الثقافة الريادية وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام، الأداء الاقتصادي المستدام، وأبعاد الأداء المستدام مجتمعة)، بلغت قيمة معامل الارتباط على التوالي (0.617)، (0.693)، (0.528) و (0.688). وكانت أقوى ارتباط مع البعد البيئي ثم أبعاد الأداء المستدام مجتمعة، وأخيراً البعد الاقتصادي.

2. هناك (4) علاقات ارتباط بين إستراتيجية الإبداع والابتكار وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام، الأداء الاقتصادي المستدام، وأبعاد الأداء المستدام مجتمعة)، بلغت قيمة معامل الارتباط على التوالي (0.530)، (0.697)، (0.455) و (0.624). وكانت أقوى علاقة ارتباط مع الأداء الاجتماعي المستدام، يليها الأداء المستدام مجتمعة، ثم العلاقة مع البعد البيئي، وأخيراً البعد الاقتصادي.

3. هناك (4) علاقات ارتباط بين إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة وأبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام، الأداء الاقتصادي المستدام، وأبعاد الأداء المستدام مجتمعة)، بلغت قيمة معامل الارتباط على التوالي (0.610)، (0.574)، (0.545) و (0.640) وكانت أقوى قيم الارتباط مع إجمالي أبعاد الأداء المستدام مجتمعة وبلغت (64.0%)، ثم بُعد الأداء البيئي (61.00%)، فبُعد الأداء الاقتصادي (57.4%) وأخيراً البعد الاجتماعي (54.5%).

2. تحليل علاقة التأثير بين إستراتيجيات زيادة الأعمال ومتغيرات أبعاد الأداء المستدام؛
تتمثل علاقة التأثير بين كل متغير من متغيرات إستراتيجيات زيادة الأعمال مع أبعاد الأداء المستدام مجتمعة، كالآتي:

جدول (6) نتائج اختبار علاقة التأثير بين إستراتيجيات ريادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام

الأداء المستدام							المتغيرات
F	T	B	(R)	Bata			
Sig	المحسوبة	Sig	المحسوبة		square		
		0.214	2.751	0.396	0.553	0.342	الثقافة الريادية
		0.002	4.341	0.634	0.786	0.567	الإبداع والابتكار
0.00	178.57	0.00	5.285	0.676	0.794	0.555	الأخذ بالمخاطرة

المصدر: إعداد الباحثين (2024م).

يتضح من الجدول (6) الذي يوضح علاقات التأثير بين المتغيرات الفرعية لإستراتيجيات ريادة الأعمال مع إجمالي أبعاد الأداء المستدام، وكانت النتائج كالآتي:

- عدم معنوية علاقة التأثير بين متغير إستراتيجية الثقافة الريادية وأبعاد الأداء المستدام، وهو ما أظهرته قيمة (T) المحسوبة والبالغة (2.751) وبمستوى معنوية (0.214)، بالتالي، باقي النتائج غير مهمة.
- أن هناك علاقة تأثير لإستراتيجية الإبداع والابتكار في أبعاد الأداء المستدام، إذ تشير قيمة معامل التحديد والبالغة (0.78)، أي أن (78%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (أبعاد الأداء المستدام) ناتجة عن المتغير المستقل إستراتيجية الإبداع والابتكار، وأن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل تؤثر في الزيادة في المتغير التابع بمقدار (0.634). وأكدت ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.341) وبمستوى معنوية (0.002)، كما تشير قيمة (Beta) الموجبة إلى أن العلاقة طردية بين المتغيرين المستقل والمتغير التابع.
- أن هناك علاقة تأثير لإستراتيجية مجابهة المخاطر في أبعاد الأداء المستدام، إذ تشير قيمة معامل التحديد والبالغة (0.79)، أي أن (79%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (أبعاد الأداء المستدام) ناتجة عن المتغير المستقل إستراتيجية مجابهة المخاطر، وأن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل تؤثر في الزيادة في المتغير التابع بمقدار (0.676)، وأكدت ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (5.286) وبمستوى معنوية (0.000). كما تشير قيمة (Beta) الموجبة إلى أن العلاقة طردية بين المتغيرين المستقل والمتغير التابع.
- أن قيمة (F) المحسوبة (167.46) كانت معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين إستراتيجيات ريادة الأعمال مجتمعة وإجمالي أبعاد الأداء المستدام.

المحور الربع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

عبر الدراسة الميدانية ونتائجها، جرى التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة على توافر أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال، وكان أعلى بُعد هو الإبداع والابتكار، وأدنى بُعد الثقافة الريادية.
- أشارت النتائج إلى تطبيق أبعاد الأداء المستدام في المشروعات عينة الدراسة، وذلك بحصولها على موافقة بدرجة متوسطة، وكان أعلى بُعد هو بُعد الأداء الاجتماعي المستدام، وأدنى بُعد الأداء الاقتصادي المستدام.
- بيّنت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات ريادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة.
- كشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال منفردة (الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، والأخذ بالمخاطرة) وبين أبعاد الأداء المستدام في المشروعات عينة الدراسة. واتضح أن أعلى علاقة مع أبعاد الأداء المستدام كانت لإستراتيجية الثقافة الريادية، وتليها إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة، وأخيراً إستراتيجية الإبداع والابتكار.
- أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة تأثير بين كل من إستراتيجية الإبداع والابتكار وإستراتيجية الأخذ بالمخاطرة وأبعاد الأداء المستدام، وعدم وجود علاقة تأثير مع الثقافة الريادية.

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء النتائج السابقة، يوصي الباحثان المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبة عينة الدراسة إعطاء أهمية أكبر لإستراتيجيات ريادة الأعمال وأبعاد الأداء المستدام عبر الآتي:
- زيادة الاهتمام بإستراتيجية الثقافة الريادية والتي حصلت على أقل بُعد من أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال عبر تنمية روح المشاركة والعمل الجماعي لدى العاملين، وعبر تقديم البرامج والدورات التدريبية والندوات والمبادرات التي تساعد على نشر قيم الثقافة الريادية في تلك المشروعات، وتبني الأفكار والمعتقدات التنظيمية التي تساعد على تحقيق الريادة.
 - ضرورة تنفيذ برامج تدريبية للعاملين تتصل بمواضيعها بالإستراتيجيات الريادية وتحسين الأداء لتنمية المفاهيم والممارسات الإدارية لديهم، بهدف تنمية مهارات الإبداع والابتكار في ضوء المفاهيم ذات العلاقة بإستراتيجيات ريادة الأعمال وتحسين الأداء المستدام.
 - تقديم حوافز مادية ومعنوية مختلفة، وذلك عبر اعتماد تقييم الأداء كأداة للقيام بالممارسات المتعلقة بالأداء المستدام والريادة عبر وضع ضوابط للقيام بتلك الممارسات.
 - تطوير مؤشرات كل من الأداء الاقتصادي، والأداء البيئي، ويجري عبرها قياس أداء العاملين فيما يخص الجانب الاقتصادي والحفاظ على البيئة.
 - تشجيع العاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تبني أساليب النهج الإستراتيجي المعاصر في إدارتها لمشروعاتها، عبر التركيز على تطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال والمتمثلة في "إستراتيجية الثقافة الريادية، إستراتيجية الإبداع والابتكار، إستراتيجية الأخذ بالمخاطرة" لضمان نموها وبقائها في ظل بيئة تتسم بالتحولات والتغيرات السريعة والمعقدة.
 - تعزيز ودعم الأداء المستدام بكل أبعاده، وخصوصاً البعد الاقتصادي والذي أظهرت نتائج الدراسة انخفاضه.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، شيماء وعبد، منال (2023)، الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين ممارسات الذكاء الإستراتيجي والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة عين شمس، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 24، (2)، (101-157).

بن سالم، فاروق (2018)، *دور إستراتيجية التوجه نحو السوق في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمية*، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفندقية لولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر، السنة الجامعية (2018/2017)

التلباني، محمود محمد يوسف (2019)، *علاقة إستراتيجيات ريادة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة*، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة*، 12، (2) ص 201 (181).

جاب الله، عاطف مصطفى حسن (2023)، *تأثير التحول الرقمي على الأداء المستدام: دراسة ميدانية على الشركة الدولية للخدمات البريدية والشحن " إيجي سيرف*، *المجلة الدولية للعلوم الادارية والاقتصادية*، (7) 2، ص(58-90).

حمادي، انتصار عباس وسلمان، مهند كاظم سلمان (2016). *توظيف عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق الريادة الإستراتيجية- بحث ميداني في شركتي توزيع المنتجات النفطية ومصافي الوسط*، *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية*، جامعة بغداد، العراق، 87، (22)، ص(87-137).

الخطيب، نهى ناجي وبسيوني، هبة محمود (2024)، *تأثير تطبيق ممارسات سلاسل الإمداد الخضراء على الأداء المستدام طبقا لرؤية مصر 2030 دراسة حالة على شركة السويدي*، *المجلة العربية للإدارة*، 45، (6)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، ص.(1-22)

دليل خدمات شبوة الشامل (2022)، *يصد ر عن مكتب التجارة والصناعة*، مطابع شبوة الحديثة، (147-27).

الدوري، علي عبد القادر محمود (2021)، *الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين أنماط التفكير الإستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة حالة الجامعات الأردنية الخاصة*، *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية*، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 22، (1).

رقبان، نعمت مصطفى ودوام، هناء سعيد سالمته وعرب، عائشة محمد (2022)، *إستراتيجيات ريادة الأعمال وعلاقتها بإدارة المشروعات الصغيرة من منظور أصحاب تلك المشاريع*، *مجلة الاقتصاد المنزلي*، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، 32، (3)، (151-203).

ريان، عادل ريان محمد (2016)، *بحوث التسويقي - المبادئ القياس، الطرق*، مطبعة هاجي رأيت H، سيوط، مصر العربية.

شبات، جلال إسماعيل والمصري، نضال حمدان (2020)، "دور أبعاد الريادة الإستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة أوريد و فلسطين للاتصالات الخليوية، *المجلة الجامعية الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28، (2)، ص(32-63).

شليح، فؤاد محمد محمود، والمحيوي، سرمد إسماعيل خليل (2021). الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية: دراسة ميدانية في شركة بشير السكك وشركاه لصناعة الأدوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*: المؤتمر العلمي الدولي الثاني والوطني الرابع (الريادة والإبداع في بناء السياسات المالية والمحاسبية في الوحدات الاقتصادية).

طرشاني، سهام (2023)، *محاضرات في مقياس إدارة الإبداع والابتكار*، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة الجامعية (2019-2020).

عباس، حاتم عبد الوهاب يوسف (2022)، أثر ريادة الأعمال الداخلية في المشروعات الصغيرة: دراسة حالة على بنوك فيصل الإسلامي، *مجلة العلوم الإنسانية الطبيعية*، 3، (9)، ص(254-237).

العولقي، عبد الله أحمد حمود (2021)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين، *مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة*، 62، (2) ص(267-330).

عبد الناييف، باسم فيصل (2022)، الريادية الإستراتيجية وأثرها في النجاح الإستراتيجي - دراسة استطلاعية لآراء عينت من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 12(220)، جامعة الأنبار، العراق.

اللحج، أحمد عبد الله ورضوان، علاء فرج وحسن، فاطمة عزت (2024)، دور جودة الخدمة الإلكترونية في دعم الأداء المؤسسي المستدام: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، *العربية لسياحة*، 2 (22)، ص(334-376).

المتيوتي، أحمد محمد والحيالي، سارة عبد الفتاح (2017)، التوجه الريادي للقيادات الإدارية وأثره في تحسين عمليات الإنتاج - دراسة استطلاعية للآراء عينت من المديرين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في محافظة نينوى، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 1 (37)، جامعة الكوفة.

محمد، هارون صلاح والبسام، ليلى (2024)، دور المحاسبة الخضراء في تحقيق الأداء المستدام: دراسة ميدانية في وزارة الصناعة العراقية، *مجلة اقتصاد الأعمال للبحوث التطبيقية*، 6(1)، ص(289-313).

معوض، ناديت لطفى عبد الفتاح (2023)، إستراتيجيات ريادة الأعمال وعلاقتها بالقدرة التنافسية للمشروعات الرياضية الصغيرة والمتوسطة، *المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة*، 19(19)، ص(282-313).

المنسي، محمود عبد العزيز (2023)، اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط*، (3)2 ص(191-239).

النويران، ثامر علي (2022)، ريادة الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية السعودية، *مجلة التحولات الاقتصادية، جامعة شقراء، السعودية*، 2 (1)، (20-40).

يوستينا، رزق سليمان وباسم، محمد حامد وعبير، محمد فتحي (2024)، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة*، (2)22 ص(334-376).

يشــــــــــــــــار، حنان حسنى وسالم، هيام مصطفى (2021)، إستراتيجية ريادة الأعمال وأداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية بكلية التربية النوعية، *مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية*، 22 (2)، ص(13-42).

يونس، إيهاب محمد (2023)، نحو إستراتيجية لتفعيل ريادة الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية في ظل رؤية 2030 حالة الاقتصاد السعودي، *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، 15 (15)، ص(61-92).

المراجع الأجنبية:

Abebe, T. T., Manjit, S. and Gautam, R. K. (2024). Unveiling the Nexus: the crucial role of competitive advantage in bridging entrepreneurial marketing practices and sustainable firm performance in small and medium enterprises. *Journal of innovation and Entrepreneurship* .13:43.

Adim, C.V and Bassey, U.L.(2022). The Influence of Entrepreneurial Risk-Taking Propensity on Sales Growth of SMEs in Bayelsa State, Nigeria. *International Journal of Business & Entrepreneurship Research*. ISSN: 2360-989X, 13 (3), pages 73 - 91 DOI: DOI: 27261752371335 .www.arcnjournals.org

Kocmanová, A. and šimberová, I. (2022). Determination of environmental, social and corporate governance indicators: framework in the measurement of sustainable performance, *Journal of Business Economics and Management* ISSN 1611-1699/eISSN 2029-4433 2014. 15(5): 1017-1033 doi:10.3846/16111699.2013.791637

Alotaibi, k. (2021). The effect of accounting disclosure for sustainable development on the quality of financial report and the extent of its reflection on the company value. *Multicultural Education*, 7(5), 244-259

Akanmu, M. D., Hassan, M. G. and Bahaudin, A. Y. B. (2020). A preliminary analysis modeling of the relationship between quality management practices and sustainable performance, *Quality Management Journal*, 27(1): 37-61.

- Ayman Abu-Rumman, Ata Al Shraah, Faisal Al-Madi and Tasneem Alfalah,(2021). Entrepreneurial networks, entrepreneurial orientation, and performance of small and medium enterprises: are dynamic capabilities the missing link?. *Journal of innovation and Entrepreneurship*, 10:29
- Bae, b., choi, s. ("2021).the effect of learning orientation and busines model innovation on entrepreneurial pertivemance: focused on south korean start-up companies. *j. open innro. technol. mark. complex*. 2021, 7, 245. <https://doi.org/10.3390/jottmc7040245>.
- Chaeun Lee, Yejin Park, Wonjoo Yun . (2022). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance: The Moderating Role of Corporate Venturing. *Published in Academy of Entrepreneurship 30 September 2023*. (1): 1-13
- Collins, C. M., Steg, L., & Koning, M. A. S. (2007). Customers' values, beliefs on sustainable corporate performance, and buying behavior. *Psychology & Marketing*, 24(6), 555-577Dymas
- Emilie chardine-baumann, valérie botta-genoulaz, (2014). A framework for sustainable performance assessment of supply chain management practices, *computers & industrial engineering 76, science direct*, 2014, p: 139
- Farida, F.A.; Hermanto, Y.B.;Paulus, A.L.; Leylasari, H.T .(2022). Strategic Entrepreneurship Mindset, Strategic Entrepreneurship Leadership, and Entrepreneurial Value Creation of SMEs in East Java, Indonesia: A Strategic Entrepreneurship Perspective. *Sustainability 2022, 14*.
- H. P. V. Machado, C. F. Cazella, A. A. S. Piekas, C. E. Carvalho (2021) .Entrepreneurship and Strategy: Analyzing Themes from Bibliometric Studies in the Light of the Concept of Strategic Entrepreneurship. *Brazilian Administration Review , 18 (3)*, Art. 3, e200036, 2021.
- Hubisi, N. O., Al-Shuridah, O. and Capel, C. (2020). Greening ultinational enterprises in the oil, gas and petrochemicals: vironmental sustainability and the moderation role of environmental nsitivity, *International Journal of Manpower, 41(7)*: 967-985. dubisi, N.
- Hutham Falih Chichan , Hussein kareem mohammed, Tariq Tawfeeq Yousif Alabdullah (2021),' Does Environmental Management Accounting Matter in Promoting Sustainable Development A Study in Iraq', *Journal of accounting Science, 5(2)*, jas.umsida.ac.id/index.php/jas.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H. and Halim, H. A. (2020). Does sustainable leadership influence performance? Empirical evidence from selected susta Acountries, *Sage Open, 10 (4)*:1-16.
- Lee, S. H. and Ha-Brookshire, J. (2017). Ethical climate and job attitin fashion retail employees turnover intention, and pierce organizational sustainability performance: Across-section employees' organizational citizenship behavior on US fashion retail organizations' sustainability performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 25(5)*: 939-947.
- Lourenco, I.C., Branco, M.C., Curto, J.D. and Eugenio, T. (2012). How does the market value corporate sustainability performance?, *Journal of business ethics, 108(4)*: 417-428
- Khan, N. U., Wu, W., Saufi, R. B. A., Sabri, N. A. A. and Shah,(2021). Antecedents of sustainable performance in manufacture organizations: a structural equation mod approach, *Sustainability, 13(2)*: 897-920.

- Kwiatkowska, (2022). The relationship between entrepreneurial orientation and organizational resilience in the context of digital. *SCIENTIFIC PAPERS OF SILESIAN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY ORGANIZATION AND MANAGEMENT SERIES*, (166), p473-487.
- Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H. and Thurasamy, R. (2021). Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment link?, *Sustainability*, 13(3): 1044-1068. the missing
- M, Fayaz, and S. M. Amir . Relationship between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: Moderation of Transformational Leadership in the Context of Pakistani SMEs" *Journal of Managerial Sciences* , XI (03),p406-420.
- Mateus X., Wayan G., Gusti A. & Desak K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance, *Cogent Business & Management Journal*, 6 (1), pp. 1-12.
- Awang, A., Kassim, A., Noor, A. M., Shukor, N., Shaari, A. Z., Amran, S., ... & Khalid, S. A. (2015). Strategic entrepreneurship model for economic transformation: Malaysian evidence. *Asian Social Science*, 11(7), 19.
- Manafe, M. W. N., Ohara, M. R., Gadzali, S. S., Harahap, M. A. K., & Ausat, A. M. A. (2023). Exploring the Relationship Between Entrepreneurial Mindsets and Business Success: Implications for Entrepreneurship Education. *Journal on Education*, 5(4), 12540-12547.
- Mousa, S. K., and Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework, *Journal of Cleaner Production*.
- Nguyen, N. P., Wu, H., Evangelista, F. and Nguyen, T. N. Q. (2020).The effects of organizational mindfulness on ethical behaviour and firm performance: Empirical evidence from Vietnam. *Asia Pacific Business Review*, 26(3): 313-335.
- Noor-Aishah, H., Ahmad, N. H. and Thurasamy, R. (2020). Entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia: The contingent role of entrepreneurial bricolage. *Sustainability*, 12(8): 3100-3121.
- Obiora, J. N. (2021). Organizational Mindfulness: Imperative for Effectiveness in an Era of Change in the Tourism Industry. *European Journal of Hospitality and Tourism Research*, 9(4): 1-10.
- Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., García-Piqueres, G., Pina e Cunha, M., & Rego, A. (2024). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*, 18(10), 2781-2813.
- S. J. G. B. M. van der Meulen and P. J. Drenth (2019). The Role of Human Resources in Green Organizations. *Journal of Business Ethics*.
- Sanjay Jain a, Habib A. Islam b, Martin C. Goossen c, Anil Nair (2023). Social movements and institutional entrepreneurship as facilitators of technology transition. Contents lists available at

Science Direct: journal homepage: www.elsevier.com/locate/respol"The case of free/open-source software".

Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., Rehman, S. U. and Islam, T. (2020). Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation, *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2079-2106.

Widisatria, D., & Nawangsari, L. C. (2021). The influence of green transformational leadership and motivation to sustainable corporate performance with organizational citizenship behavior for the environment as a mediating: Case study at PT Karya Mandiri Sukses Sentosa. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 118-123.

Yusliza, M. Y., Yong, J. Y., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Faezah, J. N. and Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance, *Journal of Cleaner Production*, 249, 119334.

Yusoff, V, Toman, M, Zahiyah, N, Yudi, F & Azlan, A. (2015). Conceptualization of Green Human Resource Management: An Exploratory Study from Malaysian-based Multinational Companies. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 6(3): 158-166.