المجلة العربية للعلوم الإدارية

2026، النشر المبكر.

Doi: 10.34120/ajas.2025.1415

تأثير العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة بالتطبيق على رواد أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

عبد الحكيم أحمد ربيع نجم
فاطمة الزهراء الشبراوي محمد منصور
جامعة المنصورة
جمهورية مصر العربية

الملخص

هدف الدراسة: استهدفت هذه الدراسة تحديد العلاقة بين العقلية الريادية وجَدارات الريادة المستدامة.

تصميم/منهجية/طريقة الدراسة: اعتُمد على استبيان يتضمن مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

عينة الدراسة وبياناتها: جُمعت البيانات من عينة ملائمة بلغ حجمها 384 من رواد الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وقد بلغ عدد المستجيبين 270 مفردة.

نتائج الدراسة: توصّلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة. كما توصّلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة، ولا سيما التفكير المتبصر، والإدارة الإستراتيجية، والجدارة المعيارية، وجدارة التعامل مع الآخرين.

أصالة الدراسة: استَكشفت الدراسة العلاقة بين العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة في سياق جديد بين رواد الأعمال المصريين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وقد اتضح من مراجعة الدراسات السابقة عدم وجود دراسات تناولت العلاقة بين العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة، سواء من حيث الأبعاد أو الاستدامة أو مجال التطبيق. لذا فإنّ هذه الدراسة تضيف مزيدًا من المعرفة في مجال ريادة الأعمال من زاويتين، هما: أبعاد العقلية الريادية، وجدارات الريادة المستدامة، ما يمثّل إضافةً علمية في هذا المجال؛ إذ لم يسبق تناول هذا الموضوع في السياق المصري.

حدود الدراسة وتطبيقاتها: طُبِّقت الدراسة على عينة ملائمة من رواد أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وهي عينة غير عشوائية نظرًا لعدم معلوميّة إجمالي مفردات المجتمع، ما قد يَحُدُّ من تعميم نتائجها، إضافةً إلى انخفاض الاستجابة نسبيًا، إلا أنّ هذه الدراسة ستفتح المجال لدراسات مستقبليّة أخرى مع متغيراتٍ ذات صلة في دراسات طويلة، للتأكيد على النتائج التي تم التوصل إليها.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، العقلية الريادية، جدارات الريادة المستدامة، رواد الأعمال، المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تصنيف JEL: M130, L26

تم تسلم البحث في 2025/4/23، عُدل في 2025/10/1، أُجيز للنشر في 2025/11/3.

تصدر عن مجلس النشر العلمي بجامعة الكويت. جميع الحقوق محفوظة للمجلة.

الإشارة المرجعية: نجم، عبدالحكيم أحمد ربيع، ومنصور، فاطمة الزهراء الشبراوي محمد. (2026). تأثير العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة بالتطبيق على رواد أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*. النشر المبكر. https://doi.org/10.34120/ajas.2025.1415

ABSTRACT

The Impact of the Entrepreneurial Mindset on Sustainable Entrepreneurship Competencies: An Applied Study on Entrepreneurs of Small and Medium-Sized Enterprises in Egypt

Abdelhakim A. R. Nagm Fatma A. A. M. Mansour

Mansoura University
Egypt

Purpose: This study aims to determine the relationship between entrepreneurial mindset and sustainable entrepreneurship competencies.

Study design/methodology/approach: Survey forms were used to collect data and test hypotheses.

Sample and data: The sample size is 384 entrepreneurs in Egyptian SMEs. The number of actual respondents is 270.

Results: The study revealed that the study revealed a significant positive correlation between entrepreneurial mindset dimensions and sustainable entrepreneurship competencies. Additionally, there are significant positive effects for most entrepreneurial mindset dimensions on sustainable entrepreneurship competencies such as foresighted thinking competence, normative competence, strategic management competence and interpersonal competence.

Originality/value: This study examines the relationship between entrepreneurial mindset and sustainable entrepreneurship competencies applied to Egyptian entrepreneurs. Reviewing the literature, researchers found no prior studies that examined the relationship between entrepreneurial mindset and sustainable entrepreneurship competencies. Thus this research adds significant scientific knowledge to the field of entrepreneurship, both in terms of addressing previously unexplored dimensions of the entrepreneurial mindset and in terms of sustainable entrepreneurship competencies. This constitutes a scientific contribution to the field, as this topic was not addressed before in the Egyptian context.

Research limitations/implications: The study was applied to a convenience sample of entrepreneurs of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Egypt. This is a non-random sample due to the unknown total population size, which may restrict the generalizability of the results. Additionally, the response rate was relatively low. Nevertheless, the study opens the door for future research involving related variables and longitudinal studies to confirm the findings.

***Keywords*:** Entrepreneurship, Entrepreneurial Mindset, Sustainable Entrepreneurship Competencies, Entrepreneurs, Egyptian SMEs.

Published by the Academic Publication Council of Kuwait University. All rights reserved.

To cite: Nagm, A. A. R., & Mansour, F. A. A. M. (2026). The impact of the entrepreneurial mindset on sustainable entrepreneurship competencies: An applied study on entrepreneurs of small and medium-sized enterprises in Egypt. *Arab Journal of Administrative Sciences*. Online first. https://doi.org/10.34120/ajas.2025.1415

المقدمة

تُمثّل ريادة الأعمال أسلوبًا للتفكير والتصرف يساعد الأفراد على تحقيق النجاح (Abdullah et al., 2024)، ولممارسة ريادة الأعمال يقتضي الأمر وجود عقلية ريادية. وقد ظهر مفهوم عقلية روّاد الأعمال عندما وصف McGrath & MacMillan (2000) رواد الأعمال بأنهم أفراد يقظون للفرص، وانتقائيون في اختياراتهم للفرص التي يسعون إليها، وخلال سعيهم وراء الفرص فإنهم يستفيدون من الموارد وشبكات العلاقات التي لديهم وتحت تصرفهم (Lynch & Corbett, 2021).

تضطلع العقلية الريادية بدور هام في تنمية القدرات والمهارات الريادية، إذ تدور عقلية ريادة الأعمال حول تحليل الفرص والإمكانيات، وفهم كيف يمكن للفرد أن يسهم في بناء وتقدّم النظام الاقتصادي والاجتماعي، وتحويل الأفكار إلى أفعال لتحقيق الأهداف (Kouakou et al., 2019). كما تمكّن العقلية الريادية من ابتكار أفكار جديدة، وحل المشكلات، وتوليد حلول إبداعية، فضلاً عن اتخاذ الإجراءات لمتابعة الفرص؛ فهي المنظور العقلي الذي يسبق أفعالنا، فيغذّي عواطفنا، ويسمح لنا بالابتكار (Kuratko et al., 2020).

ويشير الميل إلى اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص، والقدرة على التصرف في ظروف غير مؤكدة، إلى عقلية ريادة الأعمال (Haynie et al., 2010; Kouakou et al., 2019).

وفي ظلّ تزايد القضايا، مثل التدهور البيئي، وفجوة الثروات، وعدم المساواة في الوصول إلى الفرص والموارد، ظهرت الحاجة لريادة الأعمال المستدامة (Rosário et al., 2022). وقد بزغت الريادة المستدامة بصفتها مجالاً جديدًا في ميدان أبحاث ريادة الأعمال التي تسعى إلى معالجة المشاكل الاجتماعية والبيئية، فهي تأخذ في الحسبان كلاً من الجوانب الاجتماعية والآثار البيئية، وكذلك تنظر إلى العواقب الاقتصادية والتجارية طويلة الأجل للفرص الجديدة. وتشير ريادة الأعمال المستدامة إلى اكتشاف وإنشاء واستغلال الفرص الريادية التي تسهم في الاستدامة، من خلال توليد مكاسب اجتماعية وبيئية للآخرين في المجتمع، وإحداث تأثير إيجابي على المدى الطويل (Rajasekaran, 2013).

كما تسعى ريادة الأعمال المستدامة إلى خلق قيمة مفيدة للمجتمع، من خلال إيجاد الفرص، والتنمية، وخلق التأثير في بيئة غير مؤكدة عن طريق المخاطرة، إلى جانب السلوك الابتكاري، والتأهب للفرص، وذلك جنبًا إلى جنب مع الاهتمامات الأخلاقية (Greco & De Jong, 2017). وتتطلب ريادة الأعمال المستدامة إسهامات شاملة ومتساوية في الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (İyigün, 2015). هذا وتؤدي ريادة الأعمال دورًا رئيسًا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع؛ فهي توفّر فرص العمل، وتحدّ من البطالة (Toxirovna & Boyir qizi, 2024) وتزيد الرفاهية (Stephan et al., 2023)، وتدعم الدخل القومي (Al-Mamary & Alraja, 2022). علاوةً على دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخاص في تنمية اقتصاد الدول؛ فهي قادرة على التكيّف السريع مع المواقف المتغيّرة، أضف إلى

ذلك مرونة الإدارة، والكفاءة في تنفيذ القرارات المتخذة، إذ تمثّل فرصة عظيمة لرواد الأعمال لتحقيق أفكارهم وإظهار قدراتهم، فلدى رواد الأعمال مستوىً عالٍ من الاستقلالية والدافع الشخصي للنجاح، ما يؤثّر على الأداء العام للمؤسسة تأثيرًا إيجابيًا (Bulturbayevich, 2022).

تُعَدُّ المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة بمثابة عمود فقري لاقتصادات عديدٍ من الدول، إذ تمثّل 95 % من الشركات على مستوى العالم، وتسهم في اقتصاد البلدان النامية بما يقارب 35 % من إجمالي الناتج المحلى. (World Trade Organization (WTO), 2020). كما تشارك هذه المشروعات في تنمية اقتصادات الدول المتقدمة، وتُعَدّ عاملاً مهمًا لخلق فرص عمل في الدول النامية التي تعاني من ضعف الاقتصاد وارتفاع نسبة البطالة، مثل مصر، التي بلغ معدل البطالة فيها 6.6 % خلال عام 2024، وفقًا لإحصائيات الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء (CAPMAS, 2025)، في حين بلغ عدد الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر المُنشأة في مصر خلال عام 2023 153.2 ألف مشروع، كما بلغ حجم التمويل المقدم للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر في مصر خلال عام 2023 ما قيمته 5.4 مليار جنيه، ما سمح بزيادة فرص العمل المتاحة خلال عام 2023 بمقدار 271.8 ألف فرصة عمل (Egypt's Description by Information January 2025, 2025). هذا وتقدّمت مصر 48 رتبةً في مؤشر تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، كما تقدمت 24 رتبةً في مؤشر حماية صغار المستثمرين الصادر عن البنك الدولي (Egypt's Description by Information 2023, 2023).

ونظرًا لأهمية تلك المشروعات في بناء اقتصاد قوي قياسًا على التجارب الناجحة لدول أخرى، تسعى هذه الدراسة إلى البحث في عقلية رواد الأعمال الذين يديرون أعمالهم في ظل ظروف اقتصادية شديدة التنافس في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، ودور عقلياتهم في تحقيق ريادة مستدامة. كما تسهم الدراسة في استكشاف مستوى عقلية ريادة الأعمال في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وتسهّل دراسات عقلية ريادة الأعمال تحديد المؤسسات والأفراد المؤهّلين ليكونوا رياديين، والأكثر قدرةً على الانخراط في أعمال الريادة المستدامة.

الفجوة البحثية وتساؤلات البحث

ثمة ندرة في الدراسات السابقة الأجنبية التي تناولت العلاقة بين العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة، في حين لا توجد دراسات سابقة في السياقين المصري والعربي على حدّ علم الباحثين. الأمر الذي منع وجود معرفة كافية بتأثير أبعاد العقلية الريادية على الجَدارات اللازمة لريادة الأعمال عمومًا وريادة الأعمال المستدامة خصوصًا. في حين ثمة بعض الدراسات التي تناولت العقلية الريادية مع متغيرات أخرى، ومنها: دراسة Marjerison et al. (2021) التي تناولت العلاقة بين العقلية الريادية والاهتمام الفردي من جانب والأسباب الاجتماعية من جانب آخر، وتناولت دراسة Benedict and Venter (2009) العلاقة بين العقلية الريادية والابتكار، كما

تناولت دراسة Cui et al. (2021) تأثير تعليم ريادة الأعمال على العقلية الريادية، مع دراسة الدور الوسيط للإلهام والسمات، وكذلك ناقشت دراسة Đo (2020) تأثير التعليم الريادي على العقلية الريادية، وتطرّقت دراسة Krueger and Sussan (2017) إلى العلاقة بين التوجّه الريادي والعقلية الريادية، وبحثت دراسة Mullens (2018) العلاقة بين التوجّه الريادي ومبادرات الاستدامة. كما تناولت عديد من الدراسات العلاقة بين العقلية الريادية والنوايا الريادية، علاوةً على دراسة Jemal (2020) التي ناقشت العلاقة بين العقلية الريادية وبعض الجدارات الريادية عمومًا، مثل: جدارة الابتكار، وجدارة التعرف على الفرص، وجدارة تكوين العلاقات، والجدارة المفاهيمية (المتعلقة بالتحليل واتخاذ القرار وحل المشكلات والتفكير الحدسي)، وإدارة الموارد.

وفي ضوء ما سبق تطرح الدراسة التساؤلات الآتية:

1 – ما درجة توافر العقلية الريادية لتحقيق ريادة مستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر؟

2 – ما مستوى توافر الجَدارات التي تساعد رواد الأعمال على تحقيق الاستدامة في أعمالهم؟

3 – ما علاقة الارتباط بين أبعاد العقلية الريادية لرواد الأعمال وجدارات الريادة المستدامة؟

4 – ما تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة؟

أهمية الدراسة

إنّ الافتقار إلى وجود دراسات في مصر والدول العربية فيما يتعلق بالعقلية الريادية وجدارات الريادية المستدامة كان دافعًا لإجراء الدراسة، إذ تسعى الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات على المستوى العلمي، من خلال تغطية الفجوة البحثية التي سبقت الإشارة إليها، عن طريق تحليل وتحديد نوع وقوة العلاقة بين العقلية الريادية والريادة المستدامة الريادية، إلى جانب فحص تأثير أبعاد العقلية الريادية على أبعاد الريادة المستدامة. ويُعَدُّ هذا البحث في ضوء ما جرى الاطلاع عليه من دراسات سابقة هو الأول الذي يتناول العلاقة بين العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة في السياق المصري. ونظرًا لما تضطلع به العقلية الريادية للقادة، ودورها الحيوي في صنع قيمة مستدامة للمستقبل، فقد تمكّنت العقلية الريادية من زيادة قدرة الفرد على سرعة الإحساس والتصرف والتعبئة حتى في ظل ظروف غير مؤكدة (Commarmond, 2017). وتعزز العقلية الريادية المرونة والإبداع والابتكار المستمر والتجديد (Ireland et al., 2003). كذلك فإنّ للعقلية الريادية أهميةً حاسمة عند تعزيز ريادة الأعمال؛ إذ تؤدي دورًا رئيسًا في تمكين رواد الأعمال من ملاحظة فرص الريادة والاستفادة منها (Commarmond, 2017). وتزداد قدرة العقلية الريادية على تكوين الثروات عندما يجري تطبيقها في إطار ريادة الأعمال (Ireland et al., 2003).

هذا وتقوم الشركات الصغيرة والمتوسطة بدور هام في تسريع عملية إعادة هيكلة الصناعة وإصلاح المؤسسات، وفي التكامل مع العمليات التكنولوجية، وإدخال آليات فعّالة للتفاعل بين الشركات الكبيرة والصغيرة القادرة على إنتاج المكونات الضرورية، وتوفير جميع أنواع الخدمات (Bulturbayevich, 2022). كما تشغل المسؤولية الاجتماعية والقضايا البيئة حيزًا كبيرًا من تفكير المجتمع في الفترة الراهنة؛ إذ تعاني بلدان عديدة من مشكلة البطالة، وانخفاض معدلات التوظيف في الحكومة والقطاع العام، إضافةً إلى ندرة الموارد، والتغيرات المناخية القاسية، إلى جانب عدد من التحديات الاقتصادية نتيجةً لتصارع الدول الصناعية الكبرى، على نحوٍ زاد الحاجة إلى الريادة المستدامة. وفي السياق المصري، قامت الدولة بمجموعة من الجهود ضمن خطة للتحول إلى الاقتصاد الأخضر، وأطلقت حملات الحفاظ على البيئة والتحول نحو الاستدامة، كما أنشأت دليلاً لمعايير الاستدامة البيئية (Egypt's Description by Information 2023, 2023). ونظرًا لأهمية الاستدامة، وتتويجًا لجهود مصر في ذلك المجال، استضافت مصر في نوفمبر 2022 مؤتمر التغيّر المناخي COP27، وهو مؤتمر الأمم المتحدة السنوي المعنيّ بتغيّر المناخ، للعمل على تقدّم المحادثات العالمية بشأن المناخ، وتقليل الانبعاثات، وتعبئة العمل، وإتاحة الفرصة للنظر في آثار تغيّر المناخ، وكذلك للابتكار وإيجاد الحلول ودعم البلدان النامية، وقد نجح المؤتمر في إطلاق مبادرات عديدة تسهم في تحقيق الاستدامة (Egypt's Description by Information 2023, 2023).

الإطار النظري

العقلية الريادية Entrepreneurial Mindset

تمثّل العقلية الريادية روح ريادة الأعمال، ويُعبَّر عنها بالممارسات المبتكرة التي تقود لاكتشاف الفرص وتطويرها، والقيام بالسلوكيات الصحيحة لاستغلال تلك الفرص بفاعلية. وقد اتفق الباحثون على أن التعرف إلى الفرص واستغلالها يشكّلان قلب ريادة الأعمال، ويتطلب القيام بالأعمال الريادية تحديد الفرص المتاحة في البيئة المحيطة والاستفادة منها (Kouakou et al., 2019). وتُعرف العقلية بأنها توجّهات معرفية مميزة تفيد في تنفيذ العمل بفاعلية (Gollwitzer & Bayer, 1999). كما أنها تمثّل العمليات المعرفية العامة ذات السمات المميزة التي تسهّل مهمة معينة (Torelli & Kaikati, 2009). وقد ظهر مفهوم عقليّة رواد الأعمال عندما وصف McGrath and MacMillan (2000) روّاد الأعمال بأنهم أفرادٌ يقظون للفرص، انتقائيّون في اختياراتهم للفرص التي يسعون إليها، كذلك فإنهم في أثناء سعيهم وراء الفرص يستفيدون من الموارد والشبكات التي ينتمون إليها (Lynch & Corbett, 2021). وقد عرّفها Ireland et al. (2003) بأنها منظور موجّهٌ نحو النمو، يتبنّي المرونة والإبداع والابتكار المستمر والتجديد. كما أنها تشمل كيفية إدراك واستجابة الأفراد للفرص والتحديات وعدم اليقين (Wellborn, 2024).

تتخذ العقليات الرياديّة نهجًا ابتكاريًا وإبداعيًا لحلّ المشكلات (Commarmond, 2017)، ويُدرك أصحاب العقليات الريادية النتائج السلبية، ويعرفون أنها ليست سببًا لإلقاء اللوم على ذكائهم، كذلك فإنهم يركّزون على العوامل السلوكية من أجل تطوير الإستراتيجيات ومواصلة العمل نحو الإتقان (Dweck et al., 1995). كما وتشمل العقلية الريادية التعرف إلى الفرص، وأخذ زمام المبادرة، والمسؤولية الشخصية عن التصرفات، والسعي لتحقيق الأهداف من خلال الإتقان، والتعلم المستمر وخلق القيمة (Commarmond, 2017). علاوةً على ذلك، يجب أن يتميّز رواد الأعمال بالجرأة، والثقة بالنفس، والإبداع، والقدرة على الابتكار (Kirzner, 1999). أي إنّ امتلاك عقلية ريادية يعنى أن تكون مبدعًا ومبتكرًا (Benedict & Venter, 2009). ويكتسب مفهوم العقلية الريادية زخمًا تدريجيًا في إطار مفهوم ريادة الأعمال، وهو أمر بالغ الأهمية في تنمية قدرات وكفاءات رواد الأعمال الأفراد لتمكينهم من النجاح في أعمالهم (Makgeledisa, 2021). ومن مراجعة الدراسات السابقة، يمكن للباحثين توضيح أبعاد العقلية الريادية على النحو الآتي:

التأهب للفرصة: يعني التأهب للفرصة القدرة على تحديد فرص الأعمال الواعدة، وامتلاك رؤى ثاقبة من خلال التعلم التراكمي والخبرة ومهارات التعرف (Đo, 2020). ووفقًا لدراسة Baron (2006)، فإنّ التأهب للفرص يعني القدرة على التعرف إليها عند بزوغها. ويتكوّن التأهب للفرصة من ثلاثة عناصر، وهي: (1) المسح والبحث عن المعلومات (2) الربط بين المعلومات المتباينة (3) إجراء تقييمات لوجود فرص عمل مربحة (Tang et al., 2012). ووفقًا لدراسة Tang et al. (2012)، فإنّ أحد الجوانب الهامّة للتأهّب هو الحكم Judgment، والذي يركّز على تقييم التغييرات والتحولات، والمعلومات الجديدة، وتحديد ما إذا كانت ستعكس فرصة عمل يمكن أن تحقّق أرباحًا. وقد يدرك رواد الأعمال الفرص لأنهم يمتلكون استعدادًا فريدًا للتعرف إليها فقط، وليس لأنهم يبحثون عنها بنشاط أو يسعون خلفها (Baron, 2006).

الميل للمخاطرة: وهو كما عرّفه Siewrftkin and Pablo (1992) ميل صانع القرار لقبول المخاطر أو تجنّبها. ويكون هذا الميل في الحاضر، ويعكس كلاً من الميول الطبيعية والتأثيرات التاريخية (Pablo, 1997). وقد عرّفته دراسة Đo (2020) بأنه مدى الميل أو الاستعداد لأخذ المخاطر في ريادة الأعمال أو تجنبها. وهو الاستعداد المحتمل للتعامل مع المخاطر أو تجنبها (Hameed & Khan, 2021). وعرّف Nicholson et al. (2001) الميل للمخاطرة بأنه المعدل الذي بموجبه يأخذ الأفراد الأنواع المختلفة من المخاطر أو يتجنبونها، بمعنى أنه ملخص سلوك المخاطرة للفرد عبر الأزمنة والمواقف المختلفة.

تحمل الغموض: وقد عرّف Budner (1962) تحمّل الغموض بأنه الميل إلى إدراك المواقف الغامضة على أنها مرغوبة. وعرّفه Yurtsever (2001) بأنه المدى الذي يشعر فيه الفرد بالتهديد من موقف غامض. ويشير تحمّل الغموض إلى طريقة إدراك ومعالجة المعلومات

المتعلقـة بالمواقـف أو المحفـزات الغامضـة، ومعالجتها عند مواجهة مجموعـة من القرائن غير المألوفة والمعقدة أو المتضاربة (Furnham & Ribchester, 1995). ويشير مصطلح التحمل إلى سلوك القبول بالأمر الواقع والقدرة على التعايش مع الغموض، والصمود والعمل مع وفي ظروف الغموض، ولا يعني ذلك حب الغموض أو السعي إليه، على الرغم من أن ذلك قد يكون هو الحال لبعـض الأشـخاص المتحمليـن للغمـوض (Stoycheva, 2010). يكمن جوهـر الغموض في غياب المعلومات المطلوبة في الوقت المناسـب لفهم الموقف أو لتحديد حالاته المسـتقبلية المحتملة، فعادةً ما يسـبّب الغموض نفورًا من الموقف، ولكنّه قد يجذب بعض الأفراد للتحدي المعرفي أو المعضلات الناجمة عن نقص المعلومات، ولا سيما في حالة عدم وجود خطر محدق (McLain, 2009). إذ تمكّن ريادة الأعمال الأفراد من الاسـتمرار والنمو والصمود في مواجهة مواقف عدم اليقين (Diandra & Azmy, 2020).

الميل المنظّم للتفاؤل: ويُعرف بأنه الميل العام للاعتقاد بأن المرء سيواجه نتائج جيدة مقابل النتائج السيئة في الحياة (Crane et al., 2013). كما يعني مدى الميل إلى الاعتقاد بأن المرء سيلاقي نتائج جيدة مقابل النتائج السيئة في تقييم الفرصة، والتصرف معها في مجال الأعمال (Đo, 2020). إذ يسهم التفاؤل في تكوين رؤية إيجابية لتوقعات تحقيق الأهداف، والتي بدورها تؤثر على دوافع المرء وجهوده المبذولة من أجل تحقيق تلك التوقعات (Ben-Zur, 2003). ويُعَدّ التفاؤل أحد جوانب الشخصية ذات الطبيعة المعرفية، ويعبّر عن توقعات لنتائج مستقبلية مرتبطة بالتحفيز، إذ يبذل المتفائلون جهدًا لتحقيق أهدافهم، في حين يستسلم المتشائمون سريعًا (Carver & Scheier, 2014). والميل للتفاؤل هو توقع شامل بأن الأشياء الجيدة ستكون متاحة بوفرة في المستقبل، وأن الأشياء السيئة ستكون نادرة (Crane & Crane, 2007). كما عرّف Langabeer and DelliFraine (2011) مستوى تفاؤل الفرد بأنه الميل لتوقع حدوث الأشياء الجيدة أكثر من السيئة.

جدارات الريادة المستدامة Sustainable Entrepreneurship Competences

تُعرف الريادة المستدامة بأنها عملية اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص الاقتصادية غير المستغلة في السوق، بهدف تحقيق الاستدامة، والتي تشمل ما يتعلّق بالبيئة أيضًا (Dean & McMullen, 2007)، كما تُعرف بأنها عملية إنشاء مشروع جديد يستهدف خلق القيمة (Rosário et al., 2022). وقد عرّفها Cohen and Winn (2007) بأنها كيفية اكتشاف وخلق واستغلال الفرص لإنتاج سلع وخدمات مستقبلية، إما من خلال تأسيس شركات جديدة، أو بإعادة توجيه جذري لنموذج أعمال مؤسسة قائمة، من أجل تحقيق الأهداف البيئية أو الاجتماعية (Hockerts, 2003). هذا وتُعرف استدامة الشركات بأنها تلبية احتياجات أصحاب المصلحة المباشرين وغير المباشرين للشركة، دون المساس بقدرتها على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة المستقبليين (Dyllick & Hockerts, 2002)، إضافةً إلى أنها خلق واستغلال الفرص

لإنتاج السلع والخدمات، مع إعطاء الأولوية لتحقيق التوازن بين الصحة الاقتصادية، والمرونة البيئية، والمساواة الاجتماعية والاقتصادية، والعواقب النفسية المحتملة على المدى الطويل (Rosário et al., 2022).

كذلك تعرف ريادة الأعمال المستدامة بأنها خلق قيمة اجتماعية وبيئية واقتصادية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (Van den Brink, 2017). فالريادة المستدامة ليست مجرد رؤية أخلاقية أو إيثارية، بل هي أقرب إلى البعد الإستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية للشركات CSR؛ إذ تتألف من قدرة رواد الأعمال على إظهار الإبداع المسؤول Responsible Creativity لتحقيق تنمية منصفة، وقابلة للنمو، وصالحة للعيش، من خلال دمج وإدارة الموارد الطبيعية والبشرية في الأعمال بطريقة طوعية، وليس فقط للوفاء بالالتزامات والتشريعات القانونية (Spence et al., 2011).

ومن أجل التعامل مع المشكلات ومواجهة تلك التحديات، يحتاج رواد الأعمال لجدارات الاستدامة، فيحتاجون للقدرة على التعرف إلى الفرص الريادية المستدامة المستمدة من النقص الموجود في السوق، والجدارات اللازمة للانتفاع من تلك الفرص (Joensuu-Salo et al., 2022). وتعني الجدارة درجة مُرضية من القدرة على أداء أنواع ضمنية معينة من المهام (Foote & Cottrell, 1955). وهي أيضًا تمثّل مزيجًا من المهارات والقدرات والسمات الشخصية والسلوكيات التي تسهم في تعزيز الأداء الريادي بما يؤدي في النهاية لنجاح المنظمة (Lawal, 2023). عامةً، يمكن وصف الجدارات بأنها ميول إلى التنظيم الذاتي، وتتألف من مكونات اجتماعية نفسية psycho-social موجودة بنمط متداخل السياق Context-Overlapping Manner، وتدرَك في السياق المحدد، ويتم اكتسابها تدريجيًا في مراحل مختلفة، وتنعكس في الأعمال الناجحة (Barth et al., 2007).

كما وتعرف الجدارات بأنها قدرة الفرد المتكاملة على تحقيق أهداف محددة بناءً على مجموعة مترابطة من المعارف والمهارات والخبرات والمواقف (Van den Brink, 2017; Willard et al., 2010). فضلاً عن ذلك، تُعرف الجدارة بأنها الإدراك أو المسؤولية (Silvius, 2016). كذلك تُعرف الجدارات الريادية بأنها مجموعة محددة من الجدارات المتصلة بممارسة ريادة الأعمال الناجحة. أما في الشركات الصغيرة والمتوسطة، فتعني الجدارات مهارة رواد الأعمال في الحصول على الموارد، وفي استخدامها وتطويرها بنجاح لأغراض العمل وفي السياق المحدد الذي تعمل فيه الشركة (Mitchelmore & Rowley, 2010). كما تُعرف الجدارات الريادية بأنها القدرات الأساسية التي تؤدي إلى بدء مشروع، والمحافظة عليه، و/أو النمو فيه، وتشمل تلك السمات المعارف المحددة، والأسباب، والسمات، والصورة الذاتية، والأدوار الاجتماعية، والقدرات (Lawal, 2023).

ومن الدراسات السابقة، يمكن للباحثين تناول تلك الجدارات في إطار الريادة المستدامة، على النحو الآتي:

جدارة التنوع والتعدد: تُعرف بأنها القدرة على هيكلة العلاقات، وتحديد القضايا، مع الاعتراف بشرعية وجهات النظر المختلفة في عمليات صنع القرار، سواء فيما يتعلق بالقضايا البيئية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، مع إشراك جميع أصحاب المصلحة، وتعظيم تبادل الأفكار، والتعلم عبر مجموعات مختلفة (داخل المنظمة وخارجها) وتخصصات متنوعة ومتداخلة (Lans et al., 2014; Ploum et al., 2018; Van den Brink, 2017). هذا وتساعد جدارة التنوع رائد الأعمال على بناء شبكات من العلاقات مع أصحاب المصالح المختلفة، بما يمكّنه من الاستفادة من خبراتهم ومعارفهم عن الفرص والموارد (Van den Brink, 2017). ويمكن تعزيز هذه المهارات من خلال التعامل مع المشكلات في سياقات الحياة اليومية بإستراتيجية حل المشكلات، على نحوٍ يفتح فرصًا وحلولاً بديلة، من خلال الاعتماد على المواقف المتعددة، وطرق التفكير المختلفة (De Haan, 2006). وفي سياق التنوع الاقتصادي، من الضروري إشراك المتخصصين والتشاور مع جميع أصحاب المصالح قبل اتخاذ القرارات (Bulturbayevich, 2022).

جدارة التفكير المتبصر: وتعني القدرة على التعامل مع عدم اليقين، والتكهنات، والتوقعات، والخطط المستقبلية، إضافة إلى القدرة على التفكير فيما وراء الحاضر (De Haan, 2006). وتعني كذلك التوقّع والتنبؤ بالتطورات المستقبلية، ورسم صور للمستقبل، والتركيز على دور رواد الأعمال وأدوار الآخرين في تشكيل المستقبل (Van den Brink, 2017). وتُعَدّ البصيرة أحد جوانب التفكير الإستراتيجي، الذي يهدف إلى فتح مجموعة واسعة من التصورات للخيارات الإستراتيجية المتاحة، بحيث يكون صنع الإستراتيجية أكثر حكمة؛ إذ يُعنى التبصّر بالاستكشاف والخيارات بناءً على معلومات محدودة غير مكتملة، ولا يحلّ التبصّر محلّ التخطيط الإستراتيجي، وإنما يعزز ويثري السياق الذي يجري من خلاله تطوير الإستراتيجية (Voros, 2003). ومن خلال التفكير المتبصر، يمكننا تصور التطورات المحتملة للمستقبل، وبناء سيناريوهات تستكشف المسارات المعقولة من الحاضر لاحتمالات مستقبلية عديدة، بما في ذلك سيناريوهات عدم التدخل، والسيناريوهات المستقبلية المرغوبة للاستدامة (Remington-Doucette & Musgrove, 2015; Wiek et al., 2011).

الجدارة المعيارية: هي القدرة على التخطيط، والتحديد، والتطبيق، والتوافق الجماعي، والتفاوض بشأن قيم ومبادئ وأهداف وغايات الاستدامة. وتعتمد هذه القدرة على المعرفة المعيارية المكتسبة، بما في ذلك مفاهيم العدالة والإنصاف والسلامة الاجتماعية والبيئية والأخلاق، بالإضافة إلى الأساليب والمنهجيات، مثل التقييم متعدد المعايير، والرؤية المهيكلة (Wiek et al., 2011). كما تعني تقييم وتحسين استدامة النظم البيئية والاجتماعية بناءً على القيم والمبادئ (Dentoni et al., 2012)، وتمكّن الجدارة المعيارية من تقييم المواقف الحالية والمحتملة مستقبلاً للنظم الاجتماعية البيئية، وصياغة رؤى مستقبلية مستدامة للنظم، عبر معالجة قضايا الاستدامة الرئيسة (Wiek et al., 2011). هذا وتعكس الجدارة المعيارية استيعاب مفاهيم العدالة، والإنصاف، والتكامل البيئي الاجتماعي، والأخلاق، كما تُبرز فهم

كيفية تباين تلك المفاهيم وفقًا للثقافات المختلفة. ويتطلب ذلك القدرة على التعاون مع أصحاب المصالح لتحديد قيم الاستدامة ومبادئها وأهدافها والتفاوض فيها وتطبيقها، كما تتطلب القدرة على تقييم استدامة/عدم استدامة الأوضاع الحالية والمستقبلية للأنظمة الاجتماعية والبيئية، وصياغة رؤى الاستدامة لتلك الأنظمة (Silvius, 2016).

جدارة الإدارة الإستراتيجية: هي القدرة على تصميم وتنفيذ التدخلات، والتحولات، وإستراتيجيات الحوكمة، للتحول نحو الاستدامة بطريقة جماعية، وتتطلب هذه القدرة فهمًا عميقًا للمفاهيم الإستراتيجية، مثل: النية، والمنهج، وتبعيات المسار، والحواجز، والناقلين، والتحالفات، وما إلى ذلك (Wiek et al., 2011). كما تحتاج جدارة الإدارة الإستراتيجية إلى الإلمام بمفاهيم وأساليب بناء الإستراتيجية في مواقف العالم الفعلي، والقدرة على فهم القصد والمنهج وتبعيات المسار، وكذلك القدرة على فهم جدوى وحيوية وكفاءة وفعالية التدخلات النظامية، وإمكانية أن تؤدي هذه التدخلات إلى نتائج غير مقصودة، فضلاً عن القدرة على استخدام الطرق المختلفة لتصميم واختبار وتنفيذ وتقييم وتكييف السياسات والبرامج وخطط العمل، بالتعاون مع مختلف الجهات الفاعلة في المجتمع. إضافةً إلى ما سبق، فإن جدارة الإدارة الإستراتيجية تتطلب القدرة على استيعاب وجهات نظر مختلفة، والتصرف على الرغم من الأدلة غير الحاسمة أو غير الكاملة (Silvius, 2016). كما تعني جدارة الإدارة الإستراتيجية تصميم المشروعات، وتنفيذ التدخلات والتحولات والإستراتيجيات، نحو ممارسات التنمية المستدامة. كذلك تعني جدارة التصرف المشاركةَ بقوة في الأفعال المسؤولة عن تحسين استدامة النُظم الاجتماعية والبيئية، والعمل على خلق قيمة (Dentoni et al., 2012).

جدارة التعامل مع الآخرين: تُعَدّ هذه الجدارة تحديًا حقيقيًا لأولئك الذين يؤمنون بإمكانية إضافة طابع إنساني للمجتمع، وأنه يمكن لأعضائه أن يحققوا أهمية في حياتهم الشخصية (Bochner & Kelly, 1974). فمن المعروف أنّ المهارات المتقدمة في الاتصال، والعمل الجماعي، وإشراك أصحاب المصالح، هي عوامل نجاح مهمة لإحراز الاستدامة. وتُعَدّ هذه الجدارة متعددة الأوجه، كما أنها هامة للاستدامة؛ نظرًا لأنّ القدرة على التنسيق والتعاون مع الآخرين، وإشراكهم وتحفيزهم لإيجاد تسويات وحل النزاعات وما إلى ذلك، كلُّها تفاعلات حاسمة لحلّ مشكلات الاستدامة وتعزيز الاستدامة في العالم (Konrad et al., 2020). ويُذكر أيضًا أن هذه الجدارة هي القدرة على الالتقاء والتعامل مع العالم المتغيّر لصياغة وتحقيق الغايات، والقدرة على دمجها مع أهداف الآخرين، والتعاون في تحقيقها (Foote & Cottrell, 1955). وجدارة التعامل مع الآخرين هي جدارة رئيسة شاملة Cross-Cutting تشكّل أساسًا ومكونًا رئيسًا للتطوير الناجح لجميع جدارات الاستدامة الأخرى (Remington-Doucette & Musgrove, 2015; Wiek et al., 2011). تتطلب جدارة التعامل مع الآخرين أن يتمتع الفرد بمهارات الاتصال والتفاوض القوية، والخبرة في الأساليب التشاركية للتعاون مع أصحاب المصالح، إضافةً للقدرة على العمل في مجموعات، وفهم واحتضان وتسهيل التنوع بين الثقافات والفئات الاجتماعية المختلفة (Silvius,

2016). ويكون عديدٌ من الأفراد مستعدين لتحسين جودة وكفاءة العمل إذا تم الحفاظ على بيئة تعاونية، وأُخذت آراؤهم وأفكارهم في الحسبان (Bulturbayevich, 2022).

الدراسات السابقة وفروض الدراسة

في ظل ريادة الأعمال الحديثة، تحظى بعض الصفات بتقدير كبير، مثل: الكفاح، والقدرة على التنافس، والدبلوماسية، والاستعداد للتعاون، وتحمل المسؤولية، كما يسعى الأفراد لتحقيق مهارتهم الإبداعية والتنظيمية (Bulturbayevich, 2022). وتحتاج المنظمات إلى أشخاص تتسم شخصياتهم بالانفتاح، ويتقبلون التنوع، ويمكنهم تبنّي التنوع بصفته مصدرًا للميزة التنافسية لصالح منظماتهم. كذلك تقوم معظم المنظمات بتوسيع عملياتها عالميًا، ما يتطلب الحاجة لموظفين يمكنهم العمل بفاعلية في البيئات العالمية مع الزملاء الأجانب والعملاء من مختلف الثقافات والبيئات؛ إذ يُعتقد أن سمة الانفتاح تساعد في نهاية المطاف على تيسير قبول التنوع الثقافي والتكيف بين الثقافات (Caligiuri et al., 2000). هذا وتوجد مصطلحات عديدة مستخدمة لوصف ريادة الأفراد والمنظمات، مثل: العقلية الريادية (McGrath & MacMillan, 2000)، التوجّه الريادي (Miles & Arnold, 1991)، ريادة الشركات (Covin & Slevin, 1991; Zahra, 1991). وعند تعريف تلك المصطلحات تُظهر الأدبيات مجموعةً واسعة من المفاهيم، مثل المرونة، والابتكار، والاستباقية، والمخاطرة (Wood, 2004).

إنّ التوجه الريادي بناءٌ مكون من ثلاثة أبعاد فرعية، وهي الابتكار، والمخاطرة، والاستباقية؛ إذ تُظهِر إيجابية تلك الأبعاد التوجه الريادي، فالشركات الريادية التي تنخرط في الابتكار تشرع في تنفيذ المشاريع المحفوفة بالمخاطر إلى حدٍّ ما، وهي أول من يقدم ابتكارات استباقية قبل المنافسين، فالمحددات الرئيسة لريادة الأعمال هي العمليات التي تؤدي إلى تجديد المنظمة وأسواقها من خلال الريادة والابتكار والمخاطرة (Miller, 1983). ويرتبط التوجه الريادي إيجابًا بالاستثمارات في مبادرات الاستدامة، وتعتمد تلك العلاقة على أداء الشركة (Crane et al., 2013).

وتوصّلت دراسة Crane and Crane (2007) إلى أن الميل للتفاؤل هو سمة أساسية تميّز رواد الأعمال الناجحين. كما ربطت دراسة Ireland et al. (2003) العقلية الريادة بالرؤية القائمة على الموارد Resource-Based View (RBV) لمعرفة كيف يؤدي الجمع بين سلوك البحث عن الفرص وسلوك البحث عن المزايا التنافسية إلى تكوين ثروات. ويلعب رأس المال الريادي دورًا هامًا في نوايا ريادة الأعمال المستدامة والكفاءة الريادية (Erikson, 2001).

ووفقًا لدراسة Geers et al. (2009)، ثمّة علاقة إيجابية بين الميل للتفاؤل والارتباط بالأهداف وتحقيقها عامةً، وتتوسط أولوية الأهداف هذه العلاقة. كما توجد علاقة إيجابية بين الميل للتفاؤل والنوايا الريادية (Crane et al., 2013). وتساعد دراسات العقلية الريادية والثقافة التنظيمية على تحديد الأفراد والمؤسسات الأكثر استعدادًا ليكونوا رياديين، وكذلك الأكثر قدرةً على الانخراط في الأعمال الريادية (Kouakou et al., 2019).

هذا ووفقًا لنظرية القدرة الكامنة Capability Theory، فإنّ الجَدارات الأساسية والتي يعتمد عليها النجاح المستدام للأعمال الريادية، تنقسم إلى ثلاث مجموعات، وهي: الاستشعار (تحديد وتقييم الفرص)، والاغتنام (تعبئة الموارد لمعالجة الفرصة والحصول على قيمة)، والتحويل (تشكيل وإعادة تشكيل المنظمة وأسواقها) (Teece, 2010).

وقد طوّرت دراسات الجدارات الريادية (Chandler & Jansen, 1992; Herron & Robinson, 1993) نموذج خصائص ريادة الأعمال، والذي بدأ بالسمات الشخصية، والمهارات، وجدارات تنظيم المشاريع، ومنها قدرة رواد الأعمال على التعرف إلى الفرص وإدارة الذات. وأشار Mitchelmore and Rowley (2010) خلال دراستهما للجدارات الريادية إلى علاقتها بالقدرة على إجراء المسح البيئي، والقدرة على إدراك وتصور أوجه الاستفادة من الفرص، والقدرة على صياغة الإستراتيجيات للاستفادة منها، وكذلك القدرة على الابتكار وتطوير المنتجات. كما اختبرت دراسة Joensuu-Salo et al. (2022) العلاقة بين جدارات الريادة المستدامة والنوايا الريادية، وقدّمت إطار عمل لجدارات الريادة المستدامة ونظرية السلوك المخطط، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن جدارات الريادة المستدامة تُعدّ عاملاً هامًا يمكن أن يفسر النوايا الريادية.

يُذكر أنه وفقًا لدراسة McGrath and MacMillan (2000)، فإنّ العقلية الريادية قادرةٌ على ضبط مناخ العمل على نحوٍ يخلق إحساسًا مُلحًا لدى الجميع للعمل على المبادرات الريادية، وهي قادرة أيضًا على تنظيم البحث عن الفرص وتقليل إحساس عدم اليقين لدى الآخرين، ويرتبط ذلك بمفهوم الجدارة الشخصية في التعامل مع الآخرين، من خلال تحفيزهم وإقناعهم وتمكينهم والتعاون معهم من أجل تحقيق الريادة المستدامة. وتدرك العقلية الريادية أنّ التبصّر هو أحد أهم مصادر التميّز التنافسي للمنظمة.

وتساعد العقلية الريادية في مجال التعليم على تسهيل وتطوير طرق التدريس، لنشر الوعي الريادي، واكتساب مهارات تنظيم المشروعات (Kouakou et al., 2019). وقد اختبرت دراسة Vuorio et al. (2018) دوافع النوايا الريادية في ريادة الأعمال المستدامة، وهدفت لتوسيع نماذج النوايا لتشمل قيم العمل، والسلوكيات تجاه الاستدامة، ومن ثَمّ إدخال النموذج في سياق الريادة المستدامة؛ فقد أظهرت نتائج الدراسة أن اتخاذ موقف تجاه الاستدامة والرغبة المدركة لريادة الأعمال تعزّزان النوايا الريادية الموجّهة نحو الاستدامة.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

H1: *ثمّة علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة.*

H2: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة.*

وينبثق من هذه الفرضية الثانية الفرضيات الفرعية الأتية:

H2a: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التنوع والتعدد.*

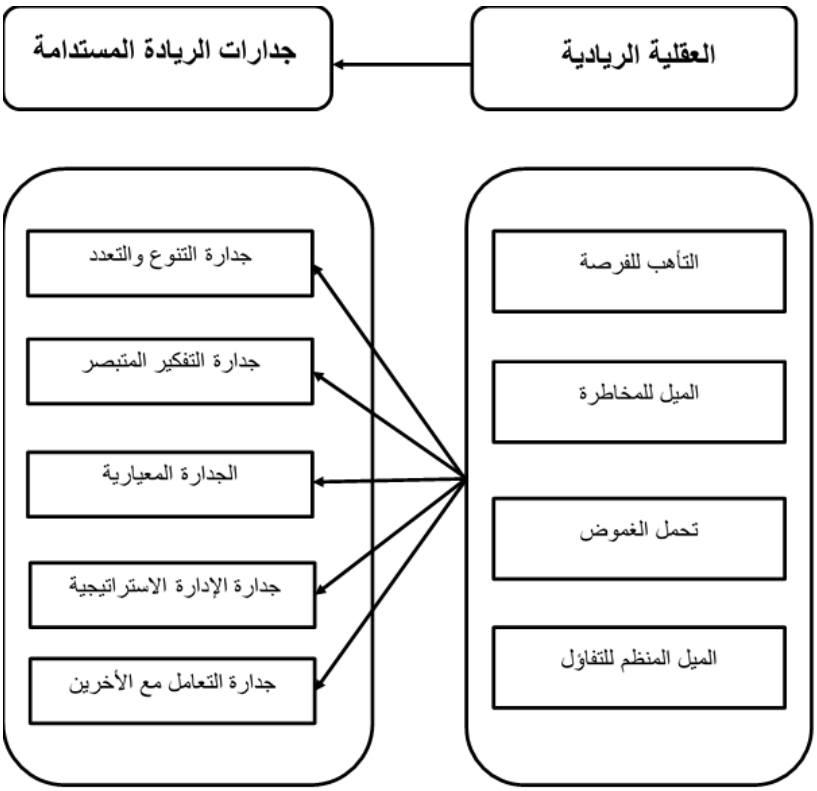
H2b: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التفكير المتبصر.*

H2c: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على الجدارة المعيارية.*

H2d: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة الإدارة الإستراتيجية.*

H2e: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التعامل مع الآخرين.*

وفي ضوء ما سبق، يمكن تحديد الإطار المفاهيمي للبحث في النموذج المقترح للبحث، كما هو موضح في شكل (1).



شكل 1: نموذج الدراسة المقترح

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة

ستُعرض منهجية الدراسة على النحو التالي:

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثّل مجتمع الدراسة في رواد الأعمال الذين يضعون التنمية المستدامة في صميم أعمالهم في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية. إذ يبلغ عدد المشروعات متناهية الصغر، والصغيرة، والمتوسطة في مصر 2.5 مليون منشأة، وفقًا لإحصائيات جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر (وزارة التجارة والصناعة المصرية لسنة 2024). وتتمثل وحدة المعاينة في رواد الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية. ونظرًا لعدم وجود إطار لمجتمع البحث ولكِبَر حجم المجتمع، وانتشاره جغرافيًا، اعتمدت الدراسة على العينة الملائمة Convenience Sample في استهداف رواد الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنها مجال تطبيق الدراسة.

وقد بلغ حجم عينة البحث 384 مفردة، وهو الحجم المناسب للمجتمعات غير معلومة الحجم، وذلك بمستوى ثقة 95%، وهامش خطأ ± 5%. وقد حُدد حجم العينة من خلال الموقع الإلكتروني Sample Size Calculator.

كما نُشر الاستبيان إلكترونيًا على مواقع التواصل الخاصة بالأعمال، والتي يستخدمها رواد الأعمال عادةً، مثل موقع LinkedIn وغيره، وقد بلغ عدد الاستجابات 417 استجابة، وبعد استبعاد الاستجابات غير الصالحة، تبقى 270 استجابة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت 70.31%.

أداة البحث وقياس متغيري الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني باستخدام نماذج جوجل Google Forms لتجميع البيانات، وتم قياس العقلية الريادية عن طريق أبعادها الأربعة، وذلك على النحو التالي: لقياس التأهب للفرصة اعتُمد على مقياس (Tang et al., 2012)، ولقياس الميل للمخاطرة اعتُمد على مقياس Hung et al. (2012)، ولقياس تحمل الغموض اعتُمد على مقياس Geller et al. (1993)، ولقياس الميل المنظم للتفاؤل اعتُمد على مقياس Scheier et al. (1994)، وقد استخدمت تلك المقاييس في دراسات (Cui et al., 2021; Đo, 2020). أما لقياس جدارات الريادة المستدامة فاعتُمد على مقياس Ploum et al. (2018)؛ إذ وجد الباحثان أن المقاييس مناسبة للمتغيرين محل الدراسة. واعتمد الباحثان على مقياس ليكرت الرباعي، والذي يتراوح بين لا أوافق أبدًا (1) إلى أوافق بشدة (4).

اختبار الثبات

قام الباحثان بإجراء اختبار الثبات لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على نتائج تتسم بالثبات، واعتمد الباحثان على معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لاختبار ثبات قائمة الاستقصاء، لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في المناقشة والتوصيات، وكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في جدول (1).

جدول 1

معاملي الثبات والصدق لأبعاد المتغيرات

المتغيرات	الأبعاد	معامل الثبات α	معامل الصدق الداخلي
العقلية الريادية	التأهب للفرصة	0.744	0.863
	الميل للمخاطرة	0.680	0.824
	تحمل الغموض	0.704	0.839
	الميل المنظم للتفاؤل	0.726	0.852
جدارات الريادة المستدامة	جدارة التنوع والتعدد	0.804	0.897
	جدارة التفكير المتبصر	0.772	0.879
	الجدارة المعيارية	0.807	0.898
	جدارة الإدارة الإستراتيجية	0.851	0.922
	جدارة التعامل مع الآخرين	0.654	0.809

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول، يتبيّن من النظر لمقياس العقلية الريادية أنّ معامل ألفا يتراوح ما بين (0.744) للتأهب الفرصة، و(0.680) لبُعد الميل للمخاطرة؛ وهو ما يشير إلى درجة مقبولة من الاعتمادية. وبملاحظة مقياس جدارات الريادة المستدامة، يتبين أن معامل ألفا يتراوح ما بين (0.851) لجدارة الإدارة الإستراتيجية و(0.654) لجدارة التعامل مع الآخرين؛ وهو ما يشير إلى درجة مقبولة من الاعتمادية، وقد تراوحت قيم معامل الصدق بين (0.809) و(0.922)؛ ما يشير إلى درجة مقبولة من الاعتمادية للمقاييس المستخدمة، وبهذا يمكن القول إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث.

جدول 2
مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

الأبعاد	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. التأهب للفرصة	1								
2. الميل للمخاطرة	0.396**	1							
3. تحمل الغموض	0.299**	0.465**	1						
4. الميل المنظم للتفاؤل	0.361**	0.515**	0.465**	1					
5. جدارة التنوع والتعدد	0.240**	0.298**	0.302**	0.318**	1				
6. جدارة التفكير المتبصر	0.402**	0.385**	0.283**	0.310**	0.562**	1			
7. الجدارة المعيارية	0.320**	0.281**	0.308**	0.359**	0.449**	0.519**	1		
8. جدارة الإدارة الإستراتيجية	0.435**	0.441**	0.273**	0.427**	0.392**	0.558**	0.648**	1	
9. جدارة التعامل مع الآخرين	0.344**	0.461**	0.347**	0.406**	0.420**	0.514**	0.563**	0.624**	1

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

أساليب التحليل الإحصائي

لاختبار فرضيات البحث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيري البحث وتحديد نوع العلاقة وقوتها، وقد استُخدم لاختبار الفرَضية الأولى من فرضيات البحث. كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لحساب معاملات الانحدار لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، وقد استُخدم لاختبار الفرضية الثانية من فرضيات البحث.

نتائج التحليل الإحصائي

ما يخصّ علاقة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

كما هو موضح في جدول (2)، اتضح وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية عند مستوى معنوية 1% بين أبعاد العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة. فقد أظهر التحليل الإحصائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط قوية أعلى من (0.60) بين جدارة الإدارة

الإستراتيجية والجدارة المعيارية، وبين جدارة الإدارة الإستراتيجية وجدارة التعامل مع الآخرين. كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباط متوسطة تتراوح بين (0.40 و0.60) بين جدارة التعامل مع الآخرين والجدارة المعيارية، وبين جدارة التفكير المتبصر وكلٍّ من جدارات الإدارة الإستراتيجية والتعامل مع الآخرين والجدارة المعيارية، وبين جدارة التفكير المتبصر وجدارة التنوع والتعدد، وبين الميل المنظم للتفاؤل وكلٍّ من الميل للمخاطرة وتحمل الغموض وجدارة الإدارة الإستراتيجية وجدارة التعامل مع الآخرين.

كذلك اتضح وجود علاقة ارتباط متوسطة بين جدارة التنوع والتعدد وكلٍّ من جدارة التعامل مع الآخرين والجدارة المعيارية، وبين الميل للمخاطرة وكلٍّ من تحمل الغموض وجدارة الإدارة الإستراتيجية وجدارة التعامل مع الآخرين، وبين التأهّب للفرصة وكلٍّ من جدارات الإدارة الإستراتيجية والتفكير المتبصر.

وأظهر التحليل الإحصائي أيضًا وجود علاقة ارتباط أقل من متوسطة بين التأهب للفرصة وكلٍّ من الميل للمخاطرة والميل المنظم للتفاؤل وجدارة التعامل مع الآخرين والجدارة المعيارية. بالإضافة لوجود علاقة أقل من متوسطة بين الجدارة المعيارية وجدارة الإدارة الإستراتيجية، وبين الميل المنظم للتفاؤل وكلٍّ من جدارات التنوع والتعدد والتفكير المتبصر والجدارة المعيارية، وكذلك بين الميل للمخاطرة وجدارة التفكير المتبصر، وبين تحمل الغموض وكلٍّ من جدارة التعامل مع الآخرين والجدارة المعيارية وجدارة التنوع والتعدد. كما توجد علاقة ضعيفة بين تحمّل الغموض وجدارات التفكير المتبصر والإدارة الإستراتيجية. بالإضافة لوجود علاقة ضعيفة بين الميل للمخاطرة وكلٍّ من جدارة التنوع والتعدد والجدارة المعيارية، وبين التأهب للفرصة وكلٍّ من تحمل الغموض وجدارة التنوع والتعدد.

بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الأول (H1)**، الذي ينصّ على أنه: *ثمّة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة*.

تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة

أجرى الباحثان التحليل الإحصائي باستخدام الانحدار الكلي المتعدد Enter، وذلك بإدخال جميع المتغيرات المستقلة في نموذج واحد، بهدف تحديد قدرة المتغيرات المستقلة على إحداث تغيير في المتغير التابع، وكانت النتائج على النحو التالي:

تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التعدد والتنوع

يتبين من جدول (3) أنّ قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (11.743)؛ وهو ما يعني معنوية نموذج الانحدار بكليّته عند مستوى معنوية 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج (0.151)؛ ما يعنى أنّ أبعاد العقلية الريادية تفسّر مجتمعةً 15.1% من التغير في جدارة التعدد والتنوع، أما باقي نسبة التغير 84.9%، فترجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار. كما

اتضح أنّ أكثر أبعاد العقلية الريادية تأثيرًا على جدارة التنوع والتعدد هو الميل المنظم للتفاؤل بمعامل انحدار (0.158) عند مستوى معنوية 5%، يليه تحمل الغموض بمعامل انحدار (0.149) عند مستوى المعنوية نفسه، في حين لا يوجد تأثير معنوي لكلٍّ من الميل للمخاطرة بمعامل انحدار (0.110)، والتأهب للفرصة بمعامل انحدار (0.095).

بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الفرعي (H2a)** جزئيًا، والذي ينص على أنه: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التنوع والتعدد*.

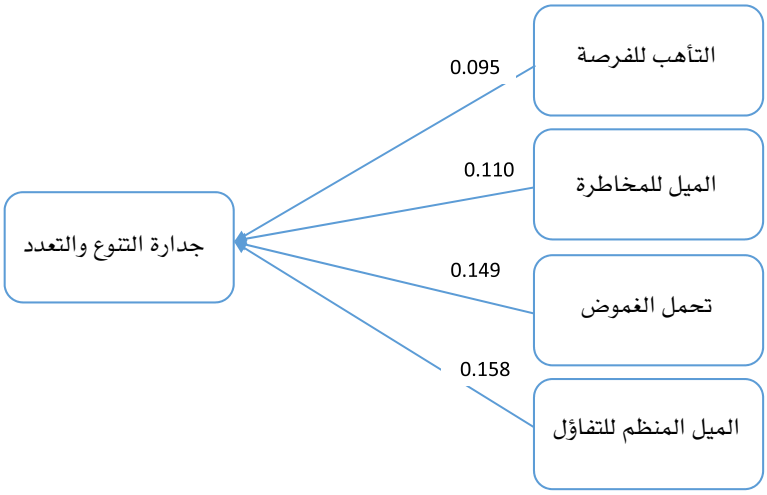
جدول 3

معاملات الانحدار المتعدد الكلي لتأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التنوع والتعدد

المتغيرات المستقلة	β	*T*	Sig.
التأهب للفرصة	0.095	1.498	0.135
الميل للمخاطرة	0.110	1.547	0.123
تحمل الغموض	0.149	2.215	0.028
الميل المنظم للتفاؤل	0.158	2.250	0.025
$R^2 = 0.151$	$F = 11.743$		Sig. = 0.000

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

وشكل (2) يوضح تلك النتائج.



شكل 2: تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التنوع والتعدد

المصدر: إعداد الباحثين، بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التفكير المتبصر

وفقًا لما هو موضح في جدول (4)، يتبين أن قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (19.963)، كما اتضحت معنوية نموذج الانحدار بعمومه عند مستوى معنوية 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج (0.232)، ما يعنى أنّ أبعاد العقلية الريادية تفسّر مجتمعةً 23.2% من التغيّر في جدارة التفكير المتبصر، أما باقي نسبة التغير 76.8%، فترجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار. كما اتضح أن أكثر أبعاد العقلية الريادية تأثيرًا على جدارة التفكير المتبصر هو التأهب للفرصة بمعامل انحدار (0.273) عند مستوى معنوية 1%، يليه الميل للمخاطرة بمعامل انحدار (0.206)عند مستوى المعنوية نفسه، في حين لا يوجد تأثير معنوي لكلٍّ من تحمل الغموض بمعامل انحدار (0.073)، والميل المنظم للتفاؤل بمعامل انحدار (0.071).

بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الفرعي H2b** جزئيًا، والذي ينصّ على أنه: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التفكير المتبصر*.

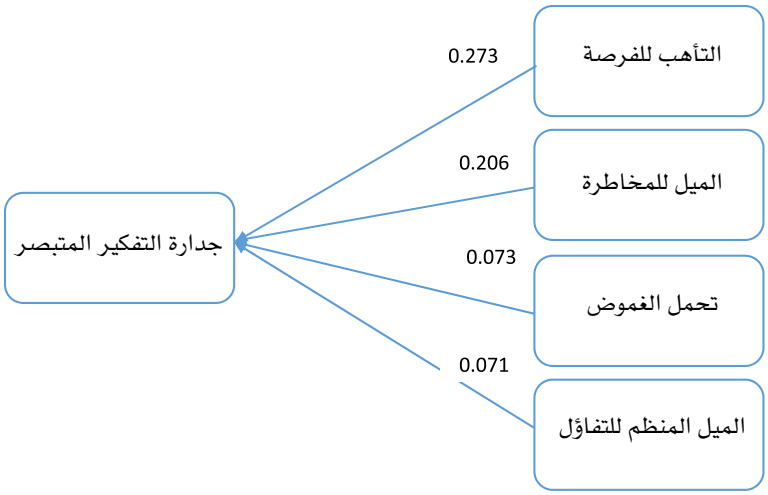
جدول 4

معاملات الانحدار المتعدد الكلي لتأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التفكير المتبصر

المتغيرات المستقلة	β	T	Sig.
التأهب للفرصة	0.273	4.537	0.000
الميل للمخاطرة	0.206	3.053	0.002
تحمل الغموض	0.073	1.134	0.258
الميل المنظم للتفاؤل	0.071	1.068	0.286
R^2 = 0.232	**F = 19.963**	**Sig. = 0.000**	

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح شكل (3) هذه النتائج.



شكل 3: تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التفكير المتبصر

المصدر: إعداد الباحثين، بناء على نتائج التحليل الاحصائي.

تأثير أبعاد العقلية الريادية على الجدارة المعيارية

تبعًا لما هو موضح في جدول (5)، تبين أن قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (15.285)، كما اتضحت معنوية نموذج الانحدار بكليّته عند مستوى معنوية 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج (0.187)، ما يعنى أن أبعاد العقلية الريادية تفسر مجتمعة 18.7% من التغير في الجدارة المعيارية، أما باقي نسبة التغير 81.3% فترجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار.

كما اتضح أن أكثر أبعاد العقلية الريادية تأثيرًا على الجدارة المعيارية هو الميل المنظم للتفاؤل، بمعامل انحدار (0.208) عند مستوى معنوية 1%، يليه التأهب للفرصة بمعامل انحدار (0.189) عند مستوى المعنوية نفسه، ثمّ تحمل الغموض بمعامل انحدار (0.138) عند مستوى معنوية 5%، في حين لا يوجد تأثير معنوي لبعد الميل للمخاطرة بمعامل انحدار (0.035). بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الفرعي (H2c)** جزئيًا، والذي ينص على أنه: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على الجدارة المعيارية*.

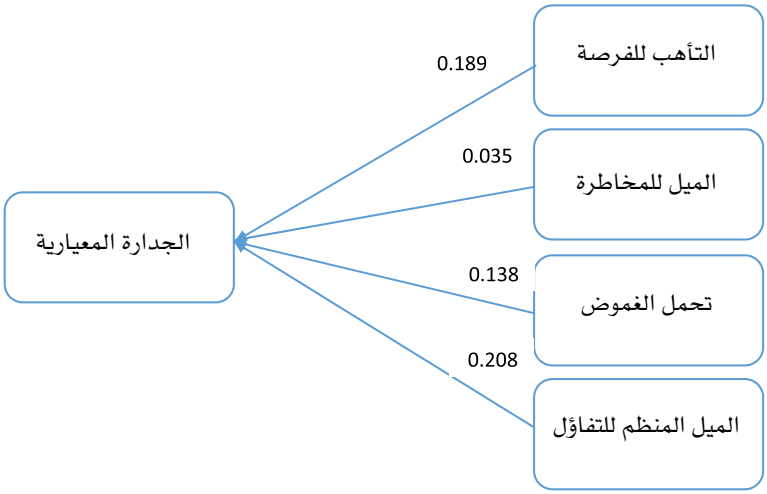
جدول 5

معاملات الانحدار المتعدد الكلي لتأثير أبعاد العقلية الريادية على الجدارة المعيارية

Sig.	*T*	β	المتغيرات المستقلة
0.002	3.067	0.189	التأهب للفرصة
0.619	0.498	0.035	الميل للمخاطرة
0.036	2.104	0.138	تحمل الغموض
0.003	3.031	0.208	الميل المنظم للتفاؤل
Sig. = 0.000		**F = 15.285**	**R^2 = 0.187**

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح شكل (4) هذه النتائج.



شكل 4: تأثير أبعاد العقلية الريادية على الجدارة المعيارية

المصدر: إعداد الباحثين، بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة الإدارة الإستراتيجية

بناءً على ما هو موضّح في جدول (6)، تبين أن قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (29.430)، كما اتضحت معنوية نموذج الانحدار بعمومه عند مستوى معنوية 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج (0.308)، ما يعنى أن أبعاد العقلية الريادية تفسر مجتمعة 30.8% من التغير في جدارة الإدارة الإستراتيجية، أما باقي نسبة التغير 69.2%، فترجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار.

كما اتضح أنّ أكثر أبعاد العقلية الريادية تأثيرًا على جدارة الإدارة الإستراتيجية هو التأهب للفرصة بمعامل انحدار (0.270) عند مستوى معنوية 1%، يليه الميل للمخاطرة بمعامل انحدار (0.229)، ثم الميل المنظم للتفاؤل بمعامل انحدار (0.219) عند مستوى المعنوية نفسه، في حين لا يوجد تأثير معنوي لتحمل الغموض بمعامل انحدار سلبي يبلغ (0.016-) على جدارة الإدارة الإستراتيجية.

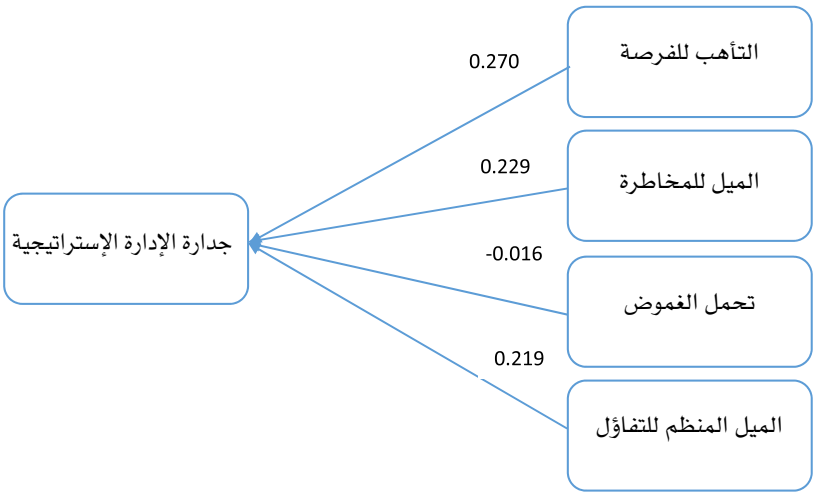
بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الفرعي (H2d)** جزئيًا، والذي ينص على أنه: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة الإدارة الإستراتيجية*.

جدول 6
معاملات الانحدار المتعدد الكلي لتأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة الإدارة الإستراتيجية

المتغيرات المستقلة	β	*T*	Sig.
التأهب للفرصة	0.270	4.741	0.000
الميل للمخاطرة	0.229	3.565	0.000
تحمل الغموض	-0.016	-0.263	0.792
الميل المنظم للتفاؤل	0.219	3.454	0.001
$R^2 = 0.308$	$F = 29.430$		Sig. = 0.000

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح شكل (5) هذه النتائج.



شكل 5: تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة الإدارة الإستراتيجية

المصدر: إعداد الباحثين، بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التعامل مع الآخرين

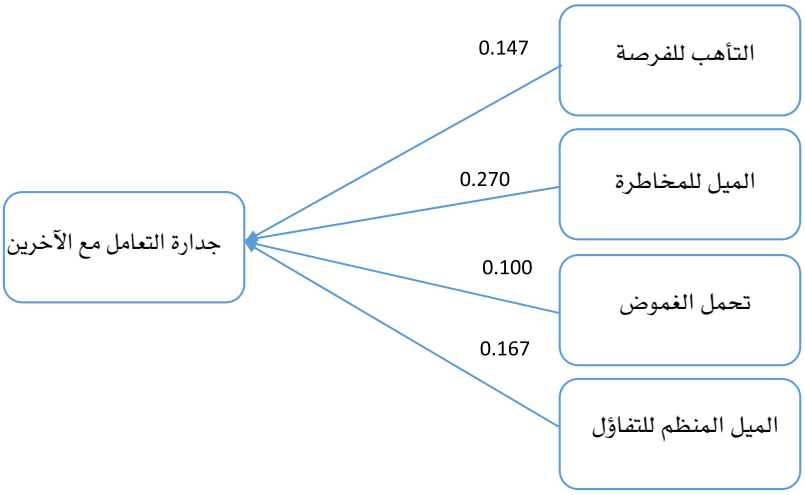
كما هو موضح في جدول (7)، تبين أن قيمة F المحسوبة للنموذج بلغت (25.451)، كما اتضحت معنوية نموذج الانحدار بكليّته عند مستوى معنوية 1%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج (0.278)، ما يعنى أن أبعاد العقلية الريادية تفسر مجتمعة 27.8% من التغير في جدارة التعامل مع الآخرين، أما باقي نسبة التغير 72.2%، فترجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار. كذلك اتضح أنّ أكثر أبعاد العقلية الريادية تأثيرًا على جدارة التعامل مع الآخرين هو الميل للمخاطرة، بمعامل انحدار (0.270) عند مستوى معنوية 1%، يليه الميل المنظم للتفاؤل بمعامل انحدار (0.167) عند مستوى معنوية 5%، ثم التأهب للفرصة بمعامل انحدار (0.147) عند مستوى المعنوية نفسه، في حين لا يوجد تأثير معنوي لتحمل الغموض بمعامل انحدار يبلغ (0.100) على جدارة التعامل مع الآخرين. بناء على النتائج الإحصائية السابقة، تتضح صحة **الفرض الفرعي (H2e)** جزئيًا، والذي ينص على أنه: *ثمّة تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العقلية الريادية على جدارة التعامل مع الآخرين.*

جدول 7
معاملات الانحدار المتعدد الكلي لتأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التعامل مع الآخرين

المتغيرات المستقلة	β	T	Sig.
التأهب للفرصة	0.147	2.521	0.012
الميل للمخاطرة	0.270	4.124	0.000
تحمل الغموض	0.100	1.617	0.107
الميل المنظم للتفاؤل	0.167	2.576	0.011
R^2 = 0.278	**F = 25.451**		**Sig. = 0.000**

المصدر: إعداد الباحثين، اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح شكل (6) هذه النتائج.



شكل 6: تأثير أبعاد العقلية الريادية على جدارة التعامل مع الآخرين

المصدر: إعداد الباحثين، بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

مناقشة النتائج

استهدفت هذه الدراسة تحديد تأثير العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية عند مستوى معنوية 1% بين أبعاد العقلية الريادية وجدارات الريادة المستدامة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة. وتتفق هذه النتائج مع النظريات الضمنية للذكاء، التي تفسر إمكانية نمو وازدهار أصحاب العقليات المتنامية من خلال بذل الجهود والممارسة والخبرة. فالعقلية الريادية هي التي تميز رواد الأعمال عن غيرهم، والتي تساعدهم في وضع تصور وتوقع للفرص المستقبلية واقتناصها لتحقيق نجاح واستدامة الأعمال. إذ يحدد رواد الأعمال الفرص المتاحة أو يعملون على إيجادها، وتتولد لديهم الرغبة في اتخاذ إجراءات لاقتناص تلك الفرص، حتى مع وجود مخاطر أو غياب بعض المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، إلا أنهم يميلون للتفاؤل وتكوين نظرة إيجابية من أجل تحقيق الأرباح. ولأن العقليات المتنامية تراعي مسؤولياتها الاجتماعية، وتسعى لدعم المجتمع، والحفاظ على البيئة المحيطة، إلى جانب تحقيق المكاسب الاقتصادية، فإنهم يطورون مجموعة من المعارف والمهارات والعادات الذهنية والجدارات اللازمة لحل المشكلات وممارسة السلوك الهادف نحو تحقيق الاستدامة. كما تتفق تلك النتائج مع نظرية السمات الشخصية؛ إذ تؤثر الأهداف والتفضيلات الشخصية لرجال الأعمال على رؤية المنظمة وأهدافها، وهل هي مستدامة أم لا، ونظرًا للتأثير القوي لشخصية القائد/القادة على أهداف الشركة، فثمّة ارتباط مباشر بين حالة

رواد الأعمال والريادة المستدامة، وهذا هو سبب اعتماد ريادة الأعمال المستدامة اعتمادًا كبيرًا على خصائص الأفراد وشخصياتهم (Crnogaj et al., 2014).

إن الجدارات الإدارية الفردية اللازمة لتوصيل رؤية، وتحفيز وإشراك الموظفين وأصحاب المصلحة، هي عامل رئيس في تطوير ميزة تنافسية. لذا تعد العقلانية والعاطفة والرؤية والمعايير والقواعد المسلّم بها حوافز للريادة المستدامة (Spence et al., 2011). هذا وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التأهب للفرصة يؤثر على جميع جدارات الريادة المستدامة تقريبًا؛ فهو يؤثر معنويًا على جدارات التفكير المتبصر، والجدارة المعيارية، والتأهب للفرصة، وجدارة الإدارة الإستراتيجية، وجدارة التعامل مع الآخرين. لذا فمن الواجب على رواد الأعمال الساعين لتحقيق الاستدامة تنمية مهارات التعرف على الفرص، وتكوين رؤىً ثاقبة عن طريق التعلم من الخبرات السابقة لاستكشاف وبلورة الفرص المتاحة فور بزوغها، بل وتنمية قدراتهم الشخصية على تكوين وإيجاد الفرص الجديدة. علاوةً على ذلك، يؤثر كلٌّ من الميل للمخاطرة والميل المنظم للتفاؤل معنويًا على معظم جدارات الريادة المستدامة؛ إذ يؤثر الميل للمخاطرة معنويًا على جدارات التفكير المتبصر وجدارة الإدارة الإستراتيجية وجدارة التعامل مع الآخرين، كما يؤثر الميل المنظم للتفاؤل معنويًا على جدارات التنوع والتعدد، والجدارة المعيارية، والتأهب للفرصة، وجدارة الإدارة الإستراتيجية، وجدارة التعامل مع الآخرين. لذا فمن واجب رواد الأعمال الذين يسعون لتحقيق الاستدامة قبول بعض المخاطر في مجالات أعمالهم المختلفة من أجل تحقيق أهداف الاستدامة، كما يجب عليهم التحلي بالروح الإيجابية خلال سعيهم لتحقيق تلك الأهداف، بنحوٍ يؤثر على دوافعهم وجهودهم المبذولة دون الانخراط العشوائي في أهداف عديدة غير منظمة.

وأخيرًا، فقد بينت الدراسة أن تحمل الغموض يؤثر معنويًا على اثنين من الجدارات فقط، وهي جدارات التنوع والتعدد، والجدارة المعيارية، في حين لم يؤثر معنويًا على جدارات التفكير المتبصر، والإدارة الإستراتيجية، والتعامل مع الآخرين، وقد يعكس ذلك عدم قدرة رواد الأعمال على العمل في ظروف نقص المعلومات أو عدم توافرها. إن قدرة روّاد الأعمال على تحمل بعض الغموض قد يمكنهم من توليد أفكار أصيلة إبداعية للتغلب على تلك المواقف، والعمل بفاعلية لمواجهة التحديات، وحل مشكلات الاستدامة بطريقة ملائمة دون انزعاج أو اتخاذ ردود غير منظمة. لذا فإن تقبلهم لذلك من شأنه أن يؤثر على قدرتهم على التعامل مع التكهنات والتوقعات، وقدرتهم على التخطيط ووضع الخطط المستقبلية، والمشاركة بفعالية في صنع قرارات الاستدامة. كما أن الحالة الذهنية التي تميز رواد الأعمال، وقدرتهم على إدراك الفرص واستغلالها بصرف النظر عن توافر الموارد، وتحررهم من الافتراضات المسبقة بما يمكنهم من تحديد واستغلال تلك الفرص في ظل عدم اليقين، يسهم في رفع مستوى الجدارات والمعارف والمهارات التي يمتلكها رواد الأعمال، وقدرتهم على استخدام تلك المعارف والخبرات التي تساعدهم في الحصول على الموارد، واستخدامها وتطويرها لإحداث التغيرات في السلوك الاقتصادي والبيئي والاجتماعي لتحقيق أهداف الاستدامة.

وتتسق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات والأدبيات السابقة التي تناولت العقلية الريادية والموضوعات المتصلة بها، كالنوايا الريادية، والاستدامة وغيرها. إذ تتفق تلك النتائج مع دراسة Jemal (2020)، التي أشارت لأهمية العقلية الريادية والجدارة الريادية في أداء الشركات، والتي أشارت أيضًا لوجود علاقة إيجابية بينهم. كما تتفق مع دراسة Marjerison et al. (2021) التي اختبرت العلاقة بين العقلية الريادية والنية لبدء مشروع جديد والاهتمام بالقضايا الاجتماعية. وكذلك تتفّق مع دراسة Zemlyak et al. (2022) التي هدفت للتحقق من العقلية الريادية الكامنة وراء النوايا السلوكية لبدء عمل مستدام.

يتبنى المنظرون المؤسسيون Institutional Theorists مفهوم الشركة بصفتها نظامًا مفتوحًا Open System، ويرون أن المنظمات لا ينبغي أن تراعي مهمتها وبيئتها التقنية فحسب، بل بيئتها المؤسسية أيضًا، كما عليها أن تمارس ضغوطًا نحو الامتثال للقواعد والمعايير. ويحدث التجانس وإعادة إنتاج السلوكيات التنظيمية من خلال ثلاثة أشكال مؤسسية Institutional Isomorphisms، الأول قسري Coercive على أنه استجابة للركيزة التنظيمية للمؤسسات، مثل ضغوط الدولة. والثاني يتسم بالتقليد Mimetic المرتبط بالركيزة المعرفية، ويؤدي إلى تقليد قادة الأعمال في تبني استجابات معيارية جماعية تجاه عدم اليقين. أما الشكل الأخير، فهو معياري بطبيعته Normative، ويتكون من متابعة توقعات المؤسسات المحترفة، والاعتماد على الشهادات والاعتمادات الرسمية Certifications and Accreditations. إن استخدام النظرية المؤسسية الجديدة لتحليل الريادة المستدامة في سياقات اجتماعية واقتصادية مختلفة يتضمن دراسة مستوى انتشار تلك الممارسات داخل المجال التنظيمي للشركات أو الدولة بعمومها (Spence et al., 2011).

إن التكامل بين النظرية المؤسسية الجديدة ونظرية ريادة الأعمال يجعلنا نأخذ في الحسبان أن الشركات ليست مجرد وكلاء سلبيين Passive Agents، ولكنها كيانات استباقية Proactive Entities يرأسها رواد أعمال ممن قد يختارون الخروج من الوضع الراهن من خلال التغيير الخلّاق بدلاً من إعادة استنساخ الوضع الحالي (Spence et al., 2011).

قيود الدراسة وتوصيات لبحوث مستقبلية

تعني الاستدامة استهلاك الموارد بمعدل لا يحرم الأجيال القادمة من حقها في التمتع بتلك الموارد في المستقبل، ومن ثَمَّ فإن نتائج الدراسة الحالية بما أظهرته من وجود علاقة ارتباط معنوية، وتأثير لأبعاد العقلية الريادية على جدارات الريادة المستدامة، يعطي دلالة هامة لرواد الأعمال على أن امتلاك العقلية الريادية في الوقت الراهن ليس رفاهية، بل هو أمر أساسي لا غنى عنه.

ولذلك يوصي الباحثان رواد الأعمال بالعمل على زيادة وتنمية عقلياتهم الريادية؛ إذ تؤثر العقلية الريادية على مستوى الجدارات التي تمكّن رواد الأعمال من تحقيق الاستدامة، والتأهب للفرص المتاحة في بيئة العمل المحيطة لاستغلالها فور ظهورها، وكذلك تقبل المخاطر

المحسوبة، وتشجيع موظفيهم على التجربة، وتحمل مخاطر العمل؛ فالعمل في ظل الظروف الغامضة ونقص المعلومات قد يمثّل فرصة عظيمة عند استغلالها، لذا فإن جمع وتنظيم البيانات من عدة مصادر، والسعي لفهم الروابط بينها، قد يشكّل نقطة انطلاق لفرصة ريادية مستدامة.

كما يوصي الباحثان الشركات الصغيرة والمتوسطة بالعمل على رفع مستوى الجدارات الريادية لدى المديرين والعاملين، وتشجيعهم على تقديم الأفكار البنّاءة، ودعم التفكير الناقد البنّاء، وإشراك الجميع في صنع القرارات التي تشكل وتصنع الاستدامة، فضلاً عن دعم الأفراد بجميع المعلومات المتاحة في حالات عدم اليقين، والاعتراف بشرعية وجهات النظر المختلفة، وتقبل التعدد وتنوع الآراء.

ويوصي الباحثان الحكومة في سعيها لتحقيق الاستدامة بدعم وتمويل المزيد من برامج التدريب الشامل لقطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة؛ من أجل تأهيل كوادر شابة قادرة على دعم البيئة وتحمل المسؤولية الاجتماعية خلال سعيها من أجل تحقيق أهدافها الاقتصادية. إضافةً إلى تشجيع الشركات على تحمل مسؤولياتها البيئية إلى جانب مسؤولياتها الاجتماعية، ويمكن تقديم ذلك على هيئة تخفيضات ضريبية، أو تسهيلات تمويلية، أو تقديم خدمات استشارية منتظمة، وغيرها من طرق دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة. بالإضافة لجذب المزيد من الاستثمارات في مجالات الطاقة المتجددة، والمشروعات الصديقة للبيئة، وتشجيع التحول التدريجي نحو المدن الخضراء.

أما عن قيود الدراسة، فيتمثل القيد الأساسي لهذه الدراسة في معدل الاستجابة المنخفض نسبيًا؛ فقد عزف كثيرٌ من رواد الأعمال عن المشاركة في ملء الاستبيان، ومن الممكن أن يكون سبب انخفاض معدل الاستجابة هو انشغال رواد الأعمال في إدارة شركاتهم، أو عدم إيمانهم بأهمية البحث العلمي. علاوةً على أن مقاييس الاستقصاء المستخدمة في هذه الدراسة مقاييس ذاتية الإبلاغ، وقد يؤدي استخدام مقاييس ذاتية الإبلاغ إلى إثارة التساؤلات عن صحة إجابات المستقصي. ونظرًا لعدم وجود إطار للمجتمع، فقد جُمعت البيانات من خلال العينة الملائمة Convenience Sample، ما قد يحدّ من تعميم نتائج الدراسة. كما أن الدراسة تُعدّ حالة محلية في مصر، ما يحدّ من تعميم النتائج على بيئات أخرى، فضلاً عن أنّ العيّنة مختارة ذاتيًا Self-Selected Sample، أي إنّ المشاركين هم الذين بادروا إلى تعبئة الاستبيان، ولم يتم اختيارهم من قبل الباحثين، ما قد يثير التساؤلات عن دقة البيانات.

ويمكن للدراسات المستقبلية أن تتناول عدة عوامل أخرى قد تؤثر على جدارات الريادة المستدامة ولم تتضمنها هذه الدراسة، على سبيل المثال تأثير كلٍّ من الكفاءة الذاتية، وأنماط القيادة، والسمات الشخصية على جدارات الريادة المستدامة، كما يوصي الباحثان أيضًا بفحص تأثير جدارات الريادة المستدامة على متغيرات مثل: أداء الشركات، والنظم البيئية الريادية وغيرها من المتغيرات التي لم تتناولها الدراسة الحالية.

المراجع

Abdullah, A., Taliang, A., Efendi, B., Kasmi, M., & Aman, A. (2024). Examining the effects of entrepreneurial mindset, digital marketing innovation, and networking on SME performance. *Journal of System and Management Sciences, 14*(6), 113–127. https://doi.org/10.33168/JSMS.2024.0608

Al-Mamary, Y. H., & Alraja, M. M. (2022). Understanding entrepreneurship intention and behavior in the light of TPB model from the digital entrepreneurship perspective. *International Journal of Information Management Data Insights, 2*(2), 100106. https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2022.100106

Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs "connect the dots" to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives, 20*(1), 104–119. https://doi.org/10.5465/amp.2006.19873412

Barth, M., Godemann, J., Rieckmann, M., & Stoltenberg, U. (2007). Developing key competencies for sustainable development in higher education. *International Journal of Sustainability in Higher Education, 8*(4), 416–430. https://doi.org/10.1108/14676370710823582

Benedict, E. A., & Venter, P. F. (2009). Education, entrepreneurial mindset and innovation: Necessary ingredients for increasing entrepreneurial activity in South Africa. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 11*(2), 239–253. https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.030071

Ben-Zur, H. (2003). Happy adolescents: The link between subjective well-being, internal resources, and parental factors. *Journal of Youth and Adolescence, 32*, 67–79. https://doi.org/10.1023/A:1021864432505

Bochner, A. P., & Kelly, C. W. (1974). Interpersonal competence: Rationale, philosophy, and implementation of a conceptual framework. *The Speech Teacher, 23*(4), 279–301. https://doi.org/10.1080/03634527409378103

Budner, N. S. (1962). Intolerance of ambiguity as a personality variable. *Journal of Personality, 30*(1), 29–50. https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1962.tb02303.x

Bulturbayevich, M. B. (2022). In private entrepreneurship employee incentives issues. *Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review, 11*(4), 21–27.

Caligiuri, P. M., Jacobs, R. R., & Farr, J. L. (2000). The attitudinal and behavioral openness scale: Scale development and construct validation. *International Journal of Intercultural Relations, 24*(1), 27–46. https://doi.org/10.1016/S0147-1767(99)00021-8

CAPMAS. (2025). *Labor*. Central Agency for Public Mobilization and Statistics. https://www.capmas.gov.eg/Pages/IndicatorsPage.aspx?Ind_id=1117

Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2014). Dispositional optimism. *Trends in Cognitive Sciences, 18*(6), 293–299. https://doi.org/10.1016/j.tics.2014.02.003

Chandler, G. N., & Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing, 7*(3), 223–236. https://doi.org/10.1016/0883-9026(92)90028-P

Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing, 22*(1), 29–49. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.12.001

Commarmond, I. (2017). *In pursuit of a better understanding of and measure for entrepreneurial mindset.* The Allan Gray Orbis Foundation.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice, 16*(1), 7–26. https://doi.org/10.1177/104225879101600102

Crane, F. G., & Crane, E. C. (2007). Dispositional optimism and entrepreneurial success. *The Psychologist-Manager Journal, 10*(1), 13–25.

Crane, F. G., Blunden, R., & Meyer, M. H. (2013). Dispositional optimism and entrepreneurial intent: An exploratory cross-cultural investigation. *International Review of Entrepreneurship, 10*(3), 115–126.

Crnogaj, K., Rebernik, M., Hojnik, B. B., & Gomezelj, D. O. (2014). Building a model of researching sustainable entrepreneurship in the tourism sector. *Kybernetes, 43*(3–4), 377–393. https://doi.org/10.1108/K-07-2013-0155

Cui, J., Sun, J., & Bell, R. (2021). The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial mindset of college students in China: The mediating role of inspiration and the role of educational attributes. *The International Journal of Management Education, 19*(1), 100296. https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.04.001

De Haan, G. (2006). The BLK '21' programme in Germany: A 'Gestaltungskompetenz'-based model for education for sustainable development. *Environmental Education Research, 12*(1), 19–32. https://doi.org/10.1080/13504620500526362

Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2007). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing, 22*(1), 50–76. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.09.003

Dentoni, D., Blok, V., Lans, T., & Wesselink, R. (2012). Developing human capital for agri-food firms' multi-stakeholder interactions. *International Food and Agribusiness Management Review, 15*(B), 61–68.

Diandra, D., & Azmy, A. (2020). Understanding definition of entrepreneurship. *International Journal of Management, Accounting and Economics, 7*(5), 235–241.

Đo, H. (2020). *The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial mindset of students: Evidence from business discipline at Vietnam National University, Hanoi* [Master's thesis]. Vietnam National University, Hanoi.

Dweck, C. S., Chiu, C.-Y., & Hong, Y.-Y. (1995). Implicit theories and their role in judgments and reactions: A world from two perspectives. *Psychological Inquiry, 6*(4), 267–285. https://doi.org/10.1207/s15327965pli0604_1

Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment, 11*(2), 130–141. https://doi.org/10.1002/bse.323

Egypt's Description by Information 2023. (2023). *Cabinet's Information and Decision Support Center (IDSC).* Retrieved from https://www.idsc.gov.eg/Reports/details/8784

Egypt's Description by Information 2025. (2025). *Cabinet's Information and Decision Support Center (IDSC) January 2025*. Retrieved from https://idsc.gov.eg/upload/DocumentLibraryIssues/AttachmentA/10172/يعاطقلا16ريانى2025final_compressed.pdf

Erikson, T. (2001). *Entrepreneurial governance: Determinants of the entrepreneurial mindset* [Doctoral dissertation]. University of Manchester.

Foote, N. N., & Cottrell, L. S., Jr. (1955). *Identity and interpersonal competence: A new direction in family research.* University of Chicago Press.

Furnham, A., & Ribchester, T. (1995). Tolerance of ambiguity: A review of the concept, its measurement and applications. *Current Psychology, 14*(3), 179–199. https://doi.org/10.1007/BF02686907

Geers, A. L., Wellman, J. A., & Lassiter, G. D. (2009). Dispositional optimism and engagement: The moderating influence of goal prioritization. *Journal of Personality and Social Psychology, 96*(4), 913–932. https://doi.org/10.1037/a0014830

Geller, G., Tambor, E. S., Chase, G. A., & Holtzman, N. A. (1993). Measuring physicians' tolerance for ambiguity and its relationship to their reported practices regarding genetic testing. *Medical Care, 31*(11), 989–1001. https://doi.org/10.1097/00005650-199311000-00002

Gollwitzer, P. M., & Bayer, U. (1999). Deliberative versus implemental mindsets in the control of action. In S. Chaiken & Y. Trope (Eds.), *Dual-process theories in social psychology* (pp. 403–422). Guilford Press.

Greco, A., & De Jong, G. (2017). *Sustainable entrepreneurship: Definitions, themes and research gaps.* Centre for Sustainable Entrepreneurship, University of Groningen, The Netherlands. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16751.12968

Hameed, N., & Khan, S. (2021). Differentiation between heuristic and meticulous domain of financial risk-taking propensity. *Journal of Contemporary Business and Islamic Finance, 1*(1), 11–22.

Haynie, J. M., Shepherd, D., Mosakowski, E., & Earley, P. C. (2010). A situated metacognitive model of the entrepreneurial mindset. *Journal of Business Venturing, 25*(2), 217–229. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.001

Herron, L., & Robinson, R. B., Jr. (1993). A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. *Journal of Business Venturing, 8*(3), 281–294. https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90032-Z

Hockerts, K. (2003). *Sustainability innovations: Ecological and social entrepreneurship and the management of antagonistic assets.* Difo-Druck Bamberg.

Hung, K.-T., Tangpong, C., Li, J., & Li, Y. (2012). Robustness of general risk propensity scale in cross-cultural settings. *Journal of Managerial Issues, 24*(1), 78–96. https://doi.org/10.1037/t43748-000

Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management, 29*(6), 963–989. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2

İyigün, N. Ö. (2015). What could entrepreneurship do for sustainable development? A corporate social responsibility-based approach. *Procedia – Social and Behavioral Sciences, 195*, 1226–1231. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.253

Jemal, S. (2020). Effect of entrepreneurial mindset and entrepreneurial competence on performance of small and medium enterprises: Evidence from literature review. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 2*(7), 476–491. https://doi.org/10.51594/ijmer.v2i7.197

Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., & Varamäki, E. (2022). Sustainable entrepreneurs of the future: The interplay between educational context, sustainable entrepreneurship competence, and entrepreneurial intentions. *Administrative Sciences, 12*(1), 23. https://doi.org/10.3390/admsci12010023

Kirzner, I. M. (1999). Creativity and/or alertness: A reconsideration of the Schumpeterian entrepreneur. *Review of Austrian Economics, 11*(1), 5–17.

Konrad, T., Wiek, A., & Barth, M. (2020). Embracing conflicts for interpersonal competence development in project-based sustainability courses. *International Journal of Sustainability in Higher Education, 21*(1), 76–96. https://doi.org/10.1108/IJSHE-06-2019-0190

Kouakou, K. K., Li, C., Akolgo, I. G., & Tchamekwen, A. M. (2019). Evolution view of entrepreneurial mindset theory. *International Journal of Business and Social Science, 10*(6), 116–129. https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n6p13

Krueger, N., & Sussan, F. (2017). Person-level entrepreneurial orientation: Clues to the 'entrepreneurial mindset'? *International Journal of Business and Globalisation, 18*(3), 382–395. https://doi.org/10.1504/IJBG.2017.083216

Kuratko, D. F., Fisher, G., & Audretsch, D. B. (2020). Unraveling the entrepreneurial mindset. *Small Business Economics*, *57,* 1–11. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00372-6

Langabeer, J. R., & DelliFraine, J. (2011). Does CEO optimism affect strategic process? *Management Research Review, 34*(8), 857–868. https://doi.org/10.1108/01409171111152484

Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: Towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production, 62*, 37–47. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.03.036

Lawal, B. B. (2023). *Entrepreneurial competencies needed for effective performance of small scale business owners in Kwara State* [Master's thesis]. Kwara State University.

Lynch, M. P., & Corbett, A. C. (2021). Entrepreneurial mindset shift and the role of cycles of learning. *Journal of Small Business Management*, *61*(1), 80–101. https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1924381

Makgeledisa, M. J. (2021). *Developing an entrepreneurial mindset in a resource-constraint environment* [Master's thesis]. Gordon Institute of Business Science.

Marjerison, R. K., Chen, R., & Lin, Y. (2021). The nexus of social cause interest and entrepreneurial mindset: Driving socioeconomic sustainability. *Sustainability, 13*(24), 13558. https://doi.org/10.3390/su132413558

McGrath, R. G., & MacMillan, I. C. (2000). *The entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty.* Harvard Business Press.

McLain, D. L. (2009). Evidence of the properties of an ambiguity tolerance measure: The Multiple Stimulus Types Ambiguity Tolerance Scale-II (MSTAT-II). *Psychological Reports, 105*, 975–988. https://doi.org/10.2466/PR0.105.3.975-988

Miles, M. P., & Arnold, D. R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice, 15*(4), 49–66. https://doi.org/10.1177/104225879101500407

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science, 29*(7), 770–791. https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770

Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 16*(2), 92–111. https://doi.org/10.1108/13552551011026995

Mullens, D. (2018). Entrepreneurial orientation and sustainability initiatives in family firms. *Journal of Global Responsibility, 9*(2), 160–178. https://doi.org/10.1108/JGR-03-2017-0020

Nicholson, N., Fenton-O'Creevy, M., Soane, E., & Willman, P. (2001). *Risk propensity and personalit*y. Social Research.

Pablo, A. L. (1997). Reconciling predictions of decision making under risk: Insights from a reconceptualized model of risk behaviour. *Journal of Managerial Psychology, 12*(1), 4–20. https://doi.org/10.1108/02683949710164217

Ploum, L., Blok, V., Lans, T., & Omta, O. (2018). Toward a validated competence framework for sustainable entrepreneurship. *Organization & Environment, 31*(2), 113–132. https://doi.org/10.1177/1086026617697039

Rajasekaran, B. (2013). Sustainable entrepreneurship: Past researches and future directions. *Journal of Entrepreneurship & Management, 2*(1), 20–27.

Remington-Doucette, S., & Musgrove, S. (2015). Variation in sustainability competency development according to age, gender, and disciplinary affiliation: Implications for teaching practice and overall program structure. *International Journal of Sustainability in Higher Education, 16*(4), 537–575. https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2013-0005

Rosário, A. T., Raimundo, R. J., & Cruz, S. P. (2022). Sustainable entrepreneurship: A literature review. *Sustainability, 14*(9), 5556. https://doi.org/10.3390/su14095556

Scheier, M. F., Carver, C., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*(6), 1063–1078. https://doi.org/10.1037/0022-3514.67.6.1063

Silvius, G. (2016). Sustainability as a competence of project managers. *PM World, V*(IX), 1–13.

Sitkin, S. B., & Pablo, A. L. (1992). Reconceptualizing the determinants of risk behavior. *Academy of Management Review, 17*(1), 9–38. https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279564

Spence, M., Gherib, J. B., & Biwolé, V. O. (2011). Sustainable entrepreneurship: Is entrepreneurial will enough? A North–South comparison. *Journal of Business Ethics, 99*(3), 335–367. https://doi.org/10.1007/s10551-010-0656-1

Stephan, U., Rauch, A., & Hatak, I. (2023). Happy entrepreneurs? Everywhere? A meta-analysis of entrepreneurship and wellbeing. *Entrepreneurship Theory and Practice, 47*(2), 553–593. https://doi.org/10.1177/10422587211072799

Stoycheva, K. (2010). Tolerance for ambiguity, creativity, and personality. *Bulgarian Journal of Psychology, 1*(4), 78–188.

Tang, J., Kacmar, K. M., & Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of Business Venturing, 27*(1), 77–94. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.07.001

Teece, D. J. (2010). Alfred Chandler and "capabilities" theories of strategy and management. *Industrial and Corporate Change, 19*(2), 297–316. https://doi.org/10.1093/icc/dtq008

Torelli, C. J., & Kaikati, A. M. (2009). Values as predictors of judgments and behaviors: The role of abstract and concrete mindsets. *Journal of Personality and Social Psychology, 96*(1), 231–247. https://doi.org/10.1037/a0013836

Toxirovna, T. S., & Boyir qizi, X. L. (2024). The socio-economic importance of entrepreneurship. *Journal of Multidisciplinary Bulletin, 7*(1), 316–318. https://doi.org/10.5281/zenodo.10649441

Van den Brink, J. (2017). *The entrepreneur's sustain-ability: Enactment of competencies for sustainable entrepreneurship over the entrepreneurial process*. Wageningen University and Research.

Voros, J. (2003). A generic foresight process framework. *Foresight, 5*(3), 10–21. https://doi.org/10.1108/14636680310698379

Vuorio, A. M., Puumalainen, K., & Fellnhofer, K. (2018). Drivers of entrepreneurial intentions in sustainable entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 24*(2), 359–381. https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2016-0097

Wellborn, S. (2024). *Exploring the impact of entrepreneurial mindset and individual entrepreneurial orientation on entrepreneurial behavior and the mediating roles of self-efficacy and intent* [Doctoral dissertation]. University of South Alabama.

Wiek, A., Withycombe, L., & Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: A reference framework for academic program development. *Sustainability Science, 6*, 203–218. https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6

Willard, M., Wiedmeyer, C., Flint, R. W., Weedon, J. S., Woodward, R., Feldman, I., & Edwards, M. (2010). The sustainability professional: 2010 competency survey report. *Environmental Quality Management, 20*(1), 49–83. https://doi.org/10.1002/tqem.20271

Wood, C. C. (2004). *Entrepreneurial mindset in Department of Defense (DoD) organizations: Antecedents and outcomes*. Air Force Institute of Technology, Wright-Patterson Air Force Base, Ohio.

World Trade Organization. (2020). *WTO*. https://www.wto.org/index.htm

Yurtsever, G. (2001). Tolerance of ambiguity, information, and negotiation. *Psychological Reports, 89*(1), 57–64. https://doi.org/10.2466/pr0.2001.89.1.57

Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing, 6*(4), 259–285. https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90019-A

Zemlyak, S., Naumenkov, A., & Khromenkova, G. (2022). Measuring the entrepreneurial mindset: The motivations behind the behavioral intentions of starting a sustainable business. *Sustainability, 14*(23), 15997. https://doi.org/10.3390/su142315997

عبد الحكيم أحمد ربيع نجم، حاصل على دكتوراه في إدارة الأعمال من جامعة المنصورة، التخصص الدقيق: إدارة الموارد البشرية. يعمل أستاذًا في قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة. تشمل اهتماماته البحثية: الإدارة، الإستراتيجية، القيادة، الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. نشر بحوثًا علمية محكّمة باللغتين العربية والإنجليزية في دوريات محلية ودولية. (Chakim@mans.edu.eg)

فاطمة الزهراء الشبراوي محمد منصور، باحثة دكتوراه بكلية التجارة جامعة المنصورة، حاصلة على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. تعمل في مجال التصدير، وتشمل اهتماماتها البحثية: الإدارة، ريادة الأعمال، التسويق، والسلوك التنظيمي. (zahra@std.mans.edu.eg)