



الدور المكمل لتعهد خدمات ريادة الأعمال في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية  
والتوجه الريادي المستدام لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة  
ومتناهية الصغر

إعداد

د. حمدي جمعة عبد العزيز

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

hamdyga\_2006@yahoo.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الثاني - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢١

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد العزيز، حمدي جمعة (٢٠٢١). الدور المكمل لتعهد خدمات ريادة الأعمال في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(١) ج ٣، ٩٠١-٩٤٠.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## ملخص البحث

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام، بالإضافة إلى تحديد تأثير تعهيد خدمات ريادة الأعمال على التوجه الريادي المستدام، وأخيراً تحديد تأثير المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، وذلك بالاعتماد على عينة من العاملين قدرها (٣٠٠) مفردة موزعين على المراكز الرئيسية للجهاز محل الدراسة بالقاهرة الكبرى.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه يوجد تأثير معنوي للمسؤولية الاجتماعية بشكل إجمالي وبأبعادها بشكل فردي (الاجتماعي، البيئي، الأخلاقي) على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بالجهاز محل الدراسة، وفي ضوء تلك النتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في دعم وتعزيز الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وإنعكاسها على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بالجهاز محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** تعهيد خدمات ريادة الأعمال، المسؤولية الاجتماعية، ريادة الأعمال، التوجه الريادي المستدام، الاستباقية التنافسية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

## ١. مقدمة

تمثل ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة في مصر أهمية للاقتصاد القومي لتحقيق التنمية المستدامة، خاصة في ظل زيادة حدة المنافسة بين صادرات الدول والاحتياج المتزايد لتوليد فرص العمل، سعياً للنهوض بتلك المشروعات في ضوء التوجه الريادي من حيث الابتكار والإبداع، مع زيادة فرص حصول تلك المشروعات على الخدمات غير المالية، باعتبارها مشروعات ريادية لإمكانية استيعابها المزيد من الأيدي العاملة، وخلق مزيد من فرص العمل وهو ما يعكس مسؤوليتها الاجتماعية.

إذ يُعد جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر (الصندوق الاجتماعي للتنمية سابقاً) هو الجهة المعنية بتنمية تلك المشروعات في ضوء مسؤوليته الاجتماعية والتي تعتبر من أولويات استثماراته المجتمعية حيث تعكس الطبيعة العالمية والمحلية لأعماله وتركز على المجالات التي يستطيع فيها أن يصنع فرقاً متميزاً ومستداماً في بيئة الأعمال المصرية، سعياً منه لتحقيق التوجه الريادي المستدام (تحفيز المواطنين على الدخول إلى سوق العمل من خلال هذه المشروعات، ونشر وتشجيع ثقافة ريادة الأعمال والبحث والإبداع والابتكار)، وذلك عن طريق مباشر أو من خلال الاتفاقيات والعقود المبرمة مع العديد من الشركات المصرية التي تهتم بتوفير كافة الخدمات والأنشطة اللوجستية لتلك المشروعات.

لذا تُعد المسؤولية الاجتماعية لجهاز المشروعات بمثابة استراتيجية تنظيمية تهدف إلى الالتزام المستمر بالسلوكيات بشكل أخلاقي تجاه الأطراف ذوى المصلحة تحقيقاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، لاعتمادها على عدد من العوامل، مثل الوضع الاقتصادي والقوانين واللوائح والثقافة التنظيمية والسلوك ومستوى المنافسة في السوق، وتعكس تلك المسؤولية أيضاً أخلاقيات سلوكيات العمل وخاصة في تلك المشروعات من حيث تجنب مخالفة قوانين العمل، وتجنب الأفعال التي قد تسبب في إضرار للمتعاملين بالمشروعات، وأيضاً تجنب الأفعال السيئة لصورة تلك المشروعات (الجندي، ٢٠٠٨، ص ٣١٣).

من ثم فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة كونها صغيرة الحجم، تواجه عدة مخاطر ومنها المخاطر المالية (نقص الموارد المالية)، والمخاطر المهنية (العثور على وظيفة أو العودة إلى الوظائف القديمة إذا فشل المشروع)، والمخاطر العائلية والاجتماعية (تعرض رواد الأعمال وعائلاتهم لمخاطر اجتماعية)، فضلاً عن وجود إدارة مركزية واتخاذ القرار بيد المالك / المديرين أو مجموعة صغيرة جداً من الأشخاص، مما يمثل ذلك عائقاً أمام استمراريتها واستدامتها، لذا سعت للاستفادة من خدمات التعهيد (باعتباره أحد أشكال التشغيل الخارجي لإسناد أداء بعض أعمالها لجهات خارجية متخصصة بالنيابة عنها، حتى تستطيع التركيز على أعمالها الرئيسية) والاستعانة بمصادر خارجية من الشركات التي تقدم خدماته المالية وغير المالية مع امتلاكها للتكنولوجيا المتطورة التي تضيف قيمة لتلك المشروعات (Ingi et al. , 2019)

كما يتضح جلياً أنه لوفاء جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بالمسؤولية الاجتماعية وأن تكون مشروعاته مستدامة شريطة التوجه نحو الريادة (الابتكارية، الاستقلالية، المخاطرة، الاستباقية التنافسية) باعتبارها أحد الأسباب الرئيسية وراء نشوء هذه المشروعات من عدمه، وقدرتها على القبول بالفشل والمخاطرة، وطلب الموارد والعاملين والمعدات، وتقديم شيئاً مبدعاً وجديداً ومبتكراً (مصطفى & فتحي، ٢٠١٧، ص ٨٦)، والبقاء في محيطها التنافسي مع الالتزام بالمبادئ والمعايير الاخلاقية والشفافية والإفصاح للمعلومات المالية (Howson & Nicholas, 2009)، وفي ضوء ما سبق يسعى البحث الحالي إلى دراسة الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

## ٢. مشكلة البحث

في إطار الدور الأساسي لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في تنفيذ الأنشطة الريادية في ضوء ما توفره العديد من المؤسسات المتعهده لخدمات ريادة الأعمال مثل (منظمة العمل الدولية ILO- مصر، شركة شل مصر، نقابة المهندسين المصرية، الجمعية المصرية لشباب الأعمال) بتقديم الأنشطة اللوجستية بتكلفة قدرها (٧٦٨٦٦٨٢ جنيهاً مصرياً)

خلال عام ٢٠٢٠/٢٠١٩، كما تنوعت تلك المشروعات الريادية ما بين (إنتاج ومزج البويات، وطلاء المعادن، والمسابك، وإنتاج المنسوجات، وإنتاج الطوب، وورش إصلاح السيارات وبعض الورش المختلفة من النجارة - الحدادة... الخ.)، ولكن على الرغم من توفير كافة متطلبات تلك المشروعات وقيام الجهاز بدوره الأساسي من التوعية والتعريف بعقد ندوات ولقاءات توعية بكافة المحافظات، والتأهيل من خلال البرامج التدريبية إلا أنه عند تنفيذ تلك المشروعات الريادية إتضح العديد من التأثيرات السلبية على البيئة المحيطة والتي تشمل التخلص من المخلفات بشكل غير سليم مع تداول الكيماويات والمواد الخطرة والانبعاثات الغازية من حرق الوقود وعمليات الطلاء مع استهلاك الموارد والتسبب في الضغط على المرافق العامة مما يؤثر على المسؤولية الاجتماعية للجهاز محل الدراسة تجاه تلك المشروعات واستمرارها من عدمه.

**لذا قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (١٠) مفردات من المديرين العاملين<sup>(١)</sup> بالجهاز محل الدراسة للتعرف على مدى إدراكهم بالمسؤولية الاجتماعية وأبعادها المختلفة، وإنعكاس ذلك على التوجه الريادي المستدام للجهاز في ضوء خدمات ريادة الاعمال التي تُعهد إليهم من مؤسسات متعددة في بيئة الأعمال المصرية، حيث أسفرت عن نتائج أهمها أن الجهاز محل الدراسة شرع في تنفيذ برامج ريادية متنوعة ومتعددة تحقق أهداف المجتمع، ولكن لازال هناك ضعف ثقافي لدى أصحاب المشروعات الريادية للتشجيع على ريادة الأعمال البيئية والاتجاه نحو الاقتصاد الأخضر، فضلاً عن تأثيرها البيئي السلبي على البيئة المحيطة.**

**وبفحص سجلات الجهاز موضوع الدراسة أتضح قيام الشركات المتعهد بتخصيص موازنات لتوفير كافة متطلبات المشروعات الريادية من المطبوعات، الإعلانات، تنفيذ الندوات، ورش العمل، تنفيذ البرامج التدريبية، مع إعداد خطط ترويجية للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر المتاح تنفيذها مع الجهاز محل الدراسة بهدف توفير فرص عمل لائقة مستدامة للشباب وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال ودعم وتنمية مهاراتهم ليصبحوا رواد أعمال ناجحين من خلال تلك البرامج التدريبية، كما يتضح أن المشروعات المنفذه في ضوء تلك الموازنات كانت إجمالي (١٣) مشروعاً منها على سبيل المثال مشروعات (تصنيع ألواح خشب كونتر، علب كرتون صغيرة، أغطية بلاستيك للعبوات، جهاز طرد هواء الفرامل للسيارات، ألواح تلج)، وهو ما يعكس المسؤولية الاجتماعية لتلك الشركات تجاه المجتمع.**

<sup>١</sup> تم اجراء مقابلة شخصية مع عينة مكونة من (١٠) من المديرين والعاملين بإدارة ريادة الأعمال، وإدارة تطوير المنتجات، وإدارة تنمية الأعمال، وإدارة التسويق، بالمركز الرئيسي للجهاز الكائن بالمهندسين - الجيزة في الفترة الزمنية من ٢٠٢٠/١/١٨ إلى ٢٠٢٠/٢/٢٥، كما أن نتائج تلك المقابلة متاحة لدي الباحث لمن يرغب الاطلاع.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

" هل قام جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بمسئوليته الاجتماعية نحو دعم التوجه الريادي المستدام لتلك المشروعات؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، هي:

١/٢. ما أثر المسؤولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام للمشروعات التابعة له؟

٢/٢. ما أثر تعهيد خدمات ريادة الأعمال على التوجه الريادي المستدام للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟

٣/٢. ما أثر المسؤولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال؟

٣. أدبيات الدراسة وصياغة الفروض

١/٣. أدبيات الدراسة

١/١/٣. دراسات تتعلق بأثر المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام.

شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين تطوراً في النظرة إلى أهداف منظمات الأعمال، ومن هذه الأهداف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي تأخذ بعين الاعتبار مصالح الأطراف ذوى المصلحة (الداخلية-الخارجية) عند صنعها لقراراتها، (Matjaž & Robert, 2014) وأشار (Preeti & Vanita, 2010) إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي عملية اختيارية تراعى المنظمات من خلالها اعتبارات اجتماعية وبيئية واقتصادية تجاه الأطراف ذوى المصلحة لصنع قراراتها واستراتيجياتها وسياساتها وقيمتها وثقافتها مع تطبيق كافة القوانين والتعليمات التي لها علاقة بالإنزمام بالسلامة والصحة المهنية وحقوق العاملين، ويتضح أن المسؤولية الاجتماعية تسعى لتوظيف جهودات المنظمة للمساهمة بشكل إيجابي إلى جانب دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتها حتى تتواءم مع أهداف التنمية المستدامة.

وأشارت بعض الدراسات التي تتعلق بأثر المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام منها دراسة (Satyendra et al., 2020) التي أشارت إلى جهود التنمية والتشجيع للتوجه الريادي كمنشأ للمسؤولية الاجتماعية، وتوصلت إلى أنه من المتوقع أن تشارك الشركات بشكل أكثر استباقية في التوجه الريادي من خلال الابتكارات لتحقيق نمط مستدام من التنمية، ويعتمد ذلك على فهم التحديات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي يواجهها المجتمع لتعزيز

التوجه الريادي من طرف المنظمات من خلال تدريب وبناء القدرات والتوجيه لأنشطة المسؤولية الاجتماعية، وسعت دراسة (Natália et al., 2020) للربط بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والابتكار كأحد أبعاد التوجه الريادي المستدام حيث يُنظر إليه على أنه مصدر للقيمة والقدرة التنافسية والتي بموجبها يمكن للابتكار أن يولد فوائد المسؤولية الاجتماعية للشركات، لكن المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تولد فوائد من حيث الابتكار، كما أن المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) لها تأثير إيجابي على الابتكار (المنتج والعملية والابتكار التنظيمي)، كما سعت دراسة (Antonella & Stefania, 2020) لدمج المسؤولية الاجتماعية (CSR) مع التوجه الريادي المستدام من خلال القيادة، حيث توصلت إلى الابتكار الاجتماعي كأحد أبعاد التوجه الريادي ومن الصفات الرئيسية التي يجب أن يمتلكها القائد الفعال (رجل الأعمال الاجتماعي)، له تأثير بالغ الأثر على المسؤولية الاجتماعية

كما أشارت بعض من الدراسات السابقة الأخرى إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية وربطها بمتغيرات أخرى ومنها دراسة (Angeli, 2020) التي هدفت للتعرف على العلاقة بين إدارة الأبعاد الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، حيث توصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي جزء من أخلاقيات العمل، كما تعتبر أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية مرتبطتان ببعضهما البعض، وأيضاً دراسة (Myunghee et al., 2020) التي سعت للتعرف على مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية (البيئية والاقتصادية والأخلاقية) للشركات (CSR) على العملاء وعلاقتها بالعلامة التجارية، وتوصلت إلى عدم وجود تأثير مباشر للمسؤولية الاجتماعية على تفضيل العلامة التجارية للعملاء.

كما سعت دراسة (Daudisa & Vevere, 2020) لبيان اتجاهات الطلاب لأهمية أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للشركات بأبعادها (الاهتمام بالموارد البشرية - الاهتمام بالمجتمع) من خلال دمجها في المناهج الدراسية في مرحلتى البكالوريوس والماجستير، وتوصلت الدراسة إلى استعداد الطلاب لتدريس مثل هذه المواد من خلال (دورات قائمة بذاتها، أو إدراجها في المواد الدراسية)، وأيضاً أشارت دراسة (Jawad, 2020) إلى أهمية العلاقة الأساسية بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) وأداء الشركات الخضراء (CGP) من خلال توسيط المسؤولية الاجتماعية (CSR) على شركات التصنيع بباكستان، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات والمسؤولية الاجتماعية، كما هدفت دراسة (Fard et al., 2019) لبيان التحديات التي تواجه الشركات الإيرانية في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (الاقتصادية - الأخلاقية - الاجتماعية - البيئية)، وتوصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية تُعد استراتيجية طويلة الأجل في السوق، وأن أهم التحديات التي تواجه الشركات في ذلك هو تواجد مستويات مختلفة من تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على الأداء وخاصةً ببعدها الأخلاقي.

أما دراسة (بلبع، ٢٠١٨) أشارت إلى إلقاء الضوء على المسؤولية الاجتماعية للشركات المصرية بأبعادها (البعد الأخلاقي - البعد الانساني- البعد البيئي) وأهمية تطبيق آلياتها من خلال التوعية بضرورة الأخذ بعين الاعتبار القيم الأخلاقية والاجتماعية والبيئية إلى جانب الربحية، وذلك للوصول إلى مؤسسة مستدامة ومن ثم اقتصاد مستدام، من خلال المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى أن الرؤية الحديثة لحوكمة الشركات من منظور الاهتمام بأصحاب المصالح المرتبطة بالشركة، هو ما نتج عنه مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، من حيث الالتزام الاجتماعي بالعمل، وهذه المسؤولية تحقق لها العديد من المزايا والمنافع ومنها: التقارب بين الشركة والعملاء، وزيادة ثقة المساهمين في الشركة، والحفاظ على البيئة، وتحسين سمعة الشركة، وبالتالي تحسين الأداء المالي للشركة، مما يساعد في النهاية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

كما هدفت دراسة (Maxim & Olga, 2017) إلى تحديد أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء في الأسواق الفنلندية من المكملات الغذائية، وتوصلت إلى تشابه رد فعل العملاء مع مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وأخيراً هدفت دراسة (Ali& Bausys, 2013) إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات بأبعادها (الاهتمام بالموارد البشرية - الاهتمام بالتكاليف - الاهتمام بالعميل) وأدائها المالي على عينة من الشركات في دول البلطيق، وتوصلت الدراسة إلى أن نشاط المسؤولية الاجتماعية للشركات ليس لديها أي تأثير على الأداء المالي على الرغم من تأثيرها على معدل العائد على الأصول.

ووفقاً لما أشارت إليه معظم الدراسات ومنها دراسة (Angeli, 2020)، (Myunghee et al., 2020)، (Daudisa & Vevere, 2020)، (Jawad, 2020)، (بلبع، ٢٠١٨)، إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات بأنواعها (الصناعية - الجامعات - المشروعات الصغيرة والمتوسطة) باعتبارها استراتيجية طويلة الأجل في السوق تساهم نشر أخلاقيات العمل، وأن أبعادها تتمثل في **البعد الاجتماعي** من حيث ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية تجاه المجتمع (الداخلي والخارجي) وذلك من خلال العلاقات الاجتماعية (بالنظر إلى المسائل الإنسانية والمشاريع التي تمتلكها المنظمة، والمشاريع الخدمية التي أقامتها للمجتمع، المنح الدراسية التي تقدمها، .. الخ)، والعلاقات مع العاملين (مراجعة سياسات المنظمة المطبقة في المرتبات والأجور، الإعلانات، التأمين الصحي، منح الصلاحيات، نوعية حياة العمل)، أما البعد الثاني لها هو **البعد البيئي** والذي يتمثل في سعي المنظمات للحد من الآثار السلبية على البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية واستدامتها بصورة مستمرة مع توفير بيئة إنتاجية نظيفة من خلال زيادة درجة الوعي بأهمية الحفاظ على الموارد، وتفعيل منظومة إدارة المخلفات، وآليات التخلص من المخلفات الخطرة مع الاعتماد على البدائل التكنولوجية الحديثة، وأخيراً **البعد**

الأخلاقي من خلال اعتماد المنظمات على مجموعة من المبادئ الأخلاقية لرسم السياسات والخطط التي تركز على ما يجب أن تقدمه للأطراف ذوى المصلحة، وذلك من منطلق أنها تنظيماً اجتماعياً تقع عليه مسؤولية مراعاة المنفعة العامة عند أداء نشاطها في ضوء الإتصال الفاعل (فهم واقتناع العاملين بالمعايير الأخلاقية)، والتدريب (وذلك لاختبار التطبيقات النموذجية للمعايير الأخلاقية)، وفرض العقوبات لعدم الالتزام بالمعيار الأخلاقي، وأخيراً الإشراف الفعال على تنفيذ المعايير الأخلاقية للمساعدة على متابعة تنفيذها.

٢/١/٣. دراسات تتعلق بأثر تعهيد خدمات ريادة الأعمال على التوجه الريادي المستدام.

يشير التعهيد بصفه عامة (Umar & AbdulQadir, 2020) إلى عملية تقديم سلع أو خدمات (تكنولوجيا المعلومات) عبر وسيط من الأفراد أو المؤسسات خارج الشركة، و يمكن تقسيم الأنشطة المتعهد بها إلى قسمين ؛ الأنشطة الأساسية (هي الأنشطة التي تعتبر مركزية لعمليات المنظمة مثل اللوجيستيات، والتسويق والمبيعات)، أما الأنشطة غير الأساسية (هي الأنشطة التي ليست مركزية لعمليات المنظمة مثل الأنشطة المالية والمحاسبية والموارد البشرية والمشتريات وكشوف المرتبات، التدقيق الداخلي)، أما تعهيد الخدمات يشير إلى الاستعانة بمصادر خارجية للقيام بالخدمات العامة التي لا تدخل في صلب أعمال المنظمة، وهو نهج قديم تتبعه كثير من المنظمات في العالم سعياً وراء التكلفة الأقل والكفاءة الأعلى في تقديم الخدمات، وهو ما يتيح لها أن تركز على الأنشطة التي تتمتع فيها بميزة جوهرية، تاركة للآخرين تزويدها بالخدمات. (Ingi et al., 2019).

لذا في إطار توجهات الدولة بأهمية تأهيل وتدريب الشباب للحصول على فرص عمل لائقة خاصة من خلال إقامة المشروعات بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر وتدريب الشباب على إقامتها وتطويرها، والتوجيه وتقديم المشورة، وتقديم الخدمات المالية وغير المالية، كاستراتيجية لخلق فرص عمل، حيث يُعد جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر هو الجهة المعنية بتنمية تلك المشروعات وريادة الأعمال، وذلك عن طريق مباشر أو من خلال تنسيق جهود العديد من المنظمات التي تتعهد بتوفير كل متطلبات الأنشطة الريادية للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، ولما كانت منظمة العمل الدولية هي الهيئة الرئيسية والجهة الوسيطة بين الجهاز محل الدراسة والمنظمات المتعهد بخدمات ريادة الأعمال منها (شركة ميثانكس مصر - شركة لافارج مصر للاسمنت - شركة شيل المصرية) حتى يستطيع الجهاز القيام بها على أكمل وجه ممكن، بالإضافة الى تعزيز استدامة المشاريع من أجل استحداث فرص العمل والمحافظة عليها (جهاز تنمية المشروعات، ٢٠١٩، ص ٣).

وأشارت بعض الدراسات التي تتعلق بأثر تعهيد خدمات ريادة الأعمال على التوجه الريادي المستدام منها دراسة (Kunyoung & Boyoung, 2020) التي سعت لبيان أثر كفاءات ابتكار التصميم مثل كفاءة الابتكار الشخصي، والتنظيمي، والتكنولوجي على القدرة التنافسية لخدمة التعهيد، وتوصلت إلى أن كفاءة الابتكار والابتكار التكنولوجي لهما تأثير على تحسين القدرة التنافسية لخدمة التعهيد، وكذلك دراسة (Marfri & Aleksandre, 2020) التي سعت لكيفية إدارة العلاقة بين الابتكار والتعهيد لخدمات لتكنولوجيا المعلومات، وتوصلت إلى دعم مبادرة الابتكار لنجاح تعهيد الخدمات من خلال التغيرات التنظيمية والإدارية بالمنظمات، وكما أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أهمية تعهيد خدمات ريادة الأعمال ومنها دراسة (Ingi et al., 2019) التي هدفت إلى بيان أهمية التعهيد في المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، وتوصلت إلى أن تلك المشروعات لديها استراتيجية بشأن الاعتماد على التعهيد في الخدمات المقدمة من منطلق تخفيض التكلفة، وتحسين جودة الخدمة، كما هدفت دراسة (Dibirov, 2016) إلى أهمية حوكمة تعهيد خدمات ريادة الأعمال بأبعادها (الثقة المتبادلة – الالتزام – درجة النجاح)، وتوصلت الدراسة إلى أن تغيير تكنولوجيا إدارة البيانات من الأهمية بمكان بالنسبة للإدارة لإنشاء نماذج حوكمة فعالة لريادة الأعمال للقدرة على استيعاب ثقافة التغيير التنظيمي، وتبني ثقافة الريادة القائمة على الفرص بين الشركاء لتحقيق أهداف النمو، وبيئة عمل إيجابية تساعد على تعزيز سلوكيات التغيير المحددة.

وأيضاً هدفت دراسة (Davari & Rezazadeh, 2015) إلى قياس الاعتماد على التعهيد كاستراتيجية لإدارة أعمال تنسم بالكفاءة والفعالية في مجال ريادة الأعمال، مع تطوير أداة لقياس أداء المشروعات من خلال الاستعانة بالتعهيد في الاتصالات السلكية واللاسلكية والسيارات في الشركات الصناعية الإيرانية، وتوصلت الدراسة إلى أن الحجم المقترح لريادة الأعمال يشمل التعهيد بأبعاد مختلفة (العوامل الاستراتيجية، العوامل الاقتصادية، العوامل التكنولوجية) يؤثر على الأداء الريادي.

كما سعت دراسة (Dibirov, 2014) إلى بيان العلاقة بين ريادة الأعمال ومحافظ الأعمال من خلال استراتيجية التعهيد بأبعاده (الثقة المتبادلة – الالتزام – درجة النجاح) في شركات تصنيع الأدوية الاستراتيجية والتي تخصص موارد كبيرة للبحث والتطوير في مرحلة النضج التكنولوجي والتنظيمي للعمل على تجديد وتحويل نماذج الأعمال الحالية الريادية إلى نماذج مستقبلية، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي لديها مشروعات وأفكار لمشروعات ريادية تسعى للاستعانة بمصادر خارجية (التعهيد) وصولاً لمنتجات وخدمات جديدة ستصل إلى السوق وتؤمن عائداً اقتصادياً، فضلاً عن دورها في المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى التعرف على امكانية تطبيق مفهوم التعهيد بأبعاده المختلفة (الثقة المتبادلة، درجة الالتزام) على صعيد الخدمات الصحية الداعمة في المستشفيات وتأثيره على الابتكار فيها من خلال دراسة (اسماعيل وآخرون، ٢٠١٤)، والتي توصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين كلا الثقة المتبادلة، درجة الالتزام لطرفي التعهيد ونجاح صناعة التعهيد فضلاً عن تأثيرها على الابتكار في الخدمات الصحية.

وأخيراً بينت دراسة (Murphy & Wu, 2012) علاقة التعهيد بأبعاده (الثقة المتبادلة – الالتزام- درجة النجاح) بالمشروعات الريادية بالصين، حيث تعد سمات عدم الملكية وعدم قدرتها على شراء الموارد من الحواجز الرئيسية للمشروعات الريادية، وبالتالي فإن التعهيد هو الطريقة المناسبة لتوفير احتياجات تلك المشروعات، وتوصلت الدراسة إلى ثلاث مقترحات جديدة لنجاح التعهيد للمشروعات الريادية وهي (تبادل الموارد غير التقليدية، الفرق بين المبيعات والمشتريات، والروابط بين الموارد الداخلية والموارد الخارجية).

ووفقاً لما أشارت إليه معظم الدراسات ومنها دراسة (Ingi et al. , 2019)، (Murphy & Wu, 2012)، (Dibirov, 2014)، (Davari & Rezazadeh, 2015) إلى أن تطبيق تعهيد الخدمات ساهم في إنشاء نماذج حوكمة فعالة لريادة الأعمال، واستيعاب ثقافة التغيير التنظيمي، وتبنى ثقافة الريادة القائمة على الفرص بين الشركاء لتحقيق أهداف النمو، كما ركزت تلك الدراسات على قياس تعهيد الخدمات من خلال عدة أبعاد أولها بُعد الثقة المتبادلة (والتي تشير إلى الثقة الكامنة بين طرفي خدمات ريادة الأعمال وهما المتعهد والجهاز الذي ينقل له تلك الخدمات وذلك لتوفير الامكانيات والموارد التي تتناسب مع المشروعات الريادية)، وثانيها بُعد الالتزام (والتي تشير إلى تحمل المتعهد بتكاليف خدمات وموارد المشروعات الريادية مع التوجه الإرشادي في تطبيق خطة العمل للمشروعات) وثالثها بُعد درجة النجاح (من حيث تعزيز الثقة المتبادلة ضماناً للتحسين المستمر للخدمات التعهيد).

### ٣/١/٣. دراسات تتعلق بالتوجه الريادي المستدام

يشير التوجه الريادي المستدام إلى القدرة على إيجاد أفكار ابتكارية تشكل قيمة للسوق بصورة مستمرة / مستدامة مع تبنى المشاريع الريادية ليخدم المركز التنافسي للمنظمة، وذلك باعتبار رواد الأعمال والشركات الناشئة هم الفاعلون الرئيسيون في تنفيذ الابتكارات البيئية من خلال دمج اعتبارات الاستدامة في المراحل الأولى من تنفيذ المشروعات الريادية (Fichter & Irina, 2020). وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية التوجه الريادي المستدام ومنها دراسة (Fichter & Irina, 2020) التي هدفت إلى تحديد آثار التوجه الريادي المستدام على خطة العمل، مع بيان أهمية رواد الأعمال والشركات الناشئة باعتبارهم الفاعلون الرئيسيون في تنفيذ الابتكار البيئي والنهج الجديدة في الإنتاج الأنظف بدمج اعتبارات الاستدامة في المراحل الأولى من مشروع جديد، من خلال إجراء مسح لأكثر من ١٠٠٠ مشارك في خطة الأعمال وهي أقدم وأكبر مسابقة لخطة عمل عامة في ألمانيا، وتوصلت إلى أن تعزيز الاستدامة في المشروعات الريادية له تأثير على تكامل الاستدامة في نشاط بدء الأعمال مما يساهم في تدعيم الإنتاج الأنظف من خلال توفير رؤى جديدة حول عوامل السياق في المراحل المبكرة (التأسيس وبدء التشغيل) لمشروع جديد.

كما هدفت دراسة (Abdulaziz, 2020) إلى تحديد محركات التوجه الريادي المستدام في ضوء رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية، وكذلك التحقق من أهميتها النسبية وإدراك الطلاب في كلية إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية من خلال التركيز على ثلاثة مستويات الفردي، الثقافي والسياقي، وأظهرت النتائج أن هناك ترابط بين المستويات الثلاثة حيث أن الدوافع الثقافية والسياقية أكثر تأثيراً على التوجه الريادي المستدام، وسعت أيضاً دراسة (Sulistyo & Ayuni, 2020) لبيان تأثير التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار - الاستقلالية- تحمل المخاطرة - الاستباقية التنافسية) ورأس المال الاجتماعي على قدرات الابتكار والأداء في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإندونيسية، وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً كبيراً بين اتجاه قيادة الأعمال ورأس المال الاجتماعي على قدرات الابتكار والأداء، كما أن القدرة على الابتكار لها تأثير كبير على تحسين الأداء والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة. كما كشفت دراسة (Kura et al., 2020) عن أهمية التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار - الاستقلالية- تحمل المخاطرة - الاستباقية التنافسية) على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال مدخل الاعتماد على الموارد، وتوصلت النتائج إلى تأثير التوجه الريادي على الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تم العثور على كثافة تنافسية لتخفيف العلاقات بين التوجه الريادي والشركات الصغيرة والمتوسطة.

أما دراسة (Saadat, et al, 2020) سعت لتحديد العلاقة بين الاستدامة وريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الاجراءات الاستباقية- تحمل المخاطر- الابتكار)، من خلال نية الاستدامة كمتغير وسيط بالتطبيق على (٣٨٤) شركة صغيرة، وتشير النتائج إلى أن نية الاستدامة تتوسط جزئياً في العلاقة بين سلوك الاستدامة وريادة الأعمال المستدامة، كما أن نية الاستدامة من العوامل الهامة للتنبؤ بريادة الأعمال المستدامة.

كما هدفت (Sung & Joo, 2018) التحقق من تأثير رواد الأعمال في التوجه الريادي المستدامة، وكذلك التعرف على الفرص المتاحة في ضوء ونية ريادة الأعمال المستدامة، وتوصلت إلى أن التوجه نحو الاستدامة له علاقة إيجابية بالفرص الريادية وريادة الأعمال المتعلقة بالاستدامة مع التأثير الإيجابي مع التوجه نحو الاستدامة، مع امكانية التوازن بين الاستدامة وريادة الأعمال وتعزيز ريادة الأعمال المستدامة، وأيضاً حددت دراسة (Kraus et al., 2018) الممارسات الإدارية نحو التوجه الريادي المستدام على المستوى الفردي ومستوى الشركة وعلى المستوى السياقي توصلت إلى أنه على المستوى الفردي، يميل رواد الأعمال المستدامون إلى اشتقاق إرادتهم للعمل بشكل أكثر استدامة من قيمهم أو سماتهم الشخصية، أما على المستوى التنظيمي، على الرغم من ذلك، يمكن استنتاج أن الثقافة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وإعادة تشكيل الموارد أمر بالغ الأهمية محددات تبني توجه ريادي مستدام، وأخيراً، على المستوى السياقي، ركز الباحثون على فهم أفضل لكيفية قيام رواد الأعمال بمساعدة المجتمع والبيئة من خلال ريادة الأعمال المستدامة، وكيف يمكنهم العمل كنماذج يحتذى بها.

ووفقاً لما أشارت إليه معظم الدراسات ومنها دراسة (Fichter&Irina, 2020)، (Abdulaziz, 2020)، (Sulistyo&Ayuni, 2020) (Kura et al., 2020)، (Saadat et al., 2020)، إلى أهمية التوجه الريادي المستدام وتأثيره على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما ركزت تلك الدراسات، على قياس التوجه الريادي المستدام من خلال عدة أبعاد وفقاً لنموذج (Bolton&Lane, 2012) أولها بُعد الابتكار (من حيث الاستعداد للإبداع من خلال إدخال منتجات وخدمات جديدة كذلك الريادة التكنولوجية عبر البحث والتطوير في المنتجات الجديدة)، وثانيها بُعد الاستقلالية (من حيث العمل المستقل الذي يقوم به رواد الأعمال أو فرق عمل ريادية موجهة لإحداث مشروعات ريادية)، وثالثها بُعد تحمل المخاطرة (من خلال السعي لاتخاذ إجراءات جريئة تنسم بالمغامرة مثل الاقتراض أو تخصيص موارد كبيرة لمشاريع في بيئات غير مؤكدة)، وأخيراً بُعد الاستباقية التنافسية (من حيث شدة جهود الشركة للتفوق على المنافسين).

#### ٤/١/٣. الفجوة البحثية

بعد استعراض أدبيات الدراسة يتبين حداثة الإهتمام بمتغيرات البحث الحالي (المسؤولية الاجتماعية، تعهيد خدمات ريادة الأعمال، التوجه الريادي المستدام)، وقد استند الباحث على عدة مساهمات تبرز أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كما يلي:

- سعت الدراسة الحالية للربط بين متغيرات البحث الحالي وهي المسؤولية الاجتماعية (كمتغير مستقل)، وتعهد خدمات ريادة الأعمال (كمتغير وسيط)، والتوجه الريادي المستدام (كمتغير تابع)، وكذلك التعرف على أهم الأبعاد لكل متغير التي لها أثر معنوي وأيضاً علاقة الارتباط فيما بينهم.

من خلال العديد من الدراسات التي تم تجميعها في متغيرات الدراسة، أتضح أنها أشارت إلى ربط متغير المسؤولية الاجتماعية بمتغيرات أخرى أو بُعد الابتكار فقط للتوجه الريادي المستدام دون ربطه ببقية الأبعاد، وأيضاً ربط متغير تعهيد خدمات ريادة الأعمال بمتغيرات أخرى أو بُعد الابتكار فقط للتوجه الريادي المستدام دون ربطه ببقية الأبعاد، وكذلك ربط التوجه الريادي المستدام بأبعاد أخرى بخلاف المسؤولية الاجتماعية وتعهد خدمات ريادة الأعمال، ومن ثم يتضح ندرة الدراسات التي سعت لربط أثر المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد الخدمات.

- بعض الدراسات تمت على مؤسسات خدمية منها وأخرى صناعية، والدراسة الحالية سعت للتطبيق على جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر باعتبارها الطرف الذي يعهد إليه خدمات ريادة الأعمال.

وفي ضوء ما سبق يتم تحديد الفجوة البحثية كما يلي:

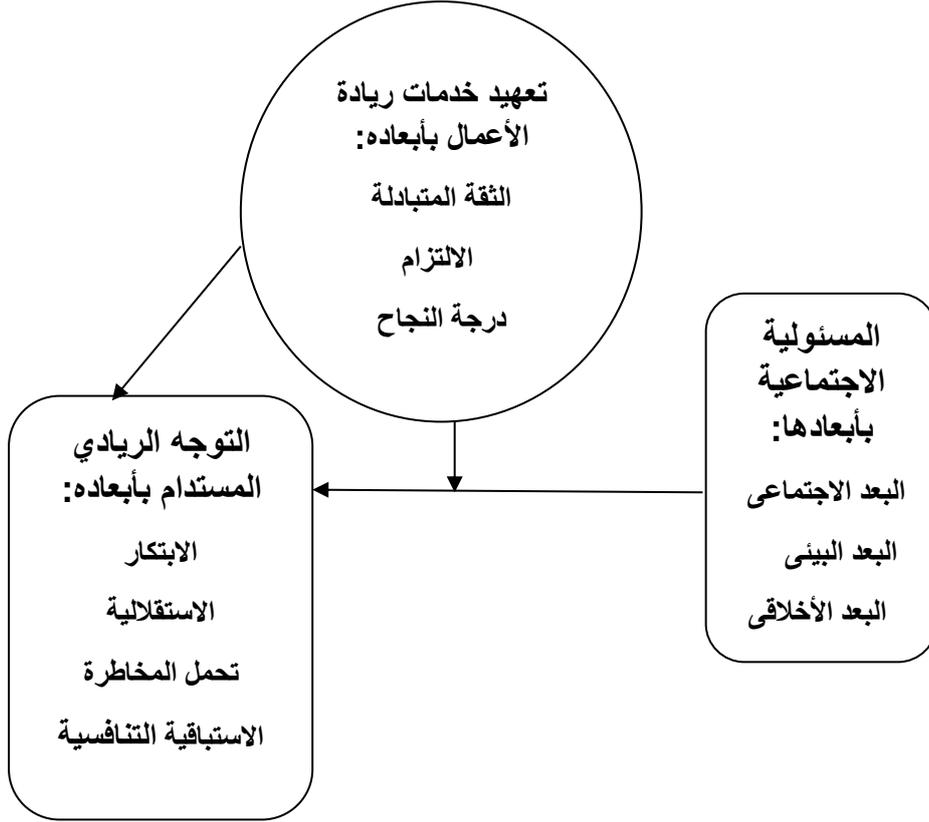
تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية		
الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<p>يتناول الباحث في هذه الدراسة تعهيد خدمات ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام من خلال التركيز على النقاط التالية:</p> <p>- تحديد أبعاد تعهيد خدمات ريادة الأعمال بالجهاز محل الدراسة.</p> <p>- تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية بالجهاز محل الدراسة.</p> <p>- تحديد أبعاد التوجه الريادي بالجهاز محل الدراسة.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق.</p> <p>- قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بأعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.</p>	<p>من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية:</p> <p>في ندرة الدراسات السابقة بالبيئة المصرية التي ربطت بين المسؤولية الاجتماعية (كمتغير مستقل) مع التوجه الريادي المستدام (كمتغير تابع)، وتعهد خدمات ريادة الأعمال (كمتغير وسيط).</p>	<p>أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي:</p> <p>- المسؤولية الاجتماعية تُعد استراتيجية طويلة الأجل في السوق.</p> <p>- المسؤولية الاجتماعية تكاد تكون منعدمة من وجهة نظر أصحاب المصلحة.</p> <p>- التطبيق الجيد لحوكمة المسؤولية الاجتماعية بالشركات يساهم في تحسين الصورة الذهنية للشركة.</p> <p>- التعهيد استراتيجي لإدارة أعمال تتسم بالكفاءة والفعالية في مجال ريادة الأعمال.</p> <p>- الشركات التي لديها مشروعات وأفكار لمشروعات ريادة تسعى للاستعانة بمصادر خارجية (التعهيد) وصولاً لمنتجات وخدمات جديدة ستصل إلى السوق.</p> <p>- التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار - الاستقلالية- تحمل المخاطرة - الاستباقية التنافسية) له تأثير على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.</p>

شكل رقم (١) الفجوة البحثية

المصدر: من إعداد الباحث

٢/٣. فروض ومتغيرات البحث

في ضوء أدبيات الدراسة والدراسات السابقة يمكن تصور نموذج البحث كما في الشكل رقم (٢) التالي:



المصدر: من اعداد الباحث في ضوء النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة.

شكل (٢)

نموذج متغيرات البحث

وفي ضوء نموذج متغيرات البحث يمكن صياغة الفروض كما يلي:

**الفرض الأول:** يوجد تأثير معنوي للمسئولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام.

**الفرض الثاني:** يوجد تأثير معنوي لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام.

**الفرض الثالث:** لا يوجد تأثير معنوي للمسئولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

#### ٤. أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

١/٤ التعرف على تأثير المسئولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام للمشروعات التابعة له.

٢/٤ تحديد تأثير تعهيد خدمات ريادة الأعمال على التوجه الريادي المستدام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

٣/٤ تحديد تأثير المسئولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

٤/٤ التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تفيد في تعظيم دور الجهاز لمسؤوليته الاجتماعية من خلال تعهيد خدمات ريادة الأعمال وانعكاسها على تحقيق التوجه الريادي المستدام.

#### ٥. أهمية البحث

١/٥ **الأهمية العلمية:** نظراً لأن كلاً من تعهيد خدمات ريادة الأعمال والمسئولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام من الموضوعات التي لا تزال من المجالات الحديثة نسبياً في مجال إدارة الأعمال، فإن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى الإضافة من البحوث والدراسات العربية التي تنثري الإضافة للنظرية له، فضلاً عن ندرة الدراسات السابقة في - حدود علم الباحث- التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث " المسئولية الاجتماعية (المتغير المستقل)، وتعهيد خدمات ريادة الأعمال (المتغير المكمل)، التوجه الريادي المستدام (المتغير التابع).

٢/٥. الأهمية العملية: يستمد البحث أهمية العملية مما يلي:

- ترجع أهمية البحث العملية إلى إستهداف جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر هذا لدوره الرائد في وضع البرامج اللازمة للنهوض بهذا القطاع من المشروعات والقواعد والشروط المتعلقة بالاشتراك فيها ومن ذلك برامج تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية، وبرامج ربط وتكامل تلك المشروعات.
- كما يستمد البحث أهميته العملية من حيث أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي خلقت عدداً من فرص العمل كانت حوالي ٨٤,٧٣٩ وظيفة منها ١٥,٣٠٢ في المشروعات الصغيرة و٦٩,٤٣٧ في المشروعات متناهية الصغر. وطبقاً للتقرير أيضاً مثلت النساء ٢٥٪ من نسبة المنتفعين من هذه المشروعات وأيضاً وصلت هذه المشروعات إلى محافظات مصر الأكثر فقراً والأكثر نسبة في معدل البطالة في صعيد مصر.
- وأيضاً يستمد البحث أهميته العملية من حيث قيام الجهاز محل الدراسة بدوره في تنفيذ أنشطة ريادة الأعمال إما لمشروعات صغيرة ممولة من خلال الجهات الوسيطة أو بالاقراض المباشر، وكذلك المشروعات متناهية الصغر، من خلال التوعية والتعريف بتلك المشروعات والتأهيل من خلال البرامج التدريبية، وتقديم التوجيه المشورة حيث ساهمت تلك الجهود في توفير فرص عمل متنوعة كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١)

عدد المشروعات وفرص العمل خلال العام ٢٠١٩/٢٠٢٠

البيان	العدد	اجمالي فرص العمل
المشروعات الصغيرة من خلال الجهات الوسيطة	١٢٥٢٤	٢٧٧٠٠
الاقراض المباشر	٤٠٢٥	٢١٧٤٧
المشروعات متناهية الصغر	٢٣٤٥٢٥	٣٥٧٧٩٦

\*المصدر: تقرير إنجاز جهاز تنمية المشروعات، ٢٠١٩، ص٥.

- وأخيراً يستمد البحث الحالي أهمية العملية في السعي لتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتعهيد خدمات ريادة الأعمال والتوجه الريادي المستدام واختبار درجة العلاقة بين تلك المتغيرات بالجهاز محل الدراسة.

## ٦. منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، الذي يقوم على تفسير الوضع الراهن للظاهرة محل الدراسة والبحث وتحديد الأبعاد وظروف الظاهرة، واستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية:

### ١/٦. تحديد نوع ومصادر البيانات

اعتمد البحث على البيانات الثانوية من السجلات والتقارير الصادرة عن الجهاز محل الدراسة، وكذلك على البيانات الأولية من خلال أسلوب الاستقصاء والمقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث من العاملين بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، للتعرف على مدى إدراكهم بالمسؤولية الاجتماعية وأبعادها المختلفة، وإنعكاس ذلك على التوجه الريادي المستدام للجهاز في ضوء خدمات ريادة الأعمال التي تُعهد إليهم من مؤسسات متعددة في بيئة الأعمال المصرية.

### ٢/٦. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بجهاز تنمية المشروعات والذين قدر عددهم (١٤٢٠) (قطاع تنمية الموارد البشرية بالجهاز محل الدراسة، حتى ٢٠٢٠/٧/١)، في المراكز الرئيسية والمكاتب الإقليمية بالمحافظات المختلفة، ونظراً لكبير عدد العاملين وانتشارهم بمحافظات الجمهورية تم الاقتصار فقط على العاملين بالمراكز الرئيسية بالقاهرة الكبرى واختيار عينة عشوائية بسيطة وفقاً للجداول الإحصائية حيث قدر عددهم ونسبة الاستجابة الصحيحة كما في الجدول رقم (٢) التالي:

جدول رقم (٢)

توزيع العينة الاجمالية ونسب الاستجابة

نسبة الاستجابات الصحيحة	عدد الاستجابات الصحيحة	العينة	العدد	فئات البحث
٪٧٠	٢١٠	٣٠٠	٣٠٠	المركز الرئيسي بالمهندسين
٪١٠٠	١٥	١٥	١٥	فرع الرفاعي بالمهندسين
٪٨٠	٢٠	٢٥	٢٥	فرع وادي النيل بالمهندسين
٪٨٥,٧	٣٠	٣٥	٣٥	فرع محى الدين أبو العز بالمهندسين
٪١٠٠	٢٥	٢٥	٢٥	المكتب الإقليمي بأرض المعارض بمدينة نصر
	٣٠٠	٤٠٠	٤٠٠	الإجمالي

\*المصدر: من إعداد الباحث.

٣/٦. طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها للعاملين بالمراكز الرئيسية فقط في القاهرة الكبرى للجهاز محل الدراسة، وشملت الاستمارة ما يلي:

- الجزء الأول: عبارات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وعددتها (١١) عبارة.
- الجزء الثاني: عبارات تتعلق بتعهيد خدمات ريادة الأعمال وعددتها (١٢) عبارة.
- الجزء الثالث: عبارات تتعلق بالتوجيه الريادي المستدام وعددتها (١٣) عبارة.

٧. حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١/٧. **حدود موضوعية:** يقتصر موضوع البحث على تعهيد خدمات ريادة الأعمال كمتغير وسيط بأبعاده (الثقة المتبادلة - الالتزام - درجة النجاح) بين المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (البعد الاجتماعي - البعد البيئي - البعد الأخلاقي)، والتوجه الريادي المستدام بأبعاده (الابتكار - الاستقلالية - تحمل المخاطرة - الاستباقية التنافسية).

٢/٧. **حدود مكانية:** تم تطبيق البحث على العاملين بالمراكز الرئيسية فقط في القاهرة الكبرى لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

٣/٧. **حدود زمنية:** تم تطبيق البحث في الفترة الزمنية من ٢٠١٩/١٠/١ حتى ٢٠٢٠/٧/٣١.

#### ٨. الدراسة الميدانية

تعكس الدراسة الميدانية التحليل الإحصائي والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة، وتبدأ باختبار ألفا كرونباخ **Alpha cronbach** لقياس ثبات وصدق محتوى استبيان الدراسة، ثم تحديد أساليب التحليل الإحصائي في كل من الإحصاء الوصفي، الإحصاء التحليلي متمثل في استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، لقياس اتجاه العلاقة وقوتها، تحليل الانحدار الخطى البسيط والمتعدد **Simple and multiple regression**، لقياس الدور المكمل لتعهد خدمات ريادة الأعمال في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

#### ١/٨. معاملات الثبات والصدق

#### ١/١/٨. معامل الفايرونباخ "Alpha cronbach":

اعتمدت الدراسة الحالية على أدوات القياس سابقة الذكر بهدف التعرف على مدى وضوحها وفهمها ومدى مصداقيتها في قياس المتغيرات إلا أنه بغرض التأكد من صدق الأداة المستخدمة فتم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهد خدمات ريادة الأعمال لاجمالي حجم العينة الذي بلغ (٠,٧٧٦) الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات)، حيث بلغ (٠,٨٨١)، وقدرت المسؤولية الاجتماعية (كمتغير مستقل) بـ (٠,٧٩٨)، كما قدر تعهد خدمات ريادة الأعمال (كمتغير بسيط) بـ (0,٧١٧)، وأخيراً قدر التوجه الريادي المستدام (كمتغير تابع) بـ (0,٧٦٠٥) وجميعها قيم أكبر من (0,٧) مما يعني القدرة على الاعتماد على تلك الأبعاد (Hair et al., 2010)، وذلك كما تشير نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل الفا كرومباخ Alph cronbach

م	أبعاد الدراسة	معامل الثبات	معامل الصدق
	المسؤولية الاجتماعية.	٠,٧٩٨	٠,٨٩٣
	تعهد خدمات ريادة الأعمال.	٠,٧٧١	٠,٨٧٨
	التوجه الريادي المستدام.	٠,٧٦٠٥	٠,٨٧٢
	إجمالي أبعاد الدراسة ككل.	٠,٧٧٦	٠,٨٨١

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

٢/٨. اختبار الفروض

١/٢/٨. الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي للمسئولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٤)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية بعد المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام

معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعطيات المقدرة $\beta_i$	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٨,٣%	**٠,٠١	٥٢٤,٧٥	**٠,٠١	١٠,٢٦١	٠,٩٩٣	الجزء الثابت
			**٠,٠١	٢٢,٩٠٤	٠,٧٦٤	إجمالي بُعد المسؤولية الاجتماعية

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول السابق أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) يفسر (٥٨,٣%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، كما أنه باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢٢,٩٠٤) وذلك

عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١)، كما أنه لا اختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٥٢٤,٧٥) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التوجه الريادي المستدام، كما أن معامل الارتباط بلغ (٠,٧٦٤) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١)، ومن ثم يتم قبول الفرض الأول القائل بأنه يوجد تأثير معنوي للمسئولية الاجتماعية لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام.

٢/٢/٨. الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام، ولا اختبار هذا الفرض تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٥)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تعهيد خدمات ريادة الأعمال والتوجه الريادي المستدام

معامل التحديد R2	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعاملات المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٧,٣%	**٠,٠١	٥٠٣,٦٦٣	**٠,٠١	٧,٦٨٤	٠,٨١٣	الجزء الثابت
			**٠,٠١	٢٢,٤٤٢	٠,٧٥٧	إجمالي بُعد تعهيد خدمات ريادة الأعمال

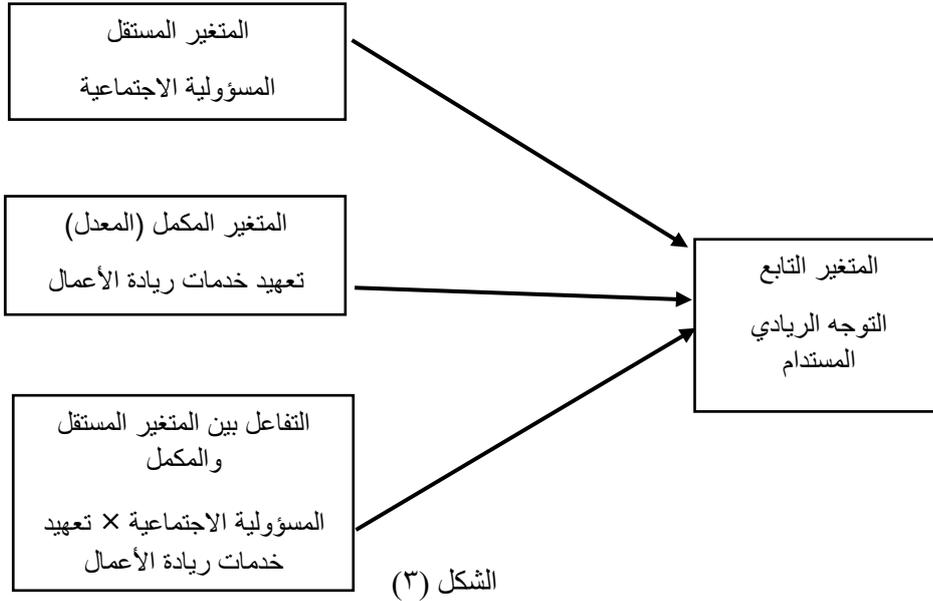
\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول السابق أن المتغير المستقل (تعهد خدمات ريادة الأعمال) يفسر (٥٧,٣%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، كما أنه استخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (تعهد خدمات ريادة الأعمال)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢٢,٤٤٢) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١)، ولا اختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٥٠٣,٦٦٣) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التوجه الريادي المستدام، ومن ثم يتم قبول الفرض الثاني القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التوجه الريادي المستدام.

٣/٢/٨. الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي للمسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

لقياس هذا الفرض تم استخدام Stepwise Regression Analysis اعتماداً على نموذج (Baron & Kenny, 1986) لقياس التأثيرات كما في الشكل رقم (٣) التالي:



خطوات (Baron & Kenny)

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار Stepwise Regression Analysis للفرض الرئيسي الثالث كما يلي:

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرض الرئيسي الثالث

المتغير التابع: التوجه الريادي المستدام			
اختبارات T. test		معاملات الانحدار	المتغيرات
مستوى المعنوية	القيمة		
٠,٠٠	٣,٥٦١	٠,١٩٩	المسؤولية الاجتماعية
٠,٠٠	١٢,٢٦١	٠,٥١٣	تعهد خدمات ريادة الأعمال
٠,٠٢١	٢,٣١٠-	٠,٠٩٢-	التفاعل بين (المسؤولية الاجتماعية وتعهد خدمات ريادة الأعمال)
١٤٢,٧٥٤ ٠,٠٠			المعنوية الكلية: قيمة ف المحسوبة (F) المعنوية (sig)
٠,٥٣٢ ٠,٧٣٠			القوة التفسيرية: معامل التحديد (R2) معامل الارتباط (R)

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

● معنوية النموذج

أشارت نتيجة اختبار (ف) إلى أن نموذج الانحدار المتعدد يعتبر معنوياً، حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أقل من ٠,٠٥.

● القوة التفسيرية:

بلغت قيمة معامل التحديد (R2) ٠,٥٣٢، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (المسؤولية الاجتماعية، تعهد خدمات ريادة الأعمال، التفاعل بينهما) تفسر ٥٣,٢٪ من التباين في المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠,٧٣٠ وتشر إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج – مجتمعة – والمتغير التابع.

### ● معنوية المتغيرات المستقلة

بفحص نتائج اختبار (ت. test) لاختبار معنوية كل متغير على حده تبين ما يلي:

- توجد علاقة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥، وتشير الإشارة الموجبة لمعامل الانحدار إلى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية.

- توجد علاقة معنوية بين تعهيد خدمات ريادة الأعمال والمتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥، وتشير الإشارة الموجبة لمعامل الانحدار إلى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية.

- توجد علاقة معنوية بين متغير التفاعل (المسؤولية الاجتماعية وتعهد خدمات ريادة الأعمال والمتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥.

مما سبق يمكن الاستنتاج أن متغير التفاعل (المسؤولية الاجتماعية وتعهد خدمات ريادة الأعمال له تأثير معنوي المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام)، ومن ثم فإن تعهد خدمات ريادة الأعمال يؤثر على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام.

وفي ضوء ما سبق يتم قبول الفرض الثالث للبحث القائل بأنه يوجد تأثير معنوي للمسؤولية الاجتماعية على التوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

وللتعرف على طبيعة ذلك التأثير فقد تم اجراء الانحدار البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (التوجه الريادي المستدام) وذلك عند ثلاثة مستويات (منخفض، متوسط، مرتفع) للمتغير المكمل (تعهد خدمات ريادة الأعمال) كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

تحليل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام وذلك عند مستويات لتعهيد خدمات ريادة الأعمال.

اختبارات T. test		العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام (معامل الانحدار)	مستوى تعهيد خدمات ريادة الأعمال
مستوى المعنوية	القيمة		
٠,٠٠	٤,٢٣٥	٠,٢٧٧	منخفض
٠,٠٠	٣,٥٦١	٠,١٩٩	متوسط
٠,٠٦٣	١,٨٦٣	٠,١٢١	مرتفع

\*المصدر: مخرجات برنامج Spss

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- عند المستوى المنخفض من تعهيد خدمات ريادة الأعمال: توجد علاقة معنوية طردية بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٢٧٧
- عند المستوى المتوسط من تعهيد خدمات ريادة الأعمال: توجد علاقة معنوية طردية بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام إلا أن قيمة معامل الانحدار أقل منها عند المستوى المنخفض.
- عند المستوى المرتفع من تعهيد خدمات ريادة الأعمال: لا توجد علاقة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام.
- وبذلك يتضح أنه مع زيادة مستوى المتغير المكمل (تعهد خدمات ريادة الأعمال) يقل تأثير المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) على المتغير التابع (التوجه الريادي المستدام).

٣/٨. مناقشة النتائج والتوصيات

١/٣/٨. مناقشة النتائج

توصل البحث للنتائج التالية:

أ- وفقاً لأراء مفردات العينة أن البعد البيئي يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (٣,٥٢)، ويليهما البعد الاجتماعي بمتوسط حسابي (3.41)، وفي المرتبة الأخيرة البعد الأخلاقي بمتوسط حسابي (٣,٣١)، حيث اختلفت تلك النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من حيث الأهمية لترتيب أبعاد ومنها دراسة (Angeli, 2020)، (Fard et al., 2019) حيث أشارت جميعها أن البعد الأخلاقي يحتل المرتبة الأولى كأحد أبعاد وقد يرجع ذلك إلى تنوع قطاع التطبيق بين الدراسة الحالية (القطاع الخدمي) والدراسات السابقة (التي أغلبها تناولت قطاعات متنوعة ما بين خدمية وصناعية، مثل البنوك، الجامعات، الصناعة)، ومن ثم اختلاف الآراء والاتجاهات حول أبعاد المسؤولية الاجتماعية، ويرجع ذلك إلى البيئة المصرية التي توفر الدعم الكامل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر من خلال الإجراءات التي اتخذها الجهاز في هذا المجال والتي تأتي في إطار التنسيق بين مختلف الجهات المعنية بالدولة وجهود الحكومة المصرية لتحقيق هدفين رئيسيين وهما توفير الحياة الكريمة للمواطن المصري، والحفاظ على المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر القائمة بالفعل ومساعدتها على تجاوز الأزمات المختلفة، كما يستمر الجهاز في تقديم خدماته الفنية والتدريبية من خلال تنظيم دورات تدريبية للسيدات من مختلف المحافظات عبر شبكة الانترنت لمساعدتهم في معاودة الانتاج وتشغيل مشروعاتهم وتعريفهم بآليات التسويق الإلكتروني.

ب- كذلك وفقاً لأراء مفردات العينة إلى أن بُعد درجة النجاح يأتي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٣٢)، ويليهما بُعد الثقة المتبادلة بمتوسط حسابي (٣,٣)، وفي المرتبة الأخير بُعد الالتزام بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وكذلك اتفقت تلك النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من حيث الأهمية لترتيب أبعاد ومنها دراسة (Ingi et al , 2019)، (Murphy & Wu, 2012)، (Davari & Rezazadeh, 2015)، (Dibirov, 2014) حيث أشارت جميعها إلى أهمية أبعاد التعهيد وقد يرجع ذلك إلى تشابه قطاع التطبيق بين الدراسة الحالية (القطاع الخدمي) والدراسات السابقة (التي أغلبها تناولت القطاعات خدمية، وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة)، ومن ثم اتفقت أراء مفردات العينة

- 
- 
- مع ذات الدراسات السابقة من حيث أهمية تعهيد خدمات ريادة الأعمال ويرجع ذلك إلى سعى الجهاز محل الدراسة إلى دعم مُحفزات الأعمال، من خلال توفير قاعدة عريضة من متعهدي خدمات ريادة الأعمال مثل شركة كوكاكولا مصر – ميثناكس مصر وذلك من منطلق عدم امتلاك العديد من المشروعات الصغيرة الموارد اللازمة لفك شفرات أفكارها الابتكارية وترجمتها إلى أعمال قابلة للاستمرار، مع تقديم الدعم الإداري.
- ج- وأيضاً توصلت الدراسة حسب آراء مفردات العينة إلى أن بُعد تحمل المخاطرة، الاستباقية التنافسية يأتیان في المرتبة الأولى حيث الأهمية بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، (٣,٣٩)، ويليهما بُعد الاستقلالية بمتوسط حسابي (٣,١١)، وفي المرتبة الأخيرة بُعد الابتكارية بمتوسط حسابي (٢,٩٩)، وكذلك اختلفت تلك النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من حيث الأهمية لترتيب أبعاد ومنها دراسة (Fichter & Irina, 2020)، (Sulistyo & Ayuni, 2020)، حيث أشارت جميعها أن الابتكارية تحتل المرتبة الأولى كأحد أبعاد التوجه الريادي المستدام وقد يرجع ذلك إلى اختلاف امكانيات البيئة التطبيقية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة والتي طبقت على البيئة الألمانية والأندونيسية والسعودية.
- د- تبين للباحث قبول فروض البحث الثلاثة مما يؤكد على العلاقة الجوهرية ذات التأثير الإيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام من خلال الدور المكمل لتعهيد خدمات ريادة الأعمال بالجهاز محل الدراسة.

٢/٣/٨. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

١/٢/٣/٨. توصيات عامه

يمكن وضع خطة تنفيذية لبعض التوصيات كما في الجدول رقم (٨) التالي:

جدول (٨)  
خطة تنفيذية للتوصيات

التوصية	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	مؤشرات النجاح	مسئولية التطبيق	المدى الزمني للتطبيق
قيام الجهاز محل الدراسة بشمولية المسؤولية الاجتماعية ضمن أهدافه وسياساته الإستراتيجية مع كل الأطراف ذات المصلحة.	- نشر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بين الأفراد. - تنظيم أنشطة ترويجية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.	دعم والتزام الإدارة العليا - مشاركة كافة المستويات الإدارية	- الإدارة العليا بالجهاز - إدارة ريادة الأعمال	مستمرة
ضرورة قيام الجهاز محل الدراسة بمتابعة المتدربين أصحاب المشروعات الريادية دورياً ومعاونة كل منهم لإقامة مشروعه والإرشاد بالنواحي الإجرائية والقانونية والمعاونة في تطبيق خطة العمل والتأكد من صلاحيتها.	- استخدام برامج معتمدة للتوجيه من خلال برامج طويلة المدى (تستغرق حتى عام كامل) من خلال موجهين معتمدين من خبراء الجهاز. - تقديم المشورة من خلال	التواصل من خلال البريد الإلكتروني، الخط الساخن، facebook، هواتف المكاتب الإقليمية للجهاز	- إدارة ريادة الأعمال - إدارة التدريب	

			المكاتب الإقليمية والإدارات الفنية المتخصصة.	
مستمرة	الإدارة العليا وإدارة الأعمال مركز الخدمات المالية	-التعريف بالمشروعات الصغيرة. - دراسة السوق والتسويق والتدريب على عمل دراسة جدوى المشروع وعلى كيفية إدارة المشروعات الصغيرة. - تشجيع الأفكار الابتكارية والإبداعية والعمل على تحويلها إلى مشروعات	-بناء قاعدة من المشروعات الريادية وأمداد المتعهدين بها - الترويج لتلك المشروعات لاتجاه الموارد والامكانيات المطلوبة لها	ضرورة التنسيق وإقامة رواد الأعمال من أصحاب المشروعات سواء بالتنسيق داخلياً أو بالتنسيق مع الجهات الخارجية المتعهدة بتقديم الخدمات المالية وغير المالية.

\*المصدر: من إعداد الباحث

#### ٢/٢/٣/٨. توصيات خاصة لبحوث مستقبلية

- في ضوء نتائج البحث، يمكن اقتراح بعض المجالات التي قد تمثل أساساً لبحوث مستقبلية يمكن تطبيقها، لعل من أهمها:
- تم إجراء هذه الدراسة على جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بالمراكز الرئيسية بمحافظة القاهرة، لذا يمكن إعادة إجراء نفس الدراسة على فروع الجهاز بالمحافظات المختلفة.
  - كذلك يمكن إعادة اختبار نفس نموذج الدراسة ولكن في قطاعات أخرى على سبيل المثال قطاع التعليم والاتصالات والصحة والمنظمات الصناعية.
  - اختبار الدور الوسيط لتعهد خدمات ريادة الأعمال في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الريادي المستدام.
  - فحص تأثير أبعاد أخرى للمسؤولية الاجتماعية مثل البعد الاقتصادي والقانوني والإنساني على التوجه الريادي المستدام.

### المراجع

١. اسماعيل، صلاح الدين & ابو العلا، محمد & محمد، محمد رمضان، (٢٠١٤)، أثر التعميد على الابتكار في جودة الخدمات: دراسة تطبيقية على مستشفيات القاهرة"، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الاعمال، المجلد (٢٨)، العدد (٢)، ١٧٩-٢٠٨.
٢. الجندي، احمد، (٢٠٠٨)، "تعميق فكر العمل الحر"، إصدار الصندوق الاجتماعي للتنمية.
٣. بليغ، محمد عيد، (٢٠١٨)، "المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في مصر"، **المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، مجلد (٣٨)، العدد (٤)، ٢٥٣-٢٨٨.
٤. تقرير إنجاز جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، إدارة المعلومات بالجهاز، ٢٠١٩.
٥. مصطفى، هيام & فتحي، منال، (٢٠١٧)، "تصور مقترح لتضمين ريادة الاعمال في مقرر "الاشغال الفنية" لتنمية مهارات التفكير الريادي لإنتاج مشروع متناهي الصغر لدى طلاب الاقتصاد المنزلي، **مجلة كلية التربية - جامعة المنوفية**، العدد الرابع - الجزء الأول، ٨٦-١٢١.
6. Abdulaziz, Abdulmohsen;(2020), "drivers of sustainable entrepreneurship orientation for students at business school in saudi arabia", **Journal of Entrepreneurship Education**, Vol 23, Issue 2.
7. Alie s, Bausys z, (2013), Corporate social responsibility and financial performance the example of Estonia, **the Stockholm school of economic, sewden**.
8. Angeli, Weller;(2020), " Exploring Practitioners Meaning of “Ethics,” “Compliance,” and “Corporate Social Responsibility” Practices: A Communities of Practice Perspective", **Business & Society** , Vol. 59(3) ,518–544
9. Antonella Silvestri, Stefania Veltri, (2020), "Explori ng the relationships between corporate social responsibility, leadership, and sustainable entrepreneurship: A conceptual framework ", **John Wiley & Sons, Ltd and ERP Environment**, 585–594

- 
- 
10. Bolton ,Dawn ; Lane ,Michelle;(2012)," Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument",. **Education Training** Vol. 54 No. 2/3, 219-233
  11. Daudisa ,Tatjana; Velga ,Vevere; (2020), Importance of professional ethics and corporate social responsibility within business studies curriculum within context global economy", **SHS Web of Conferences** 74, Globalization and its Socio-Economic Consequence.
  12. Davari1, Ali; Arash, Rezazadeh;(2015)," The Measurement of Entrepreneurial Outsourcing: Preliminary Scale Development, Dimensionality Assessment, and Construct Validation", **J. Technol. Manag. Innov.** 2015, Volume 10, Issue 2, 211-224.
  13. Dibirov ,Murta ;(2014), " Corporate Entrepreneurship and Portfolio of Business Models: **Strategic Outsourcing Scenario**".
  14. Dibirov, Murta; GLG, Switzerland;(2016)," Companion Diagnostics & HEOR Outsourcing Governance: **Application of Corporate Entrepreneurship Framework**".
  15. Fard, Danaee; Ali, Asghar; Ali, Reza; Mohammad, Reza ;(2019)," A research Agenda on the Implementation, Issues and challenges of Corporate Social Responsibility in Iran; A guideline for Future Studies", **International Journal of Public Policy and Management**, Vol.1 No.1, 1-4.
  16. Fichter, Klaus; Irina Tiemann ;(2020)," Impacts of promoting sustainable entrepreneurship in generic business plan competitions, **Journal of Cleaner Production**.
  17. Howson, Nicholas, (2009), "When good Corporate Governance makes bad (Financial) firms: the global crisis and the limits of Private Law", **University of Michigan law School**, Vol.108,44-66
  18. Ingi ,Runar ; Susanne, Durst; Gudmundur, Kristjan,(2019)," Strategic outsourcing in SMEs" ,**journal of Small Business and Enterprise Development** ,Vol. 27 No. 1, 73-84.

- 
- 
19. Jawad, Abbas;(2020), "Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility", **Journal of Cleaner Production** 242 ,1-12
20. Kunyoung Hong and Boyoung Kim,(2020), "Open Innovation Competency of Design Enterprises to Outsourcing Service" **Journal Open Innov Technol. Mark and Complex**. Vol 6, No 36, 2-14.
21. Kraus, Sascha; Janina, Burtscher ;Christine, Vallaster ; Martin; Angerer,(2018)," Sustainable Entrepreneurship Orientation: A Reflection on Status-Quo Research on Factors Facilitating Responsible Managerial Practices", **Sustainability**, 10, 1-21.
22. Kura ,Maitama ; Ramatu ,Abdulkareem ; Noor Maya ;(2020)," Entrepreneurial Orientation, Total Quality Management, Competitive Intensity, and Performance of SMEs: A Resource-Based Approach", **Journal of Environmental Treatment Techniques, Volume 8**, Issue 1, 61-72
23. Matjaž ,Mulej ;Robert , Dyck;(2014)," Social Responsibility Sustainability, Education and Management", **Bentham Science Publishers Ltd. Executive Suite**.
24. Maxim p , Olga f ,(2017),"customer perception of csr activities:a comparative study of finnish and Russian consumer , **Baltic journal of european studies basic science** ,7(1), 66-14.
25. Murphy, Patrick.; Wu, Zhaohui ;(2012), " Small firm entrepreneurialoutsourcing: traditional problems, nontraditional solutions", **trategic Outsourcing: An International Journal** ,Vol. 5 No. 3, 248-275
26. Myunghee ,Jeon; Seonjeong ,Lee; Miyoung, Jeong;(2020)," Perceived corporate social responsibility and customers ' behaviors in the ridesharing service industry", **International Journal of Hospitality Management** ,1-10.
27. Marfri Gambal, Aleksandre Asatiani,(2020)," Innovation through IT Outsourcing – Evidence from a Care Home", **Twenty-Fourth Pacific Asia Conference on Information Systems, Dubai, UAE**.

- 
- 
28. Natália Rohenkohl; Verschoore, Andréia Cristina Dullius; Dias, Patrícia; Marcia Dutra., (2020), corporate social responsibility and innovation: a multiple case study with brazilian companies", **Revista de Gestão Social e Ambiental- RGSA, São Paulo**, v. 14, n. 1, 93-113
29. Preeta, Banerjee; Vanita ,Shastri,(2010)," social responsibility and environmental sustainability in business", **Preeta M. Banerjee and Vanita Shastri**
30. Saadat Nakyejwe; Laura ,Orobia; Humphrey, Muki ; Clive ,Katiba ;(2020), " Sustainability intention: mediator of sustainability behavioral control and sustainable entrepreneurship", **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development** ,Vol. 16 No. 2,81-95.
31. Sulistyo , Heru ; Ayuni ,Sri,(2020)," Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital", **Contaduría y Administración** 65(1) , 1-18
32. Sung ,Chang ;Joo,Y. Park;(2018)," Sustainability Orientation and Entrepreneurship Orientation: Is There a Tradeoff Relationship between Them?", **Sustainability** , vol 10, no379; 2-14.
33. Satyendra Pandey , Swati Panda , Scott Widmier & Eric Harvey (2020) ," CSR and social entrepreneurship: Combining efforts towards sustainability", **Journal of Global Scholars of Marketing Science**, Vol. 30, No. 4, 335-343
34. Umar Abbas Ibrahim AbdulQadir Isiaka,(2020), Outsourcing Strategy and Financial Performance of Quoted Commercial Banks in Nigeria", **European Journal of Business and Management** , Vol.12, No.3,64-73

---

---

### الملاحق

#### استمارة الاستقصاء

قائمة إستقصاء موجهة إلى السادة العاملين بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر

السيد الفاضل / السيدة الفاضله

يأمل الباحث أن تكون الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستقصاء دقيقة حتى تكون النتائج والتوصيات التي تتم على أساس هذه القائمة على مستوى عالي من الدقة. كما يرجو الباحث بالتكرم بإجابة هذا الاستقصاء من وحي آرائكم الفعلية، علماً بأن البيانات الواردة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

أولاً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس المسؤولية الاجتماعية، وفي مقابل كل عبارة خمس خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجا مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجا وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>البعد الاجتماعي</b>					
					١. تعتبر المسؤولية الاجتماعية أحد الأهداف الاستراتيجية التي يسعى الجهاز لتحقيقها.
					٢. يخصص الجهاز جزء من ميزانيته لدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية.
					٣. يخصص الجهاز (قطاع - إدارة - وحدة) للإشراف على برامج المسؤولية الاجتماعية.
					٤. يتم عقد (ندوات - ورش عمل - ...) بشكل دوري لتعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومستجدياتها.
<b>البعد البيئي</b>					
					٥. يهتم الجهاز بعمل شراكات تعاون مع الجهات البيئية المهتمة بالمسؤولية الاجتماعية.
					٦. يقيم الجهاز الممارسات البيئية بشكل دوري.
					٧. يحرص الجهاز على توفير مناخ عمل يدعم العلاقات الإيجابية بين العاملين.
					٨. يوفر الجهاز قدر مناسب للصحة والسلامة المهنية.
					٩. يهتم الجهاز باستخدام موارد وتكنولوجيا متوافقة مع البيئة.
<b>البعد الأخلاقي</b>					
					١٠. يقوم الجهاز بنشر تقرير دوري لتقييم ممارساته نحو المسؤولية الاجتماعية.
					١١. يحرص الجهاز على ضرورة تمثيل أصحاب المصالح في مجلس إدارته.

ثانياً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس تعهيد خدمات ريادة الأعمال، وفي مقابل كل عبارة خمس خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجاا مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجاا وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>الثقة المتبادلة</b>					
					١. يوفر المتعهد الامكانيات والموارد التي تتناسب مع المشروعات الريادية.
					٢. تطوير المواد التدريبية بمشاركة الجهات المتخصصة.
					٣. يتم العمل على ربط أنشطة ريادة الأعمال مع أنشطة الجهاز.
					٤. يلتزم موظفوا الجهاز بالسرية التامة خلال العمل في برامج المشروعات الريادية المعهد لها الخدمات.
					٥. يحرص الجهاز على تنمية مهارات الأفراد العاملين في المشروعات الريادية المعهد لها الخدمات.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>الالتزام</b>					
					٦. يتم متابعة المدربين دورياً ومعاونة كل منهم للقيام بالتوجه الارشادي في تطبيق خطة العمل للمشروعات والمعهد لها الخدمات.
					٧. يتم تدريب المرشحين من الجهاز وتأهيلهم ليصبحوا مدربين وموجهين ومرشدين للأعمال.
					٨. تتحمل الجهة المتعهده تكلفة تنفيذ المشروعات الريادية.
					٩. يتم توزيع جزء من المطبوعات والاسطوانات المدمجة طبقاً لطبيعة المشروع الريادي.
<b>درجة النجاح</b>					
					١٠. يتم تعزيز الثقة المتبادلة بين طرفي التعاقد ضماناً للتحسين المستمر للخدمة.
					١١. الجهاز لديه القدرة على مواجهة ومعالجة المشاكل المفاجئة التي يمكن ان يتعرض لها، لضمان استمرار تقديم الخدمة.
					١٢. لدى الجهاز القدرة على مراقبة أداء متعهدي الخدمات ضماناً للتحسين المستمر.

ثالثاً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس التوجه الريادي المستدام، وفي مقابل كل عبارة خمس خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط، برجاه مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (٢) غير موافق، ورقم (٣) غير متأكد، ورقم (٤) موافق، ورقم (٥) موافق على الإطلاق، برجاه وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>الابتكارية</b>					
					١. يسعى الجهاز اعتماد الابتكار في تطوير خدماته الريادية
					٢. يتيح الجهاز المشاركة لجميع العاملين بالمشروعات الريادية في تقديم ابتكار خدمات مستحدثة.
					٣. يمتلك الجهاز لتكنولوجيا الحديثة لتطوير خدماته الريادية ومتابعتها.
					٤. يوفر الجهاز مشروعات ريادية ذات أنشطة متنوعة.
<b>الاستقلالية</b>					
					٥. يعمل الجهاز بشكل متكامل مع متعهدى الخدمات الريادية.
					٦. يسعى الجهاز إلى توفير موارد مميزة من المتعهدين للمشروعات الريادية.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					٧. يمتلك الجهاز أساليب متميزة في تقديم خدماته لعملائه.
<b>تحمل المخاطرة</b>					
					٨. يحدد الجهاز استراتيجيات فعالة لتعظيم إغتنام الفرص في المشروعات الريادية.
					٩. يسعى الجهاز للدخول في تقديم خدماته لمشروعات ذات مخاطر عالية أملاً في عائد مرتفع.
					١٠. يلتزم الجهاز بتحديد استراتيجيات للتحوط نحو المخاطر البيئية.
<b>الاستباقية التنافسية</b>					
					١١. يسعى الجهاز لاستغلال الفرص المتاحة مع المتعهدين.
					١٢. يسعى الجهاز للبحث عن المتعهدين للمشروعات الريادية.
					١٣. يسعى الجهاز لتحسين صورته الذهنية لدى متعهدي الخدمات من خلال الدعم المستمر.

---

---

**The Moderating Role of Entrepreneurship Services Outsourcing in  
the Relationship between Social Responsibility and Sustainable  
Entrepreneurial of MSME**

**By**

**Dr. Hamdy Gomaa Abdelaziz**

Lecturer of Business Administration

Faculty of Commerce and Business Administration – Helwan University

hamdyga\_2006@yahoo.com

**Abstract**

The Research aims to identify the impact of social responsibility on sustainable entrepreneurship, and impact of entrepreneurship services outsourcing on sustainable entrepreneurship, finally the impact of social responsibility on sustainable entrepreneurship by Moderating entrepreneurship services of the Medium, Small, and Micro Enterprises (MSME), the researcher used a random sample (300) employee in in (MSME) Cairo.

The Research reached a set of results, the most important of which are: There are statistically significant relationship between social responsibility in with its dimensions (social, environmental, and ethical) and the sustainable entrepreneurial orientation when mediating entrepreneurship services, finally, a set of recommendations were proposed that could contribute to supporting and enhancing interest in social and their reflection on the sustainable through the entrepreneurship services in (MSME).

**Key words:** Entrepreneurship Services Outsourcing, Social Responsibility, Entrepreneurship, Entrepreneurial Orientation, Competitive proactive, small and medium enterprises.