

## الابتكار وريادة الأعمال

في كتابه الشهير حول الابتكار وريادة الأعمال<sup>740</sup>، قام دروكير<sup>741</sup> بتخصيص فصل كامل مهم عن الاقتصاد الريادي<sup>742</sup>، ويقصد به الاقتصاد الذي يتطور من خلال تأسيس المنشآت الريادية التي تنطلق بديناميكيات جديدة تجعلها تتجاوز العقبات وتضمن وجودها ونجاحها في الميدان عن طريق عرض الابتكارات في صورها المختلفة. في نظر دروكير، فإن الابتكار يعد الوسيلة أو الأداة الخاصة والتميّزة لريادة الأعمال، وهي التي تتطوي على حشد الموارد وتعبئتها بأفكار جديدة لإيجاد الثروة. من جهة أخرى وضمن إسهامه الفكري الجدير بالنظر، فقد قام بورتر<sup>743</sup> ببلورة نموذج أصبح شائعاً جداً<sup>744</sup> الذي يتبنى خمسة أسس قوى<sup>745</sup> تستعمل لقياس قوة تنافسية أو درجة ديناميكية الاقتصاديات والمنظمات، مع أنّ هناك مقاربات أخرى عملية منها تلك التي تأخذ بثلاثة أسس قوى هي الإنسان والمشروع والمال<sup>746</sup>. وإذا اعتبرنا واقع الرواد الصغار في البلدان

740: "Innovation and Entrepreneurship".

741: (Drucker, 2006).

742: "Entrepreneurial economy".

743: (Porter, 1985).

744: "Porter Five Forces' Model".

745: وهي الهدف والموقع والبيئة والتنظيم والقيادة، (business purpose, business location, business climate, business "Organization and business leader")

746: (Wang and Chang, 2009).

النامية على وجه الخصوص نجدهم فعلياً أكثر اعتماداً على قوة إرادتهم ونوعية المشروع ورأس المال المتوافر. أما في حالة الشركات الكبرى، فإن تنافسيتها تخضع عادة إلى العوامل الخمسة المذكورة مع اختلاف في مستوياتها.

ومهما كانت المقاربات، فقد أصبح تأسيس المنشآت أو المؤسسات الصغيرة ووحدات الأعمال ضرورياً لتقدم الأمم والاقتصاديات. ويُعرف عن الاقتصاديات الغربية أنها سريعة التحول في هذا المجال، وذلك نتيجة البروز المستمر للمنشآت الصغيرة بصورة عامة، وتلك التي تبرز من منطلق ابتكار أو على أساس براءة اختراع على وجه الخصوص. على أرض الواقع، قُدّرت الاحتياجات السنوية للاقتصاد الفرنسي بنحو 321000 منشأة<sup>747</sup> في مختلف المجالات. في السعودية، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل تقريباً 93% من مجموع الشركات، وتسهم بنحو 25% في تشغيل اليد العاملة<sup>748</sup>. مع الإشارة إلى أنّ الفرص قائمة وجدّ واسعة في المجال الصناعي لإقامة منشآت صغيرة أخرى كثيرة<sup>749</sup>. ولقد برز إثر الأزمة المالية العالمية الأخيرة اتجاه تتزايد دائرة قبوله بسرعة كبيرة، حيث يُعد أن التغلب عليها ممكن وقائم، وذلك عن طريق دعم إقامة المنشآت الصغيرة بعدد أقصى لتنشط في مختلف المجالات الابتكارية والإنتاجية أو الخدمية<sup>750</sup> وكذلك الاجتماعية.

ولكون المنشآت الصغيرة مصدراً أساسياً للابتكارات والأفكار الجديدة<sup>751</sup>، فإنّ تصريف منتجاتها أو خدماتها الجديدة يتطلب أساليب تسويق ملائمة حتى تصل إلى المستهلك أينما كان. ومن هذا المنطلق، لا يحقّ إذن لأي إداري تنفيذي أن يُبعد من تفكيره

747: (<http://blog.icn-groupe.fr/?p=283>)، وما يلاحظ أيضاً هو كثرة المبادرات وحملات التوعية التي تنشر على المواقع والتلفزيونات.

748: (Sajini, 2004) إحصائيات 2003.

749: (Shalaby, 2006).

750: بما في ذلك المجال الاجتماعي.

751: غير الخاضعة للحماية ببراءات اختراع بالضرورة.

إمكانية دخول أسواق قديمة أو حتى جديدة إذا كان المنتج يتّصف بخصائص التنافسية من حيث الجودة والسعر والتوصيل أو التسليم، بل من الواجب عليه أن يعمل على تحقيق ذلك بوصفه هدفاً إستراتيجياً.

### 1-13: ديناميكية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في عملية الابتكار:

في أدبيات الفكر الاقتصادي-الإداري<sup>752</sup> يجري التأكيد على أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعد مصدراً فعلياً لكثير من الابتكارات. وقد يرجع تأسيسها إلى اختراع أو ابتكار معين في مجال ما، وتنطلق في مسيرتها للتطور، وبذلك تكبر بتطور رقم أعمالها ومتابعة عمليات التحسين والتغيير من أجل تحقيق إنتاجية وتنافسية أكبر فأكبر. وعليه، فإنّ ما يجعل هذا النوع من المؤسسات يتميز بديناميكية ابتكارية سريعة هو انطلاقها من أفكار أو ابتكارات صغيرة أو بسيطة، وكذا الاستمرار في بلورتها بشكل تدريجي. فالإنجازات والابتكارات الصغيرة هذه تعطي نفساً لمواصلة التجديد، وتمكّن المنشآت المعنية من فرض وجودها على الساحة إلى جانب الشركات الكبيرة. وفي الواقع، فإنّ الابتكارات الكبيرة ما هي إلا تراكم للابتكارات الصغيرة والتجارب والتعلم، حيث هذا الأخير تزداد أهميته نظراً للدور الذي يلعبه في التحكم في مسار نمو المؤسسة عن طريق التطابق بين عملياتها ومنتجاتها والمحيط الذي تنشط فيه<sup>753</sup>.

من جهة أخرى، فإنّ الأمر الذي يجعل هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفرض وجودها هو تخصصها نوعاً ما، أو بالأحرى قيامها بالبحث والتطوير في الجوانب الصغيرة التي تهملها عادة الشركات الكبيرة نظراً لارتفاع تكاليفها<sup>754</sup>. لو فكرنا في صناعة الطائرات<sup>755</sup> أو البواخر أو منتجات أخرى كالأقمار الصناعية مثلاً لوجدنا أنّ

752: من المؤلفين المتألقين في هذا المجال بعلاقته بالابتكار هناك (Rothwell; Dodgson).

753: (Hannele & al, 2008).

754: حيث إنّ التخصص والتركيز يؤدي إلى التحكم في العمليات وبالتالي في التكاليف.

755: إنّ بعض الألياف الكهربائية مثلاً التي تدخل في صناعة أحدث الطائرات (إير باس) تنتجها مؤسسة صناعية خاصة جزائرية صغيرة.

كثيراً من مكوناتها تقوم بإنتاجها منشآت صغيرة. ونتيجة تخصصها أو تركيزها على أحدها أو عدد معين من هذه المكونات تقل تكاليف إنتاجها ويرتفع مستوى جودتها. من زاوية استراتيجية، فإن الابتكارات الصغيرة التي تتدفق من المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعطىها مجالاً فعلياً للتعلم<sup>756</sup>، وهو أمر جد مهم يحدث عند توافر فرصة مستجدة للابتكار وتبسيط الأمور.

كما أن هناك علاقة بين التعلّم الجماعي<sup>757</sup> للمستخدمين والاهتمام بالموارد البشرية وبإستراتيجية المؤسسات لضمان الاستمرار والتميز<sup>758</sup>. ومادامت المنشآت الصغيرة محدودة في مجمل جوانبها كما في الحجم والموارد والقدرات، فهي تحتاج إلى ارتباطات خارجية عمودية<sup>759</sup> لتساعدها على التغلب على قصورها وصعوباتها، ولتعزيز إمكاناتها في مجال الابتكار. والأمر جدّ بدهي، مادام أنه حتى تتحوّل المنشأة الصغيرة إلى شركة كبيرة فهي تحتاج إلى بعض الدعم أو على الأقل المحيط الذي يساعدها على التطور وبالتالي النمو.

### 13-2: ريادة الأعمال التكنولوجية ودوام النمو والتنمية:

هناك مستويان لريادة الأعمال يستوجب التمييز بينهما: يتعلّق الأول بالمنشآت الخاصة<sup>760</sup> والآخر بالمؤسسات العمومية أو الحكومية<sup>761</sup>. على مستوى القطاع الخاص، فالمنشأة الرائدة أو الريادية هي التي تبادر إلى القيام بعمل جديد أو مختلف وتخاطر

756: "Learning".

757: "Collective / group / team learning".

758: (Trembley, 2004).

759: "Vertical external linkages".

760: "Entrepreneurship" وهو الاسعمال الأصلي للمصطلح.

761: "Entrapreneurship" أو "Intrapreneurship" وعادة ما تستعمل أيضاً عبارة "Corporate entrepreneurship".

برأس مالها. أما على مستوى القطاع العام، فيمكن للشركات الكبيرة أن تُنشئ منشآت أو وحدات أعمال<sup>762</sup> تتبعها، أي تكون تحت مظلتها. ففي هذه الحال، يتم تعيين شخص معين مديراً لوحدة الأعمال المكونة، وتكون له درجة من الحرية في التصرف واتخاذ القرارات التي تلائم تحقيق أهداف وحدته دون أي تدخل من إدارة الشركة الأم.

وسواء كانت المنشأة الريادية خاصة أو في شكل وحدة أعمال تابعة لشركة عمومية أو خاصة عملاقة، فإن ما يفضي عليها سمعة وريادية حقيقية هو عندما يكون تأسيسها ينطلق من إدراج شيء جديد تنتج عنه قيمة إضافية، أو من اختراع أو ابتكار لتصبح منشأة أو مؤسسة ريادية تكنولوجية تنفذ إلى عالم الأعمال. ولقد سبق شرح الدور الأهم لهذا النوع من المنشآت أو المؤسسات. لكن بالإضافة إلى ذلك، فإنه وفي حالة البلدان النامية<sup>763</sup> -بما فيها العربية والإسلامية- يستوجب أن تعطى لها الأولوية، وتقدم لها التسهيلات والتشجيع، وأن يكون بالأحرى الشغل الشاغل للسلطات العمومية والقطاع الخاص، بهدف ليس فقط توفير مناصب شغل، بل كذلك تحسين مستويات الأداء والتنافسية، وبالتالي النمو والاندماج في عالم الأعمال الدولي<sup>764</sup>، حيث إن هذا النوع من المنشآت أو المؤسسات يمكن من جهة الإسهام في تخفيض تكاليف نقل التكنولوجيا المستوردة، ومن جهة أخرى استغلال الموارد والقدرات المحلية بما يتلاءم والمحيط السائد في البلد. ومادام الذكاء والفكر الفذ لا ينحصران في مكان معين واحد، فإن الأفكار الجديدة والابتكارات ستتدفق ولو بوتيرة بطيئة، إلا إذا كان هناك توجيه مركز ودعم. إن الفرق الأساسي بين ريادة المنشآت الخاصة وريادة الشركات العامة أو الكبيرة هو أن الأولى تركز على النشاط الريادي وتركز الثانية على السلوك الريادي<sup>765</sup>.

762: "Business Units"

763: من بين البلدان التي ركزت بشكل واضح على الريادة التكنولوجية هناك سنغافورا وماليزيا وسريلانكا.

764: "International World Business".

765: (McFadzean & al. 2005).

عند اعتبار التجارب الناجحة في مجال ريادة الأعمال نجد الكثير من الحكومات تركّز على تنمية الريادة التكنولوجية وتطويرها، ومن أمثلة ذلك البلدان الناشئة ومجموعة العمالة السبعة أو البلدان الصناعية الجديدة<sup>766</sup>. إنَّ اقتناع حكومات هذه البلدان ومؤسساتها التعليمية بالدور الحيوي للريادة التكنولوجية القائمة على الابتكار دفعها إلى اتخاذ إجراءات متنوّعة، منها في مجال القانون، والمالية، والتكوين، والاقتصاد. ولقد جرى ذلك باستحداث القوانين التي تخص جانب الملكية الصناعية، وكذلك توفير المساعدة على مجال التمويل والاعتماد على الطاقات البشرية الوطنية الموجودة محلياً أو في الخارج، إلى جانب التكوين بأساليب متعدّدة منها الطويلة والقصيرة المدى، التكوين خلال مدة الصيف، دورات أو دروس قصيرة وبرامج مركّزة، وعملية تغطي مختلف القطاعات الاقتصادية. وبالإضافة إلى ذلك، هناك حملات التوعية في الجامعات والأماكن العامة وعبر قنوات الإعلام كالتلفزيون وأيضاً مناسبات الاحتفاء الخاصة<sup>767</sup> والمسابقات السنوية الوطنية. ففي موقع "فوقل" الرائد والخاص بالابتكار وريادة الأعمال، لا يكاد يمرّ يوم إلا ويتمّ بث أخبار حول أحداث ومستجدات تتصل مباشرة بالموضوع. وتجدر الإشارة إلى ما يسمى ظاهرة "النفخ العكسي للابتكار"<sup>768</sup>، التي تشير إلى أن أسواق البلدان الناشئة بدأت تولّد موجات جديدة من الابتكارات الجوهرية في المنتجات والتقنيات تساعد الشركات القائمة ورواد أعمال جددًا على تحقيق مستويات أداء في الأسعار على المستوى الدولي<sup>769</sup>.

### 13-3: خصائص رواد الأعمال:

هناك نقاش حاد وقائم حول ما إذا كان رواد الأعمال والمبتكرون مولودين بخاصية انفراد تجعلهم يتميزون منذ الميلاد عن غيرهم. وهناك ثلاث وجهات نظر في المسألة،

766: "Newly Industrializing Countries (NICs)".

767: مثل "أسبوع الريادة العالمي" (Global Entrepreneurship Week).

768: "Innovation Blowback".

769: (Brown and Hagel, 2005).

فبينما تذهب الأولى إلى أنّ هؤلاء يولدون ليكونوا أو يصبحوا مبتكرين أو رواد أعمال، ترى الوجهة الثانية أنّ الظروف والبيئة هي التي تجعل الأفراد يتحولون ويكتسبون مثل تلك الخصائص أو الصفات. وترى الوجهة الثالثة أنّ الأمر يتوقف على خصائص الفرد وفي الوقت نفسه البيئة التي ينشأ فيها<sup>770</sup>. على أي حال، عندما يكون أصل هؤلاء الرواد من أنشطة الابتكار، فهم يتصفون عموماً ببعض الخصائص دون غيرهم، منها خاصية حب التجديد وأخذ المبادرة والقدرة على تحمّل الخطر. كما أنّهم عادة ما يكونون في حالة من الاضطراب النفسي إلى حين الوصول إلى تجسيد الفكرة العالقة في الذهن على أرض الواقع والتلذذ بالثمار سواء مالياً أو معنوياً، وبالإحساس بتحقيق شيء، وكذا الافتخار النفسي أو الوطني. لكن إذا كان من الصعب الفصل بشكل قطعي ونهائي بين الوجهات المذكورة، فإنّ هناك مستوى من القبول الواسع حول الفكرة الآتية، وهي أنّ المبتكرين ورواد الأعمال يتّصفون بكل أو عدد من الخصائص الآتية:

أ- قوّة الملاحظة والتفكير فيما يدور حولهم.

ب- لا يأخذون الأشياء مسلّمة بصورة نهائية، أي لهم تفكير انتقادي.

ج- شغوفون بالقيام بفعل معين وإحداث التغيير حتى لو كان ذلك بسيطاً أو قد يعرّضهم للمخاطر.

د- لا يفشلون عند مجابهة الصعوبات والعراقيل.

هـ- لا يكثرثون بردود أفعال الآخرين السلبية، مادامت الفكرة قائمة وواضحة في أذهانهم ورغبة تحقيقها موجودة.

ميدانياً، فإنّهم يتّصفون بصفات لخصها أحد الخبراء بشكل جيّد فيما يلي<sup>771</sup>:

770: (Koellinger, 2008). ومن بين العوامل التي تساعد على الابتكارية الريادية "entrepreneurial innovativeness" حسب هذا الكاتب نفسه الوصول إلى مستوى التعليم العالي، ووضعية البطالة، ودرجة عالية من الثّقة بالنفس.

771: (Savage, 2008).

- (1) أنّ رائد الأعمال يرى الفرص التي لا يراها غيره.
- (2) أنّه يقوم بإنجاز الأشياء ميدانياً التي لا يقوم بها أصحاب الأفكار العظيمة دون فعل.
- (3) أفضل رائد أعمال هو الذي يبدأ دائماً بإعداد مخطّط أعمال ثمّ يقوم بتنفيذه على أرض الواقع.
- (4) لديه سرعة التعلّم والملاءمة مع الظروف، وعادة لا يقنع بسهولة أو بصفة مطلقة.
- (5) أنّه عملي، ومقياس أدائه يتمثّل في تحقيق العائد أو المردود أو أهداف أخرى.
- (6) أنّه يعرف كيف يبيع، وعن السوق والمستهلكين مع ضمان الاتصال الجيّد معهم.

إنّ ما يدل على أنّ للبيئة دوراً حيوياً في تفعيل المواهب والطاقات والذكاء بصورة عامة هو أنّ إنتاجية الأفراد وإسهامهم وعطاءهم ترتفع في حالات معيّنة عندما يكونون في ظروف صعبة، أو عند تغيير المكان أو الفضاء والثقافة. وهذه هي الحالة العامة للكفاءات المهاجرة، حيث تكون عادة منتجة أيضاً وربما أكثر عندما تتساقط في محيط أو مجال يُوفّر لها فرص التألّق ويفسح لها المجال للإسهام. وبالقياس، فإنّ الأشخاص هم في الأصل قابلون للعطاء عندما يجدون الجوّ المحفّز لهم دون أن يكون ذلك مادياً بالضرورة. من جهة أخرى، فإنّ النجاح في البيئة ليس شيئاً تلقائياً، وهذا حتى لو كان الفرد مخترعاً أو صاحب فكرة ابتكارية جيّدة. فحسب بورتر<sup>772</sup> فإنّ هناك مجموعة من الشروط أو المعطيات هي التي تجعله ناجحاً أو فاشلاً، منها أولاً: وجود المنافسين الذين يعرضون منتجات متشابهة. ثانياً: دخول منافسين محتملين. ثالثاً: وجود منتجات بديلة. رابعاً: زبائن أقوياء من حيث قوة شرائهم. وخامساً: وجود بائعين أقوياء من حيث قوة عرضهم للسلع والمواد والخدمات. إنّ مثل هذه العوامل طبيعية بالنسبة للمبتكرين والرواد الذين يقبلون التحدي، على أنّ يكون ذلك موضوعياً وعادلاً، أي أن تكون هناك الفرص نفسها بين الأفراد أو بين المؤسسات، وأن تكون قواعد اللعبة أو ممارسة الأعمال

772: (Porter, 1988).

واضحة وشفافة. والأمر يتعلّق أكثر بالعنصر النسوي الذي كثيراً ما يستهان به خطأً من حيث قلّته في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا مثلاً، إذ إنّ عدد اللواتي يملكن ذمماً تجارية أو اقتصادية يزداد بحجم غير متوقع<sup>773</sup>.

#### 4-13: تميّز قيادة الأعمال القائمة على الابتكار:

ومن المؤشرات الأساسية المستعملة في التعرّف على ديناميكية الاقتصاديات هناك النشاط الريادي<sup>774</sup> الذي تزاوله الشركات والمؤسسات المتوسطة والصغيرة على وجه الخصوص. ولكون الابتكارات خاصة النوع التكنولوجي ينتج عنها بروز منشآت جديدة، فإنّ هذه تتكاثر بتعدّد الابتكارات وبراءات الاختراع. ولكون القطاع الخاص عادة ما يكون أسرع من القطاع الحكومي في الابتكارية، فإنّ تشجيع المنشآت الخاصة أصبح جوهرياً لإحداث الحركية الصناعية والاقتصادية. وإذا كان الابتكار ليس مجرد إستراتيجية ترتكز على الجانب التقني كما هو شائع في أوساط مختلفة، فإنّ النظرة الجديدة تقتضي الأخذ بأحسن التطبيقات في مجال الابتكار، وهي التي تدعّم فكرة أنّ المؤسسات التي ترغب في الاستدامة تحتاج إلى بناء قدرات ابتكارية صلبة<sup>775</sup> وطويلة المدى عن طريق الإدماج بين تطوير المنتجات والتجارة الإلكترونية وبشكل مستمر ومتواصل. وحتى تصبح الأمم والمؤسسات مبتكرة عليها أن تزيل مختلف العراقيل الموضوعية كالقانونية والمادية والتسويقية وتوفر العناصر التحفيزية ومنها على سبيل المثال:

أ- البحث عن التجديد والتحسين عن طريق جمع الأفكار وإدارتها.

ب- الاعتراف بضرورة نشاط الابتكار ليس كلاً ما فقط، بل بتخصيص الموارد والإمكانيات ولو كانت بسيطة.

773: (Chamlou & al. 2007).

774: "Entrepreneurial Activity".

775: (Terziosvski, 2007).

ت- إشعار الكفاءات بمسؤولياتها المتعلقة بالأداء والتطور.

ث- مكافحة الظواهر السلبية مثل اللامبالاة وعدم الاهتمام الجيد بالأعمال والمستهلكين.

ج- الانفتاح على المحيط والاندماج في فضاء للتعاون مع الأطراف ذات المصلحة المشتركة.

ح- اعتماد اليقظة خاصة بنوعيتها التكنولوجي<sup>776</sup> والإستراتيجي<sup>777</sup>.

ويجدر التذكير مرة أخرى بأن الأنواع الأخرى من الابتكارات تسهم أيضاً في تطوير الإنتاجية وأداء المؤسسات التي تعد أساس نمو الاقتصاديات والمؤسسات، حيث إن الابتكارات التنظيمية والتسويقية والخدمية يمكنها أن تدني التكاليف، وتجعل الأعمال أو المهام والحركات أكثر سهولة وأقل صعوبة وتعباً سواء للموظف أو للفرد بصفة عامة. إن إعادة تنظيم سلسلة إنتاجية أو خدمية أو تسويقية مثلاً يمكن أن تنتج عنه تكاليف أقل وفي فائدة كل من المؤسسات ذاتها وزبائنها. وعليه، فإذا كان الابتكار التكنولوجي في مقام الأولوية، فإن الابتكارات غير التكنولوجية لا يمكن الاستهانة بها. ودليل كل هذا هو أن ممارسة الأعمال كل متكامل بين التقنية والجوانب الأخرى المختلفة في الإدارة والمالية والاقتصاد والأخلاق والقانون والبيئة وغير ذلك. والخروج عن هذا الإطار يعرض أصحابه إلى حالات غير مرغوبة ولا مقبولة من طرف الجميع.

### 13-5: متطلبات تحفيز ريادة الأعمال:

لقد أصبحت ظاهرة الريادية في السنوات الأخيرة<sup>778</sup> تكتسي اهتماماً متزايداً ومنقطع النظر على المستوى العالمي. ومنذ مدة بادرت حكومات مجموعة من البلدان وكذا

776: مراقبة المحيط ورصد كل المستجدات ليس فقط في مجال التكنولوجيا التي تعمل فيها الشركة، بل في مجموع التكنولوجيات والصناعات أو المجالات الأخرى.

777: مراقبة المنافسين من حيث قدراتهم وسياساتهم وإستراتيجياتهم.

778: ولقد ازداد الاهتمام أكثر بعد الأزمة المالية العالمية الأخيرة، حيث برزت الريادية كعلاج إستراتيجية للتغلب على المحنة بما فيه توفير مناصب شغل لتخفيف مستوى البطالة وكذلك إنتاج الثروة.

جامعاتها إلى ترسيخ الأسس ودعم العوامل التي من شأنها أن تدفع إلى إقامة المنشآت الصغيرة والريادية من طرف الخواص بصورة عامة والباحثين والجامعيين والطلبة أو الخريجين بصورة خاصة<sup>779</sup>. على أن وجود الأفكار لدى هؤلاء لا يعني بالضرورة انتقالها إلى أرض الواقع في شكل مشروع أو منشأة إلا عند تأسيس مثل تلك المنشآت، لأن ذلك يتطلب مجموعة من القدرات والعوامل المادية والمحفزات<sup>780</sup>. ومن أدبيات الفكر الإداري المركّز على موضوع الابتكار والريادية يمكن أن نستخلص العوامل المهمة الآتية:

أ- القوانين والإجراءات: ويكون ذلك من خلال تثبيت حرية العمل والحقوق والواجبات، على أن وجودها كلها أو بعضها دون تفعيل قد لا يؤدي إلى تنشيط حركية إنشاء الأعمال. ومن الأمور المتعلقة بذلك هناك الحصول على التراخيص لإنشاء الأعمال في أقصر وقت ممكن.

ب- الهياكل: ومن بينها هياكل الدعم التقني التي تقوم بها الحاضنات أو مراكز الابتكار مثلاً.

ت- التمويل: ويمكن أن يصدر ذلك من طرف البنوك عموماً والبنوك المتخصصة على وجه الخصوص<sup>781</sup>.

ث- التوعية: وهذه عملية جدّ أساسية، يمكن أن تجري من خلال قنوات عديدة، منها الإعلام، واللقاءات، والتظاهرات، والندوات في مراكز أو أماكن حسّاسة كالمدارس والكليات والجامعات.

ج- التكوين: وقد يبدأ هذا من المستويات السفلى من الهرم التعليمي ليمتدّ إلى الثانويات ثمّ الجامعات ومراكز البحث وغيرها. على أن يتاح المجال واسعاً للتعلّم والتكوين

779: بما فيهم أهل التخصصات العملية والتكنولوجية والهندسية.

780: كالدمع المادي والاستشاري إلى جانب الثقة.

781: مثل بنك التسليف، وصندوق الموارد البشرية، وصندوق المؤتوية في المملكة العربية السعودية التي تقدّم مساعدات مالية إلى فئة الشباب الذين يوقّفون في بلورة مخطّطات أعمال جيّدة أو واعدة.

في فترات زمنية مختلفة ومتعددة، مثل السنة الأكاديمية، وعطلة الصيف أو أوقات ليلية، وأيضاً في مختلف المجالات كالصناعة والفلاحة والخدمات.

ح- التوعية العامة: وقد تتضمن الإعلام الأوسع ما أمكن عن طريق مختلف القنوات والوسائل خاصة الحديثة منها كالإنترنت والهواتف النقالة والمواقع الشبكية.

خ- المسابقات أو المنافسات: وهذه توفر فرصاً سانحة للأفراد الذين لهم مواهب أو أفكار ابتكارية دون أن يتمكنوا من توظيفها على أرض الواقع بسبب عائق معين. ومن الأمثلة الرائدة في هذا المجال المنافسة الوطنية السنوية لجامعة الملك فهد ومسابقة صندوق الملك عبد الله للتنمية<sup>782</sup> التي تهتم ليس فقط السعوديين ولكن الشباب كافة في الوطن العربي<sup>783</sup>.

### 13-6: من الابتكار إلى نماذج الأعمال الابتكارية<sup>784</sup> في الشركات الكبرى:

مما سلف، نذكر بأنه من الخطأ التفكير أو الظن بأن زيادة الأعمال مسألة تتعلق بالمنشآت الصغيرة فقط. وإذا كان الابتكار يمثل نقطة انطلاق مثل هذه المنشآت، فإن الشركات المتوسطة وكذلك الكبيرة تقوم بعمليات الابتكار وبشكل واسع ومركّز. وعليه، فإن أفاق الابتكار يجب ألا تتوقف عند بلورة منتج جديد مثلاً ينال إعجاب المستهلكين، بل يجب التفكير والعمل على تطوير النموذج الذي يسمح لمنتج الابتكار ذلك بالخروج من المخبر إلى قسم الإنتاج ثم إلى السوق، وبالتالي اختيار الأسلوب والطريقة أو الكيفية التي بها يصل المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة إلى المستهدفين من فئات المجتمع، وفي النتيجة تطوّر الهياكل وارتفاع حجم إنتاجها ورقم أعمالها. وإذا كان مثل هذه الأحجام تتولد منها نقائص تتعثر فيها العملية الابتكارية، فإن هناك أساسيات إذا تم الاعتماد عليها يمكن أن تجعل هذه العملية مستمرة وفاعلة وفعّالة. ومن هذه الأساسيات ما يلي:

782: "The King Abdullah II Fund for Development (KAFD)".

783: (<http://www.KAaYIA.org>).

784: "Innovative Business Models".

- أ- التزام الإدارة العليا في الشركات ودعمها لأنشطة الابتكار بشكل ملموس ومستمر.
- ب- اعتماد هيكله عضوية تتناسب وأهداف المؤسسة وحجم إمكانياتها.
- ت- اعتماد أسلوب الليونة في معالجة القضايا وكذا مخاطبة الموظفين.
- ث- تشجيع العمل الجماعي، والحرص على اندماج التعددية في ثقافة المؤسسة.
- ج- عدم إهمال العنصر النسوي خاصة ذوات المواهب والتوجه نحو العلوم والتكنولوجيا.
- ح- بناء نموذج أعمال يساعد على تجاوز محدودية التميز التقني أو الابتكاري المحض.
- خ- التوازن بين متطلبات الذات والغير أو الآخرين.
- د- اعتماد مساهمة تغيرات الأحوال والظروف والأشياء.
- ذ- فتح مجال للاقتراحات<sup>785</sup> من كل الأنواع ومن مختلف المصادر أو الأطراف.
- ر- اعتماد نظم التدريب<sup>786</sup> المهنية والبحثية، لكون ذلك لا يؤدي فقط إلى فك النزاعات التي قد تنشأ عندما يتصرف بعض الموظفين بطريقة ريادية<sup>787</sup> أمام زملائهم، بل إلى رفع مستوى الفعالية الفردية، وبالتالي إبعاد حالات الفشل<sup>788</sup> ومنه الإفلاس للجميع.

### 13-7: الابتكار وريادة الأعمال في الشركات الكبرى :

إنّ الفكرة المذكورة أعلاه بأنّه يتبادر إلى أذهان الناس وفي أغلبية الحالات والمناقشات بأنّ ريادة الأعمال أمر يتعلق بالمنشآت الصغيرة والخاصة فقط ليست صائبة. وهذا

785: بما فيها الانتقادات البناءة التي يمكن أن تبتثق منها أفكار إيجابية.

786: "Coaching".

787: "Entrepreneurially".

788: (Wakkee & al, 2008).

بدليل أنّ الشركات الكبرى أيضاً معنية وبشكل كبير، وفي هذه الحالة يجري الحديث عن زيادة المنظمات، إذ يمكن النظر إلى الشركات الكبرى ومنها العالمية ومتعددة الجنسيات بوصفها مكونات عضوية تنظيمية تشترك في تحقيق أهداف محددة تضعها إدارتها تبعاً لإستراتيجيات معيّنة وفي مجالات مختلفة. إنّ الفرق الأساسي بين مفهوم الريادة في حالة المنشآت الصغيرة و مفهوم الريادة في حالة الشركات الكبيرة هو أنّ هذه الأخيرة كيانات أو هياكل موجودة وقائمة في حد ذاتها، ويتمثل الجديد فيها في الأنشطة الريادية التي تسندها إلى وحدات الأعمال التي تتبعها<sup>789</sup>. بينما بالنسبة للمنشآت الصغيرة، فإن وجودها في حد ذاته هو الجديد. وعلى أساس تزايد حجم مواردها وقدراتها في رأسمالها البشري والابتكاري، فالشركات الكبرى تتأني لها فرص التجديد والابتكار والمبادرة بأنشطة تحدث الأثر الإيجابي فيها وفي محيطها. وقد تلجأ في ذلك إلى شراكة مع مالكي براءات الاختراع لاستغلال هذه الفائدة المشتركة.

ولقد تزايد دور الموارد البشرية في الشركات الكبيرة، لكونها هي التي تنتج الأفكار والابتكارات والمعارف. فعلى أساس مكوناتها التنظيمية المتعددة والمنتشرة عبر أماكن مختلفة، وقد تكون عبر بلدان مختلفة، فقد تسعى باستمرار إلى استغلال تلك الأفكار والابتكارات والمعارف وكذا الفرص، وذلك بتطبيقات مختلفة داخلية قبل أن تتجه إلى المحيط الخارجي عن طريق الشراكة مثلاً أو التعاقد والشبكية أو غير ذلك. ويمكن القول إنه أينما كانت هناك أفكار وابتكارات ومعارف يمكن أن تنبثق منها أنشطة وهياكل ومنشآت جديدة<sup>790</sup> إمّا بشكل مستقل، كما هي حالة المنشآت الصغيرة وريادة الأعمال الجديدة ضمن القطاع الخاص أو ضمن هياكل شركات كبرى معينة. وفي هذه الحالة تكون الريادة منبثقة من وجود قدرات مالية وأفاق توسّع ترغب الشركات في استغلالها باحتمال جني عوائد إضافية أو أكبر. وفي كلتا الحالتين، فإنّ الهدف العام هو اغتنام الفرص من أجل التوسّع أو إيجاد منافع أخرى جديدة للمصلحة العامة.

789: وقد ينظر إلى هذا بوصفه نوعاً من التوسّع في أنشطة الشركات الكبرى أو حتى تجديد حركيتها لضمان تنافسيتها وتحقيق أهداف، منها ارتفاع نسبة النمو، وتعزيز مستوى الربحية، وكذلك التسابق إلى عرض منتجات جديدة وغير ذلك.

790: "Start-ups".

### 13-8: تطورات مفهوم الريادة وآفاقها:

لعل نقطة الانطلاق هنا هي وجود اندفاع أو رغبة عند أفراد في المجتمع يرغبون في أن يغيروا الأشياء جوهرياً أو نسبياً بما يتاح لهم من مناسبات أو فرص وإمكانيات. من هذا المنطلق، فإن الأهداف متعددة، ومجالات الإسهام تطوّرت من التكنولوجيا إلى الاقتصاد إلى المجتمع وإلى الدين. وهكذا نجد الريادة الابتكارية وريادة الأعمال والريادة الاجتماعية والريادة الدينية. بالنسبة للريادة الابتكارية، فهي تهدف أساساً إلى بلورة نماذج وتقنيات ومنتجات جديدة مؤسسة على آخر ما تتوصل إليه أنشطة البحث والتطوير أو الإسهامات الفردية للمخترعين الأحرار. وهنا يكون الاندفاع من الداخل أي من إحساس الفرد ورغبته في القيام بإنجاز شيء معين يراه جديداً أو مختلفاً عما هو متداول.

وبالنسبة لريادة الأعمال، فعادة ما يهدف من ورائها إلى تأسيس منشآت صغيرة، أو شركات جديدة مستقلة، أو وحدات أعمال داخل الشركات الكبيرة لمزاولة مختلف الأنشطة الاقتصادية والمالية والخدمية الرائدة. أمّا بالنسبة للريادة الاجتماعية، فإنّ غايتها خدمة المجتمع، ومن أهدافها محاولة القضاء على البطالة والفقر والامية، وتوفير الظروف الصحية وغير ذلك. وأخيراً ريادة الأعمال الدينية، وهي تسعى إلى خدمة الناس أو البشرية على أسس دينية وأخلاقية وبيئية، وعادة ما تقوم به الجمعيات والهيئات الخيرية في مختلف البلدان. ونظراً للآثار الإيجابية الناتجة من التطور السريع لريادة الأعمال التكنولوجية والابتكارية والاقتصادية والإلكترونية الأحدث<sup>791</sup>، فقد أصبحت هذه الأخيرة إلى جانب ريادة الأعمال الاجتماعية والدينية والأخلاقية والبيئية تحظى باهتمامات متزايدة من طرف العام والخاص، وهذا بدليل الشركات الكبرى التي تتسابق في الإسهام في تمويل أنشطة اجتماعية عامة. كما أنّ جمعيات وأفراداً يتسابقون في عرض خدمات تهدف إلى رفع مستوى المعيشة لذوي الدخل المحدود أو المنعدم. ومهما

791: "E-entrepreneurship". وهي التي تهتم بالاستعمال الابتكاري للإنترنت ومختلف تكنولوجيات المعلومات والاتصال الأخرى ويهدف الوصول إلى منتجات جديدة تسهل الأعمال والمهام ومختلف الخدمات.

كانت أنواع هذه الأنشطة أو المبادرات، فهي تدخل ضمن ما يسمى المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية. وعندما يكون الأساس بيئياً أو دينياً، فإنَّ المسؤولية تكون مدنية ومرغوبة من فئات كثيرة.

### جوانب تطبيقية:

- يعد الابتكار بجميع أنواعه، أي التكنولوجي والتنظيمي والتسويقي، أساس تأسيس المنشآت المستقلة أو وحدات الأعمال، وعليه، فهي متنوعة بتنوع الأنشطة والمجالات والأهداف.
- إذا كان الخيار بين أنواع الريادة ليس تلقائياً، فإنَّ التي يكون أساسها الابتكار التكنولوجي تتميز بآثار أكبر على النمو والتنمية خاصة الإنتاجية والأداء، ومنه النظر إلى الريادة التكنولوجية بنظرة إستراتيجية.
- إنَّ حجم المؤسسة أو المنظمة ليس طردياً مع القدرة الابتكارية، فقد تكون هناك مؤسسات صغيرة وبقدرة ابتكارية كبيرة أو سريعة مقارنة بالشركات ذات الحجم الكبير.
- إنَّ نجاح المؤسسات والريادية منها يتطلَّب العناية بالمحيط من حيث تأثيراته وضغوطه، ما قد يسبب النجاح أو الفشل تبعاً لدرجة الاستعداد وفورية رد الفعل.
- كل أنواع الريادة لها علاقة بالابتكار التكنولوجي، وحتى الأخلاقية والدينية منها. وعلى سبيل المثال، فإنَّ ضمان عملية الاتصال بين الأفراد أو الأطراف لأغراض اقتصادية أو تجارية يعتمد على توافر الهاتف خاصة النقال منه لسهولة الاستعمال في كل الأماكن والأوقات. والشيء نفسه بالنسبة لفك العزلة وتمكين التواصل بين الناس.
- إذا كانت عندك فكرة ولو أنَّها جدِّ صغيرة أو بسيطة، فلا تحرم نفسك من مساهمتك الاجتماعية والاقتصادية بها، أخضعها للدراسة والتحليل قبل إهمالها

أو تناسيها. بادر مع مهندس أو فني تعرفه أو تتعرف عليه إلى تفعيل الفكرة للمصلحة المشتركة والعامّة.

• يمكنك أيضاً أن تبادر إلى تكوين منشأة مع الآخرين على أن يشاركوك في الحلم والرغبة والتصدي للصعاب.

• النشاط الريادي لا يقتصر على المنشآت الصغيرة فقط، بل يمتد إلى الشركات المتوسطة والكبرى، وكذا الشراكة الثنائية والمتعددة الأطراف سواء عن طريق الامتياز أو غير ذلك.

• حل النزاعات التي تقع بين الموظفين جرّاء التصرف بطريقة ريادية يمكن حلّها بالتفاهم والتدريب والتوعية.

