

ريادية الأعمال Business Entrepreneurship

الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول

بحث نظري

ميسون علي حسين

جامعة بغداد/ كلية الادارة والاقتصاد

الملخص:

يعد موضوع ريادية الأعمال من الموضوعات المهمة. ومع تسارع معدلات التغير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات ازدادت أهمية هذا الموضوع بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير. والريادة في الأعمال :-هي القابلية على إيجاد شيء من لاشيء تقريبا وهي القدرة على المبادرة بتنفيذ عمل أو إنشاء منظمة جديدة بدلا من القديمة وهي ليست امرا سهلا حيث إن معظم المنظمات تفشل خاصة غير المنظمة جيدا وتختلف أنشطة الريادة بحسب نوع عمل المنظمات الناشئة والمهم في الأمر الفكرة وهي جوهر المشروع والاهم منها هو التنفيذ الصحيح ولكي يتحقق ذلك على المدير أن يتمتع بالرؤية الثاقبة والمرونة وان يعمل بروح فريق العمل وان يضع خطة لخطوات العمل ويوفر التمويل اللازم وان لا يتقيد بأفكاره الشخصية ويحاول أن يغير البعض منها إن كانت خاطئة وعليه تطوير العمل بشكل مستمر .

Summary:

The subject is entrepreneurship important subjects. And with the rapid rates of change in the business environment and increased competition between organizations has increased the importance of this topic as one of the options used by the Organization to adjust and adapt to the requirements of competition and change And entrepreneurship:-is the ability to create something from nothing, is the ability to perform the work or create new organization instead which is not easy since most organizations fail in particular is a good organization and leadership activities vary according to the type of work emerging and important organizations in the idea and is the core of the project, the most important of which is the right implementation for that to happen the Director that has the vision and flexibility to work in a spirit of team work and to develop a plan of action steps and provides funding And that does not adhere to his profile and trying to change some of them that were wrong and it development work continuously.

المقدمة

ازداد الاهتمام بموضوع ريادية المنظمات في السنوات الأخيرة، بسبب التقدم التكنولوجي وظهور العولمة والخصخصة التي كان لها الأثر الكبير في بيئة الأعمال، والبيئة التنافسية للمنظمات المحلية والدولية والعالمية. ولقد تزايد الاهتمام بهذا الموضوع، لما له من دور في نمو اقتصاد البلد على المستوى الكلي ونمو المنظمات وتوسعها وحصولها على موارد مالية ومادية، ويعد موضوع ريادية الأعمال من الموضوعات المهمة ومع تسارع معدلات التغير في بيئة الأعمال ازدادت أهمية هذا الموضوع بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير، وسيتناول البحث نشأة مفهوم الريادة في المنظمات وتطورها،

وأهميتها ، وخصائصها ، وأبعادها وعناصرها ، واستراتيجياتها ، ومداخل إدارتها ومنافعها ومخاطرها وكذلك تناول البحث بعض التجارب الحديثة لبعض البلدان.

نشأة مفهوم الريادة في المنظمات وتطوره:

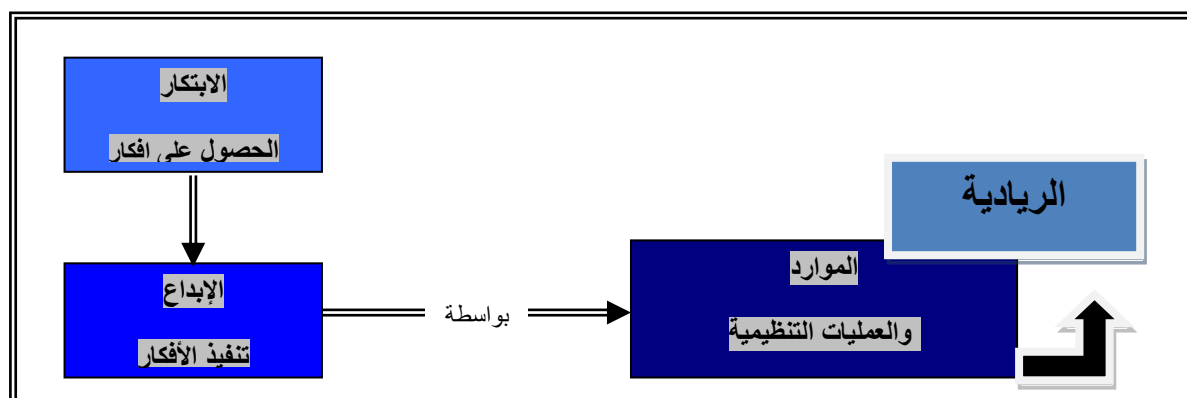
الرائد في اللغة : الذي يرسل في التماس النجاة وطلب الكلاً والجمع رواد واصل الرائد الذي يتقدم القوم يبصر لهم الكلاً ومساقط الغيث (سمعت الرواد يدعون إلى ريادتها) أي طلب الناس إليها (ابن منظور) واستخدم مفهوم الريادي (Entrepreneur) لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر وكان مفهوم الريادة يستخدم للدلالة على المخاطرة التي ترافق الحملات الاستكشافية (Hisrich et al, 2005:6). وبالرجوع إلى المدرسة التقليدية يمكن أن نعد الإشارة الضمنية لرائد المدرسة العلمية للإدارة (Fredrick Taylor) والتي مفادها أن البحث التجريبي يؤدي إلى اكتشاف أفضل طريقة لانجاز العمل هي بداية التفكير بمفهوم الريادية وجوانبها (اكتشاف الفرص). فضلاً عن إشارة (Henry Fayol) إلى المبادرة بوصفها واحدة من القواعد الإدارية الأربع عشرة التي وضعها للإدارة الناجحة.

أما المدرسة الإنسانية (السلوكية) فقد أشارت الدراسات الحديثة إلى إن الفرد ومن خلال علاقته بالجماعة يستطيع أن يكون خلاقاً في عمله. وكذلك يرى (McGregor) في إحدى افتراضات نظرية (Y) المستندة إلى العلوم السلوكية ، والتي تنص على إن القدرة على الإبداع والتطوير موزعة بين عدد كبير من الأفراد ومن المفروض استغلال جزء كبير منها. أما في المدرسة الحديثة المعاصرة فيمكن الرجوع إلى بدايات ظهور الريادة في حقل الإدارة وفي الإدارة الإستراتيجية بشكل خاص إلى مقالة (Mintzberg) في عام 1973 التي كشفت فيها عن التقاطع بين حقول الإدارة الإستراتيجية والريادية وذلك بتقديمه فكرة (صنع الإستراتيجية الريادية). وتظهر الاختلافات في تناول مفهوم الريادية نتيجة لتفاعل مزيج من العوامل البيئية والتنظيمية والفردية التي تؤثر في مسببات الريادية. ولكي تحقق منظمات الأعمال الريادية البقاء في محيطها التنافسي لابد لها من الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية والتي تتماشى مع سياسة البلد لضمان الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية وإن تكون عرضة للمساءلة من قبل حكومة البلد وحملة الأسهم وأصحاب المصالح ذات العلاقة. فعندما لا تلتزم بالمعايير والمبادئ تكون عرضة للانتقادات من قبل الجمهور والإعلام، وبالتالي خسارة موقعها التنافسي، وفقدان حصتها في الأسواق المالية والذي يؤدي بدوره إلى انخفاض في أسعار الأسهم، كما هو الحال في الأزمة التي أطاحت بأكبر منظمات الأعمال الأمريكية مثل شركة المجموعة الأمريكية الدولية (AIG) هي إحدى شركات التأمين الأمريكية، عانت المجموعة الأمريكية الدولية في عام (2008) من أزمة سيولة في أعقاب الانخفاض في التصنيف الائتماني (owson, 2009:47).

الخطوة الأولى في تحويل الفكرة إلى حقيقة من خلال إعداد تأسيس قانوني وأخلاقي صالح للمنظمة، يتضمن اختيار شكل يسيطر على ملكية الأعمال عندما تقوم بإنشاء مغامرات جديدة. وفي مسح مدار من قبل مدرسة الأعمال (Queen) في كندا لبحث تطور الإدارة، بالنسبة لدور لريادي في نمو المغامرات، لاحظوا بأن الريادي يجب أن يحدد المهارات المطلوبة عند كل مرحلة من نمو المشروع (Mitchelmore & Rowley 2010:97). والريادة الإستراتيجية هي تكامل منظور الريادة (البحث عن الفرصة) والمنظور الإستراتيجي (البحث عن الميزة)، لتصميم وتنفيذ الإستراتيجيات الريادية التي تخلق الرفاهية، وأن هذا التكامل ضروري للمنظمات وأشار (Kyrgidou & Hughes , 2010:48) إلى ستة عناصر للريادة الإستراتيجية وهذه العناصر هي (تحديد الفرص، والنمو، والإبداع، وتبني المخاطرة، والمرونة، والرؤية)، أما (Kraus et al., 2011:63) فأشار إلى أبعاد جديدة فضلاً عن الأبعاد السابقة وهي (الموارد، والقدرات، الإستراتيجية، والريادي، والبيئة، فضلاً عن الهيكل

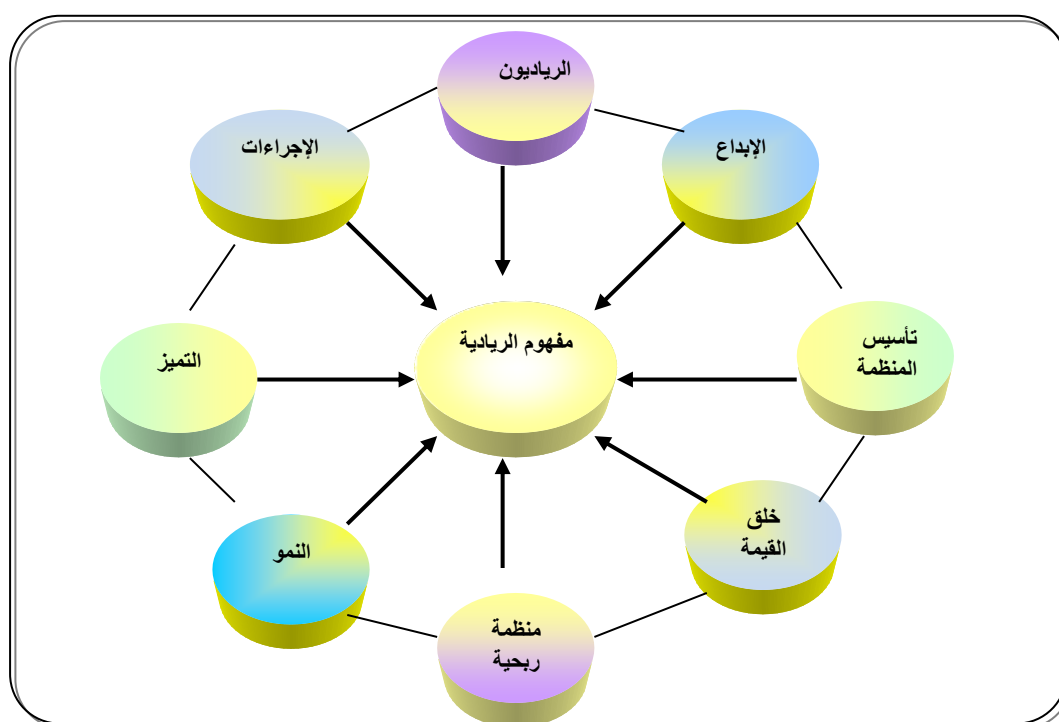
التنظيمي) والتي تسهم في خلق القيمة من خلال الجمع بين العناصر الريادية والإستراتيجية التي تدار من خلال إدارة الموارد والقدرات الديناميكية. نستنتج من ذلك أن مدخل النظرية المعتمدة على الموارد (RBV) له دور في تشكيل الريادة الإستراتيجية لتعظيم الرفاهية (Kyrgidou & Hughes 2010:44). لذا فإن التكامل بين النظرية الريادية والإدارة الإستراتيجية والخروج بنتيجة الريادة الإستراتيجية تساعد المنظمات والرياديين بأن يبحروا في محيطهم الأزرق بدون منافس لاتهم سوف يخلقون موارد فريدة ذات قيمة خلقة للمجتمع. (Monnavarian&Ashena, 009:388)وقد شار (Bhardwaj et al.,2011:194) إلى أن الرؤية الريادية تخلق المغامرة الجديدة التي يمكن جني من خلالها المكاسب للفريق الريادي وللمنظمة وهي المغامرات الجديدة، والأعمال الجديدة، وإبداعية المنتج والخدمة، وإبداعية العملية، والتجديد الذاتي، وتبني المخاطرة، والاستباقية، والتنافسية الشديدة، فضلاً عن رأس المال الاجتماعي الذي له دور مهم في انبثاق الريادة الداخلية. إن مسؤولية صياغة الرؤية الريادية تكمن لدى المدراء التنفيذيين في المستوى الأعلى والرؤية الريادية الفاعلة تسمح للإطراف المتأثرة، بالتركيز على المهام الحاسمة وهم يسعون إلى الأهداف التنظيمية والشخصية، فلا بد أن تكون الرؤية مفهومة وسهلة وبما يوحي للإفراد بدافع لأداء العمل وخلق تماسك ثقافي إذ يسهم في المشاركة بالمعرفة بطرائق تنافسية منطقية.

يكون التعويض كدافع هام للأنشطة الريادية وله تأثير قوي في النتائج المتأتية من الجهود الفردية والجماعية، وعلى أداء المنظمة بالمحصلة ويتضمن أكثر من مجرد المال المدفوع على شكل اجور أو مكافآت. وقد أشار (Ramachandran et al., 2009:5) إلى استعمال مقياس المكافأة الريادية في قطاع المصارف أو أي قطاعات أخرى. والريادية كما موضح في شكل (1) هي كيفية توليد الفكرة عند المبتكر، بينما يرتبط الإبداع بالتنفيذ للفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية لذلك. لذا يعد الإبداع من متطلبات الريادة. ويعد عامل مهم لتنافسية المنظمات في مجال عملها، لأنه يسهم في التفرد بمنتجاتها او عملياتها او أسواقها، عن المنافسين الآخرين ويحقق الميزة التنافسية المستدامة ضمن محيطها الأزرق.



وتعد الريادية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد ويعتمد التعريف الحديث لمفهوم الريادية على الإطار والمنظور الذي يتم من خلاله تناول معنى الريادية ، فقد ينبثق المفهوم عن منظور اجتماعي ، أو اقتصادي ، أو إداري ، ولا يخضع لتعريف موحد فالريادية غير مرتبطة بوظيفة ، أو مهنة ، أو علم معين (Hisrich,et,al 2005:8) وبدأ ظهور مفهوم ريادية المؤسسة (Corporate Entrepreneurship) في (1985) نتيجة لتعرض المنظمات لموجة من التغيرات السريعة في مختلف المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي دفعتها إلى ضرورة إيقاظ الروح الريادية داخل تنظيماتها وقدم (Covin&Slevin) مفهوم الموقف الاستراتيجي الريادي ضمن المنظمات بالإشارة إلى إن القرارات الإستراتيجية وفلسفة الإدارة كلاهما يتضمن تركيز ريادي. ويرى أن مفهوم

الريادية هو مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك مع الأخذ بنظر العناية المخاطرة المصاحبة لذلك وللحصول على مكتسبات مادية أو تحقيق الرضا الفردي. وهذا المفهوم يتكون من تفاعل مزيج من العناصر وكما في الشكل (2) وأشار (Covin&Slevin) في عام 1991 إلى أهمية ربط الريادة بمصطلح مفاهيمي مرتبط بالسلوك المنظمي لعدة أسباب منها إن الفاعلية الريادية تقاس من خلال أداء المنظمة ، وإن نموذج الريادة يؤكد على السلوكيات ، ويدار السلوك المنظمي من خلال توليد استراتيجيات منظمية والخضوع للمداخلات الإدارية. وبعدها وسع (Lumpkin&Dess) سنة 1996 هذا المفهوم بتقديم (بناء التوجه الريادي) الذي بين فيه ميل المنظمات إلى الارتباط بالإبداعية وتقبل الخطر وممارسات المبادأة واستراتيجياتها.



شكل (2) عناصر الريادية/المخطط من اعداد الباحثة

أما (Vankataraman&Sarasvathy) في عام 2000 فقد ذكر بأن الريادية والإستراتيجية (وجهان لعملة واحدة) فكلتاهما تركزان على خلق القيمة. أما eland فقد وسع هذا المفهوم لتفسير الإدارة الإستراتيجية كسياق للأعمال الريادية وطريق لخلق الثروة لذا ظهر التداخل بين الإدارة الإستراتيجية والنشاط الريادي وتم تمييز ستة مجالات ذات علاقة بالريادية والإدارة الإستراتيجية وتشمل (الإبداع ، والشبكات والعولمة والتعلم المنظمي والنمو وفرق الإدارة العليا). ومن ثم استنتج (Hitt) عام 2001 أن الربط بين الريادية والإستراتيجية أصبح أكثر تداولاً ، إذ اقترح تضمين الإدارة الإستراتيجية في الأعمال والقرارات والالتزامات المصممة لتحقيق الميزة التنافسية والحصول على عائداً فوق المعدل. فضلاً عن تنقيح المجالات التي قدمها (Ireland) لتتضمن الشبكات، والتحالفات الخارجية ، والموارد والتعلم التنظيمي ، والإبداع ، والعولمة عرف (Kemelgor) في 2002 ريادية المنظمة بأنها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتزم جدياً بتوليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية لتحقيق أهمية إستراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة، فالمنظمات الريادية قادرة على دعم الابتكارات بشكل نظامي ومستمر ، والسلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس. وعلى الرغم من اختلاف تعاريف الريادية إلا إن هناك اتفاقاً فيما بينها على أنها نمط ريادي معين يتضمن المبادأة وتنظيم

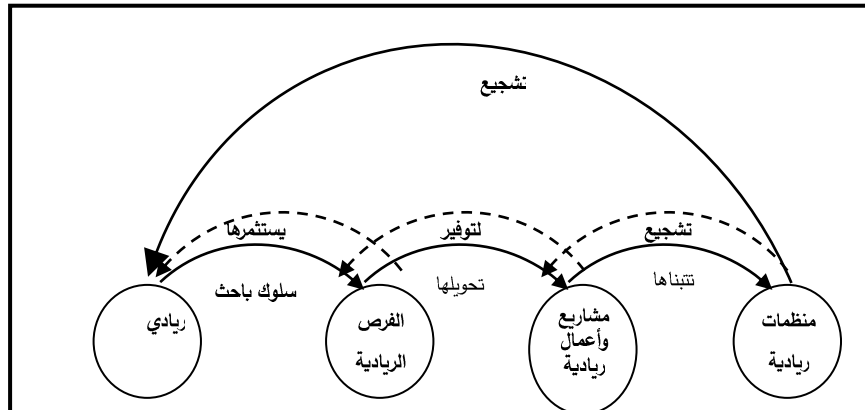
الآليات الاقتصادية والاجتماعية ، لتحويل الموارد والأوضاع إلى حالة عملية هذا ما اشار له برين عام 2004 .وأشار (Covin & Slovin) عام 2006 إلى التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation) بأنه مفهوم أساسي في أدبيات الإدارة الإستراتيجية هدفه تحقيق مخرجات مرغوبة على مستوى المنظمة ويشجع الاندفاع نحو تقضيلات إدارية ونشر معتقدات وسلوكيات ريادية ، وهو مرتبط لنجاح الريادية.وأعتقد إن الريادية بأنها عملية تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية.ويشير اغلب الباحثين في علم الاقتصاد والنفس الاجتماعي إلى الحقيقة القائلة، بأن الريادة هي "عملية وليست ظاهرة ساكنة. إذ يجب أن تحصل مع التغيير وترتبط أيضا مع قضايا الخيارات.إن المضامين الفكرية للريادة ومدلولاتها تتمثل بالاتي: (Geneva,2004:3).

الريادة (Entrepreneurship): استعمل هذا المصطلح لأكثر من (200) عام، إلا أن الغموض يكتنفه بعض الشيء، إذ أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين)، ولذلك فإن المبادر أو الريادي يأخذ مكاناً بين المجهزين والزبائن أو المنتجين والزبائن، وفي الوقت ذاته يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح. ومن هذا المنطلق عرفها (Hitt et al.,2009: 5): تعني القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح. الريادة هي الفعل الرئيس الذي يؤكد على الإبداع ، والانتاجية، والعمل، والنمو الاقتصادي .

الريادي (Entrepreneur): يعرفه (Daniel, 2004,5) بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال، مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، وقد عرفه السكارنه، على انه الشخص الذي تكون لديه مقدرة عالية على الانجاز ، مثلما أشار إليه (McClelland) بأن الريادي هو إنسان غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية الشركة (Corporate entrepreneurship).

المنظمات الريادية (Entrepreneurial Organizations): كيانات مساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي، عن طريق توليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين السلع والخدمات، سواء أكان ذلك ضمن نطاق محلي ام دولي. (Histrich et al., 2005: 2).

الفرص الريادية (Entrepreneurial Opportunities): وهي الظروف التي تجعل من منتج أو خدمة جديدة تلبي حاجة السوق، وعادة ما توجد في بيئة ديناميكية (متغيرة) وغير مستقرة ويكون مستوى اللاتأكد فيها عالياً ويوضح الشكل (3) مظلة مفاهيم الريادة.



شكل رقم (3) المظلة المفاهيمية للريادة (Patrick et al, 2002:6)

. وقد أشار (Patrick et al, 2002:8) إلى أن تبني المخاطرة يتناول الآتي:

أن الرياديين يدرسون الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم. وأن الرياديين لا يتجهون إلى الأعمال بأخذ جزء من المخاطرة مثل غير الرياديين، ولكن يتم التنبؤ بتميز وضع الأعمال بصورة أكثر ايجابية. ويؤكد إلى أن مهارات المخاطرة تأتي مع حالات اللاتأكد، والغموض، والكيفية التي تضمن بقاء وضمان نجاح الأعمال والخوف من الفشل، وحتى يبقى الريادي لابد أن تحسب المخاطرة. وقد أشار (Charles&Robyn,2004:2) إلى العناصر التي تسهم في تشكيل مهارات تبني المخاطرة، والتي تتمثل بالاتي:

الرؤية الايجابية للأشياء، وهو أن الريادي يتمتع بالتميز، بحيث يصبح لديه الرؤية المستقبلية الايجابية .

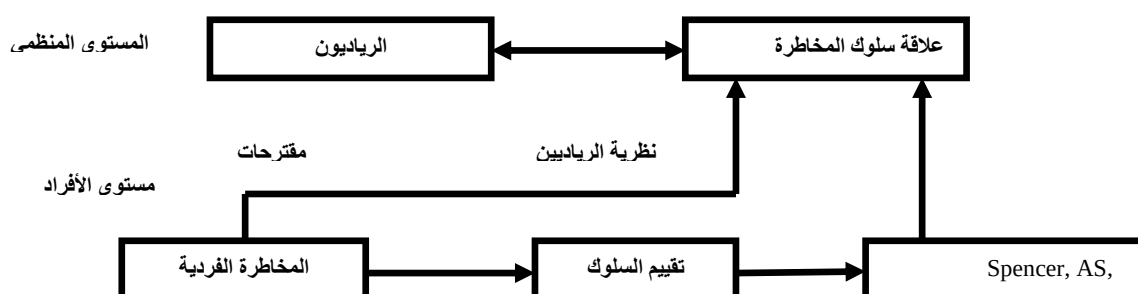
الريادي أكثر تبصراً وذو نظرة ثاقبة لدعم تنفيذ الأعمال وبحيث تنقله الرؤية الايجابية نحو المسار الريادي.

أن يكون للريادي وقت لرؤية وتقييم الأهداف يوميا .

العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة، وعلى العكس في حالة عدم الانجاز.

قبول المخاطرة واللاتأكد. التحضير لأسوأ الحالات في الأعمال مثلاً عدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وأشار (Bostjan,2005:3) انه لا يوجد حدود معينة لسلوك اخذ المخاطرة ما بين المنظمات والرياديين بالنسبة للمشاريع الجديدة، فكلما كانت المخاطرة اقل يكون الريادي عامل، وكلما زادت الخطورة يصبح ريادياً وان تبني المخاطرة يكون ذا علاقة باتخاذ القرارات، ومبنياً على مبدأ المغامرة، والمخرجات المتأتية بالنسبة لتبني المخاطرة والعائد المتوقع، ويوضح الشكل (4) الإطار العام لمفهوم الرياديين داخل المنظمة من خلال نظريات إدارة الخطر الذي يجري من خلال التكامل ما بين هذه النظريات.

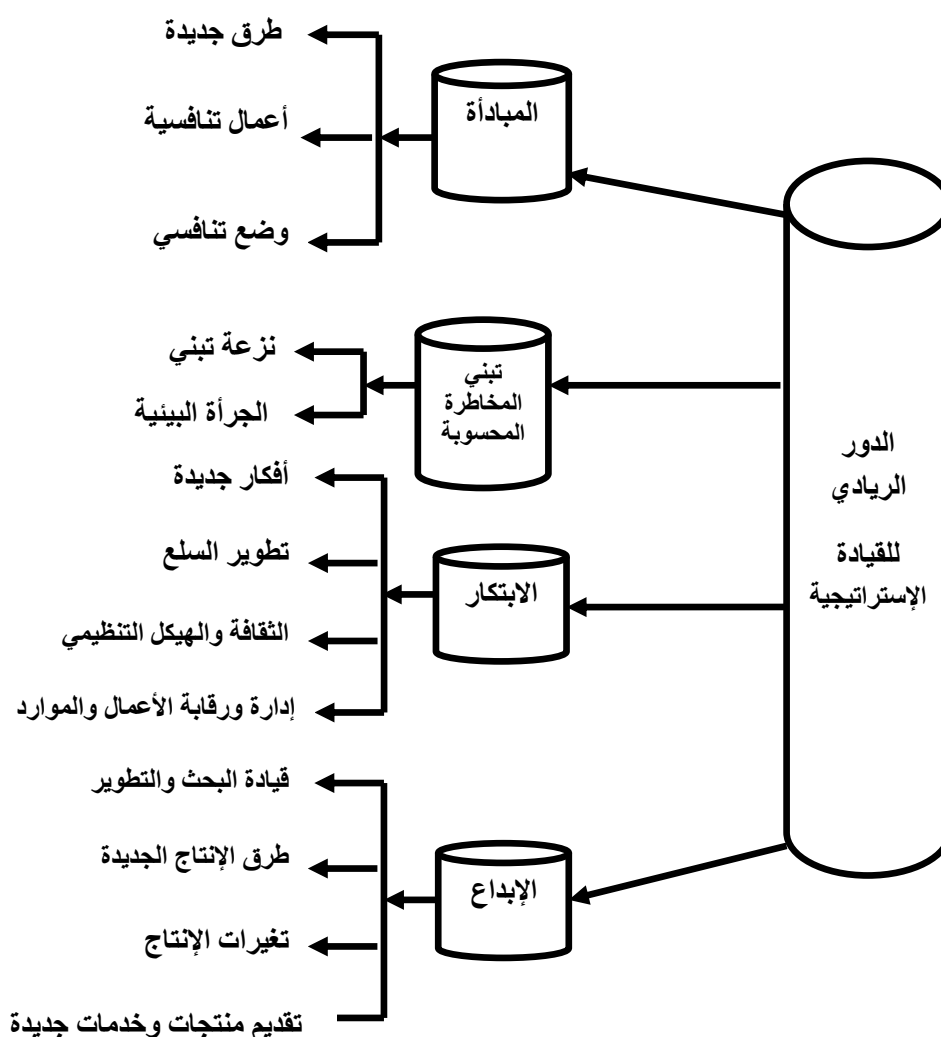


شكل (4) الإطار العام لنموذج الخطر الريادي

Source: Bostjan, Antoncic, (2005), " Risk Tacking In intra Preneurship Translating The Individual Leval Risk Aversion In To The Or Janizational Risk Tacking " , Journal Of Enter prising culture . vo1 no.1 :7

اتخذ معظم الباحثون التعريف الذي يركز أما على العملية الإبداعية، أو العملية الابتكارية، أو على عملية الاشتراك في الأفعال الابتكارية، فقد عرف الابتكار (Woodman) بأنه أيجاد منتج، صناعة، فكرة، طريقة أو عملية ذو قيمة وفائدة من قبل العاملين، أن الابتكار هو ذلك المحتوى في إيجاد منتج مختلف عن المنافسين، ويكون من البدائل المفضلة للزبائن. أما (Weaver) فيشير إلى أن المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة للتأثير في السلوك الابتكاري. أما الإبداع في المنتج والذي يعد أساساً جوهرياً للمنظمة، لتكون رائدة في مجال النقانة، فضلاً عن قدرتها في تحقيق إبداع المنتج وتقديم منتجات جديدة، وأنه القدرة على خدمة الزبائن. أن إبداع المنتج هو عملية إدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية

الإنتاجية مؤكدة احتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى فأن التشخيص (كإبداع العملية) وكفاءة الدواء (كإبداع المنتج). (Evans&Collier,2007:49) أشار (Hitt et al.,2009:64) إلى أهمية عقل وذهنية الريادي كسلوك أبداعي في عملية خلق القيمة وكيفية استخدامها وقد عدّ الذهنية الريادية ضرورية من أجل قيام المدراء، بمحاولة تحديد الفرص الريادية التي تستطيع المنظمة تعقبها من خلال تطوير السلع والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة، وتعدّ عاملاً مهماً في دعم عملية تكامل أفكار تصميم المنتج الجديد، والالتزام بتنفيذها في النهاية، وتعمل القيادة والقيم المشتركة على دعم التكامل والرؤية لغرض تحقيق الإبداع، وتتمثل النتيجة بخلق القيمة للزبائن ولأصحاب الأسهم من خلال تطوير المنتجات الجديدة، وجعلها قابلة للتسويق والتميز التجاري. تستطيع المنظمة المحافظة على قدراتها التنافسية من خلال الابتكار والإبداع والذي يمكن وصفه كما بينه (Thompson,2001:97). بأنه :- يحقق نجاح المنظمة في التنافس على المستوى العالمي، - يعزز إستراتيجية التنافس للمنظمة، - ينتقل بالمنظمات ذات القدرات على الإبداع إلى مواقف جديدة بالاستمرار من خلال تحقيقه ميزات تنافسية لها. وبناءً على ما جرى التطرق إليه في الصفحات السابقة من أبعاد للدور الريادي فيمكن التعبير عنه بالشكل (5).



الشكل (5) أبعاد الدور الريادي

المصدر: فضيلة سلمان داوود /دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الاعمال/ أطروحة دكتوراه /جامعة بغداد:كلية الادارة والاقتصاد:قسم ادارة الاعمال:2011: ص 150.

أهمية ريادة الأعمال:-

إن السلوك الريادي هو الذي يحدد المنظمة بشكل هادف ومستمر ويشكل مجال عملياتها بتميز واستغلال الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع وهو المعيار في المنظمات التي تستخدم إستراتيجية الريادة والتي تطور وتحسن منتجاتها وخدماتها استجابة للتغيرات البيئية التنافسية(Studdard,2009:243) وتطمح أي منظمة، في الوصول الى الريادية في مجال أعمالها، وعندما تصل إلى مستوى الريادية وتتخطى *1 المحيط الأحمر وتصل الى **المحيط الأزرق بحيث تكون قادرة على الوقوف أمام المنظمات دون منافس لأنها فريدة بمنتجاتها وخدماتها المبتكرة في السوق. فهي غاية مهمة لمنظمات الأعمال لتلبية طموحها في الحصول على التمايز في مجال عملها لجذب اكبر حصة سوقية. وقد ذكر (McFadzean et al., 2005:351). إن لريادة منظمات الأعمال أهمية كبيرة ليس على مستوى المنظمة فقط، وإنما ينعكس على مستوى الاقتصاد الكلي ومن خلال الاطلاع على فكر الإدارة الإستراتيجية وريادة الأعمال، لابد من الإشارة إلى بعض النقاط وهي:

- 1- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير والتجديد الإستراتيجي.
- 2- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- 3- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع.
- 4- تكون مسؤولة أيضا عن تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمة بوساطة اختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل إنتاج سلع وخدمات جديدة.
- 5- تتضمن ريادة المنظمة مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.
- 6- ريادة منظمات الأعمال ذات اثر ايجابي جدا على الاقتصاد وعلى المجتمع، فهي تساعد على استقرارها وأول من عبر عنها هو العالم الاسترالي Joseph Schumpeter عام(1934) في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي" (Barring & Ireland, 2008:18).
- 7- تعد الريادية لمنظمات الأعمال، سمه هامة كإستراتيجية للنمو والميزة التنافسية(Tan & Tan, 2009:5).
- 8- تكون فرصه لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه المنظمة من خدمات لها (Zimmerer & Scaborough, 2008:5).

¹يقصد محيط الأحمر: الصراع والمنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال.

²يقصد محيط الأزرق: القدرة على الوقوف أمام المنظمات دون منافس لتفرد منتجاتها وسرعتها.

خصائص منظمات الأعمال الريادية :-

أن خصائص التوجه الريادي للمنظمات يشمل (الإبداعية ، والمخاطرة ، وعدم الاتساق ، وأفضل طريقة للتنظيم ، والتنافسية الهجومية). ويعبر عن ريادة الأعمال كأداة لتجديد القيمة، وإعادة الحياة للمنظمات الموجودة، وبذلك فهي كأداة ممارسة (لتطوير الأعمال، ونمو المغامرات، ودعم الربحية، وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة). فالمزايا الريادية للمنظمة (المغامراتية، والإبداعية، والتجديد) يمكن أن تخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة (الموارد المالية، والمادية، والعمل) وغير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الفكري والريادي). فدور الموارد غير الملموسة هو حث المنظمة نحو لريادية والإبداع وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والإفادة من الفرص التي تكون موجودة في بيئتها التنافسية لقد أشار الكثير من الباحثين، بأن الريادة لها تماس بالابداع والاستباقية، وتبني المخاطرة (Lau et al., 2010:8). إذ يمكن إدراج بعض الخصائص لمنظمات الأعمال الريادية:-

الرؤية والمناخ التنظيمي: طبقاً لـ (Quinn:1985) حدد المنظمة المبدعة بأنها تمتلك رؤية واضحة المعالم ووجود الدعم الضروري لبقائها. ويجب ان تكون رؤية الريادي نافذة على امد بعيد فضلاً عن فهم العاملين لمدراهم ومشاركتهم في تحمل المسؤولية المنظمة، وتوجيهها نحو النمو.

التوجه نحو السوق: ان معرفة السوق هي مهمة لقيادة الابداع، وهذا ما اشار اليه (Drucker). فالفهم الواضح لحاجة الزبائن يمكن ان يؤدي الى انتعاش المنظمة بأفكار مغامرات جديدة. وأن المنظمات الصغيرة يكون لديها توجه قوي نحو السوق ويمكن ان تكون ذات رافعة تشغيل افضل في مزايا الهيكل التنظيمي (المنبسط ، والمرن ، والمتكيف).

منظمة صغيرة وذات هيكل منبسط: تحتفظ المنظمات الصغيرة بالتنظيم المنبسط وفرق العمل الصغيرة، وبشكل اولي يسيطر الافراد او المجاميع الصغيرة جداً على المنظمة الريادية. ولذا تحتفظ المنظمة باعمال مغامراتية صغيرة، لانه توجد صعوبة في تركيز افراد المنظمة على الاهداف المتعددة. وعليه، تحاول الكثير من المنظمات الكبيرة ان تخلق مشاريعاً متعددة صغيرة ضمن المنظمة الام.

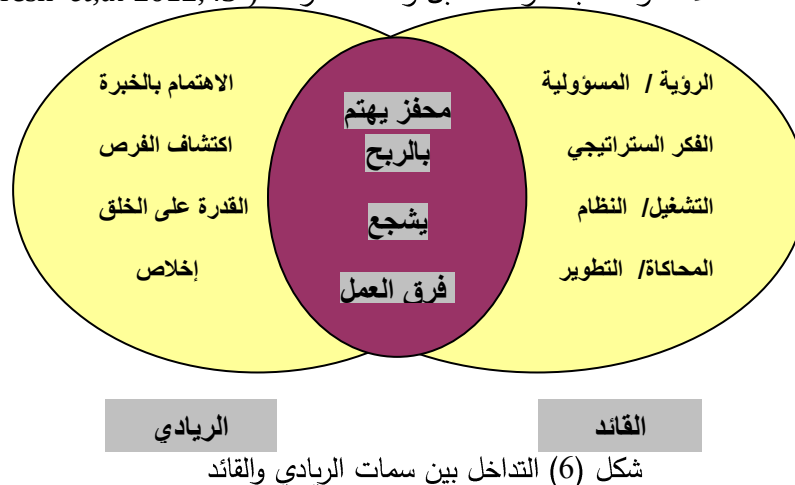
مداخل متعددة: طبقاً لـ (Quinn) يقول لكل نجاح هنالك المئات من الفشل ولكل ريادي خبرة في مواجهة الفشل، قبل ان يؤسس للخوض في مغامرة ناجحة. اذ ان أغلب المدراء المبدعين في كل المنظمات ذات الحجم الكبير يشجعون على التطوير المتوازن للمشاريع المتعددة ضمن المنظمات، والافكار القديمة يمكن ان تكون مصدراً اولياً جيداً للمداخل المتعددة، فالافكار القديمة يمكن ان تكون حلاً قوياً للمشاكلات الجديدة اذا كانت المنظمات المبدعة ذات مهارة متشابهة.

التعلم التفاعلي: من منظور (Quinn)، يقصد بالتعلم التفاعلي هو التعلم وتحقيق الافكار عبر الخطوط الوظيفية التقليدية، والتي تتوالد داخل البيئة الابداعية، والمنظمات المبدعة لها خاصية اساسية للابداع عبر الوظائف، وهذا يعني ان الابداع التنظيمي له علاقة ايجابية مع ديمومة الفرق الوظيفية المتداخلة والعمليات الوظيفية المتداخلة في المنظمة.

جماعات العمل غير التقليدية: إن منظمات الاعمال ذات الابداع العالي تستعمل مجاميع وظيفية خارج الخطوط التقليدية من السلطة، تتيج لهم فرصة للتغيير، وان استعمال هذه المجاميع تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين من التخلص من الروتين الوظيفي في الممارسة العمل.

الفرق بين القادة والرياديين :-

يلعب الافراد دوراً كبيراً في تطوير المنظمات، فالقادة يقومون بالتخطيط الاستراتيجي الذي يوجه المنظمة للنجاح. كما ان التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الريادية الصغيرة، عادة ما يكون معمولاً به من قبل الشخص الريادي. ولقد وجدت الدراسات ان الريادية تكون متأثرة (بنمط الإدارة، ادراك القادة للفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الكلية)، وهي مهمة للريادي في اتخاذ القرار الاستراتيجي ولقد اشار (Bolton & Thompson, 2008,232) الى ان القادة يمثلون مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع المدراء، الا انهم اكثر اتفاقاً مع مجتمع رواد الاعمال، ويرجع ذلك الى تداخل حياة كل منهم. فهناك نقاط مشتركة بين مجتمع القادة والرياديين فالاثنتين يؤكدون على موضوع التعلم ذو الصلة بالعمل والقادة قادرين على تعزيز التعلم والارشاد الشخصي والتطوير الموجه للهدف والريادي يهتم بالتعلم من الصغرو للطلاب خاصة منذ الابتدائية لتنمية روح المبادرة والابداع فيهم عن طريق التعلم (Mark,et,al 2012,20) ويوضح الشكل (6) التداخل بين القادة والرياديين، ومن خلال تعريف الريادي "هو الشخص الذي يخلق ويدفع من اجل اقامة شئ ذي قيمة ملحوظة من خلال ادراكه لفرصة معينة. اما القائد فهو الشخص الذي يؤثر في السلوكيات، والافكار، و المشاعر لا سيما بعدد كبير من تابعية ويعمل على تغييرها) اكدت الدراسات على وجود تشابه واختلاف بين المدير والقائد والريادي، اذ ان الريادي والقائد يبدعان، في حين ان المدير يتولى الادارة والتدبير. وكذلك أن المدير والريادي يهتمان بما يحدث في الامد القصير. واما القائد فيفكر بما يحدث بالامد البعيد، وكذلك يختلف من حيث الادراك الريادي بالفرصة وتركيز المدير على اكتشاف المشكلات، والقائد بالنظر للمستقبل وهذا ما اشار له (Naresh et,al 2012,43).



شكل (6) التداخل بين سمات الريادي والقائد

المصدر: (Bolton & Thompson, 2008,235)

لقد اشار (Dover & Dierk, 2007:5) الى تركيز المدراء على الاهداف قصيرة الامد وتجنبهم للمخاطر، بينما القادة لديهم دافع الى تغيير منظماتهم نحو الاحسن على المدى المتوسط، ولديهم تطلعات نحو المستقبل وراغبين في التجديد والابداع، اما الرياديين فلديهم ايضا روح المغامرة والتجديد ويتطلعون نحو المستقبل ويقومون ببناء استراتيجيات بعيدة الامد، تتصف بالابداع والابتكار لغرض ديمومة استمرار المنظمة في بيئتها التنافسية وقد تلهم القيادة الرؤيوية مع الذكاء الانفعالي الى التجديد في المنظمات ويستطيع القادة خلق قيمة وتكوين علاقات رنانة اكثر فاعلية من التافرية حيث يستخدم القائد ذكائه الانفعالي والاجتماعي (Richard et al., 2012,55)

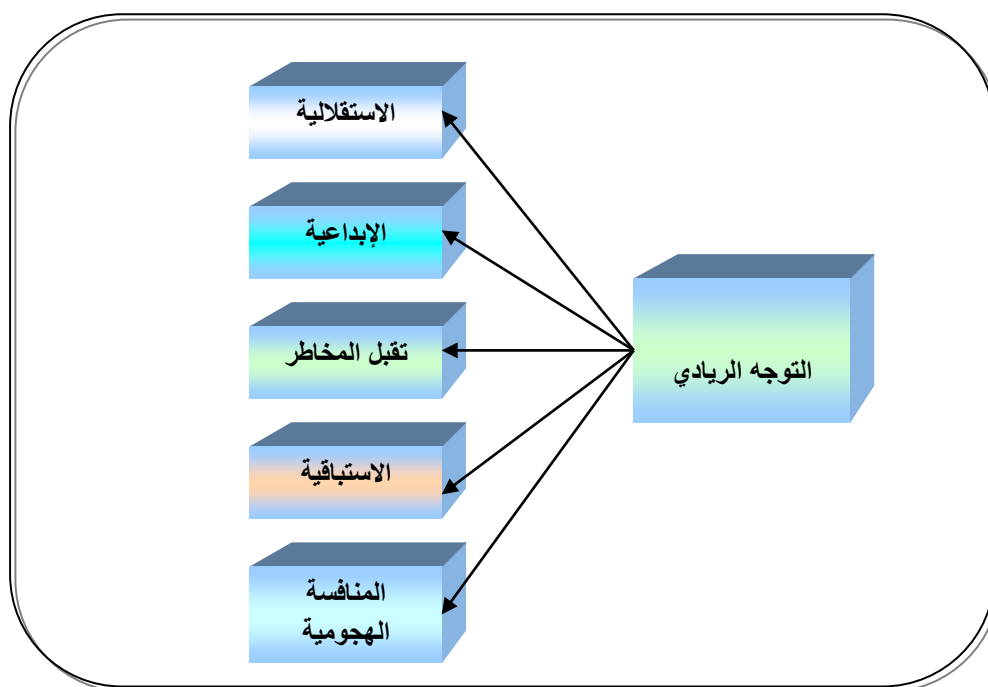
أبعاد ريادة الأعمال:

حدد الباحثون أبعاداً عدة لريادة الأعمال فمنهم من يتفق مع الآخر على مجموعة أبعاد ومنهم من يختلف ومنهم من يضيف أو يستبعد بعض الأبعاد. فقد حدد (Miller) ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي هي (الإبداعية، والمخاطرة ، والاستباقية) مستنداً إلى جهود سابقة قدمها (Mintzberg,1973) وإضاف (Dess- 2007). بعدين آخرين للأبعاد الثلاثة لـ (Miller) هما (الاستقلالية والمنافسة الهجومية) لتصبح خمسة أبعاد أساسية وكما في الشكل (7). أما (Covin&Slevin) فقد عبرا عن هذه الأبعاد بأنها أنماط للسلوك الريادي وهي :-

(السلوك المخاطر) :- ويتمثل برغبة المنظمة لتبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع .
(السلوك الإبداعي) :- وهو سعي المنظمة لتكون الأولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومي في اقتناص الفرص .

(السلوك الاستباقي) :- ويتمثل بالمبادرة في الأفعال ثم انتظار استجابة المنافسين.

ومثلما لم يتفق الباحثون على مفهوم الريادية فهم كذلك لم يتفقوا على تحديد أبعادها وعناصرها فهناك وجهات نظر متعددة حول تحديدها ، بينما يرى (Kyrgidou&Haghes,2010:48) أنه مع اختلاف الباحثين في تحديد عناصر الريادية إلا أن هناك عناصر يتفق عليها اغلب الباحثين وهي: (الرؤيا ، والمرونة ، وتقبل المخاطرة ، والإبداع ، وتحديد الفرص ، النمو ، والقابليات الدينامية ، وإدارة الموارد) .



الشكل (7) الأبعاد الرئيسة للتوجه الريادي من وجهة نظر (Dess: 2007).

استراتيجيات الريادة في الأعمال:

قبل تحديد استراتيجيات الريادة في الأعمال أود تعريف إستراتيجية الأعمال بأنها الإستراتيجية التي تقوم من خلالها المنظمات بتطوير واستغلال مزاياها التنافسية الحالية ودعم الأعمال الريادية باستغلال الفرص التي تساعد على خلق الميزة التنافسية للمنظمة في المستقبل. والأعمال الريادية هي الأعمال التي تقوم من خلالها المنظمة بتحديد الفرص الريادية واستغلالها ولاسيما تلك الفرص التي لم ينتبه اليها المنافسون أو يفشلون في

استغلالها ومفهوم الرؤية ضمن إستراتيجية الريادة بالتركيز على الرؤية الحالية للمنظمة نحو المستقبل. ومن ناحية أخرى أشار (Eisenhardt et al,2000) إلى مفهوم المرونة ضمن فكرة إدارة التغيير واقتراح ست عمليات أساسية لتصبح الريادة ممارسة إستراتيجية قياسية ، وهذه العمليات تشمل (التحسين ، والتكيف ، والاصلاح ، والتجديد ، والتجريب ، وتخطي الوقت). ويرى (Hitt et al,2009:479) بأن إستراتيجية الريادة هي التكامل بين الريادة (أعمال السعي إلى الفرصة) والإستراتيجية (أعمال السعي للميزة) ووجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادية التي تخلق الثروة. وكذلك ذكر (Ireland et al,2003) ان إستراتيجية الريادية تشير إلى سعي المنظمات للداء المتفوق من خلال الاستعمال الآني للريادية (السعي إلى الفرصة) والنشاطات الإستراتيجية (السعي إلى الميزة) ، أي استعمال كل من الريادة والنشاطات الإستراتيجية بشكل متوافق. فهي إذن الموازنة المستمرة بين الفرص وسلوك السعي إلى الميزة. فتكامل الأعمال الريادية مع الإستراتيجية ضروري للمنظمات لخلق الحد الأعلى للثروة إذا فالجزء الريادي من الإستراتيجية الريادية يتمثل في عملية تحديد الفرص التي يمكن استغلالها من خلال الإبداع ، في حين يتمثل الجزء الاستراتيجي بعملية تحديد الطريقة الأفضل لإدارة جهود الإبداع في المنظمة. ويربط (Kuratko et al. 2001:5) استراتيجيات الريادية بعدد من أبعاد الريادية مثل (استغلال توفر الفرص ، الابتكار والإبداع والتحديث ، والقدرة على اجراء التغييرات السريعة ، والالتزام ، والتطوير والتوسع في الميزة التنافسية القدرة على النمو والاستمرارية).

يرى (Feldman,2005:71) في هذا المجال بان الاستراتيجيات الريادية هي تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وادارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية لتبني استغلال الفرص. وعناصر استراتيجيات الريادة هي (التحالفات الإستراتيجية ، والقدرات الإستراتيجية ، والمخاطرة الإستراتيجية ، والمرونة الإستراتيجية ، والفرص الإستراتيجية ، ورأس المال الاستراتيجي).

وطبقاً لما ورد آنفاً يمكن تعريف إستراتيجية الريادة بأنها تلك الإستراتيجية التي تتبناها المنظمة والتي تشجع على بعد واحد او مجموعة من أبعاد إستراتيجية الريادة (كالإبداع، والابتكار، والتميز، وتقبل المخاطر، والمبادأة) بقصد المنافسة والتكيف مع البيئة واستراتيجية الريادة التي توضع من قبل فرد قوي التفكير بالتركيز على الفرص والمشكلات الثانوية والقرارات الكبيرة والجزئية بهدف نمو المنظمة (Wheelen&Hunger,2010,435)

مداخل إدارة ريادية الأعمال:

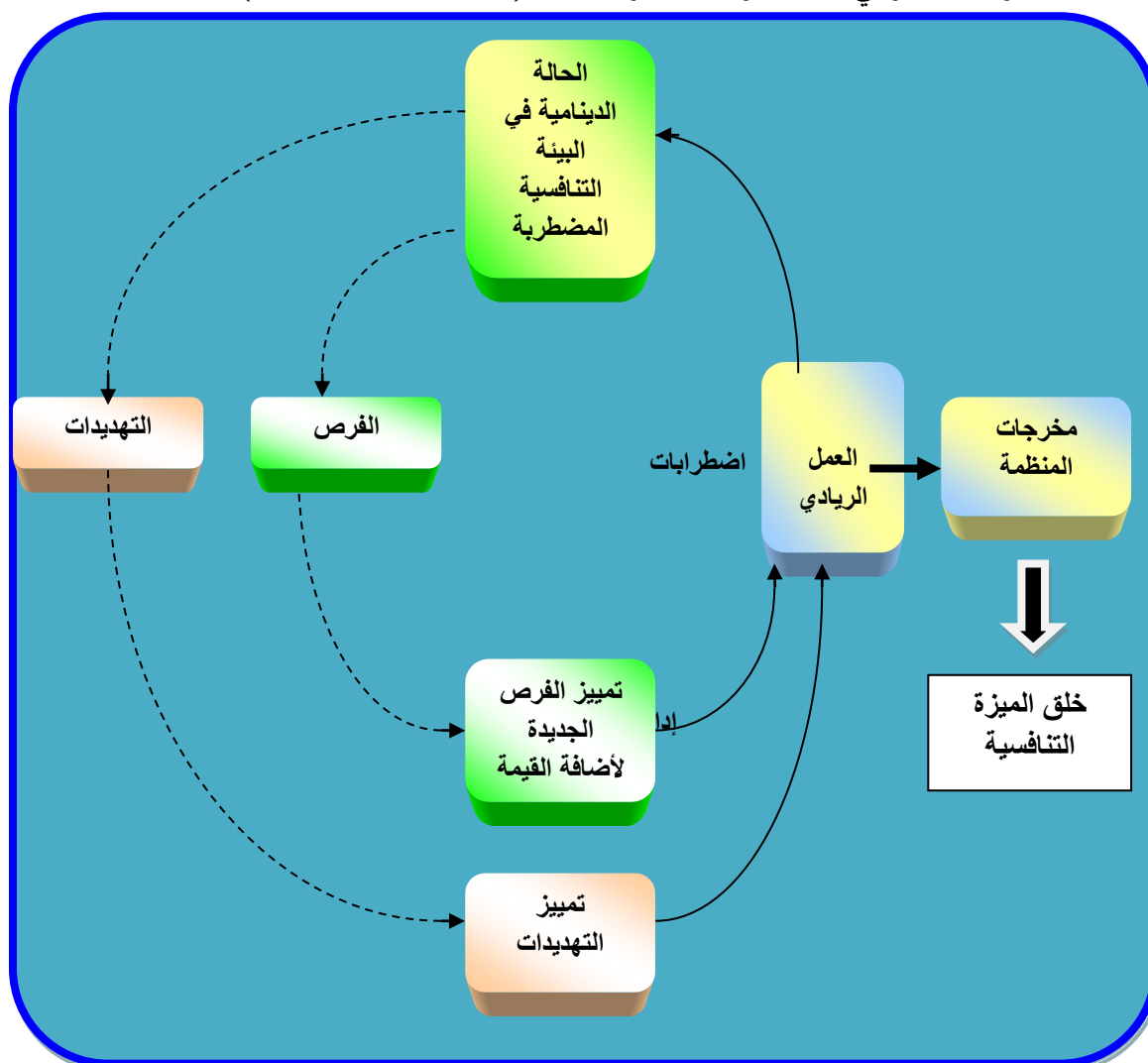
تعد ريادية الأعمال مصدراً من مصادر الميزة التنافسية التي تمكن المنظمات من التميز في أدائها ، إذ إن إدراك المهارات الجديدة والمعرفة اللازمة لقيادة العمل المنظمي نحو التجدد والتطور يتطلب مداخل لدراسة إدارة ريادية الأعمال وهذه المداخل ، تشمل:

1- المدخل الاقتصادي: ظهر الاهتمام بالريادية في الاقتصاد الحديث في نظرية التنمية الاقتصادية التي طرحت سنة (1911) التي اكدت على ان الرياديين هم جوهر التنمية الاقتصادية ، فهم الذين يخلقون التغييرات ضمن الاقتصاد من خلال تقديم المنتجات والخدمات الجديدة ، وطرائق الانتاج الجديدة ، والاشكال التنظيمية الجديدة ، وفتح الاسواق الجديدة ، واستعمال مصادر تجهيز جديدة (Spencer et al,2008:9) .

2- المدخل النفسي-الاجتماعي: ترجع جذور ظهور هذا المدخل عندما ناقش (Collins و McClelland) أهمية العوامل النفسية-الاجتماعية للأفراد كمسببات لأعمال الريادية وهناك عوامل اجتماعية وخصائص

يتأثر بها المحيط الاجتماعي والمعايير الاجتماعية والقيم والثقافة التي تدعم أو تعيق الأعمال الريادية أو السلوك الريادي (Keat,2008:28).

3- مدخل السلوك الريادي: تقوم المنظمات على وفق هذا المدخل بتطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها استجابةً للتغيرات والمستجدات البيئية والتنافسية. وفي هذا الصدد قدم (Thompson) عام 1999 نموذجاً للسلوك الريادي للمنظمات ، إذ يشير على وفق هذا النموذج إلى وجود الفرص والتهديدات في البيئة التنافسية المضطربة ، والرياديون يستجيبون للاضطرابات البيئية ، وعدم التأكد ، محاولين تأسيس موقف استراتيجي قوي من خلال تمييز الفرص الجديدة ، واستغلالها قبل المنافسين لأضافة قيمة للزبائن ، وفي الوقت نفسه يجب عليهم أن يكونوا متيقظين لتمييز التهديدات المحتملة والاستجابة للتحولات البيئية ، والشكل (8) يوضح ذلك السلوك. وهناك متغيرات مرتبطة مباشرة بسلوك المنظمة الريادية ونشاطاتها مثل الإستراتيجية والهياكل التنظيمية والأداء. ويميل السلوك الريادي إلى تشجيع المعرفة التنظيمية والمشاركة فيها عبر المنظمة والتي تعد مصدراً مهماً للميزة التنافسية (Ireland et al,2006:11).

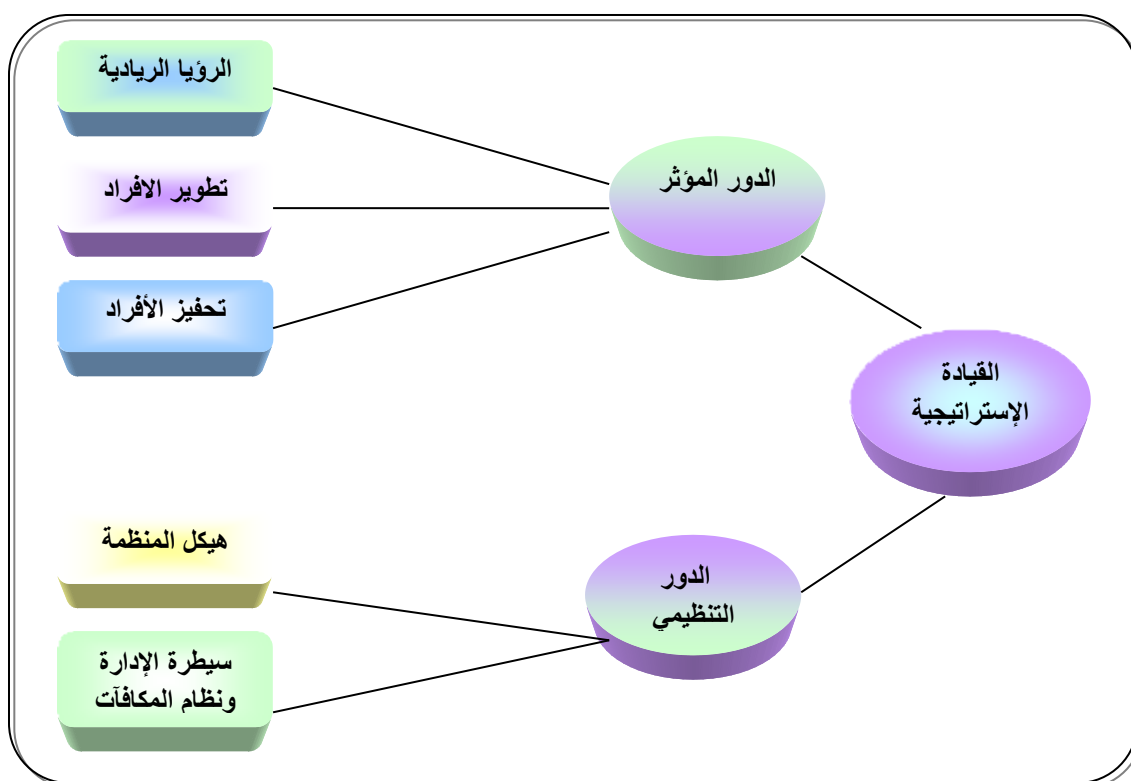


شكل رقم (8) السلوك الريادي للمنظمات وفق نموذج (Thompson:1999)

المصدر: (Ireland et al,2006:13).

4- مدخل المنظمة المتعلمة: ويمكن ان يسمى بمدخل التوجه نحو التغيير ، اذ يتطلب (الرؤيا الريادية) في سعي المنظمة لتحقيق الاداء المتوقع ومساعدة العاملين على المشاركة في كيفية وضع الطرائق الملائمة للمنافسة ، ويتطلب اسلوب فريق (المخاطرة الجديدة للمنظمة)من خلال الابتكارات ، ويتطلب ايضا المكافآت كعنصر مهم في الدافعية للتحسين ويتطلب القدرة على تقبل المخاطرة بالتوجه نحو التغيير المطلوب للوصول إلى المنظمة المتعلمة (Hitt et al,2009:112) .

5- مدخل القيادة الإستراتيجية: يؤدي القادة على وفق هذا المدخل ادواراً فاعلة ومؤثرة لضمان امتلاك المنظمة رؤيا واضحة ومفهومة وموجهة ومدعومة بهيكل تنظيمي ملائم وثقافة ادارية ونظام مكافآت لضمان تحفيز المستخدمين والتزامهم وكما موضح في الشكل (9)



الشكل رقم (9) مدخل القيادة الإستراتيجية في الريادة

المصدر: فضيلة سلمان داوود /دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الاعمال/أطروحة دكتوراه /جامعة بغداد:كلية الإدارة والاقتصاد:قسم ادارة الاعمال:2011: ص 150.

6- مدخل التوجه الريادي بالاستفادة من القدرات والموارد: على وفق هذا النموذج تحدد المنظمة أولاً أين تريد ان يكون مستواها من الكثافة الريادية ، وتحدد هل ان الجهود الريادية للمنظمة ستكون موجهة نحو خدمات جديدة او نحو اسواق جديدة ، ومن ثم تحدد الموقع الذي تريد أن تكون فيه القادة للإبداع مقابل التابعة للإبداع. فمجال الريادة يتضمن دراسة مصادر وعمليات الاكتشاف والتقييم واستغلال الفرص والافراد الذين يقومون بذلك، اذ يجب على الرياديين الانتفاع من القدرات والموارد التي تحت تصرفهم مع ادنى حد من رأس المال وأقصى حد من العبقرية والارتجال. وبحسب رأي (Sebora et al,2010:455) فان دعم الإدارة يشير إلى استعداد المديرين لتسهيل وتشجيع الانشطة والفعاليات الريادية في المنظمة. وتشير أيضاً إلى صحة الاعتقاد بأن العاملين يمتلكون حرية تحديد الفعاليات والانشطة المرتبطة باداء عملهم بأن تبني الافكار الجديدة والمبدعة يتطلب منح الافراد

الوقت الكافي لتبني هذه الافكار وإنضاجها. وهناك حاجة إلى ان يكون عبء العمل معقولاً للسماح بالوقت الكافي للإبداع والعمل على حل المشكلات طويلة الامد .

ويشير (Luke & Verreynne, 2006: 62) إلى ان المرونة في قواعد واجراءات العمل والمداولات الجادة بين الفرد ومسؤوله المباشر ، ضرورية للاعمال الريادية. ويتفق على هذا الرأي (Kyrgidou et al, 2010: 48) ويضيف إلى ذلك الاخذ بالحسبان القدرات الدينامية واستثمارها في هذا الجانب.

منافع الريادة:-

لقد أظهرت الاستطلاعات بأن مالكي المنظمات الصغيرة يعتقدون بأن العمل الشاق يحقق عائداً أفضل ومرضي أكثر من العمل لدى شخص آخر، وقبل تقديم أي مشروع جديد على الريادي أن يهتم بالمنافع الاقتصادية التي تقدمها الريادة له) وهي:- (Zimmerer & Scarborough, 2008: 8)

- فرصة الفرد: الريادي يبدأ بالاعمال لأنه يرى في ذلك الاستقلالية والفرصة لتحقيق التميز في الإنتاج أو الخدمة ويهدف الحصول على الميزة التنافسية ولضمان النمو السريع والنوعية الجيدة .
- الفرصة لتحقيق أقصى الإمكانيات : العديد من الأفراد يرون في بداية أعمالهم أنها لا تكون فيها تحديات أو صعوبات ولكن الرياديين يرون عكس ذلك إذ يحتاج العمل إلى الجد والمثابرة والتحدي (العمل بخطط مدروسة) فالعمل بالنسبة للريادي هو أداة تحقيق الذات والتعبير عنها وهو يدرك بان وجود حدود وحواجز النجاح هي الإبداع والرؤيا والحماس .
- فرصة لجني أرباح محترمة : رغم أن النقود هي ليست القوة الأساسية للريادي فان الأرباح يمكن أن تكون عنصراً محفزاً في قراراتهم لتقديم مشاريع جديدة للسوق وأغلب الرياديين لم يصبحوا يوماً أغنياء جداً ولكنهم قد يحققون ثروات لا بأس بها .
- تلعب الريادة دوراً كبيراً في الاقتصاد الوطني كونها قادرة على أن تسهم وبشكل فعال في إعادة تقويم وهيكلية الإنتاج في العديد من الدول النامية فهي تعد الأساس الذي تقوم عليه التنمية الشاملة وعليه فلها العديد من الآثار والمنافع الاقتصادية التي يمكن توضيحها كالآتي :-
- زيادة متوسطة في دخل الفرد : تعمل الريادة على زيادة متوسط الدخل الفردي إذ تكون الريادة في العديد من المواقع مصحوبة بنمو وزيادة المخرجات وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في التنمية .
- الزيادة في جانبي العرض والطلب : إن تأمين رأس مال جديد يوسع جانب النمو في العرض، كما أن الانتفاع من المخرجات والطاقت الجديدة في المشروع تؤدي إلى نمو في جانب الطلب إذ تعمل على زيادة كلا من العرض والطلب .
- التجديد والابتكار : يعتمد التطوير على الابتكار، ليس فقط بتطوير منتج معين أو خدمة جديدة للأسواق، ولكن أيضاً الاهتمام بالاستثمار لتأمين مشاريع جديدة، ومن هنا فأن الريادة مصدر من مصادر التجديد .
- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة : تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه نحو الريادة في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو مناطق معينة عن طريق تشجيع الرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك المناطق أو التخصصات .
- التكامل مع المنظمات الكبيرة وترابط الأعمال التجارية : إن الرياديين هم الذين يعطون دم الحياة للاقتصاد الحديث وتبقى الحاجة ضرورية على مستوى الاقتصاد القومي لئلا العمل الحديث ليس قائماً بذاته فصاحب

العمل يشترى ويبيع من وإلى المشروعات الأخرى وهذا يؤكد فرصة الريادي لان يقدم شيئاً يحمل قيمة وبأسلوب فعال للمنظمات الكبيرة مما يخفف كلفة الإنتاج .

العمل على تطوير الاقتصاد: إن المشروعات الريادية الصغيرة في الغالب هي الأصل في تطور الاقتصاد وهي النواة التي ترفد الاقتصاد القومي فيما بعد بالمشروعات الكبيرة العملاقة سواء بتطويرها أو رفدها بأفكار التي تقدمها, فمشروعات اليوم الصغيرة هي مشروعات الغد الكبيرة .
اما المنافع الاجتماعية Social Benefits فتتمثل من خلال الآتي:-

الفرصة للمساهمة في عمل المجتمع : غالباً ما يكون الريادي من بين الناس المحترمين في المجتمع والأكثر ثقة, وإذ أن التعاملات التجارية تعتمد على الثقة المتبادلة فان الفرصة أمامه كبيرة لخدمة المجتمع من خلال المساهمة في تطوير الاقتصاد وزيادة النمو, كما أنهم يلعبون دوراً أساسياً في نظام العمل المحلي, وتأثير أعمالهم على وظائف الاقتصاد المحلي .

الفرصة لأن يفعل ما هو ممتع له : إن الرياديين وبسبب اختيارهم لأعمالهم يشعرون بالمتعة حيث أن أعمالهم هي جزء من أفكار ومشاعر طالما حلموا بتحقيقها, وهذا ينعكس على المجتمع الذي يعيش فيه الريادي أما (Barringer&Ireland,2008:18): فقد أوضح أن للريادة منافع اجتماعية لها تأثير كبير على المجتمع وهي كالآتي:-

المجال الصحي: للريادة دور مهم في دعم الابتكارات والاكتشافات الصحية ووضع الحلول اللازمة للمعالجة .
المجال الخدمي: تسهم المنظمات الريادية بإيجاد وتوفير الخدمات التي يحتاجها الفرد, و توسيعها وتطويرها بما يتلاءم مع المتطلبات الضرورية للمجتمع .

الرفاهية :الاهتمام برفاهية المجتمع من خلال توفير فرص العمل, وتحسين وتطوير المنتجات , ومواكبة التقدم التكنولوجي .

ويصف كل من (Zimmerer & Scarborough,2008 : 8) فوائد الريادة من ناحية المنافع الاجتماعية بالآتي :-

فرصه لتحقيق الذات: إن امتلاك الريادي للعمل يعطيه الاستقلالية والفرصة لتحقيق كل ما هو مهم له من حيث الطموح والتطلع لصنع مستقبل ناجح ضمن ما خطط له من أهداف .
عنصر فعال في المجتمع وأن يدرك المجتمع جهودهم :إن مالكي المنظمات الصغيرة من بين أكثر الناس احتراماً وثقة لدى المجتمعات ويتمتع مالكي هذه المنظمات بثقة وتقدير من قبل الزبائن الذين قدموا لهم خدمات ممتازة لسنوات طويلة

وقد أظهرت دراسة الهيئة الوطنية للأعمال المستقلة بان 78% من الأمريكيين يعتقدون بان المنظمات الريادية تقدم تأثير ايجابي على توجه البلد العلمي والتكنولوجي .

إن الابتكارات في المنظمات الريادية لها اثر كبير على المجتمع, فالمنتجات والخدمات الجديدة تجعل الحياة أسهل للأفراد وتحسن من إنتاجية العمل وتحسن في الصحة والرفاهية وتولد منافع اجتماعية عدة وهي كالآتي:-

عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة : إن الرياديين وفي مشروعاتهم المختلفة سواء كانت صغيرة أم متوسطة (ومن خلال انتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع) قادرون على تهيئة تنمية إقليمية شاملة وكفوءة ومتوازنة من خلال استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة وهذا بدوره سوف يوزع مكاسب التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المناطق المختلفة, مما يجعلها تسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية بين تلك المناطق .

امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة : يلعب الرياديون في المنظمات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً في الاقتصاد الحديث بسبب المرونة والإبداع التي تتمتع بها، إذ لهم دور رئيساً في إيجاد فرص العمل، وامتصاص البطالة إذ تكلفة العمل فيها أقل من تكلفة العمل في المنظمات الكبيرة وبالتالي تستوعب أعداداً لا بأس بها من الأيدي العاملة .

المساهمة في تشغيل المرأة : تلعب الريادة دوراً كبيراً في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في مجال إدخال العديد من الأعمال التي تتناسب مع قدرات المرأة مثل العمل على الحاسوب ومشغل الخياطة وغيرها .

يتضح لنا من خلال أدبيات الكتاب والباحثين، أن المنافع الاجتماعية التي تقدمها المنظمات الريادية تلعب دوراً مهماً في تحسين الوضع الصحي والاجتماعي و النفسي، وتسهم في استقرار المجتمعات من خلال التوزيع العادل للثروة الاقتصادية ومعالجة البطالة وتعمل على نمو الاقتصاد الوطني .

مخاطر الريادة (Entrepreneurship Risks)

كما أن للريادة منافع، فهناك مخاطر تظهر في المراحل المبكرة إذ يتم تقديم مشاريع صغيرة قد تواجه مخاطر كبيرة تتمثل بعدم معرفة مخرجات النشاط أو القرار، والفرضية الشائعة هي أن البداية بأعمال صغيرة عادة ما تحمل مخاطرة كبيرة، ولكن هذه الفرضية مثل كل الفرضيات المرتبطة بالريادة، فالفشل نادر في الأعمال الجديدة لاسيما إذا عرفنا الفشل بأنه غلق المنظمة الريادية لأعمالها بسبب الإفلاس أو عدم القدرة على تسديد القروض وفوائدها وأكثر الأعمال الريادية الصغيرة التي تغلق قد يكون ليس بسبب الفشل من هذا النوع ولكن بسبب عدم قناعة الريادي بالعائدات أو بسبب انتقاله إلى مجال آخر قد يكون ريادي أيضاً والانتقال من مجال ريادي إلى آخر لا يعد فشلاً، ورغم أن مخاطر الفشل مبالغ بها لكن العديد من الرياديين يواجهون المخاطر الآتية (Ivancevich,1997,344)

1-المخاطرة المالية Financial Risks :تتجسد المخاطرة المالية في عدم إمكانية تحقيق الأرباح الكافية لتغطية التكاليف في بداية العمل، إذ من غير المؤكد أن يحصل الريادي على الإيرادات الكافية لتغطية تلك التكاليف، أو تحقيق ربح، فهو يستثمر كل أو جزء من أمواله في العمل، وهذا يدعو إلى دراسة الإمكانات والقدرات على تحمل نتائج الفشل قبل البدء بالعمل، ففي بعض الأحيان تكون نتائج الفشل كبيرة في بدايته، رغم أن كثيراً من الرياديين تكون المخاطرة المالية محسوبة لديهم لكنهم يتعرضون إلى ظروف وعوامل غير متوقعة .

2-المخاطرة الوظيفية Functional Risks : عندما يترك الريادي وظيفته في المنظمة إلى أخرى مع وجود مستقبل فيه الكثير من حالات عدم التأكد فانه قد يتعرض إلى فقدان تلك الوظيفة بسبب ظروف عدم التأكد أو الغير متوقعة وهذا بدوره يؤثر على الصفة الريادية للمنظمة عندما تفقد عنصراً يحمل الصفات الريادية التي لا تتوفر لدى الآخرين .

3-المخاطرة الاجتماعية والعائلية Socialist and family Risks :- إن إدارة الأعمال الريادية الجديدة قد تتطلب من الريادي وقتاً طويلاً في العمل يتراوح من (60-80) ساعة أسبوعياً وهذا يترك وقتاً قليلاً للعائلة أو الأصدقاء، الأمر الذي يؤثر سلباً على تلك العلاقات .

المخاطر الاقتصادية Economic Risks:الدخل غير المؤكد: أن البدء بالمشروع لا يعني أن المالك يحقق إيراداتاً كافية يغطي تكاليف المشروع ومصاريفه الشخصية، ولاسيما في بداية العمل، وقد يكون عليه أن يعتمد على مدخراته الشخصية في حياته اليومية .

مخاطرة فقدان الاستثمار: تعد مخاطرة فشل المشاريع عالية نسبياً، فاعتماداً على دراسة جديدة في الولايات المتحدة وجد أن 24 % من الأعمال الجديدة فشلت خلال السنتين الأولى من العمل، وأن 51 % فشلت خلال أربع سنوات، و 63 % فشلت خلال ست سنوات، ولذلك وقبل البدء بالعمل على الشخص أن يراجع نفسه ويدرس قدراته وإمكانياته لتقبل نتائج الفشل و وضع الحلول البديلة، وما الذي يمكن أن يفعله لتقليل مخاطر الفشل .

المخاطر الأخرى نوعية الحياة بمستوى أقل: إن استمرار العمل لساعات طويلة وشاقة و التي يمارسها الريادي في عمله غالباً ما تؤدي به إلى التخلي عن جزء كبير من مسؤولياته العائلية والاجتماعية، مما يجعله أن يفقد جزء من الروابط والعلاقات الضرورية على مستوى العائلة والمجتمع .

المستوى العالي من التوتر: في بداية العمل، قد تكون تجربة ممتعة ومفيدة، إذ تحقق أهداف الريادي، ولكن مع مرور الزمن تؤدي إلى الإرهاق والتوتر، نتيجة العمل الشاق، وعدم الاطمئنان والأمان على ما حققه من إيرادات ثابتة، نتيجة ظروف غير متوقعة تؤدي إلى الدمار الكامل لما حققه، بالتالي فإنه يبقى في دوامة التفكير والتوتر والحسابات المتعددة لما يحدث له غداً .

ويشير (Zimmerer & Scarborough , 2008 : 12) بالرغم من أن امتلاك المنظمات الريادية فيه الكثير من المنافع ويقدم العديد من الفرص للريادي إلا أن الدخول إلى عالم الريادية يواجه بعض المخاطر المحتملة منها:-
1- عدم التأكد في الدخل : إن فتح وإدارة المشاريع الريادية الجديدة لا يقدم ضمانات بأن الريادي سوف يحقق أموالاً كافية للبقاء، في أعمال اليوم المالك غالباً ما يعاني من المشاكل عند محاولته تسديد التزاماته المالية، بسبب أن الإيرادات المتحققة لا تساوي الاستثمارات والمصاريف التي أنفقها .

2- ساعات طوال وعمل شاق : إن بداية العمل غالباً ما يتطلب من الريادي جداول من العمل الشاق، ويمتد لساعات طوال، إذ أن القيام بهذا العمل يحتاج إلى الجهود المكثفة من القدرات المركزة وساعات عدة لحين تثبيت العمل واستقراره، ولا يملكون خطط للتمتع بالعطل وهم دائماً بانشغال، وهؤلاء يشعرون بضغط العمل لأنهم يعرفون عندما يفقدون أعمالهم فإن الإيرادات تتوقف، والزبائن يذهبون أيضاً والنتيجة الفشل..

أن الذين يعملون أكثر من (40) ساعة في الأسبوع يشكلون ما نسبته 65% من الرياديين، هم الذين يتعرضون إلى هذا النوع من المخاطرة، إذ نلاحظ أن الذين يعملون من (41 - 50) ساعة في الأسبوع يشكلون نسبة 28% والذين يعملون من (51-60) ساعة عمل في الأسبوع يمثلون نسبة 20 % أما الذين يعملون أكثر من 60 ساعة عمل في الأسبوع يمثلون نسبة 17% ومجموع النسب يكون 65% وهؤلاء الرياديون الذين يتولد عليهم ضغط العمل الشاق وساعات العمل الطويلة .

انخفاض نوعية الحياة مع تأسيس العمل : إن ساعات العمل الشاقة والطويلة والتي تقدم لمنظمة جديدة قد يؤثر بشكل سلبي على المجالات الأخرى في حياة الرياديين، فالرياديون غالباً ما يرون أن أدوارهم كأزواج أو أرباب عوائل تتراجع عن أدوارهم كمؤسسين للمنظمة، إذ أن معظم أوقاتهم تكون في مجال العمل ولا يوجد متسع من الوقت يخصص لعوائلهم، ورعاية شؤونهم .

مستويات عالية من الجهد: إن البدء بعمل صغير وإدارته قد يكون تجربة مهمة جداً ولكنها قد تسبب أيضاً ضغطاً هائلاً على الريادي، فالريادي قد يحصل على الأموال من خلال الالتزامات المالية ومن خلال الرهون الكبيرة، والفشل قد يسبب مشاكل مالية ويخلق ضغطاً هائلاً على الريادي وأشار (Kotler: 2006) إلى التجارة الإلكترونية وقدرة منظمات الأعمال ومدرائها في الاستفادة مما وفرته من سهولة ويسر ودقة في ممارسة أعمالها في أسواق عديدة خارج الحدود الإقليمية ودعم قدراتها في تحقيق الميزة التنافسية. ووفقاً لذلك أصبحت بيئة منظمات الأعمال تتميز بالتعقيد والتغير السريع بسبب التنافس الشديد فيما بين العدد الكبير للمنظمات التي تعمل في السوق .

وافرز ذلك تحديا جديدا آخر لتلك المنظمات في قدرتها على التفوق على المنافسين من خلال الاستخدام الصحيح لمعايير المنافسة الأخلاقية لعل أهمها المصادقية في كل مراحل دورة التجارة الإلكترونية. وقد انعكس ذلك على مدى قدرة المدراء بالالتزام بالفلسفة الأخلاقية عند اتخاذ قراراتهم واعتماد القضايا والالتزامات الأخلاقية أساسا للميزة التنافسية بدلا من الاعتماد على معايير غير أخلاقية تعتمد على تحقيق مصالح المنظمة قبل أي اعتبار مما قد يؤدي إلى تفوق ذي أمد محدود وهناك مجموعة من التساؤلات تتمثل بالآتي. :-

- هل بالإمكان اتخاذ القرارات الأخلاقية في عمليات التجارة الإلكترونية في ظل بيئة شديدة التنافس؟
- مدى انسجام قرارات منظمات الأعمال التي تعتمد التجارة الإلكترونية كجزء من نشاطاتها مع تقاليد وثقافات المجتمعات المختلفة كونها تعمل في أسواق مختلفة خارج الحدود الإقليمية.
- كيف يمكن أن تؤثر الأخلاقيات على التجارة الإلكترونية؟ - كيف يمكن الاستفادة من الالتزام بالأخلاقيات في تدعيم قدرات المنظمة التنافسية عند استخدامها للتجارة الإلكترونية؟

- ماهي القواعد والإجراءات الأخلاقية التي يمكن الإشارة إليها عند ممارسة التجارة الإلكترونية؟
الربط بين المدخل الأخلاقي و التجارة الإلكترونية مصدرا مهما للمنظمة في اكتساب الميزة التنافسية حيث تعتمد منظمات الأعمال التي تستخدم التجارة الإلكترونية على الاتصال مع الزبون من خلال شبكات الاتصالات (الانترنت) (لعمد الصفقات مما يعني الترابط ما بين طرفي العملية عبر هذه الشبكات، ورغم وجود تفاعلية عالية إلا أنه لا توجد وثائق مادية أو أشياء ملموسة أو مرئية في الواقع إذ أن المعلومات التي يوفرها الزبون عن المنظمة وعن منتجاتها وأعمالها يحصل عليها عبر مواقع الانترنت مما يعني أن المصادقية بين الطرفين تعتمد على الرسالة الإلكترونية التي يكون توثيقها صعبا وليس كما في التجارة التقليدية عندما يستخدم التوقيع أو البصمة والتي تحتوي على أشياء خلقية لا يكن تزويرها. وقد يجعل ذلك الزبون الذي يروم الحصول على حاجاته عبر الانترنت ان يبحث عن المنظمات الموثوقة ذات المصادقية العالية وهذا يفرض على منظمات الأعمال الالتزام بالأخلاقيات التي ستكون الحجر الأساس في اكتساب الميزة التنافسية فضلا عن الجوانب الأخرى.

تجارب بعض الدول

مشاريع التعليم في اوربا:-

الهدف هو دعم تنفيذ مبدا رقم (1) من قانون الشركات الصغيرة وجدول اعمال اوسلو لتعلم ريادية الاعمال في اوروبا والذي يوصي بتحفيز العقلية المبتكرة والاعمال الحرة في اوساط الشباب من خلال طرح المشاريع باعتبارها اختصاص رئيسي في المناهج الدراسية والذي ينعكس بشكل جيد على اهمية روح المبادرة في تدريب المعلمين وتشجيع المشاريع ذات القيمة المضافة العالية على الصعيد الاوروبي لتعزيز التعليم وهناك عدة اجراءات تستهدف المعلمين والشباب في التعليم الابتدائي والثانوي والعالي وهي كالآتي:-

- خلق نماذج لمعلمي المدارس الابتدائية والثانوية لدعم وتطوير مهاراتهم واساليب التعليم في تطبيق المشاريع لتدريس المواد المختلفة وبسياقات مختلفة
- وضع وتنظيم وتنفيذ ورش العمل لتدريب المعلمين في مؤسسات التعليم العالي (الجامعات والكليات والمدارس التجارية /العلوم التطبيقية وغيرها
- نشاء موقع للانترنت للمعلمين والمربين لتمكين تبادل الممارسات الجيدة عبر الحدود والاساليب والمواد التعليمية في مجال تعليم ريادية الاعمال
- اختيار وتطوير اطار اوروبي مشترك من الادوات والمؤشرات لتقييم المشاريع (للعقلية والمواقف والمهارات التي اكتسبها الطلاب في تعليم ريادية الاعمال

.. يجب ان تتناول هذه الاقتراحات هدف واحد هو (منطقة ذات اولوية) وان تكون انشطة واضحة وذات قيمة مضافة لدعم التكامل الاوروبي والتعاون عبر الحدود وهذه المشاريع لها تاثير لمعالجة المشاكل بشكل افضل على المستوى الاوروبي وخلق نماذج جديدة يمكن تطبيقها على نطاق واسع في جميع انحاء اوروبا

تجربة الهند :-

عند الحديث عن تجربة الهند نذكر الرواد في الصناعة الهندية مثل (شركة تاتا، امباني، بريمجي، مورثي) بعد نمو الاقتصاد في عام 1990 والذي ساعد لخلق مشاريع جديدة نتيجة زيادة عدد السكان في سن العمل وكان معدل النمو 7% سنوياً وإذا بقي مستمرا فان هناك حاجة لمليون وظيفة في الشهر فعدد السكان ضعف عدد سكان الولايات المتحدة وفي العقد الماضي كان هناك طلب على طلاب الكليات الذين يشاركون في تنظيم المشاريع مما دعا الشركات لمبادرة (الشبكة الوطنية للريادة NEN) والتي اسستها مؤسسة ادواني وبعض الجامعات الرائدة في الهند والان هناك ما يقارب (70000) طالب وطالبة في NEN والدراسة التي اجراها (معهد ليجاتوم) 2011 وجدت ان رجال الاعمال الهنود متفائلون لمستقبل بلدهم رغم المشاكل الموجودة في حقل التنفيذ للعقود والتعامل مع تراخيص البناء والتجارة عبر الحدود والعائق الاكبر هو عدم وجود السلطة والبنية التحتية والطرق والمياه والنقل العام والتي من ضمن مسؤوليات الحكومة مما ولد الاحتجاجات والتي سيسبقها منها اصحاب المشاريع لخلق فرص عمل جديدة والانتقال نحو الافضل Entrepreneurship in India Amb. Karl F. Inderfurth and Persis Khambatta , 2011

تجربة أمريكا:-

جامعة كلارك تعمل على تنظيم المشاريع المحلية والتي تخدمها حركة الابتكار وتشجع النشاط التجاري بين الطلاب السود قبل التخرج من خلال استخدام التكنولوجيا ،ونماذج التعليم ،اعادة الهندسة والحصول على راس المال وحقت نجاحات كبيرة وتلتها جامعة رون /كلية بينيت .ان هناك ولادة جديدة لريادة السود وبدأت تنمو في الجامعات الاميركية وركزت على الشباب والرجال والنساء واستخدام عقولهم لتغيير اقتصاديات مجتمعهم ولعل الاعتراف برئاسة اوباما دليل على روح النجاح.

تجربة تركيا:-

دراسة حالة البدء بدراسة روح المبادرة الداخلية من حيث الابتكار وروح المغامرة وتجديد الذات مع خطورة البيئة وفحص الاعداء والمحددات الخارجية للتنمية فاداء الشركات الصناعية في تركيا متعدد الابعاد (التدابير المالية وغير المالية) واستنادا لبيانات (331) شركة تصنيع اظهرت النتائج ان العوامل البيئية لها تاثير ذات دلالة احصائية على أنشطة تنمية روح المبادرة وبشكل سلبي كبير مع الربحية المرتبطة بالتجديد الذاتي والابعاد الايجابية ترتبط معنويًا بالابتكار والمخاطرة والنمو يكون بشكل كبير مع الاعمال الجديدة فقط فالمغامرة والابتكار ترتبط ايجابيا مع رضا العملاء والموظفين وتعتبر تدابير غير مالية رئيسية للشركات

الاستنتاجات:-

- 1- رغم تعدد وتنوع اشكال ريادة الأعمال الا انها تهدف الى تدعيم القدرة الابتكارية لمنظمات الأعمال من خلال زيادة مبادراتها واستعدادها لتبني المخاطر ، لتقديم منتجات وخدمات جديدة.
- 2- لريادية الأعمال الاثر الايجابي على الاقتصاد والمجتمع فهو يسهم باستقرارها وزيادة نموها وربحياتها، وتحقيق النجاحها ليس على المستوى المحلي فقط وانما على المستوى الدولي ايضا.
- 3- اصبحت ريادة الأعمال سمة هامة كأستراتيجية للنمو والميزة التنافسية، لانها تستعمل استراتيجيات وادارة ريادة ذات سلوك ريادي يتحدى البيروقراطية ويشجع على الابداع.

التوصيات:

- أ- لابد من التأكيد على أهمية التوجه الاستراتيجي للقادة الرياديين في المنظمات العراقية والقيادة التنفيذية كونهم لهم الحق في صياغة ونجاح استراتيجيات المنظمة والابتعاد عن النظام الرسمي المشدد والبيروقراطية في العمل وإعطاء المرونة الملائمة على وفق طبيعة العمل وبما يسهم في تطوير وتحقيق أداء متميز.
- ب- استعمال أساليب كمية وبرامج علمية لمعرفة كيفية استغلال الموارد (بما تمثله من فرص)، وإين تكمن مواطن الضعف (التحديات) ومحاولة التقليل من أثارها .
- ج- توجد حاجة لقياس مستوى الأداء في منظماتنا الرئيسية لمعرفة مدى التميز والابداع والابتكار ومحاولة تغيير الواقع نحو الافضل، والتقييم المستمر للقادة الرياديين في مجلس الادارة والقيادة التنفيذية وفق ابعاد التوجه الاستراتيجي سوف يخدم اهداف منظمة الأعمال واصحاب المصالح.
- د- ينبغي نشر المعلومات الخاصة بكل منظمة لمعرفة مدى تقدمها والرجوع اليها وقت الحاجة.
- هـ- بسبب التطورات المتسارعة والتقدم التكنولوجي على منظمات الأعمال المتابعة المستمرة للمنظمات الدولية والاقليمية والمحلية والتعرف على اخر التطورات للاستفادة منها.
- و- ان سوق العراق غير مشبع بالمنتجات المحلية لذلك على المنظمات كافة الحذر من الشركات الاجنبية التي اخذت الان تشارك القطاع الخاص والعام بالسوق العراقية وتقدم خدمات عالية الجودة وذات تكنولوجيا عالية وبكلفة اقل.

المصادر الاجنبية:-

- Antoncic, Bostjan&Scarlat, Cezar: 2005 "Corporate Entrepreneurship and Organizational Performance: Acomparison Between Slovenia and Romania", Managing the Process of Globalisation in New and Upcoming EU Members, 6th International Conference of the faculty of Management Koper Congress Center Bernardin, pp.71-89
- Barringer,R.Bruce&Ireland,R.Duane:2008"Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures "Pearson Education ,Inc.Hall ,New Jersey.
- Bhardwaj, B.R. & Sushil & Momaya, K.:2011Driversandenablersof Corporateentrepreneurship : Case of a software Giant from India", Journal of Management Development ,Vol.30, No.2, pp.187-205.
- Charles, Kirk & Clarke, Robyn D"Assuming the Risks", <http://2004/4/20.serarch.epent.com/direct.asp.HTML..638344.CITED>, 2000
- Dess ,G.Gregory&Lumpkin ,G.T. and Taylor ,L. Marilyn :2007"Strategic Management ",McGraw –Hall ,Irwin.
- Geneva:2004 "Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Showcase ", United Nations Conference on Trade and Development, pp.1-16.
- Hisrich,Robert,D. & Peters, Dean A.Shepherd-2005” Entrepreneurship”, 4thed., McGraw – Hill, Irwin, Boston.
- Hitt ,Charles W.&Jones,G.R. :2008”Strategic Management theory an in Integrated approach “,8thed., Houghton Mifflin Co.
- Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning: 2011”Identification of domains for a new conceptual model of strategic Entrepreneurship using the configuration approach “.Management Research Review ,Vol.34, No.1,pp.58-74
- Kuhn, Birte&Sassmannshausen, Sean Patrick &Zollin ,Roxanne: 2010 "Entrepreneurial Managementas Strategic Choice in Firm Behavior: Linking it

- with Performance ", paper to be presented at the HTSF Conference in Twente, the Netherlands, pp.1-27.
- Kyrgidou P. Lida Hughes M. (2010), Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions, *European Business Review*, Vol.22 No.1, pp. 43-63
 - Lau, Theresa & Chan, K.F. & Tai, Susan, H.C. & Ng, David, K.C.: 2010 "Corporate entrepreneurship of IJVs in China", *Management Research Review*, Vol.33, No.1, pp.6-22.
 - McFadzean, Elspeth & O. Loughlin, Andrew & Shaw, Elizabeth: 2005 "Corporate entrepreneurship and innovation part 1: the missing link," *European Journal of Innovation Management*, Vol.8, No.3, pp.350-372.
 - Monnavarian, Abbas & Ashena, Mostafa: 2009 "Intrapreneurship: the role of social capital – empirical evidence and proposal of a new model of intrapreneurship and its relationship with social capital ", *Business Strategy*, Vol.10, No.6, pp.383-399.
 - Ramachandran, K. & Devarajan, T. P. & Ray, Sougata: 2009 "Corporate Entrepreneurship: How ?, *Entrepreneurship Review*, pp.5-16.
 - Studdard, L. Nareatha & Munchus, George, (2009), Entrepreneurial firms' acquisition of knowledge using proactive help-seeking behaviour, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 15 No. 3, pp. 242-261 –
 - Tan, Wee Liang & Tan, Teck, Meng: 2009 "The Impact of Corporate Governance on Value Creation in Entrepreneurial Firms", *Research assistance and to the SMU Enterprise Development Growth and Expansion Program*, pp.1-7.
 - Thompson, A. Arthur & Strickland, A.J. and Gamble, E. John: 2008 "Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage Concepts and Cases", 16th ed, McGraw-Hill, Irwin, New York
 - Vlok, Daniel, "An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organization. A case Study " *Master dissertation of Business Administration, Rhodes University*, 2004.
 - Zimmerer, Thomas W., Scarborough, Norman M., Wilson Doug, "Essentials of Entrepreneurship & small Business management" 5ed prentice-Hall, 2008
 - Barringer, R. Bruce & Ireland, R. Duane "Entrepreneurship, Successfully launching new ventures" 2ed prentice-Hill 2008
 - Dover, Philip, A & Dierk, Udo: "The Role of Managers, Entrepreneurs And Leaders in Sustaining the Organization", *Global Management* 2007, pp.12-34
 - Eisenhardt, K.M. and Martin, J.K. (2000), "Dynamic capabilities: what are they?", *Strategic Management Journal*, Vol. 21, pp. 1105-21.
 - Ireland, R.D.,
 - Feldman, M.P. (2005), "The entrepreneurial event revisited: firm formation in a regional context", in Breschi, S. and Malerba, F. (Eds), *Clusters, Networks, and Innovation*, Oxford University Press, Oxford.
 - Howson, Nicholas Calcina: 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, pp.44-66
 - Ivancevich, J., Lorenz, P. And Skinner, S, (1997), "Management Quality And Competitiveness ", To Ed., McGraw-Hill Co
 - Keat, O.Y., (2008), *Inclination towards Entrepreneurship among Malaysian University Students in Northern Peninsula Malaysia*, Phd Thesis, Swinburne University of Technology, Melbourne.
 - Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane, (2006), "Marketing Management", (12th ed), New Jersey: Pearson Prentice Hall

- Kuratko.Donald.F&Richard.M.Hodgetts,"EntrepreneurshipContemporary Approach" ,5ed,Harcout college publishers, 2001
- Kyrgidou, Lida& Hughes, Mathew: 2010 "Strategic entrepreneurship: origins ,core elements and research directions", European Business Review, Vol.22, No.1,pp.43-63
- Luke Belinda and Verreynne Martie-Louise.,(2006),Exploring strategic entrepreneurship in the public sector, Qualitative Research in Accounting & Management Vol. 3 No. 1, pp. 4-26
- Mark Loon, Yet Mee Lim, Teck Heang Lee, Cai Lian Tam [www. twitter. com/ usblackchamber1](http://www.twitter.com/usblackchamber1)-May2,2012-
HBCUs:The(re)BirthplaceofEntrepreneurship,Management-Research-Review-emerald-Article:Transformationalleadershipandjob-related learning 2012South Asian Journal of Global Business Research
- Mitchelmore, Siwan, Rowley, Jennifer: 2010 "Entrepreneurial Competencies:a literature rview and development agena", International Journal of Entrepreneurial Behaviour& Research,Vol.16, No.2, pp.92-111
- Naresh Khatri, Klaus J. Templer, Pawan S. Budhwar Emerald Article: Great (transformational) leadership=charisma+vision Journal of Family Business Management,Emerald Article: Vision, Leadership and Emotional Intelligence Transforming Family Business-Richard E. Boyatzis, Ceferi Soler 2012
- Sebor, T C., Theerapatvong, T., M. Lee, Sang. (2010), "Corporate Entrepreneurship in the face of changing competition", Journal of Organizational Change Management,Vol.23 No.4, pp 453-470
- Spencer, AS, Kirchhoff, B A & WhiteC., (2008), 'Entrepreneurship, Innovation, and Wealth distribution: The Essence of Creative Destruction', International Small Business Journal, vol. 26, no. 1, pp. 9-26.