



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلية التربية

المجلة التربوية

\*\*\*

## تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي المصرية: دراسة مقارنة

إعداد

د/ حنان محمود محمد عبد الرحيم  
مدرس التربية المقارنة-كلية التربية  
جامعة الإسكندرية.  
مدرب معتمد لريادة الأعمال.

أ.د/ محمد عبد الحميد بلال  
المدير التنفيذي لمركز التطوير الوظيفي وريادة  
الأعمال بجامعة الإسكندرية  
أستاذ التدريب بكلية التربية الرياضية-بنين  
جامعة الإسكندرية

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد الثامن والسبعون . أكتوبر ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

## الملخص:

أدرجت الحكومات في جميع أنحاء العالم أهمية التعليم الريادي، وعلى جميع المستويات ظهرت حملة لتعزيز المشروعات من خلال تدريس ريادة الأعمال.

صارت النظم الإيكولوجية الريادية مجالاً بحثياً نشطاً، وحظيت باهتمام متزايد ومناقشات سياسية معاصرة حول العالم، وبرغم هذه الواجهة الواضحة بين الثقافة وريادة الأعمال، إلا أن الجهود البحثية الموجهة نحوها محدودة، لذا فنحن بحاجة إلى تقديم تفسيرات أعمق لبحوث ثقافة ريادة الأعمال، وهناك عديد من الدعوات في هذا الصدد، وربما الأكثر إلحاحاً البحث في تحديد مدى التوجّه الثقافي لأصحاب المشروعات الفردية، وميلهم نحو ريادة الأعمال.

وتبحث الدراسة الحالية كيفية تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي المصرية، حيث تُعدّ لبنة في الأدبيات حول النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، خاصة المتعلقة بالثقافة الريادية، كما تهدف إلى تعزف النهج التعليمية في ريادة الأعمال، وتطويرها، والتي يمكن أن توفر هياكل تحليلية لتحسين دور ريادة الأعمال في التعليم العالي، وكيفية الاستفادة منها في التعليم العالي المصري، مستعينة في ذلك بتصميم إطار مقترح للعناصر الرئيسية في ثقافة ريادة الأعمال، وسلطت الدراسة الضوء على أبرز الممارسات الحالية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال، من خلال دراسة الجهود المبذولة لنشر ثقافة ريادة الأعمال في حالي الدراسة؛ الأكاديمية العربية للعلوم والنقل والتكنولوجيا، وجامعة الإسكندرية.

استخدمت الدراسة إطاراً منهجياً مقارناً مقترحاً مكوناً من الدمج بين أبعاد الطريقة المقارنة **Comparative Education**، والمتمثلة في: (الوصف، التحليل الثقافي، والمقارنة التفسيرية، والتنبؤ) ، وبنود تقييم النظم البيئية لريادة الأعمال في الجامعات <sup>1</sup> (U-BEEs) ، وبصفة خاصة على إحدى جوانبه والمتعلق بالثقافة الريادية. يتم تطبيق عناصر (U-BEE) لتجسيد أوجه التشابه والاختلاف في العملية التي تتطور بها تعليم ريادة الأعمال في حالي الدراسة؛ (مركزي ريادة الأعمال لجامعة الاسكندرية، وللأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري).

<sup>1</sup> (U-BEEs):University-Based Entrepreneurship Ecosystems

## Abstract

Governments around the world have recognized the importance of entrepreneurship education; and at all levels a campaign has emerged to promote projects through entrepreneurship education.

Entrepreneurial ecosystems have become an active area of research, and have received increasing attention and contemporary political discussions around the world. Despite this clear interface between culture and entrepreneurship, the research efforts directed towards them are limited, so we need to provide deeper interpretations of entrepreneurial culture research, and there are many calls In this regard, perhaps the most urgent research is to determine the extent of the cultural orientation of individual entrepreneurs, and their tendency towards entrepreneurship.

The current study examines how to foster a culture of entrepreneurship in Egyptian higher education institutions, as it is a building block in the literature on the ecosystems of entrepreneurship, especially related to entrepreneurial culture, as it aims to identify and develop educational approaches to entrepreneurship, which can provide analytical structures to improve the role of Entrepreneurship in higher education, and how to benefit from it in the Egyptian higher education, with the help of designing a proposed framework for the main elements in the culture of entrepreneurship. The study highlighted the most prominent current practices in promoting the culture of entrepreneurship; by studying the efforts made To spread the culture of entrepreneurship in the two study cases: the Arab Academy for Science, Transport and Technology, and the University of Alexandria.

The study relied on the use of a comparative methodological framework consisting of combining the comparative education research method and proceeds in four steps (i.e. description, interpretation, juxtaposition, and comparison). and assessment items for university-based entrepreneurship ecosystems (U-BEEs) , Especially on one of its aspects related to entrepreneurial culture. The U-BEE items are applied to exemplify the similarities and differences of the process by which entrepreneurship education developed in two institutions in the two study cases; (the two centers of entrepreneurship for the University of Alexandria, and the Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport).

## مقدمة :

تواجه الحكومات تحديات هائلة في إيجاد حلول للتباطؤ الاقتصادي ومشكلات البطالة في عديد من الدول، خاصة مع الضغوط التي فرضها التقدم التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية، والتي بدورها فرضت مطالب جديدة على الحكومات والمجتمعات اليوم، وقد قبلت ريادة الأعمال كعنصر رئيس في خلق فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

يؤكد عديد من العلماء الحاجة إلى وضع إطار للسياسات يوجّه ممارسة ريادة الأعمال، حيث تعد صياغة سياسة ريادة الأعمال رد فعل على التغير من "الاقتصاد الصناعي" إلى "الاقتصاد القائم على المعرفة". (Khattab, 2017, p.80)

وفي محاولاتها لتعزيز ريادة الأعمال، بدأت الحكومات في جميع أنحاء العالم في إدراك أهمية التعليم الريادي، فعلى جميع المستويات -وفي عديد من البلدان- ظهرت حملة لتعزيز المشروعات من خلال تدريس ريادة الأعمال، ففي الولايات المتحدة الأمريكية، دُرست ريادة الأعمال في الجامعات في أواخر الأربعينيات، بينما في المملكة المتحدة وأوروبا الغربية بدأت في وقت لاحق، في أوائل الثمانينيات، وكما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية، تم تصميمها لتشجيع الطلاب على بدء أعمالهم التجارية الخاصة بعد التخرج، منذ ذلك الحين كان هناك انتشار عالمي للدورات والمقررات، ونقاش مستمر حول طبيعة وغرض تعليم ريادة الأعمال، كانت النتيجة تحولاً عن إنشاء مشروع جديد إلى مفهوم أوسع بكثير يتعرف على ريادة الأعمال كوسيلة للتفكير والتصرف، وقد أوضح تقرير عن ريادة الأعمال في التعليم العالي من قبل المفوضية الأوروبية أن "فوائد تعليم رواد الأعمال لا تقتصر على الشركات الناشئة والمشروعات المبتكرة والوظائف الجديدة" بل "على قدرة الفرد على تحويل الأفكار إلى عمل، وبالتالي فهي بمثابة مفتاح أساسي للجميع، مما يساعد الشباب على أن يكونوا أكثر إبداعاً وثقة بالنفس مهما كان ما يقومون به". (Kirby, 2018, p.77-78).

دخل الاهتمام بريادة الأعمال ضمن نطاق اهتمام المنظمات الدولية؛ فمنذ مؤتمر اليونسكو ١٩٩٨ أعلنت الدول الأعضاء فيه أن "تطوير مهارات ريادة الأعمال، ومبادراتها يجب أن يصبحوا شواغل رئيسة للتعليم العالي، من أجل تسهيل قابلية توظيف الخريجين، كما أشارت في مؤتمرها لعام ٢٠٠٩ إلى ضرورة أن يكون "التدريب المقدم من مؤسسات التعليم العالي مستجيباً لاحتياجات المجتمع ومتوقفاً لها"، وشمل ذلك تعليم ريادة الأعمال، استجابة

لذلك بدأ المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF) <sup>٢</sup> في دراسة تعليم ريادة الأعمال ، وفي تقريره: "تعليم الموجة التالية من رواد الأعمال" أبرز ريادة الأعمال، والتعليم باعتبارهما فرصتين استثنائيتين تحتاجان إلى الاستدامة والترابط، ومنذ ذلك الحين تبذل كل من الحكومات، والجامعات جهودًا متسقة لاستكشاف استراتيجيات مختلفة لقياس برنامجهم مع الممارسات والخبرات الدولية. (MOK, AN Yue, 2013, p.183-184)

وفي نفس الصدد، انتشر مفهوم ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وتطور على مختلف المستويات، فعلى سبيل المثال: مثل مؤشر إجمالي أنشطة ريادة الأعمال في المراحل المبكرة (TEA) ، -والذي يُعتبر التقييم الأكثر بروزًا ورواجًا لريادة الأعمال- نحو ١٢.٨٪ في إيران، و١٦.١٤٪ في تركيا، و١٤.٣٪ في مصر، و٥.٦٦٪ و١٠.١٣٪ في الإمارات العربية المتحدة وتونس على التوالي، ومن اللافت للنظر أن تطوير ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يتطلب تحسين بيئة الأعمال والتوسع الفعال في النظام الإيكولوجي لها، وهذا ما حدث بالفعل؛ فكما يتضح من تقرير GEM 2016 يفكر ٣٠.٢٨٪ من الأتراك -على سبيل المثال- في إطلاق أعمال تجارية جديدة (لديهم نوايا ريادية) في العام المقبل، وبالمقارنة فإن ٤٥.٣٢٪ من الإيرانيين و٤٨.٢٦٪ من الإماراتيين و٦٣.٧٥٪ من المصريين لديهم نوايا ريادية. (Faghih and Zali , 2019, p.1-3)

يمكن أن تكون النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال خارطة طريق مفيدة لصياغة سياساتها في بلدان إفريقيا؛ حيث تشدد خطة التنمية الاقتصادية للقرن الحادي والعشرين كثيرًا على الدور المحوري الذي تلعبه ريادة الأعمال في نمو الاقتصادات، وخلق فرص العمل، وتخفيف وطأة الفقر، ولكن بدون النظم الإيكولوجية المناسبة سيكون تحقيق النمو الاقتصادي عسيرًا.

على الرغم من إجراء بحوث كثيرة في مجال ريادة الأعمال، إلا أن معظمها تركّز في منطقتين بارزتين في العالم؛ أمريكا الشمالية وأوروبا، بينما تندر تلك البحوث في أفريقيا، وعليه يلزم إثراء وتوسيع نطاق الأدبيات في هذا الصدد خاصة فيما يتعلق بالمفاهيم الناشئة الحديثة، مثل النظم الإيكولوجية الوطنية لريادة الأعمال. (Sheriff and

Muffatto, 2015, p.18-19)

<sup>٢</sup> المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) هي منظمة دولية غير ربحية مستقلة منوطة بتطوير العالم عن طريق تشجيع الاعمال والسياسات المتعلقة بهذا. تأسست على يد أسنأذ الأعمال كلاوس شواب عام 1971 في كولونجني التابعة لجنيف في سويسرا كما افتتحت في عام ٢٠٠٦ مكاتب إقليمية في العاصمة الصينية بكين ونيويورك في الولايات المتحدة.

يتمثل أحد الجوانب المهمة لظاهرة ريادة الأعمال في كونها جزءًا لا يتجزأ من الهياكل الاجتماعية، مما يعني أنها تتجاوز الفرد، ولعل أحد الاعتبارات الاجتماعية المحتملة هو الطريقة التي ينظر بها كل من رواد الأعمال -الأفراد وقادة المناطق التي يعملون فيها- إلى الجامعات المحلية باعتبارها مصدر دعم مهم لتلبية احتياجات رواد الأعمال، ولهذا يجب الكشف عن دور وأنشطة الجامعة في دفع عجلة تطوير النظم البيئية لريادة الأعمال. (and Rice, Fetters Patricia G. Greene,2014,p.483)

أشارت دراسة النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال في البلدان العربية والشرق الأوسط إلى جملة من نقاط القوة والضعف؛ ففي الوقت الذي أُدرجت مصر في مجموعة تضم: السعودية، وليبيا، وسوريا، وإيران، وتحليل نقاط ضعفها لوحظ ضعف في التعليم والتدريب على تنظيم المشروعات في مرحلة ما بعد المدرسة. (Coduras, Vega, and Salman,2019,p.295)

وفي جميع أنحاء العالم يكون على الجامعات تقديم برامج لتعليم ريادة الأعمال في محاولة لزيادة خريجي المشروعات الريادية، وعلى الرغم من تأخر العالم العربي -إلى حدٍ ما- مقارنة بالبلدان الأخرى في هذا الصدد، إلا أنه ليس استثناء (Kirby,2018,p.77)؛ لذا كانت الدراسة الراهنة.

تعتبر مصر الآن مركزًا لريادة الأعمال في المنطقة؛ فعلى الرغم من الظروف الاقتصادية المقلقة ومحدودية فرص الحصول على التمويل، أبدى الشباب المصري الدافع والرغبة في بدء ثورة البدء الخاصة بهم، وبلغ إجمالي معدل نشاط رواد الأعمال بها -وفقًا لتقرير مراقب رواد الأعمال العالمي<sup>٢</sup> 2015/2016 (GEM) - للأفراد ما بين (١٨-٦٤ عامًا) والذين إما يحاولون بنشاط بدء عمل تجاري أو يمتلكون بالفعل أعمالًا منذ مدة لا تقل عن ثلاث سنوات ونصف نحو ٧.٤% (Hbous, Omar,2017,p.11).

صارت النظم الإيكولوجية الريادية مجالًا بحثيًا نشطًا، وحظيت باهتمام متزايد ومناقشات سياسية معاصرة حول العالم، وعلى الرغم من الكم الهائل من الأعمال العلمية والموجهة بشأن

<sup>٢</sup> يعد المراقب العالمي لريادة الأعمال (GEM) دراسة عالمية تُجرى من قبل مجموعة من الجامعات. بدأت في عام ١٩٩٩ وتهدف إلى تحليل مستوى ريادة الأعمال في مجموعة واسعة من البلدان (ما يزيد عن ٧٠ بلدًا). وتقيس الدراسة ريادة الأعمال من خلال الدراسات الاستقصائية والمقابلات الميدانية للخبراء، والتي يجريها فرق من كل بلد. ولهذا التقرير دورا هاما في البحث العلمي حول ريادة الأعمال .

هذا الموضوع، إلا أنه لا تزال أدبيات النظام الإيكولوجي الريادي تفتقر إلى الأسس النظرية القوية. (Rezaei, Hill, and Liu ,2019, p.11-12)

ولقد ركز التحليل والنقد من جانب المؤسسات المالية الغربية إلى حد كبير على ما يسمى بالإصلاح الهيكلي، بما في ذلك عوامل مثل سيادة القانون، وحماية حقوق الملكية، وتطوير السوق الحرة، وإلغاء القيود التنظيمية، وخصخصة المؤسسات العامة، غير أنه لم يُعط اهتمامًا كافيًا للعلاقة بين خصائص الريادة والثقافة الوطنية، وكذلك العناصر الهيكلية المرتبطة بالثقافة أو المرتبطة بها مباشرة، وأشارت دراسة (Farid,2007) إلى أن الأبحاث المستقبلية تحتاج إلى مزيد من التركيز على عديد من العوامل الثقافية والبيئية التي تؤثر على ريادة الأعمال والخصائص الفردية لأصحاب المشروعات أنفسهم. (Farid,2007, P.428-429)

وبرغم هذه الواجهة الواضحة بين الثقافة وريادة الأعمال، إلا أن الجهود البحثية الموجهة نحوها محدودة، لذا فهناك حاجة إلى تقديم تفسيرات أعمق على بحوث ثقافة ريادة الأعمال، وهناك عديد من الدعوات في هذا الصدد، وربما الأكثر إلحاحًا البحث في تحديد مدى التوجّه الثقافي لأصحاب المشروعات الفردية، وميلهم نحو ريادة الأعمال. (Panagiotis Piperopoulos,2012, p.286)

تعد الدراسة الراهنة جهدًا لتحديد الفجوات المعرفية والتغيرات البحثية في الأدب المعاصر حول موضوع النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال وعلى وجه التحديد المتعلق منه بالثقافة، حيث تقترح طريقًا للبحث المستقبلي حول الثقافة الريادية كجزء من النظام البيئي لريادة الأعمال.

#### مشكلة الدراسة :-

كثُرَ النقاش في الأوساط الأكاديمية حول الحاجة إلى أنظمة بيئية أفضل لريادة الأعمال، وبينما يتفق الجميع على أهمية مثل هذه الكيانات، لم تُجرَ بالفعل سوى قليل من الدراسات خاصة في معظم بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وتزامنًا مع اتجاه العالم إلى الاهتمام بريادة الأعمال، وتشجيع الشباب على الاتجاه للعمل الحر والمشروعات الريادية، خاصة مع التغيرات المصاحبة للتحويل إلى اقتصاد المعرفة، أضيف للجامعات دور كبير في تأهيل الشباب وإكسابهم الخصائص الريادية، وتنمية ثقافة

ريادة الأعمال لديهم، وبدأت الجامعات العالمية في تطوير برامجها الدراسية؛ لإدخال مقررات خاصة بريادة الأعمال، غير أن الوضع في جامعات الوطن العربي بشكل عام، ومصر بشكل خاص ما زال يعاني من قصور في دعم ريادة الأعمال، وتنمية الثقافة الريادية لدى الشباب (الرميدي، ٢٠١٨، ص 374-373)، وتتناول الدراسة مركزي ريادة الأعمال التابعين لجامعة

الاسكندرية، والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

وبناءً على ذلك تجيب الدراسة على السؤال الرئيس:

كيف يمكن تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي المصرية؟

ويتفرع منه جملة من التساؤلات:

١. ما الاسس النظرية لتعليم ريادة الأعمال؟
٢. ما دور مؤسسات التعليم العالي المصرية في تدعيم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي؟
٣. ما أهم التجارب العالمية في مجال نشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي ؟
٤. ما الجهود المبذولة لنشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال بجامعة الاسكندرية ؟
٥. ما الجهود المبذولة لنشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري؟
٦. ما الآليات المقترحة لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي في مؤسسات التعليم العالي المصرية؟

#### أهداف الدراسة :-

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

١. سد الثغرات في الأدبيات حول النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، خاصة المتعلقة بالثقافة الريادية.
٢. تعرف النهج التعليمية في ريادة الأعمال، وتطويرها، والتي يمكن أن توفر هياكل تحليلية لتحسين دور ريادة الأعمال في التعليم العالي، وكيفية الإفادة منها في التعليم العالي المصري.
٣. تصميم إطار مقترح للعناصر الرئيسة في ثقافة ريادة الأعمال.



٤. تطبيق استخدام إطار منهجي مقارن مقترح مكون من عناصر الثقافة الريادية (التي وضعها الباحثون) والعناصر المشكّلة لمقارنة النظم الريادية المستندة إلى الجامعة UBES، ومناقشته في رصد الظاهرة محل الدراسة، وتطبيقها على حالات المقارنة.

٥. تسليط الضوء على أبرز الممارسات الحالية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال، والتعليم الريادي.

دراسة الجهود المبذولة لنشر ثقافة ريادة الأعمال في حالتها الدراسة؛ مركز ريادة الأعمال بالأكاديمية العربية للعلوم والنقل والتكنولوجيا، وجامعة الإسكندرية.

٦. طرح آليات مقترحة لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي في مؤسسات التعليم العالي المصرية

#### أهمية الدراسة :-

تتبع أهمية الدراسة مما يلي:

١. تعد تطبيقاً للمداخل البحثية الجديدة في ميدان التربية المقارنة، والابتعاد عن البحوث النمطية في هذا الميدان، والتي تستند -إلى حد كبير- إلى الدراسات على المستوى المكبّر **macro level**، فالدراسة الراهنة تتم على المستوى المصغر **Micro level**، والمتمثل في دراسة عناصر من النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، وتحديدًا ثقافة ريادة الأعمال.

٢. تعد إحدى المبادرات التي تُوجه صناع القرار التعليمي نحو الدور الذي تلعبه مؤسسات التعليم العالي في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال؛ خاصة مع تزايد دور التعليم من أجل ريادة الأعمال.

٣. تزداد أهمية الدراسة نتيجة لقلّة الدراسات -وخاصة العربية منها- التي تتناول ثقافة ريادة الأعمال بمؤسسات التعليم العالي.

٤. تبرز أهمية الدراسة نتيجة لقلّة الدراسات -وخاصة العربية منها- التي تتناول النهج التعليمية للتعليم الريادي وتطبيقاتها في السياق المصري.

٥. تساعد نتائجها صناع القرار التعليمي على تعرف المعوقات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي في نشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال.

٦.تفيد في تقديم آليات مقترحة لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي في مؤسسات التعليم العالي المصرية.

٧.تشكل الدراسة الراهنة نقطة انطلاق نحو دراسات أخرى مستقبلية في تعليم ريادة الأعمال وتعزيز ثقافتها.

٨.تصميم إطار مقارن لمقارنة ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي.

٩.ستفيد الدراسة القائمين على وضع الرؤى التنموية المستقبلية لريادة الأعمال بالتعليم العالي المصري عبر دراسة الأوضاع الراهنة له، والتحديات التي تجابهه في الوقت الحالي ومستقبلاً.

### حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على فحص الثقافة الريادية لحالتي الدراسة:مركزي ريادة الأعمال بجامعة الاسكندرية ،والاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري حتى العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠١٩.

### منهج الدراسة، وأدواتها:

تحدد منهجية الدراسة في ضوء طبيعة المشكلة، فضلاً عن البيانات المتاحة، واختيار أنسب السبل لمعالجتها، وعليه فإن الطريقة المقارنة Comparative Method تُعدّ الأصوب -من زاوية منهجية- لما تتيحه من تحليل وتفسير للظاهرة موضوع الدراسة في ضوء السياق الثقافي، وما يتسببه من قوى وعوامل فاعلة ومؤثرة.

وباستقراء تصنيف الدراسات المقارنة الذي قدمه كل من "توماس" و"براي" في دراستهما المعنونة بـ"مستويات المقارنة في الدراسات التربوية: منظورات مختلفة من أدبيات مختلفة

وقيمة التحليل متعدد المستويات" **Levels of Comparison in Educational Studies: Different Insights from Different Literatures and the Value**

**of Multilevel Analysis**، يمكن القول بأن الميدان اعتمد في الجانب الأكبر منه على فهم وتحليل الظواهر على المستوى الكبير **Macro-level**، وأن عددًا قليلاً منهم من أقام

دراسته على المستوى المصغر **Micro-level**، في حين أكد "توماس" و"براي" ضرورة تكامل الطرفين؛ الأمر الذي سلط الضوء على قيمة التحليل متعدد المستويات **Multilevel**

**Analyses** للدراسات المقارنة. (Thomas,1995,p.473-475)

وقد توصل "توماس" و"براي" في الدراسة السابق الإشارة إليها إلى إطار عمل للتحليل المقارن متعدد المستويات **A Framework for Comparative and Multilevel Analysis** يمكن للباحثين الاعتماد عليه، وإجراء الدراسات المقارنة وفقاً لهذا الصدد، بل وأيضاً ليتمكن الباحثين من التعرف على قوة وحدود كل مستوى.

ومع بزوغ القرن الحادي والعشرين بدأ الاتجاه إلى عدد من المقاربات البحثية الجديدة؛ ليكون بديلاً عن النظرة الضيقة للميدان واعتماده على الكيانات الجغرافية كبؤرة للاستقصاء المقارن.

( Mark Bray, Bob Adamson and Mark Mason,2007,368),(Mason,2007,p.85)

وانطلاقاً من التأكيد على قيمة التحليل متعدد المستويات، وضرورة التعرف على التأثيرات المتعددة للمستويات الأخرى من الظاهرة موضع الاهتمام، وخدمة لأهداف الدراسة، ركز الباحثون في الدراسة الراهنة على تطبيق إطار عمل للتحليل المقارن متعدد المستويات للظاهرة التربوية المستهدفة -والمقصود ثقافة ريادة الأعمال- وللسير في هذا الاتجاه تحدد الاطار المقارن الذي تبلور على ضوءه معالم منهجيتها على النحو التالي:

\*إن التنوع ما بين المستويين "الماكرو" -ثقافة ريادة الأعمال عامة وعناصرها التي تم تجميعها من نظم إيكولوجية عديدة- و"المايكرو" عند تحليل الظواهر التربوية، يؤدي إلى تحقيق فهم أكثر تكاملاً وأكثر اتزاناً في تفسير الظاهرة.

\*قدمت الدراسة النظم الإيكولوجية لتعليم ريادة الأعمال كوحدة للتحليل المقارن.

\*تشكل الإطار المنهجي المقارن هنا من الدمج بين أبعاد المنهجية المقارنة، والمتمثلة في: الوصف، والتحليل الثقافي، والمقارنة التفسيرية، والتنقيب، وتطبيقها على حالي الدراسة (مركز ريادة الأعمال لجامعة الإسكندرية، ولأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري)، وبين العناصر والموضوعات المنتخبة لقياس الثقافة الريادية بالجامعات (U-BEES)، وذلك لأن هذا التكامل يمكن أن يساعد على توفير مقارنة أوضح

-كإبراز أوجه التشابه والاختلاف- لممارسات تعليم ريادة الأعمال في مؤسسات تعليم عالٍ مختلفة في نفس البلدة، وفيما يلي سرد لكيفية توضيح ذلك في الدراسة من خلال جملة من الخطوات، ويوضح الشكل رقم (1) الإطار المنهجي المقارن المطبق في الدراسة.

١. الوصف:

قدمت هذه الخطوة سرداً لكل مركز ريادة أعمال/ حالة، مقارنةً باتباع "مخطط موضوعي مبدئي"، والذي يفضل أن يكون مخططاً جاهزاً معداً من قبل، وبالفعل أعد الباحثون "مخططاً لمجمل عناصر الثقافة الريادية"، ووصفت الدراسة ثقافة ريادة الأعمال في جامعة الاسكندرية والاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

٢. التفسير:

أقامت هذه الخطوة "تحليلاً للأبعاد المتشابهة" لثقافة ريادة الأعمال في حالات الدراسة.

إطار منهجي مقارن مقترح لتحليل الثقافة الريادية بالجامعات

العناصر والموضوعات المنتخبة  
لقياس الثقافة الريادية بالجامعات



أبعاد المنهجية المقارنة

قائمة تحليل عناصر الثقافة الريادية

الوصف

العناصر  
المشكلة لـ

UBEE

عناصر  
الثقافة  
الريادية

وصف عناصر الثقافة  
الريادية بحالتي الدراسة  
من خلال مخطط مبدئي  
موضوع سلفاً

التحليل الثقافي

تحليل الأبعاد المتشابهة  
لثقافة ريادة الأعمال

المقارنة التفسيرية

نتاج تطبيق عناصر  
قياس الثقافة الريادية

### شكل رقم (1) الإطار المنهجي المقارن المطبق في الدراسة.

#### ٣. المقارنة التفسيرية:

أظهرت هذه الخطوة مقارنة لحالات الدراسة في ضوء نتائج الإطار النظري والنتائج الناجمة عن فحص U-BEEs المصمم من قبل الباحثين، والتي اعتبرت المعايير التي تم الاستناد إليها من أجل المقارنة، "the criteria of comparability"، كما عنت هذه الخطوة باكتشاف أوجه التشابه والاختلاف بين الحالات قصد الدراسة، وانتهت الخطوة بجملة من الاستنتاجات المتعلقة بجوانب مختلفة للظاهرة في حالتها الدراسة.

#### ٤. التنبؤ:

قدمت الخطوة الأخيرة جملة من الآليات المقترحة التي يمكن بها تعزيز ثقافة ريادة الاعمال بمؤسسات التعليم العالي المصري.

وحقيق بالذكر الإشارة إلى أنه في الدراسة الراهنة استفاد الباحثين من بعض عناصر قاعدة U-BEE على النحو الذي اقترحه دراسة Rice, Fetters and Patricia (G.Green, 2014) في بناء أداة مقترحة مصممة من قبلهم لفحص وتحليل العناصر المشكلة لثقافة ريادة الأعمال في حالتها الدراسة، ولاكتشاف أوجه التشابه والاختلاف بين الحالات قصد الدراسة.

سعى (Rice, Fetters and Patricia G.Green) في دراستهم لعام ٢٠١٤ الي استكشاف دور وأنشطة الجامعة في تطوير نظام بيئي لريادة الأعمال، ثم تقديم توصيات محددة تستند إلى رؤى مستقاة من الدراسة النوعية لحالات الدراسة، والقصد من ذلك هو أن الإطار المقترح والمناقشة التالية له ستوجه أصحاب المصلحة المحتملين للنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال في الجامعات والوكالات الحكومية والمنظمات غير الحكومية. وتمثل جوهر بحثهم في الأدوار المحتملة للجامعة في بناء النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال الإقليمية والمحافظ عليها، وفي الواقع، تختلف المؤسسات الأكاديمية في كيفية استجابتها للمتطلبات الداخلية والخارجية لتعليم ريادة الأعمال؛ ونشر ثقافتها، وكذلك في الكيفية التي يستجيبون بها للفرص والتحديات المرتبطة بالشراكة مع أصحاب المصلحة كوسيلة لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقامت دراستهم بعمل تحليل بعدي لسنة أنظمة إيكولوجية لريادة الأعمال في الجامعة

## Meta analysis of six university-based entrepreneurship ecosystem (Rice, Feters and Greene,2014,p.483,485). case studies

تشمل دراسة الحالة دراسة ظاهرة ما في محيطها الطبيعي، وتعد أسلوبًا مناسبًا بشكل خاص للبحث في مجالات ومواضيع جديدة، حيث ينصب التركيز على فهم كيف أو لماذا تحدث الأنشطة والأحداث الجارية، والهدف من ذلك هو اكتساب رؤى ثاقبة من أجل بناء النماذج والأطر، ويمكن أن يتضمن تصميم البحث حالات فردية أو متعددة، على الرغم من أن الحالات المتعددة تعتبر عمومًا أكثر قوة لأنها تسمح بمراقبة وتحليل نفس الظاهرة في عديد من البيئات؛ حيث إن تقديم وجهات نظر مختلفة يزيد من احتمال الحصول على رؤى جديدة. (Rice, Feters and Greene,2014,p. 485)

وهذا يؤكد أن "رايست" تعامل مع الحالات السابقة كدراسة حالة، وعليه طبقت ذلك الدراسة الراهنة من خلال فحص حالتي مركزي ريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وتم اختيار هذه الحالات نظرًا لقدم تاريخها، واتساع ونضج ريادة الأعمال بها، بالإضافة إلى ذلك، تعكس حالتا الدراسة تنوعًا فيما يتعلق بنوع وحجم المؤسسة التعليمية واختلاف حوكمتها (القطاع العام مقابل القطاع الخاص).

### أداة الدراسة:

صمم الباحثون أداة مقابلة تضم قائمة لعناصر ثقافة ريادة الأعمال يمكن استخدامها؛ لتكون بمثابة إطار لتحليل دور مؤسسات التعليم العالي في نشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال، وقد استبق ذلك تصميم إطار للعناصر المشكلة لثقافة ريادة الأعمال، ومن خلال الاستفادة من الاطار النظري للدراسة، وبعض العناصر المشكلة لعناصر U-BEE خرجت الأداة بصورتها الأخيرة، وبعد عرضها على عدد من المحكمين، تم إضفاء بعض التعديلات وفقًا لما أشاروا إليه.

تكونت الأداة من ثلاثة محاور رئيسة هي: الجوانب المؤسسية، الجوانب الثقافي، وأخيرًا الدعم المادي. وانقسم محورها الثاني الي جزئين: أولاً: الأثار الثقافية، وثانياً: السمات والمعايير الثقافية؛ واشتملت على: قصص النجاح، وتاريخ ريادة الأعمال، والدعم الثقافي، والبرامج والمقررات الدراسية، وورش العمل والندوات.

## المصطلحات الاجرائية

\*التعليم الريادي/ تعليم ريادة الاعمال :

التعليم الذي يعني بتعزيز احترام الذات والثقة بالنفس من خلال تعزيز المواهب و الابداعات الفردية ،وبناء القيم و المهارات التي تعين الطلاب في توسيع نظرتهم للتعليم الدراسي وما يعقبه من فرص تمكنهم من تخطيط مسارهم الوظيفي

\*ثقافة ريادة الاعمال/ الثقافة الريادية :

مجموعة من القيم والمعتقدات والمواقف الشائعة في المجتمع والتي تدعم ضرورة نظام حياة رواد الأعمال،وبالتالي البحث عن سلوك ريادي فعال من قبل الأفراد أوالمجموعات ،كما تعد اتجاهًا اجتماعيًا ايجابيًا نحو المغامرة الشخصية التجارية والمخاطرة والاستقلال،والانجاز،وغيرها، الامر الذي يمكن من حدوث تغيرات وابتكارات جذرية في المجتمع

## المحور الاول : الأسس النظرية لتعليم ريادة الأعمال

لا تعد ريادة الأعمال ظاهرة حديثة؛ حيث يرجع تاريخها إلى القرن الثامن عشر، غير أنه تغيرت أشكالها، وجملة الاهتمامات المرتبطة بها منذ نشأتها وحتى الوقت الراهن.

### ١. نشأة وتطور ريادة الأعمال:

تعد ريادة الأعمال مفهومًا وظاهرة متعددة الأبعاد والمستويات والتخصصات، قُدِّمَ لأول مرة بواسطة "كانتيلون" في عام ١٧٧٥، وله تاريخ طويل في الاقتصاد، وبعد الاقتصاد أخذ في الاعتبار في التخصصات الأخرى؛ كالتاريخ، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، والأنثروبولوجيا، ثم نُسِيَ في الأدبيات الاقتصادية لفترة طويلة، ولكن بفضل العمل الرائد لشومبيتر عام (١٩٣٤) صار مرة أخرى مركزًا للتحليلات الاقتصادية (Yu, Goh, Hao, Kao, and Wu, 2017, p.1427-1428) .

هناك جُملة من المفاهيم المختلفة التي توضح ماهية ريادة الأعمال، فعلى سبيل المثال: كتب بومول (١٩٩٠) بحثه الأساسي الذي يركز على أنواع -بدلاً من مستويات- ريادة الأعمال، وقدم مناقشات حول العوامل المؤثرة عليها، ولفهم مفصل للمفهوم، والعوامل التي تؤثر على ريادة الأعمال، ينبغي النظر في جملة من المعايير: كمستوى التحليل الكلي(الشركات)، أو المصغر(الأفراد)، ومستوى ونوع (أو طبيعة) ريادة الأعمال، بيئة النشاط

التجاري (القطاع العام أو الخاص، القطاع الرسمي أو غير الرسمي)، دور وسلوك رواد الأعمال في عملية التنمية (Samadi,2019,p.53-59).

في عام ١٩٩٨، في الطبعة الأولى من كتاب "فهم المشروعات وريادة الأعمال والشركات الصغيرة"، تم التركيز على مصطلح "المشروع" enterprise أكثر من "ريادة الأعمال"، وفي طرح السؤال "ماذا يعني المشروع؟" أوضحوا أنه تم استخدامه بطرق مختلفة مع مجموعة من التفسيرات من المنظور الضيق إلى المنظور الواسع؛ بالنسبة "لمدرسة الاقتصادية" school economy اعتمدت على المنظور الضيق، حيث حددتها بكل ما يفعله أصحاب المشروعات، وأن أصحاب المشروعات هم من يخلقون الأعمال والوظائف والثروة والأشياء، والذين يساهمون جميعًا في الاقتصاد، بل إنهم يشكلونه، في حين اعتمدت "مدرسة التعليم" "education school" على المنظور الأوسع؛ فبالنسبة لهم ريادة الأعمال لها معاني وتطبيقات أوسع من ذلك؛ حيث تشير إلى الأفراد الذين يتصرفون "بطريقة ريادية" - بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، "ريادة الأعمال التجارية" business "entrepreneurialism" - وتجدد الإشارة إلى أنه عندما تم التعبير عن هذا المصطلح، تم الاعتماد على المنظور الضيق "المنظور التجاري"، والذي يشير إلى إنشاء الأعمال التجارية ونموها، على الرغم من الإقرار أيضًا - خاصة في سياق التعليم - بأن لدى ريادة الأعمال مجموعة من المعاني التي تشير في بعض الأحيان إلى مجموعة من المخاطر والسمات المستخدمة بشكل خاص. (Bridge,2017,p.740-741)

أشارت دراسة (Connelly,2018) في رصدها لمفهوم ريادة الأعمال إلى كونها: "عملية اكتشاف طرق جديدة لجمع الموارد"، فغالبًا ما يُنظر إلى العمل الحر عن طريق الخطأ كعلامة على ريادة الأعمال، لكن هذا قد يؤدي أيضًا إلى توليد دخل للفرد ولا يترجم دائمًا إلى تكوين ثروة أوسع نطاقًا؛ فهناك عمال يعملون لحسابهم الخاص في عديد من المجالات، لكنها نادرًا ما تصنع ابتكارات ذات مغزى اقتصادي، أو أنها لا توظف الآخرين (Connelly,2018,p.569-580). أما دراسة (Jaafar and Maki,2017) فقد عرفت ريادة الأعمال بأنها: "قابلية الأفراد، ورغبتهم في العمل ضمن فرق داخل وخارج المؤسسات القائمة لإدراك وخلق فرص اقتصادية جديدة (منتجات جديدة، طرق إنتاج جديدة.. وغيرها)، وتقديم أفكارهم إلى



السوق في مواجهة العقبات من خلال اتخاذ القرارات بشأن الموقع والشكل واستخدام الموارد والمؤسسات. (Jaafar and Maki,2017,p.5)

ونتيجة عدم وجود تعريف صارم لريادة الأعمال، فإن الأدبيات المرتبطة بها حددتها في ثلاث فئات رئيسية، حيث صُنِّفَت جميع التعريفات في ثلاث مجموعات: السلوكية والمهنية والنتائج، وعلى سبيل المثال: هناك تعريفات لريادة الأعمال المدفوعة بالفرص *opportunity-driven entrepreneurship*، وريادة الأعمال المحتجرة *necessity driven entrepreneurship*، ويندرج هذان النوعان من ريادة الأعمال في الفئة المهنية *the occupational category*، في حين أن الفئات التقليدية لأصحاب المشروعات في تعريف بومول (1990) *Baumol* تندرج في فئة النتائج *the outcome category*، وأخيرًا يرتبط التعريف المقدم من (1934) *Schumpeter* بالفئة السلوكية *the behavioral category* (Samadi,2019,p.60).

وقد قدمت دراسة (heriff and Muffatto,2015) ملخصًا للتعريف الرئيسية لريادة الأعمال وروادها لتبين بذلك أحد أبرز التحديات الرئيسية لبحوث ريادة الأعمال، فلا يوجد نموذج محدد نوعًا ما، وهذا ما يفسر ظهور عدد كبير جدًا من العلماء ذوي الاهتمامات البحثية المتضاربة، وجداول الأعمال التي بلغت ذروتها في صياغة عديد من النظريات والأطر. (Sheriff and Muffatto,2015,p. 21-22)

## ٢. محددات ريادة الأعمال:

توجد ريادة الأعمال في جميع المجتمعات والأجناس والألوان والأديان والظروف الاقتصادية والاجتماعية، ولا يرتبط ذلك بالموارد المتاحة في الدولة؛ لذلك فنحن لا نتحدث هنا عن وجودها أو غيابها، ولكن الشيء المهم هو أن مستوى وأنواع (أو طبيعة) ريادة الأعمال، ليست متطابقة عبر المجتمعات أو حتى داخل مجتمع واحد عبر الزمن، لذلك يتم عرض سرعة وكثافة نموها، وتأثيرها على الأداء الاجتماعي والرفاهية، إن السؤال عن العوامل التي تؤثر على مستوى وأنواع ريادة الأعمال، لا توجد له إجابة واضحة في الأدبيات؛ فهي مختلفة، فعلى سبيل المثال: تختلف العوامل التي تؤثر على إمكانية أن يصبح رواد الأعمال المحتملين رواد أعمال حقيقيين (التغيرات في مستويات ريادة الأعمال) عن العوامل التي تؤثر على اختيار الأنشطة المختلفة من قبل رجال الأعمال المحتملين (التغيرات في نوع ريادة

الأعمال)، غير أن الوضع الأكثر تعقيداً هو أننا نسعى إلى تحليل العوامل التي تؤثر في وقت واحد على مستوى ونوع ريادة الأعمال، يتضمن هذا تحديد ما إذا كان يتم إضافة أشخاص جدد إلى مجموعة من رواد الأعمال الفعليين أم لا، وإذا تم إضافتهم إلى هذه المجموعة، فما نوع المبادرة التي يتم اتباعها؟ (Samadi,2019,p.62)

### ٣. تعليم ريادة الأعمال :

يمكن إرجاع تعليم ريادة الأعمال إلى عام ١٩٣٨، وتحديدًا للأستاذ "شيجيرو فوجي" Shigeru Fujii من جامعة كوبي Kobe في اليابان؛ حيث قدم أول مقرر في ريادة الأعمال والشركات الصغيرة في كلية هارفارد للأعمال في عام ١٩٤٧، ثم قام "بيتر دراكر" بتدريس مقرر آخر في جامعة نيويورك في عام ١٩٥٣، وقد كان على كليات إدارة الأعمال أن تحول تركيزها من التركيز الضيق والنظري والمتخصص للغاية، إلى مزيد من الحقائق اليومية لعالم الأعمال، والروابط الحقيقية بين النظرية والتطبيق، وكانت هناك حاجة إلى كليات إدارة الأعمال لتشجيع وتحفيز التخيل الريادي، بالإضافة إلى ضرورة تغيير طبيعة مناهج كليات إدارة الأعمال بإدخال مناهج ومنهجيات جديدة تركز على ريادة الأعمال، وعليه نمت تعليم ريادة الأعمال نموًا ملحوظًا في العقود القليلة الماضية من مقرر واحد تقدمه حفنة من الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى مجموعة متباينة من برامج التعليم الجامعي والدراسات العليا، والتعلم مدى الحياة في أكثر من ١٥٠٠ جامعة وكلية حول العالم (iperopoulos,2012,p.464)، كما شهد عقدي الثمانينيات والتسعينيات نموًا غير مسبوق في الطلب على تعليم ريادة الأعمال والذي يقابله نموًا مماثل في عدد المقررات التي تقدمها كل من المؤسسات الأكاديمية ووكالات المؤسسات الأخرى. (Jack and Anderson,1999,p.114)

وقد جاءت نشأة وتطور تعليم ريادة الأعمال خارج الولايات المتحدة الأمريكية متأخرة؛ فقد أشير إلى أن الاختلافات بين تعليم ريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا ناتجة عن اختلافات في كيفية تعريف ريادة الأعمال؛ حيث أظهرت النتائج أن الجامعات الأمريكية تلعب دورًا رئيسًا في النظم الاقتصادية المحلية، وربط الأوساط الأكاديمية والمؤسسات لتعزيز شبكات من رجال الأعمال، ورؤساء المشروعات، والممارسين التجاريين،

أما معظم الجامعات الأوروبية -التي تمولها الحكومة- فتميل إلى أن تكون أكثر تحفظًا ومقاومة للنهج الجديدة. (Yu, Goh, Kao and Wu,2017,p.1427-1428)

#### ٤. الحاجة إلى تعليم ريادة الأعمال :

في الآونة الأخيرة زاد عدد المقررات والبرامج الدراسية المتعلقة بالتعليم الريادي، لما له من عوائد على المجتمع ككل، وليس على النمو الاقتصادي فقط.

وقد أشارت دراسة (Taatila,2010) إلى الحاجة المستمرة لتخريج مزيد من رواد الأعمال من مؤسسات التعليم العالي، فهناك أدلة على أن رواد الأعمال المتعلمين أكاديميًا يقومون بدور مهم في تنمية الاقتصاديات الإقليمية عن رواد الأعمال الحاصلين على مستوى تعليمي أقل؛ حيث كشفت نتائج البحوث أن رواد الأعمال الذين يتمتعون بخلفية أكاديمية أعلى هم الأكثر ابتكارًا، ويستخدمون نماذج أعمال حديثة، ويقومون في مشروعاتهم على استخدام التكنولوجيا الجديدة، حيث يوفر لهم التعليم الأكاديمي فرصة لرؤية آخر التطورات في مجالهم المختار، ويتيح لهم رؤية أوضح حول كيفية تنفيذها في الأعمال التجارية في المستقبل. (Taatila,2010,p.48-49).

#### ٥. مداخل/ نهج التعليم الريادي : Entrepreneurship education

تزايد الاهتمام التربوي بريادة الأعمال في القرن الحادي والعشرين، ويضم تعلم ريادة الأعمال مجموعة من الأساليب التربوية التي تدعم عمليات التعلم الفعالة للطلاب، ولقد توسع نطاق التعليم الريادي الآن بحيث تشمل جميع أنواع التعليم وعلى جميع المستويات في نظم التعليم.

أدى توسع نطاق الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال إلى ظهور تقليدين مختلفين يشتركان في نفس الأصل، ويستخدم كلاهما مفاهيم ريادة الأعمال entrepreneurship، والتعلم الريادي entrepreneurial learning، لكن بطرق مختلفة يمكن أن نستخدم هذا الاختلاف لتقسيم المجال إلى منظورين لتربية ريادة الأعمال، هذا التقسيم مشابه لما قام به "جونز" و"إيريدالي" عام ٢٠١٠، حيث استخدموا مفهوم "تعليم ريادة الأعمال" (التعلم لأغراض الأعمال) "entrepreneurship education" (learning for business purposes) و"تعليم المشروعات" (تطوير واستخدام المهارات الريادية) "enterprise education" (develop and use enterprising skills)، وبين "كومبولين" وآخرين عام ٢٠١١،

الذين يفرقون بين "ريادة الأعمال الخارجية" (التعلم لأغراض تجارية) "external entrepreneurship" (learning for business purposes) و"ريادة الأعمال الداخلية" (التعلم من أجل عقلية مغرية) "internal entrepreneurship" (learning for an enterprising mentality). ، وعليه يعرض الجزء التالي كلا المنظورين: الضيق -والمرتبط بأغراض العمل- والمنظور الواسع، والمرتبطة بمقاربة ريادة الأعمال للتدريس والتعلم، ولكن في البداية سوف نقدم تصنيف FITA، والذي يستخدم لتوضيح الطرق المختلفة لتعليم ريادة الأعمال.

( Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.753)

#### ٥- ١. تصنيف FITA لتعليم ريادة الأعمال:

يستخدم هذا التصنيف لتوضيح الطرق المختلفة لتعليم ريادة الأعمال، وقد وضعت أربعة مناهج شاملة في هذا الصدد، حيث يحمل كل حرف من كلمة FITA الحرف الأول لكل مدخل. وُضِعَ هذا التصنيف من قبل "جاميسون" في عام (١٩٨٤)، الذي وصف في ورقته ما يسمى بالتعليم من أجل، في، حول ريادة الأعمال education FOR, IN, and ABOUT entrepreneurship، وبالنسبة له كانت هذه النهج الثلاثة مرتبطة بالأعمال التجارية business، أما النهج المتعلق بما يطلق عليه "خلال" The approach through والذي يركز على العمليات the process، وُصِفَ مؤخرًا، والذي أدى لاتساع مفهوم ريادة الأعمال في مجالات أخرى غير الأعمال التجارية.

(Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.753)

#### \*التعليم لريادة الأعمال FOR entrepreneurship

حين تُعرَّف ريادة الأعمال من المنظور الضيق على أنها: القدرة على بدء عمل تجاري وإدارته، فإن السؤال الرئيس هنا سيكون: ما الكفاءات التي يحتاجها الشخص الذي يريد أن يكون رائد أعمال؟ هذا قد يتضمن -على سبيل المثال- تخطيط الأعمال، والميزانية، وإدارة الموظفين كجزء من التعليم، ولقد واجه هذا النهج تحديًا جزئيًا في السنوات الأخيرة، حيث بدأ التعليم يهتم بكيفية دعمنا لتطوير نهج ريادة الأعمال، وعليه فقد تحول السؤال -خلال هذه الاهتمامات- نحو كيف يمكننا تعليم أولئك الذين تتمثل رؤيتهم في تعزيز ريادة الأعمال، على سبيل المثال: المعلمون ومستشارو الأعمال، ويلاحظ أن التعليم من أجل ريادة الأعمال FOR

entrepreneurship يعتمد تصميمه على الأهداف التعليمية الشاملة، والتي يمكن ويجب أن تختلف وفقاً للأهداف المرجوة.

(Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.753)

#### \*في ريادة الأعمال IN entrepreneurship

هذا النهج يتعامل مع ريادة الأعمال كممارسة تم فعلها as an acted practice، وهنا يُطرح السؤال حول كيف يمكننا تعليم الطلاب في ريادة الأعمال من خلال جعلهم يتصرفون بشكل ريادي، ويهدف هذا النهج بالتالي إلى زيادة كفاءة العمل الريادي من خلال جعل الطلاب يفكرون بوعي ودون وعي في تصرفاتهم وبالتالي يتعلمون بشكل متتابع كيفية تطوير فكرة لخلق قيمة ملموسة، ولقد حدث توسع واضح في السنوات الأخيرة، حيث إن خلق القيمة الاجتماعية والثقافية قد استكمل القيمة المالية، وبالتالي يصبح من الممكن العمل مع هذا النهج في عديد من أنواع التعليم بصرف النظر عن الأعمال التي لم يُر لها في السابق أي علاقة بمفهوم ريادة الأعمال.

( Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.753-754)

#### \*من خلال ريادة الأعمال THROUGH entrepreneurship

يمكن أن يرتبط هذا النهج بزيادة الاهتمام التعليمي في ريادة الأعمال، حيث يكون السؤال الرئيسي هنا: ما الأهداف الاجتماعية والكفاءات البشرية التي يمكن الحصول عليها من خلال نهج ريادي؟ في هذا النهج، تعد ريادة الأعمال أداة تعليمية تكميلية لتحقيق أهداف التعلم التي يصعب الوصول إليها في أماكن أخرى، يمكن استخدامه أيضاً في مجالات الموضوع والمعرفة التي لم تركز من قبل أي جزئية في ريادة الأعمال، ويمكن تطبيق هذا النهج على أي تعليم تقريباً، علاوة على ذلك يرتبط النهج "من خلال ريادة الأعمال" بشكل واضح بالتعلم الريادي، أي التعلم الذي يمكن تحقيقه من خلال ريادة الأعمال، ويعني أن تتصرف ريادة بغض النظر عما إذا كنت طفلاً في رياض الأطفال أم رائد أعمال كلاسيكي كامل.

( Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.753-754)

#### \*عن ريادة الأعمال ABOUT entrepreneurship

يتبع هذا النهج التقاليد الأكاديمية، وهنا يطرح السؤال التالي: كيف يمكننا أن نشرح ونفهم ريادة الأعمال؟ إنه نهج تحليلي يتناول ريادة الأعمال كظاهرة ومفهوم في سياق مجتمعي.

( Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p. 754)

وتعليقاً على تلك النهج يمكن التأكيد على تعليم ريادة الأعمال من خلال النهجين "عن" أو "لأجل" ريادة الأعمال "about" or "for" entrepreneurship، علاوة على إضافة النهج "خلال" entrepreneurship "through" كفئة ثالثة محتملة، وقد فسرت تلك النهج على النحو التالي: (Bridge,2017,p. 741)

(1)ركز النهج "حول" على دراسة تعليم ريادة الأعمال كدراسة أكاديمية.

(2) هدف نهج "For" إلى إعداد الأفراد لحياة ريادة أو فرصة فورية من خلال إنشاء عمل أو مشروع جديد.

(3)يشير نهج "من خلال" إلى أنه يمكن تعلم ريادة الأعمال و/ أو تدريسها من خلال موضوعات أخرى، حيث يمكن دمج قدراتها في سياقات غير الأعمال أو الإدارة فقط، وقد تم تطبيق هذا النهج لعدد من السنوات في المدارس الابتدائية والثانوية في المملكة المتحدة، ولكنه ليس مهيمناً داخل مؤسسات التعليم العالي.

وعلى ما سبق يمكن القول بأن هناك منظورين لتعليم ريادة الأعمال: المنظور الضيق، ويتعلق بتعليم ريادة الأعمال التجارية Entrepreneurship education for business—the narrow perspective، والمنظور الواسع والمعروف بالنهج الريادي للتعليم والتعلم Entrepreneurial approach to teaching and learning.

#### المنظور الضيق: تعليم ريادة الأعمال للأعمال التجارية

سبقت الإشارة إلى تركيز مقررات ريادة الأعمال المبكرة في الأوساط الأكاديمية على الفهم النظري التقليدي لريادة الأعمال، على أن هذا الاتجاه قد تغير، ويرجع التغيير في الأساس إلى النقد الخاطئ للمقررات الأولى؛ لكونها نظرية للغاية (حول ريادة الأعمال) ABOUT entrepreneurship، بالإضافة إلى أن المعرفة المكتسبة لم تكن مفيدة بالنسبة للطلاب عندما حاولوا حل مشكلات العالم الواقعية غير المحددة، والغامضة، والمعقدة، ومتعددة التخصصات، وعليه تم تطوير أساليب تربوية؛ بحيث يجب على الطالب التصرف كما لو كان من رواد الأعمال، وعليه أيضاً أن يتعلم كما يتعلم رجل الأعمال، وقد صار هذا أساس لما سُمي لاحقاً "تعليم ريادة الأعمال"، نظراً لأن الطلاب غالباً ما يتعلمون ريادة الأعمال من خلال القيام بشيء يقوم به رائد الأعمال، وعليه فإن "البرامج والنظم التعليمية في مجال ريادة

الأعمال يجب أن تستهدف الإبداع، وأن تكون متعددة التخصصات، وتكون وجهات النظر فيها موجهة نحو العمليات، وأن تكون التطبيقات العملية مستندة/ قائمة على النظرية.

هناك أيضاً بعض الباحثين يعارضون فكرة الوصف العام لما يجب اعتباره ريادة الأعمال وتعلم ريادة الأعمال، وجادلوا بأن المجال معقد، ومتعدد الأوجه، ولا يجب أن يكون هناك إجماع لما يجب تعلمه أو تعليمه (تدريسه) وكيفية تحقيق ذلك، وبدلاً من ذلك، يجب أن نقبل أن هناك احتياجات مختلفة للمعرفة في هذا الصدد، والتي تؤدي في حد ذاتها إلى تصميم عمليات وأنشطة تربوية مختلفة وفقاً للكفاءات والأهداف التربوية المختلفة، وبالتالي هناك نظرة أكثر تعقيداً لريادة الأعمال يجب أن تكون موجودة عند وضع المقررات الدراسية، فهناك حاجة إلى طرق إرشادية تتجاوز المفهوم التقليدي لما يشكل برنامج، ومقرر دراسي جامعي، حيث يجب أن يحدث التعلم لدرجة كبيرة بعد الفترات الزمنية المحددة في فصل دراسي محدد، "والمقصود أن مفهوم التعلم يستمر لما بعد الانتهاء من دراسة مقرر أو دورة معينة"؛ وهذا يفسر القول بأن الطلاب يقلدون السلوك الريادي حينما يتعلمون خارج المنهج المخطط له في الزمان والمكان، وتماشياً مع هذا يُصبح مفهوم ريادة الأعمال نقطة مرجعية مثيرة للاهتمام ليس لأولئك الذين يرغبون في تغيير شيء ما في نظام وممارسة التعليم الحالي، ولكن أيضاً لأولئك الذين يريدون توصيله/ ربطه بالتعلم مدى الحياة **life long learning**.

( Hoppe, Westerberg and Leffler,2016,p.75٤-75٥ )

#### النهج الريادي للتعليم والتعلم: المنظور الواسع

يتضمن المنظور الواسع حول ريادة الأعمال والتعلم الريادي عديداً من العناصر التربوية؛ حيث يُهيمن هنا التعليم لريادة الأعمال أو خلالها **education for and/or through** ذات الغايات المتنوعة، على عكس المنظور الضيق؛ حيث ترتبط ريادة الأعمال بشكل واضح بنهاية معينة في ممارسة معينة، والانفتاح على تعليم في أو حول ريادة الأعمال **in or** about (كعمل تجاري)(Hoppe,Westerberg and Leffler,2016,p.763)

وعلى ما سبق يمكن القول بأنه لا يوجد سياق متميز لريادة الأعمال في التعليم العالي، ولا توجد طريقة واحدة لتعليم ريادة الأعمال أو تعلمها، ولا توجد رؤية مشتركة لما ينبغي إدراجه في مفاهيم مثل ريادة الأعمال، وتعلم ريادة الأعمال. Hoppe,Westerberg and (Leffler,2016,p.763)

تناول المحور الاول الأسس النظرية لتعليم ريادة الأعمال بدءاً من نشأتها وتطورها ،ثم انتقل للتركيز على تعليم ريادة الأعمال ،ونهجها المختلفة، وخلص الي أنه لا توجد طريقة واحدة لتعليم ريادة الأعمال أو تعلمها ،كما لا توجد رؤية مشتركة لما ينبغي إدراجه في مفاهيم مثل ريادة الأعمال،وتعلم ريادة الأعمال.

## المحور الثاني: النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال

تتمثل إحدى الطرق للتعامل مع إطار سياسة ريادة الأعمال في التركيز على "النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال"، ويعرض الجزء التالي مفهوم النظم الإيكولوجية ومنشأها.

### ١. نشأة وتطور النظم الإيكولوجية Ecosystem

اشتق مفهوم النظام الإيكولوجي من النظام البيئي الطبيعي، ويرجع التعريف الأول للنظام الإيكولوجي الطبيعي إلى "آرثر تانسلي" Arthur Tansley، الذي عرف النظام الإيكولوجي كمجتمع للكائنات الحية (الحيوية (biotic))، والبيئة المادية المرتبطة به "غير الحية" (abiotic) physical environment في مكان معين، ويستخدم المفهوم في تخصصات متنوعة مثل: العلوم الاجتماعية والاقتصاد وصنع السياسات والإدارة.

(Sheriff and Muffatto,2015,p. ١٩-٢٠)

بدأ باحثو العلوم الاجتماعية في استخدام مصطلح "النظام الإيكولوجي" لأنه يصف بشكل مناسب طبيعة المجتمعات الاقتصادية التي تعمل على أساس تفاعل الأفراد، والأدوار، والبنية التحتية وتفاعلها المعقد، وكذا المنظمات (الأعمال والحكومة) والأحداث، ويعد "فالديز" أول باحث يوثق مصطلح النظام البيئي لريادة الأعمال في ورقة قُدمت في مؤتمر جمعية مديري معهد الأعمال الصغيرة the Small Business Institute Director's Association conference في عام ١٩٨٨، وفي هذه الورقة، قام بتكييف نموذج النظام الإيكولوجي مع ريادة الأعمال، ووضع إطار نظري لفهم تشكيل جديد لريادة الأعمال، على أنه تزايد الاهتمام بالنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال في السنوات الأخيرة، ويُعزى هذا إلى حد كبير إلى صانعي السياسة الذين يسعون إلى تنمية مجتمعات أكثر ابتكارًا، وريادة الأعمال لتغذية اقتصاد الابتكار الحالي، مع تزايد الاهتمام واندفاع الممارسين لوضع العناصر التي يُعتقد أنها تعزز نشاط ريادة الأعمال (Saad ,Couetil , Park,2018,p.94-95)، ثم صاغ جيمس مور James Moore مصطلح النظام الإيكولوجي في دراسة بمجلة هارفارد بيزنس



ريفيو نشرت خلال التسعينيات، وادعى أن الشركات لا تتطور في "فراغ"، وأشار إلى الطبيعة المضمنة بشكل علني لكيفية تفاعل الشركات مع الموردين والعملاء والممولين (Mason and Brown,2014,p.5)، وعليه تعد النظم الإيكولوجية في مجال ريادة الأعمال ظاهرة جديدة نسبياً، إن مور في صياغته الأولى لمفهوم النظام البيئي للأعمال، كان يحاول شرح الحاجة إلى التطور داخل الشركة، والحاجة إلى المنافسة الدموية والتعاون الودي بين الشركات، والشبكات والصلات الضرورية بين الأفراد والمنظمات والمؤسسات؛ لأنها تتعاون في

تنظيم المشروعات. (Neumeyer and Corbett,2017,p.39-40)

قبل ظهور نموذج النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال the entrepreneurship ecosystems paradigm، كان النموذج الموجود هو التجمعات الصناعية industrial clusters وعلى مدى العقود الثلاثة الماضية، كان هناك نمو متزايد في الأدبيات المتعلقة بالمجموعات clusters، ترتبط طبيعة التجمعات الموجودة في المجتمع عادة بأنشطة الأعمال المتعلقة بهذا المجتمع، وهناك ثلاثة نماذج رئيسة للمجموعات، وهي: المناطق الصناعية industrial districts، التجمعات الصناعية industrial clusters، ومجموعات القدرة التنافسية competitiveness clusters، ثم ظهرت النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال؛ لإظهار الدور الواضح لرواد الأعمال وأصحاب المصلحة / المستفيدين الآخرين في زراعة المجموعات. (Sheriff and Muffatto,2015,p.٢٤)

## ٢. مفهوم النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال:

حتى مفهوم النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال (EEs) مؤخرًا بكثير من الاهتمام البحثي، وقد حددت دراسة (Shwetter, Maritz and Nguyen, 2019) النظم الإيكولوجية على أنها: مجموعة من الجهات الفاعلة المترابطة في مجال ريادة الأعمال، والمنظمات، والمؤسسات، والعمليات الريادية، والتي تتحد بشكل رسمي وغير رسمي للتواصل، والتوسط والتحكم في الأداء داخل بيئة ريادة الأعمال المحلية، بما في ذلك الطبيعة الديناميكية والنظامية، في بيئة داعمة. (Shwetter, Maritz and Nguyen,2019,p.80)

على الرغم من أن المفهوم قُدِّم في الأصل من قبل مور عام (١٩٩٣)، والذي وصف ارتباطه بالمفهوم البيولوجي، إلا أن إيسنبرغ في عامي (٢٠١٠، ٢٠١١) هو من شجع النظم الإيكولوجية في الأوساط الجماهيرية غير الأكاديمية، وعلى الرغم من أن هذا الحقل ما

زال قيد التطوير، فلا يوجد تعريف أوحده مقبول بل هناك محاولات عديدة، حيث ينطوي المفهوم على طبيعة ديناميكية ونظامية، ويشمل عديد من الجهات الفاعلة والعمليات والمؤسسات.

لقد كان عمل Isenberg لعام (٢٠١٠)، والمعنون: "الفكرة الكبرى: كيفية بدء ثورة ريادة الأعمال" **The big idea: how to start an entrepreneurial revolution** في مجلة **the Harvard Business Review**، أحد المنشورات الأكثر نفوذًا، والتي أدت

للاهتمام المتزايد بمفهوم النظام البيئي، كما ساهمت المنشورات الأخرى، مثل: كتاب **Feld's**

عام ٢٠١٢ لمجتمعات بدء التشغيل: بناء نظام بيئي رائد في مدينتك **Startup**

**Entrepreneurial Ecosystem in Your City, Communities: Building an**

في زيادة تقدير أهمية بيئات ريادة الأعمال بين ممارسي السياسات والأكاديميين، وتم الاعتراف بالعلاقة التطورية المشتركة بين رواد الأعمال والمؤسسات والجهات الفاعلة الأخرى داخل النظام البيئي الذي يدعم الاقتصادات المحلية ومعدلات البدء، ولقد أصبح تقدير النظام البيئي لريادة الأعمال واسع النطاق الآن؛ حيث اعتُبر وسيلة مهمة لتعزيز النمو الاقتصادي، لذلك ركز الممارسون والأكاديميون كثيرًا على فهم خصائص النظام الإيكولوجي وكيفية رعايته، ودعمه على أفضل وجه، وأولت الحكومات اهتمامًا كبيرًا لإنشاء بيئات مواتية، تؤدي إلى ظهور النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال. (Xu,2019,p.409)

ومنذ عام ٢٠١٠، أصبح مصطلح النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال جزءًا لا يتجزأ

من المناقشات حول ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية. **ISENBERG AND**

(**ONYEMAH,.....,p.63**)

وحدده دراسة (Khattab,2017) على أنه: "مجموعة من الجهات الفاعلة الريادية: (المحتملة، والموجودة)، ومنظمات رواد الأعمال (مثل الشركات، وأصحاب رؤوس الأموال، ووكلاء الأعمال، والبنوك)، والمؤسسات (الجامعات، ووكالات القطاع العام، والهيئات المالية) والعمليات الريادية (مثل معدل المواليد في العمل، وأعداد الشركات ذات النمو المرتفع، ومستويات "ريادة الأعمال الراجعة"، وعدد رواد الأعمال التسلسليين، ومستويات ريادة الأعمال الطموح) التي تتحد بشكل رسمي وغير رسمي للتواصل والتوسط والحكم في الأداء داخل بيئة ريادة الأعمال المحلية، باختصار يشمل النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال جميع الأنشطة

والعمليات والأطراف الفاعلة الرئيسة وكل ما قد يؤثر على تنمية ريادة الأعمال.  
(Khattab,2017,p.80-81)

وقد قدم Spigel and Stam في عام ٢٠١٦ أحد أحدث تعريفات النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في عملهم المعنون "النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال" الذي نُشر كفصل من كتيب SAGE Business Small and Entrepreneurship ، في هذا العمل يعرّف المؤلفون النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال بأنه: "مجموعة من العناصر الفاعلة المترابطة والعوامل المنسقة بطريقة تمكّن ريادة الأعمال المنتجة داخل إقليم معين، تم وضع هذا التعريف مؤخرًا كتوليف للرؤى السابقة، وهكذا فمنذ نهاية الثمانينيات إلى العقد الأول من هذا القرن، أشار المؤلفون أساسًا إلى بيئات وسياقات ريادة الأعمال، بدلاً من النظم الإيكولوجية، وتم التركيز على كمية مبادرات ريادة الأعمال بدلاً من التركيز على إنتاجيتها أو جودتها.  
(Coduras, Vega, and Salman,2019,p.284).

أما (Spigel,2017) فأشار إلى أن النظم الإيكولوجية الريادية هي مزيج من العناصر الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية داخل المنطقة التي تدعم تطوير ونمو الشركات الناشئة المبتكرة وتشجع أصحاب المشروعات الناشئة وغيرهم من الجهات الفاعلة على تحمل مخاطر بدء وتمويل ومساعدة المشروعات عالية المخاطر  
(Spigel,2017,p.49-51)، ويتشابه هذا مع ما أقرته دراسة (Suryanto,2019)  
حول ريادة الأعمال. (Suryanto,2019,p.2)

### ٣. بناء النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال :

يتضمن أي نظام بيئي عددًا من العناصر الأساسية المترابطة التي تتفاعل باستمرار وتعزز بعضها بعضًا، والنظام البيئي لريادة الأعمال لا يختلف عن ذلك، حيث يشمل عددًا من الأجزاء والمكونات التي يجب أن تتضافر لتسهيل الابتكار والنمو، لكن يمكن القول بأن هناك نماذج مختلفة في هذا الصدد سترد لاحقًا.

تستمد نماذج النظام الإيكولوجي قوتها من النظرة الكلية للعوامل التي تؤثر على رواد الأعمال -كأفراد- وكذلك التآزر الذي يدفع ريادة الأعمال -مظاهرة- ومع ذلك، لكي يعمل النظام ككل، يجب أن تلعب الأجزاء المكوّنة أدوارها المناسبة، وتتناسب مع بعضها البعض،

ويجب تطوير المعرفة والموارد والدوافع والقواعد والفرص لخدمة وتحفيز ريادة الأعمال.  
(Nadgrodkiewicz,2014,p.18,25)

٤. أبرز نماذج النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، موقع الثقافة الريادية منها:-

تحتوي الأدبيات نماذج مختلفة تناقش نظم إيكولوجية عديدة لريادة الأعمال، وتشير هذه النماذج إلى الطرق الناشئة للتفكير المختلف حول بنية النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال، ومن بينها: نموذج الشخصية الريادية **The Entrepreneurial Personality Model** الذي قدمه Valdez عام (١٩٨٨)، نموذج العمليات الريادية **Entrepreneurial Process Model** المقدم من قبل Gnyawali and Fogel عام ١٩٩٤، نموذج النظم الإيكولوجية الريادية لأيزنبرج (٢٠١١، ٢٠١٠) **Entrepreneurial Ecosystems Model by Isenberg**، النظم الإيكولوجية الريادية المستندة إلى الجامعة (2010) **University-based Entrepreneurial Ecosystems**، نموذج النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في كولتاي (2014) **Koltai's Entrepreneurship Ecosystem Model**، ونموذج الأركان الثمانية لنموذج النظام الإيكولوجي الريادي (٢٠١٣) **The Eight Pillars of Entrepreneurial Ecosystem Model**

، وسيتم مناقشة بعض منها، والذي يتناسب مع طبيعة (٨١-٨٤، Khattab,2017,p.٨٤-٨١) الدراسة الراهنة - والمقصود الذي يشمل بين جوانبه الثقافة كمكون رئيس.

٤-١. نموذج النظم الإيكولوجية الريادية لأيزنبرج (٢٠١١، ٢٠١٠) **Entrepreneurial Ecosystems Model by Isenberg**

تعد كلية إدارة الأعمال المزود الرئيسي لتعليم ريادة الأعمال في أمريكا، وتعتبر كلية بابسون أشهر كلية أعمال في التعليم والبحث في مجال إدارة ريادة الأعمال، حيث تأسست عام ١٩١٩، وفي عام ١٩٦٧ بدأت أول مقرر لريادة الأعمال لطلاب الدراسات العليا، وفي عام ١٩٦٨ امتدت مقررات ريادة الأعمال لتشمل طلاب المرحلة الجامعية الأولى، وقد صنفت الولايات المتحدة كلية بابسون في المرتبة الأولى في ريادة الأعمال للمرة ١٩، مما يدل على دورها المهم في تعليم ريادة الأعمال الأمريكية (LUa, Lib,2016,p.677)

وقد أشار "أيزنبرج" أن الحكومات في جميع أنحاء العالم تدرك أن ريادة الأعمال يمكنها تحويل اقتصاداتها، غير أن معظم جهودهم في خلق المشروعات تضع في محاولة إنشاء

وادي سيليكون آخر، وهذا يتعارض مع ما الذي أظهرته الأبحاث والخبرات الحديثة حول الطبيعة المتغيرة لريادة الأعمال في جميع أنحاء العالم، وتجدر الإشارة إلى أنه لا توجد صيغة دقيقة لإنشاء اقتصاد ريادي، هناك فقط خارطة طريق عملية، وإن كانت غير مكتملة، وأحد أبرز الأمثلة التي تؤكد هذا أنه في أحدث تصنيف لممارسة أنشطة الأعمال والذي قدمه البنك الدولي، حققت روندا قفزة مذهلة - من المرتبة ١٤٣ في القائمة إلى المرتبة ٦٧، تلك الدولة التي هلك سكانها ومؤسساتها بسبب الإبادة الجماعية في التسعينيات، خرجت الآن من جوار هايتي وليبيريا والضفة الغربية وغزة، وأصبحت إلى جوار إيطاليا، وجمهورية التشيك، وتركيا، وبولندا، وهذا في مؤشر فرعي واحد، وهو سهولة فتح أعمال جديدة، والتي احتلت روندا فيها المرتبة الحادية عشرة على مستوى العالم. (Isenberg,2010,p.1-2)

لسوء الحظ، فإن العديد من الحكومات تتخذ نهجًا مضللًا لبناء النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، يتبعون بعض المثل العليا لنظم بيئية بعيدة المنال، ويتطلعون إلى الاقتصادات التي تختلف تمامًا عن اقتصادات بلادهم الفعلية.

#### ٤- ١- ١. موقع الثقافة في نموذج أيزنبرج:-

من الصعب للغاية تغيير ثقافة متأصلة بعمق في مجتمع ما، لكن على سبيل المثال كل من أيرلندا وشيلي أثبتتا أنه من الممكن تغيير الأعراف الاجتماعية حول ريادة الأعمال في أقل من جبل، فحتى عام ١٩٨٠ كانت فرص العمل في الحكومة أو الخدمات المالية أو الزراعة هو الطموح الرئيس لشباب أيرلندا، ولم يكن هناك تسامح على الإطلاق مع التخلف عن سداد القروض، كما وصم الإفلاس، وكذلك لا يشجع الآباء أطفالهم على الانطلاق في تأسيس مشروعات خاصة بهم، ولذا فإن عددًا قليلًا جدًا من يقومون ببدء أعمالهم التجارية الخاصة، لكن بحلول التسعينيات، بعد أن مهد الرواد الناجحون الطريق، تم إطلاق مئات من شركات برمجيات جديدة في أيرلندا وبعض المنتجات المصدرة، وتحققت عديد من عائدات المبيعات، وبنفس القدر من الأهمية، تعلم رواد الأعمال أنه من الممكن الفشل وإعادة تجميع صفوفهم للمحاولة مرة أخرى. (Isenberg,2010,p.7-8)

وقد حدد "أيزنبرج" أن ضمن الفاعلين للنظام الإيكولوجي لريادة الأعمال ما أطلق عليه آثار الثقافة culture impactors ويشمل: journalists الصحفيين، popular

"culture icons"، المدونين، popular bloggers، وسائط التواصل الاجتماعي social media، قادة الرأي غير الرسميين informal opinion leaders

واستكمالاً للعناصر المدرجة في هذا النموذج، والمرتبطة بالثقافة ناقش Isenberg (2010) أنه يمكن لوسائل الإعلام أن تلعب دوراً مهماً ليس فقط في الاحتفال بالفوز بتلك التحولات، بل في تغيير المواقف، وفي بورتوريكو، دعمت إل نويفو ديا -أكبر جريدة يومية- ريادة الأعمال المحلية من خلال تخصيص صفحة أسبوعية لرصد قصص نجاح البدء، ففي هذه الجزيرة الصغيرة، سرعان ما أصبحت هذه القصص جزءاً من الحوار الاجتماعي، وزادت الوعي حول الفرص التي تتيحها ريادة الأعمال، فضلاً عن الأدوات التي تحتاجها.

(Isenberg,2010,p.7-8)

وفي عام 2011 طور إيزنبرج ما عرف بالنظام الإيكولوجي الريادي للتنمية الاقتصادية entrepreneurship ecosystem for economic development، وقد حدد ستة مجالات داخل نظام ريادة الأعمال، وهي: ثقافة مواتية a conducive culture، سياسات تمكينية وقيادة enabling policies and leadership، توفر التمويل المناسب quality human، رأس المال البشري الجيد availability of appropriate finance، أسواق ملائمة للمنتجات capital، أسواق ملائمة للمنتجات venture friendly markets for products، ومجموعة من الدعم المؤسسي a range of institutional supports، وادعى Isenberg أن كل سياق يتطلب نظامه الإيكولوجي الخاص به، حيث تشتمل مكونات النظام على عدد من الوحدات والأجزاء التي تتفاعل بطرق مميزة مختلفة تعتمد على سياق أنشطة ريادة الأعمال. (Khattab,2017,p.82).

تشكل الأبعاد الستة المقترحة من قبل Isenberg (2011) نظاماً بيئياً قائماً على ريادة الأعمال يختص البعد الخامس فيه بالثقافة المتأصلة التي يتسامح بواسطتها المجتمع مع الأخطاء الصادقة والفشل المشرف من جانب رواد الأعمال ويقبل موقف التفكير المتناقض وتحمل المخاطر، علاوة على أن بثّ قصص النجاح يمكن أن يلهم الشباب المحتملين ويثبت للناس العاديين أنه يمكن للجميع أن يصبحوا رواد أعمال.

( Maroufkhani , Wagner , Khairuzzaman and Ismail,2018,p.457-548)

ومن نموذج أيزنبرج لعام ٢٠١١، تحظى الثقافة بعنصرين هما: أولاً: قصص النجاح **success stories** ويتكون من: نجاح ملحوظ **visible success** ، مؤسسي توليد الثروة **wealth generation founders** ، سمعة دولية **international reputation** ، ثانياً: المعايير الاجتماعية **societal norms** وتتكون من: تحمل المخاطرة، الخطأ والفشل **tolerance of risk,mistake,failure** ، الإبداع والابتكار **innovation,creavity,experimentation** ، الوضع الاجتماعي للشخص الريادي **social status of entrepreneur** ، خلق الثروة **wealth creation** ، الطموح والدافع **ambition,drive,hunger**

ويتضح من هذا أن تركيز نموذج **Babson-Isenberg** بشكل أكبر على البيئة الخارجية، ومنها: المعايير الاجتماعية **Societal norms**، والتي تعكس تفضيلات السكان تشبه إلى حد كبير النتائج التي جمعها الباحث الهولندي جيرت هوفستيد من عام ١٩٦٧ إلى عام ١٩٧٣ من خلال مقارنة المعتقدات الوطنية المتصورة وال فعلية، وكذلك المؤسسات التعليمية والعمل: والتي قد تؤثر إيجاباً أو سلباً على ما إذا كان نشاط تجاري جديد محددًا أو غير قادر على ترسيخ جذوره ونموه بنجاح، ولكن هنا مرة أخرى، هذان العاملان مؤثران بقوة في السياسة الحكومية. (Rezaei, Hill, and Yipeng ,2019,p.29,31)

وأشارت دراسة (Brooks, Vorley and Gherhes,2019) أن نموذج إيزنبرج للنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال موجّه بطبيعته نحو السياسة؛ حيث يوفر إطاراً كلياً لإرشاد صانعي السياسات في تطوير النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال؛ نظراً لمحاولته تبسيط وتقليل الأفكار والتفاعلات المعقدة الملازمة للنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال إلى سلسلة من الأسئلة وقوائم المراجعة، كنتيجة طبيعية لهذا، يبدو أن هذه "الوصفة الجاهزة للتنفيذ" والشاملة لجميع العناصر تجعل من المغري لواقعي السياسات أن ينظروا إلى النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال باعتبارها حلاً سحرياً لتعزيز النمو الذي يقوده رواد الأعمال (Brooks, Vorley and Gherhes,2019,p.321).

ولفتت دراسة (Nadgrodkiewicz,2014) النظر إلى تأكيد **Isenberg** على أنه على الرغم من إمكانية تخطيط النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في أي بلد باستخدام نفس المجالات، يظل كل نظام إيكولوجي فريداً لأنه نتيجة لمئات العناصر التي تتفاعل بطرق

معقدة، هذا هو السبب في أنه عادة ما يكون من غير الفعال اتخاذ نموذج لبلد ما لتطوير المشروعات وتطبيقه بشكل أعمى على بلد آخر. (Nadgrodkiewicz,2014,p.18) وتعليقًا على ما قدمه إيزنبرج أشارت دراسة (Rezaei, Hill, and Liu.2019) إلى أنه أطلق على هذا النهج "تهج كلية بابسون للنظم الإيكولوجية الريادية" Babson College Approach to Entrepreneurial Ecosystem ويمكن القول بأن كلية بابسون تصف النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال من منظور أصحاب المصلحة / المستفيدين، وفي هذا الصدد هناك عدة مبادئ مهمة، لعل أهمها: أن الحجم الواحد للنظام الإيكولوجي لا يناسب الجميع، يجب تكييف النظام البيئي مع نقاط القوة والضعف المحلية، وإشراك أصحاب المصلحة/ المستفيدين من ريادة الأعمال في عملية التغيير بأكملها، ويشمل أصحاب المصلحة في ريادة الأعمال: الحكومة والمدارس والجامعات والقطاع الخاص والشركات العائلية والمستثمرين والبنوك ورجال الأعمال والقادة الاجتماعيين ومراكز البحوث والعسكريين وممثلي العمال والطلاب والمحامين والتعاونيات والكوميونات والمؤسسات متعددة الجنسيات والخاصة ووكالات المعونة الدولية، وما شابه ذلك، أي شخص يمكنه المساعدة في تشجيع ودعم المزيد من ريادة الأعمال ورجال الأعمال في بلدك أو مدينتك. (Rezaei, Hill, and Liu.2019,p.28)

#### ٤- ٢. النظام الإيكولوجي الريادي المستند إلى الجامعة

### UNIVERSITY-BASED ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM (U-BEE)

تعد الجامعة قلب النظام الإيكولوجي الريادي المستند إلى الجامعة، والذي عرف بأنه: "مؤسسات متعددة الأبعاد تدعم تطوير ريادة الأعمال من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات المتعلقة بالتعليم والبحث والتواصل". (Khatab,2017,p.82)، (Yu, Goh, Kao and Wu,2017,p.1427-1428)

ومن المتوقع أن تعزز الجامعة التفكير الريادي وأن تعمل من خلال عديد من الأنشطة والمبادرات التي تتجاوز الجامعة نفسها لدعم التواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين ذوي الصلة، ولقد طُورت ممارسات عالمية للنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال المستندة إلى الجامعة، والتي توفر صورة شاملة لتلك الأنظمة، وتأخذ الجوانب العملية



والنظرية في الاعتبار، وفي هذا الصدد تمت مناقشة ستة أنظمة إيكولوجية لريادة الأعمال مستندة إلى الجامعة، وفحص تاريخها، ومنها على سبيل المثال: كلية بابسون **example Babson College** ، وجامعة سنغافورة **Singapore University** وجامعة تكساس **Texas University**، ووفقًا لهذا التحليل، الجامعات التي نجحت في نشر وتعزيز ريادة الأعمال في منطقتها والنهوض بها قد خلقت أنظمة إيكولوجية وظيفية لريادة الأعمال مستندة إلى الجامعة. (Khattab,2017,p.80-81)

وعليه يمكن اعتبار النظام الإيكولوجي لكلية بابسون أحد أمثلة النظم الإيكولوجية المستندة إلى الجامعة، والذي يتكون من ستة مجالات عامة -السياسات والقيادة، والثقافة، والتمويل، ورأس المال البشري، والسوق، والدعم- ينطبق هذا بشكل خاص على كل الأنظمة الإيكولوجية المستندة إلى الجامعة **U-BEES** التي تُعتبر فيها الجامعات والمؤسسات المماثلة لها بمثابة الدوافع الرئيسية لنشاط ريادة الأعمال.

في إطار أبحاث النظام الإيكولوجي الريادي، يُلاحظ أن المجال الفرعي المتعلق بالجامعات، والذي بدأ يكتسب زخمًا، ويُنظر في الفترات التالية بشكل متزايد إلى وجود علاقة أكثر مرونة بين مبتكري الجامعة والمجتمعات باعتبارها جانبًا مهمًا لدعم قيادة ريادة الأعمال في الجامعات وتسويقها والتنمية الاقتصادية، وتعتبر هذه الروابط بمثابة آليات لجلب المعرفة التسويقية إلى المرحلة المبكرة من البحث الأكاديمي وأعضاء هيئة التدريس والطلاب الذين يتابعون مثل هذا البحث. (Saad,Couetil,Park,2018,p.96)

تصف المحادثات والمقالات عبر الإنترنت في الصحافة كثيرًا التفاعلات بين الجامعات والمجتمع المالي، مقدمي الخدمات وأعضاء هيئة التدريس ورجال الأعمال الذين يساعدون في دعم التنمية الاقتصادية والابتكار، ومع ذلك فإن التاريخ والأساس النظري والتجريبي لهذا العمل حديث جدًا، كما لوحظ في دراسات "جرين" و"رايس" لعام ٢٠١٠، ٢٠١٤ حول النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال في الجامعات (**U-BEES**) أن الجامعات هي محور التنمية الاقتصادية في جميع أنحاء العالم، حيث توفر البنية الأساسية والموارد والوسائل لتطوير المجتمعات الريادية، وجادلوا بأن النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال تتطور وتتوسع من خلال المعرفة والابتكار.

وعند تناول النظام الإيكولوجي المستند إلى الجامعة لا بد من دراسة الأنشطة الداخلية للجامعة بالإضافة إلى التفاعلات الخارجية داخل المجتمع، ويشمل هذا النظام مستويات متعددة: الأفراد (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والممارسين والإدارة)، والمجموعات (أعضاء هيئة التدريس والطلاب)، والمنظمات (حاضنات، مراكز)، والأحداث، وأصحاب المصلحة المجتمع (الحكومة، صناع السياسات، الصناعة الممولين)، تُعد أنشطة ريادة الأعمال الداخلية، التي تدور حول المناهج الدراسية والمناهج الدراسية المشتركة والأنشطة البحثية، من الأمور الأساسية في U-BEES (Brush, 2014, p.29-31)، وهذا ما أكدته أيضًا دراسة (Tsukanova, 2017 Morris, Shirokova and) أنه يمكن تصور بيئة الجامعة كنظام بيئي محتمل لريادة الأعمال، وعند تطبيق ذلك في سياق الجامعة، يمكن أن تشمل المكونات الأساسية: مقررات ريادة الأعمال والدرجات العلمية التي يتم توفيرها لهذا الصدد ومشاركة رواد الأعمال من الخريجين، وحاضنات الطلاب، وخدمات تطوير النموذج الأولي **prototype development services**، والتمويل الأولي للشركات الناشئة في الجامعة، وخدمات نقل التكنولوجيا، والبحث العلمي.. وغيرها (Morris, Shirokova, 2017, p.68)، وبناءً على إطار عمل U-BEE، يوضح القسم التالي جوانب النظام البيئي الداخلي لتعليم تنظيم المشروعات.

#### ٤- ٢- ١. النظام البيئي الداخلي لتعليم رواد الأعمال INTERNAL ECOSYSTEM ENTREPRENEURSHIP EDUCATION

يُعد النظام البيئي الداخلي لتعليم ريادة الأعمال عنصرًا أساسيًا في النظم الإيكولوجية المستندة إلى الجامعة، لكنها تركز في المقام الأول على أنشطة ريادة الأعمال عبر الحرم الجامعي وداخل الإدارات المرتبطة مباشرة بنشاط الريادة، وتتألف من: "مجال domain" يضم: المناهج الدراسية Curriculum، والأنشطة المصاحبة للمناهج الدراسية Co-Curricular Activities، والبحوث المتعلقة بالأنشطة الرئيسية التي تشارك فيها الجامعات والكليات فيما يتعلق بريادة الأعمال، وفيما يلي عرض لبعض منها.

#### \*منهج ريادة الأعمال:

يتم تنظيم المناهج الدراسية من خلال برنامج دراسي أو قد يكون التركيز للحصول على درجة علمية، فهي عبارة عن مجموعة من المقررات التدريبية، التي تستند إلى منهج

يحدد أهداف التعلم والموضوعات ومعايير التقدير، ويتضمن اتخاذ القرارات بشأن المواد التي يتم استخدامها في الدورات التدريبية، والحالات، وخيارات التدريبات، والتربوية، والمفاهيم، ويرتبط هذا كله بتعريف المؤسسة التعليمية لريادة الأعمال في المناهج الدراسية. (Brush,2014,p.30-31)

#### **\*\*الأنشطة المشتركة لريادة الأعمال:**

هذه جميعها أنشطة لا يمنح الطالب على أثرها درجات، ولكنها تُثري تجربة تعلم الطلاب، وتشمل على سبيل المثال لا الحصر: البرامج والنوادي والخبرات الحية وورش العمل والمتحدثين الضيوف والمنتديات ومسابقات خطة العمل والشبكات والبرامج الأخرى، ويشمل ذلك القرارات المتعلقة بالأنشطة المشتركة في المناهج الدراسية، وتشمل اختيار القيادات؛ كأعضاء هيئة التدريس، والموارد، وخدمة الجمهور. (Brush,2014,p.31-32).

#### **\*\*بحوث ريادة الأعمال:**

وتشمل البحوث النظرية والتطبيقية على نطاق واسع، ولكن في المقام الأول تختص بالجهات الفاعلة والإجراءات والموارد والتأثيرات البيئية والنتائج المرتبطة بظهور فرص تنظيم المشروعات و/ أو الأنشطة الاقتصادية الجديدة في سياقات تنظيمية متعددة. (Brush,2014,p.31-32)

#### **٤- ٢- ٢- موقع الثقافة في النموذج الإيكولوجي المستند إلى الجامعة :-**

تشتمل الثقافة هنا على الجوانب الرمزية، والمعايير، والقيم والتقاليد في المؤسسة التعليمية، فعلى سبيل المثال: تمثل الثقافة الموجودات الملموسة، كمظهر الحرم الجامعي، والموجودات غير الملموسة، مثل القيم الأساسية التي توجه العمل في المؤسسات التعليمية، وهذا يرتبط برسالتها، وتعريف ريادة الأعمال، فعلى سبيل المثال، إذا كانت رسالة المؤسسة التعليمية مثلاً: أن تكون "كلية المجتمع قبل كل شيء مكرسة لتنمية الأعمال التجارية الصغيرة"، ثم يترتب على ذلك أن تعريف ريادة الأعمال سوف يكون متجذراً في تأسيس الأعمال التجارية الصغيرة والتوظيف الذاتي، بينما ستركز المقررات والمناهج الدراسية على إطلاق وتنمية الشركات الصغيرة التي يديرها مالكوها، ويتم غرس الثقافة داخل المجال (المقررات الدراسية والمناهج الدراسية المشتركة والبحوث)، والتأثير على السلوك،

والاتصالات، والعلاقات بين أصحاب المصلحة، أن فهم الثقافة يمكن أن يساعد في محاذاة تطورات النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال مع بيئة الحرم الجامعي. (Brush,2014,p.33)  
٤-٣. الأركان الثمانية لنموذج النظام الإيكولوجي الريادي (2014),(2013)

### The Eight Pillars of Entrepreneurial Ecosystem Model

قدم المنتدى الاقتصادي العالمي في عامي ٢٠١٤، ٢٠١٣ نموذجان يوضحان ٨ أعمدة أو أركان للنظام الإيكولوجي الريادي مع اختلاف بسيط في مكون واحد بين النموذجين، وذلك على النحو التالي:

#### ٤-٣-١. المنتدى الاقتصادي العالمي لعام ٢٠١٣

يتكون النظام الريادي في هذا النموذج من ثمانية أعمدة هي: الأسواق المتاحة **Human Capital/Workforce** ، **Accessible Markets** ، **Funding and Finance** ، نظم الدعم **Support System**، الإطار التنظيمي والبنية التحتية **Regulatory Framework and Infrastructure**، التعليم والتدريب **Education and Training** ، الجامعات الكبرى كعامل مساعد **Major Universities** ، **as Catalysts** ، الدعم الثقافي **Cultural Support**، ولطبيعة الدراسة سيتم التركيز على المكونات التي تشملها الثلاثة أعمدة الأخيرة.

جدول رقم (١): بعض مكونات أعمدة النظام الريادي المُشكلة لنموذج الأركان الثمانية الإيكولوجي الريادي ٢٠١٣.

التعليم والتدريب <b>Education and Training</b>	الجامعات الكبرى كعامل مساعد <b>Major Universities as Catalysts</b>	الدعم الثقافي <b>Cultural Support</b>
---	---	--

<p>*القوى العاملة المتاحة مع التطعيم الجامعي •Available orkforce with University Education * تدريب رواد الأعمال •Entrepreneur-Specific Training</p>	<p>*تعزيز ثقافة احترام ريادة الأعمال Major Universities Promoting a Culture of Respect for Entrepreneurship *لعب دور رئيسي في الفكرة الجديدة للشركات Major Universities Playing a Key Role in Idea-Formation for New Companies *لعب دور رئيسي في توفير الخريجين الجدد للشركات Major Universities Playing a Key Role in Providing Graduates for New Companies</p>	<p>*تحمل المخاطر والفشل Tolerance of Risk and Failure *التفضيل للعماله الذاتية Preference for Self-Employment *قصص النجاح / القدوة Success Stories/Role Models *ثقافة البحث Research Culture *صورة إيجابية لريادة الأعمال Positive Image of Entrepreneurship *الاحتفال بالابتكار Celebration of Innovation</p>
---	--	--

المصدر ( بتصرف): (World economic forum,2013,p.6-7)

ينظر هذا التقرير للنظام الإيكولوجي لريادة الأعمال كنظام من الأعمدة المترابطة التي تؤثر على السرعة والقدرة التي يمكن لرجال الأعمال من خلالها إنشاء وتوسيع مشروعات جديدة بطريقة مستدامة، (World economic forum,2014,p.9) وفيما يتعلق بالجامعات الكبرى كعنصر محفز، فيلاحظ أن المؤسسات التعليمية مثل جامعات ستانفورد وكاليفورنيا وبيركلي استمرت منذ البداية في لعب دور رئيسي في نمو ريادة الأعمال في وادي السيليكون، وتتمثل وظائف الجامعات الكبرى التي تشكل مكونات هذا الركن في تشجيع ثقافة احترام روح المبادرة، ولعب دور رئيسي في تكوين الأفكار للشركات الجديدة، وتوفير الخريجين لها، هذا الركن يتطلب وجود ليس فقط الجامعات، ولكن أيضًا المدافعين الرئيسيين عن التغيير داخلهم، والذين يتبنون ريادة الأعمال كنشاط فعال، وهو نشاط يخدم أهداف مؤسساتهم ويسهم فيها. (World economic forum,2014,p.12)

أما فيما يتعلق بالدعم الثقافي، فقد تضمنت عديد من المناقشات حول النظم الإيكولوجية الرائدة في مجال الأعمال، إن قوة الدعم الثقافي لريادة الأعمال -والتي تُعد مهمة لتفسير الاختلافات بين المناطق في المساهمات التي تقدمها الشركات الريادية- تتشكل من جملة من

المكونات، وهي: التسامح مع المخاطر والفشل، الأفضلية للعمل الحر، قصص النجاح/ القدوة، ثقافة البحث، صورة إيجابية لريادة الأعمال، الاحتفال بالابتكار.

(World economic forum,2014,p.12-13)

٤- ٣- ٢. المنتدى الاقتصادي لعام ٢٠١٤

لا يختلف نموذج النظام الإيكولوجي المقدم هنا عن سابقه إلا في عنصر واحد، حيث استبدل الركن المسمى بالإطار التنظيمي والبنية التحتية **Regulatory Framework and Infrastructure** بأخر باسم الحكومة والإطار التنظيمي **Government and Regulatory Framework**.

وقد استعرضت دراسة ( Khattab,2017 ) نموذج الأركان الثمانية المستمد من المنتدى الاقتصادي لعام ٢٠١٤، وأشارت إلى أن معظم الدراسات قد ركزت على نماذج النظام الإيكولوجي التي تتعامل مع روح المبادرة في وضع أكثر انفصالاً، وبالتالي هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات لاستكشاف طرق لتطوير طريقة أكثر تكاملاً وتعاونية لتعزيز ريادة الأعمال.

(Khattab,2017,p.٨٤)

وفيما يلي جدول يوضح بعض المكونات المشكلة للنموذج الريادي، وفقاً لطبيعة الدراسة وتركيزها.

#### جدول رقم (٢)

بعض مكونات الركائز الريادية المشكلة لنموذج الأركان الثمانية الإيكولوجي الريادي ٢٠١٤.

أسواق يمكن الوصول إليها Accessible markets	الإطار الحكومي والتنظيمي Government and regulatory framework
وتخص الدراسة هنا عنصر واحد: *التعليم والتدريب	وتخص الدراسة هنا العناصر التالية: *الجامعات الكبرى كعامل مساعد، وتشمل: Major universities as catalysts **تعزيز ثقافة احترام ريادة الأعمال **لعب دور رئيسي في تكوين الفكرة للشركات الجديدة **لعب دور رئيسي في توفير الخريجين للشركات الجديدة
	*نظم الدعم / الموجهين
	*الموجهين / المستشارين
	*الحاضنات / المسرعات.
	*شبكة من رواد الأعمال الأقران

*الدعم الثقافي، ويشمل:
**تحمل المخاطر والفشل
**التفضيل للعمالة الذاتية
**قصص النجاح / القدوة
**ثقافة البحث
**صورة إيجابية لريادة الأعمال
**الاحتفال بالابتكار

المصدر(بتصرف): ( Connelly,2018,p.573-574 )

#### ٤-٤. نموذج السمات

أشار (Spigel ,2017) أن الأنظمة الإيكولوجية تتألف من ١٠ سمات ثقافية واجتماعية ومادية التي توفر فوائد وموارد لرواد الأعمال، وأن العلاقات بين هذه السمات تولد النظام البيئي.

تمثل النظم الإيكولوجية أكثر من مظلة مفاهيمية، وتشمل مجموعة متنوعة من وجهات النظر المختلفة حول جغرافية ريادة الأعمال بدلاً من نظرية متماسكة حول ظهور مجتمعات مستدامة لأصحاب المشروعات التكنولوجية، يعزز ذلك ميل صانعي السياسة إلى استيراد أفضل الممارسات من النظم الإيكولوجية المزدهرة دون النظر إلى السمات الاقتصادية والثقافية المحلية التي يعتمد عليها نجاحهم، ويُعزى ذلك جزئياً إلى ميل البحث في النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال إلى التركيز على العناصر الثقافية والاقتصادية والسياساتية الفردية مع تجاهل كيفية قيام العلاقات المتبادلة بين هذه العناصر بإنشاء النظام البيئي الشامل وإعادة إنتاجه، ويلاحظ أن النظم الإيكولوجية الناجحة لا تتأثر بالمعدلات العالية لريادة الأعمال، بل كيف يخلق التفاعل بين هذه السمات بيئة إقليمية داعمة تزيد من القدرة التنافسية للمشروعات الجديدة. (Spigel,2017,p.49-50)

يمكن تصنيف سمات النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال على نطاق واسع في ثلاث فئات: ثقافية واجتماعية ومادية، بناءً على كيفية إنشاء فوائدها وحوكمتها، وسيتم التركيز على السمات الثقافية، وبعض السمات المادية حسب طبيعة الدراسة.

#### \*السمات الثقافية:

الصفات الثقافية هي المعتقدات والتوقعات الأساسية حول ريادة الأعمال داخل المنطقة، وهناك نوعان من الخصائص الثقافية الرئيسية للنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال وهي: المواقف الثقافية وتاريخ ريادة الأعمال، ولقد درس عدد من العلماء كيف تؤثر النظرة الثقافية المحلية على عملية ريادة الأعمال الإقليمية الكبرى، على سبيل المثال المقارنة التي قدمها "ساكسنيان" في دراسته لعام (١٩٩٤) لوادي السيليكون وبوسطن، والتي أظهرت بشكل شهير

كيف أدت المواقف الثقافية تجاه ريادة الأعمال والمخاطرة إلى مسارات اقتصادية وريادية متباينة بشكل جذري، وعلى الجانب الآخر تعتبر التواريخ البارزة لقصص النجاح في ريادة الأعمال جزءاً مهماً من هذه التوقعات الثقافية؛ كقصص من رواد الأعمال المحليين الناجحين الذين أوجدوا شركات ناشئة ثم أصبحت كبيرة، فيمكن لقادة السوق العالمية إلهام رواد الأعمال الشباب للقيام بأعمال مماثلة، وبنفس القدر من الأهمية، يمكن لصانعي السياسة المحليين تعبئة هذه القصص كجزء من حملات أكبر لريادة الأعمال، توفر أمثلة من رواد الأعمال الناجحين داخل المجتمع تركيزاً رئيساً على مناقشة فوائد وإمكانات تنظيم المشروعات وإظهار أنه مسار وظيفي محتمل للطلاب الخارجيين من التعليم الثانوي، ويساعد ذلك في ضمان توفير إمدادات مستقرة لأصحاب المشروعات الجديدة، ويضفي مزيداً من الشرعية على حالة المخاطرة في ثقافة المنطقة. (Spigel,2017,p.50)

وأشارت دراسة (Spigel, Harrison,2017) إلى أن التوقعات الثقافية الإيجابية يمكنها تطبيع مخاطر ريادة الأعمال وتشجيع إنشاء الشركات، في حين أن التوقعات السلبية تخلق حواجز أمام ترك عمل مستقر لتصبح رائد أعمال، علاوة على ارتباط مثل هذه الثقافات بوجود قصص نجاح حول رواد الأعمال المحليين الآخرين، الأمر الذي يضفي الشرعية على نشاط ريادة الأعمال. (Spigel , Harrison,2017,p.153)

#### \*السمات الاجتماعية:

السمات الاجتماعية هي الموارد التي تتكون منها أو يتم الحصول عليها من خلال الشبكات الاجتماعية داخل المنطقة، وقد تم توثيق أهمية الشبكات الاجتماعية، ورأس المال الاجتماعي في عملية تنظيم المشروعات، وهناك أربع سمات اجتماعية رئيسية للنظم الإيكولوجية للمبادرات التجارية: الشبكات نفسها، ورأس المال الاستثماري، والموجهون، وصانعو الصفقات، والموهبة العمالية (Spigel,2017,p.53)

وأكدت دراسة (Spigel , Harrison,2017) أنه تزيد الثقافات والتاريخ من رغبة رواد الأعمال والجهات الفاعلة الأخرى في المشاركة في المخاطر المرتبطة بتنظيم المشروعات المبتكرة، في حين أن الهياكل الثقافية الأخرى يمكن أن تثبط هذه الأنواع من الأنشطة، إلا أنه ويرغم ذلك، فإن الثقافة الداعمة ليست كافية للحفاظ على تنمية المشروعات على المدى الطويل، يحتاج رواد الأعمال إلى الاعتماد على موارد مثل: رأس المال المخاطر، والعمال



الموهوبين، والتوجيه من رواد الأعمال ذوي الخبرة عند بدء مشروعات جديدة وتوسيع نطاقها، يمكن تسمية هذه الموارد "اجتماعية"؛ لأنها يتم الوصول إليها بشكل أساسي من خلال الشبكات الاجتماعية، ولطالما اعتبرت الشبكات الاجتماعية الكثيفة داخل المناطق معيارًا رئيسيًا لريادة الأعمال والابتكار لأنها تدعم تداول المعرفة بالفرص الجديدة والتقنيات الجديدة وعملية تنظيم المشروعات بشكل أعم. (Spigel , Harrison,2017,p.153)

#### \* سمات المواد Material Attributes

تتعلق السمات المادية بالمؤسسات والمؤسسات المتجذرة في مكان معين يدعم ريادة الأعمال عالية النمو، وتشمل هذه الكيانات المادية: جامعات الأبحاث وغيرها من منظمات الدعم (مثل الحاضنات أو المسرعات، والشركات المتخصصة التي تركز على احتياجات بدء التشغيل، والبنية التحتية للاتصالات والمكاتب في المنطقة، كما تتضمن الصفات المادية عوامل غير متبلورة، مثل: السياسات العامة المرتبطة بمكان يدعم روح المبادرة من خلال التمويل المباشر أو أنشطة التدريب وقوة السوق المحلية التي يمكن لأصحاب المشروعات البيع فيها، تشمل السمات المادية كلاً من البرامج التي ترعاها الحكومة مثل الحاضنات ومراكز التدريب على تنظيم المشروعات والمزيد من المؤسسات غير الرسمية مثل الحقوق القانونية والأسواق المفتوحة (Spigel , Harrison,2017,p.153)، ولذا يمكن القول إن الخصائص المادية للنظام الإيكولوجي هي تلك التي لها وجود ملموس في المنطقة، ويمكن أن يكون هذا الحضور موقعاً فعلياً مثل الجامعة، أو القواعد الرسمية مثل سياسات تنظيم المشروعات، والأسواق المنظمة جيداً والتي تتحقق محلياً، وهناك أربعة أنواع من السمات المادية: الجامعات، خدمات الدعم والمرافق، السياسة والحكم، والأسواق المفتوحة، وتوفر الجامعات مصدرين رئيسيين لنظام بيئي ريادي، أولاً: يطورون تكنولوجيات جديدة تخلق فرص تنظيم المشروعات، ويمكن لرجال الأعمال الأكاديميين اغتنام هذه الفرص للتسويق، أو يمكنهم الانتقال إلى الشركات الناشئة الحالية، يمكن للهيئات المنشأة الوصول إلى المعرفة بالجامعات من خلال توظيف الخريجين أو التكليف بالبحث أو من خلال المزيد من ناقلات المعرفة غير الرسمية مثل المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس أو المحادثات العامة، وتساعد الجامعات في تطوير رأس المال البشري للمنطقة بينما تعمل في الوقت نفسه على

تعزيز عقلية الريادة في طلابها، وتشجيعهم إما على بدء مشروعات جديدة أو العمل داخلها، ووفقاً لطبيعة الدراسة يُلخص الجدول (٣) العناصر التي تخصها.

جدول رقم (3)

يوضح بعض السمات الريادية المُشكلة لنموذج السمات الإيكولوجي الريادي.

السمات الثقافية cultural		السمات المادية material
الثقافة الداعمة Supportive culture	تاريخ ريادة الأعمال of Histories entrepreneurship	الجامعات Universities
المواقف الثقافية التي تدعم وتطبيع أنشطة ريادة الأعمال	مثال محلي بارز على المشروعات الريادية الناجحة	الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى التي تدرّب رجال أعمال جدد وتنتج تدفقات جديدة في المعرفة.
تحمل المخاطر		
الابتكار		

المصدر: من إعداد الباحث

٤-٤-١. التكوين العلائقي للنظم الإيكولوجية الريادية:

لا توجد سمات النظام الإيكولوجي بمعزل عن بعضها، بل تتطور جنباً إلى جنب، فعلى سبيل المثال: تؤثر معتقدات المجتمع الأساسية حول الوضع الاجتماعي الأوسع لريادة الأعمال على رغبة الجهات الفاعلة في تنظيم المشروعات في دعم المساعي الريادية للآخرين من خلال تطبيع وإضفاء الشرعية على دعم ريادة الأعمال داخل المجتمع الأكبر، تخلق السمات الثقافية للنظام الإيكولوجي سياقاً يمكن من خلاله أن تظهر سمات اجتماعية داعمة، وهذا يساهم في تكوين شبكات كثيفة بين رجال الأعمال والمستثمرين والمستشارين، إن السياسات والبرامج المصممة لتشجيع نضال ريادة الأعمال في غياب مجتمع أساسي من رجال الأعمال والمستشارين والعاملين الآخرين الذين يقدمون الدعم فوق ما تقدمه البرامج لن تنجح؛ لأن السمات الاجتماعية والثقافية الداعمة ضرورة لذلك. (Spigel, 2017, p.55).

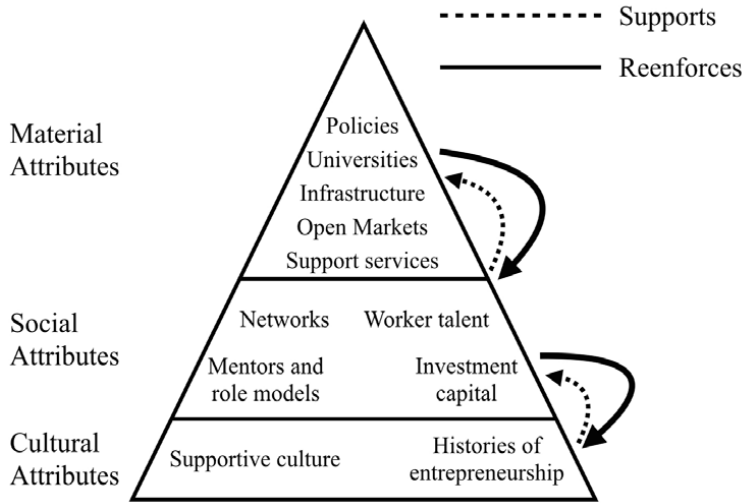
بل إن فئات السمات يتم إنشاؤها واستنساخها من خلال علاقاتها المتبادلة، على سبيل المثال، تعتمد برامج الشبكات التي ترعاها حكومة إقليمية (سمة مادية) على وجود شبكات مشاركة المعرفة الموجودة مسبقاً في المنطقة لتبني عليها (سمة اجتماعية)، الأمر الذي يتطلب بدوره بذل جهد من أجل التواصل بين الشركات ومشاركة المعرفة أن تكون شرعية في الثقافة المحلية (السمة الثقافية)، ولكن على الرغم من أن تشغيل البرنامج يعتمد على هذه

السمات الاجتماعية والثقافية، إلا أنه يقويها ويعيد إنتاجها من خلال المساعدة في إنشاء مشروعات جديدة ناجحة، الذين يرون التواصل مع رواد الأعمال الآخرين كنشاط تجاري عادي، وهذه العلاقة يمكن أن تتضح موضحة في الشكل رقم (2). كما أوضحت دراسة ( Coduras, Vega, and Salman,2019) أنه يجب على باحثي GEM النظر في هذه العلاقات عند استخدامهم للبيانات التي تم جمعها عن عوامل النظام الإيكولوجي للمبادرة ( Coduras, Vega, and Salman,2019,p.286-287).

#### ٤- ٥. نموذج "ستام" الإيكولوجي الريادي:-

يركز نموذج ستام (٢٠١٥) على النقاط العلاقات السببية داخل النظام البيئي بأكمله، وتشبه العناصر التي يتضمنها "ستام" في الشروط النظامية والإطارية ما هو معروض في نموذج "أيزنبرج"، ويسعى إظهاره إلى تقديم شرح لكيفية إنشاء القيمة من خلال أسباب انتقالية، وكيف يمكن إعادة تدوير النتائج والمخرجات في تلك الظروف الأساسية، وكيف تتفاعل العوامل المختلفة داخل النظام مع بعضها البعض. (Xu,2019,p.412)

وتتلخص عناصر النظام الإيكولوجي الريادية **Entrepreneurial ecosystem elements** وفقا لنموذج ستام (٢٠١٥) من أ. الشروط النظامية **systematic conditions**، وتشمل: الشبكات **networks**، والقيادة **leadership**، والمالية **finance**، والموهبة **talent**، ب. شروط الإطار **framework conditions**، وتشمل: المؤسسات الرسمية **formal institutions**، الثقافة **culture**، البنية التحتية المادية **physical infrastructure**، الطلب **demand**. (Shwetzter, Maritz and Nguyen,2019,p.85)



الشكل 2. العلاقات بين السمات في النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال

المصدر:

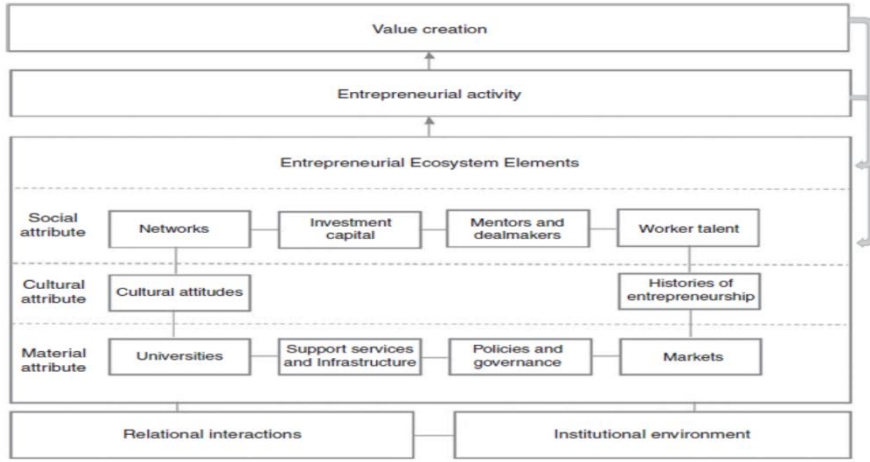
(Stam ,Spigel ,2016,p.٨).

٤- ٦. التكامل بين نموذج ستام (٢٠١٥)، ونموذج السمات للنظم الإيكولوجية :-

عرضت دراسة ( Shwetzter, Maritz and Nguyen,2019 ) تولىفاً بين نموذجي ستام (٢٠١٥)، والسمات للنظم الإيكولوجية، ويعرض الإطار المفاهيمي بالشكل (٣) التكامل المستمد من دمج جوانب النشاط الريادي، وخلق القيمة والتفاعلات والمتعلق بنموذج (Stam) ، (٢٠١٥)، والمنظمة العلائقية من السمات التي حددها (Spigel,2017) ، بالإضافة إلى جوانب الشبكات الاجتماعية ووجهات النظر المؤسسية.

ينطوي العمل الريادي على سلوكيات تفضي إلى نشاط ريادة الأعمال، ويتضمن السلوك الريادي مجموعة من الأنشطة؛ كبدء التشغيل، رفع مستوى الموظفين الرياديين والتعرف على الفرص وتنمية السوق والتنمية الاقتصادية، فالتركيز على أن نهج النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال يتوسع ليشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة الريادية، بدلاً من التركيز فقط على الشركات الناشئة من خلال خلق القيمة، وتعد ريادة الأعمال محركاً لخلق القيمة الاقتصادية والاجتماعية والشخصية، هذه الجوانب بالاقتران مع الجهات الفاعلة المترابطة داخل النظام البيئي تصور مجموعة متنوعة من التفاعلات والعلاقات التي تحدث في هذه النظم، ويستخدم الإطار السمات: (الاجتماعية والثقافية والمادية) التي حددت من قبل: (Spigel (2017) ،

وهي: المواقف الثقافية، وجهات النظر التاريخية لريادة الأعمال، والشبكات، ورأس المال الاستثماري، والموجهين وصناع الصفقات، والموهبة العمالية، والجامعات، وخدمات الدعم والبنية التحتية المادية، والسياسات والحكم والأسواق. (Shwetter, Maritz and Nguyen,2019,p.87)



شكل رقم (3): يوضح تكوين وتفاعل النظام البيئي لريادة الأعمال

المصدر بتصريف:

(Shwetter, Maritz and Nguyen,2019,p.87)

٤- ٧ الأركان الأربعة عشر للنظام البيئي وفقاً لمؤشر الريادة العالمي :-

### The 14 Pillars of an Entrepreneurial Ecosystem

يعد مؤشر ريادة الأعمال العالمي مؤشراً مركباً لصحة النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في بلد معين، ويقاس GEI جودة ريادة الأعمال، ومدى وعمق النظام الإيكولوجي لدعم المشروعات، ولقد تم تحديد المكونات الأربعة عشر التي يعتقد أنها مهمة لصحة النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال (Ács, Szerb, Lioyd, 2018, p.3), Szerb (Ács, Szerb, Lioyd, 2018, p.3)

وتعرف ريادة الأعمال وفقاً لهذا النظام البيئي على أنها: "التفاعل الديناميكي المتضمن مؤسسياً بين مواقف الريادة، وقدرات ريادة الأعمال، وتطلعات ريادة الأعمال من قبل الأفراد، الأمر الذي يدفع تخصيص الموارد من خلال إنشاء وتشغيل مشروعات جديدة".

ويتكون GEI من ثلاثة مؤشرات فرعية والتي نسميها 3: As وهي: المواقف الريادية ، entrepreneurial attitudes ، والقدرات الريادية entrepreneurial abilities ، والتطلعات الريادية aspirations entrepreneurial ، وتدور المواقف الريادية حول كيفية تفكير الدولة في ريادة الأعمال، ويتعلق المؤشر الثاني بالقدرات والمهارات، ويتعلق الأخير بالتطلعات. (Ács, Szerb, Lioyd, 2018, p. 31-33).

يتعلق الركن الخامس بالدعم الثقافي، وهو مقياس مركب لكيفية رؤية سكان البلد لرجال الأعمال من حيث الوضع والاختيار الوظيفي status and career choice، وكيف يؤثر مستوى الفساد في هذا البلد على هذا الرأي؛ فبدون دعم ثقافي قوي، نجد أن الأفراد الناجحين لا يريدون أن يكونوا رجال أعمال مسؤولين، ويقررون الدخول في مهن تقليدية. (Ács, Szerb, Lioyd, 2018, p. 33-34).

ناقش المحور السابق أبرز النظم الايكولوجية لريادة الأعمال، وعني بموقع الثقافة الريادية، وعناصرها في كل منها .

### المحور الثالث: الثقافة الريادية

لا يمكن تجاهل التأثير الثقافي على تطوير النظام البيئي الريادي؛ فهناك حاجة لنماذج تتعرف على الأفراد دون تجاهل العوامل الاجتماعية الخارجة عن سيطرتهم، والحاجة إلى إطار واحد يجمع شخصية وسلوك الأفراد والأنظمة والقوانين السياسية والعادات الاجتماعية المتعلقة بالثقافة الوطنية التي نشأت منها. (Suryanto, 2019, p. 3) وسوف يُتناول فيما يلي مفهوم الثقافة الريادية، وبعض عناصرها.

تمثل الثقافة نمطاً من القيم والأفكار وغيرها من النظم ذات المعنى الرمزي كعوامل مؤثرة في تشكيل السلوك الإنساني، والبرمجة الجماعية للعقل، والتي تميز أعضاء مجموعة بشرية عن الأخرى؛ فالثقافة هي نظام أساسي من القيم الخاصة بمجموعة معينة أو مجتمع معين يحفز الأفراد على الانخراط في سلوكيات قد لا تكون واضحة في المجتمعات الأخرى.

#### 1. مفهوم الثقافة الريادية / ثقافة ريادة الأعمال :-

لقد واجه مفهوم الثقافة جدلاً بحيث لم يتمكن المخططون من تبني تعريف موحد عالمي، ومع الاهتمام المتزايد بأبحاث ريادة الأعمال الثقافية، كان التركيز على "ثقافة ريادة الأعمال" كميزة ثقافية محتملة يمكن أن تحفز تطوير ريادة الأعمال، وتُعرف ثقافة ريادة الأعمال بأنها:

مجموعة من القيم والمعتقدات والمواقف الشائعة في المجتمع والتي تدعم فكرة أن نظام حياة رواد الأعمال أمر مرغوب فيه، وبالتالي يدعم بشدة البحث عن سلوك ريادي فعال من قبل الأفراد أو المجموعات.

(Madichie , Nkamnebe And Idemobi,.....,p.286)

وعرفت دراسة (عبد الفتاح، ٢٠١٦) بأنها: اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية يدعم النشاط الريادي، فالاقتصاديات التي شهدت نموًا وازدهارًا في أواخر القرن العشرين تتصف بتمتعها بثقافة ريادة الأعمال، وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة الريادية، وتعد الثقافة الريادية من العوامل المهمة التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال، حيث أنها تشجع وتقدر السلوكيات الريادية كالمخاطرة والاستقلال، والإنجاز، وغيرها، وتساعد في الترويج لإمكانية حدوث تغييرات وابتكارات جذرية في المجتمع، ووجود حكومات تدعم ريادة الأعمال من خلال سياساتها المحفزة (عبد الفتاح، ٢٠١٦، ص ٦٣٢-٦٣٣)، كما عرفت دراسة ( خالد، المليجي، ٢٠١٧) بأنها مجموعة قيم وأسس ريادة الأعمال التي تسعى الجامعة لتأصيلها لدى الشباب الجامعي (خالد، المليجي، عبد الله، ٢٠١٧، ص ٧٤).

إن ثقافة ريادة الأعمال تُغذي الأفراد بطرق مهمة، ولا تصم رجال الأعمال الذين حاولوا ولكنهم فشلوا، بل إنها تدرك التأثير الإيجابي لريادة الأعمال على المجتمع وتعمل كحاضنة في عملية بدء ريادة الأعمال، وينطبق الشيء نفسه في المحيط الثقافي مع مواقف سلبية تجاه ريادة الأعمال، فعلى سبيل المثال، إذا كانت ريادة الأعمال ملوثة بتهم الاستغلال، والمضاربة، والفساد والعنف والإجرام، قد لا يزدهر في مثل هذه الظروف فحسب، بل قد يعزز كذلك القيم القوية والدائمة المناهضة لريادة الأعمال.

(Madichie , Nkamnebe And Idemobi,.....,p.290-291)

ويمكن الإشارة إلى تأثير الثقافة على ريادة الأعمال، فهناك شكلان بديلان في هذا التأثير: أولاً، هناك تأثير إجمالي إيجابي يمكن أن يحدث عندما تشكل الثقافة مؤسسات اقتصادية واجتماعية، وتجعلها أكثر ملاءمة للنشاط الريادي، وبالتالي "يكون من السهل على كثير من الأفراد الراغبين أن يصبحوا رواد أعمال"، ثانيًا: عندما تكون الثقافة غير مواتية

نسبياً لريادة الأعمال، فإن الأفراد "غير الراضين" يبحثون عن تحقيق ذواتهم من خلال العمل الحر. (Vivence Kalitanyi and Edwin Bbenkele,.....,p.438)

ولا يمكن إغفال دور الثقافة في ريادة الأعمال، وتشير الأبحاث المبكرة هنا إلى أن المجتمعات ذات الثقافات التي تؤكد على الإنجاز تظهر مستويات أعلى من ريادة الأعمال مقارنة بالمجتمعات التي لا تفعل ذلك.

(Stedham and Alice ,2017,p.675)

## ٢. المفاهيم المرتبطة بثقافة ريادة الأعمال:

تزرخر الأدبيات المتعلقة بالثقافة الريادية بجملة من المفاهيم المتعلقة بها، والتي قد تتشابه كثيراً في معناها، وقد يكمل بعضها الآخر، ويعرض الجزء التالي أبرزها في محاولة للفرقة بينها، وبيان تأثيرها على تكوين الثقافة الريادية.

### ٢- ١. المواقف الريادية:-

عرفت دراسة (Othman , Hashim and Wahid,2012) الاستعداد Readiness بأنه الرغبة willingness ، والقدرة ability على فعل شيء ما، ويشير أيضاً إلى البيئة التي يتم من خلالها إعداد الفرد أو المؤسسة للقيام بمهمة ما، على هذا الأساس تعتمد ريادة الأعمال الناجحة على كل من الرغبة، والقدرة الريادية entrepreneurial abilities والظروف البيئية environmental conditions ، ويستخدم علماء النفس والاجتماع عادة أربعة مفاهيم من أجل قياس الاستعداد، هي: الموقف attitude ، والقيم values ، والرأي opinion ، والمعتقد belief، وهذه البنى قادرة على التأثير على سلوك شخص ما، وتقسم الدراسات السابقة أيضاً الاستعداد إلى مجالين: المعرفي وغير المعرفي، ويشير "المجال المعرفي" "Cognitive domain" إلى المعرفة والمهارات التي يتطلبها الشخص، في حين يشير "المجال غير المعرفي" non-cognitive إلى: السمات الريادية أو الاتجاهات التي توجد في شخص، يُعد الموقف عنصراً حاسماً في تحقيق هدف ما، على هذا النحو يُعد دعماً قوياً لمواصلة تطوير رغبة الفرد في المغامرة في ريادة الأعمال أو تعزيز خصائص ريادة الأعمال.

( Othman , Hashim and Wahid ,2012,p.699)



ويلاحظ أنه تثبّط تطلعات رواد الأعمال في المجتمعات التي لا تُقدّر فيها المساهمة الاجتماعية لأصحاب المشروعات، وإذا كان الوضع الاجتماعي لأصحاب المشروعات منخفضاً، حيث يكون هناك استياء من نجاحهم المالي وسيُنظر إلى الفشل بشكل سلبي، على سبيل المثال: في سنغافورة، لا يتمتع رواد الأعمال بمكانة اجتماعية عالية، وتفضل العائلات أن يبحث أولادهم عن وظائف في الشركات الكبيرة متعددة الجنسيات، نتيجة لذلك نجد الأجانب مصدر معظم الشركات الناشئة الجديدة في الجزيرة، إن التصورات عن ريادة الأعمال والتي تم قياسها في استطلاع مراقبة رواد الأعمال العالمي (GEM) مستقرة إلى حد ما بمرور الوقت، مما يشير إلى أن هذه المواقف متأصلة بعمق، وتشير بعض الأدلة إلى أنها تتطلب جيلاً لتغييرها. (Mason ,Brown,2014,p.5)

## 2- ٢. السمات الريادية:-

احتلت الدراسات المتعلقة بتحديد السمات الريادية *Entrepreneurial traits* التي يتمتع بها رواد الأعمال مكاناً مهماً في أدبيات ريادة الأعمال، وبدأ الاهتمام بها تاريخياً من قبل علماء الاقتصاد، وفي نفس الصدد تناولت دراسة (زيدان، ٢٠١٠) استكشاف السمات الريادية المميزة لطلاب الجامعات المصرية والعوامل الموقفية الفارقة في تكوين هذه السمات، وحددت سبع سمات؛ وهي: الاستعداد الريادي العام، والاستقلالية، والتحكم الذاتي في الامور، والدافع إلى الإنجاز، والحرص على تكوين الثروة، والثقة بالنفس والميل إلى تحمل المخاطر. (زيدان، ٢٠١٠، ص ٢٩)

## ٢- ٣. القيم والمعتقدات الثقافية:-

أشارت دراسة (Roundy,2019) إلى أن هناك مكونين ثقافيين محددتين للنظم الإيكولوجية، وهما: القيم المشتركة التي تدعم منطق مزج العمل، والقصص أو السرديات التي تنقل هذه القيم. (Roundy,2019,p.9).

## ٢- ٣- ١. القيم المشتركة:

تحتوي النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال على ثقافات تقدر الابتكار والتجريب والخيال والرغبة في تغيير الوضع الراهن، هذه الثقافات متجذرة في جملة من القيم، مثل تحمل المخاطر، وشرعية خلق الثروة *creation of wealth the legitimacy*، والبحث عن الأرباح *wealth creation*، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمنطق الاقتصادي، وتشجع على

إجراء استثمارات في مشروعات المرحلة المبكرة، إن القيم المرتبطة بالمنطق الاقتصادي تدعم الاستثمار التقليدي للمشروع، ومع ذلك فهي ليست كافية لتحفيز الاستثمار، وذلك لأن التأثير على الاستثمار هو نشاط يحركه المنطق الاقتصادي والمجتمعي، بالإضافة إلى القيم الاقتصادية وبعض المعتقدات المشتركة في القيم مثل مساعدة الآخرين، وتصحيح الأخطاء المجتمعية ودعم المجتمع المحلي، وتؤدي هذه القيم إلى متابعة الأنشطة التي تولد تأثيرًا اجتماعيًا وتتماشى مع رغبة المستثمرين في التأثير إلى توليد عوائد اجتماعية قابلة للقياس على استثماراتهم، وتتجلى مجموعة من القيم الاقتصادية والمجتمعية في مجموعة متنوعة من الأنشطة، مثل المسؤولية الاجتماعية للشركات الناضجة، وريادة الأعمال الاجتماعية، والتجريب القائم على السوق في القطاع غير الربحي، للتأثير على النظام البيئي الاستثماري، يجب أن يكون لدى المنطقة ثقافة، والتي تنتج مجتمعًا من الأفراد الذين يتشاركون في القيم الاقتصادية والمجتمعية. (Roundy, 2019, p.9).

#### ٢ - ٣ - ٢. علاقة القيم بالسلوك الريادي :-

على مدى العقدين الماضيين، ظهرت مجموعة من الدراسات التجريبية التي تبحث في السياقات المؤسسية الثقافية لريادة الأعمال عبر البلدان وداخلها، تشكل القواعد Cultural norms ، والقيم الثقافية Cultural values سلوك ريادة الأعمال، ويمكن أن تشكل العوامل الثقافية قرارات اختيار المهنة، وتشجع أو تؤخر المشروعات، وقد يكون النشاط الريادي (مثل إنشاء مشروع جديد) أحد السلوكيات التي تختلف باختلاف المجتمعات بسبب الاختلافات في القيم والمعتقدات الثقافية، وأن عديدًا من العوامل الكامنة وراء سلوك ريادة الأعمال شائعة عبر الثقافة (مثل الحوافز الاقتصادية)، وقد وجدت الدراسة التي قام به ميتشل وآخرون (٢٠٠٧) في سبعة بلدان مطلة على المحيط الهادئ أن القيم الثقافية تشكل مفاهيم الريادة في الأعمال، علاوة على علاقتها بالقرار الفعلي لبدء النشاط التجاري. (Vivence Kalitanyi and Edwin Bbenkele,.....,p.437-438)

يشار إلى ريادة الأعمال على أنها عملية "مدفوعة بالقيم"، وفي الواقع في سياق الأعمال التجارية، يُقال إن الأفراد الذين يختارون التعبير عن أنفسهم بشكل مستقل من خلال مشروعاتهم الخاصة "رواد أعمال"، كونك رائد أعمال يعني أن الفرد لديه مجموعة داخلية من القيم (الاحتياجات، المعتقدات) التي تسمح لهم بالتعبير عن أنفسهم بطريقة فريدة، وبالتالي

يختار بعض الأفراد الانخراط في ريادة الأعمال كقناة يمكن من خلالها اكتساب الاعتراف بمكانهم في الهيكل الاجتماعي وكوسيلة للحفاظ على هويتهم. (Kirkley,2016,p.298-299)

تلعب القيم دورًا تحفيزيًا في السلوك الريادي من خلال تزويد الفرد بالقدرة والاستعداد لبذل الجهد في السعي لسن تلك القيم، وتأتي القيم نفسها من البيئة الاجتماعية للفرد، ومن خلال الثقافة الأوسع للمجتمع، والتفاعل مع المؤسسات الاجتماعية، ومن خلال العلاقات التي يتطور بها الفرد مع الآخرين، ثم يتم دمج القيم في الذات كمجموعة من المعاني الداخلية التي تساهم في تكوين هوية الفرد الذاتية وتصرفه كرائد أعمال، ويتم التعبير عن القيم - وإن كانت بشكل بعيد - من خلال السلوك في التفاعلات مع الآخرين، ومع ذلك لا يمكن أن يكون هناك ادعاء بوجود علاقة سببية بين قيم الفرد وكل قيمه السلوكية؛ لأنه ليس كل السلوك مدفوعًا بالقيم؛ فبعض السلوك هو ببساطة رد فعل لا إرادي تجاه البيئة، بينما قد يحدث سلوك آخر دون تفكير واعٍ. (Kirkley,2016,p.299-300)

٢- ٣- ٣. السلوك الريادي:-

شملت دراسة (Kirkley,2016) جملة من العناصر المشكلة لثقافة ريادة الأعمال، وهدفت إلى تحديد القيم الأساسية التي يؤمن بها الأفراد وتفسيرها في سياق سلوك ريادة الأعمال، مستندة في ذلك إلى دراسة "كروجر" لعام ٢٠٠٧، المرتكز إلى فرضية أن "المعتقدات العميقة" "deep beliefs" تدعم اتخاذ وصنع القرار والسلوك الريادي اللاحق، وكان الغرض من هذه الدراسة اكتشاف السوابق المعرفية للسلوك الريادي **the cognitive antecedents to entrepreneurial behaviour**، معتمدًا في ذلك على الحجة أعلاه التي تشير إلى أن بعض الأفراد يتابعون ريادة الأعمال القائمة على هيكل معتقد محدد، وأن مثل هذه المعتقدات تحفزهم بشكل جوهري على التصرف بطريقة ريادية، ويمكن لعديد من الناس تعرّف السلوك الريادي ووصفه بسهولة عندما يرونه، ومع ذلك فهناك قليل من المعرفة حول السوابق المعرفية التي تدفع الفرد إلى التصرف بشكل ريادي، وتسهم الدراسة في توضيح بنية المعتقدات الأساسية التي يقوم عليها السلوك الريادي في مجال الأعمال، وتعمل نتائجها أيضًا كمنصة لدراسة أقرب للسوابق المعرفية للتعبير عن السلوك الريادي. (Kirkley,2016,p.290)

٢-٣-٤. نقل القيمة Value transmission :-

يوجي الدور الحاسم الذي تلعبه الثقافة في تعزيز القيم التي تركز عليها الاستثمارات المؤثرة، بالحاجة إلى تحديد كيفية اكتساب هذه القيم الثقافية وانتشارها ومشاركتها من خلال التأثير على المجتمعات الاستثمارية، ويعتبر السرد أو القصص Narratives إحدى آليات الاتصال الأساسية التي يتم من خلالها نقل القيم وأنواع المعلومات الأخرى. (Roundy, 2019, p.9)

٢-٣-٥. سرديات / قصص النظام الإيكولوجي الريادية :-

يعتبر السرد من الأجهزة اللغوية المستخدمة لفهم الأحداث، ولقد درس علماء ريادة الأعمال تأثير السرد على بناء هويات رواد الأعمال، وتُسلّم مجموعة متكاملة من الأبحاث بدور السرد في النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، ولفت كثير من علماء ريادة الأعمال الانتباه إليها.

إن البحث عن القصص في دراسات النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال يستند إلى عديد من الافتراضات الضمنية التي خلقت إغفالات مهمة فيها، ومنها (Roundy, 2019, p.102- 103) :

أولاً: يركز العلماء في المقام الأول على الروايات حول رواد الأعمال والمشروعات بدلاً من الروايات على مستوى النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال، وهذا يعني أن الدراسات السابقة تركز على القصص داخل النظم الإيكولوجية، بدلاً من السرد حول النظم الإيكولوجية.

ثانياً: يركز البحث بشكل عام في النظم الإيكولوجية الناشئة عن النظم الإيكولوجية الناشئة أو في المراحل الأولى من دورة حياة النظم الريادية.

تشير الدراسات الخاصة بالنظم الإيكولوجية لريادة الأعمال إلى أن هناك على الأقل اثنين من الآثار المرتبطة بالسرد والتي تتجذر فيها القيم وتصبح مشتركة من قبل أعضاء المجتمعات الاستثمارية؛ أولاً: إن الروايات أو القصص التي يتم تواصلها بين المستثمرين - على سبيل المثال: حول نتائج الاستثمار الناجح في التأثير - تجذب الانتباه إلى التأثير على الاستثمار، وتولد "ضجة" حول إمكاناتها وفعاليتها وتعمل كقوالب لكيفية الجمع بنجاح بين الاقتصاد ومنطق المجتمع في الاستثمار، بدلاً من ذلك، إذا ركزت الرواية السائدة حول مجتمع

الاستثمار على تأثير فشل الاستثمار، فيمكنه بالتالي منع المستثمرين المحتملين من الاعتقاد بأنه من الممكن الجمع بين النجاح الاقتصادي بنجاح وقيم المجتمع وتوليد عائدات مالية واجتماعية في وقت واحد، كما أن قصص النجاح والإخفاق في الاستثمار البارزة تخلق أيضاً فرصاً تعليمية متقاربة من خلال قصص المستثمرين الآخرين ذوي التأثير في المجتمع، يتعلم المستثمرون المحتملون تأثير الاستثمار، كما يمكن للسرد أن يلفت الانتباه إلى المنظمات في النظام البيئي التي تولد عوائد مالية واجتماعية وأهداف محتملة للاستثمار في التأثير، وبالتالي فإن التعلم المتغير من خلال سرد الروايات حول سلوكيات وتجارب الآخرين يسمح للمشاركين بالتعرف على ثقافة النظام الإيكولوجي وتطوير القيم المشتركة التي تدفع الاستثمار إلى التأثير، مما يزيد من تماسك النظام الإيكولوجي (Roundy, 2019, p.9-10).

من دراسة الأبيات حول قصص النظام الإيكولوجي الريادية أكدت الأبحاث تأثير السمات الثقافية للنظام الإيكولوجي أيضاً على عملها، وتعتبر قصص النظم الإيكولوجية سمة ثقافية مهمة للنظم الإيكولوجية؛ لأنها وسيلة تنتقل بها العناصر الثقافية الأخرى بين المشاركين، وتلعب القصص أيضاً أدواراً أخرى؛ فقصص النجاح في ريادة الأعمال تلهم رواد الأعمال المحتملين، على سبيل المثال، وجد "ماسون وبراون" في دراستهما لعام ٢٠١٤ أن تحول شركة ناشئة محلية لأن تصبح قوة عالمية، هي قصة حيوية في المجتمع؛ فهي تظهر إمكانيات ريادة الأعمال والمكافآت المحتملة لتترك وظيفة مستقرة لمخاطر بدء عمل جديد.

وتؤكد دراسات أخرى على أهمية الأحداث التي يشارك خلالها المشاركون في EE قصصاً عن رحلات رواد الأعمال، وقصصاً من تشغيل مشروعاتهم، فعندما ينقل رواد الأعمال تلك القصص، فإن ذلك يخدم غرضاً تعليمياً من خلال خلق فرص للتعلم غير المباشر، علاوة على ذلك هناك أدلة على أن النظم الإيكولوجية دون قصص النجاح ووسائل نقلها تكون ضعيفة الأداء، وعلى الرغم من أن العلماء يعترفون بأهمية الروايات، إلا أنهم ركزوا فقط على نوع واحد؛ قصص رواد الأعمال حول تجاربهم، ويشكل عام نجاحاتهم، هناك دراسات تلمح إلى أنواع أخرى من الروايات، وفي وظائف سردية غير السماح لرجال الأعمال بالتعلم من قصص الآخرين، على سبيل المثال، وُجدَ أن "قصة نجاح محددة" يمكن أن "تغير موقف ومسار ريادة الأعمال في منطقة بأكملها، تؤكد هذه النتيجة على أن القصص يمكن أن تؤثر

ليس فقط على رواد الأعمال الأفراد ولكن أيضاً على النظم الإيكولوجية الإقليمية، الاقتصاد الإقليمي بأكمله (Roundy,2019,p.104).

وتجدر الإشارة إلى أن هناك فرقاً بين قصص الأفراد المشاركين في النظم الإيكولوجية مثل قصص نجاح رواد الأعمال، والتي يطلق عليها قصص/ سرد النظم الإيكولوجية على المستوى الجزئي EE narratives "micro-level" ، وبين سرد/ قصص النظم الإيكولوجية والمنطقة التي يقع فيها على المستوى الكلي "macro-level" narratives ، ولا تلقى هذه الأخيرة أي اهتمام على الرغم من الاهتمام المتزايد بالسرد الكلي في مجالات أخرى تحت مسمى "الاقتصاد السردى"، كما أن النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال والخطاب الذي يصفها لا ينشأ بشكل كامل، بل يتم بناء النظم الإيكولوجية ورواياتها بمرور الوقت، علاوة على ذلك، فإن بناء السرد / القصص ليس عملية خطية، حيث تتغير روايات / قصص النظم الإيكولوجية، وتتطور استجابةً لتفاعلها مع الروايات الإقليمية الأخرى.

(Roundy,2019,p.10٦-10٧)

ومثالاً لما سبق، لا تزال الثقافة الشعبية في أيرلندا تدعم النشاط الريادي للغاية، وتحتل أيرلندا المرتبة الأولى في أوروبا من حيث النسبة المئوية لسكان البالغين الذين يمثلون رواد أعمال ناجحين، وهناك اتفاق عام على أن قصص رواد الأعمال الناجحين تظهر أيضاً بشكل متكرر في وسائل الإعلام ( Rezaei, Hill, and Liu,2019,p.20).

#### ٢-٤. نوايا ريادة الأعمال Entrepreneurial intentions

تعد النية أفضل مؤشر منفرد للسلوك الريادي، وتعرف بأنها حالة ذهنية واعية تقود الانتباه (وبالتالي التجربة والعمل) نحو هدف أو طريق محدد لتحقيق ذلك؛ فهي الحالة الذهنية المتنامية التي تجعل الشخص راغباً في بدء مشروع جديد أو إنشاء قيمة أساسية جديدة في المؤسسة الحالية، وفي علم النفس المعرفي، تعد نية ريادة الأعمال ظاهرة مهمة جذبت بحثاً إدراكياً كبيراً، كما تعد نية سلوكية ناتجة عن المواقف وتصبح محددًا مفاجئاً للسلوك، وتعد النوايا الريادية حاسمة في عملية ريادة الأعمال؛ لأنها تشكل الخطوة الأولى في سلسلة من الإجراءات المتخذة نحو التأسيس التنظيمي، يمكن أن تكون نوايا السلوك مؤشرات قوية على هذا السلوك، ويجب الإشادة بدور النوايا الريادية وخاصة في بداية حياة

المنظمة، وكذلك في فهم عملية تنظيم المشروعات. (Vivence Kalitanyi and Edwin Bbenkele,.....,p.441)

عرفتها دراسة (Stedham and Alice ,2017) بأنها "حالات ذهنية لأصحاب المشروعات التي توجه الاهتمام والخبرة والعمل نحو مفهوم الأعمال"، وتضع شكل واتجاه المنظمات في بدايتها، ويشكل أكثر تحديداً، فإن نية ريادة الأعمال هي احتمال الشخص المحتمل للانخراط في نشاط ريادة الأعمال، وركزت معظم الأبحاث ريادة الأعمال على نوايا ريادة الأعمال بدلاً من دراسة السلوك الريادي الفعلي، حيث تتضمن النوايا عوامل تحفيزية تؤثر على السلوك وتشير إلى استعداد الفرد لأداء سلوك معين.

( Stedham and Alice ,2017,p.67٤)

يمكن التمييز بين خطين مهمين في تطوير أدبيات نية ريادة الأعمال: أولاً: تحلل التطورات النظرية الناتجة عن علم النفس الاجتماعي والنوايا والسلوكيات بشكل عام، أما المحور الثاني للتطورات النظرية فهو خاص بمجال ريادة الأعمال، حيث ظهرت نماذج نوايا ريادة الأعمال المختلفة (Schmutzler, Andonova, and Serrano, 2019,p.880,883)

تُفهم ريادة الأعمال على أنها ظاهرة اجتماعية، بل إن عملية تأسيس مشروع تجاري متجذرة في التفاعلات الاجتماعية، وفي هذا الصدد حلت جملة من الأدبيات تأثير السياق الاجتماعي وأدت إلى ظهور موضوعات بحثية رئيسة، مثل تأثير الشبكات الاجتماعية، ورأس المال الاجتماعي، السياق العائلي والأسري، أصحاب العمل، والموجهون، والأقران، وهناك موضوع مشترك في تلك الأدبيات هو أن رواد الأعمال (المحتملين) قد يستفيدون من بيئتهم الاجتماعية القريبة من خلال الوصول إلى كل من الموارد الملموسة وغير الملموسة، فمن ناحية تسهل العلاقات الاجتماعية الوصول إلى المعلومات والمعرفة والمهارات والمشورة والموارد المالية التي تمكن رواد الأعمال (المحتملين) من التعرف على فرص تنظيم المشروعات، ومن ناحية أخرى تتيح علاقات الشبكة أيضاً الوصول إلى الأصول غير الملموسة التي توفر الدعم الوجداني للمخاطرة في تنظيم المشروعات مما يسهل الاستمرار في البقاء في العمل، في هذا السياق، يتم إرساء القواعد الاجتماعية والشرعية وتعمل كمنشور يغير نوايا الفرد للانخراط في ريادة الأعمال.

( Schmutzler, Andonova, and Serrano ,2019,p.884)

ارتفع معدل الطموح إلى بدء عمل تجاري **ASPIRATIONS TO START A BUSINESS** ، وتحول الأفراد إلى رواد أعمال إلى ١٩٪ مقارنة بـ ١٤.٨٪ في العام السابق)، فانتقلت أيرلندا إلى المرتبة الخامسة في جميع أنحاء أوروبا في هذا الصدد إن معدل الطموح السائد مشابه الآن في أيرلندا لما هو عليه في الولايات المتحدة.  
( FITZSIMONS , O'GORMAN ,2019,p....)

٢- ٤- ١. علاقة النوايا الريادية بالسلوك الريادي:-

ولعل من أهم أبحاث النوايا الريادية، هو ذلك الذي أجراه Engle في عام ٢٠١٠ عبر ١٢ دولة، تؤكد نتائج هذا البحث أن النية تلعب دورًا مهمًا في تحفيز السلوك الريادي، علاوة على ذلك فإن تأثير المعايير الاجتماعية باعتبارها مؤشرًا مهمًا على ريادة الأعمال يثبت النقاش السابق حول السلوك الريادي الذي تم بناؤه اجتماعيًا وثقافيًا، وبالمثل تؤكد دراسة أجراها "جاس" و"تريمبلاي" عام (٢٠١١) لطلاب الجامعات في سبعة بلدان ليس فقط دور "القصدية" في السلوك الريادي، بل تدرك أيضًا التأثير القوي لقيم الفرد ومواقفه ومعتقداته في سلوك الريادة. (Kirkley,2016,p.294)

وتفحص دراسة ( Schmutzler, Andonova, and Serrano,2019 ) الكيفية التي تؤثر بها البيئات الاجتماعية الثقافية sociocultural environments القريبة والبعيدة على العلاقة الراسخة بين الفعالية الذاتية لريادة الأعمال-entrepreneurial self efficacy ونوايا ريادة الأعمال entrepreneurial intentions، ونلاحظ أنه بالنسبة للأفراد ذوي الكفاءة الذاتية لريادة الأعمال، يكون التأثير الإيجابي لمعرفة رواد الأعمال الناشئين كمحرك للنوايا الريادية أضعف من الأفراد الذين لا يعتقدون أنهم قادرين على إطلاق مشروع تجاري بنجاح، هذا التأثير يتوقف على الطابع الفردي والجماعي للثقافة الوطنية.  
( Schmutzler, Andonova, and Serrano ,2019,p.88٠,883)

٢- ٤- ٢. النوايا والسرديات الريادية:-

وتشير دراسة ( Schmutzler, Andonova, and Serrano,2019 ) إلى أنه استنادًا إلى نظرية البنائية الاجتماعية وبناء الهوية الاجتماعية، فإن قصص ريادة الأعمال تنقل الحافز والإلهام والثقة، وبالتالي تمهد الطريق لتطوير ريادة الأعمال بشكل عام



ونوايا ريادة الأعمال بشكل خاص، في ظل هذه الخلفية، ندعي أن المعايير الاجتماعية والشرعية الاجتماعية المرتبطة بمعرفة رائد أعمال ناشئ تحدد القيمة الاجتماعية المتصورة لنشاط ريادة الأعمال، على سبيل المثال: يمكن أن يعبر عن نفسه بإعجاب أكبر أو مكانة اجتماعية أعلى لأصحاب المشروعات، ويمكن أن يؤثر إيجابًا على نية الفرد في بدء مشروع تجاري.

(Schmutzler, Andonova, and Serrano ,2019,p.885)

## ٢- ٥. هوية ريادة الأعمال:-

أبرزت الأبحاث الحديثة أهمية هوية ريادة الأعمال **entrepreneurial identity**، والدور الذي تقوم عليه أو تتضمنه، الأمر الذي جعل الشخص والسياق الاجتماعي **the social context** موضع تركيز في أبحاث ريادة الأعمال، وتعتمد كل من نظرية هوية (الدور) **(role) identity theory**، ونظرية الهوية الاجتماعية **social identity theory** شرح "الأساس الاجتماعي لمفهوم الذات وطبيعة السلوك المعياري **the social basis of the self-concept and nature of normative behavior**"، وعلى الرغم من أن عددًا كبيرًا من الدراسات النظرية والتجريبية أكدت هويات الدور **role identities**، قام آخرون بتمييز الهوية الاجتماعية عن هوية الدور، أو استعانوا بهما كآليات اجتماعية ونفسية أساسية في شرح إدارة الهوية الريادية والسلوكيات اللاحقة، في نظرية هوية (الدور)، يتم التركيز على فهم "رجل الأعمال" باعتباره دورًا اجتماعيًا عبارة عن مجموعة منقوشة من السلوكيات والحقوق والالتزامات المرتبطة بالمركز الاجتماعي، ينبع محتوى الدور إلى حد كبير من التوقعات في المجتمع الأكبر، لذلك فإن أصحاب الأدوار الذين يتفقون مع هذه التوقعات سوف يفعلون ذلك، إن الأفراد الذين يتبنون أو يستوعبون دور ريادة الأعمال سيكونون متحمسين بشدة للقيام بأنشطة متسقة مع الأدوار، وبالتالي فإن التركيز على دور منظم الأعمال يمكن أن يساعدنا على فهم وتوقع السلوك الريادي. (Yao,

Farmer and McIntyre,.....,p.117-120)

## ٢- ٦. تحمل المخاطر والفشل:-

ينظر الناس عادة إلى النتائج على أنها مكاسب وخسائر، بدلاً من كونها حالة حقيقية إذا كان للثروة أو الرفاهية، والتي يتم تحديدها بالنسبة لبعض النقاط المرجعية المحايدة، الناس يرون أنهم في مجال المكاسب (أي أعلى بكثير من النقطة المرجعية الخاصة بهم)، فإنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر كرهًا للمخاطرة، في حين أنهم يميلون إلى أن يكونوا أقل كرهًا للمخاطر في الغالب، ويصبحون أكثر حساسية للفشل المحتمل في المستقبل من النجاحات المستقبلية المحتملة، في هذه الحالة، سوف يحتاجون إلى عوائد متوقعة أكبر للبحث على أعمالهم البحثية عن المخاطر، على النقيض من ذلك، يصبح الأفراد الذين يتعرضون لمجال الخسائر (أي الإطار السلبي) أكثر حساسية للمكاسب المستقبلية وبالتالي يصبحون مستعدين لتحمل المزيد من المخاطر لاستعادة خسائرهم.

(Hsu , Wiklund , Cotton ,2015.p.21)

وفي المناقشات حول الدعم الثقافي Cultural support تؤكد دراسة ( Connelly,2018 ) أنه نظرًا للسياق التاريخي، يجب معالجة العوائق الثقافية المحتملة لريادة الأعمال، إن تحمل المخاطر والفشل على سبيل المثال، هو أيضًا وظيفة للديناميات التاريخية - فقد ينحدر من فئة رجال الأعمال قصصًا عن أفراد الأسرة الذين فشلوا وحاولوا مرة أخرى، لذلك فإن تصورهم للفشل والتسامح مع المخاطر قد تكون مختلفة عن شخص آخر ليس لديه خلفية عائلية مماثلة، ولا يزال تسامح المجتمع العام مع المخاطر والفشل منخفضًا إلى حد ما، لا يزال المجتمع يغرس عقلية الحاجة إلى "استخلاص القيمة من الفشل"، غالبًا ما يُنظر إلى الفشل على أنه "الكل" وينتهي كل شيء بدلاً من اعتباره نقطة انطلاق أو تجربة تعليمية(Connelly,2018,p.575-577).

وعلى الرغم من التحذيرات من العوائق الثقافية المحتملة، إلا أن هناك صورة أكثر إيجابية لريادة الأعمال، ويعزى ذلك إلى حد كبير إلى قصص النجاح على الصعيد المحلي والخارجي، بالإضافة للتأثير المتزايد باستمرار لوسائل التواصل الاجتماعي؛ فهي بمثابة منصة لأصحاب المشروعات علاوة على المفاهيم التي تدعو لتفضيل العمل الحر، مثل التوازن بين العمل والحياة، والعمل من المنزل، والساعات المرنة، والتي تتجذر بين أولئك الذين في سن التوظيف، كما أن الرغبة في العمل في بيئة أكثر ملاءمة تدفع الكثيرين إلى الانخراط في

مشروعاتهم الخاصة، وفي حين أن جاذبية الدخل الثابت الذي يقدمه الأشخاص من التاسعة إلى الخامسة ما زالت حاضرة إلى حد كبير، فإن الرغبة في أن يكون الشخص مدير نفسه، ويمتلك عملاً خاصاً قد بدأت تؤثر بشكل متزايد على عديد من الأفراد في المجتمع (Connelly, 201, p.577).

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يعد الآن الفشل موقفاً حرجاً؛ حيث "يمتص المجتمع المحلي الأشخاص المشاركين في شركات أخرى بسرعة؛ فرجال الأعمال لا يخلجون عندما يفشلون، بل يظهر رد فعل معاكس تماماً، حيث يتم الترحيب بهم على الفور كمستشارين لشركات أخرى، أو كموجهين أو مدراء تنفيذيين للمسرعات. (Mason ,Brown,2014,p.11)

يمكن أن تشكل العوامل الثقافية قرارات اختيار المهنة، وتشجع أو تؤخر إنشاء مؤسسة ما، كما وجد أن تصور الفرد للسياق الثقافي مرتبط بكثافة نية ريادة الأعمال نوقشت العوامل الثقافية فيما يتعلق بالبحث عن الفرص، وتقييم سمات الريادة في الأعمال، ومعتقدات القدرة، وتحمل المسؤولية والخوف من المخاطرة أو كره المخاطر، كما يرتبط البحث عن الفرص بإدراك إمكانية إنشاء عمل تجاري جديد أو تغيير أو تحسين عمل تجاري كبير"، وتتعلق قيمة سمات الريادة في الأعمال بالمزيد من العمل بعد الاعتراف بفرصة، كما تتطلب ريادة الأعمال اتخاذ إجراء فردي يمكن أن يؤدي إلى إنشاء مشروع جديد، وقد أبرزت بعض الدراسات وجود صلة إيجابية مهمة بين نزوع المخاطرة، ونية ريادة الأعمال. (Westhead, Matlay,2014,p.684)

### ٣- دور الجامعات في تنمية الثقافة الريادية :-

تساهم ريادة الأعمال في إعادة هيكلة الجامعات التي تسعى لزيادة قدرتها التنافسية، والتوسع في برامجها التعليمية، والبقاء في ظل المنافسة الكبيرة بين الجامعات محلياً وعالمياً، وفي نفس الوقت تحقيق التوازن بين كون الجامعة مؤسسة تعليمية عامة، وكوسيلة للتسويق وريادة الأعمال، ويتطلب من الجامعات بذل مزيد من الجهود لإكساب الطلاب المهارات الريادية، وتأهيلهم نفسياً وفكرياً للبدء في العمل الحر، حيث اتجهت عديد من الجامعات في أنحاء العالم إلى تصميم بعض البرامج التعليمية، والمقررات الدراسية في ريادة الأعمال، وبرامج تعليمية لمنح درجة الماجستير والدكتوراه أيضاً، كما اتجهت كثير من المؤسسات الحكومية والخاصة إلى إعداد برامج تدريبية ودراسات متخصصة في ريادة الأعمال، ونتيجة

لذلك ظهر ما يُسمى بالجامعة الريادية التي تستهدف تدريب وتأهيل الطلاب حتى يكونوا رواد أعمال في المستقبل، وتدريبهم على كيفية بدء مشروعاتهم الخاصة، وإكسابهم المهارات الريادية اللازمة، ويقع على عاتق هذه الجامعات مهمة تنمية الثقافة الريادية لدى الطلاب من خلال توفير العنصر البشري المؤهل للعمل الحر، والراغب في تحمل المخاطر، وتدريبهم على تحويل أفكارهم ومقترحاتهم المبتكرة إلى مشروعات مهمة، وإكسابهم مهارات إعداد وتنفيذ المشروعات، وتقديم كافة الاستشارات والدعم والتوجيه لهؤلاء الطلاب (الرميدي، ٢٠١٨، ص ٣٧٧-٣٧٨).

وحتى تستطيع الجامعات القيام بدورها بنجاح في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب فعليها أن تركز الاهتمام بالتعليم الريادي، والبيئة الداعمة له؛ فمع ازدياد دور المعرفة في جميع المؤسسات ومنها الجامعات، ومع التحول من الاقتصادي التقليدي إلى اقتصاد المعرفة، كان لزاماً على الجامعات هي الأخرى التحول إلى اقتصاد المعرفة، حتى تتمكن من تنمية ثقافة ريادة الأعمال، إلى جانب إنشاء حاضنات الأعمال: والتي تهدف إلى تنمية المجتمع المحلي، ودعم المشروعات الريادية والصغيرة الناشئة، وخلق الفرص أمام رواد الأعمال، ودعم التنمية الصناعية والتكنولوجية (الرميدي، ٢٠١٨، ص ٣٨٠، ٣٧٨).

كما أشارت دراسة (مسيل، ٢٠١٨) إلى الدور الحيوي للثقافة الريادية **cultural entrepreneurship** في دعم وتطوير ريادة الأعمال بالتعليم الجامعي حيث:

• تتميز الثقافة الريادية بوجود وثيقة عمل تشجع الإبداع ويتسم أفرادها بالقدرة على مواجهة التحديات وحب المخاطرة في اتخاذ القرارات.

• تشجع الثقافة الريادية التوجهات والسلوكيات الريادية، كالمخاطرة والاستقلالية والإنجاز وغيرها، وتروج لإمكانية حدوث تغيرات جذرية في المجتمع، ويعتبر التعليم من العناصر التي تندرج تحت الثقافة الريادية؛ فهو محور رئيس في تنمية ريادة الأعمال وتطوير مهارات الإبداع والمبادرة.

• تؤدي دوراً جوهرياً في تنمية المنظمات، فهي بمثابة الأصل السلوكي في المنظمة الذي يمكن توقع الأحداث عن طريقه وتعد المحرك الأساسي للطاقت والقدرات. (مسيل، إسماعيل، همام، ٢٠١٨، ص ٤٢٢-٤٢٣)

كما أكدت دراسة (السيد، إبراهيم، ٢٠١٤) دور الجامعة في دعم التعليم الريادي من خلال العمل على إنشاء أقسام ريادية في الكليات والجامعات ووحدات للإبداع والابتكار لتكون المحفز لنشر ثقافة التعليم الريادي وريادة الأعمال، علاوة على دمج مقررات ريادة الأعمال في المناهج الدراسية، فقد أوصت الدراسات بضرورة تعميم مقررات ريادة الأعمال في كل من الكليات، ومن أمثلة هذه المقررات: ريادة الأعمال - إدارة الأعمال - أساليب الإبداع - إدارة العمليات - إدارة المشروعات - أساليب ومهارات التفاوض - خلق المشروعات الجديدة، بالإضافة إلى الاهتمام بعمل البرامج التدريبية اللازمة لتخريج الكوادر المتخصصة لتدريس مقررات ريادة الأعمال (السيد، إبراهيم، ٢٠١٤، ص ٢٩٣) ركز المحور السابق على الثقافة الريادية، حيث تناول مفهومها، والمفاهيم المرتبطة بها؛ كالسلوك الريادي، والهوية الريادية، ونوايا ريادة الأعمال، والعلاقات المتشابكة بينها واختتم بالحديث عن دور الجامعة في تعزيز الثقافة الريادية .

#### المحور الرابع: ثقافة ريادة الأعمال في مصر

تقع مصر في شمال إفريقيا، ويبلغ عدد سكانها مايقوق ١٠٠ مليون نسمة، ولذا فهي البلد الأكثر اكتظاظًا بالسكان في العالم العربي.

##### ١. لمحة عامة عن ريادة الأعمال في مصر :-

هناك حوالي ٢.٥ مليون شركة خاصة في مصر، وحوالي ٩٠ في المائة من هذه الشركات صغيرة ومتناهية الصغر، في عام ٢٠٠٤ صدر قانون الشركات الصغيرة والمتوسطة (No.84) (2004) لتحسين الدعم لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، ويسهم الصندوق الاجتماعي للتنمية من خلال برامج الدعم في نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأجريت تغييرات مهمة لتحسين مناخ الأعمال، ورحب بها من قبل مجتمع الأعمال، تحولت البلاد من الاقتصاد المخطط مركزياً إلى الاقتصاد القائم على السوق في أوائل التسعينات، لكن لا تزال هناك معارضة قوية للخصخصة. (Sheriff and Muffatto, 2015, p.31)

ومن ناحية القوانين المرتبطة بالريادة والمبادرة كان الحدث الأهم في العام ٢٠٠٤ عندما تمت الموافقة على القانون الخاص بالمنشآت الصغيرة في مجلس الشعب، وتنص مادته الثانية على أن: "الصندوق الاجتماعي للتنمية هو الجهة المختصة بالعمل على تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر وبالتخطيط والتنسيق والترويج لانتشارها والمعاونة في

الحصول على ما تحتاجه من تمويل وخدمات، وذلك بالتعاون مع الوزارات وأجهزتها والهيئات العامة ووحدات الإدارة المحلية وغيرها من الجهات الأخرى (بدوي، ٢٠١٠، ص ١١٤)، وشرعت الحكومة المصرية في تطبيق مجموعة من الإصلاحات التشريعية والمؤسسية التي تتيح بيئة مواتية لقطاع منشآت الأعمال، حيث طرحت عددًا من برامج دعم ريادة الأعمال، ودرّست أيضًا مبادرات متنوعة لبناء مهارات ريادة الأعمال ولا سيما في ضوء احتياجات النساء والشباب (البنك الدولي، ٢٠١٩، ص ٥-٦)، ومع ذلك فإن المشروعات الصغيرة لم تحظ بالهياكل التنظيمية اللازمة لنجاحها، كما أن عددًا كبيرًا من المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد واجهها الإفلاس والانهيار نتيجة عدم توافر الدعم اللازم، وعلى الرغم من الصعوبات فإن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحتل ٩٣% من القطاع الخاص، كما توفر فرص عمل لثلاثي القوة العاملة في مصر. (الباجوري، ٢٠١٧، ص ٢٠)

## ٢. بعض محددات النظم الإيكولوجية المصرية:

هناك تصور متزايد لدى صانعي السياسة المصريين حول الحاجة إلى بناء نظام إيكولوجي مصري، مع ذلك، لم تتم ترجمتها إلى ممارسات فعلية على المستوى المحلي في مجالات مثل الترخيص، والأعمال التجارية في المراحل المبكرة.

( Mansour, Sedita, and Apa ,2018,p.528-529)

وعلى الرغم من تواجد خدمات دعم حكومية وشبكات حاضنات للشركات الناشئة في مصر، لكنها لم تصل بعد إلى جميع المناطق وليست مهيكلة ومتنوعة بما فيه الكفاية، حيث تعتبر الحاضنات والمسرعات إحدى أهم الوسائل التي تم استنباطها لمساعدة رواد الأعمال على البدء في القيام بالمشروعات الخاصة بهم، وتحتوى على أطر عمل وبرامج متخصصة في دعم رواد الأعمال بعدة مصادر، وقد أطلقت الحكومة سبع حاضنات، عن طريق الصندوق الاجتماعي للتنمية، وتدار بشكل مشترك مع شركاء آخرين. (عبد الوهاب، الحميلي، ٢٠١٧، ص ٣)،

( Mansour, Sedita, and Apa ,2018,p.531)

## ٣- الثقافة في ريادة الأعمال المصرية:

بشكل عام لا تدعم الثقافة المصرية بشكل كبير النجاح الفردي الذي يتحقق من خلال الجهود الشخصية، ومع ذلك، فإن ثقافة ريادة الأعمال في مصر قد قطعت شوطًا طويلاً

مقارنةً بعام ٢٠١٠ و ٢٠١٢ ، وهو ما يعزوه GEM إلى الشعور بالتمكين الفردي الذي أعقب ثورة ٢٥ يناير، وقد أصبحت عديد من قصص النجاح من المؤثرات الاجتماعية.  
(Mansour, Sedita, and Apa ,2018,p. 529)

#### ٤- الجهود الراهنة لتعليم ريادة الأعمال بالتعليم العالي المصري:

خلال العقود الثلاثة الماضية استجاب النظام التعليمي المصري بفاعلية وإيجابية للاتجاهات العالمية في التعليم، واقتصر تدريس برامج تعليم الأعمال في جامعتين فقط من الجامعات غير الحكومية، كما اقتصرت هذه البرامج على تدريس مجالات الابتكار وريادة الأعمال، أما الجامعات الحكومية في مصر فتقتصر على ثلاث جامعات فقط في تخصصات الهندسة والحاسبات، في حين أن مقررات تعليم ريادة الأعمال في الجامعات المصرية يتم اعتبارها تخصصاً في كليات التجارة وإدارة الأعمال، ومن ثم فتدريس هذه المقررات ليس غرضه نشر الوعي بتعليم ريادة الأعمال داخل هذه الجامعات، وإنما كتخصص أكاديمي داخل الجامعات. (أرناؤوط، ٢٠١٧، ص ٢٥٣-٢٥٥)

وهناك وسيلة مهمة لتعزيز ريادة الأعمال بين طلاب الجامعة، وهي إشراكهم في أنشطة المناهج الدراسية أو المناهج الدراسية المشتركة التي تتراوح بين برامج التدريب ومسابقات خطة العمل ونوادي ريادة الأعمال، التي تلعب دوراً لا غنى عنه في تعزيز ثقافة الحرم الجامعي وتوسيع مشاركة الطلاب، بالنسبة لبرامج التدريب، فإن برامج معرفة الأعمال (KAB) وتوليد أعمالك (GYB) وبدء وتحسين أعمالك (SIYB) وتوسيع أعمالك (EYB) التي طورتها منظمة العمل الدولية تشكل نظام تدريب متكامل جيداً في ريادة الأعمال من بينها: KAB هو برنامج تدريب أكثر شعبية لتعزيز وعي الشباب بروح المبادرة والقدرات التي تنفذ على نطاق واسع في أكثر من ٣٠ دولة في العالم.

( MOK, AN Yue,2013,p. ١٨٨)

#### ٥- جهود جامعة الإسكندرية في تعزيز ثقافة ريادة الاعمال والتعليم الريادي :دراسة

حالة :-

يعرض الجزء التالي جهود جامعة الإسكندرية في ريادة الأعمال، ونشر ثقافتها من خلال دراسة حالة لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال.

## ٥- ١. الإطار العام للنظام الإيكولوجي لريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية :

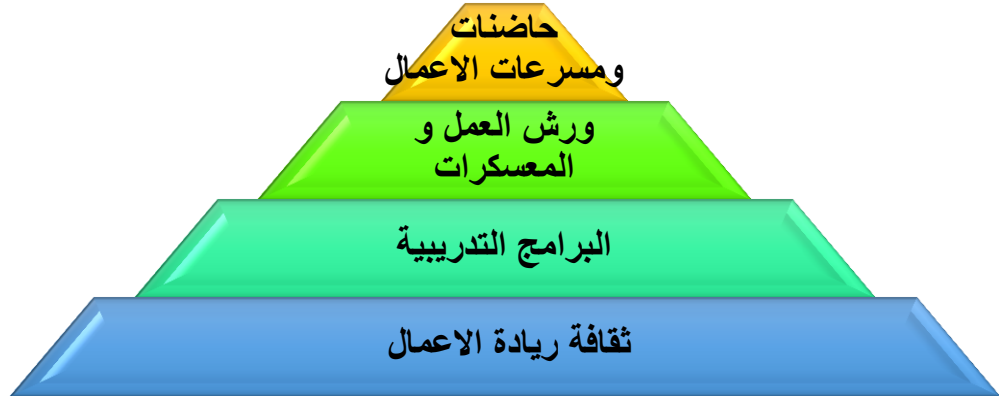
يتضمن أي نظام إيكولوجي عددًا من العناصر الأساسية المرتبطة فيما بينها، والتي تتفاعل ويعزز بعضها بعضًا، وعلى الرغم من وجود نماذج مختلفة للأنظمة الإيكولوجية لريادة الأعمال بالجامعات العالمية، فقد عكف الفريق الأكاديمي لريادة الأعمال والابتكار بمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية على دراسة عدد من هذه الأنظمة وتوصل إلى أفضل نموذج Benchmark يمكن تنفيذه بالجامعات المصرية مع إجراء التعديلات المناسبة بما يتناسب مع الظروف المحلية، وهو نموذج جامعة بابسون Babson College بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم إجراء التعديلات لتناسب المجتمع المصري، وتحدد مجالات النظام الإيكولوجي المقترح لريادة الأعمال في ستة مجالات رئيسية هي: ثقافة تفضي إلى ريادة الأعمال، سياسات التمكين والقيادة، توافر التمويل المناسب، وجودة رأس المال البشري، أسواق صديقة للمغامرة، الدعم من المؤسسات الخارجية والبنية التحتية (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٣٦-٤١)، ويوضح الجدول التالي العناصر قيد الدراسة.

المكون الرئيسي	المحاور	الأنشطة
الثقافة	قصص النجاح	- تسليط الضوء على قصص النجاح لرواد الأعمال الشباب. - الندوات العامة واللقاءات التفاعلية مع رجال أعمال.
المكونات المجتمعية		- التواصل بفاعلية مع الحياة الاجتماعية للطلاب الريادي. - التشجيع والتحفيز المستمر للطلاب الريادي سواء في حالات النجاح والفشل.
الدراسة الأكاديمية		- إدخال مقرر عام أساسي لريادة الأعمال والابتكار ضمن مقررات الجامعة. - تشجيع الإبداع والابتكار والبحوث الطلابية والفكر الناقد. - إقامة المسابقات لأفكار الابتكارية الريادية. - الاشتراك في المسابقات الدولية. - برامج تدريبية وندوات تثقيفية لأعضاء هيئة التدريس في مجال ريادة الأعمال.



مع ضرورة التأكيد أن جميع المكونات الستة بمحاورها السابقة تتفاعل فيما بينها، ولا يستطيع النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال العمل بكفاءة وفاعلية وضمن الاستدامة إذا أهمل مكون من هذه المكونات، وتؤكد جميع الثقافات الريادية للجامعات العالمية أنه بعد فترة زمنية قد تصل إلى ٣ سنوات امتد مفهوم ريادة الأعمال والابتكار وأصبح ثقافة مجتمعية، ولكن تم ذلك من خلال المؤسسات التعليمية أولاً، ومن أكثر المكونات التي تتطلب منهم وقتاً زمنياً هو مكون تغيير ثقافة الشباب والمجتمع نحو العمل الحر، ولا بُد أن تدرك المؤسسات التعليمية أن التحول إلى الجامعات الريادية أمر ليس باليسير، فهناك عديد من المعوقات سوف تقابل هذا التحول، ولكن التمسك بالنظام وتفاعل مكوناته وضمن عنصر الاتصال بين الجهات المختلفة وتوفير الدعم والتمويل المناسب وتوجه الدولة يضمن نجاح المشروع واستدامته وضمن مستوى خريج ريادي قادر على بناء مشروعه الخاص بما يخدم المجتمع والدولة.

وتجدر الإشارة إلى أنه يقتصر مفهوم ريادة الأعمال بالجامعات المصرية في تدريب وإخراج النموذج النهائي **Prototype** للفكرة بدون التنفيذ الفعلي للمشروع وخروجه إلى السوق الفعلي، وهو ما قدمه مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال كنظام إيكولوجي متكامل بدأ العمل به من أول أكتوبر ٢٠١٨ وينتهي في ٣٠ سبتمبر ٢٠٢١ (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٣٦)



شكل رقم (٥) يوضح: الاطار العام للنظام الايكولوجي لجامعة الاسكندرية للفترة من (١ أكتوبر ٢٠١٨ الي ٣٠ سبتمبر ٢٠٢٠)

٥- ٢. الواقع الراهن للجهود المبذولة لدعم ثقافة ريادة الأعمال:

يعد مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال التابع لجامعة الإسكندرية المسؤول عن ريادة الأعمال بالجامعة ككل، وللمركز دور كبير في تخطيط وتنفيذ جملة من الجهود لدعم ثقافة

الريادة بالجامعة، بدءًا من تخطيط أهداف المركز والشراكات المُعينة له في تنفيذ الأنشطة والمبادرات المختلفة، وانتهاءً بخبطه في دمج مقرر خاص بريادة الأعمال في المرحلة الجامعية الأولى لجميع طلاب الجامعة، الأمر الذي تُوِّج بفوز الجامعة في مسابقة الوعي بريادة الأعمال.

#### ٥- ٣. مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال:

أنشئ المركز بقرار مجلس الجامعة في جلسته المنعقدة في ٣٠ أكتوبر عام ٢٠١٦ بحيث يكون تابعًا لقطاع شؤون التعليم والطلاب، وتسميته بمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال **career development center and entrepreneurship** ليصبح حلقة الوصل بين الدراسة الأكاديمية بالجامعة ومتطلبات سوق العمل المحلي والدولي، وقد بدأ المركز عمله من خلال التعاون مع المجلس البريطاني **British council** ، وفق دراسة تمت من خلال جامعة **Liverpool john moores** لدراسة احتياجات سوق العمل المصري والمسافة بين سوق العمل المصري والدراسة الأكاديمية بالجامعات، وكانت هذه الدراسة نقطة انطلاق علمية وعملية للمركز وفق رؤية واضحة لسوق العمل المصري، وقد تبع ذلك زيارة إلى ثلاث جامعات إنجليزية لدراسة نماذج مماثلة من مراكز التطوير الوظيفي وهي جامعات: **Cardiff metropolitan university**، **Liverpool john moores university** ، **South wales university** ، ويستهدف المركز طلاب الجامعة وحديثي التخرج حتى خمس سنوات من خلال تطوير جدارات التوظيف وريادة الأعمال للطلاب والخريجين بلا تمييز. (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص٣)

وقد كان هناك سعي دؤوب لتغيير ثقافة المجتمع نحو التوجه إلى ريادة الأعمال؛ تحقيقًا لرؤية الدولة وفق ما أعلنه رئيس الجمهورية في "تحفيز ريادة الأعمال من خلال التركيز على التعليم والبحث العلمي".

ومن هذا المنطلق بادرت الجامعة باستحداث مقرر دولي لريادة الأعمال كمتطلب تخرج لكافة طلاب الجامعة على اختلاف تخصصاتهم، بحيث لا يتخرج الطالب إلا بعد اجتيازه، فضلاً عن أن إنشاء الجامعة لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بغية نشر ثقافة ريادة الأعمال ودعم وتحفيز رواد الأعمال من الطلاب والخريجين، مشيرًا إلى أن هذا النشاط امتد لإنشاء

مركزين آخرين تخصصيين للتطوير الوظيفي بكليتي الهندسة والتجارة، كما يتم الإعداد لمركز ثالث بكلية التربية. (الصفحة الرسمية لجامعة الإسكندرية، ٢٠١٩)

وتتلخص رؤية مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال في: تقديم منهج شامل للتخطيط للحياة المهنية والريادية، ليتمكن خريجو جامعة الإسكندرية من الدخول في ميدان سوق العمل بثقة وكفاءة، بينما تتحدد رسالته في: تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية نحو العمل الوظيفي باحترافية والتوجه نحو ثقافة ريادة الأعمال لسد الفجوة بين متطلبات سوق العمل والدراسة الأكاديمية من خلال توفير الخدمات والبرامج والأنشطة التي من شأنها الإعداد للنجاح في الحياة بجودة عالمية. (اللائحة المالية والادارية لمركز التطوير الوظيفي، ٢٠١٧).

٥- 3- ١. بعض أنشطة المركز:-

يقدم المركز جملة من الأنشطة المعززة لثقافة ريادة الأعمال، والتي تنوعت ما بين منتديات، وورش العمل، وندوات أفاد بها الطلاب والخريجين في مختلف كليات الجامعة، وذلك على النحو التالي:

\* ورش عمل أسبوعية في عناصر ريادة الأعمال.

\* إقامة عدد من الندوات لرجال أعمال داخل الكليات.

\* إنشاء حاضنة الذكاء الصناعي بكلية الهندسة.

\* سلسلة معارض "منتجي".

٥- ٣- ٢. البرامج التدريبية الخاصة بمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال:

من خلال دراسة قام بها مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال لسوق العمل ودراسة أكثر البرامج طلبًا من الخريجين بعد التخرج، وأيضًا إدخال برامج جديدة للسوق المصري تحقيقًا للرؤية العالمية، حدد مركز CDCE عدد (22) برنامجًا أساسيًا بالإضافة إلى البرامج المتعددة التخصصية في كليات الجامعة، ويتم تنفيذ هذه البرامج بمقر المركز الرئيسي. (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٣٠).

٥- ٣- ٣. شركاء النجاح:

يحرص مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية على تقديم أفضل الخدمات والأنشطة التي من شأنها تطوير جدارات التوظيف وريادة الأعمال للطلاب

والخريجين وتغير اتجاهاتهم إيجابياً نحو الانتماء للوطن والإيجابية للعمل لمواجهة سوق العمل المحلي والعالمي، ولهذا عقد المركز العديد من الشراكات مع هيئات ومؤسسات حكومية وغير حكومية للقيام بالأنشطة المختلفة للطلاب والخريجين، مما كان له أكبر الأثر في إكساب الطلاب والخريجين المعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية التي يحتاجها سوق العمل ويتزايد يومياً شركاء المركز، وتتحدد الشراكات التي وُقعت ونُفذت بالفعل مع الهيئات والمؤسسات التالية: المعهد المصرفي المصري، المجلس الثقافي البريطاني، فارما أوفرسيز، أمريكانا جروب، مبادرة تدريب مصر، نيوهريزون، إنجاز مصر INJAZ Egypt ، منظمة اليونيدو، شركة VI-Markets ، وأخيراً شركة سيرتي بورت certiport ، وهي شركة تابعة لمؤسسة بيرسون والمزود الرائد لخدمات تطوير الاختبارات وإدارة البرامج، ويتم عقد امتحانات السيرتي برود عبر شبكة موسعة تضم أكثر من ١٤٠٠٠ مركز اختبار معتمد من السيرتي بورد حول العالم، وتقدم ثلاثة ملايين اختبار كل عام في عديد من الدول حول العالم، وقد تم اعتماد مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال كمركز معتمد لإجراء امتحانات شركة سيرتي بورت في شهادات IC3 و MOS (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٢٤-٢٥).

#### ٥- ٣- ٤. مخرجات أنشطة مركز CDCE منذ التأسيس وحتى ٣٠ يوليو ٢٠١٨:

يقدر إجمالي أعداد الطلاب والخريجين الذين تم اشتراكهم في أنشطة المركز من يناير ٢٠١٦ وحتى ٣٠ يوليو ٢٠١٨ هو ٢٥٣٩٢ طالباً وخريجاً، من خلال ١٠٥ أنشطة شملت: ورش عمل وندوات وبرامج تدريبية متنوعة تضمنت جداريات التوظيف وريادة الأعمال، وشارك في الإلقاء والتدريب ١٦٦ أكاديمياً ومهنيًا ومن أصحاب أعمال من مختلف التخصصات، ويحرص المركز على أن يكون للمهنيين وأصحاب الأعمال الدور الأكبر في التفاعل مع الطلاب والخريجين؛ لما له من تأثير في إلقاء الضوء على الواقع الفعلي لسوق العمل، ولا يقتصر الدور على التدريب فقط بل يتم متابعة خريجي الأنشطة والتفاعل معهم لتقديم الدعم والتعرف على مدى العائد من التدريب معهم، ويتم ذلك من خلال فريق المتابعة والتقويم من الاستشاريين الأكاديميين (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ١١)، والشكل البياني التالي يوضح مخرجات أنشطة المركز منذ التأسيس وحتى ٣٠ يوليو ٢٠١٨.

٥- ٣- ٥. أنشطة ومنتديات التوظيف:-

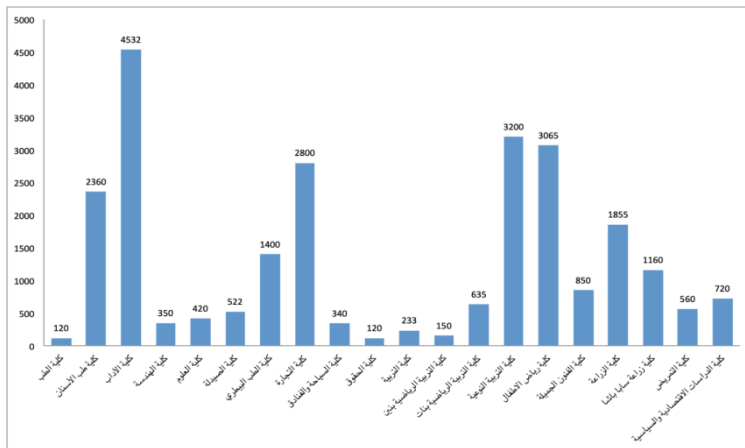
لم يصبح اقتصار دور جامعة الإسكندرية على مجرد تخريج الطلاب، بل أصبح إيجاد فرص عمل حقيقية لهم من ضمن أهدافها، ويتم ذلك من خلال مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، وعلى سبيل المثال: تعتبر إحدى تجارب النجاح في ذلك التعاون مع مجموعة أمريكانا في تعيين عدد ٢٥ خريجاً من كليات (الهندسة، الزراعة، العلوم، الطب البيطري) للعمل كقيادات بالشركة، مع تدريبهم لمدة سنتين لتأهيلهم ليصبحوا قيادات تنفيذية مستقبلاً، وتم اختيار الخريجين من خلال المركز بعد إجراء مقابلات شخصية مع عدد ٨٤٠ خريجاً من الكليات المستهدفة (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٢٠-٢١)

وعلى هامش احتفال الأمم المتحدة باليوم الدولي للشباب تحت عنوان "إعطاء مساحات مأمونة للشباب" قام مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بعقد عدد من المعسكرات الطلابية، منها معسكر "القيادة للجميع"، ومعسكر "منتجتي"؛ بهدف تطوير مهارات التواصل والمهارات القيادية للطلبة (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٢٠)

شكل رقم (٤) يوضح: اعداد الطلاب والخريجين المشتركين في أنشطة المركز

من كليات الجامعة المختلفة منذ التأسيس وحتى يوليو ٢٠١٨.

المصدر: (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ١٠)



٥- ٦.٣. خطة عمل تنفيذ مقرر ريادة الأعمال:

استكمالاً لجهود مركز التطوير الوظيفي، وريادة الأعمال في دعم ريادة الأعمال بالجامعة، ونشر ثقافتها بين الطلاب والخريجين وأفراد المجتمع الأكاديمي، عهد المركز إلى استكمال تلك الجهود بإدراج مقرر لريادة الأعمال والابتكار ضمن مقررات المرحلة الجامعية الأولى؛ الأمر الذي يساهم في إضفاء وتعزيز الثقافة الريادية للمجتمع بأكمله على المدى القريب، وقد تناول ذلك المركز في خطة زمنية مُحكمة بدأت مع نهايات عام ٢٠١٨ على النحو التالي:

١. اعتماد مقرر ريادة الأعمال كمتطلب من قبل رئيس الجامعة.
  ٢. توقيع الاتفاق على تدريس المقرر مع مؤسسة **certiport&pearson** (ديسمبر ٢٠١٨).
  ٣. تنفيذ التجربة على عينة من طلاب الجامعة وإعداد كوادرات تدريسية (ديسمبر ٢٠١٨).
  ٤. مخاطبة الكليات لترشيح أعضاء هيئة التدريس كمنسقين للمقرر، وتم ترشيح ١٠١ عضو (يناير ٢٠١٩).
  ٥. انتظام عدد (٤٦) عضو هيئة تدريس في التدريس وعدد ١٠١٢ طالباً مع إعطاء ورش عمل أسبوعية للمنسقين مارس ٢٠١٩.
  ٦. الانتهاء من تدريس المقرر واعتماد عدد (٤١) عضو هيئة تدريس كمدرسين دوليين من شركة **certiport** في مايو ٢٠١٩.
  ٧. تقييم للمشروعات المقدمة (يونيو ٢٠١٩).
  ٨. دورات تدريبية متتابعة للمشروعات الفائزة (يوليو وأغسطس ٢٠١٩).
  ٩. اختيار أفضل المشروعات وتسويقها (سبتمبر ٢٠١٩).
  ١٠. دورة تدريبية جديدة للمنسقين (سبتمبر ٢٠١٩).
  ١١. بدء التنفيذ الفعلي (الموسم ٢٠١٩-٢٠٢٠).
- وقد تم تطبيق التجربة على عدد ١٢٠٠ طالب وطالبة و٥٦ عضو هيئة تدريس. وخلصت التجربة بتدريب عدد (٨٤) عضو هيئة تدريس في مجال ريادة الأعمال، واعتماد (٤٢) عضو هيئة تدريس كمدرّب دولي معتمد من مؤسسة **certiport**.
- وقد شهد الدكتور عصام الكردي، رئيس جامعة الإسكندرية عصر يوم الخميس الموافق ٧/١١/٢٠١٩ الحفل الختامي لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بالجامعة، وتكريم

أعضاء هيئة التدريس القائمين على تدريس مقرر ريادة الأعمال، والطلاب الذين اجتازوا البرنامج التدريبي بالمركز، والمدير التنفيذي لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بالجامعة، ورئيس شركة نيو هوريزون والمنسق الأكاديمي لشركة certiport العالمية، مقدمًا الشكر لشركة Certiport العالمية، لجهودها المبذولة في إعداد مجموعة من المدربين الدوليين في مجال ريادة الأعمال، مما يسهم بشكل كبير في تخريج جيل من الطلاب قادرين على خلق فرص عمل لأنفسهم ولغيرهم من خلال أفكارهم الخلاقية والمبدعة، ولقد تم اعتماد ٥٨ مدربًا دوليًا من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (الصفحة الرسمية لجامعة الإسكندرية، ٧ نوفمبر ٢٠١٩).

#### ٥- ٣.٧. التطبيق الحالي للمقرر:

أعلن رئيس جامعة الإسكندرية، أنه سيتم تطبيق مقرر ريادة الأعمال والابتكار على ١٦٠ ألف طالب بالجامعة، بداية من الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ٢٠١٩-٢٠٢٠ مؤكدًا ضرورة تغيير مفهوم ثقافة ريادة الأعمال وتغيير فكر الشباب إلى فكر يتسم بالواقعية وتغيير نمط وطريقة تفكيره، من البحث عن وظيفة، إلى نشر ثقافة العمل الحر وجعلها الثقافة السائدة لدى الشباب وتشجيعهم على القيام بمشروعاتهم الخاصة، والتي من شأنها أن تسهم في بناء الوطن، موضحًا أن الجامعة تعمل وفق استراتيجية متكاملة تصبو لنشر فكر ريادة الأعمال، وأن أحد محاوره الأساسية هو تغيير ثقافة ريادة الأعمال عند الطلاب من خلال تنفيذ مقرر إلزامي على جميع طلاب الجامعة اعتبارًا من الفصل الدراسي الحالي، والمقرر تم اعتماده من مؤسسة بيرسون البريطانية، علاوة على اعتماد ٤٥ من أعضاء هيئة التدريس كمدرسين معتمدين في مجال ريادة الأعمال لتدريس هذا المقرر للطلاب. (الصفحة الرسمية لجامعة الإسكندرية، ٢٥ سبتمبر ٢٠١٩).

#### ٥- ٣- ٨. المشاركة في المسابقات الرسمية:

شارك المركز مع مسابقة رالي لريادة الأعمال، والتي تقوم برعايتها الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا مع البنك الأهلي، حيث قام المركز بتمثيل جامعة الإسكندرية في المسابقة، حيث كان دوره الرئيسي (مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ١٩):

١- ترشيح مجموعة من أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في لجنة التحكيم والفعاليات.

٢- ترشيح مجموعة من الطلاب من مختلف كليات الجامعة للترويج للمسابقة ونشر المعلومات بالحرم الجامعي والمساعدة في استخراج أفكار المشروعات الناشئة من الطلاب لتنفيذها على أرض الواقع وتواصل وبناء شبكة من الطلاب التي تدعم فكر ريادة الأعمال بجميع أنشطته.

٥- ٣- ٩. جائزة مسابقة نشر الوعي بريادة الأعمال:

فازت جامعة الإسكندرية بالمركز الأول في التصفيات النهائية لأكبر مسابقة عالمية تابعة للاتحاد الأوروبي عن نشر الوعي بريادة الأعمال، والتي عقدت مساء الخميس ١٧ أكتوبر بالعاصمة الفنلندية هلسنكي، حيث استطاعت الجامعة خلال المسابقة التي بدأت منذ عدة أشهر أن تقدم نموذجًا متفردًا عالميًا عن جهودها في دمج مفاهيم ريادة الأعمال وإدخال ثقافتها في المحتوى التعليمي لكافة طلابها، وتقديم نموذج فريد للتعليم غير النمطي والتفاعلي والخروج عن النمط التقليدي والصفى والكتاب الجامعي، ويمنح دولي الهدف منه ترسيخ مبدأ تحول جامعة الإسكندرية إلى جامعة متسقة مع طلابها، وتسلم الدكتور عصام الكردي، رئيس جامعة الإسكندرية، جائزة المركز الأول خلال احتفالية كبيرة أقيمت بمناسبة مرور ٢٥ عامًا على إنشاء مؤسسة التدريب الأوروبي. (الصفحة الرسمية لجامعة الإسكندرية، ١٨ أكتوبر ٢٠١٩).

٦. جهود الأكاديمية في تعزيز ثقافة ريادة الاعمال والتعليم الريادي: دراسة حالة :-

يعرض الجزء التالي جهود الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في ريادة الأعمال، ونشر ثقافتها من خلال دراسة حالة مركز ريادة الأعمال والتسويق الاستراتيجي.

٦- ١. الواقع الراهن للجهود المبذولة لدعم ثقافة ريادة الأعمال بالاكاديمية

تتلخص تلك الجهود في جملة من المبادرات والبرامج، وتعقبها في مجال نشر ثقافة ريادة الأعمال، والتعليم الريادي.

٦- ٢. العناصر الرئيسية لدعم ثقافة ريادة الأعمال بالاكاديمية:

هناك خمسة عناصر أساسية في مركز ريادة الأعمال لمساعدة الطلاب على تطوير أعمالهم الخاصة وترك تأثير اجتماعي إيجابي:



<http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph>

( p?page\_id=48200004, 12/12/2019)

\*الوعي حول ريادة الأعمال، لتعزيز ورعاية المفاهيم مثل: بدء التشغيل/ الريادية الاجتماعية.. وغيرها)

(like Start-Up / Social Entrepreneur...)

\*بناء القدرات Capacity Building ويعني: (تصميم، وتقديم البرامج لتطوير قادة المستقبل، ووكلاء التغيير من خلال برامج استكشاف المواهب والقيادة).

\* دعم بدء الأعمال: دعم الشركات الناشئة المحتملة والتشغيلية من خلال تقديم برامج تدريبية لها لتمكين مهاراتها التشغيلية من إدارة أعمال أكثر سلاسة.

\* جائزة رائد أعمال السنة: دعوة لأفكار مبتكرة سواء كانت مشروعات جديدة أو مبادرات لحل المشكلات الاجتماعية مثل التعليم (فكرة لمشروع وفكرة للتأثير).

\* ربط الشباب بالنظام الإيكولوجي لريادة الأعمال: حيث يُساعد رواد الأعمال في التواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين الذين قد يدعمون أعمالهم مثل المسرعات والموجهين والحاضنات، بالإضافة إلى الوصول إلى المستثمرين أو أصحاب رؤوس الأموال.

٦ - ٣. مركز ريادة الأعمال والتسويق الاستراتيجي Center of Entrepreneurship

يعد مركز ريادة الأعمال والتسويق الاستراتيجي AAST المسؤول عن ريادة الأعمال بالأكاديمية، وهو مجتمع متحد من أجل تعزيز ودعم ريادة الأعمال والنمو القائم على الابتكار في مصر، ويختص المركز بتنظيم ورش العمل والندوات والمسابقات الخاصة بريادة الأعمال وتقديم الجوائز التي تساعد على بدء تنظيم المشروعات والرعاية

والتوجيهه. <http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/>

(,12/12/2019)

تتمثل رؤية المركز في سعيه لأن يكون أفضل مركز لريادة الأعمال في الشرق الأوسط وإفريقيا، حيث يتم إشراك الطلاب ودعم الشركات الناشئة والشركات في جميع أنحاء المنطقة والحفاظ على الاستدامة.

<http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php>

(?page\_id=48200002,12/12/2019)، بينما تتلخص رسالته في كونه مركزاً شاملاً

ولتنمية الشباب، متخصصًا في ريادة الأعمال والابتكار، يهدف إلى بناء جيل من رواد الشباب ووكلاء التغيير ليؤثروا بشكل إيجابي على الاقتصاد المصري والعربي، من خلال تشجيع المبادرات المبتكرة وأداء الأعمال التجارية الخاصة في جميع الكليات والمباني في الأكاديمية.

<http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php>

( ,12/12/2019)?page\_id=48200003

٦ - ٣ - ١. المبادرات التي يقدمها مركز AAST

يقدم مركز AAST جملة من المبادرات التي تؤكد على نشر ودعم ثقافة ريادة الأعمال، ومنها:

#### ١. مبادرة AAST Startup MINTS

تعد AAST Startup MINTS إحدى مبادرات مركز AAST لريادة الأعمال، والتي تركز على توجيه الأفكار التجارية المحتملة ودعم الشركات الناشئة في مراحل نضجها المختلفة، سواء دعم كل من مجتمع AAST ، أو خارجه، مع قطاع متنوع يركز على برامج التحضين والإرشاد. incubation and mentorship programs.

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200062](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200062) ,12/12/2019)

#### ٢. مبادرة حقق شغفك Meet Your Passion

طبقت هذه المبادرة في البداية على مؤسسات التعليم ما قبل الجامعي، لكنها وسعت نطاقها فيما بعد لتشمل الأحرار الجامعية.

تعد حملة "تلبية شغفك" إحدى المبادرات التي يتم تقديمها إما كبرنامج في المدرسة أو كبرنامج ما بعد المدرسة، حيث يتعلم الطلاب جوانب مختلفة من كيفية معرفة شغفهم في الحياة وتطوير أهداف تتوافق مع شغفهم بطرق ممتعة ومثمرة، هذه الحملة لها موجتان رئيسيتان: الموجة الأولى كانت مع طلاب المدارس بهدف إطلاق العنان لشغفهم في الحياة من خلال مجموعة من ورش العمل، وقد كانت الزيارة الأولى لمدرسة فيكتوريا الدولية Victoria international في ٣ مارس ٢٠١٥، وبعد ذلك استكملت الزيارات مع ثلاث مدارس أخرى: المدارس الذكية Smart schools ، مدرسة الشويفات الدولية Chouifat El farouk Islamic schools ، مدارس الفاروق الإسلامية international school

، أما الموجة الثانية لهذه الحملة فكانت مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وقد أطلقت تلك الدورات في الحرم الجامعي بالإسكندرية.

([http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200033](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200033) ,12/12/2019)

### ٦- ٣- ٢. برامج الاحتضان في مركز AAST

يقدم المركز جملة من برامج الاحتضان **incubation programs** التي تدعم مجال ريادة الأعمال، ومنها:

#### \* حاضنة AAST Supply Chain

وتختص الحاضنة بدعم الأفكار الناشئة المتعلقة بمجال Supply chain، حيث يمكن للطالب الذي يمتلك فكرة مشروع في مجال: المشتريات Procurement، النقل Transportation، التوزيع Distribution، التجارة الإلكترونية E-Commerce، إدارة المخزون والتخزين Inventory Management & Warehousing، التعبئة والتغليف Packing & Packaging، الإنتاج والتصنيع Production & Manufacturing، إعادة التدوير Recycling، وقد أشارت الأكاديمية لقيامها بتنظيم أول حدث في مجال ريادة الأعمال متخصص في مجال سلاسل الإمداد واللوجيستيات، بحيث يكون هناك احتمالية للأفراد الذين تقبل أعمالهم دخول حاضنة الأعمال المتخصصة في مجال سلاسل الإمداد، حيث سيعرض الفرد فكرته، وسيستفيد في هذا الصدد من آراء الخبراء والمتخصصين، وسيستفيد من عرض قصص النجاح للأشخاص الذين بدأوا في هذا المجال ونالت أعمالهم نجاحًا، علاوة على التعرف على أفراد كثيرين داخل مجتمع ريادة الأعمال وسلاسل الإمداد.

([http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200075](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200075) ,28/12/2019)

#### \* برنامج حاضنة الشباب Youth Incubator Program

يقدم البرنامج لجميع طلاب AAST، ويعد فرصة لممارسة الأعمال التجارية، مع تقديم الدعم المناسب لهم، فمن خلال البرنامج يمكن للشباب تلقي الإرشاد والتدريب لمدة ستة أشهر بجانب الدعم المالي لتطوير النموذج الأولي prototype الخاص بمشروعه، حيث

تقوم الأكاديمية بمساعدة المتقدم في بدء تشغيل المشروع، وإطلاقه وضبطه على المسار الصحيح، ولذا فعلى الطالب الذي لديه فكرة تم التحقق منها، ونموذج أولي لها، أن يسجل في هذا البرنامج.

(<http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph>  
[p?page\\_id=48200077](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph) ,12/12/2019)

#### \* برنامج حاضنة المشرق السياحية Mashreq Tourism Incubator

يعد برنامج "المشرق" أول برنامج في المنطقة العربية متخصص في دعم الشركات الرائدة والأفكار المبتكرة الناشئة في قطاع السياحة، يأتي البرنامج كنتيجة للتعاون المستمر بين مشروع رواد ٢٠٣٠ التابع لوزارة التخطيط ومركز ريادة الأعمال في الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، ويهدف إلى تقديم دعم شامل للشركات القائمة، بالإضافة إلى الأفكار التجارية المبتكرة في قطاع السياحة، وذلك من خلال برامج الحضانة والاحتضان المصممة خصيصًا لإعادة تأهيل وتسريع نمو أعمال ريادة الأعمال على طول مراحل التنمية المختلفة، وسوف يوفر البرنامج الدعم الفني والتجاري من خلال خبراء السياحة - الدعم والتشاور لتطوير النموذج الأولي للمنتج / الخدمة - مساحة العمل المشترك المجهز - كيفية الوصول إلى المنح والاستثمار - الوصول إلى الشبكات والموردين والعملاء.

(<http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph>  
[p?page\\_id=48200083](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph) ,12/12/2019)

#### ٤-٦ . المسابقات في مجال ريادة الأعمال:

تقدم الأكاديمية جملة من المسابقات التنافسية في مجال ريادة الأعمال على النحو التالي:

#### \* مسابقة "Entrepreneurship Rally"

"رالي ريادة الأعمال" هي واحدة من أكبر مسابقات ريادة الأعمال في مصر، فهي ليست مجرد منافسة عادية، ولكنه برنامج كامل لريادة الأعمال يشمل الجلسات والدورات التدريبية والإرشاد، ولعل أهم نتائج المسابقة خروج أفكار رائعة لبدء التشغيل ضمن مسار سلسلة التوريد والتصدير الذي يعتبر حاضنة.

بدأ الرالي في نوفمبر ٢٠١٦، وقد تم تنظيم مراحله في جميع فروع الجامعة، وكانت النهاية جزءاً من منتدى ريادة الأعمال في مصر، حيث حصل ٥٠ فريقاً على فرصة للتوجيه ليوم واحد من قبل الموجهين الدوليين جنباً إلى جنب مع مهنيين من قطاع الصناعة في مصر.

([http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200055](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200055) ,12/12/2019)

من خلال هذه المسابقة يستطيع الشخص الذي لديه فكرة مشروع أن ينفذها، ويحقق حلمه في أن يكون رائد أعمال تجاري، وبالنسبة للأشخاص الذين ليس لديهم فكرة، هناك تدريب لمدة يومين (Ideation Training) متاح في كل فروع الأكاديمية، ليساعد الشخص على الخروج بفكرة مشروع؛ ليكون رائد أعمال في المستقبل، ولذا فهذه المسابقة تساعد الفرد خلال مراحلها المختلفة على إنجاز مشروعه بداية من تحديد الفكرة، وحتى عمل نموذج لها "Business Model"، ثم تنفيذها.

للمسابقة ثلاث مسارات، سيكون مشروع أي فرد منتمياً إلى أحد منهم:

([http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200054](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200054) ,28/12/2019)

\***المسار العام "General Track"**: يمكن للمتقدم الانخراط أسفل المسار العام، إذا لم يكن مشروعه مندرجاً تحت أي من المسارات التالية.

\***التأثير الاجتماعي: Social Impact**: ويتعلق هذا المسار بالمشروعات ذات الخدمة المجتمعية؛ أي أنها ليست قاصرة على تحقيق أرباح فقط، لكنها أيضاً تخدم المجتمع من خلال حل مشكلاته.

\***الإبداع الصناعي: Industry Innovation**: ويتعلق بالمشروعات التي يتم بها ابتكار أفكار لها علاقة بمجال الصناعة والهندسة مثل أجهزة الذكاء الاصطناعي robots مثلاً، وهذه تستهدف طلاب الهندسة بشكل كبير.

\***مسار Export & Supply Chain**: وهذا المسار يمكن أن يقدم فيه أي فرد، ولا توجد شروط للتسجيل به، ويختص بالمشروعات التي تبتكر أفكاراً وطرقاً هدفها زيادة التصدير (مشروعات صغيرة تدعم الصناعة).

ويتلخص الجدول الزمني للمسابقة في الخطوات التالية:

## ١- Ideation Training : هـ و تـ د ريب لـ مـ دة

يومين لتعليم الشباب كيفية اختيار أفكار المشروع، ويعقد هذا التدريب في كل الفروع.

٢- Application Filtration : مرحلة اختيار الأفكار الأولية عن طريق تقييم فيديو مدته دقيقتان، سيتم رفعه على موقع الأكاديمية من قبل الفريق المتقدم، يلي ذلك إجراء مقابلة عبر الهاتف.

٣- Semi Final : وهي المرحلة النصف نهائية حيث يتم فيها تقييم مشروعات الطلبة من قبل لجنة تحكيم مكونة من أعضاء هيئة التدريس من كل فرع بجانب خبراء من قطاعات المسابقة المختلفة، حيث سيتم اختيار 50 فريقاً من كل الفروع للتأهل إلى المرحلة النهائية، وفيما يلي تصنيف الفرق التي تتأهل: 20 فريقاً من مسار سلاسل الإمداد والتصدير + 30 فريقاً من مسار الخدمة المجتمعية ومسار الابتكار في الصناعة

٤- Advanced Training and Mentorship : وهو تدريب بالتعاون مع منظمة العمل الدولية لـ ٥٠ فريقاً من المرحلة النصف النهائية، ويهدف إلى تعريف المشاركين بآليات وأساسيات بناء الشركات الناشئة، من خلال تطوير القدرات وتطوير خطط الأعمال لتحويل الأفكار إلى مشروعات قابلة للتنفيذ، هذا بالإضافة إلى عقد جلسات استشارية يقوم بها خبراء في المجال لكافة الفرق.

٥- Rally Final : وهي المرحلة النهائية، وهي مقسمة إلى يومين: الأول وهو خاص بنصفية الـ ٥٠ فريقاً عن طريق 4 لجان تحكيم لاختيار أفضل 22 فريقاً، والثاني: وهو خاص بالحفل الختامي وتوزيع الجوائز، حيث سيتم اختيار الفرق الفائزة لجميع المسارات من قبل لجنة الحكام المكونة من أعضاء هيئة التدريس وخبراء من الصناعة.

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200054)  
(28/12/2019, 48200054)

## ٦- ٥. تحديات الإبداع: الاهتمام بالتغطية الإعلامية

تُعدّ منحة "Passion for Vision" جزءاً من حملة إعلانية تهدف إلى خلق مزيد من الوعي للحرم الجامعي بالقرية الذكية وجذب طلاب يتمتعون بالجودة والبصيرة إلى كلياتها المختلفة، إنها مسابقة لطلاب السنة الأخيرة في المدارس الثانوية الذين سيقدمون في خريف

٢٠١٥ ، وسيطلب من المتقدمين التعبير عن رؤيتهم (داخل الكلية التي سيتقدمون إليها)، والجمهور المستهدف هنا بشكل رئيس الصف ١٢ من المدارس البريطانية والأمريكية من الفئة A .

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200017)  
(12/12/2019, page\_id=48200017)

#### ٦-٦. جامعة الأحلام : Dream University

إيماننا بقوة الشباب وقوة الابتكار، ونتيجة لطموح معظم طلاب المدارس الثانوية إلى التعليم الجامعي في الخارج؛ رغبة منهم في مكان يلبي كل شيء يحتاجونه سواء كان تعليمًا ممتازًا أو حرماً بارعاً أو حياة طلابية مبهجة، أقامت الأكاديمية مسابقة بعنوان "جامعة الأحلام"، ويكمن هذا التحدي في البحث عن الطلاب الذين لديهم أفكار مبتكرة من شأنها إحداث ثورة في العملية التعليمية، والأحرم الجامعية التي يحدث فيها هذا التعليم، وسعادة الطلاب وحياتهم خلال رحلتهم الجامعية، ويستهدف الابتكار مع أحد المسارات الثلاثة التالية: إصلاح التعليم، مرفق الحرم الجامعي الذكي، وسعادة الطلاب وحياة الحرم الجامعي.

#### ٦-٧. الاهتمام بقصص النجاح :

تعرض الأكاديمية قصص النجاح لطلابها ممن ابتكروا أو أسسوا مشروعًا جديدًا، على سبيل المثال:

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.ph](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200058)  
(12/12/2019, page\_id=48200058)

\* تطبيق PharmaConnect: وتعمل خدمة التطبيق على تسهيل عملية البيع والشراء بين العميل والصيدلية، كما تتضمن تحديد السعر الرسمي في جميع الصيدليات وعلى المدى الطويل، سيتم استخدام البيانات في تحليلات البيانات الضخمة التي ستساعد في التنبؤ بالطلب لتجنب النقص والإفراط في التخزين.

\*برنامج: Cycliste: هو برنامج لتبادل الدراجات يوفر للمستخدمين دراجة في أي وقت، تم توفيره كأحد تطبيقات الهاتف المحمول، ومن خلاله يمكن تحديد موقع أقرب دراجة، وبإلغاء التأمين عليها، ثم ركوب الدراجة إلى وجهتهم وتركها هناك دون القلق بشأن أمنها أو صيانتها.

\*برنامج TRAQUALCHEAP: في بعض الأحيان يتم استغلال المزارعين لبيع محاصيلهم بأسعار منخفضة، ويشترى المستهلك المحاصيل منخفضة الجودة بأسعار مرتفعة، إن TRAQUALCHEAP عبارة عن منصة يمكنها ربط المزارعين بتجار التجزئة؛ حتى يتمكن المزارعون من بيعها بأسعار مناسبة، ويمكن للمستهلك أن يدفع سعرًا متوسطًا.

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200058)  
(12/12/2019 , page\_id=48200058)

تناول المحور شقين رئيسين: أولهما ريادة الأعمال المصرية؛ حيث تركز الحديث عن الثقافة الريادية المصرية، والجهود المبذولة في التعليم الريادي بمؤسسات التعليم العالي المصري. أما الشق الآخر فاختص بفحص حالتي الدراسة، والمقصود مراكز ريادة الأعمال بجامعة الاسكندرية، والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

### المحور السابع: نتائج الدراسة: المناقشة والتفسير

يتعلق هذا الجزء ببيان أوجه التشابه والاختلاف الواقعة بين حالتي الدراسة في نشر ثقافة ريادة الأعمال، والتعليم الريادي، وتفسير تلك التشابهات والاختلافات وتفسيرها بالرجوع للسياق الثقافي المصري.

بعد مقابلة السادة مديري مراكز ريادة الأعمال بحالتي الدراسة واستيفاء عناصر الأداة من جانبهم، وتحليل الجهود المبذولة لدعم ونشر ثقافة ريادة الأعمال يمكن الخروج بجملة من النتائج على النحو التالي:

#### ١. فيما يتعلق بالمحور الأول: الجوانب المؤسسية

حظيت البنود التي يشملها هذا المحور على استيفاء إيجابي في كلتا الحالتين بنسبة ١٠٠%، والتي شملت وجود خطة استراتيجية تعزز نشر الوعي بثقافة ريادة الأعمال، إلى جانب قيام المؤسستين بدور في اختيار وتنظيم الأفكار الجديدة للمشروعات، وكذا توفير الخريجين الجدد للشركات الناشئة، وعدد من المشرفين لدعم الأنشطة الريادية في إطار جملة من القواعد واللوائح المنظمة لكيفية تبني الأفكار والمشروعات الريادية. ويعد هذا أمرًا منطقيًا، فالعمل في ضوء قواعد محددة لتنظيم تبني الأفكار هي أساس العمل الريادي الناجح، ولهذا سعت كلتا الخبرتين إلى استيفاء الجوانب المؤسسية خاصة تواجد خطة استراتيجية تعزز نشر الوعي بثقافة ريادة الأعمال.



تتماشى النتيجة السابقة مع النتائج التي خرجت بها دراسة ( Rice, Feters and Patricia G. Greene,2014)، والتي أكدت أن نجاح وتطوير U-BEE يتطلب رؤية القيادة العليا ودعمها، كما أن أحد أهم العناصر الأساسية لبناء والحفاظ على نظام بيئي قوي لريادة الأعمال هو دعم كبار القادة عبر عملية التطوير، نظرًا لأنه من النادر أن يكون للمؤسسة التعليمية قائد واحد خلال فترة تطوير النظام الإيكولوجي بأكملها، فإن هذا يعني أيضًا أن القادة المتعاقبين بحاجة إلى دعم تطوير وصيانة النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال، يمكن أن يأخذ هذا الدعم أشكالًا متنوعة، منها الالتزام الاستراتيجي من خلال إعلان النوايا الاستراتيجية، أي أن ريادة الأعمال جزء أساسي من رؤية المؤسسة التعليمية ودورها في المنطقة، وهذا يتضح في حالتي الدراسة، وظهر بجلاء حين تولت جامعة الإسكندرية - كأول جامعة حكومية زمام المبادرة لتبني نظام إيكولوجي مستند إلى الجامعة، ونشر الوعي بثقافة ريادة الأعمال، كما يظهر من خلال دعم القادة وأعضاء هيئة التدريس، واعتمادهم كمتدربين عالميين لريادة الأعمال.

(Rice, Feters and Patricia G. Greene,2014,p.48٩)

## ٢. فيما يتعلق بالمحور الثاني: الجانب الثقافي

اختلفت الاستجابات الواقعة تحت هذا المحور في حالتي الدراسة على النحو التالي:

### • فيما يتعلق بالأثار الثقافية:

حيث أجابت الأكاديمية العربية بالإيجاب في كل البنود عدا البند المتعلق بتوافر قاعدة بيانات محدثة، بينما اختلفت استجابة جامعة الإسكندرية؛ فأفادت بالإيجاب نحو البنود المتعلقة بتوافر التغطية الإعلامية، والتواصل مع الصحافة القومية لتغطية ونشر الأنشطة الريادية، ووجود قنوات /شبكة تغطي قصص ريادة الأعمال، وذلك يُعزى لقوة الحشد حول تجربة الجامعة الجديدة في نشر وتعزيز الوعي بثقافة ريادة الأعمال، وأجابت بالنفي على كلا البندين: توافر موقع إلكتروني لنشر ريادة الأعمال وتعزيز ثقافتها، وتسعى الجامعة لاستيفاء هذه النقطة، ولكن نقص الإمكانيات المادية يقف حائلًا أمام التحقيق الشامل لهذا، والذي ربما بتحقيقه يضمن توافر وسيلة للحصول على آراء الجمهور في الأنشطة الريادية.

### • فيما يتعلق بالسمات والمعايير الثقافية:

**\*\* تساوت كلتا الحالتين في البنود المتعلقة بقصص النجاح، حيث تتوافر آلية لتسجيل قصص النجاح، وخطة للاستفادة من رواد الأعمال الناجحين، وكذا مبادرات الكشف عن رواد الأعمال.**

**\*\* تساوت الحالتان أيضًا في استجابتهما في الجزء المرتبط بتاريخ ريادة الأعمال، والمتعلق بتواجد آلية لدراسة المشروعات الريادية الناجحة، والاهتمام بتنمية المهارات الريادية، وتحمل نتائج الفشل والخطأ لدى الطلاب من قصص الرواد السابقين.** تشابهت حالتا الدراسة في البنود المتعلقة بقصص النجاح، حيث تتوافر آلية لتسجيل قصص النجاح، وخطة للاستفادة من رواد الأعمال الناجحين، وكذا مبادرات الكشف عن رواد الأعمال، وذلك يرجع إلى الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال من خلال آلية سرد قصص النجاح، وتتبعها، للإفادة منها، وقد ثبت فاعلية هذه الطريقة، وقدرتها على جذب رواد الأعمال الناشئين من طلاب الجامعة، من خلال استضافة عدد من رواد الأعمال وحرص مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي المنصرم على استضافة إحدى هذه الشخصيات.

**\*\* فيما يتعلق بالبرامج والمقررات الدراسية، أكدت الأكاديمية تقديمها لبرنامج دراسي في هذا الصدد مثل *yalla start up*، والمرتبطة بمرحلة ما قبل الاحتضان *pre incubation* ، وبرنامج *rally competition* ، وأكدت اعتماد مقررات البرنامج، واعتماد أعضاء هيئة التدريس كمدرسين دوليين معتمدين في ريادة الأعمال، كما لا تقتصر طبيعة تركيز البرامج المقدمة والمقررات على الجانب النظري فقط، بل يتضمن معه جملة من المهارات، ومشروعات التخرج، على الجانب الآخر تفتقر جامعة الإسكندرية إلى تقديم برنامج كامل لريادة الأعمال، غير أنها تقدم مقررًا لأول مرة هذا العام بعنوان "الابتكار، وريادة الأعمال" كمقرر إجباري، ومتطلب جامعة لجميع طلاب الفرقة الثالثة بجميع كليات الجامعة، أما الأكاديمية فتقدم مقرر "مبادئ ريادة الأعمال" إجباريًا لبعض الكليات، واختياريًا للبعض الآخر، والفئة المستهدفة هنا طلاب الأكاديمية بكل فروعها في الفرقتين الثالثة والرابعة.**

وهذا يتطابق مع النتيجة الثانية لدراسة (Patricia G. Rice, Fetters ,2014)

(Greene

، والتي تفيد أنه يتطلب تطوير U-BEE ناجحًا ومستدامًا التزامًا قويًا من قبل أعضاء هيئة

التدريس/ الإدارة بجميع مكونات النظام البيئي، ففي جميع U-BEEs لحالتي الدراسة، كانت القيادة الإدارية القوية في برامج ريادة الأعمال والمراكز والمشروعات والمبادرات والقيادة القوية لأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالتعليم والتواصل من الأمور الحاسمة في تطور النظام البيئي.

(Rice, Fetters and Patricia G. Greene,2014,p.4٩١)

\*\*أما الدورات التدريبية والورش والندوات فتقدم الأكاديمية أكثر من ٢٥ دورة تدريبية في العام الواحد، ففي عام ٢٠١٧ قدمت أكثر من ١٨ دورة، وفي ٢٠١٨ قدمت أكثر من ٢٠ دورة، أما في عام ٢٠١٩ فقدت أكثر من ٢٥ دورة، في حين يقدم مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال التابع لجامعة الإسكندرية نحو ما يزيد عن ٤٠ دورة في العام الواحد، قدمت منها ٤٢ في عام ٢٠١٧ ، وقدمت ٥٨ في عام ٢٠١٨ ، وقدمت ٨١ في عام ٢٠١٩ ، بالإضافة إلى توافر خطة ممنهجة لدى كليهما للدورات التي يقدمها المركز، ويتنوع المحاضرون والخبراء لتقديم هذه الورش، بالإضافة لإمكانية الاستعانة بفنيين من شركات ومؤسسات ريادية.

وضع مدير مركز الأكاديمية برامج مثل: yalla start up والمرتبطة بمرحلة ما قبل الاحتضان pre incubation ، وبرنامج rally competition كأمثلة على البرامج الدراسية، ولا أعرف المسئلة التي استند بها إلى ذلك، أما الوضع في حالة جامعة الإسكندرية فربما تكون مبادرة الجامعة بإدخال مقرر الابتكار وريادة الأعمال ضمن متطلبات الجامعة خطوة مهمة في سبيل المضي قُدماً لتقديم برامج كاملة متعلقة بريادة الأعمال، وربما يُعزى ذلك إلى أن تجربة جامعة الإسكندرية اعتمدت على تنمية الوعي بثقافة ريادة الأعمال، والعمل على مرحلة ما قبل الاحتضان بدرجة أكبر، وخلال خططها المستقبلية سيأتي لاحقاً التدريب خلال مرحلة الاحتضان وما بعدها، وهذا ما يعكسه قيام الجامعة حالياً بتأسيس حاضنة للأعمال، أما الأكاديمية فلديها عديد من الحاضنات، وتعمل من خلال مسابقات ريادة الأعمال على استقطاب الأفكار الجاهزة لدى الطلاب والخريجين، الذين لا يشترط بالضرورة أن يكونوا من طلابها، أي أنها ليس بالضرورة أن تكون قد أعدتهم ومنتهم في سياق ثقافي مرتبط بريادة الأعمال، فنشر ثقافة ريادة الأعمال قبل اختيار الأفكار لا تهتم به الأكاديمية بدرجة كبيرة.

وأكدت الأكاديمية على نوعية الدورات التدريبية التي تقدمها لتشمل تدريباً على فكرة المشروع أو التدريب ما قبل الاحتضان، والتدريب خلال مرحلة الاحتضان، وتستهدف الدورات ما قبل الاحتضان بصفة خاصة طلاب الجامعات المصرية، في حين تستهدف دورات ما بعد الاحتضان أصحاب الشركات الناشئة، في حين لم يتم استيفاء هذا البند من قبل مركز التطوير الوظيفي التابع لجامعة الإسكندرية.

\*\* وفيما يتعلق بالثقافة الداعمة استجابت حالتنا الدراسة بالإيجاب لجميع البنود عدا البند المتعلق بإمكانية التواصل مع الحياة الاجتماعية للطلاب الرياديين.

### • ٣. فيما يتعلق بالمحور الثالث: الدعم المادي

كانت الاستجابة على هذا المحور بالإيجاب في الأكاديمية، بينما انتفى وجود بندين أساسيين في حالة جامعة الإسكندرية، وهما: تواجد خطة لتسويق بعض مخرجات المشروعات الريادية، وامتلاك المؤسسة لاستراتيجية مالية مستدامة لدعم تنمية المشروعات الطلابية.

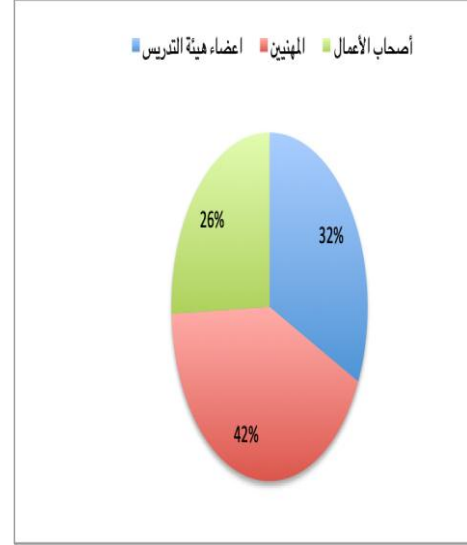
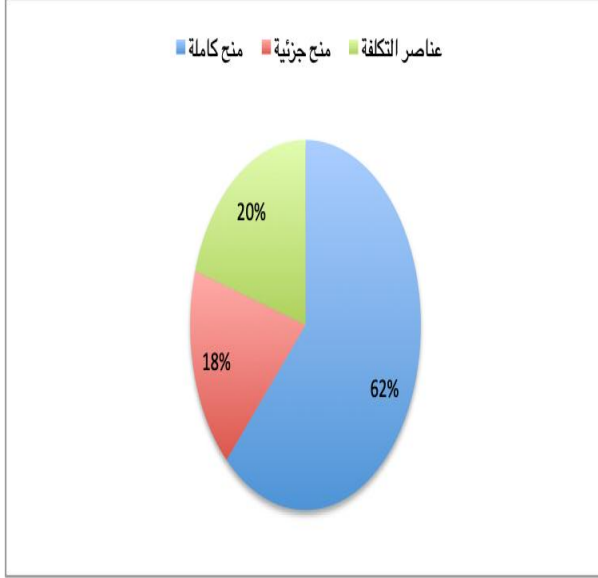
وربما يرجع هذا إلى الدعم المالي الكبير المتوفر لدى الأكاديمية، والذي يمكنها من استكمال أنشطتها، والتدريب خلال مراحل ما قبل الاحتضان، وأثناءه، وبعده، في المقابل يعد نقص الموارد المالية المتاحة لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال التابع لجامعة الإسكندرية.

وهذا ربما تفسره النتيجة التي توصلت إليها دراسة (الرميدي، ٢٠١٨) بأن الجامعات لا تمتلك إستراتيجية مالية مستدامة لدعم وتشجيع المشروعات الريادية الطلابية.

علاوة على ضعف الدعم المادي المخصص لنشر وتنمية ثقافة ريادة الأعمال، وعدم وجود تسهيلات لرواد الأعمال لبدء مشروعاتهم، ثم وجود موروثات ثقافية لدى الطلاب تحثهم على التمسك بالوظائف الحكومية لأنها أكثر أماناً. (الرميدي، ٢٠١٨، ص ٣٨٩، ٣٨٤)

ويتماشى مع ما أشارت إليه دراسة ( Mansour, Sedita, and Apa, 2018 ) بأن مصر بحاجة إلى تشجيع المزيد من صناديق رأس المال الاستثماري وصناديق الأسهم الخاصة على الاستثمار في المشروعات الإبداعية الناشئة، وتطوير تدفق كافٍ من الشركات الناشئة الواعدة والقابلة للاستثمار والتي ستجذب رؤوس الأموال الأجنبية والإقليمية، وهذا يعني إصلاحات تنظيمية واسعة النطاق لإزالة العقبات الحالية التي تواجه أصحاب المشروعات، بما في ذلك من زيادة فرص الوصول إلى رأس المال مع تنوع مصادر وأنواع

التمويل المتاح للمساعدة في خلق فرص تمويل جديدة وأكثر إنتاجية، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص. (Mansour, Sedita, and Apa, 2018, p.538) والشكل رقم (6)، (7) يوضحان مدى إسهام أصحاب المصالح في تدريب وتأهيل الطلاب بالمركز، وكذا نسبة المنح الكاملة والمنح الجزئية المقدمة للطلاب والخريجين من المركز وشركاء النجاح، بالإضافة إلى



البرامج التي تتم بعناصر التكلفة.

شكل رقم (6) يوضح نسبة المنح الكاملة والمنح الجزئية المقدمة للطلاب والخريجين من المركز وشركاء النجاح بالإضافة الي البرامج التي تتم بعناصر التكلفة

المصدر:

(مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ١١)

(7) يوضح نسبة مشاركة أصحاب المصالح في تدريب وتأهيل الخريجين

ر الوظيفي وريادة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ١٠)

### المحور الثامن: آليات مقترحة لتعزيز نشر ثقافة ريادة الاعمال بالجامعات المصرية

من نتائج الإطار التنظيري والتحليلي المقدم خلال المحاور السابقة يمكن الخروج بجملة من الآليات التي يمكن أن تعزز ثقافة ريادة الأعمال بمؤسسات التعليم العالي المصرية، ومنها:  
- اعتماد موازنة مستقلة لإفادة متابعة المشروعات الريادية للطلاب والخريجين في فترات ما قبل وبعد الاحتضان.

- تضمين نشر ثقافة الأعمال بشكل مؤسسي، وغير مؤسسي للإفادة في تغيير الثقافة الريادية للطلاب، ومن ثم للمجتمع بأكمله بشكل تدريجي.
- العمل على تطوير النظم الإيكولوجية بما يتماشى مع طبيعة السياق المصري، مع التركيز على النظم المستندة إلى الجامعة.
- الاهتمام بتدوين قصص النجاح كأحد العناصر الفعالة في نشر ثقافة ريادة الأعمال، والتي يفيد منها الطلاب والخريجون بشكل كبير.
- العمل على بناء نظام فعال لاستقطاب المشروعات الريادية من المجتمع بوجه عام.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- ١ أرناؤوط، أحمد. دراسة مقارنة لبرامج تعليم ريادة الاعمال ببعض الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا وامكانية الافادة منها في مصر. مجلة التربية المقارنة والدولية (٧): يونيو ٢٠١٧. ص ص ١٨٩-٣٠٣.
- ٢ الباجوري ،خالد .٢٠١٧. ريادة الاعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي. ( اتحاد الغرف التجارية العربية، دائرة البحوث الاقتصادية).
- ٣ البنك الدولي.(٢٠١٩). مشروع تحفيز ريادة الأعمال لخلق فرص العمل . مشروع تحفيز ريادة الأعمال لخلق فرص العمل .(البنك الدولي:وثائق معلومات المشروع). ص ص ١-١٦
- ٤ الرميدي، بسام(٢٠١٨). تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدي الطلاب: استراتيجية مقترحة للتحسين. مجلة اقتصاديات المال والاعمال.(٦): ٣٧٢-٣٩٤.
- ٥ السيد، لمياء.، ابراهيم ،ايمان .(٢٠١٤). سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الاعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة و الصين وامكانية الافادة منها في مصر. دراسات عربية في التربية وعلم النفس.(٥٣). سبتمبر ٢٠١٤: ص ص ٢٧٥-٣٤٩.
- ٦ بدوي، ابو بكر د.(٢٠١٠).دراسة حالة عن مصر في التعليم للريادة في الدول العربية : مشروع مشترك بين اليونسكو ومؤسسة startREAL البريطانية ،دراسة حالة عن الدول العربية " الاردن - تونس - سلطنة عمان - ومصر )والتقرير الاقليمي التوليقي:بيروت (مكتب اليون سكو الاقليمي للتربية في الدول العربية).ص ص ٩٩-١٣٥
- ٧ جامعة الاسكندرية .الصفحة الرسمية لجامعة الاسكندرية . إنشاء أول حاضنة للذكاء الإصطناعي بجامعتي الإسكندرية وعين شمس (Aim) لتبني الشركات الناشئة. ٣ أغسطس ٢٠١٩
- ٨ جامعة الاسكندرية . اللانحة المالية والادارية لمركز التطوير الوظيفي ،ريادة الاعمال بجامعة الاسكندرية.
- ٩ خالد، المليحي، عبد الله، مجدي.(٢٠١٧). استراتيجية مقترحة لتفعيل دور جامعة حائل في تأصيل ثقافة ريادة الاعمال لدى الشباب الجامعي. مجلة المعرفة التربوية. ٥(١٠): ص ص ٦٦-١٠٤.
- ١٠ زيدان، عمرو.(٢٠١٠). العوامل المؤثرة في تكوين السمات الريادية لدى طلاب الجامعات المصرية. المجلة العربية للعلوم الادارية .١٧(١):يناير ٢٠١٠. ص ص ٧-٢٩
- ١١ عبد الفتاح، محمد(٢٠١٦). الوعي بثقافة ريادة الاعمال لدى طلبة السنة التحضيرية /جامعة الملك

سعود واتجاهاتهم نحوها : دراسة ميدانية.مجلة البحث العلمي في التربية.(١٧).ص ص ٦٢٤-٦٥٤.

١٢ عبد الوهاب،أحمد .،الحميلي،عادل.(٢٠١٧). تطوير عمل الحاضنات ومسرعات ريادة الاعمال. في اصلاح مناخ الاعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في مصر: المركز المصري لدراسات السياسات العامة. سلسلة اوراق سياسات.

١٣ مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال: "التقارير السنوية لمركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال Career Development Center & Entrepreneurship (CDCE) خلال الفترة (من التأسيس في ٢٠١٦/١٠/٣٠ وحتى ٢٠٢٠/١/٣٠)

١٤ مسيل ،محمود .،اسماعيل،خالد .،همام ،ايمان . اليات دعم ريادة الاعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وامكانية الافادة منها في مصر.مجلة كلية التربية جامعة بنها ٢٩.(١١٦):أكتوبر ٢٠١٨.ص ص ٤١٣-٤٧٦.

## ثانيا : المراجع الأجنبية

- ١ Ács,Z.(2018). The Global Entrepreneurship Index 2018 : Washington,the Global Entrepreneurship and Development Institute.
- ٢ Bray,M, Adamson ,B, Mason,M.(2007).Different Models, Different Emphases Different Insights," In Mark Bray et al. (eds).*Comparative Education Research: Approaches and Methods* ,ed. Mark Bray et al. China:Springer. Pp٣٧٩-٣٦٣
- ٣ Bridge,S.(2017). Is “entrepreneurship” the problem in entrepreneurship education? *Education + Training*.59(7/8: pp. 740-750 .DOI 10.1108/ET-02-2016-0037
- ٤ Brooks,C. , Vorley,T., Gherhes,C. (2019). Entrepreneurial ecosystems in Poland: panacea, paper tiger or Pandora’s box? .*Journal of Entrepreneurship and Public Policy*.8(3): pp. 319-338
- ٥ Brush,C. , EXPLORING THE CONCEPT OF AN ENTREPRENEURSHIP EDUCATION ECOSYSTEM, In Innovative Pathways for University Entrepreneurship in the 21st Century,Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth. Volume 24, 2014 .Emerald Group Publishing.pp.. doi:10.1108/S1048-473620140000024000
- ٦ Coduras,A. , Vega,I., Salman ,M(2019). Entrepreneurial Ecosystems in Arabic Countries: A Recent Overview.In. Nezameddin Faghih , Mohammad Reza Zali(eds.). *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA):Dynamics in Trends, Policy and Business*



- Environment*. Springer International Publishing.pp.283-302: Springer.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5>
- ٧ Connelly,A.(2018). How can the entrepreneurship ecosystem in Guyana impact the tourism industry by 2025? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*.10(5): pp. 569-580. DOI 10.1108/WHATT-05-2018-0033
- ٨ Faghih,N. Zali,M.(2019). Introduction.In. Nezameddin Faghih , Mohammad Reza Zali(eds.). *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA):Dynamics in Trends, Policy and Business Environment*. Springer International Publishing.pp.1-9: Springer.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5>
- ٩ Farid,M.(2007). Entrepreneurship in Egypt and the US compared: directions for further research suggested. *Journal of Management Development*.26(5) pp. 428-440. DOI 10.1108/02621710710748266
- ١٠ FITZSIMONS,P. , O'GORMAN ,C. ,(2019). ENTREPRENEURSHIP IN IRELAND 2018 .Global Entrepreneurship Monitor (GEM): A SURVEY OF ENTREPRENEURSHIP IN IRELAND. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM): AUGUST 2019
- ١١ Hbous,S , Omar,M.(2017). ENTREPRENEURSHIP ASSESSMENT REPORT: Landscape of Sustainable Incubators and Accelerators in Egypt for E-Waste Recycling AUTHORS. CEDARE - *Centre for Environment and Development for the Arab Region & Europe - Sustainable Growth Division*.PP.....[www.cedare.int](http://www.cedare.int).
- ١٢ Hoppe,M. , Westerberg,M. , Leffler, E.(2017). Educational approaches to entrepreneurship in higher education: A view from the Swedish horizon . *Education + Training*.59(7/8).pp.751-767, <https://doi.org/10.1108/ET-12-2016-0177>.
- ١٣ Hsu,D. , Wiklund,J. , Cotton,R.(2017). Success, Failure, and Entrepreneurial Reentry: An Experimental Assessment of the Veracity of Self-Efficacy and Prospect Theory. *ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE*.PP٤٧-١٩
- ١٤ Isenberg,D.(2010). THE BIG IDEA:How to Start an Entrepreneurial Revolution. *Harvard Business Review*.PP1-11.
- ١٥ ISENBERG,D. , ONYEMAH,V. (...).FOSTERING SCALEUP ECOSYSTEMS FOR REGIONAL ECONOMIC GROWTH INNOVATIONS CASE NARRATIVE:MANIZALES-MAS AND SCALE UP MILWAUKEE. *innovations* .11(1/2):PP60-79.
- ١٦ Kalitanyi,V. , Bbenkele,E.(2018). Cultural values as determinants of entrepreneurial intentions among university students in Cape Town-South Africa . *Journal of Enterprising Communities:People and Placesin the Global Economy*.12(4).pp. pp. 437-453
- ١٧ Kirby,D.(2018). Entrepreneurship Education: The Need for a Higher

- Education Revolution in the Arab World In : H.M. Fardoun et al. (eds.). *The Future of Higher Education in the Middle East and Africa* . Springer International Publishing AG, part of Springer Nature. pp77-86. Springer
- ١٨ Kirkley, W. (2016). Entrepreneurial behaviour: the role of values . *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 22(3): pp. 290-328. DOI 10.1108/IJEBR-02-2015-0042
- ١٩ Khattab, I. (2017). Towards an Integrated Model of Entrepreneurship Ecosystem. *Journal of Business & Economic Policy*. 4(4). 80-92. ISSN 2375-0766 (Print), 2375-0774 (Online). Center for Promoting Ideas, USA . [www.jbepnet.com](http://www.jbepnet.com) .
- ٢٠ LUa, W. , Lib, S. (2016). The Construction of Entrepreneurship Ecosystems in American Entrepreneurial Universities. *nd Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development (SSCHD 2016)* : PP٦٨١-٦٧٦.
- ٢١ Madichie, N. Nkamnebe, A. , Azikiwe, A. (2008) Cultural determinants of entrepreneurial emergence in a typical sub-Saharan African context , *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global economy*. 2(4). pp285-299
- ٢٢ Mansour, D. , Sedita, S. , Apa, R. (2018). Dynamics of Entrepreneurship in Egypt: Assessing the Entrepreneurial Ecosystem Can Entrepreneurship Contribute to the Economic Development in Egypt? In N. Faghih, M. R. Zali (eds.), *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA)*, Contributions to Management Science: Springer International Publishing. pp-٥١٩ [https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5\\_19](https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5_19)
- ٢٣ Mark , B. Thomas, M. (1995). Levels of Comparison in Educational Studies: Different Insights from Different Literatures and the Value of Multilevel Analysis , . *Harvard Educational Review* 65.(3):(Fall 1995): 472-490
- ٢٤ Maroufkhani, P. , Wagner, R. Khairuzzaman, W. , Ismail, W. (2018). Entrepreneurial ecosystems: a systematic review. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 12(4): pp. 545-564.
- ٢٥ Mason, M. (2007). Comparing Places . In Mark Bray et al. (eds). *Comparative Education Research: Approaches and Methods* , ed. Mark Bray et al. China: Springer. Pp85-122
- ٢٦ Mason, C. , Brown, R. (2014). ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND GROWTH ORIENTED ENTREPRENEURSHIP. *Background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs on Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship*. Netherlands, 7th November 2013 .Final Version: January 2014 .PP1-29.

- ٢٧ MOK,k., Yue ,k.(2013). Promoting Entrepreneurship and Innovation in China: Enhancing Research and Transforming University Curriculum. *Front. Educ.* 8(2): 173–197. DOI 10.3868/s110-002-013-0014-3.
- ٢٨ Morris,M. , Shirokova,G. , Tsukanova ,T. (2017). Student entrepreneurship and the university ecosystem: a multi-country empirical exploration. *European J. International Management*, 11(1):pp.65-85.
- ٢٩ Nadgrodkiewicz ,B.(2014). Building Entrepreneurship Ecosystems In *Creating the Environment for Entrepreneurial Success* . Center for International Private Enterprise: Washington.pp18-21.
- ٣٠ Neumeyer,X. , Corbett,A. (2017). ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS:WEAK METAPHOR OR GENUINE CONCEPT?. *Innovation and Economic Growth*,27:PP.35-45. doi:10.1108/S1048-473620170000027005
- ٣١ Othman,N. , Hashim, N. Wahid ,H.(2012). Readiness towards entrepreneurship education Students and Malaysian universities . *Education&Training*. 54 ( 8/9) pp. 697-708. DOI 10.1108/00400911211274837
- ٣٢ Jaafar,W , Maki,T.(2017). Roles of Community College for Community Development in Malaysia:Entrepreneurship Education Program In R. L. Raby, E. J. Valeau (eds.).Handbook of Comparative Studies on CommunityColleges and Global Counterparts, Springer International Handbooks of Education:pp..... doi.org/10.1007/978-3-319-38909-7\_10-1
- ٣٣ Jack,S., Anderson,A.(1999). Entrepreneurship education within the enterprise culture Producing reflective practitioners . *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*.5(3) pp. 110-125.
- ٣٤ Piperopoulos,P.(2012). Could higher education programmes, culture and structure stifle the entrepreneurial intentions of students?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.19(3) pp. 461-483. DOI 10.1108/14626001211250162
- ٣٥ Saad,A. , Couetil ,N. , Park,J .(2018). Technology and talent: capturing the role of universities in regional entrepreneurial ecosystems. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*.12(2): pp. 92-116 .pp. 92-116
- ٣٦ Samadi,A.(2019). Institutions and Entrepreneurship in MENA Countries .In. Nezameddin Faghieh , Mohammad Reza Zali(eds.). *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA):Dynamics in Trends, Policy and Business Environment*. Springer International Publishing.pp.53-93: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5>
- ٣٧ Sheriff,M , Muffatto,M.(2015). The present state of entrepreneurship ecosystems in selected countries in Africa . *African Journal of Economic and Management Studies*.6(1):17-54. Emerald Group Publishing Limited

- 2040-0705/// DOI 10.1108/AJEMS-10-2012-0064
- ٣٨ Schmutzler,J. , Andonova,V. , Serrano,L.(2019). How Context Shapes Entrepreneurial Self-Efficacy as a Driver of Entrepreneurial Intentions: A Multilevel Approach .*Entrepreneurship Theory and Practice* 2019, 43(5),p 880–920. DOI: 10.1177/1042258717753142 journals. sagepub. com/ home/ etp
- ٣٩ Shwetter, Claudia. , Maritz ,A. Nguyen ,Q .(2019). Entrepreneurial ecosystems: a holistic and dynamic approach. *Journal of Industry-University Collaboration*.1(2): pp. 79-95. DOI 10.1108/JIUC-03-2019-0007 .
- ٤٠ Solesvik,M. Westhead,P., Matlay,H.(2014). Cultural factors and entrepreneurial intention The role of entrepreneurship education. *Education þ Training*.56(8/9).pp.680-696.
- ٤١ Suryanto(2019). ANALYSIS OF ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM AT UNIVERSITY . *Journal of Entrepreneurship Education*.22(4):pp.1-10.
- ٤٢ Spigel,B.(2017) The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems . *ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE*. January, 2017:PP٧٢-٤٩. DOI: 10.1111/etap.12167 .
- ٤٣ Spigel,B. , Harrison,R.(2017) Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems . *Strategic Entrepreneurship Journal*.2018(12):PP151-168.
- ٤٤ Stam,E. , Spigel,B .(2016) Entrepreneurial Ecosystems).In *Discussion Paper Series nr: 16-13 .Tjalling C. Koopmans Research Institute. Utrecht School of Economics .Utrecht University* :pp1-15.
- ٤٥ Stedham,Y. , WielandA.(2017). Culture, benevolent and hostile sexism, and entrepreneurial intentions . *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 23 ( 4) pp. 673-687. DOI 10.1108/IJEBR-03-2016-0095.
- ٤٦ Taatila,V.(2010). Learning entrepreneurship in higher education. *Education þ Training*.52(1): pp. 48-61. DOI 10.1108/00400911011017672.
- ٤٧ Rezaei,S Hill, V., Liu ,Y.(2019). In Search of the Ideal Entrepreneurial Ecosystem.In. Nezameddin Faghih , Mohammad Reza Zali(eds.). *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA):Dynamics in Trends, Policy and Business Environment*. Springer International Publishing.pp.11-51: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-75913-5>
- ٤٨ Rice,M , Fetters,M , Greene,P .(2014). University-based entrepreneurship ecosystems:a global study of six educational institutions. *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 18, Nos. 5/6*:481-501.
- ٤٩ Roundy,P. , Rust belt or revitalization: competing narratives in

- entrepreneurial ecosystems. *Management Research Review*.42(1):pp.102-121. DOI 10.1108/MRR-01-2018-0019
- ٥٠ Roundy,P. ,(2019). Regional differences in impact investment:a theory of . *SOCIAL RESPONSIBILITY impact investing ecosystems JOURNAL*:pp.1-19. DOI 10.1108/SRJ-11-2018-0302
- ٥١ World economic forum.(2013). Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics .In *Report Summary for the Annual Meeting of the New Champions*: September 2013.
- ٥٢ World economic forum .(2014). Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Early-Stage Company Growth Dynamics. January 2014
- ٥٣ Xu,Z. (2019). Challenges of building entrepreneurial ecosystems in peripheral places. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*.8(3): pp. 408-430 .
- ٥٤ Yao,X. , Farmer,S. , McIntyre,K .(٢٠١٦ ). WHO IS THE ENTREPRENEUR?PROTOTYPICAL VIEWS OF THE ENTREPRENEURIAL ROLE// ACROSS THREE CULTURES. In *Global Entrepreneurship: Past, Present & Future Advances in International Management*,Volume 29, :pp117-145.Emerald Group Publishing .doi:10.1108/S1571-502720160000029009
- ٥٥ Yu,M. , Goh,M. , Kao,H. , Wu,W.(2017). ) "A comparative study of entrepreneurship education between Singapore and Taiwan", *Management Decision*, 55 ( 7)pp.1426-1440, <https://doi.org/10.1108/MD-06-2016-0415>

### ثالثا :المواقع الالكترونية

الصفحة الرسمية لجامعة الاسكندرية

[https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?\\_tn\\_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc\\_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB\\_nZ\\_kM-](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-)

[qTw4xGy6Kf90BrQQUd2zoERRhjfLqxaJMdiQZSac&fref=nf,7 Nov,2019](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-)  
الصفحة الرسمية لجامعة الاسكندرية:فوز جامعة الإسكندرية بالمركز الأول كأفضل قصة نجاح على مستوى العالم فى تغيير مفهوم ثقافة ريادة الأعمال . ١٨ اكتوبر ٢٠١٩

[https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?\\_tn\\_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc\\_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB\\_nZ\\_kM-](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-)

[qTw4xGy6Kf90BrQQUd2zoERRhjfLqxaJMdiQZSac&fref=nf, 18 oct ,2019](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn_ =kCH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-)  
لمزيد من التفاصيل عن الجائزة:

<https://www.etf.europa.eu/en/news-and-events/news/etf-entrepreneurship->

award

<https://www.etf.europa.eu/en/regions-and-countries/countries/egypt>  
الصفحة الرسمية لجامعة الاسكندرية، فوز جامعة الإسكندرية فى مسابقة ريادة الأعمال بمتابعة  
إعتراف دولى بجهود الجامعة فى هذا المجال، ٢٨ أكتوبر ٢٠١٩.

[https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?\\_tn=CH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc\\_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB\\_nZ\\_kM-](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn=CH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-)

28 Oct,2019qTw4xGy6Kf90BrQQUd2zoERRhjfLqxaJMdiQZSac&fref=nf  
الصفحة الرسمية لجامعة الاسكندرية ، تطبيق مقرر ريادة الأعمال والإبتكار على ١٦٠ ألف طالب  
بجامعة الإسكندرية، ٢٥ سبتمبر ٢٠١٩.

[https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?\\_tn=CH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc\\_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB\\_nZ\\_kM-qTw4xGy6Kf90BrQQUd2zoERRhjfLqxaJMdiQZSac&fref=nf](https://www.facebook.com/AlexandriauniOfficial/?_tn=CH-R&eid=ARB-krjMqPIftJfwC6tQNDwg9fXG-2VuOWrr6tZp7cDKqoIU8k-hAFsP12ehQuFaEYQZq4BIJHRrCa2A&hc_ref=ARSFH6W4OqRoVUYzkQQB_nZ_kM-qTw4xGy6Kf90BrQQUd2zoERRhjfLqxaJMdiQZSac&fref=nf), 25 Sep  
2019

الموقع الرسمي لمركز ريادة الاعمال التابع للأكاديمية العربية للنقل البحري و العلوم و التكنولوجيا:

تاريخ الدخول ١٢ ديسمبر ٢٠١٩

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200062,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200062,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200033,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200033,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200075,28/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200075,28/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200077,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200077,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200083,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200083,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200055,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200055,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200054,28/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200054,28/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200017,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200017,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200058,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200058,12/12/2019)

[http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page\\_id=48200058,12/12/2019](http://www.aast.edu/en/centers/Entrepreneurship/contenttemp.php?page_id=48200058,12/12/2019)