



معلومات البحث

تاريخ الارسال: 2025/06/28

تاريخ القبول: 2025/11/24

Printed ISSN: 2352-989X

Online ISSN: 2602-6856

الثقافة المقاولاتية: الوقود الذي يحرك عجلة التغيير

Entrepreneurial culture: the fuel that drives changeد. عبد القادر جوادي¹ د. بلقاسم جوادي²¹ المركز الجامعي الشريف بوشوشة بآفلو (الجزائر)a.djouadi@cu-aflou.edu.dz² المركز الجامعي الشريف بوشوشة بآفلو (الجزائر)b.djouadi@cu-aflou.edu.dz

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى ابراز أهمية الثقافة المقاولاتية في تدعيم الأداء والابتكار بالمؤسسات من خلال تحليل القيم والمبادئ التي تدعم الريادة والمبادرة، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لتحليل مكونات الثقافة المقاولاتية، والمنهج التحليلي لمراجعة الأدبيات السابقة وقد أظهرت النتائج أن الثقافة المقاولاتية تعزز الأداء المؤسسي عبر تشجيع الابتكار والتجريب، وتدعم التكيف السريع مع التغيرات، وأن التحديات شملت تأثير الثقافة المحلية ونقص التعليم، بينما توفر الفرص ودعم السياسات الحكومية بيئة ملائمة لنمو المشاريع توصي الدراسة بتبني أنماط قيادة مشجعة، وتعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة والاستثمار في التعليم والتدريب.

كلمات مفتاحية: ثقافة مقاولاتية، ابتكار، أداء مؤسسي، قيادة، تدريب، سياسات حكومية.

Abstract:

This study examines the significance of entrepreneurial culture in enhancing organizational performance and innovation. It analyzes the core values and principles that underpin entrepreneurship and initiative. A descriptive approach was employed to analyze the components of entrepreneurial culture, while an analytical approach was used to review the existing literature. The findings reveal that entrepreneurial culture fosters organizational performance by encouraging innovation and experimentation and supporting rapid adaptation to change. However, the results also indicate that challenges such as the influence of local culture and a lack of education persist. Meanwhile, opportunities and supportive government policies provide a conducive environment for business growth. The study recommends investing in education and training, adopting encouraging leadership styles, and promoting collaboration among different sectors.

Keywords: Entrepreneurial culture, innovation, organizational performance, leadership, training, government policies

1. مقدمة:

ليست الثقافة المقاولاتية مجرد مجموعة من القيم والمعتقدات بل إنها أسلوب تفكير وسلوك يقود الأفراد والمؤسسات في مجال الأعمال وتسيير المشاريع، تقوم هذه الثقافة على قواعد أساسية كالتحفيز، الابتكار، التفكير الإبداعي والقدرة على التأقلم والتكيف مع التحديات المتجددة، كما تدعم القيم المؤسسية الجوهرية كالشفافية، المسؤولية وبناء الثقة.

تعتبر الثقافة المقاولاتية أحد الركائز الأساسية في بناء هوية تنظيمية متماسكة كما أنها لها دورًا مهمًا في تحقيق التميز والنجاح داخل بيئة العمل الحديثة، ومن أجل ترسيخ هذه الثقافة وتفعيلها لا بد من خطوات عملية تشمل تطوير أنماط العمل ودعم روح الفريق والتواصل بين الأفراد، وإحدى الطرق الناجعة لذلك هي إطلاق مبادرات تركز على تطوير المهارات القيادية وتمكين الموظفين من اتخاذ قرارات مبتكرة وشجاعة، كما أن بيئة العمل الداعمة والمحفزة التي يحظى فيها العاملون بالتقدير والاحترام تعد من العوامل الحاسمة في هذا السياق ويمكن تحقيق ذلك من خلال إتاحة فرص مستمرة للتعليم والتطوير وتحفيز الإبداع عبر نظام عادل للمكافآت والترقيات. علاوة على ذلك يُمكن تعزيز الثقافة المقاولاتية من خلال بناء شراكات جادة مع مؤسسات ومنظمات محلية ودولية لتبادل الخبرات وتوسيع آفاق التعاون كما أن استكشاف الفرص في الأسواق العالمية يمكن أن يُسهم في توسيع النشاط وتعزيز الاستدامة، وعليه يجب أن ندرك أن الثقافة المقاولاتية ليست مجرد شعارات أو مفاهيم نظرية بل هي ممارسات يومية تحتاج إلى التزام حقيقي ورؤية واضحة من قادة المؤسسة وكل أفرادها فبالعمل المشترك والتطوير المستمر نستطيع بناء ثقافة مؤسسية ديناميكية تدعم نمو المنظمة وتُسهم في خدمة المجتمع ككل.

2. الاشكالية:

كيف يمكن للمؤسسات التغلب على التحديات المرتبطة ببناء ثقافة مقاولاتية قوية تدعم الأداء والابتكار في ظل الفجوة بين المبادئ النظرية للثقافة المقاولاتية وتطبيقاتها العملية وعدم وضوح تعريفات ومكونات الثقافة المقاولاتية؟

3. فرضية الدراسة:

إذا قامت المؤسسات بتبني وتعزيز القيم الأساسية للثقافة المقاولاتية مثل الابتكار والمجازفة والاستقلالية بالإضافة إلى تحسين أساليب القيادة والإدارة فإن ذلك سيساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وزيادة القدرة على الابتكار مما يساهم في ضمان النمو والنجاح.

4. أهداف الدراسة:

تحليل مفهوم الثقافة المقاولاتية لتحديد مكوناتها وعناصرها الأساسية وكيفية تأثيرها على الأفراد والمنظمات واستكشاف دور القيادة والإدارة في بناء وتعزيز الثقافة المقاولاتية وكيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي والابتكار.

5. أهمية الدراسة:

توفر الدراسة فهماً أعمق لمفهوم الثقافة المقاولاتية وكيفية تعزيزها داخل المؤسسات مما يساعد على تحديد استراتيجيات ناجعة لتحسين الأداء المؤسسي استناداً إلى مبادئ الثقافة المقاولاتية، كما تعمل هذه الدراسة على فهم كيفية تعزيز الابتكار داخل المؤسسات عبر تحسين الثقافة التنظيمية.

6. منهج الدراسة:

انطلقت الدراسة من مقارنة منهجية متكاملة لتقييم أثر الثقافة المقاولاتية على أداء المؤسسات وابتكارها فقد تم البدء بمنهج وصفي لتحليل مكونات الثقافة المقاولاتية الأساسية وقيمتها ثم انتقلنا إلى منهج تحليلي لمراجعة الأدبيات والدراسات القائمة لتحديد دور القيادة والإدارة في تعزيز هذه الثقافة.

7. مفهوم الثقافة المقاولاتية:

تنطلق فرضية تعريف الثقافة المقاولاتية من أن البيئة تؤثر على المقلول عبر رغباته وسلوكه حيث يشير (Etzioni, 1987, pp. 175-176) إلى أن المجتمعات التي تتمتع فيها الممارسة المقاولاتية بقدر عالٍ من الشرعية والقبول توفر إطاراً وبيئة محفزة للمبادرات المقاولاتية، في هذه المجتمعات، يميل الأفراد إلى الاهتمام أكثر بالمقاولاتية عندما يدركون أن سلوكهم المقاولاتي يحظى بقبول اجتماعي وتشجيع. فالثقافة الإيجابية تجاه المقاولاتية، وفقاً لـ (Wiklund & Shepherd, 2005, pp. 179-186)، تؤثر على الخصائص النفسية والقيم الفردية للأفراد، مما يزيد من عدد المقلولين المحتملين في تلك المجتمعات. الثقافة، بعبارة أخرى، تتضمن بعداً اجتماعياً يمارس تأثيراً على سلوك الأفراد.

ولا يزال هناك نقاش بين الباحثين والمفكرين حول تعريف واضح ومحدد للثقافة المقاولاتية، يعود هذا إلى تعدد المعاني التي ينطوي عليها المفهوم من جهة، وعدم استقرار العناصر والمتغيرات المكونة له من جهة أخرى حيث يتساءل (Cacciotti & Hayton, 2014, pp. 180-185) عما إذا كانت الثقافة المقاولاتية حقيقة عامة ومشتركة أم أنها مرتبطة ببيئة وسياق محدد، ويذكر (Beugelsdijk, 2007, p. 194) أنه لا توجد دراسة تطبيقية عاجلت بدقة مفهوم الثقافة المقاولاتية، بينما تشير (Léger-Jarniou, 2008, pp. 166-170) إلى أن مفهوم الثقافة المقاولاتية يبقى غامضاً ويغطي حقائق متباينة إذ تميز الأبحاث المتعلقة بالثقافة المقاولاتية بين تيارين: الأول يعالج السمات المعرفية للمقلول ودوافعه، تصورات، محفزاته، ومساراته الإدراكية؛ والثاني يركز على العوامل والشروط البيئية التي تحفز ثقافة مقاولاتية إيجابية حيث يميل بعض الباحثين إلى ربط الخصائص والسمات الشخصية للمقلول بمحيطه الاجتماعي والثقافي (Shane & Venkataraman, 2000, pp. 218-219).

تعود المحاولات الأولى لتعريف الثقافة المقاولاتية إلى **Toulouse** ، الذي يعتبرها ثقافة تتمن العزيمة والإصرار، ممارسة وظيفة الأعمال، المبادرة الفردية والجماعية، وتشجيع التوازن بين المخاطرة والأمان، وتوازن بين الحفاظ على التقاليد والإبداع والتغيير، ويحدد (Johannisson, 1993, p. 123) مجموعة من الخصائص المميزة للثقافة المقاولاتية، منها تمييز الخصائص الشخصية المرتبطة بالمقاولاتية (الفردية، تحمل المخاطرة، الثقة بالنفس، والمهارات الاجتماعية)، النجاح الشخصي مع التسامح تجاه الفشل، تشجيع التنوع والتغيير على حساب الاستقرار، ووفقاً لـ (Wiklund & Shepherd, 2005, p. 171) تتمثل الثقافة المقاولاتية في توفر بيئة ما على الرغبة والقدرة على اكتشاف القيم الشخصية والكفاءات المقاولاتية لدى أفرادها وتوفير الفرص لاستغلال هذه الخصائص في روح المبادرة، المخاطرة، القدرة على الإبداع، وتسيير شبكة العلاقات ضمن خبرات متنوعة.

8. أهمية الثقافة المقاولاتية للأفراد:

يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تعزيز المهارات الفردية: تساهم الثقافة المقاولاتية في تطوير المهارات الشخصية مثل الفكر التحليلي، الإبداع والقدرة على اتخاذ القرارات فالأفراد الذين يمتلكون ثقافة مقاولاتية قوية يكونون أكثر قدرة على التعامل مع الصعوبات وتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية.
- تحفيز روح المبادرة: تعزز الثقافة المقاولاتية من روح المبادرة لدى الأفراد مما يشجعهم على بدء مشاريعهم الخاصة وبالتالي زيادة فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة.
- توسيع الشبكات الاجتماعية: يميل الأفراد الذين يمارسون ثقافة مقاولاتية إلى توسيع الروابط المهنية والاجتماعية مما يساعدهم على تبادل المعرفة والموارد.

1.8 أهمية الثقافة المقاولاتية للمنظمات والشركات:

- تحسين الأداء المؤسسي: تتمتع الشركات التي تتبنى ثقافة مقاولاتية قوية بقدرة أكبر على الابتكار والتكيف مع التغيرات في السوق مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة القدرة التنافسية.
- تعزيز الاستدامة: تساعد الثقافة المقاولاتية المنظمات على تطوير استراتيجيات مستدامة تضمن استمرارية الأعمال على المدى الطويل من خلال التركيز على الابتكار وتلبية احتياجات السوق.
- زيادة القدرة على جذب الاستثمارات: تكون الشركات التي تظهر ثقافة مقاولاتية قوية أكثر جاذبية للمستثمرين حيث يُنظر إليها على أنها قادرة على تحقيق عوائد جيدة وتقديم حلول مبتكرة.
- تحفيز العمل الجماعي: تعزز الثقافة المقاولاتية من روح الفريق داخل المنظمات مما يساهم في تحسين التعاون وتبادل الأفكار بين الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

9. مكونات الثقافة المقاولانية: القيم والمبادئ

تشمل الثقافة المقاولانية مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تدعم وتشجع الأفراد على بدء وإدارة مشاريعهم الخاصة بنجاح يمكن تلخيصها في:

1.9. القيم الأساسية:

تتمثل هذه القيم في:

- **الابتكار والإبداع:** تعزيز روح الإبداع والابتكار في جميع جوانب العمل، وتشجيع ابتكار حلول غير تقليدية وتحسين العمليات الحالية، يتفاعل الابتكار والإبداع مع الثقافة المقاولانية بشكل متكامل، حيث يعزز كل منهما الآخر فالثقافة المقاولانية التي تشجع على المبادرة وتقبل المخاطر تخلق بيئة ملائمة للابتكار والإبداع، في المقابل، الابتكار والإبداع يساهمان في تعزيز هذه الثقافة من خلال تقديم حلول جديدة وتحسين الأداء العام للمؤسسات (صندرة، 2014، صفحة 317)
- **النزاهة والأمانة:** الالتزام بالمعايير الأخلاقية العالية في جميع التعاملات التجارية، وضمان الشفافية والمصادقية في العلاقات مع العملاء والشركاء والموظفين، تعني النزاهة أن الأفراد والشركات يتصرفون بصدق وشفافية، مما يساهم في خلق بيئة عمل موثوقة حيث تعزز النزاهة من صورة المؤسسة وتساعد في استقطاب العملاء والمستثمرين، اين يفضل الجميع التعامل مع شركات التي تُظهر التزامًا واضحًا بالقيم الأخلاقية، ونعني بالأمانة أن الأفراد يتحملون مسؤولياتهم بجدية، ويعملون على الوفاء بالتزاماتهم، فالأمانة تعزز من التعاون بين الأفراد داخل المؤسسة وتساعد في بناء فرق عمل قوية وفعالة. (إبراهيم، 2020، صفحة 86)
- **المجازفة المدروسة:** تتضمن الثقافة المقاولانية الانفتاح على المخاطرة المدروسة، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق النجاح من خلال اتخاذ قرارات جريئة ومبنية على تحليل دقيق، فالمخاطرة المدروسة هي عنصر أساسي في ريادة الأعمال، حيث يمكن أن تؤدي إلى فرص نمو كبيرة وتحقيق مكاسب هامة، يتضمن ذلك تقييم المخاطر بشكل دقيق، وتطوير خطط للحد من تأثيرها المحتمل. (Hisrich & Shepherd, Entrepreneurship, 2017, pp. 30-60)
- **الاستقلالية:** تعزز الثقافة المقاولانية من قيمة الاستقلالية، حيث يُشجع الأفراد على اتخاذ قراراتهم الخاصة وتطوير مشاريعهم دون الاعتماد على الهياكل التقليدية، فالاستقلالية تعزز من قدرة الأفراد على الابتكار والتحرك بسرعة في السوق، يمكن تحقيق ذلك من خلال تفويض الصلاحيات وتوفير الدعم اللازم للأفراد لاتخاذ قرارات مستقلة. (Hisrich & Shepherd, Entrepreneurship, 2017, p. 105)

➤ التعاون والشراكة: يعتبر التعاون والشراكة مع الآخرين من العناصر الأساسية لهذه القيم حيث تساهم في تبادل المعرفة والموارد. فالتعاون يعزز من تبادل الأفكار والموارد هذا ما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل ويمكن تحقيق ذلك من خلال بناء علاقات قوية مع الشركاء والعملاء والموردين (Al-Shahrani, 2023).

2.9 المبادئ الأساسية:

➤ **التوجه نحو السوق:** تركز الثقافة المقاولاتية على فهم احتياجات السوق والعملاء، مما يساعد على تطوير منتجات وخدمات تلبي هذه الاحتياجات، ففهم السوق يساعد على تحسين الاستجابة لتطلعات العملاء بشكل أفضل ويزيد من فرص النجاح وذلك من خلال إجراء أبحاث السوق، والاستماع إلى آراء العملاء، وابتكار تستجيب لتلك التطلعات.

➤ **التنمية المعرفية المتواصلة:** تعزز الثقافة المقاولاتية اكتساب المعرفة والتكيف المتجدد مع التغيرات في البيئة الاقتصادية والاجتماعية حيث التعلم المستمر يضمن للشركة القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وذلك من خلال توفير برامج تدريبية منتظمة وتطوير المهارات اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية. (عزيزة، 2021، صفحة 71)

➤ **الاستدامة:** تعزز المبادئ المقاولاتية من أهمية الاستدامة في الأعمال حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق النجاح الاقتصادي مع مراعاة الأبعاد الاجتماعية والبيئية. تضمن الاستدامة استمرارية الأعمال وتحقيق التوازن بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية من خلال تبني ممارسات تجارية صديقة للبيئة والعمل على تحقيق الأهداف الاجتماعية بجانب الأهداف الاقتصادية.

➤ **التحفيز والتمكين:** تهدف الثقافة المقاولاتية إلى تمكين الأفراد من اتخاذ المبادرات ودفعهم إلى بلوغ طموحاتهم الذاتية والمهنية. فالتحفيز والتمكين يزيدا من إنتاجية الأفراد ويعزز من التزامهم تجاه الأهداف التنظيمية ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم الحوافز المناسبة وتوفير بيئة عمل تدعم الإبداع والمبادر.

10. عناصر النجاح في بناء ثقافة مقاولاتية:

يتطلب بناء ثقافة مقاولاتية تكامل جهود القيادة والإدارة حيث تلعب القيادة دوراً محورياً في صياغة الرؤية وتسطير الأهداف وتحفيز روح الإبداع في حين تساهم الإدارة في تنمية المهارات وتقييم الأداء والتعامل مع المتغيرات. إن تفاعل هذه العناصر معاً يعزز من ترسيخ ثقافة مقاولاتية قوية ويدعم نجاح المؤسسات من خلال تحسين قدرتها على التكيف والنمو في بيئة أعمال ديناميكية وعليه فإن التعاون بين القيادة والإدارة يُعد عاملاً حاسماً في تحقيق نتائج متميزة وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

1.10 القيادة ودورها في الثقافة المقاولاتية: يتمثل دور القيادة في:

➤ **تحديد الرؤية والأهداف:** للقيادة الرشيدة دوراً أساسياً في وضع الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة مما يساهم في توجيه الجهود نحو الوصول إلى الغايات المحددة، فالقادة الذين يمتلكون رؤية واضحة يمكنهم تحفيز فرقهم للعمل نحو تحقيق هذه الأهداف الأمر الذي ينمي من ثقافة المقاولانية داخل المؤسسة، فالرؤية الاستراتيجية لا تقتصر على تنظيم الأنشطة الجارية، بل تمتد لتشمل التخطيط المستقبلي والتنبؤ بالتحديات والفرص مما قد يساهم في بناء قاعدة قوية من الابتكار والنمو المستدام. (Goldsby, Kuratko, Bishop, Kreiser, & Hornsby, 2018, p. 7)

2.10 أنماط القيادة وتأثيرها:

أظهرت الدراسات أن أنماط القيادة المختلفة لها تأثيرات متفاوتة على الثقافة التنظيمية فعلى سبيل المثال، القيادة الديمقراطية التي تشجع المشاركة واتخاذ القرار الجماعي تعزز من مستويات الثقافة التنظيمية من خلال تحسين التواصل والتعاون بين الأفراد، من جهة أخرى، القيادة التبادلية التي تركز على تبادل المكافآت والاعتراف بالجهود الفردية تساهم في زيادة الالتزام والتحفيز. على النقيض قد تؤدي القيادة البيروقراطية التي تركز على القواعد الصارمة والإجراءات المتصلبة إلى تقليل الإبداع والابتكار لذا من الضروري أن يتبنى القادة أنماطاً تعزز من تفاعل الموظفين وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم. (العساف و وآخرون، 2023، صفحة 184)

➤ **تحفيز الإبداع والابتكار:** أثبتت الدراسات أن القادة الذين يشجعون على الإبداع ويخلقون بيئة عمل محفزة يمكنهم تعزيز ثقافة المقاولانية بشكل كبير من خلال دعم الأفكار الجديدة وتقديم الموارد اللازمة والاعتراف بالإنجازات كما يمكن للقيادة أن تساهم في تطوير حلول مبتكرة تساهم في نجاح المؤسسة. فالتقدير الإيجابي والدعم المالي والتدريب والتطوير المستمر هي بعض من الوسائل التي يمكن للقادة استخدامها لتحفيز الإبداع كما أن توفير بيئة عمل مفتوحة للتجربة والتعلم من الأخطاء يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتفوق على المنافسين. (العياشي، 2019، صفحة 26)

3.10 الإدارة ودورها في الثقافة المقاولانية: يتجلى من خلال:

➤ **الإدارة الفعالة:** تتطلب الإدارة الفعالة وجود استراتيجيات واضحة لإدارة الموارد البشرية والتواصل البناء فالإدارة المعنية بتنمية قدرات الموظفين وتعميق الترابط فيما بينهم تساهم بدرجة أكبر في إرساء مناخ مهني محفز يدعم ثقافة المقاولانية ويتجلى تطبيق مبادئ الإدارة الفعالة من خلال رسم غايات محددة وتقديم فرص التأهيل المستمر وتوزيع المهام والصلاحيات بوضوح إلى جانب ترسيخ روح الفريق وتعزيز التعاون والابتكار مما يساهم في الارتقاء بأداء المؤسسة بشكل عام (Robbins & Coulter, 1920, p. 345).

➤ **تقييم الأداء:** تعتبر عملية تقييم الأداء جزءاً أساسياً من الإدارة وهذا من خلال تقييم الأداء بانتظام حيث يمكن للإدارة تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتعزيز الجوانب الإيجابية. فالتقييم الدقيق والمتوازن يعزز من

ثقافة التنظيم من خلال تقديم ملاحظات بناءة وتحديد الايجابيات ومعالجة التحديات والسلبيات وذلك باستخدام أدوات تقييم الأداء الحديثة مثل تقييم 360 درجة او بطاقة الاداء المتوازن هذه الادوات قد يساهم في رفع فعالية التقييم وتحسين موثوقية البيانات المستخلصة. (العياشي، 2019، الصفحات 220-222)

➤ **القدرة على التكيف مع التغيرات:** يعد التكيف مع التغيرات من أبرز سمات الإدارة الناجحة إذ يمكن المؤسسة من مسايرة تطورات السوق والاستجابة لمتطلبات الموظفين المتجددة. فالإدارة المرنة تساهم في تعزيز القدرة على التفاعل مع التغيرات والمتغيرات المستجدة وتساعد في اعتماد استراتيجيات جديدة. لا يقتصر هذا التكيف على التحولات الكبرى فقط بل يمتد ليشمل أيضًا التعامل مع التغيرات الطارئة أو التدريجية التي قد تُعيق انتظام سير العمل اليومي. ومن خلال تحديث السياسات والإجراءات بشكل مستمر والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات القائمة تضمن الإدارة استمرارية التطوير ودفع الأداء العام نحو الأفضل. (Kotter, 2012, p. 235)

11. تأثير الثقافة المقاولانية على الأداء والابتكار في المؤسسات:

تلعب الثقافة المقاولانية دورًا محوريًا في تنمية الأداء المؤسسي والابداع من خلال توفير بيئة تشجع على التجريب وتقبل الفشل كجزء من عملية التعلم ودعم المبادرات الفردية. حيث تساهم الثقافة المقاولانية في تحسين الأداء وزيادة قدرة المؤسسات على الابتكار وبالتالي فإن الثقافة المقاولانية تشكل عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات تطوير المؤسسات وتمكينها من تحقيق النجاح والنمو المستدام في بيئات الأعمال المتغيرة.

1.11 تأثير الثقافة على الأداء: تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء داخل المؤسسات حيث تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على التجريب والابتكار. في هذه البيئة يُنظر إلى الفشل كفرصة للتعلم والتحسين مما يعزز من قدرة المؤسسة على التجاوب مع التحديات وتطوير حلول مبتكرة. تعزز الثقافة المقاولانية المشاركة والتعاون بين الفرق مما يساهم في تحسين فعالية العمل الجماعي وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية فالمؤسسات التي تنتهج ثقافة مقاولانية تتمتع بقدرة أعلى على تحقيق النتائج الإيجابية اين يكون الموظفون أكثر تحفيزًا واهتمامًا بتحقيق الأهداف. (Cameron & Quinn, 2011, pp. 45-46)

2.11 الابتكار والأداء المؤسسي: الابتكار هو عنصر أساسي لنجاح المؤسسة في بيئة عمل ديناميكية اين تعزز الثقافة المقاولانية من امكانية المؤسسة على التفاعل مع التغيرات السريعة في السوق من خلال تشجيع الأفكار الجديدة وتطبيقها ففي بيئة عمل مشجعة على الابتكار تكون المؤسسات أكثر قدرة على تقديم منتجات وخدمات جديدة واستكشاف أسواق جديدة وتحقيق ميزة تنافسية. فعندما تكون الثقافة المقاولانية قوية تكون المؤسسة أكثر استعدادًا لتبني التغيرات والتجريب بأساليب جديدة وهذا ما يعزز من قدرتها على تحقيق أداء أعلى من منافسيها. فالابتكار لا يقتصر على تطوير المنتجات والخدمات فحسب بل يشمل أيضًا تحسين العمليات والإجراءات والنهج الاستراتيجي. (Bessant & Tidd, 2018, p. 102)

12. تحديات وفرص تطبيق الثقافة المقاولاتية:

يواجه تطبيق الثقافة المقاولاتية مجموعة من التحديات والفرص التي تتأثر بشكل كبير بالعوامل الثقافية والاجتماعية. سنتناول في هذا المطلب العوامل التي تساهم في تشكيل البيئة المقاولاتية مع التركيز على كيفية تعامل المجتمعات مع هذه التحديات واستغلال الفرص المتاحة.

1.12 التحديات: تتمثل هذه التحديات في العوامل التالية:

3.1.12 العوامل الثقافية والتي يمكن تلخيصها في:

✓ تأثير الثقافة المحلية على المبادرة: تلعب الثقافة المحلية دوراً محورياً في تشكيل توجهات الأفراد تجاه المقاولاتية ففي بعض المجتمعات تُعتبر المخاطرة جزءاً سلبياً يتناقض مع القيم الثقافية السائدة مثل البحث عن الأمان والاستقرار هذا التصور قد يحد من استعداد الأفراد لتحمل المخاطر المتعلقة ببدء مشاريع جديدة مما يؤثر سلباً على روح المبادرة والإبداع.

✓ تفضيل العمل الجماعي على الفردي: فالعمل الجماعي يركز على التعاون والتضامن حيث يمكن أن يؤثر على طبيعة المشاريع ونمط العمل داخلها، ففي بعض الثقافات يُفضل العمل الجماعي على المبادرات الفردية مما قد يؤدي إلى قلة التركيز على القيادة الفردية وابتكار الأفكار الجديدة هذا ما قد يعوق نمو المشاريع الفردية الصغيرة ويحد من التنوع في أساليب إدارة المشاريع. (Hofstede, 2010, p. 187)

2.1.12 العوامل الاجتماعية والمتمثلة في:

✓ التعلم والتدريب: يعد توفر التعلم والتدريب المناسبين من الأسس الأساسية لدعم الثقافة المقاولاتية فنقص البرامج التدريبية أو قلة الوصول إلى التعليم المتخصص قد يضعف من قدرة الأفراد على الابتكار وتطوير مهاراتهم مما يعيق قدرتهم على بدء مشاريع جديدة بنجاح.

✓ التوجهات الاقتصادية والسياسات الحكومية: تلعب البيئة الاقتصادية والسياسات الحكومية دوراً كبيراً في تحفيز أو تثبيط روح المقاولاتية فالقوانين واللوائح المعقدة أو غير المشجعة يمكن أن تخلق عقبات أمام الأفراد الذين يسعون لتأسيس مشاريع جديدة بالإضافة إلى ذلك السياسات المالية التي لا تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن تؤدي إلى عدم الاستقرار في السوق وتقلص الفرص المتاحة. (Hay, Cox, Reynolds, Autio, & Bygrave, 2002, pp. 12-15)

2.12- الفرص: تتمثل هذه الفرص في :

1.2.12 تعزيز الابتكار من خلال:

- ✓ تشجيع الأفكار الجديدة: يمكن للثقافة المقاولاتية أن تكون قوة دافعة نحو الابتكار من خلال تشجيع الأفراد على تطوير أفكارهم وتحسين منتجاتهم وخدماتهم، فالمناخ الذي يشجع على التجربة والخطأ يساهم في تنمية القدرة على الابتكار والتجديد مما يؤدي إلى خلق حلول جديدة تلبي احتياجات السوق.
- ✓ نماذج نجاحات ملهمة: وجود نماذج ناجحة من المقاولاتية داخل المجتمع يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على المقاولين الآخرين حيث يمكن أن تكون مصدر إلهام وتشجيع ما يدفع آخرين إلى تبني نهج المقاولاتية الناجحة قد تساهم في خلق بيئة تنافسية صحية.

2.2.12- تطوير المهارات: وهذا من خلال:

- برامج التعليم والتدريب: الاستثمار في برامج التعلم والتدريب له تأثير كبير على تطوير المهارات اللازمة لنجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة فتوفير برامج تدريبية متخصصة يمكن أن يعزز من قدرة الأفراد على التعامل مع التحديات واكتساب المهارات الضرورية لإدارة مشاريعهم بنجاح.
- التعاون بين المؤسسات: تعزيز التعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي يساهم في تحسين ثقافة المقاولاتية وهذا من خلال تبادل المعرفة والخبرات وكذلك التعاون بين القطاعين الخاص والعام يمكن أن يؤدي إلى تطوير برامج تدريبية ومبادرات تعليمية تستهدف تحسين مهارات رواد الأعمال.

3.2.12 الدعم الحكومي: يتمثل الدور الحكومي في:

- السياسات الحكومية الداعمة: ان السياسات الحكومية التي تشجع على المقاولاتية، توفر فرصاً جديدة للأفراد من خلال تذليل السبل للوصول إلى التمويل والدعم الفني وتبسيط الإجراءات الإدارية وتوفير حوافز ضريبية والمساعدة في الدعم المالي هذا كله يساعد في خلق بيئة أكثر دعماً للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- تحسين الظروف الاقتصادية: تلعب المبادرات الاجتماعية والمشاريع الصغيرة التي تحظى بدعم حكومي دوراً هاماً في تعزيز التنمية المحلية مما يؤدي بدوره على التأثير على النمو الاقتصادي وذلك من خلال خلق فرص عمل جديدة في المجتمعات المحلية وإن يعزز من قدرة المجتمعات على مواجهة التحديات وتحقيق ازدهار مستدام.

خاتمة:

تعد الثقافة المقاولانية قوة دافعة أساسية محركة لمسار التغيير والابتكار سواء للأفراد أو المنظمات حيث بيّنت نتائج هذه الدراسة أن الثقافة المقاولانية لا تقتصر على كونها مجموعة من القيم والمعتقدات بل تمثل أساساً متيناً لتطوير الأداء وتعزيز الابتكار في بيئة العمل المعاصرة فهي تقوم على أسس قوية كالإبداع وروح المبادرة وقبول المخاطرة والاستقلالية إلى جانب الانفتاح على التعلم المستمر والتوجه نحو السوق والاستدامة.

أظهرت الدراسة أن هذه الثقافة تساهم بشكل كبير في رفع الأداء المؤسسي من خلال توفير بيئة تشجع على المحاولات والخطأ وتُمنّي القدرة على التكيف مع التغيرات والاستجابة بسرعة لتطورات السوق عبر إيجاد حلول مبتكرة كما تلعب القيادة الواعية والإدارة الرشيدة دوراً محورياً في ترسيخ هذه الثقافة من خلال صياغة رؤى ملهمة وتقييم الأداء الجيد والانخراط الجاد في مسارات التغيير.

ورغم التحديات مثل محدودية التعليم والتدريب إلا أن هذه العقبات تمثل في ذاتها فرصاً لتطوير المهارات وتشجيع الابتكار داخل المؤسسات وعليه يمكن التأكيد في الختام على أن الثقافة المقاولانية تُعدّ حجر الأساس في بناء منظمات قادرة على مواكبة التغيرات وتحقيق النجاح مما يستدعي التزاماً حقيقياً من القيادة وتعاوناً مستداماً مع جميع الفاعلين في محيط العمل.

مقترحات الدراسة:

- ✓ على المؤسسات والحكومات الاستثمار في برامج تعليمية وتدريبية متخصصة لتعزيز المهارات المقاولانية وتمكين الأفراد من التعامل مع التحديات.
- ✓ يتعين على القادة تبني أنماط قيادة تشجع على الابتكار وتوفير بيئة عمل محفزة بينما ينبغي على الإدارات تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الأداء والتكيف مع التغيرات لضمان تحقيق نتائج إيجابية.
- ✓ على الحكومات توفير بيئة داعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تسهيل الوصول إلى التمويل وتسهيل الإجراءات الإدارية وتقديم الحوافز التي تشجع على الابتكار والإبداع.
- ✓ تشجيع التعاون بين القطاع العام والخاص وبين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي إذ يساهم في تبادل المعرفة وتطوير برامج تدريبية تدعم ثقافة المقاولانية.

إن تبني هذه الاقتراحات يمكن أن يساهم في بناء ثقافة مقاولانية قوية ومستدامة تعزز من قدرة المؤسسات على التميز والتفوق وتساهم في تحسين جودة الحياة عبر دعم الابتكار وتوفير فرص العمل والنمو الاقتصادي.

قائمة المراجع:

- Entrepreneurship, adaptation and legitimation: a macro-behavioral perspective. (1987) Amitai Etzioni. *Organization & Journal of Economic Behavior*, 8, 189–175.
- Small. Designing supportive contexts for emerging enterprises. (1993) Bengt Johannisson. *business dynamics: International, national and regional perspectives*, 1, 144–117.
- Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes. (2008) Catherine Léger-Jarniou. *Revue française de gestion*, 185, 174–161.
- Fear of failure and entrepreneurship: a review. (2014) James C. Hayton و Gabriella Cacciotti. *Enterprise research Centre, research paper*, 24, 1–62.
- .Minkov, M & GJ Hofstede. (2010) Geert Hofstede.
- Entrepreneurial orientation and small business. (2005) Dean Shepherd و Johan Wiklund. *Journal of business venturing*, 20, 91–71.
- .Harvard business press. *Leading change*. (2012) John P. Kotter.
- .Sons & John Wiley. *Entrepreneurship*. (2018) Joe Tidd و John R. Bessant.
- Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. (2011) R. E. Quinn و K. S. Cameron. Jossey-Bass A Wiley Imprint, San Francisco.
- Jeffrey S. و Patrick M. Kreiser, James W. Bishop, Donald F. Kuratko, Michael G. Goldsby. (2018) Hornsby. *Journal of Small Business Strategy (archive)*, 28, 15–1.
- . (2002) William D. Bygrave و Erkkö Autio, Paul D. Reynolds, Larry W. Cox, Michael Hay. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- .McGraw-Hill Education. *Entrepreneurship*. (2017) Dean A. Shepherd و Robert D. Hisrich.
- .McGraw-Hill Education. *Entrepreneurship*. (2017) Dean A. Shepherd و Robert D. Hisrich.
- The promise of entrepreneurship as a field of research. (2000) Sankaran Venkataraman و Scott Shane. *Academy of management review*, 25, 226–217.
- Entrepreneurial culture, regional innovativeness and economic growth. (January, 2007) Sjoerd Beugelsdijk. *Journal of Evolutionary Economics*, 17, 210–187. doi:10.1007/s00191-006-0048-y
- Pearson. *Management, Global Edition*. (1920) Mary A. Coulter و Stephen P. Robbins. Education, Limited.

- The use of high school leaders in the urban .city of Abha by modern technologies in the development of administrative processes (2023). Suha Sahman Mohammed Al-Shahrani
- التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 42، 529-487.
- إبراهيم. (2020). أثر العوامل الثقافية والاجتماعية على ثقافة المقاوله عند بني مزاب. ص 86.
- العساف، و العساف وآخرون. (January, 2023). الثقافة التنظيمية لدى العاملين (دراسة تطبيقية على شركات ومؤسسات المقاولات في مدينة جدة) (). المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4، 201-170.
- العياشي. (June, 2019). امكانيات وحدود دور القيادة الادارية في بناء وإعادة بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الاقتصادية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 7، 235-215.
- الغامدي و عزيزة. (2021). تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 37، 499-450.
- صندرة. (2014). الإبداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع و تحديات المؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية، ص ص 323-305.