

التجربة الكندية في مجال ريادة الأعمال النسائية

The Canada Experience in Women's Entrepreneurship

بوشعير منى¹

bouchair.mouna@univ-setif.dz، جامعة فرحات عباس سطيف 1 (الجزائر)

تاريخ النشر: 2025/12/31

تاريخ القبول: 2025/12/29

تاريخ الاستلام: 2025/12/06

ملخص:

تعتبر كندا دولة رائدة في دعم وتعزيز ريادة الأعمال النسائية، حيث تبنت منظومة سياسات حكومية، وبرامج تمويلية داعمة تهدف إلى تعزيز المساواة الاقتصادية وتمكين النساء من إنشاء وتوسيع مشاريعهن، وتهدف هذه الورقة البحثية إلى تحليل تجربة كندا في مجال ريادة الأعمال النسائية، من خلال تحليل تأثير رائدات الأعمال على الاقتصاد الوطني الكندي بالمقارنة مع رواد الأعمال الرجال استنادا على العديد من الإحصائيات، وعرض بعض جهود الحكومة الكندية في تطوير منظومة شاملة لريادة الأعمال والابتكار من خلال البرامج الإستراتيجية الوطنية لريادة الأعمال النسائية والمبادرات المؤسسية، والسياسات العمومية، وآليات الدعم المالي المؤسسي، والتحديات التي تواجه تمكين رائدات الأعمال، وخلصت هذه الدراسة إلى أن التجربة الكندية اعتمدت نموذج يمزج بين الشراكات المتعددة القطاعات، والدعم الحكومي الواسع، ومبادرات تدريب وتمويل مبتكرة، ما جعلها تجربة نموذجية رائدة علميا، فريادة الأعمال النسائية تمثل ركيزة أساسية لتحقيق النمو المستدام، وتعزيز الابتكار في كندا.

كلمات مفتاحية: ريادة الأعمال، ريادة الأعمال النسائية، كندا.

تصنيفات JEL: L26، L27، O.

Abstract:

Canada is a global leader in promoting women's entrepreneurship through strong policies and financing programs that support business creation and growth. This paper analyzes the economic impact of women entrepreneurs using statistical indicators and examines government efforts to build an inclusive innovation ecosystem through strategic programs, institutional support, and funding mechanisms. It also highlights key challenges. The study finds that Canada's model—based on partnerships, government support, and innovation-focused training and financing—is a leading example, with women's entrepreneurship playing a vital role in sustainable growth and innovation.

Keywords: entrepreneurship; women's entrepreneurship; Canada.

JEL Classification Codes: L26, L27, O.

1. مقدمة:

تعتبر ريادة الأعمال النسائية أحد المحركات الرئيسية لخلق القيمة الاجتماعية والاقتصادية، فقد شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولاً ملحوظاً في إدراك أهمية إشراك المرأة في النشاط الاقتصادي، كونها فاعلاً رئيسياً في تعزيز النمو المستدام والابتكار، وتعتبر كندا من بين أهم الدول التي تبنت المقاربات الشمولية لتمكين المرأة من دخول عالم ريادة الأعمال وامتلاك المشاريع الناشئة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تميز نموذج كندا بتصميم السياسات العامة التي تعالج الفجوات بين الجنسين في الوصول إلى التمويل، والمشاركة في الابتكار، والتصدير وملكية الشركات، والعمل الحر وغيرها، كما عملت كندا على تطوير بيئة شاملة لتسهيل دخول النساء عالم ريادة الأعمال والبروز فيه، ورغم الجهود التي بذلتها دولة كندا والتقدم الذي حققته في هذا المجال إلا أنه لا تزال هناك تحديات تواجهها المرأة تعيق من تحقيق أهدافها.

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف استطاعت دولة كندا بناء منظومة متكاملة وفعالة لدعم ريادة الأعمال النسائية؟ وإلى أي مدى حسنت السياسات والمبادرات الكندية الداعمة لرائدات الأعمال دورهن الاقتصادي مقارنة برواد الأعمال الرجال؟

وللإجابة على إشكالية البحث يمكن وضع الفرضيات التالية:

- لرائدات الأعمال في كندا تأثير اقتصادي متزايد يقترب بالتدريج رواد الأعمال الرجال.
- تسهم البرامج الكندية الداعمة لريادة الأعمال النسائية بشكل كبير وفعال في الاستدامة والمشاركة في التصدير.
- يميل التوزيع القطاعي لرائدات الأعمال نحو الصناعات الخدمية، مما يحد من دخول النساء إلى القطاعات التقنية.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- التعرف على بعض المفاهيم الأساسية لريادة الأعمال وريادة الأعمال النسائية.
- التعرف على الدور الاقتصادي لرائدات الأعمال في كندا مقارنة بالرجال، بالاعتماد على مؤشر ملكية الشركات، والعمل الحر، وإيرادات المبيعات.
- التعرف على سياسات كندا وبرامجها الموجهة لرائدات الأعمال، وبالأخص ريادة الأعمال النسائية.
- التعرف على قطاعات تركز ريادة الأعمال النسائية.

منهجية البحث:

للإجابة على التساؤلات السابقة، يعتمد البحث على منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لمؤشرات ريادة الأعمال، ودراسة حالة للتجربة الكندية.

2. الإطار النظري لريادة الأعمال النسائية.

لنتمكن من موضوع ريادة الأعمال النسائية وفهمه جيدا لابد من معرفة والإلمام والتمكن من جميع مصطلحات الموضوع.

1.2 مفهوم ريادة الأعمال:

لريادية أهمية بالغة لما لها من فوائد وإيجابيات اقتصادية واجتماعية، ويعرفها Michel Coster بأنها العمليّة التي يتم فيها خلق واستغلال فرصة جديدة، يتم من خلالها خلق قيمة اقتصادية واجتماعية (خلق الثروة)، نتيجة لمبادرة المقاولين وابتكاراتهم وكذا تفاعلهم مع مجتمعاتهم والبيئة المحيطة بهم (Ferhi & Bakhouch, 2021, p. 52).

تتكون العملية الريادية من مبادئ أساسية وهي (الحاج والرويلي، 2020، صفحة 222):

- الفرصة.
- المخاطرة.
- الابتكار الذي يخلق الفرصة.
- المقاول الذي يدرك ويقتنص الفرصة.
- الموارد المتاحة لاستثمار الفرصة وإنشاء المؤسسة الجديدة أو تطويرها.
- كما يتشكل مفهوم الريادية من ثلاثة أبعاد هي:
- الابتكارية.
- المخاطرة.
- الاستباقية.

2.2 خصائص ريادة الأعمال:

تتميز الريادية بعدة خصائص نذكر منها (الزهران وفتيحة، 2021، صفحة 465):

- الإبداع والذي يعني القدرة على تطوير المنتجات والتقنية وطرق العمل من خلال خلق طرق وأساليب جديدة.
- المخاطرة والتي تعني مدى قدرة الريادي على التضحية بالموارد رغبة في تحقيق العائدات والنتائج المرجوة مع احتمال النجاح والفشل.
- المبادرة والتي تعني أن يكون المقاول سباقا بالفكرة والمشروع وتشكيل بيئة مناسبة لذلك بغية النجاح.
- التفرد والاستقلالية والتفرد في بناء المشروع وتطوير الأفكار الجديدة.

- التنافس والذي يعني قدرة الريادي على رفع التحدي.
- وللريادية عدة أنواع تم تصنيفها حسب المعايير التالية (كمينة، 2013، صفحة 134):
 - أ- حسب القطاع:
 - القطاع الأول: يضم كل من الأنشطة الفلاحية وتربية الأنعام والمواشي، وكذا الصيد، الغابات، والمناجم.
 - القطاع الثاني: يضم كل من الأنشطة والصناعات التركيبية، الصناعات التحويلية، وكذا الكيماوية.
 - القطاع الثالث: يضم قطاع التجارة، الصناعة، وكذا قطاع الخدمات.
 - ب- حسب ملكية رأس المال:
 - مقاوله عمومية: إذا كانت ملكية رأس المال عائدة للدولة بصفة كلية.
 - مقاوله خصوصية: إذا كانت ملكية رأس المال عائدة للخواص بصفة كلية.
 - مقاوله عمومية نسبية (أو خصوصية نسبية): إذا كانت ملكية رأس المال مشتركة بين الدولة والخواص.
 - ت- حسب الحجم:
 - مقاوله صغيرة.
 - مقاوله متوسطة.
 - مقاوله كبيرة.
 - ث- حسب عدد الأفراد:
 - مقاوله فردية
 - مقاوله جماعية.
- ويتمثل دور ريادية الأعمال فيما يلي:
 - تعظيم الكفاءة الإنتاجية ورفع الفائض الاقتصادي.
 - تنوع الأنشطة الصناعية.
 - تحقيق التنمية المحلية.
 - العمل على تحقيق التوازن الاقتصادي ومعالجة اختلالاته.
 - المساهمة في رفع معدل الصادرات.
 - المساهمة في الرفع من الإنتاج المحلي.
 - استثمار المدخرات ومضاعفة المدا خيل.

كما ينقسم مسار ريادة الأعمال إلى مسارين إما تحقيق ثروة عظيمة ناتجة عن جهود الرياديين الذين نجحوا في خلق الثروة، أو فشل عظيم يصيب المقاولين الذين لم يحالفهم الحظ في النجاح وفشلت أعمالهم وخسروا ثرواتهم.

و لريادية الأعمال أهمية كبيرة في المجتمع لأنها (الأزهر وخالدي، 2018، صفحة 469):

- تعمل ريادة الأعمال على تحقيق النمو الاقتصادي من خلال الإبداع والتغير التقني.
- تعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب في الأسواق.
- ريادة الأعمال هي العملية التي تقوم بتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات حقيقية.
- تعمل ريادة الأعمال على تطوير رأس المال الفكري وكذا البشري.
- ريادة الأعمال تخلق مناصب العمل، والأفكار الإبداعية.
- تعمل على تقديم الخدمات بأنواعها وفي مجالات مختلفة.

2.3 ريادة الأعمال النسائية:

يقصد بالمرأة الريادية أنها المرأة التي تمتلك شركة سواء فردية أو مع شركاء، وتكون هي مؤسسة هذه الشركة أو قامت بشرائها أو حتى وإن حصلت عليها بالوراثة، بشرط أن تكون هي التي تتحمل المسؤولية المالية والإدارية وحتى الاجتماعية لهذه الشركة، كما تشارك في تسييرها وإدارتها بطريقة إبداعية، بالعمل على اقتناص الفرص وإنتاج منتجات جديدة وغزو أسواق جديدة، مع إمكانية تحمل المخاطر المالية (قنونة، 2017، صفحة 11).

كما يمكن تعريفها على أنها المرأة المبادرة والمحبة للنجاح والتفوق، وتعمل على تحقيقهما من خلال ثقتها بقدراتها وإمكاناتها، وتحملها للمخاطر والمسؤولية، كما تتمتع بالمرونة والمهارة في الإدارة والتنظيم (علويط وبولويز، 2020، صفحة 2).

من خلال ما سبق نجد أن التعاريف تتمحور حول ثلاث خصائص أساسية يجب أن تتمتع بهم رائدات الأعمال ألا وهي: المخاطرة، المبادرة، ومهارة التسيير.

2.4 خصائص رائدات الأعمال بالمقارنة مع الرجال:

رغم أن أبعاد ريادة الأعمال تتمحور عموماً حول الإبداع، المبادرة، والمخاطرة، إلا أن المرأة المقاولات تضيف لها أبعاد أخرى تنفرد بها ونذكر منها (حساني وخوني، 2015، صفحة 127):

- تكون الفرصة هي الدافع لدى الرجل الريادي، عكس المرأة التي تكون دوافعها في معظم الأحيان هي الضرورة.
- عادة فإن رائدات الأعمال تبدأن الأعمال التجارية الخاصة بهن في القطاعات الأقل ابتكاراً.
- غالباً ما تعاني رائدات الأعمال من نقص وصعوبة كبيرة في الحصول على البيانات والمعلومات عكس الذكور.

• حسب الدراسات فإن رائدات الأعمال الناجحات كانت لهن وظائف سابقة قبل دخول عالم ريادة الأعمال.

• تدخل النساء عالم الأعمال بعد التفرغ أي في سن ما بين 40 و60 سنة.

• معظم رائدات الأعمال الناجحات لهن شهادات عليا.

5.2 أسباب اتجاه المرأة نحو ريادة الأعمال:

تتوجه المرأة لعالم الأعمال وبناء أنشطة خاصة بها لعدة أسباب ودوافع، سواء كانت دوافع شخصية تتمتع بهم أو دوافع خارجية خاضعة لظروف إيجابية (وهذا ما يعرف بالعوامل الجاذبة) كانت أو سلبية (وهذا ما يعرف بالعوامل الدافعة) حيث (ليلي وبراهيمي، 2020، صفحة 30):

• **العوامل الجاذبة:** وتتمثل في مجموعة العوامل التي تدفع وتشجع النساء على العمل الريادي والمتمثلة في فرص السوق، الأهداف الاجتماعية، المرونة الساعية في العمل، تحقيق الاستقلالية المالية والحصول على مناصب تحقق لها الراحة العملية.

• **العوامل الدافعة:** وتتمثل في مجموعة العوامل التي تجعل المرأة تفكر في الدخول إلى عالم ريادة الأعمال، والمتمثلة في حاجتها إلى المال، ظروف العمل الصعبة، عدم مرونة الجداول الزمنية، فجوة الأجور بين الذكور والإناث، معدلات البطالة المرتفعة، الفصل في توزيع المناصب، عدم الرضا بالعلاقات التقليدية بين العمال وأرباب العمل.

6.2 المعوقات التي تواجهها المرأة الريادية:

يواجه المقاتلون بصفة عامة عدة معوقات، تزيد عنها أخرى خاصة بالرياديات الإناث دون الذكور وتصنف إلى صنفين هما (علويط وبولويز، 2020، صفحة 5):

أ- صعوبات اجتماعية:

• يعتبر المجتمع الذكوري المسيطر في المجتمعات العربية من أكبر الصعوبات التي تحد من تمكين المرأة، إضافة إلى التأويلات الدينية المحافظة ونمطية الجنسية.

• للمرأة قيود تحد من قدرتها على التنقل والسفر لإنهاء الأعمال الاستثمارية لها وغيرها من الأعمال.

• تفرض على المرأة قيود اجتماعية تقلل من المجالات الاستثمارية المتاحة لها لاختيار مشاريعها.

• للمرأة مهام ومسؤولية اجتماعية (ربة بيت، أم) تحد من قدراتها.

• نظرة المجتمع للمرأة.

ب- صعوبات متعلقة بالجانب التسيري:

• صعوبة حصولها على قروض بنكية لأنه يطلب منها ضمانات أكثر من الذكور لعدم الوثوق في نجاح

المرأة في مجال ريادة الأعمال، كما أنها تواجه صعوبة في الحصول على أموال خارجية وذلك لمحدودية اتصالاتها وعلاقاتها.

- الصعوبة التي تواجهها المرأة في حل الإجراءات الإدارية الكثيرة.
- مهامها الاجتماعية تنعكس سلباً على إمكانية توسيع المشروع.
- تعاني المرأة من نقص الخبرة مقارنة بالرجال.
- عدم وجود متسع من الوقت.

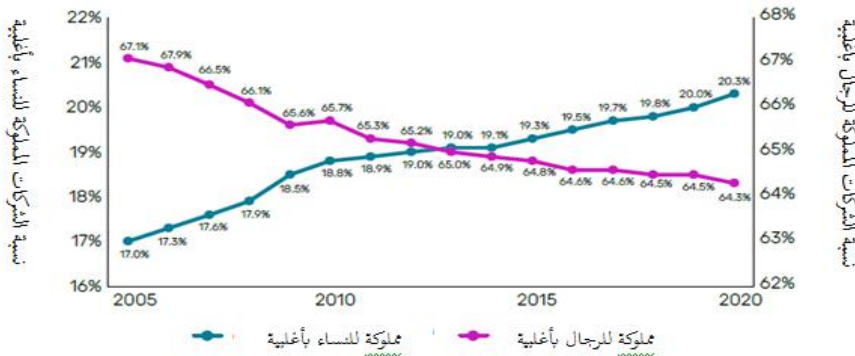
3. ريادة الأعمال النسائية في كندا.

تعد الشركات الصغيرة والمتوسطة شريان الحياة للاقتصاد الكندي، كونها تمثل غالبية فرص العمل في القطاع الخاص، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة بأغلبية من النساء والتي تملك حصة متزايدة، ولها تأثير اقتصادي وجهود كبيرة في مجال الاستدامة، (Hub, 2025, p. 10)

1.3 الأثر الاقتصادي:

تلعب رائدات الأعمال دوراً حيوياً في اقتصاد كندا، حيث يساهمن في التوظيف والابتكار ونمو الأعمال، ففي نهاية عام 2024 كانت نسبة 20.9% من شركات القطاع الخاص (بما في ذلك الشركات الكبيرة والشركات الصغيرة والمتوسطة) مملوكة بأغلبية للنساء، في حين تراوحت المعدلات المبلغ عنها من 17.6% في الربع الأول إلى 19.4% في الربع الثاني، و18.1% في الربع الثالث بمتوسط 19% على مدار السنة، أي أنها سجلت زيادة طفيفة عن النسبة المسجلة في سنة 2023 والبالغة 18.4%، أما في الربع الأول من سنة 2025 فسجلت الشركات المملوكة للنساء نسبة 19.5% بزيادة قدرها 1.9% عن الربع الأول من سنة 2024، في حين سجلت هذه الشركات نسبة 16.8% في سنة 2020، بإيرادات سنوية قدرها 90 مليار دولار سنوياً، كم تم توظيف ما يقارب مليون شخص في هذه السنة (Hub, 2025, pp. 10-11).

الشكل 01: النسبة المئوية لأصحاب العمل حسب ملكية الأغلبية (2005-2020)

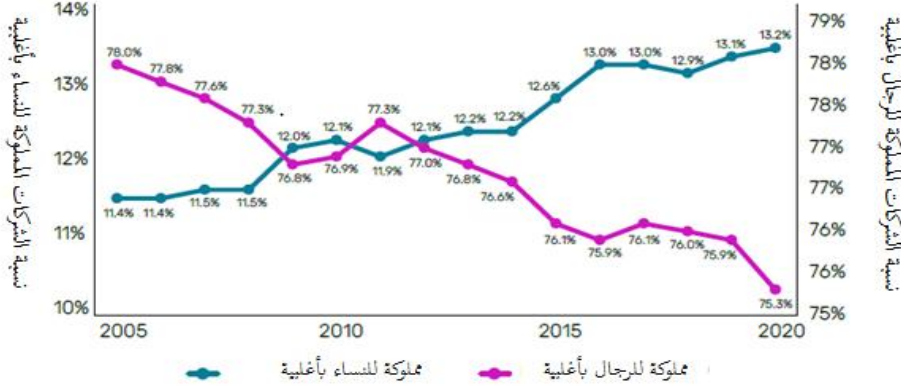


المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, 2025, p11

من خلال الشكل 01 نلاحظ أن أصحاب العمل في الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء بأغلبية ارتفعت في سنة 2005 إلى سنة 2020 من 17% إلى 20.3%، ومع ذلك ورغم هذا الارتفاع الملحوظ لم تشهد

حصتهم من إجمالي إيرادات المبيعات سوى ارتفاع طفيف من 11.4% إلى 13.2% حسب ما يوضحه الشكل 02 ، فبينما يبدأ المزيد من النساء أعمالا تجارية ، فإنهن يواجهن تحديات مستمرة في التوسع والمنافسة على نفس مستوى نظائرن من الرجال.

الشكل 02: النسبة المئوية لإيرادات المبيعات حسب ملكية الأغلبية (2005-2020).



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p11

تُظهر الأبحاث بشكل متزايد أن هناك آثارا مضاعفة مرتبطة بالشركات الصغيرة والتي غالبا ما يتم تجاهلها، تلعب زيادة الأعمال النسائية دوراً حاسماً في المجتمعات الكبيرة والصغيرة، ليس فقط من حيث المساهمة في الاقتصاد الأوسع وأهداف التنمية المستدامة، ولكن أيضا من حيث دعم الأسر والمجتمعات وخلق فرص العمل.

في عصر يتسم بعدم الاستقرار العالمي، وتزايد التهديدات الجمركية، وتغير التحالفات التجارية، يجب على كندا الاستفادة من جميع نقاط قوتها، بما في ذلك النساء المصدرات، ففي عام 2023 قامت 14.5% من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء بأغلبية الصادرات، وهي نسبة تكاد تطابق النسبة المئوية الموجودة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للرجال بأغلبية والتي تبلغ نسبة 15.3%، علاوة على ذلك تتفوق الشركات المملوكة للنساء بأغلبية على الرجال في التصدير إلى الأسواق العالمية خارج الولايات المتحدة، مثل المملكة المتحدة والهند والبرازيل والصين، كما سارعت النساء إلى التكيف.

2.3 الاستدامة:

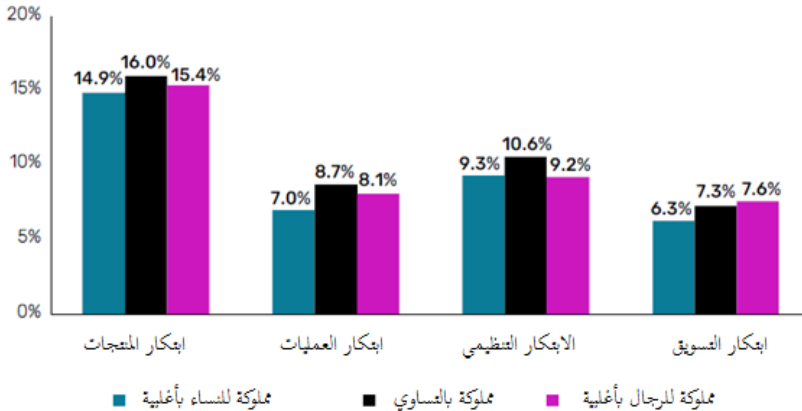
إلى جانب دفع عجلة خلق فرص العمل والابتكار والنمو الاقتصادي، تظل الاستدامة أولوية عالمية للعديد من الدول والشركات، فالشركات الجديدة والمتنامية لها دور كبير في إعطاء الأولوية للاستدامة من خلال دوافعها لإحداث فروق عالمية، بما في ذلك دمج أهدافها الاجتماعية والبيئية في أعمالها. في كندا يمكن لرائدات الأعمال أن يلعبن دوراً حاسماً في تعزيز النتائج الاجتماعية والبيئية مثل أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، وأهداف كندا لتحقيق صافي انبعاث صفري، حيث تظهر الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لأغلبية النساء أعلى التزام بوجود مهمة اجتماعية أو بيئية أو ثقافية واضحة بنسبة

99.2%، وهي نسبة أعلى قليلاً من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لأغلبية الرجال بنسبة 96.2%، والمملوكة بالتساوي بنسبة 98.4%، مما يشير إلى توجه قوي نحو المهمة بغض النظر عن هيكل الملكية. كما أن الشركات التي تمتلكها النساء بأغلبية أكثر عرضة من الشركات في جميع أنواع الملكية لتطبيق الممارسات البيئية، ففي الربع الثالث من سنة 2023 كانت الشركات التي تمتلكها النساء بأغلبية أكثر عرضة لتطبيق الممارسات البيئية مثل تقليل النفايات بنسبة 53.1%، وتشجيع الموظفين على تبني ممارسات صديقة للبيئة بنسبة 39.1%، واستخدام الموارد المعاد تدويرها أو النفايات كمدخلات بنسبة 26%، مقارنة بعام 2024 التي سجلت النسب (44.8%، 38.4%، 22.3% على التوالي)، بالإضافة إلى ذلك أبلغت الشركات الريفية المملوكة للنساء عن نسبة أعلى من تقليل النفايات بنسبة 52.4%، مقارنة بالشركات الحضرية بنسبة 46.8% (Hub, 2025, p. 12).

3.3 الابتكار والنمو:

يُعد الابتكار محركاً رئيسياً لنمو الأعمال والقدرة التنافسية، وتملن رائدات الأعمال إلى أن يكنّ ممثلات تمثيلاً ناقصاً في تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، والقطاعات المرتبطة بها. وغالبا ما يُقاس الاختراع ببراءات الاختراع أو غيرها من مؤشرات التقدم العلمي، ونظراً لنقص تمثيل النساء في هذه المجالات فقد ظلت حصة طلبات براءات الاختراع من الشركات المملوكة للنساء بأغلبية منخفضة باستمرار، حيث تراوحت ما بين 7.3% و 9% بين عامي 2001 و 2019. (Hub, 2025, p. 13).

الشكل 03: المشاركة في أنشطة الابتكار من قبل مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة 2023.



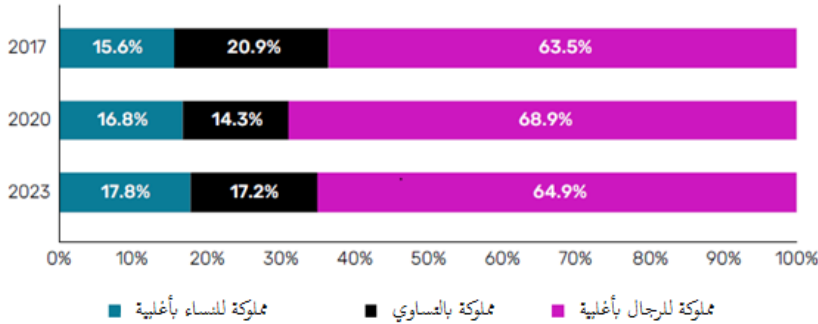
المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p13

من خلال الشكل 03 نلاحظ أنه من بين كل أنواع الابتكار، فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لأغلبية النساء قابلة للمقارنة عبر فئات ابتكار العمليات بنسبة 7% مقابل نسبة 8.1%، وابتكار المنتجات بنسبة 14.9% مقابل نسبة 15.4%، وابتكار التسويق بنسبة 6.3% مقابل 7.6%، والابتكار التنظيمي

بنسبة 9.3% مقابل نسبة 9.2% مقارنة بالشركات المملوكة لأغلبية الرجال، بينما سجلت الشركات المملوكة بالتساوي نسب أعلى قليلاً.

النساء يشكلن نسبة متزايدة من مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة:

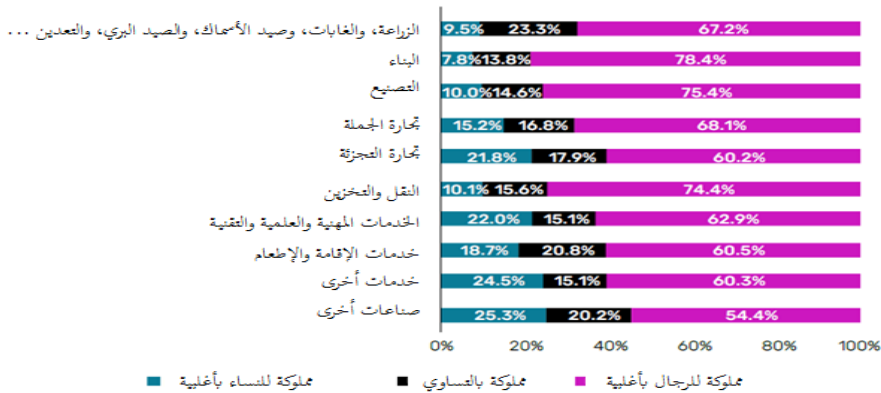
الشكل 04: ملكية الشركات الصغيرة والمتوسطة (2017-2023).



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p14

من خلال الشكل 04 نلاحظ أن نسبة نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة بأغلبية من النساء في ارتفاع مستمر، حيث ارتفعت نسبتها من 15.6% سنة 2017 إلى 17.8% سنة 2023، كما أنهن يمتلكن 17.2% من الشركات الصغيرة والمتوسطة بالتساوي.

الشكل 05: ملكية الشركات الصغيرة والمتوسطة حسب الصناعة سنة 2023.



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p15

من خلال الشكل 05 نلاحظ أن الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء حققت مكاسب في القطاعات التي يهيمن عليها الرجال تقليدياً في سنة 2023، فمنذ عام 2020 تضاعفت نسبة الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء في قطاع البناء من 3.7% إلى 7.8%، وفي الزراعة والغابات وصيد الأسماك والصيد البري والتعدين واستخراج النفط والغاز (مجتمعة) من 5.8% إلى 9.5%، بالإضافة إلى ذلك انخفضت ملكية النساء للشركات الصغيرة والمتوسطة في الصناعات الموجهة نحو الخدمات والتي

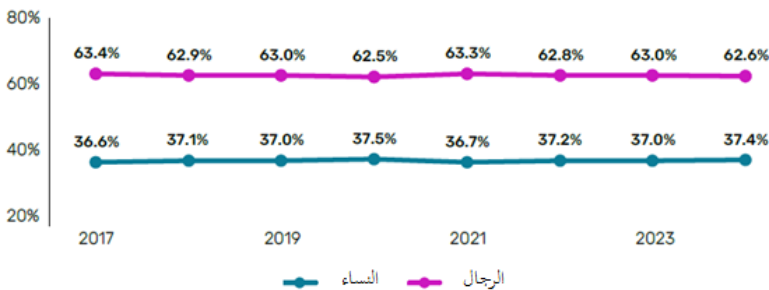
تتفاعل مع المستهلك في تجارة التجزئة من 26.2% إلى 21.8%، بينما انخفضت الملكية في قطاعات الخدمات الأخرى من 29.2% إلى 24.5%، كما انخفضت ملكيتهن في فئة أوسع تشمل صناعات المعلومات والثقافة، والعقارات، والخدمات الإدارية وخدمات الدعم، والرعاية الصحية، والفنون والترفيه من 26.2% إلى 25.3%.

في الوقت نفسه لا تزال رائدات الأعمال أكثر تركيزاً في الشركات الصغيرة، مما يؤثر على توليد إيراداتهن واحتياجاتهن التمويلية وقابلية أعمالهن للتوسع. 92.7% من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة بأغلبية من النساء لديها أقل من 20 موظفاً، مقارنة بـ 68.8% من تلك المملوكة بأغلبية من الرجال، ويظل هذا الاختلاف متشابهاً في أحجام الأعمال الأكبر قليلاً، حيث تبلغ نسبة الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة بأغلبية من النساء 6.5% توظف من 20 إلى 99 عاملاً مقارنة بـ 12.5% من الشركات المملوكة للرجال بأغلبية. تضيق هذه الفجوة مع زيادة حجم الأعمال، حيث يصل عدد أقل من الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى هذا الحجم، علاوة على ذلك ففي السنوات الأخيرة ارتفعت نسبة الشركات الصغيرة والمتوسطة التي يقودها شخص متحصل على شهادة الماجستير أو أعلى والتي تملكها النساء بأغلبية من 17.3% في عام 2017 إلى 26.6% في عام 2023. رغم أن الوجود المتزايد للمرأة في ملكية الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب تحصيلها العلمي، يشير إلى تغيير إيجابي، إلا أن التحديات المتعلقة بالإيرادات والرافعة المالية لا تزال قائمة.

4.3 النساء العاملات لحسابهن الخاص:

معظم رائدات الأعمال في كندا يعملن لحسابهن الخاص. ففي عام 2023 كانت 86.4% من رائدات الأعمال يعملن لحسابهن الخاص، وليس كأغلبية مالكات للشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يشير إلى معدل أعلى بكثير من معدل رواد الأعمال الرجال والذي سجل نسبة 74.9%. يعتبر هذا الفرق مهماً جداً، فهو يعكس المسارات التي تسلكها العديد من النساء نحو ريادة الأعمال، بدءاً من العمل الحر والانتقال إلى ملكية الأعمال؛ وهو ما يتوافق مع القطاعات التي يملن إلى العمل فيها، بالإضافة إلى التفضيلات الشخصية التي يشكلها مسار الحياة النموذجي لرائدات الأعمال وأولوياتهن (Hub, 2025, p. 18).

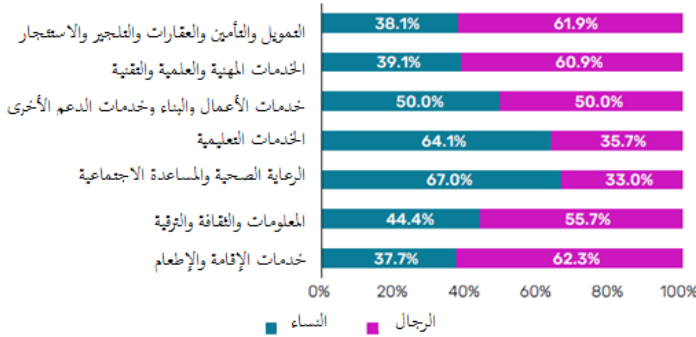
الشكل 06: توزيع الأفراد العاملين لحسابهم الخاص حسب الجنس من 2017 إلى 2024



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p18

من خلال الشكل 06 نلاحظ أن النساء تمثل أكثر من 37% من جميع الأفراد العاملين لحسابهم الخاص في كندا في سنة 2024، مقابل نسبة 62.6% للرجال.

الشكل 07: العمل الحر في الصناعات القائمة على الخدمات حسب الجنس 2024



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p19

من خلال الشكل 07 نلاحظ أنه في سنة 2024 تركزت النساء العاملات لحسابهن الخاص في الغالب في الصناعات التي تهيمن عليها النساء تقليدياً، مثل الرعاية الصحية والمساعدة الاجتماعية (67%)، والخدمات التعليمية (64.1%)، والأعمال التجارية والبناء وخدمات الدعم الأخرى (50%). كما تشمل القطاعات الأخرى القائمة على المعرفة والموجهة نحو الخدمات ذات التنوع المتزايد بين الجنسين الخدمات المهنية والعلمية والتقنية (39.1%)، والتمويل والتأمين والعقارات والتأجير (38.1%)، والمعلومات والثقافة والترفيه (44.4%).

5.3 التمويل:

تتمثل النقاط المهمة لمبادرات وبرامج دعم ريادة الأعمال النسائية الكندية فيما يلي (2023, pp. 9-11):

• دعم النظام البيئي الفدرالي الآخر:

برنامج مساعدة البحوث الصناعية التابع للمجلس الوطني للبحوث في كندا (NRC IRAP): والذي قدم سنة 2022-2023 أكثر من 552 ألف دولار لثلاث منظمات غير ربحية لدعم النساء الرياديات. استفادت 63 رائدة أعمال من تدريب متخصص لتطوير نماذج أعمالهن بعد الجائحة.

برنامج التنوع الزراعي: في إطار الشراكة الزراعية الكندية (CPA2018-2023)، والذي يدعم الفئات الممثلة تمثيلاً ناقصاً في القطاع الزراعي (يدمج النساء ضمن هذه الفئات)، مول هذا البرنامج 15 مشروعاً، من بينها 4 مشاريع خاصة بريادة الأعمال النسائية. يركز على تمكين المرأة من القيادة، وبناء القدرات الريادية، وتبادل الخبرات.

• الوصول إلى رأس المال والتمويل:

يعتبر ضمان حصول النساء على رأس المال من أهم الطرق الفعالة لتقليص الفجوة بين الجنسين في زيادة الأعمال ، وتتضمن إستراتيجية زيادة الأعمال النسائية عددا من مبادرات تمويل الديون منها: القروض وتمويل الديون: في الفترة 2022-2023 ساعدت مبادرات إستراتيجية زيادة الأعمال النسائية رائدات الأعمال في الحصول على أكثر من 2600 قرض.

صندوق قروض زيادة الأعمال النسائية: والذي تأسس سنة 2021 بميزانية 55 مليون دولار، يمنح قروضا صغيرة تصل إلى 50 000 دولار، وفي عام 2022-2023 قدم 189 قرضا بقيمة 4.61 مليون دولار إلى 118 رائدة أعمال من خلفيات متنوعة.

تمويل الديون من بنك تنمية الأعمال الكندي (BDC): التزم هذا البنك بخدمة 19000 رائدة أعمال في عام 2024، وفي 2022-2023 قدم أكثر من 1000 قرض بقيمة 1.6 مليار دولار، حيث خدم حوالي 17500 رائدة أعمال إلى غاية مارس 2023.

برنامج رائدات الأعمال التابع لائتمان المزارع الكندي (FCC): منذ 2019 إلى 2023 تم تقديم 3300 قرض بقيمة 2.5 مليار دولار.

مبادرة المشاريع النسائية (WEI): والتي توفر دعما شاملا إلى جانب القروض. قدمت أكثر من 900 قرض منذ 2018، وفي 2022-2023 منحت حوالي 74 قرضا في مناطق معينة.

• تعزيز مشاركة النساء في منظومة رأس المال المخاطر: تعمل كندا على إنشاء منظومة رأس مال مخاطر أكثر شمولاً.

بناء نظام بيئي شامل لرأس المال الاستثماري: في 2022-2023 نفذت 48 استثمارا جديدا أو قائما بقيمة 143.4 مليون دولار في شركات وصناديق مملوكة أو مدارة من نساء أو مجموعات مهمشة.

مبادرة المرأة الشاملة في رأس المال الاستثماري (IWVCI): وهو برنامج بقيمة 15 مليون دولار.

برنامج الاستثمارات التجارية الشاملة: وهو برنامج بقيمة 200 مليون دولار لدعم الشركات التي تملكها أو

تقودها النساء الأقلويات. تم استثمار 117.55 مليون دولار في 10 صناديق كندية (74.8 مليون لصناديق

تقودها النساء)، كما تم استثمار 38.6 مليون دولار في 27 استثمارا مباشرا (37.6 مليون لشركات نسائية).

التحديات والفرص الحالية:

بينما تواجه رائدات الأعمال تحديات وعوائق كثيرة، هناك أيضا فرص كبيرة تقدمها كندا، ووفقا لعدد من

التصنيفات الدولية، تتصدر كندا من حيث الظروف اللازمة لدعم رائدات الأعمال. وبينما لا تزال هناك

أيضا عوائق في منظومة زيادة الأعمال والابتكار، هناك أيضا فرص لتمكين المرأة من مواصلة تنمية اقتصاد

كندا، والابتكار التجاري والاستدامة (Hub, 2025, p. 23).

6.3 كندا في السياق العالمي:

تحتل كندا مرتبة جيدة وفقاً لعدد من الدراسات الدولية حول ظروف ريادة الأعمال. فقد صنف مؤشر

المؤشرات الرئيسية	كندا	الولايات المتحدة الأمريكية	المملكة المتحدة	ألمانيا	فرنسا	إيطاليا
الفرص المتوقعة	62.6%	53.8%	47.2%	41.4%	50.9%	33.8%
القدرات المتوقعة	56.7%	49%	52.8%	42.2%	49.5%	50.9%
النوايا الريادية	24.1%	17.9%	13.9%	11.7%	17.2%	14%

النظام البيئي العالمي للشركات الناشئة 2025 الذي نشرته شركة ستار أب بليك (StartupBlink) الأنظمة البيئية للشركات الناشئة في أكثر من 110 دولة و1400 مدينة، وفقاً لهذا المؤشر تحتل كندا تحتل كندا المرتبة الخامسة عالمياً ولديها ثلاث مدن ضمن أفضل 50 مدينة عالمياً (تورنتو، وفانكوفر، ومونتريال)، وتدخل المدن الكندية الأخرى ضمن أفضل 100 مدينة عالمياً (أوتاوا، كالجارى، وكيتشنر)، كما نشرت ستار أب جينوم (StartupGenome) مؤخراً تصنيفها العالمي للنظام البيئي للشركات الناشئة 2024، والذي صنف أفضل 40 نظاماً بيئياً عالمياً، وقد احتلت ثلاث مدن كندية مراكز ضمن أفضل 40، حيث احتلت مدينة تورنتو-واترلو المرتبة 18، وفانكوفر في المرتبة 34، ومونتريال في المرتبة 39 (Hub, 2025, p. 23).

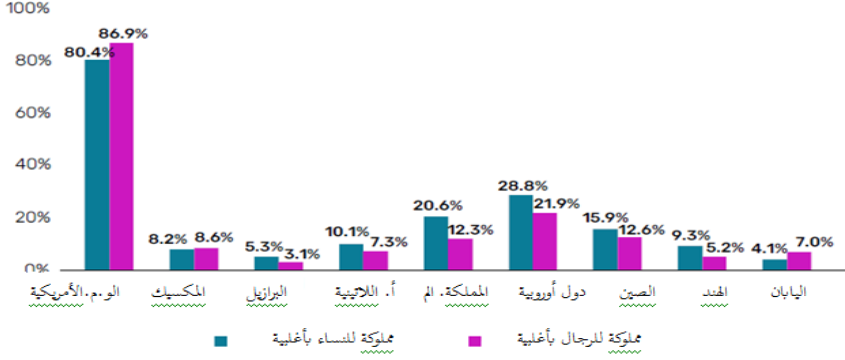
الجدول 01: إجمالي النشاط الريادي ومراحل دورة الحياة، والمعدلات، ونسب الجنسين 2023

المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p24

من خلال الجدول 01 نلاحظ أن المشهد الريادي في كندا شهد انتعاشاً قوياً في سنة 2023، حيث تجاوزت المؤشرات الرئيسية مثل الفرص المتوقعة والتي بلغت نسبتها 62.6% والنوايا الريادية بنسبة 56.7%، والقدرات المتوقعة بنسبة 24.1%؛ تلك الموجودة في الدول الصناعية الأخرى. بينما تُظهر النساء الكنديات مشاركة أعلى في نشاط ريادة الأعمال في المراحل المبكرة مقارنة بالمتوسط العالمي، لا تزال هناك فجوات بين الجنسين عبر مراحل الأعمال المختلفة وتوقعات النمو ونطاق الوصول

إلى السوق. تسلط هذه الاتجاهات الضوء على التقدم والتحديات المستمرة في إنشاء نظام بيئي شامل وعادل لريادة الأعمال.

الشكل 08: وجهة التصدير حسب ملكية الشركات الصغيرة والمتوسطة 2023.



المصدر: Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p35

من خلال الشكل 08 نلاحظ أن الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لأغلبية النساء تُظهر اختلافات ملحوظة في وجهات تصديرها، في حين أن نسبة تصديرها إلى الولايات المتحدة كانت أقل من نسبة تصديرها إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لغالبية الرجال (80.4% مقابل 89.9%)، إلا أنها كانت أكثر نسبة للتصدير إلى دول أخرى مثل البرازيل بنسبة (5.3% مقابل 3.1%)، والمملكة المتحدة بنسبة (20.6% مقابل 12.3%)، والصين بنسبة بنسبة (15.9% مقابل 12.6%)، والهند بنسبة (9.3% مقابل 5.2%).

قد تكون الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء ذات الأغلبية أكثر عرضة للتصدير إلى أسواق كبيرة مثل المملكة المتحدة والصين بسبب التبني القوي للتجارة الإلكترونية فيما يخص الصين، والروابط الثقافية فيما يخص المملكة المتحدة، وكذا برامج دعم التجارة المستهدفة، كما أن المبادرات مثل مبادرة سيدات الأعمال الكنديات في التجارة الدولية (BWIT) وجاذبية الأسواق الرقمية الصديقة تقلل الحواجز وتشجع رائدات الأعمال على الانخراط في هذه المناطق (Hub, 2025, p. 35).

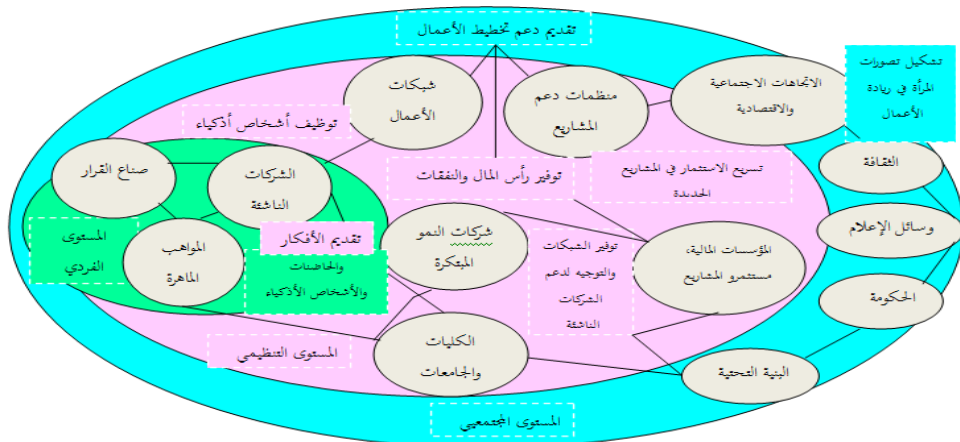
7.3 السياسات والبرامج الحكومية ذات التأثير:

• منظومة ريادة الأعمال والابتكار الشاملة:

تتكون هذه المنظومة من جهات فاعلة، بالإضافة إلى مكونات اجتماعية وسياسية واقتصادية وثقافية ضمن حدود جغرافية تسهل إنشاء مشاريع جديدة وريادة أعمال فاعلة، وفي السنوات الأخيرة ركزت WEKH اهتمامها على دراسة العوائق والعوامل المساعدة لرائدات الأعمال على المستويات الكلية (المجتمعية)، والمتوسطة (التنظيمية)، والجزئية (الفردية). على المستوى الكلي تلعب الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية الواسعة، والسياسات والأولويات الحكومية، والبنية التحتية، والثقافة، والقيم دورا مهما في كندا، ويمكن لسياسات البحث والابتكار والسياسات الضريبية، والمشتريات الحكومية والمنح وغيرها، أن تعزز الفرص

المتاحة لرائدات الأعمال من خلال الاستجابة للاختلافات الهيكلية والاحتياجات الريادية. وعلى المستوى التنظيمي تحتاج الجهات الفاعلة الرئيسية في النظام (المؤسسات المالية، وأصحاب رؤوس الأموال المغامرة، والمستثمرون، والمؤسسات التعليمية، وحاضنات الأعمال، والمسرعات والعملاء، ووسطاء الأعمال)، إلى تطبيق منظور التنوع الاجتماعي والتنوع على تصميم وتنفيذ وتقييم سياساتها وبرامجها لإنشاء نظام بيئي شامل لريادة الأعمال والابتكار. أما على المستوى الفردي فيجب أن يتناول التركيز على بناء المواقف والمعرفة والسلوكيات للنهوض برائدات الأعمال وبناء القدرات بين رواد الأعمال، وأيضاً بين صانعي القرار والجهات المعنية، يجب أن يعالج نظام بيئي شامل لريادة الأعمال والابتكار التحيز على جميع المستويات، وكندا تصنف بشكل إيجابي من حيث هذه الظروف التمكينية (Hub, 2025, p. 48).

الشكل 09: شكل يمثل منظومة شاملة لريادة الأعمال والابتكار.



Women Entrepreneurship Knowledge Hub, July 2025, p49.: المصدر

إن المؤسسات الرسمية (مثل الأنظمة الاقتصادية والسياسية والقانونية) والمؤسسات غير الرسمية (مثل المعايير الاجتماعية والثقافية وأنظمة المعتقدات) تُنشئ هياكل قوية أو ضعيفة لرائدات الأعمال في النظم البيئية لريادة الأعمال، وفي الوقت نفسه تلعب الحوافز الحكومية دوراً مهماً في تشكيل سلوك وأفعال الجهات الفاعلة الأخرى (مثل رواد الأعمال والحاضنات والمستثمرين)، وفي تسهيل إنشاء المسارات من خلال الوكالة التحويلية، وتحدي التحيزات القائمة، وتعزيز مسارات جديدة وشاملة مما يعزز بدوره الابتكار (Hub, 2025, p. 49).

● إستراتيجية ريادة الأعمال النسائية (WES):

وهي مبادرة كندية فريدة من نوعها لحكومة كندا وتم إطلاقها سنة 2018، تستخدم نهجا مميزا وشاملا "للحكومة بأكملها" لزيادة وصول الشركات المملوكة للنساء إلى التمويل والمواهب والشبكات والخبرة التي تحتاجها لبدء الأعمال وتوسيع نطاقها والوصول إلى أسواق جديدة، ما يؤدي إلى النهوض بريادة الأعمال النسائية وتعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة من خلال إزالة الحواجز وتوفير الموارد الأساسية. وتمثل

إستراتيجية ريادة الأعمال النسائية التي تنسقها وزارة الابتكار والعلوم والتنمية الاقتصادية الكندية، ما يقارب 7 مليارات دولار من الاستثمارات، والالتزامات من حوالي 20 إدارة ووكالة اتحادية مختلفة وشركات تابعة للتاج، كما أعلنت حكومة كندا من خلال ميزانية 2021 عن استثمارات قدرت بقيمة 146.9 مليون دولار على مدى الأربع سنوات، لتعزيز إستراتيجية ريادة الأعمال النسائية. تشمل هذه الإستراتيجية برامج متعددة، بما في ذلك صندوق النظام البيئي لإستراتيجية ريادة الأعمال النسائية والذي أطلق في عام 2022 لتعزيز القدرات في النظام البيئي لريادة الأعمال وسد الفجوات في الخدمات المقدمة لرائدات الأعمال، وصندوق قروض ريادة الأعمال النسائية، ومبادرة رأس المال الاستثماري الشامل للنساء التابعة لإستراتيجية ريادة الأعمال النسائية، ومركز معرفة ريادة الأعمال النسائية (WEKH)، كما بذلت الحكومة الكندية جهود كبيرة لتنسيق الأنشطة لضمان أن جميع البرامج الحكومية التي تؤثر على الشركات الصغيرة ورائدات الأعمال تأخذ منظوراً جنسانياً في برامجها. هذا النهج الذي يهدف إلى تضمين اعتبارات النوع الاجتماعي في التصميم. يُعد تنفيذ السياسات والبرامج وتقييمها أمراً أساسياً لإنشاء نظام بيئي شامل حقاً كما تخدم برامج أخرى، بما في ذلك الإستراتيجية الاقتصادية الوطنية للسكان الأصليين، وبرنامج ريادة الأعمال السوداء، وخطة العمل الفيدرالية (Hub, 2025, p. 49).

8.3 التحديات:

تواجه رائدات الأعمال الكنديات وخاصة في شمال كندا تحديات عديدة من بينها (Orser & Riding, 2016, pp. 377-378):

- رأس المال الإداري/ النوايا الريادية: تقدم النساء خبرة إدارية أقل إلى الشركات الناشئة مقارنة بالرجال.
- رأس المال المالي: يصعب على النساء الحصول على الائتمان من مؤسسات الإقراض التجارية.
- الوصول إلى الموارد بما في ذلك المعلومات.
- التدريب: رغم أن النساء أكثر تعليماً من الرجال، إلا أنه لا يزال هناك نقص في التعليم لرسعي، بما في ذلك التدريب على الأعمال الصغيرة. إن نقص المعلومات حول ممارسات الأعمال التجارية للنساء، بما في ذلك احتياجات المعلومات والاستفادة من فرص الحكومة، الموردين، المشتريات الخاصة يحد من تقديم التدريب المراعي لثقافة الإناث.

تعد زيادة الأعمال النسائية عنصراً أساسياً في بناء اقتصاد قائم على الإبداع والشمول والاستدامة كما تُظهر التجربة الكندية، فالتجربة الكندية تؤكد أن تمكين المرأة اقتصادياً ليس مجرد مبادرة اجتماعية فقط بل هو استثمار وطني استراتيجي، لبناء اقتصاد قائم على الابتكار والشمول والاستدامة، يعتمد على سياسات واضحة، برامج تمويل موجهة، وتطوير منظومة ابتكار شاملة.

لقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها:

- تزايد نسبة ملكية رائدات الأعمال للشركات الصغيرة والمتوسطة بمعدلات متزايدة باستمرار، ويشكلن نسبة متزايدة من أصحاب العمل.
 - تواصل الشركات المملوكة للنساء تقديم مساهمات كبيرة في الاقتصاد الكندي، وخاصة في قطاعي الخدمات والصناعات الإبداعية.
 - رغم أن الفجوة تتقلص نتيجة للمساعدات الشاملة في مجال الابتكار، إلا أن تمثيل النساء لا يزال ناقصاً في الأنشطة كثيفة الابتكار مقارنة بالرجال.
 - على الرغم من التقدم الملحوظ الذي حققته برامج الإرشاد والدعم، لا تزال مشاركة الشركات التي تقودها النساء في مجال التصدير منخفضة نسبياً.
 - أدت السياسات الكندية، وخاصة تلك المتعلقة بالتمويل والتدريب وحاضنات الأعمال، إلى تحسين بيئة زيادة الأعمال للنساء بشكل مباشر.
- وتقدم الدراسة الاقتراحات التالية:
- تحسين تمويل النساء من خلال صناديق استثمار متخصصة تدعم الشركات عالية النمو.
 - زيادة عدد النساء العاملات في مجال التكنولوجيا من خلال مشاريع الابتكار وبرامج العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات.
 - زيادة عدد مشاريع التصدير التي تقودها النساء من خلال المساعدة التجارية والتعاون الدولي.
 - إنشاء منصات رقمية على مستوى البلاد لرائدات الأعمال تدمج التواصل والتمويل والتدريب والخدمات الاستشارية.
 - تشجيع النساء الريفيات على بدء أعمالهن التجارية الخاصة من أجل ضمان توزيع جغرافي عادل للفرص.
 - إنشاء نهج عربي متماسك لتعزيز رائدات الأعمال من أجل تعزيز التكافؤ الاقتصادي.

1. Ferhi, S., & Bakhouch, M. (2021). International expérience in entrepreneurial supporting. *Journal of Economic Growth and Entrepreneurship JEGE*, 4(7), pp. 51-62.
2. Hub, W. E. (2025). *The State of Women's Entrepreneurship in Canada 2025*. TED ROGERS SCHOOL of MANAGEMENT, Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, Conseil de recherche en sciences humaines du Canada, Canada.
3. Marcel, J. (2001). *Sustainable Finance and Banking: The Financial Sector and the Future of the planet*. London: earthscan.
4. Orser, B., & Riding, A. (2016). Women entrepreneurs in Northern Canada: contexts and challenges. *Int. J. Entrepreneurship and Small Business*, 27(2/3), pp. 366-383.
5. (2023). *Women Entrepreneurship Strategy*. Progress Report 2023, Innovation, Science and Economic Development Canada, Canada.
6. أكرم محمد أحمد الحاج، و متعب الرويلي. (2020). ريادة الأعمال ودورها الرائد في تحقيق المسؤولية الاجتماعية. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 8 (4)، الصفحات 320-330.
7. أمال قنونة. (2017). المعوقات الاجتماعية والثقافية للمرأة المقاتلة في الجزائر -دراسة حالات للمرأة المقاتلة في الجلفة. الجزائر، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الجزائر 2 -أبو القاسم سعد الله :- كلية العلوم الاجتماعية.
8. أميرة علويط، و عبد الوافي بولوين. (2020). ريادة الأعمال النسوية كمدخل لتحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر- حالة الجزائر. *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*، 4 (2)، الصفحات 40-25.
9. بن عيسى ليلي، و نوال براهيمي. (2020). التوجه المقاتل للمرأة في الجزائر: الواقع والتحديات. *المجلة العربية للأدب والدراسات الانسانية*، 4 (15)، الصفحات 25-40.
10. جريال كمينة. (2013). المقاتلة النسوية في الجزائر بين واقع الاقتصاد الريعي، ورهان التمكين الاقتصادي. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 5 (8)، الصفحات 132-148.
11. رقية حساني، و رابع خوني. (2015). التمكين الاقتصادي للمرأة كمدخل لتطوير المقاتلة النسائية- إطلالة على حالة الجزائر. *مجلة دفاتر اقتصادية*، 6 (1)، الصفحات 125-138.
12. عزة الأزهر، و رشيدة خالدي. (2018). ترقية روح ريادة الأعمال من خلال مواقع التواصل الاجتماعي. *مجلة ال علوم الإدارية والمالية*، 2 (1)، الصفحات 467-476.
13. علالي الزهراء، و علالي فتيحة. (2021). مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 9 (2)، الصفحات 459-474.