

تجارب واستراتيجيات في ريادة الأعمال الجامعية: نحو نموذج متكامل يدعم الابتكار في الجزائر
"Experiences and Strategies in University Entrepreneurship: Towards
an Integrated Model Supporting Innovation in Algeria"

قوجيل محمد¹، حمي بكير²

¹ جامعة قاصدي مرباح، ورقلة. (الجزائر)، med.goudjil@gmail.com

² جامعة قاصدي مرباح، ورقلة. (الجزائر)، bakirhami7@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/12/03 تاريخ القبول: 2025/12/17 تاريخ النشر: 2025/12/25

ملخص: يهدف هذا البحث إلى دراسة استراتيجيات ريادة الأعمال الجامعية من خلال تحليل تجارب عربية وعالمية، مع إبراز التجربة القطرية كنموذج متقدم في دمج الرقمنة بالعمل الريادي، وفق المنهج الوصفي-التحليلي لمقارنة الممارسات وتقييم إمكانية تطبيقها في الجامعات الجزائرية كما أظهرت النتائج أن الاستراتيجيات الرقمية في قطر—مثل التمويل الرقمي، دعم الحاضنات، وتطوير البنية التكنولوجية—عززت الابتكار والنمو المقاولاتي، مع وجود تحديات مرتبطة بضعف المهارات والبنية التحتية، ما يستدعي تكييف النماذج الناجحة وفق الخصوصيات الوطنية.

كلمات مفتاحية: ريادة الأعمال الرقمية، التحول الرقمي، الابتكار، التحديات الرقمية، البنية التحتية الرقمية.

تصنيفات JEL : O32، L26، O33.

Abstract: This study aims to examine university entrepreneurship strategies by analyzing Arab and global experiences, highlighting Qatar's approach as an advanced model in integrating digitalization into entrepreneurial activities, using a descriptive-analytical method to compare practices and assess their applicability in Algerian universities. The results showed that Qatar's digital strategies—such as digital financing, support for incubators, and development of technological infrastructure—enhanced innovation and entrepreneurial growth, while challenges related to weak skills and infrastructure require adapting successful models to national specificities.

Keywords: digital entrepreneurship; digital transformation; innovation; digital challenges; digital infrastructure.

JEL Classification Codes: O32, L26, O33.

حمي بكير : bakirhami7@gmail.com

1. مقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة في البنية الاقتصادية نتيجة الثورة الرقمية والتطورات التكنولوجية المتسارعة مما أدى إلى بروز **ريادة الأعمال وخصوصاً في شكلها الرقمي** كنموذج جديد لخلق الثروة وتحقيق التنمية المستدامة. لقد غدت الابتكارات التكنولوجية ركيزة أساسية في تعزيز مرونة الاقتصاديات الوطنية ومجالاً خصباً لتطوير نماذج أعمال مبتكرة تعتمد على **الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الكبرى**.

في هذا السياق تبرز **تجربة قطر كنموذج عربي رائد** في دعم ريادة الأعمال الرقمية، حيث استطاعت، من خلال بنية تحتية متطورة واستراتيجيات واضحة، أن تدمج الرقمنة في صلب العمل المقاولاتي مما مكّن الشركات من تحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها. وقد انعكس هذا التوجه على مختلف القطاعات، وأسهم في تحقيق أهداف رؤية قطر الوطنية 2030، كما أظهرت تجارب دولية أخرى، على غرار **بريطانيا، فنلندا، وكوريا الجنوبية**، أهمية دمج الجامعات في ديناميكية الابتكار والريادة، مما مكّنها من التحول إلى مؤسسات فاعلة اقتصادياً واجتماعياً، تتجاوز أدوارها التقليدية.

إن هذه التجارب تُشكل مصدر إلهام للجامعات الجزائرية، التي تسعى اليوم إلى تبني **نموذج ريادي متكامل يدعم الابتكار** ويرتقي بدورها من مؤسسات تعليمية إلى فاعلين رئيسيين في المنظومة الاقتصادية. ولم يعد دور الجامعة يُختزل في نقل المعرفة، بل أصبح من الضروري أن تتحول إلى فضاء ديناميكي يُحفّز على **المبادرة، الإبداع، وإنشاء المشاريع** في بيئة محفزة على الريادة.

من هذا المنطلق، تهدف هذه المداخلة إلى:

- تقديم تأصيل نظري لمفاهيم ريادة الأعمال الجامعية.
- استعراض استراتيجيات وتجارب عربية وعالمية ناجحة.
- بناء تصور أولي لنموذج متكامل يمكن أن يُطبّق في الجامعات الجزائرية.

الإشكالية الرئيسية:

كيف يمكن لاستراتيجيات ريادة الأعمال الجامعية، كما تجلّت في التجارب الرقمية الرائدة - على غرار تجربة قطر - أن تُسهم في بناء نموذج متكامل يعزز الابتكار داخل الجامعات الجزائرية؟
"أهمية الدراسة.

تتبع أهمية هذه الدراسة من التوجه العالمي نحو إدماج ريادة الأعمال في البيئة الجامعية، باعتبارها أداة فعالة لتعزيز الابتكار والتنمية الاقتصادية المستدامة، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة. تسعى الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات وتجارب عربية وعالمية في هذا المجال، مع تسليط الضوء على تجربة قطر كنموذج عربي رائد في ريادة الأعمال الرقمية، حيث برز التمويل الرقمي والابتكار التكنولوجي كعناصر محورية في تطوير القطاع المقاوлатي.

كما تسعى الدراسة إلى إبراز الدروس المستفادة من هذه التجارب وكيفية تكيفها مع الواقع الجزائري لبناء نموذج جامعي يدعم الإبداع والمبادرة، ويساهم في تحقيق التوازن بين التكوين الأكاديمي واحتياجات السوق. وتكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة لصانعي القرار، وإدارات الجامعات، والباحثين المهتمين بتطوير البيئة الجامعية نحو الريادة.

أهداف الدراسة:

- تأصيل مفاهيمي لمفهوم ريادة الأعمال الجامعية واستراتيجياتها.
- تحليل التجارب القطرية والعربية والدولية في دعم ريادة الأعمال، خصوصًا في المجال الرقمي.
- إبراز دور التمويل الرقمي في دعم المؤسسات الناشئة الجامعية، مع التركيز على تجربة قطر.
- دراسة المهارات والخصائص التنظيمية للمنظمات الريادية داخل الجامعة.
- تقديم مقترح أولي لنموذج متكامل يمكن اعتماده في الجامعات الجزائرية لدعم الابتكار وريادة الأعمال.

منهجية الدراسة: تم اعتماد منهج وصفي-تحليلي مع إدماج المقاربة المقارنة من أجل رصد أوجه القوة والتحديات واستنتاج أبرز الدروس القابلة للتكيف مع الواقع الجزائري.

2. مقدمة في ريادة الأعمال: تعتبر ريادة الأعمال من المجالات التي حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، حيث شهدت توسعاً ملحوظاً. يعود ذلك إلى الإقبال الكبير من الأفراد عليها، نظرًا للعديد من المزايا التي تقدمها.

1.2. مفهوم ريادة الأعمال: توجد تعريفات متعددة لريادة الأعمال، وقد اختلف الباحثون في تحديدها. سنركز هنا على بعض التعريفات الواردة في هذا السياق، حيث تختلف أبعاد المصطلح وخصائصه .

عرفها روبرت كيزرتش بأنها "عملية إنشاء شيء جديد له قيمة، من خلال استثمار الوقت والجهد الكافي، وتحمل الأعباء والمخاطر المادية والنفسية والاجتماعية المرتبطة بذلك، والسعي لتحقيق الفوائد والقناعة الناتجة عن نجاح المشروع" (عبد الله، 2019، ص 68).

كما عرفها Burch في عام 1986 بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى الابتكار، وتوفير الفرص، وتلبية الاحتياجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنظمات (الشميمري والمبيرك، 2219، ص 24)

كما تعرف على أنها "أهمية اكتشاف الفرص وما يتبعها من إنشاء نشاط اقتصادي جديد، غالبًا من خلال تأسيس منظمة جديدة. (Karacaoglu et al., 2013) " (سلطان وموقع، 2222، ص 9) وتعتبر هذه العملية جزءًا من السلوكيات التنظيمية التي تؤدي إلى ريادة الأعمال، حيث تعكس نوايا سلوكية تهدف إلى الابتعاد عن الأساليب التقليدية في إدارة الأعمال (الدراس، 2215، ص 11).

استنادًا إلى التعريفات السابقة، يمكننا أن نعرف ريادة الأعمال بأنها عملية إنشاء مشروع مبتكر يوفر فرصًا متعددة تلبي الاحتياجات، من خلال تنظيم الموارد المتاحة، مع الاستعداد الكامل لمواجهة المخاطر وتحمل نتائجها.

2.2. خصائص ريادة الأعمال: استنادًا إلى التعريفات السابقة، نستعرض بعض الخصائص التي تميز ريادة الأعمال كما يلي (كافي، 2020، ص 22)

- تسهم ريادة الأعمال في خلق أنشطة اقتصادية جديدة.

-تعتبر وسيلة لتوليد الفرص دون التقييد بالإمكانات أو الموارد المتاحة.

-ريادة الأعمال تعني تأسيس عمل أو مشروع ريادي يعتمد على فكرة مبتكرة وجريئة.

بالإضافة إلى الخصائص المذكورة، هناك مجموعة أخرى من الخصائص التي تتمتع بها ريادة الأعمال (زيدان، 2007، ص 68) حيث هي عملية تتطلب اختيار وإرادة الفرد كما تتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع وأيضاً تشمل عنصرًا من عدم الاستمرارية كما تعتبر عملية ديناميكية، وتتميز بالذاتية إلى حد كبير.

3.2 تعريف رائد الأعمال ومميزاته: تختلف تعريفات رائد الأعمال باختلاف المراجع والباحثين.

سنستعرض مجموعة من هذه التعريفات كما يلي:

يعرّف رائد الأعمال بأنه "الشخص الذي يمتلك ابتكارًا ناجحًا" ولديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع (الشويرف والجديد، 2019، ص 145).

كما يعرف بأنه "الشخص الذي يربط بين الواقع الحالي وما يمكن تحقيقه، ولديه القدرة على اتخاذ موقع متميز. كما يمتلك القدرة على رفع الأفكار من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من خلال الإبداع والابتكار والإنتاجية" (بن موسى، 2019، ص 7)، كما يُعتبر "الشخص الذي يدير عمله بنفسه" (الشميمري والمبيريك، 2019، ص 19).

ويُعرف رائد الأعمال أيضاً بأنه "أي فرد يمتلك فكراً مبتكراً وقادراً على إنشاء مشروع جديد يتسم بالإبداع والمخاطرة" (هاشم، 2022، ص 256).

تعريف آخر يوضح أن "رائد الأعمال هو شخص أو مجموعة من الأشخاص يقومون بتأسيس وتطوير منظمة، حيث يواجهون المخاطر، ويستثمرون إمكانيات مالية وبشرية لضمان النجاح وتحقيق الثروة" (عباسي، 2018، ص 32)

استنادًا إلى التعريفات السابقة، يمكننا القول إن رائد الأعمال هو الفرد الذي يمتلك مهارات وقدرات ابتكارية وإبداعية، مما يمكنه من تحويل أفكاره إلى واقع من خلال مشروع خاص يحقق الأرباح. يتميز رائد الأعمال

بخصائص وصفات تميزه عن الآخرين، مما يسهم في نجاحه. ومن أبرز هذه السمات (خربوطلي، 2018، ص 13؛ الجبوري، 2016، ص 22-23؛ الحسيني، 2006، ص 50).

-**الصفات الشخصية** : الشجاعة وقدرة تحمل المخاطر، مما يساعده على استغلال الفرص ومواجهة التهديدات. لديه رؤية وأفكار فريدة وطموح لبناء منظمة ناجحة.

-**الثقة بالنفس** : تدفعه لتنفيذ المشاريع وتحمل المسؤوليات، مع رغبة في إظهار إبداعه.

-**الرغبة في الاستقلالية** : يسعى إلى الاستقلال وعدم الاعتماد على الآخرين أو الانخراط في منظمات كبيرة.

- **الخصائص الاجتماعية**: تشمل مهارات التواصل وإدارة العلاقات والقدرة على الإقناع، مما يساعده في تحفيز الآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة.

-**الخصائص الإدارية** : تشمل القدرة على اتخاذ قرارات إدارية ناجحة، والإصرار على تحقيق الاستراتيجيات الإدارية للمنظمة، بالإضافة إلى الاستشراف في تنفيذ المشاريع الإدارية.

- **الخصائص الفنية**: تتضمن القدرة على استخدام الموارد المتاحة والاستفادة من خبرات الآخرين لتحقيق الأهداف، فضلاً عن القدرة على فهم البيانات التحليلية. كما يتمتع الريادي بالإبداع والفعالية واستعداد لتحمل المخاطر.

-**المهارات التحليلية**: ترتبط هذه المهارات بالقدرات الفكرية والنظرية، حيث تتضمن تفسير العلاقات بين العوامل المختلفة وتحديد الأدلة التي تؤثر حالياً ومستقبلاً على أداء الأنظمة. كما تشمل تحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف المتعلقة بالبيئة الداخلية، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات المحيطة بالأنظمة في بيئتها الخارجية.

4.3 أهمية ريادة الأعمال: تعتبر ريادة الأعمال ذات أهمية كبيرة في تعزيز الاقتصاد والمجتمع، ومن أبرز فوائدها (كافي، 2016؛ خولي، 2022؛ بني عيسى، 2020، ص 217).

-خلق الثروة : من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء المتطورة، مما يسهم في توسيع نطاق الأعمال وتطوير المناطق التي تعمل فيها.

-إطلاق مشاريع وأنشطة اقتصادية جديدة : مما يوفر فرص عمل ويخلق أسواقاً جديدة.

-تفعيل عوامل الإنتاج : من خلال استثمار القدرات الريادية المتاحة في المجتمع.

-تغيير سلوك الأفراد : وتحفيزهم على أداء مهامهم بشكل أفضل.

-تشجيع الإبداع والابتكار : حيث تُعتبر الريادة والابتكار عنصرين أساسيين في العملية الإبداعية، مما يعزز النمو والإنتاج على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي.

-تحسين بيئة العمل : لدعم تنفيذ ريادة الأعمال على مستوى المؤسسات.

-تطبيق التجديد الاستراتيجي : الذي يتضمن إعادة التفكير في التوجهات والفرص المتاحة للمنظمات.

5.2 استراتيجيات ريادة الأعمال: تعتمد ريادة الأعمال على الاستراتيجيات التالية (السكارنة، 2008، ص 89-92).

الإبداع: يشمل استخدام المعلومات لتطوير أفكار جديدة. بعبارة أخرى، هو القدرة على توليد أو مشاركة أفكار تتجاوز مع الفرص في الأنظمة الابتكارية التي تعكس احتياجات السوق.

الابتكار: يتعلق بإيجاد فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات الاجتماعية. الابتكار هو الجزء الذي يرتبط بالفكرة الجديدة.

أخذ المخاطرة: يتطلب الأمر اتخاذ قرارات جريئة عند تقديم منتجات جديدة، مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المرتبطة بالغموض وعدم اليقين.

التفرد: يشمل إدخال أفكار جديدة، سواء كانت تكنولوجية أو تتعلق بمنتجات أو طرق جديدة في تقديم الخدمات أو إدارة المؤسسات، بطريقة تميزها عن الآخرين.

المبادئ: تتعلق بالاستجابة للتحديات المستقبلية والاحتياجات والتغيرات، ومدى قدرة المنتجات والتقنيات الجديدة على التكيف. كما يشير Al Bert و Caruana إلى أن المبادئ تعكس القدرة على التحكم بشكل أكبر في الظروف البيئية المحيطة بالمنظمات.

3. مدخل إلى المنظمات الريادية: شهدت المنظمات الريادية اهتمامًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، حيث ساهمت في تعزيز اقتصاد الدول من خلال إنشاء منظمات تركز على الإبداع والابتكار، مما أدى إلى ظهور أفكار جديدة وتحقيق تقدم في السلع والمنتجات المبتكرة.

1.3 تعريف المنظمات الريادية وخصائصها: تعتبر المنظمات الريادية الحديثة النشأة من أبرز المفاهيم، حيث تعتمد هذه المنظمات على التكنولوجيا المتطورة لتعزيز الإبداع والابتكار، وهذا ما جعلها تتمتع بقدرة تنافسية عالية.

أ. مفهوم المنظمات الريادية: تتعدد تعريفات المنظمات الريادية بتعدد المراجع والباحثين، تعتبر المنظمات الريادية هي مفهوم معاصر يُطلق على المنظمات التي تعتمد استراتيجية ريادة الأعمال في ظل المنافسة، من خلال تشجيع الإبداع والريادة في الأسواق لتحقيق استدامتها وتفوقها. تتميز هذه المنظمات بسعيها لتحقيق مزايا تنافسية وحل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية بطرق مبتكرة (النسور وآخرون، 2021، ص 350)، كما تُعرّف بأنها تلك المنظمات التي تنتج قيمة من لا شيء وتستغل الفرص اعتمادًا على الموارد والمصادر، ضمن رؤية واضحة تأخذ في الاعتبار تقدير المخاطر (طالب & الياسري، 2018، ص 57)، ووفقًا لرأي Gandotra (2010) فإن المنظمات الريادية هي التي تتمكن من تحقيق الإبداع الحقيقي والابتكار من خلال تفعيل موظفيها في عملية التنمية والإبداع الداخلي، مما يسهم في زيادة النمو، خاصة في ظل المنافسة الخارجية (القرنة، 2014، ص 13).

من التعريفات السابقة يمكن القول إن المنظمات الريادية تمثل مصطلحًا حديثًا، حيث تركز على دعم الإبداع والابتكار وتشجيع الأفكار التي تمنحها ميزة تنافسية. كما تسعى هذه المنظمات إلى اقتناص الفرص وتبادل المخاطر بهدف زيادة الأرباح والتوسع والنمو.

2.3. خصائص المنظمات الريادية: تتميز المنظمات الريادية بعدد من الخصائص التي تميزها عن المنظمات الأخرى، ومن أبرز هذه الخصائص (رمضاني & بوقرة، 2020، ص 279؛ بودالي، 2021، ص 80-81) المنظمات الريادية تتميز بأنها منظمات شابة أمامها خياران: إما التطور والتحول لتصبح منظمات ناجحة، أو الفشل والخسارة. هذه المنظمات تمتلك القدرة على الارتقاء والنمو التدريجي، الذي يُعتبر أحد الخصائص الرئيسية لها. يتميز النمو التدريجي بزيادة كفاءة هيكل التكاليف، مما يعكس فعالية المنظمات الريادية. وبالتالي، فإن النمو وتوليد الإيرادات في هذه المنظمات لا يقتصران بالضرورة على تحقيق أرباح أقل بسبب حجمها الصغير، بل على العكس، فهي قادرة على تحقيق أرباح كبيرة جدًا.

- تبرز منظمات جديدة تتميز بتبني التكنولوجيا حيث تعمل على أفكار مبتكرة وتظهر استعدادًا كبيرًا للريادة والابتكار مما يلي احتياجات السوق كما تواجه هذه المنظمات تحديات تتعلق بارتفاع التكاليف الرأسمالية في مرحلة التأسيس مما يؤدي إلى قلة التدرج في النمو وأيضًا تعاني من صعوبة في الابتكار وتطوير منتجات جديدة بسبب ارتفاع تكاليفها مقارنة بالمنظمات الكبرى.

- تتمتع بقدرة على التكيف مع بيئتها الخارجية وتوسيع نطاق خدماتها لتشمل المناطق النائية.

- تتميز بمرونة في التفاعل مع المناخ الاستثماري وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئتها.

3.3. أهمية المنظمات الريادية: تلعب المنظمات الريادية دورًا حيويًا في تعزيز الأعمال ويمكن تلخيص أهميتها في النقاط التالية (شامي، 2023، ص 95-96).

- **رفع مستوى الإنتاجية :** تساهم المنظمات الريادية في زيادة الإنتاجية عبر تحسين كفاءة استخدام الموارد من قبل الرياديين، وابتكار توافقات جديدة تتيح الانتقال من مستويات إنتاجية منخفضة إلى أعلى.

-خلق فرص عمل جديدة : ينتمي الرياديون إلى القطاع الخاص في مجالات متنوعة تشمل الصناعة والخدمات، مما يتيح لهم فرصة توظيف العديد من الأفراد وخلق فرص عمل حقيقية.

-المساهمة في تنويع الإنتاج : يتميز الرياديون بتنوع مجالات إبداعهم، حيث تشمل إبداعهم السلع والمنتجات والخدمات، مما يضيف قيمة جديدة للمجتمع. يمكن أن يظهر هذا الإبداع في مجالات التكنولوجيا، الصناعة، الخدمات، أو من خلال أساليب جديدة في أداء الأعمال.

- زيادة القدرة على المنافسة: يتحقق ذلك من خلال الفهم العميق للبيئة المحلية والدولية، وتطوير أساليب العمل بما يتناسب مع التغيرات في السوق.

4.3 مهارات المنظمات الريادية وعوامل نجاحها: تمتلك المنظمات الريادية قدرات فريدة تميزها عن غيرها، مما يمنحها التفرد والريادة. ومع ذلك، يتطلب هذا النجاح عوامل معينة تضمن استمراريتها في السوق .

أ. **قدرات المنظمات الريادية:** تعتبر قدرات المنظمات الريادية من العناصر الأساسية في استراتيجياتها لتحقيق التفوق في الأداء. تلعب هذه القدرات دورًا بارزًا، وهي مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بعملية التنويع التي تسهم في زيادة موارد المنظمات، مثل تعزيز التدفق النقدي، وتحسين السمعة والعلامة التجارية، وتحديد الفرص الجديدة. كما يسعى المديرون الرياديون إلى تحقيق نتائج إيجابية سواء من خلال تحسين المنتجات في الصناعات القائمة أو من خلال تطوير صناعات جديدة، عرض تومسون (2000) القدرات الريادية للمنظمة من خلال الربط بين الأنشطة الريادية الجديدة ووضع الاستراتيجيات الناجحة. وقد اعتبر أن سرعة التغير في البيئة الخارجية للمنظمة من الأمور الحيوية التي تتطلب تكييف الإدارة الريادية معها من خلال التنبؤ بهذه التغيرات وتحديد التوافق الاستراتيجي المناسب وفي الوقت المناسب. ومن بين هذه القدرات (العبادي & الموسوي، 2021، ص 72-73).

-دراسة اتجاهات السوق وسلوك المنافسين وكذلك التعرف على توقعات العملاء وتغير احتياجاتهم.

-التواصل مع التطورات التكنولوجية و الحصول على حصة سوقية من خلال إدخال منتجات جديدة.

-استغلال هذه القدرات كعوامل تنافسية وايضا القدرة على التنبؤ بالمستقبل والرغبة في تحقيق ذلك

- البحث عن فرص جديدة لتطوير الأعمال أو تغيير مسارها

-سرعة التكيف واستثمار الإبداع والأفكار داخل الأنظمة وخارجها.

ب. **عوامل نجاح المنظمات الريادية.** أوضح Kuratko بعض العوامل التي تسهم في نجاح المنظمات الريادية، ومنها (الزعي، 2016، ص 123-124).

-**الرؤية الريادية :** تمثل التوقعات التي تسعى المنظمات لتحقيقها، حيث تتأثر هذه الرؤية بالفرص البيئية والنماذج المتعددة من المنافسة. كما ترتبط بمخرجات ومسؤوليات الإدارة العليا، التي تحدد كيفية وضع الاستراتيجيات المناسبة. بالإضافة إلى ذلك، تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تعزيز مشاركة العاملين، حيث تدفعهم الرؤية الواضحة إلى كيفية التعامل مع التحديات التي تواجه المنظمة.

-**أساليب إدارة المخاطر الجديدة :** تتعلق هذه الأساليب بالابتكارات التي تظهر في المنتجات والخدمات والعمليات. هناك مزايا عديدة مرتبطة بإدارة المخاطر الجديدة، مثل الرقابة الذاتية على السلوك، مما يعزز من خبرات ومعارف الأفراد ويساعدهم في الاستفادة من مهاراتهم وابتكاراتهم. كما يساهم ذلك في تحسين مستوى الأداء وزيادة القدرة على التعاون في حل المشكلات.

- **التعويض كعنصر مهم في الفاعلية:** يعتبر التعويض عاملاً مؤثراً في تحفيز جهود العاملين، حيث يساهم في تعزيز العمل الجماعي وزيادة الإنتاجية.

-تعتبر ثورة التكنولوجيا والرقمنة من العوامل الأساسية في تعزيز ريادة الأعمال والإدارة المستقبلية في ظل المنافسة الحالية. تساهم التكنولوجيا الحديثة في تقليل تكاليف الإنتاج وزيادة الكفاءة، مما يجعلها من المؤشرات الرئيسية في استراتيجيات الريادة واستغلال الفرص في الأسواق. كما أن استخدام التكنولوجيا المتطورة يتيح للشركات تقديم معلومات شاملة للعملاء عبر جميع القطاعات الصناعية.

4. تجارب عربية وعالمية في دعم ريادة الأعمال الجامعية نحو نموذج ريادي متكامل للجامعات الجزائرية.

1.4. التجربة القطرية في دعم ريادة الأعمال الرقمية: يتطلب الأمر رؤية شاملة لقطاع تنمية المجتمع الرقمي، تتضمن استراتيجية متكاملة تهدف إلى تعزيز الابتكار وخلق بيئة ملائمة لنجاحه، مما يسهم في تحقيق رؤية قطر الوطنية لبناء سوق اقتصادي رقمي مستدام. من خلال التجربة القطرية في ريادة الأعمال الرقمية، سنسلط الضوء على حاضنات الأعمال الرقمية وبعض التجارب الواقعية التي نتجت عن هذا النموذج.

➤ مقدمة عن مركز حاضنات الأعمال الرقمية في قطر:

أ. تأسيس المركز: تأسس مركز حاضنات الأعمال الرقمية في قطر عام 2011، تحت إشراف وزارة المواصلات والاتصالات، بهدف تعزيز ريادة الأعمال الرقمية وتهيئة بيئة مناسبة لنمو الشركات الرقمية في البلاد. يسعى المركز إلى التعاون مع المؤسسات المحلية، مثل بنك قطر للتنمية، لتسهيل حصول رواد الأعمال على التمويل اللازم لتطوير شركاتهم الناشئة (جريدة الوطن، جلف تايمز، 2020).

يهدف مركز حاضنات الأعمال الرقمية إلى تعزيز الابتكار في قطر، خاصة بين الشباب، من خلال دعم تأسيس مشاريعهم التكنولوجية أو الأعمال الواعدة في مجالاتهم. ومن بين أهدافه: (وزارة المواصلات القطرية، 2025، ص 2)

- دعم المشاريع القابلة للتطبيق التي تسهم في تحويل أفكار الشباب إلى واقع.

- تقديم التوجيهات اللازمة لتعزيز وتطوير المشاريع الجديدة من خلال توفير الخبرة المهنية والخدمات، مثل مساحات العمل، تخطيط الأعمال، التعليم، التدريب، والاستشارات، لمساعدة رواد الأعمال في تطوير مشاريعهم مع مراعاة الجوانب القانونية وغيرها.

-ب. اهتمام مركز الأعمال: يهدف مركز الأعمال إلى تمكين الشركات من الاستفادة من التقنيات الحديثة وتحويلها إلى منتجات أو حلول أو خدمات مبتكرة تساهم في تعزيز الاقتصاد الرقمي للدولة. كما يسعى المركز لدعم الأعمال التي تعمل في مجالات التكنولوجيا الناشئة، مثل تطبيقات المدن الذكية، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، وتقنيات الاتصال بين الآلات، وتحليل البيانات الضخمة، والحلول الرقمية القابلة للتطبيق، والأمن السيبراني، والتجارة الإلكترونية كما يتم اختيار المشاريع الناشئة التي يستضيفها المركز بناءً على قدرتها على النمو والتوسع، حيث تُعتبر هذه المشاريع جزءًا من التجمع الرقمي في الدولة.

-ج. المسارات التي يوفرها المركز تتيح الأعمال التي تحقق المعايير المطلوبة اختيار بين مسارين رئيسيين:

ج.1- مسار منصة الأفكار (Launchpad) يركز على تطوير الأفكار الابتكارية وتحويلها إلى منتجات قابلة للتطبيق وجاهزة للأسواق. يقدم هذا المسار خدمات التعليم والتدريب والإرشاد، بالإضافة إلى توفير مساحات مكتبية مجانية وغيرها من الخدمات.

ج.2- مسار الشركات الناشئة (Start-up) يمتد لمدة سنتين لأصحاب المشاريع الجاهزة، حيث يساعد في التواصل مع الشركات الناشئة في مرحلة انطلاقها الأولى. يساهم هذا المسار في صقل المهارات من خلال العمل مع مجموعة من رواد الأعمال المتميزين ويقدم الدعم والخدمات اللازمة بما في ذلك الخبرة لمساعدة هذه المشاريع على التغلب على التحديات وتحقيق النجاح.

كما يوفر المركز برامج مادية ومعنوية متنوعة للمشاركين مما يتيح لهم فرصة التعلم من بعضهم البعض. بالإضافة إلى ذلك، يقوم المرشدون بتوجيه المشاريع الناشئة لتجنب المآزق الشائعة التي غالبًا ما تواجهها الشركات الناشئة، مما يعزز من فرص نجاحهم ويتيح لهم الاستفادة من شبكة واسعة من العلاقات (وزارة المواصلات القطرية، 2025، ص 2).

➤ تحقيق الأهداف من خلال استخدام حاضنات الأعمال الرقمية وبعض الإنجازات في قطر.

أعلنت حاضنة الأعمال الرقمية التابعة لوزارة الاتصالات والمواصلات عن فوز 25 شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا. جاء ذلك خلال حفل خاص أقيم في مخيم الأفكار الإبداعية، حيث تم منح هذه الشركات فرصة الاحتضان من قبل الحاضنة، احتفلت الحاضنة بتخريج الدفعة السابعة عشرة من الشركات الناشئة خلال عام 2020، حيث تنافست 40 شركة في مجالات متنوعة أمام لجنة تحكيم متخصصة تضم خبراء من "أريد" وبنك قطر للتنمية، بالإضافة إلى برنامج قطر الذكية "تسمو" ومجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار، و"مركز بداية". "ل حيث تعددت مشاريع رواد الأعمال لتلبية احتياجات قطاعات التعليم، والصحة، والسياحة، والرياضة، والبيئة، والنقل، والزراعة، مع الاستفادة من تقنيات التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتطورة وإنترنت الأشياء، وفي عام 2021 تخرجت 100 شركة ناشئة من حاضنة الأعمال الرقمية بينما توسعت 18 شركة قطرية إلى أسواق خارجية (مجلة الزاية، 2021) كما يوفر المركز مجموعة متنوعة من الخدمات الرقمية التي تشمل الأعمال التقنية، المكتبية، والتخطيط. كما يقدم خدمات التوعية والتدريب، بالإضافة إلى النصح والإرشاد، والاستشارات القانونية، والبرمجيات، والأجهزة. من المهم الإشارة إلى أن المركز لا يقدم دعماً مباشراً للشركات الناشئة. وقد تم تقدير قيمة الخدمات التي تحصل عليها كل شركة ناشئة بحوالي 400 ألف دولار على مدى عامين (جريدة العرب، 2016، para. X).

➤ تقديم تجربة حقيقية للجامعة وحاضنات الأعمال الرقمية في قطر.

أطلقت السيدة أسماء حمر تطبيق "سبيدي" الذي يمثل مشروع تخرجها من قسم هندسة وعلوم الحاسوب في جامعة قطر دفعة 2015. يوفر التطبيق خدمات غسيل السيارات عبر متاجر التطبيقات لأجهزة الآيفون والأندرويد. كما يسعى إلى تسهيل عملية تأهيل حاضنات الأعمال في مركز البركان، ويُعتبر أحد المشاريع الفائزة في مسابقة ريادة الأعمال بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر كما تسعى شركة "سبيدي" للحلول

الذكية وهي إحدى الشركات الناشئة إلى تقديم خدمات مبتكرة في مجال الاتصالات الرقمية. قامت الشركة بتطوير تطبيق فريد من نوعه في قطر، يتيح للمستخدمين في المنازل الوصول إلى خدمات غسيل وتلميع السيارات، بالإضافة إلى أماكن العمل.

يوفر التطبيق وسيلة سهلة وسريعة لحجز خدمات الغسيل المتنقل في أي وقت ومن أي مكان. تم تطويره بناءً على أفكار واستبيانات شملت مجموعة واسعة من العملاء حيث نشأت فكرة التطبيق ضمن برنامج تأهيلي لوحدة حاضنة، حيث تم جمع عدد كبير من الطلبات من خريجين وموظفين. بعد ذلك، تم تنظيم مسابقة لتقديم أفضل الخدمات من قبل حاضنتنا للأعمال في الدولة، مع التركيز على قطر، حيث يقدم التطبيق قائمة بأفضل مزودي خدمات الغسيل والعناية بالسيارات حيث تشمل هذه الخدمات التنظيف والتلميع بالإضافة إلى خدمات العناية الأخرى بالسيارات.

أشار الدكتور محمود عبد اللطيف، مدير مركز ريادة الأعمال بكلية الإدارة والاقتصاد، إلى أهمية دور المركز في تنشئة جيل جديد من رواد الأعمال من خلال نشر ثقافة ريادة الأعمال وبناء القدرات التي تسهم في دعم طلاب الجامعة والمجتمع بشكل عام. يتم ذلك من خلال تقديم خدمات مصممة للطلاب والخريجين والموظفين في جامعة قطر، بالإضافة إلى توسيع نطاق هذه الخدمات لتشمل القطاع الخاص. كما يتم تقديم برامج تدريبية تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية ريادة الأعمال وتطوير مهارات الطلاب ليصبحوا رواد أعمال ناجحين (جامعة قطر، 2025).

2.4 ريادة الأعمال في بعض الدول العربية.

جدول رقم 01: يبين أبرز مؤشرات ريادة الأعمال في بعض الدول العربية

الدولة	أبرز المؤشرات والنتائج	ملاحظات إضافية
السعودية	-المرتبة 4 عربيًا و 7 عالميًا في مؤشر GEM -المرتبة 1 عالميًا في: ■سهولة بدء الأعمال	-تصدّرت في مؤشر البرامج الحكومية لدعم الريادة -نمو سريع في "اقتصاد الوظائف

	المؤقتة" 91% - من المشاريع الجديدة يديرها شباب ■ الفرص الواعدة للمشاريع ■ امتلاك المهارات والمعرفة لبدء مشروع - زيادة بنسبة 98% في أنشطة ريادة الأعمال منذ 2018	
البحرين	73/100 - في مؤشر "مكان العمل" - تركيز كبير على دعم النساء في ريادة الأعمال - دعم مؤسسي وتشريعي قوي - تحسن بنسبة 75% في مؤشرات ريادة الأعمال (2018-2023) 2.8 - نقطة تحسن في تقييم البنك الدولي - حصلت على 100/100 في: ■ مؤشر الأجر (المساواة بين الجنسين) ■ مؤشر ريادة الأعمال (المساواة في الفرص)	
الإمارات	- بيئة مثالية لبدء الأعمال - دعم حكومي كبير للشركات الناشئة والصغيرة - مساهمة متزايدة في الناتج المحلي - المرتبة 1 عالميًا في مؤشر GEM لعام 2023 - أعلى معدل نقاط عالميًا (3.2 درجة) - الأفضل عالميًا في استبيانات رواد الأعمال	
سلطنة عُمان	- إشارات قوية على انتشار ثقافة ريادة الأعمال - نتائج إيجابية في استطلاعات السكان حول روح المبادرة - نمو ريادة الأعمال المبكرة بنسبة 30% أعلى نسبة بين الدول المشمولة) - أعلى نسبة ممن يعرفون شخصًا بدأ مشروعًا في آخر سنتين	

المصدر: من اعداد الباحثين باعتماد على (هرة، 2023، ص 36-37).

3.4 التجارب الرائدة في مجال ريادة الأعمال الجامعية.

جدول رقم 02: يمثل بعض التجارب الرائدة في مجال ريادة الأعمال الجامعية.

أبرز الممارسات الداعمة لريادة الأعمال	النموذج أو آلية النجاح	الدولة	اسم الجامعة
---------------------------------------	------------------------	--------	-------------

تجارب واستراتيجيات في ريادة الأعمال الجامعية: نحو نموذج متكامل يدعم الابتكار في الجزائر

جامعة ستانفورد (Stanford University)	الولايات المتحدة	حاضنات الأعمال ومراكز الابتكار	تأسيس وادي السيليكون، برامج مثل STVP و Venture Studio، دورات في تطوير المنتجات والتسويق.
معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)	الولايات المتحدة	مركز ريادة الأعمال وبرامج الابتكار	برنامج MIT Entrepreneurship & Innovation، ورش، تدريب، وتمويل عبر MIT Sandbox.
جامعة كامبريدج (University of Cambridge)	المملكة المتحدة	حاضنات ومراكز بحث	Cambridge Enterprise للإرشاد والتمويل، ومدرسة الأعمال Cambridge Judge لتطوير المهارات.
جامعة كولومبيا (Columbia University)	الولايات المتحدة	شراكات مع الصناعة وبرامج دعم	Columbia Startup Lab، ومركز Eugene Lang لريادة الأعمال (إرشاد، موارد، ورش).
جامعة نانينغ التكنولوجية (NTU)	سنغافورة	تعليم تفاعلي وشراكات صناعية	برنامج NTUitive، منصات تواصل مع الشركات الناشئة، دعم مالي وتكنولوجي.
جامعة مارا للتكنولوجيا (UiTM)	ماليزيا	برامج مجتمعية ومهارات إدارية	برامج تدريب عملي، مشاركة في مشاريع مجتمعية، دعم عبر UiTM Business School.
الجامعات اليابانية (مثال: جامعة طوكيو)	اليابان	إصلاحات تعليمية وشراكات خاصة	برامج تشجع على تطوير الأفكار بالتعاون مع الشركات، منح تمويلية (جامعة كيوشو).

المصدر: من اعداد الباحثين باعتماد على (تنقوت وقصوري، 2024، ص 28-30)

5. نحو نموذج ريادي متكامل للجامعات الجزائرية: دروس مستفادة وتجارب ناجحة.

يتضح من خلال استعراض مؤشرات ريادة الأعمال في الدول العربية أن عدداً من الدول الخليجية مثل الإمارات والسعودية وقطر قد حققت خطوات متقدمة في تهيئة بيئة داعمة لريادة الأعمال عبر سنّ تشريعات مرنة وتوفير آليات تمويل محفزة إلى جانب دعم الابتكار والتكنولوجيا غير أن هذه المبادرات ظلت في الغالب متمركزة ضمن السياسات الحكومية والمؤسسات العمومية مع مساهمة متفاوتة للجامعات.

في المقابل تُظهر التجارب الجامعية العالمية كما هو الحال في جامعات ستانفورد MIT، وكامبريدج، نموذجاً أكثر تكاملاً بحيث تتولى الجامعات أدواراً ريادية في تنمية ريادة الأعمال من خلال إنشاء حاضنات أعمال ومراكز ابتكار وبرامج دراسية تطبيقية تدمج الطلبة مباشرة في مسار تأسيس المشاريع.

تمثل التجربة القطرية حالة وسيطة بين النموذجين، إذ تجمع بين دعم حكومي واسع واستراتيجية وطنية واضحة وبين إشراك فعال للجامعات في تحفيز المبادرة المقاولاتية وذلك من خلال برامج تعليمية متخصصة، مراكز احتضان وتوجيه، وشراكات مع القطاع الخاص. هذا التداخل بين الجهود الحكومية والأكاديمية في قطر مكّن من تحسين ترتيب الدولة في المؤشرات العالمية لريادة الأعمال، ويعكس أهمية تكامل الأدوار بين الدولة والجامعة في بناء منظومة متكاملة لريادة الأعمال.

إن التحول إلى نموذج ريادي لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر يتطلب تبني هذه الدروس والخطوات الهادفة، ومنها:

- دمج ريادة الأعمال في المناهج الأكاديمية عبر برامج تعليمية تفاعلية وعملية، تحفز الطلاب على الابتكار وإنشاء مشاريع تلي حاجات السوق.
- إنشاء حاضنات أعمال مدمجة تضم الكليات والمراكز البحثية، مع توفير بيئة تشجع التعاون بين الطلاب والأساتذة ورواد الأعمال.

- تعزيز التعاون بين الجامعات والشركات عبر ورش عمل ومشاريع بحثية مشتركة، وتدريب عملي يقرب الطلاب من سوق العمل.
- توفير التمويل والدعم للطلبة المبدعين من خلال شراكات مع مؤسسات مالية محلية ودولية تشجع على الاستثمارات التقنية والابتكارية.
- التركيز على الابتكار في المجالات التكنولوجية كالذكاء الاصطناعي، الطاقات المتجددة، والتكنولوجيا الحيوية، لتأهيل الطلاب لمستقبل ريادي متطور.
- توفير برامج إرشادية من رواد الأعمال والمستثمرين لتوجيه الطلاب وتخفيف مخاطر الفشل.
- تحفيز ثقافة ريادة الأعمال داخل الحرم الجامعي عبر مسابقات وفعاليات تعزز التفكير الابتكاري والقدرة على المخاطرة المدروسة.
- دعم المشاريع الريادية ذات البعد الاجتماعي والبيئي لمواجهة تحديات مثل المياه والطاقة والبيئة، وتعزيز التنمية المستدامة.

بهذا النهج المتكامل، يمكن للجامعات الجزائرية أن تتحول إلى محركات ريادة أعمال فاعلة، تستفيد من التجارب الناجحة عالمياً، وتلعب دوراً محورياً في بناء اقتصاد المعرفة وتنمية المجتمع.

6. خاتمة:

تمثل ريادة الأعمال الجامعية خياراً استراتيجياً في ظل التحولات التكنولوجية والاقتصادية التي يشهدها العالم، حيث أصبحت الجامعات مطالبة بالانتقال من أدوارها التقليدية كمؤسسات تعليمية وبحثية إلى فاعل محوري في المنظومة الاقتصادية من خلال دعم ثقافة المبادرة، الابتكار، والمقاولاتية. وقد بينت هذه الدراسة أن التجارب الرائدة، لا سيما التجربة القطرية، تمثل نماذج ملهمة في هذا السياق، لما توفره من استراتيجيات متكاملة تجمع بين الدعم الحكومي، التمويل الرقمي، تطوير المهارات، واحتضان الابتكار.

أظهرت التجربة القطرية من خلال رؤية واضحة للتحويل الرقمي وريادة الأعمال، كيف يمكن لحاضنات الأعمال الرقمية والجامعية أن تُحدث تحولاً فعلياً في بيئة الأعمال، خاصة في ما يتعلق بتحسين الكفاءة الإنتاجية، تعزيز الابتكار، وتوسيع الوصول إلى الأسواق. كما أبرزت نتائج التحليل ضرورة التفاعل والتكامل بين الجامعات، الحكومة، والقطاع الخاص، كشرط أساسي لإنجاح أي نموذج ريادي مستدام.

وفي ضوء هذه المعطيات فإن الجامعات الجزائرية مطالبة بالاستفادة من هذه التجارب عبر تبني رؤية شمولية تدمج بين ريادة الأعمال الجامعية، التمكين الرقمي، وتكييف السياسات الوطنية مع متطلبات العصر الرقمي، من أجل خلق بيئة محفزة للابتكار واحتضان المشاريع الناشئة داخل الفضاء الجامعي.

ولتحقيق ذلك، توصي الدراسة بضرورة:

- تعزيز قدرات الطلبة في مجال ريادة الأعمال الرقمية؛
 - إدماج وحدات ومخابر الابتكار داخل المؤسسات الجامعية؛
 - ربط التكوين الأكاديمي بالبيئة الاقتصادية والاجتماعية؛
 - تكييف النماذج الناجحة مع الواقع الجزائري؛
 - وتوفير التمويل والدعم الإداري للمبادرات الريادية داخل الجامعة.
- وبذلك يمكن للجامعات الجزائرية أن تتحول تدريجياً إلى قاطرة للتنمية المستدامة وأن تلعب دوراً ريادياً في بناء اقتصاد قائم على المعرفة والمبادرة والابتكار.

7. قائمة المراجع:

- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك. (2019). *مبادئ ريادة الأعمال: المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين*. العبيكان للنشر والتوزيع. الرياض، السعودية.
- أحمد خولي. (2022). *ريادة الأعمال ببساطة*. دار الجندي للنشر والتوزيع. القاهرة، مصر.
- أحمد عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك. (2219). *ريادة الأعمال*. العبيكان للنشر والتوزيع. الرياض، السعودية.
- أحمد محمد بني عيسى. (2020). دور ريادة الأعمال في أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية). *المجلة العربية للنشر العلمي*، الكلية الجامعية العربية للتكنولوجيا، عمان، الأردن، العدد 21.
- أسامة موسى علي الدراس. (2015). *أثر ريادة الأعمال في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي على المسؤولية الاجتماعية*. مذكرة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- أمل هاشم علي. (2022). *حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال والتنمية الاقتصادية*. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة حلوان، مصر، المجلد 11. (21)
- بلال خلف السكارنة. (دون سنة). *استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق ميزة تنافسية (دراسة ميدانية على شركة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية)*. *جامعة الإسراء*، عمان، الأردن، العدد 17.
- تنقوت وفاء، قصوري ريم. (2024). *الجامعات الجزائرية من النهج التقليدي إلى النهج الريادي: استشراف مسار التحول على ضوء تجارب دولية رائدة*. *مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية*، العدد 13.

- جريدة العرب. (2016). مقال بتاريخ 17 أغسطس 2016.
<https://alarab.qa/article> (consulté le 06/02/2025).
- جريدة الوطن – جلف تايمز. (2020). مشاركة حاضنة الأعمال الرقمية في ملتقى الاستثمار.
<https://hukoomi.gov.qa> (consulté le 02/12/2020).
- زهرة بن قمجة. (2023). دور الجامعة في توفير بيئة داعمة لريادة الأعمال (تجارب عالمية رائدة) .
مجلة إصلاحات اقتصادية واندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 71. (17)
- صليحة شامي. (2023). آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الريادية .مجلة اقتصاد الأعمال، جامعة البليدة 2، المجلد 09. (01)
- عامر خربوطلي. (2018). ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة . منشورات الجامعة الافتراضية السورية. سوريا.
- علاء فرحان طالب، أكرم محسن الياسري. (2018). الإدارة الاستراتيجية: الريادة الإدراكية والاستراتيجية السلوكية – مدخل معاصر .دار الرضوان للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- علي فلاح مفلح الزعبي. (2016). ريادة الأعمال (صناعة القرن الحادي والعشرين) . دار الكتاب الجامعي. الإمارات العربية المتحدة.
- عمرو علاء الدين زيدان. (2007). ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية . المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، مصر.
- فضة عباسي بصلي. (2018). التعليم لريادة الأعمال . دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

-فلاح حسن الحسيني (2006). إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز. دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

-كريمة سلطان، أماني مرقع. (2022). ريادة الأعمال الذكية: تجربة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً. مداخلة ضمن الملتقى الدولي: البيانات الضخمة كأداة لتحقيق الإقلاع الاقتصادي، جامعة الوادي، الجزائر، 18-19 جويلية 2022.

-مجلة الرّاية. (2021). الأعمال الرقمية تعلن عن احتضان 25 شركة ناشئة جديدة وتخرج 17 شركة. <https://www.raya.com> (consulté le 05/02/2025).

-محمد بن موسى. (2019). السياق العام للعلاقة التفاعلية بين ريادة الأعمال والبنية الاقتصادية والاجتماعية المحيطة. في الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية (المحلية) والاستدامة (كتاب جماعي). منشورات مخبر الطرق الكمية، الجلفة، الجزائر.

-محمد عبد الله. (2019). الاقتصاد الجزئي التطبيقي ودوره في إدارة المشروعات. دار يافا العلمية للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

-مخطار بودالي. (2021). الصيغ التمويلية المتاحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 8. (2)

-مروان النسور، روان عكور، عمر بلجازية. (2021). أثر استراتيجيات العمليات على الخصائص الريادية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الأردنية. مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 13. (2)

-مروان عامر نصيف الجبوري. (2016). أثر التعلم التنظيمي في ريادة الأعمال من وجهة نظر المدراء في فنادق الخمسة نجوم في الأردن. مذكرة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

-مروى رمضان، كريمة بوقرة. (2020). تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07. (03)

-مصطفى يوسف كافي. (2016). ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة. دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

-وزارة المواصلات القطرية. (دون سنة). ريادة الأعمال شغف وليست وظيفة. <https://www.motc.gov.qa/ar/dic> (consulté le 01/02/2025).

-يوسف مصطفى كافي. (2020). إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال. الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.