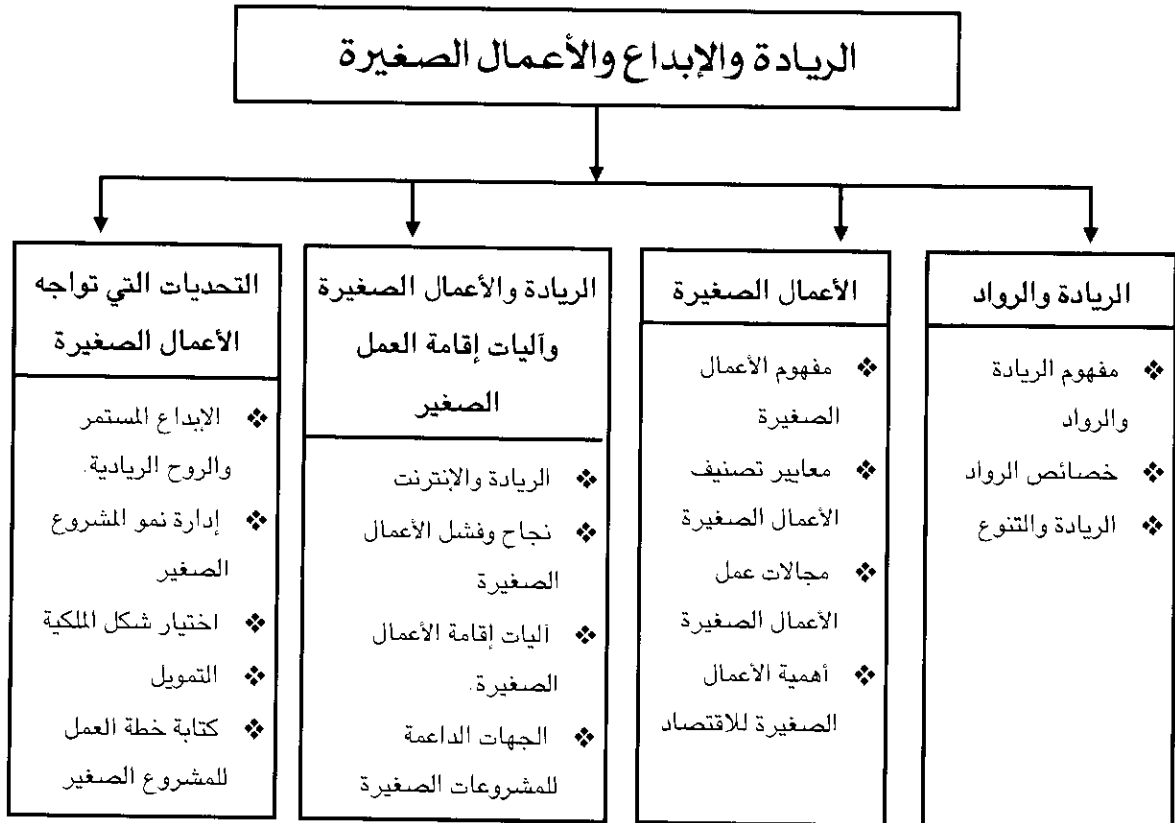


الفصل السادس

الريادة والإبداع والأعمال الصغيرة

بعد دراستك لهذا الفصل تستطيع الإجابة على هذه الأسئلة:

1. ماذا نقصد بالريادة؟
2. من هم الرواد وما هي خصائصهم؟
3. ما معنى الأعمال الصغيرة؟
4. ما هي فوائد الأعمال الصغيرة؟
5. ما هي أسباب نجاح أو فشل الأعمال الصغيرة؟
6. ما هو دور الريادة في تطوير الأعمال الصغيرة والكبيرة؟
7. ما المقصود بالإبداع؟ وما أهميته لمنظمات الأعمال؟



مقدمة الفصل السادس:

تعتبر الأعمال الصغيرة في عالم الأعمال اليوم المحرك الرئيس والمصدر الأساس لفرص العمل والإنتاج، ففي الاقتصادات المتطورة تمثل الأعمال الصغيرة صورة واضحة للاقتصاد بأكمله فلا يخلو قطاع من القطاعات الإنتاجية من وجود لهذه الأعمال. كما أن الأعمال الصغيرة لا تعني كونها منشآت محلية فقط فهناك أعمال صغيرة تصدر بملايين الدولارات وتتعامل على المستوى العالمي. ولكن مثل هذه الأعمال تحتاج إلى نمط خاص من المؤسسين والمدراء أو المالكين نسميهم الرواد. والرائد يتمتع بصفات مختلفة عن بقية المدراء أو العاملين. في هذا الفصل ستركز على موضوع الريادة والرواد والأعمال الصغيرة والإبداع وما يرتبط بها من أفكار.

أولاً: الريادة والرواد

Entrepreneurship and Entrepreneurs

❖ الريادة

Entrepreneurship

خصائص وسلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والإبداع في إدارته.

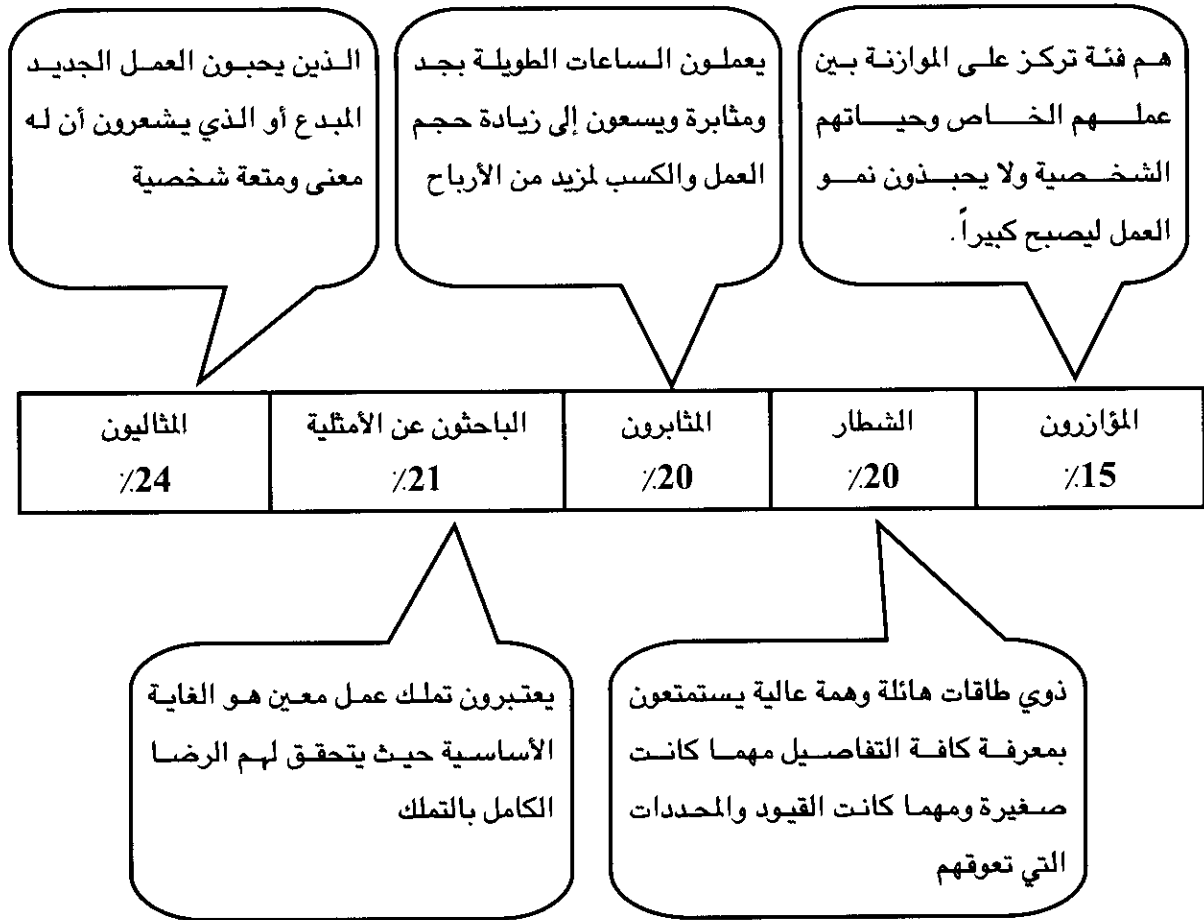
❖ الرائد (الريادي)

Entrepreneur

فرد يتمتع بقدرات على تحمل المخاطر ورؤية الفرص والتخطيط والإدارة الإبداعية لعمل خاص به.

❖ المفهوم Concept

يقصد بالريادة Entrepreneurship خصائص وسلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والإبداع في إدارته. ومن يتمتع بهذه الصفات فهو من يسمى بالرائد (الريادي) Entrepreneur، لذلك فإن من يبدأ عملاً ويتعاقد مع مهنيين لإدارته وتشغيله لا يمكن أن يسمى رائد أو ريادي لأنه لا يقوم بمهام الرائد الرئيسية. كما أن من يدير العمل لا يعتبر رائد أيضاً وذلك لأنه لا يتحمل المخاطرة كاملة للعمل الذي يديره. والرائد يرى فرصاً لا يراها غيره بل إن غيره يمكن أن يراها تهديداً وليست فرصة. ويقوم الرائد بالتخطيط وتهيئة الموارد والجمع بينها وإدارتها ومتابعتها وتحمل المخاطر المالية والقانونية للمكية العمل وإدارته وبالتالي جني الأرباح الناجمة عن العمل. والدولة التي يكثر فيها الرواد تزدهر اقتصادياً وتخلق لها سمعة عالمية، لذا فإن الدول من خلال مؤسساتها التعليمية تسعى إلى تنمية ما يسمى بالروح الريادية Entrepreneurial Spirit لدى الأفراد والمنظمات. وتختلف دوافع الريادة والطريقة التي يقيس الرائد بها مكافأته وهذا يعني أن الرواد ليسوا صنفاً واحداً ولا يوجد مقياس واحد للمكافأة المتوقعة يرضي طموحهم وتوقعاتهم. ومن المفيد أن نستعرض هنا دراسة مهمة صنفت الرواد إلى خمسة طبقات، الأولى هم المثاليون Idealists والباحثون عن الأمثلية Optimizers والمثابرون Hard Workers والشطار Jugglers والمؤازرون Sustainers. والشكل التالي يعرض خصائص رئيسية ونسبة كل فئة من هؤلاء.



شكل (1- 6): أنواع الرواد

"Source: Yorklovich Partner, reported in Mark Henricks
Type - Cast", Entrepreneur, March, 2000. p. 14-16

❖ خصائص الرواد Entrepreneurs Characteristics

يتطلع الرواد إلى أن تكون أعمالهم متميزة وتحقق نجاحاً كبيراً، ولكن هذا يعتمد على مدى توفر صفات معينة تساعد في ذلك. وعندما ندرس حياة مجموعة من الرواد وسلوكياتهم فإننا نجد أن هؤلاء يتقاسمون خصائص استثنائية تجعلهم مختلفين عن غيرهم وأهم هذه الصفات:

- القدرة على التحكم الذاتي والاعتقاد بأن مصيرهم يحدونه بأنفسهم ويحبون الاستقلالية وإدارة أنفسهم.
- يتمتعون بطاقة عمل هائلة ويعملون بجد واجتهاد ومثابرة ورغبة بالتميز والنجاح.
- الشعور بحاجة كبيرة لتحقيق إنجازات متميزة.
- يسعون وراء تحقيق أهداف فيها قدر كبير من التحدي ويستفيدون من التغذية العكسية لأدائهم المتميز.

- يتقبلون حالات الغموض ويتحملون المخاطر والمواقف ذات طبيعة لا تأكد عالي.
- ثقة عالية بالنفس والشعور بأن لديهم طاقة كبيرة للمنافسة واستعداد لاتخاذ قرارات في مواقف صعبة.
- صبورون ويهتمون بالأفعال أكثر من الأقوال ويركزون على حل المشاكل وعدم تضييع الوقت.
- الاستقلالية وعدم الاتكال على الآخرين فهم يحبون أن يكونوا مدراء أنفسهم ولا يتبعون لآخرين.
- مرونة بالتفكير والعمل واستعداد لقبول حالات الفشل ومن ثم التصحيح وتغيير الخطط باستمرار وديناميكية وعدم الجمود أمام المواقف ذات التحدي.

ومن الخصائص الأخرى التي أثبتتها بعض الدراسات فإن الرواد غالباً ما ينتمون إلى عوائل تملك أعمال معينة أو مشاريع صغيرة ولديها خبرة في مجال معين. كما أن دراسة أخرى أشارت على أن أعمار الرواد غالباً ما تتراوح بين 22- 45 سنة.

- وبالمقابل فهناك تصورات خاطئة لدى البعض حول الرواد تتجسد بافتراضات معينة أهمها:
- الرواد يولدون بموهبة ولا يصنعون، أن الخبرة والممارسة والمثابرة يمكن أن تخلق الرواد لذا فإن هذه الفكرة خاطئة.
- الرواد مغامرون وهذه ليست حقيقة فهم في حقيقة الأمر يقبلون المخاطرة المحسوبة.
- الأموال هي مفتاح النجاح للرواد، وهذا أمر غير صحيح لأن الكثير من الرواد بدأوا بأموال قليلة أو مقترضة.
- يجب أن يكون الرائد شاباً أو صغير السن وهذا غير صحيح أيضاً فالعمر ليس حاجزاً أو مانعاً للريادة فقد تأتي الريادة مع تقدم العمر.
- يجب أن يكون الرائد حاملاً لشهادة جامعية في تخصص معين، وهذا غير صحيح لأن الشهادة تساعد في العمل وليست كل شيء.

❖ الريادة والتنوع Entrepreneurship and Diversity

لا ترتبط الريادة بجنس معين ولا عرق ولا دين محدد فالكثير من الأعمال الناجحة في دول متقدمة أنشأتها نساء رائدات أو أقليات عرقية أو دينية. وأشارت إحدى الدراسات الأمريكية التي قامت بها المنظمة الوطنية لسيدات الأعمال الأمريكية (NEWBO) أن الأعمال الصغيرة الرائدة التي أنشأتها السيدات يصل إلى ضعف المعدل الوطني لمجموع هذا النمط من الأعمال. كما أشارت نفس المنظمة على أن 33% من السيدات اللاتي أقمن أعمالهن الخاصة تركن العمل في منظمات أعمال أو إدارات حكومية بسبب عدم الاحترام الكامل والأخذ بجدية لقدراتهن وطاقاتهن من قبل المدراء، وأن 29% فهن أشرن على أن ما أسميناه في فقرة سابقة الحاجز الزجاجي Glass Ceiling والذي يحد من تقدمهن في السلم الوظيفي والارتقاء إلى الإدارة العليا. كما تشير بعض الدراسات إلى أن الأعمال الريادية الصغيرة هي أكثر انتشاراً وإقبالاً لدى الأقليات العرقية في أمريكا ففي الفترة الزمنية 1987- 1997 ازدادت هذه الأعمال بنسبة 103% بين الأمريكيين الأفارقة و 232% بين الأمريكيين من أصول إسبانية وأمريكية لاتينية. ويمكن تفسير هذا بأن أغلب المهاجرين لديهم طاقات إبداعية لم تتوفر الظروف

المناسبة لهم في بلادهم لاستثمارها وبالتالي فإنهم يبحثون عن فرص وأماكن يثبتون وجودهم فيها خصوصاً وأن الدول المتقدمة المستقبلية للمهاجرين تتفنن في دعم وتوفير الظروف المناسبة لهم.

ثانياً: الأعمال الصغيرة Small Business

❖ العمل الصغير

Small Business

هو العمل الذي يمتلك ويدير من قبل فرد أو أفراد معدودين وبشكل مستقل ويعمل فيه عدد قليل ولا يهيمن بأي شكل من الأشكال على القطاع الذي يعمل فيه.

❖ مفهوم الأعمال الصغيرة Small Business Concept

يمكن أن نعرف العمل الصغير (أو المشروع الصغير) بأنه نشاط اقتصادي مملوك ومدار بشكل مستقل من قبل فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد لغرض تحقيق أرباح وينتج سلع أو خدمات مفيدة للمجتمع. وفي أي اقتصاد كان فإن العمل الصغير يتميز بقلّة عدد العاملين وصغر رأسماله قياساً بأعمال أخرى نسميها متوسطة أو كبيرة الحجم بل إن بعضها يعد شركات عملاقة بسبب ضخامة حجمها غير الاعتيادي. غالباً ما تكون الأعمال الصغيرة شركات أفراد أو تضامن أو شركات عائلية يتداخل فيها عنصر الملكية والإدارة وتمارس نوعاً واحداً من النشاط الاقتصادي. وتجدر الإشارة إلى أن تحديد معايير دقيقة لتصنيف الأعمال الصغيرة تتباين بشكل كبير بين الدول المختلفة بل ربما نجد هذا الاختلاف داخل الجهات المختلفة في البلد الواحد. إن سبب هذا الاختلاف دفع غالبية الدول إلى اعتماد معيار عدد العاملين أساساً للتصنيف. وفي إطار منظمات الأعمال الصغيرة يمكن أن نجد صيغاً أخرى مرادفة لهذا المفهوم وتتداخل معه بل إن البعض يعتبرها صورة مطابقة للعمل الصغير مثل:

❖ الأعمال الصغيرة جداً

(المايكروية)

Micro Business

أعمال توجد في مكان واحد ويعمل فيها أقل من خمسة أفراد وغالباً ما تكون أعمالاً حرفية.

- الأعمال الصغيرة جداً (المايكروية) Micro Business

وهي نمط من الأعمال توجد في مكان واحد ويعمل فيها أقل من خمسة أشخاص وبعض الدول تعتبر العمل مايكروياً إذا كان عدد العاملين فيه أقل من عشرة أشخاص مثل دول المجموعة الأوروبية ويضم هذا النمط عدد كبير من المنشآت الحرفية في مختلف القطاعات تعتمد عادة على الموارد المحلية في البلد وتسوق منتجاتها في مناطق محددة داخل البلد.

❖ الأعمال العائلية

Family Business

نمط آخر من الأعمال الصغيرة تمتلك وتدار من قبل أفراد عائلة صغيرة عائلة واحدة لتوفير مصدر رزق لها.

- الأعمال العائلية Family Business

هي نمط آخر من الأعمال الصغيرة تمتلك وتدار من قبل أفراد عائلة صغيرة واحدة لتوفير مصدر رزق لها وأبسط صورها المحلات التجارية الصغيرة والصيديات وغيرها.

- الأعمال المنزلية Home-Based Business

◆ الأعمال المنزلية

Home-Based Business

أعمال تمارس في المنزل ومملوكة مباشرة من قبل فرد أو أفراد لها جاذبية خاصة بسبب سهولة التمويل وعادة ما يلجأ الرياديون إلى الانطلاق في أعمالهم بالبداية بالأعمال المنزلية. وقد ساعد الحاسوب كثيراً على ممارسة هذه الأعمال بالاستفادة من شبكة الإنترنت والخدمات التي تقدمها لدعم هذا النوع من الأعمال. كما أن العمل عن بعد من المنزل Telecommuting الذي تشجع عليه كثير من الشركات اليوم قد ساعد هو الآخر في تنمية هذا الاتجاه.

◆ معايير تصنيف الأعمال الصغيرة

Small Business Classification Criteria

لغرض تصنيف الأعمال الصغيرة وفق أسس معينة فإن عدة معايير يمكن أن تعتمد لهذا الغرض ومن أهمها: عدد العاملين ورأس المال وحجم المبيعات وقيمة الموجودات والأصول والحصة السوقية وغيرها. كما أن قياس هذه المؤشرات ليس سهلاً من جانب ومن جانب آخر فإن العلاقة بين هذه المؤشرات معقدة لذلك يصعب اعتماد واحد منها فقط كمؤشر للحجم. ولكن أغلبية الأدبيات المتخصصة في إدارة الأعمال الصغيرة تعتمد معيار عدد العاملين أو رأس المال أو كليهما كأساس لتصنيف المشاريع الصغيرة. وبالنسبة للمتخصصين في الإدارة فإن العمل الصغير بأي صورة كان فإنه صغير بمؤشر عدد العاملين وغير متنوع الإنتاج وعادة ما يكون شركة أفراد وليس شركة أموال يديره مالكة ويعمل في سوق محددة وتعتبر العلاقات الشخصية بين العاملين حميمة كما أن العمل صغير برأسماله ويعتمد مصادر التمويل الداخلية الذاتية للتوسع المحدود المستقبلي.

وفي إطار عدد العاملين كمعيار للتصنيف ولتحديد العمل الصغير فإن الدول تتباين في ذلك ومن الأمثلة

الواضحة على هذا ما يلخصه الجدول التالي:

الدولة	الأعمال الصغيرة
أمريكا	5 أفراد - أقل من 500
بريطانيا	5 - 100
دول المجموعة الأوروبية	10 - أقل من 99
الهند	أقل من 100 (إذا كان غير مجهز بالآلات ومعدات كهربائية)
	أقل من 500 (إذا كان مجهز بالآلات ومعدات كهربائية)
ماليزيا	أقل من 50

الأعمال الصغيرة	الدولة
الأردن:	
أقل من 5	دائرة الإحصاءات العامة
أقل من 10	غرفة الصناعة
5 - 9	وزارة الصناعة والتجارة
أقل من 10	الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
أقل من 30 (صغيرة ومتوسطة صناعية)	جائزة الملك عبدالله للتميز
أقل من 100 (صغيرة ومتوسطة خدمية)	

شكل (2- 6): مقارنة توضح تباين معايير تصنيف الأعمال الصغيرة بالاستناد إلى عدد العاملين

كما أن رأس المال هو الآخر يعتبر معياراً مهماً للتصنيف والاختلافات كبيرة بين الدول في هذا الصدد بحيث لا يوجد رقم محدد متفق عليه. ففي المملكة العربية السعودية مثلاً إن رأس المال إذا كان أقل من 5 ملايين ريال يعتبر صغيراً في حين أن منظمة الخليج الصناعية تعتبر المشروع صغيراً إذا لم يتجاوز رأس ماله المليون دولار. وإن القضية الأساسية في المشاريع الصغيرة بشكل عام يجب أن لا تكون مهيمنة أو ذات حصة سوقية رئيسية في القطاع الذي تعمل فيه.

❖ مجالات عمل الأعمال الصغيرة Industries Attracting Small

بالرغم من أن الأعمال الصغيرة موجودة في جميع القطاعات الاقتصادية سواء الصناعية أو التجارية أو العقارية أو الخدماتية إلا أن تواجدها في بعض القطاعات يكون أكثر من غيرها لأنها أكثر جاذبية لمثل هذا النوع من الأعمال. ومن هذه القطاعات:

- أعمال التوزيع بكافة أشكالها Distribution

يشتمل هذا النوع على أعمال بدرجة عالية من التنوع مثل تجارة التجزئة والبيع بالجملة وخدمات النقل والاتصالات وخدمات أخرى مرتبطة بها. وبشكل عام فإن هذه الأعمال تركز على حركة انتقال السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين. ويعد هذا المجال من أوسع المجالات لأن الجهات الحكومية لا يمكن أن تغطي مثل هذه الأعمال لذلك فإن الفرص المتاحة وأجزاء مهمة من السوق Niches تبقى غير مغطاة بالخدمة بما فيه الكفاية من قبل المنظمات الكبيرة الخاصة أو الحكومية فتكون محط أنظار الرواد وبيادرون إلى استغلال هذه الفرص لإقامة أعمالهم الصغيرة.

- الخدمات الأخرى غير المالية Non-Financial Services

ويشكل هذا النمط نسبة عالية من الأعمال الصغيرة فقد وصلت إلى 48٪ في الولايات المتحدة الأمريكية. ويضم خدمات متعددة مثل الخدمات الطبية والصحية وخدمات المطاعم والفنادق وخدمات التنظيف وخدمات تصليح الأجهزة على اختلاف أنواعها وغيرها من الخدمات غير المالية الأخرى. والفرص هنا أكثر وضوحاً لمن يريد أن يدخل في هذا المجال ويحقق عوائد عالية تجعله جذاباً للمستثمرين الصغار.

- أعمال البناء Construction

هناك الكثير من المشاريع الصغيرة التي تعمل في مجال المقاولات والبناء وترميم المباني والإنشاءات. وغالباً ما يعمل هؤلاء في المشاريع المحلية بصفة مقاولين أساسيين أو مقاولين فرعيين وعادة ما يكون هؤلاء في بداية حياتهم العملية عاملين لدى الغير وبعد اكتساب الخبرة يبدأون عملهم الخاص بهم. وأوضح مثال على هؤلاء هم البنائون والكهربائيون والنجارون والحدادون وغيرهم من أصحاب المهن المتعلقة بالبناء والإنشاءات.

- التصنيع Manufacturing

نقصد بها هنا الصناعات ذات الطابع الإنتاجي الحرفي أو التصنيع أو التجميع البسيط. لأن الصناعة عادة تحتاج إلى رأس مال كبير وتجهيزات غالية الثمن، لذلك فإن الأعمال الصغيرة الصناعية تقتصر على صناعات فلكلورية أو متوارثة أو ما يخدم شريحة محددة صغيرة من المجتمع أو أحياناً تخدم هذه المشاريع الصناعات الكبيرة حيث أن بعض هذه الشركات الكبيرة توفر فرص عمل لمئات من المشاريع الصغيرة لتزويدها بالقطع والأجزاء والمستلزمات الأخرى.

❖ أهمية الأعمال الصغيرة للاقتصاد Small Business Importance

تلعب الأعمال الصغيرة اليوم دوراً مهماً في اقتصادات دول العالم وعادة ما كانت الأعمال الكبيرة اليوم أعمالاً صغيرة بالأمس. وهنا يمكن تأشير أهمية خاصة للأعمال الصغيرة تخدم بها الاقتصاد الوطني لأي دولة من خلال الآتي:

- خلق الوظائف Job Creation

لعل هذا الأمر من أهم مزايا الأعمال الصغيرة فهي مصدر أساس لخلق وظائف جديدة ومساعدة الحكومات في حل مشاكل البطالة. ففي أمريكا مثلاً خلقت الأعمال الصغيرة عام 1998 ما يزيد عن 3 ملايين فرصة عمل جديدة. وأن الصناعات التي تخلق وظائف تكون في أغلبها ذات أعمال صغيرة كثيرة كما أن قطاع الخدمات يتميز بمساهمة واسعة في هذا المجال، وفي الدول العربية على سبيل المثال فإن مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية بلغت نسبة المصانع الصغيرة 98٪ من مجموع المصانع كما أنها توظف حوالي 89٪ من القوة العاملة في هذه المدينة.

- مصدر للإبداع التكنولوجي

❖ الإبداع التكنولوجي Technological Innovation

تحسين منتجات موجودة أو
إطلاق منتجات جديدة أو
ابتكار عملية إنتاجية جديدة أو
تحسين عملية موجودة حالياً.

Source of Technological Innovation

يعني الإبداع التكنولوجي تحسين منتجات موجودة أو إطلاق منتجات جديدة أو ابتكار عمليات إنتاجية جديدة أو تحسين عمليات موجودة حالياً، وبالطبع فإن كلمة منتجات تشمل السلع والخدمات. والإبداع التكنولوجي يعتبر عنصر المنافسة الرئيس في عالم حيث أن المستهلكين يطلبون دائماً ما هو جديد. إن أغلب المنتجات التي طورت جاءت من ورش وأعمال صغيرة، فمثلاً نصف الإبداعات التكنولوجية في القرن الماضي قام بها رواديون وأعمال صغيرة وحتى أن بعض الإبداعات المهمة جداً في مجالات رائدة في الاقتصاد مثل صناعة طائرات الهليكوبتر وصناعة البنسلين والحواسيب الشخصية والكاميرات المتطورة والكثير من التطورات الحاصلة في صناعة الطيران والأجهزة الطبية جاءت باجتهاد أعمال صغيرة يديرها رواديون ذوي عقول متفتحة. وفي بلداننا فإننا إذا أردنا تنمية نشاط الإبداع التكنولوجي لا بد من احتضان الرياديين وخلق ما يسمى بحاضنات الأعمال وتشجيع الأعمال الصغيرة وتوفير تمويل لها.

- المنافسة Competition

إن الأعمال الصغيرة تمثل تحدياً لغيرها من الأعمال الكبيرة أو الصغيرة المشابهة لها وبذلك فإنها تخلق منافسة وتنشط الاقتصاد الوطني، إن سبب قدرتها التنافسية العالية هو كفاءتها في الأداء وبحثها الدائم عن إشباع حاجات الزبائن. إن القدرة التنافسية لبعض المشاريع الصغيرة لا تقتصر على السوق الداخلي أو المحلي بل إنها بدأت تخرج إلى الإطار الدولي وتنافس بكفاءة وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن الصناعات الصغيرة الأمريكية في عام 2000 ساهمت بما نسبته 33٪ من إجمالي التصدير الأمريكي للخارج.

- إشباع حاجات المجتمع والأعمال الأخرى Filling Customer and Other Business Needs

إن الأعمال الكبيرة تستفيد غالباً من المئات من الأعمال الصغيرة في تزويدها بالكثير من احتياجاتها من مستلزمات وقطع وغيرها. وعندما توجد شركة لصناعة السيارات مثلاً فإن انتعاشاً اقتصادياً ونمواً للأعمال الصغيرة سيرافق ذلك وخير مثال هو شركة "جنرال موتورز" لصناعة السيارات فهي تعتمد في تجهيزها بالقطع والمستلزمات الأخرى على ما يزيد عن 32000 شركة صغيرة وتعتمد في مبيعاتها على ما يزيد عن 11000 وكيل ووسيط. كما أن هناك الكثير من الاحتياجات في المجتمع لشرائح محددة وصغيرة أحياناً لا تستطيع الأعمال الكبيرة تلبيتها وبذلك فإن دور الأعمال الصغيرة يكون فاعلاً في تلبية هذه الحاجات. ولا ننسى كذلك