

المحاضرة الأولى: مدخل مفاهيمي للمقاولاتية

تمهيد

تعتبر المقاولاتية من أهم الحلول المقترحة للنهوض بالاقتصاديات على اختلافها واختلاف مستوى تقدمها، حيث احتل موضوع المقاولاتية Entrepreneurship حيزا كبيرا من اهتمام الحكومات والعديد من الدول، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات هذه الدول والدور الذي تلعبه في مختلف برامج التنمية.

1. نشأة وتطور المقاولاتية

لقد كان الاهتمام في البداية منصبا على المؤسسات والمشاريع الكبيرة، وذلك منذ منتصف القرن 18 وحتى نهاية القرن 19، نظرا للاعتقاد بمثالية المؤسسة الكبيرة لعدة أسباب¹:

- الاستفادة من مزايا الحجم: "كلما زاد حجم الإنتاج كلما انخفضت تكلفة الوحدة الواحدة": فمثلا لو كانت تكلفة الآلات تقدر بـ 1000000 دج شهريا، وكانت المؤسسة تنتج 10000 وحدة شهريا (كراسي مثلا)، تكون تكلفة الوحدة الواحدة (الكرسي) 100 دج، بينما إذا ضاعفت الإنتاج إلى 20000 وحدة تصبح تكلفة الكرسي 50 دج أي تقل تكلفة الوحدة؛
- الأقدمية Experience "كلما كانت المؤسسة أقدم في السوق كلما زادت خبرتها في الإنتاج والتسيير": هذا ما يمكنها من تقليل الأخطاء، زيادة الكفاءة، وتحسين الإنتاجية، فمثلا مؤسسة تأسست منذ 30 سنة في صناعة الاسمنت، تعرف جيدا كيف تواجه الأزمات مثل نقص المواد الأولية أو مشاكل في النقل، بينما مؤسسة جديدة تفتقر للخبرة.
- المهارة Skill: حيث كلما كبرت المؤسسة كلما اكتسبت سمعة جيدة بمرور الوقت، وهو ما يؤهلها لجذب أفضل الكفاءات البشرية وتدريبها أكثر، مما يعمل على رفع جودة المنتجات ويصبح الابتكار لديها سهلا. فمثلا شركة سونطراك تتمكن من جذب أفضل المهندسين ذوي الخبرة العالية في المحروقات بفضل سمعتها ومكانتها.
- التركيز على مشروع واحد كبير Focus Strategy: أي أنّ من الأفضل التركيز على مشروع واحد كبير ومريح بدل تشتيت الموارد في عدة مشاريع صغيرة، بهدف الاستفادة من الخبرة، تحسين الجودة، والسيطرة على السوق، فمثلا شركة كوكا كولا ركزت على صناعة المشروبات الغازية بشكل أساسي بدلا من أن تفتح عدة مشاريع (مواد غذائية، ألبسة...).

لكن بعض العوامل والظروف كالأزمات الاقتصادية، الثورة الصناعية، والسياسات المالية غيرت مثالية هذه المؤسسات ووجهت الأنظار نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية، حيث يمكن توضيح ذلك مواليا:²

- الأزمات الاقتصادية: حيث أدى انخفاض الطلب على بعض المنتجات إلى إفلاس المؤسسات الكبيرة وتسريح آلاف العاملين، كما انتشرت طريقة الإنتاج على دفعات أين أصبح من الممكن إنتاج كميات صغيرة بما يتوافق وأذواق المستهلكين؛

- الثورة الصناعية: حيث بظهور التكنولوجيا ازداد تقادم بعض المنتجات الاستهلاكية بسرعة، وبالتالي التقادم السريع للمصانع التي تنتج هذه السلع، والتوجه نحو إقامة وحدات إنتاجية أصغر بتكلفة استثمارية أقل، كذلك التوسع في استخدام التقنيات الحديثة وإمكانية تطبيقها في المؤسسات الصغيرة مما رفع من الكفاءة الإنتاجية مقارنة بالمصانع الكبرى التي لم تستحدث مثل هذه الأساليب؛

- سياسات التحرير المالي والنقدي: نمت أسواق رأى المال بسرعة مما ساعد المؤسسات على الحصول على مصادر تمويلية جديدة، كما ساعدت على نشأة اللامركزية في التسيير وانسحاب الدول من العديد من الأنشطة الاقتصادية.

كل هذه العوامل ساهمت في توجيه الأنظار نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها وبالتالي بروز مفهوم المقاولاتية.

2. الاتجاهات المفسرة للمقاولاتية

تطورت المقاولاتية وفقا لثلاثة اتجاهات رئيسية كما يلي:³

1.2. الاتجاه الوظيفي "درس المقاولاتية من الجانب الاقتصادي"

تمت دراسة المقاولاتية لفترة من الزمن انطلاقا من العلوم الاقتصادية والاجتماعية التي قامت بالتركيز على نتائج المقاولاتية في محاولة منها للإجابة على سؤالين:

- ما هو تأثير الأنشطة المقاولاتية على الاقتصاد؟

- ما هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المشجعة على المقاولاتية؟

وقد برزت العديد من المحاولات والدراسات لتعريف المقاول، حيث تم استخدام كلمة مقاول لأول مرة سنة 1616 من طرف Montchrétien للدلالة على الشخص الذي يوقع عقدا مع السلطات العمومية لضمان إنجاز عمل ما أو مجموعة أعمال مختلفة، ثم بدأ المصطلح يتوسع ليصبح أكثر شمولاً ليعني الشخص الذي يباشر في عمل ما أو الشخص النشط الذي يقوم بإنجاز العديد من الأعمال.

ورغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع المقاول، إلا أنّ أبحاث أب المقاولاتية J.A. Schumpeter سنة 1935 هي من جعلت من المقاول عنصرا محوريا في التطور الاقتصادي، حيث يعد أول من تفتن لأهمية عامل

التغيير من خلال الاستعمال المختلف للموارد والامكانيات المتاحة للمؤسسة وضرورة العمل على اكتشاف الفرص الجديدة وإدخال تنظيمات جديدة.



Joseph Alois Schupmeter

2.2. المقاربة السلوكية "اتجاه خصائص الأفراد"

ركزت هذه المقاربة على الخصائص النفسية والشخصية للمقاول باعتبارها وسيلة يمكن من خلالها فهم النشاط المقاولاتي، حيث سعى هذا الاتجاه للإجابة على تساؤلات مثل:

- من هو المقاول؟
- ما لذي يميزه عن الآخرين؟
- لما يصبح مقاولاً؟ ولماذا يقوم بإنشاء مؤسسته الخاصة؟

وفي ظل هذا الاتجاه قام David McClelland من خلال أعماله سنة 1961 بمحاولة فهم نظام القيم والمحفزات للمقاول، حيث استخرج بُعدين أساسيين يحددان سلوك المقاول وهما الحاجة للإنجاز، والحاجة للسلطة، فالأولى تدفعه إلى أن يكون مسؤولاً عن حل مشاكله وثباته على الأهداف المشكلة حتى تنمو، والثانية وهي الحاجة للسلطة أين يكون للفرد إرادة واضحة لشغل مكان مسيطر داخل النظام.

تعرض هذا الاتجاه للعديد من الانتقادات نهاية الثمانينات كونه غير قادر على تقديم شرح شامل للظاهرة، فمن الصعب التعبير عن ظاهرة بهذا التعقيد بالاعتماد فقط على بعض الخصائص النفسية أو الشخصية.

3.2. المقاربة العملية "حسب سير النشاط المقاولاتي"

جاء هذا الاتجاه كضرورة حتمية لشرح وتوضيح ما يحدث فعلاً في المقاولاتية، وقد ظهرت العديد من الدراسات التي وجهت الأنظار نحو سير النشاط المقاولاتي وما يتضمنه من وظائف ونشاطات وأفعال تتعلق بإدراك الفرص وإنشاء المؤسسة التي تلحق بها. هذا المفهوم يتناول تصورين؛ الأول يتعلق بالظهور التنظيمي (إنشاء مؤسسة)، والثاني يتعلق بالفرص المقاولاتية (فرصة الأعمال)، حيث هناك عدة تصورات للمقاولاتية يجري توضيحها في المحاضرة الرابعة.

3. مفهوم المقاولاتية

كلمة المقاولاتية هي كلمة ذات أصل انجليزي Entrepreneurship تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية Entrepreneur، وقد تُرجمت من قبل الكنديين إلى اللغة الفرنسية Entrepreneuriat. ويمكن ملاحظة عدم وجود تعريف موحد للمقاولاتية نظراً لتعدد الاتجاهات المفسرة لها وصور تجسيدها، لذا يمكن تقديم نبذة عن بعض التعاريف المدرجة كما يلي:

- هي مجموعة الأنشطة والمهام التي تهدف إلى خلق وتطوير المؤسسة، وبشكل أكثر عمومية خلق نشاط معين؛
ركز التعريف على الجهود التي يبذلها المقاول لإنشاء مؤسسة جديدة أو نشاط جديد ومختلف عن الأنشطة
الحالية.

- هي حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد، وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة
من أجل خلق القيمة؛ التعريف الثاني سلط الضوء على اكتشاف فرصة أو إنشاء واستغلالها من طرف المقاول
والتي تنتهي بإنشاء مؤسسة كذلك.

- هي عملية خلق شيء جديد ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين، مع مراعاة المخاطر المالية
والنفسية والاجتماعية المرفقة من أجل تحقيق الدافع الاقتصادي والاجتماعي؛ هذا التعريف أضاف عنصر
مهم جدا وهو المخاطر التي يتحملها المقاول مقابل الإبداع الجديد الذي جاء به، والذي يشكل هو أيضا فرصة
ببتكرها المقاول.

- هي فرصة الحالات أو أوضاع سوقية أو منتجات أو خدمات جديدة، أو إدخال طرق جديدة في التنظيم. تسمح
هذه العملية عن طريق المقاول القادر على اكتشاف موارد غير مثمرة وينظمها لكي يبيعها في شكل سلع وخدمات؛
ركز التعريف على استغلال فرصة لم تُستغل أو سوق جديد أو منتج أو خدمة جديدة مبدعة عن طريق ابتكار
شيء جديد من مورد موجود أو لم يتم الانتباه له.

مما سبق يمكن ملاحظة أنّ المقاولاتية عملية مبدعة وابتكارية، يقوم من خلالها الفرد أو مجموعة من الأفراد
"المقاول" باكتشاف أو استغلال فرصة جديدة، وتحويل فكرة أو مورد متاح إلى مشروع اقتصادي أو اجتماعي منظم،
عبر تعبئة الموارد (المالية، البشرية، والتكنولوجية)، وتحمل المخاطر من أجل تحقيق قيمة، سواءً كانت هذه القيمة
على شكل ربح مالي أو ابتكار أو مساهمة اجتماعية.

ملاحظة: في المؤتمر الدولي الأول لريادة الأعمال الذي تم عقده في مدينة الرياض سنة 2009، اتفق العديد من المراكز
والجمعيات والمنظمات في العالم العربي على ترجمة الكلمة الإنجليزية (فرنسية الأصل) Entrepreneurship بمعنى ريادة
الأعمال لحسم الجدل حول الترجمة العامة لهذين المصطلحين. أما في الجزائر، فإنّ الترجمة الاصطلاحية لكلمتي
L'entrepreneur و L'entrepreneuriat هي المقاولاتية والمقاول، في حين فضلت بقية الدول العربية وخاصة الخليجية
ودول الشرق الأوسط الاعتماد على مصطلحي الريادة والريادي.

4. خصائص المقاولاتية

تتميّز المقاولاتية بعدة خصائص يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

- هي عملية إنشاء مؤسسة غير نمطية تتميز بالإبداع سواء من خلال تقديم منتج جديد أو طريقة جديدة في عرض
المنتج أو الخدمة أو طريقة جديدة في التسويق أو التوزيع؛

- ارتفاع نسبة المخاطرة لأنها تقدم الجديد، وما يرافقها من عوائد مرتفعة في حالة نفاذ المنتج أو الخدمة الجديدة في السوق؛
- تحقيق أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار، والتي تهر في المنتج أو الخدمة المعروضة في السوق مقارنة بالمؤسسات النمطية التي تقدم منتجات وخدمات؛
- هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات التي تعود للقرارات الفردية الهادفة للربح؛
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المنظمات والتي يتم التخطيط لها بكفاءة.

5. أهمية المقاولاتية

- تبرز أهمية المقاولاتية من كونها تعزز القدرة على إيجاد وخلق سلوك إداري يهدف إلى استثمار الفرص لتحقيق النتائج، فهي تتطلب وجود أشخاص مميزين ومبدعين ومغامرين لديهم القدرة على رؤية الفرص وتقييمها.
- تحقيق الإبداع: من أهم أسباب نجاح المشروع، فهو يكسبه التميز ويُمدّه طريق النجاح، ويقوم الإبداع على الابتكار وخلق الأفكار الجديدة والتغيير؛
- المشاريع الجديدة: تساهم في تنمية وتطوير الاقتصاد المحلي من خلال المكاسب المباشرة التي يحققها صاحب المشروع وغير المباشرة التي يكتسبها الاقتصاد المحلي؛
- توفير مناصب العمل: حيث تساهم المقاولاتية في توفير مناصب العمل وتأمين مصادر الرزق، وتقليل العبء على الأفراد الباحثين عن العمل⁴.
- من جهة أخرى، يمكن ملاحظة أن للمقاولاتية أهمية كبيرة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية حيث يمكن توضيح ذلك مواليا (أدوار المقاولاتية):⁵

1.5. على المستوى الاقتصادي: تظهر أهميتها من خلال الجوانب التالية:

- إعادة هيكلة وتحديد النسيج الاقتصادي عبر خلق مؤسسات جديدة اعتمادا على أفكار إبداعية بما يستجيب واحتياجات السوق، وعادة ما تأخذ هذه المؤسسات شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. هذه الأخيرة أصبحت في العقود الأخيرة تقود الاقتصاديات المتقدمة؛
- المحافظة على استمرارية المنافسة في الأسواق بفضل الإبداع والابتكار مما يساعد على كسر النمط الاحتكاري الذي تمارسه المؤسسات الكبيرة؛
- المساهمة في نمو الاقتصاد؛ إذ أصبحت المقاولاتية تلعب دورا مهما في تقدم الاقتصاديات وتحقيق نسب نمو مهمة بسبب مرونتها وقابليتها على الاستجابة للتغيرات السريعة في الاقتصاد.

2.5. على المستوى الاجتماعي: تظهر الأهمية الاجتماعية للمقاولاتية كما يلي:

- المساهمة في تحسين المستوى المعيشي للأفراد، وذلك من خلال خلق فرص عمل وتقليل البطالة مما يؤدي لزيادة متوسطة الدخل الفردي؛
- المساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية وإعادة توزيع الثروة بين أفراد المجتمع من خلال انتشارها الجغرافي الذي يتيح لها ولوج هذه مجالات وأنشطة؛
- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن والتي تعد فرصا متعددة للأفراد للحصول على فرص عمل دون الحادة للتنقل إلى المدن أين تتواجد المؤسسات الكبيرة التي يعصب التوظيف بها، ولهذا تعتبر المقاولاتية عنصر تثبيت للسكان يحكم قدرتها على التواجد في هيئات وأماكن مختلفة؛
- المساهمة في ترقية المرأة باعتبار المقاولاتية من أهم السبل التي تمكن المرأة من إظهار إمكانياتها في مجال الأعمال والريادة وفتح آفاق مهنية تتعدى بساطة الأعمال المنزلية، وهو ما يدعم دورها في الاقتصاد الوطني.

6. المقاولاتية وروح الإبداع والابتكار

يقول Schumpeter "يجب على المقاولين البحث عن مصادر الإبداع وعن المؤشرات التي تدل على الابتكارات التي يمكنها النجاح، ويجب عليهم أيضا الاطلاع على المبادئ التي تسمح لهذه الابتكارات بالنجاح وتطبيقها"⁶

تؤكد هذه المقولة على أنّ الإبداع والابتكار عامل جوهري ومهم لتحقيق المقاولاتية وبعدها أساسيا من أبعادها، فقد أظهرت الدراسات الاقتصادية أنّ عملية الإبداع والابتكار هي عملية استراتيجية مهمة للاقتصاد كونها تحرك النشاط الاقتصادي وتمنحه نفسا قويا، فرواد الأعمال الصغيرة والمتوسطة هم من يبتكرون في المنتجات والخدمات ويساهموا في إيجاد فرص عمل جديدة وعدد كبير من الأعمال، وعليه أصبحت معظم الاقتصاديات تمنح الفرص لتشجيع رواد الأعمال نحو ابتكار منتجات وخدمات تدفع باقتصادها نحو النمو، وتعتبر عمليتي الإبداع والابتكار المحرك الأساسي للنشاط المقاولاتي. حيث يحتل كل من الإبداع والابتكار بأهمية كبيرة وسط المؤسسات، فهو المحرك لها. فمن خلال تبني المقاولات لهذا النهج سوف تتمكن من رفع أداءها، وبالتالي تكمن أهمية الإبداع والابتكار بالنسبة للمقاولات فيما يلي:

- تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المقاولات والتأثير على سلوكياتهم وتوجهاتهم؛
- يساعد المقاول على تجاوز المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكانياته الإبداعية والابتكارية؛
- يساعد المقاولين على إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل وبالتالي قدرتهم على الظهور بصورة إبداعية متجددة ومستمرة؛
- يحول الابتكار والإبداع الأفكار إلى منتجات أو خدمات جديدة، ما يحقق ويدفع بالمقاولات للحصول على مراكز متقدمة و متميزة.

وقد صنف شومبيتر الابتكار إلى خمسة أصناف هي:⁷

- إنتاج منتجات جديدة استجابة لطلبات مستقبلية؛
- الكشف عن طرائق جديدة في الإنتاج لم تكن معروفة من قبل تُسهّم في تخفيض التكاليف؛
- إيجاد منفذ جديد لتصريف المنتجات؛
- اكتشاف مصدر جديد للموارد الأولية؛
- إيجاد تنظيم جديد (إنشاء مؤسسة).

من خلال التصنيف الذي قدمه شومبيتر يتضح أنّ الإبداع والابتكار عنصر مهم وجوهري في نجاح المقاولاتية، والذي يقدم طرقاً وآليات مختلفة للمبادرة والمخاطرة وتجسيد هذه الأفكار، وهذا يعني أنّ جوهر المقاولاتية يكمن في إيجاد فكرة مبدعة (إبداع) من خلال التفكير بطريقة مختلفة عن العادة وخارج الصندوق لإيجاد طريقة جديدة، منتج أو خدمة جديدة، مورد جديد لم يثمن بعد، مؤسسة جديدة ومن ثم تجسيدها (ابتكار)، هذه الابتكارات تستند بشكل كبير على خصائص وقدرات المقاول. في العنصر الموهبي أمثلة عن الإبداع والابتكار في مختلف المجالات.

5.6. أمثلة عن الإبداع والابتكار

Bullet Santi: ابتكر فلاح هندي وسيلة حراثة مبدعة وفعالة عبر تعديل دراجة نارية قديمة من نوع Royal Enfield Bullet لتعمل كمحراث زراعي. جاء الابتكار استجابة لمشكلة حقيقية وهي نقص الماشية وارتفاع تكاليف المعدات الزراعية، حيث اعتمد الفلاح موارد متاحة محلياً بطريقة مختلفة ودون الحاجة إلى دعم مالي خارجي، وقد حقق المشروع نجاحاً كبيراً في القرى الهندية الفقيرة وألهم المزارعين الآخرين لتطوير أدواتهم، يمثل هذا الابتكار نموذجاً للابتكار البسيط الذي يحل مشكلات بسيطة حقيقية بتكاليف منخفضة⁸.

Shopify كندا: بدأت فكرة Shopify كمشروع صغير لحل مشكلة واجهها مؤسسوها في إنشاء متجر إلكتروني خاص بهم، حيث ابتكروا منصة رقمية سهلة الاستخدام تسمح لأي شخص ببناء متجر إلكتروني دون خبرة تقنية، أدخلت Shopify مفهوم التمكين الرقمي للمقاول الفرد، مما فتح الباب لآلاف المشاريع الصغيرة عالمياً، جمعت المنصة بين البساطة، الأمان، والدعم المستمر للمستخدمين. يعد المشروع نموذجاً للابتكار في تسهيل الوصول إلى السوق الرقمية⁹.

كما يمكن تقديم بعض الأمثلة الإبداعية في استخدام اللغة العربية كما يلي:¹⁰

- شركة ترجمة الإماراتية: استغلت نور حسين سنة 2008 في الإمارات الطلب المتزايد على إيجاد ترجمة دقيقة لمختلف اللغات، ملية بذلك رغبة العملاء للحصول على منتجات تحتوي وصف بلغتهم الأم، فقدمت شركة Tatjama كابتكار يجسد توظيف اللغة العربية في جميع المنتجات حرصاً على تضمين جميع اللغات في الوطن العربي والشرق الأوسط، مما يزيد من جهود التوطين وسرعة التفاعل مع المستهلكين.

- شركة الهدهد الأردنية: جاءت شركة Alhodhud من تأسيس محمد وشيماء البيشتاوي سنة 2011 لتعليم اللغة العربية للأطفال بطريقة سهلة ومبدعة لتحسين النطق، الاستماع، والقراءة، وهذا عبر إطلاق تطبيقات يمكن

الوصول إليها من الهواتف الذكية، كما تصمم برامج للمدارس ومراكز التدريب مع مجموعة قوية من الألعاب التفاعلية، لتسهيل التعامل اليومي مع اللغة الأم، كما تتوجه للمعلمين باللغة العربية وتقدم طرقاً مميزة لتعليم اللغة للأطفال.

- شركة ترجملي المغربية: سنة 2015 وكنتيجة لوجود بعض المؤلفات الأجنبية المترجمة بطريقة غير صحيحة للغة العربية، استغل نادر الخمليشي وفيصل الفرطاح هذه الفجوة في تقديم إبداعاتهم من خلال شركة Tarjemly التي تهتم بنقل المحتوى الأجنبي بلغة عربية صحيحة تماماً وبنفس الرسائل الأصلية بما يتلاءم والجمهور المستهدف، ومنذ 2020 أصبحت ترجملي مرادفاً لرضا العملاء لتقديم خدمات الترجمة في العديد من المؤسسات التعليمية الحكومية والخاصة، هادفة بذلك لإثراء المحتوى العربي بما يتلاءم مع الهوية.

- شركة لسان: أسست نور السعدي في الإمارات سنة 2022 شركة لسان، مقدمة أحدث تقنيات التدقيق اللغوي والنحوي للكتاب باللغة العربية، مما يحسن كثيراً من الإنتاجية، ويقلل من تلك الأخطاء، بالإضافة للمساعدة في إنشاء محتوى استثنائي صحيح وبسيط في آن واحد، يقدم التطبيق كذلك مهارات لزيادة مهارات القراءة، الاستماع، والنطق.

1 غنام، نعيمة (د.ت). محاضرات في مقياس المقاولاتية موجهة لطلبة الماستر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.

2 المرجع السابق.

3 بن الحبيب، محسن. محاضرات في مقياس المقاولاتية، جامعة ورقلة.

4 زيتوني، هوارية (2022). مطبوعة بيداغوجية في مادة المقاولاتية موجهة لطلبة الأولى ماستر تخصص اقتصاديات العمل. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت.

5 المرجع السابق.

6 العقاب، كمال (2023). دروس عبر الخط في مقياس المقاولاتية موجهة لطلبة السنة أولى ماستر تسيير عمومي بجامعة التكوين المتواصل.

7 غنام، مرجع سبق ذكره.

8 Yadav, Vanita ; Goyal, Preeti. (2015). User Innovation and Entrepreneurship : Case Studies from India. Jurnal of Innovation and Entrepreneurship, 4 (5), Doi : 10.1186/s13731-015-0018-4.

9 The Spencer Law Firm, 25th June, Consulted on October 8th 2025, at 19 :58, <https://www.spencer-law.com/post/5-technology-startup-case-studies>.

10 عربية. INC. في يوم اللغة العربية شركات ناشئة جمعت التكنولوجيا والأصالة، مشاريع تبنت فكرة دعم اللغة العربية، فأبدعت بأساليبها التي تنوعت في أفكارها وجمهورها المستهدف، ملامسة بلك شريحة واسعة. <https://www.incarabia.com>، تم الاطلاع بتاريخ 13 أكتوبر 2025 على الساعة 7:00.