



المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
الإدارة العامة للمناهج

المعاهد الصناعية الثانوية



مقدمة في ريادة الأعمال



مقدمة

الحمد لله الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على من بُعث مُعلماً للناس وهادياً وبشيراً، وداعياً إلى الله بإذنه وسراجاً منيراً؛ فأخرج الناس من ظلمات الجهل والغواية، إلى نور العلم والهداية، نبينا ومعلمنا وقودتنا الأول محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لتأهيل الكوادر الوطنية المدربة القادرة على شغل الوظائف التقنية والفنية والمهنية المتوفرة في سوق العمل السعودي، ويأتي هذا الاهتمام نتيجة للتوجهات السديدة من لدن قادة هذا الوطن التي تصب في مجملها نحو إيجاد وطن متكامل يعتمد ذاتياً على الله ثم على موارده وعلى قوة شبابه المسلح بالعلم والإيمان من أجل الاستمرار قدماً في دفع عجلة التقدم التتموي، لتصل بعون الله تعالى لمصاف الدول المتقدمة صناعياً.

وقد خطت الإدارة العامة للمناهج خطوة إيجابية تتفق مع التجارب الدولية المتقدمة في بناء البرامج التدريبية، وفق أساليب علمية حديثة تحاكي متطلبات سوق العمل بكافة تخصصاته لتلبي تلك المتطلبات، وقد تمثلت هذه الخطوة في مشروع إعداد المعايير المهنية الوطنية ومن بعده مشروع المؤهلات المهنية الوطنية، والذي يمثل كل منهما في زمنه، الركيزة الأساسية في بناء البرامج التدريبية، إذ تعتمد المعايير وكذلك المؤهلات لاحقاً في بنائها على تشكيل لجان تخصصية تمثل سوق العمل والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بحيث تتوافق الرؤية العلمية مع الواقع العملي الذي تفرضه متطلبات سوق العمل، لتخرج هذه اللجان في النهاية بنظرة متكاملة لبرنامج تدريبي أكثر التصاقاً بسوق العمل، وأكثر واقعية في تحقيق متطلباته الأساسية.

وتتناول هذه الحقيبة التدريبية "مقدمة في ريادة الأعمال" لمتدربي المعاهد، موضوعات حيوية تتناول كيفية اكتساب المهارات اللازمة لهذا البرنامج لتكون مهاراتها رافداً لهم في حياتهم العملية بعد تخرجهم من هذا البرنامج. والإدارة العامة للمناهج وهي تضع بين يديك هذه الحقيبة التدريبية تأمل من الله عز وجل أن تسهم بشكل مباشر في تأصيل المهارات الضرورية اللازمة، بأسلوب مبسط خالٍ من التعقيد.

والله نسأل أن يوفق القائمين على إعدادها والمستفيدين منها لما يحبه ويرضاه؛ إنه سميع مجيب الدعاء.

الإدارة العامة للمناهج



الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
2	مقدمة
3	الفهرس
5	تمهيد
8	الوحدة الأولى: ماهي ريادة الأعمال؟
9	معنى الريادة ونطاقها وأهميتها في الاقتصاد الوطني.
10	وضع الأهداف الريادية.
11	التعرف على مصادر التمويل اللازم للمشروع.
17	الوحدة الثانية: أهمية ريادة الأعمال
19	أنواع المؤسسات وتصنيفاتها المختلفة.
19	المسؤولية المجتمعية.
20	تصنيف المشاريع الصغيرة.
26	الوحدة الثالثة: رواد الأعمال الناجحين
27	المميزات الشخصية المطلوبة في الرياديين.
28	أهمية القيادة الريادية.
28	خوض المخاطر.
34	الوحدة الرابعة: كيف تصبح ريادياً؟
35	عمل الأشخاص لحسابهم الخاص.
35	عوامل النجاح الأساسية في إنشاء مشروع.
36	مفهوم العمل اللائق للموظفين، وأثره في تحقيق نجاح المشروع.
41	الوحدة الخامسة: تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة
42	توليد الأفكار المبتكرة.



رقم الصفحة	الموضوع
43	تجديد فرص الأعمال وتقييمها.
48	الوحدة السادسة: بناء خطة المشروع
50	تحديد مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وكيفية الحصول عليها لإتمام خطة المشروع.
51	تحديد الشكل القانوني للمشروع.
51	كيفية الحصول على الأموال اللازمة ومصادرها.
52	اختيار الموقع المناسب.
52	تحديد التكاليف ورأس المال.
54	تقدير خطة المبيعات.
55	تحليل النتائج المالية لخطة العمل باستخدام نقطة التعادل وتحليل الحساسية.
59	المراجع.



تمهيد

الهدف العام من الحقيبة :

إكساب المتدرب أبرز المعارف والمهارات الأساسية لريادة الأعمال ومهارات إعداد دراسة جدوى المشروع الصغير بنسبة لا تقل عن ٨٠٪.

تعريف بالحقيبة :

تقدم هذه الحقيبة المفاهيم والمهارات الأساسية المتعلقة بريادة الأعمال، وصفات رواد الأعمال الناجحين، وقدراتهم على تحويل الأفكار إلى مشاريع ريادية ناجحة، وجوانب دراسة جدوى المشروع الصغير بطريقة علمية مبسطة وواضحة وبشكل خال من التعقيد.

الوقت المتوقع لإتمام التدريب على مهارات هذه الحقيبة التدريبية :

يتم التدريب على مهارات هذه الحقيبة في ٨٠ ساعة تدريبية، موزعة كالتالي:

ساعتان تدريبيتان	ما هي الريادة؟	الوحدة الأولى :
٤ ساعات تدريبية	أهمية ريادة الأعمال.	الوحدة الثانية :
٤ ساعات تدريبية	من الرياديون؟	الوحدة الثالثة :
٣ ساعات تدريبية	كيف تصبح ريادياً؟	الوحدة الرابعة :
٣ ساعات تدريبية	كيف يتم اختيار فكرة جيدة للمشروع؟	الوحدة الخامسة :
٦٤ ساعة تدريبية	بناء خطة المشروع "دراسة الجدوى"	الوحدة السادسة :

الأهداف التفصيلية للحقيبة :

من المتوقع في نهاية هذه الحقيبة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:

1. يشرح معنى ريادة الأعمال ومراحل تطورها التاريخي في المملكة.

2. يعدد أنواع المشاريع وتصنيفاتها.

3. يصف أثر ريادة الأعمال على الفرد والمجتمع والاقتصاد.

4. يشرح المسؤولية المجتمعية لريادة الأعمال.

5. يعدد صفات رواد الأعمال الناجحين.



6. يصف القيادة الريادية ودورها في نجاح المشروع.
7. يعدد الطرق العلمية المتبعة لإنتاج وتوليد الأفكار.
8. يتقن استخدام طرق إنتاج وتوليد الأفكار فردياً وجماعياً .
9. يقيم الأفكار وفق الأسلوب العلمي المتبع.
10. يتقن إعداد أجزاء دراسة الجدوى للمشروع الصغير.



==
الوحدة الأولى
ماهي ريادة الأعمال ؟
==





الوحدة الأولى ما هي ريادة الأعمال؟

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى تعريف المتدرب بريادة الأعمال ومدى أهميتها في الاقتصاد وأن يضع الأهداف الريادية وتعدد مصادر تمويل المشروع.

الأهداف التفصيلية:

- من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:
1. يعرف مفهوم ريادة الأعمال.
 2. يعرف أهمية ريادة الأعمال في الاقتصاد وتاريخه في المملكة العربية السعودية.
 3. يضع الأهداف الريادية باستخدام أسلوب SMART Goals قبل البدء بالمشروع.
 4. يعدد مصادر تمويل المشروع.

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ساعتان تدريبيتان.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.
2. جهاز حاسب.
3. جهاز عرض.
4. بطاقات ملونة (أصفر وأزرق وأخضر وزهري)



ما هي ريادة الأعمال؟

في عصرنا هذا عصر السرعة يشهد العالم تطورات متلاحقة في عالم الأعمال والاستثمار، حيث يلعب فيه رواد الأعمال الدور الأهم ما انعكس جلياً على التوجه والاهتمام المتزايد نحو ريادة الأعمال من قبل الحكومات والدوائر الاقتصادية وتطبيقاتها المختلفة في شتى المجالات. ولذلك صممت هذه الوحدة ليتمكن المتدرب من أن يعرف مفهوم ريادة الأعمال وكيفية وضع الأهداف الريادية ويعد مصادر التمويل اللازمة لإنشاء المشروع.

تعريف ريادة الأعمال:

من الصعب تعريف مصطلح "ريادة الأعمال" تعريفاً دقيقاً، فقد ظهرت كلمة (Entrepreneurship) في عام ١٨٠٠م من قبل الاقتصادي ورجل الأعمال الفرنسي الشهير جين بابيستيه، حيث إن الكلمة فرنسية الأصل وتعني الشخص الذي يباشر، أو يبدأ في إنشاء عمل تجاري. وقد ظهرت عدد من التعاريف لريادة الأعمال:

- تعريف Burch «مجموعة أنشطة تقدم على الاهتمام، وتوفير الفرص، وتلبية الحاجات، والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت»
- أما Dolling فقد عرفه بأنه «عملية إيجاد منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح، أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد».
- وأخيراً، ولتبسيط مفهوم ريادة الأعمال، فإن تعريف الشميمري والمبيريك بأنه «إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع، ويتصف بالمخاطرة».

تاريخ ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:

أنشئ أول مركز لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية عام ٢٠٠٨م ومن ذلك العام بدأ التوجه الجاد إلى ريادة الأعمال ومراكزها لتصل اليوم عدد مراكز ريادة الأعمال لأكثر من ٣٠ مركزاً في الجامعات السعودية وخارجها وكذلك بالنسبة إلى حاضنات الأعمال العامة والخاصة التي زاد عددها ليصل إلى أكثر من ٥٠ حاضنة أعمال عام ٢٠١٨م. حيث أصبح الاهتمام بريادة الأعمال عنصراً مهماً في رؤية السعودية ٢٠٣٠ والتي تعول على ارتفاع مساهمة المنشآت في الناتج المحلي الإجمالي، والتي شهدت ارتفاعاً في نسبة القروض الممنوحة للمشروعات وخاصة الصغيرة، وأيضاً نشر الوعي وثقافة ريادة الأعمال في التعليم العام والعالي.



الأهداف الريادية:

من المهم أن يكون لدى المنشأة أهداف واضحة للتوجه والمسار، الذي تريد أن تسير خلاله، والهدف النهائي الذي تحرص على الوصول إليه، حيث إن المنشآت الصغيرة مرنة جدًا وقابلة للانحراف، وقد يتغير نشاطها واتجاهها بسرعة، دون أن تلاحظ الإدارة هذا الانحراف والتغيير. فوضع الأهداف المحددة والواضحة، والعمل على تطبيقها، ومراقبة العمل من خلالها، يظهر للمنشأة أي انحراف يمكن أن يطرأ على العمل. وفي هذا الجزء سنتعرف على الأهداف الذكية، معاييرها، وطرق كتابتها، وكيفية وضع خطة عمل لإنجازها، وكيفية تتبعها، وأهم الأدوات لتحقيق ذلك بنجاح. الأهداف الذكية أو S.M.A.R.T Goals اصطلاحا هي مختصر لعدد من الكلمات التي تمثل المعايير التي تساعد في تحديد أهداف العمل بشكل منظم وفعال، وهي كالتالي:



الشكل رقم (١)

- محددة Specific: يجب أن تحدد من خلال هدفك ما الذي تريد تحقيقه بالضبط بوضوح وبدون لبس، هذه النقطة تساعدك على فهم نواياك (ابتعد عن الغموض)
- قابلة للقياس Measurable: يجب أن تحدد العلامات والمعالم لتساعدك على تتبع التقدم الذي أحرزته، ويمكن استخدامها للتأكد من أنك تتحرك في الاتجاه الصحيح. (ترتكز في العادة على أعدادٍ أو نسب)
- يمكن تحقيقها Attainable: يجب أن تكون أهدافا واقعية وقابلة للإدارة والتنفيذ. (ربما سيكون عليك أن تطور مهاراتك وتغير بعض العادات لتحقيق ما تطمح إليه من أهداف)
- ذات صلة Relevant: أهداف تتناسب مع نموذج العمل الخاص بك، إذا كان الهدف هو إطلاق منتج جديد، فينبغي أن يكون شيئاً يتماشى مع أهداف العمل العامة.



- محددة زمنيا Time-Based: ينبغي وضع مدة زمنية محددة لتحقيقها، لأن وجود موعد نهائي يمكن أن يخلق الحاجة الملحة التي من شأنها أن تحفزك للعمل.

مصادر التمويل:

لا يكفي أن تكون لديك فكرة لمشروع، وإن كانت فكرة رائدة وفريدة، بل يلزم لهذه الفكرة دعم وتمويل وذلك لتحويل هذه الفكرة إلى واقع عملي. وكما أن موجة العمل الحر آخذة في الانتشار، فإن المنافسة على مصادر التمويل أيضاً أصبحت عالية. وسنذكر هنا عدداً من مصادر التمويل:

1. التمويل الذاتي "رائد الأعمال":

يعني أن رائد الأعمال هو الممول، أي مدخراته الشخصية، أو رهن منزله، أو ائتمان، أو من خلال بيع سيارته، أو بعض ممتلكاته القيمة. ومعظم رواد الأعمال الجدد يلجؤون لهذه الوسيلة خاصة في بداية النشاط حيث لا تزال التكاليف محدودة نسبياً، ويمكن أن تغطي المدخرات الشخصية البسيطة مصاريف التشغيل الأولى.

2. الأسرة:

يقصد بالأسرة، إما الوالدان، أو الزوجة أو الزوج، أو الأشقاء والشقيقات، أو أبناء العم، أو الأعمام، أو الأخوال، أو أي فرد آخر في الأسرة أو في العائلة. إن الاقتراض من الأقارب، يعني أن بإمكانك الحصول على أموال بقيمة أقل، وذلك من خلال دفع فائدة أقل أو تقديم حقوق أقل. معظم البنوك حالياً توفر برامج لتمويل المشروعات الصغيرة، ومن مزايا هذه الوسيلة كسابقتها أنها تبقى على ملكية الشركة لصاحبها فلا ينازعه فيها أي طرف آخر.

3. المستثمرون الداعمون:

المستثمر الداعم هو فرد أو عائلة لديه أصول كبيرة، وهو يستثمر في شركة في مراحلها المبكرة، مقابل ملكية جزء من حقوق المشروع، أحياناً، يقبل المستثمرون الداعمون أشكالاً أخرى من الدفع، لكن عادة ما ينظر إلى المستثمر الممول كفرد أو صاحب رأس مال مخاطر.



4. حاضنات الأعمال:

هناك مصدر آخر للتمويل والمساعدة الأولية للمشاريع يتمثل في المرافق المشتركة الجامعية (الحاضنات) University incubators . هذه الحاضنات تساعد على حياة الأعمال التجارية والمشاريع تقريباً ، مثلما تساعد الأجهزة الحاضنة على حياة الأطفال في المستشفيات بعد الساعات أو الأيام أو الأسابيع الأولى من ولادتهم. توفر الحاضنات المرافق المكتبية المشتركة ، وبيئة ميسرة ، يمكن أن تنمو فيها الأعمال التجارية والمشاريع.

5. الصناديق الحكومية:

هناك صناديق تمويل تخصصها الدولة ، لتشجيع إنشاء وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتقدم الجهات الحكومية هذه الأموال لهؤلاء الشباب ، الذين تختارهم من رواد الأعمال ، كمنح أو قروض حسنة بلا فوائد أو بفوائد ميسرة ودفع مريح ، وفق شروط معينة يجب أن يستوفيه المتقدم على القرض أو المنحة.

6. التمويل الجماعي:

التمويل الجماعي (Crowdfunding) هو جمع مبالغ صغيرة من رأس المال من عدد كبير من الأفراد لتمويل مشروع تجاري جديد. وقد أصبح التمويل واسع الانتشار لارتباطه في الإنترنت ، واستفادته من سهولة الوصول إلى شبكات واسعة من الناس ، من خلال وسائل الإعلام الاجتماعية ، والتمويل الجماعي لمواقع الويب للمستثمرين ورجال الأعمال معاً.

7. البنوك:

يمكن تصنيف البنوك والمؤسسات المالية كأهم المصادر (غير الشخصية) للتمويل. فهي لا تستثمر لكسب الرضا الشخصي ، بل تستثمر فقط من أجل جني الأرباح من المشروعات ، ومن ثم تعد معاييرها لتقييم الاستثمار بشكل أكثر صرامة وتنظيماً.



تمارين الوحدة

1. عرف ريادة الأعمال.

.....

.....

2. ضع علامة (✓) أمام الإجابة الصحيحة وعلامة (X) أمام الإجابة غير الصحيحة:

- أ. أنشئ أول مركز لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية عام ٢٠٠٨ ()
- ب. ظهرت كلمة (Entrepreneurship) في عام ٢٠٠٠ م من قبل الاقتصادي ورجل الأعمال الفرنسي الشهير جين بابيستيه ()
- ت. من المهم أن يكون لدى المنشأة أهداف واضحة للتوجه والمسار ()
- ث. يقصد من أن تكون الأهداف الريادية "محددة" أنه : يجب أن تحدد العلامات والمعالم لتساعدك على تتبع التقدم الذي أحرزته، ويمكن استخدامها للتأكد من أنك تتحرك في الاتجاه الصحيح ()
- ج. يكفي أن تكون لديك فكرة لمشروع، وإن كانت فكرة رائدة وفريدة، فلا يلزم لهذه الفكرة دعم وتمويل ()

3. عدد مصادر التمويل.

.....

.....

.....

.....



.....




نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "ماهي ريادة الأعمال"، قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)				العناصر	م
كلياً	جزئياً	لا	غير قابل للتطبيق		
				تعريف ريادة الأعمال.	1
				شرح مراحل تطورها التاريخي في المملكة العربية السعودية.	2
				وضع الأهداف الريادية باستخدام أسلوب SMART Goals	3
				تعدد مصادر التمويل.	4
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البند) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:.....			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
		العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط					
الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	تعريف ريادة الأعمال.				
2	شرح مراحل تطورها التاريخي في المملكة العربية السعودية.				
3	وضع الأهداف الريادية باستخدام أسلوب SMART Goals.				
4	يعدد مصادر التمويل.				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					



—
—
الوحدة الثانية
أهمية قيادة الأعمال
—
—





الوحدة الثانية أهمية ريادة الأعمال

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى أن يعدد المتدرب أنواع المؤسسات وتصنيفاتها ويشرح أهمية المسؤولية المجتمعية بالشكل الصحيح ويصنف المشاريع الصغيرة وأن يعدد نقاط القوة والضعف لها.

الأهداف التفصيلية:

من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:

1. يعدد أنواع المشاريع وتصنيفاتها.
2. يشرح المسؤولية المجتمعية لريادة الأعمال.
3. يشرح مميزات المؤسسات الصغيرة.
4. يعدد نقاط القوة والضعف للمشاريع الصغيرة.

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ٤ ساعات تدريبية.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.
2. جهاز حاسب.
3. جهاز عرض.



تشغل المؤسسات أهمية كبيرة في المجتمع، ونظراً للتطورات التي تشهدها المؤسسات في مختلف المجالات التعليمية، والاقتصادية، والاجتماعية وغيرها يتوجب علينا فهم طبيعة وآلية العمل في المؤسسات ومعرفة أجزائها والعلاقات الرابطة بين أركانها المختلفة، ونستطيع تحديد حياة المؤسسة بقدرتها على مواكبة تغيرات المجتمع والتأقلم مع الحالات الجديدة، وفي هذا المقال سنوضح مفهوم المؤسسة وما يرتبط به.

تُعرف المؤسسة أنها " كل هيكل تنظيمي مستقل مالياً، ويخضع لكل من الإطار القانوني والاجتماعي، وهدفها دمج جميع عوامل الإنتاج من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج أو تبادل السلع أو تبادل الخدمات المختلفة"

أهداف المؤسسة:

تهدف المؤسسة إلى رفع مستويات الإنتاج والمقصود بذلك استغلال جميع الموارد العملية والموارد المالية والموارد البشرية بجميع أشكالها المتوفرة في المؤسسة، لتحقيق أكبر منفعة سواء استهلاكية أو خدمية، ونذكر فيما يلي الأهداف الاقتصادية والاجتماعية:

الأهداف الاقتصادية:

1. تحقيق أكبر قدر من الربح؛ لرفع رأس المال في المؤسسة وتوسيع العمل ومنافسة المؤسسات الأخرى.
2. العمل على تغطية جميع احتياجات السوق من السلع.
3. توظيف عوامل الإنتاج بشكل فعال.

الأهداف الاجتماعية:

1. توفير مستوى مناسب من الأجور.
2. تطوير ورفع مستوى المعيشة لجميع العمال.
3. منح العاملين تأمينات وحقوق عمالية.
4. رفع مستوى التلاحم بين العمال.
5. توفير مناصب مختلفة من الأشغال.



أنواع المؤسسات:

تتقسم أنواع المؤسسات وفقاً لشكلها القانوني، وطبيعة ملكيتها، ونشاطها الاقتصادي وفيما يلي توضيح لتلك الأنواع:

1. المؤسسات القانونية:

وتتقسم المؤسسات القانونية إلى كل من:

- المؤسسة الفردية: وتتمثل في مؤسسات التضامن ومؤسسات التوصية البسيطة.
- الشركات: وتقسم إلى شركات الأشخاص ذات المسؤولية المحدودة (SARL)، وشركات التوصية بالأسهم (SPA).

2. المؤسسات الملكية :

تقسم أنواع المؤسسات حسب طابع الملكية إلى ثلاثة أقسام:

- المؤسسات العامة.
- المؤسسات الخاصة.
- المؤسسات المختلطة.

3. المؤسسات الاقتصادية:

تتقسم المؤسسات من حيث طابعها الاقتصادي إلى :

- المؤسسات الصناعية.
- المؤسسات التجارية.
- المؤسسات المالية.
- المؤسسات الفلاحية.
- مؤسسات الخدمات.

المسؤولية الاجتماعية:

انتشر الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص بعد أن كانت المسؤولية منصبه على الحكومات في أغلب أبعادها، وأصبحت كثير من الشركات والمؤسسات بين البلدان المتقدمة تعتبر المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل كالمواثيق الأساسية للأعمال، والمسؤولية الاجتماعية تملئها الحاجة الملحة للدور المطلوب من القطاع الخاص للمساهمة في تنمية المجتمع، والمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعندما يراد للقطاع الخاص أن يتوسع



في إدارة النمو الاقتصادي للبلدان، فإن دوره الاجتماعي أيضا يأخذ حظه من الاهتمام والتوسع، فدور الحكومة المتقدمة ينحصر عادة في مقابل تمدد القطاع الخاص والاضطلاع بمسؤولياته المتوازنة مع المجتمع والمكاملة لدور الدولة الأساس. ونستطيع تعريف المسؤولية الاجتماعية بأنها: جميع القرارات والفلسفات والأفعال والطرق التدييرية التي تعتبر تطور ورفاهية المجتمع هدفاً لها.ويمكننا تلخيص بعض فوائد المسؤولية الاجتماعية بما يأتي:

1. تعزيز مفهوم التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع، ودعم شعور الانتماء من قبل بعض شرائحه من أصحاب الاحتياجات الخاصة.
2. المساهمة في التوازن والاستقرار الاجتماعي لسيادة العدالة وتكافؤ الفرص بين مواطنيه.
3. زيادة الوعي بفوائد التعاون والتعاقد بين منظمات المجتمع وأفراده بمختلف مصالحهم.
4. المساهمة، بالاستقرار السياسي، والشعور بالعدالة الاجتماعية، وزيادة وعي الشعوب بممارسة الرقابة المجتمعية.
5. نشر الفضيلة والمبادئ السامية بين أفراد المجتمع وفي مجالات التجارة.

تعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة تلك المنشآت التي تتميز بانخفاض رأسمالها، وقلة العدد الذي تستخدمه من العمال، وصغر حجم المبيعات، وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها. كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة، واعتمادها على الخدمات المتوافرة محليا، وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في المنطقة نفسها، التي تنشأ بها، والمناطق المجاورة لها.

المنشآت الصغيرة:

تتمتع المنشآت الصغيرة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنشآت، والتي يعزى إليها انتشار هذه المنشآت بشكل كبير في معظم دول العالم، كما ينبغي التأكيد على أن اختلاف المنشآت الصغيرة عن غيرها من المنشآت، لا يقتصر على محدودية الحجم، بل بالعديد من الخصائص المميزة لها تتضح في الشكل الآتي :

1. سهولة التأسيس
2. الملكية المحلية
3. المعرفة بالعملاء
4. قوة العلاقات داخل المجتمع



5. مرونة الإدارة
6. النمط الشخصي بالإدارة
7. التجديد والابتكار



تمارين الوحدة

1. عدد الأهداف الاجتماعية للمؤسسات.

.....
.....
.....

2. عدد الأهداف الاقتصادية للمؤسسات.

.....
.....
.....

3. عرف المسؤولية الاجتماعية.

.....

4. بماذا تتمتع المشاريع الصغيرة من خصائص؟

.....
.....
.....



نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "أهمية ريادة الأعمال"، قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
م	العناصر	مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)			
		غير قابل للتطبيق	لا	جزئياً	كلياً
1	تعدد أنواع المشاريع وتصنيفاتها بشكل دقيق.				
2	شرح المسؤولية المجتمعية لريادة الأعمال.				
3	شرح خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة.				
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البنود) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
		العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط					
الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	تعدد أنواع المشاريع وتصنيفاتها بشكل دقيق.				
2	شرح المسؤولية المجتمعية لريادة الأعمال.				
3	شرح خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة.				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					



الوحدة الثالثة
رواد الأعمال الناجحين



الوحدة الثالثة

رواد الأعمال الناجحين

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى تحديد السمات الشخصية لرائد الأعمال وتعليل أهمية القيادة الريادية وتعريفه بالمخاطر التي تواجه المنشآت.

الأهداف التفصيلية:

من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:

1. يعدد صفات رواد الأعمال الناجحين .
2. يصف القيادة الريادية ودورها في نجاح المشروع.
3. يحدد المخاطر التي قد تواجهها المشاريع الصغيرة .

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ٤ ساعات تدريبية.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.
2. جهاز حاسب.
3. جهاز عرض (يتم عرض فيه نماذج لشخصيات وطنية ناجحة).



الصفات والمهارات الشخصية من العوامل الرئيسية لنجاح رائد الأعمال، ومعرفتها ودراستها ستسهمان في بناء نموذج لرائد الأعمال، يمكن أن يحتذى به من قبل الشباب. في هذه الوحدة سيكون بمقدور المتدرب التعرف على الصفات المشتركة لرواد الأعمال الناجحين وأهمية القيادة الريادية والتمكن من خوض المخاطر.

صفات رائد الأعمال:

يملك رواد الأعمال الناجحون صفات مشتركة ومن أهم هذه الصفات:

1. أهدافهم واضحة:

رجال الأعمال الناجحون لا يعترفون بالصدف؛ بل إنهم لا يخطون خطوة إلا بعد دراسة وتخطيط، فلديهم هدف واضح بالنسبة لهم يسعون لتحقيقه ويخططون لأجله.

2. لديهم شغف:

الشغف هو ما يمنح رواد الأعمال الطاقة. يستطيع رواد الأعمال الشغوفون إقناع الآخرين بصواب فكرتهم، كما يساعدهم على الاستمرار في التركيز وجعل الآخرين يأخذون خططهم بجدية.

3. مبدعون:

الإبداع يدفع إلى تطوير منتجات أو خدمات جديدة، وهو يجعل رائد الأعمال يحسن عمله باستمرار، ويتعلق الإبداع بالتعلم، وطرح الأسئلة، والتفكير بطرق جديدة للتفوق على المنافسين.

4. لا يخافون الفشل:

الخوف من الفشل يحرم غالبية الناس من تنفيذ أفكارهم الرائعة، ومن متابعة أحلامهم. فكثير من الأعمال الناجحة والعظيمة ظهرت بسبب شجاعة وإيمان صاحبها بها.

5. لا يستسلمون للعوائق:

رائد الأعمال يعمل بإصرار ومثابرة حتى يصل إلى الهدف المطلوب، وهو يرفض الانسحاب من المواقف الصعبة، ويصبر على التحدي، ويتجاوز العوائق، ولا يستعجل النتائج.



6. قادرون على الإقناع :

رائد الأعمال لديه القدرة على إقناع الآخرين بفكرته ووجهة نظره باقتدار، ويستطيع جعل الآخرين يقبلون الفكرة، ويستحسنونها، فهم يبحثون عن ما هو إيجابي بدلاً من السلبي.

7. شخصيات حاملة :

كلنا لدينا أحلام وأفكار، ورائد الأعمال لديه الشجاعة في محاولة ألا تظل أحلامه وأفكاره داخله، فهو يحاول أن يجعل من أحلامه وأفكاره واقعاً يعيشه الجميع.

أهمية القيادة الريادية:

رواد الأعمال يحبون التحكم والسيطرة على كل شيء يفعلونه، ويحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف، وهم ذوو دوافع ذاتية مع رغبة عالية في النجاح، وهم سريعو الفهم للمهام التفصيلية التي يتعين إنجازها لتحقيق أهدافهم. وهم يفهمون كيف أن الأجزاء المختلفة من العمل التجاري تتناسب مع بعضها، لتشكيل التركيبة الكاملة، ويعرفون أنه في حال فقدان جزء واحد من التركيبة الكاملة، فإن العمل سوف يفشل. يكتسب القادة في ريادة الأعمال الثقة بالنفس عندما تكون لديهم سيطرة على ما يفعلونه، ويعملونه وحدهم، وهم يعالجون المشكلات فوراً بثقة في النفس، وهم مثابرون في ملاحقة أهدافهم، ومعظمهم يكون في أفضل حالاته في مواجهة الظروف المعاكسة؛ لأنهم يكافحون بثقة.

خوض المخاطر:

المشروعات الصغيرة تنشد الأمان والتقليدية، وتبتعد عن المخاطرة إذ إنها ذات تقليد مشابه لكثير من غيرها من المشروعات الصغيرة، أما ريادة الأعمال فتتميز بالمخاطرة العالية، وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء، وبغير المخاطرة فإن الريادة تزول، وتكون مشروعاً صغيراً. ولذلك وعلى الرغم من أن ريادة الأعمال تتيح كثيراً من المزايا والفرص إلا أن الضرورة تستدعي الإحاطة بالسلبيات والمخاطر للدخول في هذا المجال ومنها ما يلي:

1. عدم استقرار الدخل.
2. المخاطرة.
3. ساعات العمل الطويلة.
4. مستوى ارتباطات عائلية أقل.



5. المعاناة من ضغوط العمل.
6. المسؤولية الكاملة.
7. الإحباط.



تمارين الوحدة

1. عدد أربعة من صفات رواد الأعمال واطرحها.

.....

.....

.....

.....

2. عدد المخاطر التي قد تواجهها المنشآت الصغيرة.

.....

.....

.....

.....



نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "رواد الأعمال الناجحين"، قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
م	العناصر	مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)			
		غير قابل للتطبيق	لا	جزئياً	كلياً
1	تعدد صفات رواد الأعمال الناجحين.				
2	وصف القيادة الريادية ودورها في نجاح المشروع.				
3	تحديد المخاطر التي قد تواجهها المشاريع الصغيرة.				
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البند) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
		العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط					
الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	يعدد صفات رواد الأعمال الناجحين.				
2	يصف القيادة الريادية ودورها في نجاح المشروع.				
3	يحدد المخاطر التي قد تواجهها المشاريع الصغيرة.				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					



الوحدة الرابعة

كيف تصبح رياضياً



الوحدة الرابعة كيف تصبح ريادياً

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى تعريف المتدرب بالعمل الحر وأن يلخص العوامل الأساسية لنجاح المشروع وأن يشرح مفهوم العمل اللائق.

الأهداف التفصيلية:

من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:

1. يشرح مفهوم العمل الحر والعمل الخاص.
2. يشرح ويلخص العوامل الأساسية لنجاح المشروع.
3. يشرح مفهوم العمل اللائق.

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ٣ ساعات تدريبية.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.
2. جهاز حاسب.
3. جهاز عرض



يجب على الشخص قبل الدخول إلى عالم ريادة الأعمال أن يكون متأكداً فعلياً من أن هذا ما يرغب بفعله حقاً في حياته، فقد يفضل البعض العمل في وظيفة محددة براتب محدد على أن يصبح رائداً للأعمال وأن يعمل لحسابه الخاص لأن ريادة الأعمال في كثير من الأحيان تعد أصعب بكثير من العمل في وظيفة ما. إن عمل الشخص لحسابه الخاص هو أن يكون مديراً لنفسه وأن يقوم الشخص بتحديد المجال والآلية التي يريد العمل بها.

عوامل النجاح الأساسية في إنشاء المشروع:

قد تسبب خسارة مشروع لريادي الأعمال ضرراً كبيراً، ولذا فإنه من المهم الاهتمام بعوامل النجاح الأساسية في إنشاء المشروع، وهناك عوامل كثيرة ومتعددة ونذكر هنا أهم ستة عوامل:

1. توقيت إطلاق المشروع

يُعد توقيت إطلاق المشروع أهم عوامل النجاح لذلك من الواجب على الريادي أن يتعرف أولاً على استعداد المستهلكين والعملاء للمنتج الذي تنوي تقديمه لهم؛ فإن وجد أنهم مُستعدين لهذا المنتج أو الخدمة فقم بإطلاقها على الفور.

2. فريق العمل:

يؤثر فريق العمل بشكل كبير على المشروعات، حيث يدفع فريق العمل المشروع إلى النجاح إذا كان الفريق مُحبباً لمجاله وعلى مستوى عالٍ من الخبرة ولديه المعلومات والإمكانيات اللازمة.

3. خطة العمل:

تؤثر خطة العمل على نجاح أو فشل المشروع بشكل كبير، لذلك من الواجب عليك جيداً أن تبني نموذج العمل بشكل جيد ومناسب بطريقة تحوّل لك استخدام أقل الموارد الممكنة في إنتاج المنتجات أو ابتكار الخدمات.

4. تمويل المشروع

التمويل عامل أساسي في أي مشروع، وقد يعتقد البعض أن التمويل هو العامل الأول لنجاح المشروعات ولكن الحقيقة على خلاف ذلك؛ فقد ذكرنا أعلاه أن توقيت إطلاق المشروع هو أهم عامل في نجاح المشروعات.



5. التعلم المستمر:

التعلم باستمرار خصوصاً لمن لديه شغف التعلم، وسيلة من وسائل النجاح الفعال في أي مشروع، فالحقيقة أن كثيراً من الرياديين يُطلقون مشروعاتهم وهم ليسوا خبراء في مجالات هذه المشروعات، ثم يشرعون في التعلم رويداً رويداً ويبدؤون في تحقيق نجاحات بسيطة متعددة.

6. السيطرة على النفس:

بتوجهك نحو إنشاء مشروع خاص بك، فأنت تتضمن فعلياً إلى جانب الرياديين، والرياديون أحد صفاتهم حب المغامرة. إطلاق المشروعات هي الأخرى مغامرة محسوبة وعليها آمال وتوقعات كبيرة، ومن الممكن أن يتسبب ذلك في إحداث ضغط نفسي على الريادي صاحب الفكرة مما يُسبب له التوتر والقلق والخوف.

تعريف العمل اللائق:

العمل الذي يحترم الحقوق الأساسية للفرد كإنسان كما يحترم حقوق العاملين في إطار مجموعة من قواعد الأمان ومعايير لتحديد أجور مجزية، مع مراعاة السلامة الجسدية والعقلية للعامل خلال تأديته لوظيفته.



تمارين الوحدة

1. ما هي العوامل الأساسية لنجاح المشروع؟

.....

.....

.....

.....

.....

2. عرف مفهوم العمل اللائق.

.....

.....

.....

.....

.....



نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "كيف تصبح ريادياً"، قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
م	العناصر	مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)			
		غير قابل للتطبيق	لا	جزئياً	كلياً
1	شرح مفهوم العمل الحر والعمل الخاص				
2	شرح وتلخيص العوامل الأساسية لنجاح المشروع				
3	شرح مفهوم العمل اللائق				
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البنود) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
		العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط					
الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	يشرح مفهوم العمل الحر والعمل الخاص				
2	يشرح ويلخص العوامل الأساسية لنجاح المشروع				
3	يشرح مفهوم العمل اللائق				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					



الوحدة الخامسة

تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة





الوحدة الخامسة

تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى تعريف المتدرب بعملية توليد الأفكار وشرحها وكيفية تجديد فرص الأعمال وتقييمها.

الأهداف التفصيلية:

من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبية أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:

1. يتقن أساليب توليد الأفكار.

2. يتقن مرحلة تصنيف الأفكار.

3. يتقن عملية تقييم الأفكار.

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ٣ ساعات تدريبية.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.

2. جهاز حاسب.

3. جهاز عرض.

4. بطاقات ملونة (أصفر وأزرق وأخضر وزهري)

5. ورق أبيض.



إضافة إلى اهتمام رائد الأعمال بقدراته الشخصية، ودوافعه لإنشاء المنشأة الصغيرة، فإن من المهم البدء مبكراً في تجميع الأفكار الملائمة لإنشاء المنشأة. حيث إنه كلما زاد عدد المشروعات التي يفكر بها رائد الأعمال كان ذلك أفضل، وذلك لأن كثرة الأفكار تحمي المستثمر من أي قرار متسرع.

من أين تأتي الفكرة؟

الكثير من الأشخاص يحملون أفكاراً جيدة لعمل تجاري ولكنهم لا يقومون بتنفيذ أفكارهم، حيث إن هذه الأفكار لا تتعدى مرحلة التفكير. صناعة الفكرة الجيدة من ضمن الأفكار المتاحة يتطلب الإعداد والتجهيز لتحويل الفكرة لمشروع صغير.

توليد الأفكار المبتكرة:

تعد مرحلة توليد الأفكار من أهم المراحل للابتكار والإبداع، وتحويل الأفكار إلى مشاريع حقيقية. وهناك عدد كبير من الوسائل والطرق لتوليد الأفكار، ونستعرض فيما يلي بعض الأساليب المهمة في هذه المرحلة:

1. العصف الذهني (Brainstorming)

أسلوب ممتاز في خلق الأفكار حيث تقوم مجموعة من ٦ إلى ١٢ شخص بطرح أكبر عدد من الأفكار لمشروع صغير وذلك للحصول على كمية كبيرة من الأفكار المساعدة.

2. جماعات التركيز (Focus Groups)

جماعة تتكون من ٨ إلى ١٤ شخص لمناقشة فكرة مشروع بطريقة مفتوحة بدون شروط مع مجموعة من خلفيات مختلفة للحصول على أفكار جديدة، إبداعية، مختلفة.

3. تحليل مخزن المشكلات (Problems-Inventory Analysis)

هذه الطريقة عبارة عن قيام مجموعة بتحليل المشاكل والعيوب في منتج معين للتوصل إلى منتجات جديدة وبطريقة بديلة عن تلك المنتجات المعيبة أو القيام بالتوصل لمنتج مكمل للمنتجات الأخرى.

بعد عملية توليد الأفكار تصنف الأفكار إلى:

1. أفكار مفيدة وقابلة للتدقيق



2. أفكار مفيدة وغير قابلة للتدقيق وتحتاج مزيداً من البحث

3. أفكار ممتازة وغير عملية في التحقق

تقييم الفكرة:

علينا بعد أن ننتهي من مرحلة توليد الأفكار الانتقال نحو مرحلة تقييم الفكرة، وتتم عبر

مجموعة من المعايير وهي:

1. التوافق والملاءمة مع القدرة الشخصية.
2. التوافق والملاءمة مع القدرة المعرفية.
3. التوافق والملاءمة مع القدرة البشرية.
4. التوافق والملاءمة مع القدرة المالية.
5. التوافق والملاءمة مع القدرة التسويقية.

وهنا مثال تطبيقي للتقييم:

فكرة المشروع	هل تتوافق مع القدرة الشخصية	هل تتوافق مع القدرة المعرفية	هل تتوافق مع القدرة البشرية	هل تتوافق مع القدرة المالية	هل تتوافق مع القدرة التسويقية
برنامج ريادة	نعم	نعم	نعم	نعم	لا

الجدول رقم (١)



تمارين الوحدة

1. ما هي الأساليب المستخدمة في مرحلة توليد الأفكار؟

.....
.....
.....

2. عرف أسلوب العصف الذهني.

.....
.....
.....



نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة" قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
م	العناصر	مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)			
		غير قابل للتطبيق	لا	جزئياً	كلياً
1	إتقان أساليب توليد الأفكار				
2	إتقان مرحلة تصنيف الأفكار				
3	إتقان عملية تقييم الأفكار				
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البند) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	يتقن أساليب توليد الأفكار				
2	يتقن مرحلة تصنيف الأفكار				
3	يتقن عملية تقييم الأفكار				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					

الوحدة السادسة

كيف يتم اختيار فكرة جيدة للمشروع



الوحدة السادسة

كيف يتم اختيار فكرة جيدة للمشروع

الهدف العام للوحدة:

تهدف هذه الوحدة إلى أن يحدد المتدرب مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وأيضاً تحديد الشكل القانوني للمشروع وأن يشرح طرق الحصول على الأموال اللازمة ومعرفة مصادرها وأن يكون قادراً على معرفة اختيار السوق والمكان المناسب وأن يحلل النتائج المالية باستخدام أسلوب نقطة التعادل وتحليل الحساسية.

الأهداف التفصيلية:

- من المتوقع في نهاية هذه الوحدة التدريبيه أن يكون المتدرب قادراً وبكفاءة على أن:
1. يشرح معنى دراسة الجدوى.
 2. يحدد مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وكيفية الحصول عليها لإتمام خطة المشروع.
 3. تحديد الشكل القانوني للمشروع.
 4. يشرح مصادر الحصول على الأموال اللازمة.
 5. يتقن عملية اختيار الموقع المناسب للمشروع.
 6. تحديد التكاليف ورأس المال.
 7. قادراً على وضع خطة المبيعات.
 8. يتقن أساليب تقييم المشروعات والمفاضلة بينها.

الوقت المتوقع للتدريب على هذه الوحدة: ٦٤ ساعة تدريبية.

الوسائل المساعدة:

1. طاولة دائرية.
2. جهاز حاسب.
3. جهاز عرض.



4. بطاقات ملونة (أصفر وأزرق وأخضر وزهري)

5. ورق أبيض.



يعتبر الإعداد للمشاريع الاقتصادية من أهم الخطوات لنجاح هذه المشاريع، حيث إن التخطيط السليم للمشاريع يضمن مدى نجاح وفاعلية هذه امشاريع، بالإضافة إلى العائد المادي الجيد المتوقع من هذه المشاريع. لذا وقبل البدء بأي مشروع اقتصادي يجب عمل دراسة جدوى اقتصادية له.

تعريف دراسة الجدوى:

هي عبارة عن عملية جمع كل المعلومات الممكنة عن مشروع مقترح ومن ثم تحليلها لمعرفة إمكانية تنفيذه، وذلك لتقليل مخاطر المشروع وحساب ربحيته.

تحديد مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وكيفية الحصول عليها لإتمام خطة

المشروع:

واجه الكثير من الأفراد عند إعدادهم خططهم مشكلة إيجاد المعلومات المتعلقة بالمجال الذي يمارسون أعمالهم فيه، خاصة المعلومات ذات الصلة بالمنافسين. ومن حسن الحظ فقد اتسعت استخدامات شبكة الانترنت في السنوات الأخيرة حيث جعلت عملية جمع المعلومات عملية سهلة وبسيطة، إلا أنه في بعض الأحيان تكون أفضل المعلومات قريبة من الشخص (أو الريادي) ومن الأفضل البدء بأعمال تجارية جديدة من التي لديه معرفة ودراية أولية بها. ولأجل جمع المعلومات الضرورية عند إعداد الخطة عمل الآتي:

1. النظر إلى مشاريع الأعمال المماثلة والتي أقيمت في المنطقة، والتعرف على أنشطتها التجارية والمدة الزمنية التي قضتها في السوق ومقدار مبيعاتها وغيرها من المعلومات المفيدة.

2. محاولة إيجاد مشاريع الأعمال المماثلة في مناطق أخرى لنفس الغرض.

3. البحث في الصحف المحلية والانترنت عن المشاريع المماثلة المعروضة للبيع والاتصال بالوسطاء للحصول على معلومات أكثر.

4. الاطلاع على أحوال المنافسين، وحالة المنافسة في السوق ولو مرة واحدة بالشهر من خلال الزيارات لتلك المشاريع المماثلة.



تحديد الشكل القانوني للمشروع:

يعتبر اختيار الشكل القانوني للشركة من أوائل وأهم القرارات التي ينبغي اتخاذها في ميدان العمل، فهو الذي يحدد علاقة المنشأة بالغير، والمسؤولية القانونية في مختلف المعاملات سواء الداخلية والخارجية.

ونذكر هنا الأشكال القانونية الرئيسة للمنظمات:

1. شركات الأشخاص:

يمتاز هذا النوع من الشركات ببساطة إجراءات تكوينه وغالبا ما يكون المدير مالكا للمنشأة أو أحد ملاكها. ومن أهم عيوبه هو المسؤولية غير المحدودة حيث تلحق الخسائر في حالة حدوثها أموال وممتلكات المالك الخاص.

2. شركات الأموال:

يوجد لشركات الأموال شخصية اعتبارية مستقلة عن مالكيها تستطيع من خلالها أن تقاضي وتتقاضى بها، فالمسؤولية المالية هنا محدودة بما يملك من الأسهم في الشركة ولا تطل أمواله الخاصة وممتلكاته.

3. أشكال أخرى من الملكية:

- الجمعيات التعاونية: هي جمعيات محددة أو متعددة الأغراض تسجل وترخص بموجب الأنظمة المتبعة في المملكة العربية السعودية.
- هيئات لا تهدف إلى الربح: تتكون عادة من المنشآت التي تقدم خدمات للمجتمع وقد تكون تلك الخدمات مختلفة أو مماثلة للخدمات المقدمة من المنشآت التي تهدف إلى الربح، ولكن بدون مقابل أو بسعر رمزي.

كيفية الحصول على الأموال اللازمة ومصادرهما:

يمكنك تقييم وضعك المالي الحالي من خلال الخطوات الآتية:

1. الخطوة الأولى: قدر المبلغ المتوافر لديك حاليا من المصادر المختلفة.
2. الخطوة الثانية: قدر المرحلة الزمنية التي تتوقع أن مشروعك المستقبلي يمكنه أن يؤمن لك عائداً مالياً.



3. الخطوة الثالثة: قدر المبالغ التي تحتاجها أنت وعائلتك للمصروف الشخصي من بداية الإنفاق على المشروع، وحتى بداية تحقيق عوائد من هذا المشروع.
4. الخطوة الرابعة: قدر المبلغ الاحتياطي اللازم لتوفير الأمان، وتجنب المخاطر والأزمات.
5. الخطوة الخامسة: يمكنك حساب المبلغ الذي تستطيع استثماره في مشروعك من خلال تطبيق المعادلة الآتية: المبلغ الجاهز للاستثمار في المشروع = المبلغ الذي تم تأمينه في الخطوة الأولى مطروحاً منه كل من حاصل جمع المبلغ المقدر بالخطوة الثالثة والمبلغ المقدر بالخطوة الرابعة.

عوامل اختيار الموقع المناسب:

إن مسألة اختيار موقع المشروع مهمة جداً، حيث إن قرار الاختيار غير المناسب للموقع يؤدي طبعاً إلى خسائر مادية ومالية ليست قليلة. تستند عملية اختيار الموقع الجغرافي المقترح لإنشاء المشروع على العديد من العوامل المختلفة وفي مقدمتها نمط النشاط التجاري أو الصناعي، ونذكر بعض العوامل العامة في اختيار مكان المشروع:

1. القرب من مصادر المواد الأولية والأسواق.
2. وفرة الطاقة والموارد الطبيعية ومصادرها.
3. وسائل النقل.
4. التوزيع الجغرافي للقوى العاملة.
5. العوامل الاجتماعية والبيئية.

تحديد التكاليف ورأس المال:

معرفة رائد الأعمال بكيفية حساب رأس المال اللازم للمشروع في مرحلة ما قبل التشغيل ومرحلة التشغيل يساعده في الاستخدام الاقتصادي والاستثمار السليم لإمكانيات المشروع، كما أن الإلمام بكيفية تقدير رأس المال اللازم للمشروع يساهم في جودة تحديد مدة المشروع وشكله القانوني والموقع الملائم. كما أنه يحدد فيما إذا كان رائد الأعمال في حاجة إلى الاقتراض أو الاكتفاء بما لديه من مال.

عند تقدير رأس المال يتضح لرائد الأعمال، أنه سيحتاج عند تأسيس المشروع إلى نوعين من رأس المال لتغطية احتياجات المشروع:

1. رأس المال اللازم لتغطية تكاليف ما قبل التشغيل (التأسيس)



2. رأس المال اللازم لتغطية تكاليف مرحلة التشغيل.

تبين هذه الاحتياجات وفق المعادلة الآتية:

إجمالي تكاليف مرحلة التشغيل + إجمالي تكاليف التأسيس = إجمالي الاحتياجات
من رأس المال

تكاليف ما قبل التشغيل (التأسيس):

وتشمل عادة تكاليف الترخيص والتسجيل، وتشمل كافة التكاليف الخاصة بالسجل التجاري والصناعي، وتكاليف الغرفة التجارية الصناعية، ورسوم البلديات، والتراخيص الأخرى.

تكاليف العقار:

وتشمل قيمة الإيجار، أو الاستثمار، أو الشراء، وتشمل أيضا المباني والتعديلات، التي ستدخل على البناء لأغراض المشروع، كما تشمل التكاليف الخاصة بالديكور، والأثاث، والتجهيزات، والتكاليف الخاصة بتأمين الماء والكهرباء والهاتف.

تكاليف الآلات والمعدات والأدوات والمركبات:

وتشمل أيضا تكاليف وسائل وأجهزة النقل التي يحتاج إليها المشروع

تكاليف العمالة لمرحلة ما قبل التشغيل:

وهي العمالة التي يحتاجها المشروع لمدة محدودة لمهام خاصة في مرحلة ما قبل التشغيل، ويحتاج إليها بالإنشاء والتركيب، وقد يتم الاستغناء عنها في مرحلة التشغيل. وهي ربما تختلف عن العمالة التي يحتاج إليها المشروع في مرحلة التشغيل، إذ إن هذه العمالة تتناسب مؤهلاتها ومهاراتها مع احتياجات التشغيل وتجربة خطوط الإنتاج للمشروع.

تكاليف التسويق:

يهدف التسويق في هذه المرحلة للتعريف بالمشروع وبالمنتجات التي سي طرحها، وتركيز الدعاية والإعلان على نوع المشروع، وموقعه، وتمييزه عن غيره من المشاريع في مواصفات وجودة المنتج، كذلك توجيه الرسالة الإعلانية إلى الشريحة السوقية، التي ستشكل محور اهتمامات المشروع. وهي المرحلة التعريفية التمهيديّة، لتنفيذ الحملة الإعلانية مع طرح المنتج في السوق.



تكاليف أخرى:

ربما يكون هناك تكاليف أخرى يحتاج إليها المشروع قبل بدء التشغيل، ولم تدخل في البنود السابقة، مثل التأمين، وتكاليف أخرى غير منظورة. إذ يضع رواد الأعمال مبلغاً إضافياً كاحتياطي أمان، لتغطية هذه التكاليف، التي قد تظهر فيه أثناء التركيب والتجهيز، وعادة ما يكون بين ٥% و ١٠%.

تكاليف مرحلة التشغيل:

تتمثل في التكاليف اللازمة لبدء عملية التشغيل والإنتاج، حتى بداية الفترة التي تستطيع فيها أن تبيع منتجات المشروع، وتحصل على الإيرادات نتيجة عملية البيع، ثم تبدأ في الإنفاق على العمليات اللاحقة، تتضمن هذه التكاليف: تكاليف المادة الأولية المطلوبة، لتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة والرواتب والأجور، التي ستدفعها خلال هذه المرحلة والنفقات العامة المتعلقة بالماء والكهرباء والهاتف والتأمين والدعاية والإعلان والمصاريف النثرية الأخرى.

خطة المبيعات:

خطة المبيعات هي عملية تقدير المبيعات المستقبلية التي يمكن تحصيلها خلال فترة من الزمن مثل سنة أو ربع سنة أو شهر واحد لتنظيم المصروفات وعمل ميزانية لتحقيق هذه الأرقام.

كيف تحصل على معلومات خطة المبيعات؟

1. البحث والتحليل:

يجب عليك إجراء المزيد من البحث وتحليل المنافسين والتفكير في مبيعاتهم ووسائل النقل الخاصة بهم وكذلك ساعات العمل وأوقات الذروة لديهم وأسعار وجودة منتجاتهم وخدماتهم.. وغيرها.

2. جمع المعلومات:

من المهم أن يقدر صاحب المشروع حجم المبيعات ولكن بحرص فالمشروع ليس موجوداً بالفعل ولكنه مشروع جديد ومن غير المحتمل بشدة أن تكون المبيعات قوية كمشروع منافس مؤسس ولو على الأقل منذ سنوات قليلة ماضية.

فوائد عمل خطة مبيعات:

1. إذا لم يكن لديك خطة مبيعات لن تستطيع تحديد ميزانية لقسم المبيعات فإما تصرف أكثر أو أقل وفي الحالتين سيؤثر ذلك بشكل مباشر على المبيعات وحجمها.



2. عمل خطة المبيعات يساعدك على تحديد سعر المنتج بشكل دقيق حيث يمكنك تقليل تكاليف البيع التي تصرفها حيث يمكنك البيع بأقل من سعر المنافسين ومع ذلك تحقق أرباحاً جيدة كما يمكنك رفع أسعار بعض المنتجات التي تحقق لك خسارة أو وقف بيعها وإنتاجها.

3. يمكنك تقليل تكاليف التسويق والدعاية على المنتجات والتركيز على المنتجات التي تحقق أعلى الأرباح، كما يمكنك وقف الحملات الإعلانية التي لم تحقق العائد منها.

هنالك عدة أساليب يمكن استخدامها لتقييم المشروعات والمفاضلة بينها ونذكر منها أسلوبين:

أولاً: أسلوب نقطة التعادل:

يقصد بنقطة التعادل، هي تلك النقطة التي يتحقق عندها التساوي بين الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية لنتاج معين (أي النقطة التي لا تكون فيها أي أرباح أو خسائر). يركز هذا الأسلوب على تحليل نقطة التعادل من خلال دراسة العلاقات بين الإيرادات والتكاليف والأرباح عند مستويات مختلفة من الإنتاج والمبيعات.

ثانياً: أسلوب تحليل الحساسية:

يقصد به مدى استجابة المشروع المقترح للتغيرات التي تحدث في أحد المتغيرات أو العوامل المستخدمة لتقييمه أو مدى حساسية المشروع للتغير الذي يطرأ على العوامل المختلفة التي تؤثر على المشروعات. ويمكن لمتخذ القرار أن يحدد مدى حساسية عائد المشروع المقترح مثلاً للتغيرات التي يمكن أن تحدث في قيمة أي من المتغيرات المعطاة، فإذا كان صافي القيمة الحالية حساساً تجاه المتغيرات المستخدمة فإن المشروع المقترح يكون حساساً لظروف عدم التأكد.



تمارين الوحدة

1. ما هي الأساليب التي نستطيع بها تقييم المشروعات والمفاضلة بينها؟

.....

.....

2. ضع علامة (✓) أمام الإجابة الصحيحة وعلامة (X) أمام الإجابة غير الصحيحة:

أ. تعتبر "وسائل النقل" من ضمن العوامل المهمة في اختيار مكان المشروع ()

ب. عند تقدير رأس المال يتضح لرائد الأعمال، أنه سيحتاج عند تأسيس المشروع إلى ثلاثة

أنواع من رأس المال لتغطية احتياجات المشروع ()

ت. يقصد بنقطة التعادل، هي تلك النقطة التي يتحقق عندها التساوي بين الإيرادات

الكلية والتكاليف الكلية لنتاج معين ()



نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه					
يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
بعد الانتهاء من التدريب على وحدة "كيف يتم اختيار فكرة جيدة للمشروع" قيم نفسك وقدراتك بواسطة إكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام مستوى الأداء الذي أتقنته، وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.					
م	العناصر	مستوى الأداء (هل أتقنت الأداء)			
		غير قابل للتطبيق	لا	جزئياً	كلياً
1	شرح معنى دراسة الجدوى				
2	تحديد مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وكيفية الحصول عليها لإتمام خطة المشروع				
3	تحديد الشكل القانوني للمشروع				
4	تحديد مصادر الحصول على الأموال اللازمة				
5	إتقان عملية اختيار الموقع المناسب للمشروع				
6	تحديد التكاليف ورأس المال				
7	القدرة على وضع خطة المبيعات				
8	إتقان أساليب تقييم المشروعات والمفاضلة بينها				
9	شرح معنى دراسة الجدوى				
يجب أن تصل النتيجة لجميع المفردات (البند) المذكورة إلى درجة الإتقان الكلي أو أنها غير قابلة للتطبيق، وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" أو "جزئياً" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.					



نموذج تقييم المدرب لمستوى أداء المتدرب					
يعبأ من قبل المدرب وذلك بعد الانتهاء من تمارين الوحدة					
اسم المتدرب :		التاريخ:			
رقم المتدرب :		المحاولة : ١ ٢ ٣ ٤			
		العلامة :			
كل بند أو مفردة يقيم بـ ١٠ نقاط الحد الأدنى: ما يعادل ٨٠٪ من مجموع النقاط. الحد الأعلى: ما يعادل ١٠٠٪ من مجموع النقاط.					
م	بنود التقييم	النقاط (حسب رقم المحاولات)			
		١	٢	٣	٤
1	يشرح معنى دراسة الجدوى				
2	يحدد مصادر المعلومات الضرورية لبناء خطة المشروع وكيفية الحصول عليها لإتمام خطة المشروع				
3	تحديد الشكل القانوني للمشروع				
4	يحدد مصادر الحصول على الأموال اللازمة				
5	يتقن عملية اختيار الموقع المناسب للمشروع				
6	تحديد التكاليف ورأس المال				
7	قادراً على وضع خطة المبيعات				
8	يتقن أساليب تقييم المشروعات والمفاضلة بينها				
المجموع					
ملحوظات:					
توقيع المدرب:					



المراجع

م	المرجع
1	ريادة الأعمال أ.د أحمد الشميمري د. وفاء المبيريك . مكتبة العبيكان ، ٢٠١٤ م
2	الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة - د. فائز النجار و عبدالستار العلي - دار الحامد للنشر ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٩ م
3	تعرف إلى عالم الأعمال " برنامج كاب " المركز الدولي للتدريب، منظمة العمل الدولية، جورج مانو ، روبرت نيسون و آخرون ، بيروت - لبنان، ٢٠١٥ م
4	مبادئ إدارة الأعمال الأساسية و الاتجاهات الحديثة ، أ.د أحمد الشميمري ، د. بشرى غنام ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، ١٤٤٣ هـ
5	ماكينة الأفكار ، كيف يمكن إنتاج الأفكار صناعياً ، ٢٠٠٥ م. /https://www.hindawi.org/books/20271796
6	"مفهوم المؤسسة" ، موقع موضوع ، ٢٠١٦ م. https://mawdoo3.com
7	"تحويل الأفكار إلى مشاريع صغيرة" ، غرفة جدة التجارية ، ١٤٣٨ هـ.
8	"الأهداف الذكية: كيف تخطط وكيف تحقق؟" خمسات ٢٠١٩.
9	"٩ صفات يملكها رجال الأعمال الناجحون" فن المال ، ٢٠١٧ م.