



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة طيبة

ملخص وأسئلة

(اختبارات قصيرة واختبارات سابقة)

مادة : ريادة الأعمال

رمز : GS142



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## مقدمة الملخص

- الملخص يشمل كل اجزاء الكتاب المقرر ، مضاف له الأسئلة التفاعلية من موقع الجامعة وأسئلة اختبارات الأعوام السابقة مع **الأجوبة** بكل صفحات الملخص.
- بنهاية الملخص تم اضافة اختبار نهائي سابق مع **الأجوبة** .
- الملخص متوفر **فقط** في **مركز الطالب** **ولانحل بيعه او**

### نسخه

- متوفر لدينا الملخصات وبنك الأسئلة (الأسئلة التفاعلية وأسئلة اختبارات الأعوام السابقة) لجميع مواد المستوى **الثالث** تخصص **دراسات اسلامية**
- كما يتوفر لدينا عرض مميز لطباعة كتب التعليم عن بعد ( طباعة الكتب **١٥ ورقة** بريال والتوصيل داخل المدينة ، والشحن لباقي المدن فقط **١٠ ريال** )

## الفصل الأول : أساسيات ريادة الأعمال

### أولاً : مفهوم وأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال

#### ١- مفهوم ريادة الأعمال

- ممارسة نشاط لاستثمار فرصة قائمة تلبي احتياجات محددة من خلال إنشاء منشأة وتشغيلها بأسلوب إبداعي - (Burch)
- ممارسة نشاط في ظروف عدم التأكد والمخاطرة بأسلوب إبداعي يحقق الربح والنمو (Polling)
- البدء في نشاط معين وتحقيق السبق في هذا القطاع من خلال الابتكار والتطبيق (الحسين)
- إنشاء عمل حر يتسم بالأبداع ويتصف بالمهارة (الشميمري)
- الأبداع والمخاطرة لاستثمار فرصة حقيقية في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم التأكد وممارسة العمل الحر بمهارة من خلال مشروع تجاري ناجح ( أبو بكر)

#### بناء على التعريفات السابقة ، هناك نقاط مشتركة تحدد ملامح وخصائص ريادة الأعمال

- ١- خلق أنشطة اقتصادية جديدة
- ٢- منهج للبحث عن أو توليد الفرص دون التقيد بالامكانيات أو الموارد المتاحة.
- ٣- خلق منشآت ناشئة وفرص وظيفية .
- ٤- تأسيس مشروع ريادي قائم على فكرة تتسم بالأبداع والمخاطرة .
- ٥- تبدأ بتحديد فكرة غير تقليدية ثم تحويلها إلى مشروع ريادي تجاري جديد أو تطوير مشروع قائم

#### ٢- ما هي توجهات رواد الأعمال وما هو دورهم؟

#### - توجهات رواد الأعمال

- ١- الرغبة والقدرة على تحويل الأفكار الريادية إلى مشاريع منتجة منافسة.
- ٢- التوجه لامتلاك مهارة تأسيس فرق عمل قوية لتحويل الأفكار الريادية إلى واقع عملي.
- ٣- المغامرة والتمتع برؤية أقرب إلى الأحلام يثابرون لتحويلها إلى أفكار ريادية ثم مشاريع منتجة منافسة.
- ٤- ليسوا عباقرة ولكنهم طموحين لديهم أفكار ريادية لها مبرراتها واقعيًا ومبادرون إلى إنشاء وإدارة عمل تجاري ريادي
- ٥- يحملون أفكارا طموحة ودراسة جدوي دقيقة سليمة وقدر محدود من الموارد .
- ٦- إرادة قوية وقدرة عالية لتحويل الأفكار أو الاختراعات أو الابتكارات الجديدة إلى مشاريع ناجحة .
- ٧- الاستعداد لتبني أفكار غير تقليدية لتحويلها إلى مشروع ريادي جديد في بيئة معقدة .
- ٨- الاستعداد لتخطي حواجز تحويل الأفكار الريادية الي مشاريع تجارية ناجحة.
- ٩- التحرك تجاه الأهداف فوق الذكية ( SMARTEC ) وليس فقط الأهداف الذكية ( SMART )

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة ، هذه العملية تسمى

أ- ريادة الأعمال	ب- الأعمال	ج- التسويق	د- الإنتاج
(٢) واحده مما يلي لا تعتبر من توجهات رواد الأعمال	أ. الاستعداد لتخطي حواجز تحويل الأفكار الريادية الي مشاريع تجارية ناجحة	ب. يحملون أفكارا طموحة ودراسة جدوي دقيقة سليمة	ج. الاستعداد لتبني أفكار تقليدية لتحويلها إلى مشروع
(٣) ممارسة نشاط لاستثمار فرصة قائمة تلبي احتياجات محددة من خلال إنشاء منشأة و تشغيلها بأسلوب إبداعي تسمى	أ- ريادة الاعمال	ب- الاعمال	ج- التسويق
(٤) واحدة مما يلي لا تعتبر من توجهات رواد الاعمال	أ- انهم ليس عباقرة ولكنهم طموحين لديهم أفكار ريادية لها مبرراتها	ب- يحملون أفكار طموحة ودراسة جدوي دقيقة سليمة	ج- الاستعداد لتبني افكار تقليدية لتحويلها الي مشروع تجاري جديد
الإجابات	١ (١)	٢ (٢)	٣ (٣)
			٤ (٤)

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## - رائدات الأعمال

- وجود رائدات الأعمال أحد الأهداف الاستراتيجية لأي مجتمع يتوجه إلي تحقيق تنمية مستدامة متوازنة
- عدد رائدات الأعمال من مؤشرات كفاءة وفعالية خطط وبرامج نشر ثقافة العمل الحر وريادة الأعمال

### - كيف نحفز العنصر النسائي في عالم ريادة الأعمال ؟

- 1) تهيئة بيئة ثقافية إجتماعية داعمة
- 2) تصميم وتنفيذ برامج نوعية موجهة إلي رائدات الأعمال
- 3) تحديد القطاعات والأنشطة الأكثر ملاءمة للقطاع النسائي.
- 4) بناء فريق مرشحات لرائدات الأعمال لتقديم الدعم الفني والمهني.
- 5) -توعية رائدات الأعمال بشأن الاستراتيجيات الأكثر ملاءمة لهن.
- 6) بناء رصيد معرفي من التجارب العملية لرائدات أعمال ناجحات

## - دور وأهمية رواد ورائدات الأعمال

1. توليد فرص لاستثمار وإنشاء مشاريع جديدة .
2. إيجاد أسواق جديدة .
3. تقديم وتطوير تكنولوجيا الأعمال.
4. خلق فرص عمل جديدة.
5. رفع كفاءة استخدام الموارد.
6. إعادة تخصيص الموارد علي الأنشطة الاقتصادية مستهدفة لبرامج التنمية وترشيد التكلفة وتحسين الجودة وتفعيل المنافسة

## ثانيا : عوامل الظهور لرواد الأعمال والتطور في ريادة الأعمال

### 1- وضوح العلاقة بين عملية التنمية وظهور رواد الأعمال.

من الطواهر السائدة في الاونة الأخيرة، الربط الواضح بين خطط وبرامج التنمية وسياسات الدولة بشأن المشاريع المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر وربط ذلك بثقافة ريادة الأعمال ، مما أوجد علاقة ارتباطية قوية بين ريادة الأعمال والتنمية، هذ العلاقة فيما يلي:

#### ريادة الأعمال تحقق لرائد الأعمال:

1. توفير فرص التميز ليكون مختلفا عن الآخرين ومتميزا
2. طموحاته وتقدير ذاته من خلال تأسيس مشروع ناجح .
3. الأستقلالية والقدرة والتمكين لتحقيق أهدافه
4. الفرص لتحقيق الثروة الناتجة عن ما يقوم به من جهد

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(1) ما يلي إشارة الي أمثلة لمساهمات رواد ورائدات الأعمال باستثناء			
د. تقديم وتطوير تكنولوجيا الأعمال وتوليد أساليب إدارية تقليدية	ج. إيجاد أسواق جديدة وعملاء جدد وخلق طلب فعال علي المنتجات	ب. إيجاد موارد جديدة وتوليد فرص للاستثمار أو لإنشاء مشاريع جديدة	ا. عدم تنشيط دورة الإنتاج
(2) كيف نحفز العنصر النسائي في عالم ريادة الأعمال			
د. 1. توليد فرص لاستثمار وإنشاء مشاريع جديدة	ج. رفع كفاءة استخدام الموارد	ب- إيجاد أسواق جديدة .	ا- تهيئة بيئة ثقافية اجتماعية داعمة
(3) أي من التالية ليست من خواص العلاقة الارتباطية القوية بين ريادة الاعمال و التنمية			
د- توفير فرص التميز لرائد الأعمال ليكون مختلفا و متميزا عن الاخرين	ج- جلب الثقة و التقدير و الاحترام من اطراف المجتمع لرائد الاعمال	ب- الاستقرار و الامن الوظيفي و المهني و الاسري و المجتمعي لرائد الاعمال	ا- الاعتمادية وعدم الاستقلالية والقدرة و التمكين لتحقيق الاهداف المالية
1 (3)	1 (2)	1 (1)	الإجابات

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : 093403885

٥. تجعله نافعا ومفيدا للمجتمع بخلق فرص عمل حقيقية للآخرين .
٦. الثقة والتقدير والاحترام من أطراف المجتمع من خلال الأنشطة
٧. الاستقرار والأمن الوظيفي والمهني والأسري والمجتمعي.
٨. مكانة اجتماعية مؤثرة نافعة بما يقدمه من آراء وتصورات ومقترحات .
٩. تحرره من القيود وتفتح له آفاق الأبداع والابتكار والتطوير
١٠. الحرية لتنظيم وقته ليحقق التوازن بين الأهداف والمسؤوليات.

## ٢- التطور والنمو وظهور رواد الأعمال

ريادة الأعمال كمفهوم وكمارسة ليست حديثة ، وإنما هي فكر وممارسة واقعية وإن كان توثيقها في مفاهيم ومناهج حديث .  
ويظهر هذا التطور والنمو في ريادة الأعمال من خلال الجهود والحقائق التالية:-

- ١) ثقافة العمل الحر وريادة الأعمال أصبحت من أهم محددات النمو الاقتصادي ورفع الكفاءة التنافسية.
- ٢) الإتفاق بين الخبراء في عملية التنمية علي أن ريادة الأعمال هي خيار استراتيجي لتحقيق تنمية شاملة.
- ٣) ريادة الأعمال هي المنهج العلمي التطبيقي لتنمية مهارات الابداع والابتكار واكتشاف المبدعين والذين يجب أن توجه المؤسسات الرعاية والدعم لتحفيزهم معنوياً وفنياً ومالياً.
- ٤) تضخم وترهل الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة يقلل فرص التوظيف بها، ومع تفاقم البطالة ، أصبح التوجه إلي تحفيز الشباب لتوليد الأفكار الريادية لخلق عديد من الوظائف
- ٥) أن تحفيز النساء لإنشاء مشاريع ريادية منتجة من المنزل سوف يساهم بدرجة كبيرة علي استثمار القدرات الريادية لدي العنصر النسائي للمساهمة في التنمية ومعالجة البطالة من خلال الأسرة المنتجة والمشاريع المنزلية الريادية.

## ٣- تشكيل منظومة ريادة الأعمال:

١. ريادة الأعمال ليست قائمة علي جهد فردي بطولي ،بل هي منظومة تستند علي بيئة ريادية متكاملة وعمل جماعي منظم .
٢. التركيز علي الفرد (رائد العمل) دون المنظومة ككل في ريادة الأعمال هو مدخل خاطئ.
٣. تعزيز روح التحدي والمبادرة لا يتحقق بالتركيز فقط علي بناء السمات والمهارات، بل بالتركيز أيضا علي البيئة المحفزة.
٤. من المفترض الا تكون منظومة الأعمال نمطية لكل المجتمعات بل مرنة متحركة يتم تشكيلها حسب خصائص وتوجهات كل مجتمع علي حده وينعكس كل ذلك علي خصائص منظومة الأعمال فيما يلي :

## خصائص منظومة ريادة الأعمال

### أولاً: ريادة الأعمال منظومة متكاملة تستوعب الجهود الفردية

- ◀ من الضروري أن تكون هناك مسؤولية فردية وكذلك مسؤولية جماعية مؤسسية لتوليد الأفكار الريادية
- ◀ من الضروري أن يكون هناك تعاون وتنسيق بين كافة الأطراف لتتحول هذه الأفكار الريادية إلي مشاريع انتاجية .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) لا بد من توفر ----- لبلورة سمات رائد الأعمال.			
ا. بيئة سلبية	ب. بيئة جامدة	ج. بيئة محفزة	د. بيئة معقدة
(٢) مع تفاقم ظاهرة البطالة العامة ، اصبح التوجه الي			
ا. زيادة الوظائف الحكومية	ب. تأسيس مشاريع ريادية انتاجية	ج. زيادة الانفاق العام	د. التوجه الي وظائف القطاع الخاص
(٣) من اهم محددات النمو الاقتصادي ورفع الكفاءة التنافسية هي			
ا- تأسيس منظمة اعمال كبيرة الحجم	ب- الاعتماد علي نظام اقتصادي موجه	ج- ثقافة العمل الحر وريادة الاعمال	د- ايجاد اكبر عدد من الوظائف الحكومية
(٤) ريادة الأعمال كمفهوم وكمارسة ليست حديثة ، وإنما هي فكر وممارسة			
ا. واقعية	ب. مثالية	ج. حقيقية	د. جميع ما سبق
<b>الإجابات</b>			
(١) ج	(٢) ب	(٣) ج	(٤) ا

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ثانياً: منظومة ريادة الأعمال ترفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات

- ولذلك يستخدم نمط اتخاذ القرارات كأحد المعايير للترقية بين المدير التقليدي ، وبين المدير الريادي القيادي
- تتسم عملية إتخاذ القرارات في المنشأة بالسمة الرئيسية التالية :
- 1- **المبادأة** : تتسم عملية اتخاذ القرارات بالأستباقية والجاهزية للاحداث والموجهة لها
  - 2- **المشاركة** : تتسم عملية اتخاذ القرار بالتفاعلية بين كافة الأطراف المختصة وذات العلاقة والمتأثرة بها.
  - 3- **التكامل** : تتسم عملية اتخاذ القرارات بالنظرة الكلية الشاملة لكافة العناصر والأطراف
  - 4- **الهادفية** : تتسم عملية اتخاذ القرارات بأنها الموجهة بالمنافع الملموسة التي يتم قياسها والمحاسبة عليها
  - 5- **الألتزام** : تتسم عملية اتخاذ القرارات بما يترتب عليها من تحديد مهام ومسؤوليات وأهداف والتحمس لها والألتزام بها .

## ثالثاً: منظومة ريادة الأعمال تربط بين الإدارة والريادة والقيادة

- من المفاهيم الخاطئة الشائعة أن يتم المقارنة بين الإدارة والقيادة أو بين المدير والقائد
- بينما التحليل والممارسة العملية يؤكدان ان (الإدارة والقيادة والريادة) هي أضلاع ثلاثة متلازمة لتحقيق كفاءة وفعالية الأداء في المشروع الريادي الناجح.
- ويعني هذا، أن العلاقة بين جودة وكفاءة وتطبيق مبادئ وأسس وممارسة الإدارة في المشروع الريادي ، ومدى توفر مقومات الريادة والقيادة لدي رائد الأعمال ، هي علاقة ارتباطية عضوية ، ويتضح ذلك مما يلي
- (1) نجاح إدارة المشروع الريادي يتطلب فرد لديه سمات ومهارات ريادية و أيضاً قيادية
  - (2) نجاح المنشآت الصغيرة يتطلب مدراء قياديون رياديون.
  - (3) ريادة الأعمال تتطلب مبادرون قياديون يقدمون أفكاراً ابتكارية وينشئون مؤسسات ريادية ويتحملون المخاطرة المدروسة.
  - (4) ممارسة العمل الحر بنجاح يتطلب سمات أساسية ومهارات نوعية متكاملة تشمل الجوانب الإدارية والريادية والقيادية
  - (5) بناء الشخصية المبدعة المبتكرة تتطلب منظومة متكاملة تتعاون فيها المؤسسات التعليمية وغيرها من المؤسسات التربوية والثقافية..

## رابعاً : مؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال

- 1- زيادة عدد الشركات الناشئة أو المنشآت الجديدة مؤشراً في حد ذاته لنمو ريادة الأعمال أو لحدوث تنمية اقتصادية
  - 2- تزايد عدد الوظائف الجديدة وتحسنت مستوياتها .
  - 3- تتحصل الشركات علي الأفكار الابتكارية وتحتفظ بالموهوبين
  - 4- يستطيع رجال الأعمال والمستثمرين من توسيع أعمالهم وتنمية ثرواتهم وتحسين أرباحهم
- تستطيع مؤسسات التعليم من توليد المعرفة والمساهمة في بناء الاقتصاد المعرفي ومجتمع المعرفة.

## خامساً : المؤسسات التعليمية وتطور منظومة ريادة الأعمال

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(1)	لتحقيق كفاءة وفعالية الأداء في المشروع الريادي الناجح يجب توافر الاعتبارات التالية	أ- الريادة	ب- القيادة	ج- الإدارة	ب- الريادة والقيادة والإدارة
(2)	تتسم عملية اتخاذ القرارات بأنها الموجهة بالمنافع الملموسة تعريف لـ ...	ا. الألتزام	ب. الهادفية	ج. المشاركة	د. المبادأة
(3)	النمط الذي يستخدم كأحد المعايير للترقية بين المدير التقليدي والمدير الريادي القيادي هو...	ا- اتخاذ القرارات	ب- الاعتماد علي توجيهات الاخرين	ج- محاكاة المنافسين	د- النظرة الجزئية لكافة العناصر
(4)	مؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال	ا. 1- زيادة عدد الشركات الناشئة	ب. تزايد عدد الوظائف الجديدة	ج. تتحصل الشركات علي الأفكار الابتكارية	د- جميع ما سبق صحيح
		ب (1)	ب (2)	ا (3)	د (4)
		<b>الإجابات</b>			

## الجامعات أهد مكونات منظومة ريادة الأعمال

- ويمكن دور الجامعات -بصفتها جزء من منظومة ريادة الأعمال- في
- 1- توفير رأس المال البشري الموجه للعمل الحر
  - 2- التدريب علي توليد الأفكار الابتكارية لتحويلها إلي منتجات
  - 3- التدريب علي تأسيس وإدارة المشاريع الريادية الصغيرة
  - 4- إجراء البحوث العلمية والدراسات التطبيقية
  - 5- نشر ثقافة العمل الحر بين الشباب والتعريف بالمشروع الصغير
  - 6- تأهيل شباب الأعمال واكسابهم مهارات رائد الأعمال الناجح
  - 7- تأهيل شباب الأعمال علي إنشاء وإدارة مشروعاتهم بنجاح

## التعليم قبل الجامعي ومنظومة ريادة الأعمال

من الضروري أن تتوفر في المؤسسات التعليمية والتربوية البنية التحتية من معلمين وتربويين ومناهج وتجهيزات وأدوات، لتتفاعل معا في شكل منظومة قادرة علي اكتشاف ما لدي الطالب من استعدادات واهتمامات وتنمية السلوك الأبداعي الابتكاري لديهم .

## المؤسسة التعليمية الذكية وريادة الأعمال

المؤسسات التعليمية الذكية ، ان المعرفة الذكية القائمة على الفهم العميق والتي تتحول إلى تطبيقات عملية خارج الفصل الدراسي .

تقوم نظريات التعليم الحديثة علي أن المعلم الإبداعي الابتكاري القادر علي إيجاد مناخ تعليمي ينمي الفكر الريادي لدي الطالب، يجب أن يتسم بمجموعة من السمات في مقدمتها ما يلي:

- 1- النظرة الإيجابية للطالب. الاتزان الانفعالي
- 2- العقلية التساؤية
- 3- التعليم الذاتي
- 4- التقويم غير المباشر
- 5- الحدس والتحليل والتفسير
- 6- التحفيز للتفكير وطرح الأسئلة
- 7- مستوي عال من الغايات والأهداف
- 8- الخبرة والنضج والمرونة
- 9- استخدام الأنشطة التفكيرية الابتكارية

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) كل من التالية من مسؤوليات المؤسسات التعليمية لتطوير منظومة الاعمال ما عدا			
ا- التدريب علي توليد الافكار الابداعية	ب- توفير رأس المال	ج- توفير رأس المال البشري	د- اجراء البحوث العملية والدراسات التطبيقية
(٢) تعتمد المؤسسة التعليمية الذكية وريادة الاعمال علي			
ا-تنمية السلوك الابداعي	ب- ترسيخ ثقافة العمل الحر و بناء مهارات ريادة الاعمال	ج- تأسيس وإدارة المشاريع الريادية الصغيرة	د - الفهم العميق و التي تتحول الي تطبيقات عملية خارج الفصل الدراسي
(٣) من سمات المعلم الإبداعي الابتكاري القادر علي إيجاد مناخ تعليمي			
ا. العقلية التساؤية	ب- التعليم الذاتي	ج- الحدس والتحليل والتفسير	د- جميع ما سبق صحيح
(٤) ويمكن دور الجامعات -بصفتها جزء من منظومة ريادة الأعمال- في			
ا. العقلية التساؤية	ب- التعليم الذاتي	ج- الحدس والتحليل والتفسير	د . توفير رأس المال البشري الموجه للعمل الحر
الإجابات		(١) ب	(٢) د
		(٣) د	(٤) د

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## الفصل الثاني : الفوائد والتحديات في ريادة الأعمال

### أولاً: فوائد ريادة الأعمال في ظل العولة الاقتصادية :

#### ١ - فوائد وأهمية ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية :

تكمن أهمية ريادة الأعمال في المجتمع السعودي في بناء جيل من الشباب والشابات القادرين علي التعامل مع المشكلات والتحديات الاقتصادية فوائد ريادة الأعمال التي تعود علي الفرد وعلي المجتمع:

#### (١) علي المستوي الخاص :

- تحقيق الطموح الشخصي والمكانة المرموقة وتحقيق الذات وتلبي له آماله وأهدافه .
- زيادة الدخل والأرباح من خلال أعماله ومشاريعه الاستثمارية.
- التحرر من الوظيفة : تعود علي الفرد بفوائد مهنية فيتحرك من الوظيفة و يستقل بعمله.
- تنمية المواهب والإبداعات : تعود علي الفرد بفوائد عقلية وفكرية فتنمي مواهبه وإبداعاته
- تبني المبدعين ومساندتهم من سمات المنظمات الريادية الناجحة.
- التميز بإنجازات عظيمة : ريادة الأعمال تعود علي الفرد بفوائد ثقافية وإجتماعية ونفسية .

#### (٢) علي المستوي العام :

- زيادة النمو الاقتصادي : ذلك من خلال تحويل أفكار رائد الأعمال إلي مشاريع تجارية تدعم النمو الاقتصادي .
- توفير فرص عمل : فيصبح رائد الأعمال نافعا ومفيدا لوطنه ومجتمعه .
- التنوع في مجالات خدمة المجتمع : فتزدهر مجالات خدمة المجتمع في ظل مناخ يتسم بالحرية المهنية.
- زيادة الكفاءة و تحسن مستوي الإنتاجية : من خلال جو التنافس والتحدي بين المنشآت .
- إحداث إبداع وتغيير في هيكل سوق العمل : بمنتجات جديدة و مبتكرة تغير مجري السوق .

### ثانياً: القيود والتحديات التي تواجه رواد أعمال

- يوماً بعد يوم تزداد معدلات البطالة وتلك هي من أكبر التحديات
- ترتبط تلك التحديات التي تواجه رواد الأعمال بعوامل متعددة كالعوامل الداخلية التي تتعلق برائد الأعمال وعوامل خارجية أخرى تنشأ من الاحتكاك بالمحيط الخارجي ومن هذه القيود

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	كل ما يلي يعتبر من فوائد ريادة الأعمال علي الفرد فيما عدا :		
١- تحقيق الطموح الشخصي	ب- التمسك بالوظيفة الثابتة	ج- زيادة الدخل والأرباح	د- تنمية المواهب والإبداع
(٢)	من خلال تحويل أفكار رائد الأعمال إلي مشاريع تجارية تدعم النمو الاقتصادي هذا تعريف		
١. زيادة النمو الاقتصادي	ب. توفير فرص عمل	ج- التنوع في مجالات خدمة المجتمع	د. زيادة الكفاءة و تحسن مستوي الإنتاجية
(٣)	ترتبط تلك التحديات التي تواجه رواد الأعمال بعوامل متعددة كالعوامل الداخلية التي تتعلق.....		
١. رائد الاعمال	ب. العملاء	ج. المنشأة	د. العمال
(٤)	أكبر تحديات رواد الاعمال		
١. الاستهلاك	ب- اسواق جديدة	ج- البطالة	د. الطموح الشخصي
الإجابات	(١) ب	(٢) ١	(٣) ١ (٤) ج

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



- (١) التفكير العميق لتثبيت قناعات النجاح والفشل.
- (٢) ضغوط العمل ويجب التمييز بين الضغوط العادية والضغط التي تصيب بالتوتر فالضغوط العادية ممكن أن تكون مصدراً للتحفيز ولكن عندما تزيد هذه الضغوط فإنها تؤدي إلي التوتر والتي تتطلب مواجهتها من خلال رفع قدرته علي التحمل .
- (٣) عدم استقرار الدخل المادي خاصة في المراحل الأولى للمشروع .
- (٤) ساعات طويلة من العمل الجاد لأن بداية التأسيس لأي مشروع تتطلب قضاء ساعات طويلة وجهد مكثف .
- (٥) المسؤولية الكاملة علي عاتقه فهو مدير مشروعة ومؤسسة ونجاح المشروع مرتبط به.
- (٦) وجود مخاطرة عالية خاصة للذين يفضلون الأمن الوظيفي وهذا يتطلب من رائد الأعمال أن يحدد حجم المخاطرة .

### ١ - المعوقات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة

- (١) اتساع رقعة المنافسة العالمية وزيادة حجم التحديات وذلك بعد انضمام المملكة العربية السعودية إلي منظمة التجارة العالمية
- (٢) نقص الخبرة الريادية لرائد الأعمال في سوق العمل.
- (٣) عدم الإستقرار الاقتصادي العالمي من أكبر التحديات التي تواجه رواد الأعمال .
- (٤) الكثير من رواد الأعمال لا يوجد لديهم مهارات فنية وإدارية ولا يوجد لديهم المعرفة في كيفية تأسيس المشاريع
- لذا فإن مسؤولية تذليل تلك التحديات والمعوقات التي تواجه رواد الأعمال تقع علي عاتق المنظمات في القطاعين العام والخاص وذلك بنشر وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتدريب وتأهيل الرياديين
- كذلك فإن للمؤسسات التربوية والتعليمية دور رئيسي في بناء فكر إبداعي .

### ٢- الأدوار الرئيسية لرائد الأعمال لتجاوز التحديات

- (١) التوكل علي الله في إدارة أعماله .
- (٢) يعمل علي تكوين شبكة علاقات واسعة تساعده علي اجتياز المعوقات والتحديات التي مر بها.
- (٣) يسيطر علي أعماله ويجيد التحكم بالمواقف والأحداث اليومية والطارئة.
- (٤) يوفر الأموال التي يحتاجها ويسعي جاهداً لفتح قنوات للتمويل.
- (٥) يعمل أعمال مختلفة عن الآخرين لأن مواجهة التحديات بنفس الطرق المعتادة لا تأتي بجديد
- (٦) يضع عملانه في مقدمة أولوياته لأن الزبون والعملاء هم محور هام في العملية الريادية من خلال رضا المستهلك .
- (٧) يواجه الأحداث الغير متوقعة بحكمة ومرونة تساعده لاجتياز تلك التحديات
- (٨) توفير مصدر دخل إضافي غير المشروع ذلك ان بداية عمل اي مشروع تجاري تتطلب ضخ أموال كثيرة لافتتاحه .
- (٩) الصبر والتحمل حتي تدور عجله المشروع الريادي .

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(١) كل مايلي يعتبر من الأدوار الرئيسية لتجاوز التحديات التي يواجهها رائد الأعمال فيما عدا			
١- تكوين شبكة علاقات واسعة	ب. يضع مصلحته الشخصية في مقدمة أولوياته	ج. التوكل علي الله سبحانه وتعالى	د. فتح قنوات للتمويل والدعم المالي
(٢) يعتبر تكوين شبكة علاقات واسعة تساعده علي اجتياز المعوقات والتحديات من			
١. المعوقات التي تواجه رواد الاعمال في المملكة العربية السعودية	ب. الصعوبات التي تواجه رواد أعمال بشكل عام	ج. زيادة النمو الاقتصادي علي المستوي العام	د. الأدوار الرئيسية لرائد الأعمال لتجاوز التحديات
(٣) أي من التالية لا تعتبر من المعوقات التي تواجه رواد الاعمال في المملكة العربية السعودية			
١. اتساع رقعة سوق العمل	ب. وجود المنافسة الحقيقية	ج. عدم استقرار الاقتصاد العالمي	د. زيادة حجم التحديات والمواجهة مع المنتجات الأجنبية
(٤) يعتبر وضع العملاء في مقدمة الاولويات محور هام في العملية الريادية من خلال			
١. زيادة الحصة السوقية	ب. دراسة سلوك المستهلك	ج. رضا المستهلك عن المنتج	د. زيادة العملية الانتاجية
الإجابات	(١)	(٢)	(٣) د (٤) ج

## الفصل الثالث : سمات ومهارات رائد الأعمال

### أولاً: سمات رائد الأعمال

يتميز رائد الأعمال بسمات وخصائص متعددة ساهمت كثير من العوامل في تكوين تلك السمات مثل العوامل الديموغرافية والبيئية والأسرية والثقافية والنفسية ومن أهم تلك السمات:

١. **يمتلك دافع قوي للإنجاز:** رائد الأعمال يتميز برغبة قوية ودافع داخلي قوي للإنجاز والتميز ويؤمن أن الدافع هو مفتاح النجاح فيسعي دائماً إلى تحقيق إنجازات جديدة تميزه عن غيره ففري الأعمال والمشاريع تستحوذ علي تفكيره وجهده ودائماً
٢. **مبدع مبتكر:** رائد الأعمال يعلم أن الأفكار الإبداعية تأتي للعقل المهياً لذا فهو يركز علي ابتكار منتج جديد أو فكره جديده أو أداءه جديده أو أسلوب جديد ، ويعلم أن قيادة السوق تكون من خلال الابتكار فيعمل علي تقديم طرق جديدة .
٣. **مستثمر للفرص:** رائد الأعمال يكتشف الفرص ويستثمرها بل ويخلق فرص جديدة ويستحوذ علي الفرص الناشئة قبل المنافسين، ويعلم كيف يستمع للفرص الخفية والفرصة تأتي من خلال المتابعة المستمرة لحاجات الزبائن في السوق .
٤. **قيادي:** رائد الأعمال قائد بعمله يتقن فن الضبط الذاتي للأمور فشعوره بالمسؤولية اتجاه عملة ومشروعة أبرز لديه سمة القيادة فيعمل علي تنميتها لأنه يعلم أن ٢ % من البشر مولدون بالفطرة وعليه أن يدرّب نفسه علي التحكم بحيثيات مشروعة .
٥. **مديراً للمخاطر:** رائد الأعمال يتسم بالقدرة علي إدارة وتحمل المخاطر عن طريق التحالف مع أطراف أخرى، ويميل إلي المخاطرة وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء وقد يعمل بظروف يحيطها الغموض وعدم التأكد من الكيفية التي تضمن نجاح المشروع فهو مغامر يتمتع بدرجة عالية من الجرأة.
٦. **مؤمن بقدراته الذاتية:** رائد الأعمال يثق بنفسه وبمهاراته الشخصية وبقدرته علي التفوق والتميز ويرى أن لديه إمكانيات كثيرة ومتنوعة تساعده علي النجاح في مشروعه، واثق بقدرته علي تحويل حلمه إلي واقع عملي حقيقي .
٧. **يميل إلي تكوين ثروة :** رائد الأعمال حريص علي تكوين ثروة، ويرى أن المال قوة ومؤشر نجاح لها.
٨. **الرؤية الريادية:** رائد الأعمال يعلم أين سيكون بعد ١٠ سنوات فلدية حلم يغذيه بالعزم لدية هدف محدد ورؤية ريادية واضحة ويرى إن ما يفعله له معني وقيمة مضافة للحياة وليس فقط هدف مادي بحت .

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	تؤدي المتابعة المستمرة لحاجات العملاء وتوقعاتهم في السوق الي	١. الابتكار	ب. استثمار الفرص الخفية	ج. قيادة السوق من خلال الابتكار	د. تحقيق إنجازات متميزة
(٢)	رائد الأعمال حريص علي تكوين ثروة ويرى إن	١. الوظيفة	ب. عدم المخاطرة	ج. المال	د. المعلومات الاكيدة
(٣)	الظروف التي يعمل بها الريادي تتصف ب	١. الغموض وعدم التأكد	ب. التأكد التام من النجاح	ج. دقة المعلومات	د. عدم المخاطرة
(٤)	إي من التالي ليست من سمات رائد الأعمال	١. يمتلك دافع قوي للإنجاز	ب. مبدع مبتكر	ج. يحتاج لتحفيز خارجي	د. مستثمر للفرص
	الإجابات	(١)ب	(٢)	(٣)	(٤)

## هل ريادة الأعمال موهبة فطرية ام مكتسبة؟

- ◀ شخصيه الريادي تتشكل من مجموعه متداخله من الخصائص والسمات الشخصية والسلوكية والإدارية لابد ان تترجم الي سلوك هادف يخدم العلمية الريادية والا فان تلك السمات لا تمثل شيء ولا تضيف شيء .
- ◀ اغلب السمات والصفات الريادية هي صفات مكتسبه وجزء منها صفات وراثيه وهذه الصفات الوراثية تدعم وتساعد في تكوين الصفات المكتسبة ونموها لدي الفرد ويكتسبها من اسرته ومدرسته ومجتمعها ويعمل هو بنفسه علي تنميتها .

### ثانيا: المهارات الرئيسية لرائد

- 1- **التأثير:** رائد الأعمال ينجح في إقناع الآخرين بأفكاره ومنتجاته وبما يفعله دون أن يفرض نفسه عليهم، فهو بارع في التأثير علي من حوله يمارس مهارة الأقتناع بنجاح فينظر للجوانب التي تهتم الزبون ويأخذها منطلقا لحديثه معهم .
- 2- **التفاوض:** رائد الأعمال مفاوض ناجح يساوم الزبائن والممولين والموردين لتحقيق المكاسب والحصول علي المنافع .
- 3- **المرونة في التعامل:** مرن سلسل في التعامل مع الآخرين يعلم متي يمكنه أن يتنازل عن رايه ليصل الي فائدة مرجوه فيكسب من حوله بمرونته وتعامله مما يؤثر علي نجاح مشروعه ومبيعاته وارباحه .
- 4- **التخطيط:** لديه مهاره لتحويل حلمه الي واقع ملموس وهي الطريقة التي يتم من خلالها الوصول للهدف فيضع خطه شامله
- 5- **التواصل:** رائد الأعمال بارع في تكوين شبكات من العلاقات مع الآخرين وحريص علي أن يضع زبائنه في مقدمة أولوياته حيث أن العلاقات تحدث بعدة طرق فقد تكون علاقات طبيعية أو تحدث صدفة أو يتم التخطيط لها .

### ثالثا: مدارس ريادة الأعمال:

- أولا مدرسة السمات:** تري إن الرائد شخص يمتلك مجموعة من الخصائص والسمات تمكنه من إدارة مشروعه بنجاح.
- ثانيا: المدرسة البيئية:** تري إن البيئة وما تحوية من عوامل خارجية مثل التعلم والخبرة هو الخلفية الأسرية والتأثير الاجتماعي ترتبط بخصائص وسمات رائد الأعمال.
- ثالثا . المدرسة السلوكية:** تري إن نجاح رائد الأعمال لا يقتصر علي السمات والخصائص التي يمتلكها ولكن يحتاج ايضا إلي مجموعة من المهارات السلوكية التي يستثمرها لإنشاء وتطوير مشروعه كالمهارات التفاعلية والمهارات التكاملية
- رابعا: المدرسة المعاصرة:** أما المدرسة المعاصرة فتري إن سلوك رائد الأعمال ناتج عن عاملين رئيسيين وهما:
- ◀ الإحساس بالفرصة والناتج عن تفاعل السمات الشخصية مع البيئة المؤثرة.
  - ◀ استغلال تلك الفرصة من خلال مهارات لإدارة الموارد المتاحة.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(1) اشارت المدرسة المعاصرة إلي استغلال الفرص من خلال-----			
ا. مهارات لإدارة الموارد المتاحة	ب. التأكد النام من النجاح	ج. الافتراض	د. مهارات لإدارة الموارد غير المتاحة
(2) ريادة الاعمال تعتمد علي ....			
ا. الموهبة المكتسبة	ب. الموهبة الفطرية	ج. الصفات المكتسبة والصفات الوراثية	د. سلوك هادف لا يعتمد علي السمات
(3) لمدرسة السلوكية تري ان نجاح رائد الاعمال يعتمد علي ....			
ا. السمات والخصائص	ب. الخبرة والتعليم	ج. مجموعة من المهارات التفاعلية والتكاملية	د. المنظومة البيئية
(4) تري ان سلوك رائد الاعمال ناتج عن الاحساس بالفرصة			
ا. مدرسة السمات	ب. المدرسة المعاصرة	ج. المدرسة السلوكية	د. المدرسة البيئية
الإجابات			
1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## الفصل الرابع : الابداع والابتكار

### أولا مفهوم الابداع والابتكار :

#### مفهوم الابداع CREATIVITY هو :

- ◀ توليد أفكار جديدة وهو تبني فكرة أو سلوك جديد أو سوق جديد .
- ◀ أو طرح منتج جديد يحل محل منتج موجود بهدف اشباع الحاجات ذاتها أو تصميم عملية جديدة
- ◀ أو تطوير منتج قائم، فالأفكار الخاصة بالتطوير والتحسين تعد أيضا ابداعا

**التفكير الإبداعي :** فهو عملية عقلية مركبة قائمه في عقل الأنسان يتم من خلالها انتاج تغييرات وافكارا وأشياء محسوسة او غير محسوسة تنسم بالأصالة ، فالأبداع منتج في حين ان التفكير الإبداعي عملية عقلية ابداعيه .

#### القدرات الإبداعية

- **الطلاقة:** قدرة الفرد علي توليد عدد كبير من الأفكار والبدائل والحلول بسرعة وسهولة ويكون التركيز هنا علي كم الأفكار وليس علي نوعها.
  - **المرونة:** قدرة الفرد علي توليد أفكار متنوعة أو حلول ليست أفكار وحلول تقليدية ويكون التركيز هنا علي تنوع الأفكار وليس كمها .
  - **الأصالة:** قدرة الفرد علي إنتاج أفكار جديدة ومميزة غير مألوفة لم يسبق إليها أحد ويكون التركيز علي أصالة الفكرة وحداتها
  - **التفاصيل (الإفاضة والتوسع):** قدرة الفرد علي التوسع في موضوع معين وإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة من أجل تطويرها أو تنفيذها .
  - **الحساسية للمشكلات:** قدرة الفرد علي إدراك مواطن الضعف في الموقف ة خلال النظر إلي المثير من زوايا مختلفة.
- مثال:** تجنب نشوب خلاف بين الموظفين؟
- مثال:** اقتراح نظام مبتكر للنظام الجامعي بجامعة طيبة .
- مثال:** ما التحسينات التي ممكن اضافتها لمشروعك ؟
- مثال:** ما الأمور التي لم تفكر بها الآن وقد تكون سبب في تدني دافعيتك للعمل؟

#### مراحل التفكير الإبداعي

##### المرحلة الأولى : الأعداد

تعتبر المرحلة الأولى هامه من ناحية الأعداد الجيد للفكرة ويتم من خلالها ادراك وتحديد المشكلة او الموضوع ادراك جيد ويتم تحديدها تحديدا واضحا فيحصل الفرد علي المعلومات والبيانات والمهارات حول الفكرة التي يسعى لتوليدها.

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	"يعتبر السؤال التالي "" ما التحسينات التي ممكن اضافتها لمشروعك بحيث يجعل عملك يسير نحو الأفضل؟"" مثال علي:"	ا. التطوير	ب. الطلاقة	ج. المرونة	د. الإفاضة والتوسع
(٢)	قدرة الفرد علي ادراك مواطن الضعف او الجهل او النقص في الموقف او المشكلة او المنتج من خلال النظر اب المثير من زوايا مختلفة	ا. التفاصيل	ب. الادراك	ج. الحساسية للمشكلات	د. التخطيط
(٣)	من القدرات الإبداعية : التفاصيل وهي :	ا. دراسة البيانات التفصيلية في دراسة الجدوي والتأكد منها	ب. اجراء دراسة الجدوي والتأكد من احتوائها علي ادق التفاصيل	ج. قدرة الفرد علي التوسع في موضوع معين وإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة .	د. هي اضافة بعض التفاصيل لمشكلة قائمة
(٤)	التفكير الإبداعي هو	ا. عملية عقلية صعبة ومعقدة تعتمد علي عمليات حسابيه يقوم بها مختصون في الريادة	ب. عملية سهلة و مهمة يقوم بها ريادي الاعمال للوصول لنتائج متشابهة	ج. عملية عقلية مركبة قائمة في عقل الانسان يتم من خلالها انتاج تغييرات وافكار جديدة .	د. عبارة عن قيمة بسيطة وعدم وجودها لا يضر العمل الريادي
<b>الإجابات</b>					
		(١) د	(٢) ج	(٣) ج	(٤) ج

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## المرحلة الثانية: الاحتضان

في هذه المرحلة يجتهد الفرد في سبيل حل المشكلة او انجاز الموضوع الذي يفكر فيه ،ويتعرض بهذه المرحلة الي صعوبات وعوائق تحول وتعتبر هذه المرحلة مرحلة اختمار للفكرة

## المرحلة الثالثة: الإشراق او الإلهام

هذه المرحلة اهم مراحل العملية الإبداعية حيث تبرز الفكرة وتنبثق كالشرارة وتظهر بشكل واضح.

## المرحلة الرابعة : التحقق :

وهي اخر مرحله من مراحل العملية الإبداعية وتتم بشكل واعي ويتم هنا تقييم الفكرة التي توصل اليها عن طريق اختبار الفكرة الإبداعية والتأكد من فعاليتها .

وهذا النشاط يختلف من مبدع لآخر فمنهم من لا يمر الا بمرحلة واحده ومنهم من يمر بجميع المراحل.

## يري اخريين من العلماء أن مراحل عملية الأبداع تكمن في المراحل الآتية

١-تكوين الأفكار ٢- التجريب الأولي . ٣- تحديد التسهيلات ٤- التطبيق النهائي

## مببرات تعليم التفكير الإبداعي :

التفكير الإبداعي يطلق الأفكار الريادية بحريه وطلاقه فينتج عن ذلك ابتكارات تخدم الريادة .

التفكير الإبداعي يساعد في حل المشكلات واتخاذ قرارات

التفكير الإبداعي يشعر رائد الأعمال بالسيطرة الواعية علي تفكيره وقدراته علي الإنتاج

التفكير الإبداعي يساعد علي نمو ثقة رائد الأعمال بنفسه اكثر فأكثر

## ويمكن أن يكون الأبداع في المؤسسات والشركات والمشاريع من خلال:

(١) الأبداع الإداري: كالاستعانة بكادر معين أو ابتكار مهام معينة أي كل ما يتعلق بالعمليات الإدارية .

(٢) الأبداع التقني : ويكون في ابتكار نظام جديد أو ابتكار وسيلة جديدة وخدمات جديدة وممكن أن يكون تصميم خط إنتاج جديد ومن الأمثلة علي ذلك الحصول علي براءة اختراع.

## ثانيا: التفكير الريادي والأبداع

الأبداع هو مطلب أساسي في عملية التفكير الريادي وهو الروح الذي تستمد منه المشاريع قدرتها علي البقاء في سوق العمل وهو الطريقة التي يستند عليها الريادي لإيجاد مصادر جديدة للمال والثراء.

يتوجه العالم اليوم نحو البحث عن الأشخاص المبدعين والتركيز علي تنمية الأبداع لديهم وتوسعت النظرة للإبداع حتي شملت ادارة الأعمال والاقتصاد والتجارة والمنافسة الحرة بالأسواق العالمية

ومع قوة المنافسة وتقلبات السوق نري إن الأبداع هو الشرط الأساسي لاستمرار تلك المشاريع ونموها حيث إن العالم يتجه للإبداع .

فالإدارة التقليدية لم تعد تجدي بالوقت الحالي لان الاتجاهات الحديثة تكون نحو الإدارة الإبداعية.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

مراحل عملية الإبداع بالترتيب			
(١)	١. تحديد التسهيلات التجريب الأولي ، تكوين الأفكار ، التطبيق النهائي	ب. تكوين الأفكار ، التجريب الأولي ، تحديد التسهيلات ، التطبيق النهائي	ج. التجريب الأولي ، تكون الفكرة ، تحديد التسهيلات ، التطبيق النهائي
(٢)	١. يساعد علي خلق مشاريع متشابهة تقدم خدمات بمستوي واحد	ب. ترف فكري يساعدنا لتكون مميزين	ج. يساعد علي زيادة الثراء المالي لصاحب المشروع
(٣)	١. يساعد علي حل المشكلات و اتخاذ القرارات	ب. يساعد علي نمو ثقة رائد الأعمال بنفسه	ج. يشعر رائد الاعمال بعدم السيطرة الواعية علي تفكيره
	الإجابات	(١) ب	(٢) د
			(٣) د

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- ◀ وهذا الأبداع والابتكار سيحقق لها الميزة التنافسية التي تخلق الثروة فان هذه الإبداعات والابتكارات ممكن أن تظهر بصيغة منتجات جديدة أو خدمات ذات قيمة مضافة أو أساليب إدارية وعملية وتقنية جديدة .
- ◀ لذلك تجد النمط الريادي المتكامل يهتم بالأبداع و بإعداد جيل ريادي متميز في مشاريعه الحالية والمستقبلية .

### ثالثاً: سمات المبدع والمبتكر

- (١) لديهم فضول قوي
- (٢) يستمتعون بالتحدي
- (٣) مهتمين في الأفكار الجديدة
- (٤) يمتلكون أفكار أصيلة
- (٥) لديهم إسهامات واسعة
- (٦) لديهم أحالم مستقبلية عظيمة
- (٧) مغامرون ولديهم حب استطلاع
- (٨) يمتلكون الجرأة والشجاعة
- (٩) يرغبون بالتنافس لحل مشكلة
- (١٠) يمتازون بمرونة عالية
- (١١) يفضلون المواقف التي تتسم بالتحدي.
- (١٢) يهتمهم ان يتناسب عملهم مع رغباتهم
- (١٣) أفكارهم غريبة بالنسبة للآخرين
- (١٤) لديهم طاقة فكرية وخصوبة بالخيال
- (١٥) الإصرار علي إيجاد حلول للمشكلات
- (١٦) التمرد علي السلطة
- (١٧) صبورين علي صعوبة العمل الذي يرغبون فيه
- (١٨) تعجبهم الحيل العبقرية
- (١٩) قدرتهم علي الاستقراء والاستنتاج .
- (٢٠) قدرتهم العالية علي التركيز في العمل .

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(١) يعتبر ..... من اهم الخصائص التي تتميز بها ريادة الاعمال ، لأنها تكسبها ميزة.....			
١. التمويل و التخطيط ، الديمومة	ب. التطوير و التنوع ، الاعمال التجارية	ج. التسويق و المحاسبة ، ريادة الاعمال	د. الابداع و الابتكار ، التنافسية
(٢) من سمات المبدع و المبتكر			
١. لديهم مواهب رياضية	ب. لديهم اسهامات واسعة	ج. لديهم اهتمام بالتواصل الاجتماعي	د. لديهم مهارات تكميلية
(٣) من سمات المبدع و المبتكر			
١. يفضلون التبعية في العمل	ب. يفضلون العمل بمفردهم	ج. لا يفضلون الخوض في مشاريع مجهولة	د. يمتلكون افكار اصليية
الإجابات		(١) د	(٢) ب
		(٣) ج	(٤) د

## الفصل الخامس عوامل دعم الأبداع، وعوائقه

### أولا عوامل دعم الأبداع وعوائقه

#### ١- عوامل دعم الأبداع



#### ٢- معوقات الإبداع

#### التفكير النمطي التقليدي

- النمطية في التفكير هو ان ننظر للأمور نظرة معتادة أي حسب خبراتك السابقة فعدم السماح بحرية التفكير وتقييد الأفكار تعتبر ممن أشد معوقات الإبداع.
- ١- **الشعور بالعجز** : وهو ما يعيق تدفق الأفكار الإبداعية ، حيث إن شعور الفرد مرتبط بطريقة تفكيره فالشعور بالعجز يؤدي إلي تفكير سلبي وبالتالي الي اضمحلال الإبداع .
  - ٢- **انعدام الجرأة والشجاعة** الخوف من التعبير عن أفكاره خوفاً من أن تبدوا تلك الأفكار سخيفة أو تافهة فإن ذلك يؤدي الي الحد من الإبداع.
  - ٣- **التفكير السلبي** : قاتل للإبداع حيث ينظر الفرد إلي النصف الفارغ من الكوب فيري التشاؤم وينظر للمعوقات والعقبات وعدم النجاح ويرى بنفسه صفات الضعف والفشل .
  - ٤- **فقدان الثقة بالنفس** : نتيجة خوف من فشل أو سخرية ولا بد من إزالة هذه الأسباب والعقبات التي تحول دون ثقته بنفسه

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) ثقافة الشركة هي من عوامل دعم الابداع			
١. الاساسية	ب. المشتركة	ج. الاضافية	د. الشخصية
(٢) القدرات الابداعية من عوامل دعم الإبداع			
١. الشخصية	ب. التنظيمية	ج. الاستثنائية	د. الاضافية
(٣) التعبير عن الرأي والدفاع عنه وعدم الإستسلام للواقع يعتبر			
أ. حرية شخصية	ب. استقلالية باسلوب الحياة	ج. جرأة وشجاعة	د. تضحية وايثار
(٤) من معوقات الابداع .... والذي يعطي النظر للأمور نظرة معتادة			
١. التفكير المعنوي	ب. التفكير النمطي التقليدي	ج. التفكير الاستراتيجي	د. التفكير التكتيكي
الإجابات		(١) ج	(٢) ا
		(٣) ج	(٤) ب

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- ٥- **عدم القدرة علي التخيل:** وتعتبر مشكله كبيره تعيق الابداع حيث ان التخيل هو اعلي مستويات الابداع.
- ٦- **محرابة المسؤولين للأفكار الإبداعية:** إن من أهم معوقات الإبداع عدم شعور الفرد بالأمان عند اجتهاده بعمل معين أو فكرة معينه أو عند ابتكاره لحلول إبداعية إنه بدل أن يثاب ويشجع فقد يعاقب ويحرم بسبب إبداعه فالمسؤول سواء كان مدير أو معلم أو غيره فهو ملزم بعدم معاقبه الإبداع.
- ٧- **الحواجز النفسية المعيقة:** أحياناً تكون معيقات الإبداع في الشخص نفسه ، شعور بالنقص ، الاعتقاد بأفكار بالية .
- ٨- **الجهل والخوف من نظرة الآخرين:** الجهل عدو الإبداع ونحاربه بالعلم فكثير من الأفراد لا يهمنه أن يجد معارضة لما يقدمه من إنجاز لأنه يدرك إن ما يقدمه هو جديد ويحتاج وقت حتي يدرك الآخرون قيمته وأهميته.
- ٩- **فقدان المرونة:** يعتبر من الأمور الهامة التي تعيق توليد الإبداع حيث أن طريقة تعامل الفرد مع الأحداث والمواقف والتي تنسم بالجمود وتخلو من المرونة يؤدي إلي الحد من ممارسة العملية الإبداعية.

### ثانياً: محفزات الإبداع والابتكار:

- وتلك العوامل قد تكون مرتبطة بالإنسان أو البيئة من حوله مثل البيئة الاجتماعية أو الأسرية أو الجامعية أو بيئة لذا نجد إن البيئات الإيجابية تحفز الإبداع وأهم تلك البيئات هي بيئة التعلم وبيئة العمل فإن كانت إيجابية فإن ذلك كفيل بتنمية الإبداع. ومن عوامل الابداع :
- ١- **الخيال:** هو القدرة علي تصوير الواقع والخيال عنصر هام في التفكير والنشاط العقلي وهو قوه عظيمة تؤدي إلي الإبداع وهو أحد آليات الإبداع حيث إن تنمية الخيال تعتبر المقدمة الأولى .
  - ٢- **تشجيع الأفكار الحرة:** التي تؤدي إلي حلول غير مسبوقه وعدم كبت الأفكار وعدم السماح بالنقد كل ذلك يشجع التداعي الحر للأفكار ويحفز العملية الإبداعية.
  - ٣- **دعم المبدعين والمبتكرين:** ذلك يساعدهم علي تنمية قدراتهم وإبداعاتهم.
  - ٤- **المغامرة والتحدى:** المغامرة والتجارب الجديدة والشيقة التي يتصدي لها الفرد تمثل تحدياً كبيراً تحفز الطاقات الإبداعية .
  - ٥- **الفرص المتكافئة:** إتاحة الفرص لظهور القدرات الإبداعية والمواهب الفردية بصوره متكافئة من الأمور المحفزة للإبداع .
  - ٦- **الاهتمام بالإنجاز:** إظهار الاهتمام بالإنجازات والمبادرات والأعمال العظيمة تحفز الابداع لدي الافراد والمؤسسات.
  - ٧- **التعاون بين الافراد:** فريق العمل المتعاون تتولد لديه أفكار إبداعية مثمرة .
  - ٨- **المكافئة:** فالحوافز والمكافئات تنشئ دافع قوي لإثارة التفكير وإنتاج كم من الأفكار المتميزة والمبدعة .
  - ٩- **الدوافع:** الدوافع هي التي تحرك القدرات .

### ثالثاً: الابتكار وريادة الأعمال

- (١) إن من أهم المستجدات التي حدثت في عصر المعرفة والتقدم العلمي أنه قد أصبح للفكرة قيمة وثمران وانتشرت مكاتب تسجيل براءات الاختراع في دول العالم بغرض حماية وتسجيل ملكية الابتكارات
- (٢) ساعد ذلك في انتشار الابتكارات والإبداعات، فلم يعد المبتكر يخشي الكشف عن اختراعه إنما سارع لتوثيقها في مكاتب الملكية الفكرية

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(١) ايا من هذه الجمل ليس صحيح			
١- فريق العمل المتعاون تتولد لديه افكار ابداعية مثمرة	ب- عمل الفرد افضل من عمل الجماعة من ناحية الانتاجية	ج- التعاون بين الافراد يحفز الابداع	د- التشارك المعرفي يزيد من مستوي الابداع
(٢) المكافآت و الهدايا هي من			
١. الحوافز	ب. الدوافع	ج. ادوات تقييم الاداء	د. التحديات
(٣) ليس مما يلي من محفزات الابداع			
١. الفرص المتكافئة	ب. المغامرة	ج. التحدى	د. التفكير النمطي
(٤) الشعور بالنقص هو من....			
١. الحواجز العادية المحفزة	ب. الحواجز النفسية المعيقة	ج. الحواجز النفسية الدافعه	د. الحواجز العادية المعيقة
<b>الإجابات</b>			
(١) ب		(٢) ا	(٣) د
(٤) ب		(٣) د	(٤) ب

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



- ٣) وتتطوي الملكية الفكرية علي رصيد ثمين في العمل التجاري وفي العمل الريادي ولها قيمة تجارية وحقوق قانونية فهي رصيد لرواد الأعمال تضم إبداعاتهم وابتكاراتهم .
- ٤) وهناك الكثير من المكاتب القانونية والمحامين المتخصصين في الملكية الفكرية فقانون الملكية يعمل علي حماية الأصول والافكار من السرقة والانتحال مما يشجع المبتكرين والمبدعين من رواد الاعمال علي كشف المزيد من ابتكاراتهم واستثمارها تجارياً.
- ٥) بيع وشراء حقوق الملكية الفكرية أو التنازل عنها أو منحها للغير

### رابعاً: أشكال حقوق الملكية الفكرية

- ١- **براءات الاختراع** : تمنح البراءة للمخترع الحق في منع الغير من صنع أو استخدام أو بيع الاختراع إلا بموافقته وذلك لفترة زمنية ٢٠ سنة وعندما تنتهي المدة تصبح براءة الاختراع ملكاً عاماً .
- ٢- **حق التأليف والنشر** : تحمي أعمال المؤلفين بشكلها النهائي مثل الكتب و برامج الكمبيوتر والتسجيلات الصوتية .
- ٣- **العلامات التجارية** : تحمي رمز أو كلمة أو تصميم سواء تم استخدامه منفرداً أو ضمن تركيبة وذلك للدلالة علي مصدر السلع البضائع.

### خامساً: القيادة الإبداعية وريادة الأعمال

لكي يحصل الإبداع بين الأفراد والعاملين في الشركات والمؤسسات لا بد من توفر قيادة إبداعية كون الإبداع عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في الشركة من أجل استحداث أفكار جديدة وتبنيها باعتماد أساليب علمية لغرض تقديم منتج جديد لغرض تحقيق أهداف الشركة ولا يخفي أثر القيادة الإبداعية التي تحفز الإبداع وتشجعه وتخصص المكافاة والترقية والتعزيز مما يثير دافعية الموظفين والعاملين لابتكار أساليب وأفكار جديدة. **عوامل تحقيق القيادة الإبداعية :**

- (١) وجود قيادة تتبني الإبداع.
- (٢) وجود فرق متخصصة بالإبداع.
- (٣) ثقافة تنظيمية مشجع علي الإبداع.
- (٤) توفر نظام حوافز محفز للإبداع.
- (٥) توفر نظام حوافز محفز للإبداع.
- (٦) توفر وسائل متطورة للمبدعين.
- (٧) تصميم برامج اداريه جديدة.
- (٨) توفير نظام حوافز محفز للإبداع.
- (٩) الحصول علي براءات إختراع.
- (١٠) توظيف كادر من الموهوبين والمبدعين.

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

١) من اشكال الملكية الفكرية			
١. براءات الاختراع	ب. حق التأليف والنشر	ج. العلامات التجارية	د. جميع ما ذكر
٢) الملكية الفكرية المتعلقة ... تحمي رمز او كلمة او تصميم ما سواء تم استخدامه منفردا او ضمن تركيبة وذلك للدلالة علي مصدر السلع البضائع			
١. بحق التأليف	ب. بالعلامات التجارية	ج. بالتحدي	د. بالقناعة واحترام الغير
٣) سارعت العديد من الجهات الحكومية في الدول لحماية الافكار من السرقة عن طريق			
١. شراءها من اصحابها	ب. تدوينها في مذكرات سياسية	ج. تنميتها	د. تخصيص وانشاء جهات لحماية الفكرة ونشر ثقافة الملكية الفكرية
٤) لكي يحصل الإبداع بين الأفراد والعاملين في الشركات والمؤسسات لا بد من توفر			
١. قيادة ابداعية	ب. قيادة نمطية	ج. قيادة تقليدية	د. قيادة مسيطرة
<b>الإجابات</b>			
(١) د	(٢) ب	(٣) د	(٤) ا

## الفصل السادس الأفكار الريادية

### أولاً: الفكرة وأثرها على نجاح رائد الأعمال

- ◀ في عصر العولمة والانفتاح المعرفي أصبحت الفكرة تباع وتشتري وأصبحت هي الثروة الكامنة التي بإمكان أي شخص أن يستثمرها بتحفيظ قدراته لتوليدها وتحويلها إلي مشروع يحقق فيه ذاته وأهدافه.
- ◀ تعد الفكرة هي الأساس التي سيقوم عليها المشروع في ريادة الأعمال فتميز الفكرة ونجاحها يؤدي إلي تميز المشروع ونجاحه و هذا يدفع برائد الاعمال لمزاولة عملية التفكير باستمرار فقدره المخ علي اكتساب المعلومات تزيد كلما زادت رغبتك بذلك لأن الرغبة والدافع هي المولد الحقيقي لتوليد الأفكار الإبداعية لمشروعك الريادي.
- ◀ فالبحث عن فكره جيدة متطلب رئيسي لرائد الأعمال وعليه أن يبحث عن الفكرة في ضوء احتياجات السوق الحالية والمستقبلية.

### ورغم أهمية الفكرة وقوتها في العمل الريادي إلا أنه لا بد من مراعاة الجوانب التالية:

- 1- **السوق** : ما القطاع الذي ستعمل فيه، ما حجم السوق والفرصة المتاحة لك ؟
- 2- **الزبائن** : من هم الشريحة التي ستتعامل معهم من الزبائن وما معدلات شرائهم وما الدافع لديهم للشراء.
- 3- **المنافسة** : ما الذي يميزك عن المنافسين. من هم منافسوك في المستقبل.
- 4- **الموردون** : هل ما تحتاجه للمشروع سيزودك به الموردون، ما معدل أسعار الموردون.

### ثانياً: أساليب توليد الأفكار

#### 1- المقابلات المركزة :

- حيث يقوم رائد الأعمال باستخدام أسلوب المقابلات مع مجموعة معينة بهدف توليد أفكار جديدة من خلال إجراء حوار مفتوح.
- 2- **مشاكل المستهلكين** : أسلوب فعال يتم من خلاله تزويد المستهلكين ببعض المشكلات التي تواجه المنتج أو استشارتهم من خلال استخدامهم المنتج إلي طرح فكرة تطويرية أو إبداعية للمنتج.

#### 3- العصف الذهني

- وتسمى استراتيجية استمطار الأفكار ويقصد بها توليد وإنتاج أفكار إبداعية بحيث يتم وضع الذهن في حالة من الأثار هو الجاهزية للتفكير في كل الاتجاهات لتوليد أكبر قدر من الأفكار حول المشكلة المطروحة .

#### ◀ مبادئ العصف الذهني

- إطلاق الحرية للتفكير والترحيب بكل الأفكار
- أي توليد الأفكار بدون نقد ولا حرج ولا تقييم لأن الأفكار التي يشوبها خطأ قد تثير لدي الآخرين أفكار إبداعية جديدة.
- الكم قبل الكيف: يركز العصف الذهني علي توليد أكبر قدر من الأفكار بغض النظر عن جودتها .
- تأجيل تقييم الأفكار في المرحلة الأولى من جلسة العصف الذهني

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(1) من خطوات جلسة العصف الذهني تحديد المشكلة او الموضوع ثم البدء بعملية استمطار الافكار وكذلك ....			
ا. العمل علي انهاها بسرعة	ب. اثاره الافراد لإنتاج افكار اكثر ثم تنقيتها	ج. شراء الافكار التجارية	د. نشرها في مواقع ويب المتخصصة
(2) الطريقة التي يقوم فيها رائد الاعمال باستخدام اسلوب المقابلات مع مجموعة معينة بهدف توليد افكار جديدة من خلال اجراء حوار مفتوح			
ا. العصف الذهني	ب. المقابلات المركزة	ج. مشكلات الزبائن	د. المقابلات الاعلامية التصحيحية
(3) تعتبر الاساس التي سيقوم عليها المشروع في ريادة الاعمال فتميزها ونجاحها يؤدي الي تميز المشروع ونجاحه			
ا. المال	ب. العلاقات الاجتماعية	ج. الفكرة	د. الانظمة التجارية
الإجابات	(1) ب	(2) ب	(3) (4)

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

– البناء علي أفكار الآخرين : بحيث يتم تطوير الأفكار المطروحة والخروج منها بأفكار جديدة

#### خطوات جلسة العصف الذهني

- تحديد الموضوع أو المشكلة : بحيث يتم تزويد الأفراد بالقليل من المعلومات والبيانات عن الموضوع المطروح .
- البدء بعملية استمطار الأفكار: يتم طرح الأفكار بحريه وتسجل جميع الأفكار
- إثارة الأفراد لإنتاج أفكار أكثر: بحيث يتم التأمل بالأفكار الموجودة وتوليد المزيد منها.
- تقييم الأفكار: النظر في الأفكار وتحديد ما يصلح

### ثالثاً: أنماط التفكير ودورها في نجاح الأعمال

#### ١- التفكير الإيجابي :

- فإن ذلك يعني إنك سوف تقوم بالنظر إلي الأحداث من حولك وتفسيرها بطريقة إيجابية وتأتي بحلول بديلة للحدث فلو حدثت خسارة بصفقة معينة فإن تفكيرك الإيجابي يدفعك إلي إيجاد حلول وبدائل جديدة لذلك فالتفكير الإيجابي يساعدك علي النجاح و علي ثقة المستثمرين والزبائن بمشروعك ومنتجك.
- إن نظرتك الإيجابية وتفكيرك الإيجابي سيصل إلي من حولك وسيؤثر به منافسيك مما سيساعد في تسويق فكرتك ومشروعك.
- إضافة إلي ذلك فإنك ستكون هادئ البال تري مشروعك وينمو ويزدهر
- فالتفكير الإيجابي يساعدك بالانتقال من مرحلة الطموح إلي مرحلة الإنجاز.

#### ٢- التفكير المتوازي

- هو نمط تفكير يساعد رائد الاعمال علي ان ينظر للفكرة من جميع الجوانب وليس من جانب واحد و كمثال علي التفكير المتوازي .
- استراتيجية القبعات الست : أداه تحت الفرد علي أن يفكر في أنماط متنوعة لبحث واستكشاف موضوع معين أو الحكم أو اتخاذ القرار ويعتمد علي تخطي العوائق التي تحد من تفكيرك.
- طريقة العمل : تتلخص طريقة العمل بعرض موقف أو مشكلة وتحديد نوع القبة المطلوب التفكير بها والوقت المسموح لها ثم الانتقال إلي قبة أخرى وهكذا حتي يتم النظر للموضوع من خلال جميع القبعات.
- ويتم تلخيص الأفكار والقرارات في نهاية الجلسة عن طريق القبة الزرقاء .

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

١	هو نمط تفكير يساعد رائد الاعمال علي ان ينظر للفكرة من جميع الجوانب وليس من جانب واحد وكمثال علي هذا النوع من التفكير استراتيجية القبعات الست	١. التفكير الابتكاري	ب. التفكير العلمي	ج. التفكير المتوازي	د. التفكير الإيجابي
٢	أداه تحت الفرد علي أن يفكر في أنماط متنوعة لبحث واستكشاف موضوع معين أو الحكم أو اتخاذ القرار ويعتمد علي تخطي العوائق التي تحد من تفكيرك	١. طريقة العمل	ب. التفكير المتوازي	ج. استراتيجية القبعات الست	د. التفكير الابتكاري
٣	يعني إنك سوف تقوم بالنظر إلي الأحداث من حولك وتفسيرها بطريقة إيجابية وتأتي بحلول بديلة للحدث فلو حدثت خسارة بصفقة معينة فإن تفكيرك الإيجابي يدفعك إلي إيجاد حلول	١. التفكير العلمي	ب. التفكير المتوازي	ج. التفكير المتوازي	د. التفكير الإيجابي
		الإجابات	(١) ج	(٢) ج	(٣) د

لون القبة	مدلولها	مثال
القبة البيضاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة للمعلومات</li> <li>والحقائق والبيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ماذا أن نعرف عن نقاط بيع المنتج؟</li> <li>ما هي الاحصائيات الأخيرة حول استهلاك المنتج؟</li> </ul>
القبة الخضراء	<ul style="list-style-type: none"> <li>الابداع</li> <li>توليد الأفكار</li> <li>البدائل</li> <li>الاحتمالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>هل يمكن النظر لموضوع الضرائب من زاوية أخرى؟</li> <li>كيف يمكن طرح المنتج بطريقة مختلفة؟</li> </ul>
القبة الصفراء	<ul style="list-style-type: none"> <li>الفوائد</li> <li>الايجابيات</li> <li>نقاط القوة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ما الشيء المميز بفكره المشروع؟</li> <li>ما هي المخرجات الايجابية لتعلم مقرر ريادة الأعمال؟</li> </ul>
القبة الحمراء	<ul style="list-style-type: none"> <li>الانفعالات</li> <li>المشاعر</li> <li>الاحاسيس</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ما شعورك اتجاه مشكلة تدني رواتب الموظفين؟</li> <li>ما ردود فعلك الانفعالية في حال فشل المشروع؟</li> </ul>
القبة السوداء	<ul style="list-style-type: none"> <li>السلبيات</li> <li>الخطر</li> <li>العواقب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ما هي نقاط الضعف في الهيكل التنظيمي بالشركة؟</li> <li>ما المخاطر المتوقعة من تنفيذ المشروع؟</li> </ul>
القبة الزرقاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>التطبيق</li> <li>اصدار الاحكام</li> <li>التفكير في التفكير</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ما هي استنتاجاتك حول انقطاع المنتج من الاسواق؟</li> <li>ما خطة العمل المطلوبة لإنفاذ حياة المشروع؟</li> </ul>

## ٢- التفكير الابتكاري

التفكير الابتكاري هو قدرة ذهنية تدفع إلى السعي نحو الإنتاج ونحو حل مشكلة معينة ومن الأمثلة علي ذلك استراتيجية سكامير التي تساعد علي تنمية التفكير الإبداعي والابتكاري. استراتيجية سكامير وهي عبارة عن طريقة تساعدك علي التفكير في أحداث تغييرات علي منتج أو طريقة للخروج بمنتج اخر أو طريقة اخري.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) في استراتيجية القبعات الست مدلولات التطبيق و الاحكام و التفكير في

١. القبة البنية      ب. القبة البيضاء      ج. القبة الزرقاء      د. القبة الصفراء

(٢) في استراتيجية القبعات الست عندما نسال ما الشيء المميز بفكرة المشروع او ما هي مخرجات الايجابية لتعلم مقرر ريادة الاعمال فنحن نستخدم القبة

١. القبة البنية      ب. القبة البيضاء      ج. القبة الزرقاء      د. القبة الصفراء

(٣) في استراتيجية القبعات الست من مدلولات القبة البيضاء

١. المعرفة للمعلومات والحقائق والبيانات      ب. الابداع      ج. السلبيات والخطر      د. المشاعر و الاحاسيس

الإجابات      (١) ج      (٢) د      (٣) ا      (٤)

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

الاداة	استخدامها	مثال
بديل	استخدام شيء معين بدل شيء اخر	بماذا يمكن أن نستبدل غطاء المنتج
أضف	أضف شيء معين أو ادمج شيئين مع بعضهما البعض.	ماذا يمكن أن نضيف علي فكرة المشروع لتصبح جذابة أكثر
معدل	التكيف لملائمة غرض معين أو تعديلها لجعلها أكثر ملائمة.	كيف نعدل أسلوب العمل ليصبح أكثر مناسبة لشريحة المستهلكين من الأطفال
معدل (كبير - صغير)	غير الشكل أو النوع أو اللون أو الحجم أو الصوت أو الطعم أو صغر أو كبير	نزيد ارتفاع المنتج ليصبح أكثر فعالية
أحذف	التخلص من شيء أو إزالته	احذف الخطوة الثالثة من خطوات العمل ليصبح التنفيذ أسرع
أقلب ( اقلب - اقلب )	تدوير الشيء أو عكس أو تغيير ترتيبه	اعكس خط سير المنتج في التسويق
استخدم ارباب الخري	استخدام الشيء لأغراض متعددة	اجعل المنتج يستخدم للزينة ايضا

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١	في استراتيجية سكامبر scamper استخدم هذه الاداة للتخلص من الشيء او ازالته تسمى هذه الاداة	ا. اقلب	ب. نوع	ج. بدل	د. احذف
٢	في استراتيجية سكامبر scamper تستخدم هذه الاداة لاستخدام شيء مكان شيء تسمى هذه الاداة	ا. اضعف	ب. نوع	ج. بدل	د. اقلب
٣	احد عناصر طريقة سكامبر في توليد الافكار الابداعية	ا. القبة الزرقاء	ب. القبة الصفراء	ج. الاستجابة لمشاكل المستهلكين	د. التبديل في المنتج
٤	في استراتيجية سكامبر scamper تستخدم هذه الاداة لتدوير الشيء أو عكس أو تغيير ترتيبه	ا. اضعف	ب. نوع	ج. بدل	د. اقلب
		١ (د)	٢ (ج)	٣ (د)	٤ (د)
		<b>الإجابات</b>			

## الفصل السابع المشروعات الصغيرة

### أولاً: دوافع إنشاء المشروع الصغير

#### أهمية المشروعات الصغيرة :

- (١) تساهم في زيادة الاستثمارات الوطنية.
- (٢) تساهم في تنمية المواهب والابتكارات ففي اليابان يعزي ٥٢٪ من الابتكارات إلي أصحاب المشروعات الصغيرة.
- (٣) توفر فرص عمل والحد من البطالة.
- (٤) تتناسب مع متطلبات السوق.
- (٥) لا تحتاج رأس مال كبير.

#### خصائص المشروعات الصغيرة :

- درجة المخاطرة ليست مرتفعة.
- يمكن تنفيذ المشروع في المدن الصغيرة والكبيرة.
- إمكانية تنفيذ المشروع علي مساحات صغيرة أو في البيوت
- طبيعة عمل هذه المشروعات يرتبط ارتباط مباشر بالاحتياجات اليومية للأفراد.
- سرعة تغيير الإنتاج حسب احتياجات السوق.
- مرونة العمل حيث إن إدارة المشروع مباشرة من صاحبها مما يؤدي إلي الاهتمام بالعملاء والعمال .

#### الدوافع والاسباب الباعثة والحفزة لإنشاء اي مشروع ريادي:

ويمكن تصنيف تلك الدوافع إلي نوعين :

#### ١- دوافع جاذبة : وهي العوامل والاهداف التي تجذب الفرد وتحفزه لإنشاء مشروع ريادي مثل:

- الاستقلالية وتحقيق الذات والطموح فالكثير منا يطمح بالاستقلالية في عمله ليطبق أفكاره الريادية علي أرض الواقع
- استثمار المواهب والإبداعات الكثير من الأفراد يمتلكون مواهب تدفع بهم لإنشاء مشروع يمارس فيه مواهبه
- الرغبة في تحقيق المال والثراء رغبة الفرد بالتملك سواء بامتلاك شركه أو بيت أو سيارة أو بتحقيق الثراء والمال
- استراتيجية الدولة المشجعة لإقامة المشاريع

#### ٢- دوافع ضاغطة : وهي العوامل الباعثة التي تضغط علي الفرد وتدفعه لإنشاء مشروع ريادي لأسباب عديده منها:

- صعوبة توفر فرص وظيفية: فعدم توفر وظائف مناسبة تؤدي بالفرد إلي خلق وظائف أخرى .
- تدني الرواتب مع ارتفاع الأسعار وغلاء المعيشة نتيجة الأزمة الاقتصادية التي يمر بها العالم
- كذلك فإن الفقر والحاجة للمال تضغط علي الفرد ليبادر بالبحث عن فكرة مشروع تدر عليه أموالاً ينفقها
- البطالة وهي من الأسباب الضاغطة بقوه علي الفرد لإيجاد مشروع ريادي مناسب

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(١) تتبع أهمية المشروعات الصغيرة من كونها			
ا. تحتاج رأس مال كبير	ب، تساهم في زيادة الاستثمارات الاجنبية	ج. توفر فرص عمل وتحد من البطالة	د. تعارض متطلبات السوق
(٢) أي من الاتي ليس من الاسباب الضاغطة بقوة علي الفرد لاجداد مشروع مناسب			
ا. الاستقلالية وتحقيق الذات و الطموح	ب. صعوبة توفر فرص وظيفية	ج. استثمار المواهب والابداعات	د. الرغبة في تحقيق المال و الثراء
(٣) أي من الاتي يعتبر من الدوافع الضاغطة لانشاء و استمرار المشاريع الريادية			
ا. الاستقلالية وتحقيق الذات و الطموح	ب. صعوبة توفر فرص وظيفية	ج. استثمار المواهب والابداعات	د. الرغبة في تحقيق المال و الثراء
الإجابات		(١) ج	(٢) ج (٣) ب

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



## ثانياً: مصادر الأفكار لإنشاء المشروعات الصغيرة

### ١- حلول إبداعية للمشكلات :

تواجه الأفراد يوماً بعد يوم من المشكلات والمعوقات هذه المشكلات تدفع الأفراد للبحث عن حلول إبداعية ومع بروز عدد من الحلول تظهر أفكار قيمة لإنشاء مشاريع ريادية صغيرة .

٢- **الخبرة المكتسبة :** كثيراً ما يكتسب الموظف خبرات قيمة ومجدية في مجال عمله تؤهله لإنشاء مشروع ريادي .

٣- **المواهب والإبداعات والهوايات :** فتلهمه تلك الإبداعات لافتتاح مشروعه الخاص

٤- **التدريب على قدرات التفكير الإبداعي** فحينما يتدرب الفرد على قدرات التفكير الإبداعي فإن ذلك يؤدي إلى نمو الإبداع وبالتالي ظهور أفكار مشاريع ريادية

٥- **المصادر الرسمية كالأبحاث والمطبوعات التي تصدرها المؤسسات والغرف التجارية :** فقد تجد الكثير من الأفكار الملهمة البحث و النظر في تقرير المؤسسات وكشوف الاعمال في الغرف التجارية او الاطلاع علي المطبوعات وتوصيات المؤتمرات

٦- **العلاقات التجارية والصناعية :** أحياناً تكون باعثة لفكرة مشروع يمكن استثماره بتميز وبناجح بسبب تلك العلاقات

٧- **آراء العملاء :** إن آراء العملاء والاستماع إليهم يكون مصدر ملهم للعديد من أفكار المشاريع الواقعية والتي يمكن تطويرها وصقلها .

٨- **التقليد والمحاكاة :** فمن خلال التقليد والمحاكاة يمكن الخروج بفكرة مشروع ريادي ناجح.

### ٩- تلبية احتياجات السوق

الكثير من الأفكار الإبداعية لمشاريع ريادية تولد من خلال دراسة احتياجات السوق

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

(١) أي من الاتي يعتبر من المصادر الرسمية المتعلقة بالمطبوعات التي تصدرها المنظمات و الغرف التجارية للأفكار الريادية بالمنظمات			
ا. البحث و النظر في تقرير المؤسسات وكشوف الاعمال في الغرف التجارية	ب. النقاشات مع الزملاء في العمل	ج. التحدث مع رواد الاعمال شخصياً	د. البحث عن مشاريع قائمة
(٢) الخبرة المكتسبة في مكان العمل يمكن ان تكون			
ا. من مصادر الأفكار لإنشاء المشروعات الصغيرة	ب. من العوامل الضاغطة علي الفرد نتيجة الروتين والملل الوظيفي	ج. من عوائق انشاء المشروع الصغير	د. من الحلول الابداعية للمشكلات
الإجابات		(١)	(٢)

وبعد أن يتم اختيار الفكرة المناسبة فلا بد أن تخضعها للتقييم. لماذا تم اختيار هذه الفكرة. وهل من الممكن تنفيذها؟ وما هي المخاطر والفوائد التي سيحققها المشروع؟ وبعد ذلك فإن الفكرة تحتاج إلي تطوير حتي تظهر بالشكل النهائي

## أنواع المشاريع الريادية

المشاريع الخدمية	• مثل الخدمات الصحية
المشاريع التجارية	• مثل الاستيراد والتصدير
المشاريع الصناعية	• مثل مشروع صناعة الأدوية
المشاريع المالية	• مثل البنوك والتأمينات
المشاريع الزراعية	• مثل زراعة الفواكه

### ثالثاً : خيارات إنشاء المشروع

- ١- **مشروع جديد** : تحويل الأفكار الابتكارية إلي مشروع تجاري جديد بعد التأكد من جدوي الفكرة .
- ٢- **مشروع قائم** : فبعض رواد الأعمال يفضلون خيار مشروع قائم لتفادي التحديات التي تواجههم في إنشاء مشاريع جديدة.
- ٣- **الامتياز : franchising** : فرنشايزو هو عقد حق الامتياز ويعرف بأنه عقد بين طرفين مستقلين قانونياً واقتصادياً يقوم بمقتضاه أحد طرفيه والذي يطلق عليه مانح الامتياز بمنح الطرف الآخر والذي يطلق عليه ممنوح الامتياز الموافقة علي استخدام حق أو أكثر من حقوق الملكية الفكرية والصناعية أو المعرفة الفنية لإنتاج سلعة أو توزيع منتجاته أو خدماته تحت العلامة التجارية التي ينتجها أو يستخدمها مانح الامتياز ووفقاً لتعليماته وتحت إشرافه حصرياً في منطقة جغرافية محددة ولفترة زمنية محددة مع التزامه بتقديم المساعدة الفنية وذلك مقابل مادي أو الحصول علي مزايا أو مصالح اقتصادية.
- ٤- **وكالة تجاريه** : هو كل من يتعاقد مع المنتج أو من يقوم مقامه في بلده للقيام بالأعمال التجارية، سواءً أكان وكيلًا أو موزعاً بأي صورة من صور الوكالة أو التوزيع، وذلك مقابل ربح أو عمولة أو تسهيلات أيًا كانت طبيعتها.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	من انواع النشاطات المشروعات الصغيرة ...
١. المشاريع الخدمية	ب. المشاريع المالية
٢. المشاريع التجارية	ج. المشاريع التجارية
د. كل ما ذكر	د. كل ما ذكر
(٢)	عندما يقوم الفرد بتحويل الافكار الابتكارية الي مشروع تجاري جديد فانه يكون اقدم علي اختيار
١. مشروع جديد	ب. مشروع قائم
٢. الامتياز	ج. وكالة تجارية
د. الامتياز	د. الامتياز
(٣)	أي من الاتي ليست من الخيارات الاستراتيجية المتوفرة أمام رائد الأعمال ل إنشاء المشروع الصغير
١. البدء بمشروع جديد	ب. الحصول علي حق امتياز
٢. شراء مشروع قائم	ج. شراء مشروع قائم
د. الشراكة مع الاخرين	د. الشراكة مع الاخرين
(٤)	يعني franchising مصطلح
١. المشروع القائم	ب. الوكالات التجارية
٢. المشروع الجديد	ج. المشروع الجديد
د. الامتياز	د. الامتياز
الإجابات	١ (١) ٢ (٢) ٣ (٣) ٤ (٤)



## الفصل الثامن : تمويل الأفكار إلي مشاريع

### أولاً: مكونات إنشاء الأعمال



- ١ – **صاحب المشروع:** إن إنشاء وتطوير أي مشروع في ريادة الأعمال يحتاج إلي عنصرين هامين وذلك لتحقيق النجاح
- (١) الصفات والقدرات الشخصية التي تؤهله لريادة الأعمال.
- (٢) المهارات الفنية والإدارية اللازمة لإدارة المشروع وتنفيذه.
- كذلك فإن رائد الأعمال صاحب المشروع هو حجر الأساس في إنشاء الأعمال ويأتي دور المشروع ليشكل لبنة أخرى في مكونات إنشاء الأعمال فالمشاريع تعتبر التجسيد الحقيقي للعمل الريادي ويمكن تصنيف الأنماط الريادية لرواد الأعمال كالتالي :

النمط	مؤشرات قياسه
نمط الموازرون	الموازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية ولا يحبذون نمو العمل ليصبح كبيراً.
نمط الشطار	يركز علي معرفة التفاصيل كافة مهما كانت صغيرة ومهما كانت القيود والمحددات التي تعوقهم
نمط المثابرون	يعملون ساعات طويلة بجد ومثابره ويسعون إلي زيادة حجم العمل والكسب لمزيد من الأرباح.
نمط الباحثون	يسعون لتملك عمل لأنه يمثل غايتهم الأساسي ويحقق لهم الرضا الكامل.
نمط المثاليون	يحبون العمل الجديد المبدع أو الذي يشعرون أن له معني و متعة شخصية.

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	يقوم إنشاء الاعمال علي ثلاث عوامل رئيسية منها	ا. رائد الاعمال صاحب المشروع	ب. البيئة	ج. المشروع	د. جميع ما ذكر صحيح
(٢)	الموازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية ولا يحبذون نمو العمل ليصبح كبيراً	ا. نمط الباحثون	ب. نمط الشطار	ج. نمط الموازرون	د. نمط المثابرون
(٣)	نمط المثابرون	ا. يسعون لتملك عمل	ب. يعملون ساعات طويلة	ج. يحبون العمل الجديد المبدع	د. يركزون علي معرفة التفاصيل
(٤)	نمط الشطار	ا. الموازنة بين عملهم وحياتهم	ب. يركز علي معرفة التفاصيل	ج. يعملون ساعات طويلة	د. يسعون لتملك عمل
<b>الإجابات</b>					
(١)	د	(٢)	ج	(٣)	ب
(٤)	ب				

## ٢- البيئة

ويمكن اعتبار البيئة الداعمة المحفزة من أهم مكونات إنشاء الأعمال ، لذا تربي كثير من المشاريع تعاني من مشكله الوفاة المبكرة، فقد أشارت الدراسات المتخصصة في الدول المتقدمة أن نصف المشاريع الريادية الصغيرة تعيش أكثر من ١٨ شهر وإن ٢٠٪ منها تبقى لأكثر من ١٠ سنوات وهذا الفشل والإخفاق سببه عدم وجود بيئة داعمة وراعيه لها.

## ٣ - المشروعات

يعتبر من المكونات الأساسية لإنشاء الأعمال لذا أصبحت خطط التنمية الاقتصادية تسعى إلي تحقيق أهدافها التنموية من خلال التركيز علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة أوضحت الإحصاءات أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل حوالي ٩٠ ٪ من عدد الشركات في معظم الاقتصاديات العالمية فهي المحرك للنمو الاقتصادي.

وقد صنفت المؤسسات الدولية المنشآت الصغيرة إلي ثلاثة أنواع :

- ( ١ ) **أنشطه لكسب المال القليل:** وهي مشروعات متناهية في الصغر يزاولها أفراد يعملون لحسابهم محدودي الدخل
- ( ٢ ) **المشروعات الحرفية:** مؤسسة لا يزيد عدد العمال فيها عن ١٠ تشمل الحرفي أو المالك نفسه تعتمد علي مزاوله الحرف المهنية.
- ( ٣ ) **المنشآت الصغيرة:** تهدف هذه المنشآت إلي تحقيق ربح اقتصادي وزيادة دخل مادي وخلق فرص عمل وتعتمد علي العمالة

### ثانياً: تطوير الفكرة إلى مشروع

ولتحويل الفكرة إلي مشروع إتباع مراحل تطوير الفكرة إلي مشروع :

#### ١ - ايجاد فكره او نسخ فكره اخري وتعديلها :

ادرس فكرتك جيداً وأنظر لها من منظور الزبون وليس من منظورك أنت وأنظر هل هي مجدية ومقنعة .

#### ٢- ملف السوق :

إبدأ بإجراء أبحاث حول الفكرة في السوق وذلك لإيجاد حقائق وقم بنفسك بدراسة السوق قم بجمع المعلومات التي تحتاجها من تقارير سوق و دوريات و صحف و تقارير سنوية للشركات و منشورات صحفية

#### ٣ - تقرير عن الزبون :

■ اجمع معلومات عن الزبون، قابل الناس في أماكنهم وفي عملهم إلي أن يكتمل معك تقرير مفصل عن زبونك .

#### ٤- أعطي المعلومة بقدر الحاجة:

■ وصية رسول الله لنا بالكتمان لما لذلك من أهمية في إتمام الأمر فالأفكار تسرق والابتكارات تسرق .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	اثبتت الدراسات المتخصصة في الدول المتقدمة ان سبب الفشل و الاخفاق في استمرارية المشاريع هو	ا. ارتفاع المخاطرة	ب. عدم وجود بيئة داعمة وراعية	ج. ارتفاع العائد	د. لا شئ مما سبق صحيح
(٢)	لتحويل الفكرة الي مشروع فان اول مرحلة هي ..	ا. ابحاث السوق	ب. ايجاد فكرة او نسخ فكرة اخري وتعديلها	ج. جمع معلومات عن الزبون	د. تحديد المبلغ الذي تحتاجه
(٣)	اوضحت الاحصائيات ان المشروعات الصغيرة و المتوسطة تمثل حوالي .....	ا. ٥٠%	ب. ١٠%	ج. ٩٠%	د. ١٠٠%
(٤)	الانشطة لكسب المال القليل تعرف انها ...	ا. مشروعات متناهية في الصغر يزاولها افراد	ب. مؤسسة يزيد فيها عدد العمال عن ١٠	ج. مؤسسة يزيد فيها عدد العمال عن ١٠٠	د. مؤسسة يزيد فيها عدد العمال عن ١٠٠٠
	الإجابات	(١) ب	(٢) ب	(٣) ج	(٤) ا

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ٥ - خطة العمل :

- بعد أن تم تطوير قناعاتك بفكرتك أكثر وأكثر، إبدأ بخطة العمل
- فلا بد له من خطة عمل متوجة بالأفكار التي يسعى لتحقيقها.
- ويجب ان توضع خطة العمل في ضوء اهداف المشروع الريادي.

## ٦ - التمويل

٩٠ ٪ من الشركات الناشئة يتم تمويلها بسبب شجاعة المؤسسين، حدد ما المبلغ الذي تحتاجه وأين تبحث عنه، ما أنواع التمويل الذي تريد هل هو قرض أم ممولين أقارب أو شريك أو غيره. أخيراً ترجم كل ذلك إلي مشروع تجاري يتحول فيه من الورق إلي الواقع الملموس.

## ٧- التسويق .

يتم نجاح المشاريع بالتوجه نحو الزبون من خلال ثلاثة أمور :

- (١) رضا الزبون بتوفير المنتجات وجوده عالية وسعر مناسب مع خدمات ما بعد البيع .
- (٢) ولاء الزبون بحيث يبقى زبون للشركة ولا يترك المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة ويجب متابعة ولاء العملاء ومواجهة أي تغيير بالسرعة الممكنة.
- (٣) أن يكون الزبون مسوق لمنتجاتك وخدماتك لدي المعارف

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) يتم نجاح المشاريع بالتوجه نحو الزبون من خلال ثلاث امور وهي رضا الزبون وولاء الزبون و ...			
١. الحصول علي الاموال بالشكل الامثل	ب. استثمار الاموال بكفاءة	ج. تعظيم ثروة المساهمين	د. ان يكون الزبون مسوق لمنتجاتك وخدماتك
(٢) يبقى زبون للشركة ولا يترك المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة ويجب متابعة ولاء العملاء ومواجهة أي تغيير بالسرعة الممكنة.			
١. رضا الزبون	ب. ولاء الزبون	ج. أن يكون الزبون مسوق لمنتجاتك	د. جميع ما سبق
الإجابات		(١) د	(٢) ب

أولاً : المعلومات أساس اتخاذ القرارات بشأن الأفكار

١- الامتبارات الحاكمة لقرارات اختيار الفكرة الريادية والمشروع الريادي

- ◀ الفكرة الريادية تتكون من خطوات هي غربلة الافكار واجراء دراسة جدوي وهذا يدل علي اهمية المعلومات الدقيقة لتوفير فكرة جذابة تتمتع بميزة تنافسية تحقق عائد مناسب للمشروع
- ◀ ومع وجود اختلاف جوهري بين الأفكار الابتكارية الريادية من جانب والفرص الاستثمارية من جانب آخر، تظهر أهمية وضرة المعلومات الدقيقة والحديثة عن تلك الأفكار وهذه الفرص
- ◀ حيث تشير الفكرة الابتكارية الريادية إلي وجود فكرة جذابة قابلة للتطبيق في ضوء الظروف البيئية القائمة ، كما تتوافر المقومات الأساسية لإمكانية تطبيق هذه الفكرة،
- ◀ بينما تشير الفرصة الاستثمارية إلي تمتع تلك الفكرة بميزة تنافسية في الأسواق التي يمكن خدمتها بالمقارنة بالمنافسين مع وجود مؤشرات بإمكانية تحقيق عائد مناسب من الفكرة أو المشروع.
- ◀ ولضمان فعالية القرار النهائي في دراسات جدوي الأفكار الابتكارية الريادية من الضروري مراعاة الاعتبارات التالية
- ◀ التعرف علي مصادر الحصول علي الأفكار الريادية.
- ◀ تحديد الأساليب الفنية لغربلة وتصفية الأفكار الريادية.
- ◀ التوظيف الفعال للأساليب المستخدمة في غربلة الأفكار الريادية.
- ◀ اختيار أساليب ترتيب أفضلية الأفكار الريادية.

٢- أنشطة متنوعة كمصادر ومجالات معلومات عن أفكار ومشروعات ريادية

الأصل أن تكون البداية لتحديد فكرة ريادية تتحول الي مشروع جديد هي توفير معلومات دقيقة حديثة من خلال تنفيذ دراسة مسحية لقطاع معين من الأنشطة في قطاع جغرافي

أفكار ريادية لمشروعات جديدة محتملة :

- (١) الاثاث (منزلي، مدرسي، خشبي، معدني، بلاستيك).
- (٢) صناعات سعف النخيل.
- (٣) الأدوات المنزلية (بلاستيكية، معدنية ، خشبية).
- (٤) الأدوات المدرسية (أقلام، قرطاسية ... إلخ).
- (٥) التجهيزات الفندقية.
- (٦) مستلزمات وخدمات السيارات.
- (٧) الشتلات الزراعية ونباتات الزينة.
- (٨) المفروشات (المنازل، الفنادق ، المستشفيات).
- (٩) إعادة التدوير (النفايات ، المخلفات ، الفضلات).
- (١٠) المستلزمات الزراعية (بذور ، أدوية، أسمدة .... إلخ).

أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) الفكرة الريادية تتكون من خطوات هي						
١	ب	ج	د	التجهيزات للمشروع	الاهتمام بالتفاصيل	غربلة الافكار واجراء دراسة جدوي
٢) ومع وجود اختلاف جوهري بين الأفكار الابتكارية الريادية من جانب والفرص الاستثمارية من جانب آخر، تظهر						
١	ب	ج	د	الابداع	التفكير الابتكاري	المعلومات الدقيقة والحديثة
٣) تشير الفرصة الاستثمارية إلي تمتع تلك الفكرة..... في السوق						
١	ب	ج	د	نمط مختلف	الدقة	سيطرة
الإجابات		١ (١)		١ (٢)		٣ (٣) ب

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

### ٣- لتحديد المعلومات : تساؤلات هامة عندما تفكر في تأسيس مشروعك الريادي

- (١) ما هي الدوافع التي تدفعك لتأسيس مشروعك ؟
- (٢) هل أنت في حاجة إلي شركاء معك؟
- (٣) هل أنت في حاجة إلي رعاه أو داعمين ؟
- (٤) هل من المفيد أن يكون أفراد عائلتك شركاء معك؟
- (٥) هل لديك تصور عن الوضع المستقبلي لمشروعك ام لا
- (٦) هل أنت جاهز للتعامل مع العوائق والتحديات والأزمات التي قد يواجهها المشروع؟

### ٤- مصدر آمن للمعلومات :

- اختيار شخصيات تحفزك وتعرفك بالمعلومات المطلوبة تعتبرها قوة لك تحفزك لتبدأ مشروعك الريادي
- (١) حدد أسماء هذه الشخصيات.
  - (٢) حدد أهم إنجازات هذه الشخصيات.
  - (٣) حدد أهم سمات و مهارات هذه الشخصيات.
  - (٤) حدد كيف تكون مثل هؤلاء في السمات والمهارات والإنجازات.
  - (٥) حدد ما تحتاج الي معلومات من هؤلاء.
  - (٦) أكثر من التساؤلات والاستفسارات لهؤلاء.
  - (٧) ركز علي معرفة المواقف الهامة والدرجة ذات التأثير العميق علي مسيرة هؤلاء.

### ٥- عشرة مجالات استراتيجية لمعلومات تحدد مسار ومستقبل مشروعك الريادي

- (١) النشاط الذي ينتمي اليه المشروع.
- (٢) مستوي التركيز أو التنوع في المشروع.
- (٣) المنتجات الرئيسية للمشروع.
- (٤) عملاؤك المستهدفين للمشروع.
- (٥) منهجك في التعامل مع المنافسين.
- (٦) المزايا التنافسية للمشروع.
- (٧) خططك للتسويق.
- (٨) خططك للتوسع والنمو في المشروع.
- (٩) تطور المركز التنافسي للمشروع.
- (١٠) تصورك عن احتمالات وأسباب إيقاف وتصفية المشروع.

### ثانيا : مصادر المعلومات لإنشاء مشروع صغير

#### ١ - دراسة احتياجات السوق

- ◀ يعد من أهم المداخل لتحديد الأفكار الريادية وفرص المشاريع الاستثمارية .
- ◀ وطبقاً لهذا المدخل يتم البحث عن أو اكتشاف الحاجات غير المشبعة في السوق وتحديد المنتجات أو الخدمات اللازمة الإشباع هذه الحاجات
- ◀ ويعتمد هذا المدخل بالدرجة الأولى علي استطلاع رأي العملاء أو المستهلكين حول بدائل إشباع الحاجات .

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) لتحديد المعلومات : تساؤلات هامة عندما تفكر في تأسيس مشروعك الريادي منها					
١	ما هي الدوافع التي تدفعك لتأسيس مشروعك ؟	ب	هل أنت في حاجة إلي شركاء معك؟	ج	أهم إنجازات هذه الشخصيات
د	ا، ب				
٢) عدد مجالات استراتيجية لمعلومات تحدد مسار ومستقبل مشروعك الريادي					
١	خمسة	ب	ستة	ج	عشرة
د	اثنين عشرة				
٣) يعد من أهم المداخل لتحديد الأفكار الريادية وفرص المشاريع الاستثمارية .					
١	دراسة احتياجات السوق	ب	تحليل الواردات	ج	تحليل الخامات والموارد الطبيعية المحلية
د	دراسة وتحليل الصناعات والأنشطة القائمة				
		د (١)		ج (٢)	
				ا (٣)	
<b>الإجابات</b>					

## ٢- تحليل الواردات

تهدف إلى التوصل لأفكار ريادية لمشروعات معينة، من خلال دراسة وتحليل السلع والمنتجات التي تم استيرادها خلال فترة زمنية محددة وتصنيفها إلى مجموعات معينة وتحديد و تحليل كمياتها و أسعارها و خصائصها و مصادر و اشتراطات استيرادها، ثم تحديد متطلبات و امكانيات تصنيعها او انتاجها محلياً أو توفير البدائل المناسبة لها من خلال المصادر والطاقات المحلية وتطلب فعالية هذا المدخل التعرف علي اتجاهات ومتطلبات الجهات التي تعتمد علي هذه الواردات للتأكد من أن فكرة البديل المحلي تمثل فرصة استثمارية حقيقية.

## ٣ - تحليل الخامات والموارد الطبيعية المحلية

- يرتبط بالمدخل السابقة. فقد يكون توافر خامات معينة بخصائص وجودة مناسبة حافزاً قوياً لوجود أفكار ريادية لمشاريع استثمارية جديدة لاستخدام هذه الخامات
- ويمثل هذا المدخل نقطة بداية جيدة لتوليد أفكار استثمارية لمشروعات ريادية جديدة وخاصة في حالة تصدير عديد من الخامات في صورتها الأولية
- وتبرز أهمية هذا المدخل في توليد الأفكار الاستثمارية الريادية في أن الفكرة الريادية الواحدة لمشروع معين عادة ما يترتب عليه عديد من الأفكار الريادية الاستثمارية الأخرى

## ٤ - دراسة وتحليل الصناعات والأنشطة القائمة :

- تفيد في قطاع معين من الخدمات أو الصناعة أو التجارة في التوصل إلى بعض الأفكار الريادية الاستثمارية للمشروعات.
- وتتوقف درجة جاذبية هذا المصدر علي توافر قوائم متكاملة ودقيقة عن بيانات ومعلومات متعلقة بالمشروعات والصناعات والأنشطة القائمة

## ٥ - تطبيقات الأساليب الفنية والتكنولوجية الحديثة

التغير والتطور المتلاحق في تكنولوجيا الإنتاج للسلع والخدمات يتيح فرصاً قوية للتوصل إلى أفكار ريادية لمشاريع استثمارية جديدة في مجالات التصنيع والخدمات. ومن الأمثلة الواضحة في هذا المجال ذلك التطور الكبير في مجالات الإلكترونيات وانعكاسه علي عديد من الأنشطة من الخدمات والصناعات.

## ٦- دراسة وتحليل خطط وبرامج التنمية :

يمكن التوصل إلى عديد من الأفكار الريادية لمشاريع استثمارية جديدة من خلال تحليل اتجاهات ومكونات خطط وبرامج التنمية ، وخاصة عند دراسة المشروعات العامة وربطها بمتطلبات المرافق أو الهياكل الأساسية اللازمة لهذه المشروعات وكذلك من خلال تحليل المدخلات والمخرجات وتحديد علاقات التشابك بين الأنشطة أو القطاعات الواردة في خطة التنمية.

## ٧- مصادر أخرى للمعلومات للتعرف علي الأفكار الريادية للمشاريع الاستثمارية:

- (١) دراسة وتحليل المهارات الفنية والمهنية المحلية المتاحة.
- (٢) تحليل القوانين والتشريعات الجديدة التي تصدر لتنظيم الأنشطة وتشجيع الاستثمارات.
- (٣) استقصاء آراء المهتمين بالاستثمار من أفراد ومؤسسات وتقييم التجارب والممارسات السابقة لرجال الأعمال.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

١) تهدف إلى التوصل لأفكار ريادية لمشروعات معينة، من خلال دراسة وتحليل السلع والمنتجات التي تم استيرادها خلال فترة زمنية محددة وتصنيفها إلى مجموعات معينة					
١	دراسة احتياجات السوق	ب	تحليل الواردات	ج	تحليل الخامات والموارد الطبيعية المحلية
د	دراسة وتحليل الصناعات والأنشطة القائمة	٢) ويمثل هذا المدخل نقطة بداية جيدة لتوليد أفكار استثمارية لمشروعات ريادية جديدة وخاصة في حالة تصدير عديد من الخامات في صورتها الأولية			
١	دراسة احتياجات السوق	ب	تحليل الواردات	ج	تحليل الخامات والموارد الطبيعية المحلية
د	دراسة وتحليل الصناعات والأنشطة القائمة	الإجابات			
٢ (ج)			١ (أ)		

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- (٤) تحليل برامج واتفاقيات التعاون المشترك وتحديد ما يتيح من فرص استثمارية.
- (٥) رصد وتحليل تجارب التنمية وحركة إنشاء المشروعات في الدول الأخرى.
- (٦) تحليل اتجاهات السكان ودراسة الخصائص الجغرافية.
- (٧) رصد وتحليل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع.
- (٨) الاشتراك في المؤتمرات والندوات ومن خلال الدراسات والبحوث التي تقدم فيها.
- (٩) المعارض الدولية والمحلية ومتابعة وتحليل ما يعرض فيها من سلع ومنتجات وخدمات.

### ثالثا : المخاطر التي تواجه الأفكار الريادية والقرارات

- (١) البدء بفكرة ريادية دون دراسة جدواها.
  - (٢) عدم دقة أو عدم كفاية المعلومات عن الفكرة الريادية أو المشروع الريادي.
  - (٣) تنفيذ فكرة لا تتوافق مع ميول واتجاهات وقدرات صاحب الفكرة الريادية.
  - (٤) عدم وجود مؤشرات أولية بتوافر مقومات نجاح الفكرة أو المشروع.
  - (٥) غياب البيانات والمعلومات عن النشاط أو القطاع أو الصناعة.
  - (٦) عدم دقة تحديد خصائص السوق وطبيعة المنافسة أمام الفكرة أو المشروع.
  - (٧) غياب البيانات والمعلومات عن الأطراف ذات العلاقة بالفكرة أو المشروع.
  - (٨) عدم وضوح البيانات عن الشركاء في الفكرة أو المشروع.
  - (٩) غياب أو عدم دقة دور الداعمين أو الرعاية للفكرة أو المشروع.
  - (١٠) عدم تحديد التحديات المحتملة ومصادرها وكيفية التعامل معها.
- من الملاحظ أن غالبية هذه التحديات والمخاطر لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالبيانات والمعلومات عن الفكرة الريادية والأطراف ذات العلاقة بها، وبما يؤكد أهمية وخطورة المعلومات كمصدر رئيسي للمخاطر والتحديات.

### رابعا : أساليب مواجهة المخاطر التي تواجه الأفكار الريادية ورواد الأعمال

#### ١ - لمواجهة المخاطر: تصفية الأفكار الريادية للمشاريع الاستثمارية

- تأتي مرحلة غربلة الأفكار الريادية للمشروعات بعد مرحلة تحديد وتشخيص هذه الأفكار وذلك بغرض حذف أفكار المشروعات المشكوك في نجاحها .
- وتتضمن مرحلة غربلة الأفكار الريادية للمشروعات خطوتين أساسيتين هما:
- ١-١ **التصفية المبدئية للأفكار الريادية** وعادة ما تستخدم بعض التساؤلات من أهمها :
    - (١) ما هو حجم الاستثمارات اللازمة للمشروع أو لتنفيذ الفكرة ؟
    - (٢) ما هي إمكانية توفير عوامل الإنتاج اللازمة لتنفيذ فكرة المشروع؟
    - (٣) هل توجد قيود تسويقية تقف أمام تنفيذ وتقدم المشروع؟
    - (٤) هل يوجد للمشروع نتائج جانبية تضر بالبيئة مثل التلوث أو الضوضاء أو الازدحام أو غيرها ؟
    - (٥) هل يتفق المشروع مع خطة التنمية ؟

### أسئلة (اختبارات تصيرية + اختبارات اعوام سابقة)

				(١)
د	ج	ب	ا	
				(٢)
د	ج	ب	ا	
				(٣)
د	ج	ب	ا	
(٣)	(٢)	(١)	الإجابات	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ١ - ٢ التصفية النهائية للأفكار الريادية:

- يتم ترتيب أفضل الأفكار التي تم تصفيتها بالمرحلة المبكرة وفق مجموعة من المعايير تتمثل فيما يلي :
- (١) **ظروف المنافسة** من خلال توصيف نوع ومستوى المنافسة الموجودة بالسوق،
  - (٢) **الحاجة الحقيقية للمنتج أو الخدمة** من خلال تحليل اتجاهات الطلب بالسوق .
  - (٣) **مقومات الإنتاج** حيث يتم التأكد من إمكانية توافر عوامل الإنتاج والأساليب الفنية للعملية الإنتاجية
  - (٤) **منافذ التوزيع** من خلال تحديد مدى ملاءمة منافذ التوزيع المتاحة لخصائص المنتج أو الخدمة
  - (٥) **فرص التمويل** حيث يتم تقدير رأس المال اللازم لتمويل فكرة المشروع .

## ٢- لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق للأهداف :

هل حددت أهدافك من المشروع الريادي الصغير؟

- (١) حدد مجالات أهدافك.
- (٢) حدد أولويات أهدافك.
- (٣) حدد حجم أو قيمة أهدافك خلال الأشهر أو السنوات القادمة.
- (٤) حدد مجالات الأهداف : حجم الإنتاج، قيمة الإنتاج، حجم الإيرادات ، ... وغيرها.
- (٥) حدد أولويات الأهداف : عاجلة جداً، عاجلة، عادية، مؤجلة.
- (٦) حدد تطور الأهداف زمنياً : ثبات ، تزايد ، تناقص ، تذبذب ، معدلات التغيير.

## ٣- لمواجهة المخاطر : التحديد الدقيق لقدراتك :

عشرة تساؤلات شخصية يجب أن تطرحها علي نفسك

- (١) بجانب الأهداف الخاصة بالمشروع، ما هي أهدافك الشخصية من تأسيس مشروعك الريادي الصغير؟
- (٢) ما هو المتاح لديك من أموال، وما هو الجزء الذي لديك الاستعداد لاستثماره في المشروع؟
- (٣) ما هو المتاح لديك من الوقت والجهد، وما هو الجزء الذي سوف توجهه من وقتك وجهدك للمشروع؟
- (٤) ماهي سماتك الإيجابية وكيف ستوظفها في المشروع؟ و ماهي سماتك السلبية؟ وكيف تحمي المشروع منها؟
- (٥) ما هو موقف الأسرة والعائلة؟
- (٦) ما هي مهاراتك وقدراتك الفنية والإدارية؟ وما هي المجالات التي تحتاج للآخرين فيها؟
- (٧) ماهي اقتراحاتك الأخرى تجاه الآخرين خارج المشروع، وكيف ستؤثر علي فرص نجاح المشروع؟
- (٨) هل لديك تجارب سابقة فاشلة؟ وما هو احتمال تأثيرها علي مستقبل المشروع؟
- (٩) ما هو نطاق المسؤوليات التي سوف تتحملها عن المشروع؟ ومن سيشترك في تحمل بقية المسؤوليات؟
- (١٠) هل لديك الرغبة في السيطرة علي إدارة المشروع؟ وما هو النمط الذي تميل إليه في اتخاذ القرارات؟

## ٤- لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق لدور وصلاحيات الشركاء :

عشرة نقاط توضح العلاقة مع الشركاء وتوفر الحماية للمشروع

- (١) إعداد اتفاق شراكة واضح محدد؟
- (٢) إبرام عقد ملزم للطرفين.
- (٣) تحديد نسبة الشراكة وما يترتب عليها.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق للأهداف							
١	حدد مجالات أهدافك.	ب	ما هو المتاح لديك من أموال	ج	إعداد اتفاق شراكة واضح محدد؟	د	إبرام عقد ملزم للطرفين.
٢) يتم ترتيب أفضل الأفكار التي تم تصفيتها بالمرحلة المبكرة وفق مجموعة من المعايير تتمثل							
١	ظروف المنافسة	ب	الحاجة الحقيقية للمنتج أو الخدمة	ج	مقومات الإنتاج	د	جميع ما سبق
٣) لمواجهة المخاطر : التحديد الدقيق							
١	لافتكارك	ب	لقدراتك	ج	لأهدافك	د	لطموحاتك
		١(١)		٢(٢)		٣(٣)	
<b>الإجابات</b>							

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



- (٤) تحديد صلاحيات وآلية اتخاذ القرارات.  
 (٥) تحديد قواعد وضوابط وإجراءات التخارج من الشراكة في المشروع.  
 (٦) تحديد قواعد وضوابط وإجراءات دخول شركاء جدد أو نقل الملكية إلي آخرين.  
 (٧) تحديد ضوابط وقواعد صرف أو حجز الأرباح.  
 (٨) تحديد مسؤوليات وصلاحيات استلام وصرف الأموال.  
 (٩) تشكيل الإدارة العليا لإدارة المشروع.  
 (١٠) تحديد مستقبل أبناء الشركاء داخل المشروع.

### ٥- لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق لبيئة النشاط :

- عشرة نقاط محددة ذات تأثير عميق مستمر علي نجاح المشروع
- (١) هل النشاط صناعي أم خدمي أم تجاري؟  
 (٢) ماهي الشركات التي تعمل في نفس القطاع؟  
 (٣) ما هي مؤشرات نجاح هذه المؤشرات؟  
 (٤) ما هي الفرص والتحديات الموجودة في هذا القطاع؟  
 (٥) ما هي الجهات الداعمة للمشروعات التي تعمل في هذا القطاع.  
 (٦) ماهي الاسواق التي سوف تتواجد فيها؟  
 (٧) من العملاء المستهدفين لمنتجات المشروع؟  
 (٨) ما هي الشركات المنافسة في القطاع؟  
 (٩) من هم الموردون في القطاع؟  
 (١٠) من هم الموزعون في القطاع؟

### ٦- لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق لطبيعة المنافسة :

- هل لديك معلومات كافية عن المنافسين؟ (١) مواصفات منتجات المنافسين. (٢) تطور حجم وقيمة مبيعات المنافسين.  
 (٣) أسعار منتجات المنافسين. (٤) قنوات التوزيع لمنتجات المنافسين. (٥) نقاط القوة ونقاط الضعف لدي المنافسين.

### ٧- لمواجهة المخاطر: التحديد الواضح للإجراءات التنفيذية :

- خطوات رئيسة لاستكمال الجاهزية لبدء المشروع
- (١) حدد فريق العمل والهيكل الوظيفي للمشروع وحدد الاختصاصات والمهام والمسئوليات والصلاحيات مع تحديد الشروط الواجب توافرها في الأفراد .  
 (٢) حدد أسلوبك في الإدارة وآلية اتخاذ القرارات وطريقة إدارتك للاجتماعات وأساليب تحفيز الآخرين للمشاركة .  
 (٣) حدد موقع المشروع بعد دراسة المناطق والمواقع البديلة وظروف التوريد ومواقع الموردين وأماكن تواجد العملاء .  
 (٤) حدد التجهيزات التي تحتاج إليها من أجهزة وأثاث .  
 (٥) حدد أساليب ومناخز التوزيع لمنتجات وخدمات المشروع .  
 (٦) رتب أمورك المالية والمحاسبية، وتشاور مع أصحاب خبرة مهنية في الشؤون المالية والمحاسبية.  
 (٧) ضع خطتك التسويقية، وحدد حجم ووقت الإيرادات التي تحتاج إليها وتخطط لها، ثم حدد كيف ستروج لمنتجات المشروع في ضوء ظروف وخصائص السوق من العملاء والمنافسين .

### لواجهة المخاطر: الصياغة الموضوعية للقيم الأخلاقية التي تعمي المشروع

- يجب أن تضع قائمة تتضمن القيم الأخلاقية التي سوف يلتزم بها المشروع والعاملين فيه
- (١) قيم أخلاقية تضبط علاقات العمل بين الإدارة والعاملين.  
 (٢) قيم أخلاقية تضبط علاقات العمل بين العاملين وبعضهم البعض.  
 (٣) قيم أخلاقية تضبط علاقات المشروع مع فئات العملاء . (٤) قيم أخلاقية تضبط علاقات المشروع مع المنافسين.  
 (٥) قيم أخلاقية تضبط علاقات المشروع مع الموردين. (٦) قيم أخلاقية تضبط علاقات المشروع مع الموزعين.  
 (٧) قيم أخلاقية تضبط علاقات المشروع بالمجتمع.

### أسئلة (اختبارات قصيرة) - اختبارات اعوام سابقة )

أسئلة (اختبارات قصيرة) - اختبارات اعوام سابقة )						
١	لمواجهة المخاطر لمواجهة المخاطر: التحديد الدقيق ل	ب	لطبيعة المنافسة	ج	للإجراءات التنفيذية	د
٢	الصياغة الموضوعية للقيم الأخلاقية التي تعمي المشروع يجب أن تضع قائمة تتضمن	ب	تأثير عميق مستمر علي نجاح	ج	استكمال الجاهزية لبدء المشروع	د
١	التجهيزات التي تحتاج إليها	ب	تأثير عميق مستمر علي نجاح	ج	استكمال الجاهزية لبدء المشروع	د
	الإجابات	(١) ج			(٢) د	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## الفصل العاشر: الريادة والمنشآت الصغيرة

### أولاً : مفهوم المنشأة الصغيرة وخصائصها

١- **مفهوم المنشأة الصغيرة تعريف المنشأة أو المشروع** بأنه عبارة عن تصور أو فكرة لتخصيص موارد معينة لتستخدم في إيجاد طاقة إنتاجية جديدة أو لزيادة طاقة إنتاجية قائمة أو لإحلال طاقة إنتاجية حالية، وذلك بغرض تحقيق منفعة محددة من تشغيل المشروع

**المنشأة أو المشروع بصفة عامة يتضمن الأبعاد الثلاثة الأساسية التالية :**

- (١) مجموعة من الأنشطة الأساسية والفرعية والتي يوجد بينها ترابط وتداخل.
- (٢) مزيج من الإمكانيات والموارد التي يستلزم الاستخدام الأفضل لها.
- (٣) مجموعة من الأهداف أو المنافع التي يستهدف المشروع تحقيقها.

### تعريف المنشأة الصغيرة :

- ◀ بأنها المشروع المملوك والمدار من خلال شخص واحد، وعادة ما تكون المسؤولية علي رائد العمل صاحب المشروع الصغير واسعة غير محدود - يوصف المشروع بأنه صغيراً وفق اعتبارات عديدة منها (حجم رأس المال- حجم العمالة - حجم الإنتاج - حجم السوق المستهدف)
- ◀ كل منشأة فردية منتجة يمتلكها ويديرها صاحب المنشأة لتمارس نشاطاً صناعياً أو خدمياً أو تجارياً لا يتجاوز رأسمالها عن مبلغ معين ولا يزيد العاملين فيها عن عدد معين. ويحقق حجم إنتاج وقيمة إيرادات متوسطة أو صغيرة بالمقارنة بالمنشآت أو الشركات الكبيرة.
- ◀ وتستخدم مجموعة من المعايير لتحديد وتوصيف المشروعات الصغيرة. ومن هذه المعايير ارتباط الملكية بالإدارة ومحدودية الملكية وكذلك محدودية نطاق ومجالات النشاط، والاعتماد علي العلاقات الرأسية والأفقية بدرجة كبيرة.

### ٢- خصائص المنشأة الصغيرة :

- (١) المالك هو المدير و من ثم التداخل الواضح بين الملكية والإدارة.
- (٢) عادة ما يعتمد علي التمويل الذاتي ولا يحتاج لتمويل كبير إلا في بعض حالات النمو.
- (٣) عادة يبدأ باستخدام التكنولوجيا البسيطة والمتوسطة ثم ينتقل الي استخدام تقنيات معقدة مع النمو والتوسع.
- (٤) تواجه المشروعات الصغيرة قيوداً أو تحديات في مرحلة التأسيس وبدء النشاط.

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) عبارة عن تصور أو فكرة لتخصيص موارد معينة لتستخدم في إيجاد طاقة إنتاجية جديدة أو لزيادة طاقة إنتاجية قائمة أو لإحلال طاقة إنتاجية حالية، وذلك بغرض تحقيق منفعة محددة من تشغيل المشروع							
١	الحرفة	ب	المشروعات الصغير	ج	المشروعات الاستثمارية الكبيرة	د	الصناديق الاجتماعية
٢) احد الابعاد الأساسية التي يتضمنها المنشأة أو المشروع بصفة عامة							
١	مجموعة من الأنشطة الأساسية والفرعية والتي يوجد بينها ترابط وتداخل.	ب	مزيج من الإمكانيات والموارد التي يستلزم الاستخدام الأفضل لها	ج	مجموعة من الأهداف أو المنافع التي يستهدف المشروع تحقيقها.	د	جميع ما سبق
٣) خصائص المنشأة الصغيرة :							
١	المالك هو المدير و من ثم التداخل الواضح بين الملكية والإدارة.	ب	عادة ما يعتمد علي التمويل الذاتي	ج	عادة يبدأ باستخدام التكنولوجيا البسيطة والمتوسطة	د	جميع ما سبق
		(١) ب		(٢) د		(٣) د	
<b>الإجابات</b>							

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

### ٣- المشروعات الصغيرة وريادة الأعمال

#### طبيعة العلاقة بين المشروع الصغير وريادة الأعمال

ريادة الأعمال	المشروع الصغير	بنود المقارنة
الدافع للتميز من خلال الابداع والابتكار.	الدافع كبديل للتوظيف	١ - الرغبة في ممارسة العمل الحر
البداية عادة	البداية دائماً	٢- تأسيس مشروع صغير خاص
هدف اساسي قد يؤجل	هدف رئيسي عاجل	٣- توليد الدخل
ما بين متوسطة وعالية	ما بين محدودة ومتوسطة	٤- الطموحات المادية
ما بين قوية وقوية جداً	ما بين محدودة و محدودة جداً	٥- الطموحات الاجتماعية
مرتفعة	محدودة	٦- بناء الثروة
هدف رئيسي	قد لا يكون هدف	٧- الشراء الكبير
بالضرورة	ليس بالضرورة	٨- الاستناد علي فكرة مبتكرة
بمعدل عال وسريع متواصل	بمعدل ضعيف وبطيء وموسمي	٩- النمو المستمر
عادة ما يكون هدفاً	غير مستهدف	١٠- قفزات كبيرة
- هدف استراتيجي. - ما بين ٥ - ١٠ سنوات	- قد لا يكون هدف استراتيجي طوال حياة صاحب المشروع كما هو في الظروف العادية	١١ - سرعة بناء الثروة
يعمل في بيئة غير تقليدية	يعمل في بيئة ساكنة	١٢ - درجة المخاطرة
المخاطرة هي ثمن النمو والشراء	يتجنب المخاطرة	
	يبحث عن الأمان والاستقرار	
تحويل الأفكار إلي منتجات أو خدمات تحقق أرباح .	ليس بالضرورة	١٣- التمايز والمنافسة
أساليب إدارية وتقنية جديدة	تغير محدودة -	
ميزة تنافسية مستديمة	واختلاف بسيط عن الاخرين	
تقديم قيمة مضافة	المنافسة محدودة	
قوي بدرجة كبيرة	محدود	١٤- الارتباط بالاقتصاد المعرفي ومجتمع المعرفة
تبحث عن ما هو غير متاح والتحديات	الاتلاق مما هو متاح	١٥- التعامل مع الفرص
تخلق فرص		
يستثمر نقاط القوة والفرص		

#### ويستنبط : وجود نقاط اشتراك أو تماس بين المشروعات الصغيرة وريادة الأعمال :

- (١) أهمية بناء وترسيخ ثقافة العمل الحر لدي الأفراد الرياديين وتنمية الرغبة في ممارسة العمل التجاري.
- (٢) ضرورة الرغبة والقدرة علي تحويل الأفكار الريادية إلي مشروع تجاري.
- (٣) البداية تكون الاستجابة لفرصة قائمة في بيئة الأعمال.
- (٤) العمل الحر عادة ما يبدأ يجهد فردي ثم التوسع بالتعاون مع آخرين.
- (٥) الحاجة المشتركة لتوفير معلومات عن عناصر البيئة المحيطة.

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + اختبارات اعوام سابقة)

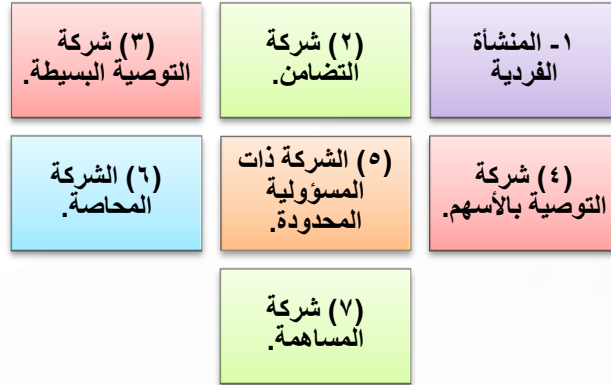
#### (١) احد نقاط اشتراك أو تماس بين المشروعات الصغيرة وريادة الأعمال

١	( أهمية بناء وترسيخ ثقافة العمل	ب	تحويل الأفكار الريادية إلي مشروع تجاري	ج	الاستجابة لفرصة قائمة في بيئة الأعمال	د	جميع ما سبق
(٢)	في المشروع الصغير تكون درجة المخاطرة	ب	يعمل في بيئة غير تقليدية	ج	المخاطرة هي ثمن النمو والشراء	د	تحويل الأفكار إلي منتجات أو خدمات تحقق أرباح .
	الإجابات	(١)	د	(٢)			

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ثانيا : الشكل القانوني للمنشأة الصغيرة

المنشآت الصغيرة يمكن أن تتخذ لها أشكالاً قانونية مختلفة ، تختلف خصائصها حسب نقاط القوة ونقاط الضعف والأشكال القانونية التي يمكن اختيار أحدها هي :



### ١ - المنشأة الفردية

**التعريف:** منشأة يملكها فرد واحد يديرها بنفسه، ويحصل علي جميع الأرباح ويتحمل كل المسؤوليات ويتخذ القرارات بمفرده، ويقوم بأعمال الإشراف والتوجيه والرقابة وتسيير الأعمال بنفسه .  
لا تواجه المنشأة الفردية الكثير من القيود، ويكتفي صاحب المنشأة الفردية بمسك بعض السجلات البسيطة لضبط نفقات وإيرادات المنشأة.

#### نقاط الضعف

- ١) محدودية مجالات وفرص نمو هذه المنشآت.
- ٢) محدودية فرص الربح حيث القدرة علي زيادة الإنتاج محدودة.
- ٣) تحفظ البنوك في إقراض هذه المنشآت.
- ٤) انخفاض الثقة بها والإحجام عن إقراضها أو المساهمة فيها .
- ٥) ارتفاع الخطر المحتمل الناتج عن الإدارة الفردية.
- ٦) تعرض هذه المنشآت لمخاطر التنافس القوي من المنشآت الكبيرة.
- ٧) ضعف قدرة هذه المنشآت في مواجهة التحديات والأخطار.
- ٨) قوة احتمال عجز صاحب المنشأة عن دفع الديون المستحقة عليها.
- ٩) تتوقف حياة المنشأة وترتبط بحياة ونشاط ورغبة وإرادة الفرد المالك لها وعلي قدرته للأداء.
- ١٠) العمر الافتراضي للمشروع يرتبط بالسنوات الإنتاجية لصاحب المشروع.
- ١١) ضعف قدرة هذه المنشآت في الاستعانة بالأخصائيين والخبراء .

#### نقاط القوة :

- ١) سهولة الإنشاء.
- ٢) إجراءات تأسيسها أو تصفيتها معروفة وميسرة.
- ٣) المالك يتمتع بالاستقلالية في الإدارة واتخاذ القرارات.

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

١	منشأة يملكها فرد واحد يديرها بنفسه، ويحصل علي جميع الأرباح ويتحمل كل المسؤوليات ويتخذ القرارات بمفرده، ويقوم بأعمال الإشراف والتوجيه والرقابة وتسيير الأعمال بنفسه .	ا	شركة المحاصة	ب	المنشأة الفردية	ج	شركات المساهمة	د	شركة التضامن
٢	من نقاط الضعف للمنشأة الفردية	١	سهولة الإنشاء.	ب	إجراءات تأسيسها أو تصفيتها معروفة وميسرة	ج	المالك يتمتع بالاستقلالية	د	محدودية مجالات وفرص نمو هذه المنشآت.
٣	من نقاط ضعف ..... ارتفاع الخطر المحتمل الناتج عن الإدارة	١	شركة المحاصة	ب	المنشأة الفردية	ج	شركات المساهمة	د	شركة التضامن
	الإجابات		ب (١)		د (٢)		ب (٣)		

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ٢ - منشأة التضامن

**التعريف:** منشأة تضامنية يشترك شخصان أو أكثر في ملكية وإدارة المشروع بقصد تحقيق الربح بنسب يتفقون عليها، وتشبه المنشأة الفردية في أن كل واحد من المشتركين يكون مسؤولاً مسؤولية غير محدودة أمام الغير. وإن كانت مسؤولياتهم محدودة أمام بعضهم البعض.

### نقاط القوة :

- (١) تأسيسها ونموها وتوسعها لا يحتاج الي إجراءات قانونية كبيرة.
- (٢) تميزها بالإحساس بالمسؤولية التضامنية لدي كل شريك.
- (٣) تتمتع بفرص واسعة للجمع بين أشخاص متعددين المواهب
- (٤) لديها مقومات مالية وفنية وعلاقات تمكنها من القيام بالأعمال .
- (٥) تتمكن المنشأة من التفاوض بقوة عند التعاقد مع الغير.
- (٦) لديها القدرة علي التنوع والتوسع عن طريق إضافة شركاء جدد .
- (٧) تستطيع المنشأة الحصول علي أموال إضافية وكفاءات إدارية من خلال ادخال شركاء جدد.
- (٨) لديها الفرص والقدرة للحصول علي قدر أكبر من رأس المال من الأفراد ومن المؤسسات المهنية والمالية.
- (٩) تمتلك القدرة علي خلق واستثمار الفرص لتحقيق مستويات أعلى من الأرباح.
- (١٠) لديها من الامكانيات للتحرك السريع واغتنام الفرص المتاحة أمامها.

### نقاط الضعف

- (١) تناسب فقط المنشآت الأنشطة الصغيرة المحدودة.
- (٢) لا تمتلك مقومات القيام بالأعمال الكبيرة، التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة .
- (٣) صعوبة أو تعذر دخول شركاء جدد في المنشأة رغم أهميته مالياً وإدارياً .
- (٤) ضعف الاستقرار التنظيمي والإداري في المنشأة بسبب سيطرة الطابع الشخصي علي العلاقة بين الشركاء.
- (٥) يمكن لأحد الشركاء ممن يملكون حصة صغيرة في رأس مال الشركة أن يعرقل اتخاذ القرارات ، تؤدي إلي فشل المشروع أو تعثره.
- (٦) توجد بذور مسببات الخلاف بين الشركاء مما قد يؤدي إلي التعجيل بنهاية حياة المشروع.
- (٧) تتعرض المنشأة لمخاطر بسبب انسحاب أحد الشركاء أو عجزه أو وفاته ، و قد يصل الأمر الي التصفية و حدوث خسائر كبيرة في حصص الشركاء .

## ٣ - منشأة التوصية البسيطة

**التعريف:** امتداد لمنشأة التضامن، حيث يضاف الي الشركاء المتضامنين شريك موصي أو أكثر ليس لهم في إدارة شؤون المنشأة ويشتركون في الربح والخسارة حسب نسبة أموالهم، ولا يتمكن الشريك الموصي من التصرف في حصته بالبيع أو التنازل أو غيره إلا بموافقة الشركاء

### نقاط القوة :

- تستمد منشأة التوصية البسيطة نقاط قوتها من خصائصها وهي :
- (١) تنشأ بين شريكين أو أكثر من الشركاء المتضامنين مع شخص أو أكثر من الشركاء الموصين.
  - (٢) الشركاء الموصون يقدمون جزءاً من رأس المال، الربح أو الخسارة بنسبة مساهمتهم في رأس المال.
  - (٣) مسؤولية الشركاء المتضامنين غير محدودة.
  - (٤) سلطات الشركاء الموصين محدودة وهم لا يتدخلون في الإدارة
  - (٥) الشركاء الموصون لا يتدخلون في الإدارة ولا يظهر اسمهم .

### نقاط الضعف

- (١) المسؤولية كبيرة علي الشركاء الموصين للتحري والتأكد من شخصية الشريك أو الشركاء المتضامنين.
- (٢) يمكن أن تتعرض لكثير من مواقف و حالات نصب واحتيال سواء من الشريك المتضامن أو الموصي مما يتطلب ضوابط قانونية صارمة لحفظ الحقوق .
- (٣) تعدد احتمالات حدوث الضرر للمساهمين من الشركاء الموصين بصورة خاصة في حالة عدم دقة البيانات .
- (٤) خطورة الوضع في حالة تولي الإدارة شريك متضامن ا وهو غير كفء أو غير مخلص .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) منشأة تضامنية يشترك شخصان أو أكثر في ملكية وإدارة المشروع بقصد تحقيق الربح بنسب يتفقون عليها

١ شركة المحاصة      ب المنشأة الفردية      ج شركات المساهمة      د شركة التضامن

(٢) امتداد لمنشأة التضامن، حيث يضاف الي الشركاء المتضامنين شريك موصي أو أكثر ليس لهم .

١ شركة المحاصة      ب شركة التوصية البسيطة      ج شركات المساهمة      د شركة التضامن

(٣) من نقاط القوة لمنشأة التضامن

١ تأسيسها ونموها وتوسعها لا يحتاج الي اجراءات قانونية كبيرة او معقدة  
ب تتمتع بفرص واسعة للجمع بين اشخاص متعددين المواهب و الكفاءات  
ج لديها مقومات مالية تمكنها من القيام بالأعمال على انطاق اوسع  
د جميع ما سبق

الإجابات (١) د (٢) ب (٣) د

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- (٦) متطلبات وإجراءات تأسيسها عادة تكون بسيطة .  
 (٧) التدخل الحكومي في شؤونها محدود.  
 (٨) يتم تأسيسها علي أساس المعرفة والثقة الشخصية المتبادلة بين الشركاء.  
 (٩) تتيح الفرص للمستثمر المتحفظ ممن لا يمكنهم أن يتحملوا من الأخطار .  
 (١٠) تتيح الفرصة لدخول الذين يرغبون في استثمار أموالهم، بأسماء سرية.  
 (١١) قدرة أوسع للحصول علي قدر أكبر من الأموال بزيادة رؤوس الأموال

- (٥) مخاطر مجازفة الشركاء المتضامنين بأموال المنشأة وحقوق بقية الأطراف الأخرى.  
 (٦) الخسارة الكبيرة التي تقع علي الشركاء الموصين بضياح أموالهم في المنشأة إذا أفلست .  
 (٧) احتمال حدوث اختلافات أو نزاعات في حالة تعيين الشركاء الموصون في حالات المرض أو الإفلاس أو الوفاة.  
 (٨) تتعرض لنفس عيوب ومخاطر منشأة التضامن.

#### ٤- منشأة التوصية بالأسم

##### شأنها شأن منشأة التوصية البسيطة حيث :

- (١) تتكون من شريك أو أكثر من الشركاء المتضامنين بالإضافة إلي شركاء مساهمين .  
 (٢) سلطة الإدارة تكون للشركاء المتضامنين.  
 (٣) مسؤولية الشركاء المتضامنين غير محدودة.  
 (٤) وضع الشريك المساهم هنا يشبه وضع الشريك المساهمة في الشركة المساهمة.

##### تختلف عن منشأة التوصية البسيطة من حيث :

- يحق للمساهمين التصرف في أسهمهم بالتحويل، أو البيع أو التنازل أو الهبة أو الإجارة أو غيرها من أشكال التصرف بدون موافقة الشركاء الآخرين مالم يتفقوا علي ما يضبط أو يقيد ذلك.

#### ٥ - منشأة المحاصة

**التعريف:** تنشأ بمجرد الاتفاق بين شريكين أو أكثر علي القيام بنشاط تجاري معين يؤديه أحدهم أو كلهم معا سواء بالتساوي أو بالتوزيع فيما بينهما ويتم تقسيم نتيجة العمل من ربح أو خسارة بينهم وفق الشروط المتفق عليها في ما بينهم.

##### خصائص منشأة المحاصة ( موضع نقاط القوة أو الضعف)

- (١) منشأة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة أو الصفقة أو العمل الذي أنشئت من أجله.  
 (٢) عادة تكون مستترة و لا يعلم الجمهور بوجودها.  
 (٣) لا يشترط فيها العلانية أو الإشهار.  
 (٤) عادة لا يتم تسجيل أصولها في أوراق رسمية حكومية.  
 (٥) كل شريك من الشركاء يقوم بالعمل باسمه الخاص وبغوانه الخاص.  
 (٦) يتم تقسيم نتيجة العمل بينهم من ربح أو خسارة .  
 (٧) التساوي أو الاختلاف في توزيع الأرباح بينهم يتم حسب تساوي أو تباين الكفاءات أو الجهود.

#### أسئلة (اختبارات قصيرة) + اختبارات اعوام سابقة

(١) يحق للمساهمين التصرف في أسهمهم بالتحويل، أو البيع أو التنازل أو الهبة أو الإجارة أو غيرها من أشكال التصرف بدون موافقة الشركاء الآخرين مالم يتفقوا علي ما يضبط أو يقيد ذلك.

١	التوصية	ب	التوصية بالأسم	ج	المحاصة	د	المساهمة
---	---------	---	----------------	---	---------	---	----------

(٢) منشأة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة أو الصفقة أو العمل الذي أنشئت من أجله.

١	التوصية	ب	التوصية بالأسم	ج	المحاصة	د	المساهمة
---	---------	---	----------------	---	---------	---	----------

(٣) تنشأ بمجرد الاتفاق بين شريكين أو أكثر علي القيام بنشاط تجاري معين يؤديه أحدهم أو كلهم معا سواء بالتساوي

١	المنشأة الفردية	ب	المحاصة	ج	التضامن	د	المساهمة
---	-----------------	---	---------	---	---------	---	----------

(١) ب	(٢) ج	(٣) ب
-------	-------	-------

**الإجابات**

## ٦- الشركة المساهمة

**التعريف:** كيان قانوني قائم بذاته له حقوقه القانونية ويتمتع بشخصية معنوية مستقلة عن شخصية الأشخاص المساهمين فيه.

### خصائص الشركة المساهمة

- (١) ينقسم رأس مالها إلى حصص صغيرة متساوية.
- (٢) غالباً تكون قيمة السهم صغيرة ويسهل تحويله أو بيعه.
- (٣) كل حصة تسمى سهماً حيث يشتري المساهم عدد معين حسب النظام الأساسي للشركة.
- (٤) تتحدد مسؤولية المساهم بمقدار أسهمه في رأس مالها .
- (٥) المساهم يكون مسؤولاً عن كامل أسهمه بما فيه الرصيد المتبقي.
- (٦) لا تقتصر المساهمة فيها علي الأشخاص الطبيعيين بل يمكن أن تساهم فيها شخصيات معنوية أهلية أو حكومية .
- (٧) لا توجد فروق بين شركة صناعية أو مؤسسة ثقافية أو سياسية أو غيرها.
- (٨) تصدر أنواعاً مختلفة من الأوراق المالية من الأسهم العادية أو الممتازة أو السندات .
- (٩) يمكنها أن تقاضي غيرها و قد تتقاضي من غيرها داخل الشركة وخارجها.

### نقاط القوة للشركة المساهمة

- (١) للمساهم الحق في تحويل أسهمه أو بيعها في أي وقت.
- (٢) تتمكن الشركات المساهمة من جمع الأموال الوفيرة.
- (٣) هي أقدر المنشآت علي اجتذاب مدخرات المستثمرين .
- (٤) يكن للمستثمر الساهمة في هذه الشركات ببسر و سهولة.
- (٥) لديها فرص استثمار مختلفة تمكنها من مقابلة الرغبات المتنوعة والمتباينة للمستثمرين.
- (٦) المستثمر أمامه تشكيلة متنوعة من المساهمة يختار منها ما يتوافق مع أهدافه وظروفه الخاصة.
- (٧) تدعمها الحكومات لتشجيع الصناعة .
- (٨) قدرة أعلي للحصول علي تسهيلات من البنوك .
- (٩) قد تدعمها الحكومات إذا تعرضت لأزمات أو شرفت علي الإفلاس .
- (١٠) تتمتع بمقومات الاستقرار، و بطول عمرها الافتراضي.
- (١١) تمتد حياتها إلي ما بعد حياة مؤسسها ومديرها.
- (١٢) لا تتأثر حياتها بانتقال الملكية ، أو بما يحدث لمساهميها أو مديرها.
- (١٣) تتميز بالمرونة والقدرة علي التوسع والتنوع والانتشار.
- (١٤) لديها القدرة علي جذب المدراء والخبراء الأكفاء.
- (١٥) لديها القدرة علي اجتذاب مستثمرين متنوعين.
- (١٦) لديها القدرة علي تكييف أنشطتها لأغراض مختلفة.
- (١٧) المساهمون أصحاب الحق في إدارة الشركة.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) كيان قانوني قائم بذاته له حقوقه القانونية ويتمتع بشخصية معنوية مستقلة عن شخصية الأشخاص المساهمين فيه.						
١	المنشأة الفردية	ب	المحاصة	ج	التضامن	د
(٢) من خصائص الشركة المساهمة ما يلي						
١	لا يشترط فيها العلانية او الاشهار	ب	كل شريك من الشركاء يقوم بالعمل باسمه الخاص و بعنوانه الخاص	ج	ينقسم رأس مالها الى حصص صغيرة متساوية	د
الإجابات			(١) د		(٢) ج	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥





## ٢ - صندوق المئوية

لا تهدف إلي الريج تعني بنشر ثقافة العمل الحر ودعم رواد الأعمال من خلال تمويل أصحاب المشروعات الصغيرة عن طريق تقديم الخدمات المالية والغير مالية لهم عبر عدد من الفروع المنتشرة في جميع أنحاء المملكة. ويمثل صندوق المئوية آلية لمساعدة الشباب السعودي من الذكور والإناث ويقدم الصندوق مجموعة من الخدمات تشمل :

(١) الإرشاد، التدريب والتأهيل. دراسات الجدوي. خدمات العملاء. خدمات ما بعد التأسيس والتدشين.

(٢) تسهيل الإجراءات الحكومية والتمويل.

## ٣ - صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف).

تهدف إلي نشر ثقافة العمل الحر وتنمية الكوادر السعودية ويشجع المواطنين والمواطنات علي تأسيس مشاريعهم الصغيرة واستمراريتهم في إدارة هذه المشاريع يعمل علي إيجاد آليات دعم مناسبة للوصول إلي تحقيق تلك الأهداف ومنها تقديم الدعم وتحمل التكاليف ودعم ملاك المنشآت الصغيرة بما يساهم في القضاء علي البطالة. ومع توجه المملكة العربية السعودية إلي تحفيز أنشطة ريادة الأعمال تأسست عديد من المؤسسات ومن هذه المؤسسات والبرامج والمشاريع :

(١) إنشاء جمعيات ومراكز ووحدات مهنية في ريادة الأعمال، مرتبطة بالجامعات أو الصناديق أو غيرها .

(٢) برامج دراسية وتدريبية ضمن المناهج التعليمية وخطط تنمية الموارد البشرية .

(٣) التفكير جدياً في إدخال ريادة الأعمال ضمن المناهج والبرامج الدراسية .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١	لا تهدف إلي الريج تعني بنشر ثقافة العمل الحر ودعم رواد الأعمال من خلال تمويل أصحاب المشروعات الصغيرة عن طريق تقديم الخدمات المالية والغير مالية لهم عبر عدد من الفروع المنتشرة في جميع أنحاء المملكة.	١
١	صندوق المئوية	ب
ب	بنك الراجحي	ج
ج	مجموعة عبداللطيف	د
د	شركة STC	
٢	تهدف إلي نشر ثقافة العمل الحر وتنمية الكوادر السعودية ويشجع المواطنين والمواطنات علي تأسيس مشاريعهم الصغيرة واستمراريتهم في إدارة هذه المشاريع يعمل علي إيجاد آليات دعم مناسبة للوصول إلي تحقيق تلك الأهداف ومنها تقديم الدعم وتحمل التكاليف ودعم ملاك المنشآت الصغيرة	٢
١	صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف).	ب
ب	برنامج بادر للحاضنات :	ج
ج	صندوق المئوية	د
د	البنك السعودي للتسليف	
١	الإجابات	١
٢		٢

## الفصل الحادي عشر: عوامل نجاح المنشآت الصغيرة وفشلها

### أولاً : عوامل نجاح المنشآت الصغيرة وكيفية توفيرها

#### ١- مقومات نجاح المشروع الريادي الصغير

- (١) **التوافق** بين نوع المشروع والمقومات التعليمية لصاحب المشروع.
- (٢) **المعرفة** الكاملة بنوع ومجال المشروع وخصائصه
- (٣) **وجود رؤية** مستقبلية للمشروع
- (٤) **إدارة** صاحب المشروع لنفسه وتوظيف قدراته .
- (٥) الاستفادة في وقت مبكر من حياة فكرة المشروع بمرشد صاحب خبرة في نشاط المشروع.
- (٦) الدراسة التحليلية لعدد من المشاريع المماثلة القائمة الناجحة.
- (٧) المعرفة للأسباب الأساسية المؤدية لفشل أو تعثر المشاريع المماثلة.
- (٨) الاستناد علي دراسة جدوي كاملة دقيقة للمشروع.
- (٩) الإلمام بسوق منتجات المشروع وما فيه من عملاء ومنافسين.
- (١٠) الاطمئنان بتوافر مصادر الإمداد لاحتياجات المشروع.

#### ٢ - خصائص البيئة المواتية المحفزة لنجاح رواد الأعمال

- (١) مؤسسات تعليمية وتدريبية لتنفيذ برامج نشر وترسيخ ثقافة العمل الحر، مع إبراز الفروق الجوهرية بين مزايا و منافع العمل الحر مقارنة بالتوظيف لدي الآخرين أو الوظيفة العامة
- (٢) مؤسسات تعليمية وتدريبية لتنفيذ برامج بناء مهارات ريادة الأعمال وتنمية القدرات الفنية والإدارية والقيادية اللازمة للدخول في مجال العمل الحر .
- (٣) أنظمة وآليات محفزة وراعية لإنشاء مؤسسات افتراضية تجارية لطلاب المدارس والجامعات لتأهيلهم فنياً ونفسياً للانطلاق في مجتمع الأعمال
- (٤) وضوح منظومة ريادة الأعمال بصورة تظهر الأطراف ذات العلاقة بريادة الأعمال وأدوارها ومسؤولياتها بدءاً من مرحلة التحفيز لتوليد أفكار ابتكارية إلي مرحلة تواجد منشأة ريادة تنافس في مجتمع الأعمال
- (٥) وضوح وتكامل حزمة الدعم والتسهيلات المالية من خلال أساليب وأدوات غير تقليدية تختلف عن أسلوب الإقراض أو الدعم التقليدي، علي أن تكون مصادر التمويل شريك استراتيجي أكثر من كونها مقرضة

#### ٣ - سياسات وبرامج تساهم في نجاح المشروعات الصغيرة

##### ١- تنمية مهارات وقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة

- ◀ ضرورة توفير السمات والمهارات الريادية لدي صاحب المشروع كرائد أعمال قبل منحة الترخيص ، وحصوله علي حزمة برامج تدريبية كأحد متطلبات الترخيص.

### أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اموام سابقة)

مقومات نجاح المشروع الريادي الصغير						
١	التوافق	ب	المعرفة	ج	وجود رؤية مستقبلية	د
جميع ما سبق						
خصائص البيئة المواتية المحفزة لنجاح رواد الأعمال						
١	أنظمة وآليات محفزة	ب	المعرفة	ج	وجود رؤية مستقبلية	د
جميع ما سبق						
خصائص البيئة المواتية المحفزة لنجاح رواد الأعمال						
١	مؤسسات تعليمية وتدريبية لتنفيذ برامج نشر ثقافة العمل الحر	ب	أنظمة وآليات محفزة وراعية لإنشاء مؤسسات افتراضية تجارية	ج	مؤسسات تعليمية وتدريبية لتنفيذ برامج بناء مهارات ريادة الأعمال	د
جميع ما سبق						
		١ (د)		١ (ب)		٣ (د)
<b>الإجابات</b>						

التعرف علي الثقافة والقيم السائدة لدي الشباب وأصحاب المشروعات الصغيرة وتحديد متطلبات بناء ثقافة وقيم ايجابية بشأن المشروعات الصغيرة، ومعالجة الثقافة والقيم السلبية لدي الشباب وبعض أصحاب المشروعات الصغيرة بشأن خصائص مراحل تطور ونمو المشروع

دراسة الممارسات الخاطئة الشائعة لأصحاب المشروعات الصغيرة وتحديد متطلبات معالجتها والتوصل لأسباب الفشل التي يكون سببها الفرد صاحب المشروع يعتبر خطوة ايجابية نحو التغلب عليها.

إعداد قائمة إرشادية تساعد أصحاب المشروعات الصغيرة علي تجنب مسببات التعثر أو الفشل.

## ٢- مجالات تطوير الدعم الفني والمالي والتسويقي للمشروعات الصغيرة :

(١) وضع وتفعيل معايير وضوابط محددة لاختيار مواقع المشروعات الصغيرة وفق خريطة تم وضعها علي أسس فنية واقتصادية تعالج سوء اختيار موقع المشروع.

(٢) تدعيم القدرة لدي المشروعات الصغيرة في منافسة المنشآت الكبيرة في الحصول علي احتياجاتها بشروط مناسبة .

(٣) تنمية القدرات الإدارية والفنية والتكنولوجية لدي المشروعات الصغيرة .

(٤) الدعم الرسمي للموارد المخصصة للبحوث وتطوير المنتجات وتحسين الجودة لتمكين المشروعات الصغيرة من توفير متطلبات مطابقة للمواصفات الفنية للمنتج

(٥) تحليل دور مصادر التمويل الحالية للمشروعات الصغيرة وتقييم مساهمتها وإعادة صياغة أدوارها حسب أنواع المشروعات الصغيرة

## ٤- أساليب تحفيز رواد الأعمال لنجاح المشروعات الصغيرة:

(١) توثيق وعرض قصص رواد أعمال ناجحين .

(٢) تنظيم وتنفيذ حلقات نقاشية و جلسات عصف ذهني لطرح الأفكار .

(٣) توفر وتحديث البيانات الاحصائية والمعلومات عن القطاعات الاقتصادية والأنشطة الإنتاجية المختلفة وتمكين رواد الأعمال من الاستفادة منها.

(٤) تحديد مجالات الأنشطة والمشاريع ذات الربحية الواعدة استناداً علي بحوث ودراسات دقيقة متكاملة.

(٥) بناء وتفعيل منظومة علاقات محفزة وميسرة بين مؤسسات التعليم ومراكز التدريب لتمكين رواد الأعمال من تحويل الأفكار إلي مشاريع تجارية.

## ٥- القيادة الاستراتيجية الريادية تدعم نجاح المنشآت الصغيرة

### ١) دور القيادة الاستراتيجية في توفير مقومات نجاح رواد الأعمال

(١) من مسؤوليات القيادة الاستراتيجية الريادية خلق روح التحدي والرغبة في المبادرة وتمكين المبادرين من إيجاد فرص حقيقية لتأسيس مشاريع ريادية، ل في الحضر وفي المناطق الريفية.

(٢) ويتضمن دورها ايضا دفع وتحفيز المنظمات الحكومية والمؤسسات العامة والشركات الخاصة والجامعات للعمل معاً (٣) ومن الأهمية أن يكون خلق بيئة كلية مواتية لمنظومة ريادة الأعمال أحد مكونات خطة التنمية الشاملة .

### ٢) التحول من الإدارة إلي الريادة بدعم منظومة ريادة الأعمال

بظهور ريادة الأعمال، حيث ينمو التوجه إلي اعتبار الإدارة مهنة لها وظائفها واعتبار القيادة، متضمنة الريادة، حزمة من السمات والمهارات الأساسية والضرورية التي يفترض أن تتوفر لدي المدير الاستراتيجي وإن كانت بدرجات متفاوتة،

وتؤكد الممارسات العلمية والمؤشرات التطبيقية أن المؤسسات التي حققت الريادية في مجالات أعمالها تتبني تلك الرؤية بضرورة توفر السمات والمهارات القيادية الريادية لدي المديرين المهتمين يخلق بيئة ايجابية محفزو لرواد الأعمال.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اموام سابقة)

### ١) - أساليب تحفيز رواد الأعمال لنجاح المشروعات الصغيرة:

١	توثيق وعرض قصص رواد أعمال ناجحين	ب	تجنب العصف الذهني	ج	خلق روح التكامل	د	لا شيء مما سبق
٢	تنظيم وتنفيذ حلقات نقاشية و جلسات عصف ذهني لطرح الأفكار						
١	اساليب تحفيز رواد الأعمال	ب	موقوفات رواد الاعمل	ج	مثبطات رواد الاعمال	د	قيادة استراتيجية
			١ (١)		١ (٢)		
							<b>الإجابات</b>

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اموام سابقة) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

### ٣) الإبداع الإداري والمؤسسي يرسخ ريادة الأعمال ويدعم رواد الأعمال

منهج القيادة الاستراتيجية يرسخ ريادة الأعمال المؤسسية والمنهج الاوتوقراطي يرسخ الاستبداد وكلاهما لا يصلح ويجب التوجه نحو الابداع المؤسسي لتحقيق القيادة الريادة للمؤسسات ويتطلب ذلك من المؤسسة ان تطور بنيتها التحتية من سياسات وانظمة وقواعد لتكون مؤسسة قيادية ابداعية

### ٤) العمل المؤسسي يهيئ بيئة داعمة لمنظومة ريادة الأعمال :

- القيادة الاستراتيجية الريادية يكون لها تأثيرات إيجابية في منظومة ريادة الأعمال ، ويظهر ذلك فيما يلي :
- (١) ارتباط أنظمة وأساليب التحفيز بتنمية مهارات الإبداع والابتكار لدي منسوبي المؤسسة .
  - (٢) عمق ظاهرة الانتماء المؤسسي وارتفاع مستوي الرضا الوظيفي.
  - (٣) الالتزام بمنهج القيادة الريادية كسلوك إداري ومؤسسي وليس كسلوك فردي.
  - (٤) قوة التوجه للتعامل مع التدريب باعتباره الوجه الرئيسي من أوجه الاستثمار البشري
  - (٥) قوة ارتباط الدوافع والسلوك التطويري مع ضعف مستوي اليقين البيئي
  - (٦) تطبيق الأنظمة والإجراءات كأداة لتحقيق الأهداف وليس غاية في حد ذاته.

### ٥- تجنب تواضع الطموحات والأهداف يدعم منظومة ريادة الأعمال :

بتطبيق القيادة الاستراتيجية الريادية لمعيار "SMARTEC" للأهداف يجب أن تتسم الأهداف بسمة التحدي ( Challenge ) بكونها تتطلب إمكانيات وموارد جديدة، غير المتاحة حالياً، فضلاً عن جودة وجدوي تخصيص واستخدام الإمكانيات والموارد المتاحة أو المتوفرة. ويترتب عليه أيضاً أن جودة استخدام الامكانيات المتاحة هو مبدأ أخلاقي (ethiCS) أكثر من كونه مؤشراً للكفاءة، وإنما الكفاءة هي إيجاد الموارد غير المتاحة وجودة استخدامها.

### ٦- دور مؤسسات التعليم في توفير مقومات نجاح المنشآت الصغيرة :

- (١) تدرس ريادة الأعمال.
- (٢) منح درجة بكالوريوس في تخصص ريادة الأعمال.
- (٣) منح درجات علمية في الدبلومات والماجستير والدكتوراه في ريادة الأعمال.
- (٤) تأسيس معاهد و مراكز و جمعيات لريادة الاعمال.
- (٥) إنشاء كراسي علمية في ريادة الأعمال.
- (٦) إصدار مجلات علمية ومهنية دورية متخصصة في ريادة الأعمال.
- (٧) إنشاء مراكز إدارية ومناصب مهنية في ريادة الأعمال.

### ٧- إرشادات عامة تساهم في نجاح واستقرار المشروعات الصغيرة

- ١- العمل والإشراف الشخصي المباشر إدارة وتسيير الأعمال الخاصة من صاحب العمل بنفسه تساعد المشروع علي ترسيخ تواجدته التنافسي في السوق.
- ٢- عدم خلط الأموال الشخصية مع أموال المشروع ، حيث يترتب علي ذلك عادة قصور في الالتزامات المالية.
- ٣- دقة المراقبة والمتابعة المحاسبية من الأهمية تطبيق نظام محاسبي يساعد في الحصول علي المعلومات المحاسبية من خلال المستندات لضمان دقة واكتمال التسجيل في الدفاتر
- ٤- توكيد الجودة والمحافظة عليها  
◀ من الأهمية أن تكون السلعة المقدمة ذات جودة عالية تتطابق مع متطلبات المستهلك .  
◀ لكسب ثقة المستهلك وضمان الاستمرارية لا بد من المحافظة علي الجودة والتفكير دائماً في عمليات التحسين .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اموام سابقة)

١) منهج القيادة الاستراتيجية يرسخ ريادة الاعمال المؤسسية والمنهج الاوتوقراطي يرسخ							
١	الاستبداد	ب	التعاون	ج	النجاح	د	الابداع
٢) القيادة الاستراتيجية الريادية يكون لها تأثيرات إيجابية في منظومة ريادة الأعمال ، ويظهر ذلك في							
١	ارتباط أنظمة وأساليب التحفيز بتنمية مهارات الإبداع والابتكار	ب	عمق ظاهرة الانتماء المؤسسي وارتفاع مستوي الرضا الوظيفي	ج	الالتزام بمنهج القيادة الريادية كسلوك إداري ومؤسسي وليس فردي.	د	جميع ما سبق
الإجابات				١	٢	٣	د

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ٥ - المحافظة علي سعر تنافسي

- ◀ يجب أن يكون للمنتج سعر منافس يحقق هامش ربح مناسب.
- ◀ يجب أن تتم عملية التسعير بناء علي دراسة تكلفة المنتج ومستوي الطلب والمستهلك وخصائص المنافسة.
- ◀ السعر بالنسبة للمستهلك هو القيمة الحقيقية للمنتج و من خلاله يقيم المستهلك أهمية و منافع مقارنة باحتياجاته .

## ٦ - التطوير الذاتي لرائد الأعمال بشكل مستمر

- ◀ أهمية الحرص علي اكتساب المهارات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة علي العمل.
- ◀ أهمية تعلم مهارات التعامل مع الآخرين وبناء علاقات طيبة معهم.
- ◀ أهمية الإصرار والمثابرة، والعمل لساعات طويلة.
- ◀ أهمية تحمل المسؤولية، ومواجهة المشكلات.

## ثانياً : أسباب فشل المنشآت الصغيرة وكيفية تجنبها

### ١- الأسباب العامة لتعثر المشاريع الصغيرة أو فشلها

- (١) عدم توفر أو ضعف الخبرة العملية لدي صاحب المشروع.
- (٢) الفجوة بين نوع المشروع والمقومات الفنية لصاحب المشروع.
- (٣) عدم المعرفة بنوع و مجال المشروع وخصائصه ومتطلباته الفنية.
- (٤) بدء المشروع دون دراسة جدوي دقيقة.
- (٥) عدم وضوح الرؤية المستقبلية عن المشروع لدي صاحب المشروع
- (٦) غياب المعرفة بمقومات نجاح أو فشل المشاريع المماثلة.
- (٧) غياب أو عدم دقة التخطيط لواقع و لمستقبل المشروع.
- (٨) ضعف صاحب المشروع علي توظيف قدراته في المشروع
- (٩) عدم الاستفادة بمرشد صاحب خبرة ورؤية في نشاط المشروع.
- (١٠) اختيار موقع غير ملائم لنشاط المشروع ومتطلباته الفنية والبيئية.
- (١١) عدم ملاءمة طبيعة المشروع ومنتجاته مع متطلبات السوق.

### ٢- العوائق والتحديات والمخاطر أمام المنشآت الصغيرة

#### - عوائق وتحديات شخصية:

- (١) ضعف المهارات الإدارية والفنية، مع ضعف أو غياب الخبرة المهنية العملية لدي صاحب المشروع
- (٢) الأخطاء التي يمارسها أصحاب المشروعات الصغيرة قبل البدء في التشغيل منها عدم كفاءة قرارات اختيار الشركاء أو اختيار نوع النشاط أو تقدير حجم رأس المال .
- (٣) ضعف المعرفة بمكونات البيئة الخارجية للمشروع .
- (٤) سلوك المغامرة غير المحسوبة والدخول في مضاربات غير مدروسة في أعمال الشراء أو البيع
- (٥) رغبة صاحب المشروع الصغير في تحقيق أرباح عالية مع بدء تشغيل المشروع

#### - عقبات وتحديات تنظيمية وإدارية

- (١) العمل دون أنظمة وأدلة عمل وقصور في أساليب الإدارة ، مع غياب الأسس التنظيمية وعدم ملاءمة الخصائص التنظيمية
- (٢) عدم تطبيق معايير موضوعية في اختيار الأفراد العاملين وتعيين الأقارب والمعارف .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) ضعف المهارات الإدارية والفنية، مع ضعف أو غياب الخبرة المهنية العملية لدي صاحب المشروع							
١	العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية	ب	عوائق وتحديات شخصية	ج	الأسباب العامة لتعثر المشاريع الصغيرة	د	العقبات والتحديات التسويقية
٢) الفجوة بين نوع المشروع والمقومات الفنية لصاحب المشروع							
١	العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية	ب	عوائق وتحديات شخصية	ج	الأسباب العامة لتعثر المشاريع الصغيرة	د	العقبات والتحديات التسويقية
الإجابات			ب (١)		ج (٢)		

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

(٣) اتساع نطاق صلاحيات الملاك وعدم تحديد المسؤوليات

(٤) غياب مفهوم تعاقب القيادات وحدوث فراغ إداري في حالة التعثر الوظيفي والإداري .

(٥) غياب الاستقلال المالي للمشروع مع عدم مسك سجلات محاسبية ومالية

### – العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية

(١) غياب أو ضعف عملية التنبؤ وصياغة صاحب المشروع لأهداف متواضعة لا تشمل قدر من التحدي .

(٢) غياب الرؤية الاستراتيجية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والتركيز علي نطاق زمني

(٣) الدخول في مجال الأعمال وبدء النشاط دون وضوح كاف لفكرة المشروع

(٤) الدخول في مجال الأعمال وبدء النشاط بتقديرات غير دقيقة للاحتياجات ودون رأس مال كاف والتوسع غير المخطط في الإنفاق .

### – العقبات والتحديات الاستثمارية والتمويلية

(١) شكلية دراسات الجدوي وعدم إعداد دراسة جدوي حقيقية ومن ثم ضعف كفاءة القرارات الاستثمارية

(٢) اللجوء الي الاقتراض دون وجود رؤية واضحة لاستخدامها .

(٣) إجهام البنوك عن إقراض وتمويل المشروعات الصغيرة بسبب ارتفاع تكلفة تقديم القروض للمشروعات الصغيرة .

(٤) المالك عادة محدود القدرات المالية ويكون لديه صعوبة في الحصول علي التمويل

(٥) صعوبات مرتبطة بسياسة الاعتماد الكلي علي التمويل الذاتي.

### – العقبات والتحديات الفنية والتشغيلية :

(١) ضعف المعرفة بطبيعة وخصائص نشاط المشروع ومتطلباته.

(٢) سوء اختيار موقع المشروع وانعكاس ذلك سلبا علي تكلفة النقل والتسويق وخدمة العميل.

(٣) ارتفاع تكلفة المواد الأولية للشراء بكميات صغيرة ولضعف القدرة المالية

(٤) ضعف الموارد المخصصة للبحوث وتطوير المنتجات وتحسين الجودة.

### – العقبات والتحديات التسويقية

(١) افتقار أصحاب المنشآت الصغيرة للخبرة والمهارة في دخول الأسواق والعشوائية في التوسع ودون إجراء دراسة.

(٢) انخفاض موازنة الترويج وضعف قنوات التوزيع وضعف الإنفاق علي خدمة العميل.

(٣) المنافسة القوية من المنشآت الكبيرة وخاصة المنافسة السعرية أو الجودة.

### – العقبات والتحديات النظامية والإجرائية

(١) غياب الرؤية المستقبلية لخريطة المشروعات الصغيرة التي توضح أماكن توطین المشروعات الصغيرة وفق مقومات نجاحها ونموها.

(٢) عدم المعرفة بمجالات أفضلية وألوية عمل المنشآت الصغيرة .

(٣) عدم وجود رؤية واضحة عن التشابك والشراكة بين المشروعات الصغيرة و المنشآت الكبيرة.

(٤) العجز عن إبرام تعاقدات لتوفير المستلزمات الحكومية في مواجهة الشركات الكبيرة.

(٥) ضعف المعرفة بالإجراءات الحكومية في تأسيس وبدء تشغيل المشروع.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١)	غياب الرؤية المستقبلية لخريطة المشروعات الصغيرة التي توضح أماكن توطین المشروعات الصغيرة وفق مقومات نجاحها ونموها.						
١	العقبات والتحديات النظامية والإجرائية	ب	العقبات والتحديات التسويقية	ج	العقبات والتحديات الفنية والتشغيلية	د	العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية
(٢)	افتقار أصحاب المنشآت الصغيرة للخبرة والمهارة في دخول الأسواق والعشوائية في التوسع ودون إجراء دراسة.						
١	العقبات والتحديات النظامية والإجرائية	ب	العقبات والتحديات التسويقية	ج	العقبات والتحديات الفنية والتشغيلية	د	العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية
(٣)	سوء اختيار موقع المشروع وانعكاس ذلك سلبا علي تكلفة النقل والتسويق وخدمة العميل.						
١	العقبات والتحديات النظامية والإجرائية	ب	العقبات والتحديات التسويقية	ج	العقبات والتحديات الفنية والتشغيلية	د	العقبات والتحديات الاستراتيجية والتخطيطية
	الإجابات	(١) أ	(٢) ب	(٣) ج			

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب – ملخصات – اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) – المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## الفصل الثاني عشر: خطة العمل

### أولاً مفهوم خطة العمل، وحدودها، وعناصرها، وصفات خطة العمل الجيدة

#### ١- ما هي خطة العمل؟

- خطة عمل المشروع هي وثيقة هامة تتجسد في بيان أو إطار عام متكامل يقدم بيان تفصيلي توضيحي لأهداف المشروع ومكوناته وأنشطته وخدماته وخطوات ومراحل ومتطلبات تنفيذه متضمنا الأدوار المختلفة للأطراف ذات العلاقة مع إمكانية إضافة البيانات والمعلومات الأساسية عن أصحاب المشروع وفريق العمل الرئيسي به.
- ولكي تكون خطة العمل للمشروع أكثر منفعة ، عادة تتضمن أهداف وأنشطة كل مكون من مكونات العمل بالمشروع وأسس ومعايير كفاءة أداء هذه الأنشطة وتحديداً وتوصيفاً للاحتياجات المادية والبشرية والفنية والمالية للمشروع وكذلك مصادر توفيرها وكيفية الحصول عليه
- هي وثيقة فنية مهنية إجرائية وصفية ترشد وتوجه رائد الأعمال صاحب المشروع إلي ماذا وكيف سيعمل في المراحل الأولى لبدء تأسيس وتنفيذ وتشغيل المشروع.

#### ٢- خطة العمل وسيلتك لتبدأ كرائد أعمال

بخطه العمل يمكنك الدخول الي مجال ريادة الأعمال من خلال الخطوات التالية :

- (١) تحديد نوع نشاط التجارة أو الصناعة الذي تود العمل فيه.
- (٢) توصيف نوع العمل الذي تريد البدء فيه وتعميق معرفتك بهذا العمل.
- (٣) تحديد وتوصيف نقاط القوة و جوانب الضعف بمشروعك وتحليلها بموضوعية.
- (٤) عمل دراسة تحليلية عن العملاء المحتملين لمنتجات المشروع.
- (٥) دراسة وتحليل المنافسة في مجال عمل المشروع .
- (٦) تحديد نوع المشروع من الناحية التنظيمية (ملكية فردية، أو شركة توصية، أو شركة مساهمة).
- (٧) التعرف علي القوانين واللوائح التي تسري علي المشروع.
- (٨) تحديد ومعاينة مواقع بديلة للمشروع وتقارن بينها .
- (٩) تحديد متطلبات التراخيص وغيرها من الضوابط والإجراءات والالتزامات.
- (١٠) الحصول علي التصاريح والتراخيص الضرورية.
- (١١) فتح حساب في البنك الذي يقدم لك أفضل الخدمات .
- (١٢) تحديد عدد ساعات العمل وتوزيعها وأساليب مراقبتها.
- (١٣) تحديد رأس المال المطلوب ومصادر توفيره.
- (١٤) تحديد وتوصيف المعدات والأثاث والمستلزمات ومصادر الحصول عليها.
- (١٥) تحديد نوع وعدد العاملين ووضع الوصف الوظيفي وتحديد التدريب اللازم لهم.
- (١٦) تسجيل اسم المشروع وعقد التأسيس لدي الجهة الحكومية المختصة.
- (١٧) تحديد المطبوعات اللازمة من بطاقات التعريف وسجلات وفواتير حسابات وغيرها.
- (١٨) تحديد الأساليب الترويجية عن نشاط المشروع ومنتجاته.
- (١٩) وضع خطة عمل وجدول بالأعمال المطلوب تنفيذها.
- (٢٠) تحديد المخاطر المحتملة ومتطلبات الجاهزية للتعامل معها.

#### أسئلة (اختبارات قصيرة) - اختبارات اعوام سابقة )

١	التفكير الابداعي	ب	خطة العمل	ج	الابتكار	د	ميثاق الشركة
٢	بخطه العمل يمكنك الدخول الي مجال ريادة الأعمال من خلال هذه الخطوات						
١	تحديد نوع نشاط التجارة أو الصناعة	ب	فتح حساب في البنك الذي يقدم لك أفضل الخدمات	ج	تحديد رأس المال المطلوب	د	جميع السابق
الإجابات		ب (١)		د (٢)			

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## - فوائد خطة العمل كمرشد لرائد الأعمال

### ١ - خطة العمل مرشد لرائد الأعمال في عملية التخطيط من خلال خطة عمل المشروع :

- (١) راجع طموحاتك.
- (٢) حدد هدفك أو أهداف.
- (٣) راجع ووصف أهداف.
- (٤) ضع زمان محدد لتحقيق كل هدف من أهدافه.
- (٥) حدد احتياجاتك.
- (٦) حدد ووصف مواردك.
- (٧) حدد خطوات عملك.
- (٨) حداد مسارات تحركك.

### ٢ - خطة العمل مرشد لبدء التنفيذ

- (١) حدد المهام المطلوبة.
- (٢) وصف كيفية إنجاز كل مهمة.
- (٣) حدد فرق العمل.
- (٤) نفذ المهام المطلوبة.
- (٥) تأكد من الاستغلال الأمثل للفرص.

### ٣ - خطة العمل مرشد للفحص والمراجعة والتعديل

- (١) حدد ما تم تنفيذه وما لم يتم تنفيذه.
- (٢) حدد الفجوة بين الإنجازات.
- (٣) حدد وحلل تأثير الفجوة علي الأهداف لا تستطيع تحقيقها.
- (٤) حدد سبب عدم قدرتك علي إنجاز المستهدف.
- (٥) راجع أهدافك.
- (٦) عدل أولويات أهدافك.
- (٧) عدل أولويات توفير المتطلبات.
- (٨) ضع البرامج البديلة.

### ٤ - خطة العمل مرشد لاتخاذ الإجراءات التصحيحية

- (١) اعرف أخطاءك في عملية التخطيط ومتطلبات تصحيحها.
- (٢) اعرف أخطاءك في عملية التنفيذ ومتطلبات تصحيحها.
- (٣) اعرف أخطاءك في عملية الفحص ومتطلبات تصحيحها.

### ٥ - خطة العمل مرشد لتجنب الأخطاء الشائعة لرواد الأعمال

من خلال خطة عمل المشروع يستطيع رائد الأعمال تجنب الكثير من الأخطاء الشائعة ، ومنها ما يلي :

- (١) عدم وجود رؤية واضحة لدي رائد الأعمال عن فكرة المشروع ..
- (٢) تكرار حالة تشابه أفكار المشروعات التي يريد الشباب تمويلها .
- (٣) تكرار حالات الاختيار الخاطئ لفكرة المشروع .
- (٤) دخول رائد الأعمال في مجال لا تتناسب مع قدراته ومهاراته أو خبراته.
- (٥) عدم توجيه رواد الأعمال إلي اختيار الفكرة النيرة لمشروعاتهم .

### ٤ - لماذا نهتم بوضع خطة العمل للمشروع؟

يحقق رائد الأعمال صاحب المشروع عديد من المكاسب من خلال الإعداد الجيد والعرض المناسب لخطة عمل المشروع، وتتحدد احتمالات قبول المشروع أو رفضه بدرجة كبيرة علي جودة إعداد خطة عمل المشروع .

ميررات التخطيط للعمل وإعداد خطة العمل بالمشروع فيما يلي :

- (١) تحديد الأفكار وترتيبها وترتيب الإجراءات العملية لتأسيس المشروع والإعلان عنه.
- (٢) الاطمئنان من موضوعية ودقة جدوي المشروع. (٣) التعرف بدرجة أوسع على خصائص السوق والمنافسين.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اعوام سابقة)

١		فوائد خطة العمل كمرشد لرائد الأعمال		٢	
١	خطة العمل مرشد لرائد الأعمال في عملية التخطيط	ب	خطة العمل مرشد لبدء التنفيذ	ج	خطة العمل مرشد للفحص والمراجعة والتعديل
د	جميع ما سبق	ب	عدم وجود رؤية واضحة لدي رائد الأعمال عن فكرة المشروع	ج	دخول رائد الأعمال في مجال لا تتناسب مع قدراته ومهاراته
د	٢	د	١		
<b>الإجابات</b>					

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



- (٤) تحديد المداخل الأكثر ملاءمة للتعريف بالمشروع.
- (٥) تحديد البدائل الممكنة من مصادر التمويل.
- (٦) وضع تصور مبدئي بأساليب الترويج المناسبة لمنتجات المشروع.
- (٧) وضع الإطار العام لمراحل تنفيذ المشروع.
- (٨) تحقيق قدر كبير من الجاهزية لبدء المشروع.
- (٩) التعرف على العوائق والصعوبات المحتملة.
- (١٠) تحديد الاحتياجات الفنية والبشرية والمالية اللازمة بشكل أكثر دقة وواقعية.
- (١١) تأكيد الجدوية والحرص على بدء تنفيذ المشروع.
- (١٢) تحديد مجالات جذب مصادر التمويل والدعم الفني والمالي للمشروع.
- (١٣) تحديد إجراءات التقليل من احتمالات التعثر أو الفشل.
- (١٤) وضع وتوصيف أساليب ضبط التكاليف والسيطرة على المصروفات.
- (١٥) التأكيد على مجالات الجذب في المشروع.

## ثانياً : كتابة خطة العمل، ولغتها

### ١ - المكونات الأساسية لخطة العمل

تتطلب كتابة خطة عمل المشروع تحديد مكوناتها من ناحية، وترتيب هذه المكونات ثم صياغتها بلغة فنية ومهنية تتوافق مع طبيعة نشاط المشروع من جانب ومع الغرض من تقديمها للأطراف ذات العلاقة من جانب آخر. وتشمل مكونات خطة عمل المشروع البنود التفصيلية التالية :

- (١) نبذة عامة مختصرة عن المنشأة والمشروع.
- (٢) معلومات عن الشركاء وخاصة الموقف المالي والمهني والخبرات العملية ذات العلاقة بالمشروع.
- (٣) وصف فني وتسويقي للمشروع.
- (٤) توصيف الأهداف طويلة وقريبة المدى للمشروع.
- (٥) استراتيجية نمو المشروع وتقديم المنشأة.
- (٦) تحديد الأهداف النوعية للمشروع خاصة في الجوانب التسويقية والمالية.
- (٧) المعالم الرئيسية في خطة العمل للمشروع وخاصة المزايا التنافسية
- (٨) فريق الإدارة والتعريف بما لديهم من تاريخ مهني ونجاحات فعلية.
- (٩) وصف للأنشطة والعمليات الحساسة في أنشطة المشروع .
- (١٠) مسارات وآليات بناء المهارات وتطوير قدرات مجموعات وفرق العمل.
- (١١) نتائج دراسة بيئة المشروع وما بها من فرص وقيود وتحديات.
- (١٢) مؤشرات دراسة الأسواق المستهدفة لتسويق منتجات المشروع
- (١٣) مؤشرات نتائج تحليل الوضع التنافسي والبيئة و المزايا التنافسية
- (١٤) التوصيف الدقيق للمنتج بما يحدد خصائصه الفنية والتسويقية.
- (١٥) تحديد مستويات الطاقة الإنتاجية للمشروع مرتبطة
- (١٦) تحديد التكنولوجيات البديلة ومعايير المفاضلة بينها .
- (١٧) التقديرات الأولية لتوقعات المبيعات والإيرادات.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + اختبارات اعوام سابقة )

١) وتشمل مكونات خطة عمل المشروع						
١	نبذة عامة مختصرة عن المنشأة والمشروع	ب	وصف فني وتسويقي للمشروع	ج	استراتيجية نمو المشروع وتقديم المنشأة	د
٢) تتطلب كتابة خطة عمل المشروع تحديد						
١	اسلوبها	ب	حجمها	ج	مكوناتها	د
الإجابات			١) د		٢) ج	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- (١٨) تحديد القيود والتحديات والمخاطر التي يحتمل أن تواجه المشروع  
(١٩) تحديد السيناريوهات البديلة للتعامل مع القيود والتحديات.  
(٢٠) استراتيجية وخطة وبرامج التسويق وربطها بالمستهدفات البيعية.  
(٢١) تحديد المواد والخامات الأساسية المطلوبة لبدء تشغيل المشروع.  
(٢٢) تحديد خصائص المكان والموقع المناسب للمشروع. (٢٣) بيان تطور الهيكل الوظيفي و تكلفة العمالة بالمشروع.  
(٢٤) هيكل التكلفة ومبالغ التمويل المطلوبة لبدء تشغيل المشروع.  
(٢٥) مجالات ومعايير استخدامات الأموال وضوابط السيطرة عليها.  
(٢٦) بيان التدفقات النقدية و برنامج سداد مستحقات مصادر التمويل.

## ٢- متطلبات أساسية لإعداد خطة عمل للمشروع

يتطلب توفير البيانات والمعلومات الأساسية التالية :

- (١) المنافع أو الأهداف العامة والتفصيلية وكذلك الأهداف النهائية والمرحلية.
- (٢) مخرجات تحليل بيئة المشروع متمثلة في نقاط القوة والضعف والفرص والقيود والتحديات.
- (٣) البرنامج الزمني الذي يوضح الوقت اللازم للوصول للهدف النهائي والأهداف المرحلية.
- (٤) الأنشطة والمهام والأدوار اللازم تنفيذها للوصول إلي تحقيق النتائج والأهداف.
- (٥) المسئول عن أداء الأدوار وتنفيذ المهام وتحقيق النتائج والأهداف.
- (٦) تحديد المسؤوليات والالتزامات وتوضيح الصلاحيات الفنية والمالية والإجارية
- (٧) الموارد والإمكانات المطلوبة و تحديد المتاح وغير المتاح منها .
- (٨) أسس وضوابط تنفيذ خطة العمل في المشروع.
- (٩) معايير ومتطلبات النمو والتقدم في المشروع.
- (١٠) مقومات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الخطة والتقدم في المشروع.

## ٣- كتابة خطة عمل المشروع وفتحها

### ١- كتابة خطة عمل المشروع

- ◀ من المفاهيم والممارسات الخاطئة من أصحاب الأفكار الريادية ، الاعتقاد بعدم أهمية أو عدم الاهتمام بإعداد خطة عمل المشروع ، وذلك اعتمادا علي العرض الشفهي الارتجالي،
- ◀ ويجب علي رائد الأعمال صاحب الفكرة الريادية للمشروع الجديد أن يدرك بأن عدم وجود أو عدم دقة أو عدم جودة خطة عمل المشروع، عادة ما تكون مبررا كافيًا لرفض الأطراف المعنية للمشروع وضعف الرغبة في دعمه.

### ٢- لغة كتابة خطة عمل المشروع

- نقصد صياغة العبارات والألفاظ والاصطلاحات وطريقة عرض الحقائق وأسلوب تقديم البيانات والمعلومات خصائص اللغة الجيدة في إعداد خطة عمل المشروع في البنود التالية :
- (١) مقدمة مختصرة وافية سهلة مشوقة محفزة.
  - (٢) العبارات والتعبيرات سليمة من حيث اللغة.
  - (٣) تجنب الإطالة أو الإسهاب غير المبرر.
  - (٤) استخدام الجمل القصيرة .
  - (٥) استخدام العبارات التقريرية المفيدة .
  - (٦) الواقعية والموضوعية في التقديرات .
  - (٧) المهنية في التفسير و الاستنتاجات.
  - (٨) التحديد ووضوح الرؤية و الاتجاه.
  - (٩) تجنب الغموض في العبارات او التوجهات.
  - (١٠) الحرفية في استخدام الجداول والأشكال.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

### (١) إعداد خطة العمل للمشروع يتطلب توفير البيانات والمعلومات الأساسية التالية

١	المنافع أو الأهداف العامة والتفصيلية	ب	مخرجات تحليل بيئة المشروع متمثلة في نقاط القوة والضعف	ج	أسس وضوابط تنفيذ خطة العمل في المشروع	د	جميع ما سبق
(٢)	نقصد صياغة العبارات والألفاظ والاصطلاحات وطريقة عرض الحقائق وأسلوب تقديم البيانات والمعلومات.						
١	اسلوبها	ب	حجمها	ج	لغة كتابة خطة العمل	د	مكوناتها
			(١) د		(٢) ج		

الإجابات

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

(١٢) الترتيب والتتابع المنطقي .  
(١٤) الخلو من الأخطاء المطبعية.

(١١) سهولة الفهم والإدراك .  
(١٣) دقة وموثوقية المستندات والمرفقات.  
(١٥) جودة الإخراج والتجهيز والعرض.

### ثالثا : معايير وضع خطة عمل المشروع وتقديمها

#### ١- معيار جودة تحديد وصياغة أهداف المشروع

١- توفير مواصفات جودة الأهداف.  
(١) محددة (٢) يمكن قياسها (٣) يمكن تحقيقها (٤) واقعية (٥) محددة المدة  
(٦) اخلاقيا. (٧) مستوي من التحدي

#### ٢- أهمية تحديد مستويات الأهداف

(١) أهداف علي مستوي المشروع.  
(٢) أهداف علي مستوي الأنشطة.  
(٣) أهداف علي مستوي النطاق الزمني.  
(٤) أهداف علي مستوي المنتجات.  
(٥) أهداف علي مستوي الفئات ذات العلاقة.

#### ٣- أهمية تحديد مجالات الأهداف

(١) حجم المبيعات . (٢) قيمة المبيعات.  
(٣) تطور المبيعات. (٤) حصة السوق.  
(٥) قيمة الأرباح. (٦) نسبة الأرباح.  
(٧) المركز التنافسي.

#### ٢- معيار توفر وملاومة المهارات والقدرات

من الأهمية أن تظهر خطة عمل المشروع تمكنك من المعرفة وتمتعك بالمهارات والقدرات ذات العلاقة بالمشروع.

#### ٣- معيار التوجه بالعملاء وليس بالمنتج أو التمويل

من الممارسات الخاطئة في إعداد وتقديم خطة عمل المشروع المبالغة المفرطة في تناول ما يتعلق بالمنتجات التي سيقدمها المشروع أو الإفراط في التحدث عن التمويل الذي يحتاج إليه المشروع ، وبشكل قد يؤدي الي ملل أو تشاؤم الأطراف ذات العلاقة.

#### ٤- معيار التوازن بين البيانات والأرقام مع المعلومات والحقائق

الداعمون للمشروع يرغبون في الاطلاع علي البيانات والأرقام، ولكنهم يهتمون بما يقدمه رائد الأعمال من معلومات .

٥- معيار التفاؤل المستند علي الخبرة عادة ما يؤدي التفاؤل المفرط غير المرتبط برصيد قوي من الخبرة العملية الي تعميق الاتجاه السلبي لدي الأطراف المستهدفة لدعم فكرة المشروع .  
ويقع علي رائد الأعمال صاحب فكرة المشروع الريادي عبئ ترسيخ الانطباع بالتفاؤل المنضبط القائم .

### أسئلة (اختبارات قصيرة) - اختبارات اعوام سابقة )

١) الداعمون للمشروع يرغبون في الاطلاع علي البيانات والأرقام، ولكنهم يهتمون بما يقدمه رائد الأعمال من معلومات					
١	معيار التوازن بين البيانات والأرقام مع المعلومات والحقائق	ب	معيار التفاؤل المستند علي الخبرة	ج	معيار التوجه بالعملاء وليس بالمنتج أو التمويل
٢) عادة ما يؤدي التفاؤل المفرط غير المرتبط برصيد قوي من الخبرة العملية الي تعميق الاتجاه السلبي لدي الأطراف المستهدفة لدعم فكرة المشروع					
١	معيار التوازن بين البيانات والأرقام مع المعلومات والحقائق	ب	معيار التفاؤل المستند علي الخبرة	ج	معيار التوجه بالعملاء وليس بالمنتج أو التمويل
الإجابات			١ (١)		٢ (٢) ب

## الفصل الثالث عشر: فريق الإدارة والمحاسبة والتسويق

### أولاً: موقع المشروع

#### ١- الدراسة الفنية وتحديد موقع ومساحة المشروع

- (١) تستند إلى حد كبير على البيانات والمعلومات التسويقية، علاقة موقع المشروع بأماكن تواجد العملاء .
- (٢) تؤثر الدراسة الفنية في قرار تحديد مكان وموقع المشروع وعلاقته بنوع العمليات والأنشطة
- (٣) تعتمد الدراسات المالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية علي مخرجات الدراسة الفنية بما في ذلك تكلفة أرض المشروع
- (٤) الاعتبارات الخاصة بالطاقة الإنتاجية وأنواع وخصائص الآلات والمعدات تؤثر في تحديد موقع ومساحة المشروع من خلال :

#### - تحديد أكثر من بديل لموقع المشروع

- تحديد المعايير التي تستخدم لاختيار الموقع المناسب مثل الاقتراب من الأسواق
- المفاضلة بين المواقع البديلة حسب درجة توافق خصائص كل موقع مع المعايير التي تستخدم

#### ٢- الاعتبارات المحددة لقرار تحديد مكان وخصائص موقع المشروع .

##### ١ - حجم المشروع

تأثيرات حجم المشروع علي تحديد موقع ومساحة المشروع من خلال ما يلي :

- (١) يتم الربط بين حجم الإنتاج بحجم المشروع بمكان ومساحة الموقع.
- (٢) يتم الربط بين مستوي الطاقة الإنتاجية العادية و القصوى بخصائص المكان ومساحة الموقع.
- (٣) يتم الربط بين خطط التوسعات المتوقعة للمشروع بخصائص المكان ومساحة الموقع.
- (٤) يتم الربط بين تشكيلة المنتجات وحجم الإنتاج والإمكانات التكنولوجية للمشروع بخصائص المكان ومساحة الموقع.

##### ٢ - وصف المنتج:

تتأثر خصائص المكان والموقع المناسب للمشروع بالسمات أو الخصائص الفنية للمنتج من حجم ووزن ولون وشكل وتغليف، والتي يجب أن تتوافق مع المواصفات القياسية المعتمدة من قبل الجهات المختصة .

##### ٣ - العملية الإنتاجية وأساليب الإنتاج والوسائل التكنولوجية

**مكونات** وخصائص العملية الإنتاجية ومرحل الإنتاج وطريقة تقديم الخدمة، والتقنية المستخدمة وأنواع وخصائص المدخلات ومواصفاتها، والمواد المساعدة وكمياتها. وغيرها من عناصر العملية الإنتاجية، لها تأثيرا كبيرا علي خصائص المكان والموقع المناسب

##### ٤. المباني والتخطيط الداخلي

من السهولة إدراك مدي تأثير المباني والتخطيط الداخلي علي خصائص المكان والموقع من خلال الحقائق التالية :

- (١) **مكونات وخصائص الرسم التخطيطي** للمشروع وتحديد المساحات المخصصة للممرات ومناطق التخزين .
- (٢) **المواصفات الفنية للمبنى** كالارتفاع والتكيف، والإضاءة لها تأثيرا واضحا .
- (٣) **اشتراطات الأجهزة الحكومية والجهات المختصة** بما يتعلق بحماية البيئة وصحة الإنسان لها تأثيرا .
- (٤) **متطلبات تسهيل حركة انتقال المواد الخام** نقل المنتجات النهائية وأماكن الأقسام والوحدات والورش .

##### ٥ - الأجهزة والآلات والمعدات والأدوات

- (١) أعداد الآلات والمعدات والأجهزة والأدوات وأنواعها وطاقتها الإنتاجية ومواصفاتها الأخرى .
- (٢) أماكن تواجد مصادر التوريد وخدمات الإصلاح والصيانة الدورية والوقائية .

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + (اختبارات اموام سابقة)

١) تستند إلى حد كبير على البيانات والمعلومات التسويقية، علاقة موقع المشروع بأماكن تواجد العملاء							
١	الدراسة الفنية وتحديد موقع ومساحة المشروع	ب	الاجهزة والآلات	ج	تسهيل حركة انتقال المواد الخام	د	اشتراطات الأجهزة الحكومية
٢) المواصفات الفنية للمبنى							
١	كالارتفاع والتكيف	ب	حماية البيئة	ج	نقل المنتجات	د	تحديد المساحات
الإجابات			١ (١)		١ (٢)		

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ٦ - المستلزمات والمواد الخام

- يمكن إدراك تأثير المستلزمات والمواد الخام علي خصائص المكان من خلال العناصر التالية:
- (١) أنواع المستلزمات والمواد الخام وخصائصها وأماكن توافرها.
  - (٢) متطلبات وتكلفة نقل المستلزمات والمواد الخام وتخزينها.
  - (٣) الكميات المستخدمة من المستلزمات و المواد الخام و نظام توريدها و تسليمها.
  - (٤) أماكن تواجد الموردين .
  - (٥) المدة الزمنية لتوريد الطلبات .
  - (٦) الأرصدة الاحتياطية المخطط الاحتفاظ بها .
  - (٧) الوزن النسبي لتكلفة نقل المستلزمات والمواد الخام من التكلفة الكلية.

## ٧ - شروط ومواصفات المباني والإنشاءات

- تؤثر علي اختيار موقع المشروع من خلال عدد من العناصر أهمها:
- (١) الشكل المعماري العام للمشروع.
  - (٢) التصميم الإنشائي للمشروع.
  - (٣) الشكل الحضاري للمباني والإنشاءات في منطقة المشروع.
  - (٤) انعكاسات السمة المهنية لأنشطة المشاريع في منطقة المشروع.
  - (٥) خطة النمو والتوسيع الأفقي والرأسي في المشروع.

## ثانيا : تكوين فريق العمل، وتخطيط

العنصر البشري يمثل ركن رئيسي مؤثر في نجاح المشروع الصغير ومقومات استقراره مما يتطلب تحديد هيكل الموارد البشرية .

### ١- تخطيط الموارد البشرية للمشروع

- (١) تحليل أهداف المشروع في مجال الموارد البشرية.
- (٢) دراسة الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف.
- (٣) تقدير وتوصيف الاحتياجات من العمالة.
- (٤) وضع جدول زمني لتطور حجم العمالة بالمشروع.
- (٥) دراسة المعروض في سوق العمالة.
- (٦) وضع إجراءات الوضع إجراءات الاستقطاب والتعيين.

### ٢- تحديد تكلفه الموارد البشرية للمشروع

- (١) تحديد جداول الأجور والمراتب.
- (٢) وضع نظام للحوافز والبدلات .
- (٣) تقدير نسبة تكلفة العمالة.

### ٣- وضع أنظمة إدارة الموارد البشرية للمشروع

- (١) سياسة الاستقطاب والاختيار .
- (٢) قواعد التعيين والتوظيف .
- (٣) نظام التقييم والترقية .
- (٤) سياسات وقواعد التدريب .
- (٥) فترات وساعات العمل ونظام التشغيل .
- (٦) التقاعد وإنهاء الخدمة .

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) يمثل ركن رئيسي مؤثر في نجاح المشروع الصغير ومقومات استقراره

العنصر البشري	ب	مكونات المشروع	ج	المعدات والالات	د	المواد الخام	١
وضع أنظمة إدارة الموارد البشرية للمشروع	ب	قواعد التعيين والتوظيف	ج	نظام التقييم والترقية	د	جميع ما سبق	٢
سياسة الاستقطاب والاختيار	ب	قواعد التعيين والتوظيف	ج	نظام التقييم والترقية	د	جميع ما سبق	١
							الإجابات
							(١)
							(٢)

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

#### ٤- تكوين فريق العمل بالمشروع

- (١) دراسة الهيكل الوظيفي للمشروع.
- (٢) دراسة الوصف الوظيفي والمهام والواجبات للوظائف بالمشروع.
- (٣) تحديد وتوصيف أنواع العمالة المطلوبة.
- (٤) تحديد العدد اللازم من العمالة.
- (٥) تحديد الشروط والمواصفات الواجب توافرها في العمالة.

#### ثالثاً: النظام المحاسبي في المشروع

#### ١- مكونات النظام المحاسبي بالمشروع

- (١) الدورة المستندية للأعمال المحاسبية والمالية.
- (٢) الدفاتر والسجلات والمستندات المحاسبية والمالية.
- (٣) القوائم المالية.

#### ٢- الموازنة التقديرية والميزانية الختامية

- (١) **الموازنة التقديرية** والتخطيطية هي بيان المركز المالي المخطط للمشروع في بداية فترة محاسبية.
- (٢) **الميزانية الختامية** أو العمومية هي بيان المركز المالي للمشروع في لحظة معينة عادة ما تكون في نهاية فترة محاسبية.
- (٣) **كلا من الموازنة التقديرية والتخطيطية والميزانية الختامية** أو العمومية تعكسان الأصول، والالتزامات وحقوق الملكية.

← الأصول وتشمل :-

- (١) الشهرة.
- (٢) الأرض.
- (٣) المباني
- (٤) المعدات.
- (٥) الأثاث.
- (٦) النقدية.
- (٧) أوراق القبض (٨) المخزون.
- (٩) المصاريف المدفوعة مقدماً.

← الالتزامات (الديون المستحقة) وتشمل :-

- (١) القروض.
- (٢) المسندات.
- (٣) أوراق الدفع.
- (٤) استحقاقات.
- (٥) مصاريف مستحقة ولم تدفع
- (١) الأرباح الغير موزعه.
- (٢) الاحتياطيات.
- (٣) رأس المال.

#### ٣ - قائمة الأرباح والخسائر

بيان يظهر نتائج أعمال المشروع من الإيرادات والمصروفات والأرباح التي حققها المشروع خلال مدة محددة .

٤- **التدفقات النقدية من المشروع** من التدفقات النقدية الداخلة الي المشروع في فترة زمنية معينة .

#### ٥ - أساليب التقييم المالي والاستثماري للمشروع

- (١) فترة استرداد رأس المال.
- (٢) العائد علي الاستثمار.
- (٣) صافي القيمة الحالية
- (٤) معدل العائد الداخلي
- (٥) تحليل السيولة.

#### ٦ - إدارة أصول المشروع لقياس معدلات النشاط في المشروع

وتقييم قدرته في سرعة تحويل المدخلات إلى مبيعات ونقدية، تستخدم عديد من المعايير أهمها:  
(١) معدل دوران المخزون. (٢) معدل تحصيل أوراق القبض. (٣) معدل سداد أوراق الدفع.

### أسئلة (اختبارات قصيرة) + اختبارات اعوام سابقة

مكونات النظام المحاسبي بالمشروع						
١	الدورة المستندية لأعمال المحاسبية والمالية	ب	الدفاتر والسجلات والمستندات المحاسبية والمالية	ج	القوائم المالية	د
٢	بيان يظهر نتائج أعمال المشروع من الإيرادات والمصروفات والأرباح التي حققها المشروع خلال مدة محددة	ب	قائمة الأرباح والخسائر	ج	إدارة أصول المشروع	د
١	التدفقات النقدية من المشروع	ب	قائمة الأرباح والخسائر	ج	إدارة أصول المشروع	د
٢	جميع ما سبق	ب	١	د	٢	ب

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## رابعاً: التسويق والخطة التسويقية

### ١ - تحديد وتوصيف العملاء المستهدفين لمنتجات المشروع

- تحديد فئات العملاء المستهدفين لإعداد الخطة التسويقية و المزيج التسويقي ، من خلال مجموعة تساؤلات منها ما يلي :
- (١) من هم عملاء منتجات المشروع؟
  - (٢) ماهي أنواع وفئات شرائح عملاء منتجات المشروع؟
  - (٣) ما خصائص سمات وقدرات واتجاهات عملاء منتجات المشروع؟
  - (٤) ماهي البدائل المتاحة للعملاء المستهدفين لمنتجات المشروع؟
  - (٥) ما هي توقعات عملاء منتجات المشروع و المزايا التي يبحثون عنها؟
- تحديد وتوصيف توقعات وطموحات العملاء من حيث :

- (١) المنافع والمزايا من شراء واستخدام المنتج.
- (٢) الوفرة في تكلفة شراء واستخدام المنتج.
- (٣) الخدمات المرتبطة بشراء واستخدام المنتج.
- (٤) الخواص الفنية ومقومات الأمان في استخدام المنتج.

### تقسيم فئات شرائح العملاء وفق إعتبرات معينة مثل :

- النوع. - التعليم. - المهنة. - الراتب. - الدخل. - الحالة الاجتماعية. - الفئة المجتمعية - مكان الإقامة. - أسلوب الحياة.
- تحديد وتوصيف خصائص قرار الشراء من حيث :
- معدل الشراء. - الموقف إزاء المنتج. - نمط لشراء أولى. - نمط الشراء المتكرر.

### ٢ - دراسة وتحليل الأسواق والمنافسة

#### دراسة البيئة التنافسية وتشمل :

- عوامل اقتصادية. - تكنولوجية. - عوامل قانونية. - عوامل سكانية. - اتجاهات الصناعة.

#### تحديد ودراسة المنشآت المنافسة من حيث :

- تحديد المنافسين. - سمعة المنشأة. - الحصة السوقية. - عدد وخصائص الموظفين لدى المنافسين.
- تحليل خصائص المنافسة القائمة وتشمل :

- أنواع وخصائص المنافسين.
- نوع ودرجة وطبيعة المنافسة.
- المنافسون الجدد المحتمل دخولهم للسوق.
- المنافسون المحليون والمنافسون الخارجيون.
- التكتلات أو التحالفات بين المنتجين.
- التكتلات أو التحالفات بين الموزعين.
- التكتلات أو التحالفات بين المستهلكين.

#### تحديد وتوصيف أساليب المنافسة الحالية من حيث :

- المنتج ذو الجودة الأكثر استقراراً. الأفضل خدماتاً لأعلى قيمة (بالمقارنة للنقود المدفوعة).

- تحليل مخرجات دراسة البيئة التنافسية ويشمل : - نقاط القوة. - نقاط الضعف. - القيود والتحديات والتهديدات.

### ٣ - تقدير حجم ونمو السوق من خلال :

- دورة حياة المنتج. - حجم السوق الإجمالي. - معدل الطلب الحالي. - مرونة الطلب.
- حجم السوق المستهدف. - النمو في الماضي.

### ٤ - دراسة وتحليل أساليب ومنافذ التوزيع وتشمل :

- قنوات التوزيع. - الوسطاء. - الوكلاء.

## أسئلة (اختبارات قصيرة) + اختبارات اعوام سابقة )

١		تحديد فئات العملاء المستهدفين	
١	من هم عملاء منتجات المشروع؟	ب	الخدمات المرتبطة بشراء واستخدام المنتج
ج	الراتب.	د	الدخل
٢		تحليل مخرجات دراسة البيئة التنافسية ويشمل	
١	- نقاط القوة	ب	نقاط الضعف
ج	القيود والتحديات والتهديدات	د	جميع ما سبق
الإجابات		١ (١)	
		٢ (٢)	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
 المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

## ٥- إعداد الخطة التسويقية

مراجعة محددات الخطة التسويقية وتشمل:

- (١) مكونات وخصائص السوق .
- (٢) نوع و مستوى المنافسة.
- (٣) المنتجات المماثلة والبديلة في السوق .
- (٤) احتياجات وتوقعات المستهلكين.
- (٥) المنتجات التي سيقدمها المشروع .

تقدير المبيعات المستهدفة من منتجات المشروع

هو أساس خطط الإنتاج والتسويق والتمويل وإعداد الموازنة التخطيطية، وعلى أساس حجم الإيرادات المتوقعة يتم إعداد برامج الإنتاج والمخزون ومستلزمات الإنتاج والعمالة والتمويل و من ثم تحديد حجم المشروع.

تحديد مكونات وخصائص المزيج التسويقي المناسب

وتضمن: - تشكيلة المنتجات. - هيكل التوزيع . نظام وأساليب الترويج. - هيكل و سياسات التسعير.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

إعداد الخطة التسويقية						(١)	
جميع ما سبق	د	تحديد مكونات وخصائص المزيج التسويقي المناسب	ج	تقدير المبيعات المستهدفة من منتجات المشروع	ب	مراجعة محددات الخطة التسويقية	١
المزيج التسويقي المناسب						(٢)	
لا شيء مما سبق	د	دورة حياة المنتج. - حجم السوق الإجمالي . - حجم السوق المستهدف.	ج	قنوات التوزيع . الوسطاء. - الوكلاء.	ب	تشكيلة المنتجات. - هيكل التوزيع . نظام وأساليب الترويج. - هيكل و سياسات التسعير	١
١ (٢)		١ (١)		الإجابات			



## الفصل الرابع عشر: تمويل المشروع

### أولاً: أنواع ومصادر تمويل رواد الأعمال

#### ١- مدي صعوبة تمويل المشروع الريادي

غياب المعلومات لدى الشباب عن فرص ومصادر الحصول التمويل لمشروعه أو اعتقاده بوجود عديد من التعقيدات والقيود والتحديات للحصول على هذا التمويل. وفي الجانب الآخر، يؤكد عدد كبير من رواد الأعمال الشباب على أن الحصول على التمويل للمشروع الريادي أمراً متاحاً. ويضيف رواد الأعمال الناجحين بأنه ليس من المتوقع أن تقدم مصادر التمويل أي دعم لشخص غير موثوق به.

#### ٢- أشكال ومصادر تمويل المشروعات الريادية

- **تمويل المشروع الريادي بالتمويل الذاتي** : يوصي رواد الأعمال الناجحين بأن يكون هذا المصدر له الأولوية في بداية عمل المشروع الريادي لأنه يمكن رائد الأعمال من الحفاظ على ملكيته الكاملة للمشروع
- **تمويل المشروع الريادي من القروض البنكية** : وهي قروض تقدمها البنوك مقابل معدل فائدة بسيطة أو تراكمية
- **تمويل المشروع الريادي من المشاركة البنكية** : تقدم خدمة المشاركة في المشروعات الريادية بالدخول كشريك في المشروع.
- **تمويل من برامج المنح والمساعدات** مؤسسات وهيئات اجتماعية تقدم منح ومساعدات للمشاريع الصغيرة، وهذا النوع من التمويل عادة ما يكون حجمه كبيراً ومناسباً لكن الحصول عليه عادة ما يواجه بعض التعقيدات والصعوبات
- **تمويل المشروع الريادي من القروض الحسنة** وتتميز هذه القروض بأنها لا تنقص من ملكية وصلاحيات صاحب المشروع، وإن كانت عادة ما تكون هذه القروض صغيرة الحجم وقد يصعب الاعتماد عليها كلية.
- **تمويل المشروع الريادي بشراكة مالية مرتبطة بدعم مهني** : من خلال شريك يكون لديه خبرة مهنية وقادراً على المساعدة بالجهد ولديه علاقات عملية تنفيذ المشروع الريادي ولديه قدرة تمويل المشروع.
- **تمويل المشروع الريادي من خلال التمويل الجريء** : هو نوع من التمويل يشبه الي حد ما التمويل الخيري ولكنه يكون أكبر بالحجم ويتطلب من صاحب المشروع التنازل عن جزء كبير من ملكية المشروع.
- **تمويل المشروع الريادي بالمضاربة البنكية** : تتم بواسطة البنوك وليس المستثمرين
- **تمويل المشروع الريادي من القروض الصغيرة**
- تمويل أو دعم ورعاية المشروع الريادي من حاضنات الأعمال تتبني الحاضنات
- **تمويل المشروع الريادي من التمويل الخيري**

### ثانياً : عوامل اختيار مصدر التمويل المناسب للمشروع الريادي

#### ١ – أسئلة أساسية بشأن بدائل مصادر التمويل

علي رائد الأعمال أن يخضع مصادر التمويل الممكنة للتساؤلات التالية :

- (١) أي المصادر تلائم شروطها جدول التدفقات النقدية للمشروع ؟
- (٢) أي المصادر تلائم شروطها رغبة رائد الأعمال في السيطرة علي ملكية وإدارة المشروع؟
- (٣) أي المصادر تلائم شروطها خصائص هيكل تكاليف المشروع ؟

#### أسئلة (اختبارات قصيرة) واختبارات اعوام سابقة )

١) يوصي رواد الأعمال الناجحين بأن يكون هذا المصدر له الأولوية في بداية عمل المشروع الريادي لأنه يمكن رائد الأعمال من الحفاظ على ملكيته الكاملة للمشروع						
١	التمويل الذاتي	ب	التمويل البنكي	ج	القروض الصغيرة	د
٢) مؤسسات وهيئات اجتماعية تقدم منح ومساعدات للمشاريع الصغيرة، وهذا النوع من التمويل عادة ما يكون حجمه كبيراً ومناسباً لكن الحصول عليه عادة ما يواجه بعض التعقيدات والصعوبات						
١	التمويل الذاتي	ب	التمويل البنكي	ج	القروض الصغيرة	د
الإجابات						
			١ (١)		٢ (٢)	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

- (٤) أي المصادر يمكن أن تعطي قدرا أكبر من المرونة للمشروع حسب المواقف التسويقية والبيعية ؟  
 (٥) أي المصادر تلائم شروطها إمكانية لجوء المشروع الي مصادر تمويل أخرى ؟

## ٢- مراعاة التكاليف الاستثمارية وتأثيرها علي قدرة المشروع علي السداد

وتشمل التكاليف الاستثمارية جميع تكاليف تأسيس وانشاء المشروع و كافة ما ينفق علي المشروع

## ٣ - مراعاة التكاليف الجارية وتأثيرها علي قدرة المشروع علي السداد

تمثل إنفاق جاري يستفيد منه المشروع لفترة سنة أو أقل، وتشمل التكاليف قصيرة الأجل من تكاليف مستلزمات التشغيل، والأجور والمرتببات لدورة تشغيل واحدة.

## ٤ - مراعاة البدائل الأخرى لتمويل المشروع

يجب علي رائد الأعمال أن يعمل علي تحصيل أكبر قدر من نقاط القوة وتجنب غالبية نقاط الضعف في كل من :

(١) المال الشخصي أو للأقارب والمعارف والأصدقاء.

(٢) القروض من البنوك ومؤسسات التمويل .

(٣) التمويل من مستثمرين.

(٤) التمويل أو الدعم من مراكز ومؤسسات مهنية.

(٥) التمويل أو الدعم من جهات خيرية.

## ٥- حدد متى تتقدم بفكرة مشروعك الريادي إلى مصادر التمويل

عندما يتوفر لديه إجابات دقيقة عن أسئلة محددة تتعلق بالفرصة الاستثمارية المبررة لتفكيره بإنشاء مشروعه الريادي، وعلي رائد الأعمال أن يتصور توجيه مصدر التمويل

(١) هل يمكنك تقديم تعريف مختصر مفيد عن مشروعك المقترح؟

(٢) هل لديك معلومات دقيقة كافية عن المنتج الذي سوف تقدمه ؟

(٣) هل لديك توصيف دقيق للقطاع السوقي الذي سيقدم إليه منتجات المشروع؟

(٤) هل أنت متأكد أن هناك طلب حقيقي علي منتجات مشروعك ؟

(٥) هل القائمين على المشروع لديهم المعرفة العملية والخبرة العملية التي تتوافق مع طبيعة نشاط المشروع؟

## ثالثاً: التفاوض مع مصادر التمويل

حالات التفاوض عادة ما تواجه عديد من العوائق التي قد تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة وتشير نماذج الممارسة العملية إلى أن العائق الحقيقي الرئيسي الذي يقلل من احتمالات النجاح في التفاوض يتمثل في شخصية من يتفاوض ذاته

### ١- علي رائد الأعمال أن يدرك بأن الأهداف المشتركة تمثل جوهر عملية التفاوض

### ٢- علي رائد الأعمال أن يدرك الخصائص العامة لعملية التفاوض

(١) يوجد طرفان أو أكثر لديهم هدف أو عدة أهداف تتطلب التواصل بينهم رغم احتمال وجود اختلاف فيما بينهم

(٢) توجد قناعة لدى كل طرف بأن لديه قدرات تمكنه من إقناع الطرف الآخر لإبداء قدر من المرونة والتجاوب .

(٣) يتطلب التفاوض وجود منطقة مشتركة بين مصالح أطراف التفاوض أو التضييق لمنطقة الاختلاف بينهما .

(٤) لا تتوقف عملية التفاوض على مجرد الأرقام والحقائق ، حيث يتضمن التفاوض جوانب اقتصادية وسياسية واجتماعية .

(٥) موضوعات التفاوض تتحول إلى قرارات ، و اتفاقات والتزامات يجب احترامها والالتزام بها.

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) وتشمل التكاليف الاستثمارية وانشاء المشروع .....

١	جميع تكاليف تأسيس المشروع	ب	جميع تكاليف انشاء المشروع	ج	كافة ما ينفق علي المشروع	د	جميع ما سبق
٢	تشير نماذج الممارسة العملية إلى أن العائق الحقيقي الرئيسي الذي يقلل من احتمالات النجاح في التفاوض يتمثل في						
١	افكار رائد الاعمال	ب	الشخصية	ج	الابداع	د	الابتكار
			(١) د				(٢) ب

## الإجابات

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

### ٣- علي راند الأعمال التأكد من الإعداد والتحضير الجيد للتفاوض

وذلك من خلال التساؤلات الأساسية التالية :

- (١) ماذا تريد ؟ هل تم تحديد الأهداف بصورة دقيقة ؟
- (٢) الي اي مدي لديك الاستعداد لتقديم تنازلات عن بعضي ما تريد؟ ٣
- (٣) ماهي الأولويات؟ و كيف يتم ترتيب الاهداف؟

### ٤- علي راند الأعمال بناء تصور واضح قبل الدخول في التفاوض مع مصادر التمويل

- (١) تحديد المكاسب التي تريد تحقيقها من خلال التفاوض.
- (٢) تحديد موضوعات أو قضايا أو مجالات التفاوض التي سيتم مناقشتها.
- (٣) تحديد التساؤلات التي سيتم طرحها لمعرفة ما لدى الطرف الآخر .
- (٤) تحديد النقاط الحاسمة والأخرى غير الحاسمة في عملية التفاوض.

### ٥- علي راند الأعمال أن يتهيا نفسيا للتفاوض مع مصادر التمويل

- (١) قدر كاف من الثقة في نفسك وفي قدراتك وفي أهدافك.
- (٢) مقتنعا بأن التفاوض هو الأسلوب الأفضل لتحقيق النتائج المستهدفة.
- (٣) على بينة من تلك العوائق التي تقلل من فرص نجاح التفاوض.
- (٤) لديك قناعة حقيقية بأن لديك مهارات جذب الانتباه و التأثير والإقناع.
- (٥) جاهزا للمناقشات والاعتراضات المحتملة .

### ٦- علي راند الأعمال أن يكون علي علم كامل بموضوع التفاوض

- (١) العلم بالموضوع يعينك على الإعداد الجيد للتفاوض.
- (٢) المعرفة بالموضوع والإعداد الجيد يساعدك على العرض الجيد.

### ٧- علي راند الأعمال أن يعرف مع من يتفاوض لدي مصادر التمويل

- (١) تعرف علي المفاوض الآخر وماهي الأساليب الملائمة للتفاوض معه.
- (٢) توصيفك للطرف الآخر لا يكون بقصد تقييمه وإنما لتكون مقبولاً عنده.
- (٣) تدرب على مراقبة نفسك والسيطرة عليها.

### ٨- علي راند الأعمال أن لا ينسي الاستشارة والاستشارة والوساطة :

- (١) نفسك أولاً وقبل كل الناس.
- (٢) أقاربك من ذوى المعرفة والخبرة.
- (٣) أصدقاءك من ذوى المعرفة والخبرة.
- (٤) معارفك من ذوى المعرفة والخبرة.
- (٥) عملاء فعليين لمصادر التمويل راضين.

### ٩- علي راند الأعمال أن يفهم وهيئ نفسه جيداً ويتحقق ذلك من خلال مراعاة ما يلي :

- ترسيخ الاتزان العاطفي والتوافق النفسي ويتطلب ذلك من راند الأعمال :
- الالتزام بالمنطق والموضوعية ويتطلب ذلك من راند الأعمال
- الثقة الموضوعية المتوازنة بالنفس ويتطلب ذلك من راند الأعمال :
- تنمية مهارة التحدث والحوار
- تنمية مهارات التأثير والإقناع

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

١) علي راند الأعمال أن يتهيا نفسيا للتفاوض مع						
ا	ب	ج	د	المنافسون	مصادر التمويل	مجلس الإدارة
٢) تحديد المكاسب التي تريد تحقيقها من خلال التفاوض.						
ا	ب	ج	د	لا ينسي الاستشارة والاستشارة والوساطة	بناء تصور واضح قبل الدخول في التفاوض مع مصادر التمويل	أن يعرف مع من يتفاوض لدي مصادر التمويل
١ (١)			١ (٢)			
<b>الإجابات</b>						

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة ) تفاعلية واختبارات اعوام سابقة ) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

◀ تنمية مهارات تحديد القوة التفاوضية إن من الأخطاء الجوهرية أن يدخل رائد الأعمال في عملية تفاوض دون تحديد أوجه القوة ونقاط الضعف لديه من جهة، وأن يكون لديه قدر كاف من المعلومات عن أوجه القوة (تمثل قيود وتهديدات) ونقاط الضعف (تمثل فرص ومزايا) .

◀ تنمية مهارات إنشاء العلاقات وكسب الثقة والتعاون

### ١٠ - تجهيز البدائل التفاوضية مطلب لنجاح التفاوض

يتوقف نجاح عملية التفاوض مع مصادر التمويل بدرجة كبيرة على قدرة رائد الأعمال على تحديد وعرض البدائل للمفاضلة فيما بينها لتحقيق المنافع المشتركة في حدود القيود الحقيقية التي تحكم عملية التفاوض. من خلال إثارة التساؤلات التالية والإجابة عليها :

ماذا أفعل لكي يستمر التفاوض إذا رفض الطرف الآخر ما أقترحه ؟

كيف أساعد الطرف الآخر في اختيار حل يحقق المصلحة المشتركة ؟

### ١١ - مهارات رائد الأعمال للتعامل مع اعتراضات مصادر التمويل

◀ الاستفادة من الاعتراضات في التفاوض الناجح

(١) اعتراض الطرف الآخر دليل على جديته وعزمه على بدء التفاوض

(٢) إذا استطعت أن تتعامل بنجاح وفعالية مع اعتراضات الطرف الآخر فإن الأمر ينتهي بطبيعة الحال إلى كسب ثقة الطرف الآخر والتوصل إلى إتفاق معه.

◀ تفهم واستثمر أسباب الاعتراضات من مصادر التمويل تبحث عن الأسباب الحقيقية الكامنة وراء الاعتراضات التي

يبيدها الطرف الآخر عادة يكون الأسباب ما يلي :

(١) رغبة الطرف الآخر في أن يشعر بأنه هو المؤثر في سير التفاوض.

(٢) رغبة الطرف الآخر في أن يحصل على أفضل المزايا الممكنة .

(٣) رغبة الطرف الآخر في أن يشعر بأنه ساوم وكسب الكثير منك.

### ١٢ - مهارات رائد الأعمال في إجراء المقابلات مع مصادر التمويل كيف تجرى مقابلة تفاوضية ناجحة ؟

النصائح في كيفية إجراء مقابلة تفاوضية ناجحة.

( ١ ) الإعداد المسبق للمقابلة

- خطط ما تود أن تقوله.

- حدد الغرض من المقابلة في شكل واضح وبصيغات محددة.

اكتب بعض الاسئلة التي تود أن تلقها و ما هو تواليها.

(٢) أسأل الطرف الآخر وجه أسئلة بصورة مباشرة، ووجه أسئلة ذات إجابات مغلقة (نعم ولا) وذلك إذا أردت أن توجهها في

إتجاه ه وجه أسئلة بصورة غير مباشرة، ووجه أسئلة ذات إجابات مفتوحة ( فيها إبداء رأى) وذلك إذا كنت غير متأكد من

الإجابة، وإذا أردت أن تتعرف على مشاعر وانفعالات الطرف الآخر

(٣) اعكس إجابات الطرف الآخر

### ١٣ - توظيف الأسئلة واستثمرها في التفاوض مع مصادر التمويل وذلك بغرض :

- اختبار فهم الطرف الآخر. - جذب الانتباه. - إظهار الاهتمام بالطرف الآخر. - الحصول علي معلومات.

- إختبار صحة المعلومات.

### ١٤ - الإجابة على أسئلة الطرف الآخر من مصادر التمويل يمكن الاسترشاد بالنصائح التالية :

(١) تفهم مغزى السؤال قبل الإجابة

(٢) خذ وقتك في فهم السؤال ، دون حرج

## أسئلة (اختبارات قصيرة + اختبارات اعوام سابقة)

(١) مهارات رائد الأعمال للتعامل مع اعتراضات مصادر التمويل	
١	جذب الانتباه
ب	اختبار فهم الطرف الآخر
ج	الاستفادة من الاعتراضات في التفاوض الناجح
د	إظهار الاهتمام بالطرف الآخر
(٢) الإعداد المسبق للمقابلة	
١	خطط ما تود أن تقوله.
ب	اختبار فهم الطرف الآخر
ج	الاستفادة من الاعتراضات في التفاوض الناجح
د	إظهار الاهتمام بالطرف الآخر
الإجابات	
(١) ج	
(٢) د	

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة

المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥



المملكة العربية السعودية

أسئلة اختبار نهائي سابق لمقرر (ريادة الاعمال)

جامعة طيبة

.....

<b>(١) القدرة الذهنية التي تدفع الى السعي نحو الانتاج و نحو حل مشكله معينة تسمى</b>			
١. القبعات الخمس	ب. المنافسة	ج. التفكير الابتكاري	د. الحظر
<b>(٢) عرفت منظمة العمل الدولية المشروعات الصغيرة</b>			
١. وحدات صغيرة الحجم تنج وتوزع سلع و خدمات	ب. وحدات متوسطة الحجم تنج سلع و خدمات	ج. تعمل على تحقيق التنوع في الاقتصاد الوطني	د. تعمل على اشبع السوق بخدمات و منتجات متنوعة
<b>(٣) من الدوافع الجاذبة لإنشاء المشاريع الريادية</b>			
١. استثمار المواهب و الابداعات	ب. الرغبة في تحقيق المال و الثراء	ج. الاستقلالية و تحقيق الذات و الطموح	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(٤) من امثلة المشاريع الخدمية</b>			
١. الخدمات الصحية	ب. الاستيراد و التصدير	ج. صناعة الادوية	د. البنوك و التامينات
<b>(٥) من اهمية المشروعات الصغيرة</b>			
١. توفر فرص عمل و الحد من البطالة	ب. تناسب مع متطلبات السوق	ج. لا تحتاج راس مال كبير	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(٦) هي ليست من الانماط الريادية لرواد الاعمال</b>			
١. نمط المؤازرون	ب. نمط الشطار	ج. نمط الباحثون	د. نمط الداعمون
<b>(٧) يركز على معرفة التفاصيل مهما كانت صغيرة و مهما كانت القيود و المحددات التي تعوقهم</b>			
١. نمط المؤازرون	ب. نمط الشطار	ج. نمط الباحثون	د. نمط الداعمون
<b>(٨) من مجالات و مصادر معلومات الافكار الريادية لمشروعات جديدة</b>			
١. الاثاث و الادوات المنزلية	ب. المستلزمات الزراعية	ج. مستلزمات الكمبيوتر	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(٩) اختيار شخصيات التي تحفزك و تعرفك بالمعلومات المطلوبة</b>			
١. عوائق انشاء المشروعات الصغيرة	ب. مصادر المعلومات لإنشاء المشروعات الصغيرة	ج. تحديات انشاء المشروعات الصغيرة	د. مخاطر انشاء المشروعات الصغيرة
<b>(١٠) من افضل الحلول لظاهرة البطالة</b>			
١. زيادة الوظائف الحكومية	ب. تأسيس مشاريع ريادية انتاجية	ج. زيادة الانفاق العام	د. التوجه الى وظائف القطاع الخاص

مركز الطالب لخدمات التعليم عن بعد ( كتب - ملخصات - اسئلة (تفاعلية واختبارات اعوام سابقة) - المدينة المنورة  
المدينة المنورة- قربان النازل - مقابل مطعم هيرفي للتواصل والاستفسارات واتس : ٠٥٩٣٤٠٣٨٨٥

<b>(١١) فوائد ريادة الاعمال التي تعود على الفرد و على المجتمع على المستوى الخاص من خلال</b>			
١. توفير فرص عمل	ب. زيادة النمو الاقتصادي	ج. التنوع في مجالات خدمة المجتمع	د. تنمية المواهب و الابداعات
<b>(١٢) من معوقات الابداع الاساسية ما يلي</b>			
١. الشعور بالقوة	ب. التفكير الإيجابي	ج. القدرة على التخيل	د. الحواجز النفسية المعيقة
<b>(١٣) النظر للمورد نظرة معتادة كما تم النظر اليها مسبقا هو تعريف</b>			
١. الاصاله	ب. النمطية في التفكير	ج. الفردية	د. التقنية
<b>(١٤) من اشكال حقوق الملكية الفكرية</b>			
١. براءات الاختراع	ب. حق التأليف و النشر	ج. العلامات التجارية	د. كل ما ذكر صحيح
<b>(١٥) من عوامل تحقيق القيادة الابداعية</b>			
١. وجود قيادة تبنى الابداع	ب. توفير نظام حوافز محفز للابداع	ج. هيكل ادارى غير مرن	د. ا + ب
<b>(١٦) من الجوانب المهمة في العمل الريادي</b>			
١. السوق	ب. المنافسة	ج. الموردون	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(١٧) توليد و انتاج افكار ابداعية وضع الذهن في حالة استثارة و الجاهزية للتفكير في كل الاتجاهات لتوليد اكبر عدد من الافكار حول المشكلة</b>			
١. العصف الذهني	ب. المقابلات الممركزة	ج. مشاكل المستهلكين	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(١٨) من خلال استراتيجية القبعات الست تتمثل مدلولات القبة الزرقاء</b>			
١. التطبيق - اصدار الاحكام	ب. السلبيات - الخطر - العواقب	ج. الانفعالات - المشاعر - الاحاسيس	د. الفوائد - الايجابيات - نقاط القوة
<b>(١٩) من الارشادات العامة التي تساهم في نجاح و استقرار المشروعات الصغيرة</b>			
١. العمل و الاشراف الشخصي المباشر	ب. الخلط بين الاموال الشخصية مع اموال المشروع	ج. عدم اهتمام باسعار المنافسين	د. لا شئ مما سبق
<b>(٢٠) من المعوقات التي تواجه رواد الاعمال في المملكة العربية السعودية</b>			
١. زيادة حجم التحديات و المواجهة مع المنتجات الاجنبية	ب. اتساع رقعة سوق العمل	ج. اختفاء المنافسة الحقيقية	د. استقرار الاقتصاد العالمي
<b>(٢١) البنك السعودي للتسليف و الادخار و المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني و صندوق المنوئية</b>			
١. التحديات الحقيقية للمشروع الريادي	ب. الجهات الداعمة للعمل الريادي	ج. خصائص العمل الريادي	د. المنافسين لمشاريع الريادية و الصغيرة

<b>(٢٢) من نقاط القوة في منشأة التضامن</b>		١. تأسسها و نموها و توسعها لا يحتاج الى اجراءات قانونية كبيرة او معقدة	ب. تتمتع بفرص واسعة للجمع بين اشخاص متعددين المواهب و الكفاءات و الخبرات و الثروات	ج. لديها مقومات مالية و فنية و علاقات تمكنها من القيام بالاعمال و ممارسة الانشطة على انطاق اوسع	د. <u>جميع ما ذكر صحيح</u>
<b>(٢٣) من الممكن تذليل التحديات و المعوقات التي تواجه رواد الاعمال من خلال</b>		١. تعزيز ثقافة زيادة الاعمال	ب. تدريب و تاهيل الرياديين	ج. الدعم الفنى و المالى	د. <u>جميع ما ذكر صحيح</u>
<b>(٢٤) يعتبر تكوين شبكة علاقات واسعة تساعده على اجتياز المعوقات و التحديات من</b>		١. المعوقات التي تواجه رواد الاعمال فى الملكة العربية السعودية	ب. الصعوبات التي تواجه رواد اعمال بشكل عام	ج. <u>الادوار الرئيسية لرائد الاعمال لتجاوز التحديات</u>	د. زيادة النمو الاقتصادى على المستوى العام
<b>(٢٥) يعتبر وضع العملاء فى مقدمة الاولويات محور هام فى العملية الريادية من خلال</b>		١. زيادة الحصة السوقية	ب. <u>رضا المستهلك عن المنتج</u>	ج. دراسة سلوك المستهلك	د. زيادة العملية الانتاجية
<b>(٢٦) تعرف العملية العقلية المركبة القائمة فى عقل الانسان و يتم من خلالها انتاج تغييرات و افكارا و اشياء محسوسة او غير محسوسة تتسم بالأصالة</b>		١. التفكير الذهنى	ب. <u>التفكير الابداعى</u>	ج. التفكير العقلى	د. التفكير البدنى
<b>(٢٧) قدرة الفرد على التوسع فى موضوع معين و اضافة تفاصيل جديدة و متنوعة لفكرة او مشكلة او منتج من اجل تطويرها او تنفيذها هو تعريف</b>		١. الطلاقة	ب. المرونة	ج. <u>التفاصيل</u>	د. الذكاء
<b>(٢٨) المرحلة الاخيرة من مراحل التفكير الابداعى</b>		١. الاعداد	ب. الاشراف	ج. <u>التحقق</u>	د. الاحتضان
<b>(٢٩) يطلق مصطلح مرحلة اختيار الفكرة على مرحلة</b>		١. الاعداد	ب. <u>الاشراق</u>	ج. <u>التحقق</u>	د. الاحتضان
<b>(٣٠) من محفزات الابداع و الابتكار ما عدا واحدة</b>		١. <u>الاحساس بالغنى والترف</u>	ب. تشجيع الافكار الحرة	ج. المغامرة و التحدي	د. الفرص المتكافئة
<b>(٣١) حقوق الملكية الفكرية تتمثل فى</b>		١. براءة الاختراع	ب. حق التأليف و النشر	ج. العلامات التجارية	د. <u>جميع ما ذكر صحيح</u>
<b>(٣٢) من معوقات الابداع واحدة مما يلى</b>		١. المرونة العالية	ب. التنظيم الجيد	ج. <u>فقدان الثقة بالنفس</u>	د. القيادة المرنة

<b>(٣٣) الذين يحبون العمل الجديد المبدع و يشعرون بمتعة شخصية فيه يطلق عليهم</b>			
١. المثاليون	ب. المثابرون	ج. المؤازرون	د. الشطار
<b>(٣٤) يقوم انشاء الاعمال على ثلاث عوامل رئيسه هي</b>			
١. صاحب المشروع	ب. البيئة	ج. المشروع	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(٣٥) تشهد ريادة الاعمال في الوقت الحالي اهتماما ..... في الملكة العربية السعودية</b>			
١. متناقضا	ب. منخفضا	ج. متزايدا	د. سلبيا
<b>(٣٦) من المخاطر التي تواجه الافكار الريادية و القرارات الاستثمارية</b>			
١. عدم دراسة جدوى المشروع	ب. عدم ملائمة الفكرة لصاحب المشروع	ج. نقص المعلومات	د. جميع ما ذكر صحيح
<b>(٣٧) المنشأة التي يملكها فرد واحد يديرها بنسه و يحصل على جميع الارباح ويتحمل كل المسؤوليات و يتخذ القرارات بمفرده هي</b>			
١. منشأة الفردية	ب. شركة التضامن	ج. شركة التوصية البسيطة	د. شركة المساهمة
<b>(٣٨) من خصائص الشركة المساهمة ما يلي</b>			
١. لا يشترط فيها العلانية او الاشهار	ب. كل شريك من الشركاء يقوم بالعمل باسمه الخاص و بعنوانه الخاص	ج. ينقسم راس مالها الى حصص صغيرة متساوية	د. لا يشترط فيها راس المال

**تم بحمد الله**

**تمنياتنا لكم بالتوفيق والنجاح**