



الفصل الأول: مفاهيم أساسية في ريادة الأعمال

العنوان	رقم الصفحة
1. تعريف ريادة الأعمال وتاريخها ومفهومها	5
Definition of entrepreneurship, its history and concept	5
1.1 ريادة الأعمال Entrepreneurship	5
2.1 تاريخ ريادة الأعمال History Of Entrepreneurship	5
3.1 مفهومها Concept	7
2. من هو رائد الأعمال Who is entrepreneur	8
3. مقدرات وإمكانات الريادي	10
Capabilities and possibilities of the entrepreneur	10
1.3 المقدرة، الكفاءة The Ability– The Efficiency	10
4. صفات رائد الأعمال Qualifications of the entrepreneur	12
1.4 الدوافع اللازمة للمبادر الشاب لمزاولة مشروعه الصغير	12
2.4 الخصائص الأساسية للمبادر الشاب أو رجل الأعمال الصغير	13
5. الدور الاقتصادي لرواد الأعمال ومميزات ريادة الأعمال	15
The economic role of entrepreneurship and the advantages of entrepreneurship	15
6. عناصر إجراءات الريادة Elements of entrepreneurship procedures	17
1.6 تحديد وتقييم الفرص Identifying and evaluating of opportunities	17
2.6 تطوير خطة الأعمال The Development of Business Plan	18
3.6 تحديد الموارد المطلوبة Determining of the required resources	20
4.6 إدارة المشروع Management of the project	20
7. المهارات المطلوبة للريادة Skills required for entrepreneurship	22
8. لماذا يُعتبر تعلم الريادة مهماً؟	23
Why it is considered that entrepreneurship learning is important?	23
9. استراتيجيات الريادة وأبعادها	25
Entrepreneurship strategies and dimensions	25
أسئلة الفصل الأول	26

مقدمة

لا يمكن إغفال أهمية ودور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في النهوض الاقتصادي لأغلب دول العالم حيث تشكل هذه المشروعات القسم الأعظم لقطاع الأعمال الخاص في أغلب تلك البلدان ومنها سورية. وقد تأكد اليوم أن نسب النمو العالية لا تتحقق بالشكل الأمثل ولا تبني قدرات المنافسة عن طريق زيادة معدلات الاستثمار وتراكم رأس المال فقط بل من خلال التغييرات التكنولوجية وتنمية المهارات البشرية التي تعتبر الأساس في تنمية القدرة الذاتية على الابتكار والتحديث وتقديم سلع وخدمات جديدة ذات محتوى تقني عالي. إن معادلة النمو الجديدة التي يتم تبنيها في أغلب الدول المتقدمة والتي حققت قفزات تنموية كبيرة تعتمد على خمسة مصادر للنمو في الناتج وهي (التقدم التقني - نمو رأس المال - نمو كفاءة التوزيع - نمو العمالة - مستوى الاستغلال) أي أن تراكم رأس المال هو احد مصادر النمو وليس هو المصدر الأساسي ولا بد من التركيز على المصادر الأخرى الرديفة والمتمثلة بالكفاءة والإنتاجية والتجديد التقني الذي يلعبه رواد الأعمال. إن الإسراع في النمو الاقتصادي لتحقيق مستوى دخل فردي أكبر ومستوى من الرفاهية أكبر يتطلب التأكيد على عناصر معينة مثل الإدارة الفعالة والتدريب الأفضل والتعليم المستمر والمزيد من الاستثمار الرأسمالي والتجديد التقني.

وضمن هذه المسؤوليات التي يقوم بها رائد الأعمال الذي يمتلك مهارات (المخاطرة والابتكار والإدارة) فإنه يتولى مهمة المبادرة لخلق مشروع جديد أو سلعة جديدة أو طريقة تسويقية مبتكرة، ومن خلال سعيه للربح لتحقيق درجة عالية من الربحية لأفكاره الجديدة فإنه يحقق أهداف النمو الاقتصادي والمساهمة في الانتقال من مرحلة الركود والجمود إلى حالة الازدهار والانتعاش.

وغالباً ما يتمتع منظم الأعمال والمشروعات بثلاث صفات رئيسية هي:

- المسؤولية الفردية في حل المشاكل وتحديد الأهداف
 - المخاطرة المعتدلة كمهارة وليس كمجازفة
 - المعرفة بنتائج الانجازات الناجمة عن اتخاذ القرارات والقيام بالمهام
- ولجميع هذه الأسباب أصبح التعرف على عالم ريادة الأعمال أمراً مهماً وأصبح تشجيع الفئة الشبابية والطلابية على ثقافة العمل الحر وإقامة المشروعات الصغيرة الخاصة أمراً أكثر أهمية. فمن خلال ذلك يتم تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتشجيع إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتعرف على خطوات عملية الإنشاء وتقييم تلك المشروعات اقتصادياً لتمكينها من النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال. وتهدف هذه المادة العلمية إلى دراسة أهداف وأقسام ومراحل ريادة الأعمال وكيفية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتقييم جدواها الاقتصادية، آملاً أن تكون قد ساهمت في تحقيق الغاية المرجوة.

والله الموفق.

المؤلف

كلمات مفتاحية:

الريادي Entrepreneur - ريادة الأعمال - المخاطرة - المشروع الصغير - المهارات - التفاعلية - الريادة - خطة الأعمال - الإبداع - الابتكار - التميز - المبادأة.

ملخص الفصل:

يتناول هذا الفصل بعض المفاهيم الأساسية والتعاريف المتداولة حول ريادة الأعمال بما يساعد الطلبة من استيعاب هذا المفهوم المتداول عالمياً ودوره في النمو الاقتصادي، حيث يبدأ هذا الفصل بإيراد التعاريف المتداولة لريادة الأعمال وتاريخها ومفهومها الأساسي ومن ثم الانتقال للتعريف برائد الأعمال وصفاته ومقدراته وإمكانياته والتي تخوله انجاز المشاريع المبتكرة والناجحة. كما يضم هذا الفصل موضوع دور رواد الأعمال الاقتصادي وعناصر إجراءات الريادة واستراتيجياتها وأبعادها. وأخيراً الإجابة على سؤال مهم يتمثل في لماذا يُعتبر تعلم الريادة مهماً؟.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. التمكن من إدراك مفهوم ريادة الأعمال.
2. الإطلاع على الأساس التاريخي لهذا المفهوم.
3. التعرف على صفات رواد الأعمال ومقدراتهم.
4. التعرف على إجراءات الريادة وأبعادها.
5. محاولة التعرف على مدى انطباق مهارات رواد الأعمال على أصحاب المشروعات الصغيرة.
6. الإدراك التام لقدرة ريادة الأعمال ورواد الأعمال على تحقيق النمو الاقتصادي لأي بلد على المدى الطويل.

مخطط الفصل:

1. تعريف ريادة الأعمال وتاريخها ومفهومها.

Definition of entrepreneurship, its history and concept

2. من هو رائد الأعمال Who is entrepreneur.

3. مقدرات وإمكانيات الريادي Capabilities and possibilities of the entrepreneur.

4. صفات رائد الأعمال Qualifications of the entrepreneur.

5. الدور الاقتصادي لرواد الأعمال ومميزات ريادة الأعمال.

The economic role of entrepreneurship and the advantages of entrepreneurship

6. عناصر إجراءات الريادة Elements of entrepreneurship procedures.

7. المهارات المطلوبة للريادة Skills required for entrepreneurship.

8. لماذا يُعتبر تعلم الريادة مهماً.

Why it is considered that entrepreneurship learning is important?

9. استراتيجيات الريادة وأبعادها Entrepreneurship strategies and dimensions.

1. تعريف ريادة الأعمال وتاريخها ومفهومها

Definition of Entrepreneurship, its History and its Concept

1.1. ريادة الأعمال Entrepreneurship

ريادة الأعمال: هي عملية إنشاء منظمة (منظمات) جديدة أو تطوير منظمات قائمة، وهي بالتحديد إنشاء عمل/ أعمال جديدة أو الاستجابة لفرص جديدة عامة.

ريادة الأعمال ليست شيئاً سهلاً حيث أن معظم الشركات الجديدة (الغير منظمة جيداً) تفشل. وتختلف أنشطة ريادة الأعمال باختلاف نوع النشاط الذي تتبعه هذه المنظمة الناشئة. وتتراوح ريادة الأعمال بين شركات فردية (غالباً ما يعمل فيها الرائد بمفرده بدوام جزئي) وتعهيدات تقوم بتوفير فرص عمل جديدة. وتسعى العديد من مشاريع الأعمال الجديدة (المشاريع الرائدة) للحصول على التمويل إما لرأس المال المخاطر أو المستثمرين المشاركين وذلك إما لزيادة رأس المال أو لبدء المشروع الجديد.

المستثمرون المشاركون يبحثون عادةً عن عائد يتراوح بين 20 - 30% بالإضافة إلى مزيد من المشاركة في العمل.

يوجد الآن العديد من المنظمات التي تدعم رواد الأعمال والتي تشمل بعض الهيئات الحكومية المعنية، حاضنة الأعمال (حاضنات الأعمال). بعض الهيئات العلمية وبعض المنظمات غير الحكومية Non-Governmental organization (NGOs) ومنها غرف التجارة والصناعة.

2.1. تاريخ ريادة الأعمال History Of Entrepreneurship

يرجع مفهوم ريادة الأعمال لاقتصادي نمساوي Joseph Schumpeter (جوزيف شومبيتر) عرف (1950) Schumpeter رائد الأعمال Entrepreneur بأنه هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح. وبالتالي فوجود قوى رواد الأعمال في الأسواق والصناعات المختلفة تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة تؤدي لأن يكون رواد الأعمال هم محركو النمو الاقتصادي على المدى الطويل.

أما (1967) Frank H.Knight و (1970) Peter Drucker فيعتبران ريادة الأعمال تتمحور بالأساس حول المخاطرة. سلوك رائد الأعمال هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه لوضع مهنته وموقفه المالي في الواقع والمخاطرة عن طريق تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وذلك عن طريق بذل المزيد من الوقت والجهد ورأس المال في مخاطرة غير مضمونة.

وقد صنف Knight أسباب عدم الضمان إلى ثلاثة أنواع:

1. المخاطرة: ويمكن قياسها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وخمس كرات بيضاء).

2. الالتباس: والتي يصعب قياسها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وعدد غير معروف من الكرات البيضاء).

3. عدم الضمان الفعلي أو Knightian Uncertainty والتي يستحيل تقديرها أو توقعها إحصائياً. (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة بها عدد غير معروف من الكرات الحمراء وعدد غير معروف من الكرات الملونة الأخرى).

إن تأثير ريادة الأعمال لا يمكن توقعه غالباً، فعملياً عندما تحاول خلق أو ابتكار شيء جديد في هذا العالم فإن سوقه لا يكون معروفاً. فقبل ظهور الانترنت لم يكن أحد يتكهن مدى نجاح سوق الأعمال القائمة على الانترنت مثل Amazon و Google و You Tube و Yahoo إلخ..

أما بعد ظهور الانترنت فقط فقد بدأ البعض يرى فرصاً وأسواقاً لهذه التكنولوجيا. بالرغم من ذلك وحتى لو كان هناك سوقاً فإنه لا يوجد ضمان. لنفرض مثلاً سوق المشروبات الغازية (الذي أنشأته شركة Coca Cola)، فإنه لا يوجد ضمان بعدم انضمام لاعب جديد لسوق صناعة المياه الغازية. إذاً فالسؤال سيكون: هل يوجد سوق جديد لفكرتك أم لا؟.

إن تحفيز الشباب والشابات نحو إنشاء مؤسساتهم الخاصة أصبح مطلباً تسعى إليه غالبية دول العالم باعتبار أن هذه المؤسسات تتميز بالقدرة على توليد الأفكار والسلع الجديدة وتشغل المزيد من الأيدي العاملة وتزود الشركات الكبيرة، بمئات المواد وهي تمثل عادةً النسبة الأكبر من نشاط القطاع الخاص في أي دولة.

لقد أصبح التغيير نحو الأعمال الريادية أمراً مطلوباً وملحاً وليس أمراً ترفيلاً، لأن استمرار النمو الاقتصادي والرفاهية أصبح مرتبطاً بتطوير الأعمال الريادية وتزايد رواد الأعمال وإقامة المؤسسات والمشاريع الصغيرة.

إن رائد الأعمال عندما يتولى مهمة المبادرة لخلق مشروع جديد أو سلعة جديدة أو طريقة تسويقية مبتكرة ومن خلال سعيه نحو الربح لتحقيق درجة عالية من الريعية لأفكاره الجديدة فإنه يحقق أهداف النمو الاقتصادي المتمثلة في تحقيق تراكم رأس المال وتطبيق تقنيات جديدة وتحسين مستوى استغلال الطاقات المتاحة ورفع الكفاءة الإنتاجية والمساهمة في حل مشكلة البطالة.

3.1. مفهومها concept

رغم بساطة مفهوم ريادة الأعمال إلا أنه ينطوي على عمق كبير لكونه مرتبط بإنشاء الأفكار والمشروعات المبتكرة القادرة على الاستمرار والنجاح وهذا ما جعلها تدخل في صلب النظريات الاقتصادية في التطور والنمو من خلال أن أحد أسباب التخلف وتباطؤ النمو هو عدم ظهور رواد الأعمال أو المنظمين أو المستحدثين (Entrepreneurs) الراغبين باستغلال الفرص الاستثمارية بجميع أشكالها وابتكار كل ما هو جديد، هذا ما قاله العالم الاقتصادي النمساوي (جوزيف شومبيتر) في نظريته التي أضاف عليها أن (رائد الأعمال هو المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي) لأنه هو الذي يستطيع خلق مشروع جديد ويطور سلعة معينة أو يفتح منفذاً تصديرياً أو تسويقياً جديداً وهو الذي يحول دون دخول الاقتصاد الكلي في دوامة الجمود والانكماش.

ومنذ ذلك الوقت بدأ الاهتمام العالمي بدعم ثقافة ريادة الأعمال (Entrepreneurship) التي أصبحت محور الكثير من البرامج التدريبية والمناهج التعليمية، حتى أضحت ريادة الأعمال هدفاً تحاول بعض الدول تحقيق أعلى درجاته وصولاً لدعم تحول فئة الشباب والشابات من العمل الوظيفي المأجور إلى العمل لحسابهم الخاص عبر إنشاء مؤسساتهم الصغيرة الخاصة بهم.

كما ارتبط نجاح المؤسسات الصغيرة ارتباطاً وثيقاً بقيادة الرياديين لها باعتبار أن الريادي يمتلك القدرة على تحليل الظروف والرؤية المستقبلية التي تساعد على معرفة ما سيحدث مستقبلاً وقدرته على معرفة الأولويات والوضع التوازني الحالي للعمليات ذات الربحية من خلال تقييمه للفرص المستقبلية وهي في طليعة الصفات المهمة لنجاح المؤسسات الصغيرة.

كما أن الريادي ويفضل المهارات والصفات العديدة التي يمتلكها وفي مقدمتها المجازفة والثقة والمثابرة على العمل يستفيد في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية وتحديد المخاطرة وتقليل التكاليف مما يحقق للمشروع قدراً كبيراً من المنافسة والنجاح.

ومنذ أواخر الثمانينات ومطلع التسعينات تم التركيز في العديد من المنظمات الدولية على تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتدريب على ريادة الأعمال. وقد نبغ ذلك من أهمية معالجة مشكلة البطالة التي أصبحت تعاني منها اغلب دول العالم وفي مقدمتها الدول النامية مما استدعى التركيز على دعم تحول فئة الشباب نحو العمل الحر المبني على تأسيس مشروعات صغيرة ناجحة بدلاً من العمل الوظيفي.

2. من هو رائد الأعمال Who is the Entrepreneur

رواد الأعمال لديهم الكثير من المميزات التي تجعلهم يعاملوا كقادة. فإن بعض الدراسات الموثقة لريادة الأعمال وجدت بعض السمات التي ترتبط برواد الأعمال:

- David McClelland 1961 وصف رائد الأعمال بأنه شخص تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة
- أما Collins و Moore 1970 فقد درسا حوالي 150 رائد أعمال وخلصا إلى النتيجة الآتية: أهم صفاتهم الشدة والصلابة، مراعاة مصالحهم (برجماتيين) تدفعهم احتياجاتهم إلى الاستقلالية والإنجاز. وهم نادراً ما يسعون للحصول على السلطة
- Bird 1992 أن رواد الأعمال كالزئبق، محبوبون للأفكار الجديدة، مفكرون، مخططون، يحسنون التصرف. أنهم يقتنصون الفرص، مبدعون، غير عاطفيون
- Cooper و Woo و Dunkelberg 1988 أن رواد الأعمال يتفاعلون جداً في عملية اتخاذ القرار. ففي دراسة أجريت على (2994) رائد أعمال تبين أن 81% يعتبرون نسب نجاحهم الشخصية أكبر من 70% ومن الملحوظ أن 33% يرون أن احتمالات نجاحهم هي 10 من 10
- Busenitz و Barney 1959 أوضحا أن رواد الأعمال يتميزون بالثقة الشديدة في النفس وتعميمهم الزائد للأمور
- Cole بينما وجد أنه يوجد أربع أنواع من رواد الأعمال وهم: المبتكر، المبتكر المجمع، المروج شديد النفاؤل، مؤسس المؤسسات، هذه الأنواع لا علاقة لها بالشخصية ولكن لها علاقة بنوع الفرصة التي يواجهها الرائد

وبالرجوع إلى قاموس (p-387 Merriam-Websters 1998) عرّف الريادي على أنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة المخاطر في الأعمال. والريادي في اللغة الفرنسية هو الذي يأخذ أو يتوسط ما بين شيئين، ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزيون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة، والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية، وهناك مجموعة من الصفات المترابطة التي لا بد أن تتوفر لنجاح الريادي وهي:

1. الرغبة في إدارة الأعمال.
2. الاستمرارية والمثابرة على العمل.
3. الثقة بالنفس.
4. دوافع نفسية وشخصية.
5. القدرة على إدارة المخاطرة.
6. القدرة على التأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية.
7. القدرة على التأقلم مع الغموض.
8. مبادرة وقدرة على الانجاز.
9. الدقة والوضوح.

10. إدارة الوقت.

11. الابتكار.

12. الانفتاح والأفق الواسع.

13. الدوافع المادية.

ووضح (Hisrich and Others.2005.P-12) الفرق بين الريادية على مستوى المنظمات أو الأفراد. فعلى مستوى المنظمات هو الذي لديه القدرة على الابتكار والإبداع وأخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة وأما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة. وأن الريادي لا بد أن يكون لديه خصائص القائد الإداري الخاصة والتي تتطلب المرونة والابتكار وأخذ المخاطرة والرؤية الثاقبة في طرح المنتجات.

وعرف (Hisrich and Others.2005.P- 10) الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك القبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.

وعرف (Don Havrey and Donald.2001.P-4) الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها، بينما الآخرون لا يستطيعون ذلك، وكذلك هو الذي يمتلك الخصائص النادرة والغير متوافرة لباقي الناس.

3. مقدرات وإمكانات الريادي The Capabilities and Possibilities of Entrepreneur

يعتمد نجاح الريادي على مهارات وقدرات تؤدي إلى قيام مشروعه بحيث تتضمن هذه المهارات التخطيط، التنفيذ وإدارة المشروع. ويقوم المستثمر شخصياً بتأدية كل المهام اللازمة لنجاح المشروع وتشتمل على:

1. التخطيط.

2. التنفيذ.

3. التوجيه.

4. الرقابة.

5. الإدارة.

ولتنفيذ هذه المهام لابد من توفر مهارات وقدرات شخصية لدى الريادي وهو ما يعرف بالقدرات competencies.

ماذا نقصد بالقدرات؟

- مجموعة المعارف والمهارات والتوجهات والدوافع (الحوافز) الاستثمارية التي يجب أن تتوفر في المستثمر لتنفيذ المهام المحددة
- المعرفة وتمثل جميع المعلومات والحقائق التي يلم بها الفرد، لكن الإلمام المعرفي وحده لا يكفي لإنجاز المهام، حيث يحتاج الفرد بجانب المعرفة إلى مهارة ترجمة وتحويل تلك المعارف إلى أفعال، وعليه فالمهارة تتمثل في المقدرة على العمل المنظم ويتتابع لتنفيذ الأهداف المرجوة
- أما الحوافز فتتمثل بمجموعة الأعمال التي تشكل الدافع الموجه والسلوكيات المناسبة والتي يقوم بها الريادي لتحقيق أهدافه

1.3.1. المقدرة، الكفاءة The Ability– The Efficiency

وهي نوعان: الأولى تكسب بواسطة التعليم الأكاديمي والخبرة hard skill والثانية شخصية soft skill والريادي بحاجة لكليهما فكيف نفرق بينهما؟.

ما هو المطلوب لإنجاز المهام وللمعرفة السمات والقدرات التي يتصف بها صاحب الأداء المتميز وكيف يتعامل مع وضع معين، تم مقارنة ذلك بأداء الشخص المتوسط وذلك من خلال نشاط بحثي وخلصت نتائج البحث بأن المقدرات الآتية هي لصاحب الأداء المتميز.

ماذا تعني الكفاءات والقدرات الشخصية (soft skills)؟.

1. المبادرة (The Initiative)
المبادر هو من يتخذ أفعال أكثر مما تطلبه الوظيفة أو ما يتطلبه الوضع المعين. يفعل أشياء دون أن تطلب منه أو تفرض عليه ويعمل من أجل زيادة مجالات جديدة، منتج أو خدمة جديدة.
2. انتهاز الفرص (Taking Advantage Of The Opportunities)
يبحث ويغتتم الفرص في مجال العمل وعلى المستوى الشخصي ويستفيد من الفرص النادرة في مجالات معينة مثل التمويل واقتناء المعدات - الأرض - مكان العمل.
3. الأضرار (The disadvantages)
يتخذ أفعالاً باستمرار لتخطي العقبات التي تحول دون أهدافه - وهذه خاصية مهمة جداً لأن الطريق ليس سهلاً وتواجه الريادي العقبات باستمرار.
4. الباحث عن المعلومات (Researcher For Information)
يحتاج إلى جمع المعلومات من كل المصادر كي يؤسس نشاطه ويصل إلى هدفه ويحتاج إلى رأي الخبراء والكتب والزملاء.
5. يهتم بالنوعية الجيدة (Care about good quality)
يهتم بكل تفاصيل عمله لتحقيق أعلى جودة ممكنة.
6. ملتزم ومتقيد بكل تعاقده (Committing to and complying with all contracts)
يعمل كل ما في جهده ليفي بالتزاماته تجاه العملاء.
7. الفعالية (Effectiveness)
يجيد الطرق للإنجاز الأسرع وبأقل الموارد وبأقل تكلفة.
8. التخطيط (Planning)
يطور ويستعمل أسلوب الخطوة خطوة في التخطيط للوصول إلى أهدافه.
9. حل المشكلات (Problems solving)
البحث بين بدائل الأفكار الجديدة للوصول للهدف.
10. الثقة بالنفس (self-confidence)
يثق بنفسه ويقدراته: يعبر عن قدراته وثقته في نفسه لإنجاز عمل أو مقابلة تحدٍ. يصر على رأيه في وجه المعارضة أو بدايات الفشل، وقد يغامر معتمداً في ذلك على قدراته.
11. المواجهة (Assertiveness)
لديه القدرة على مواجهة المشاكل مع الآخرين مباشرة، يقول للآخرين وبوضوح ما يتوجب عليهم عمله، ويعاقب كل من يقصر في أداء واجباته، يجب أن لا نخلط المواجهة مع الشراسة: الشراسة قد تكون مباشرة أو غير مباشرة بأمانة أو بدون أمانة ولكنها بانتظام تعطي انطباع الفوقية وعدم الاحترام بينما المواجهة فإنها توحى باحترام الذات واحترام الآخرين وهذه العلاقة تقود إلى النجاح بدون انتقام وتشيع الأمانة والعلاقة الواضحة.

4. صفات رائد الأعمال The Qualities of Entrepreneur

1.4. الدوافع اللازمة للمبادر الشاب لمزاولة مشروعه الصغير

The necessary motivations for a young entrepreneur to engage in small project

يمكن تصنيف الدوافع أو الأسباب الحقيقية للدخول إلى مجال الاستثمار في المشروعات الصغيرة إلى أربعة أنواع من الأسباب أو الدوافع هي:

1. أسباب مالية: وتتمثل فيما يلي:

- تحقيق دخل أو ربح إضافي
- تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي

2. أسباب اجتماعية: وتتمثل فيما يلي:

- كسب مركز أو مكانة اجتماعية
- كسب التقدير والاحترام من المجتمع

3. أسباب عائلية: وتتمثل فيما يلي:

- تحقيق أمن مستقبل الأولاد والأسرة
- استمرار النشاط العائلي في المشروعات المتوارثة للعائلة

4. أسباب تحقيق الذات: وتتمثل فيما يلي:

- أن يكون الفرد رئيساً لنفسه
- أن يتجنب العمل لدى الآخرين
- أن يستخدم الفرد قدراته وخبراته الشخصية

هذا ويلاحظ أن أهداف ودوافع المبادر الشاب يجب أن تكون حقيقية ومستمرة وإذا كان لديه أهدافاً أخرى أهم في حياته، فلا يفكر في الدخول إلى مجال الأعمال وإقامة مشروع صغير، إن المشروع الصغير يتطلب من المستثمر النقرغ والالتزام ولا يجب أن يكون الاستثمار هدفاً ثانوياً في حياته.

2.4. الخصائص الأساسية للمبادر الشاب أو رجل الأعمال الصغير

The Basic Characteristics of the Initiator Young Man or Small Businessman

المشروعات الصغيرة مطلوبة ولها مزاياها العديدة، لكن في نفس الوقت لها مخاطرها والتي يجب إدارتها جيداً والتقليل من آثارها، والسؤال المنطقي هو كيف نتغلب على هذه المخاطر أو المشاكل؟ أو بمعنى آخر ما هي مواصفات المبادر الشاب صاحب المشروع الفردي الناجح أو رجل الأعمال الصغير الناجح الذي يستطيع تجنب مشروعه كل هذه المخاطر؟.

ونظراً لأن المبادر الشاب هو العمود الفقري لنجاح مشروعه وللاقتصاد في أي دولة فإن الباحثين قد اهتموا بتحديد الخصائص الأساسية لهذا الشخص.

وقد ظهرت في السنوات الأخيرة العديد من الدراسات والبحوث حول الصفات الأساسية للمبادر الشاب وقد اهتمت هذه الدراسات والبحوث بالكشف عن الخصائص الشخصية والسلوكية والمهارات الإدارية التي يجب أن يتمتع بها المبادر الشاب أو رجل الأعمال الصغير، وسوف نشير إلى إحدى هذه الدراسات والتي تركز على أن الريادة هي العنصر الفعّال في عالم الأعمال.

وترى هذه الدراسة أن الريادة هي العنصر الفعّال في عالم الاستثمار والأعمال باعتباره النشاط الاقتصادي الأساسي في بناء القدرة الإنتاجية للاقتصاديات الوطنية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من السمات والخصائص يجب توافرها في المبادر الشاب على النحو التالي¹:

1.2.4. السمات والخصائص الشخصية في المبادر الشاب:

The features and the personal characteristics of the young entrepreneur

1. الحاجة للإنجاز the need for achievement

وتشير هذه الخاصية إلى الرغبة في تقديم أفضل إنجاز أو الفوز في موقف تنافسي معين والمبادرون في سبيل ذلك يتحملون مسؤولية بلوغ الأهداف، ويقبلون تحمل الصعاب في سبيل ذلك.

2. الرغبة في الاستقلالية the desire for independence

فأصحاب الأعمال الرائدة ينشدون دائماً الاستقلالية دون الاعتماد على الآخرين أو الانخراط في العمل بالمنظمات الكبيرة أو الجري وراء الوظيفة الحكومية والانخراط بالتالي في الإدارة البيروقراطية.

3. الثقة بالنفس the self confidence

والتي تدفعهم إلى تنفيذ الأعمال وإنشاء المشروعات وتحمل مسؤولياتها بدافع الرغبة في إشباع قدراتهم الإبداعية والابتكارية علاوة على الرغبة في إثبات الذات.

¹ - د. كاسر نصر المنصور وآخرين: إدارة المشروعات الصغيرة، دار ومكتبة حامد، عمان: ص 17

4. النظرة المستقبلية the outlook

يتميز هؤلاء المبادرون عن الأفراد الآخرين بأنهم أصحاب نظرة مستقبلية وطموح وثقة بقدراتهم الذاتية.

5. التضحية والإيثار the sacrifice and the altruism

حيث يغلب عليهم التضحية والتنازل عن إشباع الحاجات الآتية والحالية في سبيل بلوغ مستويات معيشه أفضل في المستقبل بعد النجاح وبلوغ الأهداف.

2.2.4. الخصائص السلوكية للمبادر الشاب:

The behavioral characteristics of the young entrepreneur

لكل فرد من البشر هواياته وميوله ورغباته التي تتفق مع مفردات شخصيته وتحدد بالتالي أنماط سلوكه في المجتمع، الأمر الذي ينعكس إلى حد كبير على جهوده الريادية ويمكن الإشارة إلى أهم هذه السمات السلوكية في المبادر على النحو التالي:

1. المهارات التقنية the technical skills

حيث يتمتع هؤلاء المبادرين إما بمهارات فنية عالية لأداء الأعمال أو تمتعهم بقدرة عالية ورغبة ملحة في اكتساب هذه المهارات بسهولة ويسر، الأمر الذي يساعدهم على إنجاز الأعمال وإنجاح مشروعاتهم.

2. المهارات التفاعلية The Interactive Skills

وهي التي تضمن للمبادر القدرة على إدارة موارده المالية والبشرية والمادية بكفاءة عالية، وقد تتطلب هذه الكفاءة الإدارية العالية للمبادر تفويض العاملين معه ببعض الصلاحيات والمهام اللازمة لإدارة النشاط وسير العمل، وهو أمر يتطلب جهوداً تفاعلية مختلفة بين المبادر والعاملين معه ومن أهم هذه المهارات التفاعلية: مهارات الاتصال ونقل المعلومات واستلام وفهم ردود الأفعال ومناقشة القرارات قبل اتخاذها وإصدارها والإقناع والاعتناق بها... إلخ.

3.2.4. سمات وخصائص المهارة الإدارية:

Attributes and Characteristics of Administrative Skill

وتشمل هذه المهارات ما يلي:

1. مهارات إنسانية the humanitarian skills

وهي القدرة على إقامة علاقات إنسانية جديدة داخل المشروع، والعمل على تطوير هذه العلاقات الإنسانية باستمرار على أساس الاحترام المتبادل والثقة المتبادلة والإشادة الدائمة بالعنصر البشري ودوره الكبير في إنجاح المشروع، ويحتم على هذا المبادر الناجح الاهتمام بمشكلات العاملين معه خارج نطاق العمل والمشروع وهو ما يخلق لديهم الروح الأسرية والدافع والإخلاص في العمل.

2. مهارات فكرية the intellectual skills

ويقصد بها اكتساب وتمتع المبادر بالأسس العلمية في الإدارة، واتخاذ القرارات، وتحليل المشكلات والقضايا اليومية والطارئة في العمل، وسرعة الوصول إلى أسبابها الحقيقية، وإيجاد الحلول السريعة لها.

5. الدور الاقتصادي لرواد الأعمال the economic roles of entrepreneurs

من خلال ما تبين لنا في الفقرات السابقة من تعريف رائد الأعمال وصفاته ومقدراته تبرز أهمية الدور الذي يلعبه رائد الأعمال على مستوى الاقتصاد الجزئي والاقتصاد الكلي وفي التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو المستدام، وفيما يلي بعضاً من هذه الأدوار التي يقوم بها رائد الأعمال:

1. إنشاء أسواق جديدة، وفقاً للمفهوم الحديث للتسويق، فالسوق هو مجموعة من الأفراد الذين لديهم الرغبة

والقدرة لإشباع احتياجاتهم. وهذا ما يسمى اقتصادياً **بالطلب الفعّال**، فرواد الأعمال هم أناس مبدعون ومنشئون للموارد والفرص فهم يخلقون عملاء وبائعين وهذا ما يجعلهم مختلفون عن رجال الأعمال التقليديين الذين يؤدون الوظائف الإدارية التقليدية مثل التخطيط والتنظيم وتحديد المهام.

2. اكتشاف مصادر جديدة للمواد. فرواد الأعمال لا يرضون أبداً بالمصادر التقليدية أو المتاحة للمواد. لذلك ولطبيعتهم الابتكارية، فأنهم يعملون على اكتشاف مصادر جديدة للمواد ليحسنوا أعمالهم ويستطيعون تطويرها لتنتمتع بميزة تنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة.

3. يحركون الموارد الرأسمالية. فرواد الأعمال هم المنظمون والمحددون لمعظم عناصر الإنتاج، مثل الأرض والعمال ورأس المال. فهم يمزجون عناصر الإنتاج هذه لخلق بضائع وخدمات جديدة. إن الموارد المالية، في علم الاقتصاد، تمثل الماكينات والمباني والمواد المادية الأخرى المستخدمة في الإنتاج. فرواد الأعمال لديهم الابتكار والثقة في النفس التي تمكنهم من تجميع وتحريك رؤوس الأموال لإنشاء أعمال جديدة أو توسيع أعمال قائمة.

4. تقديم تكنولوجيا جديدة، صناعات جديدة ومنتجات جديدة. بعيدة عن كونهم مبتكرين وأخذهم للمخاطرة بمسؤولية، فرواد الأعمال يحسنون استغلال الفرص لإنشاء أعمال جديدة وتحولها إلى مكاسب. لذلك فهم يقدمون أشياء جديدة ومختلفة بعض الشيء. مثل هذه الروح الريادية تساهم بقوة في تحديث الاقتصاد. وفي كل عام نرى منتجات وتكنولوجيا جديدة. كل هذه المنتجات والتكنولوجيا تهدف لإشباع الاحتياجات البشرية بطريقة مناسبة.

5. خلق فرص عمل جديدة، حيث إن أكبر موفر لفرص العمل هو القطاع الخاص فأن ملايين فرص العمل تقدمها المصانع وصناعة الخدمات والشركات الزراعية وبعض الأعمال الصغيرة والمتوسطة. فمزيد من الوظائف يعني المزيد من الدخل وهذا يزيد الطلب على البضائع والخدمات وبالتالي يزيد الإنتاج. وبالتالي يزيد الطلب على الوظائف مرة أخرى وهكذا ...

6. تحقيق الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاجية الأجر والكفاءة في الأعمال مما يؤدي لتحقيق معدلات نمو اقتصادي أكبر تضاف إلى معدلات تراكم رأس المال.

كل رائد أعمال ناجح يضيف بعض المميزات ليس فقط لنفسه ولكن لمنطقته وبلده ككل. فالمميزات الناتجة عن نشاطات رواد الأعمال كالتالي:

1. يحسن وضعه المالي الحالي.
2. التوظيف الذاتي، يوفر المزيد من فرص العمل التي ترضي وتناسب القوى العاملة.
3. توظيف الآخرين في وظائف غالباً ما تكون أفضل لهم.
4. تطوير المزيد من الصناعات، خاصة في المناطق الريفية.
5. التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية سواء للاستهلاك المحلي أو للتصدير.
6. زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي.
7. المنافسة الشريفة تشجع على خلق منتجات بجودة أعلى.
8. المزيد من الخدمات والمنتجات.
9. خلق أسواق جديدة.
10. التشجيع على استخدام التكنولوجيا الحديثة على مستوى الصناعات الصغيرة لزيادة الإنتاجية.
11. التشجيع على المزيد من الأبحاث والدراسات وتطوير التجهيزات.
12. التحرر والاستقلال من الاعتماد على وظائف الآخرين.
13. القدرة على تحقيق إنجازات عظيمة.
14. تقليل قطاع الاقتصاد الغير رسمي.
15. تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ محلي جديد لريادة الأعمال.

6. عناصر إجراءات الريادة

Elements of entrepreneurship procedures

الجدول (1-1): عناصر إجراءات الريادة

تحديد وتقييم الفرص	تطوير خطة الأعمال	تحديد الموارد المطلوبة	إدارة المشروع
1. ابتكار ومدة الفرصة	1. العنوان الرئيس	1. التعرف على قدرة الريادي	1. نموذج الإدارة
2. إدراك قيمة الفرصة	2. جدول المكونات	2. فجوة الموارد من المزودين	2. عناصر النجاح
3. المخاطرة العائدة من الفرصة	3. الملخص التنفيذي	3. الموارد التي تحتاجها	3. تحديد المشاكل وخاصة الرئيسية
4. علاقة الفرص مع مهارات الأفراد	4. وصف الأعمال		4. أنظمة الرقابة والتنفيذ
5. الوضع التنافسي	5. وصف الصناعة		
	6. الخطة التسويقية		
	7. الخطة المالية		
	8. خطة الإنتاج		
	9. خطة المنظمة		
	10. خطة العمليات		
	11. الملخص		

Souree: D.His rich, Michael P. Peters. 2002 Entrepreneurship 5 edition

McGraw Hill Higher Education . P 232 Robort

1.6 تحديد وتقييم الفرص identifying and evaluating of opportunities

وحتى يتم تحليل وتقييم الفرصة لا بد من الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما حاجة السوق الأساسية؟.
2. ما الملاحظات الشخصية للأفراد والخبرات المتوافرة عن حاجات السوق؟.
3. ما الظروف الاجتماعية الموجودة بالسوق؟.
4. ما نوع بحث السوق المطلوب للتعرف من خلاله على كل حاجات السوق؟.
5. ما الرخص المطلوبة لإمكانية تحقيق الحاجات؟.
6. ما وضع المنافسين بالسوق؟ أو ما سلوكهم المتبع؟.
7. ما السوق الدولي المشابه لهذا السوق؟.
8. ما المنافس الدولي؟.
9. أين توجد الأموال لتنفيذ الأنشطة؟.

2.6. تطوير خطة الأعمال The Development of Business Plan

يجري تطوير خطة الأعمال بناء على التوسع في تحديد الفرص التي تعد من أصعب المراحل في تطوير وتنفيذ الأعمال، وتعطي الصورة الكاملة عن طبيعة الأعمال التي سوف تقوم بها والمبينة في الجدول التالي. والتي توضح الخطوط الرئيسية لخطة الأعمال وتتكون من:

1. صفحة المقدمة.

2. الملخص.

3. التحليل الصناعي.

4. وصف الأعمال.

5. خطة الإنتاج.

6. خطة التسويق.

7. الخطة التنظيمية.

8. طبيعة المخاطر.

9. الخطة المالية.

10. الملاحق.

جدول (1-2): الخطوط الرئيسية في خطة الأعمال The main lines in the business plan

1. صفحة المقدمة:

- اسم وعنوان العمل
- الاسم والعنوان الأساسي
- طبيعة الأعمال
- الحاجات المادية

2. الملخص:

(ثلاث إلى أربع صفحات ملخصة عن طبيعة الأعمال)

3. التحليل الصناعي:

- الاتجاهات المستقبلية
- تحليل المنافسين
- تجارة التجزئة
- التنبؤ الصناعي

4. وصف الأعمال:

- المنتجات
- الخدمات

- حجم الأعمال
- معدات المكتب والأفراد
- خلفية الريادي

5. خطة الإنتاج:

- إجراءات التصنيع
- معدات وآليات
- أسماء الموردين والمواد الأولية

6. خطة التسويق:

- السعر
- التوزيع
- الترويج
- التنبؤ
- الرقابة

7. الخطة التنظيمية:

- نموذج المالكين
- تحديد المساهمين والأعضاء
- الصلاحيات
- خلفية فرق الأداء
- الإدارة والمسؤوليات للعاملين بالمنظمة

8. طبيعة المخاطر:

- تقييم نقاط الضعف
- التكنولوجيا الحديثة
- الخطط الطارئة

9. الخطة المالية:

- موازنة المدخلات
- تقديرات التدفقات النقدية
- نموذج الموازنة
- تحليل نقطة التعادل
- مصادر التمويل

10. الملاحق:

- الرسائل
- بيانات بحث السوق

• أوراق العقد
• قائمة الأسعار من الموردين

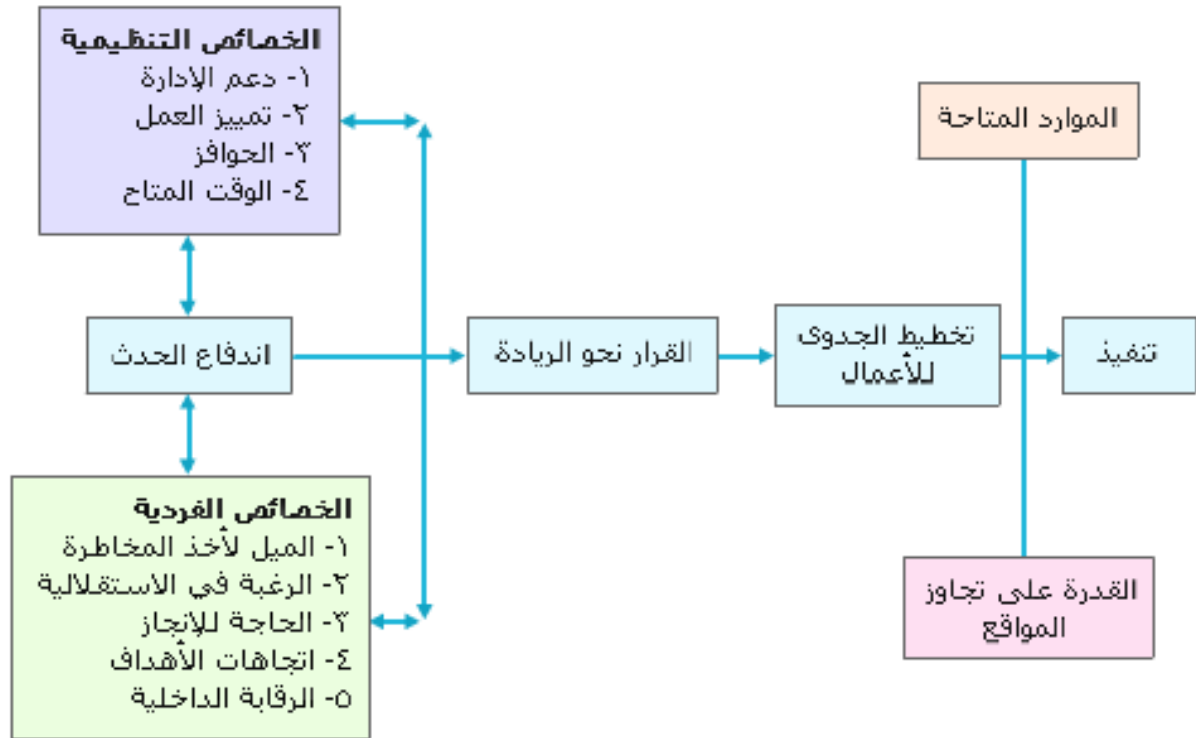
Source: Robert D. His rich, Michael P. Peters. 2002 Entrepreneurship 5 edition McGraw Hill Higher Education . P 232 Robert

3.6. تحديد الموارد المطلوبة determining of the required resources

على المنظمات الريادية أن تتبلور لديها الفكرة عن القدرات والموارد التي تمتلكها من أجل معرفة مقدار الفجوة بين ما لديها من هذه الموارد وما عليها أن تستعين بالآخرين، من أجل تحقيق أهدافها سواء أكانت موارد مالية أم مادية.

4.6. إدارة المشروع management of the project

إن على منظمات الأعمال الريادية أن يكون لديها الفكرة عن طبيعة النموذج المناسب لإدارة أعمالها وبما يحقق أهدافها مع ضرورة التأكد من تطبيق عناصر النجاح المؤدية لذلك، من خلال هذه العناصر ومعرفة المشاكل التي تواجهها وتطبيق نظام رقابي على أنشطتها من أجل التحقق من أنه يتم تنفيذ الأهداف المطلوب إنجازها. وكما أشار (Jeffery, 1993-p65) إلى النموذج الذي تتبلور من خلاله فكرة المنظمة الريادية كما في الشكل (2-1) بالإضافة إلى الخصائص والسمات التي يتمتع به العاملون في مثل هذه المنظمات الريادية، كما وأوضح أن الاندفاع للحدث يتأثر بعوامل مرتبطة بالبيئة التنافسية المحيطة وذلك حسب متطلبات السوق والحاجة لمثل هذا المنتج الجديد.



النموذج المترابط للمنظمات الريادية

Source: Jeffrey S. Hornsby, Douglas W. Naffziger, Donald F. Kuratko, and Ray V. Montagno An Interactive Model of the Corporate Entrepreneurship Process. Entrepreneurship Theory and Practice. 1993-P31

وإن العناصر المؤثرة في البيئة والتغيير التنظيمي تؤثر وتدفع نحو الريادة الداخلية للمنظمة ومثال ذلك التغيير في إدارة المنظمة والتطوير في تكنولوجيا جديدة وتقليل التكاليف، وهذا بدوره يساعد على إعادة تخطيط الجدوى للأعمال ولهذا فإن تنفيذ الأفكار يتطلب عنصرين مهمين هما وجود الموارد المتاحة وكذلك القدرة على تجاوز الموانع المحتملة.

7. المهارات المطلوبة للريادة

The Skills Required For Entrepreneurship

إن المهارات المطلوبة يمكن تصنيفها في ثلاثة أنواع رئيسي:

1. المهارات التكنولوجية.

2. مهارات إدارة الأعمال.

3. المهارات الريادية الشخصية.

ويبين الجدول (1-3) كافة المهارات المطلوبة للريادي لإدارة الأعمال والموضحة على النحو التالي:

1. المهارات التقنية: وهي الكتابة، الإصغاء، حسن التحضير، التنظيم، المدرب، فرص العمل، تقنية المعرفة.

2. مهارات إدارة الأعمال: وهي مهارات اتخاذ القرار والتسويق والإدارة والتمويل والمحاسبة والإنتاج والرقابة والتفاوض وتنظيم النمو وطرح المنتج.

3. مهارات الريادي الشخصية: وهي الالتزام والرقابة، أخذ المخاطرة، الإبداع، الضبط، الرؤية، القيادة، القدرة على التغيير، وهذه المهارات يمكن الحصول عليها من خلال عمليات التدريب والتعلم وإكساب الخبرات.

الجدول (1-3): أنواع المهارات المطلوبة في الريادة

Types of the required skills in leadership (Entrepreneurship)

المهارات التقنية	مهارات إدارة الأعمال	مهارات الريادي الشخصية
• الكتابة	• وضع الأهداف والتخطيط	• الرقابة والالتزام
• القدرة على الاتصال	• صنع القرار	• أخذ المخاطرة
• مراقبة البيئة	• العلاقات الإنسانية	• الإبداع
• إدارة الأعمال التقنية	• التسويق	• القدرة على التنفيذ
• تكنولوجيا	• المالية	• المثابرة
• الشخصية	• المحاسبة	• رؤية قيادية
• الإصغاء	• الإدارة	• التركيز على التغيير
• القدرة على التنظيم	• الرقابة	
• بناء العلاقات والشبكات	• التفاوض	
• العمل ضمن فريق	• طرح المنتج	
• مدرب	• تنظيم النمو	

Source: Robert D. His rich, To ward an Organization Model for Entrepreneur national Entrepreneurship 1992, Conference, Dortmund, Germany. 1992 P29

8. لماذا يُعتبر تعلم الريادة مهماً؟

Why it is Considered That Entrepreneurship Learning is Important?

من شأن إدراج موضوع الريادة في المدارس والجامعات أن يهيئ المتعلمين للعمل لحسابهم الخاص، في وقتٍ قد يندم فيه الاستخدام النظامي المأجور، وأن يحفز المزيد من الشباب والشابات على إنشاء مؤسساتهم الخاصة. فبينما يستحدث عددٌ متزايد من الأشخاص وظائف لهم ولغيرهم من خلال العمل لحسابهم الخاص وإنشاء مؤسسات جديدة، لا بد أن ينخفض عدد العاطلين عن العمل. وتتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بإمكانيات برزت بوضوح في هذا المجال. إذ أنها تستحوذ في معظم دول العالم على أكثر من (60%) من اليد العاملة في القطاع النظامي غير الزراعي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن معظم الوظائف الجديدة المستحدثة في العقد الأخير في أوروبا والولايات المتحدة على سبيل المثال، قد وفرتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهي تغطي نسبة (98%) من مجموع المؤسسات. ففي الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال، تغطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم نسبة (98%) من مجموع المؤسسات.

يعتمد استحداث الوظائف إلى حدٍ كبير على إنشاء المؤسسات الصغيرة وتوسيعها. إذ يتمتع أصحاب المؤسسات بقدرتهم على ابتكار الأفكار، وتطوير سلع وخدمات جديدة، بهدف إنشاء مؤسسات من شأنها أن تولد بدورها، الحاجة إلى وظائف أخرى. وقد استهدفت معظم برامج التنمية الاقتصادية الهادفة إلى تحفيز فرص عمل جديدة بعضاً من المؤسسات الكبرى، إلا أن مزودي الوظائف الأساسيين في المناطق المدنية (Urban areas) هم آلاف المؤسسات الصغيرة غير المعروفة، التي تستخدم أقل من (20) موظفاً، والتي تؤمن أيضاً، جزءاً كبيراً من الوظائف الجديدة في المناطق الريفية.

يشكل الأفراد الأساسيون الذين يحفزون على التغير، ويبادرون إلى القيام بنشاطات إنمائية عنصراً هاماً للنمو الاقتصادي في أي من البلدان. ويمكن تسمية هؤلاء بأصحاب روح الريادة، لأنهم يتمتعون بالقدرة على تحديد حاجات بيئتهم وجمع الموارد المناسبة والعمل لتلبية تلك الحاجات. وتصب نشاطات معظم أصحاب المؤسسات في المحيط المباشر الذي يعيشون فيه (المجتمع المحلي) ويعملون فيه (سواء كانوا موظفين أو أرباب عمل)، وإذا ازدهر عملهم، تزدهر بدورها المجتمعات المحلية التي يكونون ناشطين فيها.

كما يمكن تسمية التنقيف الريادي بالتربية على المواطنة (Citizenship education) لأنها تزود الأشخاص بالمهارات اللازمة لاتخاذ التدابير وإحداث التغيرات التي من شأنها تحسين البيئة ضمن مجتمعهم المحلي. ولو حُدّد لتنمية روح الريادة هدفٌ واحدٌ، لكان تحسين نوعية الحياة، أو بعبارة أخرى، توفير المهارات اللازمة في الحياة. إذ أن قطاع المؤسسات الصغيرة السليم من شأنه أن يساهم في توزيع الدخل بشكل أكثر إنصافاً بين السكان.

وبسبب قدرة المؤسسات الكبرى المحدودة على توفير الاستخدام والتنمية والتطور، يتم السعي إلى إيجاد حلول بديلة مقبولة. لذلك يتم التركيز على قطاع المؤسسات الصغيرة نظراً للدور الكبير الذي تلعبه في المناطق الريفية والمدنية في آن معاً. فعن طريق إنشاء المؤسسات الصغيرة، يمكن لأصحاب العمل والعمال أن يظهروا ميزات ريادية وأن يمارسوها. وفي حين أن المؤسسات الكبرى ضرورية في صناعات محددة مثل صناعة البتروكيماويات، تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في غيرها من الصناعات، دوراً أساسياً في تطوير التكنولوجيا المناسبة ونقلها، وخلق اقتصاد محلي/إقليمي مستقر، وتنوع صناعي من بين أمور أخرى.

ويتعين على المسؤولين عن تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم أن يدركوا أمراً واقعياً هو ارتفاع معدلات الخسارة في هذه المؤسسات عامةً، علماً أن حوالي (50%) من المؤسسات الجديدة في الدول المتقدمة تواجه فشلاً في السنوات الثلاث الأولى. أما في الدول النامية، ورغم صعوبة الوقوع على نماذج ملموسة، فإن معدل الفشل أعلى. وبالرغم من ذلك، لا زال عمل الأشخاص لحسابهم الخاص يحتل منزلة عالية كخيار وظيفي أينما كان. ويشكل معدل الفشل مشكلة جدية، إذ أن نتائج البحوث تشير إلى أن أكثر من (60%) من الأموال الموظفة لإنشاء مؤسسات صغيرة يتم تحصيلها من موارد خاصة مثل: المدخرات العائلية والاقتراض من الأصدقاء والأقارب.

وإذا أخفقت مؤسسة صغيرة، فقد لا يؤدي ذلك إلى صعوبة مالية فحسب، بل قد يتحول إلى مأساة عائلية. إذ أن المشاكل النفسية التي يواجهها الأشخاص المعنيون قد توازي حجم خسائرهم المالية، أو حتى تتخطاها وفي حالات عدة، كان من الممكن تفادي حالات الفشل هذه، لو تم توفير التعليم والتدريب الملائمين قبل إنشاء المؤسسة. إن قرار الشخص بالعمل لحسابه الخاص مهم، كما أنه يتطلب دراسة دقيقة وتدريباً مناسباً. فإذا أدرك الشاب المسائل والتحديات التي سيواجهونها لدى تحولهم إلى أصحاب مؤسسات و/أو عملهم في مؤسسة صغيرة، سيكونون مهئين أكثر لاختيار الريادة كخيار مهني، والعمل بشكل منتج وتحقيق النجاح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

9. استراتيجيات الريادة وأبعادها

Entrepreneurship Strategies and its Dimensions

للريادة العديد من الاستراتيجيات المرتبطة ببعضها والتي تشكل كل واحدة منها حلقة أساسية من حلقات الريادة والتي تضم مجموعة من العناصر والركائز المطلوبة لإنجاح عملية الريادة، وفيما يلي هذه الاستراتيجيات:

1. الإبداع The Creativity

- قيادة البحث والتطوير
- طرق الإنتاج الجديدة
- تغييرات الإنتاج
- تقديم منتجات وخدمات جديدة

2. الابتكار The INNOVATION

- أفكار جديدة
- تطوير السلع والخدمات
- الثقافة والهيكل التنظيمي
- إدارة ورقابة الأعمال والموارد البشرية

3. التفرد أو التميز The Exclusivity or The Distinction

- طرق ومنتجات وخدمات جديدة
- موارد بشرية ومالية وتكنولوجيا
- وسائل وأساليب إيصال الخدمة للزبائن

4. أخذ المخاطرة Taking the Risk

- نزعة أخذ المخاطرة
- الجرأة البيئية

5. المبادأة The Proactivity

- أعمال تنافسية
- طرق جديدة
- وضع تنافسي

أسئلة الفصل الاول

1. أسئلة صح/ خطأ (TRUE/ FAISE)

خطأ	صح	السؤال
		1. ريادة الأعمال هي عملية إنشاء أعمال جديدة
		2. رواد الأعمال هم محركو النمو على المدى القصير
		3. من أسباب عدم الضمان (المخاطرة)
		4. من دوافع المبادر لمزاولة مشروعه الصغير من الناحية المالية (تجنب العمل لدى الآخرين)
		5. من المهارات التفاعلية لرائد الأعمال (مهارات الاتصال)
		6. من عناصر إجراءات الريادة على مستوى إدارة المشروع (الخطة التسويقية)
		7. من الخطوط الرئيسية لخطة الأعمال (الخطة التنظيمية)
		8. تقييم نقاط الضعف من عناصر خطة العمل من ناحية طبيعة المخاطر
		9. لا يعتبر التميز من استراتيجيات الريادة
		10. لا يعتبر الاستقلال من صفات رائد الأعمال

الإجابات الصحيحة:

أجوبة صح/ خطأ (TRUE/ FAISE):

رقم السؤال	صح	خطأ
1	√	
2		√
3	√	
4		√
5	√	
6		√
7	√	
8	√	
9		√
10		√

2. أسئلة خيارات متعددة (MULTIPLE CHOICES):

1. رائد الأعمال وفق الاقتصادي (جوزيف شومبتير):

- A. محرك النمو على المدى الطويل
- B. محرك النمو على المدى القصير
- C. محرك النمو على المدى المتوسط
- D. جميع ما ذكر صحيح

2. من الأسباب الاجتماعية لقيام رواد العمال بمشاريعهم:

- A. تجنب العمل لدى الآخرين
- B. تحقيق الاستقرار
- C. كسب مكانة اجتماعية
- D. تحقيق أمن الأسرة

3. من وسائل الوصول للإنجاز العالي لدى رائد الأعمال:

- A. ربط الأحلام بالقدرة على تطبيقها
- B. تقليد المشروعات الأخرى
- C. القدرة على التشبيك
- D. قياس التصرفات بالأسباب

4. من المهارات الفكرية لدى رائد الأعمال:

- A. مهارات الاتصال
- B. نقل المعلومات
- C. إقامة علاقات إنسانية جديدة
- D. تحليل المشكلات

5. من عناصر إجراءات الريادة من ناحية الموارد المطلوبة:

- A. التعرف على قدرة الريادي
- B. نموذج الإدارة.
- C. وصف الأعمال
- D. الوضع التنافسي

6. من عناصر إجراءات الريادة من ناحية تقييم الفرص:

- A. الموارد التي تحتاجها
- B. أنظمة الرقابة والتنفيذ
- C. الوضع التنافسي
- D. الخطة المالية

7. تضم الخطة التنظيمية ضمن خطة العمل:

- A. الخطط الطارئة
- B. موازنة المدخلات
- C. نموذج المالكين
- D. حجم الأعمال

8. من مهارات الأعمال المطلوبة في الريادة:

- A. رؤية قيادية
- B. العمل ضمن فريق
- C. التفاوض
- D. المثابرة

9. من استراتيجيات الريادة على مستوى الابتكار:

- A. أعمال تنافسية
- B. طرق جديدة
- C. البحث والتطوير
- D. أفكار جديدة

10. من استراتيجيات الريادة على مستوى المبادأة:

- A. أعمال تنافسية
- B. طرق جديدة
- C. وضع تنافسي
- D. جميع ما ذكر صحيح

أجوبة خيارات متعددة:

الإجابة الصحيحة	رقم السؤال
A	1
A	2
A	3
D	4
A	5
C	6
C	7
C	8
D	9
D	10

3. أسئلة قضايا للمناقشة:

السؤال الأول:

ما هي الدوافع اللازمة للمبادر الشاب لمزاولة مشروعة الصغير؟.

مدة الإجابة /5/ دقائق - الدرجات /10/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /4/

السؤال الثاني:

ما هي أسباب عدم الضمان لدى (Knight)؟.

مدة الإجابة /10/ دقائق - الدرجات /20/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /1/

السؤال الثالث:

ما هي الخصائص السلوكية للمبادر الشاب؟.

مدة الإجابة /5/ دقائق - الدرجات /10/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /4/

السؤال الرابع:

ما هي المهارات الإدارية لدى رائد الأعمال؟.

مدة الإجابة /5/ دقائق - الدرجات /10/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /4/

السؤال الخامس:

ما هي التساؤلات التي يجب طرحها عند تحليل وتقييم الفرصة؟.

مدة الإجابة /10/ دقائق - الدرجات /20/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /6/

السؤال السادس:

ما هي المهارات التقنية المطلوبة في الريادة؟.

مدة الإجابة /10/ دقائق - الدرجات /20/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /7/

السؤال السابع:

ما هي استراتيجيات الريادة من ناحيتي الإبداع والابتكار؟.

مدة الإجابة /5/ دقائق - الدرجات /10/ من 100 توجيه الإجابة الفقرة /9/

مراجع الفصل الأول: the first chapter references

1. د. عبد الحميد مصطفى أبو ناعم: إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر والتوزيع 2002.
2. د. كاسر نصر المنصور وآخرين: إدارة المشروعات الصغيرة، دار ومكتبة حامد، عمان: ص17.
3. د. هالة بيب عنبة: إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002 ص206-210.
4. كيف تبدأ مشروعك الصغير بنجاح، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض 2001، ص 19-22.

1. D.His Rich, Micheal P.Peters. 2002 Entrepreneurship5 Edition Mc Graw hill Higher Education .p 232 Robert.
2. Jeffrey S.Hornspy, Douylas W.naffziger, Donald F.Kuratko, and Roy V.Montag no An Interactive Model of the Corporate Entrepreneurship Process. Entrepreneurships Theory and Practice 1993– P31.
3. Robert D.His rich, To ward an Organization Model for Entrepreneur national Entrepreneurship 1992, Conference, Dortunual, Germany. 1992 P29.