

الفصل الاول : الريادة

الريادة : المفهوم و الطبيعية

- _ تساهم المشاريع الريادية مساهمه فاعلة في تطور التنمية الاقتصادية الشاملة في البلدان .
- _ تعتبر مثل هذه المشروعات النواة الاولى في بناء المنظمات الاعمال الصغيرة و الكبيرة .
- _ على الصعيد الفردي يؤمن المشروع الريادي : الدخل الكافي / الرضا الشخصي / تحقيق الذات / تطوير وظائف جديدة / اطلاق انماط جديدة من السلع و المنتجات / ظهور اسواق جديدة / يساهم في تقليل الفجوات الموجودة في اقتصاديات البلدان .
- _ يعتبر المشروع الريادي اللبنة الاولى في تأسيس منظمات الاعمال.

مفهوم الريادة :

- _ هي القدرة و الرغبة في تنظيم و ادارة الاعمال ذات صلة بها و الابتكار و القدرة على تحمل المخاطرة.
- _ هي عملية انشاء شي جديد ذو قيمة و تخصيص الوقت و الجهد و المال للزم للمشروع و تحمل المخاطر. المصاحبة و استقبال المكافئة الناتجة فهي عملية ديناميكية لتأمين الثروة (تعريف الريادة في الدول النامية) .
- _ الريادة هي التفرد فهي تعتمد على الاختلاف و التنوع .
- _ الريادة هي العملية التي من خلالها فرد او مجموعة من الافراد يستخدمون جهدا منظما و وسائل للسعي وراء الفرص لتأمين قيمة و النمو للمشروع بالتجاوب مع الرغبات من خلال الابداع و التفرد .
- اربعة جوانب رئيسة من تعريف الريادة :

- 1_ عملية انشاء شيئا جديد ذا قيمة .
 - 2_ تخصيص الوقت و الجهد و المال .
 - 3_ تقبل المخاطر المختلفة .
 - 4_ استقبال المكافآت الناتجة مثل : الاعتمادية و الاستقلال و المال .
- _ و يمكن تأمين القيمة من خلال عملية تحول الموارد الى مخرجات او من خلال التبادل المالي مثل : شراء المستهلكين لمنتجات و خدمات الريادي .
 - _ في الدول النامية من يأخذ روح المبادرة و التحرك و يخاطر و ينشئ عملا جديدا يعمل من خلاله على المساهمه في اهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية بانه شخص ريادي .
 - _ في البعد الاجتماعي فان المجموعات التي تتعامل مع الريادي خلال فترة حياة المشروع الذي يقوده تتوقع منه المكافاة من نجاح المشروع

صفات و مزايا مفهوم الريادة :

- 1_ الريادة هي احد مدخلات عملية القرار المتعلق بالاستخدام الافضل للموارد المتاحة للوصول الى اطلاق منتج او الخدمة و الوصول الى تطوير طرق واساليب جديدة للعمليات .
- 2_ الريادة هي الجهد الموجه نحو التنسيق الكامل بين عمليات الانتاج و البيع .
- 3_ الريادية هي مجموعة المهارات الادارية الابداعية المستندة على المبادرة الفردية و الموجهه نحو الاستخدام الافضل للموارد المتاحة و التي تتسم قراراتها بمستوى معين من المخاطرة .
- 4_ الريادة تعني الادراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات و الرغبات و المشاكل و التحديات .
- 5_ الريادة هي المحور الانتاجي للسلع و الخدمات و التي تعود للقرارات الفردية الهادفة الى تحقيق الربح عن طريق اختيار النشاط الاقتصادي الملائم .
- 6_ الريادة تعني العمل الذي يقوم به الفرد تلقائيا حيث يشتري بسعر معين في الوقت الحاضر ليبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل .

مفهوم الريادي

- _ الريادي هو الشخص الذي يجلب الموارد و العمالة و المواد و الاصول الاخرى بتوافق لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل و يكون مسرورا بتأمين الثرة للآخرين بإيجاد طرق جديدة للانتفاع من الموارد و تقليل الفاقد و انتاج الوظائف .
- _ تعريف بيتر دركر للريادي بانه الشخص الذي ينظم و ينفذ الفرص .
- يتضمن مفهوم الريادي المستكشف في هذا القرن نوع من السلوك يشمل :

- 1_ اخذ روح المبادرة و التحرك .
 - 2_ قبول المخاطر و الفشل .
 - 3_ اعادة تنظيم الالية الاقتصادية و الاجتماعية .
- و عموما فان الريادي هو :
- 1_ الوكيل الذي يقوم بتوحيد وسائل الانتاج من اجل تقديم القيمة الجديدة التي تؤهله لاعادة تاسيس موارده المالية بالاضافة الى تحديد الاجور و الفوائد و الارباح .
 - 2_ الشخص الذي يحاول سد النقص او الثغرات في الاسواق من خلال انشطته في اسواق غير كامله بعد .
 - 3_ الفرد الذي يدرك فرص السوق و يستجيب لها .
 - 4_ الشخص الذي يقوم بعملية تحديد و تطوير و صياغة الرؤيا الجديدة للاعمال من خلال فكرة جديدة او فرصة جديدة او طريقة جديدة لاداء الاعمال .

5_ الشخص المجدد الذي يزاول التغيير في الاسواق من خلال تقديم المنتجات و الخدمات بانماط جديدة و قد تاخذ هذه الانماط الاشكال التالية :

. تقديم منتج جديد او اضافة جديدة على منتج قائم .

. تقديم طريقة انتاج جديدة .

. المساهمة في فتح الاسواق .

. الحصول على مورد او موردين جديدين .

. تاسيس منظمة جديدة في احد القطاعات في احد قطاعات الاعمال .

الخصائص الشخصية للرياديين و اصحاب المشروعات الصغيرة

1_ الاستعداد و الميل للمخاطرة :

_ تتقبل المنظمات الصغيرة التي يديرها رجل واحد هو صاحب الفكرة الاساسية مخاطرة اكبر مما تتقبله منظمات كبرى متعددة الملكية .

_ كلما زادت رغبة النجاح يزداد الميل و الاستعداد للمخاطر .

_ المخاطرة غير المقامرة حيث تقوم الولي على العمل الشاق و انتهاز الفرص السانحة بينما تقوم المقامرة على الحظ و المصادفة

2_ الرغبة بالنجاح :

_ يملك الرياديون درجات اكبر من الاشخاص العديدين حيث يقدمون مسؤولية ذاتية لاعمالهم و هم منظمون فيسولوجيا .

_ السهولة و الصعوبة امور نسبية تتوقف بدرجة كبيرة على ارادتنا .

_ يمكن تجاوز المعوقات عن طريق التشبث بهويتك و ان لا يغرنك النجاح .

3_ الثقة بالنفس :

_ الرياديون لا يخافون من ارتكاب الاخطاء فهم يعلمون ان الخطأ جزء من ضريبة العمل الحر والارادة المستقلة.

_ يملك الرياديون شعورا متفوقا و احساسا بانوا المشاكل المختلفة بدرجات اعلى و قدرة على ترتيب المشاكل المختلفة .

4_ الاندفاع للعمل :

_ ياخذ الاندفاع نحو العمل شكل العناد و الرغبة و يمتلكون دافعا ذاتيا للتميز.

_ يشكل الرواد في المنظمات الصغيرة مجالا حيويًا لروح المبادرة في مجال الانتاج و النواة التي تبدأ منها افكار صناعات .

5_ الاستعداد الطوعي للعمل ساعات طويلة :

_ يرون النشاط في العمل العمل و الابتعاد عنه هو المرض بعينه .

6_ الالتزام :

_ وجود علاقة ايجابية بين مدى الالتزام و مستوى نجاح العمل لان بقاء و نمو الاعمال لا يبنى فقط على الخصائص مثل الوضوح و التنظيم و التخطيط الجيد بل ان نموها يتغذى اساسا من قدرتنا على الابتكار و التضحية و الالتزام .

7_ التفاؤل .

8_ منهجي و منظم :

_ الرياديين و اصحاب الاعمال الصغيرة لديهم القدرة عللا ترتيب و تنظيم وقتهم و قادرون على رؤية الصورة الكبيرة و بشكل واقعي

_ وجود المشاكل في العمل لا يعني انك مدير غير فعال بل هي دليل على انك تكافح و ان الصراع مستمر لاجل النجاح .

الريادة و الابداع

_ تأخذ الريادة ابعادا اقتصادية و اجتماعية و في هذه النظرة الاقتصادية ينظر الى الابداع على انه ايجاد توافق جديد للعوامل الاقتصادية.

_ اما النظرة الاجتماعية فان الريادي يتلقى الدعم من مجموعات مختلفة و يتعامل معهم مثل : العمال ، المستخدمين المزودين ، المستهلكين ، المجتمع المحلي و الحكومة و هي المجموعات التي تتوقع المكافاة من نجاح المشروع.

_ المشروع الريادي يركز معنويا على طريقة جديدة في عمل الاشياء .

_ يعتبر الريادي اليوم مخترعا او مطور و انه خلاقا يسعى الى الحداثة و اخذ المخاطرة .

_ الموارد المالية و الموارد البشرية و الموارد التشغيلية = الابداع في التوافق يؤدي الى تقديم قيمة جديدة.

مصادر تطوير الافكار ذات صلة بالمشروعات الريادية:

1_ المستهلك:

_ اهم المصادر الرئيسية .

_ تأتي الافكار ذات صلة بالمشروعات على هيئة الحاجات و المتطلبات يعبر عنها المستهلك و تعكس مقدارا جيدا لضمان نجاح المشروع .

_ يتوجب على الفرد مراقبة الاسواق و تحديد حاجاتها ذات الطلب المتزايد و تقييم المنتجات و الخدمات الرائدة في سوق المنافسة من اجل الوصول الى تطوير منتجات جديدة .

2_ قنوات التوزيع :

_ تعتبر مصدرا مهما يمكن عن طريقها معرفة احوال الموزعين باحوال السوق و احتياجاته و متطلباته .

_ مساهمة الموزعين في تقديم المقترحات الجديدة التي تساعد في تطوير المنتجات .

3_ الحكومات :

_ تعمل على توجيه الريادين و تقديم المشورة من خلال بناء قاعدة معرفيه متكاملة للاختراعات و الابتكارات الجديدة و تنظيم التشريعات .

4_ مراكز البحث و التطوير :

_ تلعب دورا بارزا في عمليات البحث و الدراسات المتعلقة بالفرد الريادي من خلال البحوث المختلفة .

دورة مراحل تطوير الافكار :

1_ ما هي حقيقة المشكلة . 5_ اختيار الفكرة المبدعة.

2_ تجزئ المشكلة الى عناصرها المصغرة. 6_ تنفيذ الفكرة .

3_ تحصين المشكلة . 7_ تحقيق النتائج المفيدة او اعادة دورة المراحل .

4_ تطوير الفكرة و تنقيحها.

طرق تطوير اختيار الافكار الجديدة :

1_ حلقات النقاش

_ يجري فيها تعيين الوسيط و يبلغ عدد الافراد المشاركين في الجلسة (8 _ 14) .

_ يتم طرح الافكار و مناقشتها و تقييمها بهدف الوصول الى القرارات التي تتعلق بالمنتجات و الخدمات الجديدة .

2_ اسلوب الحل الابداعي :

_ يركز على الجماعة في تطوير المعايير المعتمدة من اجل الحصول على الافكار الجديدة .

3_ اسلوب حل المشاكل :

_ يعتبر من الاساليب الناجحة للحصول على الافكار و الحلول الجديدة من خلال التركيز على المشاكل القائمة .

4_ العصف الذهني :

_ يساعد على تقديد الافكار الجديدة بصورة جماعية في محاولة للوصول الى الحلول الجديدة و يتم من خلال جلسة مفتوحة .

_ يعتمد هذا الاسلوب على اتباع القواعد التالية :

_ لا يجوز تايد او نقد الافكار المطروحة .

_ طرح الافكار بكل حرية و بساطة و لا يجوز استخدام لغة الهيمنة .

_ كلما كثرت الافكار كانت فرصة للوصول الى نتيجة افضل .

_ يجوز تطوير الافكار المطروحة او البناء على افكار الاخرين .

عندما تنشأ الفكرة تمر بمرحلة التطوير و التنقيح قبل تحويلها الى منتج جاهز و تسمى هذه العملية بعملية تصفية او تنقيح الفكرة و تقسم الى خمس خطوات : تطوير الفكرة و المفهوم و تطوير المنتج او الخدمة و التسويق التجريبي و اخيرا التجارة و تعتبر جميع هذه الخطوات المرحلة الاولى من دورة حياة المنتج التي تشمل :

_ التقديم

_ النمو

_ النضوج

_ الانحدار

معايير التقييم :

المنتج القابل للتسويق = ابتكار المنتج + عملية التحسين (الابتكار)

مراحل تسويق المنتج تبعا للمدخل التسويقي :

1_ مرحلة تطوير الفكرة :

_ طريقة القوائم من انسب الطرق المستخدمة فيها .

_ يجري في هذه المرحلة تقييم الحاجة الى منتج جديد بالاضافة الى القيمة المضافة التي يمكن ان يضيفها المنتج مثل العوائد المالية المتوقعة من اطلاق المنتج .

2_ مرحلة تحديد المفهوم :

_ يتم التأكد من مستوى قبول المنتج من قبل المستهلك من خلال اجراء مقابلات مع عينة من المستهلكين و الموزعين.

_ يتم الاستعانة بوحدة البحث و التطوير في هذه المرحلة.

3_ مرحلة تطوير المنتج :

_ يتم قياس و تقييم انطباعات المستهلك من خلال توزيعات من المنتج و دراسة المعلومات الراجعة و الملاحظات .

4_ مرحلة التسويق التجريبي :

يجري التنبؤ بمقدار المبيعات المتوقعة او الحصة السوقية التي يمكن الوصول اليها .

الريادة في الاردن

برنامج تطوير الانتاجية / الريادة :

_ يهدف الى زيادة و تحسين مؤشرات الانتاجية في الاردن مع التركيز على المناطق الاقل حظا من خلال :

1_ توفير كافة المتطلبات المالية و الفنية و الادراية الضرورية لتشجيع المشروعات الانتاجية الريادية و توسيع المشروعات القائمة بهدف فرص العمل و الحد من معدلات البطالة في المحافظات .

2_ توفير البنية التحتية اللازمة لدعم الاستثمار و تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية .

3_ تشجيع القطاع الخاص الاردني و المنظمات الغير حكومية من اجل توفير فرص العمل و تنمية المجتمعات المحلية .

_ اما هن اهداف البرنامج فقد جاءت لتمثل الالية و المنهجية الجديدة و المتكاملة التي تسعى الى تحقيق الزيادة في استفادة المواطن من المشاريع التي يوفرها برنامج التحول الاقتصادي و الاجتماعي .

_ و ذلك عن طريق تحديد مفهوم الانتاجية لدى المواطن بالتركيز على المناطق الاقل تطورا و ايجاد فرص عمل مستدامة .

_ يعمل برنامج تعزيز الانتاجية الاقتصادية و الاجتماعية بمبدأ توحيد الجهود ما بين الحكومة و بين كل من القطاع الخاص المحلي و المنظمات الدولية الحكومية و الغير حكومية .

برنامج دعم و تطوير المشروعات الصغيرة :

_ يهدف الى تنمية و تطوير قطاع المشروعات الصغيرة من خلال :

1_ استيعاب الاعداد المتزايدة من العاطلين القادرين على الانتاج .

2_ تنمية مفهوم الريادة لدى الفئات المستهدفة من المجتمع .

3_ تشجيع الاعتماد على الذات و تحسين مؤشرات الانتاجية .

منهجية دعم قطاع تنمية المشروعات الصغيرة :

1_ اتاحة الفرص للراغبين في اقامة المشروعات الصغيرة الناجحة للحصول على التمويل الضروري .

2_ منح القروض على اساس الجدوى الاقتصادية للمشروعات المقترحة .

3_ اصحاب المشروعات الصغيرة هم العملاء و ليسوا متلقين للمعونة .

- 4_ المساعدة على ايجاد صناعة مستدامة من المشروعات الصغيرة .
 - 5_ اعتماد منهجية الاقراض صغير الحجم و المستدام .
 - 6_ العمل من خلال المؤسسات الوسيطة ذات العلاقة المباشرة مع الفئة المستهدفة .
 - 7_ التفاعل المباشر مع القطاع الخاص و احتياجات السوق .
 - 8_ تقديم التمويل الصغير لاصحاب المشروعات الصغيرة من صغار المستثمرين .
 - 9_ تقديم خدمات التدريب و الادارة الضرورية و الفصل التام بين الخدمات المالية الغير مالية .
- اهم الانجازات التي حققها برنامج دعم و تطوير المشروعات الصغيرة حتى نهاية عام 2001 في الاردن :

- 1_ بلغت نسبة النساء من المقترضين حوالي (60%) .
- 2_ تطوير و تنفيذ البرامج و المواد التدريبية لاصحاب المشروعات الصغيرة .
- 3_ اجراء العديد من الدراسات و الابحاث حول المشروعات الصغيرة بهدف تحديد احتياجات و متطلبات تفعيل هذا القطاع الحيوي .
- 4_ منح اكثر من (72) الف قرض صغير لحوالي (35%) الف مستفيد خلال اطار برنامج تنمية المشروعات الصغيرة.
- 5_ بلغت القيمة الاجمالية للقروض حوالي (14) مليون دينار اردني و قد بلغت نسبة السداد للقروض الممنوحة (98%) .

التمايز بين الريادة و الاعمال الصغيرة

ثلاث خصائص تشكل علامة فارقة بين الريادة و الاعمال الصغيرة تتمثل في الاتي :

1_ الابداع :

- __ يركز المشروع الريادي على الابداع بشكل معنوي و قد يكون تكنولوجي مثل منتج جديد او طريقة جديدة في تقديم المنتج او الخدمة او التسويق و التوزيع او في سلسلة القيمة بين المنظمات المختلفة .
 - __ تميل المنظمات الصغيرة في الغالب الى ان يكون توجهها محلي و لا تعمل على تأسيس شي جديد و توجه عالمي.
- #### 2_ امكانيات النمو :

- __ التعريف الحقيقي لكون العمل ريادي ضعيف ام لا هو التوجه الذي ياخذه المشروع .
 - __ ان الاعمال الصغيرة تعمل داخل صورة السوق المحدد اما الريادي فيكون في مركز لتامين سوقه الخاص .
- #### 3_ الاهداف الاستراتيجية :

- _ ان الاهداف مكون عام في الحياة الادارية و قد تكون رسمية او غير رسمية .
- _ لابد من الاعمال الصغرى ان يكون لها اهداف تحدد لها الاسواق المستهدفة للمبيعات او بعض الاهداف المالية .
- _ اما المشروع الريادي فانه عادة يذهب الى ابعد من الاعمال الصغيرة في الاهداف حيث يملك اهداف استراتيجية ترتبط بالنمو المستهدف تطوير السوق و الحصة السوقية و المركز السوقي .

الاثار التنموية للريادة و الاعمال الصغيرة في الاقتصاد الوطني : (فهم)

- _ تلعب دور كبير في الاقتصاد الوطني و تساهم و بشكل فعال في اعادة تقويم و هيكلية الانتاج و هي الاساس الذي تقوم عليه التنمية الشاملة .

الاثار الاقتصادية للريادة و المنظمات الصغيرة :

- 1_ زيادة متوسط دخل الفرد و التغيير في هياكل الاعمال و المجتمع .
 - 2_ الزيادة في جانبي العرض و الطلب .
 - 3_ التجديد و الابتكار و القدرة على ردم الهوة بين المعرفة و حاجات السوق
 - 4_ توجيه الانشطة للمناطق التنموية المستهدفة .
 - 5_ تنمية الصادرات و المحافظة على استمرارية المنافسة .
 - 6_ رواج الامتيازات : تشكل مبيعات حقوق الامتياز ما نسبته (15%) تقريبا من الانتاج القومي .
 - 7_ التكامل مع المنظمات الكبيرة و ترابط الاعمال التجارية .
 - 8_ العمل على تطور الاقتصاد.
 - 9_ تعظيم العائد الاقتصادي .
- _ في الولايات المتحدة اقلت الحكومة الفيدرالية الاهتمام بالمشروعات الصغيرة من خلال " لجنة البيت الابيض" و "اسبوع المشروعات الصغيرة الوطنية".
- _ في الاردن تم اعتماد جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز لتشجيع المنافسة بين المشروعات .
- _ و تم اعتماد جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز و الريادة لتشجيع المنافسة بين الاعمال الصغيرة التي تتعامل مع صندوق التنمية و التشغيل .

الاثار الاجتماعية للريادة و المنظمات الصغيرة

- 1_ عدالة التنمية الاجتماعية و توزيع الثروة .
- 2_ امتصاص البطالة و تأمين فرص عمل جديدة .
- 3_ المساهمة في تشغيل المرأة .
- 4_ الحد من هجرة السكان من الريف الى المدن .

الريادة الداخلية

مفهوم الريادة الداخلية :

_ هي العمل على خلق روح ريادية داخل التنظيم و تمثل الريادي الموجود داخل التنظيم .

اسباب الاهتمام بالريادة الداخلية :

- 1_ ظهور ثقافة اجتماعية اعمل لنفسك شي خاص بك.
- 2_ اشتداد المنافسة الحادة و الحاجة الى تطوير تكنولوجيا داخلية و تأمين منتجات جددة و تطويرها .
- 3_ العمل على عدم خسارة العمال الخلاقين خاصة في تكنولوجيا و الحاسب .
- 4_ تأمين المرونة في العمل من خلال الحرية في هياكل التنظيم و الا اصبحت الافراد اقل انتاجية او يغادرون الموقع.
- 5_ تأمين اشياء جديدة بواسطة العمال الموجودين داخل التنظيم من خلال ايجاد أنشطة مختلفة يمكن ان تؤمن قيمة مضافة .

بيئة الريادة الداخلية

يمكن للمنظمات ان تؤمن المناخ الملائم لنمو الريادة الداخلية من خلال:

- | | |
|--|---------------------------------|
| _ تشجيع الافكار الجديدة | _ النظر الى الافق البعيد |
| _ تشجيع المحاولة و الخطأ و السماح بالفشل | _ اتباع برامج المتطوعين |
| _ اعتماد مبدأ عدم وجود حد ثابت للفرص | _ اتباع نظم مكافآت مناسبة |
| _ توفير الموارد | _ تأمين تمويل الاقتراح و النصير |
| _ استخدام طريقة مجموعات العمل | _ تأمين دعم الادارة العليا |

تأسيس و ايجاد الريادة الداخلية في المنظمات

على المنظمات التي ترغب في تأسيس و إيجاد الريادة الداخلية فيها أن تؤسس للعديد من الاجراءات و المعالجة التي تؤمن ذلك و هي :

- 1_ تشجيع الالتزام بالريادة الداخلية فيها بواسطة المديرين و على كافة المستويات الادارية .
- 2_ تحديد و تعريف الافكار و مناطق العمل المستهدفة التي تقع تحت اهتمام دعم المديرين وتقييمها بالطرق المختلفة.
- 3_ استخدام التكنولوجيا بنجاح في المنظمات الصغيرة و الكبيرة و بمرونة اكبر.
- 4_ تستطيع المنظمة ان تؤسس ثقافة الريادة الداخلية باستخدام المجموعات و باهتمام المديرين لتدريب العمال و مشاركة الخبرة .
- 5_ تطوير طرق تكون فيها قريبة من المستهلكين و يساعد في حدوث ذلك توفر قاعة بيانات في المنظمة و مساعدة التجار المتعاملين مع المنظمة بالوصول الى المستهلك و الاقتراب منه.
- 6_ ان المنظمة ذات التوجه الريادي لابد ان تكون اكثر انتاجية و بأقل الموارد .
- 7_ تأسيس هياكل داعمة قوية للرياديين الداخليين اذ ان نتيجة نشاط الريادة الداخلية لا ينعكس حالا بنتائجه على الخط الاسفل من العمال و لذلك لابد من نظرة عامة لهم و تأمينهم ببعض المال و الدعم ليكونوا داعمين للرياديين الداخليين .