

# ريادة الأعمال

نهج حياة



إعداد

أ/د/ زينب محمد أمين

أستاذ تكنولوجيا التعليم

كلية التربية النوعية . جامعة المنيا

أ/د/ أسماء ممدوح

أستاذ مساعد الاقتصاد المنزلي

كلية التربية النوعية . جامعة المنيا

\*ريادة الأعمال منهج حياة  
\* زينب محمد أمين؛ أسماء ممدوح  
\* ط1.. القاهرة: ، 2024 م  
\* 200 ص مج: أيض؛ 24 سم

\*رقم الاليداع:  
\* تدمك:  
1. التعليم . تكنولوجيا التعليم . الاقتصاد المنزلي

لا يجوز نشر جزء من هذا الكتاب أو إعادة طبعه أو اختصاره بقصد الطباعة  
أو اختران مادته العلمية أو نقله سواء بطريقة إلكترونية أو ميكانيكية أو  
بالتصوير الضوئي أو خلاف ذلك دون إذن كتابي صريح من المؤلف.

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

2024 م



(قَالُواْ سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا  
عَلَمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)

(البقرة:32)

<b>الفهرس</b>	
<b>الصفحة</b>	<b>الموضوع</b>
	- مقدمة عامة
-	<b>الفصل الأول</b> - رياضة الأعمال - مفاهيم وسمات:
	- المقدمة.
-	- الدرس الأول: المفاهيم الأساسية لمصطلح رياضة الأعمال وصفات رائد الأعمال الناجح، والتسلسل التاريخي لريادة الأعمال. أهداف الدرس.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مفهوم رياضة الأعمال</li> <li>• تعريف رائد الأعمال</li> <li>• صفات رائد الأعمال الناجح</li> <li>• تاريخ تطور رياضة الأعمال</li> </ul>
:	- الدرس الثاني: أبعاد وأنواع وسمات رياضة الأعمال وخطوات الدخول في عالمها. أهداف الدرس.
	أبعاد رياضة الأعمال أنواع رياضة الأعمال سمات رياضة الأعمال خطوات الدخول في عالم رياضة الأعمال - المصطلحات.
-	<b>الفصل الثاني</b> رياضة الأعمال عناصر و مجالات
	- المقدمة.
:	- الدرس الأول: عناصر ومزايا وأهداف رياضة الأعمال <ul style="list-style-type: none"> <li>• عناصر رياضة الأعمال</li> </ul>

الفهرس	
الصفحة	الموضوع
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مزايا ريادة الأعمال</li> <li>• أهداف ريادة الأعمال</li> </ul>
	<b>الدرس الثاني: أهمية وخصائص و مجالات ريادة الأعمال</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أهمية ريادة الأعمال</li> <li>• خصائص ريادة الأعمال</li> <li>• مجالات ريادة الأعمال</li> </ul>
	مصطلحات الفصل
	<p style="text-align: center;"><b>الفصل الثالث</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ثقافة ريادة الأعمال وعوامل النمو والتطور</b></p>
	مقدمة:
	<b>الدرس الأول: أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال الفوائد والسلبيات والمخاطر المحتملة.</b>
	أهداف الدرس.
	أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال
	تشجيع ريادة الأعمال
	التمييز بين ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة
	عوامل ظهور رائد الأعمال
	فوائد ريادة الأعمال
	التحديات المحتملة لريادة الأعمال.
:	<b>الدرس الثاني: مهارات التفاوض والتأثير وعوامل النمو والتطور في ريادة الأعمال:</b>
	أهداف الدرس.
	مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال
	التطور والنمو في ريادة الأعمال

الفهرس	
الصفحة	الموضوع
	- المصطلحات.
-	<b>الفصل الرابع</b> خطوات إنشاء مشروع ريادي ومؤشرات الكفاءة لخطة الإدارة والتسويق والتشغيل
	- المقدمة.
:	- <b>الدرس الأول:</b> خطوات إنشاء المشروع الريادي ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال.
	أهداف الدرس
60	خطوات إنشاء مشروع ريادي
	مؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال
:	الدرس الثاني: خطة الإدارة والتسويق والتشغيل وأهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.
	أهداف الدرس
	خطة الإدارة
	خطة التسويق
	خطة التشغيل
	أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر
	- المصطلحات.
97	مصادر التعلم الإلكترونية
98	المراجع

## تصدير

يبحث الكثير من يبدأون مشاريعهم، عن كتب في ريادة الأعمال تساعدهم في البدء والنجاح! فإذا كنت تفكّر بالفعل في بدء مشروعك الآن، عليك أن توفر وقتاً للقراءة والإطلاع، سواء لفهم العملاء .. أو فهم فكرتك .. وكيف تختلف عن الآخرين .. وما الذي يميز مشروعك عن بقية المشاريع .. وما الذي يمكن أن يحسن من موقفك التناصفي، أليس كذلك؟

تُعدّ ريادة الأعمال من الظواهر القديمة والمتعددة، لذا يهدف هذا المقرر الذي بين يديك في مجلمه إلى إكساب الطالب والقارئ والمتألق المفاهيم والمهارات في مجال ريادة الأعمال **Entrepreneurship**، والتي تعد مكوناً مهماً من مكونات إعداده لوظائف سوق العمل في المستقبل، لمن يسعى أو يريد تحقيق عمل ما من خلال عملية تصميم عمل جديد وإطلاقه وتشغيله، غالباً ما يبدأ ذلك العمل بذرةً صغيرةً يعمل "رواد الأعمال" على رعايتها حتى تصبح قطباً مؤثراً سواء كان قطباً محلياً أو إقليمياً أو عالمياً، عن طريق اكتساب عديد من المهارات، منها: مهارات توليد الأفكار الجديدة، مهارات القائد الناجح، مهارات رسم الأهداف والبدء في تحقيقها، ... إلخ، تلك المهارات التي تشير إلى الأفراد المبتكرین والمبدعين في مختلف مجالات الأعمال، ويركز هذا الكتاب على كيفية تعزيز المهارات الشخصية كالقيادة والتخطيط وإدارة الوقت كما سيعرفك على مفهوم الإدارة الريادية وسر نجاح المشاريع.

**لائحة مقرر**  
**(SPEC 414)**  
**ريادة الأعمال**

**أولاً . لائحة المقرر :**

التفاصيل	البند
SPEC 414	رمز الكودي
ريادة الأعمال	اسم المقرر
المستوى الرابع	المستوى
. تكنولوجيا التعليم الرقمي . الاقتصاد المنزلي وعلوم الأسرة	البرنامج
مركز التعليم المدمج بالتعاون مع كلية التربية النوعية . جامعة المنيا	الجهة المسئولة
الجانب النظري : 2 ساعة (2 ساعة معتمدة) الجانب التطبيقي : ساعة ( ساعة معتمدة )	ساعات التدريس
مجموع الساعات : ساعة ( ساعة معتمدة )	
أعمال السنة (تفعيل المقرر الإلكتروني) : 30 درجة	توزيع الدرجات
العملي / التطبيقي : درجة	
التحريري : درجة	
المجموع : درجة	
ساعتان	زمن الإمتحان

### **ثانيًا . الهدف العام للمقرر:**

يسعى المقرر إلى تنمية فكر ريادة الأعمال كمفهوم اقتصادي وإداري، والبرامج التدريبية التي تؤهل لسوق العمل، والتدريب على المشروعات الإنتاجية الصغيرة.

### **ثالثاً . المحتوى النظري للمقرر:**

مفهوم ريادة الأعمال، التسلسل التاريخي لريادة الأعمال، أساسيات ريادة الأعمال، التوجه نحو ريادة الأعمال، سمات رائد الأعمال، المهارات الريادية، مهارات القيادة الريادية، **أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال**، التمييز بين **ريادة الأعمال وإدارة المشروعات المتوسطة والصغيرة**، مهارات التفاوض والتأثير، عوامل الظهور لرواد الأعمال، التطور والنمو في ريادة الأعمال، مؤشر كفاءة منظومة ريادة الأعمال، **الفوائد والتحديات في ريادة الأعمال**، خطوات إنشاء مشروع ريادي وتحديد آلية تمويلها، خطة الإدارة والتسويق والتشغيل، أهم الجهات المسئولة عن نشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع ودور كل منها، ما يستجد من موضوعات.

### **رابعاً . أهداف الكتاب:**

يهدف هذا الكتاب إلى ما يلي:

1. التعريف بمفهوم ريادة الأعمال والتسلسل التاريخي لها، وخصائصها وأساسياتها.
2. بيان صفات رائد الأعمال وسماته ومهاراته وكيفية اكتسابها.
3. توضيح فوائد ريادة الأعمال وممارسة العمل الحر وتعريف الفرد على كيفية

- أن يكون رائد أعمال ناجحاً.
4. توضيح القيود والتحديات التي تواجهه رواد الأعمال وكيفية التعامل معها.
  5. توضيح مفاهيم ودور الإبداع والابتكار والأسلوب العلمي في تأسيس الأعمال.
  6. التوجّه نحو ريادة الأعمال وبيان دوافع إنشاء مشروع، ومقومات نجاحه، وتمكين الفرد من التمييز بين المفاهيم والممارسات الخاطئة في إنشاء المشاريع وإدارتها.
  7. التعريف بمصادر الأفكار الريادية، ومهارات القيادة الريادية، وأالية توليد الأفكار ومراحل تطوير الفكرة إلى مشروع ريادي ناجح.
  8. التعريف بأساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال، لوضع خطة لإنشاء مشروع ريادي صغير وأسلوب إدارته بنجاح.
  9. التمييز بين ريادة الأعمال وإدارة المشروعات المتوسطة والصغيرة.
  10. اكتساب الفرد للمهارات الأساسية للتعامل والتفاوض والتأثير مع جهات الدعم والرعاية للمشروع الريادي .
  11. تعرف عوامل ظهور رواد الأعمال، ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال، والفوائد والتحديات في ريادة الأعمال.
  12. خطوات إنشاء مشروع ريادي وتحديد آلية التمويل، خطة الإدارة والتسويق والتشغيل.
  13. تعرف أهم الجهات المسؤولة عن نشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع ودور كل منها

## خامساً . وصف الكتاب:

يتكون كتاب "ريادة الأعمال نهج حياة" من أربعة فصول يحتوي كل فصل على ما يلي:

الفصل الأول . ريادة الأعمال . مفاهيم وسمات:

يتناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية لمصطلح ريادة الأعمال لغوياً واصطلاحياً، ومن هو رائد الأعمال، صفات رائد الأعمال الناجح، التسلسل التاريخي لريادة الأعمال، ومهارات القيادة الريادية، وأبعاد ريادة الأعمال، وأنواعها، وسمات ريادة الأعمال، وخطوات الدخول في عالم ريادة الأعمال.

### **الفصل الثاني . ريادة الأعمال . عناصر و مجالات:**

يستعرض هذا الفصل عناصر، ومزايا، وأهداف، وأهمية، وخصائص، و مجالات، ووظائف ريادة الأعمال، ويختم بكيف يصبح الفرد رائد أعمال.

### **الفصل الثالث . ريادة الأعمال . :**

### **الفصل الرابع . ريادة الأعمال . :**

## الفصل الأول

### ريادة الأعمال مفاهيم وسمات

- مقدمة
- مفهوم ريادة الأعمال
- تعريف رائد الأعمال
- صفات رائد الأعمال الناجح
- تاريخ تطور ريادة الأعمال
- أبعاد ريادة الأعمال
- نوع ريادة الأعمال
- سمات ريادة الأعمال
- خطوات الدخول في عالم ريادة الأعمال

# **الفصل الأول**

## **ريادة الأعمال - مفاهيم وسمات**

**الهدف العام:**

**إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بريادة الأعمال كمقدمة لدراسة المقرر.**

**الأهداف التعليمية:**

**بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الفصل يتوقع أن تكون قادرًا على أن:**

- 1. تحديد مفهوم الريادة.**
- 2. تميز بين الريادة والقيادة.**
- 3. تستنبط صفات الشخص الريادي.**
- 4. ثُعرف مفهوم ريادة الأعمال.**
- 5. تحديد ماهية رائد الأعمال.**
- 6. توضح التطور التاريخي لريادة الأعمال.**
- 7. تعدد أبعاد ريادة الأعمال.**
- 8. تصنف أنواع ريادة الأعمال.**
- 9. تعطي أمثلة لسمات رائد الأعمال.**
- 10. تستنتج خطوات الدخول في عالم ريادة الأعمال.**

# ريادة الأعمال Entrepreneurship

## مقدمة:

تمثل الريادة فن من الفنون التي يتمتع بها الشخص في تحفيز مجموعة من الناس لغاية تحقيق هدف مشترك فيما بينهم كما يحصل في أماكن العمل عندما يتم توجيه وتحفيز العمال للوصول إلى ما تحتاجه الشركة أو المؤسسة، ويعود كل من إلهام الآخرين والاستعداد للقيام بالأعمال بأي عمل لتحفيزهم من أبرز مضمومين سمة الريادة لأن الأصل فيها إيصال الفكرة من القائد إلى مجموعته بطريقة صحيحة تمكّنهم من القدرة على العمل والتصرف بشكل ملائم، وعليه يمكن وصف القائد على أنه مصدر إلهام ومدير للعمل يمتاز بمهارات شخصية وقيادية يجعل من أفراد مجموعته يحبون متابعته والانقياد له.

تقاطع الريادة مع القيادة في عدة نواحٍ، لكن لكل منها معنى وسمات تجعل المفهومين منفصلين عن بعضهما؛ فالريادة تتعلق بالصفات التي يتحلى بها رائد الأعمال، ويستغلها في تأسيس شركاته، أما القيادة فهي عملية التأثير على الأشخاص، وتوفير بيئة مناسبة لهم لتحقيق الأهداف المنشودة، ونستطيع القول بأن القيادة أشمل من الريادة؛ حيث يمكن القول أن رائدة الأعمال تتدرج تحت القيادة، وليس العكس، وسنتحدث في هذا المقال حول الفرق بين الريادة والقيادة في المفهوم، والأهداف، والمهارات التي تتدرج تحت كل منها.

وتمثل الريادة المقومات التي يمتلكها الشخص وتمكنه من مواجهة التحديات بصورة أكثر عقلانية، وإنتاج أفكار جديدة يمكن تطبيقها، مثل: المشاريع التنموية، وابتكار حلول عملية للمشكلات التي تواجهه، ومحاولة تحويل المشكلات لأفكار عملية ومفيدة. بينما تعد القيادة أحد أهم الصفات الفطرية التي يؤثر من خلالها الإنسان على مجموعة معينة من خلال توجيههم نحو هدف معين يحدده هو كقائد، ويملك الحجج والبراهين التي

تساعده على إثبات أفكاره ووسائله، ويتمكن هذا الشخص من كسب محبة وانتماء الأشخاص للمكان الذي يعملون فيه، ويؤمنون بتحقيق الهدف، ويتحدون من أجل ذلك.

## المهارات الريادية:

من أبرز المهارات الريادية التي ينبغي أن يتحلى بها أي شخص رياضي ما يلي:

شكل 1:

مهارات الشخص الريادي



- **المرنة وسهولة التحرك:** إن الشخص الريادي يتميز بقدرته على مواكبة التكنولوجيا الحديثة لمواكبة المتطلبات التنافسية.
- **كسب الاحترام:** يتبع على الشخص الريادي الحرص على كسب احترام فريقه بالتزامن مع التطورات التي تطرأ على معايير الشفافية والعقلانية في العمل.
- **التعاطف:** من الأمور الأساسية التي يدور حولها مستقبل الشخص الريادي في مقدراته على بناء الذكاء العاطفي عنده ليكون لديه المقدرة على التفاهم مع زملائه في العمل والجمع بينهم في القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.
- **إنكار الذات:** تتمثل هذه السجية في ذات الشخص الريادي من خلال استعداده لتشجيع أعضاء فريقه في العمل في تحقيق غاياتهم وتبديد مخاوفهم مع التحلي

بالكرم اتجاههم.

- سرعة التعلم: تعد مهارة سرعة التعلم من المهارات الأساسية والمعاصرة الواجب توافرها في الشخص الريادي.

## مفهوم ريادة الأعمال:

ريادة الأعمال ليس أمراً حديثاً ولكن زاد الاهتمام به وتوثيقه حديثاً، وربما لا يستطيع كل سكان العالم أن يصبحوا رواداً للأعمال ولكن بإمكان أي منهم أن يجرؤ على المحاولة، وربما من السهل أن يبدأ الشخص بمشروعه ولكن الحفاظ على بقائه واستمراره بشكل ناجح يعد الأصعب والأكثر تحدياً لرواد الأعمال، وربما هناك أسماء لامعة نعرفها في مجال ريادة الأعمال، مثل: إيلون ماسك، وستيف جوبز، وبيل جيتس، ومارك زوكربيرج. ولكن بالمقابل هناك عديد من لم يستطيعوا النجاح والإستمرار بمشاريعهم. وتختلف أنشطة ريادة الأعمال بأختلاف نوع النشاط الذي تتبعه المنظمة الناشئة، وتتراوح ريادة الأعمال بين شركات فردية (غالباً ما يعمل فيها الرائد بمفرده بدوام جزئي) وتعهدات بتوفير فرص عمل جديدة.

عند الحديث عن تعريف ريادة الأعمال، فإننا نتحدث عن شقين في هذا التعريف الأول ترجمة مصطلح (Entrepreneurship)، وثانياً تعريف هذا المصطلح. فاما ترجمة المصطلح فقد أشارت أدبيات الإدارة إلى كثير من نماذج التعریب لمصطلح ريادة الأعمال ولمصطلح رائد الأعمال. ومن الترجمات التي اقترحت لهذا المصطلح: المبادرة، الريادة، المبادأة، الإنشاء، العمل الحر، الاعتمار، أو هندسة المشاريع. وفي المقابل يوصف الشخص بأنه المبادر، والرائد، والمبادئ، والمنشئ، والمخاطر، والمبدع الإنتاجي، والجريء.

وتفقّدت عدد من المراكز والجمعيات والمنظمات في العالم العربي في المؤتمر الدولي الأول لريادة الأعمال عام 2009م في مدينة الرياض على ترجمة الكلمة الإنجليزية

فرنسية الأصل Entrepreneur بمعنى (ريادة الأعمال) وترجمة Entrepreneur به معنى (رائد أعمال) لتحسم الجدل حول الترجمة العربية لهذين المصطلحين.

- أما الشق الثاني وهو التعريف لهذا المصطلح فقد وردت تعريفات عدّة، منها:
- تعريف 1986 Burch الذي عرف مصطلح ريادة الأعمال بأنه مجموعة أنشطة تقدم على الاهتمام، وتوفير الفرص، وتلبية الحاجات، والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت.
  - أما 1995 Dolling فقد عرفه بأنه عملية بناء منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكّد.
  - بينما أشار الشميسي والمبيريك 2010 بأن رياادة الأعمال تعني إنشاء عمل حر يحقق قيمة اقتصادية مضافة ويتسم بالإبداع، ويتصف بالمخاطر.
  - عملية تحديد مشروع معين يهدف لحل تحدي أو مشكلة ما أو ابتكار جديد، للبدء به والتركيز عليه وتوفير الموارد الالزامية وتنظيمها وتحمل المخاطر في سبيل تحقيق ربح مالي.
  - تعرف رياادة الأعمال في الاقتصاد السياسي بأنها أسلوب يوفر إطاراً لكيفية تحويل الفكرة العظيمة إلى عمل تجاري عظيم، مروراً بكافة مراحل التأسيس والنمو والتمويل بطريقة فعالة وغير تقليدية، من أول التفكير والبناء والتمويل والنمو ومواجهة المخاطر والحرص على الاستمرار؛ مع الحرص على الاستمرارية؛ بهدف تحقيق الاستقلال المالي من خلال الأرباح المُتحققّة، وتتيح الإلّفة والانطباع الإيجابي لدى العملاء والموردين والمستثمرين.
  - يُشير مصطلح رياادة الأعمال إلى مفهوم تطوير وإدارة المشاريع التجارية من أجل كسب الأرباح وذلك عبر المجازفة وخوض عديد من المخاطر.
  - يمكن تعريف رياادة الأعمال على أنها الرغبة في بدء عمل جديد، ويُذكر أنّ رياادة الأعمال تؤدي دوراً أساسياً وحيوياً في التنمية الاقتصادية للسوق العالمي
  - القدرة على إنشاء وتطوير مشروع تجاري معين وتوفير الموارد والمقومات التي

- يحتاج إليها وتنظيمها وإدارتها بشكل فعال، وفي نفس الوقت القدرة على مواجهة الأزمات وتحمل المخاطر في سبيل تحقيق أرباح مالية في النهاية.
- يمكن تعريف ريادة الأعمال في أن العملية التي يتم من خلالها إنشاء مشروع جديد قادر على إنتاج السلع والخدمات، وهي العملية التي يتم من خلالها تحويل الأفكار العظيمة إلى واقع يحقق الأرباح المادية والمعنوية لرائد الأعمال.
  - العملية التي تتسم بالإبداع على إنتاج الأفكار الجديدة التي تساهم بحل مشكلة ما أو إيجاد حلول بطريقة مميزة.
  - يعبر مفهوم ريادة الأعمال على قدرة الأشخاص على ابتكار الأفكار وتطويرها وتحمل المخاطر التي يمكن أن تواجه رائد الأعمال في خطوات تنفيذ مشروعه الريادي.
  - إضافةً لما سبق أنها عملية إنشاء المشاريع الجديدة، وإيجاد تعريف ريادة أعمال يناسب مشروعك وأهدافك، ويقوم بتوفير الموارد اللازمة التي تسهم في تحقيق دخل وربح على المدى البعيد، كما أنها تلزم رائد الأعمال على الإدارة والتنظيم لنجاح المشروع وخلق مفهوم جديد لريادة الأعمال.

نستخلص من هذه التعريفات أن ريادة الأعمال تعني النشاط الذي ينصب على إنشاء عمل حر، ويقدم فاعلية اقتصادية مضافة، تعني بإدارة الموارد بكفاءة وأهلية مميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد. وتتسم بنوع من المخاطرة، ولكنها المخاطرة المدرosaة.

## تعريف رائد الأعمال:

- تعدد الأدبيات التي تناولت وضع تعريفاً لرائد الأعمال، منها ما يلي:
- يُطلق لقب رائد الأعمال أو رجل الأعمال على الشخص الذي يُنشئ مشروعًا تجاريًّا جديًّا بنفسه ويتحمَّل كافة المخاطر والنتائج لهذا العمل.
  - يُنظر إلى رائد الأعمال على أنه مبتكر، وخلائق، ومَصْدَر للأفكار المتتجدة،

والمنتجات، والخدمات الحديثة؛ باستخدام المهارات الضرورية واللازمة لتوقع احتياجات السوق وتقديم أفكار جيدة ومتقدمة.

- عرف شومبيتر رائد الأعمال بأنه الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار أو مشروع ناجح أو شركة ناشئة.
- ولذا فإن رواد الأعمال يساعدون المسؤولين وبشدة عن التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.
- رائد الأعمال شخص تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة (ديفيد ماكيلاند، 1961).
- رواد الأعمال يتصرفون بالشدة والصلابة، ومراعاة مصالحهم (البراغماتيين)، ويدفعهم احتياجهم إلى الاستقلالية والإنجاز، وهم نادراً ما يسعون للحصول على السلطة. هذا ما توصل له Collins & Moore من إجراء دراسة حالة على أكثر من 150 رائد أعمال.
- يشير (Bird, 1992) إلى أن رائدو الأعمال كالزئبق، محبون للأفكار الجديدة، مفكرون، مخططون، يحسنون التصرف. أنهم يقتضون الفرص، مبدعون، غير عاطفيون.
- رائدى الأعمال يتقاعلون جداً في عملية اتخاذ القرارات، وهذا وفقاً لما ذكره (Cooper, Woo & Dunkelberg, 1988).
- رائدو الأعمال يتميزون بالثقة الشديدة في النفس وتعزيزهم الزائد للأمور (Barney & Busenitz, 1977).
- وصنف Cole رائدى الأعمال لأربعة أنواع يوضحهم الشكل الآتى:

شكل 2:  
أنواع رائد الأعمال



### تاريخ تطور ريادة الأعمال:

تعد ريادة الأعمال من العلوم التي ظهرت قديمة ويتم تحديتها عن طريق مساهمات المفكرين في مختلف مجالات الأعمال. وتعتمد أسس ريادة الأعمال على نظرية احتكار القلة حيث اهتم مفكري الريادة بالحسابات الخاصة بأسعار المنتجات المنتجة وكمياتها للوصول إلى القرارات المناسبة لها. واعتبر ماركس (مفكر اقتصادي) مفكري ريادة الأعمال أنهم مسؤولون عن تنفيذ التغييرات في الاقتصاد عن طريق التأثير في المجتمع.

ولقد أثرت مجموعة من العلوم الإنسانية مثل علم الاقتصاد وعلم التسويق وعلم الاجتماع وعلم النفس وعلم الإدارة الاستراتيجية والتاريخ في عالم ريادة الأعمال عند ظهوره. وساعد هذا في ظهور نظريات عديدة وتقسيمات مختلفة لفكرة ريادة الأعمال.

في القرن العشرين ميلادياً وبالتحديد في فترتي السبعينيات والثمانينيات تم تحديد المفهوم الخاص بريادة الأعمال، وفي الثمانينيات والتسعينيات انتشر مفهوم ريادة الأعمال

بشكل أكبر، وتم المزج بين أرباح العمليات التجارية والأفكار التي يتم الحصول عليها من المجالات المختلفة، واعتمدوا على ابتكار أدوات حديثة في تطبيق الأعمال.

كما تم إطلاق مجموعة من المفاهيم الحديثة على ريادة الأعمال بسبب تأثيرها بمجموعة من المدارس الفكرية الإدارية التي درستها، واشتملت على العناصر المشاركة في عملية الإنتاج حيث تعمل على استمرار المؤسسات في تنفيذ أنشطتها . وتنوع علم ريادة الأعمال ما بين تحقيق الأهداف الناتجة عن الابتكار والإبداع وتحقيق الربح وكانت جزءاً من عناصر الإنتاج.

ومما لا شك فيه أن ريادة الأعمال تعتمد بشكل أساسي على العمل الجديد؛ حيث تُكمن في قدرة الفرد على تطوير وتنظيم إدارة المشاريع التجارية الخاصة، والسعى نحو توسيع نطاقها لتوليد مزيد من الربح، وتوفير المزيد من الخدمات. ويظن البعض أن ريادة الأعمال وليدة القرن الحالي خاصة مع التطور الكبير الذي تشهده المجالات التكنولوجية المختلفة، وفي حقيقة هذا الأمر أن تاريخ ريادة الأعمال يعود إلى الحياة البدائية القديمة منذ نشأة الزراعة منذ قرابة 800 ألف عاماً، وما صحبها حينذاك من الأعمال المتعلقة بالآلات الزراعية، وأدوات نقل المحاصيل.

وخلص الباحثون إلى أن أكثر الاقتصاديات نجاحاً هي تلك الاقتصاديات القادرة على توليد مزيج من رواد الأعمال المبتكرين والمؤسسات والشركات الراسخة التي صقلت مبتكراتها ومكنتها تلك الخبرة من أن تنتج كميات كبيرة من تلك الابتكارات والأفكار والأساليب والوسائل التي أنتجها رواد الأعمال. ويرجع مفهوم ريادة الأعمال للأقتصادي جوزيف شومبيتر وبعض الاقتصاديين النمساويين، مثل Ludwig von Mises, Von Hayek وبالتالي فوجود قوى رواد الأعمال (التدمير البناء) في الأسواق والصناعات المختلفة ينشئ منتجات ونماذج عمل جديدة. ورغم إسهامات شومبيتر في بدايات القرن العشرين، فإن نظرية الاقتصاد الجزئي التقليدية في منظومة الاقتصاد قد وضعت حيراً صغيراً لرواد الأعمال في إطارها النظري.

يعد مصطلح رياادة الأعمال محل نقاش مستمر بين مختلف التخصصات الأكاديمية، ويمكن تصنيف تطور مفهوم رياادة الأعمال إلى ثلاثة محاور:

- المنظور المهني.
- المنظور السلوكي.
- المنظور المبني على النتائج.

ستسمح هذه المحاور الثلاثة بتسليط الضوء على الدور الحاسم للمؤسسات وبيئة الأعمال في تشكيل وتطوير أنشطة رياادة الأعمال في اقتصادات الدول.

أولاً . **ريادة الأعمال من المنظور المهني** The Occupational Perspective: تقوم فكرة التعريف المرتبطة بالمهنة على أن الشخص يمكن أن يكون إما موظف لصاحب العمل employed waged，أو يعمل لحسابه الخاص self employed، أو عاطل عن العمل unemployed، من هذا المنظور فإن رواد الأعمال هم أصحاب المشاريع الذين يعملون لحسابهم الخاص. إلا أن عديد من أصحاب المشاريع الحرة يضطرون للعمل لحسابهم الخاص بسبب نقص الوظائف. لذلك نرى أن أنشطة رياادة الأعمال تنقسم إلى نوعين رئيسيين بناءً على الدافع الشخصي للأفراد:

- رياادة الأعمال المدفوعة بالضرورة necessity driven entrepreneurs
- رياادة الأعمال المدفوعة بالفرصة opportunity driven entrepreneurs

ثانياً . **ريادة الأعمال من المنظور السلوكي** The Behavioral Perspective: ازدهرت نظريات رياادة الأعمال من الناحية السلوکیة منذ العمل الأساسي لريتشارد كانتيلون (Richard Cantillon) (1680-1734) الذي وصف رائد الأعمال بأنه رجل يسعى إلى الربح ويتحمل المخاطر ويخصص الموارد لبيع منتج يطلبها السوق. كما أكد العالم الاقتصادي شومبيتر (Schumpeter, 1942) أن سلوك رواد الأعمال يتسم بروح المبادرة والإبداع والابتكار. لذلك نلاحظ أن هذا الخط الفكري من فهمنا لمفهوم رياادة الأعمال يرتبط تقليدياً بامتلاك رواد الأعمال لسمات شخصية أو صفات نفسية معينة لتقسيير ظاهرة لماذا يقوم بعض الأفراد وليس غيرهم ببدء

المشاريع التجارية الخاصة بهم.

ثالثاً . رياادة الأعمال من منظور مبني على النتائج :The Outcome Perspective

حددت النظريات الاقتصادية الحديثة مفهوم رياادة الأعمال من خلال النتائج التي تساهم فيها الأنشطة التجارية في النمو الاقتصادي. تقوم هذه الفكرة على أساس أنه ليس كل أنواع أنشطة رياادة الأعمال ضرورية للنمو الاقتصادي. على وجه الخصوص، اقترح العالم بومول (Baumol, 1990) أن أنشطة رياادة الأعمال موجودة في جميع البلدان. ولكن، قد تظهر نتائج مختلفة من أنشطة رياادة الأعمال في سوق معينة.

### صفات رائد الأعمال الناجح:

تتطلب رياادة الأعمال مجموعة مهارات متنوعة لتحقيق النجاح، حيث يشترك رواد الأعمال الناجحون في عديد من الصفات، وفيما يأتي أبرز صفات رجل الأعمال الناجح:

شكل 3 .

## صفات رائد الأعمال الناجح:



- **الانضباط:** يركز رواد الأعمال على تسيير أعمالهم وإزالة كافة العوائق التي تعترض أهدافهم فهم منضبطون بالقدر الكافي لاتخاذ الخطوات اللازمة نحو تحقيق الهدف المرجو.
- **الإبداع:** يتمثل أحد جوانب الإبداع في القدرة على صنع علاقات وروابط بين الأحداث والحالات التي تبدو غير مترابطة، حيث يعيد رائد الأعمال الناجح المبدع توجيهه منتجات ما وتسويقها إلى صناعات جديدة.
- **اللباقة ومهارة التواصل مع الآخرين:** رائد الأعمال الذي يمتلك مهارات اتصال قوية مع الآخرين يكون قادرًا على تسويق وبيع المنتج بشكل أفضل، وتحفيز الموظفين للعمل والإنتاجية، مما يساعد على نمو وازدهار الأعمال.
- **الشغف:** واحدة من أهم صفات رائد الأعمال الناجح هي الشغف وحب ما يعمله

- بالشكل الذي يجعله يبحث دوماً عن طرق لتحسين وإنجاح أعماله.
- **الانفتاح:** يتمتع رائد الأعمال بالقدرة على معرفة كل ما يدور حوله وبنفس الوقت التركيز على هدفه حيث يدرك أن كل موقف من الممكن أن يكون فرصةً ويجب استثمارها؛ لذلك فهو جاهز دائمًا للاستعداد لكل جديد.
- **المنافسة:** عديد من الشركات تتشكل لأن رجل الأعمال يدرك أنه قادر على القيام ب مجال عمله أفضل من غيره.
- **التوجيه نحو الهدف:** يصر رواد الأعمال على تحديد الأهداف ووضع كل ما لديهم من خطط واستراتيجيات في سبيل تحقيقها.
- **تحمل المخاطر:** عندما يقرر رائد الأعمال أن يخوض تجربةً ويغامر بعملٍ ما يسأل نفسه: "ما أسوأ شيء ممكن أن يحدث وكيف يمكن حدوثه؟" إذا كانت الإجابة أن أسوء النتائج المحتملة ليست بهذا السوء حقاً أو أنها قد لا تحصل مطلقاً، فربما تكون مجازفةً تستحق المغامرة بالنسبة إليه.
- **الشخصية العملية:** رجل الأعمال استباقيّ بطبيعته ويعرف حق المعرفة أنه إن كان هناك شيء يجب القيام به فيتعيّن أن يقوم بذلك بنفسه.
- **الاستعداد للاستماع والتعلم:** يعد الاستماع أهم جزء في التعلم، ورائد الأعمال الناجح يفعل ذلك بكثرة فبإمكانه تعلم شيء جديد من كل شخص يقابلته.

### **أبعاد ريادة الأعمال:**

- اهتم المفكرين وكتاب ريادة الأعمال بقياسها عن طريق استخدام عديد من الأبعاد، أهمها:
- **البعد الأول . وجود المبادرات:** المقصود بها دعم بيئة العمل بالأشخاص الذين لديهم فكر المبادرة وإبداء الرأي وإعطائهم يد المساعدة لاستثمار الفرص المتاحة لديهم

**البعد الثاني . قدرة المؤسسة على تحمل المخاطر:** تحتاج القدرة على تحمل المخاطر على تعاون المؤسسات مع بعضه حتى تستطيع إكمال عوامل النقص في كل منها.

**البعد الثالث . جذب الفرص:** البحث عن الفرص المهمة والمميزة وتشجيعها ودعمها.  
**البعد الرابع . الابداع:** الحرص على توفير الجو المناسب لمساعدة الأفراد على إخراج طاقاتهم الإبداعية ودعمها من قبل الإدارة.

### **أنواع ريادة الأعمال:**

تشمل ريادة الأعمال مجموعة متنوعة من الأنواع التي تلبي الاهتمامات والأهداف المختلفة. وهذه الأنواع المختلفة من ريادة الأعمال توفر للأفراد فرصة لمتابعة شغفهم وإنشاء حلول مبتكرة وإحداث تأثير اجتماعي وتحقيق نجاح الأعمال سواء من خلال الشركات المحلية الصغيرة أو المنصات عبر الإنترنت أو المؤسسات الاجتماعية أو التطورات التكنولوجية، فإن ريادة الأعمال تقدم مساراً للأفراد لاستكشاف اهتماماتهم والمساهمة في المجتمع وتشكيل رحلاتهم المهنية الخاصة. ويمكن تصنيف ريادة الأعمال بشكل عام إلى الأنواع الآتية:

**1. ريادة الأعمال الصغيرة:** يتمثل هذا النوع من الريادة بالمشاريع الصغيرة الفردية؛ ولا يسعى أفرادها إلى تحقيق أرباح عالية ولا الاستثمار في أموال ضخمة ولكن تغطي التكاليف الأساسية وتتضمن لهم تحقيق دخل كافٍ لمعيشتهم، إذ يدير الأشخاص أعمالهم بأنفسهم أو يوظفون أحد أفراد العائلة أو موظفين محليين، وعادةً ما يجعلهم أرباحهم قادرين على توفير حاجاتهم الأساسية.

**2. ريادة الأعمال الاجتماعية:** هذا النوع من الأعمال الريادية يُشار به إلى المنظمات والجمعيات والمؤسسات والمبادرات المجتمعية غير الهدافة للربح على الإطلاق، وترتكز أهدافها بشكل أساسي على مواجهة قضايا المجتمع المختلفة وإيجاد حلول جذرية لها، والحفاظ على الثقافة والميراث الحضاري للشعوب وغيرها

من الأهداف التي تهتم بشكل أساسي بالمجتمع الإنساني وقضاياها ومشاكله وإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات التي تحل المشكلات المجتمعية وتغطي احتياجات المجتمع دون تحقيق أية أرباح مالية، ولديها عناصر مختلفة. حيث يكون الهدف إنساني في أغلب الأحيان. والأمثلة على هذا النوع كثيرة ومتعددة وموجودة بشكل كبير ومؤثر حولنا، كلها متمثلة في مؤسسات المجتمع المدني، والجمعيات الخيرية، ومنها على سبيل المثال وليس الحصر منظمة: الغذاء العالمي، اليونيسيف، الأونروا.

**3. رياادة الأعمال الربحية:** تعرف أيضاً باسم رياادة الأعمال القابلة للتطوير، وتشمل المؤسسات والشركات والمشروعات والأعمال التجارية في هذا النوع من الريادة إلى تحقيق عائدات مادية فقط دون أي أغراض أخرى والتوسيع بشكل أسرع، حيث يبدأ رجل الأعمال في إنشاء عمل يدرك أن بإمكانه إحداث تغيير مجتمعي من خلاله، فيجذب المستثمرين أصحاب رؤوس الأموال، ويركز في البحث عن أنشطة تجارية وتجريبية قابلة للقياس، ويوظف أفضل الأفراد وأكثرهم إبداعاً لتحقيق توسيع ونجاح أكبر. ومن أمثلة هذا النوع: أمازون للتجارة الإلكترونية، ستارباكس، ماكدونالدز، كنتكسي، ... وغيرها في مجالات مختلفة ومتعددة.

٤. رياادة الأعمال للشركات الكبيرة: النمو والتطور لنوع السابق من مزايا رياادة الأعمال، وفي هذا النوع من الريادة تستمر الشركات الكبيرة في تقديم وتعديل منتجاتها الرئيسية، إذ يؤدي التقدم لتقنولوجى، وتفضيلات العملاء، والمنافسة الجديدة إلى زيادة الضغط على هذه الشركات لإنتاج منتجات مبتكرة حسب أدوات المستهلكين وتعتني بدرجة كبيرة لسد حاجاتهم، ويتم طرحها للبيع إلى مجموعة جديدة من العملاء في أسواق جديدة ومختلفة. وتعد Google, Microsoft أمثلة على هذا النوع من رياادة الأعمال.

**5. ريادة الأعمال المبتكرة:** يسعى رواد الأعمال في هذا النوع إلى تقديم خدمات

ومنتجات جديدة كلّياً، كما يميلون دائمًا إلى التمييز عن الآخرين في المنتجات التي يبتكرونها، وبعد ستيف جوبز و بيل جيتس رواد هذا النوع من الأعمال.

**6. رياادة الأعمال للباحثين:** يقوم هذا النوع من الأعمال على البحث والخطيط الجيد قبل البدء بإطلاق المشروع، يميل هذا النوع إلى عملية إجراء الأبحاث التي تساعد على فهم احتياجات العملاء بدقة.

**7. رياادة الأعمال المشتري:** يعد هذا النوع أقل خطورة بسبب أن هناك بعض الأفراد أو الشركات أو المؤسسات تقوم بشراء الأعمال التي يعتقدون أنها ستكون ناجحة، ويقوم الرواد في هذا النوع بإجراء بعض التعديلات الأساسية التي تجعل من المشروع مناسب لمستهلكين المستهدفين.

## خطوات الدخول في عالم رياادة الأعمال:

تمثل خطوات الدخول في عالم رياادة الأعمال فيما يلي:

**1. الاهتمام والالتزام بالفكرة:** إن الدخول إلى عالم رياادة الأعمال أمر بالغ الأهمية؛ إذ إن هناك عديد من العوامل التي يجب وضعها في الاعتبار قبل أن تبدأ رحلتك الريادية، أحدها يتمثل في اهتمامك والتزامك بفكريتك الرئيسية، خاصة أن بدء عملك التجاري سيطلب منك تقديم المزيد من التضحيات والمجازفة، ومن ثم تأكد من أنك ملتزم بفكريتك وتكريس الاهتمام الكافي لها.

**2. ابحث عن مكانك الرياديّة:** إذا كنت ترغب في الدخول إلى عالم ريادة الأعمال فأنت بحاجة إلى تحديد الصناعة أو المجال الذي ترغب في بدء عملك فيه، غالباً ما يفشل معظم بعض الأفراد لأنهم لا يركزون على شريحة معينة من السوق؛ لذا فإن اختيار مجال مهم للغاية بالنسبة لرائد الأعمال من الخطوات الأولى التي بلا شك ستضعك على أول الطريق الريادي؛ حيث يُمكنك اختيار تخصص على أساس خبرتك في هذا المجال أو على أساس البحث الكافي.

**3. ثق نفسك باستمرار:** في حين أنه لا يُشترط الحصول على درجة علمية مُعينة لتصبح رائد أعمال ناجحاً فإن المعرفة والتنقيف يُشكلان جزءاً حيوياً من عالم ريادة الأعمال؛ لذا يمكن لجميع الأشخاص الذين يتطلعون إلى خوض غمار تجربة العمل الحر متابعة الدرجات العلمية المختلفة لاكتساب معرفة قوية في المجالات ذات الصلة مثل: الأعمال والتسويق، إضافة إلى ذلك تُساعدك القراءة والاطلاع في الحصول على معرفة أساسية بجميع جوانب ريادة الأعمال.

**4. تطوير خطة عمل:** ليس من قبيل المبالغة في القول إن خطة العمل تعد بمثابة وثيقة رسمية تتضمن أهداف عملك ومهمتك ورؤيتك، إضافة إلى الخطوات التي ستتخذها لتحقيق أهدافك، وقد تتضمن أهدافاً تسويقية وأهدافاً مالية واستراتيجيات الميزانية.

**5. بناء شبكات قيمة:** في حين أنه من الصعب أن تبدأ مشروعك التجاري الخاص إلا أن التسويق أكثر صعوبة، وبالتالي سيكون من المفيد جدًا بناء شبكات وعلاقات قيمة مع متخصصي الصناعة والموجهين الذين يمكنهم مساعدتك في رحلتك الريادية، قد تساعدك جهات الاتصال هذه في الحصول على الأموال المطلوبة لبدء عملك، وتزويذك بفرص أكبر بالإضافة إلى توسيع وتتوسيع عملك.

## نشاط تعليمي على الفصل

الوصف	البيان
الفارق بين الريادة والقيادة	<b>عنوان النشاط</b>
يتم فتح باب المناقشة في نقاط التمييز المتوقعة بين الريادة والقيادة.	<b>وصف النشاط</b>
أثناء المحاضرة	<b>توقيت التنفيذ</b>
تعلم تعاوني مجموعات صغيرة	<b>طريقة التنفيذ</b>

مصطلحات الفصل		
تعريفه	المصطلح	م
<p>النشاط الذي ينصب على إنشاء عمل حر، ويقدم فاعلية اقتصادية مضافة، تعني بإدارة الموارد بكفاءة وأهلية مميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد. وتتسم بنوع من المخاطرة، ولكنها المخاطرة المدرسة</p>	ريادة الأعمال	1
<p>الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار أو مشروع ناجح أو شركة ناشئة</p>	رائد الأعمال	2

## الفصل الثاني

### ريادة الأعمال عناصر و مجالات

- عناصر ريادة الأعمال
- مزايا ريادة الأعمال
- أهداف ريادة الأعمال
- أهمية ريادة الأعمال
- خصائص ريادة الأعمال
- مجالات ريادة الأعمال

## **الفصل الثاني**

### **ريادة الأعمال - عناصر و مجالات**

**الهدف العام:**

**إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بعناصر و مجالات ريادة الأعمال.**

**الأهداف التعليمية:**

**بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الفصل يتوقع أن تكون قادرًا على أن:**

- 1. تحديد عناصر رياضة الأعمال.**
- 2. تعدد مزايا رياضة الأعمال**
- 3. تستنتج أهداف رياضة الأعمال**
- 4. تستتبط أهمية رياضة الأعمال**
- 5. تعدد خصائص رياضة الأعمال**
- 6. تصنف مجالات رياضة الأعمال**

## ريادة الأعمال عناصر و مجالات

يستعرض هذا الفصل عديد من النقاط حول ريادة الأعمال من حيث: عناصرها، ومزاياها، وأهدافها، وأهميتها، وخصائصها، و مجالاتها، ووظائفها، ويختتم بكيف تصبح رائد أعمال مميز. وفيما يلي سوف يتم تناول هذه النقاط بشيء من التفصيل:

### عناصر رياضة الأعمال:

- الابتكار:** يعد عامل الابتكار من عناصر رياضة الأعمال الأساسية لنجاح رائد الأعمال فهو يجعله يستثمر الفرص المتاحة ويغلب على التهديدات والمخاطر التي تواجهه.
- المخاطرة:** عندما تقول تعريف رياضة الأعمال فلابد أن نذكر بجانبها المجازفة، فهما عاملان مرتبطان ببعضهما والعامل الحقيقي الذي يجعل المشاريع الريادية تتطلق وتتجه هو المخاطرة والخروج عن المألوف.
- الرؤية:** البصيرة التي تكون لدى رائد الأعمال ماهي الاحتمالات التي يمكن أن يوجهها مستقبلاً وكيف يمكن أن يتغلب على التهديدات التي ستظهر مستقبلاً، إضافةً تساهم الرؤية ببناء الثقة التي سيكون عليها المشروع الريادي.
- التنظيم:** من عناصر الريادة الأعمال التي يجب على رائد الأعمال أن يتمتلكها هي المهارات والقدرات وميزات وعناصر أخرى تساعده على تحقيق التوافق بين المهامات التي يجب تحقيقها في الوقت المناسب، وإدارة الأفراد والتواصل معهم بشكل منظم وفرز كل عنصر من عناصر رياضة الأعمال حتى يتمكن المشروع من تحقيق نتائج سريعة وفعالية في الوقت المناسب.

## **مزايا ريادة الأعمال:**

تتمثل مزايا ريادة الأعمال في تحويل العقبات والمخاطر إلى فرص جديدة تحقق النتائج الإيجابية للمشاريع الجديدة. وتضم هذه المزايا ما يلي:

شكل 4:

### **مزايا ريادة الأعمال**



**1. تحقيق الاستقلال المالي:** يعد تحقيق الاستقلال المالي واحد من أهم أهداف ريادة الأعمال، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق الاستقلال المالي والتحرر من الوظائف الروتينية التي تقتل الإبداع والاستقلالية بداخلهم. وتأكد كثير من الأمثلة والنماذج قدرة ريادة الأعمال في ذلك، وأنها كانت عاملاً رئيساً في تحسين الدخل بل وجعلهم من أغنى الأشخاص في العالم، فعلى سبيل المثال، رائد الأعمال الشهير إيلون ماسك مؤسس شركة تيسلا، وجيف بيزوس صاحب شركة أمازون عملاق التجارة الإلكترونية، وستيف جوبز صاحب شركة آبل، ... وغيرهم.

**2. خلق فرص عمل جديدة وتقليل نسب البطالة:** ميزة أخرى من الميزات التي تعكس أهمية ريادة الأعمال وهي القدرة الفائقة على توفير فرص عمل مناسبة لكثير من الأفراد حول العالم وذلك من خلال المشاريع والابتكارات الرائدة التي يقدمها رواد الأعمال، والتي تحتاج إلى المزيد من الأفراد لإدارتها وتنظيمها من أجل إحداث الأثر المطلوب منها في النهاية. وهذا بدوره ينبع عنه تأثير متالي في الاقتصاد، إذ يُساعد الكثيرين على تحسين دخلهم من خلال الوظائف التي يتتيحها، بما يساعد بدوره على تقليل نسب البطالة التي تعاني منها دول كثيرة،

وهكذا يُحدث أثر عظيم في البيئة التي يتواجد بها.

**3. تطوير القدرات البشرية وتنميتها:** مما لا شك فيه أن رياادة الأعمال تمثل بيئة خصبة للإبداع والابتكار وظهور العقول البشرية المتميزة والأفكار المستنيرة. ومن ثم فإن انتشار الكثير من المشاريع الريادية في أي بيئة من شأنه المساهمة بشكل أو بآخر في ظهور كوادر بشرية تحمل فكر مختلف يمكنه تغيير حياة كل من حوله وإخضاع الطبيعة في خدمة البشرية بشكل فعال. هذا إلى جانب دور هذه الكوادر البشرية المستنيرة في نشر العلم والمعرفة عبر الأجيال المختلفة، بما يساعد بدوره على الوصول نحو آفاق أعمق وأكثر تأثيراً في حياة البشرية.

**4. زيادة الدخل القومي وتحقيق النمو الاقتصادي:** عندما نتحدث عن رياادة الأعمال نذكر دورها في زيادة الدخل القومي والنمو الاقتصادي في الدول والمجتمعات، إذ تساعد المشروعات والأعمال الريادية التي يطلقها رواد الأعمال بشكل فعال على زيادة الدخل القومي النمو الاقتصادي لأي دولة فهي قوة جارة يعول إليها نمو وتطور اقتصاديات الدول بشكل كبير من خلال تطوير أسواق جديدة وتوفير فرص عمل لعديد من الأفراد وزيادة الأرباح. وهو ما يصب بدوره في زيادة الدخل القومي للدول على هيئة ضرائب وتدفقات مالية تساعده الحكومات على الإنفاق بشكل أفضل على الخدمات والقطاعات الحكومية المتعثرة مما يُحدث تأثير إيجابي متراكم على نمو الاقتصاد وتطوره.

**5. تنمية المجتمع:** لا يقتصر دور المشاريع الريادية على تضخيم ثروات الدول والشعوب مثلاً يحدث في رياادة الأعمال الهادفة للربح، ولكن قد يكون لها أثراً بالغاً في تنمية المجتمعات. حيث تختلف أنواع رياادة الأعمال باختلاف الأهداف التي يسعى أصحابها إلى تحقيقها، وكان منها المؤسسات الريادية الاجتماعية تلك المنظمات التي تستهدف تنمية المجتمع عبر وسائل عدّة، أهمها حل مشاكله ومعالجة قضاياه المختلفة، كما أن رواد الأعمال الذين يستهدفون الربح بشكل

أساسي يستثمرون أموالهم أيضًا في خدمة قضايا مجتمعية بعينها، مثل قضايا التعليم والصحة العامة والفقير وغيرها من خلال تقديم الدعم المالي لكافة منظمات المجتمع المدني والجمعيات الخيرية التي تعالج هذه القضايا؛ والدور التنموي لها من الناحية الاجتماعية من أجل مساعدتها على الاستمرار في أداء أعمالها في صالح المجتمع بشكل عام.

**6. دعم وتنمية الحياة السياسية:** تؤدي مشروعات ريادة الأعمال دوراً بارزاً في رفع مستوى الحياة السياسية وتنميتها وإتاحة تنوع سياسي في الدول حول العالم. هذا ما يمكن لريادة الأعمال السياسية تحقيقه بالفعل عن طريق تبني قضايا سياسية مختلفة.

**7. توفير المزيد من الخدمات والمنتجات المتطرفة بأعلى جودة:** ساهم انتشار عديد من المشروعات الريادية، خاصة الهدافه للربح، في زيادة التنوع في المنتجات والخدمات المقدمة للجمهور عن طريق العروض الفريدة المطروحة من قبل رواد الأعمال في السلع والخدمات الجديدة. وهو بدوره ما يسهم في إتاحة نوع من المنافسة الشديدة بين رواد الأعمال، الذي يصب بدوره في جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، نتيجة السعي وراء كسب رضاء الجمهور وتتصدر المنافسة.

### **أهداف رياادة الأعمال:**

يوجد عديد من الأهداف عندما نفكر في تعريف رياادة الأعمال والتي تسعى إلى تحقيقها المشاريع الريادية، منها ما هو شخصي بالنسبة إلى رائد الأعمال، ومنها ما هو مجتمعي، أي يحقق فوائد اقتصادية في المجتمع. لذلك دعونا نتعرف على أهم أهداف رياادة الأعمال:

**1. تحسين الإقتصاد:** تساهم المشاريع الريادية في إتاحة تعاون مشترك بين عديد من القطاعات وهذا بدوره ما يحرك عجلة الإقتصاد، يساهم التعاون بين المشاريع

**الجديدة والقطاعات في المجتمع على تحسين الوضع الاقتصادي وإتاحة فرص عمل جديدة.**

**2. تطوير الأفراد وتدريبهم:** تقوم ريادة الأعمال على استثمار الفرص في الدرجة الأولى، وهي تبحث دائمًا عن الأشخاص المبدعين الذين يقدمون أفكار ومفهوم ريادة أعمال جديد يساهم في الوصول إلى منتجات مبتكرة، لذلك تساهم في تطوير قدرات ومهارات الأشخاص الذين يعملون في المشاريع الجديدة.

**3. خدمة المجتمع:** من المعروف أن من مزايا ريادة الأعمال أنها تقوم على حل مشكلة ما أو تطوير فكرة معينة، تسهل من خلالها على الأفراد في المجتمع.

**4. تطوير أساليب التخطيط:** تقوم ريادة الأعمال على دراسة المشاريع السابقة وفهم مزاياها التافيسية وامتلاك مفهوم ريادة الأعمال والإحاطة به بشكل كامل، وهذا ما يجعلها أن تتطور بشكل مستمر من الخطة التي تتبعها حتى تتحقق النجاح المطلوب. فهي من خلال عدة أدوات ووسائل تفهم ما هي الجوانب التي لم تغطيها باقي المشاريع.

**5. تطوير مهارات العمل ضمن الفريق:** يعد نجاح أي مشروع ريادي في البداية على الأفكار وعناصر ريادة الأعمال التي يقدمها الفريق وعلى الفهم الصحيح وهذا ما جعل من ريادة الأعمال مكان مناسب لتطوير مهارات فريق العمل واحترامها.

**شكل 5:**  
**فوائد ريادة الأعمال**



## أهمية رياضة الأعمال

يعد مصطلح رياضة الأعمال العصب الرئيسي لتطور المجتمعات بما يمتلكه من عناصر وميزات وخصائص مهمة تساهم في حل المشكلات وتقديم حلول جديدة تساعد المستهلكين على تجربة جديدة للمنتج. كما تُعد رياضة الأعمال جزءاً لا يتجزأ من الإنتاج حسبما صنفها المتخصصون في مجال الاقتصاد، إذ يجمع رائد الأعمال ما بين الموارد الطبيعية والعمالة ورأس المال من أجل تصنيع السلع وتقديم الخدمات، حيث يتم وضع خطة وتوظيف عماله، وتوفير القيادة والإدارة وبيئة للأعمال، وتوفير فرص العمل، وتتضح أهمية رياضة الأعمال في النقاط الآتية:

- 1. التقدم والنهوض الاقتصادي وتحسين مستوى المعيشة:** تحرك المشاريع التجارية عجلة التنمية الاقتصادية وتساهم بشكل كبير في الدخل الوطني. كما تولد المشاريع الريادية حرفياً ثروةً جديدة، إذ تتيح العروض، والمنتجات، والتقنيات الجديدة والمحسنة من رواد الأعمال إمكانية تطوير أسواق جديدة وإنشاء ثروة جديدة. إضافة إلى ذلك، فإن التأثير المترافق لزيادة العمالة وزيادة الأرباح يسهم في تحسين الدخل القومي على شكل إيرادات ضريبية أعلى، وإنفاق حكومي أعلى مما يمكن الحكومة من استخدام هذه الإيرادات في الاستثمار في القطاعات الأخرى المتعثرة. كما توفر المشاريع الجديدة جم كبر وجديد من المنتجات

والخدمات وهذا ما يجعلها متوفرة في السوق، إضافةً إلى زيادة دخل الأشخاص الذين يعملون في الريادة.

2. تعزيز التغيير الاجتماعي: سد الفجوة بين ندرة المنتجات والطلب عليها من شأنه أن يساعد على إتاحة تأثير إيجابي على الأفراد، وتحقيق نتائج مُثمرة من وجهة نظر تجارية. ومن ثم تسهم في إحداث تغييرًا اجتماعيًّا عن طريق عروض رواد الأعمال الفريدة للسلع والخدمات الجديدة، ويدعمون الحرية بشكلٍ غير مباشر، وذلك من خلال تقليل الاعتماد على الأنظمة والتكنولوجيات القديمة، هذا يؤدي إلى تحسين الحياة الاجتماعية وزيادة الروح المعنوية والحرية الاقتصادية.

3. توفير فرص عمل: ساهمت شركات الأعمال في توفير فرص عمل جديدة للمبتدئين وتدعيمهم وإكسابهم خبرات، وتوفير اليد العاملة ذات الخبرة للصناعات الكبيرة. فالعرض الرائد الذي يقدمها رواد الأعمال تؤدي إلى توافر وظائف جديدة، ويمكن أن ينتج عنها تأثير متالي في الاقتصاد، كما يؤدي تحفيز الشركات والقطاعات ذات الصلة التي تدعم المشروع الجديد إلى المزيد من التطوير الاقتصادي في الدولة. على سبيل المثال، أسس عدد قليل من شركات تكنولوجيا المعلومات صناعة تكنولوجيا المعلومات الهندية في التسعينيات، وسرعان ما تجمعت الصناعة في مجال المبرمجين الخاصين بها، لكن الأهم من ذلك أنه استفاد منها ملايين من القطاعات الأخرى. ومن ثم ساهمت المشاريع الجديدة وطموح رواد الأعمال إلى تنمية أعمالهم التي تتطرق على إحداث مئات فرص العمل سواءً للمبتدئين أو للأشخاص ذوي المهارات العالية، وتعيد تنظيم العمالة في المجتمع وتزويد الصناعات الكبرى بالعملة التي تساهم بتطوير الاقتصاد في حال كانت مستوفية لجميع عناصر ريادة الأعمال وكان لدى الريادي مفهوم جيد حولها.

4. التنمية المجتمعية: يؤدي تنوع القاعدة العمالية في المجتمع بين عديد من

الشركات الريادية الصغيرة إلى تضاؤل الأحياء الفقيرة وزيادة الإنفاق على التعليم والترفيه والأنشطة الأخرى، وبالتالي تُصبح مستوى المعيشة في المجتمع أفضل. حيث يقوم رواد الأعمال برعاية مشاريع ريادة الأعمال بانتظام، كما يستثمرون في مشاريع مجتمعية مهمة ويقدمون الدعم المالي للجمعيات الخيرية المحلية، وهذا يتتيح المزيد من التطوير من وراء مشاريعهم الخاصة، وقد استخدم بعض رواد الأعمال المشهورين مثل بيل جيتس، أموالهم لتمويل القضايا المهمة من التعليم إلى الصحة العامة.

**5. الابتكار:** تعمل المشاريع الريادية على دعم الابتكار، والبحث، وتطوير الأفكار وتنميتها مما يوفر مشاريع ومنتجات جديدة، وبضائع ذات جودة، وخدمات متعددة، ومواكبة للتطور التكنولوجي وتوفير تطور حقيقي يزيد من إجمالي الناتج المحلي وتحسين الاقتصاد ومستوى المعيشة للفرد وزيادة الناتج المحلي الإجمالي.

**6. تحقيق الإنداج والتكمال:** تساعد الريادة على تعزيز دور الأقليات والفئات الجديدة في المجتمع حيث أنها تفتح الفرصة أمام الجميع بتقديم مشاريعهم الريادية.

**7. تعزيز البحث والتطوير:** توفر المشاريع الريادية فرص لتحقيق الأبحاث والدراسات مع المؤسسات البحثية، وهذا ما يوفر غالباً تجارب وخبرات في البحث والتطوير عند خلق المنتجات الجديدة في المجتمع.

**8. اختراع عدد من التقنيات:** تُعد الأعمال التجارية سبباً في اختراع عديد من التقنيات الحديثة المستخدمة اليوم، لأن التقدم التكنولوجي أنتجته الحاجة إلى حل المشكلات أو توفير الكفاءات أو تحسين العمل، أي أن ريادة الأعمال ساعدت على الابتكار في مختلف المجالات.

**9. إنتاج أفكار جديدة:** يتميز رواد الأعمال بسعفهم الدائم لإنتاج أفكار أو أعمال أو منتجات تساهم في تغيير العالم إلى الأفضل، ولذلك، دومًا ما نجدهم قد صنعوا منتجات جديدة حلت مشكلات مستعصية، أو اكتشفوا شيئاً لم يُكتشف من قبل.

**10. فعل ما ينفع الصالح العام:** رغم أن البعض يعتقد أن رواد الأعمال هم أشخاص لا ينظرون إلا لمصالحهم فقط، إلا أنهم في الواقع يفعلون المزيد من أجل الصالح العام أكثر من الشخص العادي، لأنهم يحققون المزيد من الأرباح وبالتالي يدفعون المزيد من الضرائب مما يساعد في تمويل الخدمات الاجتماعية بالدولة، فضلاً عن دعمهم المادي للجمعيات الخيرية والمنظمات غير الربحية، فالبعض منهم يستثمر أمواله في مساعدة المجتمعات الفقيرة للحصول على أبسط حقوقها مثل مياه الشرب النظيفة والرعاية الصحية الجيدة.

**11. إضافة قيمة للدخل القومي:** يقدم رواد الأعمال إضافة كبيرة إلى الدخل القومي، كما أن أفكارهم أو منتجاتهم أو خدماتهم، تساعد على نمو أسواق جديدة.

## **خصائص رياادة الأعمال:**

تتعدد الخصائص المميزة لريادة الأعمال، ومنها:

**1. الثقة:** على رائد الأعمال وقبل الخوض في مشروعه الخاص، أن يتحلى بالثقة لأن هذا ما سيتيح له أن يدير مشروعه على نحو ثابت ومتوازن، كما أن الثقة ستجعله يقابل الظروف على اختلافها بطريقة ناضجة وواعية.

**2. الإبداع والابتكار:** يعد الإبداع من أهم خصائص رياادة الأعمال، ويمثل القدرة على إيجاد حلول جديدة للمشكلات، بينما يمثل الابتكار القدرة على تطوير هذه الحلول بشكل يتوافق مع متطلبات السوق واحتياجات العملاء. ومن خلال الجمع بين هاتين الخاصيتين، يمكن للشركات والمشاريع الناشئة تحقيق النجاح والتفوق

على المنافسين.

**3. القدرة على تحمل المخاطر:** خاصية أساسية لريادة الأعمال، تعني الجرأة في اتخاذ القرارات وتحمل المخاطر المالية والعملية التي يتعرض لها المشروع. فالأعمال التجارية غالباً ما تتخطى على مخاطر مالية وعملية عالية، ولذلك يجب على رواد الأعمال القدرة على التحمل والتكييف مع التحديات التي يواجهونها.

**4. القدرة على التكيف:** تعد القدرة على التأقلم مع التحولات والتغييرات السريعة التي تحدث في بيئه الأعمال من أهم خصائص ريادة الأعمال. ومن أجل تحسين القدرة على التكيف، يمكن لرواد الأعمال العمل على تنمية مهارات الاتصال والتفاوض والعمل الجماعي، حيث تمكّنهم هذه المهارات من التواصل بشكل فعال مع العملاء والشركاء والموظفين والمستثمرين، وتمكّنهم من العمل بشكل أفضل في فرق العمل والتعامل مع التحديات التي يواجههم. إضافة إلى ذلك، يجب على الرواد الأعمال الاستثمار في التعلم المستمر وتطوير مهاراتهم ومعرفتهم، وتحديث معرفتهم بشكل دوري حول التقنيات والاتجاهات الجديدة في بيئه الأعمال.

**5. التخطيط والتنظيم:** هما خصائص أساسية لريادة الأعمال، حيث يساعدان على تحديد الأهداف ووضع خطط واضحة لتحقيقها، وتحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الخطط. يتطلب التخطيط والتنظيم القدرة على تحليل الأسواق والمنافسين وتحديد الفرص والتحديات التي يواجهها رائد الأعمال، ووضع استراتيجية واضحة لتحقيق الأهداف المحددة. كما يشمل التخطيط والتنظيم تحديد الموارد المالية والبشرية والمادية المطلوبة لتنفيذ الخطط، وضبط الجدول الزمني لتنفيذ المشروعات والمهام المحددة. لتحقيق الكفاءة في العمل، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف بشكل فعال.

**6. الرؤية والرغبة في التغيير:** تعد الرؤية والرغبة في التغيير من خصائص ريادة الاعمال الرئيسة التي يجب أن يتمتع بها رواد الاعمال لتحقيق النجاح في مشاريعهم. فالرؤية تعني القدرة على وضع هدف واضح ومحدد للمشروع، وتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق هذا الهدف. بينما الرغبة في التغيير تعني الحماس والإصرار على إحداث التغيير في مجال معين أو حل مشكلة معينة. ولتحقيق الرؤية والتغيير، يجب أن يكون لدى رواد الاعمال مجموعة من المهارات والصفات التي تساعدهم على الإبداع والابتكار والتحلي بالشجاعة في اتخاذ القرارات. ويمكن تعزيز هذه الخصائص من خلال التدريب والتطوير، حيث يمكن للأفراد أن يتعلموا كيفية وضع الرؤية وصياغة الأهداف والعمل على تحقيقها بشكل فعال.

**7. امتلاك علاقات اجتماعية متعددة:** يُعرف عن ريادة الاعمال أنها مجال يحتاج إلى علاقات كثيرة وفي شتى المجالات لأن هذا وحده ما سيتيح للمشروع الظهور والانتشار ، كما أن ريادي الاعمال عليه أن يربط علاقات تسمح له بالترويج لفكرته ناهيك عن مقدرة العلاقات على توسيع أفق فكر الريادي ومساعدته على خلق حلول وأفكار جديدة.

**8. قادرون على تحديد الوقت المثالي لبدء مشاريعهم.**

**9. يتحلون بروح المغامرة وقدرتهم على اقتناص الفرص وعدم التردد.**

**10. القدرة على إنتاج حلول وبدائل في حال التعرض لمشاكل أو ضائقه مالية**

### **مجالات ريادة الاعمال:**

في مجال ريادة الاعمال، يجب على رواد الاعمال التركيز على عدة مجالات لتحقيق النتائج المرجوة، وتمثل تلك المجالات فيما يلي:

**1. وسائل التواصل الاجتماعي:** في الوقت الحاضر ، أصبح جميع رواد الاعمال

يركزون على الترويج لخدماتهم ومنتجاتهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي، من أجل بناء علاماتهم التجارية، الأمر الذي يتطلب تعيين موظفين يمتلكون مهارات أساسية، أبرزها كيفية كتابة بريد إلكتروني احترافي، وكيفية الاستفادة من الفيديو في الاستراتيجية التسويقية، وغيرها من المهارات.

**2. العلاقات العامة والتسويق:** جميع الشركات تبحث عن موظفين موهوبين في ابتكار عروض قيمة للخدمات والمنتجات، تتناسب والعملاء المستفيدين منها، ولذلك، فإن أي رجل أعمال ناشئ يحتاج إلى امتلاك خطة للتسويق.

**3. البرامج والخدمات السحابية:** تُعد البرامج والخدمات السحابية من أفضل الصناعات التي يمكن الاعتماد عليها عند إنشاء شركة جديدة، والتي تمتاز بانخفاض تكلفتها، وقلة مخاطرها، ومن خلالها يتطور رأس المال الاستثماري، لأنها تتيح إنتاج أفكار جديدة.

## وظائف ريادة الأعمال:

في مجال ريادة الأعمال المؤسسية، هناك مجموعة من الوظائف تشمل ما يلي:

**1. مدير العلاقات العامة:** الشخص الذي يشرف على الصورة العامة للشركة، عبر التواصل مع وسائل الإعلام للترويج للمنتجات أو الخدمات بشكل إيجابي، وهو ما يساعد رواد الأعمال على تكوين رؤية حول كيفية إدارة الصورة العامة لشركائهم في المستقبل.

**2. المستشار المالي:** يوجه المستشار المالي الراغبين في الاستثمار وتنمية مواردهم المالية، وذلك بتقييم احتياجاتهم المالية، واتخاذ القرارات بالنيابة عنهم لتحقيق أهدافهم المالية، وهو ما يزود رواد الأعمال الطموحين بمهارات التواصل وحل المشكلات والإدارة المالية.

3. المحلل الإداري: الشخص المسؤول عن تطوير وتنفيذ إجراءات ونظم مختلفة لتحسين إدارة الشركة وعملياتها، ويقوم بجمع البيانات وإجراء الدراسات ووضع الأدلة، إلى جانب زيادة الإنتاجية في مكان العمل من خلال إدخال طرق جديدة لأداء المهام.

## كيف تصبح رائد أعمال؟

يتتصف رواد الأعمال بقدرة على الإبداع والمخاطرة. فإذا كان لديك بعض الأفكار المبدعة ولديك الاستعداد للمخاطرة والبدأ في تنفيذ هذه الأفكار، فأنت رائد أعمال. ولكن ليس هذا فقط. رائد الأعمال الناجح يجب أن يكون لديه قدرة على الاستمرار وتحمل الفشل عدة مرات واعتباره مجرد مجموعة من الخبرات. ولكي تصبح رائد أعمال ناجح عليك ما يلي:

1. اتخذ موقف لنفسك: إذا كنت غير راض عن ظروفك الحالية اعترف بينك وبين نفسك أنه لا أحد غيرك قادرًا على تغيير هذه الظروف بالطبع، ولا تلم الظروف الاقتصادية أو ظروف وظيفتك أو ظروف أخرى فجميع هذه الأمور أشياء يمكنها تغيرها. هل تعلم أن جاك ما Jack Ma المؤسس والمدير التنفيذي لموقع علي بابا قد بدأ موقع علي بابا في عام 1999 في الصين وهي دولة نامية ومعظم أهلها فقراء، بل هم بالتأكيد أكثر فقراً من كل الدول العربية؟. ليس هذا فقط ولكن أيضًا في هذا الوقت لم يكن الإنترنت منتشرًا مثل اليوم وخاصة في الصين وكانت هناك عشرات القيد، ورغم هذا كله قد تمكّن من بدء مشروعه، والآن شركته تساوي أكثر من 230 مليار دولار، وهو رقم يزيد عن اقتصاد دول بأكملها.

2. حدد العمل الأنسب لك: أعطي لنفسك الفرصة لاكتشاف نفسك ومعرفة ما هو شغفك؟ وما هو هدفك؟ وما هي موهبتك؟ و استمع إلى حدسك، واسأل نفسك ما الذي يعطيك الطاقة حتى وأنت متعب؟ وبهذا ستعرف العمل الأنسب لك:

- ابدأ بما تعرفه: راجع تاريخ حياتك، وأبحث عن الأعمال التي قد قمت بتنفيذها لآخرين، وتعرف على ما تملكه من مهارات وما اكتسبته من خبرات، ثم ابدأ في التفكير كيف يمكنك تقديم هذه المهارات والخبرات في صورة منتجات أو خدمات.
- افعل ما فعله الآخرون: اقرأ واكتسب معرفة حول كيفية نشأة المشاريع التي تشير اهتمامك. كيف بدأت وما الظروف والمعوقات التي واجهت أصحابها في البداية وكيف تم التغلب عليها؟ وابدأ في محاكاة ذلك.
- وفر حلول لمشكلات موجودة: اسأل نفسك وأبحثلتعرف هل يوجد نقص في السوق في خدمة معينة أو منتج معين؟ هل توجد مشكلة يمكن توفير حل لها في صورة منتج أو خدمة؟

3. خطة العمل دائمًا ما تزيد من فرص النجاح: معظم الأفراد تبدأ دون خطة وهو ما يقلل من فرص النجاح، ولكن خطة العمل ستساعدك على دخول السوق بشكل أسرع وستظهر لك جميع جوانب مشروعك بشكل أوضح. خطة العمل يمكن أن تكون فقط بعض صفحات بسيطة، تحتوى على عناصر أساسية، نذكر منها ما يلي:

- ماهية المشروع التجاري الذي تبنيه.
- من عملائك؟ وما خصائصهم؟ وما حجم السوق؟
- ما الميزة التي ستقدمها لتميز عن المنافسين؟
- ما الأهداف التي تريد تحقيقها؟
- ما الخطوات العملية التي عليك اتباعها لتحقيق هذه الأهداف؟

4. حدد النفقات المالية المطلوبة: كرائد أعمال يبدأ أول مشروع له في الغالب ستكون أنت الممول الوحيد لمشروعك في البداية، ومن الطبيعي أن مشروعك لن يحقق أرباح إلا بعد فترة من الزمن. وعليك تقدير هذه الفترة في خطة العمل ثم احتساب النفقات المطلوبة طوال هذه الفترة، وتتأكد من قدرتك على تلبية هذه

النفقات من أموالك الخاصة في البداية. وليس من الضروري أن تتحسب هذه النفقات لحين تحقيق أرباح، فقد يمكنك الوصول إلى بعض المستثمرين في مرحلة معينة من عملك ويمكن أن تبدأ المشروع بهذا الهدف. أي أن تبدأ ثم بعد أن يثبت المشروع نجاحاً ويعطي مؤشرات قوية للنمو يمكنك بعد ذلك البحث عن مستثمرين.

**5. أبحث عن شركاء لنجاحك:** من أكثر وأهم الأمور التي ستساعدك كثيراً وستزيد كثيراً من فرص نجاح مشروعك هم الشركاء. ليس من الضروري لتكون رائد أعمال أن تبدأ وحدك. أبحث في دائرة أصدقائك وعائلتك عن أشخاص يكون لديهم نفس الشغف ولديهم صفات ريادة الأعمال السالفة ذكرها، والأهم أن يكون لديهم خبرات ليست لديك تقييد في زيادة فرص نجاح هذا المشروع.

**6. أطلق مشروعك:** يفترض بك أن تكون الآن بصدّد إطلاق مشروعك الأول في عالم ريادة الأعمال بعد أن نفذت كافة الإجراءات والخطوات السابقة بنجاح.

### مصطلحات الفصل

تعريفه	المصطلح	م
<p>النشاط الذي ينصب على إنشاء عمل حر، ويقدم فاعلية اقتصادية مضافة، تعني بإدارة الموارد بكفاءة وأهلية مميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد. وتتسم بنوع من المخاطرة، ولكنها المخاطرة المدرورة</p>	ابتكار	1
<p>عندما تقول تعريف ريادة الأعمال فلابد أن نذكر بجانبها المجازفة، فهما عاملان مرتبطة بعضهما والعامل الحقيقي الذي يجعل المشاريع الريادية تتطلب وتجح هو المخاطرة والخروج عن المؤلف.</p>	المخاطرة	2
<p>هي البصيرة التي تكون لدى رائد الأعمال ماهي الاحتمالات التي يمكن أن يوجهها مستقبلاً وكيف يمكن أن يتغلب على التهديدات التي ستظهر</p>	الرؤية	3

<p>مسقبلاً، إضافةً تساهم الرؤية ببناء الثقافة التي سيكون عليها المشروع الريادي.</p>		
<p>هي المهارات والقدرات وميزات وعنصرو أخرى تساعد رائد الاعمال على تحقيق التوافق بين المهامات التي يجب تحقيقها في الوقت المناسب، وادارة الأفراد والتواصل معهم بشكل منظم وفرز كل عنصر من عناصر رياده الأعمال حتى يتمكن المشروع من تحقيق نتائج سريعة وفعالية في الوقت المناسب</p>	<p style="text-align: center;">التنظيم</p>	<p style="text-align: center;">4</p>

### الفصل الثالث

## ثقافة ريادة الأعمال وعوامل النمو والتطور

- أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال.
- تشجيع ريادة الأعمال
- التمييز بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.
- عوامل ظهور رائد الأعمال
- فوائد ريادة الأعمال
- الفوائد والتحديات لريادة الأعمال.
- مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال
- التطور والنمو في ريادة الأعمال.

## الفصل الثالث

### ثقافة ريادة الأعمال وعوامل النمو والتطور

- **الدرس الأول:** أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال الفوائد والسلبيات والمخاطر المحتملة.

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بأساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال الفوائد والسلبيات والمخاطر المحتملة.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تحدد أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال.
2. تستنتج أساليب تشجيع ريادة الأعمال.
3. تميّز بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتأهية الصغر.
4. تُعدد عوامل ظهور رائد الأعمال.
5. تصنف الفوائد والتحديات لريادة الأعمال.
6. تطبق مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال.
7. تُعدد العوامل التي تساعد على التطور والنمو في ريادة الأعمال.

**الدرس الثاني:** مهارات التفاوض والتأثير وعوامل النمو والتطور في ريادة الأعمال.

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بمهارات التفاوض والتأثير وعوامل النمو والتطور في ريادة الأعمال.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تحدد مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال.
2. تطبق مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال

3. تُعدد العوامل التي تساعد على التطور والنمو في ريادة الأعمال.

- **الدرس الأول:** أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال الفوائد والسلبيات والمخاطر المحتملة.

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بأساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال الفوائد والسلبيات والمخاطر المحتملة.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تحدد أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال.
2. تستنتج أساليب تشجيع ريادة الأعمال.
3. تميّز بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.
4. تُعدد عوامل ظهور رائد الأعمال.
5. تصنف الفوائد والتحديات لريادة الأعمال.
6. تطبق مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال.
7. تُعدد العوامل التي تساعد على التطور والنمو في ريادة الأعمال.

## مقدمة

بات تشجيع ريادة الأعمال أمراً ضرورياً في العصر الحالي؛ حيث يلعب الرياديون دوراً حاسماً ومهمًا في تحفيز الاقتصاد وصناعة المزيد من فرص العمل وتعزيز روح الإبتكار، وتعتبر خطوة إنشاء مشاريع جديدة مصدرًا مهمًا للنمو الاقتصادي وتوفير الوظائف؛ ما يتطلب دعماً وتشجيعاً من الحكومات والقطاع الخاص والمؤسسات الاقتصادية.

### أساليب تحفيز ثقافة ريادة الأعمال:

لعل أحد أهم الأسباب الأساسية التي تجعل تشجيع ريادة الأعمال أمراً ضرورياً هو أنها تساعد في تحقيق النمو الاقتصادي، خاصة أن المشاريع الناشئة تُساهم بشكلٍ كبير في زيادة الإنتاجية والتوظيف والدخل الوطني، كما تشجع ريادة الأعمال على التنافس الصحي في السوق وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

علاوة على ذلك تشجع ريادة الأعمال على الإبتكار والتطوير التكنولوجي؛ حيث تعتمد معظم المشاريع الناشئة على الإبتكار والتجديد لتحقيق النجاح والاستمرارية، وبما أن هذه المشاريع تعمل في قطاعات متعددة فإنها تُساعد في توسيع الأفق الاقتصادي والتقني وتحسين الجودة والتنافسية.

### تشجيع ريادة الأعمال

في ظل التطورات المتلاحقة التي يشهدها العالم يوماً تلو الآخر على جميع المستويات تُعتبر عملية تشجيع ريادة الأعمال من الطرق الفعالة التي يمكن من خلالها تحقيق التنمية المستدامة؛ حيث تعد تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة جزءاً أساسياً من تعزيز الاقتصاد المحلي وتحسين الظروف المعيشية للناس، كما أنها تعزز التنمية الريفية النمو الاقتصادي في المناطق النائية والمهمشة.

لذلك يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية العمل على تعزيز فرص انتشار ثقافة ريادة الأعمال وتوفير الدعم اللازم لرياديي الأعمال، على سبيل المثال: يمكن للحكومات توفير الدعم المالي والاستشارة والتدريب والتسهيلات الضريبية للمشاريع الناشئة، وعلى المؤسسات الاقتصادية تقديم الدعم المالي والتكنولوجي والاستشاري لرياديي الأعمال أيضًا.

بالإضافة إلى ذلك يجب أن تعمل المؤسسات التعليمية على تشجيع روح ريادة الأعمال بين الشباب وتوفير الدعم والتدريب المناسبين لهم، كما يمكن للشركات الكبرى زيادة فرص انتشار ثقافة ريادة الأعمال من خلال تقديم الدعم المالي والتكنولوجي والاستشاري للمشاريع الناشئة والشراكة معها.

### **أساليب تشجيع ريادة الأعمال**

بالتأكيد هناك العديد من الطرق الفعالة لتشجيع ريادة الأعمال وتعزيز روح الابتكار بين الرياديين في جميع أنحاء العالم، وفيما يلي بعضها:

#### **• توفير الدعم المالي**

يعد الدعم المالي أحد العوامل الرئيسية التي يحتاجها رواد الأعمال في بداية مشاريعهم؛ حيث يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية توفيره من خلال منح القروض والمنح الحكومية وإنشاء صناديق الاستثمار الخاصة بريادة الأعمال، كما يمكن أيضًا توفير الدعم المالي عن طريق عقد العديد من الشراكات مع المستثمرين الخاصين وشركات رأس المال الاستثماري.

#### **• توفير المساحات العامة**

يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية توفير المساحات العامة المناسبة لريادة الأعمال، مثل: المساحات المشتركة ومراكز الأعمال؛ لتسهيل التواصل والتعاون بين رواد الأعمال، وتساهم هذه المساحات في توفير فرص التعلم والتواصل وتبادل المعرفة والخبرات بين رواد الأعمال.

## • توفير الدعم الاستشاري

واحدة من أهم الطرق التي يمكن تطبيقها لتشجيع ريادة الأعمال وتعزيز فرص انتشارها هي توفير الدعم الاستشاري؛ لذا يجب على المؤسسات الاقتصادية توفير الدعم الاستشاري اللازم لرواد الأعمال، مثل: الاستشارات القانونية والمالية والتسويقية، لمساعدتهم في تحقيق أهدافهم وتحسين الإدارة والتخطيط والتسويق والمالية والحصول على التمويل اللازم.

## • توفير الدعم التقني

ينبغي على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية توفير الدعم التقني اللازم لرواد الأعمال، مثل: الدعم الفني والتقنيات المتطورة؛ لمساعدتهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية وتحقيق الابتكار، وبالطبع يؤدي هذا الدعم إلى تحسين الإنتاجية.

## • تعزيز الوعي

من الأهمية بمكان العمل على تعزيز الوعي بأهمية ريادة الأعمال وتشجيع الشباب على الانخراط في هذا المجال؛ حيث يمكن أن يساهم تعزيز الوعي في تطوير الثقافة الريادية وتعزيز الرغبة في الابتكار والاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

## • تسهيل الوصول إلى السوق

يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية تسهيل الوصول إلى السوق لرواد الأعمال؛ عن طريق تقليل القيود والتكليف الإدارية وتوفير الدعم في الشحن والتوزيع والتسويق، ويساعد هذا التسهيل في تعزيز المنافسة وتوسيع الأسواق وزيادة الإيرادات والأرباح.

## • توفير الدعم التعليمي

من الضروري العمل على توفير الدعم التعليمي لرواد الأعمال، مثل: الدورات التدريبية وورش العمل والبرامج الإرشادية؛ لتعزيز المعرفة والمهارات والخبرات الالزمة لبدء وإدارة

**المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ بهدف تحسين الجودة والكفاءة والتسويق والإدارة وتحسين فرص النجاح في المشاريع.**

وفي النهاية تشجيع ريادة الأعمال يُعد جزءاً أساسياً من تنمية الاقتصاد وتوفير الوظائف وتعزيز الابتكار، وينبغي على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية الخاصة توفير الدعم المالي والاستشاري والتكنولوجي وتسهيل الوصول إلى السوق وتعزيز الوعي بأهمية ريادة الأعمال؛ ما يؤدي إلى تحسين فرص النجاح وتعزيز الاقتصاد المحلي والعالمي.

### **التمييز بين ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة:**

دائماً ما ارتبط عالم ريادة الأعمال بمجال المشروعات الصغيرة؛ حيث تعد الأخيرة البذرة الأولى لنشأة رائد الأعمال الناجح؛ فأي مشروع ريادي محترف لم يكن أكثر من فكرة مشروع صغير مع الممارسة والخبرة والتفكير خارج الصندوق، تمكن صاحبه من إخراجه من شرنقته وتحويله إلى مشروع ريادي كبير.

وبالرغم من أن العلاقة بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة متشابكة للغاية وتکاد أن تخفي فيها الفروق الواضحة بين كلاهما؛ إلا أن المتخصصين استطاعوا التفريق بين المفهومين من خلال العناصر الآتية:

### **الفرق بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة**

#### **المقصود بالمشروع الصغير:**

يعرف المشروع الصغير بكونه مشروع ناشئ قائم على ميزانية محدودة للغاية وكذلك عدد عاملين أقل؛ وفيه يركز صاحبه على استهداف أقرب فئة مستهدفة لخدماته، بحيث يستطيع تغطية احتياجاتها بأقل عدد من العاملين وبالجودة الكافية التي تساعده في نيل رضاهم.

عادةً ما تكون أفكار المشروعات الصغيرة تقليدية ومتباينة لما يوجد في الأسواق المستهدفة، لكن نجاحها يعتمد على ما يمتلكه صاحب المشروع من مهارات اتصالية وبيعية جيدة، بالإضافة إلى ما يتميز به ميزات تنافسية وما يقدمه من قيمة مضافة على المنتجات.

يمكن التفريق بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، من خلال كل من: حجم الاستثمار فيه، رأس المال، عدد العمالة، معدل الأرباح، وكذلك المستوى التكنولوجي وتحصص الإدارات فيه كذلك.

تنوع المشروعات الصغيرة ما بين مشروعات الحرفية التقليدية والمشروعات الصناعية الحديثة وكذلك المشروعات الصغيرة المتخصصة ولاسيما في المجالات التجارية الجديدة أو الصناعات الدقيقة المختلفة، بالإضافة إلى المشاريع التابعة لمجال التنمية الاقتصادية.

### المشروع الريادي

يعتبر المشروع الريادي هو الابن الأكبر والأكثر حظاً لدى المشاريع الصغيرة؛ فالمشروع الريادي في الأصل ما هو إلا مشروع صغير يتصرف بقلة عدة العمالة وقلة حجم الاستثمار ورأس المال في بدايته كذلك، إنشاء مشروع ريادي يختلف عن المشروع الصغير في كونه يعتمد في الأساس على وجود فكرة مبتكرة تصيف شيئاً إلى الاقتصاد، أو في كونه يعيد معالجة الأفكار الموجودة بالفعل ويطرحها من زاوية جديدة أو يضيف عليها شيئاً ذي قيمة.

فمن هنا يمكن وصف مفهوم ريادة الأعمال بكونها مجال يضم كل ما هو جديد وخلق في عالم البزنس والإقتصاد، بحيث يتم التركيز فيه على البحث والابتكار بالإضافة نوع من التغيير في مجال الأعمال، وهذا التغيير يتصرف بوجود فرصة مخاطرة كبيرة وقلة عدد الداعمين له بفي البداية بالإضافة إلى وجود العديد من المعوقات الخاصة بقبول السوق والجمهور المستهدف له.

ريادة الأعمال كمجال لا يمكن قصرها على أصحاب المشاريع الجديدة فحسب، بل يدخل فيها أيضًا جميع العاملين في المجال من إداريين ومدراء تنفيذيين وتقنيين؛ فكل منهم يلعب دوراً في التغيير وإعادة رسم المجال بما يتحمله من مخاطر وما يستعد لتقديمه من مجازفة في سبيل تحقيق الغاية النهائية أو الهدف الصعب.

يتميز مجال ريادة الأعمال بكونه المجال الأكثر تشجيعاً الآن مقارنة فيما مضى؛ وذلك لأن الإنترن特 والمبادرات الخاصة ب الرجال الأعمال شجعت على ظهور أصحاب المشاريع المختلفة على الإعلان عن أفكارهم ومشاركتها مع المهتمين وتلقى الدعم الإداري والمالي المناسب.

في الخطوات الأولى من ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، عادة ما تختفي الفروقات ولا يمكن ملاحظتها؛ فكلاهما مشروع صغير يركز على فئة مستهدفة بعينها ولديه قليل من الدعم المالي والإداري، لكن في نقطة ما يتفرع المجالين لينمو المشروع الصغير في إتجاه أفقى ويزيد عدد فروعه ويتجه نحو الانتشار، وينمو المشروع الريادي عندما يحصل على الدعم والتمويل من المستثمرين الملائكة أو من رأس المال المخاطر، بحيث يتمكن من استقطاب الشرائح المستهدفة بالسهولة والنمو نحو الانتشار والسيطرة.



## **المهارات التي تميز رائد الأعمال عن صاحب المشروع الصغير:**

لكى يتمكن رجل الأعمال من التحول من مجرد صاحب مشروع تجاري تقليدي إلى رياضي أعمال ناجح، عليه أنه يتحلى بمجموعة من الصفات والمهارات الخاصة بالمجال؛ هذه المهارات ا تعد الضمانة الواحدة لنجاحه في ريادة الأعمال، لكنها بالتأكيد فقدانها يعد السبب الأول لفشلها في المجال، وهذه المهارات هي:

1. **الرغبة في التغيير والإنجاز:** وهي الرغبة المسؤولة عن دفع الريادي نحو البحث عن ما وراء الصندوق ورؤيه أبعد مما يراه نظره، بحيث يكتشف الحلول وراء أهم المشاكل التي تواجه عالم البيزنس، ويفهم دائمًا الإتجاه الذي يذهب إليه السوق ويكون أول المتجهين إليه.

2. **المبادرة:** وهي القدرة على المجازفة في سبيل شيء يؤمن به حقاً أو يحتاج لتحقيقه إلى قدر من الشجاعة الغير عادية، بحيث يتطرق إلى الأماكن التي قد لا يرغب أحد في الذهاب إليها، ويقبل بأشياء وموافق لا يتم قبولها في ظروف العادية أو التقليدية.

3. **القدرة على انتهاز الفرص:** وفيها يستطيع الريادي بقدراته على الاستقراء وتحليل السوق أن يكتشف ما لا يراه غيره وأن يقوم بالتخطيط الذكي انتهاز كل فرصة متاحة في سبيل تحقيقه مشروعه، بداية من اختيار المكان والمعدات المناسبة بأعلى جودة وأقل سعر، وصولاً لدراسة الفرص الاستثمارية ومعرفة الأفضل لنمو مشروعه.

4. **القدرة العلمية والعملية:** بحيث يمتلك رجل الأعمال كل من التعليم المناسب والخبرة العملية على أرض الواقع، ما يؤهله لإدارة مشروعه بنجاح ومعرفة كل ما يتعلق بعالم الإدارة للأعمال؛ فأمتلاك العلم وحده دون خبرة سابقة تجعله قادر على التعامل مع تحديات السوق لا تجدي نفعاً، وامتلاك الخبرة العملية دون علم

أكاديمي يساعده على تحليل السوق والتطور لن يجعله يتقدم في أي خطوة في مجاله.

5. الكفاءة: قد يمتلك الشخص القدرة العملية والعلمية الكافية، لكن لا يمتلك الكفاءة لتطبيقها، لذلك تعد الكفاءة ولاسيما الكفاءة المهنية واحدة من أهم المهارات التي يجب على رائد الأعمال إمتلاكها، بحيث تمنحه كل من الشجاعة والرؤية الثاقبة في موازنة الأمور والانتفاع بها بأقصى حد.

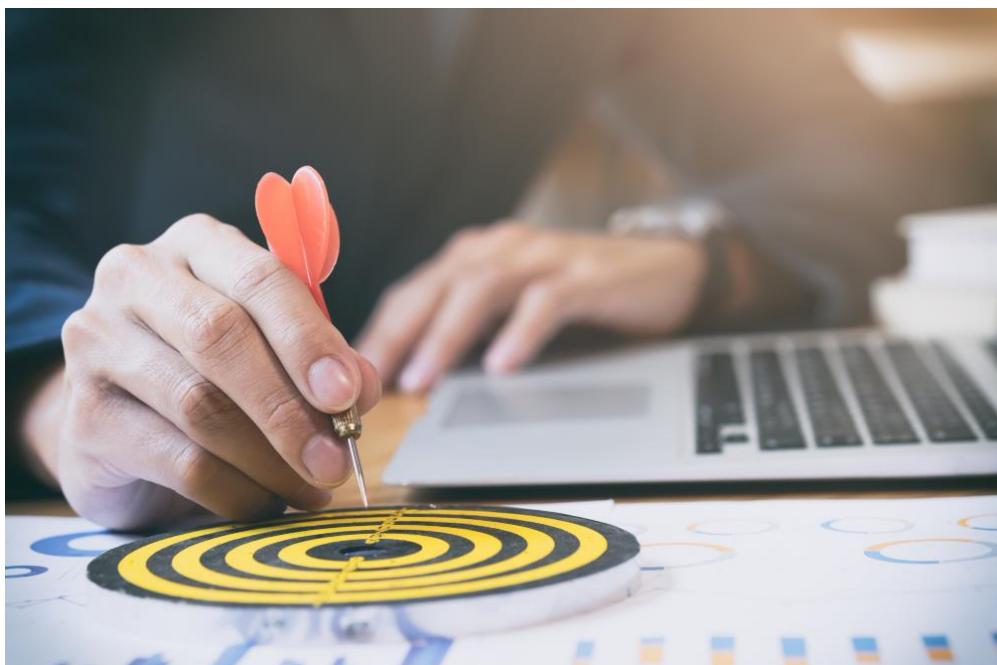
6. الإنضباط: يختلف نشاط رائد الأعمال عن نشاط صاحب المشروع الصغير؛ فال الأول لا يتمتع بنفس القدر من الأمان الوظيفي أو الإستقرار المالي الذي ينعم به الأخير، فأى محاولة منه لتهاون في الإدارة أو في التخطيط، لن تجعله رائد أعمال بأى صورة بل ستجعله صوره فاشلة لما لا يجب أن يكون عليه رائد الأعمال؛ لذلك يتمتع رائد الأعمال بحس عالي من الإنضباط لا سيما فيما يخص الوقت واحترامه.

7. المرونة: يتعرض مجال الأعمال للعديد من الأزمات والسقطات المختلفة، فالنجاح لا يأتي على و蒂رة واحدة ولا يدعمه كتيب إرشادات فعال، فعادة ما يواجه ريادي أعمال كثير من الأزمات التي تتطلب قدرًا من المرونة والقدرة على التكيف لكي يستطيع النهوض مرة أخرى ومتابعة عملة بكفاءة، فالبقاء على الماضي لن يجدى نفعاً في هذا النوع من الظروف ويجب عليه أن يجمع شتات نفسه سريعاً ويتعلم من أخطائه ويدرس كيفية الإستفادة منها جيداً، ثم يعود بقوة إلى التنافس الجاد بكل عزيمة وإصرار.

8. مهارات تقنية وتفاعلية: بجانب الخبرات العملية والعلمية، فعلى رائد الأعمال الناجح أن يمتلك مهارات تقنية وتفاعلية جيدة، مهارات تجعله قادر على التواصل مع فريقه بنجاح وقدر على بناء علاقات وطيدة معهم، وفي نفس الوقت قادر على فهم المصطلحات الأساسية التي يتعاملون بها وبينهم نوع من التفاهم السريع والفعال.

**9. الرؤية الواسعة:** لا تقتصر رؤية رائد الأعمال على الحاضر فحسب، بل رؤيته الواسعة تجعله يدرك ما يشتمل عليه المستقبل من فرص وتحديات ومخاطر، بحيث يستطيع التنبؤ بما هو قادم والإستعداد له، وبناء خطط بديلة لأكثر من سيناريو مستقبلي.

**10. بناء علاقات مع الشخصيات الهامة:** لكي يستطيع رائد الأعمال النمو بمشروعه والوصول به إلى المرحلة الثانية من الإحترافية والانتشار، يجب عليه أن يصل إلى مرحلة التمويل وبناء العلاقات مع الشخصيات الهامة؛ فلكي يتعرف على هذا النوع من المستثمرين المخاطرين في تمويل الأفكار الجديدة والغريبة عن السوق، يجب عليه أن يوسع دائرة معارفه ورفعها إلى مستوى آخر من الطبقات الإجتماعية والمادية حوله، بحيث يحظى بفرصة التعرف على هؤلاء المستثمرين بسهولة من خلال الفعاليات المشتركة، أو من خلال التزكية باسمه من خلال طرف وسيط أو طرف ثالث مؤمن بجدوى الفكرة.



**الفرق بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة فيما يتعلق بالأفكار:**

الفرق بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة فيما يتعلق بالأفكار، أن الثانية غالباً ما تكون أفكارها تقليدية ومعاد تدويرها، وهذا لا يعني أن أفكار المشروعات الصغيرة ليست بالمهمة أو ذات تأثير على المجتمع، بل بالعكس تعد المشروعات الصغيرة مهمة جداً في سهل تغطية الاحتياجات الأساسية للإنسان ورغباته.

مع ذلك فإن المشاريع الريادية تمنح المجتمع بشكل عام والاقتصاد بشكل خاص أهمية أكثر بما تقوم من إحداث تغيير وتطوير؛ فإذا رغبنا أن نوصف التغيير الذي تقوم به المشاريع الريادية بشكل أكثر تفصيلاً، سنقول أن هذا النوع من المشاريع هو لب الحضارة الحديثة ونواه ما وصل إليه الإنسان من تقدم. فالكتابة مثلاً في وقتها قديماً تعد واحدة من المشاريع الريادية.

الأمر ذاته بالنسبة لاستخدام الحديد في الصناعات ثم استخدام الإنترنت ثم موقع التواصل الاجتماعي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وغيرها من صور التجارب الناجحة، والتي ساهمت لا فقط بتغيير المجتمع إلى أفضل، بل في منحه منحنى آخر من التطور والتغيير.

يعد إيجاد فكرة مناسبة للمشاريع الريادية في مجال الأعمال واحدة من أصعب التحديات التي قد يقابلها المرء، لكن مع صعوبتها فأحياناً ما يكون مصدرها فكرة بسيطة للغاية كالرغبة في تسجيل الأحداث اليومية كما في الكتابة أو التواصل مع الآخرين كالفيسبوك؛ لذلك قد تكون فكرة ريادة الأعمال الخاصة بك في متداول نظرك، لكن تحتاج إلى رؤيتها عن كثب فحسب.

عادة ما تتمحور أفكار ريادة الأعمال حول الرغبة في التغيير أو إيجاد حل لمشكلة ما، لذلك يحصل كل من قطاع البرمجة والإقتصاد والأعمال، على نصيب الأسد في هذا المجال، مع ذلك فإن المجالات الأخرى دائماً ما يتجلّى فيها أفكار رياضية مميزة قادرة

على إحداث تغيير كبير في حياتنا، كالبحث عن بدائل لأزمة نقص الطعام عالمياً أو الأفكار الخاصة بصناعة اللقاحات والأدوية الخاصة بالأمراض المستعصية وغيرها.

من المجالات التي يمكن أن تستمد منها أفكار ريادة أعمال ناجحة كل من برمجة التطبيقات الذكية وإنشاء موقع تواصل مميزة، بالإضافة إلى إنشاء مشاريع تعالج مشاكل صحية تواجه شريحة معينة، بعض النظر ما إذا كانت هذه الشريحة كبيرة أو لا.

العوامل الداعمة لظهور رواد الأعمال:

هناك مجموعة من العوامل التي أدت إلى ظهور عصر رواد الأعمال، والتي منها :

- رواد الأعمال كأبطال .
- التعليم .
- العوامل الإقتصادية والديموغرافية .
- التطور التكنولوجي .
- الحياة المستقلة .
- التجارة الإلكترونية .
- التحول نحو الإقتصاد الخدمي .

1 ) رواد الأعمال كأبطال :

يعتبر موقف الأوروبيين والأمريكيين من رواد الأعمال إيجابي ، حيث ينظرون لهم على أنهم أبطال ويعتبرون إنجازاتهم نماذج تحذى بها ، مثل بيل جيتس .

2 ) التعليم :

لقد أدركت مؤسسات التعليم العالي أن ريادة الأعمال يمكن أن تكون تخصصاً يدرس في الجامعات والكليات ، ففي الولايات المتحدة وحدها أكثر من 1500 جامعة وكلية تقدم مقررات دراسية في ريادة الأعمال .

### **3 ) العوامل الديموغرافية :**

نحو ثلثي رواد الأعمال يبدئون أعمالهم في المرحلة العمرية ما بين 25 - 44 سنة ، وهذه الفئة العمرية تمثل نسبة كبيرة من عدد سكان أي دولة .

### **4 ) التطور التكنولوجي :**

بمساعدة التقنية المتطرفة تظهر المنشآت الصغيرة حتى لو كانت تعمل من المنزل ، وبإدارة شخص واحد كمشروع كبير .

### **5 ) الحياة المستقلة :**

إن ريادة الأعمال تناسب الحياة التي تتسم بالإستقلالية والانطلاق ، وبالرغم من أن الربح من أهم الأهداف إلا أن الخصائص الأخرى التي يوفرها العمل الحر تمثل أهمية لهؤلاء الرواد ، مثل نمط الحياة ، وفائض الوقت والإستقلالية .

### **6 ) التجارة الإلكترونية :**

إن سرعة إنتشار الإنترن特 أتاح كمية غير محدودة من المعلومات ، مما وفر عدد كبير جداً من الفرص ، ولقد نمت التجارة الإلكترونية بسرعة كبيرة مما يتيح فرص ضخمة للإستثمار .

### **7 ) التحول نحو الاقتصاد الخدمي :**

لقد أصبح إقتصاد الخدمات من أكبر القطاعات ذات التأثير عالمياً ، حيث أن الخدمات تتميز بانخفاض تكلفة التأسيس ، لذا أصبحت من أكثر المشاريع شعبية لدى رواد الأعمال .

الفوائد والتحديات لريادة الأعمال:  
أولاً: فوائد ريادة الأعمال :

## **١ ) الاستقلالية :**

إن ملكيه المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبووا إليه .

## **٢ ) فرصة للتميز :**

يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين .

## **٣ ) فرصة لتحقيق أقصى الطموحات :**

كثير من الناس يجد أن عمله لا يحمل أي تحدي وغير ممتع إلا أن رواد الأعمال لا يجدون ذلك .

## **٤ ) فرصة لتحقيق أرباح :**

بالرغم من أن الحصول على عمل ليس هو الدافع الوحيد لمعظم رواد الأعمال ، فإن الأرباح التي تمنحها مشاريعهم من أهم الدوافع لإنشاء هذه المشاريع .

## **٥ ) فرصة لمساهمة في المجتمع :**

في الغالب يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحياهم .

## **٦ ) خلق فرص عمل :**

إن أهم ما يميز رياضة الأعمال أنها لا تقدم للرائد عملاً فقط بل تجعله قادراً على إيجاد وخلق فرص عمل لآخرين .

### **ثانياً: التحديات والمخاطر المحتملة لريادة الأعمال:**

#### **١ ) عدم استقرار الدخل :**

إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف أو مستقر .

#### **٢ ) المخاطرة ( خسارة الاستثمار بأكمله ) :**

إن نسبة الفشل للمشروع الصغيرة مرتفعة جدا .

#### **٣ ) ساعات العمل الطويلة :**

إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة .

#### **٤ ) مستوى معيشة أقل :**

بسبب عدم استقرار الدخل .

**5 ) المعاناة من ضغط العمل :**

إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسباً كبيراً من جانب ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك .

**6 ) المسئولية الكاملة :**

إن من ثقافة ريادة الأعمال أن يكون الفرد قادراً على أن يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية :  
**7 ) الإحباط :**

إن تأسيس أي مشروع رائد يتطلب تضحيات كبيرة وصبراً طويلاً.

**الدرس الثاني: مهارات التفاوض والتأثير وعوامل النمو والتطور في ريادة الأعمال.**

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بمهارات التفاوض والتأثير وعوامل النمو والتطور في ريادة الأعمال.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تحديد مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال.
2. تطبق مهارات التفاوض والتأثير في ريادة الأعمال
3. تُعدد العوامل التي تساعد على التطور والنمو في ريادة الأعمال.

**مهارات التفاوض والتأثير لرائد الأعمال:**

**مقدمة:**

يعد التفاوض والإقناع من أهم المهارات التي يحتاجها رواد الأعمال للنجاح في عالم الأعمال التنافسي والدیناميکي. تمكّن هذه المهارات رواد الأعمال من التواصل بشكل فعال، وبناء الثقة، وحل النزاعات، وخلق نتائج مربحة للجانبين مع مختلف أصحاب المصلحة، مثل العملاء والمستثمرين، والشركاء والموردين والموظفين.

وفيما يلي، سوف نستكشف بعض الجوانب الرئيسية للتفاوض والإقناع التي يجب على رواد الأعمال إتقانها:

**• الفرق بين التفاوض والإقناع:**

التفاوض هو عملية التوصل إلى اتفاق أو حل وسط بين طرفين أو أكثر لديهم مصالح أو احتياجات أو أهداف مختلفة. الإقناع هو عملية التأثير أو إقناع شخص ما بتبني موقف أو معتقد أو سلوك معين. غالباً ما يسير التفاوض والإقناع جنبًا إلى جنب، لكنهما ليسا نفس الشيء. على سبيل المثال، يمكنك إقناع عميل محتمل بشراء منتجك، ولكن قد تحتاج إلى التفاوض على السعر وشروط وأحكام البيع.

**• أنواع التفاوض ومراحله:**

يمكن تصنيف التفاوض إلى أنواع مختلفة بناءً على طبيعة الأطراف المعنية والعلاقة بينها، مثل التفاوض التوزيعي أو التفاوض التكاملـي.

#### **التفاوض التوزيعي:**

يكون عندما يتفاوض طرفان على قضية واحدة، حيث يُعتبر أي مكسب من جانب أحد الأطراف خسارة لبقية الأطراف، كما يُطلق عليه أحياناً اسم التفاوض الصفرـي أو التفاوض الخاسـر.

#### **التفاوض التكاملـي:**

يُوجـد في هذا النوع أكثر من قضـية يتم التفاوض بشأنـها، ولدى الأطراف قـدرة على إجرـاء المـفاضـلات وخلق قـيم جـديدة، كما يـمـكـن أن تـصـبـحـ المـفـاـضـلاتـ التـوزـيـعـيـةـ تـكـامـلـيـةـ إذا تم تـضـمـنـ قـضاـياـ آخـرىـ إـلـىـ القـضـيـةـ الـأسـاسـيـةـ.

يمـكـنـ أـيـضـاـ تقـسيـمـ التـفـاوـضـ إـلـىـ مـراـحـلـ مـخـتـلـفـةـ، مـثـلـ الإـعـادـ،ـ والـافتـاحـ،ـ وـالـمسـاـومـةـ،ـ وـالـاخـتـامـ.ـ يـتـطـلـبـ كـلـ نـوـعـ وـمـرـحـلـةـ مـنـ مـفـاـضـلاتـ اـسـتـرـاتـيـجـيـاتـ وـتـكـنـيـكـاتـ وـمـهـارـاتـ مـخـتـلـفـةـ لـتـحـقـيقـ النـتـيـجـةـ المـرجـوـةـ.

#### **مراـحـلـ عـمـلـيـةـ التـفـاوـضـ:**

تـتـمـثـلـ أـهـمـ مـراـحـلـ التـفـاوـضـ فـيـمـاـ يـأـتـيـ:

**1- الاستعداد :** يتم عن طريق البحث وتحديد نقاط القوة والضعف لكلا الجانبين وتحديد استراتيجيات التفاوض، ونوع التفاعل، والرابطة المراد تكوينها مع الطرف الآخر.

**2- تبادل المعلومات :** يتضمن اكتشاف وخلق قيمة لعملية التفاوض ويساعد في بناء العلاقة بين الأطراف.

**3- الصفقة:** تـعـتـبرـ مـنـ أـهـمـ المـراـحـلـ حـيـثـ يـقـرـحـ كـلـ طـرـفـ مـطـالـبـهـ وـيـسـعـىـ لـتـحـقـيقـهاـ أـثـنـاءـ عـمـلـيـةـ التـفـاوـضـ.

**4- التنفيذ:** يـمـثـلـ النـتـيـجـةـ النـهـائـيـةـ مـنـ أـيـ عـمـلـيـةـ تـفـاوـضـ.

#### **مبادـئـ وـاسـالـيـبـ الإـقـنـاعـ:**

يعتمـدـ الإـقـنـاعـ عـلـىـ فـهـمـ عـلـمـ النـفـسـ وـالـسـلـوكـ الـبـشـريـ.ـ هـنـاكـ العـدـيدـ مـنـ الـمـبـادـئـ وـالـتـقـنيـاتـ التي يمكن أن تعزـزـ قـدرـتكـ عـلـىـ الإـقـنـاعـ،ـ مـثـلـ الـمـعـالـمـ بـالـمـثـلـ،ـ وـالـنـدـرـةـ،ـ وـالـسـلـطـةـ،ـ

والاتساق، والإعجاب، والإجماع. يمكن تطبيق هذه المبادئ والتقنيات في سياقات وسيناريوهات مختلفة، مثل الترويج، أو التسويق أو البيع أو التفاوض.

### تحديات ومزالق التفاوض والإقناع:

التفاوض والإقناع ليسا بالأمر السهل أو المباشر. إنها تتطلب على العديد من التحديات والمزالق التي يمكن أن تعيق نجاحك، مثل التحيزات المعرفية، وردود الفعل العاطفية، والاختلافات الثقافية، والمعضلات الأخلاقية، و اختلال توازن القوى، وحواجز التواصل. عليك أن تكون على دراية بهذه التحديات والمزالق وأن تتعلم كيفية التغلب عليها أو تجنبها.

### كيفية الإعداد للمفاوضات الناجحة وإدارتها وإغلاقها:

يعد التفاوض مهارة حيوية لرواد الأعمال، حيث يتطلب عليهم في كثير من الأحيان التعامل مع مختلف أصحاب المصلحة مثل العملاء والموردين، والمستثمرين والشركاء والموظفين. لا يقتصر التفاوض على الحصول على ما تريده فحسب، بل يتعلق أيضاً بخلق قيمة لكلا الطرفين وبناء الثقة والعلاقة. ولتحقيق مفاوضات ناجحة، تحتاج إلى اتباع عملية منهجية تتضمن ثلاثة مراحل رئيسية: الإعداد أو التحضير، والسلوك، والاختتام.

دعونا نلقي نظرة على كل مرحلة بمزيد من التفصيل ونرى كيف يمكنك تطبيق بعض تقنيات واستراتيجيات التفاوض الفعالة.

❖ **المرحلة الأولى للإعداد أو التحضير:** هذه هي المرحلة الأكثر أهمية في عملية التفاوض، لأنها تحدد جودة التفاوض و نتيجته. يتضمن الإعداد مراعاة الجوانب التالية:

1. **أهدافك واهتماماتك:** أنت بحاجة إلى تحديد ما تريده تحقيقه من التفاوض ولماذا. ما هي أهدافك وأولوياتك الرئيسية؟ ما هي البدائل والخيارات الاحتياطية لديك؟ ما هي نقاط القوة والضعف لديك؟ تحتاج أيضاً إلى تقييم أفضل بديل لديك للاتفاقية المتفاوض عليها، وهو الخيار الأكثر ملاءمة لديك في حالة فشل المفاوضات. إن الحصول على الخيار الأكثر ملائمة لديك يمنحك المزيد من النفوذ والثقة في

المفاوضات.

2. أهداف واهتمامات الطرف الآخر: تحتاج أيضاً إلى البحث وفهم وجهة نظر الطرف الآخر ودراسته. وما هي أهدافهم وأولوياتهم الرئيسية؟ وما هي بداخلهم وخياراتهم الاحتياطية؟ ما هي نقاط القوة والضعف عندهم؟؟ ما هي نقاط الخلاف والعوامل التي تفسد الصفقات؟ تحتاج أيضاً إلى تقدير أفضل البدائل لاتفاقية المقاوض علىها بالنسبة لهم وكيفية مقارنتها بك. إن معرفة أهداف واهتمامات الطرف الآخر تساعدك على إيجاد أرضية مشتركة وخلق قيمة لكلا الجانبيين.

3. السياق والبيئة: تحتاج أيضاً إلى مراعاة العوامل الخارجية التي قد تؤثر على التفاوض، مثل ظروف السوق، واتجاهات الصناعة، والقضايا القانونية والأخلاقية، والأعراف الثقافية والاجتماعية، وديناميكيات السلطة. تحتاج أيضاً إلى اختيار الوقت والمكان وطريقة الاتصال المناسبة للتفاوض. تزيد خلق بيئة مواتية ومريحة تعزز التعاون والثقة.

❖ المرحلة الثانية: السلوك: هذه هي المرحلة التي تتفاعل فيها فعلياً مع الطرف الآخر وتتبادل المعلومات والمقترنات والعرض. يتضمن السلوك تطبيق المهارات والتكتيكات التالية:

1. بناء العلاقات: أنت بحاجة إلى إقامة علاقة إيجابية ومهنية مع الطرف الآخر، من خلال إظهار�احترام والتعاطف والمjalmaة. يمكنك استخدام الأحاديث الصغيرة، والاستماع النشط، والتواصل غير اللفظي لكسر الجمود والتعبير عن الاهتمام ونقل الثقة. أنت تزيد تحسب أن تكون عدوانياً أو خاضعاً للغاية، وبدلًا من ذلك تبني عقلية تعاونية ومرحبة لكلا الجانبيين.

2. الاستكشاف: أنت بحاجة إلى جمع المعلومات ومشاركتها مع الطرف الآخر، من خلال طرح أسئلة بشكل مفتوح، والتحقيق، والتوضيح. من خلال تقديم إجابات صادقة وذات صلة. أنت تزيد تحسب وضع الافتراضات، أو القفز إلى الاستنتاجات، أو الكشف عن الكثير من المعلومات. أنت تزيد اكتشاف الاهتمامات الكامنة وراء مواقف كلا الطرفين، وتحديد الاحتياجات، والاهتمامات، وتوقعات قوية من لكلا الجانبيين. أنت تزيد

أيضاً تأثير التفاوض باعتباره تمرينًا لحل المشكلات، وإعادة صياغة أي صراعات أو اعترافات باعتبارها فرصاً للتعلم والتحسين.

3. المساومة: تحتاج إلى تبادل وتقدير العروض والعروض المضادة مع الطرف الآخر، باستخدام المعايير الموضوعية، والمعايير المرجعية، وتبرير مقتراحاتك وتقدير مقتراحاتهم. أنت تريد تجنب تقديم التنازلات بسهولة أو بسرعة كبيرة جداً، وبدلاً من ذلك استخدم المقاييس والحالات الطارئة لإنشاء قيمة وتلبية مصالح الطرفين. والحصول على مزيد من المعلومات. أنت ت يريد أيضاً إدارة مشاعرك والتعامل مع التوتر أثناء التفاوض، وتجنب التأثر بالتحيزات المعرفية أو المحفزات العاطفية.

❖ المرحلة الثالثة: الإغلاق: هذه هي المرحلة التي تقوم فيها بإتمام الاتفاقية وإضفاء الطابع الرسمي عليها مع الطرف الآخر، وذلك باتباع الخطوات التالية:

1. التلخيص والتأكد: يتعين عليك مراجعة وإعادة صياغة النقاط والشروط الرئيسية للاتفاقية، والتحقق من عدم وجود أي سوء فهم أو خلافات. تحتاج أيضاً إلى تأكيد التزام الطرف الآخر ورضاه عن الاتفاقية، ومعالجة أي مشكلات أو مخاوف متبقية.

2. التوثيق والتنفيذ: يتعين عليك كتابة الاتفاقية وتوقيعها، وتحديد الأدوار والمسؤوليات والمواعيد النهائية لكل طرف. تحتاج أيضاً إلى متابعة ومراقبة تنفيذ الاتفاقية وتقديم الملاحظات والدعم حسب الحاجة.

3. التقييم والتعلم: أنت بحاجة إلى التفكير وتقدير عملية التفاوض ونتائجها، وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائك. تحتاج أيضاً إلى التعلم من خبرتك وملحوظاتك، وتطبيق الدروس وأفضل الممارسات في مفاوضاتك المستقبلية.

مثال للتفاوض: لتوضيح هذه المفاهيم، دعونا نلقي نظرة على مثال لسيناريو التفاوض بين رجل الأعمال المستثمر المحتمل. يسعى رجل الأعمال للحصول على مبلغ 500 ألف دولار مقابل 20% من رأس المال في شركته الناشئة، التي تعمل على تطوير تطبيق جديد للتعليم عبر الإنترنت. المستثمر مهم بالشركة الناشئة، لكنه يريد التفاوض على شروط الصفقة.

التحضير: يقوم رائد الأعمال بواجبه في الجوانب التالية:

1. أهدافه واهتماماته: ي يريد جمع 500000 دولار لتوسيع فريقه وتحسين منتجه وإطلاق حملته التسويقية. وهو على استعداد للتخلص من 20% من أسهم شركته الناشئة، والتي يقدر قيمتها بـ 2.5 مليون دولار. يهدف أفضل بديل لديه إلى الحصول على تمويل من مستثمرين آخرين أو منصات التمويل الجماعي، أو دعم شركته الناشئة بمدخراته وإيراداته الخاصة. تتمثل نقاط قوته في شغفه ورؤيته وخبرته في سوق التعليم عبر الإنترنت. نقاط ضعفه هي افتقاره إلى الخبرة والجذب والربحية.

2. أهداف المستثمر واهتماماته: ي يريد الاستثمار في الشركات الناشئة الوعادة التي يمكنها تحقيق عوائد عالية وتأثير اجتماعي. إنه يبحث عن 30% من أسهم الشركة الناشئة، والتي يقدر قيمتها بـ 1.67 مليون دولار. يهدف أفضل بديل لديه إلى الاستثمار في الشركات الناشئة أو فئات الأصول الأخرى، أو الاحتفاظ بأمواله في البنك. نقاط قوته هي ثروته وشبكته وسمعته في صناعة رأس المال الاستثماري. تتمثل نقاط ضعفه في نفوره من المخاطرة، وتشككه، ومعرفته المحدودة بسوق التعليم عبر الإنترنت.

3. السياق والبيئة: يوافق رائد الأعمال والمستثمر على الاجتماع شخصياً في مكان محابي وهادئ، مثل مقهى أو مساحة عمل مشتركة. يختارون وقتاً مناسباً، مثل صباح أحد أيام الأسبوع أو بعد الظهر. كما يقومون أيضاً بتبادل بعض المعلومات والمستندات الأساسية، مثل بطاقات العمل الخاصة بهم، والعروض التقديمية، والبيانات المالية، قبل الاجتماع.

السلوك: يتفاعل رائد الأعمال والمستثمر ويتفاوضان باستخدام المهارات والتكتيكات التالية:

1. بناء العلاقة: يرحب رائد الأعمال والمستثمر ببعضهما البعض بحرارة وأدب، ويشركان في بعض الأحاديث الصغيرة حول خلفياتهما واهتماماتها وهواياتهما. كما يعبرون أيضاً عن تقديرهم وحماسهم لفرصة العمل معًا. يستخدمون الاستماع النشط والتواصل غير اللفظي لإظهار الاهتمام والاحترام والثقة. إنهم يتذمرون أن يكونوا انتهازيين أو خجولين للغاية، وبدلاً من ذلك يتبنون عقلية تعاونية ومرحبة للجانبين.

2. الاستكشاف: يقوم رائد الأعمال والمستثمر بطرح الأسئلة والإجابة عليها لجمع

المعلومات ومشاركتها. يطرح رائد الأعمال أسئلة مفتوحة لفهم أهداف المستثمر واهتماماته وتوقعاته، مثل "ما الذي تبحث عنه في الشركة الناشئة؟"، "ما هي معاييرك للاستثمار؟"، و"ما هي مخاوفك أو تحفظاتك؟" عن شركتي الناشئة؟. يطرح المستثمر أسئلة اقتصادية وتوضيحية لتقييم مقترن رائد الأعمال وإمكاناته، مثل "كيف توصلت إلى تقييمك؟"، و"ما هي مزاياك التافسية ونقاط البيع الفريدة؟"، و"كيف تخطط لاستخدامها؟" الأموال وتحقيق معالمك؟". كما أنهم يقدمون إجابات صادقة ذات صلة لأسئلة بعضهم البعض، ويتجنبون وضع الافتراضات، أو القفز إلى الاستنتاجات، أو الكشف عن الكثير من المعلومات. ويكتشفون المصالح الكامنة وراء مواقف الطرفين، ويحددون احتياجات واهتمامات وتوقعات كلا الجانبين. كما أنهم يؤطرون المفاوضات باعتبارها تمرينًا لحل المشكلات، ويعيدون صياغة أي صراعات أو احتراضات كفرص للتعلم والتحسين.

3. المساومة: يقوم رائد الأعمال والمستثمر بتبادل وتقييم العروض والعروض المضادة. يستخدم رجل الأعمال معايير موضوعية، وقياس الأداء، والتثبت لتبرير اقتراحه بمبلغ 500000 دولار أمريكي مقابل 20% من حقوق الملكية، ولتقييم الاقتراح المقابل للمستثمر بقيمة 500000 دولار أمريكي مقابل 30% من الأسهم. ويشهد بحجم السوق ونمو واتجاهات صناعة التعليم عبر الإنترنت، والصفقات والتقييمات المماثلة للشركات الناشئة المماثلة، وتوقعاته وافتراضاته الخاصة. ويستخدم المستثمر نفس الأساليب لتبرير اقتراحه المضاد، وتحدي اقتراح صاحب المشروع. ويشهد بالمخاطر والشكوك والتحديات التي يواجهها سوق التعليم عبر الإنترنت، والفجوات ونقاط الضعف في منتج رائد الأعمال ونموذج الأعمال، وتوقعاته وتفضيلاته الخاصة. فهم يتجنبون تقديم التنازلات بسهولة أو بسرعة كبيرة، وبدلاً من ذلك يستخدمون المقاييسات والطوارئ لخلق القيمة وتلبية مصالح الطرفين. على سبيل المثال، يعرض رجل الأعمال تخفيض أسهمه ويطلب 25% إذا وافق المستثمر على تقديم الإرشاد والاتصالات والإحالات. يعرض المستثمر زيادة عرض الأسهم الخاص به إلى 25% إذا وافق صاحب المشروع على تضمين جدول دفع على أساس المعالم، ومقدار في مجلس الإدارة، وحق النقض. كما أنهم يختبرون ردود أفعال الطرف الآخر والحصول على مزيد من المعلومات.

استخدام مبادئ التأثير الستة لروبرت سيدالديني:  
من أهم مهارات رواد الأعمال القدرة على إقناع الآخرين بدعم رؤيتهم، سواء كانوا مستثمرين، علماً، شركاء، أو موظفين. لا يقتصر الإقناع على استخدام المنطق والحقائق فحسب، بل يتعلق أيضاً بمخاطبة العواطف وعلم النفس. في هذا القسم، سنستكشف كيفية تطبيق مبادئ التأثير الستة التي اقترحها روبرت سيدالديني، عالم النفس الاجتماعي الشهير ومؤلف الكتاب الأكثر مبيعاً "التأثير: سيكولوجية الإقناع". هذه المبادئ هي:

1. **المعاملة بالمثل**: يميل الناس إلى رد الجميل ويشعرون بأنهم ملزمون بسداد ما يتلقونه. على سبيل المثال، إذا كنت تقدم نسخة تجريبية مجانية أو خصماً أو مكافأة لعملائك المحتملين، فمن المرجح أن يشتروا منتجك أو خدمتك لاحقاً. وبالمثل، إذا ساعدت موظفيك أو شركائك أو المستثمرين في حل مشكلاتهم، فمن المرجح أن يساعدوك في حل مشكلاتك.

2. **الالتزام والاتساق**: يحب الأشخاص التصرف بطرق تتفق مع تصرفاتهم وتصرحياتهم السابقة. على سبيل المثال، إذا طلبت من عملائك المحتملين الاشتراك في رسالتك الإخبارية، أو ملء استبيان، أو متابعتك على وسائل التواصل الاجتماعي، فمن المرجح أن يشتروا منتجك أو خدمتك لاحقاً. وبالمثل، إذا طلبت من موظفيك أو شركائك أو المستثمرين الالتزام برؤيتك أو أهدافك أو قيمك، فمن المرجح أن يظلووا معك ويدعموك.

3. **الدليل الاجتماعي**: يميل الناس إلى اتباع سلوك الآخرين، وخاصة أولئك الذين يشبهونهم أو الذين يتقون بهم. على سبيل المثال، إذا قمت بعرض شهادات أو تقييمات أو مراجعات أو تأييد من عملائك الراضين، فمن المرجح أن يقنعوا عملائك المحتملين بشراء منتجك أو خدمتك. وبالمثل، إذا أظهرت دليلاً على إنجازاتك، أو جوائزك أو تقديرك أو تغطيتك الإعلامية، فمن المرجح أن تثير إعجاب موظفيك أو شركائك أو مستثمريك.

4. **السلطة**: يميل الناس إلى طاعة أو احترام أولئك الذين يتمتعون بالخبرة أو المصداقية أو المكانة. على سبيل المثال، إذا أظهرت معرفتك أو مهاراتك أو خبرتك في مجال عملك، فمن المرجح أن تقنع عملائك المحتملين بأن منتجك أو خدمتك ذات قيمة

وموثقة. وبالمثل، إذا قمت بتأسيس سمعتك أو علامتك التجارية أو صورتك كقائد أو مبتكر أو سلطة في مجال عملك، فمن المرجح أن تجذب موظفيك أو شركائك أو مستثمريك وتحتفظ بهم.

5. الإعجاب: يميل الأشخاص إلى الاتفاق أو التعاون مع الأشخاص الذين يحبونهم أو الذين تربطهم بهم علاقة إيجابية. على سبيل المثال، إذا قمت ببناء علاقة أو ثقة أو صداقة مع عملائك المحتملين، فمن المرجح أن يشتروا منتجك أو خدمتك. وبالمثل، إذا أظهرت تقديرًا أو امتنانًا لموظفيك أو شركائك أو مستثمريك، فمن المرجح أن يظلوها مخلصين ومحتمسين.

6. الندرة: يميل الناس إلى تقدير أو الرغبة في ما هو نادر أو محدود أو حصري. على سبيل المثال، إذا خلقت شعورًا بالإلاج أو التفرد أو المنافسة لمنتجك أو خدمتك، فمن المرجح أن تزيد مبيعاتك وتحويلاتك. وبالمثل، إذا سلطت الضوء على تفرد منتجك أو خدمتك أو تمايزه أو ابتكاره، فمن المرجح أن تميز نفسك عن منافسيك وتكتسب ميزة تنافسية.

من خلال فهم وتطبيق مبادئ التأثير الستة هذه، يمكنك إتقان فن الإقناع والتفاوض، وتحقيق أهدافك الريادية. ومع ذلك، يجب عليك أيضًا أن تكون على دراية بالآثار الأخلاقية لاستخدام هذه المبادئ، وتجنب التلاعب الآخرين أو خداعهم أو إكراهم. بدلاً من ذلك، يجب عليك استخدامها لخلق مواقف مربحة للجانبين، حيث يستفيد الطرفان ويكونان راضين عن النتيجة.

كيفية التعرف على أساليب التفاوض المختلفة والتكييف معها أحد أهم جوانب التفاوض هو فهم أسلوب الطرف الآخر والتكييف معه. لدى الأشخاص المختلفين تفضيلات وأهداف واستراتيجيات مختلفة عندما يتعلق الأمر بالتفاوض، ومعرفة كيفية تحديدها والاستجابة لها يمكن أن تحدث فرقاً كبيراً في النتيجة. وفيما يلي سوف نستكشف بعض أساليب التفاوض الشائعة وكيفية التعامل معها بفعالية:

هناك العديد من الطرق لتصنيف أساليب التفاوض، ولكن إطار واحد مفيد يعتمد على

**بعدين: الحزم والتعاون.** يشير الحزم إلى مدى محاولة المفاوض إرضاء مصالحه الخاصة، في حين يشير التعاون إلى مدى محاولته إرضاء مصالح الطرف الآخر. وبناء على هذه الأبعاد يمكننا تحديد أربعة أنماط رئيسية للتفاوض:

**1. التنافسية:** يتميز المفاوضون ذوو القدرة التنافسية بقدر كبير من الحزم وانخراط مستوى التعاون. إنهم يهدفون إلى كسب المفاوضات على حساب الطرف الآخر، ويستخدمون تكتيكات مثل الضغط أو التهديد أو الخداع لتحقيق أهدافهم. إنهم يميلون إلى أن يكونوا واثقين من أنفسهم وعدوانيين ومسطرين، وغالباً ما يقدمون مطالب عالية ويقدمون تنازلات على مضض. للتعامل مع المفاوضين التنافسيين، عليك أن تكون مستعداً وحازماً. يجب عليك أيضاً تجنب الكشف عن الكثير من المعلومات، والتركيز على المعايير الموضوعية، والبحث عن طرق لخلق قيمة لكلا الجانبين.

**2. التعاونيّة:** يتمتع المفاوضون التعاونيّون بدرجة عالية من الحزم والتعاون. إنهم يهدفون إلى إيجاد حل مربح للجانبين يرضي مصالح كلا الطرفين، ويستخدمون تكتيكات مثل تبادل المعلومات، وبناء الثقة، واستكشاف الخيارات. إنهم يميلون إلى أن يكونوا ودودين ومحترمين ومبدعين، وغالباً ما يقدمون مطالب وتنازلات معقولة عن طيب خاطر. للتعامل مع المفاوضين التعاونيّين، عليك أن تكون منفتحاً وصادقاً ومرنّاً. يجب عليك أيضاً أن تسعى إلى فهم اهتماماتهم، وإيصال اهتماماتك الخاصة، والبحث عن طرق توسيع الحلول المشتركة.

**3. التكيف:** المفاوضون المتكيفون منخفضون في الحزم وعاليون في التعاون. إنهم يهدفون إلى إرضاء الطرف الآخر والحفاظ على العلاقة، ويستخدمون تكتيكات مثل الخضوع أو الموافقة أو الاعتذار. إنهم يميلون إلى أن يكونوا مهذبين وسلبيين وخاضعين، وغالباً ما يقدمون مطالب وتنازلات منخفضة بسهولة. للتعامل مع المفاوضين المتعاونين، عليك أن تكون موضع تقدير وداعم ومحترم. يجب عليك أيضاً تجنب استغلالهم والتركيز على العلاقة طويلة الأمد والبحث عن طرق للرد على تنازلاتهم.

**4. التجنب:** تجنب المفاوضين يفتقر إلى الحزم والتعاون. إنهم يهدفون إلى تجنب التناقض أو الصراع، ويستخدمون تكتيكات مثل التأخير أو الانسحاب أو التجاهل. إنهم

يميلون إلى القلق أو اللامبالاة أو المراوغة، وغالباً ما لا يقدمون أي مطالب أو تنازلات. للتعامل مع تجنب المفاوضين، عليك أن تتحلى بالصبر والمثابرة والإقناع. يجب عليك أيضاً محاولة معالجة مخاوفهم وتشجيع مشاركتهم والبحث عن طرق لجعل المفاوضات أكثر راحة لهم.

ليست هذه هي أساليب التفاوض الوحيدة، وقد ينتقل بعض المفاوضين بين أساليب مختلفة حسب الموقف أو العلاقة أو الحالة المزاجية. ومع ذلك، من خلال إدراكك لهذه الأساليب وكيفية التكيف معها، يمكنك تحسين مهاراتك في التفاوض والإقناع وتحقيق نتائج أفضل لنفسك ولعملك.

**بعض الأخطاء الشائعة في التفاوض وكيفية تجنبها والتغلب عليها:**  
 يعد التفاوض مهارة حيوية لرواد الأعمال، لأنه يمكن أن يساعدهم في الحصول على صفقات أفضل، وحل النزاعات، وبناء علاقات دائمة. ومع ذلك، فإن التفاوض أيضاً عملية معقدة ومليئة بالتحديات وتنطوي إعداداً واستراتيجية وتواصلاً دقيقاً. يرتكب العديد من رواد الأعمال أخطاء شائعة قد تؤدي إلى تقويض نتائج مفاوضاتهم والإضرار بسمعتهم. وفيما يلي سنستكشف بعض هذه الأخطاء وكيفية تجنبها والتغلب عليها.

#### **بعض الأخطاء الشائعة في التفاوض هي:**

1. **عدم إجراء بحث كافٍ:** قبل الدخول في المفاوضات، من المهم جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الطرف الآخر واحتياجاته واهتماماته وأهدافه وفضائله وبدائله. يمكن أن يساعدك هذا على فهم وجهة نظره، وتوقع اعترافاته، وصياغة عروض قيمة تروق له. يمكن أن تساعدك الأبحاث أيضاً في الوصول لأفضل بديل لاتفاقية متفاوض علىها، وهو الحد الأدنى من النتائج المقبولة بالنسبة لك. بدون البحث، قد ينتهي بك الأمر إلى تقديم طلبات غير واقعية أو غير معقولة، أو قبول صفقة أسوأ من توقعاتك.

2. **عدم الاستماع بشكل فعال:** يعد الاستماع مهارة أساسية في التفاوض، لأنه يسمح لك ببناء علاقة وإظهار الاحترام والكشف عن المعلومات المخفية. يتضمن الاستماع النشط الانتباه، وطرح الأسئلة المفتوحة، وإعادة الصياغة، والتلخيص،

وإبداء الرأي. من خلال الاستماع بنشاط، يمكنك إظهار اهتمامك وتعاطفك، وكذلك تحديد القضايا الأساسية والعواطف والدافع لدى الطرف الآخر. يمكن أن يساعدك الاستماع أيضًا على تجنب سوء الفهم وتوضيح الافتراضات وحل النزاعات. بدون الاستماع، قد تفوتك إشارات وفرص مهمة، أو قد تخلق انطباعًا سلبيًا بأنك متعجرف أو غير صبور أو غير مبال.

**3. عدم التحلي بالمرونة:** يعتبر التفاوض عملية ديناميكية وتفاعلية تتطلب القدرة على التكيف والإبداع. يجب أن تكون على استعداد لتعديل نهجك واستراتيجياتك وكتيكاتك وفقاً للموقف وردود الفعل وردود أفعال الطرف الآخر. يجب عليك أيضًا أن تكون منفتحًا لاستكشاف الخيارات والحلول والسيناريوهات المختلفة التي يمكن أن تخلق قيمة لكلا الجانبيين. أن تكون مرنًا لا يعني التخلّي عن مصالحك أو التنازل عن قيمك، بل إيجاد نتيجة مفيدة للطرفين ترضي احتياجات وأهداف كلا الطرفين. وبدون المرونة، قد تصبح متصلبًا أو عنيدًا أو دفاعيًا، أو تفوت فرصًا محتملة لتحقيق الفوز للجميع.

كيفية استخدام مبدأ الفوز للطرفين، والثبت، والتأطير، وغيرها من التقنيات:

يعد التفاوض مهارة حيوية لرواد الأعمال، حيث يتquin عليهم في كثير من الأحيان التعامل مع مختلف أصحاب المصلحة مثل العملاء والمستثمرين والموردين والشركاء والموظفين. يتضمن التفاوض إيجاد حل مقبول للطرفين لصراع أو خلاف، مع تحقيق الأهداف والمصالح الخاصة أيضًا. لإتقان فن التفاوض، يحتاج رواد الأعمال إلى فهم وتطبيق بعض الاستراتيجيات والتقنيات التالية:

- **المربح للجانبين:** المفاوضات المربحة للجانبين هي المفاوضات التي يستفيد فيها الطرفان من النتيجة، ولا يوجد أي حل وسط بشأن جودة الحل أو قيمته. إن المفاوضات المربحة للجانبين تعزز الثقة والتعاون وال العلاقات طويلة الأمد. ولتحقيق نتائج مربحة للجانبين، يجب على رواد الأعمال التركيز على مصالح واحتياجات كلا الطرفين، بدلاً من مواقفهم أو مطالبهم. ويجب عليهم أيضًا

استكشاف الخيارات والبدائل الإبداعية التي يمكن أن ترضي كلاً الجانبين. على سبيل المثال، يمكن لرجل الأعمال الذي يريد بيع منتجه لعميل لديه ميزانية محدودة أن يقدم خصماً مقابل شهادة أو إحالة أو عقد أطول.

• الوصول للخيار الأكثر ملاءمة الذي يمكن للمرء اتباعه في حالة فشل المفاوضات أو عدم التوصل إلى اتفاق: إن معرفة الخيار الأكثر ملائمة في حالة فشل المفاوضات يمكن أن يساعد رواد الأعمال على وضع توقعات واقعية، وتجنب قبول الشروط غير المواتية، والابتعاد عن صفقة سيئة. يجب على رواد الأعمال تحديد وتقييم جميع البدائل الممكنة المتاحة لهم، واختيار البديل الذي يتمتع بأعلى قيمة وأقل تكلفة. على سبيل المثال، يمكن لرجل الأعمال الذي يرغب في جمع الأموال من أحد المستثمرين أن يكون لديه مصادر أخرى للتمويل مثل التمويل الجماعي أو القروض المصرفية.

• الإرساء: الإرساء هو تحيز معرفي يؤثر على كيفية إدراك الأشخاص للمعلومات والتفاعل معها. ويحدث ذلك عندما يعتمد الأشخاص كثيراً على المعلومة الأولى التي يتلقونها، ويستخدمونها كنقطة مرجعية لاتخاذ الأحكام أو القرارات اللاحقة. في المفاوضات، يمكن استخدام الإرساء كاستراتيجية للتأثير على توقعات الطرف الآخر وسلوكه. ومن خلال تقديم العرض أو الاقتراح الأول، يمكن لرواد الأعمال ضبط نغمة التفاوض ونطاقه، وجعل الطرف الآخر يعدل مطالبه وفقاً لذلك. على سبيل المثال، يمكن لرجل الأعمال الذي يريد بيع مشروعه أن يبدأ بسعر طلب مرتفع، ثم يخفضه تدريجياً حتى يصل إلى القيمة المطلوبة.

• التأثير: التأثير هو أسلوب لعرض المعلومات أو الموقف بطريقة معينة تؤثر على كيفية إدراك الأشخاص وتفسيرهم له. يمكن استخدام التأثير لتسلیط الضوء على فوائد أو عيوب الاقتراح، أو للتاكيد على الجوانب الإيجابية أو السلبية للموقف، أو لمناشدة مشاعر أو منطق الطرف الآخر. وباستخدام التأثير، يمكن لرواد الأعمال التأثير على موقف الطرف الآخر ودواجهه، وإقناعهم بقبول عرضهم أو حلهم. على سبيل المثال، يمكن لرجل الأعمال الذي يريد إقناع

شريك محتمل بالانضمام إلى مشروعه أن يضع اقتراحه كفرصة لإحداث تأثير اجتماعي، أو الحصول على حصة في السوق، أو الاستفادة من التأثر.

• الاستماع النشط: الاستماع النشط هو عملية الاهتمام وإظهار الاهتمام وتقديم الملاحظات للطرف الآخر أثناء المحادثة. يمكن أن يساعد الاستماع النشط رواد الأعمال على بناء علاقة وفهم وجهة نظر الطرف الآخر واهتماماته وتحديد مجالات الاتفاق أو الخلاف.

• طرح الأسئلة: طرح الأسئلة هو طرح أسئلة مفتوحة أو استقصائية أو توضيحية للطرف الآخر أشاء التفاوض. يمكن أن يساعد طرح الأسئلة رواد الأعمال على جمع المعلومات، أو اختبار الافتراضات، أو الكشف عن المشكلات المخفية، أو تحدي حجج الطرف الآخر.

• الإقناع: الإقناع هو فن إقناع الطرف الآخر بتغيير رأيه أو سلوكه أو قراره لصالح اقتراحته أو حلها. يمكن تحقيق الإقناع باستخدام الحقائق أو الأدلة أو المنطق أو العواطف، اعتماداً على الموقف والجمهور.

• الامتياز: الامتياز هو التنازل عن شيء ما أو إجراء مقايضة من أجل التوصل إلى اتفاق أو تسوية. يمكن أن يساعد الامتياز رواد الأعمال على إظهار المرونة، أو خلق القيمة، أو حل المأزق. ومع ذلك، يجب على رواد الأعمال تجنب تقديم التنازلات بسهولة شديدة، أو بسرعة كبيرة جداً، أو بشكل متكرر، لأن ذلك قد يضعف موقفهم أو مصداقيتهم.

كيفية التفاوض مع المستثمرين والعملاء والشركاء والموردين والموظفين

يعد التفاوض مهارة حيوية لرواد الأعمال، حيث يتبعون عليهم في كثير من الأحيان التعامل مع مختلف أصحاب المصلحة الذين لديهم اهتمامات وتوقعات ومتطلبات مختلفة. سواء كان الأمر يتعلق بجمع الأموال، أو إتمام المبيعات، أو تشكيل الشراكات، أو تأمين الإمدادات، أو إدارة الموظفين، يحتاج رواد الأعمال إلى أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالموافقة على مقترناتهم وتحقيق نتائج مفيدة للطرفين. في هذا الجزء،

سنستكشف بعض سيناريوهات التفاوض الشائعة التي يواجهها رواد الأعمال وكيفية التعامل معها بفعالية. وسنقدم أيضًا بعض النصائح والتقنيات لتحسين مهاراتك في التفاوض والإقناع بشكل عام.

**بعض سيناريوهات التفاوض التي قد يواجهها رواد الأعمال هي:**

✓ **كيفية التفاوض مع المستثمرين:** يبحث المستثمرؤن عادةً عن عائد مرتفع على استثماراتهم، بالإضافة إلى رؤية واضحة وفريق قوي وميزة تنافسية. يجب على رواد الأعمال أن يكونوا مستعدين لعرض فكرة أعمالهم، وإظهار جاذبيتهم وإمكاناتهم، وتبرير تقييمهم وشروطهم

**وفيما يلي: بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال في التفاوض مع المستثمرين هي:**

**قم بالبحث:** قبل التواصل مع أي مستثمر، يجب عليك معرفة خلفيته ومحفظته الاستثمارية وتفضيلاته ومعاييره. سيساعدك هذا على تصميم عرضك واقتراحك ليناسب احتياجاتهم واهتماماتهم المحددة، وسيُظهر أيضًا أنك جاد ومحترف.

**اعرف أرقامك:** سيطرح عليك المستثمرؤن الكثير من الأسئلة حول بياناتك المالية، مثل الإيرادات والنفقات والهوماش ومعدل النمو واقتصاديات الوحدات والتوقعات. ويجب أن تكون قادرًا على الإجابة عليها بثقة ودقة، ودعمها بالبيانات والأدلة. ويجب عليك أيضًا أن تكون واقعيًا وصادقًا بشأن افتراضاتك ومخاطررك، وأن تتجنب المبالغة في الوعود أو التقليل من الأداء.

**خلق شعور بالإلحاح:** غالباً ما يكون المستثمرؤن مشغولين ولديهم العديد من الخيارات للاختيار من بينها. تحتاج إلى خلق شعور بالإلحاح والندرة لتحفيزهم على التصرف بسرعة والالتزام بصفتك. يمكنك القيام بذلك من خلال تسلیط الضوء على قوة الجذب والرخص لديك، وإظهار قدرتك التنافسية وفرص السوق، وذكر الأطراف أو العروض المهمة الأخرى.

**كن مرنًا ومبدعاً:** قد يكون لدى المستثمرؤن توقعات وتفضيلات مختلفة عندما يتعلق الأمر بالتقدير والأسماء وشروط الصفقة. يجب أن تكون مرنًا ومبدعاً لإيجاد حل مربح

للحانبيين يرضي الطرفين. يمكنك استخدام أدوات وتقنيات مختلفة، مثل التثبيت، والتأطير، والتنازلات، والمقاييس، والطوارئ، للتفاوض على أفضل صفقة ممكنة.

✓ **كيفية التفاوض مع العملاء:** يبحث العملاء عادةً عن منتج أو خدمة عالية الجودة تحل مشكلتهم وتلبي احتياجاتهم وتناسب ميزانيتهم. يجب أن يكون رواد الأعمال قادرين على إيصال عرض القيمة والفوائد والميزات الخاصة بمنتجهم أو خدمتهم، وإقناع العملاء بالشراء منهم.

وفيما يلي بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال في كيفية التفاوض مع العملاء هي:

**فهم عميلك:** قبل الدخول في أي مفاوضات، يجب عليك فهم نقاط الضعف والأهداف والدوافع والتفضيلات لدى عميلك. سيساعدك هذا على تصميم عرضك ورسالتك بما يتناسب مع وضعهم واحتياجاتهم المحددة، وكذلك بناء العلاقة والثقة.

**التركيز على القيمة، وليس السعر:** قد يحاول العملاء التفاوض على سعر منتجك أو خدمتك، خاصة إذا كانوا يرون أنه مرتفع جدًا أو منخفض جدًا. يجب عليك تجنب الدخول في حرب أسعار، والتركيز بدلاً من ذلك على القيمة التي تقدمها والنتائج التي تقدمها. يجب عليك أيضًا التأكيد على عرض البيع الفريد الخاص بك، والتمايز، والميزة التنافسية، وإظهار كيف يمكنك مساعدة عميلك على تحقيق النتيجة المرجوة.

**استخدام الدليل الاجتماعي:** غالباً ما يتأثر العملاء بأراء الآخرين وتصرفاتهم، خاصة إذا كانوا مشابهين لهم أو ذوي صلة بهم. يمكنك استخدام الدليل الاجتماعي لإقناع العملاء بالشراء منك، من خلال عرض الشهادات أو المراجعات أو التقييمات أو المواقف أو دراسات الحالة أو الإحالات من عملائك الحاليين أو السابقين. يمكنك أيضًا استخدام إشارات الندرة والشعبية، مثل التوفير المحدود، أو ارتفاع الطلب، أو الحالة الأكثر مبيعاً، لخلق شعور بالإلحاح والرغبة.

**تقديم الحوافز والضمانات:** قد يكون العملاء متربدين أو متربدين في الشراء منك، خاصة إذا كانوا جدًا أو غير معتادين على منتجك أو خدمتك. يمكنك تقديم الحوافز والضمانات للتغلب على اعتراضاتهم ومخاوفهم، وتشجيعهم على اتخاذ الإجراءات اللازمة. يمكنك

استخدام أساليب مختلفة، مثل الخصومات أو المكافآت أو التجارب المجانية أو العينات أو العروض التوضيحية أو الضمانات، لإغراء العملاء بالشراء منك.

**كيفية التفاوض مع الشركاء:** يبحث الشركاء عادةً عن علاقة طويلة الأمد تحقق منفعة متبادلة ومتواقة وجديرة بالثقة. يجب أن يكون رواد الأعمال قادرين على تحديد وجذب والاحتفاظ بالشركاء المحتملين الذين يمكنهم استكمال نقاط قوتهم، وملء الفجوات، وتوسيع نطاق وصولهم.

✓ **التفاوض مع الشركاء:** وفيما يلي بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال في التفاوض مع الشركاء هي:

**حدد أهدافك وتوقعاتك:** قبل الدخول في أي شراكة، يجب عليك تحديد أهدافك وتوقعاتك بشكل واضح وصريح. يجب عليك أيضًا توصيلها إلى شريكك المحتمل، والتأكد من أنها متواقة معه. يجب عليك أيضًا تحديد الأدوار والمسؤوليات والمساهمات لكل طرف، وكيفية قياسها ومكافأتها.

**بناء علاقتك:** التفاوض مع الشركاء ليس حدثًا لمرة واحدة، ولكنه عملية مستمرة تتطلب تواصلاً وتعاوناً وتعليقات مستمرة. يجب عليك بناء علاقة مع شريكك، على أساس الثقة والاحترام والدعم المتبادل. يجب عليك أيضًا الاحتفال بإنجازاتك والاعتراف بالتحديات التي تواجهك وحل صراعاتك بشكل بناء.

**الاستفادة من شبكتك:** غالباً ما يتم تشكيل الشراكات من خلال الاستفادة من شبكتك للعثور على الشركاء المحتملين الذين يشاركونك رؤيتكم وقيمكم واهتماماتكم والتواصل معهم.

**إنشاء موقف مربح للجانبين:** تعتمد الشراكات على مبدأ المعاملة بالمثل، حيث يستفيد كلا الطرفين من موارد وقدرات ونفوذ كل منهما. يجب عليك إنشاء وضع مربح للجانبين، حيث يمكنك تقديم قيمة لشريكك، وكذلك الحصول على قيمة منه. يجب عليك أيضًا البحث عن فرص لخلق التأزر، حيث يكون الكل أكبر من مجموع أجزائه.

✓ **كيفية التفاوض مع الموردين:** يبحث الموردون عادةً عن عميل مستقر ومربح ومخلص يمكنه الدفع في الوقت المحدد، والطلب بكميات كبيرة، وتقديم التعليقات.

يجب أن يكون رواد الأعمال قادرين على تحديد و اختيار وإدارة الموردين الذين يمكنهم توفير الجودة والكمية والتوفيق المناسب بتكلفة معقولة.

وفيما يلي بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال في التفاوض مع الموردين وهي:

**التسويق:** قبل الالتزام مع أي مورد، يجب عليك التسوق و مقارنة الخيارات والبدائل المختلفة. يجب عليك تقييم الجودة والكمية والسعر والتسلیم والخدمة والسمعة لكل مورد، و اختيار المورد الذي يناسب احتياجاتك وميزانيتك. يجب عليك أيضًا التفاوض مع العديد من الموردين واستخدام عروضهم كوسيلة ضغط للحصول على أفضل صفقة.

**بناء شراكة:** لا يقتصر التفاوض مع الموردين على الحصول على أقل سعر فحسب، بل يتعلق أيضًا ببناء شراكة طويلة الأمد تكون مفيدة للطرفين ومستدامة. يجب عليك بناء شراكة مع المورد الخاص بك، على أساس الثقة والشفافية والتعاون. يجب عليك أيضًا مشاركة خططك وتوقعاتك و ملاحظاتك مع المورد الخاص بك وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار.

**البحث عن القيمة، وليس السعر فقط:** لا يقتصر التفاوض مع الموردين على السعر فحسب، بل يتعلق أيضًا بالقيمة التي يقدمونها والتكليف التي يت肯دونها. يجب عليك البحث عن القيمة، وليس السعر فقط، من المورد الخاص بك، والنظر في التكلفة الإجمالية للملكية، والتي تشمل الجودة والكمية والتسلیم والخدمة والضمان المنتج أو الخدمة. يجب عليك أيضًا البحث عن طرق لتقليل التكاليف، مثل الطلب بالجملة أو الدفع مقدماً أو تقديم الإحالات.

**كن مرئاً وعادلاً:** التفاوض مع الموردين ليس لعبة محصلتها صفر، حيث يفوز أحد الأطراف ويخسر الآخر. يجب أن تكون مرئاً وعادلاً، وتحاول إيجاد حل يرضي الطرفين. يجب أيضًا أن تكون على استعداد لتقديم تنازلات أو مقاييس، طالما أنها لا تؤثر على الجودة أو الكمية أو التوفيق المناسب.

✓ **كيفية التفاوض مع الموظفين:** يبحث الموظفون عادةً عن وظيفة مجانية ومرضية وجذابة توفر لهم التعويض والتقدير والنمو. يجب أن يكون رواد الأعمال قادرين على

**توظيف الموظفين الذين يمكنهم الأداء والتعلم والابتكار والاحتفاظ بهم وتحفيزهم.**  
**وفيما يلي بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال في التفاوض مع الموظفين هي:**

**اعرف موظفك:** قبل الدخول في أي مفاوضات، يجب أن تعرف نقاط القوة والضعف والأهداف والدوافع والتفضيلات لدى موظفك. سيساعدك هذا على تصميم عرضك وتعليقائك وفقاً لاحتياجاتهم واهتماماتهم المحددة، كما سيُظهر أنك تهتم بهم وتقدّرهم.  
**التركيز على الأداء، وليس الشخصية:** التفاوض مع الموظفين لا يتعلق بشخصيتهم، بل بأدائهم. يجب عليك التركيز على النتائج التي يقدمونها، والمهارات التي يظهرونها، والسلوكيات التي يظهرونها. يجب عليك أيضاً استخدام معايير موضوعية وقابلة للقياس، مثل المقاييس لنقديم أدائهم ومكافأتهم.

**استخدم التعزيز الإيجابي:** لا يقتصر التفاوض مع الموظفين على تصحيح أخطائهم فحسب، بل يتعلق أيضاً بتعزيز نجاحاتهم. يجب عليك استخدام التعزيز الإيجابي، مثل الثناء أو التقدير أو المكافآت، لتحفيز وتشجيع موظفيك على الأداء الأفضل والتحسين بشكل أكبر. يجب عليك أيضاً استخدام التعليقات البناءة، مثل الاقتراحات أو التوجيه أو التدريب، لمساعدة موظفيك على التغلب على تحدياتهم وتطوير إمكاناتهم.

**عرض الخيارات والفرص:** لا يقتصر التفاوض مع الموظفين على الراتب فحسب، بل يتعلق أيضاً بالمزايا والحوافز والفرص التي تقدمها. يجب عليك تقديم الخيارات والفرص لموظفيك، مثل ساعات العمل المرنّة، أو العمل عن بعد، أو التدريب، أو التوجيه، أو الترقية، لتعزيز رضاهم ومشاركتهم. يجب عليك أيضاً إشراك موظفيك في عملية صنع القرار، والتماس مدخلاتهم أو آرائهم أو أفكارهم.

**كيفية تحسين مهارات الاتصال والاستماع والاستجواب والذكاء العاطفي**  
 يعد التفاوض مهارة حيوية لرواد الأعمال، حيث يتبعون عليهم في كثير من الأحيان التعامل مع مختلف أصحاب المصلحة مثل العملاء والمستثمرين والموردين والشركاء والموظفين. يتضمن التفاوض أكثر من مجرد تقديم العروض والعروض المضادة، أو محاولة إقناع الطرف الآخر بالموافقة على وجهة نظرك. كما يتطلب أيضاً مهارات

الاتصال والاستماع والاستجواب والذكاء العاطفي الفعالة، والتي يمكن أن تساعدك على بناء العلاقة وفهم احتياجات واهتمامات الطرف الآخر وإيجاد حلول إبداعية تفيد كلا الجانبين.

وفيما يلي، سوف نستكشف كيفية تحسين هذه المهارات الأربع وتطبيقاتها في سيناريوهات التفاوض المختلفة.

مهارات الاتصال: التواصل هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والعواطف مع الآخرين. وتشمل مهارات الاتصال التواصل اللفظي وغير اللفظي، مثل لغة الجسد، ونبرة الصوت، وتعبيرات الوجه، والإيماءات. مهارات التواصل يمكن أن تساعدك على نقل رسالتك بوضوح وثقة، وكذلك إظهار الاحترام والتعاطف مع الطرف الآخر. بعض النصائح لتحسين مهارات الاتصال لديك هي:

1. استخدم لغة بسيطة و مباشرة، وتجنب المصطلحات العامية أو الغامضة.
2. استخدم الكلمات الإيجابية والبناءة، وتجنب الكلمات السلبية أو العدوانية.
3. استخدم أسئلة مفتوحة، مثل "ما هي اهتماماتك الرئيسية؟" أو "كيف يمكننا العمل معًا لحل هذه المشكلة؟" لتشجيع الحوار وردود الفعل.
4. استخدم تقنيات الاستماع النشط، مثل إعادة الصياغة والتخيص والتأمل، لإظهار أنك منتبه وتقهم وجهة نظر الطرف الآخر.
5. استخدم التواصل غير اللفظي المناسب، مثل التواصل البصري، والإيماء، والابتسام، والانحناء إلى الأمام، لإظهار الاهتمام والمشاركة.
6. استخدم التواصل الحازم، وهو ما يعني التعبير عن أفكارك ومشاعرك بصدق واحترام، دون أن تكون سلبياً أو عدوانياً. على سبيل المثال، يمكنك استخدام عبارات "أنا"، مثل "أشعر بالإحباط عندما لا تقوم بالتسليم في الوقت المحدد" أو "أقدر جهودك وتعاونك للتعبير عن احتياجاتك ومشاعرك."

مهارات الاستماع: الاستماع هو عملية تلقي رسائل الآخرين وتفسيرها والرد عليها. تعتبر مهارات الاستماع ضرورية للتفاوض، لأنها يمكن أن تساعدك على فهم وجهة نظر الطرف الآخر واحتياجاته وعواطفه، بالإضافة إلى تحديد القضايا والاهتمامات الأساسية

وراء مواقفه. بعض النصائح لتحسين مهارات الاستماع لديك هي:

1. كن منتبهاً ومركزاً، وتجنب عوامل تشتيت الانتباه، مثل فحص هاتفك أو النظر حولك أو مقاطعة المتحدث.
2. كن فضولياً ومنفتحاً، وتجنب وضع افتراضات أو أحکام أو انتقادات حول المتحدث أو رسالته.
3. كن متعاطفاً ومحترماً، وحاول أن تضع نفسك مكان المتحدث، واعترف بمشاعره وعواطفه.
4. كن مستجيباً وداعماً، وقدم تعليقات، مثل الإيماء برأسك، أو طرح الأسئلة، أو تقديم التعليقات، لإظهار أنك تستمع وتهتم.
5. كن صامتاً وصبوراً، واسمح للمتحدث بإنتهاء رسالته، دون القفز إلى الاستنتاجات أو إعداد ردك.

**مهارات طرح الأسئلة:** طرح الأسئلة هو عملية طرح الأسئلة للحصول على معلومات أو آراء أو تعليقات من الآخرين. يمكن أن تساعدك مهارات طرح الأسئلة في جمع المعلومات ذات الصلة والمفيدة، وتوضيح سوء الفهم، واختبار الافتراضات، واستكشاف البديل، والكشف عن الاهتمامات والدوافع المخفية. بعض النصائح لتحسين مهارات طرح الأسئلة هي:

1. استخدم أسئلة مفتوحة، مثل "لماذا تعتقد ذلك؟" أو "ما هو شعورك حيال ذلك؟" لدعوة الطرف الآخر لمشاركة المزيد من التفاصيل والأفكار.
2. استخدم أسئلة استقصائية، مثل "هل يمكنك أن تعطيني مثالاً؟" أو "ماذا تقصد بذلك؟" للتعقب أكثر وتوضيح رسالة الطرف الآخر.
3. استخدم الأسئلة التأملية، مثل "إذًا، ما تقوله هو..." أو "كيف يجعلك هذا تشعر؟" لتأكيد والتحقق من صحة وجهة نظر الطرف الآخر وعواطفه.
4. استخدم أسئلة افتراضية، مثل "ماذا لو فعلنا هذا؟" أو "كيف سيكون رد فعلك إذا فعلنا ذلك؟" لاستكشاف سيناريوهات وإمكانيات مختلفة.
5. استخدم الأسئلة الإستراتيجية، مثل "ما هي أهدافك؟" أو "ما هي البديل المتاحة لك؟"

لفهم مصالح الطرف الآخر وخياراته.

**مهارات الذكاء العاطفي:** الذكاء العاطفي هو القدرة على التعرف على عواطفك وعواطف الآخرين وفهمها وإدارتها. يمكن لمهارات الذكاء العاطفي أن تساعدك على التعامل مع التوتر والإحباط والغضب، بالإضافة إلى بناء الثقة والألفة والتعاون مع الطرف الآخر.

بعض النصائح لتحسين مهارات الذكاء العاطفي لديك هي:

1. كن واعيًا ومتقبلاً لذاتك، وراقب مشاعرك وأفكارك وسلوكياتك وكيفية تأثيرها على عملية التفاوض و نتيجته.

2. كن منظماً ومسطيراً على نفسك، وقم بإدارة عواطفك ودرافعك وردود أفعالك، وتجنب السماح لها بالتدخل في عملية اتخاذ القرار العقلاني وحل المشكلات.

3. كن واعياً ومدركاً اجتماعياً، ولاحظ وفهم مشاعر الطرف الآخر وأفكاره وسلوكياته، وكيفية تأثيرها على عملية التفاوض و نتيجته.

4. كن ماهراً اجتماعياً وقابلًا للتكييف، واضبط مهارات الاتصال والاستماع والتساؤل والذكاء العاطفي لديك وفقاً للموقف وأسلوب الطرف الآخر وتفضيلاته.

ومن خلال تطبيق هذه المهارات وممارستها، ستتمكن من التفاوض والإقناع بشكل أكثر فعالية وتحقيق أهدافك كرائد أعمال. تذكر أن التفاوض والإقناع لا يتعلمان بالتلاء بالآخرين أو إكراههم، بل يتعلمان بایجاد حلول مربحة للجانبين تعود بالنفع على كلا الطرفين.

**التطور والنمو في ريادة الأعمال:**

هناك العديد من العوامل التي ساعدت على تشجيع وتنمية ريادة الأعمال ، ويمكن إجمال تلك العوامل في :

**أولاً : الثقافة والقيم الاجتماعية .**

**ثانياً : إمكانيات البيئة .**

**ثالثاً : خلق الفرص .**

**أولاً : الثقافة والقيم الاجتماعية:**

إن الثقافة والقيم الاجتماعية من أهم العوامل التي تساعد على تنمية الخصائص والمهارات الإبداعية ، حيث أن هناك بيئة اجتماعية تشجع وتدفع إلى ثقافة العمل الحر ، فثقافة المجتمع القائمة على تشجيع مفهوم الريادة كوسيلة لتحقيق الاستقلالية الاقتصادية تمثل بيئة أكثر قابلية لبناء اقتصاد قوي .

#### ثانياً : إمكانيات البيئة

بيئة الاستثمار هي الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي والاجتماعي المحيط ب مجال عمل المنشآت الصغيرة ، ويمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل والعناصر المهمة، والتي منها :

- نظام التعليم
- مؤسسات ومنظمات القطاع العام
- النظام والقانون الداعم
- البنية التحتية ونظم المعلومات

#### 1 ) نظام التعليم :

إن تعليم الشخص الرائد يجب أن لا يقتصر على التعليم الرسمي ، بل يجب أن يتجاوزه ليشمل التدريب واكتساب المهارات المهنية .

#### 2 ) مؤسسات ومنظمات القطاع العام :

إن المؤسسات العامة والخاصة ، ومنظمات الأعمال ، ومجلس الغرف التجارية تلعب دوراً بارزاً في تنمية نشاط العمل الحر في المجتمع .

#### 3 ) النظام والقانون الداعم :

من بين العوامل المهمة لدعم المنشآت الصغيرة ما يلي : سن القوانين والأنظمة الداعمة والمشجعة مثل الإعفاء الضريبي ، والإعانات المادية والعينية ، ودعم التصدير .

#### 4 ) البنية التحتية ونظم المعلومات :

من أهم المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة إفتقاد البنية التحتية التي تساعده على العمل الحر ، كما تفتقد تلك المشروعات المعلومات عن السوق المحلي والدولي .

### **ثالثاً : خلق الفرص:**

بالرغم من أهمية العوامل الخارجية في دعم مفهوم ريادة الأعمال، إلا أن نجاح ذلك يعتمد على مفهوم خلق الفرص ، والذي يشمل :

- الرائد ، أو الشخص المالك
- الموارد
- الفرص

**والعوامل الثلاثة تسمى ( مثلث ريادة الأعمال )**

#### **1 ) الرائد :**

يطلق مصطلح الرائد على الأشخاص الذين يملكون عدد من السمات التي تدفعهم للمخاطرة ، والإستثمار بشكل مستقل .

#### **2 ) الفرصة في السوق :**

الرائد هو الفرد الذي يرى الفرص التي لا يراها الآخرون ومن ثم يوجه موارده لاستغلال تلك الفرص، فمن خصائص الرائد إدراكه لاحتياجات العملاء التي لم يتم الوفاء بها وإشباعها كفرصة يمكن استغلالها والبناء عليها .

#### **3 ) الموارد :**

إن توفير الموارد اللازمة كرأس مال المنشأة الصغيرة تعتبر من العوامل المهمة للنجاح ،حيث يعتبر من أهم أسباب فشل تلك المنشآت افتقادها لرأس المال اللازم للمنشأة والتطور والنمو، ولا تقتصر الموارد على المال فقط ، بل تشمل أيضاً العناصر المادية ، وغير المادية كالإبداع والخبرة والعناصر البشرية .

مصطلحات الفصل		
تعريفه	المصطلح	م
<p>مشروع ناشئ قائم على ميزانية محدودة للغاية وكذلك عدد عاملين أقل؛ وفيه يركز صاحبه على استهداف أقرب فئة مستهدفة لخدماته، بحيث يستطيع تغطية احتياجاتها بأقل عدد من العاملين وبالجودة الكافية التي تساعده في نيل رضاهم</p>	المشروع الصغير	1
<p>هو الابن الأكبر والأكثر حظ لدى المشاريع الصغيرة؛ فالمشروع الريادي في الأصل ما هو إلا مشروع صغير يتصف بقلة عدة العمالة وقلة حجم الاستثمار ورأس المال في بدايته كذلك، إنشاء مشروع ريادي مختلف عن المشروع الصغير في كونه يعتمد في الأساس على وجود فكرة مبتكرة تضيف شيئاً إلى الاقتصاد، أو في كونه يعيد معالجة الأفكار الموجودة بالفعل ويطرحها من زاوية جديدة أو يضيف إليها شيئاً ذي قيمة.</p>	المشروع الريادي	2

التفاوض هو عملية التوصل إلى اتفاق أو حل وسط بين طرفين أو أكثر لديهم مصالح أو احتياجات أو أهداف مختلفة..	التفاوض	3
الإقناع هو عملية التأثير أو إقناع شخص ما بتبني موقف أو معتقد أو سلوك معين	الإقناع	4

## الفصل الرابع

### خطوات إنشاء مشروع ريادي ومؤشرات الكفاءة لخطة الإدارة والتسويق والتشغيل

- خطوات إنشاء المشروع الريادي
- مؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال
- خطة الإدارة
- خطة التسويق
- خطة التشغيل
- أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر

## الفصل الرابع

### خطوات إنشاء مشروع ريادي ومؤشرات الكفاءة لخطة الإدارة والتسيير والتشغيل

- **الدرس الأول:** خطوات إنشاء المشروع الريادي ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال.

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بخطوات إنشاء المشروع الريادي ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تعدد خطوات إنشاء المشروع الريادي.
2. تستنتج مؤشرات الكفاءة لمنظومة ريادة الأعمال.

**الدرس الثاني:** خطة الإدارة والتسيير والتشغيل وأهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بوضع خطة الإدارة والتسيير والتشغيل، وتحديد أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تضع خطة إدارية وتسييرية وتشغيلية ناجحة لمشروعك الريادي.
2. تعدد خطوات خطة التسويق للمشروع الريادي.
3. تستنتج أهمية خطة الإدارة والتسيير والتشغيل للمشروع الريادي.
4. تعدد أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.

- **الدرس الأول:** خطوات إنشاء المشروع الريادي ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال.

**الهدف العام:**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بخطوات إنشاء المشروع الريادي ومؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

- .1. تعدد خطوات إنشاء المشروع الريادي.
- .2. تستنتج مؤشرات الكفاءة لمنظومة ريادة الأعمال.

## **خطوات إنشاء مشروع ريادي:**

### **أهم خطوات إنشاء مشروع ريادي:**

تعد مرحلة إنشاء المشروع الريادي من المراحل الشيقة التي تتحمل المخاطر مع وجود نسبة من الفشل، لذلك لابد من وضع بعض الطرق التي تزيد من مرونة العمل وسرعته وتقليل نسب الفشل، بالإضافة إلى تقليل نسبة التكاليف، ولكن أهم خطوات إنشاء مشروع ريادي كالتالي:

#### **١. دراسة الفكرة وبنائها باستخدام نموذج العمل**

- ✓ أول مرحلة في إنشاء المشروع هي الفكرة وهي التي يعتمد عليها، حيث يتم تحويلها من مجرد فكرة إلى واقع.
- ✓ قم ببناء نموذج العمل الخاص بالفكرة التي تراودك وهي عبارة عن الأدلة الأساسية التي تجعلك تنظر للفكرة من ناحية مختلفة، فمن خلالها تحاول النظر إلى الجمهور المستهدف وكيف يتم وصول هذه الفكرة إليهم.
- ✓ أيضاً نموذج العمل يساعدك على فهم الأنشطة والموارد والشركات التي تحتاجها حتى تتمكن من بناء المشروع.
- ✓ سوف تجعلك تعرف مقدار حصول المشروع على الإيرادات المالية وما هي نسبة التكاليف والمصروفات.
- ✓ سيعطيك نموذج العمل صورة شاملة لفكرة يمكن من خلالها تحديد المنتج وكيف يتم تطبيقه في السوق حيث أصبح نموذج العمل أساسى حتى يتم التواصل مع المستثمرين.

#### **٢. تطوير فكرة المشروع**

- ✓ عليك أن تفترض وجود المشروع بالفعل حيث تقوم باختباره قبل أن تقوم بإطلاقه.

✓ أهم نصيحة يمكن أن تتركها عند اختيار فكرة المشروع الريادي أو الشركة التي تتشئها، أن تقوم باختيار مشكلة وتعمل على حلها حيث يجعل شركتك الناشئة عبارة عن أداة لحل هذه المشكلات التي يعاني منها بعض الأشخاص.

✓ يمكن استخدام ما يسمى بالتفكير التصميمي والذي يمكن أن يساعدك في بناء الفكرة والدراسات المرتبطة بالمشروع.

### 3. إعداد الدراسات

قبل أن تقوم ببناء نموذج العمل يفضل أن تقوم بعض الدراسات وهي كالتالي:

أ- دراسة العملاء المستهدفين: لابد أن تتعرف على العميل المثالى الذي تتوجه إليه وهي ما تسمى بمعرفة شخصية المشتري أو العميل الذي سوف يستهدف بناء المشروع من أجله.

عليك كتابة الملف الشخصي للعميل: أي يتم تحديد بعض النقاط الهامة والتي منها ما هو مناسب مع العميل وما هو غير مناسب، بجانب معرفة اهتماماتهم وأسلوب حياتهم.

ب-دراسة القيمة: يقصد هنا بدراسة القيمة وهي دراسة القيم المقترحة أو القيمة المقدمة واقتراح البيع الفريد، حيث تعمل هذه الدراسة على فهم القيم التي تقدمها للعملاء، وكيف يتم تقديمها إليهم، وما هو الذي يجعل شركتك مميزة، لابد أن تتضمن هذه الدراسة الفوائد التي يحصل عليها العميل المستهدف من خلال استخدامه للمنتج، وما هي أهم المشاكل التي يقوم هذا المنتج بحلها بالنسبة للمستهلك ومدى تأثير هذا المنتج على العميل نفسياً.

ج- دراسة المنافسين: هنا يتم تحديد خصائص المنافسين حيث كيفية تواجدهم في الأسواق، وما هي حصصهم في السوق، وكيف يتم التواصل بينهم وبين العملاء، وأساليب التسويق والإعلان التي يتبعونها.

**د- دراسة السوق:** من خلال دراسة السوق يمكنك معرفة السوق بشكل أكبر والاطلاع على كل خصائصه الديموغرافية، ومعرفة حجمه عن طريق بعض الإحصائيات الموجدة في السوق. معنى أن تقوم بهذه الدراسة سوف تستطيع معرفة مدى استقبال السوق لمشروعك وإن كان بالفعل هو بيئة خصبة تعمل على تتميم فكرتك

**ه- الدراسة المالية:** عليك أن تقوم بدراسة وضعك المالي وكيف يتم تمويل المشروع منذ البداية. من الممكن في هذه المرحلة أن لا تحتاج إلى تمويل ضخم لأن المستثمرون أو الممولون يحتاجون إلى الاطلاع على عمل المشروع الريادي قبل أن يقوموا بتمويله. يمكنك استخدام مدخراتك الشخصية أو مدخلات الشركاء أو الحصول على قرض بضمان من الهيئات الممولة.

#### 4. بناء نموذج العمل:

بعد أن تقوم بعمل كل هذه الدراسات سوف تجد لديك نموذج عمل بكل سهولة حيث يساعدك على اكتشاف كل ما هو مرتبط بمشروعك، بالإضافة إلى أنه سوف يخبرك إن كنت قادرًا على أن تنتقل للمرحلة التالية أم لا.

#### 4. البدء في التحضيرات الأساسية:

- عليك أن تقوم باختيار اسم المشروع.
- ثم اختيار شريك مؤسس أو أكثر من شريك.
- العمل على تصميم الهوية البصرية أو الشعار.
- عليك أن تقوم ببناء موقع وبالأخص إذا كان إلكتروني وهذا ما تقدمه لك منصة إبداع في إنشاء موقعك الإلكتروني بشكل صحيح يساعدك على أن تقوم بعرض كل منتجاتك والحصول على ربح وفير.

- بناء الصفحات والحساب الخاص بالمشروع على وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة حتى تقوم من خلالها بعرض كل المنتجات الخاصة بالمشروع.

## 5. بناء الخطة ومعايير الأداء

- بعد أن تقوم بدراسة المنتج ومدى ملائمه في الأسواق، وبعد أن أصبح المنتج جاهز للإنطلاق هنا أصبحت مستعد لإطلاق المنتج، ومن هنا يمكنك أنت تقوم ببناء خطة عمل للبدء في المشروع.
- قبل أن تقوم ببناء أي خطة لابد أن تعلم أنك تقوم بإنشاء مشروع ريادي، فهذه الخطط تساعدك في الاسترشاد فقط، ولكن يمكنك أن تغير التفاصيل الجوهرية على حسب حاجتها للتغيير.
- وأهم الخطط التي يمكن بناؤها هي خطة التسويق أو خطة النمو واستراتيجية التسويق.

## 6. البحث عن تمويل للمشروع

بعد أن قمت بإطلاق المنتج بشكل أولي هنا لابد من البحث عن تمويل أكبر لمشروعك وأهم أشكال هذه التمويلات هي الآتية:

- قروض مشاريع صغيرة.
- التمويل من العائلة أو الأصدقاء.
- الإعتماد على التمويل الذاتي.
- البحث عن المستثمرين.
- حاضنات ومسرعات الأعمال.
- كل هذه الطرق تمثل انتشار كبير في كل البلدان وهي ما تسمى بالتمويل الجماعي بجانب تمويل رأس المال المخاطر.

## 7 . الخبرة:

الخبرة هي خطوة أساسية يجب توافرها في الفريق القائم على المشروع كما يجب تواجد بعض الاستشاريين المساعدين، ويتواجد نوعين من الخبرة الأول هو المدرب وهو الذي يقوم بتدريب رائد الأعمال وتعليمه كيفية التنفيذ من البداية أما الثاني هو المستشار وهو الذي يلجأ إليه القائمين على المشروع أثناء مواجهة بعض التحديات.

## 8 . التنفيذ:

الخطوة الأولى والأخيرة حيث أن التنفيذ هو الخطوة الأخيرة في خطة إنشاء المشروع بينما تعد الأولى في انطلاق المشروع على أرض الواقع والتي تحتاج لكثير من الشجاعة والمخاطرة ويجب أن تكتمل الخطوات السابقة من الدراسة والخطة قبلها.

**مؤشرات كفاءة منظومة ريادة الأعمال:**

**ما هي الكفاءة الريادية ولماذا هي مهمة لنجاح الأعمال؟**

كفاءة ريادة الأعمال هي مجموعة المعرفة والمهارات والمواصفات والسلوكيات التي تمكن الفرد من تحديد ومتابعة الفرص، وإنشاء وإدارة مشاريع جديدة، والتعامل مع التحديات والشكوك المتعلقة بريادة الأعمال. إنه بناء متعدد الأبعاد يشمل الجوانب المعرفية والعاطفية والتکوینیة للأداء الريادي.

**تعتبر الكفاءة في ريادة الأعمال مهمة لنجاح الأعمال لأنها يمكنها:**

- تعزيز القدرة على التعرف على فجوات السوق واحتياجات العملاء والاتجاهات الناشئة واستغلالها.

- تعزيز الإبداع والابتكار في تطوير منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة تضيف قيمة للعملاء والمجتمع.
- زيادة احتمالية تأمين الموارد المالية وغير المالية من مصادر مختلفة مثل المستثمرين والشركاء والموردين والعملاء.
- تحسين فعالية وكفاءة التخطيط والتتنظيم والقيادة والسيطرة على الأنشطة والعمليات الريادية.
- تعزيز المرونة والقدرة على التكيف لمواجهة المخاطر والشكوك والإخفاقات الكامنة في ريادة الأعمال.
- تعزيز تطوير عقلية وثقافة ريادة الأعمال الإيجابية التي تحضن التعلم والتجربة والتحسين المستمر.

لقياس الكفاءة في ريادة الأعمال، يمكن لأصحاب الأعمال استخدام أساليب وأدوات مختلفة لتقييم أبعاد ومؤشرات مختلفة لأداء ريادة الأعمال. بعض الأساليب والأدوات الشائعة هي:

- 1- **التقييم الذاتي**: يتضمن ذلك استخدام الاستبيانات أو الدراسات الاستقصائية أو الاختبارات التي تطلب من أصحاب الأعمال تقييم مستوى كفاءتهم في تنظيم المشاريع بناءً على مجموعة من المعايير. يمكن أن يساعد التقييم الذاتي أصحاب الأعمال على تحديد نقاط القوة والضعف لديهم وتحديد الأهداف ومراقبة تقدمهم.
- 2- **تقييم الأقران**: يتضمن ذلك استخدام التعليقات الواردة من الزملاء أو الموجهين أو المدربين الذين لديهم مراقبة مباشرة أو غير مباشرة للأداء الريادي لأصحاب الأعمال.

يمكن أن يساعد تقييم الأقران أصحاب الأعمال في الحصول على رؤى ووجهات نظر واقتراحات من الآخرين الذين يشاركونهم تجارب أو تحديات أو أهداف مماثلة.

**3- تقييم الخبراء** : يتضمن هذا استخدام التقييم من الخبراء، مثل الأكاديميين أو المستشارين أو الممارسين، الذين لديهم معرفة متخصصة أو خبرة في ريادة الأعمال أو المجالات ذات الصلة. يمكن أن يساعد تقييم الخبراء أصحاب الأعمال في الحصول على مقاييس موضوعية وموثوقة وصالحة لكتفهاتهم في تنظيم المشاريع بناءً على نظريات أو نماذج أو أطر عمل راسخة. على سبيل المثال، يعد مقياس التوجّه الريادي (EOS) الذي طوره كوفين وسليفين (1989) أداة مستخدمة على نطاق واسع لقياس درجة التوجّه الريادي للأعمال التجارية استناداً إلى خمسة أبعاد: الابتكار، والاستباقية، والمخاطر -الأخذ والاستقلالية والعدوانية التنافسية.

**4- التقييم السلوكـي** : يتضمن استخدام الملاحظة أو المحاكاة أو التجربـ لقياس السلوك الفعلي أو المحتمـ لأصحاب الـعمال في المواقـ أو المهام الـريـادية. ويمكن للـتقـيمـ السـلـوكـيـ أن يـساعدـ أصحابـ الـأـعـمالـ عـلـىـ إـظـهـارـ كـفـاءـتـهـمـ فـيـ تـنـظـيمـ المـشـارـيعـ فـيـ الـعـملـ،ـ بـدـلاـ مـنـ الـاعـتمـادـ عـلـىـ الـكـفـاءـةـ الـمـبـلـغـ عـنـهـ ذـاتـياـ أوـ الـمـتـصـورـةـ.ـ عـلـىـ سـبـيلـ المـثـالـ،ـ لـعـبـةـ مـحـاكـاهـ رـيـادـهـ الـأـعـمالـ (ESG)ـ الـتـيـ طـورـتـهاـ كـلـيـةـ سـلوـكـيـةـ سـلـونـ لـلـإـدـارـةـ بـمـعـهـدـ مـاسـاتـشـوـسـتـسـ لـلـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ هـيـ لـعـبـةـ تـعـمـدـ عـلـىـ الـكـمـبـيـوتـرـ تـحاـكيـ عـلـىـ إـطـلاقـ مـشـروـعـ جـديـدـ وـتـتـمـيـتـهـ،ـ وـتـقـومـ بـتـقـيـيمـ أـداءـ أـصـاحـبـ الـأـعـمالـ عـلـىـ أـسـاسـ مـقـايـيسـ مـخـلـفـةـ،ـ مـثـلـ الـإـيرـادـاتـ وـالـأـربـاحـ وـالـحـصـةـ الـسـوـقـيـةـ وـرـضـاـ الـعـمـلـاءـ وـالتـأـثـيرـ الـاجـتمـاعـيـ.

إطار تقييم نقاط القوة والضعف لدى رائد الأعمال.

كفاءة ريادة الـأـعـمالـ هيـ مـجمـوعـةـ الـمـعـرـفـةـ وـالـمـهـارـاتـ وـالـمـواقـفـ وـالـسـلـوكـيـاتـ الـتـيـ تـمـكـنـ الـفـردـ مـنـ تـحـدـيدـ وـمـتـابـعـةـ الـفـرـصـ،ـ وـإـشـاءـ وـإـدـارـةـ مـشـارـيعـ جـديـدةـ،ـ وـالـتـعـاملـ معـ

التحديات والشكوك المتعلقة بريادة الأعمال. إن كفاءة ريادة الأعمال ليست سمة ثابتة أو فطرية، بل هي قدرة ديناميكية وقابلة للتعلم يمكن تطويرها وتحسينها بمرور الوقت. ومع ذلك، ليس كل رواد الأعمال يتمتعون بنفس المستوى من الكفاءة، ولا يحتاجون إلى ذلك. اعتماداً على طبيعة وسياق أنشطتهم الريادية، قد يحتاج رواد الأعمال المختلفون إلى أنواع مختلفة من الكفاءة لتحقيق النجاح.

لمساعدتك في تقييم نقاط القوة والضعف لديك كرائد أعمال، نقترح إطاراً يتكون من أربعة أبعاد لـكفاءة ريادة الأعمال: كفاءة الفرص، وكفاءة المشروع، وكفاءة النمو، وكفاءة المرونة. يغطي كل بعد مجموعة من الكفاءات المحددة ذات الصلة بمراحل وجوانب مختلفة من عملية ريادة الأعمال. ومن خلال تقييم نفسك في كل بُعد، يمكنك تحديد مجالات التحسين لديك وتصميم خطة تعليمية مخصصة لتعزيز إمكاناتك في مجال ريادة الأعمال.

وفيما يلي، نصف كل بُعد بالتفصيل ونقدم بعض الأمثلة حول كيفية قياسه وتطويره.

**١-تشير كفاءة الفرص:** إلى القدرة على التعرف على الفرص المتاحة للمنتجات أو الخدمات أو الأسواق الجديدة وتقييمها واستغلالها. يتضمن هذا البعد كفاءات مثل تحديد الفرص، وتقييم الفرص، والإبداع، والابتكار، والمجازفة. تعد كفاءة الفرص أمراً ضرورياً لرواد الأعمال الذين يرغبون في خلق قيمة وتمييز أنفسهم عن المنافسين. بعض الطرق لقياس وتطوير كفاءة الفرص الخاصة بك هي:

- استخدم أدوات مثل تحليل SWOT، أو تحليل PESTEL، أو القوى الخمس لبورتر، أو لوحة عرض القيمة لتحليل بيئتك الخارجية والداخلية بشكل منهجي وتحديد الفرص أو التهديدات المحتملة في السوق.

- قم بإجراء أبحاث السوق أو مقابلات العملاء أو الدراسات الاستقصائية أو التجارب للتحقق من صحة افتراضاتك واختبار جدوى أفكارك واستصوابها.
- تطبيق تقنيات مثل العصف الذهني أو رسم الخرائط الذهنية أو SCAMPER أو TRIZ لإنشاء حلول إبداعية ومبتكرة وتحسينها لمشاكل العملاء أو احتياجاتهم.
- تقييم مخاطر ومكافآت السعي وراء الفرص المختلفة واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على أهدافك ومواربك وقدراتك.
- اطلب التعليقات والمشورة من الموجهين أو الأقران أو الخبراء أو العملاء والشركاء المحتملين لتحسين كفاءة الفرص المتاحة لك والتعلم من تجارب الآخرين ووجهات نظرهم.

**2-كفاءة المشروع:** تشير إلى القدرة على تخطيط مشروع جديد وإطلاقه وإدارته. يتضمن هذا البعد كفاءات مثل تخطيط الأعمال وتعبئة الموارد وبناء الفريق والقيادة والتواصل. تعد كفاءة المشروع أمراً بالغ الأهمية لرواد الأعمال الذين يرغبون في تنفيذ أفكارهم وتأسيس أعمال تجارية قابلة للحياة ومستدامة. بعض الطرق لقياس وتطوير كفاءة المشروع الخاص بك هي:

- استخدم أدوات مثل لوحة نموذج الأعمال أو لوحة الرسم البسيطة أو قالب خطة العمل لتوضيح وعرض القيمة الخاصة بك والسوق المستهدف وتدفقات الإيرادات وهيكل التكلفة والأنشطة والموارد الرئيسية.
- تحديد وتأمين الموارد المالية والبشرية والمادية وغير المادية الالزامية لمشروعك، مثل التمويل أو المواهب أو المعدات أو التكنولوجيا أو الملكية الفكرية.

- قم ببناء وقيادة فريق متعدد وكتبة يشاركك رؤيتك وقيمك وأهدافك ويمكنه استكمال مهاراتك وخبراتك.
- تطوير وتنفيذ استراتيجيات وتقنيات فعالة لتسويق وبيع وتقديم منتجاتك أو خدماتك لعملائك وخلق ولاء العملاء ورضاهما.
- التواصل بشكل واضح ومحقق مع أصحاب المصلحة، مثل العملاء أو المستثمرين أو الموظفين أو الموردين أو المنظمين، وإنشاء الثقة والمصداقية.

3-تشير كفاءة النمو: إلى القدرة على توسيع نطاق المشروع وتتوسيعه والحفاظ عليه. يتضمن هذا البعد كفاءات مثل التفكير الاستراتيجي وإدارة الابتكار وإدارة الأداء وإدارة الشبكات. تعد كفاءة النمو أمراً مهماً لرواد الأعمال الذين يرغبون في توسيع حصتهم في السوق وزيادة ربحيتهم وإحداث تأثير دائم. بعض الطرق لقياس وتطوير كفاءة النمو لديك هي:

- استخدم أدوات مثل تحليل SWOT أو مصفوفة Ansoff أو مصفوفة BCG لتقدير موقعك الحالي وأدائه وتحديد الفرص أو التحديات الجديدة للنمو.
- تطبيق تقنيات مثل التفكير التصميمي أو الرشيق أو الهزيل لتعزيز ثقافة الابتكار والتجريب والتحسين المستمر لمنتجاتك أو خدماتك أو عملياتك.
- استخدم أدوات مثل بطاقة الأداء المتوازن أو OKR أو KPI لتعيين أهدافك وغاياتك ومراقبتها وقياس تقدمك ونتائجك.
- كون شبكة قوية من العملاء والموردين والمنافسين أو الحلفاء، والتي يمكن أن توفر لك إمكانية الوصول أو الموارد أو المعلومات أو الدعم.

- ابحث عن فرص للتعلم والتعاون مع رواد الأعمال الآخرين أو خبراء الصناعة أو قادة الفكر الذين يمكنهم إلهامك أو تحديك أو توجيهك.

**4-تشير كفاءة المرونة :** إلى القدرة على التعامل مع الصعوبات والشكوك المتعلقة بريادة الأعمال والتغلب عليها. ويشمل هذا البعد كفاءات مثل الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والكفاءة الذاتية، وإدارة الإجهاض، والقدرة على التكيف. تعد كفاءة المرونة أمراً حيوياً لرواد الأعمال الذين يرغبون في الحفاظ على رفاهيتهم وتحفيزهم والتعامل مع الإخفاقات والنكبات التي لا مفر منها في ريادة الأعمال. بعض الطرق لقياس وتطوير كفاءة المرونة لديك هي:

- استخدم أدوات مثل اختبارات الشخصية أو استطلاعات الرأي أو مذكرات التفكير لزيادة وعيك الذاتي وفهم نقاط قوتك وضعفك وتفضيلاتك وعواطفك.
  - استخدم تقنيات مثل التأمل أو التنفس أو الاسترخاء لتنظيم مشاعرك وإدارة مستويات التوتر والقلق لديك.
  - تطوير عقلية إيجابية وواقعية يمكن أن تساعدك على مواجهة التحديات والشكوك وتعزيز ثقتك بنفسك وثقاولك.
  - تعلم من إخفاقاتك وأخطائك واستخدمها كفرص للنمو والتحسين وليس كأسباب لانسحاب أو إلقاء اللوم.
  - احتضن التغيير وعدم اليقين وكن مرنًا ومنفتحًا على الأفكار والتجارب الجديدة
- الدرس الثاني: خطة الإدارة والتسويق والتشغيل وأهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.**

إكساب المفاهيم الأساسية الخاصة بوضع خطة الإدارة والتسويق والتشغيل، وتحديد أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.

**الأهداف التعليمية:**

بعد الانتهاء من تصفحك لهذا الدرس يتوقع أن تكون قادرًا على أن:

1. تضع خطة إدارية وتسويقية وتشغيلية ناجحة لمشروعك الريادي.
2. تعدد خطوات خطة التسويق للمشروع الريادي.
3. تُستنتج أهمية خطة الإدارة والتسويق والتشغيل للمشروع الريادي.
4. تعدد أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر.

خطة الإدارة والتسويق والتشغيل للمشروع الريادي:

### أولاً: خطة الإدارة للمشروع الريادي:

يحتاج رائد الأعمال لنموذج خطة إدارة المشروع. هذا النموذج هو أداة مهمة لإدارة المشاريع الكبيرة والصغيرة على حد سواء، حيث أنه يساعدك على تنظيم المهام والموارد والجدول الزمني والميزانية والتوقعات والتقدم الذي يتحقق في المشروع.

يتم استخدامه لتحديد أهداف المشروع وتحديد الموارد المطلوبة وتحديد المهام والجدول الزمني وتحديد المسؤوليات وتحديد المخاطر وتحديد المعايير للتقييم والتقدم. إذا كنت ترغب في إدارة مشروع بنجاح، فإن استخدام نموذج خطة إدارة المشروع هو خطوة مهمة، فهو يساعدك على تحقيق الأهداف بطريقة منظمة وفعالة، ويضمن أن تكون على المسار الصحيح لتحقيق نجاح المشروع.

### تعريف نموذج خطة إدارة المشروع

إذا كنت تعمل على مشروع ما، فإن خطة إدارة المشروع ستكون أداة هامة لإدارة الموارد والأهداف والجدول الزمني للمشروع. ومن أجل تحقيق ذلك، يمكنك استخدام نموذج خطة إدارة المشروع الذي يوفر إطاراً لتحديد أهداف المشروع وتنظيمه وتنفيذها.

يعتبر نموذج خطة إدارة المشروع وثيقة مهمة تحدد الأهداف والاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتحقيق هدف معين، حيث يمكن استخدامها لتنظيم وتنسيق مختلف المهام والموارد المطلوبة لإكمال المشروع بنجاح.

يتضمن نموذج خطة إدارة المشروع عادة العديد من العناصر الأساسية التي يجب أن تكون موجودة في الخطة لتحقيق النجاح في المشروع، ومن أهم هذه العناصر:

#### 1-المشروع:

أول شيء يجب تحديده في نموذج خطة إدارة المشروع هو المشروع نفسه، ويشمل ذلك وصفاً للمشروع وأهدافه والتحديات التي قد تواجهه.

## **2-إدارة المشروع:**

يتعلق هذا الجزء من الخطة بإدارة المشروع، ويشمل عادة الأدوات والتقنيات التي سيتم استخدامها لإدارة المشروع بشكل فعال، بما في ذلك الجدول الزمني ومراقبة التكاليف وإدارة المخاطر.

## **3-خطة المشروع**

يتضمن هذا الجزء من الخطة التفاصيل الكاملة لكيفية تنفيذ المشروع، بما في ذلك الأهداف والمهام والموارد والجدول الزمني، كما ويشمل هذا الجزء عادة خطة لإدارة المخاطر والتغييرات التي قد تحدث خلال المشروع.

باختصار، يمكن استخدام نموذج خطة إدارة المشروع لتحديد أهداف المشروع وتخطيشه وتتفيد منه بشكل فعال، ويمكن أن يكون أداة قوية لإدارة المشروع وتحقيق النجاح فيه.

### **أهمية نموذج خطة إدارة المشروع**

إذا كنت تخطط لمشروع، فإن إعداد نموذج خطة إدارة المشروع هو خطوة هامة لضمان نجاح مشروعك، ويتضمن هذا النموذج خطة مفصلة لإدارة المشروع، بما في ذلك الأهداف والمهام والموارد والجدول الزمني والتنفيذ والنتائج المتوقعة، حيث يساعد هذا النموذج على التخطيط المسبق للمشروع وتحديد المسار الأمثل لتحقيق الأهداف المحددة.

## **4-الأهداف**

يساعد نموذج خطة إدارة المشروع على تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع، حيث يتم تحديد الأهداف بشكل واضح ومحدد في هذا النموذج، مما يساعد على تحديد الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف. وبدون نموذج خطة إدارة المشروع، يمكن أن تكون الأهداف غير واضحة أو غير محددة، مما يؤدي إلى عدم تحديد الموارد بشكل صحيح وعدم تحقيق الأهداف المحددة.

## **5-إدارة المشاريع**

يعد نموذج خطة إدارة المشروع أحد الأدوات الرئيسية لإدارة المشاريع، حيث يساعد هذا النموذج على تحديد المهام الرئيسية المطلوبة لإنجاز المشروع، وتحديد الموارد

المطلوبة لتنفيذ هذه المهام، وتحديد الجدول الزمني للإنجاز المهام، كما ويساعد هذا النموذج على تحسين إدارة المشاريع وتحسين الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع.

## 6- التنفيذ

يساعد نموذج خطة إدارة المشروع على تحديد الخطوات الالزمة لتنفيذ المشروع بنجاح، حيث يتضمن هذا النموذج تفاصيل مفصلة حول المهام والموارد المطلوبة والجدول الزمني لتنفيذ المشروع، كما ويساعد هذا النموذج على تحسين عملية التنفيذ وتحسين الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع.

## 7- النتائج

يساعد نموذج خطة إدارة المشروع على تحديد النتائج المتوقعة من المشروع، حيث يتضمن هذا النموذج تفاصيل مفصلة حول النتائج المتوقعة وكيفية قياس هذه النتائج، كما ويساعد هذا النموذج على تحديد مدى نجاح المشروع وتحديد المخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها.

## خطوات تحضير نموذج خطة إدارة المشروع

عند تحضير نموذج خطة إدارة المشروع، يجب أن تتبع خطوات محددة لتحقيق النتائج المرجوة، حيث يمكن تقسيم هذه الخطوات إلى عدة مراحل رئيسية، وهي:

### 1- تحديد الأهداف

أول خطوة يجب اتباعها عند تحضير نموذج خطة إدارة المشروع هي تحديد الأهداف التي تريد تحقيقها، فيتعين عليك تحديد الأهداف بدقة وتحديد المؤشرات التي ستستخدم لتقدير نجاح المشروع، حيث يمكنك استخدام Excel لتحديد الأهداف وإنشاء جدول زمني لتحقيقها.

### 2- تحديد الاستراتيجية

بعد تحديد الأهداف، يجب تحديد الاستراتيجية التي ستتبعها لتحقيق هذه الأهداف، فيجب أن تحدد الاستراتيجية بدقة وتحديد الإجراءات التي ستتخذها لتحقيق الأهداف، حيث يمكنك استخدام Excel لإنشاء جدول زمني لتنفيذ الإجراءات المختلفة.

### **3-تحديد الموارد**

يجب تحديد الموارد التي تحتاجها لتحقيق الأهداف المحددة، إذ يجب تحديد الموارد بدقة وتحديد الكميات التي ستحاجها، حيث يمكنك استخدام Excel لتقدير تكاليف الموارد وإنشاء جدول زمني لتوفير الموارد المختلفة.

### **4-تحديد الميزانية**

يجب تحديد الميزانية التي تحتاجها لتحقيق الأهداف المحددة، إذ يجب تحديد الميزانية بدقة وتحديد الكميات التي ستحاجها، حيث يمكنك استخدام Excel لتقدير تكاليف المشروع وإنشاء جدول زمني لتوزيع الميزانية.

### **5-تحديد جدول زمني**

يجب تحديد جدول زمني لتحقيق الأهداف المحددة. يجب تحديد المواعيد النهائية لتحقيق الأهداف وتحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحقيق هذه الأهداف. يمكنك استخدام Excel لإنشاء جدول زمني للمشروع وتحديد المواعيد النهائية لتحقيق الأهداف.

#### **الأساليب المستخدمة في نموذج خطة إدارة المشروع**

تعتمد الأساليب المستخدمة في إعداد نموذج خطة إدارة المشروع على نوع المشروع وحجمه ومدة تنفيذه، ولكن هناك بعض الأساليب التي تستخدم عادة في معظم المشاريع. وفيما يلي سنستعرض بعض الأساليب المستخدمة في نموذج خطة إدارة المشروع:

##### **• تحليل SWOT**

تعتبر تقنية تحليل SWOT واحدة من الأساليب الرئيسية التي تستخدم في نموذج خطة إدارة المشروع، حيث تمثل فكرتها في تحديد نقاط القوة والضعف في المشروع، وفرص النجاح والتهديدات التي يمكن أن تواجه المشروع، كما وتساعد هذه التقنية على تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع وتحديد الخطط الالزمة لتحقيقها.

##### **• تحليل PESTEL**

تستخدم تقنية تحليل PESTEL في نموذج خطة إدارة المشروع لتحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على المشروع، مثل السياسة والاقتصاد والمجتمع والتكنولوجيا والبيئة

والقانون، كما ويساعد هذا التحليل على تحديد المخاطر والفرص المحتملة للمشروع وتحديد الخطط الالزمه لتحقيق الأهداف.

#### • تحليل الأطراف المعنية

تستخدم تقنية تحليل الأطراف المعنية في نموذج خطة إدارة المشروع لتحديد الأطراف المعنية بالمشروع ومدى تأثيرهم عليه، كما وتساعدهم على تحديد الأهداف المشتركة بين الأطراف المعنية وتحديد الخطط الالزمه لتحقيقها.

#### • تحليل المخاطر

تستخدم تقنية تحليل المخاطر في نموذج خطة إدارة المشروع لتحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجه المشروع وتقدير مدى تأثيرها عليه، كما وتساعد هذه التقنية على تحديد الإجراءات الوقائية والتصحيحية الالزمه لتجنب أو تقليل تأثير المخاطر.

#### • تحليل الجدوى

تستخدم تقنية تحليل الجدوى في نموذج خطة إدارة المشروع لتحديد مدى جدوى المشروع من الناحية المالية والاقتصادية. وتساعد هذه التقنية على تحديد تكلفة المشروع وتحديد العائد المتوقع من المشروع، ومن ثم تحديد ما إذا كان المشروع يستحق الاستثمار أم لا.

### المؤوليات والتحديات في تنفيذ نموذج خطة إدارة المشروع

عند تنفيذ نموذج خطة إدارة المشروع، قد تقع على عاتقك العديد من المسؤوليات وتواجهك العديد من التحديات الأخرى. فيما يلي، سنتحدث عن المسؤوليات والتحديات الأساسية التي يجب عليك وضعها في عين الاعتبار أثناء تنفيذ نموذج خطة إدارة المشروع.

#### (1) المسؤوليات

عند تنفيذ نموذج خطة إدارة المشروع، يتحمل رائد الأعمال العديد من المسؤوليات، بما في ذلك:

#### • تحديد متطلبات المشروع وتحديد الأهداف التي يجب تحقيقها.

- تخطيط المشروع وتحديد الموارد المطلوبة لتنفيذه.
- تنفيذ المشروع وإدارة الموارد بفعالية.
- مراقبة التقدم والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة.
- التواصل مع فريق المشروع والعملاء والشركاء الآخرين.
- إدارة المخاطر والتأكد من تحقيق الجودة.
- تحليل البيانات وإجراء التحسينات الازمة.

## (2) التحديات

إن تنفيذ نموذج خطة إدارة المشروع يمثل تحدياً كبيراً، حيث يمكن أن يواجه رائد الأعمال العديد من التحديات، بما في ذلك:

- تحديد الأهداف والمتطلبات بشكل دقيق: يجب أن يتم تحديد الأهداف والمتطلبات بشكل دقيق لتحقيق نتائج إيجابية.
- إدارة الموارد: يجب تحديد الموارد المطلوبة بشكل دقيق وإدارتها بفعالية لتحقيق الأهداف المحددة.
- إدارة المخاطر: يجب تحديد المخاطر المحتملة وتحديد الإجراءات الازمة لتقليلها وإدارتها.
- التواصل: يجب التواصل بشكل فعال مع فريق المشروع والعملاء والشركاء الآخرين لتحقيق النتائج المطلوبة.
- التحليل: يجب تحليل البيانات بشكل دقيق واتخاذ الإجراءات الازمة لتحسين الأداء.

## نموذج خطة إدارة المشروع النهائي

عندما تنتهي من إعداد خطة إدارة المشروع، يجب أن تكون قادراً على إنشاء نموذج خطة إدارة المشروع النهائي، فهذا النموذج يحتوي على جميع التفاصيل الازمة لتنفيذ المشروع بنجاح، حيث يمكن أن تساعدك هذه الخطة في تحديد الموارد المطلوبة وجدولة الأنشطة وتقدير التكاليف وإدارة المخاطر والتواصل مع الفريق والعملاء.

ويمكن أن تتضمن الخطة النهائية لإدارة المشروع العناصر التالية:

#### ▪ المقدمة

في هذا القسم، يجب أن تشرح الهدف العام للمشروع وما الذي يجب تحقيقه، كما ويمكنك أيضًا توضيح الفرص والتحديات المتعلقة بالمشروع وتوضيح الأهداف الفرعية التي يجب تحقيقها لبلوغ الهدف العام.

#### ▪ وصف المشروع

في هذا القسم، يجب أن توضح تفاصيل المشروع، بما في ذلك النطاق والأهداف والمخاطر والفرص والتحديات والموارد المطلوبة والجدول الزمني والتكليف المتوقعة، حيث يمكن استخدام جدول أو رسم بياني لتوضيح المعلومات بشكل أفضل.

#### ▪ تقييم المخاطر

في هذا القسم، يجب تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على المشروع وتوضيح كيفية التعامل معها. يمكن استخدام جدول لتصنيف المخاطر حسب مستوى الأولوية وتوضيح الإجراءات المطلوبة للتعامل مع كل مخاطرة.

### ثانياً: خطة التسويق للمشروع الريادي:

وتعد الخطة التسويقية أداة حيوية للمشاريع الصغيرة، حيث تساعد في تحديد الطرق التي ستسهم في تحقيق النجاح والاستدامة للمشروع.

### كيف تضع خطة تسويقية ناجحة؟

وضع خطة تسويقية ناجحة يشمل عدة خطوات حيوية، وفيما يلي دليل على كيفية وضع خطة تسويقية فعالة:

- **تحديد الأهداف:** حدد أهدافك بوضوح وجعلها قابلة للقياس.
- **فهم السوق والجمهور:** قم بتحليل التوجهات واحتياجات العملاء.
- **تحليل المنافسة:** دراسة المنافسين لفهم نقاط القوة والضعف.
- **استراتيجية التسويق:** ابتكر استراتيجيات فريدة واختر وسائل تسويق مناسبة.
- **تخطيط الميزانية:** وضع ميزانية وتوزيع الإنفاق بشكل فعال.

- رسالة تسويقية فعالة: حدد رسالة تسويقية فريدة وجذابة.
- وسائل التسويق: اختر القنوات المناسبة واستخدم وسائل تسويق متعددة.
- تنفيذ الخطة: نفذ الخطة وتحقق من تنفيذ الحملات بانتظام.
- تقييم الأداء: قيّم أداء حملات التسويق باستمرار باستخدام مؤشرات الأداء.
- ضبط الخطة: ضبط الخطة بناءً على التحليلات وتطورات السوق.

**كيف تكتب خطة تسويقية خطوة بخطوة؟**

كتابة خطة تسويقية تتطلب ترتيب وتنظيم جيدين. إليك دليل خطوة بخطوة لكتابة خطة تسويقية فعالة:

#### **1: تحديد الأهداف والمحددات**

- **حدد أهدافك بوضوح:** زيادة المبيعات، تعزيز الوعي بالعلامة التجارية، توسيع السوق، إلخ.

- **قدر مواردك:** تحديد الميزانية والموارد البشرية المتاحة.

#### **2: تحليل السوق والمنافسة**

- **أجري دراسة سوق شاملة:** تحليل الاتجاهات والاحتياجات وتحديد الفرص والتحديات.

- **تحليل المنافسين:** فهم منافسيك، نقاط القوة والضعف، والفرص التي يمكن استغلالها.

#### **3: تحديد الجمهور المستهدف**

- **قم بتحديد جمهورك المستهدف بدقة:** العمر، الجنس، الاهتمامات، والسلوكيات.

- **قم بإنشاء شخصيات العملاء (Buyer Personas)** لتوجيه استراتيجيتك نحو احتياجات العملاء.

#### **4: وضع استراتيجية التسويق**

- **ابتكر استراتيجيات فريدة:** كيف ستبرز وتلتقط انتباه العملاء؟

- **اختر وسائل التسويق:** استخدم مجموعة متنوعة من وسائل التسويق مثل وسائل

التواصل الاجتماعي، الحملات الإعلانية، التسويق عبر البريد الإلكتروني، إلخ.

#### 5: وضع الميزانية

- **وضع ميزانية محكمة:** حدد الإنفاق المتوقع على الحملات التسويقية والتسويق بشكل عام.

- قدر العائد المتوقع على الاستثمار (ROI) لقياس فعالية الإنفاق.

#### 6: تطوير الرسالة التسويقية

- **حدد رسالة تسويقية فريدة وجذابة:** تحديد الرسالة التي تعبر عن قيم علامتك التجارية.

- قم بتوجيه الرسالة لتلبية احتياجات جمهورك المستهدف.

#### 7: تحديد وسائل التسويق

- **اختر القنوات المناسبة:** استند إلى مكان تواجد جمهورك على وسائل التواصل وغيرها.

- اعتمد على تنوع وسائل التسويق لتعزيز الفعالية.

#### 8: تنفيذ الخطة

- نفذ الحملات واتبع التقدم بانتظام.

- ضمن الرد السريع على التغييرات في السوق وتحسين الحملات حسب الحاجة.

#### 9: تقييم الأداء

- استخدم مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس نجاح الحملات.

- تعلم من النتائج وضبط الخطة حسب الحاجة.

#### 10: الضبط والتحسين المستمر

- ضبط الخطة استناداً إلى التحليلات وتغيرات السوق.

- استمر في التحسين المستمر لتحقيق النجاح المستدام.

#### كيف تكتب استراتيجية تسويقية؟

كتابة استراتيجية تسويقية تتطلب التفكير الاستراتيجي والتحليل الدقيق للسوق والعملاء. فيما يلي أساسيات كتابة استراتيجية تسويقية:

## **1. تحليل الوضع الحالي:**

قم بتقييم الوضع الحالي لعملك، واستند إلى تحليل SWOT (قوة، ضعف، فرص، تهديدات) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

## **2. تحديد الهدف:**

حدد هدفك بوضوح. مثلاً، هل تهدف إلى زيادة حصة السوق؟ تعزيز الوعي بالعلامة التجارية؟

## **3. تحديد الجمهور المستهدف:**

حدد بدقة الجمهور المستهدف لمنتجاته أو خدماتك. قم بإنشاء شخصيات (Personas) تمثل علماً مثلي.

## **4. تحديد الرسالة التسويقية:**

حدد رسالة تسويقية فعالة تعبّر عن قيم وفوائد منتجاته أو خدماتك.

## **5. تحديد الاستراتيجيات:**

ابتكر استراتيجيات تحقيق الهدف الذي حددته. على سبيل المثال، استراتيجيات زيادة حصة السوق أو تحسين تجربة العملاء.

## **6. اختيار وسائل التسويق:**

اختر وسائل التسويق التي تتناسب مع جمهورك. قد تشمل وسائل التواصل الاجتماعي، الإعلانات، التسويق عبر البريد الإلكتروني، إلخ.

## **7. وضع ميزانية:**

حدد الميزانية المتوفرة لتنفيذ الاستراتيجية. تأكد من توزيع الإنفاق بشكل فعال.

## **8. تحديد مؤشرات الأداء:**

قم بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي ستستخدم لقياس نجاح الاستراتيجية.

## **9. تحديد خطط التنفيذ:**

حدد الخطوات الدقيقة التي ستتخذها لتنفيذ الاستراتيجية، وحدد الجداول الزمنية والمسؤوليات.

### **ثالثاً: خطة التشغيل للمشروع الريادي الصغير:**

تحاول معظم الشركات وضع خطط بعيدة المدى لأعمالها، لكن في أغلب الأحيان لا تصل لهذه الأهداف البعيدة بحسب الخطة الاستراتيجية الموضوعة، لحدث خلل في الموارد أو الميزانية أو التنفيذ. هذه المشكلة لا تحدث بسبب خلل في التخطيط الاستراتيجي وإنما هي تحصيل طبيعي لنقص عنصر الخطة التشغيلية في الشركة.

#### **ما هي الخطة التشغيلية؟**

هي خطة تفصيلية يضعها رائد الأعمال من أجل تحقيق الرؤية والأهداف البعيدة للشركة، وتهتم الخطة التشغيلية بالمهام اليومية، وتحدد وفق هذه الخطة المهام والأشخاص المنفذين ووقت موعد التنفيذ. إضافة لتخصيص الموارد المادية والبشرية لتحقيق المهام قصيرة المدى ومعرفة المخاطر المحتملة وطرق إدارة المخاطر دون التأثير على سير الخطة الاستراتيجية للمشروع.

كما يمكن صياغة مفهوم الخطة التشغيلية على أنها الجزء الجاري لتنفيذ من الخطة الاستراتيجية في المشروع، ويتم تحديد مجموعة من المعايير لتنفيذ هذه الخطة لضمان أن كل موظف يقوم بدوره بكفاءة عالية، أي أنها أشبه بوضع الخطة الاستراتيجية تحت المجهر.

#### **أهداف الخطة التشغيلية**

لضمان الأهداف التي يسعى رائد الأعمال للوصول إليها، يجب وضع خطة للتأكد من سير العمل داخل المؤسسة بالشكل الصحيح وتدرك كل المشكلات التي يمكن حدوثها على المدى القصير ومعالجتها. ولذلك فالغرض الرئيسي للخطة التشغيلية هو تنسيق كل موارد المشروع المالية والمادية والبشرية.

تحدد أهداف الخطة التشغيلية بالإجابة على مجموعة من الأسئلة ويمكن ترتيب هذه الأسئلة على الشكل التالي:

#### **1- ما هي الميزانية المتاحة؟**

أول سؤال يجب الإجابة عليه هو: ما هي الميزانية المتاحة؟ وكم كانت الميزانية في العام الماضي مقارنة بالميزانية اليوم، ويجب وضع هذه الناحية بالحسبان لأن أعمال المشروع أو أي خطوة جديدة يجب أن تدرس من الناحية المادية قبل القيام بأي حركة.

#### **2- أين الفريق الآن؟**

يجب معرفة وضع الفريق في المشروع اليوم، ومعرفة قدراتهم والمهام التي يستطيعوا إنجازها، وتحدد هذه الناحية بالاعتماد على مجموعة من المعايير مثل، الميزانية الممنوحة للفريق والإمكانيات التي يتمتع بها وتقييم أفراد الفريق نفسهم.

الحصول على إجابة لهذا السؤال يجب أن يتم بسؤال العاملين بالمشروع والأخذ بالاعتبار الإجابات الشخصية لكل موظف، وفي النهاية استنتاج وضع الفريق من الإجابات كلها.

#### **3- أين يجب أن نكون؟**

قبل البدء بكتابة الخطة التنفيذية، يجب وضع رؤية واضحة للمشروع خلال سنة أو سنتين، وهذه الرؤية يجب أن تتميز بالوضوح والواقعية ومراعاة الإمكانيات المتاحة أمام الفريق.

#### **4- ما هي المعايير المستخدمة في قياس التقدم؟**

من المهم تحديد معايير أساسية في المشروع لقياس التقدم مثل: مواعيد التسلیم النهائية، عدد المنتجات الجديدة، نجاح المنتجات الجديدة أو تقييمات العملاء وغيرها من

المعايير، فكل مشروع يعتمد على معايير محددة لقياس التقدم، وفي هذه الناحية يجب استشارة الإداريين في المؤسسة.

الطريقة الأفضل للإجابة على هذه الأسئلة تكون بالاعتماد على إجابة فريق العمل نفسه، وبعد الحصول على الإجابات يمكن ملاحظة المشاكل الرئيسية التي تستوجب الحل بسرعة إضافة لظهور بعض المشكلات الأقل أهمية التي يمكن العمل عليها في وقت لاحق، بهذه الطريقة يمكن التأكد من وضوح وتبلور الأهداف التي تسعى المؤسسة من أجلها.

### **أهمية الخطة التشغيلية**

#### **أولاً: دعم الخطة الاستراتيجية**

عند وجود مجموعة من الخطط التشغيلية في المشروع، سيسهل تحقيق أهداف كل قسم على حدة. بذلك يمكن تحقيق الأهداف الكبرى للمشروع بشكل جزئي موزع على الأقسام، هكذا يسعى كل قسم لتحقيق المهام المترتبة عليه ومعرفة مدى الإنجاز الذي تم تحقيقه من كل قسم فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة.

#### **ثانياً: تقسيم عملية التخطيط**

التخطيط التشغيلي سيجعل من كل موظف مشاركاً في عملية التخطيط، أي أن المسؤولية لن تعد محصورة بالقيادة العليا فقط، وإنما سيشعر كل فرد في المشروع أنه مسؤول عن جزء من نجاحه.

#### **ثالثاً: معرفة التقصير على وجه الدقة**

في كثير من الأحيان يمكن أن تعمل بعض الأقسام بشكل ممتاز مع وجود أخطاء في أقسام أخرى، وفي هذه الحالة لن يتم معرفة التقصير عند قياس نجاح الخطة

الاستراتيجية. أما في حال وجود تخطيط تشغيلي سيعرف كل قسم مهامه، ومدى تقدم القسم بمعزل عن الأقسام الأخرى، مما يعلم على معرفة نواحي التقصير داخل المشروع وإمكانية تدارك الأخطاء.

### **الفرق بين الخطة التشغيلية والخطة الاستراتيجية**

يوجد معتقد خاطئ سائد بأن الخطة الاستراتيجية يمكن أن تغطي على الخطة التشغيلية باعتبار أنها أعم وتحتوي على خطوط عريضة فيما يتعلق بسير المشروع. ويمكن المقارنة بين الخطتين من خلال خمس فوارق رئيسية:

#### **١- المدة الزمنية**

تحدد الخطة الاستراتيجية أهداف المشروع خلال الثلاث إلى الخمس سنوات القادمة. أما الخطة التشغيلية فهي عادةً ما تكون محددة بنطاق سنة واحدة فقط. بشكل ما فالخطة التشغيلية تساعد على قياس التقدم المرجو في الخطة الاستراتيجية بشكل مجزء، ولا يمكن اعتماد الخطة الاستراتيجية كبديل عن التشغيلة في الفترات الزمنية القصيرة.

#### **٢- تركيز الخطة**

الخطة الاستراتيجية توضع من خلالها رؤية المشروع وأهدافه وقدرة جميع أقسام المؤسسة على العمل سوياً لتحقيق هذه الأهداف، أي أن ناحية التركيز الأساسية في التخطيط الاستراتيجي هي المشروع ككل.

أما الخطة التشغيلية، فلا تركز على المشروع بل تركز على إمكانية تحقيق الرؤية والأهداف قصيرة المدى لكل قسم. أي أن الفرق الرئيسي هو أن المشروع يجب أن يعمل وفق خطة استراتيجية موحدة بينما يجب أن يتم وضع مجموعة من الخطط التشغيلية لمجموعة الأقسام داخل المشروع الواحد..

### **3- وضع الخطة**

تكون مسؤولية وضع الخطة الاستراتيجية في المشروع على عاتق رائد الأعمال، وبعد وضع الخطة تبدأ أقسام المشروع كلها بالعمل وفقها وهذه الأقسام جميعها تكون مسؤولة عن نجاح الخطة الاستراتيجية أو فشلها، أما بالنسبة للخطة التشغيلية، فكل قيادة في كل قسم هي التي تكون مسؤولة عن وضع الخطة التشغيلية لقسمها فقط، ويكون العمل وفق هذه الخطة على عاتق القسم نفسه فقط.

ولكن يجب الإشارة هنا إلى أن نجاح كل قسم في خطته التشغيلية سيساهم في النهاية بنجاح الخطة الاستراتيجية العامة للمؤسسة. على سبيل المثال، فنجاح قسم المبيعات بتحقيق أهداف خطته التنفيذية لتحقيق عمليات بيع أكبر أو أرباح أكثر، يعني زيادة الإيرادات بالنسبة للمشروع ككل وهو ما يكون عنصراً هاماً في خطة المشروع الاستراتيجية، ولهذا السبب يجب العمل على الخطتين وعدم الاكتفاء بالخطة الاستراتيجية فقط.

### **4- الميزانية:**

ميزانية التخطيط الاستراتيجي تأتي من الموازنة الاستراتيجية للمشروع، أي من غير تجزيء، أما بالنسبة للميزانية الخاصة بالخطط التشغيلية فغالباً ما تكون من الميزانية الخاصة بكل قسم. وغالباً ما تحدد القيادات العليا في المؤسسة الميزانيات المخصصة لكل قسم، وفي هذه الناحية تحديداً تختلف المشروعات فيما بينها تبعاً لنوع الإدارة المالية المتتبعة في المؤسسة.

### **5- التقارير:**

بالنسبة للخطط الاستراتيجية يجب أن تقدم التقارير بشكل منظم (سنوي أو ربع سنوي) ويجب أن تكون مكتوبة بصيغة رسمية. أما بالنسبة لتقارير الخطة التشغيلية فلا داعي

لكتابه التطورات بطريقة رسمية بل يمكن الالتفاء بالتعديل على التقرير بشكل دوري أسبوعي أو شهري لمعرفة حالة القسم من الخطأ.

### إعداد الخطة التشغيلية

بعد معرفة أهمية الخطة التشغيلية ومدى تأثيرها على أقسام أي مشروع، يجب معرفة الطريقة المثلث لإعداد خطة تشغيلية مناسبة لمشروعك، والتتأكد من أن الخطة يجب أن تحقق كل الأهداف المرجوة منها دون أي ناحية تقدير أو خطأ، يمكن إعداد خطة تشغيل مناسبة بمجموعة من الخطوات:

#### أولاً: التأكد من الخطة الاستراتيجية

تعد الخطة التشغيلية جزء أو أداة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، لذلك يجب التأكد من وجود خطة استراتيجية قوية وفعالة، وعليها يمكن البدء بتنفيذ الخطة التشغيلية. وإلا فبدون الخطة الاستراتيجية سيكون أي عناء مبذول من أجل وضع خطة تشغيلية بلا جدوى وبلافائدة.

#### ثانياً: ركز على أهم أهدافك

لا تجهد نفسك بمحاولة التفكير بكل الأهداف التي تريد تحقيقها، ففي هذه الحالة ستكون الخطة التشغيلية معقدة وغير مفهومة في الغالب لدى فريق العمل. لذلك عليك العمل على أبرز الأهداف التي تريد أن تتحققها خلال السنة القادمة، وحدد المبادرات أو القرارات التي من شأنها أن تتحقق الأهداف الموضوعة مثل الرقابة أو التدريبات المهنية أو تسريع معدل العمل والتسليم.

#### ثالثاً: استخدم مؤشرات الأداء التنبؤية

هناك نوعين من مؤشرات الأداء التي يمكن أن تتبعها في مشروعك، ولكن عند وضع الخطة التشغيلية حاول اختيار مؤشرات الأداء التنبؤية والتي من خلالها يمكن أن تعرف النواحي القاصرة في الخطة وإمكانية تعديل النتائج قبل حدوثها. وحاول الابتعاد عن مؤشرات الأداء المتأخرة التي لن تسمح لك بتقييم الأداء إلا بعد انتهاء العمل المراد قياسه، لأنه في تلك الحالة لن تتمكن من تفادي الأضرار أو النتائج السلبية.

على سبيل المثال، في حال عمل المشروع لتحقيق نسبة مبيعات، فلا تستخدم طرق حساب المبيعات بعد انتهاء تنفيذ الخطة بل حاول أن تستعمل حلولاً أكثر فعالية مثل الاجتماعات الدورية مع فريق المبيعات ومناقشة جميع تفاصيل العمل ومعرفة نواحي القصور ومعالجتها بالطرق المناسبة.

#### رابعاً: اهتم بالتواصل

مجرد وضع الخطة لا يعني أن جميع الموظفين سيفهمون المطلوب تماماً، ولن يكون الموظفين قادرين على قياس أدائهم وتقدمهم بنفسهم، لذلك عليك تنظيم الاجتماعات الدورية مع الفريق لشرح مؤشرات الأداء وشرح سبب اختيار كل مؤشر وفائدة. إضافة لشرح دور كل فرد من الفريق وجعل الفريق يدرك تماماً دوره من الخطة التشغيلية وتحقيق الخطة الاستراتيجية للمشروع.

ولا تكتف بمناقشة الأمور المتعلقة بالخطة فقط في هذه الاجتماعات بل اسع لمناقشة كل التفاصيل التي يمكن أن يحتاجها الفريق والعمل على حل المشاكل الناشئة مع الفريق. وبهذه الطريقة ستتضمن أن الفريق سيصبح أكثر وعيّاً ومعرفة بطرق قياس الأداء الذاتي، إضافة لتحقيق التماسك بين أعضاء الفريق ليصبح الجميع يعمل لمصلحة المؤسسة.

#### خامساً: إعداد التقارير

رغم أن الخطة التشغيلية يمكن أن تسير بشكل ممتاز داخل القسم، ولكن هذا غير كافي، ففي كثير من الأحيان يجب عليك على الأقل أن تضع تقارير دورية أو بحسب المشروع ليطلع عليها رؤساء الأقسام الأخرى المرتبطة بقسمك، وبنفس الوقت بإعداد التقارير سيساعدك على معرفة التقدم في الخطة والإنجازات التي تم تحقيقها ومدى تناسب نتائج الخطة التشغيلية مع الخطة الاستراتيجية.

### **الخطط التشغيلية في الأعمال الناشئة**

لا تقتصر الخطط التشغيلية على أصحاب المؤسسات فقط، بل أن كل مشروع بحاجة لخطة تشغيلية صحيحة ومتكلمة من أجل نجاحه، فإذا كنت مهتماً بريادة الأعمال وتعنى لبدء مشروع خاص بك عليك أن تضع خطة تشغيلية مناسبة له لتضمن نجاحه.

بالنسبة لمشروع ناشئ، تختلف الأمور من ناحية التخطيط التشغيلي مقارنة بعمل الشركات، ولهذا يجب عليك اتباع خطوات أكثر تحديداً عندما تبدأ المشروع بشكل فردي، وأبرز الخطوات التي عليك اتباعها هي:

#### **1- تحديد الأولويات**

لا يمكن أن تتحول فكرة المشروع إلى مشروع حقيقي ما لم تفك في الأولويات التي تريد العمل عليها في مشروعك وما هي الأهداف المحتملة وما هي المصاعب التي يمكن أن تواجهها؟ ابدأ بترتيب أفكارك بالطريقة التي تراها مناسبة لك وحاول أن تجيب على تساؤلاتك مثل: ما هو الربح المتوقع من المشروع؟ أو كم ستكون حصتي من هذا المشروع؟ وعلى هذا الأساس يمكنك معرفة أولوياتك.

#### **2- وضع معالم لخطتك**

قبل البدء بتنفيذ الأهداف الكبيرة لمشروعك عليك أن تبدأ بتحديد المهام الصغيرة التي يجب أن تتحققها للوصول إلى الأهداف الأكبر، ولكن العنصر الأهم هنا هو تحديد مدة زمنية لتنفيذ هذه المهام. على سبيل المثال إذا أردت أن تضع خطة تسويقية احترافية جديدة لمشروعك، عليك أن تعرف ما هي المدة المتوقعة لإنجاز هذه المهمة؟ حاول تحديدها بشكل مريح كمثال من 2 إلى 4 أشهر.

### 3- ضع خطة مالية لمشروعك

اسأل نفسك هل تمويلك الشخصي يكفي لإدارة المشروع بشكل ممتاز؟ وما هي مصادر الإيرادات المتوقعة من المشروع؟ يمكن صياغة الخطة المالية المناسبة من خلال طرح التساؤلات ومعرفة الإمكانيات المالية لمشروعك، فعلى أساسها يمكن أن تطور مشروعك، ولا يمكن التخطيط من الناحية التشغيلية دون معرفة الناحية المالية.

#### نموذج الخطة التشغيلية

يمكن صياغة الخطة التشغيلية عن طريق الجداول وتحديد الاستراتيجية والعمل المطلوب والهدف وتحديد المسؤول عن المهمة والوقت المتوقع للإنجاز ، وبالتأكيد بالنسبة لكل مشروع يمكن أن يختلف عدد المسؤوليات ومدة التنفيذ وجميع العوامل الأخرى، وكمثال على الخطة التنفيذية في الجدول يمكن معرفة تحديد المهام وتوزيعها.



ختاماً، إعداد الخطة التشغيلية يعد أحد أهم عوامل نجاح المؤسسات والمشاريع لأنه غير مقيد بفترة زمنية طويلة أو بأقسام أخرى من المؤسسة على غرار الخطة الاستراتيجية. عمل خطة تشغيلية من الضروريات لمؤسستك أو مشروعك، يمكنك تنفيذها بنفسك لو كان لديك الخبرة الكافية، أو توظيف استشاري أعمال محترف عبر موقع مستقل، أكبر منصة عمل حر عربية، لينفذ خطتك التشغيلية باحترافية.

أهم حاضنات ومسرعات الأعمال في مصر:

تعرف على أكثر 20 حاضنة ومسرعة أعمال نشطة في منظومة الشركات الناشئة المصرية.



RASMAL

## حاضنات أعمال مصرية

### 1. GESR INCUBATOR



### **المعلومات الأساسية:**

- تاريخ التأسيس 2013 :
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : الصحة والتعليم والطاقة والمياه والغذاء
- التخصص : حاضنة أعمال
- البريد الإلكتروني : gesr@misrelkheir.org

أطلقت مؤسسة مصر الخير برنامج (GESR) من منطلق مسؤوليتها في المساهمة في اقتصاد قائم على المعرفة ونقل التكنولوجيا. يدعم برنامج (GESR) المبتكرين ورواد الأعمال لمعالجة المشاكل المجتمعية بقطاعات الطاقة والمياه والتعليم والصحة والغذاء، وذلك لتقديم حلول فعالة واقتصادية لحل مشكلات قنوات قاعدة الهرم الاقتصادي والتي تعرف بالقنوات الأكثر احتياجاً. تقدم (GESR) برنامج احتضان من 6 إلى 9 أشهر مع خدمات الدعم مالي والإرشاد والتدريب والدعم التقني والقانوني لمساعدة المبتكرين ورواد الأعمال من يمتلكون خطة عمل واضحة على تطوير نماذج أولية للمنتجات قابلة لدخول السوق.

## **2. NU TechSpace**



### **المعلومات الأساسية:**

- تاريخ التأسيس 2017 :
- المدينة : الجيزة

- مجال الصناعة : التكنولوجيا الإدراكية والذكاء الاصطناعي والـ(Blockchain)
- برماج العمل : برنامج تطوير الأعمال وبرنامج التوعية والتدریب وبرنامج حاضنات الأعمال

حاضنة أعمال جامعة النيل (NU TechSpace) من أولى حاضنات الأعمال المصرية المتخصصة في التكنولوجيا الإدراكية و الذكاء الاصطناعي والـ(Blockchain) في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وهي إحدى برامج مبادرة رواد النيل الممولة من البنك المركزي بهدف دعم ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة وتعزيز الإنتاج المحلي. تساعد الحاضنة الشركات الناشئة التكنولوجية على تحسين منتجاتها والعمل على أفكارها وتحويلها إلى أعمال قائمة وناجحة عن طريق توظيف الخدمات البحثية، حيث ينقسم برنامج الحاضنة إلى شقين؛ أولها مرحلة ما قبل الاحضان لإعداد المتقدمين التمهيدي، ثانياً مرحلة الاحضان التي تستمر لـ 8 أشهر وتهتم بالمشاركين لتأسيس شركاتهم الناشئة.

### **3. Technology Innovation and Entrepreneurship Center (TIEC)**



**المعلومات الأساسية:**

- تاريخ التأسيس 2010 :
- المدينة : الجيزة
- مجال الصناعة : الإبداع التكنولوجي وتكنولوجيا المعلومات
- التخصص : حاضنة أعمال
- البريد الإلكتروني [inquiries@tiec.gov.eg](mailto:inquiries@tiec.gov.eg)

مركز (TIEC) من أهم وأكبر حاضنات الأعمال في مصر والمنطقة كونه عضواً معتمداً لدى الشبكة الأوروبية للأعمال (EBN). تهدف حاضنة مركز (TIEC) إلى تنمية مجال الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال في مصر حتى تصبح منافسة عالمياً، كما تقوم بالعمل على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجه الدولة في هذا المجال، ووضع الاستراتيجيات الالزمة لتأسيس اقتصاد قائم على الإبداع والتكنولوجيا، ويتم قبول المشاريع عند وجود فكرة مشروع قائمة على التكنولوجيا وقابلة للتنفيذ ومبكرة، عندها توفر الحاضنة مكاناً للعمل، وتساعد المؤسسين على تسجيل الشركة وإنهاء الإجراءات القانونية، وت تقديم الخدمات والاستشارات في كافة المجالات بما في ذلك الربط مع الجهات الاستثمارية.

#### 4. START EGYPT



##### المعلومات الأساسية:

- **المدينة:** الجيزة
- **مجال الصناعة:** الصحة والتعليم والبيئة وإدارة النفايات والرعاية الصحية وتقنيات المعلومات والاتصالات والإنتernet والمحتوى الرقمي
- **التخصص:** حاضنة أعمال

تقدم مبادرة (START EGYPT) برنامج مدته 4 شهور يحتضن الأعمال قبل مرحلة التسريع، والذي تم إطلاقه لإلهام ودعم الملايين من رواد الأعمال المصريين في مجال الشركات ذات الأثر الاجتماعي. يهدف برنامج (START EGYPT) إلى أن يصبح أحد أفضل حاضنات الأعمال المصرية التي تساعد في تطوير الأفكار المبتكرة خلال المرحلة المبكرة من تأسيس الشركات، وذلك عن طريق تقديم الإرشاد والتدريب

وخدمات الأعمال على يد خبراء محليين ودوليين بدون الاستحواذ على أي حصة من أسهم الشركة. كما يحصل رواد الأعمال على وحدات التكنولوجيا والتدريب بالإضافة إلى المشاركة المستمرة بمساعدة مقدمي ومرادي خدمات الحلول المتخصصين. تُشكل شبكة علاقات (START EGYPT) جانباً أساسياً من البرنامج، وهو ما يسمح للمشاركين بالوصول إلى مجموعة كبيرة من خبراء الصناعات المحليين والدوليين، ويدفع تنمية وتوسيع نطاق الأعمال. هذا وقد تحصل الشركات الناشئة الوعادة والمؤهلة على منحة تمويل أو استثمارات يمكن أن تصل إلى 250 ألف دولار أمريكي بمساعدة صندوق المسرعة.(Flat6Labs)

## 5. NILEPRENEURES



المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس : 2019 :
- المدينة : الجيزة
- مجال الصناعة : دعم الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة في مجالات التصنيع والتحول الرقمي
- التخصص : حاضنة أعمال
- برامج العمل : برنامج التنافس وبرنامج الإبتكار و خلية ديجيتال

## • البريد الإلكتروني : نموذج إرسال البريد الإلكتروني

من أشهر حاضنات الأعمال التي تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتضياع رؤاد الأعمال في مصر، تتبع الحاضنة جامعة النيل وتتفرع إلى ثلات حاضنات رئيسية: حاضنة التصميم الإبداعي وحاضنة تصميم الأثاث وحاضنة الأعمال الهندسية والكيمائية. وإليك بعض المعلومات حول الفروع الثلاث الخاصة بحاضنة (NILEPRENEURES):

- حاضنة التصميم الإبداعي: تستهدف المشاريع التي تعمل في مجال تصميم قطع الأثاثات بكل أنواعه وتُقدّم تمويل 90 ألف جنيه دون الحصول على نسبة من الشركة في المقابل، ولقبول مشروعك في حاضنة تصميم الأثاثات ينبغي عليك امتلاك فكرة مميزة في مجال تصميم الأثاث يمكن تصنيعها وتسويقها.
- حاضنة أعمال المحاكاة: تستهدف الشركات التي تعمل على إنتاج التطبيقات الخاصة بالشركات والعلامات التجارية، يمكن للشركات المُحتضنة أن تحصل على تمويل 120 ألف جنيه دون الحصول على نسبة من الشركة في المقابل، لكن للإنضمام إلى الحاضنة، ستحتاج إلى مطوري برمجيات متفرغين للعمل، مع نموذج أولي لكي يتم قبول مشروعك في حاضنة أعمال المحاكاة.
- حاضنة الأعمال الهندسية والكيمائية: من حاضنات الأعمال في مصر التي تدعم قطاعي الأعمال الهندسية والكيمائية. تدعم هذه الحاضنة المشروعات التي تعمل في أحد محاور البناء مثل اكتشاف مواد بناء جديدة أو الابتكار الميكانيكي والتكنولوجي في مجال البناء. توفر الحاضنة مكاتب مخصصة للشركات الناشئة، بالإضافة إلى تمويل يصل إلى 90 ألف جنيه دون الحصول على نسبة من الشركة في المقابل.

## 6. Injaz Egypt

#### المعلومات الأساسية:

- **المدينة:** القاهرة
- **مجال الصناعة:** ريادة الأعمال
- **التخصص:** حاضنة أعمال
- **البريد الإلكتروني:** [hr@injaz-egypt.org](mailto:hr@injaz-egypt.org)

تقوم (Injaz Egypt) بتنظيم مسابقتين لاحتضان أفكار المشاريع الجديدة من خلال (Startup) (Dare to Dream) الموجهة للطلاب المدارس والجامعات و التي تستهدف الشركات الناشئة في المراحل الأولى، وتوفر برامج (Injaz Egypt) للمتنسبين لها فترة احتضان تتراوح بين 3 و 6 أشهر ومساحة عمل وخبراء ومتخصصين في كل المجالات التي تساعد أصحاب الشركات الناشئة على تطوير أفكار مشروعاتهم، كما تُتيح بعض البرامج منح مالية لتمويل الأعمال.

## 7. Nahdet El Mahrousa



**المعلومات الأساسية:**

- **المدينة:** القاهرة
- **مجال الصناعة:** الطاقة المتجددة وإدارة النفايات وإدارة المياه وإنتاج الغذاء والأعمال التجارية الزراعية والحرف اليدوية والفنون المسرحية
- **التخصص:** حاضنة أعمال
- **البريد الإلكتروني:** [info@nahdetelmahrousa.org](mailto:info@nahdetelmahrousa.org)

تُعد حاضنة (Nahdet El Mahrousa) من أوائل الحاضنات في المنطقة للمشاريع الاجتماعية المبتكرة في مراحلها المبكرة، وعلى الرغم من أنها بدأت كمنصة دعم، إلا أنها تطورت لاحتضان رواد الأعمال الاجتماعيين بدءاً من مرحلة الفكرة، وصولاً إلى مرحلتي النمو والتوسيع. تحتضن (Nahdet El Mahrousa) الشركات الناشئة لمدة 9 شهور، وتقدم تمويل يصل إلى 150 ألف جنيه، كما تتيح الحاضنة للشركات الناشئة شبكة علاقات تعزز من حضورها في السوق. وينصب تركيز برنامج الاحتضان في (Nahdet El Mahrousa) على دعم الشركات الناشئة التي تهتم بحل المشكلات المجتمعية وتترك أثراً مجتمعياً وتمويلياً في محیطها.

## 8. MINT



**المعلومات الأساسية:**

- **المدينة:** الجيزة
- **مجال الصناعة:** دعم الشركات الناشئة
- **التخصص:** حاضنة أعمال

تُقدم حاضنة (MINT) بالتعاون مع (EG-Bank) و (Cairo Angels) إحدى المجموعات الاستثمارية الرائدة في الشرق الأوسط وأفريقيا برنامج احتضان لمدة 3 أشهر. تم تصميم حاضنة الأعمال لدعم الشركات الناشئة بدون قيود أو استحواذ أي نسب من حقوق الملكية أو تكلفة ديون على الشركات الناشئة المسجلة في البرنامج. تُتيح الحاضنة مجموعة من الاستشارات وورش العمل المتخصصة في التسويق والتطوير، كما تساعد المنتسبين لها في وضع آليات تبني شركاتهم، إضافة إلى منهم مساحات عمل مشتركة خلال فترة الاحتضان، وربطهم بشبكة قوية من العلاقات لدخول السوق.

## 9. Ain Shams University Business Incubator (ihub)



**المعلومات الأساسية:**

- تاريخ التأسيس : 2015
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : دعم وتطوير أفكار الطلاب والخريجين الجدد وتحويلها لأعمال رياضية
- التخصص : حاضنة أعمال
- برامج العمل (iCamp) و(iSpark)
- البريد الإلكتروني : [info@ihub.asu.edu.eg](mailto:info@ihub.asu.edu.eg)

تُقدم حاضنة الأعمال (ihub) العديد من البرامج من بينها برنامجي (ispark) و (icamp). وتُتوفر حاضنة الأعمال الإرشاد والتدريب على مهارات إدارة الأعمال من قبل خبراء متخصصين من مختلف المجالات، كما تُتيح مساحة عمل مشتركة والوصول إلى شبكة علاقات قوية عبر فعاليات مختلفة تعزز من فرص استثمار.

## 10. Startups of Alex



#### المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس : 2015
- المدينة : الإسكندرية
- مجال الصناعة : الخدمات المالية والتدريب
- التخصص : حاضنة أعمال
- البريد الإلكتروني : [info@startupsofalex.com](mailto:info@startupsofalex.com)

بدأت تجربة حاضنة (Startups of Alex) كمبادرة رائدة من (Icealex) وتمويل من أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا لدعم النظام البيئي المستدام للشركات الناشئة وتنمية النشاطات الاقتصادية في مدينة الإسكندرية عبر تعزيز حضور الأعمال والمشاريع. وينتقل (Icealex) مركز ابتكار تكنولوجي يحركه المجتمع مع التزام اجتماعي وبيئي قوي يهدف إلى توفير منظومة ممكّنة للعقل الموجّه نحو العمل، والتي تشارك في إيجاد حلول مستدامة للتحديات المحلية في الإسكندرية. تقدم الحاضنة مجموعة متنوعة من الخدمات من بينها الاستشارة والتوجيه وورش العمل التدريبية المتقدمة وبرامج التأثير ومرافق العمل المشترك، والنماذج الأولية السريعة وخدمات التصنيع التي تسعى إلى تمكين الابتكار والتعاون وريادة الأعمال والإبداع، وربط المكونات المختلفة للنظام البيئي للشركات الناشئة في الإسكندرية، مما يعني ربط الشركات الناشئة نفسها بالمبادرات والمستثمرين والشركاء والمنظمات الداعمة للتنمية الاقتصادية من خلال تمكين رواد الأعمال السكنايريين.

## مُسّرعات أعمال مصرية

### 11. EBNI



المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2015 :
- المدينة : القاهرة الجديدة
- مجال الصناعة : صناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتصنيع الأجهزة الإلكترونية وبرامج الكمبيوتر وأنمطة النظم وإنترنت الأشياء
- التخصص : حاضنة ومسّرعاًة أعمال
- البريد الإلكتروني : [info@ebni.io](mailto:info@ebni.io)

تعتبر حاضنة ومسّرعاًة الأعمال (EBNI) أول حاضنة أعمال معنية بدعم الشركات الناشئة في مجال إنترنت الأشياء في مصر من خلال مختبر حديث لإنترنت الأشياء بجانب خدمات الأعمال والموارد البشرية والمحاسبة والتدريب والتعلم والدعم التقني والبنية التحتية. تتيح بوابة (EBNI) للشركات الناشئة إمكانية تقديم طلبات الاحضان، وإجراء التقييمات والاختيارات عن بعد، ومن ثم يتم فتح باب التقديم على الخدمات المختلفة ولاسيما خدمات التمويل لبرنامج الاحضان أو المُسّرعات، يمكن نظام (EBNI) الشركات الناشئة أيضاً من متابعة التمويل المنوح لها في برنامج الاحضان، كما يقدم العديد من الأدوات التي تساعد المؤسسين على إدارة شركاتهم الناشئة بأفضل طريقة. توفر (EBNI) برامج احتضان تقدم تمويل تأسيسي (Seed Fund) يتراوح بين 200 و340 ألف جنيه مصرى على حسب طبيعة المنتج أو الخدمة التي تقدمها الشركة الناشئة. بالإضافة إلى برامج الاتحاد الأوروبي لتمويل الشركات الناشئة الذي يمنح مبالغ

تصل إلى 10 آلاف يورو خلال برنامج الاحتضان، أو 50 ألف يورو في برنامج المُسرّعات.

## 12. Startupbootcamp FinTech Cairo



### المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2010 :
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : التكنولوجيا المالية والتأمين وإقراض الشركات الصغيرة والمتوسطة والشمول المالي
- التخصص : مُسرّعة أعمال
- البريد الإلكتروني : [fintechcairo@startupbootcamp.org](mailto:fintechcairo@startupbootcamp.org)

قدمت شركة (FinTech Cairo) (Startup bootcamp) إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا كواحد من أوائل البرامج التمويلية المُسرّعة لأعمال الشركات الناشئة العاملة في مجال التكنولوجيا المالية. يدعم برنامج التسريع الشركات الناشئة المُبتكرة في مجال التكنولوجيا المالية في مصر، مع التركيز على حلول الشمول المالي بما يجلب منتجات فريدة، ويدفع الجيل القادم من الشركات التكنولوجية الناشئة إلى النجاح. يوفر برنامج (Startup boot camp FinTech Cairo) المكثف الذي يمتد لستة أشهر الفرصة لـ 10 شركات مختارة في مجال التكنولوجيا المالية مع توجيهه عملي

من أكثر من 100 خبير في الصناعة، ومساحات مكتبية في قلب القاهرة، وإمكانية الوصول إلى شبكة عالمية من المستثمرين وشركاء الشركات من جميع أنحاء صناعة التكنولوجيا المالية، حيث يقيم برنامج (FinTech Cairo) شراكة مع (IFC) و(Visa) و(GIZ) لتوفير الخبرة وقنوات العرض والوصول إلى شبكة من المتخصصين في مجال التكنولوجيا المالية.

## 13. AUC Venture Labs



### المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2013 :
- المدينة :القاهرة الجديدة
- مجال الصناعة :الشركات الناشئة المدفوعة بالابتكار والتكنولوجيا المالية
- التخصص :مسرعة أعمال
- البريد الإلكتروني : [vlab@aucegypt.edu](mailto:vlab@aucegypt.edu)

(AUC Venture Lab) برنامج مُسرّع للأعمال يدعم رواد الأعمال المدفوعين بالابتكار من يططلعون إلى تحويل حلولهم وتقنياتهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق. منذ عام 2013 قمت ببرامج (AUC Venture Lab) بتسريع أكثر من 270 شركة ناشئة تغطي قطاعات متعددة. وتؤمن المُسرّعة برriادة الأعمال القائمة على الأدلة، وتُؤffer من خلال شبكتها الواسعة كافة الخدمات المعرفة المتخصصة والأدوات والموارد للتواصل مع عالم ريادة الأعمال والوصول إلى إمكانياته الكاملة من خلال برنامج احتضان يستمر لمدة 3 أشهر وتمويل مادي على حسب طبيعة أعمال الشركات الناشئة المنظمة إلى البرنامج.

## 14. Maestro



المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس : 2017
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : تطوير الأعمال والخدمات المالية وإدارة المنتجات وإدارة مشاريع
- التخصص : مُسرّعة أعمال
- برامج العمل : (Startups Acceleration Program)

تم إطلاقه (Maestro) عام 2017 من قبل فريق عالمي من الخبراء في مجال استشارات الأعمال والتكنولوجيا وإدارة المشاريع والمنتجات لتمكين اللاعبين في الاقتصاد الرقمي. تركز (Maestro) على الابتكار لدعم الأعمال بنماذج مبتكرة وتحولات رقمية، وتهدف إلى مساعدة الشركات الناشئة على التكيف مع العالم الرقمي المتغير من خلال تحويل مسار أعمالها إلى أعمال رقمية مرنة وفعالة وعالية الأداء.

## 15. Flat6Labs



**FLAT6LABS**

## المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2011 :
- المدينة : الجيزة
- مجال الصناعة : إدارة التمويل التأسيسي للشركات الناشئة
- التخصص : مُسرعة أعمال وصندوق رأس مال استثماري
- البريد الإلكتروني : [cairo@flat6labs.com](mailto:cairo@flat6labs.com)

تأسست (Flat6Labs) في القاهرة عام 2011 على يد مؤسسي (Sawari Ventures)، وتوسعت منذ ذلك الحين في المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة وتونس وبيروت والبحرين ومؤخراً في الأردن، وأصبحت تدير حالياً 8 صناديق لتمويل الأساسي في جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بقيمة إجمالية تصل إلى 85 مليون دولار أمريكي، فضلاً عن 25 مستثمراً مؤسسيًا وشريكًا محظوظاً. تساعده مُسرعة الأعمال (Flat6Labs) خلال برنامجها الممتد على مدار 3 شهور أصحاب الشركات الناشئة بتمويلات مالية ومساحة عمل بالإضافة خدمات الاستشارة والخدمات الأخرى مقابل نسبة من قيمة الشركة، وتشترط مُسرعة الأعمال أن يمتلك رائد الأعمال بحد أدنى النموذج الأولي للمنتج (Minimum viable product). تمتلك (flat6labs) علاقات قوية على المستوى المحلي والدولي، فإذا كنت تمتلك مشروع مختلف ولديك قاعدة عملاء وقدرة على اجتذاب الجمهور المستهدف، يمكن أن تكون مُسرعة (flat6labs) وسيلتاك للوصول لمستثمرين خارج الحدود المصرية.

## 16. Falak Startups



## المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2018 :
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : تكنولوجيا السيارات واللوجستيات والتكنولوجيا الصحية والطاقة النظيفة والتكنولوجيا الزراعية والتجارة الإلكترونية
- التخصص : مُسرعة أعمال وصندوق رأس مال استثماري
- برمج العمل : المسار العام ومسار التكنولوجيا المالية
- البريد الإلكتروني : [Info@falakstartups.com](mailto:Info@falakstartups.com)

تأسست مُسرعة الأعمال (Falak Startups) بدعم من وزارة التعاون الدولي المصرية وذراعها لرأس المال الاستثماري (Egypt Ventures). تتمثل مهمة Falak Startups في إيجاد وتمكين مؤسسي شركات التكنولوجيا الناشئة المهووبين والطموحين ومساعدتهم على الازدهار في مشهد ريادة الأعمال سريع التغير في المنطقة، حيث تركز المُسرعة على تحسين ملاءمة سوق المنتجات للشركات الناشئة، وصقل نماذج الأعمال والتشغيل والإيرادات بهدف تتميم قاعدة عملائهم وزيادة الاستثمارات المتتابعة. تسلح رواد الأعمال بالأدوات والموارد والشبكات اللازمة لتطوير (Falak Startups) استراتيجياتهم وتوسيع نطاق أعمالهم من خلال الإرشاد والتدريب، ومجموعة واسعة من الامتيازات والفوائد، وذلك بعد تلبية مؤشرات الأداء الرئيسية المطلوبة، كما يستطيع مؤسسي الشركات عرض شركاتهم الناشئة على منصة (Virtual Stage) الخاصة بالُمُسرعة وهي أداة للتواصل مع المستثمرين المحتملين وصانعي السياسات وأصحاب المصلحة والشركاء. تقدم (Falak Startups) للمشاريع الناشئة تمويل قد يصل إلى 2 مليون جنيه مصرى لتوفير الدعم الذى تحتاجه الشركات الناشئة لاكتساب الرخص وتسريع نموها. كما تدعم محفظتها الشركات الناشئة فى تأمين استثمارات المتتابعة من شركات رأس المال الجريء والمستثمرين الملائكيين والشركات.

## 17. EFG-EV Fintech

### المعلومات الأساسية:

▪ تاريخ التأسيس 2018 :

▪ المدينة : القاهرة

▪ مجال الصناعة : التكنولوجيا المالية وتقنيات التأمين وتقنيات العقارات

والمؤسسات الممكّنة لـ (Blockchain) وتقنيات البنية التحتية

▪ التخصص : مُسرعة أعمال وصندوق رأس مال استثماري

(EFG-EV Fintech) هي ثمرة تعاون الخبرة التي تمتلكها (EFG Finance) والفهم العميق لمشهد ريادة الأعمال المصرية لدى (Egypt Ventures). إنها مُسرعة أعمال وصندوق رأس مال جريء تم تصميمه وتأسيسه لرعاية ودعم وتمكين شركات التكنولوجيا المالية الناشئة التي تتحدى الوضع الراهن في قطاع الخدمات المالية، وتريد أن تسهم في تطوير النظام البيئي للتكنولوجيا المالية في مصر. تهدف (EFG-EV Fintech) إلى الاستثمار في أكثر من عشرين شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في السنوات الثلاث القادمة، حيث يعمل فريقها المتعدد من المستثمرين المحظوظين ورجال الأعمال وخبراء التكنولوجيا على تطوير النظام البيئي للتكنولوجيا المالية من خلال نهج استثماري مستقبلي. تقدم المُسرعة مسارين متخصصين للاستثمار، يأتي أولهما بالشراكة مع (Falak) حيث تم إطلاق برنامج تسريع أعمال الشركات الناشئة خلال المراحل المُبكرة، والذي يستثمر ما يصل إلى مليون جنيه مصرى نقداً وأكثر من 300 ألف جنيه مصرى في وظائف الدعم لكل شركة ناشئة، أما المسار الثاني فيُوظف استثمارات ذراع رأس المال الجريء التي قد تصل إلى 5 ملايين جنيه مصرى للشركات الناشئة في المرحلة المتقدمة، مما يوفر تمويل إضافي للوصول إلى السلسلة.(A)

## 18. Foundation Ventures



FOUNDATION  
VENTURES

المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2018 :
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : اللوجستيات والتكنولوجيا المالية وتقنيات التعليم والبيع بالتجزئة والأزياء
- التخصص : صندوق رأس مال استثماري
- برامج العمل : غير متوفر
- البريد الإلكتروني : [info@foundationventures.com](mailto:info@foundationventures.com)

(Foundation Ventures) هو صندوق رأس مال جريء يركز على دعم الشركات الناشئة في مصر ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا خلال مراحلها تأسيسها المبكرة، مما يدعم المؤسسين الذين يساهمون في تطوير مجال اللوجستيات والتكنولوجيا المالية وتقنيات التعليم والبيع بالتجزئة والأزياء، ويفتح لهم أبواباً وفرصاً كبيرة لنمو شركاتهم، من خلال منحهم إمكانية الوصول إلى أكبر قنوات التوزيع في البلاد.

## 19. Innoventures

#### المعلومات الأساسية:

- تاريخ التأسيس 2011 :
- المدينة : القاهرة
- مجال الصناعة : المشاريع التكنولوجية
- التخصص : مُسرعة أعمال وصندوق رأس مال استثماري
- برامج العمل (Startup Reactor) :
- البريد الإلكتروني : [info@innoventures.me](mailto:info@innoventures.me)

تأسست (Innoventures) في عام 2011، كمنصة ابتكار لجلب ثروة من أفكار التكنولوجيا المصرية الأصلية إلى السوق. تبني المُسرعة أفكار المشاريع وتنكشفها وتديرها حتى تصبح أعمال متمامية ومرجحة وعالية التأثير. تتخذ (Innoventures) نهجاً عملياً في تبني المشاريع، وبدلاً من مجرد تزويد أصحاب الفكرة بالتمويل والدعم الإداري السطحي، تُتيح مركزاً مشتركاً لموارد الأعمال، وشبكة دعم تُوفر التكاليف للمشاريع المبتدئة، مما يزيد من فرص نجاحها. هذا وتتركز استراتيجية الاستثمار لدى (Innoventures) على المشاريع التكنولوجية التي تحظى باهتمام كبير في منطقة الشرق الأوسط.

## 20. AUC Angels



المعلومات الأساسية:

- **المدينة:** القاهرة الجديدة
- **مجال الصناعة:** الشركات الناشئة المدفوعة بالابتكار والتكنولوجيا المالية
- **الشخص:** صندوق رأس مال استثماري
- **البريد الإلكتروني:** [aucangels@aucegypt.edu](mailto:aucangels@aucegypt.edu)

(AUC Angels) أول صندوق رأس مال استثماري جامعي في الشرق الأوسط يقوم ببناء منتجات تعليمية بدعم من المستثمرين الملائكة، ولديه برنامج للاستثمار في الشركات الناشئة من خلال شبكة مستثمرين ملائكيين في جميع أنحاء الشرق الأوسط. يهدف الصندوق إلى دعم و توفير رأس المال للشركات الناشئة الوعادة عبر استثمار الأفراد في الشركات الناشئة في المراحل المبكرة مع إمكانات النمو التي تعزز ديناميكية منظومة ريادة الأعمال في مصر. تتمثل مهمة (AUC Angels) في بناء شبكة استثمار ملائكي لخريجي الجامعة الأمريكية، وتوفير مجموعة قوية من الشركات الناشئة للمستثمر، وتسهيل تدفق الصفقات، ودعم الشركات الناشئة المصرية المبتكرة بشكل آمن خلال مرحلة تمويلها التمهيدي، وتقديم الدعم بعد اكتمال الاستثمار، حيث تتمتع (AUC Angels) بإمكانية الوصول إلى الشركات الناشئة القابلة للتطوير بدرجة كبيرة، والتي تم إطلاق منتجاتها وخدماتها بالفعل وأثبتت جاذبيتها في السوق، مما يجعلها فرصة قوية لتحقيق عوائد إيجابية تؤهلهم لتطوير حالات استثمارية جذابة.

مصطلحات الفصل		
تعريفه	المصطلح	م
هي مجموعة المعرفة والمهارات والمواقف والسلوكيات التي تمكن الفرد من تحديد ومتابعة الفرص، وإنشاء وإدارة مشاريع جديدة، والتعامل مع التحديات والشكوك المتعلقة بريادة الأعمال. إنه بناء متعدد الأبعاد يشمل الجوانب المعرفية والعاطفية والتكتונית للأداء الريادي.	كفاءة ريادة الاعمال	1
هي القدرة على التعرف على الفرص المتاحة للمنتجات أو الخدمات أو الأسواق الجديدة وتقييمها واستغلالها. يتضمن هذا البعد كفاءات مثل تحديد الفرص، وتقييم الفرص، والإبداع، والابتكار، والمجازفة. تعد كفاءة الفرص أمراً ضرورياً لرواد الأعمال الذين يرغبون في خلق قيمة وتمييز أنفسهم عن المنافسين	كفاءة الفرص	2

تشير إلى القدرة على تخطيط مشروع جديد وإطلاقه وإدارته. يتضمن هذا بعد كفاءات مثل تخطيط الأعمال وتعبئة الموارد وبناء الفريق والقيادة والتواصل. تعد كفاءة المشروع أمراً بالغ الأهمية لرواد الأعمال الذين يرغبون في تنفيذ أفكارهم وتأسيس أعمال تجارية قابلة للحياة ومستدامة.	كفاءة المشروع	
هي القدرة على توسيع نطاق المشروع وتتويعه والحفاظ عليه. يتضمن هذا بعد كفاءات مثل التفكير الاستراتيجي وإدارة الابتكار وإدارة الأداء وإدارة الشبكات. تعد كفاءة النمو أمراً مهماً لرواد الأعمال الذين يرغبون في توسيع حصتهم في السوق وزيادة ربحيتهم وإحداث تأثير دائم.	كفاءة النمو	3
هي القدرة على التعامل مع الصعوبات والشكوك المتعلقة بريادة الأعمال	كفاءة المرونة	4

والنغلب عليها. ويشمل هذا البعد كفاءات مثل الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والكفاءة الذاتية، وإدارة الإجهاد، والقدرة على التكيف. تعد كفاءة المرونة أمراً حيوياً لرواد الأعمال الذين يرغبون في الحفاظ على رفاهيتهم وتحفيزهم والتعامل مع الإخفاقات والنكبات التي لا مفر منها في ريادة الأعمال.

[https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7\\_%D9%87%D9%8A\\_%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84](https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%87%D9%8A_%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84)  
[https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89\\_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9](https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9)  
[https://web.archive.org/web/20120117174310/http://home.hio.no/~araki/arabase/ibn/oldkh/araki\\_ibn\\_terminology.pdf](https://web.archive.org/web/20120117174310/http://home.hio.no/~araki/arabase/ibn/oldkh/araki_ibn_terminology.pdf)

Haidar, J.I., 2012. "Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth," Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier, vol. 26(3), pages 285–307, September

Angel Investing, Mark Van Osnabrugge & Robert J. Robinson, March 11, 2006, pp 67.

Editorial team (2020), "What is entrepreneurship?", [www.entrepreneurhandbook.co.uk](http://www.entrepreneurhandbook.co.uk), Retrieved 2020-12-30.

ADAM HAYES (2020-7-1), "Entrepreneur", [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com).  
"Entrepreneurship - Types of Entrepreneurship", [www.byjus.com](http://www.byjus.com).

MATT (2010), "10 Qualities of a Successful Entrepreneur", [www.under30ceo.com](http://www.under30ceo.com).

Hiscox Blog, "10Important personal characteristics of entrepreneurs" ' [www.hiscox.com](http://www.hiscox.com), Retrieved 2020-12-30.

"Top Reasons Why Entrepreneurship Is Important", [www.europeanbusinessreview.com](http://www.europeanbusinessreview.com), 2019-9-27.

Importance of Entrepreneurship", [www.under30ceo.com](http://www.under30ceo.com), Retrieved 2020-12-30.

SUSAN WARD (2019), "Leadership Definition", [www.thebalancesmb.com](http://www.thebalancesmb.com), Retrieved 19-3-2019.

Essential Leadership Skills for the Workplace of Tomorrow", [www.forbes.com](http://www.forbes.com), 27-12-2017.

John Rampton (23-1-2015), "15 Tips for Instilling Leadership Skills in Children" ' [www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com), Retrieved 19-3-2019. E

"Leader vs Pioneer - What's the difference?", wikidiff, Retrieved 6/4/2022.  
Edited. ↑ "What is the difference between a leader and a pioneer?", quora.

"Pioneering versus Leadership", gileslane,  
[https://mawdoo3.com/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%82\\_%D8%A8%D9%8A%D9%86%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9\\_%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9](https://mawdoo3.com/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%82_%D8%A8%D9%8A%D9%86%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9)

<https://www.roowaad.com/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-%D8%AE%D8%B7%D8%A9-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9/>

<https://www.rowadalaamal.com/%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D9%88%D8%B6%D8%B9-%D8%AE%D8%B7%D8%A9-%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%D9%8A%D8%A9->

%D9%84%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D8%BA%D9%8A%D8%B1/

<https://blog.mostaql.com/operational-plan/>