



سَلْطَنَةُ عُومَانِ
وَزَارَةُ التَّعْلِيمِ وَالتَّحْقِيقِ

كتاب الطالب

المهارات الحياتية

ريادة الأعمال

الطبعة التجريبية

١٤٤٢هـ - ٢٠٢١م

الصف العاشر



أف هذا الكتاب بموجب القرار الوزاري ٢٠١٩ / ٢٦١

تم إدخال البيانات والتدقيق اللغوي والرسم والتصميم والإخراج
في مركز إنتاج الكتاب المدرسي بالمديرية العامة لتطوير المناهج

محفوظة
جميع حقوق

جميع حقوق التأليف والطبع والنشر محفوظة لوزارة التربية والتعليم،
ولا يجوز الطبع أو التصوير أو إعادة نسخ الكتاب كاملاً أو مجزأً
أو ترجمته أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات بهدف تجاري بأي شكل من الأشكال
إلا بإذن كتابي مسبق من الوزارة، وفي حالة الاقتباس القصير يجب ذكر المصدر.



حضرة صاحب الجلالة
السلطان هيثم بن طارق المعظم
-حفظه الله ورعاه-



المغفور له
السلطان قابوس بن سعيد
-طيب الله ثراه-

سلطنة عُمان





النشيد الوطني



يَا رَبَّنَا احْفَظْ لَنَا
وَالشَّعْبَ فِي الأَوْطَانِ
وَلِيَدُنَا مُؤَيَّدًا
جَلَالَةَ السُّلْطَانِ
بِالْعِزِّ وَالْأَمَانِ
عَاهِلًا مُمَجِّدًا

بِالْنُّفُوسِ يُفْتَدَى

يَا عُومَانُ نَحْنُ مِنْ عَهْدِ النَّبِيِّ
فَارْتَقِي هَامَ السَّمَاءِ
أَوْفِيَاءُ مِنْ كِرَامِ الْعَرَبِ
وَأَمْلِي الْكُونَ الضِّيَاءِ

وَاسْعَدِي وَانْعَمِي بِالرَّخَاءِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،،،

سعت وزارة التربية والتعليم إلى تطوير المنظومة التعليمية في جوانبها المختلفة؛ لمواكبة التطورات المتسارعة في مجال المعرفة والتقانة، وتلبية متطلبات مؤسسات التعليم العالي، واحتياجات المجتمع العماني وسوق العمل، وهي بذلك تتوافق مع أهداف رؤية عمان ٢٠٤٠ وركائزها التي أكدت أهمية رفع جودة التعليم وتطوير المناهج الدراسية والبرامج التعليمية؛ لإعداد متعلم معتز بهويته، مبدع ومبتكر، ومنافس عالمياً في جميع المجالات.

كما جاءت المناهج الدراسية منسجمة مع فلسفة التعليم في السلطنة، والاستراتيجية الوطنية للتعليم ٢٠٤٠ في تهيئة الفرص المناسبة لبناء الشخصية المتكاملة للمتعلمين، والحرص على امتلاكهم مهارات المستقبل؛ كقيادة الأعمال والابتكار، وأخلاقيات العمل، والتعامل مع معطيات التكنولوجيا الحديثة وإنتاج المعرفة، وتعزيز مهارات التفكير والبحث العلمي، ورفع مستوى وعيهم بالقضايا الإنسانية، وقيم السلام والحوار، والتسامح والتقارب بين الثقافات.

ويمثل هذا الكتاب المدرسي ترجمة للمحتوى المعرفي والمهاري للمنهاج الدراسي، وقد وضع ليسترشد به المعلم والمتعلم للوصول إلى معلومات شاملة ومتنوعة، ولاكتساب مهارات تعليمية مختلفة؛ لتحقيق ما تصبو إليه الوزارة من أهداف تربوية، وغايات سامية تسهم في تقدم هذا الوطن العزيز تحت ظل القيادة الحكيمة لمولانا حضرة صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق المعظم - حفظه الله ورعاه-.

والله ولي التوفيق

د. مديحة بنت أحمد الشيبانية
وزيرة التربية والتعليم

عزيزي الطالب / عزيزتي الطالبة:

يأتي كتاب المهارات الحياتية للصف العاشر بما يتضمنه من مهارات، ومعارف، وقيم، واتجاهات تأكيداً للتوجيهات السامية لحضرة صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق المعظم - حفظه الله ورعاه - (فبراير ٢٠٢٠) على أهمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقطاع ريادة الأعمال ودورها الأساسي في منظومة الاقتصاد الوطني، وتنفيذاً لرؤية عمان ٢٠٤٠ التي أشارت إلى ضرورة الاهتمام بريادة الأعمال وأهميته في دعم الاقتصاد العماني، ودور الأفراد والمجتمع في دعم عجلة التنمية الاقتصادية، واستمراراً لدور وزارة التربية والتعليم في أداء رؤيتها ورسالتها في تطوير مناهج المهارات الحياتية بما يتلاءم مع حاجاتهم الشخصية وأهداف المجتمع وغاياته التي من ضمنها رفق سوق العمل بالكفاءات الوطنية المتسلحة بقم المواطنة الصالحة ومهارات المستقبل.

لقد تم إعداد كتاب المهارات الحياتية للصف العاشر ليعطي بُعداً واسعاً لريادة الأعمال؛ إذ يُعدُّ أول منهاج تعليمي تصدره وزارة التربية والتعليم تُعنى بقم وحداته الدراسية بريادة الأعمال؛ حيث اشتمل على أربع وحدات دراسية؛ فجاءت الوحدة الأولى مدخلاً للتعرف إلى ريادة الأعمال من حيث مفهومها وعناصرها وعوامل تشجيعها والتحديات التي تواجهها، بالإضافة إلى سمات رائد الأعمال ومهاراته وتكوين فرق العمل داخل المؤسسة الريادية، أما الوحدة الثانية فقد اهتمت بتعريف الإبداع وأهميته في ريادة الأعمال، والتدريب على بعض طرائق وآليات توليد الأفكار الريادية التي ستهيء للدخول إلى الوحدة الثالثة لاختبار مدى جدواها وفعاليتها من خلال أنماط التخطيط المختلفة للمشاريع الريادية بدءاً من مخطط نموذج العمل التجاري، ومخططات دراسة الجدوى الاقتصادية التي ستكون معينة في إصدار حكم على مدى فاعلية الفكرة الريادية، وإمكانية تحقيق الربح في حال تنفيذها على أرض الواقع، أما الوحدة الرابعة والأخيرة فقد سلطت الضوء على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عمان وأنواعها وتصنيفاتها وبرامج تمويلها وتدريب رائدي الأعمال عن طريق الحاضنات الحكومية والخاصة بالسلطنة.

وحتى تتفاعل مع الأنشطة المتنوعة للكتاب المدرسي فقد تم إعداد كراسة نشاط الطالب لتكون جزءاً لا يتجزأ من الكتاب وتسير في خط متواز معه، بما تحتويه من ملاحق وعناصر متنوعة لتقويم مدى تعلمك للمعارف والمهارات والقيم التي تعرضت لها في أنشطة الكتاب.

وختاماً - وحتى تتحقق مخرجات التعلم للكتاب- ندعوك إلى أهمية الالتزام بممارسة جميع الأنشطة التي تضمنها الكتاب المدرسي والكراسة المصاحبة له، والبحث عن كل ما هو جديد في عالم ريادة الأعمال؛ حتى تستفيد منها في تطوير نفسك وقدراتك وسماتك الشخصية لتكون رائد أعمال ناجحاً، تسهم في تحقيق ذاتك، وتنمية اقتصاد بلدك.

راجين لك تحقيق أقصى فائدة ممكنة من تعلم محتوى هذا الكتاب.

المؤلفون

المحتويات

٩	تقديم
١٠	المقدمة

١٣ الوحدة الأولى: مدخل إلى ريادة الأعمال Introduction to Entrepreneurship

١٥	What is Entrepreneurship? ماهية ريادة الأعمال	الدّرسُ الأوّلُ:
٢٩	Successful Entrepreneurs رائد الأعمال الناجح	الدّرسُ الثّاني:

٤٥ الوحدة الثانية: الإبداع وريادة الأعمال Creativity and Entrepreneurship

٤٧	Creativity and it's Importance in Entrepreneurship الإبداع وأهميته لريادة الأعمال	الدّرسُ الأوّلُ:
٥٣	Creativity and Entrepreneurial Ideas الإبداع والفكرة الريادية	الدّرسُ الثّاني:

٦٣ الوحدة الثالثة: التخطيط للمشاريع الريادية Planning Entrepreneurial Projects

٦٥	Business Model Canvas (BMC) مخطط نموذج العمل التجاري	الدّرسُ الأوّلُ:
٧٠	Economic Feasibility Study (EFS) دراسة الجدوى الاقتصادية	الدّرسُ الثّاني:

٨٩ الوحدة الرابعة: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان Small and Medium sized Enterprises in Oman (SMEs)

٩١	Small and Medium sized Enterprises (SMEs) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	الدّرسُ الأوّلُ:
٩٨	برامج التمويل والتدريب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة Financing and Training Programmes for Small and Medium sized Enterprises (SMEs)	الدّرسُ الثّاني:

الوحدة الأولى

مدخل إلى ريادة الأعمال

Introduction to Entrepreneurship



مخرجات التعلم للوحدة

- ١ توضيح المقصود بريادة الأعمال وأهميتها.
- ٢ دراسة حالات لرائدي الأعمال في سلطنة عُمان.
- ٣ توضيح أهمية الالتزام بأخلاقيات ريادة الأعمال في العمل الريادي.
- ٤ ربط نجاح رائد الأعمال بمدى امتلاكه للمهارات الريادية.
- ٥ تقدير أهمية العمل ضمن فريق لنجاح المؤسسات الريادية.

مقدمة الوحدة

تعد ريادة الأعمال خيارًا استراتيجيًا للنهوض باقتصاديات الدول وازدهارها، وهذا ما تنبته إليه السلطنة وفق رؤيتها الاستراتيجية ٢٠٤٠، التي جعلت ضمن أولوياتها تحقيق اقتصاد متنوع ومستدام قائم على التقنية والمعرفة والابتكار، ورغم ذلك فالطريق نحو الريادة محفوف بالكثير من المخاطر والتحديات التي تستدعي وجود رؤية اقتصادية مبنية على خطط علمية تسهم في التقليل من آثار تلك التحديات وتفتح مجالات عديدة تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة الريادية والوصول بها إلى النجاح المنشود بثقة واقتدار.

إن العمل وفق الرؤية الريادية تحقق أهداف رائد الأعمال، وتساعده في الوصول إلى طموحه وغاياته للمساهمة في بناء مجتمعه وفق منظومة قيمية وأخلاقيات يجب أن يتسم بها؛ والمكانة الاجتماعية وتحقيق الربح الوفير بالإضافة إلى مجموعة من السمات والمهارات التي ينبغي أن يتحلى بها، ولعل من أبرزها العمل ضمن فريق؛ إذ تعد ضرورة من ضرورات العمل الريادي لتأمين استدامة العملية الريادية ومؤسساتها وتحقيق الغاية من تأسيسها وإنشائها. وتهدف هذه الوحدة إلى تقديم بعض المعلومات المتعلقة بريادة الأعمال بدءًا من مفهومها وأهميتها والعوامل المشجعة لها، والتحديات التي يمكن أن يواجهها رائد الأعمال والأخلاقيات والسمات والمهارات التي ينبغي أن يتحلى بها، مع تسليط الضوء على منظومة العمل ضمن فريق في المؤسسة الريادية وأهميته في تحقيق أهدافها والغاية من تأسيسها.





الدرس الأول

ماهية ريادة الأعمال

What is Entrepreneurship?

مقدمة

تتعدد المفاهيم التي حاولت توضيح ماهية ريادة الأعمال، ولعل من أبرزها تلك التي جعلت محور تركيزها العناصر الرئيسة التي جمعت أركان ريادة الأعمال في استقلالية العمل الريادي، وتقديمه لمنتجات أو خدمات تتميز بالإبداع والتفرد، بالإضافة إلى قدرته على المخاطرة في مواجهة التحديات المحتملة بمختلف مراحل العمل الريادي؛ وذلك سعياً لتحقيق أهداف المؤسسة الريادية في مختلف المجالات الشخصية والأسرية والاجتماعية، وفقاً لدراسات علمية تنطلق من العوامل المشجعة للبدء بالمشروع الريادي وتحديد المخاطر المتوقعة مواجهتها، مع ضرورة التحلي بأخلاقيات العمل الريادي، فالعمل الريادي لا يرتبط بتحقيق الطموح الشخصي فقط، بل ينبغي أن يراعي الأخلاقيات والقيم التي تُعدُّ من الركائز المهمة لكل مؤسسة ريادية ناجحة.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يعرف مفهوم ريادة الأعمال.
- يبيِّن فوائد ريادة الأعمال على الفرد والأسرة والمجتمع.
- يوضِّح العوامل المشجعة لريادة الأعمال.
- يعطي أمثلة على بعض مخاطر ريادة الأعمال في بيئته المحلية.
- يربط بين نجاح المؤسسة الريادية والتزامها بأخلاقيات ريادة الأعمال.
- يطبِّق دراسة حالة على أحد المشاريع الريادية في بيئته.
- يقدر أهمية ريادة الأعمال في دعم الاقتصاد الوطني.

مفهوم ريادة الأعمال

نشاط (١)

فكر وتأمل



تأمل الشكل الذي

أمامك ..

ما الرابط بينه وبين

ريادة الأعمال؟

خطوات النشاط

■ اقرأ الحالات الآتية.

٣ الحالة الثالثة

خالد وندى أخوان تخرجا من إحدى كليات التصميم ولرغبتهم في الاستقلالية؛ قررا تأسيس نشاطهما التجاري في مجال التصميم.

٢ الحالة الثانية

مريم شابة عُمانية تعاني من فقدان سمعها منذ الصغر تتمتع بمهارات كثيرة مكنتها من تأسيس مشروعها الخاص، الذي استطاعت من خلاله أن تبعد وتقدم منتجاً جديداً حقق لها الكثير من الأرباح.

١ الحالة الأولى

محمد شاب عُماني طموح، يسعى لإقامة مشروع ريادي يُعنى بتوفير المستلزمات الطبية الحديثة لمحلات الصيدلة، وبالرغم مما قد يواجهه مشروع من عقبات تؤثر في نجاحه إلا أنه قرر المخاطرة وتنفيذه على أرض الواقع.

- ناقش زملاؤك في المجموعة الحالات الثلاث، واستنتج من كلٍّ منها عنصرًا واحدًا من عناصر ريادة الأعمال.
- اعرض ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى للوصول إلى العناصر الثلاثة الرئيسة لريادة الأعمال.
- دوّن في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٤) ما يعرضه المعلم من عناصر ريادة الأعمال، ثم طابق بين كل عنصر والتعريف المناسب له.
- كوّن مع زملائك في المجموعة مفهومكم الخاص عن ريادة الأعمال.
- قارن إجاباتكم لمفهوم ريادة الأعمال بنموذج الإجابة الصحيحة الذي سيعرضه المعلم، ثم دوّنه في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٥).
- ارجع إلى بند (فكر وتأمل)، واربط بينه وبين ما تعلمته من مفهوم ريادة الأعمال وعناصره.

تشجع رؤية عُمان ٢٠٤٠ على إعطاء القطاع الخاص دور الريادة، وتمكينه من تسيير عجلة التنمية الاقتصادية المتوازنة، وتطوير قطاعات إنتاجية حرة محافظة على البيئة وثقافة المجتمع.

إضاءة ريادة



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٥):

يعيش الفرد في الحياة وهو مليء بالطموحات والأهداف التي تعكس دوافع تمس احتياجاته الذاتية والأسرية والاجتماعية، فالرغبة في تحقيق مكانة اجتماعية، واكتساب الأرباح، وتحقيق الاستقرار الأسري والنفسي، وحل مشكلات الباحثين عن عمل في المجتمع، جميعها رغبات تدفع هذا الإنسان للبحث عن وسائل تعينه في تحقيقها وإشباعها ضمن أطر علمية تستند إلى خطوات مدروسة بعناية، وهو ما توفره ريادة الأعمال Entrepreneurship. وترجع ريادة الأعمال Entrepreneurship إلى الكلمة الفرنسية Entreprenre والتي تعني بادر، وهي توحى بفكرة اتخاذ قرار أو إجراء ولا تركز على النتيجة التي يمكن أن تظهر بعد هذا الإجراء، وهذا يدل على أن ريادة الأعمال تركز على المبادرة والمبادأة في الدخول إلى عالم الأعمال، وتدفع به نحو البدء بالخطوات الأولى لإنشاء مشروعه الريادي المستقل، فرحلة السفر ضمن مراحل العمل الريادي ليست بالأمر السهل فقد تحتمل مخاطر قد يواجهها رائد الأعمال وتحتاج منه التحلي بالمهارات والسمات اللازمة لمواجهتها والصبر والتأني حتى يحقق الاستقرار والثبات في مشروعه.

وهناك من يخلط بين ريادة الأعمال والعمل الحر نتيجة لارتباط كل منهما بعنصر الاستقلالية؛ إلا أنهما يختلفان في باقي العناصر الأخرى؛ فالعمل الحر يتحمل مخاطر قليلة بالمقارنة بريادة الأعمال التي تعد المخاطر فيها إحدى العناصر الرئيسية التي تقوم عليها، بالإضافة إلى أن العمل الحر لا يجعل من الإبداع شرطاً أساسياً في المنتجات والخدمات التي يقدمها، بعكس ريادة الأعمال التي تركز أساساً على الإبداع في منتجاتها والخدمات التي تقدمها.

فوائد ريادة الأعمال

نشاط (٢)



فكر وتأمل

تأمل العبارة الآتية .. هل تتفق معها؟ ولماذا؟

«إن أسمى غايات ريادة الأعمال هي تحقيق الطموح الشخصي للفرد.»



خطوات النشاط

■ اقرأ حالة (ياسر) الآتية:

ياسر شابٌ عُماني حصل على دبلوم التعليم العام فتطلع إلى البحث عن عمل يوفر له ولأسرته الدخل المناسب، وفي أثناء بحثه عن عمل صادفته مشكلة التنقل من مكان إلى آخر فخطررت لديه فكرة إنشاء شركة تُعنى بالنقل والمواصلات باستخدام تطبيق إلكتروني في الهواتف الذكية. قام ياسر بوضع خطة لمشروعه هذا بالتعاون مع أحد الخبراء في مجال ريادة الأعمال، وقدم الجدوى الاقتصادية للمشروع إلى أحد المصادر التمويلية في السلطنة والذي أجاز المشروع ووافق على تقديم التمويل المناسب له. باشر ياسر في تنفيذ المشروع؛ وذلك بالترويج للتطبيق في برامج التواصل الاجتماعي، وتوفير وسائل النقل المختلفة للزبائن، فتفاعل معه المجتمع، وحقق أرباحاً عالية أسهمت في تعزيز طموحه الشخصي والوصول إلى المكانة الاجتماعية التي حلم بها، ولم تقف أرباح المشروع على الصعيد الشخصي بل لامست أسرة ياسر، فاستبدل منزلهم القديم بأخر جديد، ووظف في مشروعه أخته، وعددًا من الباحثين عن عمل في المنطقة التي يعيش بها، وأسهم في تنمية خبراتهم وكفاءتهم العملية، وحقق بذلك نموًا اقتصاديًا أدى إلى إيجاد مجال خدمي جديد نفع به أفراد المجتمع وشجّع على تنمية الحركة السياحية داخل البلاد.

■ ناقش وزملاؤك في المجموعة حالة ياسر بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل ما قام به ياسر يعدُّ عملاً ريادياً؟ ولماذا؟
- هل تقتصر ريادة الأعمال على أصحاب الدرجات العلمية العليا؟ فسّر إجابتك.
- ما الفوائد الشخصية والأسرية والمجتمعية التي يمكن استنتاجها من حالة ياسر؟

■ دُونْ في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٦) ما يعرضه المعلم من فوائد شخصية وأسرية ومجتمعية لريادة الأعمال.



GLOBAL
ENTREPRENEURSHIP
WEEK



الأسبوع العالمي لريادة الأعمال

فعالية تنعقد خلال أسبوع في شهر نوفمبر من كل عام، وتعدُّ من أكبر الفعاليات التي تحتفل بالمبتكرين الذين أطلقوا شركات ناشئة تجعل من الأفكار حقيقة، ويهدف إلى تحفيز الشباب لاكتشاف إمكانياتهم وقدراتهم على تأسيس مشاريع في مجال ريادة الأعمال الخاصة بهم.



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٧):

أدى الركود الاقتصادي في مختلف بلدان العالم في العقد الأخير من القرن العشرين وحتى الآن وما خلفه من مشكلات عديدة تمثلت في ارتفاع عدد الباحثين عن عمل، وبطء عجلة التنمية الاقتصادية، وارتفاع أسعار السلع، وانتشار الفقر والمجاعات إلى البحث عن حلول تسهم في التقليل من حجم هذه الأضرار والمشكلات الناجمة عنه، والعمل بوتيرة متسارعة إلى إيجاد منافذ اقتصادية جديدة تقلل الأعباء الملقاة على الحكومات التي عانت ميزانياتها كثيراً لتوفير مستلزمات العيش الكريم لمواطنيها. وتعدُّ زيادة الأعمال أحد الحلول المهمة التي لجأت إليها الكثير من الدول لعلاج المشكلات الناجمة عن التحولات الاقتصادية في العقود الماضية؛ نظراً لقدرتها على التفاعل الإيجابي مع البيئات الاقتصادية المتغيرة والمتقلبة وغير المستقرة، والذي سمح لها بالبقاء والصمود والاستمرار. وتؤكد الكثير من التجارب العالمية على أن زيادة الأعمال تعدُّ من أهم محددات وركائز النمو الاقتصادي، ورفع الكفاءة التنافسية بين مختلف القطاعات المرتبطة بالدخل القومي لمختلف الدول، وهي خيار استراتيجي لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة والسبيل الناجح لمواجهة التحديات التي تعيق عملية التنمية الاقتصادية. وفي السنوات الأخيرة أصبح هناك اعتراف متزايد بالدور المهم والمحوري المنوط بريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية في أي بلد، بل هو عنصر لا غنى عنه لأي بلد ينشد النمو والتطور والازدهار، ولعل من أهم فوائد ريادة الأعمال ودعمها للاقتصاديات بصورة عامة، وللإقتصاد الوطني العُماني بصورة خاصة هي:

- خلق فرص عمل جديدة في السلطنة، تسهم في استيعاب عدد كبير من الباحثين عن عمل.
- الإسهام في تقدُّم اقتصاد السلطنة والارتقاء به من خلال فتح أسواق جديدة تجذب المستثمرين، وتنشط حركة التبادل التجاري والاقتصادي.
- دعم المستهلكين العُمانيين من خلال توفير ميزة تنافسية كبيرة في الأسواق بين مختلف المؤسسات والذي يصب لصالحهم.

العوامل المشجعة لريادة الأعمال ومخاطرها

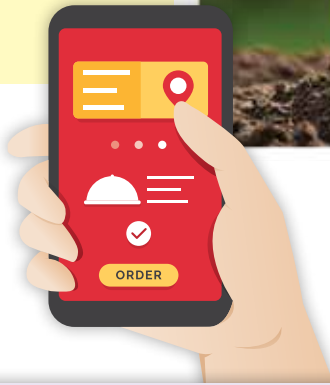
نشاط (٣)



فكر وتأمل

تأمل الصورتين الآتيتين:

برأيك، لماذا ذبلت النبتة رقم (١) ونمت النبتة رقم (٢)؟



خطوات النشاط

■ اقرأ حالة (صفاء) الآتية:

صفاء شابة عُمانية لديها موهبة في الطبخ، طوّرت هذه الموهبة من خلال دخولها في برامج تدريبية مختلفة، كما أنها كانت دائماً ما تحلم بتأسيس مشروعها الخاص. أخت صفاء موظفة في إحدى المؤسسات، لاحظت شكوى الموظفين من عدم توفر الوقت الكافي للطبخ وخاصة إعداد وجبة الغداء لأسرهن، ففكرت أن تقترح على أختها صفاء إنشاء مشروع توفير الوجبات الرئيسية لهن.

استحسنت صفاء الفكرة وتحمست لها وشرعت مباشرة في تطبيقها، وخاصة أن هذا النوع من المشاريع في منطقتها قليل، بدأت في استقبال الطلبات بعد أن حصلت على الدعم المعنوي والمادي من عائلتها، ولاقى مشروع صفاء إقبالاً كبيراً في بدايته لسهولة تقديم طلب

الوجبة من خلال تطبيق خاص بالمشروع، وتمكنت من تغطية نفقاتها المالية، وتحقيق دخل شهري لها، وبمرور الوقت صادفت صفاء مجموعة من المخاطر التي هدّدت استمرارية مشروعها، فقد لاحظت بأنها تحتاج لمبالغ أكبر لتغطية نفقات المشروع، مع قلة معرفتها بالمؤسسات التي تدعم رواد الأعمال بالإضافة إلى أن علاقاتها الاجتماعية تأثرت مع أقربائها بسبب كثرة اشتغالها بمشروعها، وتحملها المسؤولية الكاملة بنفسها بما فيها قيامها بالتوصيل في معظم الأوقات، كما شكّل تهديداً على ربحية مشروعها ظهور مشاريع مشابهة ومنافسة لها، ورغم المخاطر التي واجهتها صفاء تغلبت عليها واستطاعت التوسع في مشروعها، بفضل تقييمه وإعادة بنائه وفق متطلبات نجاح المشاريع الريادية، وطورت مشروعها ليكون المشروع الريادي الأول في مجال تقديم الوجبات العمانية والعربية في منطقتها.



- ناقش وزملاؤك في المجموعة حالة صفاء من حيث:
 - العوامل المشجعة لمشروع صفاء الريادي.
 - الخطأ الذي وقعت فيه صفاء عند بداية المشروع .
 - المخاطر التي تعرض لها مشروع صفاء الريادي ، واقتراح حلول لكل منها.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- اذكر عوامل مشجعة ومخاطر أخرى يمكن أن تتعرض لها المشاريع الريادية.
- دوّن في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٨) العوامل المشجعة لريادة الأعمال ومخاطرها.
- ارجع إلى الصورة في بند (**فكر وتأمل**) واربط بينها وبين ما تعلمته من عوامل مشجعة ومخاطر في المشاريع الريادية.

عليك أن تتذكر أن الفشل يشجعك على التفكير بطريقة أفضل
ويدفعك إلى المضي قدما، ومعرفة نقاط ضعفك لمعالجتها، كما أنه
يزيد من قدرتك على المقاومة.

دوتي هيرمان - سيدة أعمال أمريكية





أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٨):

تعدُّ المرحلة الأولى لإنشاء أي مؤسسة ريادية من المراحل التي تكون عادة مصحوبة بالعديد من العوامل المشجعة لقيامه وتأسيسه، وفي الوقت نفسه يواجه البعض مخاطر محتملة تعيق استمراريته ونجاحه؛ لذا كان من المهم أن تتوفر لدى رائد الأعمال قدرات وإمكانيات تساعده على استثمار العوامل المشجعة والتغلب على المخاطر التي تهدد نجاح مؤسسته.

ويمكن تعريف الخطر باعتباره حدثاً أو ظرفاً مستقبلياً غير مؤكد، قد ينتج عند حدوثه أثر سلبي على المشروع وتحقيق أهدافه، ويمكن تصنيفه إلى مجموعة من المجالات المرتبطة بالمشروع الريادي، مثل: مخاطر تتعلق بالسوق، ومخاطر تتعلق بالتنافس، وأخرى تتعلق بالتكنولوجيا، وهناك مخاطر ترتبط بعمليات الإنتاج ورأس المال، وبعضها يرتبط بالمخاطر العالمية باعتبار أن المؤسسات الريادية غير منعزلة عن العالم وما يحدث به من اضطرابات اقتصادية تؤثر في الحركة التجارية ومؤسساتها. وتشغل ريادة الأعمال اهتماماً متنامياً؛ وذلك إيماناً من حكومة سلطنة عمان بالدور المحوري الذي يلعبه قطاع ريادة الأعمال في دعم الاقتصاد الوطني والنهوض به، ومما يزيد من فرص إقامة المشاريع الريادية بالسلطنة وجود العديد من العوامل المشجعة التي من ضمنها ما يوضحه الشكل (١) الآتي:



الشكل (١)

أخلاقيات ريادة الأعمال

نشاط (٤)



فكر وتأمل

تأمل الصورة التي أمامك، ثم عبّر عن رأيك حولها.



خطوات النشاط

■ اقرأ القصة الآتية:

قام شخص بشراء هاتف ذكي من إحدى الشركات عن طريق موقعها الإلكتروني، وعندما تم إيصال الهاتف إلى منزله، اكتشف أن الهاتف بدون غطاء ومنتسخ، فقرر أن يقدم شكواه إلى مندوبة الشركة في البلد الذي يعيش فيه، والتي تفهّمت بدورها مشكلته وطلبت منه اختيار أحد الحلول الآتية: أن يسترجع كل ماله الذي صرفه لشراء الهاتف الذكي، أو أن يستبدل الهاتف وينتظر أسابيع حتى يصل، أو يرسل شكوى رسمية إلى الشركة، واختار إرسال الشكوى، فاتصل به مسؤول خدمة العملاء مباشرة وقدم له الاعتذار وأن الهاتف سيصله في اليوم التالي، وهو ما حدث فعلاً؛ إذ أوصلت الشركة الهاتف في صباح اليوم التالي، وبعد برهة من الزمن جاءه اتصال آخر من رئيس الشركة وقدم اعتذاره لكل ما حدث له، متمنياً له قضاء وقت ممتع مع هاتفه الجديد.

- ناقش وزملاؤك في المجموعة أحداث القصة من خلال النموذج الذي سيوزعه المعلم الذي يتضمن الآتي:
 - أخلاقيات ريادة الأعمال التي وردت في القصة.
 - الفوائد المتوقعة التي يمكن أن تعود على المؤسسة الريادية عند التزامها بأخلاقيات ريادة الأعمال.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- اذكر أمثلة أخرى لأخلاقيات ريادة الأعمال لم يتم التطرق إليها في القصة.
- دوّن في كراسة نشاط الطالب صفحة (١٩) أخلاقيات ريادة الأعمال التي يعرضها المعلم.
- ارجع إلى الصورة في بند (فكر وتأمل)، ثم حدّد الأخلاقيات غير المرغوب فيها بالمؤسسة الريادية.

عن أبي سعيد الخدري -رضي الله عنه- أن النبي ﷺ قال:
(التاجر الصدوق الأمين مع النبيين والصديقين والشهداء).

«رواه الترمذي»

إضاءة ريادة



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٠):

يعدُّ التزام المؤسسة الريادية بالأخلاقيات والقيم من الأمور التي ينبغي أن ينتبه إليها رائد الأعمال؛ لما لها من أهمية في تحقيق الكثير من المزايا لمؤسسته الريادية، كإكتساب المؤسسة الريادية ظهوراً أكبر في المجتمع، وتعزيز المشاعر الإيجابية لدى أفراد المجتمع تجاهها، بالإضافة إلى أنها ستصبح بيئة جاذبة لأكثر الموظفين إجادة وخبرة، وهو ما يعني بناء فرق عمل نشيطة ومنتجة ينعكس أداؤها على المؤسسة الريادية وتحسين منتجاتها وخدماتها، وفي المقابل فإن عدم التزام المؤسسة الريادية بالأخلاقيات والقيم، وجعل اهتمامها مركزاً على الربح المادي فقط؛ فإن ذلك يؤدي إلى فقدان ثقة الزبائن بها ومنتجاتها والخدمات التي تقدمها، وهو ما يؤثر على ربحيتها وتراجع عائداتها، وبالتالي ينعكس ذلك على قدرتها للبقاء والاستمرار، وربما يؤدي إلى إفلاسها وفشلها.

وتختلف المؤسسات الريادية في إجراءاتها لنشر الثقافة الأخلاقية بين موظفيها، ولعل من أبرز تلك الإجراءات ما يوضحه الشكل (٢) الآتي:

١
إجراء مسح أولي
للأخلاقيات المطبقة
بالمؤسسة ومدى
مناسبتها.

٢
وضع قائمة بالقيم
والأخلاقيات من قبل
إدارة المؤسسة وموظفيها
جميعاً، مع توضيح قواعد السلوك
المقبول وغير المقبول بها،
واعتمادها من قبل
إدارة المؤسسة
الريادية.

٣
تدريب الموظفين على
الأخلاقيات الريادية
وقواعد السلوك المقبول.

٤
امتثال رائد الأعمال
بالأخلاقيات الريادية
والقيم التي يدعو إليها في
مؤسسته، ويكون نموذجاً
وقدوة حسنة في تطبيقه لها.

٥
إعداد ملصقات تحفيزية
للموظفين للالتزام بقواعد
السلوك والأخلاقيات المقبولة
في المؤسسة بحيث يطلع عليها
الموظفون بشكل مستمر، حتى
تترسخ لديهم هذه الأخلاقيات
في سلوكهم.

الشكل (٢)





الدرس الثاني

رائد الأعمال الناجح

Successful Entrepreneurs

مقدمة

تتعدد السمات والمهارات التي ينبغي أن يتحلى بها رائد الأعمال؛ إذ تعدُّ ضمانة مهمة لاستمرارية المؤسسة الريادية ونجاحها، لذا كان من المهم أن يتعرف رائد الأعمال مدى امتلاكه لهذه السمات والمهارات قبل البدء بالمشروع الريادي، وتحديد أهم المهارات التي ينبغي تطويرها لديه ليكون جاهزاً للدخول إلى عالم ريادة الأعمال بثقة واقتدار، بالإضافة إلى قدرته على العمل ضمن فريق، وتحديد الأدوار والمهام المناسبة لكل عضو من أعضائه، وتوفير بيئة صحية آمنة لهم، واستخدامه للأساليب المناسبة لتحفيزهم، وهو بذلك يزيد من فرص النهوض بمؤسسته الريادية وتحقيقها للنجاح والتطور والديمومة في ظل التنافس الشديد بين رواد الأعمال سواء على الصعيد المحلي أو العالمي.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يبيّن السمات الشخصية لرائد الأعمال.
- يكتشف سماته الشخصية وعلاقتها بسمات رائد الأعمال.
- يوضّح المهارات الأساسية لرائد الأعمال.
- يقدر أهمية امتلاك رائد الأعمال للسمات الشخصية والمهارات الريادية التي تحقق له النجاح.
- يوضّح مراحل بناء فريق العمل الريادي.
- يتفاعل إيجابياً مع فريق العمل الريادي.
- يقدر أهمية بناء فريق العمل الريادي.

سمات رائد الأعمال

نشاط (١)



فكر وتأمل

تخيل نفسك في المكان الذي تراه في الصورة: ماذا ترى؟ ماذا تسمع؟ بماذا تشعر؟



خطوات النشاط



العب وتعلم

مستلزمات اللعبة:

- حجر النرد.
- أحجار الحركة الملونة.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٣)، ثم طبق مع زملائك في المجموعة لعبة السمات الريادية وفق التعليمات المعطاة.

■ ناقش وزملاؤك في المجموعة أهمية تحلي رائد الأعمال بالسمات التي تعرفت عليها في لعبة السمات الريادية، وأثرها في نجاح المؤسسة الريادية.

■ ارجع إلى الصورة في بند (فكر وتأمل)، واربط بينها وبين ما تعلمته في لعبة السمات الريادية.



إضاءة ريادية

الصبر هو أعظم ثروة لرواد الأعمال، إنتظر الوقت المناسب لاتخاذ الخطوات الخاصة بك.

بول غيتي- رجل أعمال أمريكي



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٤):

لسمات الفرد الشخصية أثر في سلوكه وتوجهاته وأدائه، ولعل من أبرز هذه السمات تلك المتعلقة بالريادة والسلوكيات المرتبطة بها؛ إذ تدفع الفرد إلى اختيار المهن المستقبلية والأعمال الريادية، وتسهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في المجتمع؛ لذا كان من المهم أن يمتلك رائد الأعمال سمات تؤهله لممارسة العمل الريادي. وتعرف السمات الريادية بأنها مجموعة من الخصائص الشخصية والسلوكية المرتبطة برائد الأعمال، كالقدرة على التحكم الذاتي، والثقة بالنفس، وتحمل المخاطرة، ومرونة التفكير، بالإضافة إلى سمات أخرى يوضحها الشكل (٣) الآتي:



الشكل (٣)

وترتبط سمات رائد الأعمال بمجموعة من العوامل تسهم في نشأتها وتكونها لديه مثل: العوامل البيئية والأسرية والثقافية والنفسية وعليه فإن السمات يمكن اكتسابها من خلال التدريب والتعليم والتأهيل أي أنها ليست حكراً على أشخاص معينين ولدوا وهم يمتلكون سمات رائد الأعمال، كما أن العمل والخبرة في مجال الأعمال الريادية تصقل سمات الفرد فتتمو لديه الدوافع الريادية بشكل أسرع وأقوى.

مهارات رائد الأعمال

نشاط (٢)



فكر وتأمل

تأمل الدائرتين الآتيتين، ثم أكمل الرسم عليهما في ورقة خارجية للوصول إلى شيء ذي معنى.



خطوات النشاط

■ اقرأ قصة أم محمد الآتية:

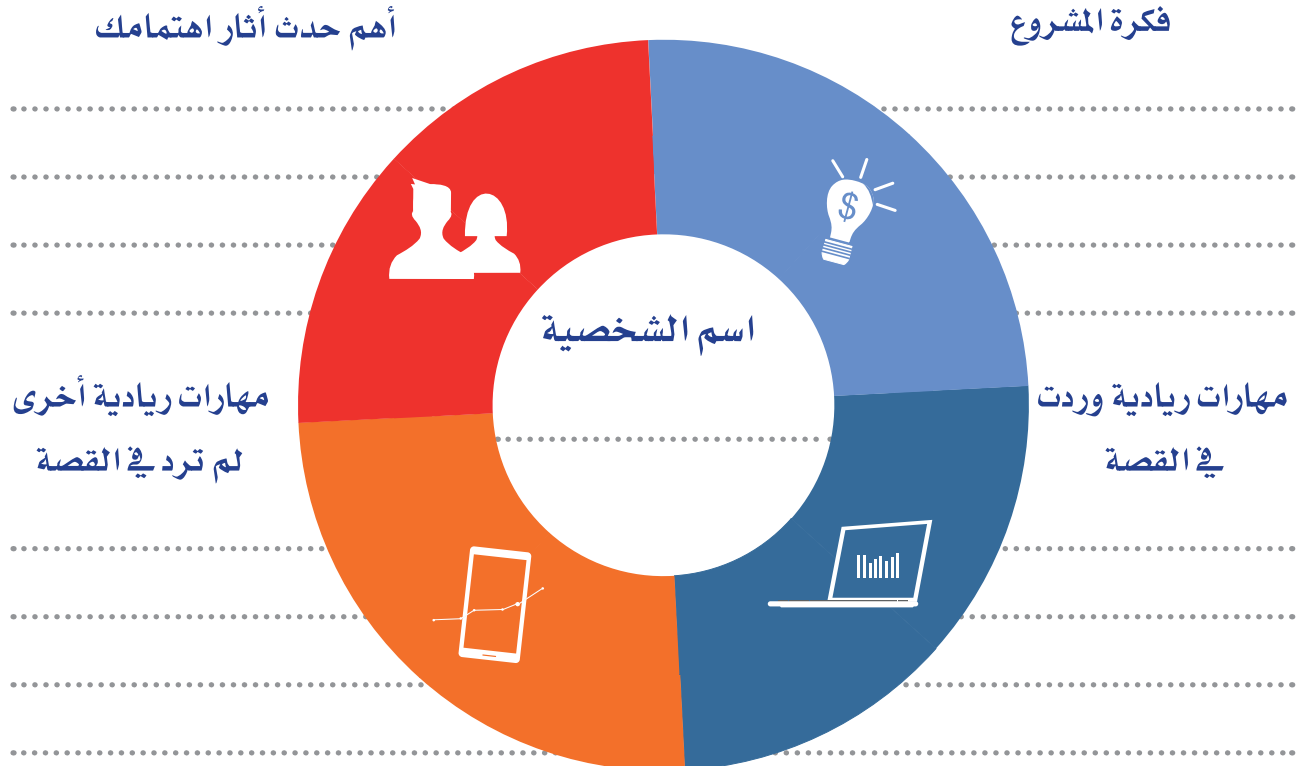
دخلت في مجال ريادة الأعمال بعد أن وجدت نفسي شغوفة بتصميم الديكورات الخاصة بنباتات الزينة، كنت أشعر بجمال المكان وروحه مع وجود النباتات الحية داخل البيت، وما يدخله اللون الأخضر من أريحية في النفس، بدأت أفكر في تأسيس مشروع خاص بحيث يكون متفرداً في الأفكار والتصاميم المطروحة في سوق العمل.

فعملت بداية بدراسة حاجة سوق العمل لهذا النوع من المشاريع الريادية، ثم بحثت عن ممول للمشروع ومكان اقامته، وبفضل الله تيسرت الأمور وفتحت معرضاً للنباتات الداخلية في مشتل يملكه والدي، قسمت فترة العمل صباحاً ومساءً وبذلك تمكنت من إدارة الوقت بين البيت والعمل، وفي بداية المشروع كنت أتفاوض مع الموردين المحليين لأشتري منهم البضاعة بسعر الجملة وكانت الفائدة بسيطة جداً، أما الآن وبعد أن أصبحت أكثر تمرساً في العمل بدأت أتعامل مع شركات دولية خارج البلد، كما قمت بتسويق بضاعتي عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي، حتى تمكنت من بناء علاقات مع الزبائن، بالإضافة إلى المشاركة في المناسبات مثل: «يوم الشجرة» في المدارس والمعارض التي تقام في جامعة السلطان قابوس حتى أصبحت لي علامة تجارية تميزني

عن باقي المشاريع، وحتى أتمكن من قيادة مشروعى والمضي قدماً جازفتُ في عقد بعض الصفقات مع التجار بناءً على خبرتي واستفادتي من تجارب الآخرين. وهكذا واصلت المشوار وتحديت الصعاب واستطعت أن أبداع في عملي وأبرز مواهبي في تنسيق القطع الجمالية والنباتات، وتقديم كل ما هو جديد لجذب الزبائن، وها أنا أتقدم وأبداع في عملي يوماً بعد يوم.

- ناقش وزملاؤك في المجموعة الأفكار الواردة في القصة من خلال (عجلة الشخصية) التي سيوزعها المعلم عليكم.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- قارن استنتاجات مجموعتك للمهارات الريادية الواردة في القصة مع المهارات التي يعرضها المعلم.
- دوّن المهارات الريادية التي تمتلكها، والمهارات التي ترغب في امتلاكها، وحدّد طرق اكتسابها وتتميتها في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٦).

عجلة الشخصية





من هو الريادي؟

«هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح».

جوزيف شومبيتر-عالم اقتصاد أمريكي



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٦):

تعرف المهارات الريادية بأنها مجموعة القدرات التي يمتلكها الفرد وتجعله قادراً على إيجاد الأفكار وترجمتها في فرص عمل تسهم في تحقيق النجاح والاستدامة في المشاريع الريادية، ويستطيع رائد الأعمال اكتساب العديد من المهارات من خلال التدريب والتعليم والتجربة التي تمكنه من ممارسة دوره كرائد أعمال ناجح وإنجاز مهامه وأعماله وأنشطته المختلفة، ومن بين تلك المهارات المطلوبة في زيادة الأعمال الآتي:

المهارات التقنية

الاتصال والتواصل التقني، ومراقبة بيئة العمل، وإدارة الأعمال التقنية، وتوظيف التكنولوجيا.



المهارات الإدارية

وضع الأهداف، والتخطيط وصنع القرار، وإدارة العلاقات الإنسانية، والتسويق، والمالية، والمحاسبة، والرقابة وتقييم الأداء، والتفاوض، والقدرة على التنظيم، والعمل ضمن فريق، وبناء العلاقات، وإدارة المخاطر.



المهارات الشخصية

المثابرة، والثبات، والرؤية القيادية، والتركيز على التغيير، والالتزام، والإبداع والابتكار، والمرونة، والتكيف، وشغف التعلم.



فريق العمل الريادي

نشاط (٣)



فكر وتأمل

تأمل الصورة التي أمامك، ثم صف ما تراه.

خطوات النشاط

■ شاهد زملاؤك في المجموعة المقطع المرئي عن (سلم توكرمان) من خلال رمز الاستجابة السريع QR.

■ اقرأ حالة (خالد) الآتية:



خالد شاب طموح ومثابر، يرغب في تأسيس شركة تُعنى بتصميم تطبيقات إلكترونية مميزة تخدم المجتمع الذي يعيش فيه. خالد جيد في التصميم لكنه لا يستطيع أن يقوم بهذا العمل بنفسه؛ لأنه سيحتاج إلى مبرمجين ومصممين وكذلك مسوّقين لهذه التطبيقات، من هنا أدرك حاجته لفريق عمل، فبدأ يبحث في محيط مجتمعه عن أفراد لديهم مهارات في البرمجة والتسويق والتصميم، ولديهم الرغبة والحماس للعمل ضمن فريق. وجد خالد ما كان يبحث عنه، فبدأ بتكوين الفريق وتشكيله، وفي بداية اللقاء عمل على التقريب بين الأعضاء وتبادل المعلومات بينهم وتوضيح أهداف المشروع وأهم القواعد الأساسية في العمل. انطلق خالد وفريقه في تنفيذ المشروع، وفي أثناء ذلك لاحظ مجموعة من الاختلافات وعدم توافق بين أعضاء الفريق، إلا أن خالدًا كان يتدخل لحلها ويحاول تقريب وجهات النظر وبناء الثقة والعلاقة الجيدة بينهم؛ ليصل بهم إلى التوافق والانسجام مع بعضهم بعضًا للقيام بإدارة العمل، وتحقيق الأهداف المرجوة، وإعطائهم القدرة على اتخاذ القرار، هنا وصل خالد بفريقه إلى مرحلة الأداء بحيث أصبح أعضاء الفريق مؤهلين ويتمتعون باستقلالية في اتخاذ القرار بدون إشراف منه. وفي النهاية قام خالد وفريق العمل بعملية التقييم وتنفيذ خطة لتبادل الأدوار وتسليم المكافآت للأعضاء.

- ناقش وزملاؤك في المجموعة حالة خالد من حيث:
- أهم المهارات الريادية التي تحلّى بها خالد باعتباره قائداً للفريق.
- «تضمّنت حالة (خالد) خمس مراحل مرّ بها فريق خالد، وتُسمّى بـ (سلم توكرمان لإدارة الفريق). استنتج وزملاؤك في المجموعة الأدوار التي قام بها خالد في كل مرحلة من مراحل سلم توكرمان الخمس، ودونها في النموذج الذي سيوزعه المعلم.
- اعرض ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- دوّن في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٨) مراحل سلم توكرمان لإدارة الفريق وفق المفهوم الذي يقابل كل منها.
- ارجع إلى الصورة في بند (فكر وتأمل)، واربط بينها وبين أهمية العمل ضمن فريق.



سلم توكرمان لإدارة الفريق

هي مجموعة من المراحل التي تصاحب بناء فرق العمل في المؤسسة الريادية.

لا أحد من أعضاء الطاقم يتلقى الثناء إذا جدّف بأقصى طاقته دون تناغم مع طاقات الآخرين.

رالف والدو إمرسون - فيلسوف وشاعر أمريكي



إضاءة ريادية

أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٢٩):

يعدُّ العمل ضمن فريق من أسباب نجاح الكثير من المؤسسات الريادية، باعتبارها من الأساليب الحديثة التي أدت إلى استثمار مواردها بكفاءة، والتقليل من حجم التكاليف المادية والجهود البشرية التي قد تطلبها تلك المؤسسات لتحقيق أهدافها والوصول إلى الغايات التي تطمح إليها.

والعمل ضمن فريق يقوم على أساس تقسيم الأدوار والمهام على مجموعة من الأفراد يعملون في المؤسسة نفسها، ويجمع بينهم هدف مشترك، ويتحقق هذا الهدف من خلال الاستفادة من كافة المهارات التي يتمتع بها أعضاء الفريق، بحيث تتكامل جهودهم وخبراتهم، ويعملون سوياً وفق نظام يحدد مسؤولياتهم والمهام المطلوبة لكل منهم. ويختلف العدد المناسب لفريق العمل بين ٣-٨ أفراد، وهناك من يوصله إلى ١٠ أفراد؛ مع ضرورة التنبيه إلى أن زيادة العدد عن الحد المعقول ربما يؤدي إلى حدوث خلل في منظومة عمل المؤسسة ويؤثر في إنتاجها؛ إذ إن كثرة العدد يخفض من نسبة المشاركة الفعالة لكل فرد داخل الفريق، ويؤدي إلى تقشي ظاهرة الاعتمادية و التكتلات بين أفرادها وهو ما ينذر بخطر فشل المؤسسة وإفلاسها.

وتتعدد أدوار فريق عمل المؤسسة الريادية وفقاً لخصائص كل فرد من أعضاء الفريق، ولعل من أبرز هذه الأدوار ما يوضحه الشكل (٤) الآتي:



التفاعل الإيجابي ضمن فريق العمل

نشاط (٤)



فكر وتأمل

من خلال الصورتين اللتين أمامك، أي الفريقين سيصل إلى النهاية؟ ولماذا؟



خطوات النشاط

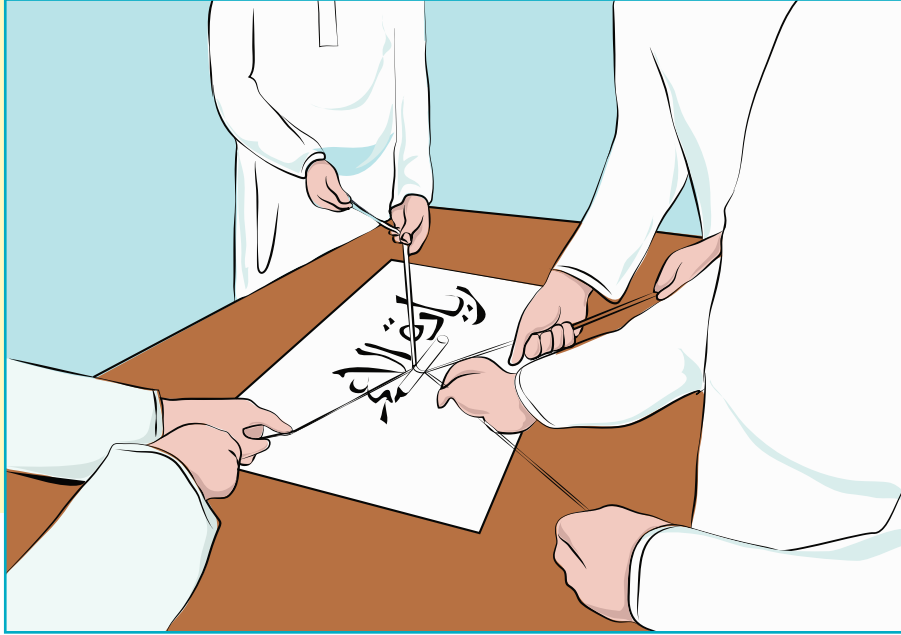
- طبّق مع زملائك في المجموعة لعبة التفاعل الإيجابي في فريق العمل مُتَّبِعِينَ التعليمات الآتية:
- استلم من المعلم بطاقة بها العبارة التي ستقوم أنت وأفراد مجموعتك بكتابتها على الورقة البيضاء A3.
- اربط طرف الحبال بمنتصف القلم بتقسيمه عدة اتجاهات حسب الصورة المرفقة.
- قم بتوزيع المهام بينك وبين أفراد مجموعتك لكتابة الكلمة الموضحة في البطاقة.
- يمسك كل فرد من أفراد مجموعتك بطرف الحبل، والبدء بكتابة العبارة حسب المهام الموكلة لكل فرد.



العب وتعلّم

مستلزمات اللعبة:

- قلم سبورة.
- حبال بعدد أفراد المجموعة.
- ورقة A3.



- بعد الانتهاء من اللعبة وكتابة العبارة ناقش أفراد مجموعتك في الآتي:
 - أداء الفريق في تحقيق الهدف.
 - سبب نجاح أو إخفاق الفريق.
 - مقترحات لتحسين أداء الفريق.

■ دُون في كراسة نشاط الطالب صفحة (٣١) أهمية التفاعل الإيجابي ضمن فريق العمل الريادي للمؤسسة الريادية.

■ ارجع إلى الصورة في بند (فكر وتأمل) واربط بينها وبين أهمية التفاعل الإيجابي بين أعضاء فريق العمل.

نكون معاً، هذه هي البداية، والبقاء معاً هو التقدم، والعمل معاً هو النجاح.

هنري فورد - مؤسس شركة فورد لصناعة السيارات





أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٣١):

تعتمد المؤسسة الريادية في نجاحها على مدى تجانس فريق العمل، وورغبة جميع أفرادها في تحقيق أهدافها، وفق منظومة من المهام التي يتفق عليها الجميع، مع أهمية التزام الجميع بتحمُّل المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، وتقديم كافة أشكال الدعم والثقة لهم، وتعزيز التواصل بينهم وبين القيادة من جهة وبين بعضهم البعض من جهة أخرى، وإطلاق طاقاتهم نحو الإبداع والتطوير بما يسهم في تفوق المؤسسة وتعدد منتجاتها والخدمات التي تقدمها للمجتمع. وحتى يتحقق التفاعل الإيجابي بين أعضاء فريق العمل، توجد العديد من المهام التي ينبغي أن يتحلى بها قائد الفريق، وكذلك كل عضو من أعضاءه، والشكلان (٥) و (٦) يوضحان مهام قائد الفريق وأعضائه:

عضو فريق العمل

الحرص على تحقيق أهداف المؤسسة الريادية بعيداً عن الأهداف الشخصية.

التواصل المستمر مع أعضاء الفريق.

الرغبة في تنمية قدراته ومهاراته.

المبادرة في حل كل الخلافات وعلاج التحديات التي تواجه المؤسسة الريادية.

الشكل (٦)

قائد فريق العمل

تعزيز العلاقات الإنسانية بين أعضاء فريق العمل.

اكتشاف إمكانيات كل عضو في الفريق وتقديم التدريب والتوجيه له عند الحاجة.

الوقوف على الصعوبات التي تواجه فريق العمل ومعالجتها.

حل كل الخلافات التي تحدث بين أعضاء الفريق في أسرع وقت ممكن، والعمل دون تفاقمها.

الشكل (٥)



المراجع

- أبرامز، روندا. (٢٠١٨). *ريادة الأعمال أسلوب واقعي «دليل عملي لرائد أعمال اليوم»*. مكتبة جرير.
- أيوب، علاء الدين عبد الحميد. (٢٠١٥). *فعالية برنامج قائم على الذكاء العملي في تنمية مهارات ريادة الأعمال وحل المشكلات المستقبلية لدى طلاب المرحلة الثانوية. دراسات تربوية واجتماعية*، ٢١(٣)، ٢٩٩-٣٦٦.
- جامعة طيبة. (٢٠١٨). *مقرر ريادة الأعمال*. مقرر عام (GS142).
- الحمالي، راشد محمد والعربي، هشام يوسف. (٢٠١٦). *واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (٧٦)، أغسطس ٢٠١٦*.
- الحمودي، سعد محمد. (د.ت). *مائة قصة وقصة لرواد أعمال بعثوا من العدم. مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الخيرية. المملكة العربية السعودية*.
- خربوطلي، عامر. (٢٠١٨). *ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة*. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا.
- رشدي، مجدي عوض. (٢٠١٢). *الريادة والعمل التطوعي*. دار الراجحة للنشر والتوزيع. الأردن. السكارنة، بلال خلف. (٢٠٠٦). *المشاريع الصغيرة والريادة*. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (١٥)، ٣٣-٧٩.
- الشيخ، فؤاد نجيب، وملحم، محمد، ومحمد العكاليك، وجدان. (٢٠٠٩). *صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص*. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ٥(٤)، ٤٩٧-٥٢١.
- عبد الغني، أحمد عبده. (٢٠٠٧، يناير، ١٤-١٥). *إدارة وبناء فرق العمل [ورقة عمل مقدمة]*. *الملتقى الأول للجودة في التعليم، الأحساء*.

- علي، محمد. (٢٠١٩). دليل عملي لإلهام رواد الأعمال. استرجع بتاريخ يناير، ١٦، ٢٠١٩ م، من موقع ريادة <https://riyada.om/ar-om/Pages/Home.aspx>
- علي، محمد، ويوسف، نجلاء. (٢٠١٣). فاعلية برنامج إرشادي جماعي في تنمية القدرات المعرفية والمهارية والسمات الشخصية لطلبة الصف العاشر في ريادة الأعمال. جائزة خليفة التربوية - الإمارات.
- العمري، غسان، وناصر، محمد جودت. (٢٠١١). قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٧ (٤) ١٣٩-١٦٨.
- فريق بكة للتدريب والاستشارات. (٢٠١٦، فبراير ١٨). سلم توكرمان لإدارة الفريق وأثره على نجاح المشاريع. استرجع من موقع بكة يناير ٢، ٢٠٢٠، من www.bakkah.net.sa
- مبارك، مجدي عوض. (٢٠١٠). الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج والمدخل العلمية. عالم الكتب الحديث. الأردن.
- المحفدي، نصار. (٢٠١٧، أكتوبر ٢). نموذج تكمان لتطوير فريق العمل. استرجع بتاريخ يناير ٢٠٢١، ٢٠٢١ م، مجلة رواد الأعمال <https://www.rowadalaamal.com/?p=17527>
- النشمي، مراد محمد (٢٠١٧). أثر الخصائص الريادية في النية لإنشاء المشروعات الريادية لدى طلبة تخصصات العلوم الإدارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ١٠ (٣١)، ١٠٣-١٠٨.



الوحدة الثانية

الإبداع وريادة الأعمال

Creativity and Entrepreneurship



مخرجات التعلم للوحدة

- ١ توضيح مفهوم الإبداع وأهميته لريادة الأعمال.
- ٢ اقتراح حلول إبداعية لبعض التحديات في ريادة الأعمال.
- ٣ توظيف بعض الطرق الإبداعية في توليد الأفكار الريادية.
- ٤ تقييم الأفكار الريادية وفق معايير محددة.
- ٥ تقدير أهمية الإبداع وطرق توليده في ريادة الأعمال.

مقدمة الوحدة

يُعدُّ الإبداع أحد الأسس التي تُبنى عليها ريادة الأعمال، بل هو أكثرها أهمية لارتباطه بالمؤسسة الريادية في مختلف مراحل تأسيسها وعملها وإنتاجها وتسويقها، ويمكن اعتباره المحرك الديناميكي الذي يضمن نجاح المؤسسة الريادية واستمراريتها في العطاء والتطور.

وبطبيعة الإبداع فإنه يرتبط بكل ما هو جديد وأصيل، من خلال تحفيز القدرات العقلية واستثارتها للوصول إلى أفكار تتميز بالكثرة والتنوع والتفرد، وتنمية القدرة على تحسس المشكلات ومعرفة مكامن الخلل ونقاط القوة والضعف في المؤسسة الريادية، وأيضاً الوصول إلى أفكار لتحسين وتطوير المنتجات وتسويقها، وهي ما تعرف جميعها بمكونات الإبداع التي تسهم في مساعدة رائد الأعمال على تحقيق النجاح في مؤسسته الريادية.

وحتى يصل رائد الأعمال إلى توليد الأفكار الإبداعية في مؤسسته الريادية فإنه يلجأ إلى طرق متنوعة تساعده على ذلك، لعل من أبرزها طريقة سكامبر، والعصف الذهني، والاستعارة، والأسئلة غير المألوفة، بالإضافة إلى طرق أخرى.

وكما أن توليد الأفكار الإبداعية الريادية مهم فإن تقييمها وفق معايير وأسس ريادية معينة لا يقل أهمية عن ذلك، حتى يضمن نجاحها وتحقيقها لأهداف المؤسسة الريادية مستقبلاً.





الدرس الأول

الإبداع وأهميته لريادة الأعمال

Creativity and it's Importance in Entrepreneurship

مقدمة

نظرا لاتصال مفهوم الإبداع بمختلف العلوم والمجالات في الحياة وتعدد السياقات التي يتم في ضوئها تناول موضوع الإبداع فإنه من الصعب إيجاد تعريف محدد وشامل له، وبالرغم من هذا الاختلاف إلا أنه يوجد اتفاق في ارتباطه بكل ما هو جديد وأصيل سواء على المستوى الشخصي للفرد أم على مستوى المجتمع المحلي أو العالمي.

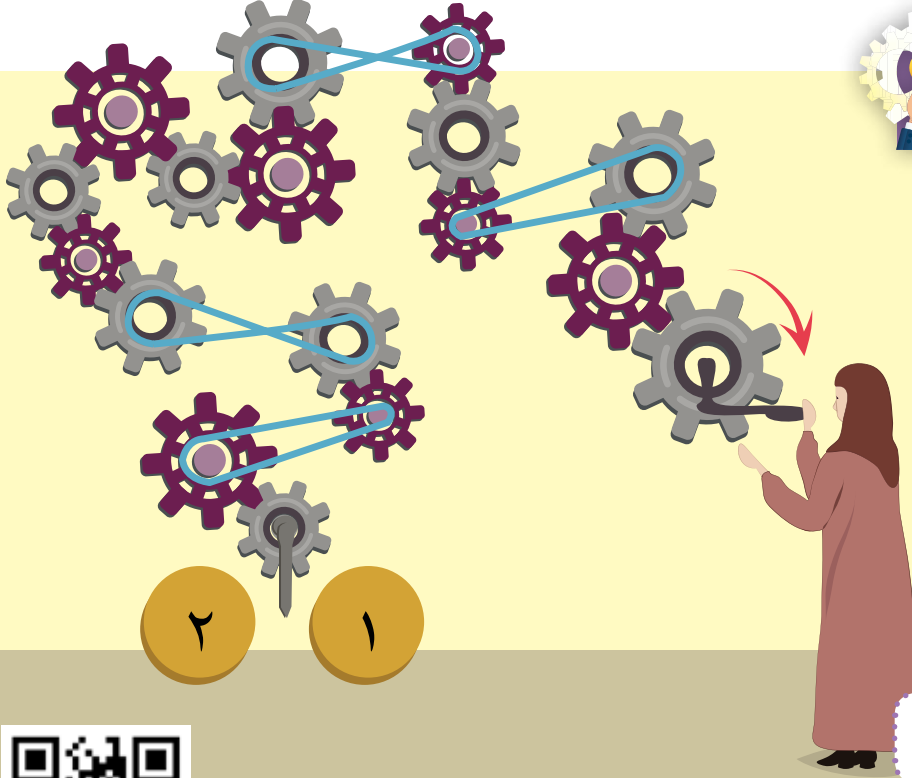
ويرتبط بالإبداع عادة مجموعة من المكونات التي تحدد ملامح المبدع؛ وذلك من خلال قدرته على توليد أكبر قدر من الأفكار، وتميزها بالتنوع والاختلاف، والوصول من خلالها إلى الأصالة والتفرد، وهو ما يجعل هذه الأفكار مهمة في ميدان ريادة الأعمال التي تسعى دائما للوصول إلى التميز وإيجاد حلول غير عادية وغير مألوفة تسهم في حل المشكلات التي تواجهها في مختلف مراحل العمل الريادي.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يوضح مفهوم الإبداع ومكوناته.
- يقترح حلولاً إبداعية لبعض مشكلات ريادة الأعمال.
- يبين أهمية الإبداع في ريادة الأعمال.
- يقدر دور الإبداع في نجاح المشاريع الريادية.

نشاط (١)

مفهوم الإبداع ومكوناته



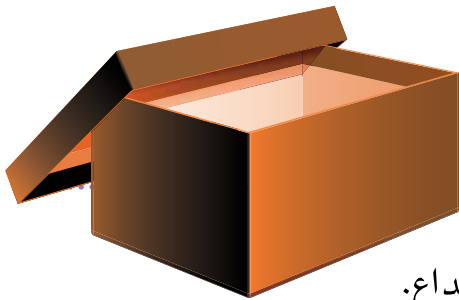
فكر وتأمل

عندما تقوم سعاد
بتدوير الترس،
برأيك أي الأرقام
سيضرب المؤشر
(١ أم ٢)؟

خطوات النشاط



- شاهد وزملاؤك في المجموعة المقطع المرئي (مفهوم الإبداع ومكوناته) من خلال رمز الاستجابة السريع QR المقابل.
- تأمل وزملاؤك في المجموعة صورة صندوق الأحذية أدناه، ودوّن أفكارًا جديدة غير مألوفة يمكن من خلالها تطوير الصندوق والاستفادة منه في استخدامات أخرى.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- قارن وزملاؤك في المجموعة الأفكار التي توصلتم إليها مع أفكار المجموعات الأخرى من حيث:
 - عددها.
 - تنوعها.
 - تفردها (عدم تكرارها مع المجموعات الأخرى).
- استنتج وزملاؤك في المجموعة الآتي:
 - العلاقة بين عدد الأفكار وتنوعها وتفردها ومكونات الإبداع.
 - العلاقة بين الأفكار الجديدة ومفهوم الإبداع.
- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٣٦)، ثم دوّن المعلومات المطلوبة في الفراغات المناسبة.





«إن الأشخاص الذين يعتقدون أن كل شيء ممكن هم الأشخاص القادرون على الاكتشاف والإبداع».

ريك بريנקمان - كاتب



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٣٧):

يُعدُّ الإبداع من القدرات العقلية التي ميَّز الله بها الإنسان عن باقي مخلوقاته، وبها استطاع الإنسان بناء الحضارات، وحل مختلف التحديات التي واجهته في الحياة؛ لذا كان الاهتمام به وتمييزه ضرورة لكل فرد ومجتمع يسعى إلى تحقيق ديمومة الحياة وإعمار الأرض.

ويرتبط الإبداع بصورة أساسية بكل ما هو جديد من الأفكار، سواء تلك المرتبطة بتحويل أشياء مألوفة إلى أشياء غير مألوفة كتحويل العلب المعدنية إلى محفظة أقلام، أو تلك الأفكار المرتبطة بتطوير الأشياء المألوفة كإدخال تحسينات معينة على السيارات لتكون قادرة على عبور الأنهار والبحار، أو الأفكار التي تستهدف استخدام الأشياء بصورة مقلوبة كالسلم المتحرك الذي نجده في المجمعات التجارية، وغيرها من الأفكار التي تساعد الإنسان على الوصول إلى أفضل الخيارات التي توفر له الجهد والوقت والمال.

وتتعدد مكونات الإبداع التي لا بد من توفرها لدى الشخص المبدع للوصول إلى الفكرة الإبداعية؛ وهي الطلاقة، والمرونة، والأصالة، بالإضافة إلى مكونات أخرى تستهدف تحسين الفكرة الإبداعية وتطويرها كالإفاضة أو ما يعرف بالتفاصيل، وكذلك القدرة على تحسس المشكلات التي يمكن أن تظهر بعد تطبيق الفكرة الإبداعية والتنبؤ بها، والنظر إليها من زوايا مختلفة للوصول إلى نقاط القوة والضعف وسد الثغرات بها وهي ما تعرف بالحساسية للمشكلات.

أهمية الإبداع في ريادة الأعمال

نشاط (٢)



فكر وتأمل

تأمل الأفكار التي أمامك. هل لديك فكرة أخرى إضافية؟



خطوات النشاط

■ قم وزملاؤك في المجموعة بدراسة أحد المواقف الآتية لرواد الأعمال:

الموقف الثاني

٢

أسست سعاد مشروعها الريادي في مجال الاستزراع السمكي، ولكنها تعاني من قلة الإقبال على منتجاتها، وليس لديها المال الكافي لتسويق منتجاتها في وسائل التواصل الاجتماعي.

الموقف الأول

١

أنشأ سالم مؤسسته الريادية وهو في العشرين من عمره، ولكنه يعاني من مشكلة عدم اهتمام المؤسسات والشركات في تعاملها معه بسبب صغر سنه.

الموقف الثالث ٣

تقوم مؤسسة سناء باستثمار أمهر الطاهيات العُمانيات لصنع أنواع الأطعمة التي يطلبها الزبائن يومياً، ولكن يصادف في بعض الأحيان تكدس أنواع الأغذية التي لا تجد طلباً عليها، مما يعرضها للخسارة.

الموقف الرابع ٤

أنشأ أحمد مصنعاً حديثاً لتعبئة التمور بصورة حديثة، ولديه عدد كبير من العمال، ولكنه لاحظ في الآونة الأخيرة ضعف دافعيتهم نحو العمل.

الموقف الخامس ٥

تلتزم مؤسسة صالح الريادية بتوصيل منتجاتها للزبائن في مدة زمنية لا تزيد على (٤٨) ساعة، ولكن لوحظ في الآونة الأخيرة تدمير الزبائن من تأخر وصول المنتجات.

■ استنتج وزملاؤك في المجموعة المشكلة التي يعاني منها رائد الأعمال، واقترح حلولاً إبداعية لها، ثم دوّن الأهمية المتوقعة للحلول المقترحة على رائد الأعمال والمؤسسة الريادية في النموذج الذي سيوزعه المعلم.

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ استنتج وزملاؤك في المجموعة أهمية الإبداع في قيادة الأعمال.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٣٨)، ثم دوّن ما يعرضه المعلم من معلومات حول أهمية الإبداع في قيادة الأعمال.

■ ارجع إلى بند (فكر وتأمل) واربط بين الصورة وبين ما تعلمته من أهمية الإبداع في قيادة الأعمال.

يمكن لشجرة الإبداع أن تنمو ويُسْتفاد من ثمارها إذا تم توفير البيئة المناسبة لها.



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

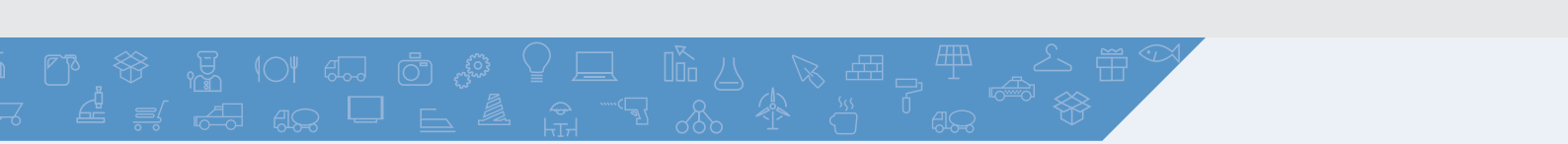
اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٣٨):

ترتبط ريادة الأعمال بالإبداع ارتباطاً وثيقاً؛ فهو أحد عناصرها الثلاثة الرئيسية (كما تم تعلمه في الوحدة الأولى)، بالإضافة إلى أنه يُعدُّ ركيزة أساسية من ركائز تقدم ريادة الأعمال في القرن الحادي والعشرين؛ لذا عُدَّ ضرورياً لرواد الأعمال في ظل الأسواق ذات الطابع المنفتح والاقتصاد الحر الذي يعطي الفرد حرية اختيار النشاط الاقتصادي الذي يريده، والذي تحكمه المنافسة سواء على الصعيد المحلي أم على الصعيد العالمي.

ويُعدُّ اكتشاف المبدعين عاملاً مهماً في قيادة السوق؛ وذلك من خلال استثمار قدراتهم الإبداعية في مجال ريادة الأعمال، وإيجاد الحلول لمختلف التحديات التي تواجه المؤسسة الريادية منذ بداية تأسيسها وحتى وصولها إلى مرحلة المنافسة في السوق.

ويسهم الإبداع في مجال ريادة الأعمال من خلال إنشاء المشروعات الريادية الجديدة، وإيجاد منتجات تتناسب ومتطلبات المستقبل، كما يساعد في اكتشاف طرائق جديدة في الإنتاج لم تكن موجودة من قبل مما يوفر المال والجهد والوقت، كما يدخل الإبداع كذلك في مجال توزيع المنتجات في أسواق جديدة، بالإضافة إلى مساعدته في البحث عن المواد الأولية للمنتجات وتعديلها وتطويرها، وهو ما يجعل الإبداع ملازماً لرائد الأعمال في مختلف مراحل عمله الريادي، ووسيلته الفاعلة لتحقيق أهدافه وغاياته.





الدرس الثاني

الإبداع و الفكرة الريادية

Creativity and Entrepreneurial Ideas

مقدمة

تعتمد الأفكار الريادية على التميز والتفرد لتحقيق النجاح، فتكرار الأفكار وابتعادها عن الإبداع يتسبب في جمود المؤسسة الريادية وعدم نموها وتطورها وهو ما يؤدي في النهاية إلى فشلها وعدم نجاحها؛ لذا كان العمل على التجديد وتوليد الأفكار المتنوعة والأصيلة في العمل الريادي أساساً مهماً لتحقيق النمو والاستدامة في مختلف مراحله.

ولتوليد الأفكار الريادية المبدعة يحتاج رائد الأعمال إلى تبني طرقاً متعددة تعمل على تحفيز قدراته العقلية واستثارتها وتحديها للوصول إلى أفكار جديدة غير مألوفة، يستفيد منها رائد الأعمال في تطوير مؤسسته ومنافسة المؤسسات الريادية الأخرى.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يوضِّح مصادر توليد الأفكار الريادية.
- يوظف أدوات طريقة سكامبر في توليد الأفكار الريادية.
- يقترح أفكاراً لمشاريع ريادية باستخدام طرق توليد الأفكار الريادية.
- يقيّم الأفكار الريادية وفق معايير محددة.
- يدرك أهمية مصادر وطرق توليد الأفكار الإبداعية في ريادة الأعمال.

مصادر توليد الفكرة الريادية

نشاط (١)



فكر وتأمل

تأمل المقولة الآتية، ثم عبّر عن رأيك فيها مدعماً ذلك بأمثلة من الواقع:
«الحاجة أم الاختراع».

خطوات النشاط

■ اقرأ وزملاؤك في المجموعة الحالات التالية:



١ الحالة الأولى

المكرمة لجينة بنت محسن درويش،

رائدة أعمال عُمانية، دخلت عالم ريادة الأعمال من بوابة عائلتها التي تنتمي إليها، ثم أنشأت مؤسستها الريادية الخاصة في مجال البنية التحتية والتكنولوجيا والاتصالات والحلول الصناعية والاستهلاكية وريادة الأعمال النسائية في السلطنة.



٢ الحالة الثانية

علي الحبسي،

محترف رياضي عُماني في لعبة كرة القدم، قادته موهبته في التفكير بإنشاء أكاديمية رياضية بالسلطنة تُعنى بتدريب الناشئة وتنمية مهاراتهم في هذه اللعبة.

٣ الحالة الثالثة



شريفة البرعمية، رائدة أعمال عُمانية أسست مشروعها الريادي عندما شعرت بوجود حاجة لتطبيق إلكتروني يُعنى بتطوير نمط حياة المستهلكين من خلال توصيل احتياجاتهم إلى المنزل عبر استخدام التقنية.

٤ الحالة الرابعة



علي الراشدي، رائد أعمال عُماني، لاحظ وجود الكثير من المشكلات التي يعاني منها أصحاب المنازل في مجالات الكهرباء والماء والأجهزة المنزلية والنجارة، فأسس مشروعه الريادي الذي يقوم على زيارة المنازل وتقديم خدمات الصيانة لها.

٥ الحالة الخامسة



سالم النعماني، رائد أعمال عُماني، شغوف بمجال التصميم الداخلي، وهو ما دفعه لدراسة تخصص التصميم المكاني بجامعة التقنية والعلوم التطبيقية بنزوى، وبعد تخرجه أنشأ مؤسسة متخصصة في بناء العلامات التجارية والتصميم الداخلي.

- ناقش وزملاؤك في المجموعة نموذج استمارة مصادر توليد الأفكار الريادية التي سيوزعها المعلم واستنتاج الآتي:
- المصادر التي ساعدت رواد الأعمال في توليد أفكارهم الريادية.
- الأفكار الريادية التي نشأت عنها.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٤١) واستنتج مصادر توليد الأفكار الريادية حسب التعريف المناسب لكل منها.
- ارجع إلى بند (فكر وتأمل) واربط بين المقولة وبين ما تعلمته من مصادر توليد الأفكار الريادية.



«على مدى الأعوام اكتشفت أن الأفكار تأتي من خلال الرغبة الشديدة في إيجادها، والرغبة المتصلة تحول العقل إلى برج مراقبة يفتش عن الجديد في الملابس التي تثير الخيال، فقد يؤدي مشهد غروب الشمس إلى إلهام بفكرة جديدة».

شاري شابلن - ممثل انجليزي



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٤١):

تعدُّ الفكرة الريادية من الأسس المهمة التي تُبنى عليها المؤسسات الريادية، ويُستشرفُ من خلال مستقبلها والقدرة على التنافس وتحقيق الاستدامة في سوق العمل؛ لذا كان الاهتمام بها واكتشاف مصادر توليدها من الأمور التي اعتنى الباحثون بها، ودراسة مدى تأثيرها على رائد الأعمال وتوجيهه نحو الأفكار الريادية التي ستحدد ماهية مؤسسته الريادية ومجال سوق العمل الذي يتناسب معها.

وتتعدد مصادر توليد الأفكار الريادية التي يمكن أن يلجأ إليها رائد الأعمال، فبالإضافة إلى المصادر التي تم التعرف إليها في هذا النشاط، فإن هناك مصادر أخرى يمكن أن تكون محفزاً لتوليد الأفكار الريادية، لعل من أبرزها الآتي:

- التعرف على مهارات الأشخاص المحيطين برائد الأعمال لاستثمارها في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة معينة.
- دراسة عادات وتقاليد المجتمع للتفكير في سلع أو منتجات تتناسب مع أفراده.
- محاولة الاستفادة من تجارب الدول للبحث عن سلع أو خدمات تتناسب مع توجهات السوق والمجتمع المستهدف.
- استثمار فترات الأزمات الاقتصادية ومحاولة التفكير في المنتجات والسلع والخدمات الريادية التي قد تسهم في حل تلك الأزمات أو التقليل من أثارها، وهو ما يعرف باقتناص فرص الاستثمار.

طرق توليد الأفكار الريادية

نشاط (٢)



فكر وتأمل

أنت موظف في شركة لتصنيع الهواتف الذكية. طرحت شركة منافسة هاتفاً يشحن عن طريق ملامسة هاتف آخر. اقترح فكرة إبداعية تنافس بها شركات الهواتف الأخرى.

خطوات النشاط



■ شاهد وزملاؤك في المجموعة مقطعاً مرئياً عن أدوات سكامبر (SCAMPER) لتوليد الأفكار الإبداعية) من خلال رمز الاستجابة السريع QR.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٤٣)، ثم دوّن الأداة المناسبة أمام كل تعريف لأدوات طريقة سكامبر (SCAMPER).

■ ادرس وزملاؤك في المجموعة نموذج استمارة تطبيق أدوات سكامبر (SCAMPER) التي سيوزعها المعلم، واختاروا أحد المنتجات المقترحة لتطبيق أدوات سكامبر (SCAMPER) عليه.

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

لا يقلع طيار بطائرته ما لم يلتزم بقواعد الإقلاع، وكذلك الأفكار الريادية تحتاج لقواعد يلتزم بها رائد الأعمال لضمان الإقلاع بسلام.

ابراهيم المنسي - كاتب ومؤلف





أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٤٤):

تتعدد طرق توليد الأفكار الريادية التي يمكن أن يلجأ إليها رائد الأعمال لتنمية وتطوير مؤسسته الريادية، فبالإضافة إلى طريقة سكامبر (SCAMPER) التي تعرفت إليها في النشاط، هناك طرق أخرى لعل من أبرزها الآتي:

الاستعارة

هي أخذ فكرة موجودة في مكان معين، ثم استعمالها في مكان آخر، مثل استنباط المهندسين نموذج طيران مستوحى من بعض الطيور؛ للاستفادة منه في مجال الطيران.

ماذا لو؟

ماذا لو؟ .. هي مفتاح عمل الدماغ، ومحفّز شرارة الإبداع؛ وإحدى أهم طرق توليد الأفكار المبدعة، لأنها تجمع بين وضع الفرضيات واختبارها، وتوقع ما سيحدث بعد اختيارها، مثال: ماذا لو كان لون الشارع أبيض؟، ماذا لو توقفت الأرض عن الدوران؟



العصف الذهني

- هي إحدى طرق توليد الأفكار الريادية، يقوم بها مجموعة من الأفراد بقيادة أحدهم، ويتم تنفيذها باتباع الخطوات الآتية:
- ١- طرح مشكلة أو موضوع معين متعلق بريادة الأعمال، ويطلب من الجميع إبداء مقترحاتهم حوله.
 - ٢- يشجّع القائد جميع الأفراد على الإسهام بأرائهم ومقترحاتهم بحرية كاملة دون أي نقد.
 - ٣- يسجّل القائد جميع الأفكار والمقترحات أيًا كانت في مدة زمنية محددة.
 - ٤- بعد الانتهاء من كتابة الأفكار يتم تقييم الأفكار المدوّنة، واستبعاد الأفكار غير القابلة للتطبيق، ثم الاتفاق على أفضلها.
 - ٥- يقوم القائد بتدوين الأفكار الريادية المتفق عليها وترتيبها حسب أهميتها.

أسئلة غير مألوفة

هي من طرائق تنمية الإبداع، وتقوم على سؤال الفرد نفسه أسئلة غريبة غير مألوفة، ثم يفكر في هذه الأسئلة، ويحاول الإجابة عنها، وبمرور الأيام سيجد نفسه قادرًا على إدراك ما وراء هذه الأسئلة، وتخيل أبعادها (مثال: إذا كان لدينا مفاتيح باب وأردنا أن نصنع منها لعبة، فما هي اللعبة التي نستطيع صنعها بها؟ وإذا كانت مفاتيح الباب غير موجودة، فما هي المادة الأخرى التي نستطيع صنع اللعبة التي اقترحتها بها؟

فكرتنا الريادية وتقييمها

نشاط (٣)

فكر وتأمل

تأمل العبارة الآتية:

«بوصفك رائد أعمال عليك أن تعرف جميع التفاصيل الخاصة بفكرتك، فهناك الكثير من فرص النجاح والتميز تكمن في تفاصيل الفكرة».

برأيك .. كيف تؤثر تفاصيل الفكرة في زيادة فرص النجاح والتميز؟

خطوات النشاط

- قم وزملاؤك في المجموعة باختيار إحدى طرق توليد الأفكار الريادية لتوليد فكرتين رياديتين.
- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٤٥) ودون الأفكار الريادية التي تم التوصل إليها.
- قيم وزملاؤك في المجموعة الفكرتين اللتين توصلتم إليهما، واختيار الأفضل منهما.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- ارجع إلى العبارة في بند (فكر وتأمل) ووضح العلاقة بينها وبين أهمية تقييم الفكرة الريادية للمشروع.

«ليس الصعب أن تحلم لكن جعل أحلامك حقيقية هو المراد».

مارك كوبان - رجل أعمال أمريكي



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

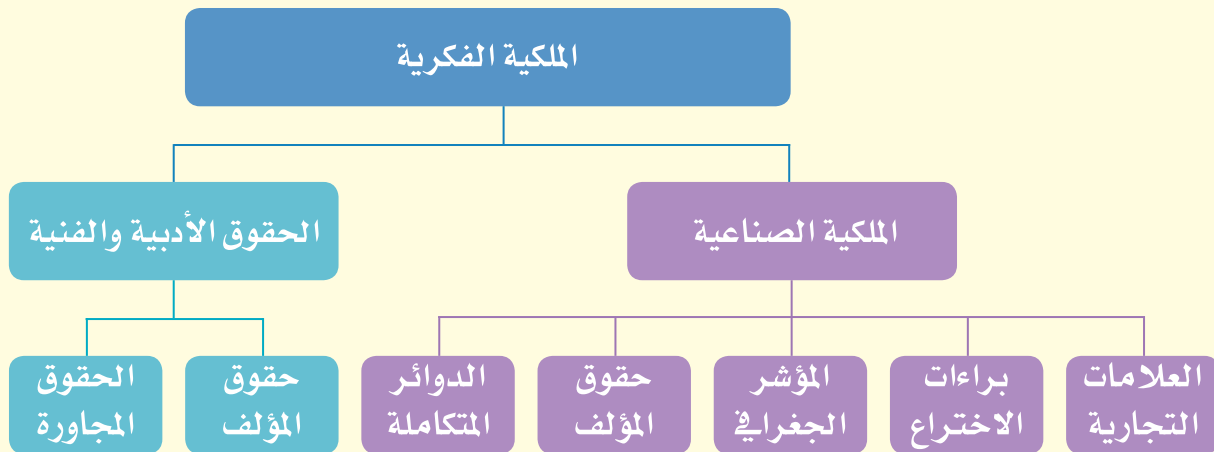
اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٤٦):

أولت السلطنة اهتماماً كبيراً بالملكية الفكرية قبل الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية WTO، فقد عملت على ترسيخ قواعد الملكية حماية للإبداع الفكري الوطني، وتشجيعاً لأصحابها من المخترعين والمبتكرين في شتى مجالات الحياة؛ وذلك لمسايرة التطور التكنولوجي المتسارع في مختلف دول العالم.

وتعرف الملكية الفكرية بأنها كل ما يُنتجه العقل البشري من اختراعات وإبداعات فنية، كما تعرف حقوق الملكية الفكرية بأنها تلك الحقوق التي تُمنح للأشخاص والمنظمات والمؤسسات والدول مقابل ابتكاراتهم الفكرية، وتؤمن بذلك حقوقاً خاصة للمبتكر في استخدام اختراعاته لمدة زمنية محددة، وفي أرض محددة، وعادة ما تكون هي أرض الدولة التي وفّرت الحماية.

ويُعدُّ تسجيل الملكية الفكرية بوزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار (دائرة الملكية الفكرية) من الأمور المهمة التي ينبغي على رائد الأعمال الاهتمام بها، حتى يحفظ حقوقه وأفكاره الريادية التي توصل إليها، والتي اعتمد عليها في إنشاء مؤسسته الريادية.

وتنقسم الملكية الفكرية إلى العديد من الأقسام، يوضحها الشكل (٧) الآتي:



الشكل (٧) أقسام الملكية الفكرية



المراجع

- إلهام، بويدي. (٢٠١٥). التفكير الإبداعي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهدي. الجزائر.
- أوسترفالدر، الكسندر. (٢٠١٥). ابتكار نموذج العمل التجاري. جبال عمان ناشرون، الأردن.
- الجلال، سميرة. (٢٠١٢). أدوات الإبداع أنشطة وتطبيقات عملية. مركز ديونو لتعليم التفكير. الأردن.
- رزوقي، رعد مهدي، وعبد الكريم، سهى إبراهيم (٢٠١٥). التفكير وأنماطه التفكير الاستدلالي-التفكير الإبداعي-التفكير المنظومي-التفكير البصري. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- رشدي، عثمان. (٢٠١٢). الريادة والعمل التطوعي. دار الراية للنشر والتوزيع.
- ريادة الأعمال مقرر عام (GS142). السعودية.
- السويدان، طارق، والعدلوني، أكرم. (٢٠٠٤). مبادئ الإبداع. قرطبة للنشر والتوزيع.
- الضبع، أحمد. (٢٠٠٩). صناعة الأفكار المبتكرة. دار أجيال للنشر والتوزيع.
- العياصرة، وليد. (٢٠١٣). مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- المعمري، علي حمد. الملكية الفكرية في سلطنة عمان. وزارة التجارة والصناعة، دائرة الملكية الفكرية، استرجع من عرض تقديمي بتاريخ يونيو ٣٠، ٢٠٢٠م.
- المنسي، إبراهيم. (٢٠١٨). أبطال الريادة من ولادة الفكرة إلى جني الأرباح. الإبداع الفكري.

الوحدة الثالثة

التخطيط للمشاريع الريادية

Planning Entrepreneurial Projects



مخرجات التعلم للوحدة

- ١ توضيح ماهية مخطط نموذج العمل التجاري ودراسة الجدوى الاقتصادية.
- ٢ تطبيق مخطط نموذج العمل التجاري ودراسة الجدوى الاقتصادية على إحدى الحالات الريادية.
- ٣ تخطيط المشروع الريادي باستخدام مخطط نموذج العمل التجاري ودراسة الجدوى الاقتصادية.
- ٤ تقدير أهمية مخطط نموذج العمل التجاري ودراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الريادي.

مقدمة الوحدة

تعتمد المؤسسات الريادية في تأسيسها على حسن التخطيط، ودقة البيانات، ووضوح الأهداف، وقابليتها للتحقيق وفقاً لطبيعة البيئة السوقية، ونوعية العمل التجاري بها؛ مما يستدعي وجود آليات تنظيمية تُعنى بتأسيس المؤسسات الريادية، وتقوم على مخططات علمية، ودراسات متنوعة تساعد رائد الأعمال في إصدار أحكام دقيقة لمدى جدوى المشروع الريادي، وقابليته لتحقيق الربحية والاستمرار في النجاح لعدة سنوات.

ويُعدُّ مخطط نموذج العمل التجاري أحد المخططات العلمية التي يلجأ إليها رائد الأعمال في بداية مشواره الريادي؛ إذ يتيح فرصة التعرف على المعالم العامة للمشروع الريادي، وفق تسعة جوانب متنوعة، تجيب عن أربعة أسئلة عامة هي: ما الأفراد المستهدفون من المشروع الريادي؟ وماذا سيقدم المشروع الريادي لهم من منتجات أو خدمات؟ وكيف سيقدمه لهم؟ وكم سيكلف المشروع، وما ربحيته؟

وتأتي بعد مخطط نموذج العمل التجاري دراسات الجدوى الاقتصادية ضمن المخططات التنظيمية والتخطيطية في مرحلة تأسيس المؤسسات الريادية؛ إذ تشتمل على مجموعة متنوعة من دراسات الجدوى الفرعية، تُعنى بدراسة المشروع الريادي من جوانبه المختلفة، فدراسة الجدوى السوقية توفر لرائد الأعمال البيانات اللازمة التي يحتاج إليها مثل: معرفة حاجات المجتمع للمنتج أو الخدمة، أو المنافسين المحتملين، أو الموقع المناسب للمشروع. أما دراسة الجدوى الفنية فتهتم بتحديد التكاليف المحتملة للمشروع والاحتياجات اللازمة له من أدوات ومعدات وغيرها، بالإضافة إلى دراسة الجدوى المالية التي تتطلب القيام بعمليات حسابية للتعرف إلى تكاليف المشروع وربحيته؛ مما يتيح لرائد الأعمال فرصة إصدار حكم على مدى جدوى مشروعه الريادي، ونجاحه، وقدرته على المنافسة والاستمرارية.

وحتى تستطيع المؤسسة الريادية تحقيق الأرباح المتوقعة منها، ينبغي أن تصاحبها طرائق تسويق حديثة وجذابة تتميز بالإبداع والابتكار؛ إذ تُعدُّ عمليات التسويق بمنزلة شريان الحياة للمؤسسات الريادية، وبدونها أو عدم كفاءتها يؤدي إلى خسارة المؤسسة الريادية وعدم نجاحها.



الدرس الأول

مخطط نموذج العمل التجاري

Business Model Canvas (BMC)

مقدمة

يسعى رواد الأعمال في بداية رحلتهم الريادية إلى التعرف على مشاريعهم الريادية عن قرب، ودراستها وفق منظور علمي يوفر لهم كل ما يحتاجونه من معلومات تساهم في تحديد الخيارات والفرص في مختلف الجوانب المتعلقة بالمشروع.

ويُعدُّ مخطط نموذج العمل التجاري أحد النماذج العلمية التي تتيح لرائد الأعمال التعرف إلى مشروعه الريادي قبل البدء بعملية دراسة الجدوى الاقتصادية له، كما يوفر لرائد الأعمال صورة عامة لمشروعه من خلال تسعة أبعاد يُطلق عليها أحجار البناء التسعة لمخطط نموذج العمل التجاري.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يوضِّح ماهية مخطط نموذج العمل التجاري.
- يطبِّق مخطط نموذج العمل التجاري على أحد المشاريع الريادية.
- يخطِّط لمشروعه الريادي باستخدام مخطط نموذج العمل التجاري.
- يقدر أهمية مخطط نموذج العمل التجاري في نجاح المؤسسات الريادية.

ماهية مخطط نموذج العمل التجاري

نشاط (١)



فكر وتأمل

تأمل المقولة الآتية، ثم عبّر عن رأيك فيها:

«التخطيط ... هو فن ارتكاب الأخطاء على الورق».

خطوات النشاط



■ شاهد وزملاؤك في المجموعة المقطع المرئي (مخطط نموذج العمل التجاري) من خلال رمز الاستجابة السريع QR المقابل.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٠) واستنتج أحجار البناء التسعة لمخطط نموذج العمل التجاري ودونها في الفراغات المناسبة.

■ ادرس وزملاؤك في المجموعة الموقف الآتي:

عليّ شابٌّ عُماني، يرغب في تحقيق حلمه ليكون أحد رواد الأعمال بالسلطنة، وجد - بعد بحثٍ وتقصٍّ - حاجة شريجة واسعة من المجتمع لمستحضرات صحية وزيوت طبيعية للشعر والجسم والبشرة، ولتحقيق ذلك تواصل مع إحدى الشركات المنتجة لها باستخدام مواد طبيعية في إحدى الدول الآسيوية.

■ استنتج وزملاؤك في المجموعة أحجار البناء التسعة لمشروع الشاب علي من خلال تدوين البيانات المطلوبة في مخطط نموذج العمل التجاري الذي سيوزعه المعلم عليكم.

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.



«إن فرص الأعمال مثلها كمثل الحافلات، دائماً هناك المزيد منها
قادمٌ إليك».

ريتشارد برانسون - رجل أعمال بريطاني



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٥١):

يُعدُّ مخطط نموذج العمل التجاري لغة مشتركة لوصف نماذج الأعمال التجارية وتصورها وتقديرها وتغييرها في مختلف دول العالم، ويعود الفضل لابتكاره إلى أليكسندر أوسترفالدر Alexander Osterwalder وإيف بينور Yves Pigneur اللذين قدماه في كتابهما «ابتكار مخطط نموذج العمل التجاري» عام ٢٠١٠، وقد قاما بإعداد كتابهما لمساعدة المشاريع الريادية الناشئة التي تبحث عن نماذج أعمال ناجحة تحقق لها الربحية والاستدامة.

ويمكن تعريف مخطط نموذج العمل التجاري بأنه مخطط تنظيمي يُستخدم في مرحلة التخطيط للمشروع الريادي من أجل تدارك الأخطار التي يمكن أن تنجم عنه قدر الإمكان، وبالتالي يصبح مخطط نموذج العمل التجاري مخططاً عملياً يسبق دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع، ويهيئ العمل بها في إطار علمي شامل يساعد رائد الأعمال في اتخاذ قراراته الريادية بصورة علمية ودقيقة.

ولا يقتصر العمل بمخطط نموذج العمل التجاري في مرحلة إنشاء المشروع الريادي فقط، بل يمكن الاستعانة به أثناء قيامه فعلياً؛ إذ يُعدُّ مخطط نموذج العمل التجاري مخططاً استرشادياً يمكن رائد الأعمال من تقييم مشروعته بصورة مستمرة، ويساعده على رصد الثغرات التي قد تواجه المشروع في مختلف جوانبه، واقتراح حلولٍ لمعالجتها وسدها؛ مما يجعله أكثر قدرة على تحقيق النجاح والاستدامة.

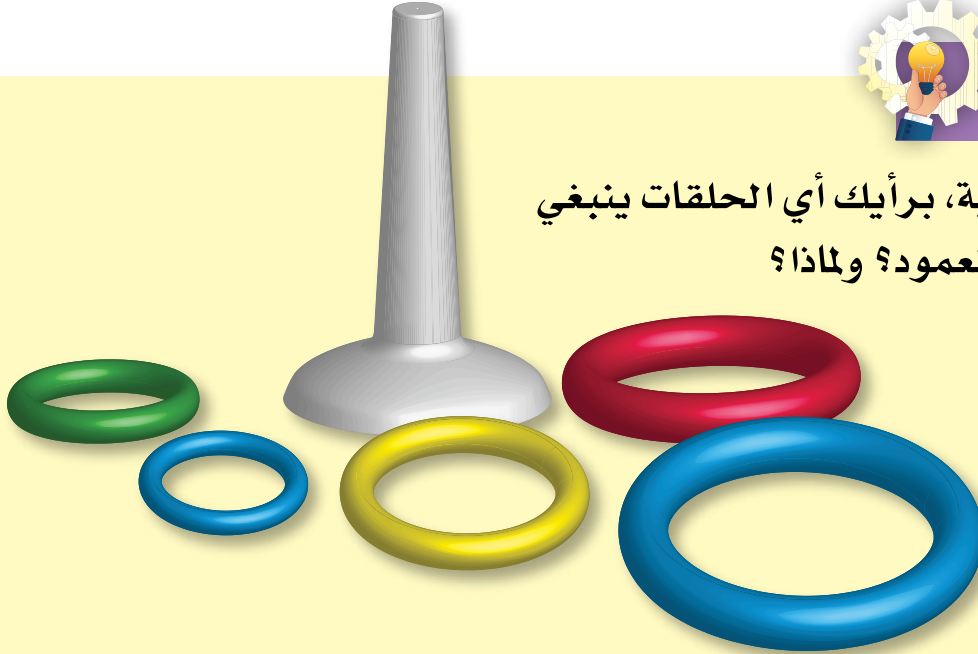
مخطط نموذج العمل التجاري لمشروعنا الريادي

نشاط (٢)



فكر وتأمل

تأمل الصورة الآتية، برأيك أي الحلقات ينبغي أن توضع أولاً في العمود؟ ولماذا؟



خطوات النشاط

- افتح وزملاؤك في المجموعة كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٢)، ودون المعلومات المطلوبة عن مشروعكم الريادي المرتبط بفكرتكم الريادية في مخطط نموذج العمل التجاري.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

«أعطني ست ساعات كي أقطع شجرة؛ لكنني سأقضي منها أربع ساعات في شحذ الفأس».

أبراهام لينكولن - الرئيس السادس عشر للولايات المتحدة الأمريكية



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٢):

يسهم مخطط نموذج العمل التجاري - نتيجة للنظرة العامة التي يوفرها لرائد الأعمال - في توفير العديد من الخيارات والفرص لنجاح المؤسسة الريادية وتوسيع نطاق منتجاتها وأسواقها وعملائها، بالإضافة إلى معالجته لكثير من المشكلات والتحديات التي يمكن أن تواجهها بطرق إبداعية بعيداً عن الأنماط التقليدية التي قد تلجأ إليها المؤسسات الريادية وتتسبب في فشلها وإفلاسها.

ويمثل مخطط نموذج العمل التجاري نقلةً إبداعية في مجال التخطيط الأولي لدراسة المشاريع الريادية وتحديد مسارها؛ إذ يتميز عن خطط العمل السابقة في إعطاء رؤية شاملة للمشروع الريادي في صفحة واحدة فقط، بينما قد تصل خطة العمل بصورتها السابقة إلى أكثر من (٢٠) صفحة، كما أن مخطط نموذج العمل التجاري لا يشترط مهارات اختصاصية للقيام به بعكس خطة العمل التي تتطلب شخصاً متمرساً للقيام بها، بالإضافة إلى أن مخطط نموذج العمل التجاري يمكن القيام به في وقت قصير جداً بالمقارنة مع خطة العمل التي قد تتطلب وقتاً أطول.

ونظراً لهذه المزايا العديدة التي يتميز بها مخطط نموذج العمل التجاري فقد عدّ من ضرورات العمل الريادي قبل البدء بدراسة الجدوى الاقتصادية، فدراسة الجدوى الاقتصادية تجيب رائد الأعمال عن سؤال مهم وهو: لو تم تنفيذ هذا المشروع بهذه المعطيات، هل سيربح المشروع أم لا؟ أما مخطط نموذج العمل التجاري فهو يبدأ مع رائد الأعمال في مرحلة أبكر من ذلك بكثير؛ إذ يجيب عن سؤال رائد الأعمال وهو: ما الذي يجب أن نقدمه في المشروع؟ ولن؟ ولهذا لن نتمكن من الوصول إلى دراسة جدوى اقتصادية صحيحة إلا إذا سبقها نموذج عمل تجاري صحيح ودقيق.



الدرس الثاني

دراسة الجدوى الاقتصادية

Economic Feasibility Study (EFS)

مقدمة

تعدُّ دراسة الجدوى الاقتصادية وما تتضمنه من دراسات فرعية بمنزلة مؤشر دقيق يستند إليه رائد الأعمال للمضي قدماً في مشروعه الريادي، ويستطيع من خلاله تحديد المخاطر التي قد تنطوي على مشروعه الريادي في مرحلة التشغيل الفعلي، وسبل التغلب عليها، بالإضافة إلى تحديد فرص التوسع وتطوير المشروع وإمكانية تصدير المنتجات إلى أسواق أخرى مستقبلاً.

ويصاحب دراسة الجدوى الاقتصادية عادة تسويقٌ جذابٌ للمشروع الريادي، وهو ما يتطلب إحداث تغيير في النمط التقليدي المتبع في عرض المنتج والخدمة التي يقدمها، واتباع طرق توليد الأفكار الإبداعية لتحقيق ذلك، بالإضافة إلى استخدام أساليب وتقنيات حديثة تضمن نجاح المشروع وربحيته.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يوضِّح مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية ومكوناتها.
- يبيِّن أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الريادي.
- يطبِّق نماذج دراسة الجدوى الاقتصادية على أحد المشاريع الريادية.
- يطبق نماذج دراسة الجدوى الاقتصادية على مشروعه الريادي.
- يقدر أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في نجاح المشروع الريادي.
- يبيِّن أهمية التسويق في نجاح المشاريع الريادية.
- يسوِّق للمشروع الريادي بإحدى طرق التسويق الحديثة.
- يصمم العلامة التجارية لمشروعه الريادي.

مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية وأهميتها

نشاط (١)



فكر وتأمل

عبّر عن الصورة بكلمتين.

خطوات النشاط

■ اقرأ النص الصحفي الآتي:

دراسات الجدوى الاقتصادية ركيزة للتنمية:

لا يمكن أن يُكتَب النجاح لأي مشروع يُراد تنفيذه ما لم تكن هناك خطوات عملية تُعنى بالمشروع دراسة وتخطيطاً قبل المباشرة في تنفيذه، ويأتي في مقدمة هذه الخطوات إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية من المشروع، والتخطيط الجيد له، وتكتسب هذه الدراسات أهميتها من حيث إنها السبيل الوحيد لجمع المعلومات الشاملة عن طبيعة المشروع وواقعه والنظرة المستقبلية له، وتزداد هذه الدراسات أهمية مع العديد من التطورات الاقتصادية على النحو الذي يشاهده الجميع جراء التراجع الاقتصادي الذي يشهده العالم نتيجة انهيار أسعار النفط عالمياً، وما ترتب على ذلك من تراجع في العائدات المالية والأرباح، خصوصاً بالنسبة للدول المنتجة التي تعتمد على الذهب الأسود مصدراً أساسياً ضمن مصادر دخلها.

وإزاء حالة التراجع الاقتصادي الناشئة عن انهيار أسعار النفط، فإن سياسات الترشيد في الإنفاق والتوظيف الجيد للموارد، واستخدامها الاستخدام الأمثل باتت إحدى طرق المعالجة لدى الدول النامية والدول المنتجة للنفط. وغدت من الوسائل التي تعتمد عليها هذه السياسات دراسات الجدوى الاقتصادية التي تمثل صمام أمان ومعيناً جيداً لعملية الترشيد في الإنفاق واستغلال الموارد المالية والبشرية المتاحة.

صحيح أن دراسات الجدوى الاقتصادية تتفرع عنها دراسات فرعية كدراسة الجدوى السوقية والفنية والمالية والقانونية، والتي تمكن من توفير قدر كبير من المعلومات اللازمة لدى متخذي القرار الاستثماري أو الإنشائي لبلورة رؤية شاملة حول المشروع المراد إقامته، إلا أنها تتطلب قدرًا كبيرًا أيضًا من القدرات والمهارات والخبرات لدى القائمين بدراسات الجدوى، وإلمامًا جيدًا بالمهارات الإدارية والاقتصادية.

واليوم هناك الكثير من المشروعات توقّف العمل عن تنفيذها، جراء ما تتطلبه من موارد مالية باهظة نتيجة سوء التقدير، ومنها ما صادف طريق الفشل، فضاعت اعتماداته المالية هدرًا، كان من الواجب استثمارها في مشروعات أجدى نفعًا، وكل ذلك بسبب غياب دراسة الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع قبل البدء بتنفيذها.

رأي الوطن: دراسات الجدوى الاقتصادية ركيزة للتنمية (١٦ أكتوبر، ٢٠١٨م).

- ناقش وزملاؤك في المجموعة ما ورد في المقال الصحفي من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:
 - ما تعريف دراسة الجدوى الاقتصادية؟
 - ما أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية؟
 - ماذا لو قام رائد الأعمال بتنفيذ مشروعه الريادي بدون الاستعانة بدراسة الجدوى الاقتصادية؟
 - كيف تساعد دراسة الجدوى الاقتصادية اقتصاديات الدول في ظل تذبذب أسعار النفط عالميًا؟

- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٥)، ودوّن ما يعرضه المعلم من معلومات حول مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية وأهميتها.
- ارجع إلى بند (فكر وتأمل) واربط بين الصورة وما تعلمته عن دراسة الجدوى الاقتصادية.

المشاريع الريادية الناجحة تعتمد بشكل أساسي على دراسة الجدوى الاقتصادية.



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٦):

إن تنوع دراسات الجدوى الاقتصادية يعطي مؤشراً ونظرة مستقبلية للمشروع الريادي، وإمكانية نقل الفكرة الريادية من الخيال إلى أرض الواقع، كما يعطي ملامح أولية لمدى الربح الذي سيحققه المشروع والتقليل من المخاطر المحتملة. فهي بمنزلة دراسة شاملة لكافة المشاريع المقترحة وصولاً إلى اختيار المشروع الأنسب الذي يضمن تحقيق الأهداف المرجوة؛ لذا يجب على رائد الأعمال إعطاء جميع دراسات الجدوى حقها في التأمل والتفكير والتطبيق، والعمل بجميع النتائج التي تنتهي إليها هذه الدراسات بما يحقق مصلحة المشروع الريادي. وتشمل دراسة الجدوى الاقتصادية مجموعة من المكونات على النحو الآتي:

مكونات دراسة الجدوى الاقتصادية

- وصف المشروع: يتم من خلاله عرض الفكرة الريادية بشكل مُفصّل لأهم المنتجات والخدمات التي يقدمها، وذلك من خلال خمسة عناصر أساسية:
- طبيعة المنتجات أو الخدمات المقدمة: يجيب عن السؤال الآتي: ماذا سيقدم المشروع ومن هي الفئة المستهدفة؟
- عملية الإنتاج: يتم في هذه العملية وصف عملية الإنتاج من حيث طريقة إنتاج المنتج أو طريقة تقديم الخدمة وكمية المواد الخام المطلوبة للإنتاج.
- توزيع وتوصيل المنتجات: يتم فيها تحديد طريقة تسليم المنتج للزبائن سواء كان عن طريق تحديد مكان معين أو توصيل المنتج أو الخدمة للزبائن في مكان إقامتهم.
- العمليات الفنية: يتم تحديد العمليات الفنية بما في ذلك حجم المشروع، والموقع، والتكنولوجيا المستخدمة، وأنواع الآلات والمعدات.
- الخطة الزمنية: يتم وضع خطة زمنية لتنفيذ المشروع ومدى جاهزيته مع ذكر التفاصيل الزمنية اللازمة قبل عملية التشغيل وذلك لتحديد اليوم الفعلي لبدء عملية الإنتاج.

دراسة الجدوى القانونية: تهتم بدراسة القوانين المنظمة للاستثمار وتشمل قانون الضرائب وقانون العمل والاحتكار والتحكم في الأسعار والحفاظ على البيئة، كما تعمل على دراسة الجوانب القانونية للمشروع.

دراسة الجدوى السوقية: تهتم بدراسة مدى وجود مشاريع مشابهة للمشروع ومدى منافستها وقوة انتشارها، ومدى رغبة المستهلكين في الحصول على منتجات المشروع أو خدماته وقدرتهم المالية وإيجاد ميزة تنافسية للمنتج أو الخدمة التي سيقدمها المشروع.

دراسة الجدوى الفنية: تهتم بدراسة البدائل المختلفة لمعرفة حجم الاستثمار المطلوب، ويتم من خلالها تحديد الموقع وتكلفته، وتحديد الطاقة الإنتاجية، والطرق المستخدمة في عملية الإنتاج، وتحديد التكاليف والاحتياجات اللازمة للمشروع.

دراسة الجدوى المالية: تهتم بدراسة كلفة المشروع المبدئية من مصروفات التأسيس والتكاليف التشغيلية والثابتة، كما تعمل على قياس مدى ربحية المشروع الريادي، وتحدد أهم مصادر التمويل، وتساعد على معرفة التوقعات المالية للمشروع لمدة ٥ سنوات.

دراسة الجدوى السوقية

نشاط (٢)

فكر وتأمل

تأمل الصورة المقابلة ..

برأيك .. عن ماذا
يبحث رائد الأعمال؟

خطوات النشاط

■ اقرأ حالة علي الآتية:

العرض:

مدى وجود المشاريع
المشابهة التي نميل
إليها وتنافسنا في
السوق، ومدى قوتها
وانتشارها.

الطلب:

مدى رغبة الزبائن في
الحصول على منتجات
المشروع أو خدماته
وقدرتهم على ذلك
مالياً.

الوحدة:

الشكل النهائي للمنتج
المعرض للبيع.

بعد أن أنهى علي إعداد مخطط نموذج العمل التجاري لمشروعه الريادي، قام بإجراء دراسة على السوق لمعرفة المشاريع المشابهة التي تنافس فكرة مشروعه، ومدى قوتها وانتشارها، ومدى رغبة المستهلكين في الحصول على منتجاته، والحصة السوقية المناسبة لإنتاج الوحدات لمشروعه التي وجد بعد حساب الفرق بين العرض والطلب أنها تقارب ٢٥٠٠ وحدة شهرياً، يستطيع من خلالها تحقيق أهداف المشروع، والوصول به إلى جميع محافظات السلطنة؛ إذ تتميز الوحدات المنتجة لمشروعه بوجود نسبة عالية من المواد الطبيعية فيها مقارنة بالمنتجات الأخرى للمشاريع المنافسة له، بالإضافة إلى مناسبتها لمختلف شرائح المجتمع وأعمارهم وطبيعة المناخ في السلطنة، وتلبي مختلف احتياجاتهم الخاصة من عناية بالبشرة والجسم، وهو ما تأكد لديه بعد أن قام بتجربتها على مختلف فئات المجتمع في ولايات ذات طبائع جغرافية متنوعة، وقد أفادوا بارتياحهم لاستخدامهم لها.

■ ادرس حالة علي من خلال الإجابة عن الأسئلة في جدول دراسة الجدوى السوقية بمراسة نشاط الطالب صفحة (٥٧).

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ افتح الملحق صفحة (٩٨) بمراسة نشاط الطالب، وقم وزملاؤك في المجموعة بإعداد دراسة الجدوى السوقية لمشروعكم الريادي.



إضاءة ريادية

يجب على رائد الأعمال ألا يبخل على مشروعه بإعداد دراسة الجدوى السوقية؛ لأنها تُعدُّ من أكثر مراحل المشروع الريادي حساسية، ويمكن التنبؤ من خلالها بنجاح المشروع أو فشله.



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٨):

استراتيجية المحيط الأزرق

أدى التنافس القائم بين المشاريع الريادية إلى تحقيق التميز والتمكن إلى تحول السوق إلى ما يشبه المحيط الممتلئ بالسفن التي تتنافس فيما بينها للوصول إلى الميناء وإيجاد فرص لتسويق منتجاتها، وقائد السفينة الذكي هو من يختار محيطاً أقل ازدحاماً ليزيد من فرص نجاحه وهو ما يعرف باستراتيجية المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر.

وتعتمد استراتيجية المحيط الأزرق وفقاً لذلك على إيجاد مساحة جديدة في السوق، وإبراز المنتجات والخدمات بصورة جيدة أمام العملاء، وتلبية حاجاتهم والوقوف على المشكلات الأساسية التي تواجههم ومحاولة حلها، والتوقف عن التفكير في كيفية الدخول للمنافسة وهزيمة المنافس.

وتتعدد الأمثلة على المشاريع الريادية التي اختارت استراتيجية المحيط الأزرق لتسويق منتجاتها، مثل «وسائل التواصل الحديثة، والهواتف الذكية، والساعات، والحواسيب، والمنسوجات، والقهوة، وشركات الطيران، وتجارة التجزئة».

وبالرغم من النجاحات التي حققتها المشاريع الريادية باختيارها لاستراتيجية المحيط الأزرق، إلا أنها مطالبة بالتفكير في المنافسة المحتملة من المشاريع الريادية الأخرى التي قد تزاحم منتجاتها وخدماتها؛ وذلك بتطوير هذه المنتجات والخدمات بصورة مستمرة، وإيجاد محيط أزرق آخر، يوفر لها سوقاً جديدة تحقق من خلاله الربح والديمومة.

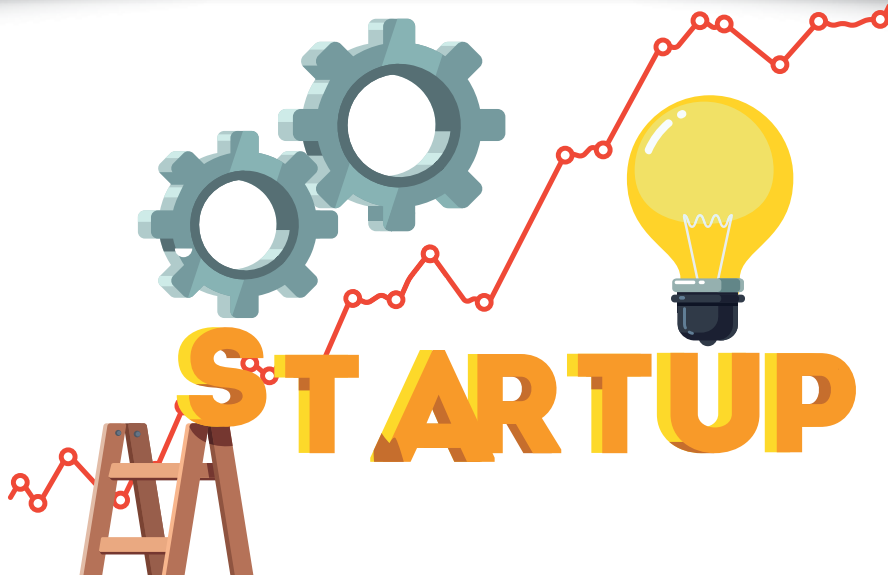
استراتيجية المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر

المحيط الأحمر

منهجية تقليدية في التفكير، وتعتمد على الدخول في أسواق معروفة مليئة بالمنافسين، وبالتالي تقل فرص الربح والنمو.

المحيط الأزرق

منهجية قائمة على استنباط أفكار جديدة تُوجد طلباً، وأسواقاً جديدة غير مستثمرة تعمل على جذب عملاء جدد، وبالتالي تزيد من فرص الربح والنمو.



دراسة الجدوى الفنية

نشاط (٣)



فكر وتأمل

برأيك، أي من هذه القطع عند إزالتها ستؤدي إلى سقوط بقية قطع اللعبة؟ ولماذا؟

خطوات النشاط

■ اقرأ حالة علي الآتية:

قام علي بدراسة الجدوى الفنية لمشروعه الريادي الذي سيبدوّه بافتتاح محل واحد بمحافظة مسقط تُقدَّر مساحته ب (٨٥ م^٢)، وقد تنوّعت مصاريف المشروع بين المصاريف التأسيسية (ما قبل المرحلة التشغيلية)، التي تقدر تكلفتها ب (٢٥٠٠) ريال عُماني، موزعة على مصاريف التدريب واستقدام العمالة والتسجيل، والمصاريف التشغيلية التي شملت الإيجار السنوي للمحل والمقدَّر ب (٦٠٠٠) ريال عُماني، ورواتب سنوية لعدد (٤) موظفين والمقدرة ب (١٤٢٠٠) ريال عُماني، بعدد ساعات عمل تقدر ب (١٥ ساعة يومياً) بالتناوب في جميع أيام الشهر، بالإضافة إلى تكلفة الكهرباء السنوية والمقدرة ب (١٢٠٠) ريال عُماني، والماء ب (٢٠٠) ريال عُماني، والهاتف والإنترنت ب (٦٠٠) ريال عُماني، بالإضافة إلى التكلفة السنوية للمواد الخام التي تتشكل الوحدات المنتجة منها التي تُقدَّر ب (١٥٠٠٠) ريال عُماني، مع إضافة بعض المبالغ السنوية للموظفين تحت بنود (الحوافز والمكافآت) بتكلفة تقدر ب (٣٠٠٠) ريال عُماني، أما مصاريف الأصول الثابتة فقد احتاج المحل إلى أثاث وديكورات بلغت تكلفتها (١٠٠٠٠) ريال

عُماني، تُستهلكُ لمدة ١٠ سنوات، بالإضافة إلى معدات وأدوات تشغيل بلغت تكلفتها (٤٠٠٠) ريال عُماني، تُستهلكُ لمدة ٥ سنوات، وقُدِّرت صيانتها السنوية ب (٣٠٠) ريال عُماني، وعند قيام علي بحساب عائدات المشروع الشهرية المتوقعة من بيع وحدات المنتج (مستحضرات العناية بالجسم) التي بلغ سعر الوحدة منها (٢) ريال عُماني وفقاً لحساب التكاليف المختلفة للمشروع و الفرق بين العرض والطلب في السوق فقد وجد أنها تقارب (٥٠٠٠) ريال عُماني تقريباً، ولضمان بيع الوحدات المنتجة، قام علي بالترويج لمشروعه باستخدام برامج التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى الإعلانات التجارية في القنوات الإذاعية والتلفاز والصحف المحلية، مستفيداً من التخفيضات المخصصة لحاملي بطاقة ريادة الأعمال بالسلطنة.

- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٥٩) وحلّ وزملاؤك في المجموعة حالة علي من خلال تدوين البيانات في استمارة دراسة الجدوى الفنية.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- ارجع إلى بند (فكر وتأمل) واربط بين الصورة و دراسة الجدوى الفنية للمشروع الريادي.
- طبّق مع أفراد مجموعتك دراسة الجدوى الفنية لمشروعكم الريادي وعائداته المتوقعة في الملحق صفحة (٩٩) بكراسة نشاط الطالب.



إضاءة ريادية

تعد الدراسة الفنية أحد فروع دراسات الجدوى الاقتصادية، التي تبنى عليها فروع دراسات الجدوى الاقتصادية الأخرى اللاحقة لها.



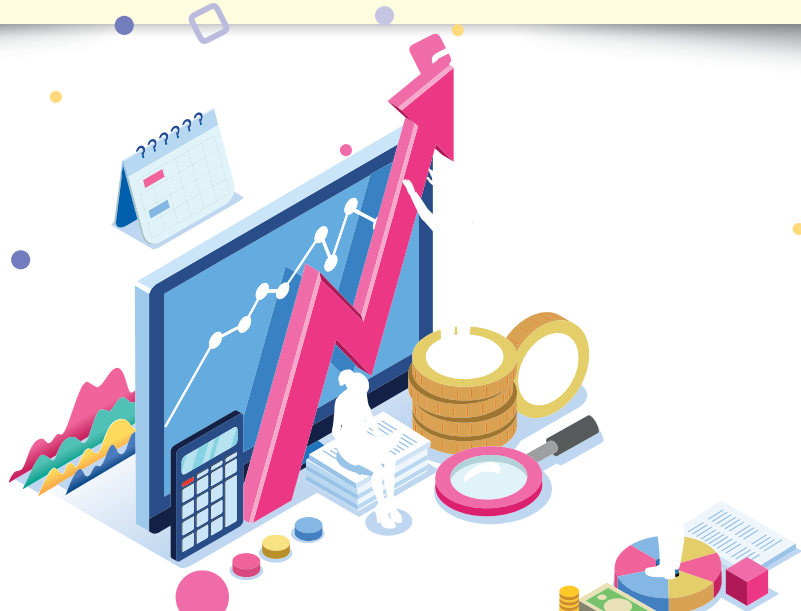
أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٦٠):

تعدُّ دراسة الجدوى الفنية من الأمور الأساسية التي يجب على صاحب العمل القيام بها بعد الانتهاء من دراسة الجدوى السوقية للمشروع، وتكمن أهمية دراسة الجدوى الفنية في أنها تعطي صاحب المشروع فكرة عامة وتفصيلية عن إمكانية قيام المشروع على أرض الواقع من خلال الجوانب والعناصر الأساسية التي تتضمنها هذه الدراسة ومن أهمها:

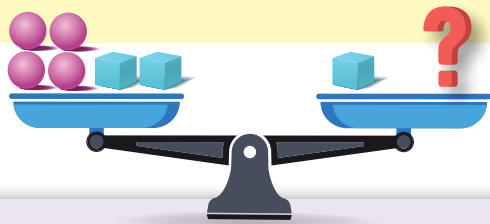
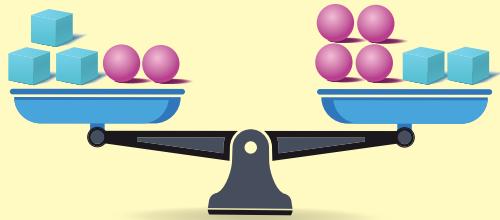
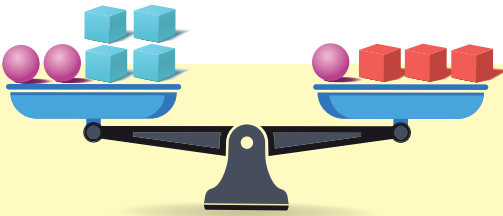
- ١- معرفة وتحديد الحجم الممكن والمناسب للمشروع.
- ٢- اختيار الموقع الجغرافي المناسب لطبيعة المشروع.
- ٣- تحديد الإنتاج الذي يتناسب مع المشروع.
- ٤- تحديد الهيكل الإداري للمشروع.

كما تمد دراسة الجدوى الفنية رائد الأعمال بالبيانات والمعلومات اللازمة لتقدير التكاليف الرأسمالية لمشروعه الريادي، وهي التكاليف التي يحتاجها المشروع قبل البدء بمرحلة التشغيل الفعلي له، كتكاليف دراسة الجدوى الاقتصادية بجميع تفاصيلها، بالإضافة إلى تكاليف المرحلة التشغيلية مثل: المواد الخام والوقود وقطع الغيار وأجور ومرتبات الموظفين ومكافآتهم، وتكاليف الصيانة والإيجارات.



دراسة الجدوى المالية

نشاط (٤)



فكر وتأمل

برأيك .. كم مكعباً أحمر
يحتاج الميزان الثالث ليكون
متساوي الكفتين؟

خطوات النشاط

■ اقرأ المعلومات الآتية:

تأتي دراسة الجدوى المالية للمشروع لتحديد ربحيته ومدى ملاءمته من الناحية المالية، ولدراسة الجدوى المالية خطوات من بينها:

- حساب كلفة المشروع الاقتصادية.
- حساب عائدات المشروع المتوقعة.

وتتشكل الكلفة النهائية للمشروع من ثلاثة عناصر أساسية هي:

- ١- المصاريف التأسيسية: وهي الكلفة التي تُنفق على المشروع عند تأسيسه وتُستخدم لسنوات طويلة. وتضم هذه الكلفة مجموعة من العناصر منها: (مصروفات بحوث وتدريب، مصروفات استخدام العمالة، تكاليف إعداد دراسة الجدوى، رسوم تسجيل تدفع لمرة واحدة، حفل افتتاح، وأي مصاريف تدفع لمرة واحدة عند تأسيس المشروع).
- ٢- المصاريف التشغيلية (الكلفة المتغيرة): وهي الكلفة المتجددة التي تُنفق على المشروع بشكل مستمر وتشمل: (إيجارات، رواتب، مصاريف المواد الخام، المصاريف الإدارية والتسويقية كالفواتير والتراخيص والحوافز أو المكافآت).

٣- مصاريف الأصول الثابتة (الكلفة الثابتة) : وهي الكلفة التي تُدفع للأثاث والديكورات والآلات والمعدات والمباني، ويمكن حساب الإهلاك السنوي للأصول الثابتة من خلال هذه المعادلة:

الإهلاك السنوي للأصول الثابتة = قيمة الأصل ÷ العمر الافتراضي،

ومثال ذلك: اشترى رائد أعمال سيارة بسعر (٥٠٠٠) ريال عُماني لاستخدامها لمدة خمس سنوات، فإن الإهلاك السنوي لها = $5000 \div 5 = 1000$ ريال عُماني.

- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٦٢) واستنتج وزملاؤك في المجموعة ما يأتي مستفيداً من حالة علي في النشاط السابق (دراسة الجدوى الفنية):
 - المصاريف التأسيسية.
 - المصاريف التشغيلية.
 - مصاريف الأصول الثابتة.
 - التكلفة الكلية للمشروع (الرأسمالية).
- بالرجوع إلى عائدات مشروع علي السنوية، احسب:
 - تكلفة المشروع لاحتساب صافي الربح.
 - صافي العائد السنوي لمشروع علي.
 - متوسط صافي العائد الشهري لمشروع علي.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- طبق مع أفراد مجموعتك حساب كلفة مشروعكم الريادي وعائداته المتوقعة في الملحق صفحة (١٠٠) بكراسة نشاط الطالب.



احذر من النفقات الصغيرة، فالتسرب الصغير يمكنه أن يغرق سفينة كبيرة.

بينجامين فرانكلين - كاتب وفيلسوف أمريكي



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٦٤):

تعتمد دراسة الجدوى المالية على نتائج دراسات الجدوى التي تسبقها كدراسة الجدوى السوقية والفنية، كما أنها تشترط وجود دقة وموضوعية في عرض تلك النتائج حتى تستطيع مساعدة رائد الأعمال في إبراز التكاليف الثابتة والمتغيرة وتحديد التكلفة الإجمالية للمشروع التي من خلالها يمكن التوصل إلى سعر الوحدة المنتجة أو الخدمة المقدمة، وصافي الربح السنوي والشهري، وبيان مدى قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته المالية، وبالتالي اتخاذ القرار الاستثماري الرشيد والعقلاني بالاستمرار في المشروع أو التوقف عنه، وهو ما يضعها في موقع الحسم في المشروع الريادي، والوصول بها إلى اختيار أفضل البدائل الاستثمارية لاستخدام الموارد المتاحة استخداماً أمثل.

وترتبط دراسة الجدوى المالية ببندين أساسيين هما حساب التكاليف المالية للمشروع والعائدات التي يتوقع أن ترجع إلى المشروع نتيجة للخدمات أو المنتجات التي يقدمها، ففي حال المشاريع التي تُقدّم خدمات مباشرة للزبائن فإن الدخل يكون على شكل أجور يدفعونها للمشروع: كأجرة إصلاح جهاز أو استئجار عقار أو تعليم أو تدريب أو تنظيم رحلات وما إلى ذلك، أما المشاريع التجارية والإنتاجية والصناعية والزراعية فالدخل فيها يكون نتيجة بيع منتوجاتها، ولتحديد قيمة عائد المشروع يتم طرح كلفة المشروع من الدخل الكلي خلال فترة زمنية محددة وغالباً ما تكون سنة مالية.

تسويق المشاريع الريادية

نشاط (٥)

فكر وتأمل

ضع تعليقا مناسباً
للصورة.



خطوات النشاط

■ شاهد وزملائك في المجموعة المقطع المرئي (التسويق للمشاريع الريادية) من خلال رمز الاستجابة السريع QR المقابل.



■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٦٦)، واستنتج الآتي:

■ مفهوم التسويق.

■ أهمية التسويق للمشاريع الريادية.

■ عناصر التسويق لمشروع علي.

■ اعرض وزملائك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (١٠٢ و١٠٣) وطبق عناصر التسويق لمشروعكم الريادي،

ثم صمم مع زملائك في المجموعة شعاراً لمشروعكم الريادي مستعيناً بأحد برامج التصميم التي تعلمتها في مادة تقنية المعلومات.

■ قم بتدوين البيانات المناسبة لوصف مشروعكم الريادي في الملحق صفحة (٩٦) بكراسة نشاط الطالب.



التسويق الجيد يجعل الشركة تبدو ذكية، بينما التسويق الرائع يجعل المستهلك يشعر أنه ذكي.

توم فيشورن - مؤسس وكالة محتوى تسويقي



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٦٧):

يهدف رائد الأعمال من خلال التسويق إلى جذب الزبون لمنتجاته، وجعله يوافق على شرائها بعينها دون غيرها، وحتى يتحقق الهدف من التسويق للمشاريع الريادية، يلجأ رائد الأعمال إلى طرق عديدة للترويج لمنتجاته منها:

- **التسويق عن طريق المؤثرين:** التسويق للمنتج أو الخدمة من قبل شخصيات مشهورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
- **حوافز للزبون:** حصول الزبائن على مكافآت وتخفيضات مالية، وبطاقات الهدايا والمنتجات أو الخدمات المجانية.
- **التسويق بالمشاعر:** التركيز على مشاعر الزبائن لإثارة رغباتهم الشرائية نحو المنتج أو الخدمة.
- **مندوبو المبيعات:** التسويق للمنتج أو الخدمة من خلال شخص مختص بهدف استقطاب أكبر عدد من الزبائن.
- **التسويق المجتمعي:** يقوم هذا النوع من التسويق بنشر فكرة لمحاولة القضاء على مشكلات يعاني منها المجتمع.
- **التسويق بالمبيعات:** تسوق هذه الطريقة من خلال عرض منتجات أو خدمات خيالية تثير فضول الزبائن لرؤيتها.

بالإضافة إلى طرق تسويق أخرى كاستخدام البريد الإلكتروني؛ إذ يتم إنشاء قائمة تحتوي على عناوين إيميلات العديد من الزبائن، ثم إرسال رسائل إلكترونية تحتوي على عروض ومنتجات جديدة، وذلك بشكل دوري، أو تقوم بعض المواقع الإلكترونية بوضع إعلانات خاصة بالمنتج مقابل منح أصحاب هذه المواقع عمولة عن كل عملية بيع تتم من خلال الإعلانات التي توجد على موقعهم. أو باستخدام الرسائل النصية (SMS) للتسويق عن المنتجات وتقديم العروض الترويجية لها.



المراجع

- إبراهيم، منجية. (٢٠١٩، أبريل). دروس ملهمة في التسويق تتعلمها من شركات عملاقة. استرجع بتاريخ سبتمبر ٩، ٢٠٢٠م من موقع خمسات <https://blog.khamsat.com/marketing-lessons-from-great-companie>
- الأشوح، زينب صالح. (٢٠١٧). دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (ط٢). المجموعة العربية للتوزيع والنشر.
- ألكسندر أوسترفالدر، و إيف بينور. (٢٠١٣). ابتكار نموذج العمل التجاري. جبل عمان ناشرون (الأردن).
- بي، محمد علي (د.ت). دليل عملي للإلهام رواد الأعمال. كتاب إلكتروني (pdf).
- جابر، نبيهة (٢٠١١، يونيو١٤). إدارة التسويق في المشروع الصغير. استرجع بتاريخ سبتمبر ٩، ٢٠٢٠ من موقع كنان أون لاين <https://kenanaonline.com/users/DrNabihaGaber/posts/278356>
- حبش، محمد. (٢٠١٥، مارس ٨). تعرّف على مخطط نموذج العمل التجاري (الجزء الأول). استرجع بتاريخ سبتمبر ٢٨، ٢٠٢٠م من موقع أكاديمية حسوب <https://academy.hsoub.com/tags/business%20model%20canvas%20101>
- الحرمي، موزة. (٢٠٠٩). إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة. دائرة التنمية الاقتصادية. حكومة رأس الخيمة.
- حسان، حسام. (٢٠١٢). الماركيتنج بالمصري (التسويق العالمي الحديث في شكله المصري جدا). كتاب إلكتروني.
- خطاب، محمد. (٢٠١٩، ديسمبر٧). دراسة الجدوى المبدئية (تعريفها وأهميتها وطريقة إعدادها). استرجع بتاريخ (١١/١٢/٢٠٢٠) من <https://www.business4lions.com/2019-Preliminary-Feasibility-Study.html/12/>
- رأي الوطن. (٢٠١٨، أكتوبر ١٦). دراسات الجدوى الاقتصادية ركيزة للتنمية. استرجع بتاريخ سبتمبر ١، ٢٠٢٠ من موقع جريدة الوطن <http://alwatan.com/details/290066>

- زيادة. (٢٠١٣). دراسة الجدوى، الهيئة العامة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. سلطنة عمان.
- شباييك، رؤوف. (٢٠٠٩). التسويق للجميع. Self Publish.
- صناع المال. (٢٠٢٠). مخطط نموذج العمل التجاري وأهميته وفوائده قبل بدء مشروعك. استرجع بتاريخ سبتمبر ٢٨، ٢٠٢٠ من موقع صناع المال
<https://www.almaal.org/business-model-outline-importance-and-benefits-before-starting-your-project>
- عباس، صومان. (١٩٨٠). الحقيبة التعليمية إدارة التسويق. قسم التقنيات. معهد التقني كوت. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- عبدالمالك، مهري. (٢٠١٣). دراسة الجدوى الاقتصادية المالية للمشروعات الاستثمارية ومساهماتها في اتخاذ القرار الاستثماري: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بتبسة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة تبسة. الجزائر.
- كاهنة، عيدون، وصبرينة، شويان. (٢٠١٨). دور دراسة الجدوى المالية في اتخاذ القرار الاستثماري: دراسة حالة تطبيقية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة البويرة. الجزائر.
- مروان، حيمر. (٢٠١٧). دراسة الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية من وجهة نظر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- النقبي، أحمد. (٢٠٠٩). فن التسويق في المشاريع الصغيرة. رأس الخيمة. دائرة التنمية الاقتصادية. حكومة رأس الخيمة.
- الهيئة العامة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (٢٠١٧). كيفية اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية (ورشة عمل بجامعة السلطان قابوس). سلطنة عمان
<https://riyada.om/en-us/downloads/Feasibility%20study%202013-%20AR.pdf>
- الوادي، محمود، وسمحان، حسين، وخريس، إبراهيم. (٢٠١٠). دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية. دار الصفاء للنشر والتوزيع.





الوحدة الرابعة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عمان

Small and Medium sized Enterprises in Oman (SMEs)



مخرجات التعلم للوحدة

- ١ توضيح ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتصنيفاتها في سلطنة عُمان.
- ٢ بيان أنواع قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان.
- ٣ توضيح دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني.
- ٤ التمييز بين مصادر التمويل وأهميتها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ٥ توضيح ماهية بنك التنمية العُماني.
- ٦ تطبيق إجراءات التسجيل الإلكتروني في إحدى حاضنات ريادة الأعمال.
- ٧ تقدير أهمية مصادر التمويل وحاضنات ريادة الأعمال في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

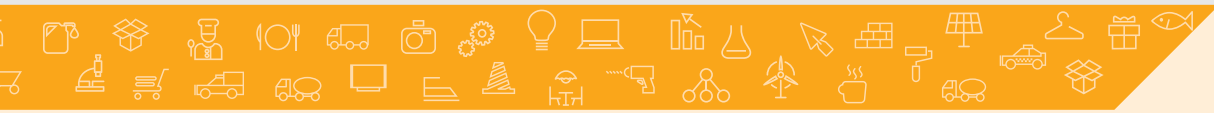
مقدمة الوحدة

يُعدُّ الاقتصاد عصب التنمية وركيزة أساسية من ركائزها؛ لذا سعت جميع الدول إلى الاهتمام به وإيجاد أفضل الطرق التي تسهم في نموه وازدهاره، فتمو الاقتصاد يرتبط بنمو المجتمعات وتطورها في مختلف المجالات التعليمية والصحية والثقافية.

ويرى الكثير من خبراء الاقتصاد أن من أهم طرق تنمية الاقتصاد وتطويره التركيز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع أفراد المجتمع للدخول في هذه المجال لتحقيق المنفعة الخاصة لرائد الأعمال والمساهمة في رفد الاقتصاد الوطني في مختلف قطاعاته بالأنشطة الريادية المتنوعة.

وحتى تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدورها المنوط بها في دفع عجلة الاقتصاد نحو النماء والتطور فإنها تحتاج إلى مصادر لتمويلها منذ بداية مرحلة التأسيس وحتى قيامها بأنشطتها الاقتصادية وبما يحقق لها النمو والديمومة المستمرة، وهذا يتطلب من رواد الأعمال دراسة مختلف مصادر التمويل المتوفرة في المجتمع، واختيار الأنسب منها وفق نشاط مؤسساتهم الريادية وحجمها.

وبما أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بمدى امتلاك رائد الأعمال للمؤهلات والقدرات والمهارات والسمات والخطط التي تساعد في تحقيق أهدافه الريادية، جاء الاهتمام بإنشاء حاضنات تعمل على صقل وتنمية مهارات رائي الأعمال ورعاية مؤسساتهم الريادية ومتابعة تقدمها منذ بداية التفكير في المشروع وحتى تنفيذه على أرض الواقع؛ ليكونوا قادرين على المضي قدماً في تحقيق النجاح والغايات التي يتطلعون إليها.



الدرس الأول

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

Small and Medium sized Enterprises (SMEs)

مقدمة

تشكّل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة كبيرة من المشاريع الاقتصادية في العالم، وبالتالي فهي تشغل النسبة الأكبر من إجمالي القوى العاملة فيه، وهو ما يبرّر الاهتمام العالمي والوطني بها، كما يُعدُّ تنوع القطاعات الاقتصادية التي تلامسها هذه المؤسسات من أهم مميزاتا؛ إذ يتيح فرصاً عديدة لرائدي الأعمال للاستثمار فيها وفق ميولهم واتجاهاتهم، بالإضافة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بالمرونة التي تساعد رائد الأعمال في تحديد ماهية مؤسسته الريادية مثل: حجمها والقوى العاملة بها والدعم المناسب لها، وهي بذلك تعطي خيارات واسعة لرائد الأعمال في اختيار التصنيف المناسب لمؤسسته وفقاً للإمكانيات التي يمتلكها والفكرة التي يريد تطبيقها في السوق.

يتوقع من الطالب بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة الدرس أن:

- يبيّن ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان.
- يوضح دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني.
- يصنّف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب نوعها.
- يوضّح قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان.
- يقدر أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقطاعاتها للاقتصاد الوطني.



المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها

نشاط (١)



فكر وتأمل

تأمل الصورة الآتية، برأيك،
هل البيئة مناسبة لحياة
الأسماك؟ ولماذا؟

خطوات النشاط



■ شاهد وزملاؤك في المجموعة مقطعاً مرئياً عن (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) من خلال رمز الاستجابة السريع QR المقابل.

■ دوّن وزملاؤك في المجموعة البيانات الآتية في الاستمارة التي سيوزعها عليكم المعلم:

- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاقتصاد الوطني.
- الجهة المعنية بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان.
- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث:

■ نوع المؤسسة.

■ عدد العاملين فيها.

■ إجمالي الربح السنوي.

■ نوع المؤسسة التي تتناسب مع مشروعكم الريادي.

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٢)، ثم دوّن ما يعرضه المعلم من معلومات.

■ ارجع إلى بند (فكر وتأمل)، واربط بين الصورة وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عُمان.



«الاقتصاد الوطني لأي بلاد كانت؛ هو في الحقيقة يقوم على الصناعات الصغيرة والمتوسطة هذه هي الأسس، أسس كل الاقتصادات الوطنية...»

من خطاب السلطان قابوس بن سعيد بن تيمور طيب الله ثراه
٢٧ / يناير / ٢٠١٣ م، سيح الشامخات.



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٣):

تختلف تعريفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بلد إلى آخر وفقاً للمعايير المعتمدة بها، ووفقاً لدرجة النمو الاقتصادي الذي بلغته، فقد تعرف مؤسسة ما تمارس نشاطاً محدداً وتتميز بخصائص معينة كعدد العاملين فيها وحجم الأرباح بها بأنها مؤسسة متوسطة، ولكنها تُعد في بلدان أخرى يقل فيها النمو الاقتصادي مؤسسة كبيرة الحجم، وهو ما ينطبق على سلطنة عُمان أيضاً؛ إذ يتم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بها وفقاً لمعايير معينة صيغت بناءً على النمو الاقتصادي الذي تتمتع به.

وتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة عالية من حجم المنشآت التجارية في سلطنة عُمان، وهذا يدل على الاهتمام البالغ الذي توليه السلطنة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورغم ذلك تواجه هذه المؤسسات مجموعة من التحديات يمكن تقسيمها إلى ثلاثة محاور أساسية:

- **التحديات المتعلقة بالمجتمع:** وهي المتعلقة بمدى وعي المجتمع بأهمية تشجيع رواد الأعمال ومساعدتهم في النهوض بمؤسساتهم الريادية.
- **البيئة الاقتصادية والاستثمارية:** تكمن في وجود العوامل المناسبة لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تسهيلات وقوانين وتشريعات.
- **الأفراد (أصحاب المؤسسات):** تتلخص في جدية الأفراد وجاهزيتهم لتحمل مصاعب إدارة المؤسسات وقدراتهم الريادية.

قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نشاط (٢)



فكر وتأمل

تأمل صورة الهرم الغذائي..
برأيك هل يمكن الاكتفاء
بمجموعة غذائية واحدة
فقط؟ ولماذا؟

خطوات النشاط

■ اقرأ المعلومات التالية حول قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسلطنة عُمان:

تتعدد القطاعات التي تنتمي إليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسلطنة عُمان، وتختلف طبقاً لذلك أعداد كل منها في كل قطاع، ويهدف اقتصاد السلطنة من خلال هذا التنوع إلى تحقيق نمو اقتصادي متوازن يساهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي لاحتياجات السلطنة في مختلف مجالات الحياة. وبلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسلطنة عُمان في منتصف عام ٢٠٢٠م قرابة (٦٥٥٣٥) مؤسسة، موزعة على مختلف القطاعات، من بينها قطاع الصناعات التحويلية، وهو قطاع يُعنى بالأعمال التي لها علاقة بتحويل المواد الخام إلى بضائع نهائية، كأنشطة صنع المنتجات الغذائية، وصنع المشروبات، وصنع المنسوجات والملبوسات والورق ومنتجات الجلود وغيرها، وقد بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع قرابة (٨٥٧٥) مؤسسة، وقطاع التعدين واستغلال المحاجر الذي يتضمن الأعمال أو الخدمات التي تتعلق بأنشطة استخراج الفحم والكروم والنفط والغاز الطبيعي والأحجار كالرخام والجرانيت، وقد بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع قرابة (٢٤٤) مؤسسة، وهناك قطاع تجارة الجملة والتجزئة، وإصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية، الذي يتضمن الأعمال أو الخدمات التي لها علاقة بالتطوير أو التصنيع أو توزيع وترويج المنتجات ضمن متوسط مشتريات المستهلكين سواء كانت المشتريات بالتجزئة أو بالجملة، مثل بيع قطع غيار المركبات ذات المحركات وملحقاتها، وصيانة وإصلاح المركبات ذات المحركات،

وبيع المواد الخام الزراعية والحيوانات، وبيع السلع المنزلية، والحواسيب والآلات والمعدات وغيرها، وقد بلغ عدد المؤسسات في هذا القطاع قرابة (٢٧٨١٥) مؤسسة، وقطاع إمدادات الكهرباء والغاز والبخار وتكييف الهواء الذي يتضمن الأعمال أو الخدمات التي لها علاقة بأنشطة توليد الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها، وتوصيل الغاز والبخار وتكييف الهواء، وقد بلغ عدد المؤسسات في القطاع (٣١) مؤسسة، وقطاع النقل والتخزين الذي يتضمن الأعمال أو الخدمات التي لها علاقة بتحركات الأفراد والبضائع بين نقطة البداية إلى نقطة الوصول كأنشطة النقل البري، والنقل عبر الأنابيب، والنقل المائي، والنقل الجوي، والتخزين، وأنشطة الدعم للنقل، وأنشطة البريد ونقل الطرود بواسطة مندوبين، وقد بلغ عدد المؤسسات في هذا القطاع (٢٦٥٦) مؤسسة، بالإضافة إلى قطاع المعلومات والاتصالات الذي يتضمن الأعمال والخدمات التي لها علاقة بأنشطة النشر كنشر الكتب والدوريات، وإنتاج الأفلام والبرامج التلفزيونية والتسجيلات الصوتية ونشر الموسيقى، وأنشطة البرمجة الحاسوبية والاتصالات والإذاعة، والخبرة الاستشارية وغيرها من الأنشطة، وقد بلغ عدد المؤسسات في هذا القطاع (٥٤٤) مؤسسة. ومن الجدير بالذكر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السلطنة تشهد نمواً متسارعاً في مختلف القطاعات وهو ما يعطي مؤشراً مهماً يمكن من خلاله التنبؤ بنتائج إيجابية ستشهدها الساحة الاقتصادية العمانية مستقبلاً.

- افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٤) واحسب النسبة المئوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل قطاع، ثم عبّر عنها من خلال رسم أعمدة بيانية لكل منها.
- فسّر مع زملائك في المجموعة زيادة نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أحد القطاعات دون غيره، وسجّل ذلك في صفحة (٧٥) بكراسة نشاط الطالب.
- اقترح مع زملائك في المجموعة ثلاث أفكار لأنشطة ريادية للقطاع الذي حصل على أقل نسبة من قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عمان، ودونها في صفحة (٧٥) بكراسة نشاط الطالب.
- حدّد مع زملائك في المجموعة القطاع الذي تنتمي إليه مؤسستكم الريادية.
- ارجع إلى الصورة في بند (فكر وتأمل) ووضح العلاقة بينها وبين ما تعلّمته من أهمية التنوع في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



إضاءة ريادية

«إننا إذ ندرك أهمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقطاع
ريادة الأعمال لا سيما المشاريع التي تقوم على الابتكار والذكاء
الاصطناعي والتقنيات المتقدمة؛ وتدريب الشباب وتمكينهم
للاستفادة من الفرص التي يتيحها هذا القطاع الحيوي، ليكون
لبنة أساسية في منظومة الاقتصاد الوطني.»

من خطاب حضرة صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق حفظه الله ورعاه - ٢٣ فبراير ٢٠٢٠م



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٥):

تعد رؤية عُمان ٢٠٤٠ استشرافاً للمستقبل، ومن توجهاتها الاستراتيجية إيجاد
اقتصاد متنوع ببنية تنافسية تقوم على التقنية والمعرفة والابتكار، ومستوعبا للثورات
الصناعية، ومحققاً للاستدامة المالية، وفي ضوء ذلك انطوت الرؤية على ثلاثة محاور
هي:

- محور الإنسان والمجتمع.
- محور الحوكمة والأداء المؤسسي.
- محور الاقتصاد والتنمية الذي يقوم على اقتصاد عُمانى متنوع، ومزدهر.

وجاءت رؤية عُمان ٢٠٤٠ مكتملة لمسار رؤية عُمان ٢٠٢٠ التي استهدفت التنوع
الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط والغاز كمصدر أساسي للدخل القومي، وتحويل
اقتصاد الدولة إلى قطاعات متعددة تشمل جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي
من بينها ما تعرفت عليه في بداية النشاط، بالإضافة إلى قطاعات أخرى تسهم هي
الأخرى في تعزيز التنوع في الاقتصاد الوطني، وجدول (١) الآتي يوضح القطاعات
المتبقية وعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكل منها ونسبتها:

اسم القطاع	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع	نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع
الإدارة العامة، والدفاع، والضمان الاجتماعي الإلزامي	١٠٣	٠,١٥٧%
الأنشطة العقارية	١٥٣٢	٢,٣٣%
الأنشطة المالية وأنشطة التأمين	٣٢	٠,٠٤%
الأنشطة المهنية والعلمية والتقنية	١٠٧٧	١,٦٤%
التشييد	٨٥٣٩	١٣%
التعليم	٢٤٥	٠,٣٧%
الزراعة والحراجه وصيد الأسماك	٤٨٠	٠,٧٣%
الفنون والترفيه والتسليه	٣٣٤	٠,٥٠%
إمدادات المياه؛ وأنشطة الصرف الصحي وإدارة النفايات ومعالجتها	٢٣٢	٠,٣٥%
أنشطة الأسر المعيشية التي تستخدم أفراداً؛ أنشطة الأسر المعيشية في إنتاج سلع وخدمات غير مميزة لاستعمالها الخاص	٣	٠,٠٠٤%
أنشطة الإقامة والخدمات الغذائية	٣٠٨٨	٤,٧١%
أنشطة الخدمات الأخرى	٤٩١٩	٧,٥٠%
أنشطة الخدمات الإدارية وخدمات الدعم	٥٠٠٨	٧,٦٤%
أنشطة صحة الإنسان والخدمة الاجتماعية	٧٨	٠,١١%

جدول (١)

مصادر التمويل وأهميتها

نشاط (١)



فكر وتأمل

اقرأ المثل الشعبي الآتي:
«مدرجلك على قد لحافك»
برأيك .. ما دلالة هذا المثل؟

خطوات النشاط

- شاهد وزملاؤك في المجموعة إحدى الشخصيات الريادية العُمانية الآتية من خلال رمز الاستجابة السريع QR.



أحمد المعولي



إسراء اللواتيا



عثمان المنذري



المنتصر الحضرمي



سمية الرواحية



أحمد الصقري

- قم زملاؤك في المجموعة بتعبئة البيانات في النموذج الذي سيوزعه المعلم لكم.
- اعرض ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.
- دُون في كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٧) أهمية التمويل للمشاريع الريادية.
- ارجع إلى بند (فكر وتأمل)، ووضح العلاقة بين المثل الشعبي وبين أهمية اختيار التمويل المناسب للمشروع الريادي.

اتخاذ القرارات السليمة في مجال التمويل المالي له تأثيره الإيجابي على استمرارية المشروع الريادي.



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٧٨):

لكل بلد في العالم سياسة اقتصادية وتنموية يتبناها أو يعمل على تحقيقها من أجل تحقيق الرفاهية لأفرادها، وتتطلب هذه السياسة التنموية وضع الخطوط العريضة لها والمتمثلة في تخطيط المشاريع الريادية وتوفير التسهيلات اللازمة لها، لا سيما توفير رأس المال والتمويل المناسب لكل منها.

وتعرف عملية التمويل في زيادة الأعمال بأنها تلك العملية التي تهدف إلى توفير الأموال من أجل إنفاقها في الأنشطة والعمليات والاستثمارات التي يحتاجها رائد الأعمال في مؤسسته؛ مما يجعلها عملية مهمة لا غنى لرائد الأعمال عنها، وهو ما يتطلب منه اتخاذ قرار تمويلي الذي يعني البحث عن مصادر التمويل وطرائق الحصول عليه من تلك المصادر، ودراسة كل منها دراسة متأنية، واختيار ما يناسب مؤسسته الريادية؛ إذ إن اختيار مصدر التمويل ينبغي أن يتم وفق اعتبارات مهمة منها:

- مرونة التعامل مع مصدر التمويل لتوفير الاحتياجات الفعلية للمؤسسة الريادية منذ بداية تأسيسها وحتى انطلاق إنتاجها الفعلي.
- مناسبة التمويل مع متطلبات المؤسسة الريادية.
- ملائمة اشتراطات مصدر التمويل مع رائد الأعمال ومؤسسته الريادية.

وتتعدد مصادر التمويل التي يمكن أن يلجأ إليها رائد الأعمال في سلطنة عُمان، فمنها مصادر التمويل الذاتية (الفرد نفسه، الأسرة، الأصدقاء) التي تُعدُّ من أولويات المصادر التي ينبغي أن يلجأ إليها رائد الأعمال وخاصة في بداية تأسيس المؤسسة الريادية؛ لأنها تتيح له فرصة الحفاظ على الملكية الكاملة لمؤسسته، وإذا تعذر ذلك فيمكن أن يلجأ رائد الأعمال إلى مصادر التمويل الحكومية أو الخاصة أو مصادر التمويل الأخرى، والشكل (٨) الآتي يوضح ذلك:

نماذج من مصادر التمويل

الجهات التمويلية الخاصة بالسلطنة

- بنك مسقط - الوثبة.
- بنك مسقط - نجاحي.
- بنك عُمان العربي - طموحي.
- صندوق تنمية مشاريع الشباب «شراكة».
- صندوق تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة «إنماء».

الجهات التمويلية الحكومية بالسلطنة

- هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- بنك التنمية العماني.

مصادر التمويل الذاتية

- الفرد نفسه.
- الأسرة.
- الأصدقاء.

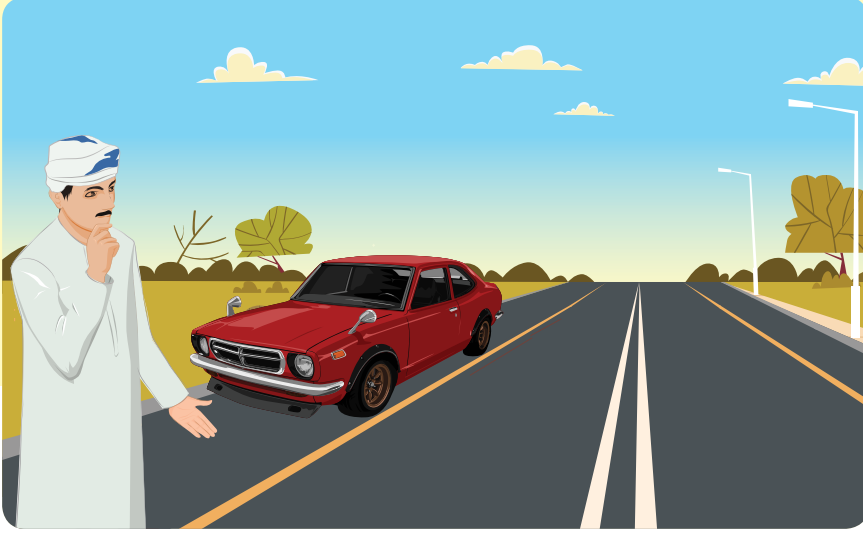
الشكل (٨)

التعريف ببنك التنمية العُماني

نشاط (٢)

فكر وتأمل

تأمل الصورة الآتية:
برأيك؛ لماذا توقفت
السيارة عن الحركة؟



خطوات النشاط



■ شاهد وزملائك في المجموعة المقطع المرئي عن (بنك التنمية العُماني) من خلال رمز الاستجابة السريع QR المقابل.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٠)، وأجب مع زملائك في المجموعة عن الأسئلة الآتية من خلال البحث في موقع بنك التنمية العُماني (<https://odb.om>).

- ما أهداف بنك التنمية العُماني؟
- ما الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك التنمية العُماني وقيمة الدعم المقدم في كل منها؟

■ قم بتجربة ملء البيانات المطلوبة في استمارة الحصول على طلب تمويل في كراسة نشاط الطالب صفحة (٨١).

■ ارجع إلى الصورة في بند (فكر، وتأمل)، واربط بينها وبين ما تعلمته عن بنك التنمية العُماني.



رؤية بنك التنمية العُماني:

أن نكون الشريك المفضل في تمويل المشاريع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة توافقاً مع أهداف وخطط التنمية الوطنية.

رسالة بنك التنمية العُماني:

تقديم خدمات مالية لمشاريع ذات قيمة مضافة في مختلف القطاعات الاقتصادية من خلال خبراتنا وتميزنا في التمويل التنموي.

الموقع الإلكتروني لبنك التنمية العُماني



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات التالية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٣):

يُعدُّ بنك التنمية العُماني المؤسسة الرائدة الأولى في تمويل المشاريع ذات القيمة المضافة في الاقتصاد الوطني والمشاريع التي توفر فرص التشغيل الذاتي، إلى جانب توفير التسهيلات والمنتجات الملائمة لكافة الشرائح متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والكبيرة، ومشاريع الشراكة.

وقد جاء إنشاء بنك التنمية العُماني امتداداً لبنك تنمية عُمان الذي تأسس في عام ١٩٧٦ وبنك عُمان للزراعة والأسماك الذي تأسس عام ١٩٨١، وتم إنشاء بنك التنمية العُماني بموجب المرسوم السلطاني رقم ٩٧/١٨ ومباشرة لاختصاصات البنكين السابقين، حيث يعمل البنك على تمويل مختلف القطاعات في السلطنة كالزراعة وصيد الأسماك والثروة الحيوانية والصناعة والسياحة والتعليم والصحة وتقنية المعلومات، كما قام البنك بإضافة قطاعات أخرى لتمويلها مثل اللوجستيات وقطاع الإمدادات والتركيبات الكهربائية، والتعدين واستغلال المحاجر؛ وذلك تماشياً مع الخطط التنموية في السلطنة والمساهمة في تحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠.

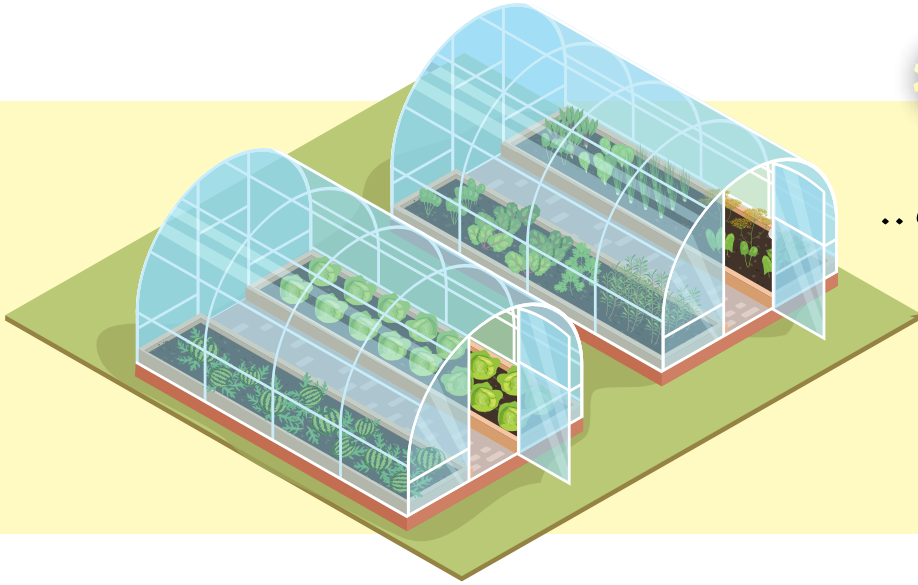
ومن خلال ذلك فإن بنك التنمية العُماني يسعى إلى الارتقاء بخدماته المقدمة لرواد الأعمال والعمل على زيادتها وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات المشاريع التنموية، والتوجهات الحكومية في تنمية الاقتصاد الوطني.

كما يقدم البنك مجموعة من المنتجات والقروض يوضحها الشكل (٩) الآتي:



تعريف حاضنات الأعمال وأدوارها

نشاط (٣)



فكر وتأمل

تأمل الصورة التي أمامك ..
برأيك، لماذا يتم التعامل
مع بعض النباتات بهذه
الطريقة؟

خطوات النشاط

■ اقرأ الموقف التالي ..

طارق ومعاذ ومحمد أصدقاء منذ أيام الدراسة ، بعد تخرجهم من الجامعة قرر كل
منهم أن يُنشئ مشروع الريادي. التقى الأصدقاء وتحدّث كل منهم عن رغبته في
الانضمام إلى إحدى حاضنات الأعمال، كالآتي:

طارق

أرغب في تصميم مطعم تقليدي يُجسّد رموز
التاريخ الحضاري العُماني والموروث الثقافي،
ولأن المشروع جديد وبتصميم مبتكر فهو
يتطلب دعمًا ماليًا، علمًا بأنني قمت بإعداد
دراسة جدوى ومخطط رائع للمشروع وأنا
اليوم أبحث عن مموّل.





معاذ

أما بالنسبة لي فأنا أملك رأس المال، ولديّ الفكرة التي أرغب في تحقيقها على أرض الواقع؛ ولكن أجد صعوبة في البدء بالمشروع خاصة فيما يتعلق بالإجراءات القانونية التي لا بد أن أقوم بها للبدء في مشروع الريادي وأنا اليوم هنا للحصول على المساعدة.

أما أنا فلديّ فكرة إبداعية وأملك رأس مال كافٍ إلا أنه وفي ظل وجود بعض المشاريع المتقاربة في الفكرة ربما يؤثر ذلك سلباً على تسويق خدماتي.



محمد

■ ناقش وزملاؤك في المجموعة الموقف السابق واستنتاج الآتي:

- المقصود بحاضنات الأعمال.
- سبب لجوء كل من طارق ومعاذ ومحمد لحاضنات الأعمال.
- اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٥)، ودون ما يعرضه المعلم من معلومات حول مفهوم حاضنات الأعمال.

■ استنتج مع زملائك في المجموعة الأدوار الأخرى التي تقوم بها حاضنات الأعمال، مستعيناً بالصورة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٥).

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ ارجع إلى بند (فكر وتأمل) واربط بين الصورة وما تعلّمته عن حاضنات الأعمال.



إضاءة ريادية

في سلطنة عُمان تم تدشين حاضنة (ريادة) في ٨ ديسمبر ٢٠١٤، حيث احتوت على مجموعة من المكاتب وقاعات للاجتماعات وقاعة مخصصة للتدريب وغيرها من المرافق الأخرى.



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الأسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٦):

نشأت فكرة حاضنات الأعمال نتيجة لسعي الدول إلى تعزيز إمكانات مؤسساتها الريادية الصغيرة والمتوسطة لتقديم أفضل ما يمكن من خدمات أو منتجات، وترجع نشأة حاضنات ريادة الأعمال على مستوى العالم إلى الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أنشئت أول حاضنة أعمال بالمركز الصناعي (لبتافيا) بنيويورك عام ١٩٥٩م، بعد أن تم تحويله إلى مركز للأعمال يقوم بتأجير وحداته لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم كافة الامتيازات من تدريب، ودعم فني، وتمويل، ومنافذ تسويقية، وبعد هذا النجاح تم إطلاق مسمى حاضنة على المركز.

وفي سلطنة عُمان أنشئت الحاضنات تحت مظلة هيئة تنمية المؤسسات الصغير والمتوسطة لدعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الإبداعية والطموحة والدراسات الاقتصادية السليمة، بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة وداعمة خلال السنوات الأولى من عمر المشروع، ورفع نسبة نجاح المؤسسة من خلال استكمال الجوانب الفنية والإدارية بتكلفة رمزية.

وتهدف حاضنات الأعمال في سلطنة عُمان إلى زيادة فرص نجاح المشاريع الناشئة، وإيجاد منافذ تسويقية لها، ودعم المهارات والإبداع وربط المؤسسات الصغيرة مع بعضها، وتوفير البيئة الملائمة لنشأة المشاريع الصغيرة، والدفع بالتنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع تحقيقاً لمبدأ التنمية الاجتماعية، وغيرها، وتتراوح مدة الاحتضان بين (١-٣) سنوات. وتُصنَّف حاضنات الأعمال إلى قسمين: الحكومية والخاصة، وهي كالتالي:

حاضنات الأعمال

حكومية:

١ **ساس لريادة الأعمال:** هو برنامج وطني لريادة الأعمال في مجال تقنية المعلومات والاتصالات يهدف إلى فتح الأفق والإمكانيات أمام رواد الأعمال لتأسيس مشاريع تقنية في السلطنة والإشراف على نموها.

٢ **المركز الوطني للأعمال:** تأسس عام ٢٠١٢ تحت مظلة المؤسسة العامة للمناطق الصناعية (مدائن)، حيث يوفر المركز لرواد الأعمال العُمانيين الطموحين المنصة المناسبة للمضي قدماً بأفكارهم التجارية وتطويرها لتصبح مشاريع كبيرة. وذلك من خلال توفير الدعم والإرشاد والتدريب والمتابعة لهم لتنمية مشاريعهم وتوفير فرصة اللقاء بخبراء الأسواق والصناعات، وتزويدهم بمكاتب حديثة تشمل جميع اللوازم الضرورية مثل قاعات الاجتماعات والخدمات المستخدمة في تقديم العروض المرئية، وتوفير الاستشارات القانونية والمالية والمساعدة الإدارية والتسويقية.

خاصة:

١ **الخليّة:** هو أحد مشاريع حاضنات الأعمال الموجهة لرواد الأعمال بالسلطنة من قبل الشركة العُمانية الهندية للسماذ (أوميفكو) تأسس عام ٢٠١٢، ويهدف إلى إطلاق القدرات الكامنة لدى الشباب العُماني لتقديم مساهمات قيّمة في تطوير ودعم الاقتصاد المحلي، وذلك من خلال المبادرة إلى الاستثمار ومزاولة أنشطة تجارية تعود بالنفع على الفرد والمجتمع.

٢ **مركز الزبير:** هو أحد أهم المبادرات المنبثقة من رؤية (مؤسسة الزبير) الاستراتيجية ضمن مسؤوليتها الاجتماعية نحو المجتمع العُماني. إذ يقدم المركز مجموعة من الخدمات تشمل الحلول الاستشارية والتوجيه وفرص تطوير الأعمال وبناء الكفاءات وفرص التواصل والتعارف ونقل المعرفة. كما أن المركز يختار سنويًا عشرة من رواد الأعمال لدعمهم بمنح مالية واستشارات وخدمات مكثفة لمؤسساتهم الريادية.

٣ **مكتبي:** أحد مشاريع الشركة الدّولية العُمانية العمرانية والاستثمار (جلوري) تأسس عام ٢٠٠٨. يقدم مساحات مكتبية مجهزة بالكامل مع أرقى مستوى من الخدمات تدار من طرف آخر لديه الخبرة والمهارة الإدارية الكاملة.

إجراءات التسجيل في حاضنة أعمال هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نشاط (٤)

فكر وتأمل

هل يمكنك أن تصل
إلى آخر درجة من درجات
السُّلم دون أن تصعد باقي
الدرجات الأخرى؟
وضح اجابتك.

خطوات النشاط

■ اقرأ الموقف التالي ..

ترغب فاطمة في إنشاء مشروعها الريادي، وبعد تفكير ومشورة رأت أنه
من الأفضل أن تنضم لحاضنة أعمال؛ لضمان انطلاقة قوية، وترغب
في الحصول على المساعدة لإتمام إجراءات انضمامها للحاضنة.

■ قم وزملاؤك في المجموعة بمساعدة فاطمة للتسجيل في حاضنة
الأعمال التابعة لهيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال
رمز الاستجابة السريع QR الآتي، ومستعيناً بالخطوات الآتية.



٣

يحق لفاطمة كونها
رائدة أعمال أن
تحظى بفترة حضانة
لمشروعها الجديد
ولكن إن استوفى كافة
الاشتراطات المطلوبة.
ما الاشتراطات
الواجب توافرها
لقبول فاطمة في
الحضانة؟

٤

في الخطوة الأخيرة
للتسجيل لا بد أن
تتعرف فاطمة على
الاجراءات المتبعة
للإنضمام للحضانة.
ما الاجراءات
المتبعة للإنضمام
للحضانة؟

٢

يجب أن تتوفر لدى
فاطمة المستندات
المطلوبة لاستكمال
عملية التسجيل في
حاضنة الأعمال.
ما المستندات المطلوبة
لإتمام تسجيل
فاطمة في الحضانة؟

١

قبل البدء في التسجيل
لا بد لفاطمة أن
تتعرف على الخدمات
التي تقدمها حاضنة
الأعمال.
ما الخدمات التي
تقدمها الحاضنة؟



■ افتح كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٨) ودوّن المعلومات المطلوبة من موقع (هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).

■ اعرض وزملاؤك في المجموعة ما توصلتم إليه أمام المجموعات الأخرى.

■ ارجع إلى بند (فكر وتأمل)، واربط بين الصورة وإجراءات التسجيل في حاضنة الأعمال.

هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مهمتنا: دعم وتمكين المؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة؛ للنمو والتوسع، ورفع قدراتها التنافسية عبر برامج مبتكرة ومستدامة؛ بهدف تنمية الفرد والمجتمع، وتنويع مصادر الدخل.

رؤيتنا: أن يكون قطاع المؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة اللبنة الأساسية في منظومة الاقتصاد الوطني لتعزيز التنمية المستدامة.

هدفنا: تمكين وتعزيز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الموقع الإلكتروني لهيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



إضاءة ريادية



أضف إلى معلوماتك

اقرأ المعلومات الآتية، ثم أجب عن الاسئلة الواردة في كراسة نشاط الطالب صفحة (٨٩):

يحق لكل شاب يملك فكرة إبداعية ويرغب في إنشاء مؤسسته الصغيرة أو المتوسطة حق الانتفاع من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في السلطنة، وتحقيقاً لذلك لا بد له من أن يستوفي جملة من الشروط منها؛ أن يكون المشروع إبداعياً، وأن يكون المتقدم للطلب مالكا للمشروع أو شريكا فيه، كما يجب أن لا يكون قد حصل على احتضان سابق لمشروعه، مع ضرورة إرفاق كافة المستندات المطلوبة وتعبأة استمارة التسجيل المخصصة لذلك،

ويحق للمتقدم للاحتضان الحصول على خدمات عدة سواء أكانت خدمات استراتيجية كالاستشارات، أو إجرائية كرسائل التزكية ومعرفة بالآليات التي تساعد على إنهاء إجراءات مؤسسته، أو تحتية مثل قاعة اجتماعات وإنترنت لا سلكي ومكتب مجهز بالأدوات المناسبة.

وتوجد عدة عوامل ومؤشرات يتوقف عليها نجاح حاضنات الأعمال، منها:

- الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة.
- مستوى الخدمات المشتركة وجودة شبكة الأعمال.
- معايير دخول وخروج المشروعات للحاضنة.
- المتابعة الجيدة للمشروعات.
- التمويل والدعم المالي.
- إدارة الحاضنة بشكل محترف.
- القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها على المجتمع المحيط فيما يتعلق بالمعتقدات الثقافية والاجتماعية حول العمل.
- تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة الخدمات المقدمة لهم.
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي.





المراجع

- إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية. (٢٠٠٩). *التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية*. منظمة الأمم المتحدة.
- التنوع الاقتصادي في السلطنة يمضي بوتيرة متسارعة. (٢٠١٨). مقال بجريدة عمان. استرجع بتاريخ فبراير ٢٥، ٢٠٢٠م من موقع جريدة عمان <https://www.omandaily.om/?p=620284>
- الحارثي، محمد عبدالله. (٢٠١٥، يناير ١٥). *المشاريع الصغيرة والمتوسطة*. الجمعية الاقتصادية العمانية. <https://shortest.link/tl2>
- الحبسي، يوسف. (٢٠١٧، نوفمبر ١٧). *قطاعات واعدة تقود الاقتصاد الوطني نحو تحقيق أهداف الخطة الخمسية التاسعة*. استرجعت بتاريخ مارس ٢٢، ٢٠٢٠م من موقع جريدة الوطن <http://alwatan.com/details/227471>
- الحضرمية، هدى. (٢٠١٨). *فاعلية مناهج المهارات الحياتية للصف ٩ في تحقيق كفايات ريادة الأعمال في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.
- دلية، بركان، وشيراز، حاييف سي حاييف. (٢٠١٢، ابريل ١٨-١٩). *حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة* [ورقة عمل]. الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، الجزائر.
- رأي الوطن. (٢٠٢٠، فبراير ٥). *تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دعم للاقتصاد والاستقرار*. استرجعت بتاريخ ابريل ١٠، ٢٠٢٠م من موقع جريدة الوطن <http://alwatan.com/details/371763>
- صالح، محمد. (٢٠٠٧). *أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. وزارة التعليم العالي جامعة الجزائر.

- المعمري، راشد. (٢٠١٨). الاتجاهات نحو زيادة الأعمال وعلاقتها بالمتغيرات النفسية لدى طلبة الصف ١٢ بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.
- المعولي، سليمان (٢٠١٣، مارس ٢٠). الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. استرجعت بتاريخ فبراير ٢٢، ٢٠٢٠ م
<http://suleimanalmawali.blogspot.com/2013/03/blog-post.html>
- مقابلة، إيهاب. (٢٠١٧، نوفمبر). حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة. مجلة جسر التنمية.
<http://arab-api.org/ar/publication/course.aspx?key=451>
- موقع الشركة العمانية الهندية للسجاد. <http://www.omifco.com/ar/csr.html>
- موقع بنك التنمية العماني. <https://odb.om>
- موقع مركز الزبير للمؤسسات الصغيرة. <https://zubairsec.org/ar/>
- الهيئة العامة للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة (٢٠٢٠) خطوات التسجيل التجاري استرجع بتاريخ ٢٢ / ابريل / ٢٠٢٠ من <https://riyada.om/ar-om/Pages/Home.aspx>

بِحکم اللہ

