



جامعة الريان
— AL RAYAN UNIVERSITY —
كلية الاقتصاد

اسم الطالب :

الشيت المباع لا

يرد ولا

يستبدل

فارجوا التأكد

من طلبك قبل

المجيء لكي لا

تخرج نفسك

وتخرجني

معك

السمستر (السابع - الثامن)

اسم المادة (ادارة مشروعات)

الشيت (الاول)

قر كاسية جامعة

الريان كرنه

السمستر (7 كينار)

اعداد الاستاذ

جامعة الريان
أ.منصف جبريل

— AL RAYAN UNIVERSITY —

يوجد لدينا

اوراق بحثية

سحب بحوث

تنسيق بحوث

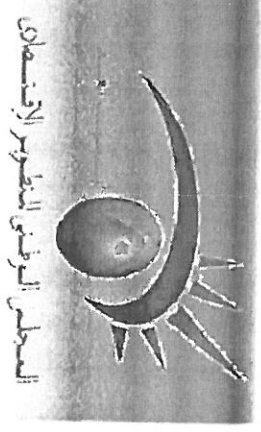
من الهاتف

للسحب من الهاتف الارسال علي رقم

0917902355

البرامج الوطني للمشروعات
الصغرى والمتوسطة

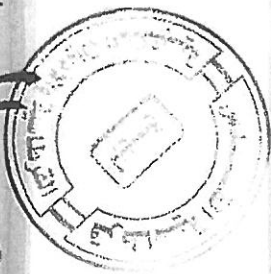
نماء



المجلس الوطني للتطوير الاقتصادي

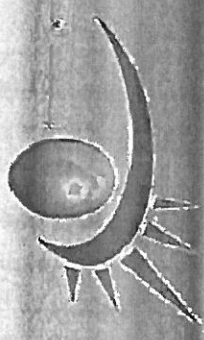
المنحة الأولى

الوحدة الأولى



خصائص الريادي

①



1. مفهوم الريادة والريادي

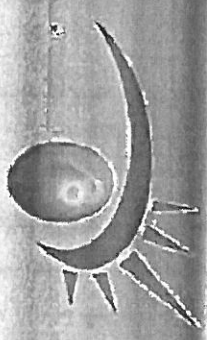
الريادة Entrepreneurship: هي اقتناص الفرص بغض النظر عن نقص المصادر المتاحة، وهي عملية خلق القيمة من خلال تجميع مجموعة من الموارد لاستثمار فرصة. الريادي / الباعث Entrepreneur: هو الشخص الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من مرحلة إنتاجية منخفضة أو متدنية إلى إنتاجية عالية.

الخصائص الريادية

هي القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة مستطاته بنجاح.

(2)



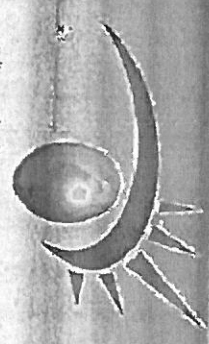


2. خصائص الريادي الناجح
يتمتع الرياديون بخصائص شخصية تميزهم عن غيرهم، وتجعلهم أقدر من غيرهم على البدء بمشآتهم الخاصة وإنجاحها و من هذه الخصائص ما يلي:

- التفاؤل
- العزيمة القوية
- الإصرار على النجاح
- البحث شخصياً عن المعلومات
- الصبر
- التصميم
- القدرة على الإقناع
- العمل يدأ بيد مع العاملين

إن الرياديين الناجحين يمتلكون سمات تؤهلهم للنجاح، ومن هذه السمات:

- المبادرة
- الإصرار والمثابرة
- الفاعلية
- التخطيط المنظم
- حل المشكلات
- الثقة بالنفس
- الحزم
- القدرة على تحمل المخاطرة
- الانتباه للفرص واقتناصها
- البحث عن المعلومات اللازمة للعمل
- الاهتمام بالجودة وال نوعية
- الالتزام بالعمل والمتابعة
- الإقناع واستخدام إستراتيجيات التأثير
- الاهتمام بتوفير بيئة عمل ملائمة



3. كفاءات الريادي الناجح

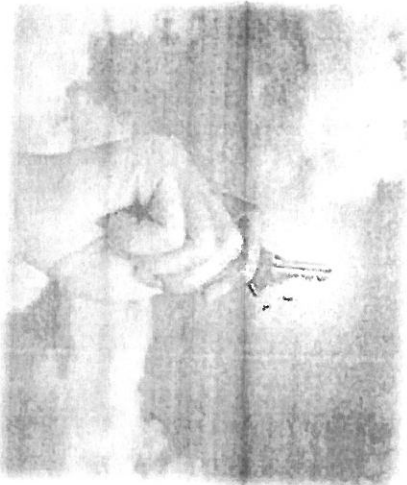
الكفاءات: هي المهارات المهنية والإدارية اللازمة لإدارة منشأة بنجاح، حيث يتوجب علي الرياديين إمتلاك هذه الكفاءات التي تمكنهم من إدارة منشأتهم بنجاح.

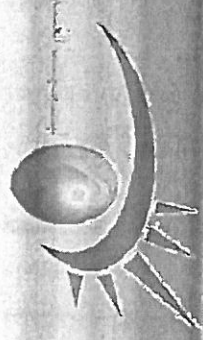
3.1- الكفاءات المهنية/التخصصية:

وهي مجموعة المعارف والمهارات والخبرات الفنية النظرية والعملية في مجال عمل المنشأة.

3.2- الكفاءات الإدارية

وهي المعرفة والخبرة في العمليات الإدارية والتي تشمل عمليات التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والإشراف، والرقابة والتنفيذ، وتقييم الأداء.

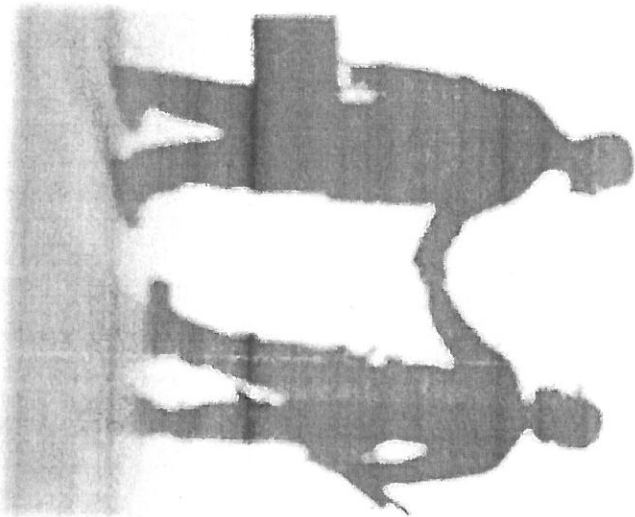


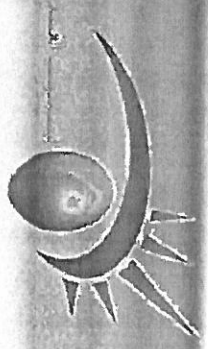


الوظائف الإدارية

أ. التخطيط: تهتم هذه الوظيفة الإدارية بتوقع المستقبل، وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية، وإدارة التزامات العمل بحسب المواعيد المحددة، وتقييم نقاط القوة والضعف للمنشأة، وإعداد الخطط بناءً على هذه المعطيات. فالتخطيط يجيب عن الأسئلة الآتية:

- ماذا تريد أن تفعل؟
- أين أنت من الهدف؟
- ما الذي سيساعدك أو سيعيقك عن تحقيق الهدف؟
- ما البدائل المتاحة لديك لتحقيق الهدف؟

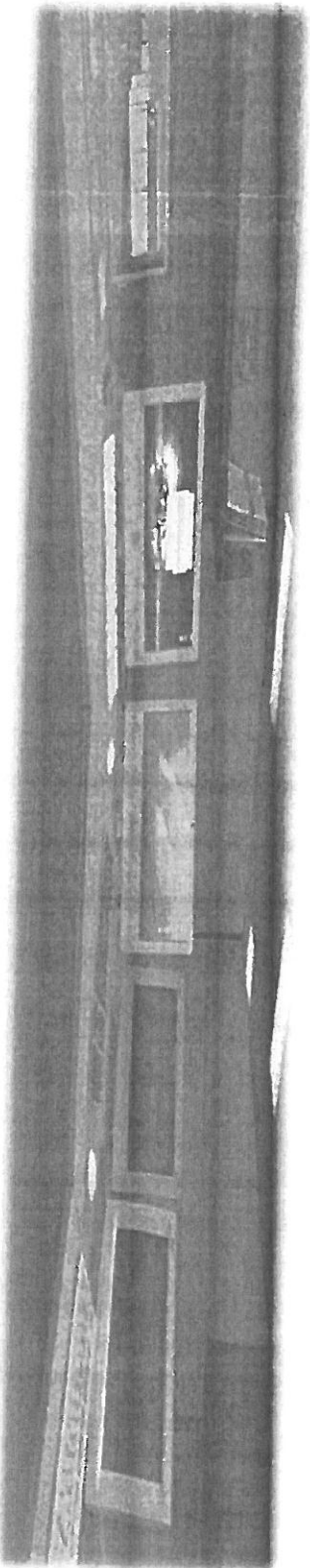


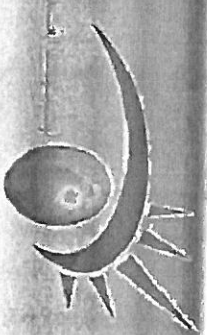


ب. **التنظيم:** التنظيم يعني توضيح العلاقات وتنظيمها بين الأنشطة والمسؤولين عن تنفيذها، ويهدف إلى أن الجميع يعمل بتآلف لتحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية.

ج. **التوجيه والقيادة:** يهتم التوجيه والقيادة بإرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنشأة، فبمجرد الانتهاء من وضع خطط المنشأة، وتأسيسها، وتوظيف العاملين فيها حسب الحاجة، ستكون الخطوة التالية في العملية الإدارية هي توجيه وتحفيز وإرشاد العاملين باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية.

د. **الرقابة-الضبط:** هي مراقبة أداء المنشأة، وتحديد ما إذا كانت قد حققت أهدافها أم لا. هـ. **التوسع:** هو الرغبة القوية لدى الريادي للتوسع في عمله، حيث يسعى باستمرار إما إلى إضافة منتجات جديدة، أو الحصول على موارد جديدة أو آلات ومعدات وغيرها.





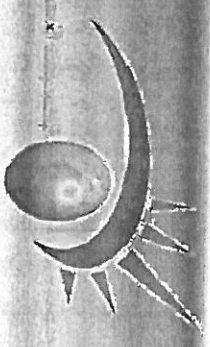
المهارات الإدارية التي يحتاج إليها الرياديون

مهارات التسويق
والبيع.

مهارات تطوير
المنتج.

مهارات ضبط
المخزون.

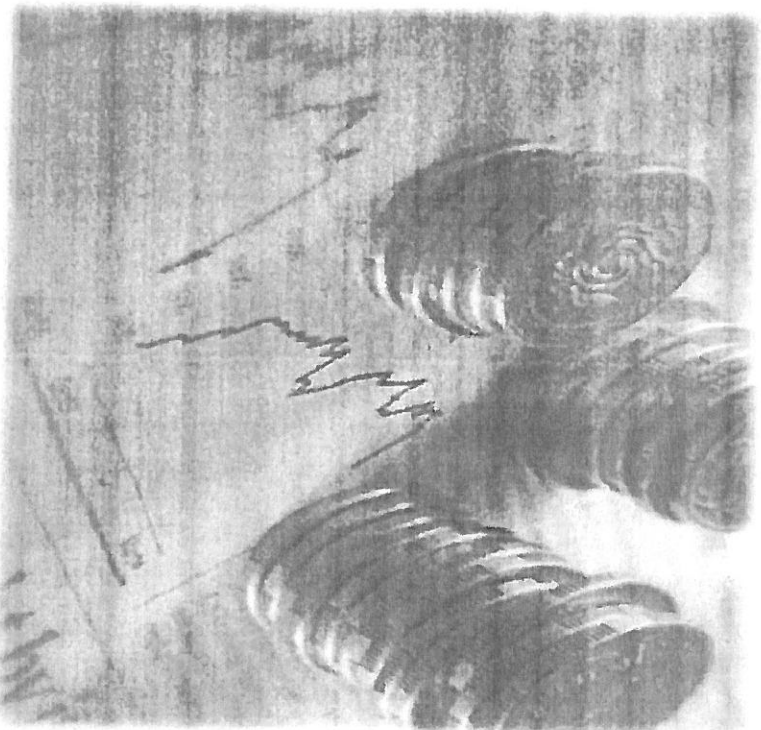
مهارات الشراء
وتحديد الموردين.

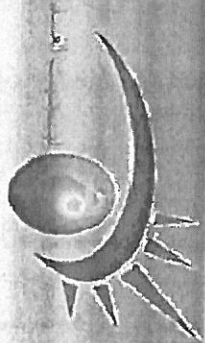


المهارات المحاسبية / المالية

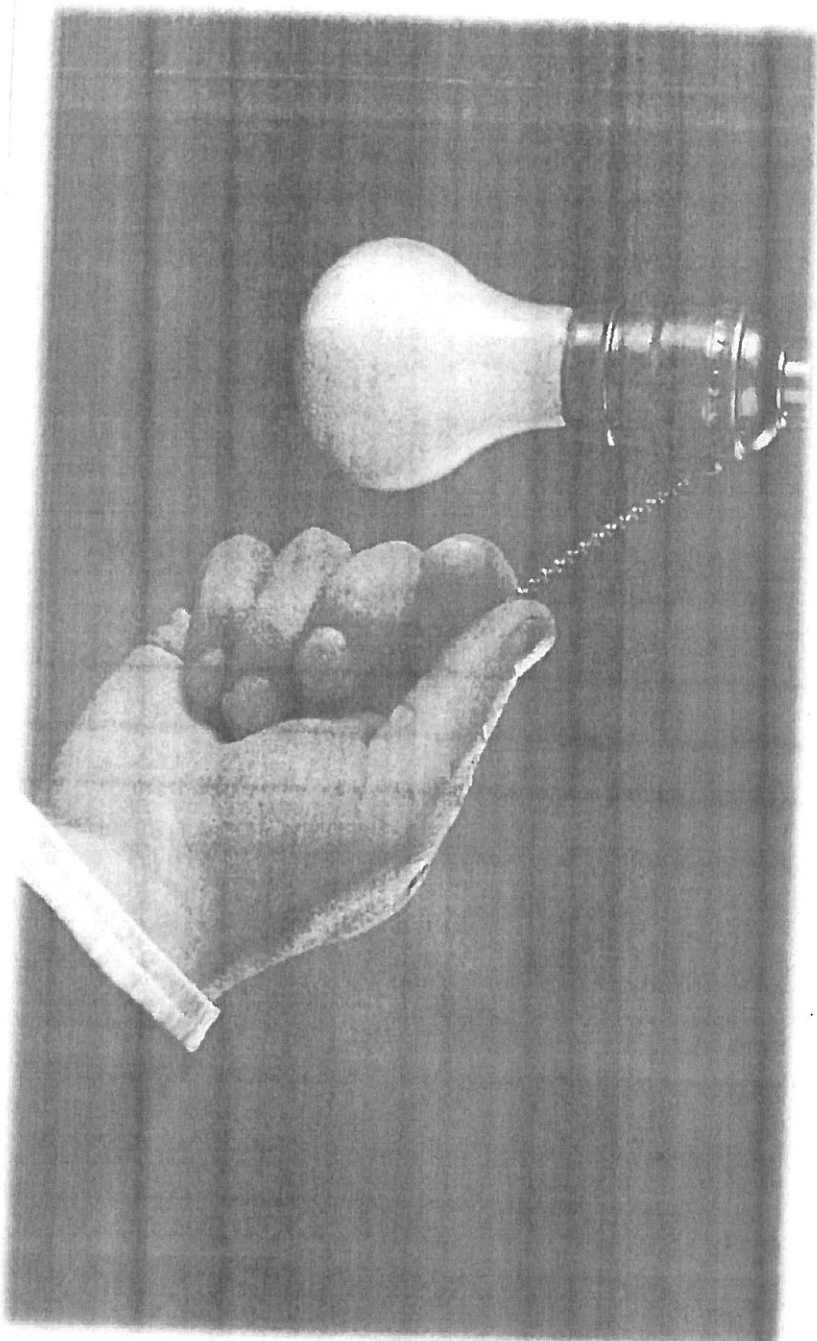
المعرفة والخبرة في التسعير وتسجيل وتنظيم الحسابات وحساب الأرباح والخسائر، حيث يحتاج الريادي الناجح لأن يسعر منتجاته بطريقة صحيحة، و أن يكون لديه إدارة مالية صحيحة تتمثل بشكل رئيسي في الآتي:

- تخطيط التدفق النقدي.
- حساب التكاليف.
- حساب الأرباح.
- حساب نقطة التعادل.
- سياسة التسعير المناسبة.
- إعداد الموازنات.
- إدارة القرض (إن وجد).
- الحفاظ على علاقة جيدة مع المصرف الذي تتعامل معه المنشأة.
- مسك الدفاتر المالية.





4. تقديم إمكانيات الريادي
الريادي يحتاج إلى التعرف على إمكانياته وتقييمها ، الأمر الذي يساعده في تطوير هذه
الإمكانيات وتعزيزها.



5. استثمار إمكاناتك كإبدي

حدد مواطن القوة لديك
لاستغلالها

حدد مواطن الضعف لديك
والعمل على تخطيها أو
الحد من آثارها

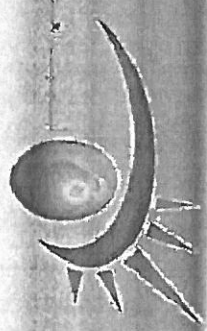


المذكرة الثانية

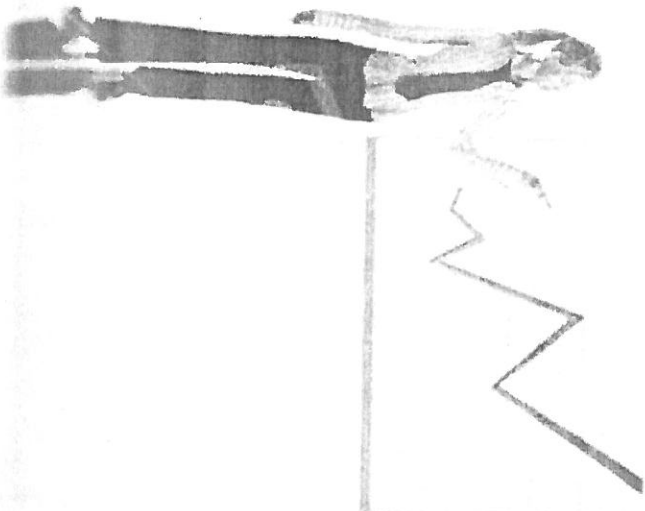
الوحدة الأولى

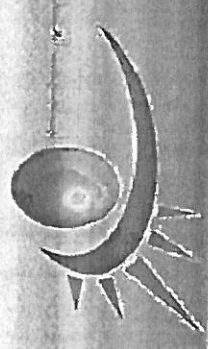
مفهوم المنشأة الصغرى وكيفية عملها

11



- **النشاط:** هو عمليات البيع والإنتاج وتقديم الخدمات المختلفة حسب نوع المنشأة.
- **الربح:** هو الفرق بين الأموال التي تدخل إلى خزانة المنشأة من المبيعات، والأموال التي تخرج من الخزانة لتغطية تكاليف الإنتاج أو تقديم الخدمات.
- **المبيعات:** هي مقدار بيع المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنشأة.
- **السوق:** هو مكان بيع وشراء المنتجات أو تقديم الخدمات.



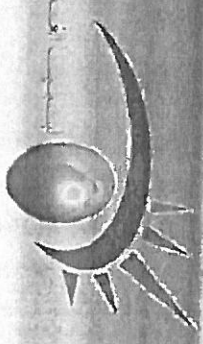


تصنيف المنشآت

1. التصنيف بحسب الحجم:

- منشأة صغرى، وهي التي يعمل بها من 1 — 4 أفراد.
- منشأة صغيرة، وهي التي يعمل بها من 5 — 19 أفراد.
- منشأة متوسطة، وهي التي يعمل بها 20 فرداً فما فوق.





2. التصنيف بحسب طبيعة النشاط:

- منشآت صناعية: وهي المنشآت التي تعمل في تحويل المواد الخام إلى منتجات و سلع، مثل: طحن الحبوب وتحويلها إلى دقيق، وصناعة الملابس التي تعمل على تحويل الأقمشة إلى ملابس.

- منشآت زراعية: تقسم هذه النوعية من المنشآت إلى حيوانية ونباتية، مثل: مزارع الأبقار أو الأغنام كمنشآت زراعية حيوانية، مزارع الزيتون كمنشآت زراعية نباتية.

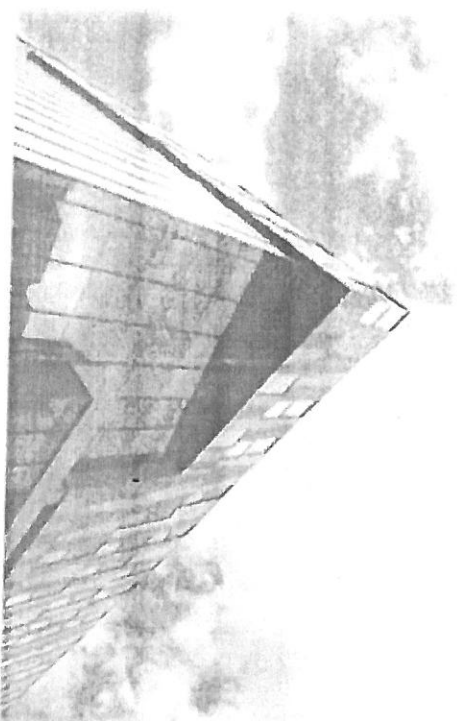
- منشآت خدمية: وهي المنشآت التي تقدم الخدمات للزبائن، مثل: صالونات التجميل، ومحلات تصليح السيارات .

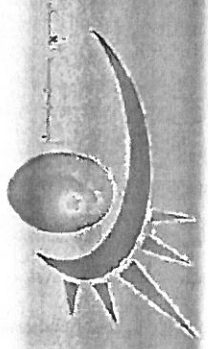
- منشآت تجارية: وهي المنشآت التي تشتري السلع لكي تبيعها، مثل: المكتبات، ومحلات البقالة، ومخازن بيع المفروشات والألبسة.



3. تصنيف المنشآت بحسب ملكيتها:

- منشآت فردية: وهي المنشآت التي يمتلكها فرد واحد، ويتحمل كافة المسئوليات والالتزامات التي تترتب عليها.
- منشآت جماعية: وهي المنشآت التي يمتلكها أكثر من فرد، ويتحملون المسئوليات فيما بينهم وفق الأنظمة والتشريعات المعمول بها في الدولة.





عناصر المنشأة

تحتاج المنشأة حتى تحقق هدفها الرئيسي وهو الربح، إلى توافق عناصر وأساسيات منها ما يلي:

الإدارة

المواد الخام

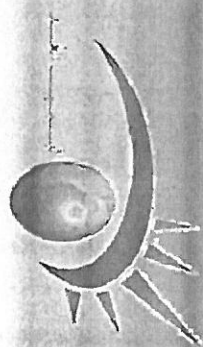
السوق

الألات

الأيدي العاملة

المال

والمكينات

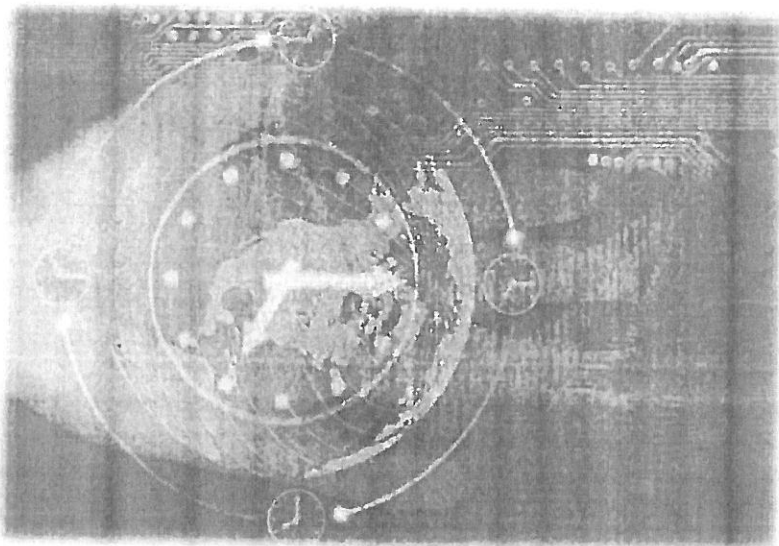


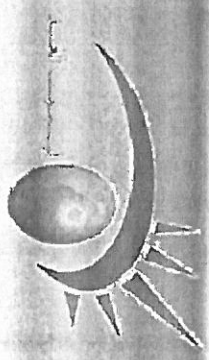
بيئة المنشأة الصغرى

يقصد ببيئة المنشأة جميع الأفراد والمؤسسات التي ترتبط بعلاقات مباشرة أو غير مباشرة مع المنشأة. وتقسم إلى:

البيئة الداخلية

البيئة الخارجية





البيئة الداخلية للمنشآت والمتغيرات الداخلية تكون عادة ضمن مجال التحكم قصير الأجل لإدارة المنشأة.

متغيرات البيئة الداخلية:

وهي المتغيرات التي تكون عادة ضمن مجال التحكم قصير الأجل لإدارة المنشأة مثل:

ثقافة المنشأة

هيكل المنشأة

موارد المنشأة

البيئة الخارجية: تتكون البيئة الخارجية من المتغيرات التي توجد خارج المنشأة ولا تقع عادة ضمن مدى التحكم قصير الأجل للمنشأة وتشكل هذه المتغيرات المحيط الذي توجد به المنشأة.

متغيرات البيئة الخارجية:

وهي المتغيرات التي توجد خارج المنشأة ولا تقع عادة ضمن مدى التحكم قصير الأجل لإدارة المنشأة:

المتغيرات
الاقتصادية

المتغيرات الثقافية
والاجتماعية

المتغيرات
التكنولوجية

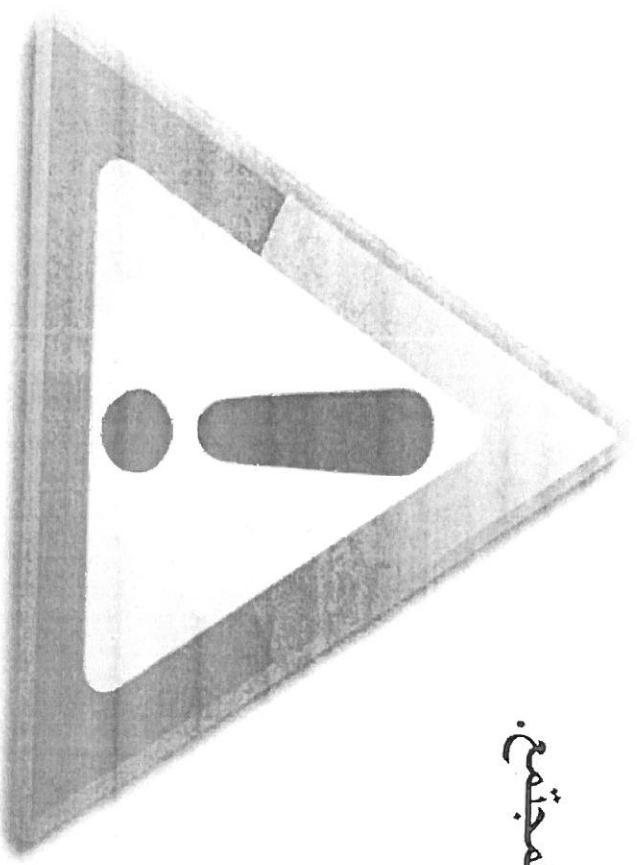
المتغيرات
التأثيرية

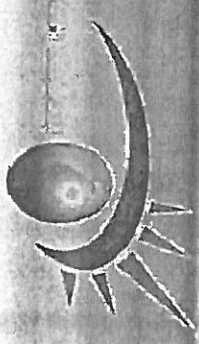
المتغيرات
السياسية

أهمية المنشآت الصغرى

1. أهمية المنشآت الصغرى لأصحابها:

- استثمار المهارات الإبداعية الكامنة لدى الريادي إيجابياً.
- تحقيق دخل مستمر، مما يؤدي إلى تحسين مستوى المعيشة من حيث توفير متطلبات الحياة المختلفة.
- تحسين المستوى الاجتماعي والاندماج في المجتمع.

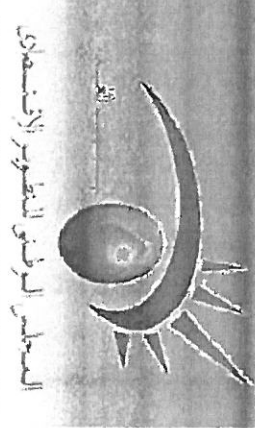




2. أهمية المنشآت الصغرى بالنسبة للدولة:

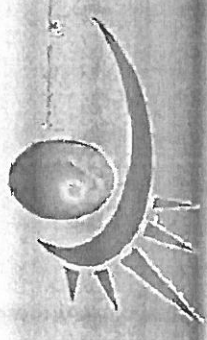
- تحقيق الاكتفاء الذاتى من المنتجات أو الخدمات.
- خلق فرص عمل، وبالتالي المساهمة فى الحد من الفقر والبطالة.
- الاتجاه إلى الأسواق العالمية، والحصول على العملة الصعبة.
- إعادة التوزيع السكانى، وتخفيض نسب الهجرة الداخلية من الريف إلى المدن.
- لا تتطلب هذه المنشآت مجهودات كبيرة فى توفير البنية التحتية.





الدور الاقتصادي:

- تنمية أساليب الإنتاج أو تقديم الخدمات وأدواتهم.
- استغلال الموارد المتاحة بالبيئة المحلية.
- مصدر للأمن الاقتصادي للأسرة والنمو الاقتصادي بالمجتمع والدولة.
- أسلوب متميز لإعادة توزيع الدخل بين أفراد المجتمع.
- مصدر رئيسي لتغذية المنشآت المتوسطة والكبيرة بالعناصر التي تدخل في عمليات الإنتاج.
- تقليل نسبة المنتجات أو الخدمات المستوردة، وزيادة الصادرات والحصول على العملة الصعبة.
- خلق فرص العمل، والمساهمة في الحد من البطالة والفقر.



العوامل المؤثرة في إيجاب المنشآت الصغرى أو تعثرها

أ. الصفات الشخصية لأصحاب المنشآت الصغرى: دراسة السوق بصورة واقعية وصحيحة.

و. توافر المهارات الفنية المرتبطة بإنتاج المنتجات أو

تقديم الخدمات.

ز. الاحتفاظ بسجلات مالية دقيقة وسليمة.

ح. حساب التكاليف للمنتجات والخدمات بالشكل الصحيح.

ط. الالتزام بالأنظمة والقوانين والتشريعات الصادرة عن الدولة.

ي. فصل مال المنشأة عن المال الخاص.

ك. التجديد والابتكار.

- الالتزام.

- الثقة بالنفس.

- المرونة والقدرة على التكيف.

- القدرة على اتخاذ القرار.

- القدرة على تحمل المخاطر.

- القدرة على اقتناص الفرص.

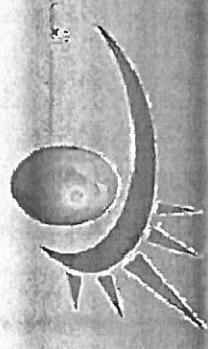
- الاستقلالية.

- القدرة على حل المشكلات.

- القدرة على الإبداع.

ب. المعرفة والقدرة على إدارة المنشأة.

ج. موقع المنشأة.



2. العوامل المؤثرة في تعثر المنشآت الصغرى:

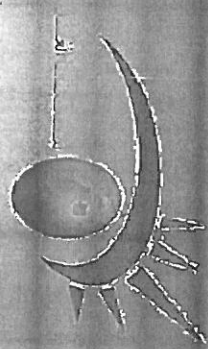
- أ. عدم توافر المعارف أو المهارات أو الخبرات اللازمة للمنشأة.
- ب. عدم توافر الموارد المالية الكافية.
- ج. عدم فصل مال المنشأة عن المال الخاص.
- د. الفشل في تحديد وفهم السوق، والربائن واحتياجاتهم وعادات الشراء لديهم.
- هـ. الفشل في تسعير المنتجات أو الخدمات بالشكل الصحيح.
- و. عدم القدرة على التكيف مع المنافسة والتغيرات في السوق.
- ز. الاعتقاد بأن صاحب المنشأة قادر على القيام بكل المهام بنفسه.
- ح. الاعتماد على عدد محدود من الربائن.



26

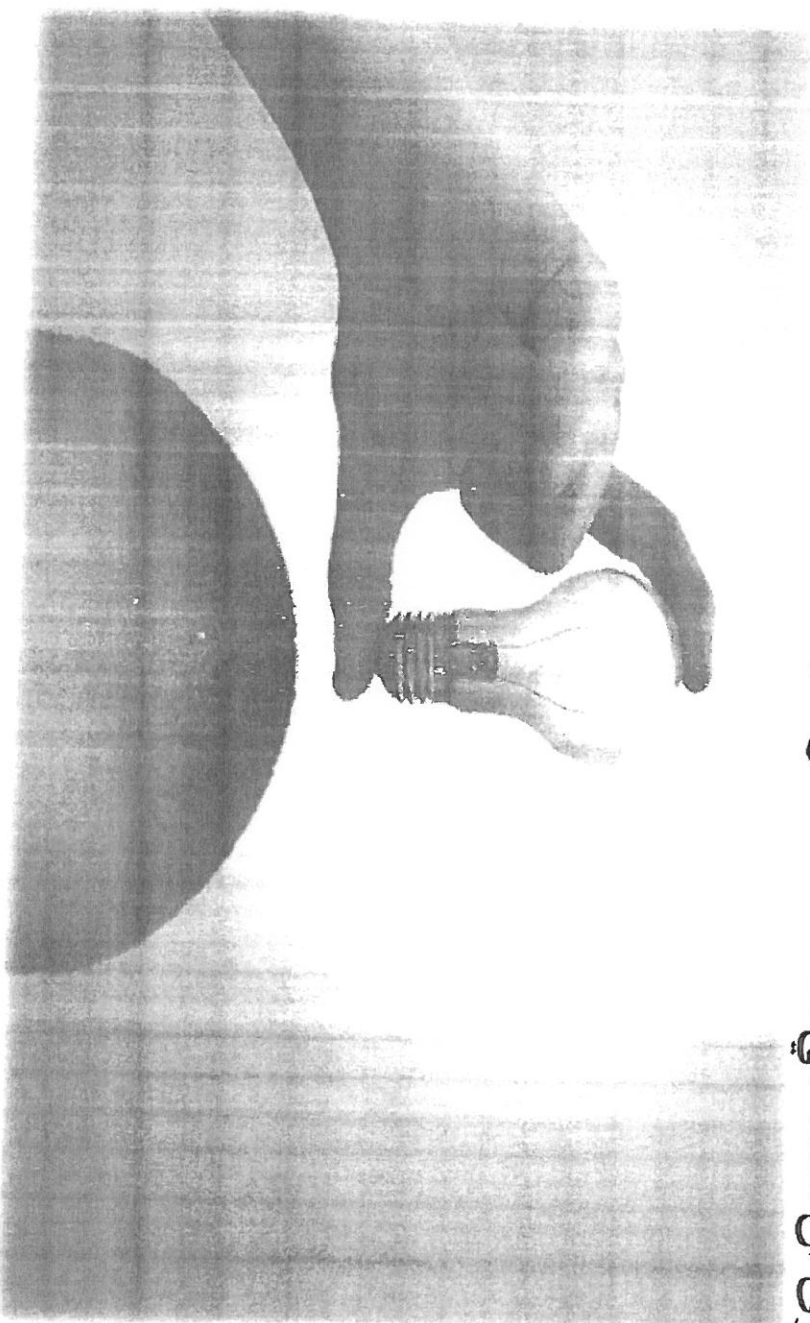
الوحدة الثالثة

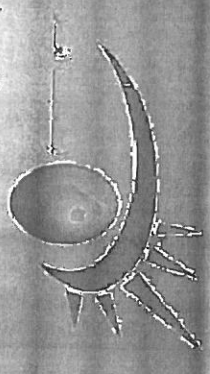
تحديد أفكار وفرض المنشأة الصغرى وتقييمها



1. مفهوم فكرة المنشأة الصغرى

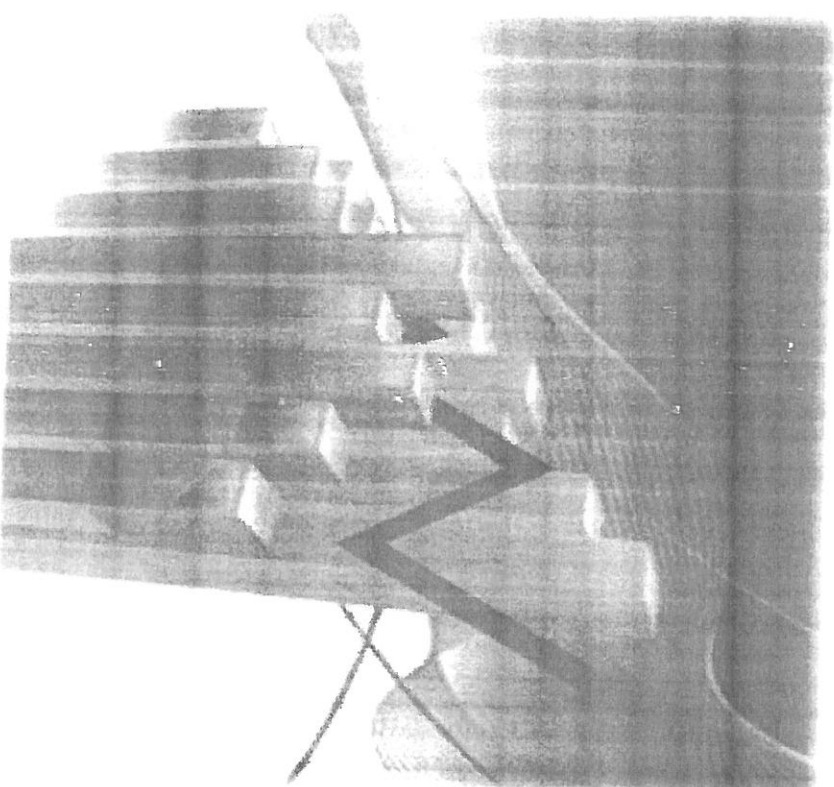
فكرة المنشأة: هي أول ما يرد إلى ذهنك من أفكار لمنشآت صغرى، وتمثل فكرة المنشأة الصغرى ما تتوى أن تفعله في منشأتك المقترحة.





2. مفهوم فرصة المنشأة الصغرى

فرصة المنشأة: هي الفرصة المناسبة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة بهدف تحقيق ربح بشكل منتظم ودائم.



3. أهمية أفكار المنشآت الصغرى وضرورتها

تكمّن هذه الأهمية في أنها الطريقة المثلي التي يتعرف بها الريادي على ما يأتي:

- طبيعة المنشأة.
- المنتجات أو الخدمات التي ستقدمها المنشأة.
- الزبائن وكيفية جذبهم لشراء وإستهلاك منتجات المنشأة.
- أسعار المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنشأة.
- مدخلات المنشأة ومصادر ها.
- فرص نجاح المنشأة.



4. مصادر أفكار المنشآت الصغرى

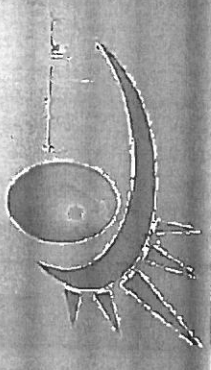
4.1 أفكار ترتبط بمدى توافر المواد الخام.

4.2 أفكار ترتبط بصناعات وخدمات أخرى غير متوفرة حالياً.

4.3 أفكار ترتبط بالاستيراد والتصدير.

4.4 أفكار ترتبط بطلب وتغير السوق أو الأنماط الاستهلاكية.

4.5 أفكار ترتبط بالمهارات الفنية التي يمتلكها الريادي.

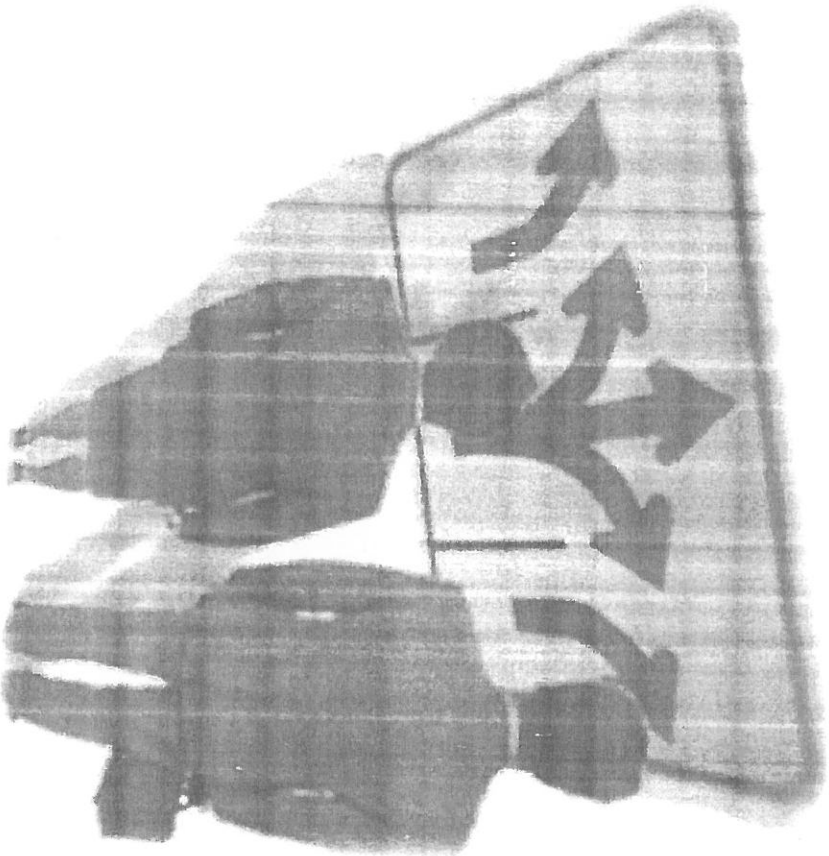


5. آلية تحديد أفكار المنشآت الصغرى

يعتبر اختيار الفكرة الجيدة عنصر حاسم في نجاح المنشأة أو فشلها، ولإختبار مدى جودة الفكرة يجب الإجابة على عدة تساؤلات مثل:

5.1 على الصعيد الشخصي:

- كيف أحب أن أقضى وقتي؟
- ما المهارات التي استمتع بأدائها؟
- هل أريد أن اعمل في المنزل أم خارج المنزل؟
- ما نوع العمل الذي يستحوذ على أفكارى؟
- ما مدة الوقت الذي أريد أن أمضيه في العمل؟
- هل لي هو ايات أو اهتمامات معينة؟



5.2 على صعيد فكرة المشروع:

- هل الأفكار الأساسية سليمة؟
- هل تبدو فرصة عمل مجدية؟
- هل لدى الحافز الكافي للبدء؟
- هل أنا ملتزم بإنشاء المشروع والدخول في مجال العمل وتفهم المخاطر؟
- ما الموارد التي أحتاجها لبدء العمل واستمراره؟
- ما الخطط التي وضعتها لتحديد الموارد المطلوبة؟

5.3 على صعيد المنتج أو الخدمة:

- ما الخدمة / أو السلعة ؟
- ما الحاجة التي تليها هذه السلعة أو الخدمة؟
- هل هي مطورة؟
- كم تستطيع أن أبيع؟
- كيف يمكنني معرفة أنهم سوف يقومون بالشراء من منتجاتي أو خدماتي؟
- هل هي مجدية كفكرة مشروعة لوحدها؟
- الإجابة على هذه الأسئلة تساعدك في تحديد نوع المنشأة التي ترغب في تأسيسها من حيث هل هي:

- منشأة صناعية.
- منشأة زراعية.
- منشأة خدمية.

6.مرجعية تقديم أفكار المنشآت الصغرى

- 6-1 هل توظف منشأتك مهارتك الفنية الشخصية؟
- 6-2 هل تحقق منشأتك الرغبة بالاستقلالية؟
- 6-3 هل فكرة منشأتك مبنية على فرصة مجدية اقتصاديا؟



7. آلية تقييم أفكار المنشأة الصغرى

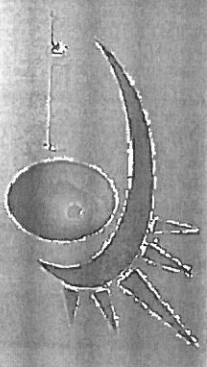
1.7 خصائص الفكرة الجديدة

الفكرة على
الإشعاع في
الظروف
الصعبة.

الفكرة على سداد
الالتزامات المالية
بشكل منتظم.

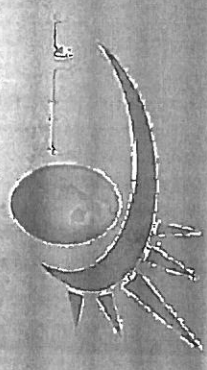
تحقيق الربح
المنتظم و
المستقر.

امتلاك عدد
مقبول من
الزبائن.



2.7 العوامل المؤثرة في تحديد فرصة المنشأة الصغرى

- معرفتك وخبرتك في مجال عمل المنشأة.
- مهارتك في مجال عمل المنشأة.
- توفر الموارد المالية المطلوبة للمنشأة.
- سهولة دخول السوق.
- قدرتك على التميز.



3.7. منافذ السوق

- المنتجات التي يحتاجها أو يرغبها الزبائن ولكنها غير متوافرة في السوق، أو متوافرة ولكن بكميات قليلة، أو متوافرة ولكن لا تلبي احتياجات الزبائن، أو أن الزبائن لا يستطيعون الوصول إليها بسبب أسعارها المرتفعة.
- تتعدد طرق الفرصة الجديدة لمشأتك في السوق وأنسبها (منافذ السوق) التي تسمح بدخول المنتجات أو الخدمات إلى السوق، وتساعدك على التميز في مجال عمل مشأتك، وجذب الزبائن الذين يحتاجون المنتجات أو الخدمات التي تقدمها ويطلبونها.

4.7 مراجعة تقييم فكرة المنشأة الصغرى وآليتها

نقاط القوة

Strengths

نقاط الضعف

Weaknesses

الفرص

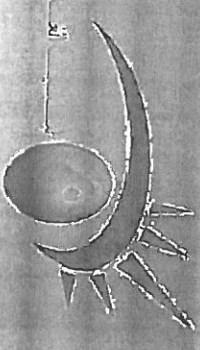
Opportunities

التحديات

Threats

تحليل السووت: (SWOT)

— هو تحليل مواطن القوة والضعف لفرصة المنشأة، والفرص والتهديدات من الخارج، التي قد تؤثر في نجاح فرصة المنشأة.



نموذج تحليل السووت - داخل المنشأة -

نقاط الضعف: (-)

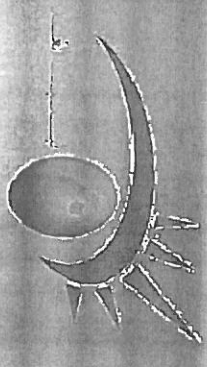
هي مجموعة السلبيات التي ستعاني منها المنشأة مثل:

- عدم توافر المعرفة، الخبرة، والمهارة.
- تكلفة المشروع مرتفعة لا تتناسب والقرارات المالية.
- عدم توافر المكان المناسب.
- عدم توفر البنية التحتية.
- عدم توفر الايدي العاملة المطلوبة.

نقاط القوة: (+)

هي مجموعة العوامل الايجابية التي ستوافر في المنشأة والتي ستترك أثرا ايجابيا في تقييمها مثل:

- توفر المعرفة والخبرة والمهارة.
- توفر رأس المال اللازم للبدء في المشروع.
- توفر الموارد المادية اللازمة للاستمرار.
- توفر الايدي العاملة الماهرة.
- توفر المكان المناسب.



نموذج تحليل السوروت - خارج المنشأة -

التهديدات: (-)

- هي مجموعة المخاطر التي يمكن أن تحيط بالمنشأة والتي قد تؤثر في فرص نجاحها مثل:
- كثرة المنافسين في السوق.
- فقدان المواد الخام من السوق .

الفرص: (+)

- هي مجموعة الفرص التي ستوافر في محيط المنشأة، ويمكن استثمارها لمصلحتها مثل:
- عدم وجود منافسين في السوق.
- غياب منتجات أو خدمات مشابهة في السوق.
- توافر المواد الخام بأسعار زهيدة.
- وجود إعفاءات من الضرائب والرسوم.

(42)

