



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم

العلوم الإدارية ٤

ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة

المستوى السادس

النظام الفصلي للتعليم الثانوي

المسار الإداري

كتاب الطالب

مفاتيح الكتاب

دروس الوحدة



تتناول الدروس التي ستدرس في الوحدة.

أهداف الوحدة



تكون عامة ومختصرة وموجهة للمتعلم.

ماذا سنتعلم



تتضمن عناصر الدرس ومفرداته الأساسية التي تشكل المحتوى.

نشاط



أعمال تطبيقية تهدف إلى تركيز ما تم دراسته من موضوعات في أذهان الطلاب عن طريق إجراء بعض التدريبات العملية.

التقويم

أسئلة تقويمية ترد في نهاية كل درس لقياس مدى فهم الطلاب واستيعابهم للمادة العلمية.



رابط إلكتروني

رابط ينقل المتعلم لمصادر تعلم إضافية توفر معلومات موسعة حول مفردة من مفردات الدرس ، دون أن يكون مطالباً بها في التقويم أو الاختبار.



إثراء

المعلومات الإضافية التي تورد بهدف توفير فرصة الاستزادة من المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع من غير أن يكون المتعلم مطالباً بها في التقويم أو الاختبار

المقدمة

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين ، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين .

أما بعد :

لقد أصبحت قوة الأمم تقاس بما تملكه من عقول بشرية قادرة على إنتاج المعرفة والإبداع لتحقيق التنمية المستدامة ، وبدأ الاهتمام بالتركيز على مهارات حديثة تتواءم مع متطلبات تلك التنمية ، ومن تلك المهارات قيادة الأعمال والتي تعد في وقتنا الحاضر صناعة لها دور كبير في التنمية في كثير من دول العالم.

وعلى مستوى مؤسسات التعليم في المملكة العربية السعودية والمتمثلة في التعليم العام والتعليم الجامعي ، قُدمت مجموعة من المقررات المتقدمة في مجال قيادة الأعمال والمشروعات الصغيرة من خلال التعليم الجامعي ، وتحقيقاً لأهداف المرحلة الثانوية لتهيئة المتعلمين للعمل في ميادين الحياة ، ومواكبة لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ الهادفة لبناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل ، يسعدنا أن نقدم لأبنائنا - الطلاب والطالبات - هذا الكتاب :

مقرر قيادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة

، الذي سيسهم - بمشيئة الله - في غرس ثقافة قيادة الأعمال لدى المتعلمين في هذه المرحلة ، وتهيئتهم لعالم العمل والأعمال من خلال تقديم أسس ومبادئ إدارة المشروعات الصغيرة ، وتعريفهم بخطوات تأسيسها ، والجهات الداعمة

لها في المملكة ، بالإضافة إلى تقديم بعض الأساليب التقنية
الحديثة لتأسيس المشروعات الصغيرة وإدارتها.

وأخيراً نرجو من الله - العلي القدير - أن يكون هذا الكتاب
حافزاً ومرشداً لأبنائنا الطلاب والطالبات لاستثمار طاقاتهم
، وتوجيهها نحو ريادة الأعمال والمشروعات لبناء مستقبلهم
والإسهام في تنمية وطنهم.

والله الموفق ،،

المؤلفون

الوحدة الأولى : ريادة الأعمال

الدرس الأول : نشأة ومفهوم ريادة الأعمال

الدرس الثاني: خصائص ريادة الأعمال

الدرس الثالث : أدوار ريادة الأعمال في التنمية

الدرس الرابع : العوامل الداعمة لريادة الأعمال في المملكة

تقويم الوحدة

الوحدة الثانية : مفهوم المشروعات الصغيرة وأهميتها

الدرس الأول : المشروعات الصغيرة (مفهومها ، أهميتها ، سماتها)

الدرس الثاني: الفرق بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى

الدرس الثالث : المشروعات الصغيرة (أنواعها ، مجالاتها)

الدرس الرابع : الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة

تقويم الوحدة

الوحدة الثالثة : خطوات تأسيس المشروعات الصغيرة

الدرس الأول : البحث عن الفرص الاستثمارية

الدرس الثاني: دراسة الجدوى

الدرس الثالث : إعداد خطة تنفيذ المشروع

الدرس الرابع : مرحلة التنفيذ

الدرس الخامس : مرحلة المتابعة والتقييم

الدرس السادس:مرحلة التطوير

تقويم الوحدة

الوحدة الرابعة : العوامل المؤثرة على نجاح المشروعات الصغيرة

الدرس الأول: الصفات الواجب توافرها في صاحب المشروع الصغير

الدرس الثاني: مكونات المشروع الصغير

الدرس الثالث: اختيار موقع المشروع وأهميته

تقويم الوحدة

الوحدة الخامسة : إدارة العمل في المشروعات الصغيرة

الدرس الأول: إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير

الدرس الثاني: الإدارة المالية للمشروع الصغير

الدرس الثالث: إدارة الإنتاج والعمليات للمشروع الصغير

الدرس الرابع: إدارة المشتريات والمخازن للمشروع الصغير

تقويم الوحدة

الوحدة السادسة : الأساليب التقنية لإدارة المشروعات الصغيرة

الدرس الأول: مشروعات عن طريق المواقع الخاصة

الدرس الثاني: مشروعات عن طريق المواقع العامة

الدرس الثالث: مشروعات عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي

تقويم الوحدة

«ملق» مشروعات صغيرة مقترحة

أولاً : نماذج دراسة جدوى

المشروع الأول : مركز لخدمات الحاسب الآلي.

المشروع الثاني : مشغل عبااءات نسائية.

ثانياً : روابط لدراسات جدوى مقترحة

المشروع الأول : مقهى إنترنت.

المشروع الثاني : صناعة الكعك المنزلي.

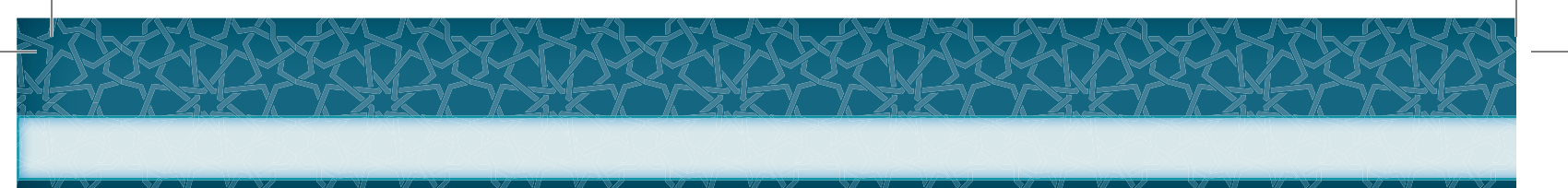
المشروع الثالث : محل بيع وصيانة الجوالاات.

المشروع الرابع : صالون تجميل نسائي.

المشروع الخامس : مركز خدمات الطلاب.

المشروع السادس : مشغل خياطة ملابس نسائية.

المشروع السابع : محل لبيع وتغليف الهدايا.



ريادة
الأعمال



أهداف الوحدة



- من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :
١. التعرف على نشأة مفهوم ريادة الأعمال.
 ٢. شرح مفهوم ريادة الأعمال.
 ٣. التعرف على مزايا ريادة الأعمال.
 ٤. شرح فوائد ريادة الأعمال.
 ٥. تحديد مكونات ريادة الأعمال.
 ٦. التعرف على خصائص رائد الأعمال.
 ٧. توضيح أدوار رواد الأعمال في تنمية المجتمع.
 ٨. التعرف على العوامل الداعمة لريادة الأعمال في المملكة.
 ٩. التمثيل لبعض الجهات الداعمة لرواد الأعمال في المملكة.

دروس الوحدة



- الدرس الأول : نشأة ومفهوم ريادة الأعمال.
- الدرس الثاني: خصائص ريادة الأعمال ومتطلباتها.
- الدرس الثالث : أدوار ريادة الأعمال في التنمية .
- الدرس الرابع : العوامل الداعمة لريادة الأعمال في المملكة.

نشأة ومفهوم ريادة الأعمال

ماذا سنتعلم ؟

- نشأة ريادة الأعمال.
- تعريف ريادة الأعمال.
- أهمية ريادة الأعمال.

تمهيد

تعد صناعة ريادة الأعمال من التوجهات الحديثة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في كثير من الدول ، وذلك من إخلال إشراك أفراد المجتمع في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وفتح آفاق جديدة أمامهم. وسنتعرف من خلال هذا الدرس على نشأة مفهوم ريادة الأعمال ، والتعريف بهذا المفهوم الذي لاقى الاهتمام الكبير من الجهات ذات العلاقة بالعمل ، خاصة بعد رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

نشأة مفهوم ريادة الأعمال



ظهر مفهوم ريادة الأعمال في الاقتصاد لأول مرة من خلال كتابات الاقتصادي الإيرلندي «ريتشارد كانتيلون» من خلال وصفه لشخصية لديها الاستعداد لتأسيس مؤسسة أو مشروع من خلال فكرة جديدة ، وتحمل مسؤوليته في ظل النتائج غير المؤكدة وتحويله إلى ابتكار ناجح.

ومن بدايات التسعينات الميلادية اهتمت شركات الأعمال والمؤسسات التعليمية بريادة الأعمال ، وانتشرت الدراسات العلمية في هذا المجال ، التي بيّنت أن نجاح الاقتصاديات الحديثة تقوم على إسهام رواد الأعمال سواء على المستوى الفردي أو الوطني أو الإقليمي.

وانتشرت بعد ذلك إسهامات متتابعة ومختلفة لتوضيح هذا المفهوم حتى أضحت ريادة الأعمال من أهم محددات النمو الاقتصادي في مختلف دول العالم ، وأصبحت سمة العصر في مجال الأعمال والاقتصاد : **ريادة الأعمال**.

تعريف ريادة الأعمال



هناك عدد من التعريفات التي تناولت مفهوم ريادة الأعمال ، ومنها :

- عملية خلق منشأة اقتصادية مبدعة من أجل الربح ، أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

- إنشاء عمل جديد يتسم بالإبداع ، ويتصف بالمخاطرة.

- عمل ينطوي على الابتكار واستغلال الفرص المتاحة ، بغض النظر عن الموارد المسيطر عليها ، لتقديم قدرات إنتاجية جديدة.



نشاط (١)

من خلال التعريفات السابقة لمفهوم ريادة الأعمال.

قم بمشاركة زملائك بتقديم تعريف جديد من إنشائك لمفهوم ريادة الأعمال.

أهمية ريادة الأعمال

تظهر أهمية ريادة الأعمال من خلال ما يلي :



(١) روح المبادرة وريادة الأعمال مهارة حياتية ، أصبحت من

الكفايات الأساسية في وقتنا الحاضر.

(٢) ريادة الأعمال من أهم محددات النمو الاقتصادي في

مختلف دول العالم.

(٣) تحقق ريادة الأعمال فرص جديدة للباحثين عن عمل

متميز.

(٤) تقلل ريادة الأعمال من نسبة البطالة في المجتمع.

(٥) تسهم ريادة الأعمال في إيجاد منتجات وخدمات مبتكرة تخدم المجتمع.

(٦) رواد الأعمال هم من سيصنعون ويقودون تنوع مصادر الدخل في وطنهم.



إثراء

يشكّل قطاع الخدمات ما لا يقل عن (٧٠٪) من حجم الاقتصاد العالمي ، ويعتبر العمود الفقري لتحقيق اقتصاد متنوّع ومستدام.



نشاط (٢)



يمثّل قطاع الخدمات جزءاً مهماً من الاقتصاد ، وصناعة تهتم بإنتاج الخدمات بدلاً من السلع الملموسة. قم بمشاركة زملائك بتقديم تعريف لمفهوم صناعة الخدمات ، وتصنيفها ، مع تقديم بعض الأمثلة لأهم الخدمات التي يمكن من خلالها تنويع مصادر الدخل في المملكة العربية السعودية.

خصائص ريادة الأعمال ومتطلباتها

٢

ماذا سنتعلم ؟

- خصائص رواد الأعمال.
- متطلبات ريادة الأعمال.

تمهيد

- لرواد الأعمال مجموعة من الخصائص تميّزهم عن غيرهم ، وهذه الخصائص يمكن لأي شخص أن يكتسبها ، من خلال التعرّف عليها ، والعمل على تطوير ذاته لاكتساب المهارات المؤهلة لها .
- وسنتعرّف من خلال هذا الدرس على خصائص رواد الأعمال ، وأهم المتطلبات التي يحتاج إليها رواد الأعمال والتي تؤهلهم لدخول هذا المجال .

خصائص رواد الأعمال

يتّسم رواد الأعمال بعدد من الخصائص التي تميزهم عن غيرهم ، ومنها :



الإبداع



المغامرة



الإصرار



الإنجاز



(١) **الإبداع** : ويقوم على إيجاد أفكار جديدة غير مسبوقة ، يمكن استغلالها في تكوين مشروعات ناجحة ، وقد تكون هذه أفكار بسيطة لا يمكن أن يكتشفها إلا المبدعون.



(٢) **المغامرة** : كل عمل فيه عنصر مخاطرة ، وريادة الأعمال تقوم على التميز في إدراك الفرص التي قد يراها الآخرون صعبة التحقيق ، وهو نوع من المغامرة المحسوبة في ظل القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.



(٣) **الإصرار** : يواجه العمل الريادي صعوبات ومعوقات تتطلب الإصرار والتصميم ، والثقة بالنفس ، وعدم الالتفات للمحبطين ، والقدرة على التعلم من الأخطاء حتى يتحول الحلم إلى واقع.



(٤) **الإنجاز** : تتسم الأعمال الريادية بتوفر رغبة في الإنجاز ، لتحقيق الأفكار التي تستدعي جهد متواصل حتى الوصول للنجاح.

هناك خصائص أخرى لريادة الأعمال غير ما ذكر سابقاً.

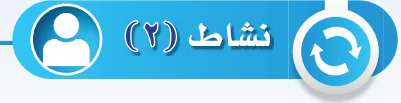
قم بالبحث في مصادر التعلّم عن بعض الخصائص الأخرى التي تميّز ريادة الأعمال .

متطلبات ريادة الأعمال



للدخول في مجال ريادة الأعمال تحتاج لمجموعة من المتطلبات، ومن أهمها :

- (١) التعرف على المواهب الشخصية والاهتمامات.
- (٢) تحصيل المعلومات والمعارف المتعلقة بريادة الأعمال.
- (٣) اكتساب المهارات اللازمة المتعلقة بخصائص ريادة الأعمال.
- (٤) تنمية قيم العمل وتعزيز الاتجاه نحو تقدير العمل الحر.



من خلال متطلبات ريادة الأعمال.

بين أهم المهارات والقيم التي يحتاجها رائد الأعمال الناجح :

القيم	المهارات

أدوار قيادة الأعمال في التنمية

ماذا سنتعلم ؟

- دور قيادة الأعمال في التنمية الاجتماعية.
- دور قيادة الأعمال في التنمية الاقتصادية.

تمهيد

تلعب قيادة الأعمال دوراً مهماً في عملية التنمية في مختلف مجالاتها ، ولها أثرها الواضح في بناء وتقدم المجتمعات. وفي هذا الدرس ستتعرف على أهم الأدوار التي تسهم فيها قيادة الأعمال لتحقيق التنمية المستدامة في مجالات مختلفة تمس حياة الفرد والمجتمع.

دور قيادة الأعمال في التنمية الاجتماعية

يعتبر المجتمع الركيزة الأساسية لجميع أشكال التنمية ، وهو المحفز لروح المبادرة والريادة عند أفراد المجتمع ، ولدعم المبادرات الريادية أثرها على الفرد والمجتمع ، والتي تنعكس إيجاباً على التنمية الاجتماعية ، ومن أهم هذه الأدوار :



- (١) تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية.
- (٢) خلق بيئة محفزة وداعمة لتحقيق التنمية الشاملة.
- (٣) تحقيق الرفاهية في المجتمع.
- (٤) استثمار الطاقات البشرية ، والمساهمة في الحد من ظاهرتي الفقر والبطالة.
- (٥) توفير مصادر دخل جديدة لأفراد المجتمع.



إثراء

ريادة الأعمال الاجتماعية من المصطلحات المرتبطة بالريادة ، والتي تهدف لتحقيق أفكار مبتكرة لحل مشكلة مجتمعية تُحدث أثراً إيجابياً في المجتمع.

دور ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية

لريادة الأعمال دور فاعل في تعزيز التنمية الاقتصادية ، ومن أهم هذه الأدوار :



- ١) تنشيط ودفع العجلة الاقتصادية.
- ٢) تنويع القاعدة الاقتصادية ومصادر الدخل في البلاد.
- ٣) تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجالات خدمية وإنتاجية متعددة.
- ٤) تعزيز استقرار الاقتصاد الوطني في فترات الأزمات وتقلبات الاقتصاد العالمي.



إثراء

لريادة الأعمال دور بارز في تشكيل قاعدة اقتصادية متنوعة المصادر تتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.



نشاط (١)



من الأدوار المهمة لريادة الأعمال تعزيز استقرار الاقتصاد الوطني في فترات تقلبات الاقتصاد بسبب الأزمات الاقتصادية والسياسية.

بمشاركة زملائك قدم بعض الأمثلة على الأزمات التي يمكن أن تؤثر على الاقتصاد الوطني ، وكيف يمكن أن يكون لريادة الأعمال دور في تعزيز الاقتصاد الوطني خلال تلك الأزمات؟

العوامل الداعمة لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية

ماذا سنتعلم ؟

- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ومرتكزاتها.
- النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

تمهيد

تتمتع المملكة العربية السعودية بمجموعة من الثروات الطبيعية التي أنعمها الله على بلادنا ، بالإضافة إلى الثروة الأولى المتمثلة في طاقات شعب طموح معظمه من فئة الشباب القادر على المساهمة في بناء مستقبل أكثر إشراقاً.

وتركز رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على تشجيع الشباب ودعم المبادرات والابتكارات من خلال بيئة متكاملة داعمة لريادة الأعمال.

وسيتم خلال هذا الدرس توضيح أهم توجهات رؤية المملكة العربية السعودية في مجال ريادة الأعمال ، والتعرّف على بعض العوامل الداعمة لريادة الأعمال.

مرتكزات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

بدأت المملكة العربية السعودية في تبني رؤية لرسم ملامح مستقبل جديد ومزدهر ، تعبّر عن طموحات واعدة لغد مشرق تعكس قدرات بلادنا التي حباها الله - عز وجل - بنعمه ، والتي تعتبر مرتكزات أساسية لاستشراف رؤيتنا للمستقبل.

وتتمثل مرتكزات الرؤية في ثلاثة عوامل هي :

وجود الحرمين الشريفين



قدرات استثمارية ضخمة



موقع جغرافي متميز



(١) وجود الحرمين الشريفين

تنبؤاً المملكة العربية السعودية مكانة مميزة في قلوب المسلمين في شتى بقاع العالم ، ومن هذا المنطلق ستكون انطلاقتنا نحو تحقيق الرؤية المتمثل بمبادئ الإسلام ومنهجه ، من خلال منهج الوسطية والتسامح وقيم الانضباط وإتقان العمل لتحقيق التنمية في جميع المجالات.

(٢) قدرات استثمارية ضخمة

تمتلك بلادنا قدرات استثمارية ضخمة ، يأتي في مقدمتها قدرات بشرية تتمثل في شعب طموح معظمه من الشباب يعتبر ضمان المستقبل بمشيئة الله ، إضافة إلى ما يمتلكه وطننا من وفرة في بدائل الطاقة المتجددة ، وثروات سخيّة من الذهب والنفوسات واليورانيوم وغيرها.

(٣) موقع جغرافي متميز

لوطننا موقع جغرافي استراتيجي متميز ، فالمملكة العربية السعودية هي أهم بوابة للعالم بصفتها مركز ربط للقارات الثلاث (آسيا وأوروبا وإفريقيا) ، وتحيط بها أكثر المعابر المائية أهمية في العالم.



نشاط (١)



ابحث في مصادر التعلّم عن أهم المعابر المائية التي تحيط بالمملكة العربية السعودية، مع توضيح دورها في تميّز موقع المملكة الجغرافي.



ريادة الأعمال في توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

تتبنى رؤية المملكة العربية السعودية بناء اقتصاد مزدهر ، وتعتمد في ذلك على مهارات وقدرات أبناء الوطن والاستفادة من طاقاتهم ، وتمكينهم من تحقيق أهدافهم من خلال ما يلي :

(١) **التعلّم للعمل** : حيث تهدف الرؤية لتزويد المتعلمين بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل ، ومواءمة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل.

(٢) **دفع عجلة التنمية الاقتصادية** : حيث سيتم التركيز على فرص الابتعاث لمجالات تخدم الاقتصاد الوطني في تخصصات نوعية تتضمن الابتكار في التقنيات المتطورة وريادة الأعمال.

(٣) **دعم المنشآت الناشئة والصغيرة والأسر المنتجة** : والتي تعتبر من أهم محركات النمو الاقتصادي ، إذ تعمل على خلق الوظائف ، ودعم الابتكار ، وتعزيز الصادرات ، وستركّز الرؤية على دعم ريادة الأعمال ، من خلال برامج الخصخصة ، والاستثمار في الصناعات الجديدة ، وسيُفتح المجال لتشجيع الشباب للنجاح في ريادة الأعمال من خلال سن أنظمة ولوائح أفضل ، وتمويل أيسر ، ودعم الأسر المنتجة من خلال وسائل التواصل الحديثة لتوفير فرص تسويقية أوسع.

النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية

يرتبط نجاح ريادة الأعمال في المملكة بعدد من العوامل الداعمة ، والتي يمكن استشرافها من خلال توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ، وتتمثل في نظام بيئي متكامل يمكن تمثيله في التالي :



(١) **نشر الثقافة الريادية :** تعتبر الثقافة الريادية من العوامل الرئيسة التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال ، ويظهر الاهتمام بنشر هذه الثقافة في المملكة من خلال مجالات مختلفة ، كمجال التعليم ممثلاً في التعليم العام ومؤسسات التعليم العالي ، بالإضافة إلى تشجيع الدولة لإنشاء جمعيات تهتم بدعم الأعمال الريادية.

(٢) **تبسيط الإجراءات والتشريعات القانونية :** لتهيئة بيئة مستديمة لريادة الأعمال لابد من العمل على تبسيط الإجراءات والتشريعات المحفزة لأنشطة ريادة الأعمال ، ولقد تبنت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تشجيع الشباب لريادة الأعمال من خلال سن أنظمة ولوائح ستسهم - بمشيئة الله - في تبسيط الإجراءات والأنظمة التي تدعم المشروعات الريادية وتمويل مبادراتها.

(٣) **تشجيع الحكومة وتعزيز دور ريادة الأعمال :** للسياسة الحكومية دور مؤثر في تهيئة منظومة ريادة الأعمال ودفعها لممارسة دورها في دفع عجلة التنمية ، ولقد اهتمت المملكة بهذا الجانب من خلال إنشاء هيئات ومرجعيات

لتنظيم ومتابعة منظومة ريادة الأعمال ، وإقامة مراكز لاحتضان المشروعات الابتكارية ، والتي سيكون لها دور فاعل في حفز مباشرة ريادة الأعمال ، ووضع سياسات تتصدى للعقبات القانونية التي تقف أمامها.



إثراء

صدرت موافقة مجلس الوزراء بتاريخ ١٤٢٧/٨/١٦ هـ على تنظيم الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بناء على توصية اللجنة الدائمة لمجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

٤) **توفير بيئة اقتصادية محفزة :** تعتبر السياسات الاقتصادية التي تتبعها الدولة من العوامل المساعدة على تشجيع وتنمية ريادة الأعمال ، والتي تتمثل في خلق وحماية فرص استثمار للمشروعات الصغيرة والمبادرات الريادية ، وبناء شراكات تكاملية بين الشركات الكبيرة وأصحاب المبادرات والمشروعات الصغيرة ، ولقد قامت المملكة بتوفير بيئة اقتصادية مشجعة من خلال التوسع في الصناديق الحكومية الداعمة لنمو ريادة الأعمال والتي تمنح قروض بدون فائدة ، وفق تسهيلات ميسرة في السداد.

٥) **اكتمال البنى التحتية المشجعة :** تمثل البنى التحتية عوامل ضرورية لتحقيق نمو اقتصادي ، وفي مجال ريادة الأعمال تتمثل أهم متطلبات البنية التحتية في توفير وسائل المواصلات والكهرباء والبريد وشبكة إنترنت جيدة ، وتعتبر المملكة من أكثر الدول من حيث اكتمال البنية التحتية التي تسهم في توفير بيئة ناجحة لريادة الأعمال.



إثراء

ساهمت خطط التنمية المتلاحقة في تطوير البنى التحتية في المملكة مما دعم مكانتها اقتصادياً على المستويين الإقليمي والعالمي.



صندوق التنمية
الصناعية السعودي
Saudi Industrial Development Fund



برنامج: «كفالة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة» أحد برامج
صندوق التنمية الصناعية السعودي.

من خلال موقع الصندوق على الرابط: (www.sidf.gov.sa) ، ابحث عن أهداف الصندوق الإستراتيجية في
دعم التنمية في المملكة ، والدور الذي يقوم به في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

س ١ : أجب عن الأسئلة التالية :

(أ) هناك مجموعة من الخصائص التي يتسم بها مفهوم ريادة الأعمال.

اشرح باختصار تلك الخصائص ، مع تقديم مثال لكل خاصية منها.

(ب) لريادة الأعمال دور بارز في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .

- ما الدور المأمول لريادة الأعمال في تحقيق الرؤية لرفع نسبة إسهام المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي ، لتحقيق اقتصاد مزدهر؟

- ما سبل الدعم التي ستعمل عليها الرؤية لتشجيع رواد الأعمال وتحفيزهم؟

س ٢ : ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (X) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	ظهر مفهوم ريادة الأعمال لأول مرة في بداية التسعينات الميلادية من القرن الماضي.
٢	تبنى رؤية المملكة ٢٠٣٠ بناء اقتصاد مزدهر من خلال دعم المنشآت الصغيرة والناشئة.
٣	عمل ريادة الأعمال ينطوي على استغلال الفرص في حدود الموارد المسيطر عليها.
٤	أصبحت ريادة الأعمال مهارة حياتية من الكفايات الأساسية في وقتنا الحاضر.
٥	تفتقر المملكة لبداية الطاقة المتجددة ، مقابل ثروات ضخمة من النفط والمعادن.
٦	تنمية القيم وتعزيز الاتجاهات نحو تقدير العمل الحر من متطلبات ريادة الأعمال.
٧	يرتبط دور ريادة الأعمال بمجال واحد للتنمية فقط ، وهو التنمية الاقتصادية.
٨	يقصر نشر الثقافة الريادية للأعمال على الجمعيات التي تهتم بدعم الأعمال الريادية.

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية

(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

١	مفهوم الإبداع في ريادة الأعمال.	١	مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل.
٢	من توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ .	٢	تعزيز روح المسؤولية لدى الأفراد.
٣	تميز الفرص التي يراها الآخرون صعوبة التحقيق.	٣	متطلبات الدخول في مجال ريادة الأعمال.
٤	أهمية ريادة الأعمال.	٤	تحقيق الاكتفاء الذاتي.
٥	من أدوار ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية.	٥	أفكار جديدة غير مسبقة لتقديم سلعة أو خدمة.
٦	يُقصد بخاصية الإصرار في العمل الريادي.	٦	بداية التسعينات الميلادية من القرن الماضي.
٧	من أدوار ريادة الأعمال في التنمية الاجتماعية.	٧	خاصية المغامرة في ريادة الأعمال.
٨	التعرّف على المواهب الشخصية والاهتمامات.	٨	وجود الحرمين الشريفين.
٩	من مرتكزات رؤية المملكة ٢٠٣٠ .	٩	الثقة بالنفس ، والتعلم من الأخطاء.
١٠	اهتمام شركات الأعمال بريادة الأعمال.	١٠	تقلل من نسبة البطالة في المجتمع.

مفهوم المشروعات
الصغيرة وأهميتها



أهداف الوحدة



- من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :
- ١ . فهم المقصود بالمشروع الصغير .
 - ٢ . توضيح أهمية المشروعات الصغيرة على مستوى الأفراد والمجتمع .
 - ٣ . تحديد السمات المميزة للمشروعات الصغيرة .
 - ٤ . التفرقة بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى .
 - ٥ . تصنيف المشروعات الصغيرة حسب أحجام أنشطتها .
 - ٦ . تحديد المجالات التجارية للمشروعات الصغيرة .
 - ٧ . التعرف على الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة والأدوار المنوطة بها .

دروس الوحدة



- الدرس الأول : المشروعات الصغيرة (مفهومها ، أهميتها ، سماتها) .
- الدرس الثاني : الفرق بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى .
- الدرس الثالث : المشروعات الصغيرة (أنواعها ، مجالاتها) .
- الدرس الرابع : الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة .

المشروعات الصغيرة (مفهومها ، أهميتها ، سماتها)



ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم المشروعات الصغيرة .
- أهمية المشروعات الصغيرة .
- سمات المشروعات الصغيرة .

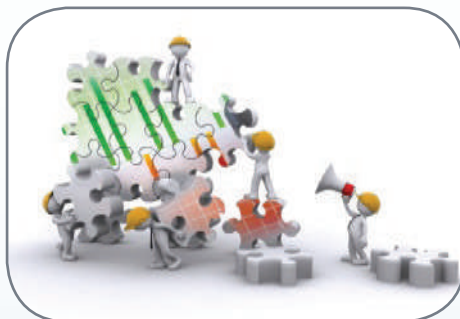
تمهيد

تمثل المشروعات الصغيرة أحد القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ على اهتمام كبير من قبل الدولة ، كونها تُشكل العصب الرئيسي للاقتصاد وذلك لقدرتها على توفير فرص عمل ، واستثمار الطاقات البشرية وتشغيلها ولما لها من دور بارز في دعم الأفكار والابتكار وفي تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة .

ومن هذا المنطلق سنقوم بمشيئة الله في هذه الوحدة بتناول أهم المفاهيم لإدارة المشاريع ، وأنواعها ، ومجالاتها ، وخصائصها ، وأهدافها ، ومميزاتها ، والجهات الداعمة لها بالمملكة العربية السعودية باعتبارها المدخل الرئيسي لفهم موضوعات وحدات المقرر التالية .

مفهوم المشروعات الصغيرة

هي تلك المشروعات الفردية التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية ، والتي تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً برأس مال وعمالة محدودة .





إثراء

يختلف مفهوم المشروع الصغير من دولة لأخرى وذلك بحسب إمكانياتها وقدراتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ودرجة النمو فيها ومرحلة التطور الذي بلغته ، فقد يُعد المشروع الصغير في دولة معينة مشروعاً متوسطاً أو كبيراً في دولة أخرى .

أهمية المشروعات الصغيرة

● أولاً : أهمية المشروعات الصغيرة على مستوى الأفراد



تُركز المملكة وغيرها من الدول على المشروعات الصغيرة تركيزاً واضحاً لما لها من دور هام تؤديه لأفراد المجتمع ، فهي تدعمهم في جوانب عدة من أبرزها :

- ١ . تدريب وتأهيل العاملين لإدارة أعمال المشروعات الصغيرة .
- ٢ . المساهمة في تحقيق دخول مرتفعة وتشغيلها .
- ٣ . تقليل الاعتماد على الوظائف الحكومية .
- ٤ . تحسين مستوى دخول الأفراد .
- ٥ . المحافظة على الأعمال التراثية الحرفية وتجديدها .



إثراء

المشروعات الصغيرة القائمة على المنتجات اليدوية التراثية الدقيقة تعكس الازدهار الثقافي والاجتماعي للمجتمعات، وتعمل على حماية تراثها من الاندثار مثل : التراث السعودي القديم .



نشاط (١)



المشروعات الصغيرة تلعب دوراً كبيراً في تعزيز طموحات الشباب وتمكينهم من مواجهة الأوضاع الاقتصادية الصعبة.

ناقش مع أفراد مجموعتك العبارة السابقة ، ثم لخص الدور الذي تقوم به المشروعات الصغيرة تجاه الشباب .

⊙ ثانياً : أهمية المشروعات الصغيرة للمجتمع

تظهر أهمية المشروعات الصغيرة من خلال استغلال موارد وإمكانات المجتمع المتاحة ، والتي تبرز أهميتها في :

١ . منافسة المشروعات الكبيرة والحد من قدرتها على التحكم في الأسعار.

٢. كونها مصدراً رئيسياً لتوفير فرص العمل الدائمة بالإضافة إلى فرص العمل الموسمية .
٣. أنها نواة أساسية لتطوير الأفكار الإبداعية للمشروعات الكبيرة .
٤. تطوير وتنمية المناطق الأقل حظاً في النمو والتنمية .
٥. مقدرتها على إنتاج سلع وخدمات بديلة عن المنتجات المستوردة .
٦. مساهمتها في التخفيف من المشكلات الاقتصادية كالبطالة والفقير .



إثراء

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : (وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَأَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَهُ فَيَحْتَضِبَ عَلَيَّ ظَهْرِهِ خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَأْتِيَ رَجُلًا فَيَسْأَلُهُ أَعْطَاهُ أَوْ مَنَعَهُ) رواه البخاري

إن العمل مطلب شرعي ، وقد حثنا ديننا الحنيف على العمل وكسب المال الحلال بدلاً من سؤال الناس .



سمات المشروعات الصغيرة

هناك سمات محددة للمشروع الصغيرة والتي من أبرزها :



نشاط (٢)



للمدرسة والمجتمع دور كبير في تشجيع المشروعات الصغيرة .

حدد بالتعاون مع زملائك أهم الوسائل والأساليب التي تمكن من ذلك.

الفرق بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى



ماذا سنتعلم ؟

● الفرق بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى .

تمهيد

تعدّ المشروعات الصغيرة روافد لغيرها من المشروعات، ولها دور لا محدود في توسيع قاعدة الإنتاج المحلي، كما تساهم في تلبية بعض من احتياجات المشروعات الأخرى سواء بالمواد الأولية أو الاحتياطية، بالإضافة إلى قدرتها على الاستفادة من المواد غير المستثمرة في الصناعات الكبيرة وبالتالي سد جانب من جوانب احتياجات السوق المحلي.

وفي هذا الدرس سنتعرّف على الفرق بين المشروع الصغير والمشروعات الأخرى من خلال الجوانب المختلفة لكل منهما.

الفرق بين المشروعات الصغيرة والمشروعات الأخرى

المشروعات الصغيرة تختلف عن المشروعات الأخرى من عدة جوانب والتي من أبرزها :

- محدودية رأس المال
- ارتباط الإدارة بالملكية
- الطابع الشخصي للعلاقات
- محدودية الموارد والخامات
- ارتفاع نسبة المخاطرة
- الأسواق المركزة والنطاق الضيق



⊙ محدودية رأس المال :

يُعد رأس المال في المشروعات الصغيرة محدود كونه مرتبط بمقدرة المالك المالية ، على عكسه في المشروعات الأخرى التي يُقدمها عدد من الشركاء أو جهات تمويلية خارجية .



إثراء

انخفاض رأس مال المشروع الصغير غالباً ما يؤثر على المستوى التكنولوجي المستخدم فيه نسبياً ؛ لمحدودية الأدوات والآلات المستخدمة ، وغالباً ما تكون عمليات الإنتاج يدوية وتعتمد إلى حد كبير على مهارة العاملين .

⊙ ارتباط الإدارة بالملكية :



ارتباط الإدارة في المشروعات الصغير بالمالك مباشرة فنجد أنه المسئول عن جميع العمليات الإدارية في المشروع من : التخطيط والتنظيم والرقابة على العاملين وقد يُشاركهم في أداء بعض الأعمال التنفيذية .

بينما في المشروعات الأخرى فقد ينتخب مجلس للإدارة من غير الشركاء ، أو يتم تقسيم المهام على الشركاء بالمشروع ، بحيث يختص كل شريك بمهام معينة مثل : المهام المالية ، أو المهام التسويقية ، أو المهام الإشرافية وعلى نحوها باقي المهام ، فتتفصل الإدارة بالكامل عن الملكية .

تختلف المشروعات الصغيرة عن المشروعات الأخرى بأنها تجمع بين الإدارة والملكية.
ناقش بالتعاون مع زملائك هذه العبارة ومن ثم وضع مميزاتا ومساوئها.

⊙ الطابع الشخصي للعلاقات :



للمشروعات الصغيرة طابع شخصي مميز يختلف عن المشروعات الأخرى فتقوم على العلاقات الشخصية المباشرة مع العاملين ، فيقل في هذا النوع من المشروعات : اللقاءات والاجتماعات الرسمية ، استخدام التقارير الرسمية ، فالإجراءات الرسمية قليلاً ما تستخدم فيعمل صاحب المشروع على تذليل جميع الصعوبات أمام العاملين لجذب وكسب ولائهم وانتمائهم.

على عكس المشروعات الأخرى التي تتسم بالرسمية والعلاقات التنظيمية وعدم قبول أي عمل بطريقة غير رسمية .

⊙ محدودية الموارد والخامات :



تحرص المشروعات الصغيرة على توفير المواد الخام اللازمة فقدرتها على التمويل محدودة ، وبالتالي إنتاجها وحصتها في السوق محدود أيضاً .
أما المشروعات الأخرى تعتمد على توفير مخزون كبير من المواد الخام لتتلافى مشاكل ارتفاع سعرها أو عرقلتها للعمليات الإنتاجية وحرصاً على ثبات حصتها السوقية .



● ارتفاع نسبة المخاطرة :

المشروعات الصغيرة ترتبط بالأفكار الخاصة بصاحب المشروع ، فمثلاً فشل أي مرحلة من مراحل المشروع أو عملياته له تأثير كبير على المشروع ككل ، كما أن انتشار المشروعات الصغيرة المنافسة يشكل خطراً يهدد استمرارية المشروع في حال عدم مواكبة عمليات التجويد والتحسين المستمر.

أما بالنسبة للمشروعات الأخرى فحجم المخاطرة أقل وتأثير الفشل في أحد عملياته يكون محدود .

● الأسواق المركزة والنطاق الضيق :



المشروعات الصغيرة تقوم بتصريف منتجاتها في المناطق المحلية وفي نطاق المشروع الجغرافي قياساً بالمشروعات الأخرى التي تتعدد فيها المناطق الجغرافية أو تقوم على تصدير منتجاتها لدول أخرى وتعتمد على دخول أسواق جديدة .



إثراء

مع التقدم التقني في وسائل التواصل والاتصال بدأ مفهوم الأسواق المركزة والنطاق الضيق بالتلاشي تدريجياً خاصة في حال توفر الإمكانيات اللازمة لذلك.



بعض أنواع المشروعات الصغيرة تعاني من عدم معرفتها بقواعد وأساليب التعامل مع الجهات الإدارية الرسمية في الدولة.

ناقش العبارة السابقة ، مبيناً سبب ذلك وأثره على :

- نطاق المشروع.
- حصته السوقية.

المشروعات الصغيرة (أنواعها ، مجالاتها)

ماذا سنتعلم ؟

- أنواع المشروعات الصغيرة .
- مجالات المشروعات الصغيرة .

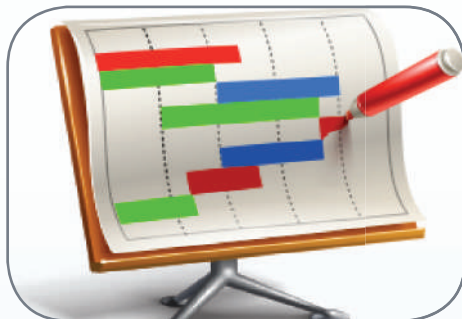
تمهيد

اختلفت الدول في تصنيف المشروعات الصغيرة وغيرها من المشروعات بحسب أحجامها أو أشكالها أو بحسب مجالاتها ، واتفق الكل على أنها أهم عنصر من عناصر التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي دولة ، فأصبح من الصعب الحكم على كون المشروع " صغيراً " أو غير ذلك ؛ إلا إذا وافق ضوابط وخصائص معينة وضمن فترات قياس مُستمرة وبحسب متغيرات المجتمع المحلي والتطور التكنولوجي .

وسنتعرّف في هذا الدرس على أنواع المشروعات الصغيرة وأبرز مجالاتها.

أنواع المشروعات الصغيرة

المشروعات الصغيرة صُنّفت من قبل المختصين بحسب حجم نشاطها إلى مشروعات :



● صغيرة :

وهي التي لها مقر ثابت واعتماد رسمي ورأس مال شخصي وعمالة محددة بمنطقة محلية معينة .

● صغيرة جداً :

يتوفر لها مقر عمل ثابت وأوراق رسمية ورأس مال منخفض وعمالة محدودة جداً .

● متناهية الصغر :

وهي التي ليس لها مقر عمل ثابت في أغلب الأحوال ويقوم بها فرد واحد هو صاحب المشروع ، وبرأس مال بسيط ، وغالبا ما يكون لها أوراق رسمية أو حد أدنى من التعاملات الرسمية .



إجراء

المشروع الصغير جداً والمتناهي الصغر هو مشروع يمتلكه شخص يبدأ أولى خطواته في الحياة العملية باستثمارات محدودة ورأس مال منخفض ويسعى من خلاله إلى استرداد الأموال في أقل وقت ممكن.



نشاط (١)



تباينت آراء المختصين حول تحديد وصف دقيق وشامل لكل نوع من أنواع المشروعات الصغيرة.

ابحث في مصادر التعلّم عن تفسير لهذا التباين والاختلاف .

مجالات المشروعات الصغيرة



اتسعت مجالات المشروعات الصغيرة لتشمل جميع جوانب الأنشطة التجارية والتي تستمر أو تتوقف بحسب حاجة أفراد المجتمع لها ، والتي من أبرز مجالاتها :



١. مجال التجزئة :

هذا المجال يتضمن المشروعات التي تقوم ببيع كميات صغيرة من البضائع للمستهلك النهائي مباشرة .

مثل : منتجات الأطعمة ، التصاميم المخصصة ، أدوات الزينة .

٢. مجال الجملة :

وهي تمثل المشروعات التي تقوم على شراء كميات كبيرة من السلع وإعادة بيعها لمصنع أو تاجر جملة آخر بهدف تحقيق الربح .

مثل : الملابس ، الإلكترونيات ، الأراضي والمخططات ، قطع غيار السيارات .

٣. المجال الخدمي :

تعتمد المشروعات بالمجال الخدمي على تقديم الخدمات للعميل شخصياً.

مثل : الخدمات التدريبية ، الخدمات الصحية ، الخدمات التقنية والصيانة .

٤. المجال الإنتاجي :

يختص هذا المجال بالمشروعات التي تعتمد على تصنيع مادة خام ، أو النصف مصنعة أو تقوم بتحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية .

مثل : إنتاج العطور ، إنتاج البرمجيات ، الإنتاج الزراعي أو الحيواني .

نشاط (٢)



ظهور العديد من برامج وتطبيقات التواصل الاجتماعي وانتشار استخدامها بين فئات المجتمع المختلفة ؛ أدى إلى اعتماد كثير من أصحاب المشروعات الصغيرة عليها .

ابحث في شبكة الانترنت عن أكثر موقع للتواصل الاجتماعي جذاباً لأصحاب المشروعات الصغيرة ، ثم حدد أكثر مجالات المشروعات الصغيرة انتشاراً موضحاً سبب ذلك من وجهة نظرك .

الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة



ماذا سنتعلم ؟

● الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة .

تمهيد

هناك جهود واضحة تبذلها المملكة العربية السعودية متمثلة في الجهات الحكومية والمبادرات المجتمعية لرجال الأعمال للنهوض بمشاريع الشباب وتفعيل مشاركتهم في دعم الاقتصاد الوطني وأيضا في توفير فرص وظيفية للكوادر الوطنية المؤهلة .

سوف نُقدم في هذا الدرس بمشيئة الله نبذة مختصرة عن الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية والخدمات التي تقدمها كل جهة عبر برامجها المختلفة .

الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة

اعتنت حكومة المملكة العربية السعودية بالمشروعات الصغيرة وبتذليل الصعوبات التي قد تواجهها وقد تمثلت في العديد من الجهات الحكومية والخاصة التي تُقدم الدعم المتنوع والمناسب لهم ، ونورد منها على سبيل المثال وليس الحصر :

١. مركز الملك سلمان للشباب :

يدعم معهد الملك سلمان المشروعات الصغيرة بحاضنات الأعمال وهي إحدى آليات التنفيذ والحفز وتشجيع المشروعات الريادية إضافة إلى الآليات الأخرى التي تشمل (الرعاية ، التمويل ، ضمان مخاطر الائتمان) .



(www.csc.org.sa)





إثراء

وافق مجلس الوزراء على تشكيل مجلس الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في جلسته المنعقدة بتاريخ ١٩ / ١١ / ١٤٣٧ هـ .

٢. صندوق المئوية :



يهدف الصندوق إلى المساعدة في إيجاد فرص عمل وزيادة فرص نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال آلية التمويل والتدريب والإرشاد ، حيث يقدم خدمة التمويل بالإضافة إلى الإرشاد من خلال دعم صاحب المشروع بالتوجيهات والخبرات وكذلك تسهيل الإجراءات الحكومية المختلفة .



إثراء

صندوق المئوية مؤسسة مستقلة غير ربحية تُعنى بتمويل مشاريع الشباب ، تأسست في عام ١٤٢٥ هـ ، وسمي بصندوق المئوية لإطلاقه خلال احتفال المملكة بمرور مئة عام منذ تأسيسها على يد الملك عبد العزيز طيب الله ثراه .



٣. صناديق الغرف التجارية :

تُقدم صناديق الغرف التجارية الدعم الفني والإداري والمالي للشباب السعودي والمشروعات الصغيرة لمساعدتهم على انشاء نشاط اقتصادي وكذلك أصحاب الحرف اليدوية والآلية الراغبون في توسيع نطاقهم.

(www.csc.org.sa)



٤. برنامج كفاءة تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة :

يهدف البرنامج لتقديم كفاءة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تكفل البرنامج بنسبة من التمويل المقدم من البنوك المحلية وذلك لحث البنوك على تمويل هذه المشروعات بعد التحقق من جدواها الاقتصادية.

(www.csc.org.sa)



٥. صندوق تنمية الموارد البشرية :

يُساهم صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) في توفير الأيدي العاملة المدربة الباحثة عن العمل ليكونوا مؤهلين لشغل الوظائف التي تطرحها الشركات والمؤسسات ، كما يهدف البرنامج إلى تطوير مهارات الراغبين في إنشاء



(www.hrdf.org.sa)

مشاريعهم الخاصة ، وتحويلهم من باحثين عن عمل إلى موفري فرص عمل بالتعاون مع جهات متخصصة في تدريب أصحاب المشروعات الصغيرة .



إثراء

انطلق برنامج باب رزق جميل في منتصف عام ٢٠٠٤ م، ويقدم لأصحاب المشروعات الصغيرة قروضاً حسنة (بدون فوائد) وفرصاً مناسبة للسداد لفترات تصل إلى ٥ سنوات .



نشاط (١)



المسئولية الاجتماعية تلعب دوراً هاماً في تنمية العجلة الاقتصادية بالدولة. ودعماً لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ انطلقت مجموعة من المؤسسات والجهات الخاصة في دعم أصحاب المشروعات الصغيرة من خلال تقديم قروضاً حسنة (بدون فوائد) وبفرض مناسبة للسداد.

ابحث في مصادر التعلم عن :

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية .
- دورها في التنمية الاقتصادية للدولة .
- مثل لبعض المؤسسات والجهات غير الحكومية التي تقدم هذه الخدمة .

٦. معهد ريادة الأعمال الوطني :



(www.riyadah.com.sa)

يعتمد المعهد على مساعدة الراغبين في ممارسة العمل الحر وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الجنسين من خلال : التدريب ، والتأهيل ، وتقديم الاستشارات، والإرشاد، واحتضان المشاريع والمساعدة في الحصول على التمويل وتسهيل إجراءاتها الحكومية بواسطة نخبة من المتخصصين وباعتماد أحدث الأساليب والتقنيات لتقديم النموذج الأميز محلياً وإقليمياً في ريادة الأعمال ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.



إثراء

ريادة تنظيم وطني مؤسسي مستقل غير ربحي أسس بمبادرة من وزارة البترول والثروة المعدنية والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني تحت مسمى معهد ريادة الأعمال الوطني .

٧. البنك السعودي للتسليف والإدخار :



يُقدم (برنامج مسارات) قروض بدون فائدة للمواطنين السعوديين ذوي الإمكانات المحدودة لمساعدتهم على التغلب على صعوباتهم المالية. وذلك مقابل رهن كاف لضمان استيفاء القروض أو تقديم كفالة مقبولة من شخص مليء أو مؤسسة مليئة.



(www.scsb.gov.sa)



إثراء

أسس البنك السعودي للتسليف والادخار عام ١٣٩١هـ، وقد تركز نشاطه في بداية تأسيسه على القروض الاجتماعية ثم توسع البنك في أنشطته حيث شملت القروض المهنية أيضاً .

٨. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني :



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
Technical and Vocational Training Corporation

تُخصّص المؤسسة العامة للتدريب المهني مركز خاص بالمنشآت الصغيرة يهدف إلى إيجاد جيل من الشباب السعودي يعمل لحسابه

الخاص من خلال مساعدته في اجتياز كل العوائق التي تصادفه إضافة إلى تأهيله بالمهارات التي يحتاجها لنجاح مشروعه كما يسعى المركز للمساهمة في تهيئة البيئة المنسجمة للشباب على الانخراط في العمل الحر.



(www.tvtc.gov.sa)

نشاط (٢)



من خلال دراستك للجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في المملكة .

كيف يمكن أن يستفيد صاحب المشروع الصغير من الدعم الذي تُقدمه تلك الجهات ؟

س ١ : أجب عن الأسئلة التالية :

- (أ) أولت المملكة العربية السعودية الكثير من الاهتمام لقطاع المشروعات الصغيرة .
 هات بعض الأمثلة للجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة بالمملكة ، مع كتابة نبذة مختصرة عن كل منها .
- (ب) المشروعات الصغيرة وجدت مختلف أشكال الرعاية والمساندة ، من القطاعين العام والخاص لمساهمتها الكبيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية .
 من خلال ما درست بيّن أهمية المشروعات الصغيرة للفرد والمجتمع .

س ٢ : ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (×) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	المشروعات الصغيرة هي التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل مسؤوليتها .
٢	قدرة المشروعات الصغيرة على توفير المواد الخام اللازمة غير محدودة .
٣	المشروعات الصغيرة تنافس المشروعات الكبيرة وتحد من قدرتها على التحكم في الأسعار .
٤	يتكفل (برنامج كفاءة) بنسبة من التمويل المقدم من البنوك المحلية .
٥	تُصَرَف المشروعات الصغيرة منتجاتها على نطاق جغرافي واسع .
٦	يدعم معهد الملك سلمان المشروعات الصغيرة بالتمويل وضمان مخاطر الائتمان .
٧	يُعد القطاع الحكومي الجهة الداعمة الوحيدة للمشروعات الصغيرة بالمملكة العربية السعودية .
٨	تحقق المشروعات الصغيرة اتصالاً مباشراً مع المستهلكين والأسواق .

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية
(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

١	مشروعات الجملة .	رأس مال منخفض وعمالة محدودة جداً .
٢	مميزات المشروعات الصغيرة .	تحقيق دخول مرتفعة وتشغيلها .
٣	المشروعات الصغيرة جداً .	شراء كميات كبيرة من السلع .
٤	محدودية رأس المال .	يُقدم التمويل والتدريب والإرشاد .
٥	أهمية المشروعات الصغيرة للأفراد .	تقدم الخدمات للعميل شخصياً .
٦	المشروعات متناهية الصغر .	يُقرض السعوديين ذوي الإمكانيات المحدودة .
٧	صندوق المئوية .	ترتبط بمقدرة المالك المالية .
٨	المشروعات الخدمية .	توفر للعمالة فرص العمل والتدريب .
٩	أهمية المشروعات الصغيرة .	يقوم بها فرد واحد هو صاحب المشروع .
١٠	برنامج مسارات .	تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية .
١١	المشروعات الإنتاجية .	التخفيف من البطالة والفقير .

خطوات تأسيس
المشروعات الصغيرة



أهداف الوحدة



من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :

- ١ . التعرف على مفهوم الفرص الاستثمارية .
- ٢ . تحديد سمات الأفكار الاستثمارية المبتكرة .
- ٣ . توظيف قانون المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر على بعض المشروعات الصغيرة .
- ٤ . التعرف على المفاهيم المتعلقة بدراسة الجدوى .
- ٥ . تصنيف مجالات دراسة الجدوى .
- ٦ . بيان أبرز سمات دراسة الجدوى .
- ٧ . التفرقة بين دراسة الجدوى ونموذج العمل .
- ٨ . استنتاج أهمية مكونات نموذج العمل في نجاح المشروع .
- ٩ . تحليل عناصر متابعة سير تنفيذ المشروع .
- ١٠ . شرح الأنماط الرئيسية لإدارة عمليات تنفيذ المشروع .
- ١١ . التعرف على مفهوم المتابعة والتقييم .
- ١٢ . تصنيف أنواع مؤشرات المتابعة .
- ١٣ . تفسير وظيفة التقييم الفعال في معالجة إخفاقات المشروع .
- ١٤ . تقدير دور تطوير المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة .

دروس الوحدة



- الدرس الأول : البحث عن الفرص الاستثمارية .
- الدرس الثاني : دراسة الجدوى .
- الدرس الثالث : إعداد خطة تنفيذ المشروع .
- الدرس الرابع : مرحلة التنفيذ .
- الدرس الخامس : مرحلة المتابعة والتقييم .
- الدرس السادس : مرحلة التطوير .

البحث عن الفرص الاستثمارية



ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم الفرص الاستثمارية .
- سمات الأفكار الاستثمارية المبتكرة .
- قانون المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر .

تمهيد



إن كثيراً من المشروعات التي نشهدها في عصرنا الحالي بدأت بفكرة ملهمة لشخص اختار فرصة استثمارية مناسبة تناسبت مع قدراته ومهاراته ، وإيجاد فرصة استثمارية مبتكرة تعد من الخطوات المهمة في تأسيس المشروعات الصغيرة وفي هذا الدرس سوف نتناول هذه الخطوة .

مفهوم الفرص الاستثمارية

يوجد عدد من الأفكار المبتكرة وغير المسبوقة ، ومن ثم اختيار الفكرة الأقل تكلفة والأكثر فائدة للفرد وللمجتمع والتي تحقق عائداً ربحياً ، وحصة بالسوق .

يعتمد هذا المفهوم على : إيجاد أفكار عملية مبتكرة قابلة للتسويق ذات قيمة عالية للمستهلك ، وتكلفة أقل للمشروع.



سمات الأفكار الاستثمارية المبتكرة

- أفكار لا تعتمد على الابتكار التكنولوجي فقط .
- التركيز على الابتكار بالضمون ، وعلى القيمة .

- السعي للتفرد والكلفة المنخفضة في آن واحد .
- التركيز على الفوائد غير المسبوقة للمستهلكين .
- البحث عن عملاء جدد لم يفكروا في استخدام المنتج أو الخدمة .

ومن خلال تلك السمات يتم تقديم مضمون جديد للخدمة أو السلعة المقدمة ، قد يلغي سلع وخدمات سابقة ، وتفرض هذه الأفكار المبتكرة على السوق ما يسمى اصطلاحاً : **التدمير الخلاق**.



التدمير الخلاق مصطلح أطلقه عالم الاقتصاد جوزيف شومبيتر والذي يعني ما يقدمه رواد الأعمال من ابتكارات وأساليب ونظم جديدة في ريادة الأعمال التي تخلق فرصاً جديدة تُحدث نقلة نوعية في سوق العمل .



إن ريادة الأعمال تبدأ بتأسيس مشروع صغير تتوفر فيه فرص استثمارية مبتكرة ، قد تؤدي أحياناً إلى القضاء على سلع أو خدمات سابقة .
قدم أربعة منتجات مبتكرة دمرت مقابلها أربعة منتجات قديمة .

منتجات قديمة وتقليدية	منتجات حديثة ومبتكرة



إثراء

من أصل ٣٠٠٠ فكرة جيدة فكرة واحدة تصبح منتجاً ناجحاً .

قانون المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر



إن التنافس القائم بين الشركات لتحقيق التميّز والتمكن من استغلال جزء أكبر من السوق ؛ أدى إلى تحوّل السوق إلى ما يشبه المحيط الزاخر بالسفن التي تتنافس فيما بينها ، أو ما شُبهه بالمحيطات الحمراء . **ومن هنا نشأ قانون المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر .**

المحيط الأحمر :

هي المنهجية التقليدية في التفكير، والدخول في أسواق معروفة مليئة بالمنافسين وبالتالي تقل فرص الربح والنمو.

المحيط الأزرق:

هي المنهجية القائمة على استنباط أفكار جديدة ، وتخلق طلباً ، وأسواقاً جديدة غير مستثمرة ، وتعمل على جذب عملاء جدد ، وبالتالي تزيد فرص الربح والنمو.

وللغرض بفرص استثمارية ناجحة عليك تجنب أسواق المحيطات الحمراء المزدحمة بالمنافسين ، واستهداف المحيطات الزرقاء الواسعة.

نشاط (٢) 

بالتعاون مع أفراد مجموعتك قارن بين مشروعين أحدهما ينتمي للمحيط الأزرق والآخر للمحيط الأحمر من حيث المحددات الخمسة ، وذلك بكتابة كلمة واحدة وفق الشكل التالي :

المنتجات	البدائل	التكلفة	المنافسة	المشروع

دراسة الجدوى

٢

ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم دراسة الجدوى .
- مجالات دراسة الجدوى .
- التحليل الاستراتيجي للمشروعات .

تمهيد



الدراسة الأولية للأفكار الاستثمارية بالمشروعات الصغيرة تتطلب جمع المعلومات والبيانات الواعدة بنجاح الفكرة ، وكل البدائل المتوفرة والتي تتم من خلال الأصدقاء ، أو الزملاء ، ثم تتم من خلال المتخصصين والمستشارين ، ومن ثم يُستكمل العمل بدراسة الجدوى والذي سنتناوله كخطوة ثانية في تأسيس أي مشروع .

مفهوم دراسة الجدوى

تعددت المفاهيم حول دراسة الجدوى والتي من أبرزها إنها :

- كافة الدراسات القانونية ، والتسويقية ، والمالية ، والاقتصادية والتي يتم إعدادها بدقة ، لتقرير مدى صلاحية الاستثمار في مشروع معين وتفضيله عن أوجه أخرى للاستثمار.
- الأسلوب العلمي لتقدير احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي ، و ذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر.
- أداة عملية تُجنب المشروع المخاطر وتحمل الخسائر ، حيث يسبق الدراسة اتخاذ أي قرار استثماري كما تسبق الدراسة عمليات التشغيل .

- الوسيلة التي يتم بناءً عليها اتخاذ القرار الاستثماري المناسب والذي يحقق الأهداف المنشودة للمشروع .



اجتمعت المفاهيم السابقة حول هدف أساسي يتحقق من دراسة الجدوى.
بين ذلك الهدف.



المقصود بكلمة « الجدوى » العائد المادي والفائدة المجتمعية المتوقع حدوثها من المشروع .

مجالات دراسة الجدوى

تأخذ دراسة الجدوى في هذه المرحلة أربعة أبعاد أساسية هي :





١. **المجال الاقتصادي :** يتضمن أن تكون المنافع المتوقعة أكبر من التكاليف .
٢. **المجال التنظيمي :** يهتم بدراسة احتياجات العمالة بكافة أنواعها ، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات والالتزامات التي يتطلبها نظام العمل بالمشروع عند تشغيله .
٣. **المجال التقني :** يُركّز على مدى توفر التكنولوجيا والتقنيات المعلوماتية الدقيقة وقابليتها للتطوير والتحديث عند الحاجة .
٤. **المجال الاجتماعي :** ويتضمّن التعرف على الاعتبارات والتوجيهات الاجتماعية والدينية التي من شأنها التأثير على المشروع .

نشاط (٢)

صنّف النظريات العلمية دراسات الجدوى من عدة نواحٍ تعكس كل واحدة منها جانب من جوانب هذه الدراسة .

ابحث في مصادر التعلّم عن تلك التصنيفات وضمّنها ملف أعمالك مع شرح مختصر لكل تصنيف .

إثراء

لماذا دراسة الجدوى ؟

للتأكد من أن المشروع مُجدٍ اقتصادياً ، وأن الموارد المالية المطلوبة قد تمّ تحديدها ، كما تم رصد مصادر تمويلها ، مع توفر المهارات والخبرات اللازمة للكوادر البشرية .

التحليل الاستراتيجي للمشروعات

هناك العديد من الأدوات التي يعتمد عليها التحليل الاستراتيجي للمشروعات ، بهدف تحديد موقف المشروع التنافسي من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف ، والفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة ومن أبسط تلك الأدوات : تحليل سوات (SWOT) .

مفهوم دراسة الجدوى

يستخدم تحليل سوات في المشروعات بمختلف مجالاتها كأداة تحليل استراتيجي للوضع الداخلي والخارجي للمشروع ، بهدف معرفة نقاط القوة والضعف ، والفرص والتهديدات ، ووضعها قيد الدراسة ، بحيث يتم التركيز على استغلال مصادر القوة والفرص المتاحة من خلال دعمها وتطويرها ، ومحاولة معالجة نقاط الضعف والتهديدات ، أو الابتعاد عنها وتفاديها .
ويمكن تمثيل تحليل سوات في الشكل التالي :



مثال : على فرض وجود فكرة مبتكرة لمشروع يمكن تنفيذه من خلال استخدام شبكة الإنترنت ، فمن الممكن أن يكون التحليل الاستراتيجي للمشروع باستخدام سوات (وبشكل مختصر) كالتالي :

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none">• عدم توفر الخبرة اللازمة لإدارة المشروع.• ندرة الموارد البشرية المدربة.	<ul style="list-style-type: none">• وجود فكرة مبتكرة غير مسبقة.• توفر خبرة في التعامل الإلكتروني.
التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none">• ضعف حماية الحقوق الفكرية للتعاملات الرقمية.• التوفيق ما بين إدارة المشروع والدراسة.	<ul style="list-style-type: none">• سهولة الحصول على دعم من جهات مختلفة.• قلة عدد المنافسين.

إعداد خطة تنفيذ المشروع

ماذا سنتعلم ؟

- نموذج العمل .
- مخطط نموذج العمل .
- مكونات نموذج العمل .

تمهيد



تحوّل الفرص الاستثمارية من مجرد فكرة مبتكرة ومروراً بدراسة جدوى متكاملة ووصولاً إلى مشروع واقعي ، يتحقق بكتابة خطة عمل ناجحة ، فالتخطيط مهمة ضرورية ونقطة انطلاق أي مشروع ، لذا سنتناول في هذا الدرس كيفية إعداد خطة (نموذج عمل) مناسبة لتنفيذ أي المشروع .

نموذج العمل

يُعد نموذج العمل من أهم المفاهيم التي ظهرت حديثاً في ريادة الأعمال ، فهي عبارة عن خطة عمل تُحدد الأسلوب الذي يتبعه المشروع لتحقيق الدخل بإضافة قيمة مقترحة يستفاد منها .



إثراء

قال الله تعالى : (وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً) سورة البقرة آية ٣٠

الإنسان هو المسئول عن إعمار الأرض وقد كرمه الله بنعمة العقل وميزه بالقدرات والمهارات المتعددة التي تجعله قادراً على خلافة الأرض بالعمل الجاد والمنتج الذي يعود على الفرد والمجتمع بالفائدة والنفع .



نشاط (١)



بالتعاون مع زملائك بين الفرق بين دراسة جدوى المشروع ونموذج العمل.

مخطط نموذج العمل

يتكون نموذج العمل من تسعة مكونات رئيسية كما هي موضحة بالشكل التالي :



إثراء

مع تطوّر شكل منظمات الأعمال والمشاريع الناشئة التي تقدّم منتجات أو خدمات مبتكرة وتدخل في أسواق جديدة، استحدث علماء الإدارة أداة حديثة وهي (مخطط نموذج العمل) والذي لبي حاجة رواد الأعمال في التخطيط لمشاريعهم .

مكونات نموذج العمل



١. **شرائح العملاء** : ويتضمن تحديد العملاء المستهدفين من قبل بحسب : المنتج ، والفئات ، والخدمة المطلوبة .
٢. **القيم المقترحة** : أي القيمة التي يستطيع مشروعك إضافتها للعميل ، والاحتياجات التي سيلبيها له .
٣. **القنوات** : هي القنوات التي ستستخدمها لتصل إلى عملائك في : البيع ، التوزيع .
٤. **العلاقات مع العملاء** : تعني الأدوات والآليات التي تستخدمها لبناء علاقات مميزة مع كافة شرائح العملاء ، وكيفية المحافظة عليهم ، ومضاعفة أعدادهم .
٥. **مصادر الإيرادات** : تهتم بكيفية تحقيق الربح ، وهامش الربح ، وسياسة تسعير منتجاتك وخدماتك .
٦. **الشراكات الرئيسية** : أي تحديد أهم : شركائك ، مورديك ، ووصف العلاقة التبادلية بينكم .
٧. **الأنشطة الرئيسية** : تقوم على أساس الأنشطة الرئيسية التي تركز عليها منتجاتك أو خدمات مشروعك .
٨. **الموارد الرئيسية** : يختص بتحديد جميع موارد المشروع : المالية ، البشرية ، الفكرية ، المادية .
٩. **هيكل التكاليف** : أي تكاليف (نموذج العمل) بكافة مكوناته ، بالإضافة لحجم التكاليف الثابتة والمتغيرة .



إجراء

نموذج العمل أداة تساعدك علي التفكير بشكل أكثر وعياً في كل ما يخص عناصر النجاح المهمة والمطلوبة لتأسيس مشروع قابل للاستمرار أو تقليل حالات الفشل الفردية.



نشاط (٢)



من خلال دراستك لمكونات نموذج العمل السابقة .

ناقش هذه المكونات وأهميتها في نجاح المشروع ، مع تفسير سبب اهتمام رواد الأعمال على مستوى العالم بإعداد نموذج العمل .

مرحلة التنفيذ

ماذا سنتعلم ؟

- المقصود بتنفيذ المشروع .
- عناصر متابعة تنفيذ المشروع .
- إدارة عمليات تنفيذ المشروع .

تمهيد

لتنفيذ مشروع ناجح يجب أن ندرك أننا نحتاج الكثير من الأسباب والعوامل التي تكون في بوتقة واحدة ليخرج المشروع إلى أرض الواقع ويُحقق النجاح، ولأجل الوصول إلى ذلك يجب أن يتوفر لدى صاحب المشروع الخبرة والقدرة على إدارة تلك العناصر والتي من أهمها : التخطيط والمال والإدارة والخبرة والموارد البشرية ، بالإضافة إلى الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة لسير العمل .

تنفيذ المشروع



هي المرحلة التي يتم فيها البدء في تنفيذ المشروع ويباشر فريق العمل بتنفيذ الإجراءات والمهام المتفق عليها في خطة العمل ؛ بهدف متابعة سير العمل وفق ما هو مخطط له ، وإدخال التعديلات والتحسينات اللازمة على الإجراءات والمهام إن حدثت تغييرات في بيئة العمل .

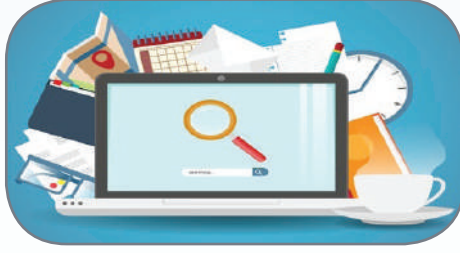


إثراء

الاستخدام الأمثل لموارد المشروع المتاحة « البشرية والمادية » يُساعد في الوصول للأهداف المرجوة في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة.

عناصر متابعة سير تنفيذ المشروع

يمكن متابعة سير تنفيذ المشروع من خلال العناصر التالية :



١. **متابعة خطة المشروع :** حيث يتم متابعة دقة تنفيذ المشروع وأنه يتجه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منه وفق التنسيق المطلوب بين المهام والأنشطة المرتبطة بعضها ببعض في الوقت واللفة المناسبة .
٢. **متابعة الموارد المالية :** وفيها يتم التأكد من دقة تنفيذ ميزانية المشروع ، وإنها تُصرف على المستلزمات المخصصة ، مع معالجة المصروفات غير المخطط لها .
٣. **متابعة فريق العمل :** حيث يتم متابعة دقة تنفيذ أنظمة العمل ، والتحقق من إنجاز وفعالية فريق العمل ، ومدى التزامهم بتنفيذ خطة عمل المشروع .
٤. **تطبيق إدارة المخاطر :** ويتمثل دور إدارة المخاطر في تحديد عوامل الخطر ومسبباتها وآثارها ووضع الحلول لها ومعالجتها .

ومن خلال هذه المتابعة الشاملة لسير تنفيذ المشروع تتضح صورة موقع المشروع الحالية ، وتحديد الإنجازات التي حققتها ، والأنشطة والمهام المتبقية وتحتاج إلى تنفيذ .



كثيراً ما نرى مشروعين متجاورين ، يعملان في نفس المجال ، أحدهما يعمل بكفاءة ، ويحقق نجاحاً ، والآخر يخسر ، ويكون عرضة للفشل .

بالتعاون مع زملائك ، دون الأسباب المحتملة التي أدت لنجاح أحدهما دون الآخر .



إثراء

عادةً تحتاج المشاريع الصغيرة على الأقل مدة ستة أشهر من التخطيط قبل الإقدام على التنفيذ، وبحسب رأي الخبراء أن هذه المدة تتيح لك وقتاً كافياً؛ لتعديل الأفكار المبدئية، واكتساب المهارات اللازمة وجمع المعلومات الضرورية عن المشروع.

إدارة عمليات تنفيذ المشروع

هناك أنماط رئيسية لإدارة عمليات تنفيذ المشروع يمكن استخدامها نوردتها فيما يلي :



١. **الإدارة بالنتائج** : ويقصد بها مشاركة جميع الأطراف المعنية في تحديد النتائج المتوقعة، وتقييم المخاطر، ومتابعة التنفيذ، ووضع تقارير عن الأداء.
٢. **الإدارة بتحديد المسؤوليات** : ويعتمد على تقسيم المشروع إلى مجموعة مهام يتولى إدارة كل منها فرد مختص يتحمل مسؤولية هذه المهام بالكامل.
٣. **الإدارة بالمشاركة** : تعتمد نفس النمط السابق، ولكنها تسمح باستخدام أفراد متخصصين ليساعدوا مديري الأقسام في أداء وظائفهم المختلفة بدون زيادة عدد العاملين. ويقوم المتخصص بالتخطيط وتقديم النصح والمقترحات لمُسئولي الأقسام.
٤. **الإدارة بالوظيفة** : يركز هذا النمط على الوظائف والأقسام في كل وحدة، حيث يكون الموظف مسؤولاً أمام مشرفين حسب طبيعة عمله أو نشاطه.



إثراء

إن أساس نجاح أي مشروع يعتمد على مدى مرونة وإصرار صاحبه على النجاح، وإن كثيراً من أصحاب المشاريع الناجحة فشلوا أكثر من مرة، قبل أن يحققوا هذا النجاح الذي نراه الآن.



نشاط (٢)

تعددت أنماط إدارة عمليات تنفيذ المشروع .

من خلال ما سبق أستنتج عيوب كل نمط من الأنماط التالية :

العيوب	الأنماط
	الإدارة بالنتائج
	الإدارة بتحديد المسؤوليات
	الإدارة بالمشاركة
	الإدارة بالوظيفة

مرحلة المتابعة والتقييم



ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم المتابعة .
- أنواع مؤشرات المتابعة .
- مفهوم التقييم .
- مواصفات التقييم الفعّال .

تمهيد

تعتبر مرحلة المتابعة والتقييم مرحلة مهمة كونها تبين مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة المشروع مع ما هو مخطط له بخطة العمل ، وكذلك يقيس الآثار الناتجة عن تنفيذ مراحل المشروع من حيث الإعداد والتجهيز ، وتقدير الاحتياجات المادية والبشرية ، وأسلوب التطبيق وكفاءة الأداء .

مفهوم المتابعة



هي عملية منظمة ومستمرة لجمع وتحليل معلومات وبيانات المشروع لقياس مدى سير أنشطة المشروع مع الخطة الموضوعية ؛ بغرض تحديد الوضع الحالي للمشروع واتخاذ القرارات المناسبة لتنفيذه بالكفاءة المطلوبة .

نشاط (١)

تُعتبر المتابعة عملية أساسية وضرورية وتسبق عملية التقييم.

من خلال المفهوم السابق فسر سبب ذلك .



إثراء

المشروعات الصغيرة التي يتم تمويلها من جهات خارجية تنقسم بها المتابعة لمستويين وهي :

متابعة داخلية : تتم من قبل أحد المسؤولين بالمشروع .

متابعة خارجية : والتي عادةً ما تقوم بها الجهة المانحة للتمويل من خلال زيارات متابعة أو عن طريق استخدام تقارير القياس .

أنواع مؤشرات المتابعة

لأنشطة المشروع العديد من المؤشرات التي تساعد على معرفة مدى تحققه وقياس مستوى التنفيذ ، وتنقسم المؤشرات لنوعين أساسيين ، هما :

١ . مؤشرات الأداء :

وهي متابعة المدخلات والعمليات التي تمت خلال تنفيذ أنشطة المشروع .

٢ . مؤشرات النتائج :

وهي المتابعة التي تقيس الأثر الناتج عن أنشطة المشروع .

مفهوم التقييم



هو عملية علمية منظمة تتضمن جمع أدلة وإجراء مقارنات ، لقياس الأنشطة في مقابل المعايير والمؤشرات ، بهدف إصدار حكم عن قيمة وفاعلية المشروع .



إثراء

استمرارية عملية التقييم بعد اكتمال كل عمليات المشروع ، يحقق تطوير آثار المشروع ونتائجه على المدى الطويل ويضمن استدامته.

مواصفات التقييم الفعال

لوصول إلى تقييم فعال لأنشطة ومهام المشروع ينبغي أن يتميز بالصفات الآتية :

١. **المرونة** : أي قابليته للتطبيق على أنواع مختلفة من المشروعات في الأنواع المتباينة من الأنشطة.
٢. **الشمولية** : لا بد أن يوفر صورة واضحة عن موقف المشروع موضوع التقييم.
٣. **التكاملية** : يجب أن يعكس النواحي الكيفية في الأداء إلى جانب النواحي الكمية.
٤. **الدقة** : أي يوضح الترابط والتداخل بين الوظائف الإدارية المختلفة.



إثراء

من المهم أن يتم تصميم عملية التقييم بشكل جيد حتى تتمكن من الحصول على معلومات تساعد في الحكم والتقييم وتحليل النتائج.



بفرض أن أحد المشروعات حصد نتائج سلبية في مرحلة المتابعة التقييم لا تتفق مع الإنجازات المخطط لها .

كيف يمكن أن يُعالج هذا الوضع ؟ وما الذي يجب عمله لتحقيق النجاح ؟

مرحلة التطوير

ماذا سنتعلم ؟

● عناصر تطوير المشروعات .

تمهيد

المرحلة الأخيرة من تأسيس المشروعات الصغيرة وأكثر الخطوات التي تحتاج إلى أفكار وبرامج هي مرحلة تطوير المشروع وتوسعته وضمان استدامته ، ويمكن تنمية وتطوير هذا المشروع من خلال اتباع الأنظمة الحديثة في العمل وتحسين مستوى الإنتاج عن طريق اتباع الأفكار الجديدة ومحاولة الدخول في مجالات أكثر لتطوير المشروع وزيادة حجمه ، وهناك عدة عناصر أساسية والتي سنتناولها إن شاء الله في درسنا الحالي .

عناصر تطوير المشروعات الصغيرة

يعتمد تطوير المشروعات الصغيرة على خمسة عناصر رئيسية وهي :

١. تحسين مستوى جودة المنتجات :

إن استخدام المعدات والألات الحديثة في العمليات الإنتاجية للمشروع ، وتحسين أساليب العمل والأنظمة وتطويرها يساهم في تحسين جودة العمل والإنتاج .

٢. خفض تكاليف الإنتاج :

ويتم ذلك عن طريق إنجاز العمل بأقل التكاليف الممكنة في أقل وقت ، مع تحديد أجور العمالة بشكل مناسب لحجم العمل المطلوب .





٣. الابتكار والتجديد بأنشطة المشروع :

ويشمل تغيير أنماط العمل ومحاولة استخدام أفكار جديدة في المشروع ، ويعتبر التواصل مع العملاء بشكل مستمر من أهم وسائل تنمية وتطوير المشروع وللحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد .



إثراء

مقومات الريادة في المشروعات الصغيرة قائمة على ثلاث قواعد أساسية :
(الإبداع ، المخاطرة ، النمو).



٤. المنافسة والتسويق :

دخول المشروع في المنافسة مع المشروعات الأخرى في نفس المجال يساعد على تطوير الإنتاج وتقديم أسعار مُنافسة ، كما أن اختيار وسائل التسويق المناسبة من قبل أشخاص متخصصين يعملان على تطوير وتنمية المشروع



إثراء

استثمار إمكانات شبكات التواصل الاجتماعي لعملائك الحاليين والمستهدفين في معرفة رغباتهم وأفكارهم عن طريق طرح الأسئلة عليهم ، وإدارة المسابقات ، وتقديم عروض ترويجية حصريّة لهم يساهم في تطوير أنشطة المشروع.



٥. إعادة مراجعة خطة العمل :

إعادة مراجعة خطة العمل لفهم أعمق لطبيعة أنشطة ، وقيم ، وأهداف المشروع القصيرة والطويلة المدى .



إثراء

المشروعات الصغيرة تشكل ٧٤% من إجمالي عدد المنشآت القائمة بالمملكة العربية السعودية وتستوعب ٢٧% من العمالة .



نشاط (١)



اهتمت المملكة العربية السعودية بتنمية ورعاية وتطوير المشروعات الصغيرة .
بالرجوع إلى مصادر التعلم لخص دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة .

س ١ : أجب عن الأسئلة التالية :

(أ) المشروعات الصغيرة تمثل أحد القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ على اهتمام كبير من الدولة في ظل التغيرات والتحوّلات الاقتصادية والاجتماعية في جميع الدول .

ناقش بإيجاز أبرز التطوّرات التي طرأت على المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية .

(ب) إعداد دراسة الجدوى ، ثم تطبيقها بنموذج العمل يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق النجاح للمشروعات الصغيرة .

اختر إحدى الفرص الاستثمارية الممكنة بمدينتك ، ثم طبّق عليها خطوات تأسيس المشروعات الصغيرة الست التي درستها .

س ٢ : ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (×) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	الفكرة الاستثمارية المبتكرة هي الأقل تكلفة والأكثر فائدة للفرد والمجتمع .
٢	قانون المحيط الأزرق مقابل المحيط الأحمر يعتمد على دخول الأسواق المليئة بالمنافسين .
٣	دراسة الجدوى تُعنى بدراسة إمكانية تنفيذ فكرة استثمارية تقتصر على سنة واحدة .
٤	نموذج العمل هو أسلوب المشروع في تحقيق الدخل وإضافة قيمة مقترحة يستفاد منها .
٥	تنفيذ المشروع مرحلة يتم فيها تخطيط فريق العمل للإجراءات والمهام المتفق عليها .
٦	الإدارة بالنتائج تهدف لمشاركة جميع الأطراف المعنية في تحديد النتائج المتوقعة .
٧	مؤشرات الأداء هي المتابعة التي تقيس الأثر الناتج عن أنشطة المشروع .
٨	تحسين أساليب العمل والأنظمة وتجويدها يساهم في تطوير المشروع .

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية
(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

١	المتابعة .	أداة قياس الأنشطة وفق المعايير .
٢	الإدارة بالوظيفة .	حجم التكاليف الثابتة والمتغيرة .
٣	القيم المقترحة .	السعي للتفرد والكلفة المنخفضة .
٤	المجال التقني .	التأكد من سير أنشطة المشروع مع الخطة .
٥	دراسة الجدوى .	الأفكار الجديدة والرابحة .
٦	التقييم .	مسؤولية الموظف حسب عمله ونشاطه .
٧	سمات الأفكار الاستثمارية .	مدى توفر التكنولوجيا والتقنيات .
٨	المجال التنظيمي .	تقدير نجاح فكرة المشروع قبل تنفيذه .
٩	الابتكار والتجديد .	الإنجاز بأقل تكلفة وأقل وقت .
١٠	هيكل التكاليف .	الإضافة المفيدة لعملاء المشروع .
١١	الفرص الاستثمارية .	جذب عملاء جدد والمحافظة على الحاليين .
١٢	تطوير المشروع .	دراسة احتياجات العمالة بكافة أنواعها .

العوامل المؤثرة على
نجاح المشروعات
الصغيرة



أهداف الوحدة



- من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :
١. تحديد مواصفات صاحب المشروع الصغير الناجح .
 ٢. تقييم أهمية كل صفة من صفات صاحب المشروع الصغير من وجهة نظره .
 ٣. تحديد العوامل المؤثرة على نجاح المشروعات الصغيرة .
 ٤. توضيح مكونات المشروع الصغير .
 ٥. تطبيق مكونات المشروع الصغير على مشروعات مختارة .
 ٦. شرح أهمية اختيار موقع المشروع الصغير .
 ٧. بيان الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند اختيار موقع المشروع الصغير .
 ٨. إعطاء أمثلة عملية لبعض الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند اختيار موقع مشروع صغير بعينه .

دروس الوحدة



- الدرس الأول : الصفات الواجب توافرها في صاحب المشروع الصغير .
- الدرس الثاني : مكونات المشروع الصغير .
- الدرس الثالث : اختيار موقع المشروع وأهميته .

الصفات الواجب توافرها في صاحب المشروع الصغير



ماذا سنتعلم ؟

- مواصفات صاحب المشروع الصغير الناجح .
- عوامل نجاح المشروعات الصغيرة .

تمهيد

في عالم الأعمال لا توجد أي ضمانات للنجاح ، أو منهج يساعدك على تفادي كافة المخاطر ذات الارتباط بتأسيس المشاريع الصغيرة ؛ إلا أن هناك أموراً يجب تحقيقها لتحسين فرص النجاح . فالسمات الشخصية لمدير المشروع الصغير ، وغيرها من العوامل المهمة تؤثر بشكل كبير في فشل أو نجاح المشروع ، وهذا ما سيتم تناوله في هذا الدرس .

مواصفات صاحب المشروع الصغير الناجح

يتعين على صاحب المشروع الصغير أن يتمتع بالقدرات والمهارات المتنوعة التي تمكنه من إدارة العمل بكفاءة ونجاح والتي تشكل المواصفات التي ستميزه عن الآخرين ، لذا فعليه أن يتصف

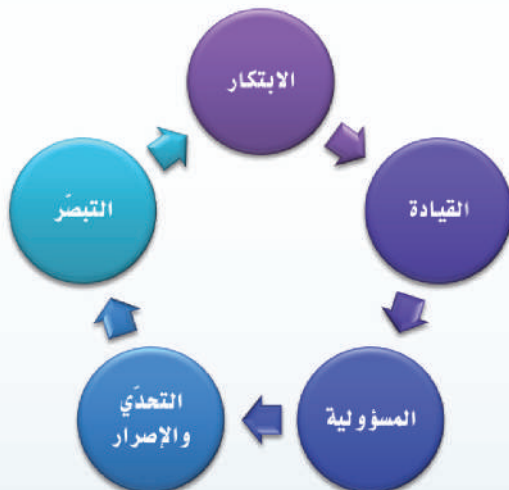
بـ :

١. الابتكار :

الابتكار هي الصفة الأساسية في صاحب المشروع والتي يقوم عليها المشروع الصغير منذ البداية ، حيث يجب أن ينجح في الوصول لفكرة مختلفة ومبتكرة يبدأ بها مشروعه بهدف تحقيق الربح .

٢. القيادة :

القيادة هي إحدى الصفات الهامة والواجب توافرها في صاحب المشروع الصغير ، فلا بد وأن يمتلك المهارة والقدرة على قيادة فريق العمل وتوجيهه .



٣. المسؤولية :

يجب أن يكون صاحب المشروع الصغير على قدر كافٍ من تحمل المسؤولية والنجاح في تنفيذ الخطة ، مما يجعله مرجعاً لأعضاء فريق عمله يمكن الاعتماد عليه في اتخاذ القرارات المهمة في الأوقات العادية ، وفي أوقات الأزمات الحرجة التي قد يتعرض لها المشروع.

٤. التحدي والإصرار :

التحدي والإصرار من الصفات الهامة التي يجب أن يتحلى بها صاحب المشروع الصغير لما لها من أثر إيجابي كبير في تخطي الصعوبات المتوقعة خاصة في الفترات الأولى للمشروع ، ومن ثم تحقيق النجاح .

٥. التبصر :

أي لديه القدرة على استشراف المستقبل ومتابعة الأحداث الداخلية والخارجية والتي يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً على عمل المشروع .



نشاط (١)

من خلال تعرفك على مواصفات صاحب المشروع الصغير الناجح .

بين أهم أوجه الشبه بين مواصفات صاحب المشروع الناجح ، وخصائص رائد الأعمال التي درستها في الوحدة الأولى من هذا الكتاب.



إثراء

إذا قررت الدخول في عالم الأعمال بصفقتك صاحب مشروع صغير عليك إنشاء وتطوير علاقات العمل مع مجموعة متنوعة من الشخصيات مثل : الموظفين ، العملاء ، والبائعين ، والمهنيين وغيرهم ممن لهم علاقة بسير العمل ونشاط المشروع ؛ فتقدم مشروعك نحو النجاح يعتمد على قدرتك على التعامل مع الجميع لضمان سلامة العمل وتطوره.

عوامل نجاح المشروعات الصغيرة



إن التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الصغيرة من الأمور المهمة في مجال المشاريع ، فما يهم صاحب المشروع هو الأخذ ما أمكن بعوامل نجاح المشروع ، والتي من أهمها :

- ١ . التخطيط السليم .
- ٢ . توفر رأس المال .
- ٣ . كفاءة وفاعلية الإدارة .
- ٤ . التدريب والتطوير المستمر .



إثراء

المخاطرة التي يُقدِّم عليها صاحب المشروع بدون دراسة مُعدة جيداً من الممكن أن تكون سبب في تعثر المشروع.

نشاط (٢)



جائزة
الإصرار

الكثير من المشروعات الصغيرة لا يُحالفها النجاح في السنة الأولى ، بينما ينجح بعضها في غضون الخمس السنوات الأولى ، فهناك العديد من قصص النجاح والإصرار كانت في بداياتها مشروعات صغيرة .
ابحث في مصادر التعلُّم عن موقع جائزة الإصرار ، ثم اكتب تقريراً يتضمن أبرز عوامل نجاح تلك المشروعات ، وقدمه لمعلمك وزملائك .

مكوّنات المشروع الصغير

٢

ماذا سنتعلم ؟

● مكوّنات المشروع الصغير.



تمهيد

إن إدارة مكوّنات المشروعات الصغيرة موهبة وخبرة مكتسبة ومتراكمة يمكن صقلها وتنميتها ، كما أنّ لها مكوّناتها الخاصة التي تعتمد على خبرة وقدرة صاحب المشروع على متابعتها وتقييم جودتها .

في هذا الدرس بمشيئة الله سوف نتعرّف على مكوّنات المشروعات الصغيرة الأساسية .

مكوّنات المشروعات الصغيرة



يتكوّن المشروع الصغير من ستة مكوّنات أساسية وهي :

أولاً : رأس المال

هي المبالغ النقدية اللازمة لإقامة المشروع أو المال اللازم لتجميع عناصر الإنتاج .

وينقسم رأس المال إلى :

- رأس المال الثابت : وهو الجزء من رأس المال الذي يوجد على شكل وسائل إنتاج تشمل : (المباني والمنشآت ، والآلات ، والأجهزة ، والطاقة المحركة ، والتجهيزات ، والمواد الأولية ، والمواد المساعدة) .
- رأس المال المتحرك : وهو الجزء من رأس المال الذي يُدفع مقابل قوة العمل في شكل أجور ، ويأتي النمو الرأسمالي عن طريق رأس المال المتحرك .
- مصروفات التأسيس : وتشمل كافة المصروفات الخاصة بالمشروع قبل بدء التنفيذ وقبل الإنتاج مثل : مصروفات دراسة الجدوى واستخراج التراخيص والموافقات .

نشاط (١)

يضع صاحب المشروع في اعتباره مدة معينة يمكن للمشروع أن يحقق من بعدها إيرادات تغطي جميع مصروفاته .

ابحث في مصادر التعلّم عن الوضع المالي الذي يجعل صاحب المشروع يحكم على نجاح أو فشل مشروعه . وأي الأقسام المالية الذي يهتم بتغطية تكاليفها أولاً؟



ثانياً: الموارد المادية

- الآلات والمعدات والتجهيزات :
هي كل ما يلزم لعملية التصنيع لإنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة في المشروع .
- المواد الخام والمستلزمات :
هي المواد الخام الأساسية والمستلزمات المطلوبة لتشغيل وإنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة في المشروع .

ثالثاً: الموارد البشرية (العمالة)



- هي القوى العاملة اللازمة لتشغيل وإدارة المشروع وتسيير الإنتاج وتتكوّن من :
- صاحب المشروع (الإدارة) .
 - الموظفين الإداريين ، وتختلف أعدادهم وتخصصاتهم حسب حجم المشروع ونشاطه .
 - العمالة الفنية ، ومن أنواعها : (ماهرة ، متوسطة المهارة ، غير الماهرة) .



إثراء

مكوّنات المشروع الصغير المادية لا تكفي لنجاح المشروع ، فالعوامل المعنوية (غير الملموسة) لا تقل أهمية عن المكوّنات المادية مثل : اختيار الفكرة المناسبة ، والإصرار والتحدّي ، والثقة بالنفس .



رابعاً : الموقع

ويُقصد به المقر أو المكان الذي سيُقام عليه المشروع ، ويتطلّب أن يكون في مكان مناسب لنشاط المشروع ، وتتوفر فيه مجموعة من المواصفات اللازمة لنجاح المشروع.



إثراء

تم تخصيص الدرس التالي من هذه الوحدة لتوضيح أهمية اختيار الموقع المناسب للمشروع ، والاعتبارات الواجب مراعاتها عند اختيار موقع المحل.



خامساً : التكنولوجيا

هي الطريقة أو الأسلوب التقني المطلوب في تقديم السلع أو الخدمات المطلوبة بالمشروع ، والتي يمكن أن يكون لها دور مؤثر في نجاح المشروع في بعض مجالات الأعمال.

سادساً : الإدارة



الإدارة وظيفة مهمة لمختلف المشروعات، وهي المسؤولة عن التشغيل الأمثل للمشروع وتحقيق أهدافه ، وتعتبر الإدارة بعناصرها ووظائفها المعروفة من أهم المكونات الداعمة لنجاح المشروعات الصغيرة ، والتي عادة ما يتم إغفال دورها من أصحاب المشروعات الصغيرة وبالتالي تبرز المشكلات أمام المشروع حتى ينتهي الأمر لفشل المشروع.



اختر مع زملائك إحدى الأفكار المقترحة أدناه ، ثم طبق عليها المكونات الأساسية للمشروعات الصغيرة التي درستها.

- أطعمة وأغذية صحية .
- تنظيم وتنسيق الحفلات .
- تصميم الدعاية والإعلان .
- قطع تعديل السيارات الرياضية .

اختيار موقع المشروع وأهميته

ماذا سنتعلم ؟

- أهمية اختيار موقع المشروع الصغير.
- بعض الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند اختيار موقع المشروع الصغير.

تمهيد

إن اختيار موقع المشروع من أهم العوامل المساعدة على نجاح مشروعك الصغير، فاختيار موقع لمشروع متخصص في بيع الزهور يختلف عن اختيار موقع لبيع قطع غيار السيارات مثلاً، فكلما كثفت بحثك في المناطق المناسبة لإقامة مشروعك، وحددت مميزات وعيوب كل موقع وقيّمته وفقاً لاحتياجاتك وإمكانياتك وأهدافك قبل أن تستقر على تحديد الموقع النهائي لتأسيس مشروعك، كلما زادت فرص نجاحه .

في هذا الدرس سنتعرف على أهمية اختيار موقع المشروع الصغير، والاعتبارات الواجب مراعاتها في ذلك.

أهمية اختيار موقع المشروع الصغير



إن موقع المشروع يعتبر عاملاً مهماً من العوامل التي يتوقف عليها نجاح المشروع أو فشله، فتحديد موقع المشروع لابد وأن يتم وفق دراسة وافية قبل اتخاذ القرار فيه، فإذا كان اختيار الموقع مناسباً فذلك سيساعد في تحقيق أهداف المشروع ونجاحه .

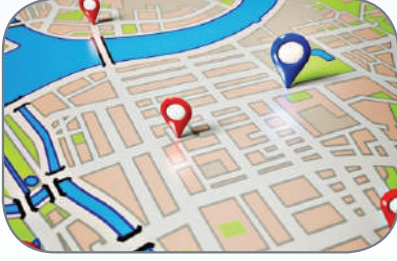
نشاط (١)

اختيار الموقع المناسب لمشروعك عامل مهم لكي تجني بإذن الله ثمار نجاحه.

ناقش مع زملائك العبارة السابقة، وهل توافق أم تعترض على هذه العبارة؟ ولماذا؟

بعض الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند اختيار موقع المشروع الصغير

للوصول إلى قرار سليم في اختيار موقع مناسب لمشروعك الصغير يجب مراعاة الاعتبارات التالية :



اختيار المكان الأنسب

سهولة الحصول على المواد الأولية

توفر الأيدي العاملة المتخصصة

البعد أو القرب من المنافسين

التوافق مع ثقافة المجتمع

سهولة الوصول إلى الموقع

أولاً : اختيار المكان الأنسب

عند اختيار مكان المشروع لابد وأن يراعي صاحب المشروع الأمور التالية :

التكلفة الاقتصادية لشرء أو استئجار المكان ، الأنظمة والقوانين المحلية ، القرب من الأسواق والعملاء المرتقبين ، والمساحة المناسبة للنشاط حالياً وإمكانية التوسع مستقبلاً ، وكذلك درجة توفر الخدمات اللازمة مثل : شبكات الاتصالات ، والمياه والكهرباء ، والمرافق العامة .

ثانياً : سهولة الحصول على المواد الأولية اللازمة

تحتاج بعض المشروعات أن يتم اختيار مواقعها وفقاً لسهولة وصول المواد الأولية اللازمة لها ، أو بحسب تكلفة الشحن والتوصيل لما تحتاجه من مواد أولية أو نصف مصنعة تساهم بشكل أساسي في عمليات الإنتاج .



مثال : اختيار موقع ورش الألمنيوم بجوار محلات الجملة التي تزود الورشة بما تحتاجه بسرعة وسهولة .



إثراء

إن القرب من الموردين يُمكنك من الحصول على خدمة سريعة ومرنة ، و يوفر لك تكاليف تخزين كميات كبيرة من المنتجات ، كما يجعل من السهل استلامها بحالة جيدة ووسائل نقل مناسبة .

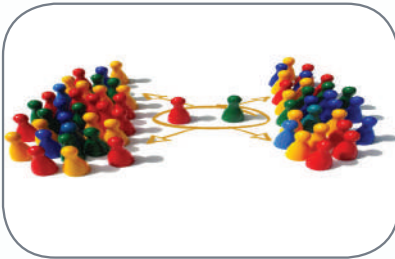
● ثالثاً : توفر الأيدي العاملة المتخصصة



من المهم جداً أن يتأكد صاحب المشروع من توفر الأيدي العاملة التي يحتاج إليها المشروع بمختلف أنواعها من موظفين أو عمال.

مثال : قبل إنشاء مخبز لا بد من التأكد من توفر العمالة الماهرة للقيام بالعمل بالشكل المطلوب والمساهمة في نجاح المشروع .

● رابعاً : القرب أو البعد من المنافسين



الميزة التنافسية بين أنشطة المشاريع المتجانسة أو التكاملية يدعمها اختيار مواقع المشاريع ، فقد يكون من الأفضل أحياناً اختيار موقع المشروع بجوار مجموعة من المحلات التي تقوم بنفس النشاط .

مثال : يحرص أصحاب محلات المفروشات مثلاً أن تكون محلاتهم متجاورة بحيث ينجذب اليهم أكبر عدد من المشترين.

وفي بعض الحالات يحتاج أن يكون موقع المشروع بعيداً عن المنافسين حتى يمكن أن يستحوذ المشروع على أكبر عدد من العملاء في محيط هذا الموقع .

مثال : محلات غسيل الملابس ، التموينات والمخابز ، حيث يفضل أن يكون موقعها في منطقة لا يوجد بها محل يزاوئ نفس النشاط .

❶ خامساً : التوافق مع ثقافة المجتمع



من الضروري أن يكون هناك توافقاً بين النشاط الذي يقدمه المشروع وبين قيم وعادات المجتمع المحيطة به ، وقد يتعدى ذلك إلى التصميم الخارجي للموقع والترتيب الداخلي والديكورات والأثاث والأدوات المستخدمة .

مثال : عدم فتح ملحمة تبضع لحوم الأبقار في محيط مجتمع يفضل لحوم الأغنام .



❷ سادساً : سهولة الوصول إلى الموقع .

يتطلب اختيار موقع المشروع وجوده في أحد الشوارع العامة أو المعروفة ، وكذلك توفر المواقف المناسبة للسيارات ، وتوفير السلالم أو المصاعد لتسهيل الوصول إلى المحل بسهولة .



إثراء

إذا كان المشروع يعتمد على توزيع منتج ، أو تقديم خدمة مباشرة للعميل ، فيجب أن يتم اختيار موقعه في مكان بارز ، تتوفر فيه خدمات للوصول للمحل دون عناء .

من خلال دراستك للاعتبارات الواجب مراعاتها عند اختيار موقع المشروع الصغير.

أعط مثلاً من عندك على كل اعتبار من الاعتبارات التالية :

الأمثلة	اعتبارات اختيار موقع المشروع
	التكلفة الاقتصادية لشراء أو استئجار المكان.
	الأنظمة والقوانين المحلية.
	تكلفة الشحن والتوصيل للموارد الأولية.
	الميزة التنافسية بين الأنشطة المتجانسة للمشاريع.
	التوافق مع قيم وعادات المجتمع.
	سهولة الوصول إلى موقع المشروع.

س ١

(أ) اكتب مقالاً لا يزيد عن صفحة واحدة عن أحد المشاريع الوطنية الصغيرة محدداً أهم العوامل التي ساعدت في نجاحه.

(ب) اقترح الموقع المناسب لكل نشاط من الأنشطة التالية :

م	النشاط	الموقع المناسب
١	محل لبيع قطع غيار السيارات .	
٢	مكتب لخدمات النسخ والتصوير .	
٣	حضانة أطفال .	
٤	معمل تصوير نسائي .	

س ٢

ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (×) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	مفتاح المشروع الناجح هو تمتع صاحب المشروع بالمهارات والقدرات المتنوعة.
٢	تحتاج بعض المشروعات أن يُختار موقعها وفقاً لسهولة وصول المواد اللازمة لها.
٣	مصرفوات التأسيس لا تشمل مصرفوات دراسة الجدوى واستخراج التراخيص.
٤	رأس المال الثابت هو الجزء من رأس المال الذي يُدفع مقابل قوة العمل في شكل أجور.
٥	التخطيط السليم من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشروع الصغير.
٦	التوافق مع ثقافة المجتمع لا يعد من الاعتبارات المهمة عند اختيار موقع المشروع الصغير.
٧	تحديد موقع المشروع المناسب لا بد وأن يتم وفق دراسة وافية قبل اتخاذ القرار فيه.
٨	الإدارة المالية هي القسم المسئول عن التشغيل الأمثل للمشروع وتحقيق أهدافه.

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية

س ٣

(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

١	الابتكار.	من مكونات المشروعات الصغيرة.
٢	التدريب والتطوير المستمر.	الأسلوب التقني المطلوب في تقديم المنتجات.
٣	اختيار المكان الأنسب.	عوامل نجاح المشروع الصغير.
٤	الموارد المادية.	أحد اعتبارات اختيار موقع المشروع الصغير.
٥	الموارد البشرية.	المال الذي يُدفع مقابل قوة العمل.
٦	المنافسون.	القوى العاملة اللازمة لتشغيل المشروع.
٧	رأس المال المتحرك.	تتمثل في الآلات والمعدات والتجهيزات.
٨	التكنولوجيا.	مواصفات صاحب المشروع الصغير الناجح.



إدارة العمل في
المشروعات الصغيرة



أهداف الوحدة



- من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :
- ١ . تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير.
 - ٢ . توضيح أهمية إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير.
 - ٣ . استنتاج دور إدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير.
 - ٤ . تحديد مفهوم الإدارة المالية في المشروع الصغير.
 - ٥ . تعداد أهداف الإدارة المالية في المشروع الصغير.
 - ٦ . استنتاج أهمية التخطيط المالي في المشروعات الصغيرة .
 - ٧ . تقدير الاحتياجات المالية لكل مرحلة من مراحل المشروع الصغير.
 - ٨ . تسمية مصادر تمويل المشروعات الصغيرة مع التمثيل لها .
 - ٩ . تحديد وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير.
 - ١٠ . توضيح أهداف إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير.
 - ١١ . تعداد الأنظمة الإنتاجية في المشروعات الصغيرة .
 - ١٢ . إعطاء أمثلة عن أنظمة الإنتاج في المشروعات الصغيرة .
 - ١٣ . تحديد الأنشطة الرئيسية لإدارة الإنتاج والعمليات في المشروعات الصغيرة .
 - ١٤ . تحديد مفهوم إدارة المشتريات والمخازن في المشروعات الصغيرة .
 - ١٥ . تعداد أهداف إدارة المشتريات والمخازن في المشروعات الصغيرة .
 - ١٦ . تسمية سياسات الشراء في المشروعات الصغيرة .
 - ١٧ . تحديد عناصر التخطيط وإدارة المخازن في المشروعات الصغيرة .
 - ١٨ . استنتاج ارتباط إدارة المشتريات والمخازن بالإدارات الأخرى في المشروعات الصغيرة .

أهداف الوحدة



١٩. توضيح مفهوم إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة .
٢٠. تعداد أهداف إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة .
٢١. شرح خطوات العملية التسويقية في المشروعات الصغيرة .
٢٢. ذكر الطرق التسويقية المختلفة في المشروعات الصغيرة .

دروس الوحدة



- الدرس الأول : إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير.
- الدرس الثاني : الإدارة المالية للمشروع الصغير.
- الدرس الثالث : إدارة الإنتاج والعمليات للمشروع الصغير.
- الدرس الرابع : إدارة المشتريات والمخازن للمشروع الصغير.
- الدرس الخامس : إدارة التسويق للمشروع الصغير.

إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير

1

ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير.
- أهمية إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير.
- دور إدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير.

تمهيد

تعتبر الموارد البشرية من أهم أسس النجاح في المشروعات الصغيرة ، حيث تلعب دوراً مهماً في بقاء وتطور ونمو المشروعات الصغيرة ، إذ لا يكفي توفر فكرة إبداعية ورأس مال للاستثمار ، بل يبقى دور الموارد البشرية وكفاءتها العامل الحاسم في نجاح المشروع . وسيتم من خلال هذا الدرس التعرف على إدارة الموارد البشرية ، والدور الفاعل لها ، وأهم الوظائف المتعلقة بهذه الإدارة .

مفهوم إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير



هي وظيفة تُعنى باختيار الموظفين الأكفاء للعمل في المشروع ، كما تهتم بالحفاظ على الموظفين الموجودين من خلال وضع البرامج والأنظمة التي تنظم العلاقة بين (مدير / صاحب المشروع) والموظفين ، وتستهدف الحصول على أفضل أداء .



إثراء

امتلاك (المدير / صاحب المشروع) مهارات استشراف المستقبل يساعد في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة في البحث وإيجاد الموظف المناسب واجتذابه للعمل لديه ، فالاختيار والتوظيف عملية شديدة الحساسية ، لأنها عالية التكلفة ، والخطأ فيها يصعب إصلاحه .



أهمية إدارة الموارد البشرية للمشروع الصغير

إدارة الموارد البشرية تنال أهمية كبرى نظراً لتأثيراتها الإيجابية على المشروعات المختلفة والمتعلقة بالأفراد العاملين، فتبرز أهميتها للمدير / صاحب المشروع في النقاط التالية:

١) تقديم الإرشاد المهني لإدارة وتنفيذ العمل والتغلب على جميع المشكلات.

٢) المساعدة في تشخيص الفاعلية والكفاءة التنظيمية كمؤشرات قياس الأداء، والتأخير، وحوادث العمل، ومعدلات الشكاوي وغيرها.

٣) الكشف عن الصعوبات وتوفير الإجراءات المناسبة لإنتاجية أفضل.

٤) التنسيق بين جميع أنشطة الأفراد وبين الوحدات المختلفة المنظمة لها في المشروع.

٥) إعداد برامج التأهيل والتدريب وجميع الأنظمة الأخرى مثل: الأجور والرواتب والحوافز وغيرها.

من خلال دراستك للنقاط السابقة عن أهمية إدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير.
بين كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تساهم في تحقيق أهداف العاملين والمشروع معاً .

دور إدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير



تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في نجاح أي مشروع صغير ومدى استدامته في ظل المنافسة الشديدة ، حيث أنها تركز بشكل خاص على العلاقة بين (المدير / صاحب المشروع) والموظف وتطورها إلى ما يشبه الشراكة وليس التبعية وذلك لأثرها على الكفاءة الإنتاجية للمشروع .

وتتضمن دور إدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير عدة ركائز أساسية والتي من أهمها :

١. إعداد خطة الموارد البشرية :

تهتم عملية تخطيط الموارد البشرية

بتحديد جميع الوظائف بالمشروع مع توصيف المهام والمسئوليات المخطط لها .

٢. تكوين فريق عمل المشروع :

الاختيار الفعلي للعناصر البشرية وفق متطلبات العمل والمهارات اللازمة لشاغلي تلك الوظائف ، سواء كان بال تعيين الكامل أو الجزئي بحسب حاجة العمل .

٣. تطوير أداء فريق العمل :

تخطيط وتنفيذ عمليات التدريب وتنمية وتطوير أداء فريق العمل ، وتوفير فرص النمو الوظيفي لهم مع حثهم على بذل المزيد من التقدم .

٤. متابعة فريق المشروع :

من الأدوار المهمة لإدارة الموارد البشرية في المشروع الصغير توجيه ومتابعة أعمال الموظفين ومطابقتها بما هو مخطط له .



صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) يسعى إلى تنمية القوى العاملة الوطنية ورفع قدرتها التنافسية عبر دعم برامج تدريب وتأهيل وتوظيف متخصصة وتمييزة تلبي احتياجات المستفيدين من خلال كوادر بشرية مؤهلة ، ونظم معلومات متطورة ، ومنهجية معرفية وبحثية متكاملة .

ابحث في مصادر التعلم عن أهم البرامج التي يقدمها الصندوق لدعم أصحاب المشروعات الصغيرة .

الإدارة المالية للمشروع الصغير

٢

ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم الإدارة المالية في المشروع الصغير.
- أهداف الإدارة المالية في المشروع الصغير.
- التخطيط المالي في المشروعات الصغيرة .
- تقدير الاحتياجات المالية للمشروع الصغير.
- مصادر تمويل المشروعات الصغيرة .

تمهيد

نجاح أي مشروع يتوقف على وجود أهداف رئيسية يسعى إلى تحقيقها ، ويُقاس هذا النجاح بمدى تحقيق تلك الأهداف ، وتعتبر الأهداف المالية هي التطبيق الفعلي للأهداف الخاصة بإدارة عمليات المشروع ، فقدرة الإدارة المالية أساس لتحقيق الربحية ونمو المشروع الصغير، فإذا أراد صاحب المشروع الصغير أن يكون ناجحاً فعليه أن يعرف كيف يكون مديراً مالياً جيداً .

وسيتم من خلال هذا الدرس التعرف على الإدارة المالية وأهدافها ودورها في المشروعات الصغيرة .

مفهوم الإدارة المالية في المشروع الصغير



هي الإدارة التي تقوم بإعداد واستخدام البيانات المالية لتحديد وضع المشروع المالي ، وتتضمن حفظ القيود المالية وإعداد البيانات والخطط المالية لنجاح المشروع الصغير .

أهداف الإدارة المالية في المشروع الصغير

للإدارة المالية في المشروع الصغير العديد من الأهداف التي تسعى لتحقيقها ، ومن أهمها :



إثراء

الإدارة المالية من أهم الأدوات التنظيمية في المشروع الصغير، لأنها غالباً ما تبدأ بقدرات مالية وتمويلية منخفضة ، لذلك تكون إدارتها دقيقة وحساسة ، لأنها سبب رئيسي في نجاح المشروع وتوسعه ، أو فشله وإغلاقه .

التخطيط المالي في المشروعات الصغيرة

هو قدرة المشروع الصغير على الوفاء بالتزاماته المالية تجاه : المواد الخام ، وأجور العمال ، وتكاليف الخدمات المساندة كالكهرباء والهاتف ، وجميع أنواع المصروفات اللازمة لعمليات التشغيل ، مع مراعاة تحقيق الأهداف الربحية .



نشاط (١)



إن الاهتمام بالإدارة المالية يعد من أهم دعائم نجاح المشروعات الصغيرة والتي تُعنى بتخطيط واستثمار رأس المال .

بالتعاون مع زملائك ، استنتج فوائد التخطيط المالي العائدة على المشروعات الصغيرة .

تقدير الاحتياجات المالية للمشروع الصغير



تختلف الاحتياجات المالية في المشروعات الصغيرة وفقاً لمراحل ودورة حياة هذه المشروعات ، حيث أن لكل مرحلة احتياجاتها الخاصة التي تختلف عن سابقتها ، وتتكوّن مراحل تقدير الاحتياجات المالية في المشروع الصغير من المراحل التالية :

● المرحلة الأولى (التأسيس) :

في هذه المرحلة تكون الحاجة للأموال كبيرة لأغراض الدراسات والتصاميم ، والإنشاء والتنفيذ ، وتأمين الموقع والآلات ، ونفقات التراخيص ، والتأثيث والنقل وغيرها .

● المرحلة الثانية (التنفيذ) :

في هذه المرحلة تظهر التدفقات المالية على شكل إيرادات وأرباح من خلال بيع منتجات المشروع ، بالإضافة إلى بعض المصروفات التشغيلية .

● المرحلة الثالثة (التطوير) :

من خلال هذه المرحلة تسعى المشروعات الصغيرة الطموحة للتوسّع بحجم أعمالها ، مما يستدعي طاقات إنتاجية إضافية ، وشراء المزيد من الآلات ، وذلك عن طريق : التمويل الخارجي ، والاستفادة من الأرباح ، والدعم الذي تقدّمه الحكومة .

مصادر تمويل المشروعات الصغيرة

تنقسم مصادر تمويل المشروعات الصغيرة إلى قسمين رئيسيين ، وهما :

١ . مصادر تمويل داخلية :

تتمثّل في : المدخرات الشخصية ، القروض الذاتية من الأهل والأصدقاء .

٢ . مصادر تمويل خارجية :

وتتمثّل في : الائتمان والضمان التجاري ، المؤسسات المتخصصة والحكومية ، الجمعيات والهيئات المحلية الداعمة للمشروعات الصغيرة .



إثراء

الائتمان : هو قدرة صاحب المشروع الصغير على الاقتراض من جهة أخرى يلتزم أمامها بدفع قيمة الدين عند انتهاء المدة المتفق عليها سابقاً بين الطرفين .

الضمان التجاري : يعني التسهيلات التجارية التي تُقدم لصاحب المشروع الصغير والتي تشمل: (الكفالة الشخصية أو البنكية ، الرهن العقاري ، التأمينات النقدية ، الاعتمادات ، الراتب) .

نشاط (٢)



من أهم أهداف الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة الاحتفاظ بقدر كاف من السيولة لمواجهة الالتزامات العاجلة عند حلول أوقات سدادها ، مع تحقيق أكبر قدر من الربحية .

كيف يمكن أن تحقق الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة التوازن بين هذين الهدفين ؟

إدارة الإنتاج والعمليات للمشروع الصغير

ماذا سنتعلم

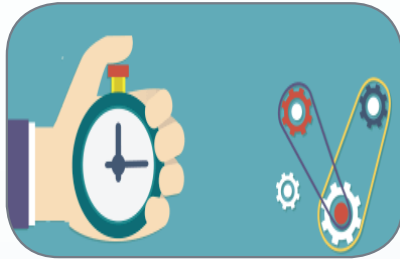
- وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير.
- أهداف إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير.
- أنظمة الإنتاج في المشروع الصغير.
- الأنشطة الرئيسية لإدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير.

تمهيد

التطورات التي شهدتها المملكة العربية السعودية في الأنشطة الاقتصادية ، وما تبعه من تطورات في الأفكار واستثمار التكنولوجيا ، وطرق التنظيم وأساليب العمل وتغير أنماط الاستهلاك ، أدى إلى ارتفاع الطلب على منتجات متنوعة ، ذات مواصفات خاصة ، وبكميات وبمقاييس وأسعار متميزة تلبي حاجة العملاء ، كل هذا يؤكد على ضرورة الاهتمام بإدارة الإنتاج والعمليات وتطويرها بالمشروعات الصغيرة .

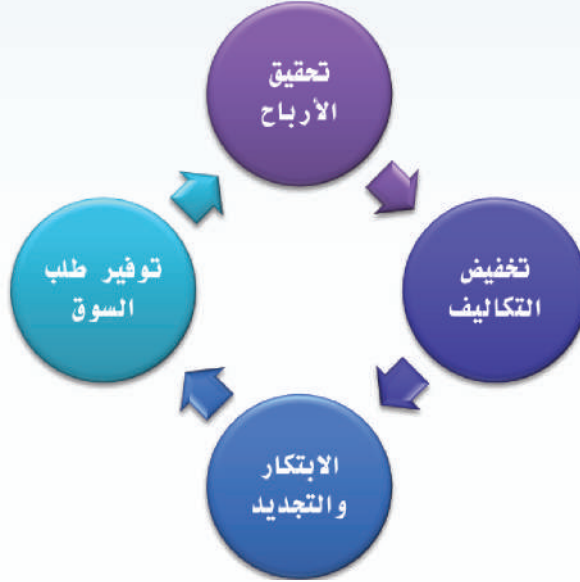
وسيتم من خلال هذا الدرس بمشيئة الله التعرف على وظيفتها ، وأهدافها ، وأنشطتها في المشروعات الصغيرة .

وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير



تعتبر وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات الركيزة الأساسية لإدارة المشروعات الصغيرة ، فعن طريقها يستطيع صاحب المشروع تحديد الكميات والنوعيات المطلوبة في الإنتاج ، والتي تُشبع حاجات ورغبات العملاء مع الكيفية اللازمة لإتمام العملية الإنتاجية .

أهداف إدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير



تهدف الأساليب الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير إلى :

١. تحقيق أقصى ربح ممكن وبأعلى كفاءة .
٢. تخفيض التكاليف مع المحافظة على الجودة المناسبة .
٣. الابتكار والتجديد لكسب رضا العملاء .
٤. مناسبة الكميات المنتجة لطلب السوق .

أنظمة الإنتاج في المشروع الصغير

هناك ثلاثة أنظمة رئيسية للإنتاج في المشروعات الصغيرة وهي :

١. نظام الإنتاج المستمر :

حيث يخضع الإنتاج بحسب هذا النظام للنمطية في : طريقة التشغيل ، واستخدام المواد الخام ، والمنتجات المطلوبة بالسوق ، وينعكس على طريقة ترتيب الآلات طبقاً لتتابع عمليات التشغيل والإنتاج .



٢. نظام الإنتاج بالطلب :

يختص هذا النوع في نظم الإنتاج بتصنيع المنتجات حسب رغبات العملاء التي يتم توضيحها قبل البدء في الإنتاج ، وكل منتج يعد عملية إنتاجية منفصلة وتكون مواصفاته خاضعة للعميل.

٣. نظام الإنتاج المتغير :

هذا النظام يقوم على إدخال تعديلات على المنتجات ، بالاستفادة من تغيرات السوق ، واحتياجات العملاء ، واعتماد نظام الإنتاج النمطي في بعض مراحل الإنتاج ، مع إدخال طرق تشغيل جديدة لأجزاء معينة ليعتمد في مراحل أخرى على نظام الإنتاج المتغير.



نشاط (١)

مثل لكل نوع من أنواع نظم الإنتاج الرئيسية في المشروعات الصغيرة ، مع توضيح مزايا كل نظام على الجدول التالي :

نُظم الإنتاج	المثال	المزايا
نظام الإنتاج المستمر		
نظام الإنتاج بالطلب		
نظام الإنتاج المتغير		



الأنشطة الرئيسية لإدارة الإنتاج والعمليات في المشروع الصغير

تقوم إدارة الإنتاج والعمليات بأنشطة رئيسية في المشروع الصغير، والتي من أهمها :



- تصميم المنتجات وتحديد مواصفاتها .
- توفير المواد اللازمة بالوقت والتكلفة المناسبة .
- تطوير المنتجات وتحسينها .
- تخطيط وجدولة العمل اليومي .
- رقابة ومتابعة المخزون .

نشاط (٢)



تعددت وتنوعت مهام وأنشطة إدارة الإنتاج والعمليات مع انتشار وتطور المشروعات الصغيرة .

كيف يمكن لتلك المهام والأنشطة أن تساهم في نجاح المشروع الصغير، أو تتسبب في فشله؟

إدارة المشتريات والمخازن للمشروع الصغير



ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم إدارة المشتريات والمخازن في المشروع الصغير.
- أهداف إدارة المشتريات والمخازن في المشروع الصغير.
- سياسات الشراء في المشروعات الصغيرة .
- التخطيط وإدارة المخازن في المشروعات الصغيرة .

تمهيد

العصر الحالي يتسم بالتطورات والتغيرات السريعة والمستمرة ، وتعتبر إدارة المشتريات والمخازن من الإدارات المتطورة ، وأحد أهم عوامل نجاح المشروع الصغير.

فوظيفة الشراء تمثل نشاطاً حيويًا في مختلف المشروعات لدورها الرئيس في توفير المواد اللازمة لعمليات الإنتاج ، أما وظيفة التخزين فهي معنية بمواجهة متطلبات الإنتاج المتغيرة والتي تتسم بالحركية وفقاً لتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمشروعات الصغيرة .

وسيتم من خلال هذا الدرس التعرف على مفهومها ، وأهدافها ، ودورها في المشروعات الصغيرة .

مفهوم إدارة المشتريات والمخازن في المشروع الصغير



هي الإدارة المسؤولة عن تخطيط احتياجات المشروع من الأصناف المختلفة وتخزينها والتصرف بها والرقابة عليها بشكل يحقق أفضل استخدام للموارد المتاحة من تسهيلات وأفراد وأموال لخدمة العملاء ضمن الإطار المحدد في الأهداف العامة للمشروع .

أهداف إدارة المشتريات والمخازن في المشروع الصغير

تعمل إدارة المشتريات والمخازن في المشروع الصغير على تحقيق عدة أهداف من أبرزها :

- ١ . توفير الاحتياجات المادية بالكميات والمواصفات والسعر والوقت والمصدر المناسب .
- ٢ . إمداد الأقسام الأخرى في المشروع بما يلزمها من مواد وتجهيزات ومعدات وآلات بأقل التكاليف .
- ٣ . الحد من تراكم المخزون أو الهدر فيه ، والمحافظة عليه من التلف والتقادم والمخاطر الأخرى.
- ٤ . زيادة القدرة التنافسية للمشروع من خلال توفير احتياجاته من المواد والمنتجات.
- ٥ . مراعاة مستويات المخزون الثلاثة : الحد الأدنى ، الحد الأقصى ، نقطة إعادة الطلب .



نشاط (١)

تعتبر مسؤولية مراقبة المخزون من أهم المسؤوليات التي توليها إدارة المشروعات الصغيرة أهمية كبرى ، كونها تكفل التحقق من عمليات صرف وتأمين المواد اللازمة لكافة الجهات ذات العلاقة .
ابحث في مصادر التعلم عن الطرق الفعالة لمراقبة المخزون من عوامل التلف أو التقادم أو السرقة .

سياسات الشراء في المشروعات الصغيرة

تتبع إدارة المشروعات الصغيرة سياسات متعددة في الشراء لتوفير احتياجاتها بأفضل الشروط ، ومن أبرز تلك السياسات :



الشراء بحسب الكمية (قليلة ، متوسطة ، كبيرة).

الشراء بحسب الحاجة.

الشراء المحدد بفرض التخزين ، التصنيع.

الشراء على أساس الجودة ، أو على أساس السعر.

الشراء المعتمد على مصدر شراء واحد ، أو مصادر شراء متعددة .

التخطيط وإدارة المخازن في المشروعات الصغيرة



التخطيط لإدارة المخزون يتركز على ثلاثة عناصر وهي :

- قُرب المخازن من مواقع العمل .
- تحديد حجم المخزون المناسب للمشروع .
- الاستخدام الأمثل للأرضيات والمساحة .

نشاط (٢)



يرتبط عمل إدارة المشتريات والمخازن بإدارات المشروع الصغير الأخرى ، والتي تساعد في ممارسة مهامها ومسؤولياتها بكفاءة .

ابحث في مصادر التعلم عن جوانب ارتباط إدارة المشتريات والمخازن مع الإدارات التالية بالمشروعات الصغيرة :

إدارة الموارد

الإدارة المالية

إدارة الإنتاج

إدارة التسويق للمشروع الصغير



ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة .
- أهداف إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة .
- خطوات العملية التسويقية في المشروعات الصغيرة .
- الطرق التسويقية في المشروعات الصغيرة .

تمهيد

يعتبر التسويق أسلوباً هاماً في انتعاش حركة المنتجات الاقتصادية في المشروعات الصغيرة ، وأصبح يعتمد على دراسة حاجات ورغبات العملاء في إطار من التواصل الفعال لتحقيق رضاهم . ويعتمد نجاح إدارة التسويق بعد ذلك على تفضيل العميل منتجات المشروع على منتجات المنافسين الآخرين ، سواء كان ذلك التفضيل لشعور العميل بأن سعر المنتج أفضل ، أو جودة المنتج أعلى ، أو كلاهما معاً ، فالمشروع الذي يتبع خطة تسويقية منظمة يحقق النجاح بنسبة كبيرة ويتفوق على منافسيه . وسيتم من خلال هذا الدرس التعرف على مفهوم إدارة التسويق ، وأهدافها ، وخطواتها في المشروعات الصغيرة .

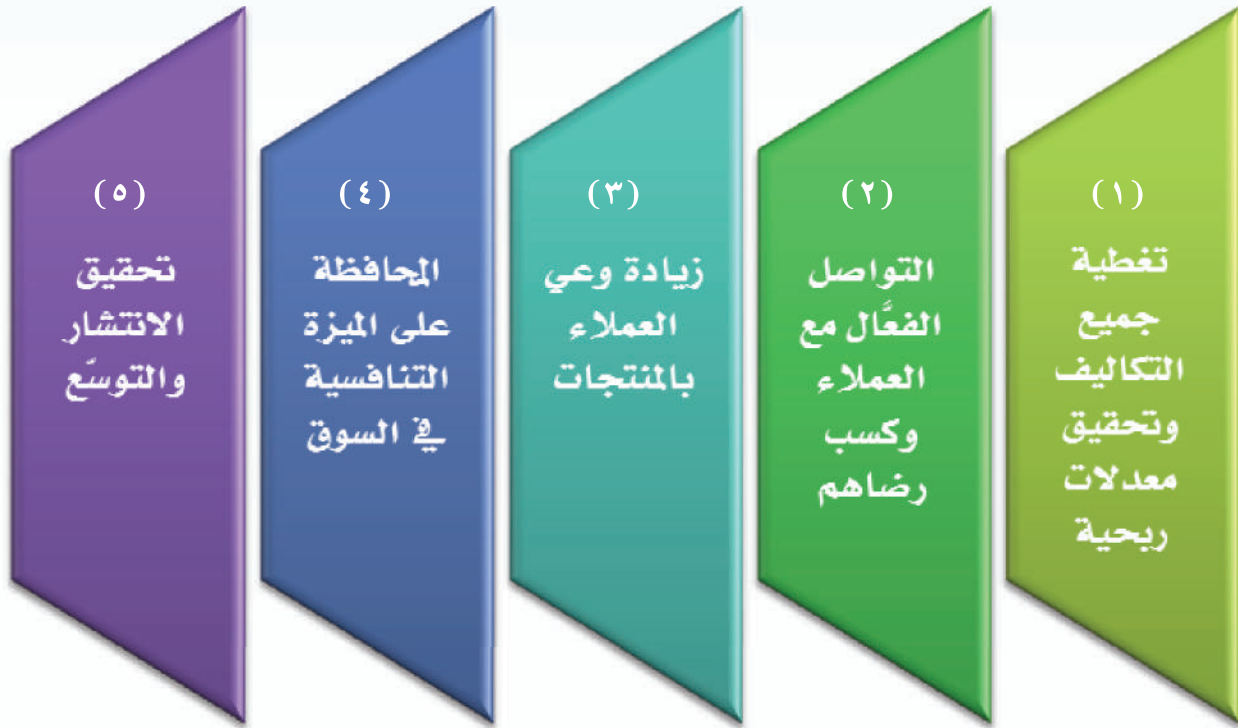
مفهوم إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة



هي المهارة والاحترافية في إشباع وإرضاء حاجات ورغبات العملاء المتجددة من منتجات المشروع ، بتكلفة مادية مناسبة ، وميزة تنافسية عن الآخرين .

أهداف إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة

تهدف إدارة التسويق في المشروعات الصغيرة إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي من أبرزها :



نشاط (١)

بفرض أن مشروعك الصغير يختص بمنتجات الملابس الرجالية ، وفي ظل وجود منافسين آخرين لهم خبرتهم في هذا المجال ويحظوا بثقة كبيرة من العملاء .

كيف يمكن لمشروعك الصغير أن يحقق ميزة تنافسية في ذلك السوق .

خطوات العملية التسويقية في المشروعات الصغيرة



العملية التسويقية في المشروعات الصغيرة تمر بأربع خطوات أساسية ، وهي :

الخطوة الأولى : تخطيط المنتجات

يُعدّ تخطيط المنتجات الخطوة الأولى ، وهو من الخطوات الهامة التي تزيد من إقبال العملاء على منتجات المشروع ، ويعتمد على معرفة رغباتهم ، وتلبية احتياجاتهم بتطوير المنتجات وتحسينها .

الخطوة الثانية : تسعير المنتجات

إن تسعير المنتجات يُعد من العوامل الأساسية التي تؤدي إلي زيادة الإقبال على الشراء أو العكس ، فيجب تحديد السعر المناسب للعميل ومقدرته الشرائية ، وتتوقف عملية تسعير المنتجات على عدة عوامل من أبرزها :

- تكلفة المنتج وتغطية مصاريفه .
- نسبة هامش الربح على المنتج .

الخطوة الثالثة : توزيع المنتجات

توزيع المنتجات في السوق يعني انتقالها من المتجر إلى العملاء ، ومدى توفرها في المعارض التجارية ، وإمكانية توصيلها بالتكلفة والوقت والضمان المناسب .

الخطوة الرابعة : ترويج المنتجات

وهي الخطوة التي يتم فيها الإعلان عن منتجات المشروع بالطرق والوسائل الممكنة وفق كلفة اقتصادية مناسبة ، ومن أهم شروط نجاح الدعاية والإعلان الخاصة بالمنتجات التركيز على : المصداقية ، المزايا ، الجودة ، الضمان ، الصيانة وخدمات ما بعد البيع .

الطرق التسويقية في المشروعات الصغيرة

أولاً : التسويق الشخصي من قبل صاحب المشروع والموظفين

وينبغي مراعاة الأمور التالية :

- اعتماد المظهر الرسمي اللائق .
- الوعي التام بمنتجات المشروع .
- اختيار الديكورات المناسبة .
- الحرص على نظافة وترتيب المتجر .



ثانياً : التسويق عبر وسائل وأساليب مختلفة

ويتم ذلك عن طريق :

- الجرائد والمجلات واللوحات الإعلانية والملصقات .
- المشاركة في الفعاليات والمهرجانات المجتمعية .
- الهدايا وبطاقات الخصم والقسائم الشرائية .
- المسابقات والجوائز والاستضافة .
- العينات المجانية وتجربة المنتجات .



● ثالثاً : التسويق الإلكتروني

ويكون من خلال :

- المواقع المختلفة على شبكة الإنترنت .
- البريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي .
- التطبيقات على الأجهزة الذكية .
- الرسائل النصية الدورية .
- السحوبات الرقمية .



إثراء

في الوحدة التالية من الكتاب سيتم التركيز على إنشاء وإدارة المشروعات الصغيرة عن طريق استخدام التقنية الحديثة.

نشاط (٢)



العديد من المشروعات الصغيرة تمارس أعمالها على شبكة الإنترنت والتي ساهمت في نجاحها وتميزها .

بالتعاون مع زملائك ، ناقش الآثار الإيجابية لاستخدام الإنترنت على تطوير الطرق التسويقية للمشروعات الصغيرة .

س ١ أجب عن الأسئلة التالية :

- (أ) ما هو الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة ؟
- (ب) من خلال دراستك لإدارة التسويق وخطواتها في المشروعات الصغيرة .
- ما هو مفهوم إدارة التسويق ؟ وما هي الخطوات التسويقية الأساسية في أي مشروع صغير ؟

س ٢ ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (×) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	تستهدف إدارة الموارد البشرية بالمشروع الصغير الحصول على أفضل أداء للعاملين.
٢	اعتماد المظهر الرسمي اللائق من وسائل التسويق الشخصي بالمشروع الصغير.
٣	تصميم المنتجات وتحديد مواصفاتها من الأنشطة الرئيسية لإدارة المشتريات والمخازن.
٤	المشروع الصغير لا يحتاج إلى التسويق حيث من السهل بيع منتجاته.
٥	مراقبة المخزون من أهم الأنشطة التي لها تأثير كبير على ربحية ونجاح المشروع.
٦	تشخص إدارة الإنتاج والعمليات كفاءة العمال وقياسها بمعدلات الشكاوي.
٧	إدارة الإنتاج والعمليات تركز على ثلاثة أنظمة رئيسية للإنتاج بالمشروعات الصغيرة.
٨	تهدف الإدارة المالية بالمشروعات الصغيرة لتوفير السيولة عند الحاجة لها دون استثمارها.
٩	الاستخدام الأمثل للأرضيات والمساحة من التخطيط الجيد لإدارة المخزون.
١٠	تختلف الاحتياجات المالية في المشروعات الصغيرة وفقاً لمراحلها.
١١	الشراء بحسب الحاجة هي السياسة الوحيدة التي تتبعها المشروعات الصغيرة.
١٢	تهدف الأساليب الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات لكسب رضا العملاء بالابتكار والتجديد.

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية

(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

إدارة الموارد البشرية.	١
تكوين فريق العمل.	٢
الإدارة المالية.	٣
التخطيط المالي.	٤
التمويل الداخلي.	٥
الإنتاج بالطلب.	٦
إدارة المشتريات والمخازن.	٧
توزيع المنتجات.	٨
من أساليب التسويق.	٩
في مرحلة التأسيس للمشروع.	١٠
من عناصر التخطيط وإدارة المخازن.	١١
من وسائل التسويق الإلكتروني.	١٢
بحسب رغبات العملاء.	
التطبيقات على الأجهزة الذكية.	
تحد من التراكم أو الهدر فيهما.	
العينات المجانية وتجربة المنتجات.	
انتقالها من المتجر إلى العملاء.	
تختص بإعداد واستخدام البيانات المالية.	
تكون الحاجة للأموال كبيرة.	
قربها من مواقع العمل.	
تُعنى بتأهيل وتدريب جميع العاملين.	
القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية.	
يتمثل في المدخرات الشخصية.	
يتم وفق متطلبات العمل والمهارات اللازمة له.	



الأساليب التقنية
الحديثة لتأسيس
المشروعات الصغيرة



أهداف الوحدة



من المتوقع بعد نهاية الوحدة أن يتمكن المتعلم من :

١. التعرف على مفهوم المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة.
٢. تعداد مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة.
٣. تحديد متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع الخاصة.
٤. توضيح كيفية إدارة المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة.
٥. التعرف على ماهية المواقع العامة (الوسيط).
٦. استنتاج مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة.
٧. شرح متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع العامة.
٨. توضيح مفهوم عملية إدارة وتشغيل المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة.
٩. تحديد الدور المطلوب من صاحب المشروع الصغير في المواقع العامة.
١٠. رصد أبرز تطورات المشروعات الصغيرة في السنوات الأخيرة.
١١. صياغة مفهوماً للمشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.
١٢. تعداد مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.
١٣. التعرف على متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.
١٤. تحديد الأمور اللازمة لإدارة المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.

دروس الوحدة



- الدرس الأول : مشروعات عن طريق المواقع الخاصة.
- الدرس الثاني : مشروعات عن طريق المواقع العامة.
- الدرس الثالث : مشروعات عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.

مشروعات عن طريق المواقع الخاصة

ماذا سنتعلم

- مفهوم المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة .
- مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة .
- متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع الخاصة .
- إدارة المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة .

تمهيد

احتلت التقنية وشبكات الإنترنت موقع الريادة في عصرنا الحالي ، حيث أصبح بمقدور أصحاب المشروعات الصغيرة الوصول إلى أكبر عدد وإلى شرائح متنوعة من العملاء ، والترويج والتسويق لمنتجاتهم وخدماتهم من خلالها ، فعالم الإنترنت له أثر كبير جداً على عالم المال والأعمال والمشروعات الصغيرة والعملاقة أيضاً ، كما أنه ساعد الكثير من الأشخاص العاديين على بدء أعمالهم وتسويقها وبيعها وتحقيق الربح .

وسيتم خلال هذا الدرس وباقي دروس الوحدة بمشيئة الله تناول كيفية الاستفادة من هذه التقنيات الافتراضية الحديثة في إنشاء المشروعات الصغيرة .

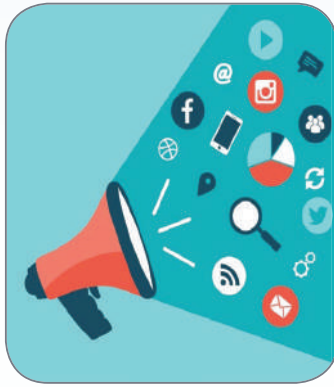
مفهوم المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة



هو تلك المساحة الإلكترونية التي يتم إنشاؤها ضمن خادم ، تحت نطاق معين في شبكة الإنترنت وتقوم على توظيف أساليب التجارة الإلكترونية في عمليات البيع والتسويق ، وتطوير المنتجات التي يقدمها المشروع .

مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة

يحظى المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة بالعديد من المزايا ، والتي من أبرزها :



(١) سرعة الانتشار والإنجاز.

(٢) سهولة الوصول ، وانخفاض التكاليف.

(٣) لقدرة العالية على الابتكار والتطوير.

(٤) كبير حجم مساحة السوق.

(٥) تنوع السلع والخدمات المقدمة.

نشاط (١)

انتشرت في المملكة العربية السعودية المشروعات الصغيرة التي تقوم على تأسيس موقع إلكتروني لأنشطتها التجارية .

من خلال تعاملك مع المواقع الإلكترونية الخاصة .

سمّ مشروعات صغيرة على شبكة الانترنت ، ونوع النشاط التجاري الذي تمارسه على الجدول التالي :

اسم المشروع	نشاطه التجاري

متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع الخاصة

للحصول على موقع إلكتروني فعال يجب أن تتوفر فيه عدة شروط وهي كالتالي :



(١) حجز اسم نطاق خاص بتسجيل المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت.

(٢) شراء مساحة إلكترونية لدى خادم ما لتحميل وتخزين منتجات المشروع عليها.

(٣) إعداد تصميم مناسب يتلاءم مع هوية المشروع ويتوافق مع قوانين الشبكة.

(٤) مراعاة سرعة التّحميل عند تصميم الموقع ، لتيسير التصفح السريع للموقع.

(٥) تسجيل الموقع عبر محركات البحث الرئيسية مثل : Google yahoo ، وغيرها.



إثراء

تتفاوت أحجام المواقع الإلكترونية بحسب طبيعة المواد المعروضة عليها ، ولغات البرمجة المستخدمة في تصميمها ، فكلما كان الموقع سهلاً في التصميم ، ويُراعي السهولة في التنقل في صفحاته الداخلية ، كلما زاد عدد المستخدمين منه .

إدارة المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة



إدارة موقع المشروع الصغير عبر شبكة الانترنت تُعد عملية مستمرة ، وتتطلب متابعة يومية لإجراء كافة العمليات المطلوبة ، وضمان سلامة تصفحه والتعامل معه ، وأيضاً مراقبة مختلف المشاكل التي يمكن أن تطرأ عليه مثل : الفيروسات أو الاختراقات بالإضافة للتفاعل مع العملاء والرد على استفساراتهم .

نشاط (٢)



برنامج (بادر) لحاضنات التقنية ، تأسس عام ٢٠٠٧ م ، ويُعد أحد البرامج الوطنية الشاملة لمدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية في المملكة .
ابحث في مصادر التعلم عن هذا البرنامج ، واكتب تقريراً عن الخدمات التي يُقدمها للمشروعات التقنية الصغيرة .

مشروعات عن طريق المواقع العامة

٢

ماذا سنتعلم ؟

- ماهية المواقع العامة (الوسيط) .
- مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة .
- متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع العامة .
- إدارة المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة .

تمهيد

أصبحت المواقع العامة على شبكة الإنترنت من أهم المرتكزات التي أصبحت تستقطب ملايين المستخدمين يومياً من جميع أنحاء العالم ، ومن هذا المنطلق يمكننا استغلال تلك الفرصة وتحويل تلك المواقع إلى منافذ تسويقية تدعم المشروعات الصغيرة ، وتحقق أهدافها في الانتشار والربحية .

وسنتناول خلال هذا الدرس دور المواقع العامة في دعم وتأسيس وانتشار المشروعات الصغيرة .

ماهية المواقع العامة (الوسيط)

هي مواقع ضخمة تتضمن محركات بحث وفهارس للمشروعات والمواضيع المتنوعة ، وتعمل كمنصات تسويقية يمكن من خلالها تقديم العديد من الخدمات الإعلانية والإعلامية للمشروعات الصغيرة .



مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة

يحظى المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة بالعديد من المزايا ، والتي من أبرزها :



نشاط (١)



بفرض أنك قررت الدخول إلى عالم رواد الأعمال بعد تخرّجك من المرحلة الثانوية ، بإنشاء مشروع إلكتروني متميّز ، تستطيع من خلاله توظيف مهاراتك وقدراتك .

من خلال الدخول على رابط : رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م (<http://vision2030.gov.sa>)

بين أهم البنود الواردة في الرؤية التي تدعم قرارك .

متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع العامة



يترتب على إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع العامة عدد من المتطلبات هي :

١ (تسجيل المشروع بأحد المواقع التجارية المحلية أو الدولية مثل : السوق المفتوح ، سوق كوم ، أمازون ، ألي إكس...

٢ (تخصيص طريقة سداد آمنة لدفع رسوم المشروع بالمواقع الإلكترونية العامة.

٣ (تجهيز قاعدة بيانات للعملاء وخطة عمل تتضمن إجراءات التنفيذ , وأهداف التوسع المستقبلية.

٤ (تأمين مستودع لتخزين المنتجات بطريقة تضمن عدم تلفها أو ضياعها.

٥ (التخطيط لوسائل النقل المناسبة المباشرة ، أو عبر الشركات المتخصصة.

٦ (اختيار طريقة لعرض المنتجات ومواصفاتها بمهنية عالية ، وبشكل جذاب.

عملية إدارة وتشغيل المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة



عملية إدارة المشروع هي : العمل على تحقيق أهداف المشروع وغاياته عبر التغلب على جميع العقبات التي تعيق الوصول إليها، وتتمثل تلك العقبات في ثلاثة عناصر مُحددة هي : الوقت ، الميزانية ، نوعية العمل المطلوب إنجازه .

دور صاحب المشروع الصغير في المواقع العامة

لصاحب المشروع الصغير دور مهم في نجاحه عن طريق المواقع العامة والتي من أهمها :

- إنشاء متجره الإلكتروني بالاستفادة من خدمات المواقع العامة وذلك من خلال عملية ربط دائرة (العملاء ، البضائع ، المتجر) ودخول السوق .



- يسوق منتجاته بين عملائه الحاليين والمدرجين في قاعدة بياناته ، وعملائه المرتقبين من خلال الدعاية والإعلان بتلك المواقع .
- تصميم الصفقات الشرائية بطريقة يتضح فيها كيفية استخدام المنتجات وإبراز مزاياها .
- تحديد آلية توصيل وتسليم المنتجات وطرق الدفع المتوفرة .
- متابعة المخزون بانتظام من حيث : ما تم بيعه ، وقيمته ، والكميات المتوفرة بالمستودع .

نشاط (٢)

تطوّرت المشروعات الصغيرة الإلكترونية في السنوات الأخيرة وتميّزت بالابتكار في ظل المنافسة المتزايدة ، وأثبتت بعض التجارب نجاحًا كبيراً نتيجة التطور التقني وزيادة عدد المستخدمين لتلك الأسواق .

ابحث في شبكة الإنترنت عن أبرز ملامح تلك التطورات ، ودونها بتقرير ثم قدمه لمعلمك .

مشروعات عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي

ماذا سنتعلم ؟

- مفهوم المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي .
- مزايا إنشاء المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.
- متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.
- إدارة المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.

تمهيد

لم يعد من الصعب بدء أي نشاط تجاري رأس ماله المعرفة والخبرة، حيث أصبحت مهمة الوصول لجمهور المستخدمين وتوصيل الرسالة المناسبة في الوقت المناسب أسهل وأيسر، فقد وفّرت شبكات التواصل الاجتماعي نقلة نوعية للمشروعات الصغيرة غير مسبقة، وقدمت فرصاً أكبر للتأثير في عملائهم عبر الحدود، وأوجدت قنوات للبحث المباشر، وتطويراً شاملاً لعناصر العمليات الإدارية والتسويقية. وسيتم خلال هذا الدرس بمشيئة الله تناول كيفية استثمار شبكات التواصل الاجتماعي الحديثة في تقديم المشروعات الصغيرة المختلفة.

مفهوم المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي

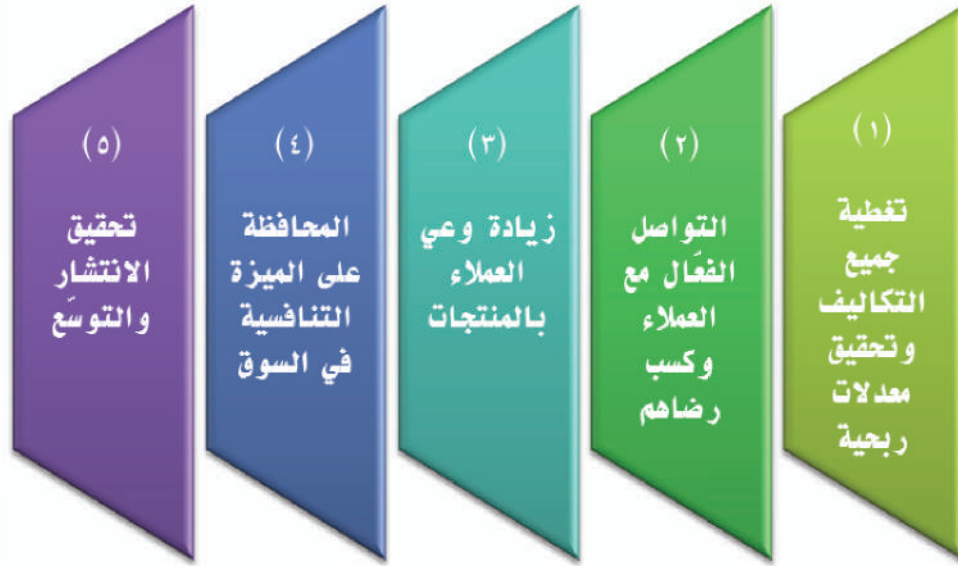


هو قدرة المشروعات الصغيرة على استثمار مواقع التواصل الاجتماعي في تأسيس وعرض وتسويق منتجاتهم، وتعزيز تواصلهم بعملائهم عبر تلك المواقع على شبكة الإنترنت.

مزايا إنشاء المشروعات الصغيرة عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي



تتمتع المشروعات الصغيرة عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي بالعديد من المزايا ، والتي من أبرزها :



نشاط (١)

هناك العديد من مواقع شبكات التواصل الاجتماعي التي تسوق لمشروعات صغيرة متنوعة الأنشطة.

أذكر أهم محاذير الصفقات الشرائية الإلكترونية عبر شبكات التواصل الاجتماعي .

متطلبات إنشاء مشروع صغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي



لكي تتمكن من إنشاء موقع اجتماعي لأحد المشروعات الصغيرة فإننا نحتاج لإتباع الخطوات التالية:

١) توفر خادم لتثبيت البرنامج عليه.

٢) اختيار البرنامج المناسب من بين التطبيقات.

٣) تضمين اسم المشروع الصغير بالموقع.

٤) وضع شعار يتناسب مع نشاط المشروع الصغير (بحسب إمكانيات الموقع).

٥) إتباع التعليمات والشروط الخاصة بكل موقع.

٦) اختيار المحتوى المناسب لعرض المشروع من : (رؤية ورسالة وأهداف وقيم).

إدارة المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي



تحتاج إدارة المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي للالتزام أمام جمهور العملاء وكسب ثقتهم بالأمر التالية :

المصداقية في صناعة محتوى جيد وفريد من نوعه وتحديثه باستمرار.

(١)

الشفافية بتقديم إحصائيات وتحليلات بصورة دورية عن أداء المشروع.

(٢)

إقامة حملات منظمة وناجحة للتعريف بالمشروع ومنتجاته وتسويقها.

(٣)

تقديم المنتجات بشكل يحمل نوعاً من الابتكار والإبداع لجذب العملاء.

(٤)

تحقيق مردود ونتائج إيجابية للمشروع والمحافظة على سمعته.

(٥)



إثراء

أحياناً تحتاج إدارة المشروع الصغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي إلى فريق ، وربما يتكوّن من شخص واحد متفرّغ لهذا العمل ، باعتبار أن وظيفته تقتصر على إدارة حسابات شبكات التواصل الاجتماعي ، أو قد يحتاج الأمر أحياناً إلى أكثر من شخص حسب نوع العمل وحجمه .

نشاط (٢)



(معروف) مبادرة من وزارة التجارة والصناعة السعودية لخدمات التجارة الإلكترونية .

ابحث في موقع الوزارة عن هذه المبادرة ، وبيّن كيف ساهم الاهتمام بشبكات التواصل الاجتماعي في قطاع الأعمال بتقديم الكثير من الحلول والأدوات بالإضافة إلى خلق المزيد من الفرص .

س١ أجب عن الأسئلة التالية :

- (أ) من خلال دراستك لكيفية إنشاء مشروع صغير من خلال المواقع الخاصة .
أذكر تعريفاً مناسباً لمفهوم المشروع الصغير عن طريق المواقع الخاصة .
- (ب) إنشاء المشاريع الصغيرة عن طريق المواقع العامة له عدة متطلبات ، أذكرها .
- (ج) من السهل إنشاء مشروع صغير عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي ، و لكن هناك أمور مهمة للتحكم فيه وإدارته بكفاءة ونجاح .
حدد الأمور الواجب إتباعها عند إدارة المشروعات عن طريق مواقع شبكات التواصل الاجتماعي .

س٢ ضع علامة (✓) للعبارة الصحيحة ، وعلامة (×) للعبارة الخاطئة في كل عبارة من العبارات التالية :

١	إنشاء مشروع صغير عن طريق المواقع الخاصة يحقق له العديد من المزايا.
٢	كلما كان الموقع الإلكتروني للمشروع سهلاً في التصميم والتصيح كلما زاد عدد المستخدمين منه.
٣	تتطلب إدارة المشروع الصغير عبر المواقع الخاصة عرض المنتجات بالطرق التقليدية.
٤	يحتاج المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة إلى مساحات كبيرة على الويب.
٥	يقتصر دور صاحب المشروع الصغير عن طريق المواقع العامة على كونه (وسيط) .
٦	المواقع الخاصة تعمل كمنصات تسويقية وتقدم العديد من الخدمات الإعلانية.
٧	من خلال الدعاية والإعلان يسوق صاحب المشروع لمشروعه بالمواقع العامة.
٨	يصعب على المشاريع المعتمدة على شبكات التواصل الاجتماعي الوصول لعملاء محليين ودوليين.

اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية

(بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية) :

المشروعات الصغيرة التقنية.	١
إشياء موقع خاص لمشروع صغير يتطلب.	٢
أساس النجاح لأي مشروع.	٣
إدارة المشروع في المواقع العامة.	٤
مزايا المشروع بالمواقع الخاصة.	٥
تحقق شبكات التواصل الاجتماعي.	٦
متابعة المخزون تعني معرفة.	٧
المواقع العامة على الإنترنت.	٨
يسهم في تخفيض التكاليف المالية للمشروع.	
ما تم بيعه ، وقيمته ، وما تبقى.	
منصات تسويقية للمشروعات الصغيرة.	
كبر حجم مساحة السوق.	
تجذب عدد أكبر من العملاء.	
المعرفة والخبرة.	
شراء مساحة إلكترونية في أحد الخوادم.	
نقلة نوعية للمشروعات الصغيرة.	

مشروعات صغيرة مقترحة

أولاً : نماذج دراسة جدوى

- المشروع الأول : مركز لخدمات الحاسب الآلي .
- المشروع الثاني : مشغل عباآت نسائية .

ثانياً : روابط لدراسات جدوى مقترحة

- المشروع الأول : مقهى إنترنت.
- المشروع الثاني : صناعة الكعك المنزلي.
- المشروع الثالث : محل بيع وصيانة الجوالات.
- المشروع الرابع : صالون تجميل نسائي.
- المشروع الخامس : مركز خدمات الطلاب.
- المشروع السادس : مشغل خياطة ملابس نسائية.
- المشروع السابع : محل لبيع وتغليف الهدايا.

أولاً : نماذج دراسة جدوى

«مركز لخدمات الحاسب الآلي»

١

وصف المشروع

إنشاء مركز لتقديم خدمات الحاسب الآلي ، لتجميع وبيع أجهزة حاسب ، وبيع الإكسسوارات الملحقة بالحاسبات ، بالإضافة لعمل صيانة للأجهزة.

خصائص ومدخلات المشروع

معدات وأدوات يدوية التي تتطلبها عمليات التجميع والصيانة للأجهزة.	الألات والمعدات
في أحد المجمعات الخاصة بمحلات تعمل في نفس المجال ، أو في موقع لا يتوفر فيه مجال المشروع ، بمساحة لا تقل عن ٤٠ متر مربع.	الموقع وخصائصه
مدير المشروع + فني لصيانة الحاسب (قابلة للزيادة مستقبلاً) .	القوة العاملة
الأدوات والقطع التي يتكوّن منها الحاسب + إكسسوارات ملحقة بالحاسب.	المواد الخام (السلع)
ركن للاستراحة - منافذ كهرباء - أرفف ومنصات عرض.	المرافق والتسهيلات

مخرجات المشروع

تجميع وبيع الحاسبات الآلية ، وقطع غيارها ، والإكسسوارات الملحقة بها.

أهم الخصائص المالية

١٥٠٠٠٠ ريال (تقريباً) .	تكلفة المشروع
٣٠٠٠٠ ريال (تشمل : أجهزة + ديكورات + أثاث + لوحة المحل + مستلزمات تأسيس أخرى) .	تكلفة الأصول الثابتة
٣٥٠٠ ريال .	مصروفات التأسيس
١١٦٥٠٠ ريال .	رأس المال العامل
٢٢٥٠٠ ريال (تم تقدير عائد الربح بنسبة ١٥٪ للسنة الأولى قابل للزيادة في السنوات التالية) .	ربح متوقع للسنة الأولى

- رأس المال العامل يوضح قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل ، وسد احتياجات التشغيل وفق المعادلة التالية :

(رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الالتزامات المتداولة)

الافتراضات التي بنيت عليها الدراسة والمطلوب عمله من المستثمر

الافتراضات
- تم افتراض برنامج للإيراد مبني على دراسة مصغرة للسوق ، ومن سؤال أصحاب الاختصاص .
- تم افتراض نسب الإيراد الشهري والسنوي على توقعات تقريبية لوضع السوق .
- تم افتراض أن البيع بالنقد .
المطلوب
- تحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالتكاليف والأسعار (والتي قد تختلف من وقت لآخر ، وحسب موقع المشروع ومميزاته .
- دراسة ما يقدمه المنافسون (الأسعار ، الجودة ، طريقة الدفع ، خدمة ما بعد البيع ، مواعيد التسليم) .
- عمل دراسة فنية إضافية مصغرة (التقنية المستخدمة ، الأيدي العاملة ، خصائص الموقع) .

قائمة تقديرية بإيرادات وتكاليف المشروع

				الإيرادات المتوقعة
إجمالي الإيراد السنوي	إجمالي الإيرادات الشهرية	قيمة الوحدة	الكمية الشهرية	المنتج / الخدمة
٦٠٠٠٠	٥٠٠٠	١٠٠	٥٠	تجميع الحاسب
٤٣٢٠٠	٣٦٠٠	٤٠	٩٠	لوحة مفاتيح + فأرة
٧٢٠٠٠	٦٠٠٠	١٠٠	٦٠	كرت صوت وشاشة
٢١٦٠٠٠	١٨٠٠٠	٣٠٠	٦٠	وحدات تخزين
٢١٠٠٠٠	١٧٥٠٠	٣٥٠	٥٠	لوحة أم (Motherboard)
٣٠٠٠٠٠	٢٥٠٠٠	٥٠٠	٥٠	معالج (Processor)
٣٠٠٠٠	٢٥٠٠	٥٠	٥٠	صيانة وإصلاح
٢١٦٠٠	١٨٠٠	١٥	١٢٠	إكسسوارات متنوعة
٩٥٢٨٠٠	٧٩٤٠٠			إجمالي الإيرادات

(تكاليف الخامات + المشتريات)				التكاليف المتوقعة
إجمالي التكاليف السنوي	إجمالي التكاليف الشهرية	قيمة الوحدة	الكمية الشهرية	البند
٢٧٠٠٠	٢٢٥٠	٢٥	٩٠	لوحة مفاتيح + فأرة
٥٠٤٠٠	٤٢٠٠	٧٠	٦٠	كرت صوت وشاشة
١٩٤٤٠٠	١٦٢٠٠	٢٧٠	٦٠	وحدات تخزين
١٩٢٠٠٠	١٦٠٠٠	٣٢٠	٥٠	لوحة أم (Motherboard)
٢٥٢٠٠٠	٢١٠٠٠	٤٢٠	٥٠	معالج
١٤٤٠٠	١٢٠٠	١٠	١٢٠	إكسسوارات متنوعة
٧٣٠٢٠٠	٦٠٨٥٠			الإجمالي

(الرواتب والأجور)				التكاليف المتوقعة
إجمالي الرواتب السنوية	إجمالي الرواتب الشهرية	الراتب الشهري	العدد	الوظيفة
٣٠٠٠٠	٢٥٠٠	٢٥٠٠	١	مدير (صاحب المشروع)
٣٦٠٠٠	٣٠٠٠	١٥٠٠	٢	فني
٦٦٠٠٠	٥٥٠٠			الإجمالي

(الإيجارات)		التكاليف المتوقعة
قيمة الإيجار السنوي	قيمة الإيجار الشهري	الأصل
٣٠٠٠٠	٢٥٠٠	موقع بمساحة (٤٠) م ^٢

(المصاريف الإدارية)		التكاليف المتوقعة
التكلفة السنوية	التكلفة الشهرية	البند
١٢٠٠	١٠٠	رسوم ترخيص
٢٤٠٠	٢٠٠	مصروفات تسويق
١٢٠٠	١٠٠	أدوات قرطاسية ومكتبية
٢٤٠٠	٢٠٠	مصروفات هاتف وجوال
٤٨٠٠	٤٠٠	مصروفات كهرباء
١٢٠٠٠	١٠٠٠	الإجمالي

(تقريبية)				صافي الأرباح المتوقعة
صافي الأرباح (شهرياً)	صافي الأرباح (سنوياً)	التكلفة المتوقعة	الإيرادات المتوقعة	
٩٥٥٠	١١٤٦٠٠	٨٣٨٢٠٠	٩٥٢٨٠٠	

– بالإضافة للراتب الثابت لصاحب المشروع (٢٥٠٠) ريال شهرياً.

«مشغل عبايات نسائية»

٢

وصف المشروع

إنشاء معمل لخياطة العبايات النسائية الجاهزة والعباءات المصممة ، يتم توزيعها على محلات البيع بالتجزئة.

خصائص ومدخلات المشروع

مكائن خياطة ، مكنة تطريز ، معدات يدوية.	الألات والمعدات
يمكن اختيار موقع قريب من الأسواق التي تتوفر فيها محلات بيع العبايات لسهولة التوصيل ، واستلام الطلبات الجديدة من المحلات.	الموقع وخصائصه
مديرة المشروع + مصممة + خياطة + مندوب مبيعات.	القوة العاملة
أقمشة للعباءات والطرح ، كلف ، خيوط.	المواد الخام (السلع)
كهرباء ، هاتف.	المرافق والتسهيلات

مخرجات المشروع

عباءات وطرح عادية ومصممة.

أهم الخصائص المالية

١٣٠٠٠٠ ريال (تقريباً) .	تكلفة المشروع
٣٠٠٠٠ ريال (تشمل : مكائن للخياطة والتطريز + ستاندات تعليق العبايات والطرح + مكواة بخار + مستلزمات تأسيس أخرى) .	تكلفة الأصول الثابتة
٣٥٠٠ ريال .	مصرفات التأسيس
٩٦٥٠٠ ريال .	رأس المال العامل
١٩٥٠٠ ريال (تم تقدير عائد الربح بنسبة ١٥٪ للسنة الأولى قابل للزيادة في السنوات التالية) .	ربح متوقع للسنة الأولى

الافتراضات التي بنيت عليها الدراسة والمطلوب عمله من المستثمر

الافتراضات	المطلوب
<ul style="list-style-type: none"> - تم افتراض برنامج للإيراد مبني على دراسة مصغرة للسوق ، ومن سؤال أصحاب الاختصاص. - تم افتراض نسب الإيراد الشهري والسنوي على توقعات تقريبية لوضع السوق. - تم افتراض أن البيع بالنقد ، أو يتم السداد أسبوعياً. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - تحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالتكاليف والأسعار (والتي قد تختلف من وقت لآخر ، ومن مكان لآخر ، وحسب حجم الطلب في المنطقة المحيطة بالمشروع. - دراسة ما يقدمه المنافسون (الأسعار ، الجودة ، طريقة الدفع ، تقديم خدمة إدخال تعديلات بسيطة - حسب رغبة المشتري النهائي - على المنتج بعد البيع ، مواعيد التسليم). - عمل دراسة فنية إضافية مصغرة (التقنية المستخدمة ، الأيدي العاملة ، الخدمات المميزة التي يمكن تقديمها لنقاط التوزيع).

قائمة تقديرية بإيرادات وتكاليف المشروع

				الإيرادات المتوقعة
إجمالي الإيراد السنوي	إجمالي الإيرادات الشهرية	قيمة الوحدة	الكمية الشهرية	المنتج / الخدمة
٢٧٠٠٠٠	٢٢٥٠٠	١٥٠	١٥٠	عباءة جاهزة
٣٦٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠	١٠٠	عباءة مصممة
٩٦٠٠٠	٨٠٠٠	٤٠	٢٠٠	طرحة جاهزة
١٤٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٨٠	١٥٠	طرحة مصممة
٨٧٠٠٠٠	٧٢٥٠٠			إجمالي الإيرادات

(تكاليف الخامات + المشتريات)				التكاليف المتوقعة
إجمالي التكاليف السنوي	إجمالي التكاليف الشهرية	قيمة الوحدة	الكمية الشهرية	البند
١٢٠٠٠٠	١٠٠٠٠	٢٥٠	٤٠	قماش عباءة (طاقة)
٨٤٠٠٠	٧٠٠٠	٢٠٠	٣٥	قماش طرح (طاقة)
٢٤٠٠	٢٠٠	٢٥	٨	مكر خيوط حرير (درزن)
٩٦٠٠	٨٠٠	٢٠	٤٠	فيطان حرير (لفة)
١٨٠٠٠	١٥٠٠	٣٠	٥٠	كلف منوَّعة (علبة)
٢٣٤٠٠٠	١٩٥٠٠			الإجمالي

(الرواتب والأجور)				التكاليف المتوقعة
إجمالي الرواتب السنوية	إجمالي الرواتب الشهرية	الراتب الشهري	العدد	الوظيفة
٦٠٠٠٠	٥٠٠٠	٥٠٠٠	١	مديرة (صاحبة المشروع)
٦٠٠٠٠	٥٠٠٠	٥٠٠٠	١	مصممة
١٩٢٠٠٠	١٦٠٠٠	٤٠٠٠	٤	خياطة
٩٦٠٠٠	٨٠٠٠	٤٠٠٠	٢	مندوب مبيعات
٤٠٨٠٠٠	٣٤٠٠٠			الإجمالي

(الإيجارات)		التكاليف المتوقعة
قيمة الإيجار السنوي	قيمة الإيجار الشهري	الأصل
٦٠٠٠٠	٥٠٠٠	موقع بمساحة (١٠٠) م ^٢

(المصاريف الإدارية)		التكاليف المتوقعة
التكلفة السنوية	التكلفة الشهرية	البند
١٢٠٠	١٠٠	رسوم ترخيص
٤٨٠٠	٤٠٠	مصروفات تسويق
٣٦٠٠	٣٠٠	قطع غيار وصيانة
٢٤٠٠	٢٠٠	مصروفات هاتف وجوال
٤٨٠٠	٤٠٠	مصروفات كهرباء
١٦٨٠٠	١٤٠٠	الإجمالي

(تقريبية)				صافي الأرباح المتوقعة
صافي الأرباح (شهرياً)	صافي الأرباح (سنوياً)	التكلفة المتوقعة	الإيرادات المتوقعة	
١٢٦٠٠	١٥١٢٠٠	٧١٨٨٠٠	٨٧٠٠٠٠	

_ بالإضافة للراتب الثابت لصاحب المشروع (٥٠٠٠) ريال شهرياً.

ثانياً : روابط لدراسات جدوى مقترحة

فيما يلي روابط لمجموعة من الأفكار والمشروعات المتنوعة ، والتي تحتوي على وصف كامل لفكرة المشروع ، بالإضافة إلى عرض دراسة مفصل لجدوى كل مشروع ، والقوائم المالية ، يمكنك من خلالها اختيار المشروع المناسب لك ، أو التعرّف على طرق وأساليب إعداد دراسات الجدوى لمشروعك المستقبلي بمشيئة الله.

(«) المصدر : الغرفة التجارية الصناعية بجدة _ مركز تنمية المنشآت الصغيرة والناشئة.

اسم المشروع : مقهى إنترنت

وصف المشروع : إنشاء مركز خدمة الإنترنت بالإضافة لتقديم المشروبات الساخنة والباردة.



١

اسم المشروع : صناعة الكعك المنزلي

وصف المشروع : إنتاج الكعك من المنزل للمناسبات والمحلات التجارية.



٢

اسم المشروع : محل بيع وصيانة الجوالا

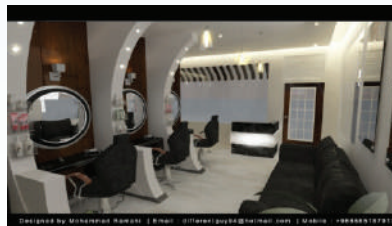
وصف المشروع : محل لبيع الجوالا (جديدة ومستعملة) وصيانتها ، وبيع الإكسسوارا .



٣

اسم المشروع : صالون تجميل نسائي

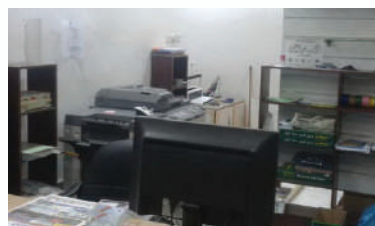
وصف المشروع : محل لتقديم خدمات مخصصة للنساء (تسريحات ، مكياج ، تنظيف بشرة).



٤

اسم المشروع : مركز خدمات الطلاب

وصف المشروع : مركز يقدم خدمات طلابية ، من طباعة وتصوير وترجمة ، وإعداد البحوث.



٥

اسم المشروع : مشغل خياطة ملابس نسائية

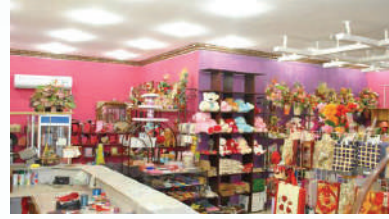
وصف المشروع : مصنع صغير لخياطة الملابس النسائية وتسويقها على المحلات التجارية.



٦

اسم المشروع : محل لبيع وتغليف الهدايا

وصف المشروع : محل صغير لبيع وتغليف الهدايا داخل مركز تجاري أو مركز ترفيهي .



٧

لمزيد من المشروعات ، يمكنك زيارة مركز المنشآت الصغيرة والناشئة على موقع غرفة جدة

(www.jcci.org.sa)

مصادر ومراجع للاستزادة



- ١- القرآن الكريم.
- ٢- السنة النبوية.
- ٣- أحمد العساف وحمود الوادي : الأصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، دار صفاء للنشر، عمّان، ٢٠١٢م.
- ٤- أحمد المقداد: إدارة المشاريع الصغيرة الأساسيات والمواضيع المعاصرة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ٢٠١٠م.
- ٥- الكسندر أوستر : ابتكار نموذج العمل التجاري، جبل عمان ناشرون، عمّان، ٢٠١٣م.
- ٦- ايريك ريس : استراتيجية ثين لتأسيس المشروعات - المشروعات الجديدة قليلة الفاقد، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠١٥م.
- ٧- بلال خلف السكارنة : الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للطباعة، عمّان، ٢٠١٦م.
- ٨- بيل أوليت : ريادة الأعمال المنضبطة - ٢٤ خطوة لتأسيس ناجح، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠١٥م.
- ٩- جريجوري إف. كيشيل : كيف تنشئ مشروعاً تجارياً وتديره وتحافظ عليه، مكتبة جرير، الرياض.
- ١٠- جهاد عفانة وقاسم أبو عيّد : إدارة المشاريع الصغيرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، ٢٠١٠م.
- ١١- حسين حريم : إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل)، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، ٢٠١٣م.
- ١٢- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر : إدارة المشروعات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٢م.
- ١٣- دافيتش بانجز جونيور : دليل إنشاء المشروعات الصغيرة، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٢م.
- ١٤- روندا أبرامز : أي مشروع أبدأ به ؟، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٦م.
- ١٥- روندا أبرامز : كيف تبدأ مشروعك في ستة أسابيع، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٩م.
- ١٦- ستيفن دي. شتراوس : المرشد الكامل للمشروعات الصغيرة، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٧م.
- ١٧- سعاد نايف البرنوطي : إدارة الأعمال الصغيرة - أبعاد للريادة، دار وائل للطباعة والنشر، ٢٠١٠م.
- ١٨- سيد كاسب وجمال كمال الدين : المشروعات الصغيرة - الفرص والتحديات، مركز تطوير الدراسات العليا، القاهرة، ٢٠٠٧م.
- ١٩- سيمون ديري وباتريك سميث : المسار السريع للنجاح - إدارة المشروعات، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠١١م.
- ٢٠- صلاح الدين السيبي : المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، دار النهضة العربية، ٢٠١٣م.
- ٢١- ضياء حليم المورودي : دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة، دار الفكر الجامعي، ٢٠١٤م.
- ٢٢- عادل السماك : أطلق مشروعك الصغير، دار مداد، الإمارات، ٢٠١٦م.
- ٢٣- عبدالحميد أبو ناعم : إدارة المشروعات الصغيرة، دار الفجر للنشر، عمّان، ٢٠٠٢م.
- ٢٤- عبدالكريم محسن وآخرون : إدارة الإنتاج والعمليات، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، ٢٠١٢م.
- ٢٥- عثمان فريد رشدي : الريادة والعمل التطوعي، دار الراية للنشر والتوزيع، ٢٠١٣م.
- ٢٦- علاء عباس : ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة، دار التعليم الجامعي، ٢٠١٥م.
- ٢٧- علي فلاح الزعبي : ريادة الأعمال - صناعة القرن الحادي والعشرين، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٥م.
- ٢٨- عمرو علاء الدين زيدان : ريادة الأعمال - القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٧م.

٢٩. غاري هاميل : ريادة الثورة في الأعمال ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، ٢٠٠٢م.
٣٠. فادية الخضراء : ابتكر مشروعك ، دار وجوه للنشر والتوزيع ، الرياض ، ٢٠١٥م.
٣١. فلاح حسن الحسيني : إدارة المشروعات الصغيرة - مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز ، دار الشروق ، عمان ، ٢٠٠٦م.
٣٢. كليفورد بومباك : أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة ، مركز الكتب الأردني ، عمان ، ١٩٨٩م.
٣٣. ماجدة العطية : إدارة المشروعات الصغيرة ، دار المسيرة للطباعة ، عمان ، ٢٠١٢م.
٣٤. مجدي مبارك : الريادة في الأعمال ، عالم الكتب الحديثة ، ٢٠١٠م.
٣٥. مصطفى يوسف كاي : ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة ، دار أسامة للنشر ، عمان ، ٢٠١٦م.
٣٦. نبيل محمد شلبي : ابدأ مشروعك ولا تتردد ، الناشر محمد شلبي ، الدمام ، ١٤٣٣هـ.
٣٧. هالة محمد لبيب : إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات) ، ٢٠١٣م.
٣٨. وفاء المبيريك وأحمد الشميمري : ريادة الأعمال ، مكتبة جرير ، الرياض ، ٢٠١٥م.
٣٩. وفاء ناصر المبيريك : المنشآت الصغيرة : التأسيس والإدارة ، دار الجامعة ، القصيم ، ١٤٣٠هـ.
٤٠. ياسين منال : المناهج العلمية في طرق تدريس العلوم الإدارية ، جامعة عين شمس ، ٢٠١٠م.

روابط ذات علاقة للاستزادة



vision2030.gov.sa	رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠	١
www.psyc.org.sa	مركز الملك سلمان للشباب	٢
www.alriyadah.ksu.edu.sa	معهد الملك سلمان لريادة الأعمال	٣
www.tcf.org.sa	صندوق التوعية	٤
www.csc.org.sa	صناديق الغرف التجارية	٥
www.kafalah.gov.sa	برنامج كفاءة تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة	٦
www.hrdf.org.sa	صندوق تنمية الموارد البشرية	٧
www.riyadah.com.sa	معهد ريادة الأعمال الوطني	٨
www.scsb.gov.sa	البنك السعودي للتسليف والادخار	٩
www.tvtc.gov.sa	المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني	١٠
www.jcci.org.sa	الغرفة التجارية والصناعية بجدة	١١