



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دروس عبر الخط في مقياس:

# ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة

من اعداد وتقديم : د. لطيفة بكوش

موجهة لطلبة السنة اولى دكتوراه شعبة العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد كمي

السداسي الأول

2021/2022



الدرس الثالث:

مقاييس التوجه الريادي بالمؤسسات

...



الاطار النظري  
للتوجه الريادي

## مفهوم التوجه الريادي

✓ توصف ريادة الأعمال على أنها دخول جديد إلى الأسواق التنافسية مثل تأسيس الشركات ، وتقديم المنتجات الجديدة والعملة

✓ يتم تعريف التوجه الريادي على أنه درجة استباقية الشركة (العدوانية) في وحدة سوق المنتجات المختارة (PMU) واستعدادها للابتكار وإنشاء عروض جديدة

✓ يشير مصطلح التوجه الريادي إلى العمليات والممارسات وأنشطة صنع القرار التي تؤدي إلى دخول جديد "على أنها الاستعداد للابتكار والمجازفة، والميل إلى أن تكون عدوانيًا تجاه المنافسين وتميز بواحد أو أكثر من الأبعاد التالية: "ميل للعمل بشكل مستقل، استباقي بالنسبة لفرص السوق"

✓ تعرف المؤسسة ذات التوجه الريادي بانها: التي تعكس الابتكار في المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والعدوانية التنافسية التي تؤدي إلى التغيير في المنظمة أو السوق.

## أبعاد التوجه الريادي وفقا للباحثين

الابعاد	الباحثين	
الاستقلالية، الابداع ، استباقية التنافسية العدوانية ،أخذ المخاطر	Boso, Story and Cadogan, 2013 ; G. G. Dess and Lumpkin, 2005	محتوى التوجه الريادي في بعض الدراسات
الابداع، استباقية، العدوانية، أخذ المخاطر	Wang, 2008	
الاستباقية، اخذ المخاطرة	Attuahene-Gima & Ko, 2001 Hult, Hurley & Knight, 2004 Liu et al., 2014 Rhee et al., 2010	
الابداع استباقية اخذ المخاطرة	Covin & Slevin, 1989 Miller, 1983 Miller & Friesen, 1982	
الابداع، اخذ المخاطرة، التنافسية العدوانية	Slater & Narver, 2000	

## تعريفات مؤشرات التوجه الريادي للمؤسسة وفقا لـ(كامل، 2013)

التعاريف الإجرائية بالمتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة	المتغير
وتشير الى ميل المنظمة في ايجاد الفرص الجديدة , وتوليد الفكرة الجديدة ودعم الابداع والحدثة , وجهود البحث والتطوير وإيجاد الحلول المبتكرة.	الابداعية
تعني منح وتفويض المنظمة المزيد من الصلاحيات والحرية للتقسيمات والأفراد من اجل الوصول الى الفرصة الريادية واستغلالها بشكل جيد.	الاستقلالية
ميل المنظمة لاقتناص الفرص الجديدة واستغلالها , وتحديد حاجات الزبائن القائمة والمستقبلية , والقيام بالفحص البيئي يفوق المنافسين .	الاستباقية
ميل المنظمة لاقتناص الفرص الجديدة واستغلالها, وتحديد حاجات الزبائن القائمة والمستقبلية, والقيام بالفحص البيئي يفوق المنافسين .	الهجومية التنافسية
ميل المنظمة بقبول المخاطرة المتمثلة بحشد الموارد بشكل متكامل وبالطريقة التي تمكنها من استغلال الفرص, أو العمل في استراتيجيات الاعمال التي تكون نتائجها ذات درجة عالية من حالة عدم التأكد.	تحمل المخاطر



مقاييس  
التوجه الريادي  
على مستوى الفردي



# صفات ومهارات رائد الأعمال







## 1- وضوح الهدف :

وهو سبب النجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية

لا يعزى إلى أن مؤسسها كانت لديهم أموال بالغة عندما بدؤوا؛ إنما يعزى نجاحها إلى تجمعها مع بعضها بعضاً من قبل رواد كانوا يعرفون ماذا يفعلون .

بوضوح الهدف فإنه:

- يكتسب رواد الأعمال الثقة بالنفس عندما يكون لديهم سيطرة على ما يفعلونه و يعملونه لوحدهم؛ وهم يعالجون المشكلات فوراً بثقة في النفس، و هم مثابرون في ملاحقة اهدافهم ...
- رواد الاعمال يحبون التحكم والسيطرة على كل شي يفعلونه، و يحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف ..
- رواد الأعمال يحللون جميع الخيارات لافتراض النجاح ، و يدرسون الخيارات لحل أي مشكلة تظهر في طريقهم ، وهم يفكرون في عملهم في المقام الأول بدلاً من التفكير في أنفسهم ..



## 2- البحث عن اسلوب معين في الحياة:

✓ معظم الناس الذين يتجهون إلى عمل تجاري من أجل تأمين أسلوب معين من الحياة يرون فقط ما سوف يؤمن لهم ذلك العمل، و لا ينظرون إلى الخبرة في تملك أو تشغيل العمل التجاري.

✓ هذا النوع من رواد الأعمال غالباً ما يكون ناجحاً لأنهم ليسوا من ذلك النوع من أصحاب المنشآت ذوي الطموح الزائد .

**”الفرق بين يملك مطعماً ناجحاً وبين من يؤسس سلسلة من المطاعم ”**

✓ رائد الأعمال الحقيقي هو مثل الفنان أو الرياضي يستمتع بالعملية بدلاً من النتيجة.

✓ في مهنة ريادة الأعمال لا يمكن أن ترغب في النتائج فحسب، بل عليك أن تستمتع بعملية الحصول على النتائج.



### 3- لا يخافون من الفشل:

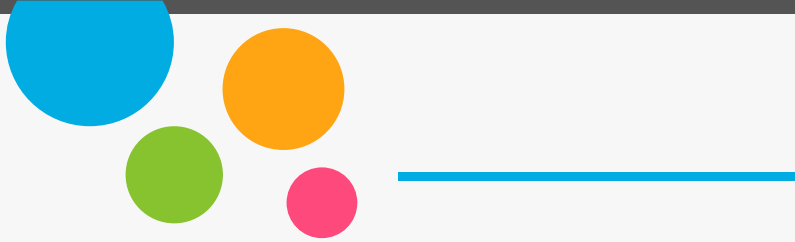
هناك عدة تخوفات تتبادر إلى ذهن المستثمر

تصرفه عن أن يكون رائداً منها :

- عائلي تعتمد على شخصي لكي أؤمن لها دخلاً ثابتاً.
- أتحمل إلتزامات شهرية تحتم علي الوفاء بها .
- مدخراتي و أصولي قليلة و أعتد عليها .
- الكل يبنى بأن أفكاري لن تنجح .

الخوف من الفشل يمثل عقبة قوية في طريق النمو و التطور .. لا يعلم البعض أن الناس

يمكن أن يتعلموا من الأخطاء ومن إخفاقاتهم طوال حياتهم



## 4- شخصيات حاملة

كلنا لدينا احلام و أفكار. ورائد الأعمال لديه الشجاعة في محاولة أن لا تظل أحلامه و أفكاره حيةً بينما يكتبها الآخرون .

”كل مرة يأتي شخص ما بفكرة جديدة، يكون هناك عشرة أشخاص فكروا فيها قبلة، لكنهم فكروا فيها فقط“



## 5 – فاعلون / 6- لا يستسلمون للعوائق

5 – فاعلون :

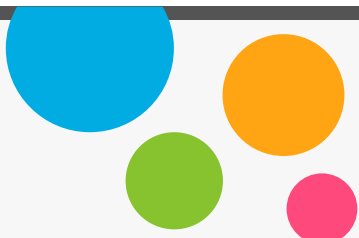
رائد الأعمال هو شخص فاعل و ليس مجرد حالم ،فهو عملي و لا يجلس دون شيء و يشتكي ، بل هو يفعل .

6- لا يستسلمون للعوائق :

” اذا تركت الظروف توقفك عن العمل فإنها سوف توقفك دائماً“

يتوقع رائد الأعمال إحباطات متكررة و هناك إحتمال كبير ان سنوات من العمل لربما لا تأتي بشيء .





تطبيق (مقاييس الريادي)



## تقييم سمات ريادة الاعمال

لا 0	محتمل 1	نعم 2	السمات والقدرات والمهارات	الرقم	لا 0	محتمل 1	نعم 2	السمات والقدرات والمهارات	الرقم
			أحب أن أتخذ قراراتي بنفسني.	15				أهتم دائماً بأن أكون ناجحاً.	1
			يمكن أن أتعرض للفشل.	16				دائماً أجدد في طريقة عمل الأشياء.	2
			أعتقد أن رواد الأعمال يتعرضون لمخاطر كبيرة.	17				أستغل أي فرصة إيجابية تظهر أمامي.	3
			عندما أفشل أحاول ألا أكرر الأخطاء التي أدت إلى الفشل.	18				أحب أن أكون مسؤولاً عن عمل ما.	4
			أستمع بحضور المناسبات الاجتماعية لمقابلة الآخرين.	19				أبحث عن المعلومات الجديدة، وأتعلّمها.	5
			أفضل التعرف إلى أشخاص جدد، وتبادل أرقام الجوال والتواصل.	20				أصر على تحقيق ما أفكر فيه.	6
			أحب أن يكون لدي الكثير من المعارف والأصدقاء.	21				أفكر في ابتكار أشياء جديدة.	7
			أحب العمل ساعات طويلة من أجل إنجاز أهداف.	22				لا أشعر بالتعب بسرعة عندما أقوم بعمل ما.	8
			أحب استخدام الإنترنت للحصول على المعلومات.	23				يقال عني: إنني عنيد في آرائني.	9
			أعتقد أن الإنترنت والجوال وسيلتان هائلتان للتعرف إلى أشخاص جدد.	24				أفضل أن أعدد بنفسني ساعات مذكرتي.	10
			قبل البدء في أي عمل أفضل دائماً أن أعدد خطوات التنفيذ.	25				أفضل دائماً أن أعمل بمفردي.	11
			المجموع لكل عمود					أجد متعة كبيرة في مادة الرياضيات.	12
			المجموع الكلي للأعمدة					أشعر بالملل بسرعة.	13
								أحتاج إلى التشجيع لكي أستمر في العمل.	14



## نتيجة الدرجات الكلية بعد جمع مجاميع الاعمدة

المجموع الكلي للدرجات	التفسير
من 41 إلى 50	لديك إمكانيات جيدة، لكي تصبح رائد أعمال ناجحًا. وأنت في الطريق الصحيح. والعمل الحر سيكون مناسبًا لك. احرص على تنمية مهاراتك، فستكون تاجرًا في المستقبل.
من 30 إلى 40	لديك قابلية أن تصبح رائد أعمال ناجحًا. ولكنك تحتاج إلى عمل جاد في صقل وتدريب المهارات والقدرات المتوسطة لديك. لا تيأس إذا كنت جادًا، فيمكنك التأهيل، فلا يزال هناك متسع من الوقت.
أقل من 30	أنت غير مؤهل بشكل كافٍ لبدء مشروع ريادة أعمال بنفسك، ولكن يمكنك أن تشارك أحد زملائك وتكوين فريق عمل مشترك بينكما، يعوض ما قد يكون من نقص لدى أي منكم.

## معالم النجاح..

احذر (فخ الخبرة الفنية): كتب مايكل جربر في كتابه الذي يُعدّ من أكثر الكتب مبيعاً The E-Myth Revisited يقول: «إن صاحب الشركة الصغيرة عادة يكون لديه 10% فقط من مواصفات رجل الأعمال، و20% من مواصفات المدير، و70% من مواصفات الخبير الفني»، وهو يقول: إن رجل الأعمال المثالي يجب أن يكون لديه خليط متساو من الصفات الثلاث. اقرأ هذا الكتاب وأنت تخطط لمشروعك، فسيساعدك على أن تصبح أكثر وعياً وقُدرةً على تفادي الوقوع في فخ الخبرة الفنية.

## إضاءة

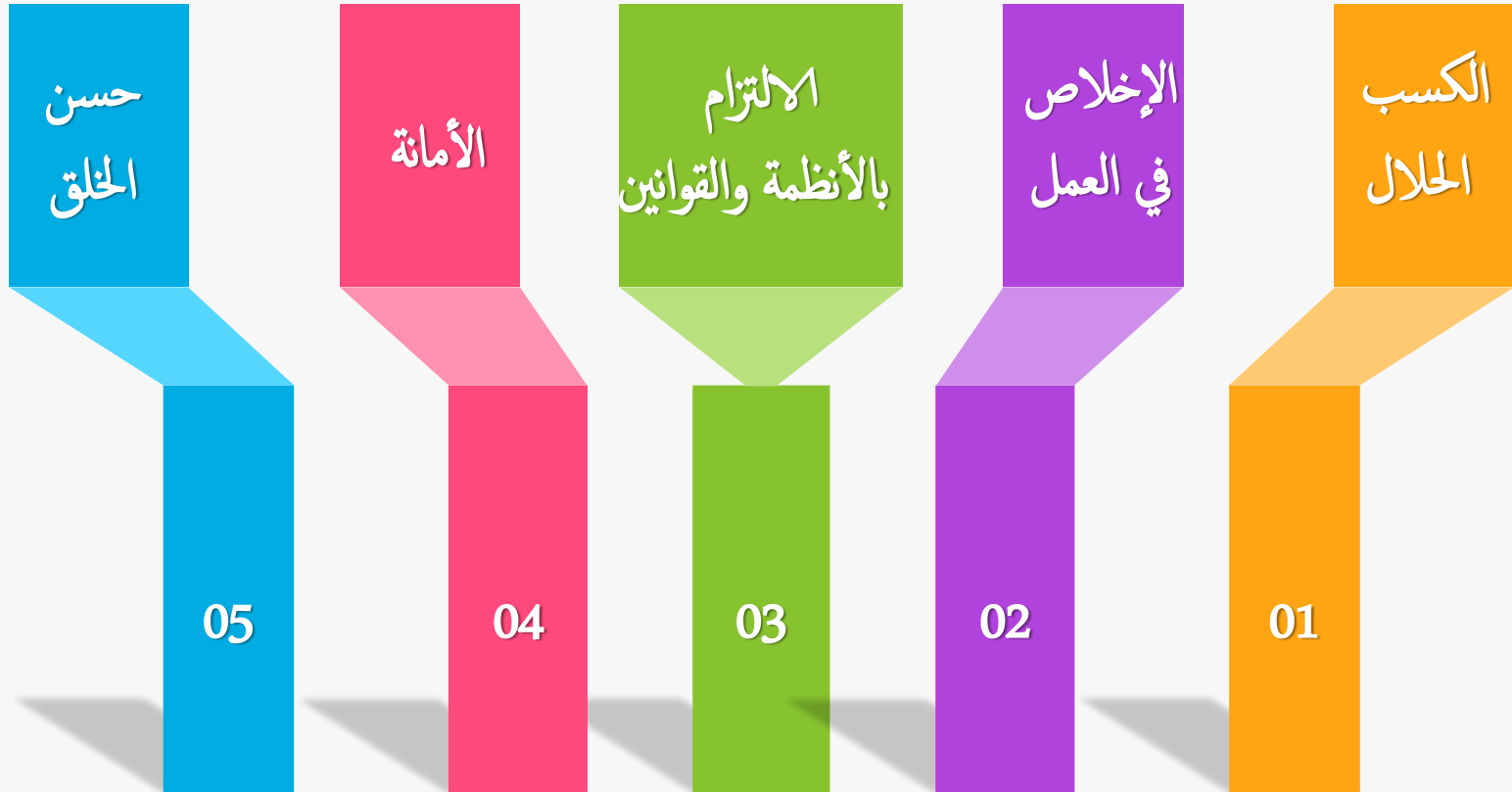
رجل وُلد في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1809م، وفشل في عمل تجاري عام 1831م. ترشح إلى الهيئة التشريعية في الولاية التي يقيم فيها، وفشل، وفشل مرة أخرى في عمل تجاري عام 1834م. وفي عام 1836م عانى انهياراً عصبياً، وترشح إلى الكونغرس الأمريكي، وفشل في عام 1843م، وتكرر الشيء نفسه عام 1846م، ومرة أخرى عام 1848م. حاول الترشح لمجلس الشيوخ عام 1855م، وفشل، ثم ترشح إلى نائب الرئيس 1856م، وفشل مرة أو أكثر من مرة. أي شخص عادي يمكن أن يقف بعد هذه المحاولات، إلا أن هذا الشخص لم يفعل ذلك. في عام 1858م ترشح إلى مجلس الشيوخ ومرة أخرى مُني بالفشل.

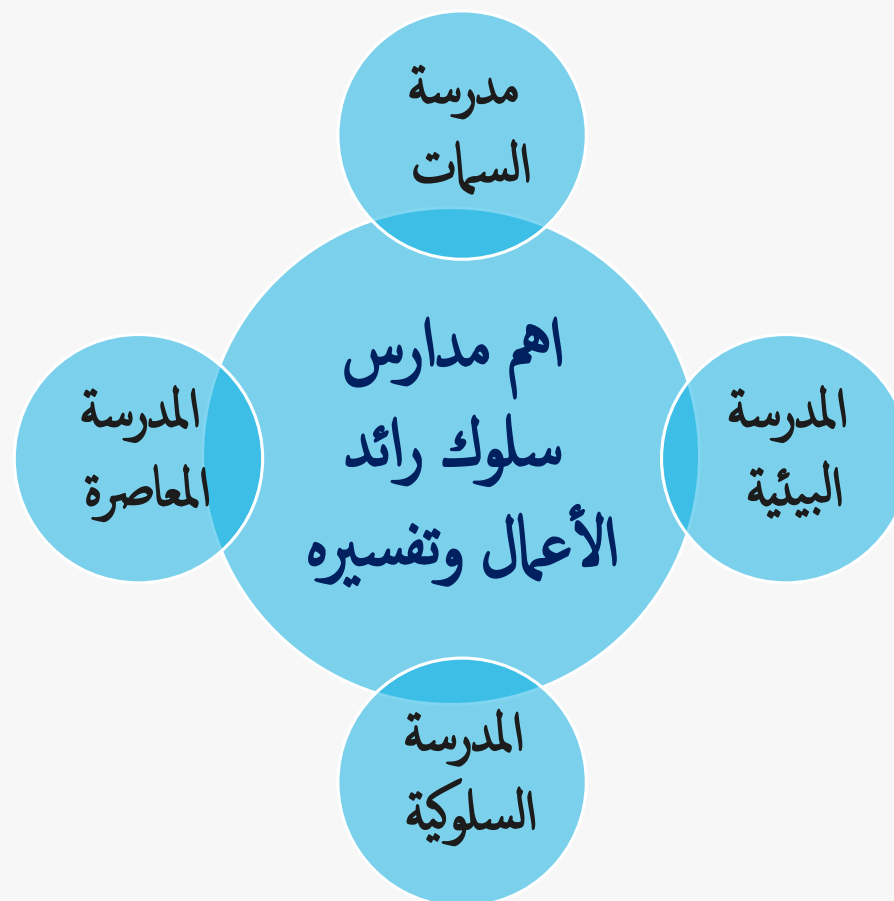
وفي عام 1860م ترشح الشخص ذاته ليتم انتخابه رئيساً للولايات المتحدة الأمريكية. إنه إبراهيم لنكولن.

## سمات رائد الاعمال الناجح

م	السمة	المفهوم	م	السمة	المفهوم
1	المثابرة / وضع الأهداف	وضع الأهداف الواقعية القابلة للإنجاز، وتوافر العزيمة والالتزام طويل الأجل.	9	الطاقة والنشاط	فهم يتمتعون بمستويات عالية من اللياقة والحيوية والنشاط. فيعملون لساعات طويلة بقوة ونشاط وصحة جيدة، ولياقة مرتفعة.
2	القدرة على بناء العلاقات الإنسانية	فهم يمتلكون القدرة على إقناع الآخرين، ودفعهم للتحرك في اتجاه محدود، وفي الوقت نفسه يتسمون بروح المرح والبهجة والتعاون واللباقة.	10	تحمل الغموض	إنهم قادرين على الحياة في ظل مستويات مرتفعة من عدم التأكد، وعدم الأمان في وظائفهم، مع القدرة على إنجاز مهام متعددة في الوقت نفسه.
3	القدرة على التواصل	فهم قادرين على التواصل مع الآخرين، ونقل الأفكار لهم، سواء شفاهة أو تحريراً.	11	القدرة على التفكير الابتكاري	والمقصود بذلك قدرتهم، واحتياجهم إلى التفكير الأصيل، والتحليل الإستراتيجي للمواقف الحرجة التي يواجهونها.
4	الانضباط الذاتي	فهم يتمتعون بقدر عالٍ من المعايير الذاتية الواقعية، ويتقبلون المسؤولية، ولديهم الاستعداد للمحاسبة.	12	استخدام الموارد الخارجية	فهم يتطلعون إلى خبرات الآخرين، ومساعداتهم من أجل إنجاز الأهداف المرجوة.
5	التعامل مع الفشل	فهم ينظرون للفشل بصفته دروساً مستفادة وخبرات مكتسبة.	13	المعرفة الفنية	حيث يتمتعون بالمهارات المتنامية، والخبرات والموارد المتميزة في مناطق جغرافية معينة.
6	الثقة بالنفس	يتقنون بالافتتاع والعقيدة الراسخة في قدرتهم على إنجاز الأهداف، التي يصرون عليها. فضلاً عن تمتعهم بدرجة عالية من الحاجة للاستقلالية.	14	قدرة التعامل مع الأرقام	فهم يتمتعون بحاسة وقدرة فهم لاستيعاب الإنجازات والتقارير المالية والرقمية وفهمها.
7	تحمل المخاطر	التمتع بالنزعة لتحمل قدر محسوب ومعتدل من المخاطرة، ويرون فيها فرصة مناسبة للنجاح.	15	حساسية التعامل مع النقود	لهم قدرة على إدراك أن النقود عامل مهم، ومن ثم فإنهم يحسبون تخصيصها.
8	أخذ المبادرة وتحمل المسؤولية الشخصية	فهم يحتاجون إلى الاعتماد على مبادراتهم الذاتية، واتخاذ القرارات المهمة، والتصميم على التنفيذ، قابلين بالنتائج، ومتحملين العواقب.	16	المعرفة العملية	حيث يتوافر لديهم الفهم الأساسي للعمليات والمصطلحات الفنية لمجال أعمالهم.

# أخلاقيات رائد الأعمال





## مدارس صفات رائد الأعمال



### ٢- المدرسة البيئية الموقفية

تؤمن بتأثير الثقافة على الفرد

نظرية الجذب والدفع

تجذبه البيئة الايجابية والعكس صحيح

منهج الحراك الاجتماعي التحدي يخلق الإبداع

## مدارس صفات رائد الأعمال

### ١- مدرسة السمات

أهم سمات الرائد هي:-



١. الحاجة للإنجاز والميل للاستقلالية

٢. المنافسة والإبداع والذكاء

٣. القدرة على تحمل المخاطر

٤. القدرة على التفكير الإبتكاري

٥. القدرة على الضبط الذاتي

٦. العزيمة والإصرار والثقة بالنفس

## مدارس صفات رائد الأعمال

٣- المدرسة السلوكية

امتلاك المهارات (التفاعلية و التكاملية)

٤- المدرسة المعاصرة

تعنى أن سلوك الرائد الناجح ناتج عن عاملين

استغلال  
الفرصة

الإحساس  
بالفرصة



## مدارس صفات رائد الأعمال

الخلفية الأسرية

أهمية القدوة

التعليم والخبرة

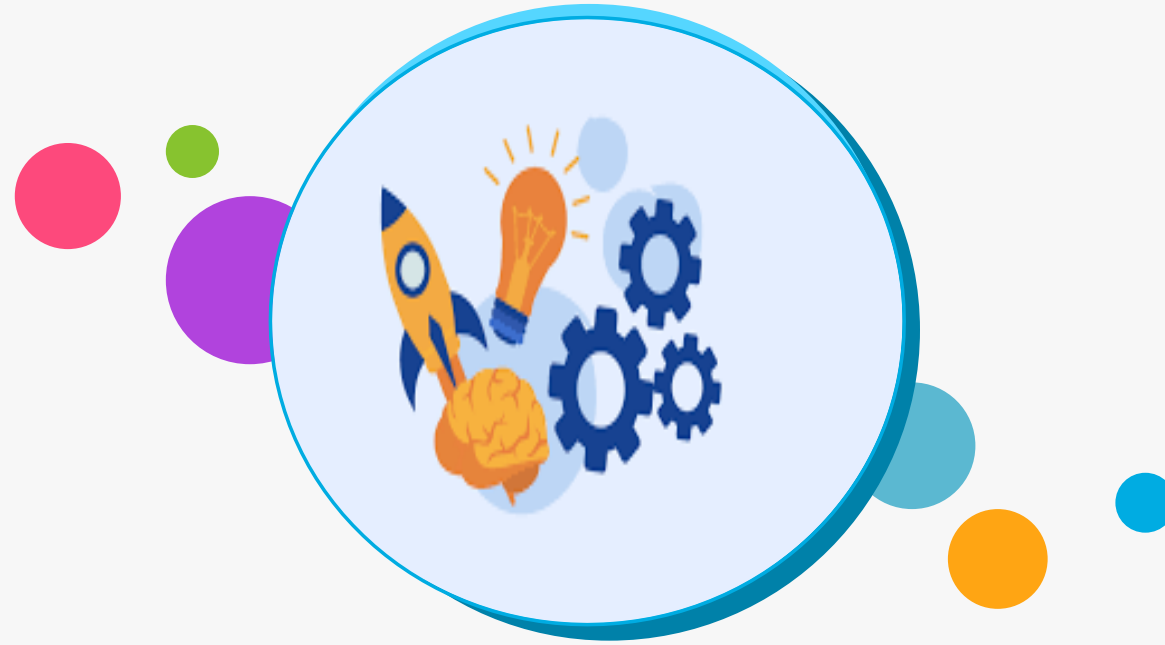
تعلم مهارات النجاح





مقاييس  
التوجه الريادي  
على مستوى المؤسسة





# الابداع والابتكار وريادة الاعمال

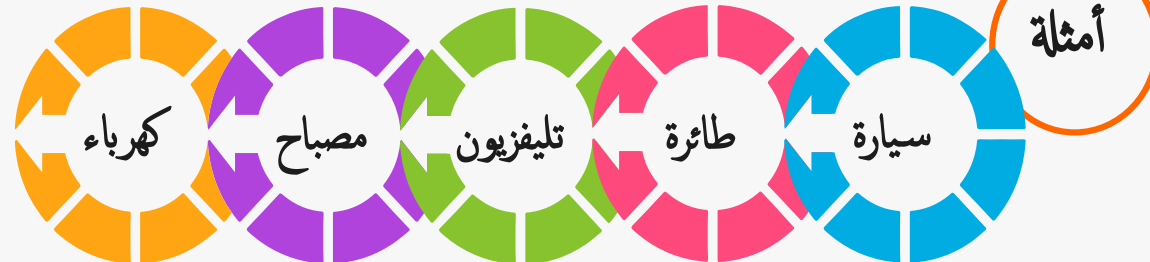


# مفهوم الاختراع

## الاختراع

فكرة جديدة لحل مشكلة قائمة وقابلة  
للإنتاج الصناعي

كل فكرة جديدة مفيدة قابلة للتطبيق



# الابداع V.S الابتكار

الابداع

تقديم فكرة جديدة غير مسبقة

الابتكار

القدرة على تطوير فكرة أو عمل أو تصميم أو أسلوب بطريقة أفضل و أيسر وأكثر استخداما وجدوى.

# فروقات جوهرية

## الفرق بين الابتكار والإبداع والاختراع

الابتكار

تحويل الفكرة  
المطورة إلى تطبيق  
عملي

الإبداع

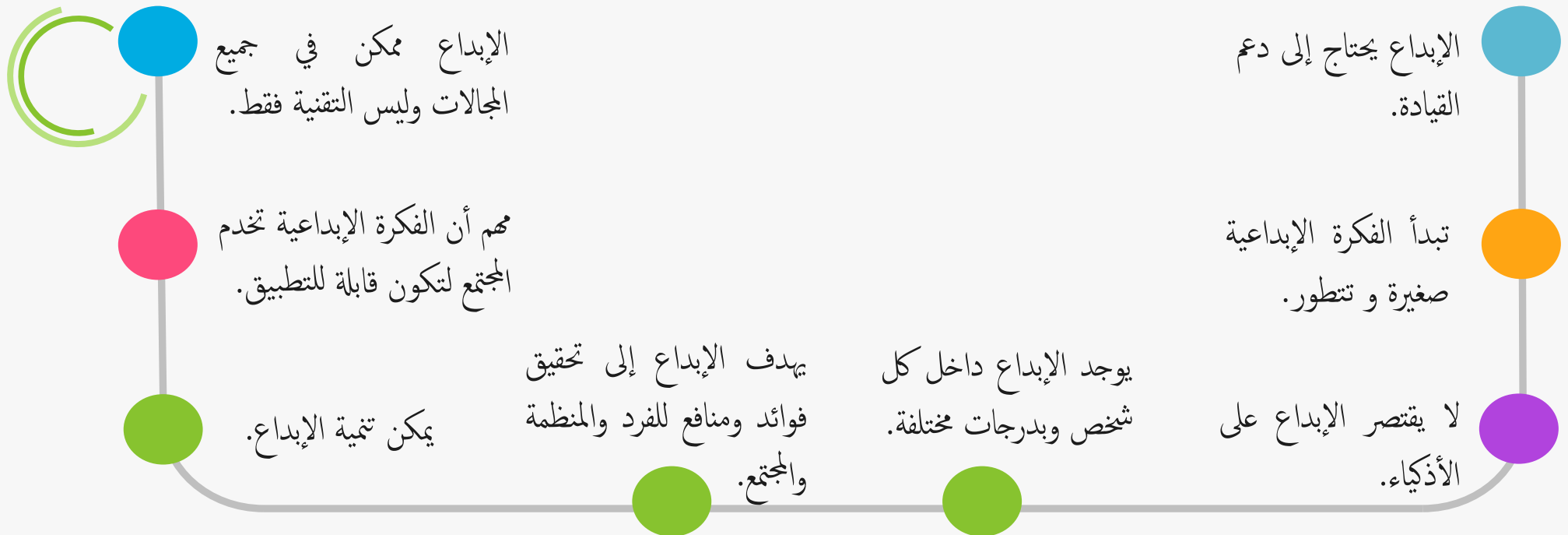
تطوير فكرة  
جديدة غير  
مسبوقة

الاختراع

فكرة جديدة من  
العدم لحل مشكلة  
قائمة و قابلة للإنتاج  
الصناعي

# الخصائص

## خصائص الابداع والابتكار



# دعم الابداع والابتكار

## عوامل دعم الابداع و الابتكار

04

الأسرة

03

الجهات الداعمة

02

التواصل  
مع المجتمع

01

التعليم