

المملكة العربية السعودية

رؤية
VISION
2030
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



وزارة التعليم
Ministry of Education

دليل المعلم



مقدمة في الأعمال 1-2

Introduction to Business 1-2



وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 NATIONAL
GEOGRAPHIC
LEARNING

التعليم الثانوي - السنة الثانية

طبعة 1444 - 2022

قررت وزارة التعليم تدرّس
هذا الكتاب وطبعه على نفقتها



المملكة العربية السعودية

مقدمة في الأعمال 2-1

التعليم الثانوي - نظام المسارات

السنة الثانية

دليل المعلم



ح) وزارة التعليم ، ١٤٤٤ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
وزارة التعليم

دليل المعلم - مقدمة في الأعمال ١-٢ - المرحلة الثانوية - نظام المسارات
السنة الثانية. / وزارة التعليم - الرياض، ١٤٤٤ هـ
١٨٥ ص.؛ سم.

ردمك : ٣ - ٣٤٠ - ٥١١ - ٦٠٣ - ٩٧٨

١- ادارة الاعمال - تعليم ٢ - التعليم الثانوي - السعودية - كتب
دراسية أ.العنوان

١٤٤٤ / ٣٤٩٤

ديوي ٣٧٣،٢٤٦٥

رقم الإيداع : ١٤٤٤ / ٣٤٩٤

ردمك : ٣ - ٣٤٠ - ٥١١ - ٦٠٣ - ٩٧٨

www.moe.gov.sa

مواد إثرائية وداعمة على "منصة عين الإثرائية"



EN.EDU.SA

تواصل بمقترحاتك لتطوير الكتاب المدرسي



EN.EDU.SA



وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 - 1444

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الفهرس

10	المقدمة
12	مسار إدارة الأعمال
13	أهداف مسار إدارة الأعمال
13	معارف مسار إدارة الأعمال
16	الأهداف العامة لمقرر مقدّمة في الأعمال (2-1)
18	استراتيجيات التدريس
25	آلية تقويم المتعلم في مقرر مقدّمة في الأعمال
26	استراتيجيات التقويم
29	الخطة الزمنية للتدريس
31	تمهيد المقرر: مشروع خطة لمدي الحياة
31	أهداف الدرس
31	مصطلحات الفصل
32	تمهيد الدرس
32	خطوات تنفيذ الدرس
	الفصل الأول:
35	الإدارة والقيادة
35	لمحة عامة عن الفصل
35	أهداف الفصل
36	التوزيع الزمني لدروس الفصل
36	مصطلحات الفصل
37	التخطيط للحصول على وظيفة في الإدارة
37	أهداف الدرس
	التحديات الشائعة
38	تمهيد الدرس

38	خطوات تنفيذ الدرس
40	1.1 - وظائف الإدارة وأساليبها
40	أهداف الدرس
40	التحديات الشائعة
41	مصطلحات الدرس
41	تمهيد الدرس
42	خطوات تنفيذ الدرس
45	حل التمرينات
49	2.1 - القيادة الإدارية
49	أهداف الدرس
49	التحديات الشائعة
50	مصطلحات الدرس
50	تمهيد الدرس
51	خطوات تنفيذ الدرس
55	حل التمرينات
59	إجابات المراجعة والتقييم للفصل 1
	الفصل الثاني:
63	ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة
63	لمحة عامة عن الفصل
63	أهداف الفصل
64	التوزيع الزمني لدروس الفصل
64	مصطلحات الفصل
65	التخطيط للحصول على وظيفة في الإستشارات
65	أهداف الدرس
65	التحديات الشائعة
66	تمهيد الدرس
66	خطوات تنفيذ الدرس
68	1.2 - عالم ريادة الأعمال
68	أهداف الدرس

68	التحديات الشائعة
69	مصطلحات الدرس
69	تمهيد الدرس
70	خطوات تنفيذ الدرس
73	حل التمرينات
77	2.2 - كيف تصبح رائد الأعمال
77	أهداف الدرس
77	التحديات الشائعة
78	مصطلحات الدرس
78	تمهيد الدرس
79	خطوات تنفيذ الدرس
83	حل التمرينات
84	3.2 - أساسيات المنشآت الصغيرة
84	أهداف الدرس
84	التحديات الشائعة
85	مصطلحات الدرس
85	تمهيد الدرس
86	خطوات تنفيذ الدرس
88	حل التمرينات
92	إجابات المراجعة والتقييم للفصل 2
	الفصل الثالث:
96	تأسيس منشأة صغيرة
96	لمحة عامة عن الفصل
96	أهداف الفصل
97	التوزيع الزمني لدروس الفصل
97	مصطلحات الفصل
98	التخطيط للحصول على وظيفة في امتلاك منشأة صغيرة
98	أهداف الدرس
98	التحديات الشائعة

99	تمهيد الدرس
99	خطوات تنفيذ الدرس
101	حل التمرينات
102	1.3 - تطوير الأفكار للشركات الناشئة
102	أهداف الدرس
102	التحديات الشائعة
103	مصطلحات الدرس
103	تمهيد الدرس
104	خطوات تنفيذ الدرس
107	حل التمرينات
112	2.3 - لمحة عامة عن خطة العمل التجاري
112	أهداف الدرس
112	التحديات الشائعة
113	مصطلحات الدرس
113	تمهيد الدرس
114	خطوات تنفيذ الدرس
117	حل التمرينات
121	إجابات المراجعة والتقييم للفصل 3
	الفصل الرابع:
125	الأعمال التجارية والتقنية
125	لمحة عامة عن الفصل
125	أهداف الفصل
126	التوزيع الزمني لدروس الفصل
126	مصطلحات الفصل
128	التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات
128	أهداف الدرس
128	التحديات الشائعة
129	تمهيد الدرس
129	خطوات تنفيذ الدرس

131	حل التمرينات
132	1.4 - تطبيقات التقنية في مجال الأعمال
132	أهداف الدرس
132	التحديات الشائعة
132	مصطلحات الدرس
133	تمهيد الدرس
133	خطوات تنفيذ الدرس
136	حل التمرينات
140	2.4 - الأعمال الإلكترونية
140	أهداف الدرس
140	التحديات الشائعة
141	مصطلحات الدرس
141	تمهيد الدرس
142	خطوات تنفيذ الدرس
146	حل التمرينات
150	3.4 - منصات التواصل الإجتماعي في الأعمال
150	أهداف الدرس
150	التحديات الشائعة
151	مصطلحات الدرس
152	تمهيد الدرس
153	خطوات تنفيذ الدرس
156	حل التمرينات
160	إجابات المراجعة والتقييم للفصل 4
	قسم المشروع
164	المشروع الختامي
164	لمحة عامة عن القسم
164	أهداف القسم
165	التوزيع الزمني لدروس القسم
166	خطة مشروع

166	أهداف الدرس
166	التحديات الشائعة
167	تمهيد الدرس
167	خطوات تنفيذ الدرس
169	القسم 1: محتوى خطة العمل وصيغتها
169	أهداف الدرس
169	التحديات الشائعة
170	تمهيد الدرس
170	خطوات تنفيذ الدرس
179	القسم 2: إعداد خطة عمل تجاري جديد
179	أهداف الدرس
179	التحديات الشائعة
180	تمهيد الدرس
181	خطوات تنفيذ الدرس
183	القسم 3: نموذج خطة الأعمال
183	أهداف الدرس
183	تمهيد الدرس
184	خطوات تنفيذ الدرس



استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية وتحقيقاً لأهداف رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز قيم الوسطية والمواطنة لدى الطلبة السعوديين، وتزويدهم بمهارات المستقبل التي تجعل منهم منافسين عالميين، قامت وزارة التعليم بتطوير شامل لمرحلة التعليم الثانوي، وذلك باستحداث نظام المسارات الذي يطرح عدة مسارات أكاديمية متفقة مع التوجهات العالمية، حيث يهتم النظام بدور الطالب في عملية التعلم، ونقله من متلق سلبي للمعرفة إلى مشارك ومنتج لها. ويعزز النظام فرص المتعلم لإكمال تعليم ما بعد المرحلة الثانوية، والتعليم مدى الحياة في التخصصات التي يرغب بها، كما يتيح له التعرف على سوق العمل، وتجربة العمل فيه من خلال مشاريع التخرج، وساعات التطوع التي تقدم في هذا النظام.

وتنبثق رؤية، ورسالة، وقيم نظام المسارات من رؤية المملكة 2030، وتحديدًا، من برنامجي تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة، بالإضافة إلى أهداف التنمية المستدامة، حيث تتبنى وزارة التعليم رؤية واضحة تهدف إلى أن يكون التعليم في المملكة العربية السعودية متميزاً وعالي الجودة، بكوادر تعليمية مؤهلة، لبناء مواطن معزز بقيمه الوطنية، ومنافساً عالمياً.

كما تركز رسالة وزارة التعليم على إتاحة التعليم للجميع، ورفع جودة عملياته ومخرجاته، وتطوير بيئة تعليمية محفزة على الإبداع والابتكار لتلبية متطلبات التنمية، وتحسين حوكمة نظام التعليم وتطوير مهارات وقدرات منسوبيه، وتزويد الطلبة بالقيم والمهارات اللازمة ليصبحوا مواطنين مسؤولين، ومنتجين قادرين على اتخاذ القرارات الذكية التي تفيدهم في حياتهم الشخصية، والتعليمية، والمهنية، وليصبحوا أيضاً مبدعين، ومبتكرين، ومتقنين، ومحترفين في أعمالهم، ومدركين لمسؤولياتهم تجاه الأسرة، والمجتمع، والوطن، ومبادرين لتبني اتجاهات معززة لبيئة الأعمال.

ويأتي مسار إدارة الأعمال كأحد المسارات التي يقدمها نظام المسارات، وقد تم بناؤه على نحو من شأنه أن يكسب الطلبة المعارف، والخبرات، والمهارات الماكلة للثورة الصناعية الرابعة، وتحديات القرن الحادي والعشرين. كما يسعى المسار إلى إكساب الطلبة المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات الإدارية، والمالية في عصر الاقتصاد الرقمي الذي تتجه نحوه الكثير من دول العالم اليوم، باعتباره مستقبلاً اقتصادياً، وذلك من خلال التوجهات من المقررات ومن ضمنها مقرر: "مقدمة في الأعمال 1-2" والذي يهدف لإكساب الطلبة المعارف والمهارات التي

يتم تدريسها في المستويين الرابع والخامس من المرحلة الثانوية لنظام المسارات، وهي مدخلاً مبسطاً لتعريف الطلبة على أساسيات الأعمال التي تتوافق مع المرحلة العمرية المستهدفة، من خلال مجموعة من المعارف والمهارات، حول المفاهيم الأساسية للإدارة والقيادة والوظائف والأساليب الإدارية المختلفة، والقيادة الإدارية المطلوبة لتحقيق رؤية 2030، وكذلك مفاهيم ريادة الأعمال، وإدارة المنشآت الصغيرة، وتعزيز أفكار بدء الأعمال التجارية الصغيرة، من خلال التخطيط وتطوير الأفكار للأعمال، كما يركز المقرر على تقديم التقنية في الأعمال التجارية، وتطبيقاتها بالإدارة، ومساعدة الطلبة على إعداد خطط العمل المتكاملة.

وانطلاقاً من أهمية دور المعلم في العملية التعليمية والتعلمية، والتي تتمثل في تزويد المتعلمين بالعلوم والمعارف المتنوعة، وتنمية القيم والسلوكيات الإيجابية لديهم، وإكسابهم المهارات المختلفة ولأهمية دعم هذا الدور بجميع الأدوات والإمكانات المساعدة، يأتي دليل المعلم كأحد الأدوات المهمة التي تُسهم في تقديم محتوى الكتاب المدرسي، وتقديمه بفعالية من خلال خبرات المعلمين، واقتراح طرق وأساليب لتقديم المعلومات الواردة في كتاب الطالب، واستخدام الاستراتيجيات التدريسية التي تحقق أهداف المقررات الدراسية، والتي تحفز المتعلمين على التفاعل في بيئة التعلم وجذب انتباههم، واكتساب مجموعة من المهارات والقيم المختلفة، إلى جانب المحتوى المعرفي للمادة الدراسية.

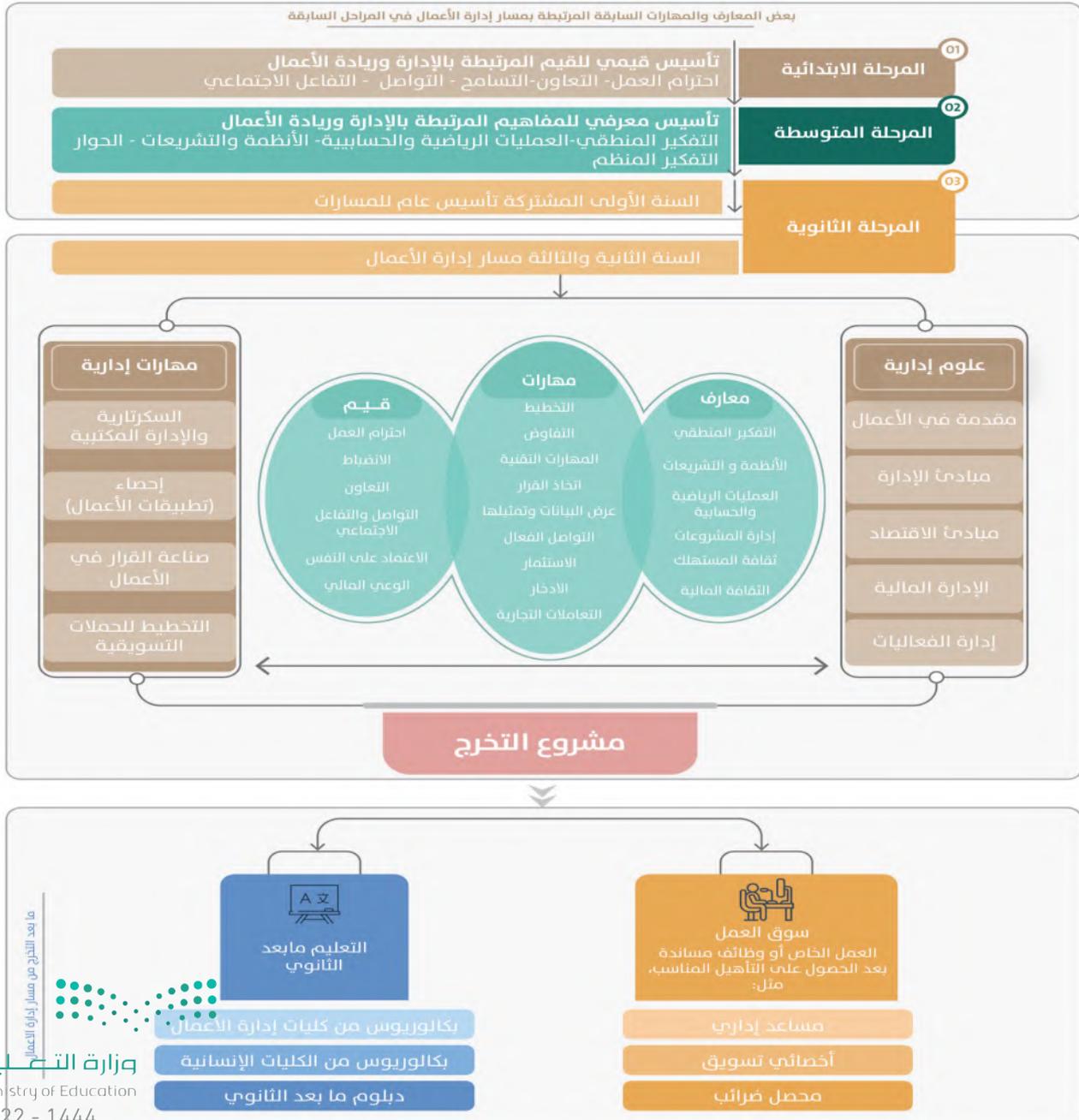
ويأتي هذا الدليل عوناً لمعلمي ومعلمات مقرر: "مقدمة في الأعمال 1-2" في تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المستهدفة من المقرر، من خلال التركيز على تقديم مقترحات إجرائية تساعد المعلم والمعلمة لتقديم الدروس للمتعلمين، وتوفير مادة إثرائية لمحتوى الدروس، لتمكين المعلم من تقديم موضوعات الكتاب بكل ثقة واقتدار، مع الأخذ في الاعتبار أن الأساليب والتوجيهات الواردة ليست سوى مقترحات معينة، وللمعلم والمعلمة اختيار ما يلائم الموقف التعليمي والإمكانات المتاحة، بالإضافة إلى مراعاة حاجات المتعلمين، واهتماماتهم، وقدراتهم والتي يمكن أن تتطلب الابتكار والإبداع، لتهيئة بيئة التعلم المناسبة.

وفي الختام، نسأل الله العلي القدير أن يكون هذا الدليل عوناً للمعلمين والمعلمات، لتقديم رسالتهم الجليلة، وأداء مهمتهم على النحو المنشود.

والله ولي التوفيق

مسار إدارة الأعمال

رحلة الطالب التعليمية في مسار إدارة الأعمال:



أهداف مسار إدارة الأعمال:



- إعداد المتعلم ليكون عنصرًا متمكنًا ومنافسًا، وقادرًا على المساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030.
- تنشئة جيل من الطلبة، قادر على ممارسة القيم الأخلاقية، والسلوكيات الإيجابية في بيئة الأعمال.
- تزويد الطلبة بالمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة للتفاعل مع المتغيرات الاقتصادية العالمية.
- تعزيز الثقافة المالية، وثقافة الادخار والاستثمار لدى الطلبة، وتمكينهم من اتخاذ قراراتهم المالية.
- تهيئة الطلبة للالتحاق بسوق العمل، أو إكمال مسيرتهم التعليمية في التخصصات ذات العلاقة.
- تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال لدى الطلبة، بما يعزز فرصهم التنافسية في حياتهم المهنية.

معارف مسار إدارة الأعمال



أولاً: المعارف الإدارية والمالية

هي المعارف والمفاهيم والمصطلحات الأساسية في مجال الإدارة والتسويق، وتنقسم إلى:

معارف إدارية	إدارة المعرفة	معارف مالية	معارف تمهيدية
<p>معرفة مفاهيم الإدارة ووظائفها، بالإضافة إلى وظائف المنشأة مثل: إدارة الموارد البشرية وإدارة العمليات وغيرها.</p> 	<p>مبادئ العمل والممارسات التي تحدد القرارات، ومراجعة وتفسير بيانات ومعلومات الأعمال، وصياغة القرارات والحلول لمشكلات العمل، وإعداد تقارير بالقرارات ونتائجها على المشروع.</p>	<p>أنواع تمويل الأعمال المتاحة، وأدوات التخطيط المالي وتحليل البيانات المالية وتقييم مخاطر المشروع، وإعداد واستخدام البيانات المالية وتحليل وتقييم أداء الأعمال.</p>	<p>مبادئ العمل والممارسات التي تحدد القرارات، وتنظيم الأعمال، والتحقق من البيئة التي تعمل بها مشروعات الأعمال.</p>

ثانياً: المعارف الاقتصادية والإحصائية

هي المعارف والمفاهيم والمصطلحات الأساسية في مجالي الاقتصاد والإحصاء. وتنقسم إلى:

معارف إحصائية معارف مالية	معارف اقتصادية معارف إدارية
أساسيات الإحصاء، والتعامل مع البيانات وتقييم توزيعها ومعرفة الاحتمالات، والمتوسط، والمتوسط، والوسيط، والانحراف المعياري، وقراءة الجداول التكرارية، والرسوم البيانية المختلفة.	المفاهيم الاقتصادية المحلية والإقليمية والعالمية، بما في ذلك المبادئ والسياسات المالية والتنفيذية المعتمدة، بالإضافة إلى دراسة لكيفية استخدام الموارد النادرة بأفضل طريقة ممكنة من خلال فهم العرض والطلب وتوازن السوق.

ثالثاً: معارف التسويق وإدارة الفعاليات

هي المعارف والمفاهيم والمصطلحات الأساسية في مجالي الحملات التسويقية وإدارة الفعاليات. وتنقسم إلى:

مفاهيم التسويق	مفاهيم إدارة الفعاليات
المفاهيم الأساسية في التسويق، وطرق البحث في الأسواق، وأساليب التسويق محلياً وعالمياً، وتصميم خطط الحملات التسويقية.	أدوار منظم الفعالية، وجدوى الفعالية المقترحة، والتخطيط للفعاليات، والتقارير التأميلية.



رابعاً : مهارات مسار إدارة الأعمال

هي المهارات الوظيفية الأساسية التي يمكن للمتعلم ممارسة أساسياتها في عالم الأعمال، وتنقسم إلى:

إدارة المشروعات	بناء نموذج عمل ريادي	مهارة السكرتارية وإدارة المكاتب	تسويق المنتجات والخدمات	جمع وتحليل البيانات
ممارسة وظائف الموارد البشرية	إجراء الدراسات التسويقية	إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية	تحليل التقارير المالية	إعداد التقارير المالية



الأهداف العامة لمقرر مقدمة في الأعمال (2-1)

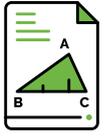


- إعداد خطة مدى الحياة.
- تحديد الوظائف الخمس للإدارة.
- وصف مستويات الإدارة في منشآت الأعمال.
- مناقشة كيفية استخدام أسلوب الإدارة والحالات التي تستدعي استخدامها.
- إدراك الحاجة إلى مهارات القيادة وتعريف خصائص القائد الفعال.
- التعرف على مهارات العلاقات الإنسانية التي يحتاجها المديرون والقادة.
- التعرف على أربعة أنواع من التأثير القيادي.
- شرح ماهية ريادة الأعمال ، وتحديد خصائص رواد الأعمال الناجحين.
- تحديد أنواع رواد الأعمال، ووصف طريقة تصنيفهم.
- وصف الدوافع الرئيسية لريادة الأعمال.
- إدراك أهمية ريادة الأعمال في الاقتصاد.
- التعرف على الموارد المتاحة لرواد الأعمال السعوديين.
- تحديد ماهية المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وتحديد أبرز خصائص المنشآت الصغيرة.
- التعرف على الميزات التنافسية للمنشآت الصغيرة.
- تحديد التحديات التي يواجهها عدد كبير من المنشآت الصغيرة.
- التخطيط للحصول على منشأة صغيرة.
- فهم مبدأ تحديد الفرص.
- وصف ثلاثة أنواع أساسية من أفكار الشركات الناشئة.
- وصف مصادر شائعة لأفكار الشركات الناشئة.
- شرح الغرض والأهداف من خطة العمل التجاري.
- استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتواصل والتقييم.
- التعرف على تمويل الشركات الناشئة، وعرض المشروع للمستثمرين.
- التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات.
- وصف مكونات نظام المعلومات الإدارية.
- تحديد تطبيقات نظام المعلومات الإدارية بالقطاعات الخدمية.
- تعريف الأعمال الإلكترونية وتوصيف النماذج الأساسية التي تنظمها.



- شرح مصطلح "الثورة الصناعية الرابعة"، وإعطاء أمثلة تصف التقنيات المزعزعة.
- بيان سبب أهمية منصات التواصل الاجتماعي فيما يتعلق بالأعمال الإلكترونية، ووصف بعض أدوات التواصل الاجتماعي المتاحة لها.
- شرح كيف يمكن للأعمال الإلكترونية أن تحقق أهدافها من خلال منصات التواصل الاجتماعي.
- التخطيط الجيد للمشروع في الأعمال.
- التعرف على محتوى خطة العمل وعناصرها.
- التعرف على كيفية إعداد خطة عمل تجاري جديد.
- إعداد نموذج عمل ناجح.





تُعرف استراتيجية التدريس بأنها: مجموعة من الإجراءات يخطط لاستخدامها في تنفيذ تدريس موضوع معين يحقق الأهداف التعليمية المأمولة في ضوء الإمكانيات المتاحة.

ولا بد قبل البدء في عرض استراتيجيات التدريس من التنويه أن هناك عدد من الاعتبارات التي يجب على المعلم مراعاتها عند قيامه بتدريس محتوى المقرر لطلابه، ومنها:

- في التدريس الفعال يعمل المعلم على تنمية تفكير طلابه، وحثهم على ممارسة التفكير، بدلا من أن يكونوا مجرد وعاء يستقبل المعلومات دون تأمل وتفكير.
- اختيار استراتيجية التدريس ليس قاصرا على مادة دون الأخرى، فالموجه هنا موضوع الدرس وخصائص الطلبة وليس نوعية المادة.
- كل استراتيجيات التدريس لها مردود ايجابي على الطلبة والمعلم إذا ما طبقت بشكل سليم. فالمعلم سيقبل من جهده المبذول لكون الطلبة سيكون لهم دوراً أكبر، وكذلك الطالب سيستمتع بالمشاركة.

ماهي الاستراتيجية المثلى للتدريس؟

- لا يوجد استراتيجية واحدة تحقق جميع أهداف التعلم، حيث يعتمد اختيار الاستراتيجية لعدد من الاعتبارات، كنوعية المعارف والمهارات المستهدفة، وخصائص الطلبة، ومرحلتهم العمرية، والبيئة الصفية.
- تتكامل استراتيجيات التدريس فيما بينها، ومن الخطأ أن ينظر إليها على أنها متعارضة، أو متناقضة.
- يجب أن تكون طريقة المعلم قائمة على الحقائق النفسية، والأسس التربوية، بحيث تكون تتناسب وخصائص الطلبة وميولهم، وتؤدي إلى تنمية تفكيرهم وإظهار شخصيتهم.

ما معايير اختيار الطريقة المثلى في التدريس؟



- الهدف التعليمي.
- طبيعة المتعلم .

- طبيعة المادة.
- خبرة المعلم.

ومن أبرز استراتيجيات التدريس التي يمكن الاختيار من بينها للمساعدة في عملية التعليم والتعلم:

تعريفها	اسم استراتيجية التدريس
وهي تعتمد على قيام المعلم بإدارة حوار شفوي حول الموقف التدريسي؛ بهدف الوصول إلى معطيات أو معلومات جديدة، وتختلف هذه الطريقة عن طريقة المحاضرة أو الإلقاء بأنها توفر جواً من النشاط في أثناء الدرس، وتتيح مشاركة الطلبة الفعالة في عملية التعلم بدلاً من أن ينفرد بها المعلم	المناقشة والحوار

مثال

يمكن استخدام هذه الاستراتيجية كمدخل لمعظم الدروس، على سبيل المثال: قسم من واقع الحياة هنا، وذلك من خلال تحفيز الطلبة على استثارة المعارف السابقة لإيجاد حوار يساعد في ربط أهداف ومفاهيم الدرس بواقع الحياة اليومية للطلبة وربطه بسوق العمل، وبأسلوب قصصي.

حينما تستخدم هذه الاستراتيجية ركز على المعطيات الجديدة بالدرس، واربطها بالمفاهيم السابقة للطلبة، في جو إيجابي يسمح بالنقاش والحوار فيما بين الطلبة من جهة، وبين الطلبة والمعلم من جهة أخرى، أتح لهم فرصة للمشاركة الفعالة وشجعهم عليها لإحداث عملية التعلم بشكل جماعي، بحيث يقوم الطالب بدور إيجابي في اكتساب المعلومة، ويكون دورك مقتصرًا على إدارة الحوار والنقاش والتوجيه.

الصفحة 76

تأسيس منشأة صغيرة

الفصل الثالث

مقدمة في الأعمال 1-2



تعريفها	اسم استراتيجية التدريس
منهج علمي يبدأ باستثارة تفكير الطالب بوجود مشكلة ما تستحق التفكير، والبحث عن حل وفق خطوات علمية محدّدة، ومن خلال ممارسة عدد من النشاطات التعليمية.	حلّ المشكلات

مثال			
 <p>التخطيط للحصول على وظيفة في ...</p> <p>الاستشارات</p> <p>عندما تواجه المنشآت مشكلات غير متوقعة أو عندما تحدث التغيرات جذرياً، فإنها تلجأ غالباً إلى المستشارين طلباً من مشورتهم وسماحتهم. والمستشارون هم من ذوي الخبرة الذين في المنشآت، إن شاء الله تعالى، يقومون بتقديم خدماتهم على أساس علمي، وتحت إشرافهم على تقديم المشورة بشأن إدارة المنشأة، مثل: التحليل المالي، أو تحديد خطة عمل المنشأة، أو عمل المستشارين، وذلك من خلال استشارات كبرى خاصة عندما من الأخصائيين.</p> <p>يتم استشاريون المنشآت، مستوفون من الخبرة قدر لا يتجاف به موظفوها، وقد تكون نظرة المستشارين إلى المنشأة أكثر موضوعية من نظرة الأشخاص العاملين فيها، وتمثل مهمة المستشارين الأساسية في إجراء البحوث والتأمّن أنواع أخرى من الخدمات التي تساعد المنشآت على التصدي للتحديات كبرى تواجهها. وغالباً ما يحصل المستشارون إلى إعداد تقارير وحفظ وإعداد التوجيهات لشخصي القرار، وقد يحصل بهم الأمر أيضاً إلى المساعدة على إيجاد الحلول المناسبة وإعادة توجيه الجهود التي يتبناها نحو المسار الصحيح.</p> <p>تحليل فرص الوظائف ... الاستشارية</p> <p>استخدم موارد الشبكة والانترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف الاستشارية. اختر أحد المناصب المدرجة في القائمة ألباواب من الأربعة التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. مدير المبيعات في شركة الأدوية. 2. مدير المبيعات في شركة التأمين. 3. مدير المبيعات في شركة الاتصالات. 4. مدير المبيعات في شركة الخدمات المصرفية. <p>كيف ترى العمل ... استشارياً؟</p> <p>يعمل واستشارياً المنشآت الصغيرة في أحد الميادين في أيها، وتقوم هذا المكتب بتوفير خدماته الخدمية لهذه المنشآت ويوفّر فريقاً من 10 أشخاص تدعم عملاته منها:</p> <p>في الواقع يعمل رئيسة شركة في مجالها، وقد عمل لمدة خمس سنوات في منظمة حكومية كبرى، قبل أن تترك شركة التي أدارتها مدة خمس سنوات وتقرّر أن تجربته في مجالها التجارية وتتمتع بالتمتع في هذا المجال إلى التفرّغ، فإن ذلك قد يكون فرصة جيدة من الأبحاث لتتمتعها أكثر بعدة من الأبحاث.</p> <p>في هذا السياق، ينبغي رئيسة الشركة التي تخطط لفتح متجر الأثاث التجاري وقد قدمت مقابلة مع أحد الكوّن الخدمية المالية لم تكن متحمسة، وكذلك فإن رئيسة الشركة التي تخطط لفتح متجر الأثاث التجاري وقد قدمت مقابلة مع أحد الكوّن الخدمية المالية لم تكن متحمسة، وكذلك فإن رئيسة الشركة التي تخطط لفتح متجر الأثاث التجاري وقد قدمت مقابلة مع أحد الكوّن الخدمية المالية لم تكن متحمسة.</p> <p>ملاحظة: ما أوجه التنبؤ والاتلاف التي يمكنك ملاحظتها بين عمل رئيسة استشارياً والعمل الذي كان ينجزه عندما كان صاحب منظمة حكومية؟</p> <p>يبدأ الأسلوب ورثة استشارياً الصغيرة الصفحة 45</p>	<p>يمكن استخدام استراتيجية حل المشكلات للتعامل مع بعض المواقف التعليمية في المقرر الحالي، وتعد استراتيجية تدريسية مناسبة لربط المفاهيم المجردة بالواقع الفعلي للطلبة، على سبيل المثال: في سياق تدريس دروس "التخطيط للحصول على وظيفة" كالمثال الوارد في صفحة 45 بقسم تحليل الفرص الوظيفية تحديداً، يمكنك عرض مواقف ومشكلات في أقسام الموارد البشرية ذات علاقة تتيح للطلبة التفكير في تطبيق الاستراتيجية للتوصل إلى حل، مثل: إشكالية تحديد المهام، والوصف الوظيفي للمستشارين في المنظمة، وتداخل وتعارض بعض المهام والصلاحيات. ثم اطلب منهم التفكير لتحليل هذه المواقف من أجل الوصول إلى الحل. بذلك تكون قد استثرت تفكيرهم بوجود مشكلة، ويتولى الطلبة وضع الخطوات الإجرائية لحلها من خلال العديد من الأنشطة التفاعلية.</p>		
مقدمة في الأعمال 1-2	الفصل الثاني	ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة	الصفحة 45



تعريفها	اسم استراتيجية التدريس
إجراء تعليمي يتم من خلاله إعطاء الطلبة (سواء في مجموعات كبيرة أو صغيرة) موضوعات، أو سؤالاً أو مشكلة أو قضية ترتبط بالمقرر، ويطلب منهم استدعاء أكبر قدر من المعلومات والأفكار والحلول، دون مناقشتها أو نقدها أثناء توليدها، والتركيز على الكم قبل الكيف، وتطوير تلك الأفكار والحلول بشكل جماعي.	العصف الذهني

مثال			
<p>التفكير الناقد في الأعمال التجارية</p> <p>1. تبن كوكا-كولا المشقة الإدارية لدى ذلك الصانع يبدأ مشروعيًا جديدًا، ومدير العمليات لشركة كبيرة؟ ما أهم المهارات الإدارية التي يحتاجها كلا المديرين لكي تنجح أعمالهما؟</p> <p>2. صف نشاطًا إداريًا واحدًا مهتمًا لكل من وظائف الإدارة الجسدية.</p> <p>3. ما أسلوب الإدارة الذي تفضله شخصيًا لدى المدير الذي تعمل لديه؟ ولماذا؟ ما الذي يجب عليك فعله لتعمل بشكل أفضل مع مدير يستخدم أسلوبًا آخر؟</p> <p>4. تم توظيف ثلاثة موظفين لمجموعة عمل يجب أن تكمل مشروعًا مهمًا للغاية. ما الخطوات الأولى التي ستستخدمها لإعداد الأفراد وتخصيمهم للعمل بشكل جيد. كتحديد إكمال المهمة؟</p> <p>5. راجع قائمة خصائص القيادة في الشكل 1-4، ما الخصائص الثلاثة التي تعتقد أنها الأكثر أهمية للمديرين؟ ما الخصائص الثلاثة التي تعتقد أنها الأقل أهمية؟ برز اختيارك، قارن إجاباتك مع إجابات الطلبة الآخرين.</p> <p>6. لإظهار فهمك لذلك، برأيك، ما نقاط القوة في علاقاتك الإنسانية؟ ما نقاط ضعفك الحالية؟ صف بعض الأساليب المتوافقة التي تعتقد أنك أظهرتها فيها علاقات إنسانية مثالية.</p> <p>7. في مدرستك أو في منشأة أخرى، حدد أربعة أشخاص يظهرين كل نوع من أنواع التأثير الأربعة. قم بإعداد مثال لتعبئة استخدام كل شخص لتفوقه لإيجاد أعمال المثالية.</p> <p>40 الفصل 1 الإدارة</p>	<p>يمكن استخدام هذه الاستراتيجية في مواضيع عديدة من دروس المقرر الحالي، منها على سبيل المثال: الموضحة في الأجزاء الخاصة بمراجعة نهاية الفصل لبعض الفصول، على سبيل المثال: قسم (التفكير الناقد في الأعمال التجارية)، وتتطلب هذه الاستراتيجية وجود مجموعات تسمح بالنقاش الحر الذي يتيح الجو الإيجابي لإطلاق الأفكار دون قيود، ويكون النقاش مركزًا في قضية واحدة أو موضوع واحد، وتسعى المجموعة للوصول إلى العمق الذهني، وإعطاء مساحة حرة لهم لتقديم ما لديهم دون نقد أو تصحيح، فالهدف هو إيجاد أكبر قدر من الأفكار الممكنة. وتذكر بدورك كمعلم بإعادة طرح ما ذكره بإيجاز، وتقديم تغذية راجعة مناسبة، للوصول إلى الحل في النهاية.</p>	الصفحة 40	الإدارة والقيادة
الفصل الأول	مقدمة في الأعمال 2-1		



تعريفها	اسم استراتيجية التدريس
<p>التعلم بالاكتشاف هو التعلم الذي يحدث نتيجة لمعالجة المتعلم المعلومات، وتركيبها، وتحويلها؛ حتى يصل إلى معلومات جديدة، وللتعلم بالاكتشاف نوعان:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاكتشاف الموجه: حيث يقوم المعلم بتوجيه العملية التعليمية بطريقة تؤدي إلى اكتشاف الطلبة لحقائق الدرس، ومعلوماته، وبالتالي إلى تحقيق الهدف من الدرس. • الاكتشاف الحر: ويعمل الطلبة في هذا النوع من الاكتشاف بشكل مستقل دون تدخل أو توجيه مباشر من المعلم بشكل يمكنهم من اكتشاف الحقائق المراد تعلمها. 	<p>التعلم بالاكتشاف</p>

مثال	
 <p>دور الإدارة والقيادة في تحقيق رؤية السعودية 2030 Management and Leadership in Delivering Saudi Vision 2030</p> <p>غالبًا ما يرتبط مفهوم القيادة بالأفراد الناجحين القادرين على اتخاذ قرارات صعبة وإلهام الآخرين، وكما توضح رؤية السعودية 2030، يمكن أيضًا أن تعني القيادة من خلال المنشآت الجماعية، وحتى الدول التي تضم ملايين المواطنين من الفئات الخدمية المتنوعة الذين يشكلون تلك شعوب من عدم العزلة أو "سور" "مدني الأول" لأنهم بلا شك هم جزء لا يتجزأ من تلك الشعوب على كافة الأصعدة، وسأعمل معكم على تحقيق ذلك، فيما تندرج القيادة بشكل أساسي، فإن رسالة الملك ترمز فكرة الجهد الجماعي والمسؤولية لإظهار صفات القيادة كأية واحد من ناحية أخرى، نحن الرؤية السعودية 2030 على أن "دورتنا الحقيقية تكمن في طموح شعبنا وإمكانات. حل الشباب لدينا" يمكن تطبيق خصائص القيادة على كل مستوى من مستويات الإدارة من خلال المعلومات المشتركة وتحفيز الآخرين على العمل معًا لتحقيق الأهداف بنجاح.</p> <p>كما يوضح هذا النسخ، فإن القيادة والإدارة هما وظيفة ذاتي متعلقان معًا يشكلان معًا رؤية وهدف. جميع ذلك، يهدف كل منهما مركزًا متمسكًا، على غرار ما يوضحه مثال الرؤية السعودية 2030، تقدم القيادة الرؤية الشاملة وتحدد التخصصات المتعلقة والتسار الذي يجب اتباعه، وفي الوقت نفسه، فإن الإدارة تركز تنفيذ البرامج المطلوبة لوضع الخطط المحددة محل التنفيذ. تم إنشاء مجموعة من المبادرات المعروفة باسم برامج تحقيق الرؤية من أجل تحقيق أهداف الرؤية السعودية 2030. وتشمل هذه المبادرات برنامج صندوق الاستثمارات العامة، وبرنامج الإسكان، وبرنامج تنمية القدرات البشرية، وبرنامج التخصص، وغيرها، ولكل برنامج، تم تعيين مجلس من المديرين التنفيذيين والمستشارين عبر مجموعة من التخصصات للإشراف على عملية تنفيذ البرنامج.</p> <p>التفكير الناقد</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. هل تعتقد أن أي شخص يمكن أن يكون قائدًا؟ أمراً جديداً. 2. كم بريرة موقع رؤية السعودية 2030. وبحث عن أحد برامج تحقيق الرؤية، وخلص أهدافه الرئيسة. 3. انظر الآن إلى فريق القيادة ضمن البرنامج الذي اخترته أو غيره من البرامج. انظر إلى خبرات والتخصصات أعضاء مجلس الإدارة واقتراح كيف يمكن أن تكون خبرتهم أو تخصصاتهم ذات قيمة في تحقيق أهداف البرنامج. 	<p>يمكن استخدام استراتيجية التعلم بالاكتشاف في الأنشطة والتمارين التي تتطلب استخدام الإنترنت -مثلاً- للبحث عن المعلومات والمفاهيم، منها على سبيل المثال: الوارد في صفحة 38 حول دور الإدارة والقيادة في تحقيق رؤية السعودية 2030، والتساؤل الذي يحيل الطلبة إلى الإنترنت للبحث والاكتشاف حول موقع رؤية المملكة 2030 وبرامجها ومبادراتها، وتقديم ملخص لأهداف تلك المبادرات، ومن خلال ذلك يمكن توجيه الطلبة للعمل في مشاريع بحثية (فردية، جماعية)؛ لاكتشاف العمق في بعض المفاهيم والعلاقات بينها، من خلال تفعيل دور الطالب النشط وتفعيل العمل التعاوني للوصول إلى المفاهيم والحقائق باستخدام مصادر المعلومات الرقمية، وتذكر أن دورك كمعلم يكون في أمرين:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. توجيهات عامة للطلبة لتحقيق أهداف الدرس. 2. تكليف حر للطلبة دون تدخل.
<p>الإدارة والقيادة</p>	<p>مقدمة في الأعمال 1-2</p>

تعريفها	اسم استراتيجية التدريس
<p>تقوم هذه الاستراتيجية على افتراض أن للطلاب دورا يجب أن يقوم به معبرا عن نفسه أو عن أحد آخر في موقف محدد، بحيث يتم ذلك في بيئة آمنة وظروف يكون فيها الطلبة متعاونين.</p> <p>ويطور الطلبة في ممارسة هذا النشاط من قدراتهم على التعبير والتفاعل مع الآخرين، تنمية سلوكيات مرغوب فيها، وتطوير شخصياتهم بأبعادها المختلفة.</p>	<p>تمثيل الأدوار</p>

مثال	
 <p>مشاركة آراء العملاء عبر الإنترنت</p> <p>توجد طرق متعة فني جديد، ما العادة التجارية التي ينبغي لك اختيارها وما المنتج الذي ينبغي لك التوجه اليه؟ هناك ما يتم الإجابة من حين لآخر بواسطة المعارف الشخصية، فحسب استطلاع للرأي أجراه استبيان استبيان 988 من المشاركين من مختلف أنحاء العالم، إن التوسلات التي يخرجهما الأصدقاء والعائلة شغلا في مصدر المعلومات الأكثر تأثيرا، والكشفنا أيضا أن الآراء التي ينشرها المستهلكون على الإنترنت أحدث العبرة الثانية من حيث التأثير على المستهلكين لاتخاذ قراراتهم الشرائية.</p> <p>وقد نشأ كثير من المنتجات التي الآراء الإيجابية التي يتم التعبير عنها بواسطة الإنترنت لخدمات العملاء والحدود والمخاطبة عليهم. فعلا، حاليا أكثر من 900 من العملاء على الإنترنت قبل أن يقرروا الشراء، وأظهرت الدراسات أن الآراء الإيجابية المتوفرة عبر الإنترنت تحث العملاء على شراء المنتجات والخدمات بينما تعجزهم الآراء السلبية المتوفرة عبر الإنترنت إلى الامتناع عن الشراء.</p> <p>ويكثر على الإنترنت حاليا عدد من المواقع التي تسمح للعملاء بمشاركة آرائهم وتعليقاتهم، وتعرض هذه المنشآت للبيانات العملاء والروابط التي تتيح شراء المنتجات أو الخدمات، ومع تطور عملية مشاركة آراء العملاء عبر الإنترنت، ترتبط هذه الآراء أكثر بمنتجات التواصلي الاجتماعي، ويصبح ذلك ذات بوية الآراء التي يكتبها المستهلكون ومختلفة وشكل خدمات مشاركة الآراء عبر الإنترنت، وبدأت في النهاية عملية إيراد الأعمال التي يستعملون من أفكار جديدة وإنتاج شركات ذات بوية تسمح بكتابة التقييمات الموقر بشكل أفضل من مراجعة الآراء المباشرة والمصروفة التي يحررها العملاء المحتملون.</p> <p>التكبير الناقد</p> <ol style="list-style-type: none"> كيف يستفيد المستهلكون من مشاركة الآراء عبر الإنترنت؟ كيف يجب أن تتعامل المنشآت الصغيرة مع عملية مشاركة الآراء عبر الإنترنت؟ <p>التحاج في ريادة الأعمال</p> <p>عبد الإله المدري هو مؤسس شركة إدارة الاستثمارات المالية ورئيس مجلس إدارتها. وقد أسس الشركة في العام 1997 في الرياض، حيث كان يبيع المنتجات من شاحنة على جانب الطريق، وتبع في هذا العمل حتى فكر في التوسع وقرر أن يفتح متجرا يبيع المنتجات والمكسرات والفواكه الجافة من العديد من الموردين، حيث كانت شركة باحة، وقد مرهبا موزعا يترجم الجهود التي بذلتها عبد الإله لمدري لينقل من مشروع صغير إلى واحد من أشهر المعلومات التجارية السعودية.</p> <p>82 الفصل 2 تأسيس منشأة صغيرة</p>	<p>يمكن استخدام استراتيجية تمثيل الأدوار في بعض المواقف للدروس في مقرر "مقدمة في الأعمال 1-2"، فعلى سبيل المثال: في أقسام رؤى تجارية المصممة في بعض مواضع كتاب الطالب، تسمح بفرصة ترسيخ المفاهيم من خلال تطبيق استراتيجية لعب الأدوار، هنا مثلاً: يمكنك كمعلم أن تلعب دور الشركة بالمثل الموضح في صفحة 82، وتختار من الطلبة من يلعب دور الموظف بقسم التسويق، وآخر يلعب دور العميل، ويكون هناك حوار مسموع لبقية الطلبة لمحاولة إقناع العميل بالمنتج أو الخدمات التي تقدمها الشركة، أو (على سبيل المثال) سماع حوار شكوى يقدمها العميل لموظف خدمة العملاء، ويتم استنباط كيفية مشاركة الآراء مع العملاء لأغراض تحسين المنتجات والخدمات، وبذلك يكون محاكاة للواقع بأسلوب شيق للطلبة، وتذكر أن لهذا الأسلوب دوراً في تشجيع الطلبة واستثارة حماسهم، وأن دورك كمعلم يقتصر على الإشراف على محاكاة الأدوار، وقد تكون مشاركاً في لعب أحد الأدوار.</p>
<p>تأسيس منشأة صغيرة</p>	<p>مقدمة في الأعمال 1-2</p>

تُعد استراتيجيات التعليم المباشر إحدى أقدم استراتيجيات التدريس وأكثرها استخداماً من قبل المعلمين أثناء الحصة، وتتخذ استراتيجيات التعليم المباشر عدة أساليب وطرق، ومنها:

المحاضرة: يلجأ المعلم إلى هذه الطريقة عند حضور عدد كبير من المتعلمين؛ بهدف ترغيبهم في اكتساب المعلومة، فيما يقتصر دورهم هنا على الاستماع، وتدوين الملاحظات، وعدم مقاطعة المعلم حتى ينتهي من الشرح والعرض.

الأسئلة والأجوبة: أسلوب الأسئلة والأجوبة أسلوب يتضمن نوعاً من التفاعل بين المعلم والطلبة، حيث يقوم المعلم بطرح مجموعة من الأسئلة، وتلقي الإجابات من الطلبة بشكل شفهي أو كتابي، فيما يكون هذا عادة بعد عرض الدرس.

الضيف المباشر أو عبر الفيديو: في هذه الطريقة يستضيف المعلم شخصاً مختصاً لتوضيح الدرس، ويكون ذي خبرة وعلم في المجال المطلوب..

أوراق العمل: عند اتباع هذه الطريقة يُحضر المعلم مسبقاً ورقة عمل شاملة لموضوع الدرس ولكل المعلومات التي طرحت فيه، للإجابة عليها بشكل جماعي، أو بشكل فردي، بعد تحصيلهم المعرفة العلمية اللازمة لحلها.

العمل بالكتاب المدرسي: يبدأ المعلم في هذه الطريقة بالشرح التدريجي من الكتاب صفحة بصفحة، مع الالتزام بما هو موجود بشكل حرّفي، وعلى الطالب المتابعة مع المعلم من كتابه المدرسي، وعادة يلتزم المعلم في شرحه بالمادة التعليمية الموجودة في الكتاب ولا يخرج عن نطاقها.

التعليم المباشر

مثال

1-4 تطبيقات التقنية في مجال الأعمال

أهداف التعلم
بعد الانتهاء من دراسة هذا الفصل ستكون قادراً على:
1-3-4 وصف مكونات نظام المعلومات الإدارية.
2-3-4 تحديد تطبيقات نظام المعلومات الإدارية بالتطبيقات الحديثة.

المصطلحات الرئيسية
نظام المعلومات الإدارية (Management Information System (MIS)
التعليم بمساعدة الحاسوب (Computer Aided Instruction)

1-1-4 نظم المعلومات الإدارية (Management Information Systems)
يحتاج المديرون إلى المعلومات لاتخاذ القرارات. نظام المعلومات الإدارية (Management Information System (MIS هو نظام يسهل المعالجة المعلومات ويوفرها إلى قطاع القرار. فالنظم والبرمجيات الحاسوبية جزء أساسي من نظام المعلومات الإدارية.
قد تحتاج المنشأة إلى ميزانية مخصصة على الإيرادات قبل الإيرادات والنفقات المتوقعة للأشهر الثلاثة المقبلة. مستخدم النظام يرتبطاً بمحاسباً المحاسب يملك بيانات الشراء وشيئة وطرق التصدير. استراتيجيات التسويق على مدى الميزانية، وهذه الميزانيات تساعد على اتخاذ القرارات المبنية لتسيير الأعمال اليومية والتخطيط للمستقبل.

مكونات نظام المعلومات الإدارية (Components of an MIS)
يظهر الشكل 1-4 المكونات الأساسية الأربعة التي تشكل منها نظام المعلومات الإدارية. من جميع البيانات، وتطبيق البيانات، وتخزين البيانات، ورفع تقارير النتائج. تساعد هذه الأنشطة الأربعة على استخراج المعلومات اللازمة ضمن أربع حالات أساسية هي: المعلومات المالية، والإنتاج والمبيعات، والموارد البشرية.

302 الفصل 4 الأعمال التجارية والتكنولوجيا

استراتيجية التعليم المباشر، يمكن استخدامها لشرح المفاهيم العامة والمبادئ والحقائق العلمية لبعض الدروس، منها على سبيل المثال: يمكنك استخدام التعليم المباشر بأسلوب المحاضرة لشرح المفاهيم الأساسية لتنظيم المعلومات الإدارية والمكونات الأساسية لها، والمفاهيم الفرعية لكل منها، وكذلك تقديم بعض الأمثلة في سياق الدرس.

آلية تقويم المتعلم في مقرر مقدمة في الأعمال



أ) الطالب المنتظم

تخصص لمقرر مقدمة في الأعمال (100) درجة موزعة وفق الآتي:

- ستون (60) درجة لأعمال الفصل الدراسي موزعة على النحو التالي:
 - عشرون (20) درجة للمهام الأدائية (واجبات/ بحوث أو مشروعات أو تقارير).
 - عشرون (20) درجة للمشاركة والتفاعل.
 - عشرون (20) درجة للاختبارات القصيرة.
- أربعون (40) درجة لاختبار نهاية الفصل.

توزيع درجات المقرر

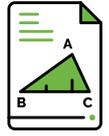
الدرجة النهائية	الاختبار النهائي	توزيع درجات أعمال المستوى					
		المجموع	الاختبارات القصيرة	المشاركة والتفاعل		المهام الأدائية	
100	40	60	20	المشاركة	نشاطات وتطبيقات صفية	بحوث أو مشروعات أو تقارير	واجبات
				10	10	10	10

ب) الطالب المنتسب

يخصص للطالب المنتسب (100) درجة، توزع على النحو التالي:

- (40) درجة للمهام الأدائية.
- (60) درجة لاختبار نهاية المستوى.





التقويم عنصرٌ مهمٌ من عناصر المنهج الدراسي، وجزءٌ أساسٌ من عمليات التعلم ومؤشرٌ على جودة وكفاءة النظام التعليمي ومنطلقٌ للتحسين المستمر؛ فمن خلاله يمكن قياس نتائج التعلم التي تقدّم معلومات عن مدى حدوث التعلم والصعوبات التي تواجه المؤسسة التعليمية (المدرسة) في تحقيق التعلم؛ كما يساعد التقويم الجيد المعلم والمعلمة على التخطيط الفاعل للتصميم التعليمي وتعزيز خبرات التعلّم،

ولفهم تأثيرات التقويم وإجراءاته على عملية التعلم والعمليات المرتبطة بها؛ يحسن تحديد المفهوم الإجرائي المقصود به، والمبني على ما تضمنته الاتجاهات الحديثة في مجال التقويم ووظائفه وأدواره.

ما المقصود بالتقويم؟

يتيح نظام المسارات ثلاثة أنماط من التعليم (الانتظام، الانتساب، المدمج)، ويقوم الطالب في المرحلة الثانوية تقويمًا متنوعًا، قُبليًا، وتكوينيًا، وختاميًا، ويستخدم المعلم والمعلمة أدوات وأساليب التقويم المتنوعة، والمناسبة لطبيعة المقرر، وتوظّف نتائجها بصورة بنائية لأغراض تحسين تعلّم وتعليم الطلبة.

وفي مقرر مقدّمة في الأعمال تتنوع أدوات التقويم من أجل تجويد عملية التعليم والتعلّم باستخدام المهام الأدائية، والتي تتمثل في الواجبات المنزلية، والبحوث أو المشروعات والتقارير ملفات الأعمال، كما يقوم المعلم والمعلمة طلبتهم من خلال الملاحظة وتقييم تفاعل الطلبة ومشاركتهم في الأنشطة والتطبيقات الصفية، إضافة إلى تنفيذ الاختبارات التحريرية القصيرة واختبار نهائي للمقرر.

ويمكن تعريف "التقويم" على أنه: "عملية منهجية منظمة، لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالتعلم؛ من خلال أدوات وأساليب معيارية لقياس مدى تحقق أهداف أو نتائج تعلّم أو معايير محددة، للمساعدة في إصدار أحكام قياسية وتقديرات كمية ونوعية، وفي تصنيف المتعلمين والحكم على أدائهم، والكشف عن واقع عملية التعلم والعمليات المؤثرة فيها؛ وتحديد سبل التحسين اللازمة لرفع كفاءة التعلم وأدواته وعملياته".



تضمن الدليل الإرشادي للتقويم والقبول (نظام المسارات)، مجموعة من أدوات قياس نواتج التعلم وتحقق الأهداف التربوية، وفيما يلي توضيح لتلك المصطلحات:

- **المشاركة والتفاعل:** ما يبذله الطالب داخل الصف من نشاطات وحوار ومناقشة وأسئلة وإجابات، واستجابة لفعاليات التعلم اليومية، وما يبديه من تفاعل واهتمام.
- **الواجبات والمهام المنزلية:** ما يكلف الطالب بأدائه خارج المدرسة من واجبات ومهام تتعلق بموضوعات المقرر الدراسي؛ وغالباً يتم تنفيذها في المنزل، وقد يُنفذ بعضها في مواقع أخرى خارجه.
- **المشروعات والبحوث والتقارير:**

المشروعات

علمية تجمع بها الحقائق والدراسات، وتُستوفى فيها العناصر المادية والمعنوية حول موضوع معين دقيق في مجال التخصص؛ لفحصها وفق مناهج علمية مقرررة يكون للباحث فيها موقف معين؛ ليتوصل من كل ذلك إلى نتائج جديدة.

البحوث

ما يكلف به طالب أو مجموعة طلبة من دراسات حول موضوع مرتبط بالمقرر الدراسي، باستخدام المهارات الأساسية في البحث العلمي، بحيث لا يقل البحث عن خمس صفحات، وتتناسب أدواته ومكوناته مع طبيعة الموضوع والمادة الدراسية.



التقارير

نصّ يتضمن قدرًا من الحقائق والمعلومات التي تم جمعها حول موضوع معين، ويكتب في حدود صفحتين إلى خمس صفحات للتقارير الفردية، وما لا يقل عن عشر صفحات للتقارير الجماعية، مثال ذلك: وصف مشهد، أو مكان تمت زيارته، أو تجربة علمية، أو تلخيص موضوع، وتتم كتابة التقرير وفق أسس وعناصر إعداد التقارير.

- ملف الأعمال / الإنجاز: تجميع منظم وهاذف لأعمال الطالب من غير الواجبات يبين فيه جهوده وإنجازاته في عملية التعلم ومبادراته التعليمية فيما يتعلق بالمادة الدراسية.
- الاختبارات القصيرة: اختبارات تحريرية يقيس فيها المعلم مدى استيعاب الطلبة لجزء من المقرر.
- الاختبار النهائي: اختبار تحريري يُركز على قياس مدى إتقان الطلبة للمعارف والمهارات التي تم دراستها خلال الفصل الدراسي؛ ويتم تطبيقه وفق معايير ومحددات تضمن دقة قياس المعلومات التي يتم رصدها.



الخطة الزمنية للتدريس

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	تمهيد المقرر: خطة مدى الحياة	
الفصل الأول: الإدارة والقيادة		
عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في الإدارة	-
4	وظائف الإدارة وأساليبها	1.1
5	القيادة الإدارية	2.1
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الأول	-
12	مجموع الحصص في الفصل الأول	
الفصل الثاني: ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة		
عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في الاستشارات	-
3	عالم ريادة الأعمال	1.2
3	كيف تصبح رائد أعمال؟	2.2
3	أساسيات إدارة المنشآت الصغيرة	3.2
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الثاني	-
12	مجموع الحصص في الفصل الثاني	
الفصل الثالث: تأسيس منشأة صغيرة		
عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في امتلاك منشأة صغيرة	-

3	تطوير الأفكار للشركات الناشئة	1.3
3	لمحة عامة عن خطة العمل التجاري	2.3
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الثالث	-
9	مجموع الحصص في الفصل الثالث	
الفصل الرابع: الأعمال التجارية والتقنية		
عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات	-
3	تطبيقات التقنية في مجال الأعمال	1.4
4	الأعمال الإلكترونية	2.4
3	منصات التواصل الاجتماعي في الأعمال	3.4
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الرابع	-
13	مجموع الحصص في الفصل الرابع	
قسم المشروع: المشروع الختامي		
عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	خطة مشروع	1
3	القسم 1: محتوى خطة العمل وصيغتها	2
1	القسم 2: إعداد خطة عمل تجاري جديد	3
8	القسم 3: نموذج خطة الأعمال	4
13	مجموع الحصص في قسم المشروع	
60	مجموع الحصص لكافة الدروس	



مشروع خطة لمدي الحياة

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو التخطيط الشخصي لحياة الفرد، باستخدام أسلوب الجوانب الستة التي تصف خطة الفرد لمدي الحياة، لتحديد الأهداف الشخصية الأساسية بشكل جيد.

أهداف الدرس 

- شرح ماهي الأهداف الذكية وأهمية تحديدها عند وضع الخطط المستقبلية.

مصطلحات الفصل 

المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Life-Span Plan	خطط مدى الحياة
Personal Goals	الأهداف الشخصية
SMART Goals	الأهداف الذكية





مشروع خطة لمدى الحياة
القسم 2

أهداف التعلم
بعد الانتهاء من دراسة هذا الفصل، ستكون قادرًا على:

- 1- شرح ما هي الأهداف الذكية وأهمية تحديد ما وضع الخطط المستقبلية.
- 2- تعريف الأهداف الشخصية وشرح تأثيرها على الخطة لمدى الحياة.

المصطلحات الرئيسية

Life-Span Plan	خطة لمدى الحياة
Personal Goals	الأهداف الشخصية
SMART Goals	الأهداف الذكية

من واقع الحياة
سأت فاطمة حقيقتها الكبرى، "ماذا تعلمين يا نورا هل ما زلت تكلمين خهلك لمدى الحياة؟"
"صحيح" أجبتها نورا، "كيف فزت تحسينها والتأكد من أن جميع القرارات التي اتخذتها ذكية بهذا، سأتمكن من وضع أهداف واضحة يمكن بلوغها وسأتمكن من تحقيق أحلامي في الحياة".
لم تفهم فاطمة ما سمعته، وسألت: "ماذا تعنين؟ إن شعدي أي قرارات سيجتة أو غير مستطبة؟"
فأوضحتها نورا بالمثل: "لا أظنر إلى الذكاء هنا بمعدله الجاهل، فأنت حذتها في الأهداف المدروسة جيداً، وبين تكون أهدافي واضحة وقابلة للتحقيق، سأتمكن على الأرجح من تحقيقها، وأتوقع طمأن أن أواجه بعض التحديات والتوترات أثناء المضي قدماً، ولكن بدء التخطيط الآن سيجهزني للرحلة التي تشقوني".
فضاءت فاطمة: "ولكن إن كانت خهلك مستطور، ما الفائدة إذاً من أن تكون واضحة تماماً؟"
أجابت نورا: "ما أقوم به كبير تمريناً لا أكثر، بل من فضفض النظر عن القرارات التي تتخذونها، إن المهارات التي تعلمونها اليوم تساعد في الحفاظ على التنظيم وأخذ القرارات وإيجاد حلول للمشكلات في أي جانب من جوانب حياتك".

وضع خطة لمدى الحياة Life-Span Planning
تمركزا في التمثل الأوق من السنة الدراسية إلى نورا التي كانت تناقش **خطةا لمدى الحياة Life-Span Plan** مع حقيقتها الصغرى فاطمة. وقد قالت حينها "الآن هو الوقت المناسب للتفكير بما أريد أن أقوم به في المستقبل... يجب أن أحدد بعض الأهداف وأفكر كيف يمكن أن أحققها". وفي هذا الفصل، ستواصل تطوير فكرة الخطة لمدى الحياة، أيضاً مع تركيز خاص على الأهداف الذكية.
سوزوكه "مشروع خطة لمدى الحياة" إلى كيفية البدء بالتخطيط لبقية حياتك، كذلك، سيساعدك تنفيذ هذا المشروع على تنمية بعض المهارات التي يمكن أن تساعدك على اتخاذ قرارات أفضل على مدى حياتك.

12 | مشروع خطة لمدى الحياة

- في البداية، وبعد اطلاعك على أقسام كتاب الطالب، وضّح للطلبة، هذه الأقسام، واطرح لهم بنية كتاب الطالب وأقسامه العامة، وأقسام كل درس، وتأكد من استيعابهم لها.
- وضّح الأهداف العامة للمقرر، والأهداف الخاصة بكل فصل، وأن الرحلة في هذا المقرر ستكون مليئة بالفائدة والمتعة - بإذن الله-.
- كمدخل لهذا الدرس، ودمجاً للطلبة مع مستهدفات المقرر بشكل عام، وأهداف الدرس بشكل خاص، بين للطلبة أن عملية التخطيط وإدارة الأعمال هي سلوك ذاتي، وبذلك هذا ما يهدف له الدرس الحالي، في تبني هذا المبدأ وجعله منعكساً على خطتك لمدى الحياة.
- بعد ذلك، انتقل إلى قسم من واقع الحياة، وبين لهم أن الدرس يستعرض حالة دراسية لخطة نورا، وباستخدام أسلوب النقاش والحوار ناقش الطلبة حول علاقة القصة بأهداف الدرس.

خطوات تنفيذ الدرس



- عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.
- بعد تمهيدك للدرس، واستعراض الحالة الدراسية، يمكنك الانتقال لشرح مفهوم الأهداف الشخصية، وتوضيح الفرق بين الأهداف القريبة المدى، وبعيدة المدى.



- بيّن للطلبة الجوانب التي تتضمنها الأهداف الشخصية (الاسرة، الدراسة، المهنة،... الخ) وقدم أمثلة لكل منها، موضحاً أهمية التكامل والتوازن بين مختلف الجوانب لكل فرد، وأن كل افراط في أحدها هو على حساب الآخر.
- بعد ذلك، انتقل إلى التساؤل اختبار معلوماتك، (كيف تؤثر أهدافك الشخصية على خياراتك المهنية؟) وباستخدام أسلوب النقاش والحوار، اجعل الطلبة في حوار هادف ومنظم، ويمكنك اعتبار ذلك كتقويم تشخيصي، للتعرف على المفاهيم السابقة لديهم حول التخطيط.
- بيّن للطلبة أهمية عدم التشابه في الرغبات والدوافع للتخطيط بين الأفراد، وأنت تتوقع منهم التباين والاختلاف في الخطط الشخصية.

أهداف شخصية Your Personal Goals

تتمثل الأهداف الشخصية Personal Goals التطلعات التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها.

- بعضها يكون "أهداف للدراسة" يأمون تحقيقها خلال فترة زمنية في حدود سنة، وبعضها الآخر هي "أهداف للدراسة" وتشتق بعدة سنوات لتحقيقها.
- غالباً ما تتلصق الأهداف الشخصية أو المهنية بوضع موضوع الأسرة، والمستوى المعيشي أو مستوى الحياة والدراسة، والمهنة، والدور في المجتمع، وجوانب أخرى في حياة الإنسان.
- تجدر الإشارة إلى أن الأهداف التي نحددّها لنفسك تقوم على فهمك الشخصية، وأمانك، وطموحك.
- ماذا لو تبين لك أن ما تتبناه من وضع الأهداف سيساعدك على اختيار مهنتك بشكل أفضل فتصبح قادراً على كسب دخل أكبر وتكون لنفسك حياة مرضية بشكل أكبر وتوفر مستوى أفضل لك ولأسرتك مستقبلاً.

خطة المدى الحياة Life-Span Plan

- انظر إلى مدى الحياة كخط مستقيم عليه مجمل الأحداث المهمة في حياتك، مثل التحضير للمهنة، وبناء الأسرة، والاستمتاع بمرحلة التقاعد.
- عندما تكون شاباً، فذلك تعدد أهدافك للدراسة لتزيد تحقيقها خلال سنوات من حياتك، أما مع التقدم في السن، فتتغير أولوياتك على الأرجح وتظهر أهدافك وتطلعاتك بمرور الوقت.
- يضع الإنسان الناجح خطته للدراسة الطويل يرسم فيها الطريقة التي سيتبعها لتحقيق هذه الأهداف هذه الخطط تستشع بعلمك لمدى الحياة.
- نظراً في الفصل الأول من السنة الدراسية إلى خطّ نورا لمدى الحياة، وقد أوسع لنا العلاقة بين مدى الحياة من جهة والأحداث التي تحصل في مراحل حياة الإنسان من جهة أخرى، وبالنسبة، يكون لكل منا خطّ لمدى الحياة خاص به. لأن الأحداث تأخذ مسارات مختلفة في حياة كل فرد.
- أما في هذا الفصل من السنة الدراسية، فسنركز على وضع خطط قائمة على أهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتطبيق ذات صلة ومعتدلة زمنياً، وذلك كي نحدد مسار توجه الحياة وبضمن مواصلة التركيز على بلوغ التطلعات والأحلام.

اختبر معلوماتك
كيف تؤثر أهدافك الشخصية على خياراتك المهنية؟

مشروع خطة لمدى الحياة | 13

- بعد ذلك، انتقل الى شرح معايير الأهداف الذكية، كما هي موضحة في كتاب الطالب، رابطاً بذلك خطة نورا بكل معيار من معايير الأهداف الذكية.
- انتقل بعد ذلك لمناقشة الطلبة حول الأهداف المحددة، والقابلة للقياس، وأطلب منهم استنباط ذلك من قصة نورا.
- بعد ذلك، انتقل الى شرح الأهداف القابلة للتحقق، وبيّن كيف يمكن صياغتها، وعلاقة ذلك بالواقع الحالي، والواقع المأمول، مدعماً ذلك بالعديد من الأمثلة التوضيحية.
- انتقل بعد ذلك لاستعراض معيار الأهداف المقيّدة بزمن، موضحاً أن الأهداف التي تتحقق في غير مواعيدها قد لا يكون لها قيمة.
- بيّن للطلبة أن تحقيق الأهداف في المشاريع التجارية والأعمال تتم وفق الخط الزمني وتكون بالتتابع والتتالي، بمعنى أن عملية التخطيط مرنة يتم موازنة الأنشطة وفقاً للمستهدفات والموارد المتاحة.

ابتكار أهداف ذكية Creating Smart Goals

خطة نورا الذكية لمدى الحياة A SMART Life-Plan For Nura

في "مشروع خطة لمدى الحياة" هي الفصل الأول من السنة الدراسية، تعلمنا كيف تتصوّر نورا مسيرتها المهنية في عالم الفن وذلك من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، مثل أهدافها في متحف أو في معرض للفنون، حتّى لها أن تلمسها من رواد الأعمال وتعلم بأن تمتلك معرضاً لعرض أعمال الفنانين المحليين.

ومع ذلك، وضعت نورا خطتها لمدى الحياة، راحت تسعى إلى اكتساب المزيد من الخبرة من خلال عملها التطوعي في متحف مجلي للفنون ومن خلال تواصلها مع مجموعة من الفنانين الموهوبين من المنطقة، وهي مصممة على امتلاك عملها التجاري الفني الخاص بها وليس البعد في تنفيذ خطتها، هي المثال، تهتم نورا بشكل متزايد في كيفية الاستفادة من التطلعات في عملها، مثل أدوات مواقع التواصل الاجتماعي والمعارض الافتراضية وخبرات الدفع عبر الإنترنت، وهي أيضاً متحمسة لتكون معلميها مستداماً ومصديقا للبيئة، بالإضافة إلى كل ذلك، تريد نورا أن تضمن قدرتها على التوفيق بين إدارة عملها بنجاح من جهة وتربية أسرة من جهة أخرى.

ولذلك، يتبنّى على نورا الآن وضع مجموعة من الأهداف المحددة بوضوح والتي تساعدنا في التركيز على تحقيق غاياتها على المدى الطويل، وكما يوضح الشكل 1، يجب أن تكون الخطط هذه ذكية، فهي الواقع، توضع الأهداف الذكية لضمان عدم إهدار الموارد الثمينة، وفقاً يأتي تقديم ملامح على كيفية وضع أهداف شخصية ذكية.

محددة Specific

يجب أن يكون الهدف الشخصي نتاجاً واضحة وواقعية وأن يشرح بوضوح ما يجب تحقيقه وفي هذا الإطار، يجب أن تلعب الأهداف المحددة إلى عدد من الأسئلة مثل:

- ما الأمور التي ينبغي إنجازها؟
- ما الخطوات التي يجب القيام بها بلوغ الهدف النهائي؟
- ومن الأمثلة على الأهداف المحددة:

هدف محدد

اكتساب خبرة في استخدام أدوات التواصل الاجتماعي والواقع الافتراضي وأنظمة الدفع عبر الإنترنت، وذلك من خلال التعلّم والعمل في مشاتل قائمة.

قابل للقياس Measurable

إن لم يحدد الهدف الشخصي مقدار الخبرة التي يجب التعلّم بها أو المهارة التي يجب اكتساب الخبرة في خلالها، سيصعب تتبع معرفته وتحديد ما إذا كانت كافية أم لا.

على سبيل المثال، نعلم نورا أنها تريد اكتساب خبرة في أدوات التواصل الاجتماعي والواقع الافتراضي وأنظمة الدفع عبر الإنترنت، ولكن السؤال الذي يطرح ذاته ما مقدار الخبرة التي تحتاج إليها وإلى متى ستصبح خبرتها كافية؟ بالتالي، ليكون هذا الهدف قابلاً للقياس، يجب أن تستخدم نورا معايير زمنية أو رقمية تتعدّد من خلالها متى يتم تحقيق المهارة المرجوة في هذا الإطار.

14 | مشروع خطة لمدى الحياة





خطة مدى الحياة الذكية الخاصة بـك SMART Life-Span Plan

ابحث عن عنوان "خطة مدى الحياة" في مختلف الفصول. ففي هذه الفقرة، أشرح عليك مجموعة من الأسئلة وبنم إرشادات في مواضيع ذات صلة بكل فصل. وهذا ما يساعدك بالتالي على التحضير لحياتك. وعند التفكير في الأسئلة المطروحة وفي الإرشادات المدمجة لك أثناء التخطيط لمدى الحياة، يجب أن تنظر بدقة في مبادئ الأهداف الذكية. وقد تم تصميم هذا المشروع لتحفيز المناقشة بين الزملاء في الصف وتشجيعك شخصياً على التفكير بشكل نقدي وعلى صقل مهاراتك المهنية وإثراء أفكارك الإبداعية. وللمشاركة في هذا المشروع، يتوجب عليك أن تختار فيما ذه تفعله على امتداد هذه المادة. ففي هذه المادة، ستدرس مجموعة متنوعة من المواضيع وستكمل عدد أنشطة يمكن أن تساعدك على تنفيذ هذه الخطة. أما إعداد الأهداف الذكية، فيطلب منك التفكير في جميع هيكك وانطماً لك، من دون أن يحسبك خيار واحد. مهمن فيفض النظر عن التراز الذي تتحدد في نهاية المطاف بشأن تنفيذ أهدافك الذكية أم لا بعد استكمال دراستك في المدرسة والكلية، ستكتسب مهارات تمكنك لدخول بيئة الأعمال.

اختر معلوماً لك
كيف يساعدك وضع أهداف ذكية في التفكير على نظامك المستقبلية أو في العمل بشكل منظم
أكثر تحفيزاً؟

مشروع خطة مدى الحياة 17

• وجّه الطلبة إلى البحث عن قسم "خطة مدى الحياة" في كل فصل من فصول الكتاب، وبين لهم بأن هذا القسم يساعدهم على وضع خطة خاصة بهم مستفيدين من الأسئلة المطروحة بالقسم والتي تسهم بتحفيز المناقشة فيما بينهم وتشجيعهم على التفكير الناقد والإبداعي.

• قسّم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، واطلب منهم التخطيط على نفس الأسلوب لأحد الطلبة باستخدام استراتيجية لعب الأدوار، من خلال محاكاة النموذج أعلاه، ويقوم باقي الطلبة في المجموعة بمساعدة الطالب على وضع خطة شخصية له.

• ثم اطلب من الطلبة في المجموعات الأخرى تبادل الخطط الشخصية، والتحليل بنفس الأسلوب السابق، وتقديم مقترحات لتحسينها، وذكرهم أن عمليات التحسين لا تعني التدخل في تعديل المستهدفات والرغبات، بل عمليات التخطيط نفسها ومبادئها.

• بعد ذلك يمكنك تكليف كل مجموعة بواجب منزلي، عبارة عن مجموعة من الأهداف التي يمكن توزيعها بين أعضاء المجموعة، وتطبيق معايير الأهداف الذكية عليها، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً ختامياً للدرس، وأكد على أهمية العمل التعاوني وتوزيع الأدوار.

• تذكر دورك كمعلم في التوجيه والإرشاد بين المجموعات، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة لتقويم الخطط والأهداف، للتأكد من استيعاب كافة الطلبة لأهداف الدرس.



الفصل الأول: الإدارة والقيادة

لمحة عامة عن الفصل



عزيزي المعلم

الغرض العام من هذا الفصل هو التعرف على الوظائف في الإدارة بمختلف المستويات (القيادية والتشغيلية)، وأساليب كل منها في منشآت الأعمال.

أهداف الفصل



- تحديد الوظائف الخمس للإدارة.
- وصف مستويات الإدارة في منشآت الأعمال.
- مناقشة كيفية استخدام أسلوب الإدارة والحالات التي تستدعي استخدامها.
- إدراك الحاجة إلى مهارات القيادة، وتعريف خصائص القائد الفعّال.
- التعرف على مهارات العلاقات الإنسانية التي يحتاجها المديرون والقادة.
- التعرف على أربعة أنواع من التأثير القيادي.



التوزيع الزمني لدروس الفصل

الفصل الأول: الإدارة والقيادة

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في الإدارة	-
4	وظائف الإدارة وأساليبها	1.1
5	القيادة الإدارية	2.1
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الأول	-
12	مجموع الحصص في الفصل الأول	

مصطلحات الفصل

المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Management	الإدارة
Planning	التخطيط
Organizing	التنظيم
Staffing	التوظيف
Directing	التوجيه
Controlling	الرقابة
Management Style	أسلوب الإدارة
Leadership	القيادة
Human Relations	العلاقات الإنسانية
Influence	التأثير
Informal Influence	التأثير غير الرسمي
Formal Influence	التأثير الرسمي



التخطيط للحصول على وظيفة في الإدارة

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو مساندة الطلبة في التخطيط للحصول على وظيفة في مجال الإدارة والأعمال التجارية.

أهداف الدرس



- تحليل الفرص الوظيفية في الإدارة.
- التعرف على المسميات الوظيفية في الإدارة.

التحديات الشائعة



- قد يجد بعض الطلبة هاجساً في طريقة الحصول على وظيفة، بيّن لهم أن المقرر الحالي يساعدهم على فهم متطلبات الأعمال، وطريقة التخطيط للحصول على وظيفة مناسبة.



تمهيد الدرس



التخطيط للحصول على وظيفة في ...

الإدارة

من المحتمل أن تكون اهتماماتك وقرارتك دائمًا أساسًا وراء اختياراتك لوظيفتك. قد يتنقذ الأفراد الذين يركزون وظائفهم على مجال معين مثل القانون أو الفن أو التدريس أو الهندسة الطبية الحيوية ليعيشوا مديرين، أو قد لا يهتمهم الأمر مطلقًا. ومع ذلك، يبدأ العديد من الأفراد مسيرتهم المهنية أو المهنية بأعمالهم، بدءًا من يوم ما، فيحتلون فرصة إبتداءً كمدبرين أو حتى المساعدين في المقررات الكبرى التي تؤثر على المنشأة ككل.

المديرون هم أحد أهم ركائز نجاح المنشأة. تنتشر فرص الإدارة في جميع المنشآت وفي كل جزء من الأعمال. وعليه، يمكنك أن تصبح مديرًا مهما كان المجال الذي تتصّب فيه اهتماماتك، سواءً التسويق أو إدارة المعلومات أو الهندسة أو الموارد البشرية.

يختلف التعاد الخطوة الأولى بطول دور مثل قائد الفريق. وبعد وضع سبلات وحسب الخبرة، يمكنك التقدم إلى مناصب عليا كمسؤول أو مدير مساعد، ومع خبرة أكثر، وربما مع بعض الدرجات العلمية الإضافية، يمكنك إدارة المعلومات أو الهندسة أو الموارد البشرية.

أن تصبح مديرًا من المستوى المتوسط أو الأعلى، ولا شك أن تقدمك الوظيفي يعتمد على جودة أدائك للتعلم الإدارية ومساهماتك في النجاح الشامل للمنشأة.

تحليل الفرص الوظيفية في ... الإدارة

استخدم موارد المكتبة والإنترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف في الإدارة. اختر أحد المناصب المدرجة في القائمة أعلاه وأضرب عن الأسئلة التالية:

1. ما الطبيعة المتأصلة المتعلقة بهذا الوظيفة في هذا المجال؟
2. هل يمكنك هذه الوظيفة؟ ماذا بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عن هذه الوظيفة.

كيف يبدو العمل ... كمسؤول؟

يتنقذ على أحد مراجعة مدير العمل الحالي للإنتاج أو بيع مدير الجارية أكثر كمادة لتعليم الفريق وتعليم الإنتاجية. يتنقذ أن يتنقذ مع فرقة بعد ظهر اليوم لمناقشة الجوانب، والعمل لساعات إضافية.

ينبغي على أحد إخبار أعضاء فرقة بضرورة العمل 10 ساعات إضافية على الأقل كل أسبوع خلال الشهرين المقبلين لتلبية التحصين الإنتاجية المطلوبة. قد تبرز بعض أعضاء الفريق بشأن الدخل الإضافي الذي سيحصلونه بينما قد يشككي البعض الآخر من تدخل العمل مع أوقات فراغهم.

كذلك، يتنقذ على أحد التحدث إلى أعضاء فرقة حول الميزانية. يشرح لهم بأنه لا يمتلك الصلاحيات الكاملة لهذا الشأن ويوضح لهم أن مديره منتهى مهارة عن طريق جديدة ترشيح النقطة.

أخيرًا، ينبغي على أحد إداري مهام غير الخطية، وهي إظهار عدد موظف جديد معزز من تلبية التوقعات الوظيفية، وبالتالي توقيت فنتسه. وعليه، سيحاول أحد الموظف لإعلامه بالخير.

ماذا عليك؟ ما المهام التي قد تتنقذها، وتلك التي لا تتنقذها في عمل أحد؟

الإدارة والقيادة | الصفحة 19

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

- كمدخل لهذا الدرس، حاول أن تربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار ناقشهم حول الوظائف ذات العلاقة بالإدارة والأعمال.

خطوات تنفيذ الدرس



التخطيط للحصول على وظيفة في ...

الإدارة

من المحتمل أن تكون اهتماماتك وقرارتك دائمًا أساسًا وراء اختياراتك لوظيفتك. قد يتنقذ الأفراد الذين يركزون وظائفهم على مجال معين مثل القانون أو الفن أو التدريس أو الهندسة الطبية الحيوية ليعيشوا مديرين، أو قد لا يهتمهم الأمر مطلقًا. ومع ذلك، يبدأ العديد من الأفراد مسيرتهم المهنية أو المهنية بأعمالهم، بدءًا من يوم ما، فيحتلون فرصة إبتداءً كمدبرين أو حتى المساعدين في المقررات الكبرى التي تؤثر على المنشأة ككل.

المديرون هم أحد أهم ركائز نجاح المنشأة. تنتشر فرص الإدارة في جميع المنشآت وفي كل جزء من الأعمال. وعليه، يمكنك أن تصبح مديرًا مهما كان المجال الذي تتصّب فيه اهتماماتك، سواءً التسويق أو إدارة المعلومات أو الهندسة أو الموارد البشرية.

يختلف التعاد الخطوة الأولى بطول دور مثل قائد الفريق. وبعد وضع سبلات وحسب الخبرة، يمكنك التقدم إلى مناصب عليا كمسؤول أو مدير مساعد، ومع خبرة أكثر، وربما مع بعض الدرجات العلمية الإضافية، يمكنك إدارة المعلومات أو الهندسة أو الموارد البشرية.

أن تصبح مديرًا من المستوى المتوسط أو الأعلى، ولا شك أن تقدمك الوظيفي يعتمد على جودة أدائك للتعلم الإدارية ومساهماتك في النجاح الشامل للمنشأة.

بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، بين للطلبة أن لكل وظيفة اهتمامات وقدرات محددة.

- بين للطلبة أن العمل الإداري يتخلل كافة المجالات (القانون، الفن، التمريض، الهندسة... إلخ).
- اعرض للطلبة أمثلة توضح أهمية الإدارة في كافة المجالات، وكيف لها أن تسهم في فعالية المنظمة.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة بعض المسميات الوظيفية ذات الصلة، مثل: مدير، ورئيس قسم، ومدير مشروع.



تحليل الفرص الوظيفية في ... الإدارة
استخدم موارد المكتبة والإنترنت لمعرفة المزيد من الوظائف في الإدارة. اختر أحد المناصب المدرجة في القائمة أعلاه وأجب عن الأسئلة التالية.

1. ما النقرة المستقلة المنطقتة بشغل الوظيفة في هذا المجال؟
2. هل لهذا هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عن هذه الوظيفة.

كيف يبدو العمل ... كمشرف؟
يعتبر على أحمد من اجناسو العمل الحالي الأنتاج لوضع استراتيجيات أكثر كفاءة لتنظيم الفريق وتعليم الإنتاجية وتقرر أن يجتمع مع فريقه بعد ظهر اليوم لمناقشة سير أعماله والعمل لساعات إضافية.

ينبغي على أحمد إخبار أعضاء فريقه بضرورة العمل 10 ساعات إضافية على الأقل كل أسبوع خلال الشهرين المقبلين لتلبية المحرص الإنتاجية المطلوبة. قد يفسر بعض أعضاء الفريق بشأن الدخل الإضافي الذي سيحصلونه بينما قد يشككي البعض الآخر من تدخل العمل مع أوقات فراغهم.

كانت يتعين على أحمد التحدث إلى أعضاء فريقه حول الجزئية. يشرح لهم بأنه لا يمتلك الصلاحيات الكاملة بهذا الشأن ويوضح لهم أن مديره طلب منه اعتماد طاق جديدة لتزويد المنتجات أخيراً. ينبغي على أحمد أداء إحدى مهامه غير المعبية. وهي إنها. فقد موظف جديد عجز عن تلبية التوظات الوظيفية. وبالتالي توجب فصله. وعليه. سيطلب أحمد الموظف لإعلامه بالخبر.

ماذا هتفك؟ ما المهام التي قد تضفها وتلك التي لا تضفها في عمل أحمد؟

الإدارة/القيادة | الصفحة 13

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم المشاركة في حل النشاط الموضح في قسم (تحليل الفرص الوظيفية في الإدارة) كتقويم تكويني يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.
- بعد ذلك، يمكنك تكليف الطلبة بحل الحالة الدراسية الموضحة بقسم (كيف يبدو العمل ... كمشرف؟) كواجب منزلي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.
- بعد ذلك، قدم ملخصاً عاماً للدرس، مؤكداً على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.
- في الختام، ذكر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





1.1 - وظائف الإدارة وأساليبها

وصف الدرس:



المهدف العام من الدرس هو التعرف على وظائف الإدارة، ومستوياتها في منشآت الأعمال، وكيفية استخدام أسلوب الإدارة.

أهداف الدرس



- تحديد الوظائف الخمس للإدارة.
- وصف مستويات الإدارة في منشآت الأعمال.
- مناقشة كيفية استخدام أسلوب الإدارة والحالات التي تستدعي استخدامها.

التحديات الشائعة



- قد يقع الطلبة في الخلط بين المستوى القيادي والتشغيلي للوظائف الإدارية، وضح لهم الفرق بشكل تطبيقي، مع ربط ذلك بأمثلة من واقع الحياة على القطاعين العام والخاص.
- قد يجد الطلبة صعوبة في التمييز بين الوظائف في القطاع العام والقطاع الخاص، والتشريعات الخاصة بكل منهما، وضح للطلبة أن المفاهيم في علم الإدارة عامة وتشمل كافة الأعمال الإدارية بالقطاعين الخاص والعام، وبين لهم أن هناك تصنيفاً معتمداً للمهن بشكل عام ومنها الوظائف الإدارية في المملكة، وهو "التصنيف السعودي الموحد للمهن".



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Management	الإدارة
Planning	التخطيط
Organizing	التنظيم
Staffing	التوظيف
Directing	التوجيه
Controlling	الرقابة
Management Style	أسلوب الإدارة

تمهيد الدرس



عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ومن خلال أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول الوظائف الإدارية في القطاعين العام والخاص، والمهارات المشتركة بينها.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما الفرق بين الوظائف الإدارية في منشآت الأعمال؟
- ما المهارات المطلوبة للوظائف الإدارية؟
- هل هناك أكثر من أسلوب في الإدارة؟
- ما الأساليب التي تعرفونها في الإدارة؟
- هل الإدارة علم أم فطرة؟

1-1 وظائف الإدارة وأساليبها

من واقع الحياة

أسر وظف في سنتهما الدراسية الأخيرة وقد بدأ التخطيط لمستقبلهما المهني، وفي هذا السياق، قال طلبة: "أنا سألتزم إلى شركة المثلثة. ذات يوم، عندما يتقاعد والدي، وسأكون المسؤول، وأفوق التي سأحكي الكثير من المال ولا يعني الانتظار لأشياء على الجميع ما يجب عليهم فعله".

تخيل أمير فالتار: "الأمير ليس بهذه البساطة يا غنط، نعم، قد تحصل على أمر جيد وقد يتخلف متحمس الجديد، شعوراً بالثقة، إلا أنه سيتطلب منك من المقابل مسؤوليات كبيرة، وستتخذ عليك اتخاذ بعض القرارات الصعبة، وستكون مسؤولاً إلى تحمّل المسؤولية عندما يتحمل أحدهم".

هناجيب طلبة: "أنا ماخ لدي من اتخاذ القرارات الصعبة، في الواقع، الذي بعض الأفكار التامة تحسين الأعمال".

رؤ أمير: "حسناً إذاً، حطاً موظفاً أنا متأكد من أنك ستبني أفكار رائعة لإدارة المنشأة، ينبغي عليك القيام فريقك وتبني احترامه جعل هذه الأفكار حقيقة واقعة. عليك أن تضمن إلى حطت الأفكار قبل توجيه التعليمات".

أهداف التعلم

بعد الانتهاء من دراسة هذا الفصل، ستكون قادراً على:

1-1-1 تحديد الوظائف الخمس للإدارة.

1-1-2 وصف مستويات الإدارة في منشآت الأعمال.

1-1-3 مناقشة كيفية استخدام أساليب الإدارة والحالات التي تستدعي استخدامها.

المصطلحات الرئيسية

Management	الإدارة
Planning	التخطيط
Organizing	التنظيم
Staffing	التوظيف
Directing	التوجيه
Controlling	الرقابة
Management Style	أسلوب الإدارة

1-1-1 دور المديرين والمهام التي تقع على عاتقهم

المديرون مسؤولون عن نجاح منشآت الأعمال أو فشلها، وكما أنهم يحظون بالتقدير والاحترام عندما تحقق المنشأة أهدافها إلا أنهم يخشون المساءلة في حال عدم تحقيق تلك الأهداف. لذا، غالباً ما يكون الإذابة من نصيب الأفراد الذين يعملون إلى تحقيق أهداف المنشأة.

30 الفصل 1 الإدارة والتجارة





من واقع الحياة

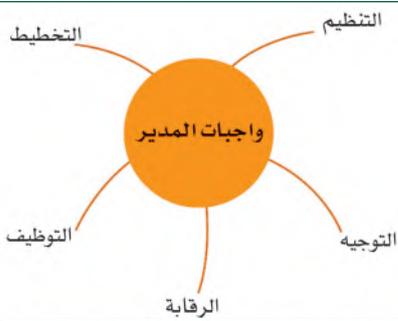
أمير وخلف في سنتهما الدراسية الأخيرة وقد بدأ التخطيط لمستقبلهما المهني. وفي هذا السياق، قال خلف: "أنا سأنضم إلى شركة العائلة. ذات يوم، عندما يتقاعد والدي، وسأكون المسؤول. وأتوقع أنني سأجني الكثير من المال ولا يسعني الانتظار لأمني على الجميع ما يجب عليهم فعله!"

ضحك أمير قائلاً: "الأمر ليس بهذه البساطة يا خلف، نعم، قد تحصل على أجر جيد وقد يمنحك منصبك الجديد شعوراً بالقوة، إلا أنه سيتطلب منك في المقابل مسؤوليات كبيرة. وسيتعين عليك اتخاذ بعض القرارات الصعبة، وستكون مضطراً إلى تحمّل المسؤولية عندما يخطئ أحدهم!"

فأجاب خلف: "لا مانع لدي من اتخاذ القرارات الصعبة. في الواقع، لدي بعض الأفكار الرائعة لتحسين الأعمال."

ردّ أمير: "حسناً إذاً، حظاً موفقاً! أنا متأكد من أنك ستبلي بلاءً حسناً. لكن تذكر فقط أنك ستحتاج إلى أكثر من مجرد أفكار رائعة لإدارة المنشأة. ينبغي عليك إلهام فريقك ونيل احترامه لجعل هذه الأفكار حقيقة واقعة. عليك أن تصغي إلى مختلف الأفكار قبل توجيه التعليمات."

- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة قسم (من واقع الحياة)، ثم اطلب منهم قراءة القصة لأمير وخلف، ثم ناقشهم في علاقتها بأهداف الدرس.
- بعد ذلك بيّن للطلبة دور المدير والمهام التي تقع على عاتقه نحو نجاح منشآت الأعمال.



هل يؤدي المديرون أي وظائف أخرى في العمل؟

الشكل 1-1
الوظائف الرئيسة للمديرين

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم المدير، والإدارة، وبيّن الواجبات التي تقع على عاتقه لنجاح المنظمة.
- اعرض للطلبة الشكل (1-1) وبيّن الواجبات الرئيسية للمدير ودوره الإشرافي في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- استمر في شرح مفاهيم الدرس للتخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة، وبيّن الفرق بين كل منها، وقدم العديد من الأمثلة لكل مفهوم.



العمل كفريق

اختارتك المدرسة أنت وزملاءك لتنظيم يوم مفتوح. وسيتولى فريقك مسؤولية إدارة هذا المشروع. حدد نشاطين أو ثلاثة نشاطات إدارية لكل وظيفة من وظائف الإدارة الخمس ووزعها على فريقك حتى ينجح المشروع.



- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم الانتقال لقسم (العمل كفريق). ويمكنك اعتبار ذلك كتقويم تكويني يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.



- استمر في شرح مفاهيم الدرس، واعرض مفهوم مستويات الإدارة، وبيّن أن لكل منظمة هيكلًا تنظيميًا مقسمًا إلى عدة مستويات إدارية.
- بيّن للطلبة الأدوار التي تركز على كل مستوى إدارة من (التخطيط والتنفيذ، والإشراف الرقابة).
- اعرض للطلبة الشكل (2-1)، وبيّن المستويات الإدارية، مع تقديم أمثلة لكل مستوى، ومناقشتهم حولها.
- اطرح للطلبة التساؤل الموضح في قسم (اختبر معلوماتك) واسمح لهم بالنقاش والحوار حولها، وقدم التغذية الراجعة.

اختيار أسلوب الإدارة	
يتبعين على المدير	يتبعين على المدير
استخدام أسلوب الإدارة الاستبدادية أو الأوتوقراطية في الحالات التالية:	استخدام أسلوب الإدارة التفويضية في الحالات التالية:
• العمل مع موظفين مؤلفين أو بدوام جزئي.	• العمل مع موظفين متمرسين ويتشبهون بالمهاترات الكافية.
• العمل مع موظفين يفتقرون إلى الحافز لأداء مهمة جديدة.	• أداء الأعمال الروتينية التي قد يتخلفها بعض التحديات الجديدة.
• العمل ضمن أطر زمنية ضيقة.	• أداء الموظفين للمهام التي يستمتعون بها.
• أداء مهمة لا يتسبب فيها الموظفون بعبارة سلبية.	• رغبة المدير في تحسين علاقات الموظفين.
• عندما يتسبب الموظفون عدم الانخراط في عملية اتخاذ القرارات.	• عدم الموظفين على تحمّل مسؤولية التخطيط لأعمالهم.

- انتقل بعد ذلك لشرح مفهوم أساليب الإدارة، وبيّن المقصود بأساليب الإدارة، واحرص على الاستماع لوجهة نظرهم حول ذلك.
- بعد ذلك، وضّح بالتفصيل المقصود بالأساليب الإدارية، والفرق بين كل منها، والأثر العائد للأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- ناقش الطلبة في الأسلوب الذي يفضلونه في العمل المستقبلي لهم.
- اعرض للطلبة الجدول للشكل (3-1) الذي يوضح الفرق بين أساليب الإدارة، وناقش الطلبة في المواقف التي تتناسب مع كل أسلوب منهما.



- بيّن للطلبة أنه يوجد نماذج لأساليب إدارة تجمع بين الأسلوبين، يسمى الإدارة المختلطة.
- أكد للطلبة أنه لا يوجد أسلوب أفضل من الآخر، وأن الظروف والمواقف تحكم عملية الاختيار مع العديد من العوامل الأخرى.

7. التفكير الناقد: تحليل أنت تدبر فريقاً من الطلبة ينظم فعالية برنامج للاحتفال بإنجازات الفصل. اقترح موقفاً يمكن أن يكون فيه أسلوب الإدارة الحازم هو الأنسب، وموقفاً آخر يمكن فيه أسلوب الإدارة التوفيقية هو الأنسب. ناقش المواقف مع الطلبة الآخرين واعرف ما إذا كانوا يتفقون مع قرارك.



تمارين

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة:

1. صواب أم خطأ: رائد الأعمال الذي يبدأ مشروعاً جديداً لا يُعتبر مديراً.
2. أي مما يلي ليس من وظائف الإدارة الخمس؟
 - أ. التخطيط
 - ب. التوجيه
 - ج. الإنتاجية
 - د. الرقابة
3. أي مستوى من مستويات الإدارة مسؤول عن كمال التخطيط ومراقبة النشاطات؟
 - أ. الإدارة العليا
 - ب. الإدارة الوسطى
 - ج. المشرفين
 - د. إدارة فريق
4. صواب أم خطأ: يجب على المديرين التفاعلين استخدام الإدارة الاستبدادية أو الأوتوقراطية عوضاً عن الإدارة التوفيقية.

مساحة البحث والابتكار

5. البحث: استخدم موارد الإنترنت أو المكتبة لجمع معلومات عن المدير التنفيذي لمشاة سعودية كبير. قم بإعداد تقرير عن دور المدير، مع تحديد المسؤوليات الهامة للمدير التنفيذي في قيادة المشاة.

- بعد ذلك، يمكنك الانتقال لقسم التمرينات، وتوجيه الطلبة لحل التمرين السابع، والمتعلق بالتفكير الناقد حول أساليب الإدارة الأنسب وفق المواقف.
- بعدها، يمكنك توجيه الطلبة لحل التمارين الموضحة بقسم تمرينات بشكل فردي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.
- وجّه الطلبة للإجابة للسؤال السادس (الوظائف) بقسم التمرينات كواجب منزلي؛ للتعرف على الوظائف في المناصب الإدارية العليا والمتوسطة والإشرافية، وتصنيف المهام بحسب وظائف الإدارة الخمس.
- يمكنك توجيه الطلبة للإجابة على بعض أسئلة الدرس الأخرى بحسب الفروق الفردية بينهم.

- بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مؤكداً على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. خطأ. يجب على رائد الأعمال الذي يؤسس شركة ناشئة أن يؤدي وظائف الإدارة الخمس، فهو يعتبر مديراً في شركته الناشئة.
2. ج. الإنتاجية
3. ج. المشرفون
4. خطأ. يستخدم المديرون الفعالون أسلوب الإدارة الأنسب بحسب الموقف الذي يواجهونه.

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. صواب أم خطأ، رائد الأعمال الذي يبدأ مشروعاً جديداً لا يُعتبر مديراً.
2. أي مما يلي ليس من وظائف الإدارة الخمس؟
 - أ. التخطيط
 - ب. التوجيه
 - ج. الإنتاجية
 - د. الرقابة
3. أي مستوى من مستويات الإدارة مسؤول عن الكمال التخطيط وسرابعة النشاطات؟
 - أ. الإدارة العليا
 - ب. الإدارة الوسطى
 - ج. المشرفون
 - د. إدارة فريق
4. صواب أم خطأ، يجب على المديرين الفعالين استخدام الإدارة الاستبدادية أو الأوتوقراطية عوضاً عن الإدارة التوضيحية.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار :

5. ستختلف التقارير. يجب أن يقوم الطلبة بإعداد تقرير عن أحد كبار المديرين التنفيذيين أو رواد الأعمال.
6. ستختلف الجداول. يجب أن يقوم الطلبة بإعداد جدول يسرد المهام الرئيسية (المصنفة ضمن وظائف الإدارة الخمس) لوظائف الإدارة التي يختارونها.
7. ستختلف الإجابات. يجب على الطلبة اقتراح مواقف صحيحة، ويجب أن يكونوا قادرين على تبرير إجاباتهم.

مساحة البحث والابتكار

5 البحث، استخدم موارد الإنترنت أو المكتبة لجمع معلومات عن المدير التنفيذي لمشروعاً سعودياً كبيراً. قم بإعداد تقرير عن دور المدير، مع تحديد المسؤوليات الهامة للمدير التنفيذي في قيادة المشروع.

6 **الوظائف:** قم بزيارة موقع الكتروني للتوظيف لتحديد عروض الوظائف لمنصب إداري أعلى، ومنصب إداري متوسط، ومنصب مشرف. ارسم جدولاً يسرد المهام الرئيسية التي يجب على المتقدمين لكل منصب القيام بها. صنف تلك المهام بحسب وظائف الإدارة الخمس.

7 **التفكير الناقد:** تحليل أنك مدير فريقاً من الطلبة ينظم حفلة لاحتفال بإنجازات الفصل. اقترح موقفاً يمكن أن يكون فيه أسلوب الإدارة الحازم هو الأنسب، وموقفاً آخر يكون فيه أسلوب الإدارة التوضيحية هو الأنسب. ناقش المواقف مع الطلبة الآخرين واعرف ما إذا كانوا يتفقون مع قرارك.





نموذج اختبار مقترح للدرس الأول

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. يمكن للمديرين الجيدين تحقيق أهداف المنظمة من دون الاستخدام الفعال للأفراد والموارد الأخرى.
	2. معظم المنظمات الكبرى لديها أربعة مستويات إدارية: المديرون التنفيذيون، والمديرون المتوسطون، والمشرفون، والعاملون.
	3. وظيفة الرقابة تحدد مدى تحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة في مرحلة التخطيط.
	4. عادة ما يكون المديرون المتوسطون مسؤولين عن العمل اليومي لمجموعة صغيرة من الموظفين.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. أي من هؤلاء الأفراد يُعدّ مديراً (أ) رائد أعمال (ب) مسؤول تنفيذي كبير (ج) مشرف (د) يُعد كل هؤلاء الأفراد مديرين
	6. تُسمّى عملية تحديد وترتيب العمل والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التي تحددها منظمة: (أ) التخطيط (ب) التنظيم (ج) التنفيذ (د) التحكم

	7. المديرين الذين يتحملون مسؤوليات توجيه العمل بأكمله والحرص على نجاحه وتحديد التوجه والخطط طويلة الأجل هم: (أ) مجلس الإدارة (ب) الإدارة العليا (ج) الإدارة الوسطى (د) المشرفون
	8. يُسمى أسلوب الإدارة الذي يكون فيه المديرين أكثر تعاوناً وإشراكاً للموظفين في اتخاذ القرارات: (أ) الإدارة المركزية (ب) الإدارة التعاونية (ج) الإدارة التفويضية (د) الإدارة الموجهة.

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. حدّد إحدى وظائف الإدارة الخمس. عرّف هذه الوظيفة موضعاً سبب أهميتها في المنظمات.
10. اشرح الفرق في المهام بين وظيفة المدير الأعلى ووظيفة المدير المتوسط.
11. صف بيئة العمل التي تستدعي استخدام الإدارة المركزية.
12. اشرح لم قد يحتاج المديرين الفعالون إلى استخدام أسلوب الإدارة المختلطة.

إجابات الاختبار

1. خطأ: الإدارة هي عملية تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستخدام الفعال للأفراد والموارد الأخرى.
2. خطأ: معظم المنظمات الكبرى لديها ثلاثة مستويات من المديرين: المديرين التنفيذيين، والمديرون المتوسطون، والمشرفون.
3. صواب
4. خطأ: المشرفون
5. د. يُعد كل هؤلاء الأفراد مديرون
6. ب. التنظيم
7. ب. الإدارة العليا
8. ج. الإدارة التفويضية



9. ستختلف الإجابات بناءً على الوظيفة التي يختارها الطالب. يجب على الطلبة استخدام التعريف الوارد في النص ثم شرح أهمية هذه الوظيفة.
10. يجب أن يشير الطلبة إلى أن كبار المديرين يقضون معظم وقتهم في التخطيط والتحكم في الأنشطة، ودراسة الوضع الاقتصادي والتنافسي، والموافقة على جميع قرارات العمل الرئيسة والنفقات، في حين أن المديرين التنفيذيين مسؤولون عن عمل جميع المديرين والموظفين الآخرين، فيما يقضي المديرون المتوسطون معظم وقتهم في التنظيم والتوظيف والتنفيذ.
11. يجب أن يشير الطلبة إلى أن حالات معينة تستدعي أسلوب الإدارة المركزية مثل: الأزمات التي لا تتيح للمديرين متسعاً من الوقت للاستعانة بأراء المجموعة لتحديد كيفية إكمال المهمة، أو العمل مع مجموعة من الموظفين الجدد أو العمال الذين لا يتمتعون بخبرة سابقة.
12. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجب أن يشاروا إلى أن بعض الموظفين قد يصابون بالإحباط عندما يشعرون أن مديرهم لا يثق بهم. وقد يفضل بعض الموظفين أن يتخذ المدير القرارات اليومية عنهم. في المقابل، لا يتمتع بعض الموظفين بالخبرة الكافية للعمل دون إشراف دقيق. نتيجة لذلك، يجب أن يكون المديرون الفعالون على استعداد لاستخدام كلا الأسلوبين.





2.1 - القيادة الإدارية

وصف الدرس:



المهدف العام من المدرس هو التعرف على مهارات القيادة، وخصائص القائد الفعال، والمهارات التي يحتاجها القادة، والتعرف على أنواع التأثير القيادي.

أهداف الدرس



- إدراك الحاجة إلى مهارات القيادة، وتعريف خصائص القائد الفعال.
- التعرف على مهارات العلاقات الإنسانية التي يحتاجها المديرون والقادة.
- التعرف على أربعة أنواع من التأثير القيادي.

التحديات الشائعة



- قد يجد الطلبة صعوبة في التمييز بين المدير والقائد، وضح للطلبة أن هناك العديد من الفروق بينهما، والجوهر يكون في التأثير على أداء المنظمة بشكل إيجابي، وينسحب ذلك على المهارات التي يمتلكها القائد.





المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Leadership	القيادة
Human Relations	العلاقات الإنسانية
Influence	التأثير
Informal Influence	التأثير غير الرسمي
Formal Influence	التأثير الرسمي

تمهيد الدرس



من واقع الحياة

تجتمع لجنة جائزة قيادة الأعمال بالدمام لتحديد المرشحين المحتملين للجائزة.

قدمت أسماء الاقتراح الأول: "يجب أن نحدد المنشآت التي حققت النمو والأرباح الأعلى خلال العام الماضي وأن نرشح المدير التنفيذي لكل من هذه المنشآت".

أضاف عبد الله: "أعتقد أن القيادة لا تقتصر على المدير التنفيذي لمنشأة ذات ربحية عالية. ثمة عوامل أخرى تطوي عليها القيادة المتميزة".

وأشار علي: "لا ينبغي أن تقتصر الجائزة على المدير التنفيذي. فالمديرون الذين يعملون مع الموظفين بشكل يومي يستحقون التقدير على نجاح المنشأة على غرار المدير التنفيذي".

فسألت نجمة: "لم قد تقتصر الجائزة على المديرين في المقام الأول؟ يظهر العديد من الموظفين القيادة الريادة داخل منشأتهم".

نظرت أسماء إلى زملائها وقالت: "قبل أن نتمم أكثر في هذا النقاش، لا بد لنا من الاتفاق على تعريف موحد لمفهوم القيادة".

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

● كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. وباستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول قسم من واقع الحياة.

● بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما الفرق بين القائد والمدير؟

- ما سمات القائد الناجح؟

- ما علاقة نجاح القائد بنجاح المنظمة؟

- ما أنواع التأثير القيادي؟



خطوات تنفيذ الدرس



بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، بين للطلبة أن لكل وظيفة اهتمامات وقدرات محددة.

• عرض للطلبة تعريف القيادة الوارد في كتاب الطالب، موضحاً أن هناك العديد من التعاريف للقيادة.

• عرض للطلب المبادرات التي قامت بها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030 نحو تعزيز القيادة الفعالة، منها ما هو موضح في كتاب الطالب مثل: مبادرة مؤسسة مسك، ومبادرة معهد إعداد القادة، وجائزة الملك عبد العزيز للجودة.

• عرض للطلبة التساؤل الموضح في كتاب الطالب أسفل الصورة حول التفكير في قيادة فعالة عملت معها في منشأة أو مجموعة شاركت بها؟، مطالباً إياهم بتبرير الإجابات.



الحاجة إلى القيادة Need for Leadership

تعتبر الأفكار السائدة حول الإدارة الفعالة للأفراد هي الصورات الأخيرة. من الماضي. كان من المتوقع أن يترك المدبرون ما يجب القيام به وكيفية القيام به دون اشتراك الأفراد الذين سلكهم منهم القيام بالعمل. كان من المتوقع أن يقوم الموظفون بما يُطلب منهم. وعلى الرغم من أن الموظفين كانوا يعملون بما يُطلب منهم، إلا أنهم ربما لم يبدوا خصارى جدهم لتلبية المهام. لا تستطيع معظم المنشآت الأفاء على الموظفين الذين لا يبدون خصارى جدهم. عادة ما تكون كلمة التوظيف والتدريب وضع وثائق الموظفين وأحد من أكبر نغفات المنشأة.

قد لا يظهر الموظفون الذين لا يتصرفون بتقدير مساهماتهم براعة في إنجاز العمل، سواء كتمياً أو نوعياً. وقد يبحث الموظفون الذين لا يتصرفون بالتقدير من وظائف أخرى. وتوقع المنشآت تكلفة باهظة لهذه الأنواع من المشكلات. أمّا اليوم، فيتوقع من المديرين القيام بما يتخطى إملاء الأوامر، كالتصوّر على طرفي يديّة لتلبية احتياجات الموظفين وكذلك احتياجات العمل. وأن يكونوا قادة فعالين.

القيادة Leadership هي القدرة على تحفيز الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف مهمة. عندما يتمكن المدير من جعل الموظفين والجموعات يعملون بشكل جيد مما لتحقيق الأهداف، يكون قائداً فعالاً.

تم إطلاق مجموعة من المنشآت والمبادرات في المملكة العربية السعودية لتعزيز القيادة الفعالة ودعم أهداف "رؤية السعودية 2030"، ومنها على سبيل المثال:

- أنشأت "مؤسسة مسك" برنامج قادة 2030، وهو برنامج لتسمية القيادات تم تصميمه لتدريب الأفراد الموهوبين الذين سيصبحون في التدرج "رؤية السعودية 2030" ورعايتهم. يجب أن يكون للتدريسين سوابق يتخون خبرة تزيد عن عشر سنوات في المجال العام أو الخاص، وضرورة تعاضد الجنس. سنوات في القيادة العليا، مع إتقان اللغة الإنجليزية.
- "معهد إعداد القادة" هو منشأة ذات هدف محدد تركز على قطاع الرياضات. يستخدم المعهد المبادرات بما في ذلك البرامج التعليمية والتدريبية لإعداد القادة، وذلك من خلال تكثيف القيادات الرياضات من صناعة الفرق والتغيير في منظومة الرياضة الوطنية لتوسيع لقيادة الرياضة.
- تهدف "جائزة الملك عبد العزيز للجودة" إلى تعزيز جودة أداء المنشآت، وهي وسيلة لتحقيق التميز في الأعمال من خلال توفير هيكل متكامل لتسويق جميع نشاطات تحسين الأداء وإوارتها.



قم بتحديد قدراتك القيادية وتقييمها. ومن ثم ضع قائمة بالإجازات التي قمت بها والنشاطات التي أكملتها والتي تمتدد أنها تساهم في مهارتك القيادية. وأشرح كيف يمكن أن تؤثر مهاراتك القيادية على أهداف حياتك التي حددتها لنفسك، وحدد الأدوار القيادية المحتملة في مدرستك ومجتمعك والتي يمكن أن تساهمك على تحقيق أهدافك مدى الحياة.

28 الصفحة | الإدارة الفعالة

• يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم حل النشاط (خطة مدى الحياة) كتقويم تكويني يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

• بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

خطة لمدى الحياة

قم بتحديد قدراتك القيادية وتقييمها. ومن ثم ضع قائمة بالإجازات التي قمت بها والنشاطات التي أكملتها والتي تمتدد أنها تساهم في مهارتك القيادية. وأشرح كيف يمكن أن تؤثر مهاراتك القيادية على أهداف حياتك التي حددتها لنفسك، وحدد الأدوار القيادية المحتملة في مدرستك ومجتمعك والتي يمكن أن تساهمك على تحقيق أهدافك مدى الحياة.



الخصائص التي تتميز القادة الفعاليين	الوصف
التفهم	احترام مشاعر واحتياجات الأشخاص الآخرين في العمل.
حسّ المبادرة	التفكير بالبرنية والحماس لإكمال المهام من دون أن يطلب أحدكم ذلك.
الالتزام	الالتزام بأداء المهام ومتابعتها حتى النهاية.
المكسبة	القدرة على اتخاذ القرارات البتة بعكسة.
الموضوعية	القدرة على النظر إلى مختلف جوانب المسألة قبل اتخاذ القرار.
الثقة بالنفس	العزم على اتخاذ القرارات وتحمل مسؤولية المواقف.
الأثران	عدم تحمك المعاملة وتجنب التمرّفات غير المتوقعة.
التعاون	القدرة على العمل بشكل جيد مع الآخرين ومعرفة نقاط قوتهم والمساعدة على توطيد علاقات الفريق.
الصدق	التحلّي بالصدق والنزاهة أثناء اتخاذ القرارات والتعامل مع الآخرين.
الشجاعة	العزم على تحمّل المسؤولية فيما يتعلق بالمخاطر، واتخاذ القرارات.
التواصل	القدرة على الإصغاء والتحدث والكتابة بفعالية.
الدكاء	التزوّد بالمعرفة والتفهم المطلوب لأداء المهام بفعالية.

6. التواصل، أنت المتصرف على موقف جديد يواجه مسومة في أعمال بعض المهام. ترى أن المواقف الجديدة صعبة في طرح أسئلة على الموظفين ذوي الخبرة، وكثيراً ما رغبة في تجنب موظفك على مساعدة بعضهم بعضاً عندما يُطلب منهم ذلك، لذلك نطلب منك كتابة الموقف الجديد لتناقشه مع زميلك وتريد أن تكون المناقشة إيجابية وتؤدي إلى تحسين الأداء، مثل المناقشة مع طالب آخر باستخدام التواصل الشفهي الفعال. استخدم المساحة أدناه لتدوين ملاحظتك.

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم خصائص القيادة.
- اعرض للطلبة الشكل 1-4 الذي يوضح خصائص القيادة الفعّالة وناقشهم في كل خاصية من تلك الخصائص.
- انتقل بعد ذلك إلى أهمية العلاقة الإنسانية في القيادة الفعّالة.
- وضّح للطلبة المهارات الفرعية للعلاقات الإنسانية مثل: فهم الذات، وفهم الآخرين، ومهارة التواصل، وغيرها.
- قدّم العديد من الأمثلة لكافة المهارات الفرعية، وناقش الطلبة حول آرائهم في كل منها.
- بيّن للطلبة بالأمثلة التطبيقية أهمية مهارة التواصل في الحياة بشكل عام، وفي الإدارة والقيادة بشكل خاص، مع تقديم العديد من الأمثلة.
- استمر في شرح المهارات الفرعية للقيادة مثل: تشكيل الفريق وتحقيق الرضا الوظيفي.
- اطلب من الطلبة الإجابة عن التمرين السادس المتعلق بمهارة التواصل.

رؤى تجارية

مسؤوليات قادة الجيل القادم

في بداية هذا الدرس، أميل خلفه في يوم من الأيام أن يتولى إدارة شركة العائلة وأن يصبح "المدير" فيما يلي الاستعدادات والتحديات اللازمة التي يجب على قادة المستقبل المحتملين التغلّب عليها قبل التقدم إلى المناصب القيادية في الشركات العائلية.

1. الانتاج على التواصل يجب أن يهيئ الجيل القادم الذي أتت إلى تأسيس شركة العائلة ونموها وصولها إلى مستوياتها الحالية. إذا كانوا يرون بأن التغيير يجب أن يبع لا محالة، فلا بد أن تكون أعمالهم ناجحة من قرارات وأعمال. يجب أن يسعوا للحصول على معلومات كافية عن تاريخ الشركة وتوجهها.
2. وضع خطة عمل شخصية، في هذه المرحلة، يجب على المرشحين للأزواج مستقبلًا تفهيم ما إذا كانوا قد شاقوا الأمانة التالية بجدية، من ذلك ما هي هي الجوهرية ما أهم مجالات حياتي الشخصية والمهنية التي يجب أن تعمل عليها؟
3. تحديد خطة العمل الشخصية، يتولى تحديد الخطة على متابعة التعليم والتدريب واكتساب الخبرة ذات الصلة. يجب أن تؤدي الإجراءات الحالية إلى توسيع المساهمة الشخصية والسمة الكلية، لا ينبغي أن ينضم جيل الشباب إلى شركة العائلة بمجرد تفهيمهم إلى الدليل.
4. الاستعداد لتحمل المسؤولية، ينبغي على قادة المستقبل تطوير المهارات الإدارية الأساسية، مثل القدرة على فهم الواقع المالية والإشراف الفعال على الموظفين. كذلك يجب عليهم فهم دور مجلس الإدارة من حيث علاقته فريق إدارة الشركة، وفهم العلاقة بين الشركة والمالكة.
5. تصميم خطط لمدى الحياة، تصميم خطط لمدى الحياة لكل من الفرد والشركة من خلال الإجابة على أسئلة عدة من بينها: ما الذي يجب أن تعتوي عليه السيرة الذاتية لرئيس التنفيذي للشركة العائلية بعد 5 أو 10 سنوات؟ تشمل إحدى المسؤوليات الرئيسية لجيل الشباب أن يحموا ما أن يحموا في اختيارهم أنه لا يقل لهم نولي منصب قيادي لمجرد أن الشركة تعود للعائلة. بل يجب عليهم تول هذا المنصب بجدارة.

التفكير الناقد:

1. هل تملك كافة الاستعدادات المتوفرة أملاً على القيادة في الشركات العائلية فقط بزر أبحاثك.
2. يتشكّل أحد الأهداف الرئيسية "رؤية المسبوبة 2030" هي القيام بتقييم أداء الفرد. إبحث عن الطرق الأخرى التي يمكنك من خلالها الاستعداد لتصبح مديرًا أو قائدًا فعالاً.

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسّم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم حل النشاط (رؤى تجارية) كتنظيم تكويني يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- اعرض للطلبة الحالة الدراسية ذات العلاقة بأهداف الدرس الموضحة في قسم رؤى تجارية، والتي تهدف إلى ربط مفاهيم الدرس بالإدارة والقيادة وتأسيس الشركات العائلية ودورها في تحقيق منظومة فعّالة داخل منظومة اقتصادية مزدهرة.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة
- شجع المجموعات على المناقشة حول أسئلة التفكير الناقد، وناقشهم حولها.

● استمر في شرح مفاهيم الدرس، واعرض مفهوم التأثير على الأشخاص، مبيناً أنواع التأثير ومستوياته.

● بيّن للطلبة أنه يمكن للقائد الناجح أن يؤثر على المنظمة بمختلف الأدوات المتاحة، وليس بالضرورة أن يكون تأثيره مرتبطاً بالمكافأة فقط، وأن العناصر المعنوية لها أثر أكثر عمقاً وبقاءً.

● ناقش الطلبة حول الشخصيات الوظيفية الذين أثروا عليهم في مسيرتهم العلمية أو العملية، ثم اطلب منهم تبرير إجابتهم بالسمات التي جعلتهم يتأثرون بها، وفي أي اتجاه كانت.

● بيّن للطلبة أنواع التأثير، الرسمي وغير الرسمي، موضحاً الفرق بينهما.

3-2-1- التأثير على الأشخاص Influencing People

هل سبق أن كنت جزءاً من مجموعة غالباً ما تختلف حول كيفية إنجاز المهام وتشتدق وقتاً طويلاً في اتخاذ القرارات إذا لم تعمل المجموعة بشكل جيد، فقد يشكو القادة أعضاء المجموعة ويتذنبونهم. كما قد يتخلى الآخرون من المجموعة ويحاولون القيام بالعمل بأنفسهم. لا تشمل أي من ردود العمل هذه على تحسين فعالية المجموعة. يجب أن يكون الشارة المتعاقبين قارين على التأثير على أعضاء الفريق وعلى الآخرين بطرق إيجابية. هذا التأثير **Influence** يمكن الشخص من التحكم بتصرفات الآخرين إلى درجة ما.

أنواع التأثير Kinds of Influence

تدعى عدة أنواع من التأثير يمكن للقائد استخدامها كما هي الشكل 3-6.

التأثير من موقع السلطة	التأثير بالمكانة	التأثير بالقدرة / المصداقية	التأثير الشخصي
استخدام السلطة	استخدام الخبرة	استخدام المصداقية / القدرة والمكانة	استخدام الثقة
التأثير على الآخرين	التأثير على الآخرين	التأثير على الآخرين	التأثير على الآخرين

ما أنواع التأثير التي تعتمد أن يهدوروك الاستفادة منها بكفاءة؟

التفكير 3-6
نوع التأثير الذي

التأثير من موقع السلطة هو القدرة على حمل الآخرين على إنجاز المهام نظراً للشخص الذي يشغله القائد. إذا كان القائد مديراً له سلطة على موظف، فمن المحتمل أن يصر الموظف بأنه مفرم بالاستجابة لطلبات القائد. ينتج التأثير بالمكانة من قدر القائد على منح المكافآت أو حظرها. قد تكون المكافآت نقدية، مثل الأجور أو المزايا الوظيفية، وقد تكون معنوية (عمرندية)، مثل التقدير والثناء. عادة ما تكون المكافآت إيجابية، وفي حال كانت سلبية، فهي تشمل مصادرة الأجر بالعمل الإنشائي ضمن وقت قصير أو انتقاد الموظفين عوضاً عن مدحهم.

ينتج التأثير بالخبرة عندما يركز أعضاء المجموعة ويقدرون خبرة القائد في مجال معين. على سبيل المثال، من المرجح أن ترفع مجموعة من مدربي الجيمناستك الذين لديهم مدير متمرس في البيع إليه الحصول على إزيادات.

ينتج التأثير الشخصي من الثقة والشخصية الاحترام الذي يكتسبه الأعضاء. القائد: إذا كان القائد محبوباً ويضع مصالح المجموعة في الاعتبار، فمن المرجح أن يظهر الأعضاء، ومعهم القائد.

قد لا يكون تأثير القادة إيجابياً بالضرورة، وقد لا يكون فعالاً لفترة طويلة. إذا لم تكن فعلاً، فسيكون غير فعالاً. كما ينبغي، فالمكافأة ليس من السهل الاستمرار في حمل الأشخاص على

36 | الفصل 3 | الإدارة العامة

7. **الروايات:** طلب استطلاع أجري على موظفي إحدى المنشآت تحديد نوع التأثير الذي يستخدمه مديروهم في أغلب الأحيان. أفاد سبعة عشر موظف بالنتائج التالية: التأثير من موقع السلطة: 305 إجابات، التأثير بالمكانة: 80 إجابة، التأثير بالخبرة: 120 إجابة، التأثير الشخصي: 195 إجابة. قم بأعداد مخطط يوضح النسبة المئوية المئوية للمديرين الذين يستخدمون كل نوع من أنواع التأثير بشكل متكرر.

● اطلب من الطلبة الإجابة عن التمرين السابع في قسم التمرينات من خلال الحالة التطبيقية لمفهوم أنواع التأثير في القيادة.

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة

1. القدرة على تحفيز الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف مهمة هي:

أ. التأثير
ب. القوة
ج. الإدارة
د. القيادة

2. صواب أم خطأ: أبتعد الأبحاث عن التحس القيادي نظري ولا يمكن التنبؤ به مع الوقت.

3. تُعرف الطريقة التي يتعامل بها الناس مع بعضهم البعض بـ:

أ. العلاقات الإنسانية
ب. التأثير
ج. أسلوب الإدارة
د. التواصل

38 | الفصل 3 | الإدارة العامة

● بعد انتهاء الدرس، وللتحقق من إتقان أهدافه، اطلب منهم الإجابة عن الأسئلة التالية في قسم التمرينات (الأول، الثاني، الثالث) كتقويم نهائي.



دور الإدارة والقيادة في تحقيق رؤية السعودية 2030
Management and Leadership in Delivering Saudi Vision 2030



غالبًا ما يرتبط مفهوم القيادة بالأفراد الشجعان القادرين على اتخاذ قرارات صعبة وإلهام الآخرين. وكما نوضح رؤية السعودية 2030، يمكن أيضًا أن تجسّد القيادة من خلال المنشآت المجتمعية، وحتى الدول التي تضم ملايين المواطنين! من أقوال خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود "عصرنا الأول أن نكون بلائنا نبوءة ناجحة بورتنا هي المناجح على كافة الأصعدة، وبأسلوب يمكنه من تحقيق تلك". هبة تدير القيادة بشكل تشاركي، فإن رسالة القائد تدور حوّل وجهه الخاص والسعودية لإظهار صفات القيادة كأمانة والحد من نجاحها أخرى. تجسّد الرؤية السعودية 2030 على أن "القيادة الحقيقية تكمن في علوم شعبة وإمكانيات جيل الشباب الذين يمكنهم تحقيق خصائص القيادة على كل مستوى من مستويات الإدارة من خلال المبادرات المشتركة وتحفيز الآخرين على العمل ممّا لتحقيق الأهداف نفسها.

كما يوضح هذا الفصل، فإن القيادة والإدارة هما وهما مترابطتان لعملاق ممّا يشكل طريق. ومع ذلك، يتميز كل منهما بتركيز منفصل. على غرار ما يوضحه مثال الرؤية السعودية 2030، تقدم القيادة الرؤية الشاملة، وتحدد التحديات المقبلة والمسار الذي يجب اتباعه. وفي الوقت نفسه، فإن الإدارة تُعنى بتفصيل المهام المطلوبة لوضع الخطط المحددة لحلّ التحدّي. تم إنشاء مجموعة من الممارسات المعروفة باسم برامج تحقيق الرؤية من أجل تحقيق أهداف الرؤية السعودية 2030 وتشمل هذه المبادرات برنامج صندوق الاستثمارات العامة، وبرنامج الإسكان، وبرنامج تنمية القدرات البشرية، وبرنامج التخصص، وغيره. وتلك البرامج، تم تعيين مجلس من المديرين التنفيذيين والمستشارين عبر مجموعة من التخصصات للإشراف على عملية تنفيذ البرنامج.

التفكير الناقد

- هل تعتقد أن أي شخص يمكن أن يكون قائدًا أو يزرّ أجابته.
- قم بزيارة موقع رؤية السعودية 2030، وابحث عن أحد برامج تحقيق الرؤية، ولخص أهدافه الرئيسية.
- انظر الآن إلى فريق القيادة للمين البرنامج الذي اخترته أو غيره من البرامج، انظر إلى خبرات وتخصصات أعضاء مجلس الإدارة واقتراح كيف يمكن أن تكون خبرتهم أو تخصصاتهم ذات قيمة في تحقيق أهداف البرنامج.



● يمكنك في هذه المرحلة أن تقسّم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم حل النقاش حول (دور الإدارة والقيادة في تحقيق رؤية السعودية 2030).

● اطلب من الطلبة استعراض موقع رؤية المملكة 2030، واستنباط المبادرات ذات العلاقة بالإدارة والقيادة، وكيف تسهم العمليات الإدارية الناجحة في حوكمة منظمات فعّالة تيسر خططًا متوائمة بين العديد من الأجهزة الحكومية والأهلية.

● اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها واستنتاجاتها حول ذلك. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة.

● بعد ذلك، قدّم ملخصًا عامًّا للدرس، مؤكّدًا على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.

● أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.

● في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكّد من فهمهم لها.





تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. القدرة على تحضير الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف مهمة هي:

أ. التأثير
ب. القيادة
ج. الإدارة
د. القيادة

2. صواب أم خطأ: أثبتت الأبحاث أن الحس القيادي هطري ولا يمكن اكتسابه مع الوقت.

3. تُعرف الطريقة التي يتعامل بها الناس مع بعضهم البعض بـ:

أ. العلاقات الإنسانية
ب. التأثير
ج. أسلوب الإدارة
د. التواصل

2-3 القيادة الإدارية | 35

اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. د. القيادة
2. خطأ. يفيد معظم القادة بأنهم عملوا بجد على مدى سنوات عدة لاكتساب هذه الصفات.
3. أ. العلاقات الإنسانية
4. د. التأثير غير الرسمي

مساحة البحث والابتكار

5. **التقنية:** تكمل الفرق الافتراضية المشروعات من خلال التواصل باستخدام التقنية بدلاً من الاجتماع وجهًا لوجه. قم بإعداد بحث على الإنترنت حول الفرق الافتراضية، ومن ثم قم بصياغة تقرير يفصل مشروع عمل أكمله فريق افتراضي ناقش كيف تم استخدام التقنية لدعم التواصل بين أعضاء الفريق وتحقيق النجاح في المشروع.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

5. يجب على الطلبة كتابة تقرير يصف مشروعاً أنجزه فريق افتراضي، ومناقشة طرق استخدام التقنية لدعم التواصل الناجح بين أعضاء الفريق.

6. **التواصل:** أنت المشرف على موظف جديد يواجه صعوبة في إكمال بعض المهام. ترى أن الموظف الجديد متردد في طرح أسئلة على الموظفين ذوي الخبرة. وادبيك وإعانة في تشجيع موظفيك على مساعدة بعضهم بعضاً عندما يُطلب منهم ذلك. لذلك طلب من إدارة الموظف الجديد لمناقشة الموقف وتريد أن تكون المناقشة إيجابية وتؤدي إلى تحسين الأداء. مثل المناقشة مع طالب آخر باستخدام التواصل الشخصي الفعال. استخدم المساحة أدناه لتدوين ملاحظتك.

6. باستخدام استراتيجية تمثيل الأدوار أطلب من الطلبة بأداء دور المشرف والموظف الذي يتردد في طرح أسئلة على الموظفين الأكثر خبرة. يجب أن يتأكد الطلبة من إبقاء المناقشة إيجابية وهادفة.

7. **الفرافشات:** طلب استطلاع آراء على موظفي إحدى المنشآت تحديد نوع التأثير الذي يستخدمه مديروهم في أغلب الأحيان أمام سيمانة موظف بالتتابع التالي: التأثير من موقع السلمة 305 إجابات: التأثير بالمكافأة 80 إجابة: التأثير بالخبر 120 إجابة: التأثير الشخصي 195 إجابة: قم بإعداد مخطط يوضح النسبة المئوية للمبررين الذين يستخدمون كل نوع من أنواع التأثير بشكل متكرر.

7. سيستخدم الطلبة البيانات المقدمة لإعداد مخطط يوضح أنواع التأثير التي يستخدمها مديروهم في أغلب الأحيان.





نموذج اختبار مقترح للدروس الثاني

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. في عالم اليوم، من المتوقع أن يملي المديرون الأوامر لتحقيق الأهداف المحددة.
	2. يعزز معهد إعداد القادة جودة أداء الأعمال التجارية.
	3. يتفق معظم القادة على أن الخصائص اللازمة للنجاح وُلدت لديهم بالفطرة.
	4. التأثير هو القدرة على التحكم بتصرفات الآخرين إلى حد ما.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. تشمل المنظمات والمبادرات التي تم إنشاؤها في المملكة العربية السعودية لتعزيز القيادة ودعم أهداف رؤية السعودية 2030 ما يلي: (أ) مؤسسة مسك الخيرية (ب) معهد إعداد القادة (ج) جائزة الملك عبد العزيز للجودة (د) كل ما سبق
	6. المنظمة التي أنشأت برنامج إعداد القادة المصمم لتحديد الأفراد الملهمين ورعايتهم تحقيقاً لرؤية السعودية 2030 هي: (أ) مؤسسة مسك الخيرية (ب) معهد إعداد القادة (ج) جائزة الملك عبد العزيز للجودة (د) كل ما سبق

	7. تشكل مهارات العلاقات الإنسانية التي يحتاجها القادة والمديرون كل ما يلي باستثناء: (أ) فهم الذات (ب) التواصل (ج) التنظيم (د) فهم الآخرين
	8. عندما يدرك أعضاء المجموعة ويقدرّون خبرة القائد في مجال معين، فإن هذا التأثير يسمى: (أ) التأثير من موقع السلطة (ب) التأثير بالمكافأة (ج) التأثير بالخبرة (د) التأثير الشخصي.

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. لماذا ينبغي على المديرين اليوم أن يكونوا قادة فعالين.
10. حدّد استراتيجية يمكن أن تسهم في إعدادك لتصبح قائداً، وشرح كيف يمكن أن يساعدك ذلك في اكتساب الصفات القيادية.
11. صف مهارة من مهارات العلاقات الإنسانية تعتقد أنها مهمة للقادة. موضحاً سبب أهمية هذه المهارة.
12. اشرح الفرق بين التأثير غير الرسمي والتأثير الرسمي.

إجابات الاختبار

1. خطأ: من المتوقع أن يقوم المديرين اليوم بأكثر من مجرد إملاء الأوامر.
2. خطأ: يركز معهد إعداد القادة بشكل خاص على قطاع الرياضة.
3. خطأ: يعمل معظم القادة بجد على مدى سنوات عدة لاكتساب مهارات القيادة.
4. صواب
5. د. كل ما سبق
6. أ. مؤسسة مسك الخيرية
7. ج. التنظيم
8. ج. التأثير بالخبرة



9. ستختلف الإجابات، ولكن يجب أن تتطرق جميعها إلى أن المنظمات اليوم تفصل الموظفين الذين لا يبذلون قصارى جهدهم. وغالباً ما تكون تكاليف التوظيف والتدريب ودفع رواتب الموظفين من أكبر النفقات التي تتكبدها المنظمات. والموظفون الذين يشعرون بعدم تقدير إسهاماتهم قد لا يعملون بشكل جيد. وقد لا ينجزون العمل بالقدر أو الجودة المطلوبة، فيما قد يبحث بعض الموظفين الذين لا يشعرون بالتقدير عن وظائف أخرى.

10. ستختلف الإجابات بناءً على استراتيجية الإعداد القيادي التي يختارها الطالب. يجب على الطلبة استخدام الوصف في النص ثم شرح دور هذه الاستراتيجية.

11. ستختلف الإجابات بناءً على مهارة العلاقات الإنسانية التي يحددها الطالب. يجب على الطلبة استخدام الوصف في النص ثم شرح سبب احتياج القادة لهذه المهارة.

12. يجب أن يشير الطلبة إلى أن التأثير غير الرسمي هو القوة الناتجة عن السمات الشخصية للقائد عوضاً عن الصلاحيات الموكلة إليه في إطار الهيكل الرسمي لمنظمة ما، أما التأثير الرسمي فهو عبارة عن القوة التي تستند إلى موقع القائد ضمن الهيكل الرسمي للمنظمة.





• في نهاية الفصل الأول، تقدم هذه الصفحة في كتاب الطالب مراجعة شاملة لمفاهيم الدروس السابقة للفصل.

• ركّز على المفاهيم الأساسية وأهداف الدروس؛ للتحقق من مدى اكتسابها لدى الطلبة.

• تسهم الأسئلة التالية في تقديم نظرة شاملة للدروس.

إجابات أسئلة التفكير الناقد في الأعمال التجارية :

1. ستختلف الإجابات، ولكن يجب أن يكون الطلبة قادرين على تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الأنشطة الإدارية لرائد أعمال يؤسس شركة ناشئة، والأنشطة الإدارية لمدير تنفيذي لمنظمة كبيرة. بالنسبة إلى أوجه الشبه، فإن كليهما يشارك في التخطيط بعيد المدى وتوجيه الأعمال والحرص على نجاحها، ويجب أن يكون كلاهما ماهراً في العلاقات الإنسانية. أما بالنسبة إلى أوجه الاختلاف، فإن المديرين التنفيذيين يعملون ضمن هيكل تنظيمي يشمل المديرين المتوسطين والمشرفين الذين يقومون بوظائف التنفيذ والتوظيف. أما رائد الأعمال الجديد، فمن المحتمل أن يكون لديه عدد أقل من الموظفين، لذلك تقع معظم وظائف الإدارة على عاتقه.

2. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجب أن تصف جميعها نشاطاً واحداً محدداً لكل وظيفة من وظائف الإدارة الخمسة: التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة.

المراجعة والتقييم الفصل 1

مراجعة مفاهيم الأعمال التجارية

1-1 وظائف القيادة وأساليبها

- يمكن تصنيف عمل المديرين عبر خمس وظائف: التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة. لا يكرس كل مدير قدر نفسه من الاهتمام والوقت لكل وظيفة.
- معظم المنشآت لديها ثلاثة مستويات من المديرين: أولاً المديرين التنفيذيين، وهم كبار المديرين المسؤولين عن توجيه العمل بأقله وضمان نجاحه ثانياً: المديرين المتوسطين وهم متخصصون تقع على عاتقهم مسؤوليات عن أجزاء معينة من عمليات المنشأة. وثالثاً: المشرفون الذين يشكلون المستوى الأول للإدارة في المنشأة وهم مسؤولون عن العمل اليومي لمجموعة صغيرة من الموظفين.
- قد يختار المدير أسلوباً حازماً عند العمل مع الموظفين الذين لا يمتثلون بالحرية أو الحافز أو الحكمة للمشاركة في اتخاذ القرارات. قد تكون الإدارة الاستبدادية أو الأوتوقراطية أيضاً خياراً جيداً عند العمل ضمن أطر زمنية ضيقة أو عند تلقي مهمة جديدة. يجب على المدير استخدام الأسلوب التوفضي عندما يكون الموظفون ماهرين وذوي خبرة، وعندما يكون العمل روتينياً وتتطلب بعض التحديات الجديدة. أو عندما يقوم الموظفون بعمل مستحسن به. أو في حال أراد المدير تحسين العلاقات الحمائية. أو أريد الموظفون استرداداً لتحمل المسؤولية عن نتائج أعمالهم.

2-1 القيادة الإدارية

- تساعد القيادة الفعالة الأفراد من مختلف الشخصيات والظروف على العمل معاً بشكل جيد وتحقيق المهام التي تتطلبها المنشأة. خصائص القائد الفعال هي التفهم وحسن المبادرة، والالتزام، والحكمة، والموضوعية، والثقة بالنفس، والأمانة، والتعاون، والتصدق، والشجاعة، والتواصل، والذكاء.
- من بين أهم مهارات العلاقات الإنسانية التي يحتاجها القادة والمديرون هي (1) فهم الذات، (2) فهم الآخرين، (3) التواصل، (4) تشكيل الفريق، (5) تحقيق الرضا الوظيفي.
- التأثير من موقع السلطة هو القدرة على جعل الآخرين على الأجر المهام نظراً للمنتج الذي يخلقه القائد. ينتج التأثير بالمكافآت من قدرة القائد على منح المكافآت أو حرمانها. وينشأ التأثير بالحرية عندما يشار أعضاء المجموعة بحرية القائد. وينبع التأثير الخشبي من الثقة الشخصية والاحترام الذي يكتسبه الأعضاء للقائد.

المراجعة والتقييم للفصل 1 39

التفكير الناقد في الأعمال التجارية

1. يتن كيف تشابه الأنشطة الإدارية لدى رائد أعمال يبدأ مشروعاً جديداً، ومدير تنفيذي لشركة كبيرة ما أهم المهارات الإدارية التي يحتاجها كلا المديرين لكي تنجح أعمالهم؟
2. صف نشاطاً إدارياً واحداً مهماً لكل من وظائف الإدارة الخمس.
3. ما أسلوب الإدارة الذي تفضله شخصياً لدى المدير الذي تعمل لديه؟ وماذا؟ ما الذي يجب عليك فعله للعمل بفعالية مع مدير يستخدم أسلوباً آخر؟
4. تم تكليف قيادة مجموعة بعمل يجب أن تكمل مشروعاً مهماً للغاية. ما الخطوات الأولى التي ستأخذها لإعداد الأفراد وتحفيزهم للعمل بشكل جيد كفريق لإكمال المهمة؟
5. راجع قائمة خصائص القيادة في الشكل 1-4. ما الخصائص الثلاث التي تعتقد أنها الأكثر أهمية للمديرين؟ ما الخصائص الثلاثة التي تعتقد أنها الأقل أهمية بمرح اختيارك. قارن إجاباتك مع إجابات الطلبة الآخرين.
6. لإظهار فهمك لذاتك، برأيك، ما نقاط القوة في علاقاتك الإنسانية؟ ما نقاط ضعفك الحالية؟ صف بعض الأمثلة للمواقف التي تعتقد أنك أظهرت فيها علاقات إنسانية فعالة.
7. هي مدرستك أو هي منشأة أخرى. حدد أربعة أشخاص يظهرين كل نوع من أنواع التأثير الأربعة. هم بإعداد مثال لكيفية استخدام كل شخص لنموذج لإيجاز أعمال المنشأة.



40 | المراجعة والتقييم

3. ستختلف الإجابات، ولكن من المحتمل أن يفضل معظم الطلبة استخدام المشرفين أسلوب الإدارة التفويضية بدلاً من الأسلوب المركزي لأنه يمنحهم استقلالية إضافية وإشراقاً مباشراً أقل. لتحقيق النجاح أثناء العمل مع مدير يستخدم أسلوب الإدارة المركزية، على الموظف الإصغاء إلى الإرشادات بعناية واتباع التوجيهات عن كثب. يجب أن يتمتع الموظفون الذين يعملون تحت إشراف المديرين الذين يستخدمون أسلوب الإدارة التفويضية بدوافع ذاتية ومسؤوليات فردية ومستوى من الاستقلالية.

4. ستختلف الإجابات، ولكن تكمن إحدى الخطوات الأولى في التعرف على القادة غير الرسميين داخل الفريق والعمل عن كثب معهم للحصول على دعمهم وتقليل الصراع الجماعي المحتمل. يتعرف القائد الفعال أيضاً على مهارات كل فرد وقدراته، بالإضافة إلى نقاط قوته وضعفه، ويحاول إشراكه بالطريقة التي تعود بأعظم الفوائد على الفرد والفريق.

5. سيقوم الطلبة بتحديد الخصائص القيادية الثلاث الأكثر والأقل أهمية من الشكل 1-4. يجب أن يكونوا قادرين على تبرير خياراتهم.

6. ستختلف إجابات الطلبة وقد يسردون نقاط القوة والضعف في العلاقات الإنسانية الفردية. يجب أن تعكس المهارات تلك الواردة في الدرس: فهم الذات، وفهم الآخرين، والتواصل، وتشكيل الفريق، وتحقيق الرضا الوظيفي. ويمكن أن يتبادل الطلبة الأفكار حول طرق تحسين المهارات في هذا المجال.

7. يجب على الطلبة سرد الأنواع الأربعة للتأثير (التأثير من موقع السلطة، التأثير بالمكافأة، التأثير بالخبرة، والتأثير الشخصي)، وتقديم مثال حول أفراد يتمتعون بكل من أنواع التأثير، وكيفية استخدام كل فرد لتأثيره لتحقيق النتائج في المنظمة.

إجابات أسئلة طّور لغة الأعمال التجارية لديك

طّور لغة الأعمال التجارية لديك

طاقم المصطلحات الواردة أدناه بالتعريفات المناسبة.

المصطلح	الخير	التعريف
8. الرقابة		أ. تحديد وترتيب الأعمال والموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة.
9. التأثير الرسمي		ب. جميع النشاطات المتعلقة بتوظيف الأفراد الذين يعملون في المنشأة وإعدادهم وتوجيههم.
10. العلاقات الإنسانية		ج. الطريقة التي يعمل بها المدير مع الموظفين ويشركهم بها.
11. التوجيه		د. يمتدّ الشخص من التحكم بتصرفات الآخرين إلى درجة ما.
12. التأثير		هـ. عملية تحقيق أهداف المنشأة من خلال الاستخدام الفعال للأفراد والموارد.
13. التأثير غير الرسمي		و. تحليل المعلومات وتحديد الأهداف والعدا والقرارات بشأن الأمور التي ينبغي اتخاذها.
14. القيادة		ز. الطريقة التي يتعايش بها الأفراد مع بعضهم البعض.
15. الإرادة		ح. يعدّد مدى تحقيق الأهداف التي حددها المنشأة في مرحلة التخطيط.
16. أسلوب الإدارة		ط. القوة الناتجة عن الحصة الشخصية للقائد عموماً من الهيكل التنظيمي.
17. التنظيم		ث. الجهود المبذولة لتوجيه الأفراد نحو إنجاز العمل المنشود.
18. التخطيط		ل. القدرة على تحفيز الأفراد والمجموعات على تحقيق الأهداف المهمة.
19. التوظيف		ح. القوة التي تستند إلى موقع القائد ضمن الهيكل الرسمي للمنظمة.

8. الرقابة: ح. يحدّد مدى تحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة في مرحلة التخطيط.

9. التأثير الرسمي: م. القوة التي تستند إلى موقع القائد ضمن الهيكل الرسمي للمؤسسة.

10. العلاقات الإنسانية: ز. الطريقة التي يتعايش بها الأفراد مع بعضهم البعض.

11. التوجيه: ك. الجهود المبذولة لتوجيه الأفراد وقيادتهم لإنجاز العمل المخطط على مستوى المؤسسة.

12. التأثير: د. يمكن الفرد من التحكم بتصرفات الآخرين إلى درجة ما.
13. التأثير غير الرسمي: ط. القوة الناتجة عن الخصائص الشخصية للقائد عوضاً عن الهيكل الرسمي للمؤسسة.
14. القيادة: ل. القدرة على تحفيز الأفراد والمجموعات على تحقيق الأهداف المهمة.
15. الإدارة: ه. عملية تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستخدام الفعال للأفراد والموارد.
16. أسلوب الإدارة: ج. الطريقة التي يعمل بها المدير مع الموظفين ويشركهم بها.
17. التنظيم: أ. تحديد وترتيب الأعمال والموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة.
18. التخطيط: و. تحليل المعلومات وتحديد الأهداف واتخاذ القرارات بشأن الأمور التي ينبغي إنجازها.
19. التوظيف: ب. جميع الأنشطة المتعلقة بتوظيف الأفراد الذين يعملون في المنظمة، وإعدادهم، وتعيينهم.

إجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار

20. يجب أن يقوم الطلبة بإعداد جدول من ثلاثة أعمدة بناءً على خصائص القادة الفعالين الواردة في الشكل 1-4. سيساعد الجدول الطلبة على استكشاف نقاط القوة والإمكانات القيادية لديهم.

21. يجب أن تشير الرسوم البيانية للطلبة إلى النسب المئوية لكل مستوى من مستويات الإدارة.

المديرون التنفيذيون: 42%، 12%، 4%، 8%، 35%.

المديرون المتوسطون: 20%، 24%، 14%، 28%، 14%.

المشرفون: 12%، 19%، 7%، 48%، 14%.

مساحة البحث والابتكار

20. التطوير الشخصي، يحتوي الشكل 1-4 على خصائص القادة الفعالين. قم بإعداد جدول من ثلاثة أعمدة. في العمود الأول، اسرد الخصائص الواردة في الشكل. في العمود الأوسط، صف الأشياء التي فنت بها (الحوارات، الأعمال، المشروعات) التي تقدم دليلاً على كل خاصية قيادية. في العمود الأخير، قم بأبراج الأشياء الأخرى التي يمكنك القيام بها في العامين التاليين لتطوير قدراتك كذلك.

الترجمة والتقييم: ص 41

21. الرسوم البيانية، تغطي مستويات الإدارة الثلاثة وفقاً لمختلفها في إنجاز وظائف الإدارة الخمس. تظهر سجلات إحدى المنشآت متوسط الوقت الذي يقضيه مديروها في كل وظيفة في الأسبوع. وتظهر النتائج في الجدول أدناه. احسب إجمالي الوقت الذي يقضيه كل فئة مستويات الإدارة كل أسبوعاً أولاً، كل وظيفة من الوظائف الخمس. قم بإعداد رسم بياني يوضح النسبة المئوية لإجمالي الساعات التي تخصصها كل مجموعة لكل من وظائف الإدارة خلال أسبوع العمل.

	متوسط الساعات الأسبوعية المخصصة لوظائف الإدارة		
	المشرفون	المديرون المتوسطون	المديرون التنفيذيون
التخطيط	5	10	22
التنظيم	8	12	6
التوظيف	3	7	2
التوجيه	20	14	4
الرقابة	6	7	18



إجابات أسئلة اِدمع قضيتك

22. يجب أن يشير الطلبة إلى أن سارة محقة. يجب أن يكون المديرين الفعالون قادرين على استخدام كل من أسلوبَي الإدارة التفويضية والإدارة المركزية. يُعرف الاستخدام المشترك للنهج المركزية والتفويضية بالإدارة المختلطة.

23. يمكن استخدام الإدارة التفويضية في حالات العمل مع مجموعة من الموظفين من ذوي الخبرة والمتفاهمين مع بعضهم البعض بحيث لا يتحتم على المدير أن يكون حازماً ومسيطرًا.

إجابات التفاعل والتواصل

24. قد تدعو الحاجة إلى الإدارة المركزية عندما يعمل المديرين مع مجموعة من الموظفين الجدد أو الموظفين الذين لا يتمتعون بخبرة سابقة في العمل.

25. اطلب من الطلبة التطوع للعمل في إحدى المنظمات التي قاموا بذكرها لاكتساب الخصائص القيادية التي حددها.

26. ستختلف محتويات المدونات، ولكن يجب على الطلبة تعريف ومناقشة مفهوم أو مبدأ القيادة في كل مدونة. كذلك ستختلف الإجابات حول فوائد قراءة المدونات. قد يَشدد الطلبة على أهمية القراءة حول مواقف من واقع الحياة لمقارنة أفكار العديد من القادة.

ادمع قضيتك

حصلت سارة لتوها على ترقيّة إلى منصبٍ مثيرٍ في منشأةٍ تصنع مقرها الدمام حيث تعمل منذ عامين، تم إيلافها بأنها ستكون مسؤولة عن الإشراف على فريقين مختلفين يعملان في المنشأة. يتكون الفريق "A" من موظفين واثنتين يتسمون بالمهارات والخبرة في إنجاز مهام التصنيع الموكّنة اليهم، ويستمتعون عادةً بالعمل الذي يقومون به. ومع ذلك، مع توسع الأعمال لتلبية الطلب على العديد من العقود الجديدة، تم تشكيل فريق ثانٍ لإنجاز الأعمال الإضافية. يتكون الفريق "B" من موظفين بدوام جزئي وموظفين مؤقتين ليس لديهم الخبرة في أداء الأدوار المطلوبة منهم. مهمة سارة هي الحرص على تعزيز إنتاجية وضمان كلا الفريقين عن وظائفهم، وهي ترى أن اتباع أسلوب الإدارة نفسه مع كلا الفريقين قد لا يكون مناسباً للإشراف.

22. هل تتحدث أن سارة محقة في أن اعتماد أسلوب الإدارة نفسه من يكون مناسباً للفريقين؟ لماذا؟

42 | حصل | الإدارة والقيادة

23. اشرح أي أسلوب إداري يجب أن تعتمد سارة مع الفريق "A" موضحاً أسباب إيجابته.

24. اشرح أي أسلوب إداري يجب أن تعتمد سارة مع الفريق "B" ، موضحاً أسباب إيجابته.

التفاعل والتواصل

25. قد تشأ فرص في مجتمعك تطوير المهارات التي ستساعدك على أن تصبح قائد أعمال فعالاً. حدد خمسة من خصائص القيادة الموضحة في الشكال 1-4 والتي ترغب في اكتسابها. لكل خاصية، حدد نشاطاً محتملاً يمكنك المشاركة فيه لمساعدتك على تطوير هذه الخاصية. اذكر المجموعة أو المنشأة التي تقدم هذا النشاط ومتطلبات المشاركة في النشاط. باستخدام موقع المنشأة أو من طريق الاتصال المباشر، حدد إجراءات ومتطلبات التطوع في إحدى المجموعات أو المنشآت.

26. بعد تطوير القيادة الحثي للبيادي من القضايا المهمة في مجال الأعمال اليوم، لذا يشارك العديد من رجال الأعمال بمدونات لمناقشة أفكارهم ونظرياتهم القيادية. كما تشجع معظم مدونات القيادة التعليقات والمناقشات مع قراء المدونات داخل وخارج المنشأة. من خلال البحث عبر الإنترنت حدد موقع مدونة لكثيرا مدير تنفيذي في منشأة حول موضوع القيادة. حدد وأسره وصفاً موجزاً لمدونة واحدة تناقش جانباً من جوانب القيادة التي درستها في هذا الفصل. حدد وقصّل بإيجاز منشور مدونة آخر يوفر معلومات عن القيادة التي لم تدرسها في الفصل. صف كيف يمكن لقراء مدونات رجال الأعمال التنفيذيين أن تساعد في تطوير مهاراتك القيادية. فكر في منشآتاً في منطقتك، ما هي مستويات الإدارة فيها برأيك؟

المرحلة الثانية | فصل 13 | 43



وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 - 1444

ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة

لمحة عامة عن الفصل



عزيزي المعلم

الغرض العام من هذا الفصل هو التعرف على ماهية ريادة الأعمال، وخصائص رواد الأعمال وأنواعهم، وكذلك طريقة الوصول إلى ريادة الأعمال، والتعرف على أساسيات المنشآت الصغيرة، وخصائصها، والتحديات التي يواجهونها.

أهداف الفصل



- شرح ماهية ريادة الأعمال.
- تحديد خصائص رواد الأعمال الناجحين.
- تحديد أنواع رواد الأعمال، ووصف طريقة تصنيفهم.
- وصف الدوافع الرئيسية لريادة الأعمال.
- إدراك أهمية ريادة الأعمال في الاقتصاد.
- فهم الموارد المتاحة لرواد الأعمال السعوديين.
- تحديد ماهية المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وتحديد أبرز خصائص المنشآت الصغيرة.
- التعرف على الميزات التنافسية للمنشآت الصغيرة.
- تحديد التحديات التي يواجهها عدد كبير من المنشآت الصغيرة.



التوزيع الزمني لدروس الفصل

الفصل الثاني: ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في الاستشارات	-
3	عالم ريادة الأعمال	1.2
3	كيف تصبح رائد أعمال؟	2.2
3	أساسيات إدارة المنشآت الصغيرة	3.2
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الثاني	-
12	مجموع الحصص في الفصل الثاني	

مصطلحات الفصل



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Entrepreneurship	ريادة الأعمال
Entrepreneur	رائد الأعمال
Social Entrepreneurship	ريادة الأعمال المجتمعية
Intrapreneurship	رائد الأعمال المؤسسي
Innovation	الابتكار
Improvement	التحسين
Small Business	منشأة صغيرة
Competitive Advantage	ميزة تنافسية



التخطيط للحصول على وظيفة في الإستشارات

وصف الدرس:



مساندة الطلبة في التخطيط للحصول على وظيفة في مجال الاستشارات.

أهداف الدرس



- التخطيط للحصول على وظيفة في مجال الاستشارات.
- التعرف على المسميات الوظيفية ذات الصلة بالاستشارات.
- تحليل الفرص الوظيفية في مجال الاستشارات.

التحديات الشائعة



- قد يكون لدى بعض الطلبة مفهوم خاطئ بأن الوظيفة الاستشارية تتطلب تخصصاً محدداً، بين للطلبة أن الوظائف الاستشارية تشمل معظم التخصصات، إلا أنها تتطلب مهارات وخبرات محددة لشغلها.
- قد يكون لدى بعض الطلبة مفهوم خاطئ بأن الوظائف الاستشارية ذات طابع تنفيذي أو صلاحيات عليا، بين للطلبة أنها ذات طابع استشاري لا ترتبط بصلاحيات تنفيذية على مختلف المستويات الإدارية.

تمهيد الدرس



عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول الوظائف ذات العلاقة بالاستشارات.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل تعرف مهام المستشار؟
- هل يوجد تخصص محدد للوظائف الاستشارية؟
- ما المهارات والخبرات المطلوب توافرها في المستشار؟
- كيف يمكن تحليل الوظائف الاستشارية؟

التخطيط للحصول على وظيفة في ...

الاستشارات

عندما تواجه المنشآت مشكلات غير مسبوقة أو عندما تشهد تغيرات جذرية، فإنها تلجأ غالباً إلى المستشارين طائفة مشورتهم ومساعدتهم. والمستشارون ليسوا موظفين دائمين في المنشأة، بل نجماً المنشأة التي توظفهم لإتمام مهمة معينة أو التركيز على أحد مشغولاتها، وتتغير مهمتهم على تدبير التسمية بشأن استشارة منشأة مثلاً، أو تحديد قاعدة بيانات العميل. وقد يعمل المستشارون بشكل مستقل أو لدى منشآت استشارات كبيرة تضم عدداً من الاختصاصيين.

يتمتع المستشارون المنشأة مسؤولة من الخبرة قد لا يتنمَّح به موظفوها أو قد لا يستطيعون الوصول إليه بسرعة كافية لحل المشكلة التي يواجهونها. وقد تكون نظرة المستشارين إلى المنشأة أكثر موضوعية من نظرة الأشخاص العاملين فيها، وتتلقى مهمة المستشارين الأساسية في إجراء البحوث وإتمام أنواع أخرى من التحليلات التي تساعد المنشآت على التصدي للتحديات كبيرة تعترضها، وغالباً ما يخلص المستشارون إلى إعداد تقارير وخطط، وإعداد التسمية المتخذة للقرارات، وقد يعمل بهم الأمر أيضاً إلى المساعدة على إعادة تنظيم المنشأة وإعادة توجيه الجهود التي تبذلها نحو المسار الصحيح.

المسميات الوظيفية ذات الصلة

- محلل أعمال
- مستشار إداري
- مستشار أمني
- مستشار ضبط الجودة
- مستشار الأمن
- مستشار التدريب

تحليل فرص الوظائف ... الاستشارية

استخدم موارد المكتبية والإنترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف الاستشارية. اختر أحد المصنِّب المدرجة في القائمة أعلاه وأجب عن الأسئلة التالية:

1. حدد أهم الأقسام من المنظمات التعليمية الوظيفية، ووضح دوريات أو مزايا إضافية أخرى قد تساهم على التمتع فيها.
2. هل يمكنك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عن هذه الوظيفة.

كيف ترى العمل... استشارة

يعمل ريدس مستشاراً للشركات الصغيرة في أحد البلديات في أريزونا، ويلتزم هذا المكتب بتعزيز خدماته المتمثلة بتعداد المنشآت ويوظف فريقاً من 10 أشخاص لدعم عملائه منها:

في الواقع، يعمل ريدس بشدة في المحاسبة. وقد عمل لمدة خمس سنوات في منطقة محاسبة كبرى، قبل أن ينضم لشركته التي أدارها مدة خمس سنوات ونظرًا إلى خبرته في مجال المحاسبة وسمعته الخيرة في هذا المجال، لجأ المكتب إلى توظيفه، فرأى ريدس أن فرصة عمله في الاستشارات تضعه أمام تحدٍ مثير للاهتمام.

في هذا المجال، سيطلب ريدس بصمته على تحديات لا تتاح مع تلك الأقسام، وقد قدمت صفة محلل عميل، لكن الخدمة المالية لم تكن مكتملة، وذلك لأن ريدس ساعدته في جمع المعلومات اللازمة ورسم صورة واضحة للمالغ عن الاحتياجات المالية التي يتطلع إليها.

ملاحظة: ما أوجه الشبه والاختلاف التي يمكنك ملاحظتها بين عمل ريدس كاستشار والعمل الذي كان يجارمه عندما كان صاحب منطقة محاسبة صغيرة؟

رصد الأعمال ودراسة المنشآت الصغيرة - الفصل 2 - 45

خطوات تنفيذ الدرس



• بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، بين للطلبة أن لكل وظيفة اهتمامات وقدرات محددة.

• بين للطلبة أن العمل الاستشاري يتخلل كافة المجالات (القانون، الفن، التمريض، الهندسة... إلخ).

• اعرض للطلبة أمثلة توضح أهمية الوظائف الاستشارية في كافة المجالات، وكيف أنها تسهم في فعالية المنظمة.

• بعد ذلك، اعرض للطلبة بعض المسميات الوظيفية ذات الصلة، مثل: مستشار إداري، ومستشار ضبط الجودة.



تحليل فرص الوظائف ... الاستشارية

استخدم موارد المكتبة والإنترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف الاستشارية. اختر أحد المناصب المدرجة في الخانة
أعلى واجب عن الأسئلة التالية:

1. حدد الحد الأدنى من المتطلبات التعليمية للوظيفة. مع توضيح تدريبات أو موارد تعليمية أخرى قد تساعد على التقدم
فيها.

2. هل تهلك هذه الوظيفة سلف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عن هذه الوظيفة.

كيف ترى العمل... كمستشاراً؟

يعمل رشيد مستشاراً للشركات الصغيرة في أحد البنوك في أبها. ويتنزه هذا البنك، بتميز خدماته المتميزة لهذه
الشركات ويوظف فريقاً من 10 أشخاص لدعم عملائه منها.

في الواقع، يعمل رشيد شهادة في المحاسبة، وقد عمل لمدة خمس سنوات في منطقة محاسبية كبرى، قبل أن ينشأ
شركته التي أدارها مدة خمس سنوات، ونظراً إلى خبرته في مجال المحاسبة ورسمته المختصة في هذا المجال، لجأ البنك
إلى توظيفه، فبدأ رشيد أن فرصة عمله في الاستشارات بتوسطه أيام تعدد مطر للاهتمام.

في هذا الصباح، سيأتي رشيد بجمعية التي تخطط لافتتاح متجر للأثاث المنزلي، وقد قدمت جمعية خيمة عمل لكن
الخطة التالية لم تكن محكمة، ولذلك قرر رشيد مساعدتها في جمع المعلومات اللازمة ورسم صورة واضحة المعالم عن
الاحتياجات المالية التي يتطلبها عمالها.

ماذا عنت؟ ما أوجه الشبه والاختلاف التي يمكنك ملاحظتها بين عمل رشيد كمستشار والعمل الذي كان يتجزء عندما
كان صاحب منطقة محاسبية صغيراً؟

● يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم المشاركة في حل النشاط الموضح في قسم (تحليل الفرص الوظيفية الاستشارية) كتقويم تكويني يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

● بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

● بعد ذلك، يمكنك تكليف الطلبة بحل الحالة الدراسية الموضحة بقسم كيف يبدو العمل كمستشار كواجب منزلي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

● بعد ذلك، قدم ملخصاً عاماً للدرس، مؤكداً على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.

● أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.

● في الختام، ذكر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





1.2 - عالم ريادة الأعمال

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو التعرف ماهية ريادة الأعمال، وخصائص رواد الأعمال الناجحين، وأنواعهم.

أهداف الدرس



- شرح ماهية ريادة الأعمال.
- تحديد خصائص رواد الأعمال الناجحين.
- تحديد أنواع رواد الأعمال، ووصف طريقة تصنيفهم.

التحديات الشائعة



- قد يتبادر إلى ذهن الطلبة أن ريادة الأعمال طريق سهل وممهد، لذا بين لهم أنه يوجد العديد من التحديات التي تواجههم، وأن رؤية المملكة 2030 سخرت العديد من المبادرات لمساندة المنشآت الصغيرة والمتوسطة للنهوض بريادة الأعمال، ودعم الشباب السعودي للأفكار الابتكارية.
- قد يظن بعض الطلبة أن الفكرة لا قيمة لها في ريادة الأعمال، لذا بين للطلبة أن للفكرة حقوقاً يمكن امتلاكها عن طريق الهيئة السعودية للملكية الفكرية، ومن خلالها يمكن تحويلها إلى منتجات اقتصادية.



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Entrepreneurship	ريادة الأعمال
Entrepreneur	رائد الأعمال
Social Entrepreneurship	ريادة الأعمال المجتمعية
Intrapreneurship	رائد الأعمال المؤسسي

تمهيد الدرس



من واقع الحياة

تعمل مها فنيّة أجهزة حاسوب في منشأة كبيرة في جدة منذ ثلاث سنوات، وهي تستمتع بعملها لارتباطه بالتقنيّات التي هي محطّ اهتمامها. فقد تلقّت في المدرسة دروساً في البرمجة ثم حصلت على عدد من الدورات التطويريّة فيها وفي أوقات فراغها، كانت تسدي نصائح تقنية إلى أصدقائها وأعضاء المنشأة التي تعمل فيها.

وعليه، تفكر مها بجديّة في توظيف مهاراتها في البرمجة في إنشاء مشروع صغير يُعنى بتطوير التطبيقات، وتريد ابتكار تطبيقات تقدم حلولاً للمشكلات التي يواجهها الأفراد والمنشآت. وقد بحثت عن عدد من جهات الاتصال لمساعدتها على الانطلاق. علماً إلى أنّ مها تمكنت من ادخار أكثر من 50,000 ريال سعودي في حسابها المصرفي ممّا يضمن أنّها لن تتكبد أي ديون.

قررت مها المضي قدماً في خطتها، تماماً كما يفعل الكثير من رواد الأعمال الآخرين كل عام. فأولئك الذين يصبحون أصحاب أعمال جدد هم على استعداد للمساهمة بقدر كبير من وقتهم وطاقاتهم والمخاطرة بمدخراتهم في سبيل مشروعهم، الذي يأملون أن يكون عملاً ناجحاً، ويدر أرباحاً وفيرة.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول الحالة الدراسية الواردة في قسم (من واقع الحياة) حول قصّة مها التي كانت تعمل في وظيفة فنيّة أجهزة حاسوب، إلى أن أنشأت مشروعاً صغيراً مرتبطاً بمجالها.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل تعرف من هم رواد الأعمال؟
- كيف يمكن أن تتحول الفكرة إلى منتج اقتصادي؟
- ما الجهات التي تدعم ريادة الأعمال في المملكة؟
- كيف يمكن أن تصبح رائد أعمال ناجح؟





- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، قدّم مفهوم ريادة الأعمال، وبيّن أنه لا يوجد تعريف واحد لهذا المفهوم.
- بعد ذلك وضح وشرح خطوات ومراحل ريادة الأعمال، مستعيناً بالشكل (1-2)
- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى خصائص رواد الأعمال.
- بيّن للطلبة أن هناك نقاط يختلف فيها رواد أعمال مثل الخلفيات المعرفية والثقافية، وغيرها، إلا أن هناك بعض الخصائص المشتركة بينهم.

باتباع هذا الأسلوب التالى على العمليات، فإن زيادة الأعمال ستزدهم اليد، منشأة وتطعيمها وإدارتها وتحمل مسؤوليتها. ولا شك أن الآلاف من الشباب يأتون بآلاف إبداعاتهم ويحولونها إلى منشآت كل عام، وعلى الرغم من أن هذه الأفكار لا تؤدي كلها إلى أعمال ناجحة، إلا أنها تلمح إشارات إلى الدرس المتاح.

تشمل زيادة الأعمال، من البداية إلى النهاية، أربع مراحل مبينة في الشكل 1-2:

1. تحديد الفرصة الجاذبة، ليست الفرصة مجرد فكرة جديدة، بل الفرصة الحقيقية تستند إلى عمق السوق، بحيث نشأ من العملاء منتجاً مفيداً أو خدمة مفيدة بما يكفي لتحميم على إنفاق أموالهم لشراء المنتج أو الحصول على الخدمة.
2. الحصول على الموارد اللازمة لنمو المنشأة، فبالنسبة إلى المنشآت الصغيرة، تشكل إدارة الموارد بكفاءة المسألة الأهم على الإطلاق. من هذا المنطلق، قد يكون تعلم أصول دراسة موضوع الموارد هو الحد الفاصل بين النجاح والتفاجؤ ومن المهم ألا يحصر رواد الأعمال تفكيرهم في الشئ العالى للموارد، وأن يكونوا واعين للأموال المتاحة:

« عندما يتعلق الأمر بالموارد، يحاول رواد الأعمال إيجاد طرق تحقق المزيد من القيمة بموارد أقل.

« لا تنتشر الموارد المهمة على المال فقط، بل تشمل أيضاً فريق الإدارة المناسب، والشركاء المناسبين، والوصول إلى الأسواق الصحيحة مثل المخزون والمعدات.

3. تنفيذ الخطة: يجب على رائد الأعمال الآن توسيع نطاق منشأته لجعلها منشأة ذات قيمة اقتصادية مضافة ولديها ميزة تنافسية. في هذا الإطار، لا بد من معرفة كيفية كسب المنشأة للأموال، ودعم النمو، ورساء معايير جديدة تكون بمثابة تحول من دخول المنافسة إلى السوق.
4. ترسيخ قيمة المنشأة: في مرحلة ما، يجب أن يتفكر رائد الأعمال في الخروج من المنشأة إلى الجيل التالي في العائلة، أو بين المنشأة إلى مستثمرين آخرين، أو طرحها في سوق الأسهم المحلي أو العالمي.

هل يمكن أن تعني مثلاً على خدمة أو منتج كان رائعاً ولكنه لم يعد مطروحاً في السوق؟ أو ما زال مطروحاً، ولكنه لا يستطيع تقديمه بطريقة أفضل؟ هل تمتلك موهبة خاصة يمكن أن تستغلها لتصبح منتجاً أو خدمة جديدة؟ إذا كان جوابك إيجابياً، فانت تمتلك الأسس اللازمة لإطلاق منشأة جديدة. وهنا يجب أن تعلم أن امتلاك منشأة صغيرة سيخبرك لك التدريب على ريادة الأعمال.

هل يتبع كل رائد أعمال هذه المراحل الأربع في مسيرته الريادية؟
السؤال 1
السمة الريادية

اختبر معلوماتك
ما المراحل الأربع التي تتألف منها ريادة الأعمال؟

هل تمتلك أفكاراً أو مهارات يمكنك استخدامها في تأسيس منشأة صغيرة؟

12 - حاتم ريادة الأعمال 47

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة الحالة الواردة في قسم (خطة مدى الحياة) كتنقيح نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتتمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة.

ما الخصائص الشخصية التي تمتلكها والتي يمكنها مساعدتك على أن تصبح رائد أعمال ناجحاً؟ وما الخصائص الأخرى التي تحتاج إلى تطويرها لتصبح كذلك؟ صف كيف يمكن أن تؤثر هذه الخصائص على أهداف مدى الحياة التي حددتها لمستقبلك.

اختبر معلوماتك
ما المراحل الأربع التي تتألف منها ريادة الأعمال؟

هل تمتلك أفكاراً أو مهارات يمكنك استخدامها في تأسيس منشأة صغيرة؟

- بعد ذلك انتقل إلى شرح متطلبات ريادة الأعمال، وبيّن أنه يمكن بالعصر الحالي امتلاك المهارات المطلوبة بمختلف الطرق، وليس بالضرورة الاكتفاء بالتأهيل الجامعي ونحوه، بل يمكن توظيف التعليم الذاتي، والتعلم عبر الإنترنت وغيرها.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة الشكل (2-2) وشرح الخصائص الشخصية لرواد الأعمال الناجحين.

الخصائص الشخصية لرواد الأعمال الناجحين	
• يحثون المناقشة	• القدرة على دخول الشركات
• مبدعون	• القدرة على تأمين الموارد اللازمة
• منظمون	• القدرة على رصد القروض واقتناؤها
• يركزون على تحقيق أهدافهم	• القدرة على التعلم من التجارب المناقشة
• مستقلون	• حسن المبادرة الشخصية
• فضوليون	• مهارات حل المشكلات
• ذوي عزيمة	• النزاهة القوية
• جديرون بالنتيجة	• القدرة على تحمل الظروف الصعبة
• والقون من أنفسهم	• تحمل المسؤولية

ما هي خصائص رواد الأعمال التي تمتلكها بالفعل؟ وما هي الصفات التي يجب أن تتحلى بها لتطويرها؟

اختبر معلوماتك
ما الخصائص الشخصية التي يشارك فيها غالبية رواد الأعمال؟

- بعد ذلك يمكنك توجيه الطلبة لحل التمرين (الثالث، الرابع) الموضحة في قسم مساحة البحث والابتكار.
- قدّم للطلبة التغذية الراجعة المناسبة لكل تمرين.

مساحة البحث والابتكار

3. الرياضيات، يترجم على اقتراح منشأة لتصنيع نوع جديد من مشغل الذاكرة الوبائية (USB) لتقنيات الذكاء والتكاملات الرقمية. وتجدر الإشارة إلى أن لديه عدة مصادر للحصول على الأموال اللازمة لهذه مشروعه، وهي مخرجاته الشخصية بقيمة 56,500 ريال سعودي، وقروض من العائلة والأصدقاء بقيمة 38,000 ريال سعودي، واستثمارات رأس مال بطيئة بقيمة 128,000 ألف ريال سعودي، وقروض بنكي بقيمة 22,500 ريال سعودي. وعليه، حدد المبلغ الإجمالي لرأس مال المنشأة الذي تم جمعه، والنسبة المئوية لذلك الإجمالي من كل مصدر من هذه المصادر. وقم بإعداد مخطط دائري يوضح الأجزاء.

4. التواريخ، استخدم الإنترنت لتحديد الاختراعات والابتكارات المهمة التي تم تطويرها في الخمسين عامًا الماضية. ثم حدّد منها خمسة تعتقد أنها حققت النجاح التجاري الأكبر، وخمسة تعتقد أنها أضلعت بالقدر الأكبر من الأهمية في تحسين المجتمع وفي النهاية. قم بإعداد تقرير قصير يحدد فيه كلّاً من الاختراعات والابتكارات التي ذكرتها، وتصنفها بإيجاز ميزًا إيجابياتها.

- انتقل بعد ذلك لشرح مفاهيم الدرس (ريادة الأعمال المجتمعية، رائد الأعمال المؤسسي)، ونوّه للطلبة بأن رؤية 2030 تسعى لأن تجعل المسؤولية المجتمعية دورًا كافة المنشآت الحكومية والخاصة، تحت إطار تنظيمي يحقق أهداف المجتمع وتنميته.

- وجّه الطلبة لواجب منزلي بقسم العمل كفريق نحو التخطيط لفتح منشآت صغيرة لتأجير الدراجات الكهربائية.

• رواد الأعمال المتفردون (Solopreneur) كما يوحى اسمهم، يعملون بفرعهم لتحقيق أهدافهم، وعادةً ما يتعاملون بحدّ كبير من الاستقلالية وبمجموعة من المهارات ولا يرغبون في الاعتماد على الآخرين لإنجاح مشاريعهم. كما أنهم لا يرغبون في تقاسم الأرباح والسماح للوسع (Scalable Start-Ups). يمتلك رواد الأعمال هؤلاء أفكارًا واعدة ومن الممكن أن يغلطوا السوق العالمي بكفاءة من خلال توسيعهم السريع والكثير من منصات التواصل الاجتماعي وخدمات التوصيل عبر الإنترنت في غير مثال على ذلك.

• ريادة الأعمال كمنهج حياة (Lifestyle Entrepreneurs): لا يتنبس تركيز هذا النوع من رواد الأعمال على تحقيق الأرباح، بل على نمط الحياة الذي يظفرونه لهم استقلالية ريادة الأعمال. لأنهم يهتمون بالاستشارات التي تأتي مع الخبرات التي يكتسبونها من العمل في قطاع معين بمهنتهم.

• رواد الأعمال التسلسليين (Serial Entrepreneurs): على عكس الكثير من رواد الأعمال الذين يكرسون أنفسهم لعمل واحد ويكون الشغف له. فإن رواد الأعمال التسلسليين يبتعدون عن أعمال جديدة بسرعة، ثم يبيعونها ويستخدمون الأرباح للبدء من جديد بمشروع آخر.

• رواد الأعمال المجتمعيون (Social Entrepreneurs): تتنصّل ريادة الأعمال المجتمعية Social Entrepreneurship التركيز على هدف اجتماعي يكون جزءًا لا يتجزأ من أهداف المنشأة. وتتماشى مع الأهداف الأوسع لروية السعودية 2030. تم إطلاق عدد من المنشآت لغرض واضح هو مواجهة تحدّي اجتماعي معين أو احتياجات بشرية محددة. كما تقدم عدد من الجامعات في جميع أنحاء العالم برامج متخصصة في ريادة الأعمال المجتمعية.

• رواد الأعمال البيئيون (Ecopreneurs): على غرار رواد الأعمال الاجتماعيين، رواد الأعمال البيئيون هم رواد أعمال شغوفون بالترافع حول المشاكل البيئية. يقدمون الأهداف المسؤولة والمساهمة في تقديم الشخصيات أو مصطلحات الشخصية.

• رواد الأعمال يعملون داخل المؤسسات القائمة (Corporate Entrepreneurship): يعمل رائد الأعمال المؤسسي Intrapreneur في منشأة قائمة بصفة موظفًا. حيث يتحمل مسؤولية تحويل فكرة جديدة إلى منتج أو خدمة أو حتى عملية مربحة. وبالتالي فإن رائد الأعمال المؤسسي يخلق في الغالب قيمة للمنشأة، بدلاً من بدء مشروعه التجاري الجديد.

اختر معلوماً لك
عند مختلف أنواع رواد الأعمال.

العمل كفريق
هل تخططون لفتح منشأة صغيرة لتأجير الدراجات الكهربائية بهدف التقليل في أرجاء المدينة بطريقة صديقة للبيئة؟ حددوا معاً ثلاثة مواقع ممكنة لفتح المنشأة ضمن مجتمعكم، وناقشوا هذه الخيارات لتحديد الخيار الأفضل بينها. أمثروا عرضاً يقارن بين مزايا هذه المواقع. استخدموا نماذج بصيرة كالتحليل والتصور والرسومات لتوضيح العرض.

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسّم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم حل النشاط (رؤى تجارية) كتنظيم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- اعرض للطلبة الحالة الدراسية ذات العلاقة بأهداف الدرس الموضحة في قسم رؤى تجارية، والتي تهدف إلى ربط مفاهيم الدرس بالمسؤولية الاجتماعية في المنشآت الصغيرة، ورؤية المملكة 2030.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير النقدي أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة

• اطلب من المجموعات المناقشة حول أسئلة التفكير الناقد، وناقشهم حولها.

• في إجابات الطلبة تذكر ما يلي:

- يجب أن يحدّد الطلبة أنّ العملاء غالباً ما يكافئون المنشآت الصغيرة التي تلتزم بالمسؤولية المجتمعية بطريقتين: يكرّرون عملية الشراء، ويعبرون عن استعدادهم لدفع المزيد مقابل ما يحصلون عليه.

- تؤدي المنشآت الصغيرة دوراً فعّالاً في المجتمعات عبر خلق فرص العمل وتقديم المنتجات والخدمات القيّمة.

• بعد ذلك، وبنفس المجموعات السابقة، وجّه الطلبة لمناقشة الحالة الدراسية لقصة نجاح رامي أبو غزالة في ريادة الأعمال لتأسيس شركة البيك للأظمة الغذائية. بعدها، يمكنك توجيه الطلبة لحل التمارين الموضحة بقسم تمرينات بشكل فردي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

المسؤولية الاجتماعية في المنشآت الصغيرة

تشجع رؤية السعودية 2030 الأفراد والمجتمعات في سعيهم لتحسين أوضاعهم وتطوير المنشآت في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية التزاماً متزايداً تجاه المجتمعات التي تمارس أعمالها فيها. تتزايد مساهمتها بإنشاء فرص عمل وتقديم منتجات أو خدمات متميزة، ولكن الكثير من رواد الأعمال يتعرون واجب تقديم المزيد للمجتمع مقابل الدعم المحلي الذي يتمتعون به، وعادةً ما يستفيدون من زيادة رضاهم عن أنفسهم نتيجة لذلك. وعليه، من المهم أن ندرك أنّ الأفراد لا يكتفون بما يتعلق بمدى التزام المنشآت بالانخراط في أنشطة مرفوعة اجتماعياً، كما أنّ استجابة المنشآت الصغيرة لهذا الالتزام تختلف أيضاً.

يجب على رواد الأعمال التفكير ملياً في التزاماتهم المجتمعية، لأنّ بناء منشأة على أساس "فعل الخير" قد يزيد من الأعباء المالية التي تتكبدها المنشآت الصغيرة. ومع ذلك، غالباً ما يُؤوِّس هذا الأمر بارتفاع في مستوى الولاء لدى العملاء والموظفين الذين سيؤمنون هذه الرؤية، مما يزيد الإنتاجية ويعزز المبيعات، كما أنّ ذلك يهزّ المنشأة عن منافستها الذين يقدمون منتجات أو خدمات مماثلة ولكن لا يقدمون مساهمات خيرية. ولعلّ الأهم من ذلك أنّ هذا الالتزام غالباً ما يكافئه العملاء بطريقتين، هكزّرون عمليات الشراء ويعبرون عن استعدادهم لدفع المزيد مقابل ما يحصلون عليه، يجب أن تكون هذه محسّرات قوية للتفكير ملياً في مدى اعتماد المنشأة في خدمة مجتمعها.

التفكير الناقد

1. هل يمكن أن تكون المنشآت الصغيرة مبرجة ومسؤولة في الوقت نفسه؟
2. اقترح الطرق التي يمكن بها أن تؤدي المنشآت الصغيرة دوراً فعّالاً في خدمة المجتمع المحلي.

النجاح في ريادة الأعمال

رامي أبو غزالة هو الرئيس التنفيذي لشركة البيك للأظمة الغذائية، وهي شركة أسسها والده عام 1974. وفي عام 2022، توسّعت الشركة وأصبحت تملك وتدير أكثر من 120 مملكتاً - حيث تغطي حصة بالعم الأكبر منها إذ يتجاوز عددها 80 فرعاً. أجر بحثاً لجمع مزيد من المعلومات حول قصة نجاح رامي أبو غزالة، وقدم عرضاً موجزاً حول توسّع سلسلة مطاعم البيك، التي أصبحت الآن شهيرة في المملكة العربية السعودية.

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة:

1. سواب لم خطأ: كل شخص يمتلك منشأة أو يديرها هو رائد أعمال.
2. أي من المراحل التالية لا تدخل في المراحل الأربع لعمية ريادة الأعمال؟

- أ. ترسيخ قيم المنشأة
- ب. البحث عن عمل
- ج. تحديد الفرصة
- د. الحصول على الموارد المهمة

• بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مؤكداً على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.

• أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.

• في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة:

1. سواب أو خطأ: كل شخص يمتلك منشأة أو يديرها هو رائد أعمال.
2. أي من المراحل التالية لا تدخل في المراحل الأربع لعملية زيادة الأرباح؟
 - أ. توسيع قيم المنشأة
 - ب. البحث عن عمل
 - ج. تجهيز الفرصة
 - د. الحصول على الموارد المهمة

اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. خطأ. ليس كل من يمتلك منظمة أو يديرها رائد أعمال.
2. ب. البحث عن عمل

مساحة البحث والابتكار

3. **الفرصيات**، يعتمد على افتتاح منشأة لتصنيع نوع جديد من مشغل الذاكرة الوميضية (USB) للحواسيب الذكية والتكاملات الرقمية. وتجدر الإشارة إلى أن لديه عدة مصادر للحصول على الأموال اللازمة لبدء مشروعه. وهي: ممتلكاته الشخصية بقيمة 56,500 ريال سعودي؛ وقروض من العائلة والأصدقاء بقيمة 38,000 ريال سعودي؛ واستثمارات رأس مال بقيمة 128,000 ألف ريال سعودي؛ وقرض بنكي بقيمة 22,500 ريال سعودي. وعليه، حدد المبلغ الإجمالي لرأس مال المنشأة الذي تم جمعه، والنسبة المئوية لذلك الإجمالي من كل مصدر من هذه المصادر. وقع بإعداد مخطط دائري يوضح الإجابات.

4. **الترويج**، استخدم الإنترنت لتحديد الالتزامات والابتكارات المهمة التي تم تطويرها في الخمسين عامًا الماضية. ثم حدد منها خمسة تعتمد أنها حققت النجاح التجاري الأكبر، وخمسة تعتمد أنها انضغقت بالقدر الأكبر من الأهمية في تحسين المجتمع. وفي النهاية، قم بإعداد تقرير تفسيري لعدد فيه كل من الالتزامات والابتكارات التي ذكرتها، وتصنفها بإيجاد ميزوا اختياراتك.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

$$3. \text{ المبلغ الإجمالي} = 22,500 + 128,000 + 38,000 + 56,500 = 245,000 =$$

$$\text{المدخرات الشخصية: } 23\% = 245,000 \div 56,500$$

$$\text{القروض من العائلة والأصدقاء: } 16\% = 245,000 \div 38,000$$

$$\text{استثمار رأس المال: } 52\% = 245,000 \div 128,000$$

$$\text{القرض البنكي: } 9\% = 245,000 \div 22,500$$

4. ستختلف التقارير، لذا اقترح نموذجاً مقبولاً يتبعه الطلبة.





نموذج اختبار مقترح للدروس الأول

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. يُعدّ امتلاك فكرة جيدة مفتاحاً لبلورة فرصة مغرية لرائد الأعمال.
	2. رائد الأعمال المؤسسي هو الفرد الذي يخاطر ببدء عمل تجاري لمحاولة كسب ربح.
	3. المبتكرون هم رواد أعمال يأتون بأفكار فريدة أو يطبقون الأفكار الحالية بأوجه مختلفة ويحولونها إلى منظمات تدرّ عليهم أرباحاً وفيرة.
	4. جميع الأفراد الذين يمتلكون منظمة أو يديرونها هم رواد أعمال.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. تتألف العملية الريادية من كافة المراحل التالية، ما عدا: (أ) التأسيس (ب) التنظيم (ج) الإدارة (د) تحديد المسؤوليات للمنظمة
	6. بالنسبة إلى رائد الأعمال، معرفة كيفية جني المنظمة للمال، ودعم نموها، وتبديد فرص الآخرين في التنافس معه، هو ما يُسمى ب: (أ) تحديد الفرصة المغرية (ب) الحصول على الموارد اللازمة لنمو المنظمة (ج) تنفيذ الخطة (د) ترسيخ قيمة المنظمة

	7. يرسخ رائد الأعمال قيمة المنظمة من خلال: (أ) نقل المنظمة إلى الجيل التالي في العائلة (ب) بيع المنظمة إلى مستثمرين آخرين (ج) إصدار أسهم المنظمة إلى العموم (د) كل ما ورد أعلاه
	8. يُسمّى رواد الأعمال الذين يبنون أعمالاً جديدة بسرعة، ثم يبيعونها ويستخدمون الأرباح لتأسيس مشروع آخر من جديد ب: (أ) رواد أسلوب حياة الأعمال (ب) رواد الأعمال المتسلسلين (ج) رواد الأعمال البيئيين (د) رواد الأعمال المؤسسيين.

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. باستخدام الشكل 2-2: "الخصائص الشخصية لرواد الأعمال الناجحين"، حدّد خاصيتين من القائمة اليمنى، وخاصيتين من القائمة اليسرى، ثمّ أشرح سبب أهمية هذه الخصائص لرواد الأعمال.
10. افترض أنّ صديقاً قد أخبرك بفكرته الريادية. استخدم المراحل الأربع الموضحة في الشكل 2-1، العملية الريادية، لشرح الخطوات التي سيحتاج صديقك إلى اتخاذها ليكون رائد أعمال ناجحاً.
11. استخدم قائمة الأنواع الرئيسية من رواد الأعمال في الدرس 4-1 لتحديد نوع رائد الأعمال الأكثر ملاءمة لخططك المهنية، شارحاً سبب ملاءمته.
12. افترض أنّ رائد أعمال مستقلاً يرسخ قيمة منظمته بنجاح. هل سيكون هذا الفرد مرشحاً جيداً لإدارة منظمة أكبر؟ اشرح إجابتك.

إجابات الاختبار

1. خطأ: يجب أن تستند الفرصة الحقيقية إلى معطيات السوق، بحيث تقدّم إلى العملاء منتجاً مغرياً أو خدمة مغرية بما يكفي لحثهم على إنفاق أموالهم لشراء المنتج أو الحصول على الخدمة
2. خطأ: رائد الأعمال المؤسسي، هو الفرد الذي يعمل في منشأة قائمة بصفة موظفاً، ويتحمل مسؤولية تحويل الفكرة الجديدة إلى منتج أو خدمة أو عملية ربحية.
3. صواب
4. خطأ: ليس كلّ من يمتلك منظمة أو يديرها رائد أعمال.
5. د. تحديد المسؤوليات للمنظمة



6. ج. تنفيذ الخطة

7. د. كل ما ورد أعلاه

8. ب. رواد الأعمال المتسلسلون

9. ستختلف الإجابات باختلاف الخصائص التي يختارها الطلبة.

10. ستختلف إجابات الطلبة لكن يجب أن تستند إلى الأوصاف المتعلقة بكل مرحلة.

11. ستختلف الإجابات باختلاف نوع رائد الأعمال الذي يحدده الطلبة.

12. ستختلف إجابات الطلبة، لكن يجب أن يدركوا أن رواد الأعمال المستقلين يعملون بمفردهم لتحقيق أهدافهم، وعادةً ما يتمتعون بقدر كبير من الاستقلالية وبمجموعة من المهارات ولا يرغبون في الاعتماد على الآخرين لإنجاح منظماتهم. كما أنهم لا يرغبون في تقاسم الأرباح والسمعة إذا ثبت نجاح المشروع.





2.2 - كيف تصبح رائد الأعمال

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو التعرف على الدوافع نحو ريادة الأعمال، وأهميتها على مستوى الاقتصاد الوطني، وفهم الموارد المتاحة لرواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدرس



- وصف الدوافع الرئيسية لريادة الأعمال.
- إدراك أهمية ريادة الأعمال في الاقتصاد.
- فهم الموارد المتاحة لرواد الأعمال السعوديين.

التحديات الشائعة



- قد يجد الطلبة الصعوبة في إدراك التباين بين دوافع ريادة الأعمال، بين الطلبة أن الدافع الاقتصادي ليس هو الدافع الوحيد، بالرغم من أهميته، إلا أن هناك دوافع هي التي تسهم في تجاوز التحديات نحو التأسيس: كالدوافع الذاتية، والرغبات الشخصية، والاهتمامات، والهوايات.
- قد يغفل بعض الطلبة عن أهمية الدعاء لله - سبحانه وتعالى - لجلب التوفيق وفرزق، لذا نذكر الطلبة بالدعاء بالتوفيق والبركة، بجانب العمل نحو فعل كافة الأسباب نحو ريادة الأعمال.



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Innovation	الابتكار
Improvement	التحسين

تمهيد الدرس

من واقع الحياة

حوّل صالح هوايته الإلكترونية إلى مشروع تجاري عندما افتتح متجرًا صغيرًا يشتري فيه معدات إلكترونية مستعملة ويبيعها، وقد أسّسه بقرض مصرفي صغير وبالمال الذي ادخره أثناء عمله عندما كان طالبًا في الجامعة.

وقد نما مشروعه نموًا مطّردًا، واستطاع أن يعدّ ميزانية محددة في بداية كل عام، كما أنفق أمواله على المخزون والإعلانات وتحسين متجره.

وقد أتبع هذا العام عملية إعداد الميزانية نفسها التي اتبعها خلال السنوات الأربع الماضية. بناءً على نتائج العام الماضي، حدّر أنّ مبيعاته ستشهد زيادة بنسبة 8%. وعلى الرغم من ازدياد النفقات، إلا أنّ الميزانية أظهرت تحقيق ربح إضافي جيد.

سار عمله على ما يرام في الشهرين الأولين من العام، لكن سرعان ما تعرّص الاقتصاد وقلل العملاء من إنفاقهم، فتراجعت مبيعات صالح بينما استمرت نفقاته في التصاعد. بالتالي، تمعّن صالح في ميزانيته لتحديد سبب تعرضه لمشكلات في السنة الخامسة بعد أن كان تخطيطه ناجحًا جدًا في الماضي.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءًا من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. وباستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم ناقش الطلبة حول الحالة الدراسية في قسم من واقع الحياة، حول قصة صالح ومشروعه التجاري.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويمًا تشخيصيًا يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما الدوافع الرئيسية نحو زيادة الأعمال؟
- ما أهمية زيادة الأعمال على المستوى الاقتصادي؟
- ما الخدمات والدعم الحكومي في المملكة العربية السعودية لرواد الأعمال؟
- ما العلاقة بين الابتكار وزيادة الأعمال؟



خطوات تنفيذ الدرس



1-2-2 دوافع امتلاك منشأة Motivations for Owning a Business

لا شك أن العمل كرائد أعمال أمر معقد للغاية، لكن يمكن أن تشويه التحديات والصعوبات كما هي الحال مع صاحب فني بعض الأحيان قد يشعر بالإحباط أو القلق كونك لا تتقن عملاً عادياً في منشأة قائمة. لذا، قبل أن تقرر بدء مشروع ما، فكر ملياً في الشخص الذي أنت عليه والشخص الذي تريد أن تصبحه، وكيف سيساعدك امتلاك مشروع في أن تصبح ذلك الشخص. باختصار، من المهم أن تفهم دوافع الشخص قبل الدخول في عالم المنشآت الصغيرة.

1. تحقيق الذات
2. استخدام المهارات
3. الاستقلالية
4. المردود المالي

يوضح الشكل 3-2 نمطاً على هذه الدوافع.

33 | 22 | كيف تصبح رائد أعمال |

بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، قدم للطلبة الدوافع نحو امتلاك منشأة، موضحاً أهمية التخطيط ودراسة الجدوى في هذه المرحلة.

- وضح للطلبة الأسباب الرئيسية التي تدفع الأشخاص نحو المشاريع الخاصة، ويمكنك استخدام الشكل 3-2 لتبسيط ذلك.
- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى المفاهيم الفرعية الموضحة بالشكل (تحقيق الذات، استخدام المهارات، الاستقلالية، المردود المالي).

النجاح في زيادة الأعمال

لميش العليان شخصية ذائعة الصيت في عالم الأعمال التجارية. شغلت منصب الرئيس التنفيذي لشركة العليان المالية وهي الآن عضوة مجلس إدارة الشركة. وتعتبر المهارات التي تتفهم بها، فضلاً عن خبراتها المالية والإدارية الواسعة في مجال الخدمات المصرفية والمالية في المملكة العربية السعودية مصدر فخر وإلهام يتطلع إليه الجميع، ويسعون إلى الاستفادة منه.

أجر بحثاً لجمع مزيد من المعلومات حول قصة نجاح لميش العليان، وقم عرضاً موجزاً حول أهم المناسبات التي شغلتها، وسماحتها المهنية على الصعيدين المحلي والدولي.

- يمكنك في هذه المرحلة أن تكلف الطلبة إلى في حلّ الحالة الدراسية الموضحة في قسم النجاح في زيادة الأعمال كواجب منزلي، يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.



- انتقل بعد ذلك إلى تقديم الفرص التي تقدمها المملكة وفق رؤية 2030 للمنشآت الجديدة.
- بنضس المجموعات السابقة، وجه الطلبة لحل النشاط الموضح في قسم (العمل كفريق)، والذي يهدف إلى استكشاف التساؤلات التي تدور حول ريادة الأعمال في المنشآت الجديدة.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.
- بعد ذلك ناقش الطلبة حول العلاقة بين الابتكار والاختراع والتحسين بريادة الأعمال.

العمل كفريق

عادة ما تحتاج المنشآت الجديدة إلى استثمارات من أشخاص آخرين. ضعوا مَنًا قائمة بالأسئلة التي قد طرحونها على رائد أعمال لتحدد ما إذا كانت منطقتهم الجديدة من الأنواع التي قد ترحبون في استثمار بعض أموالكم فيها.

وقالًا ما يطور المخترعون ابتكارات قد تصحح الأساس لمنشأة جديدة. وقد يبنيها المخترعون إلى منشأة أخرى لتطويرها وتحسينها. وتشتمل الابتكارات الحديثة التي قد تصحح منتجات ناجحة على طائرات بدون-الدورن والسيارات ذاتية القيادة، والطائرات ثلاثية الأبعاد، التي تسمح للأفراد والمنشآت الصغيرة بإنشاء منتجات بدون معرفة بتصنيع.

بالإضافة إلى الاختراعات، يشتمل المبتكرون خدمات جديدة تصحح أساسًا عمل تجاري. فمثلًا، ظهرت مجموعة كاملة من الخدمات الإلكترونية استجابة لرؤية السعودية 2030.

لكن لا تظهر كل فرص ريادة الأعمال من تلك الأنواع من الاختراعات والابتكارات، فالكثير منها يأتي من التصميم المحسن، أو الإجراءات الأكثر فعالية، أو زيادة الاعتماد بالحدود، فورايد الأعمال مبدعون في حل المشكلات، وهذه السمات تؤدّد الأفكار لتحسين المنتجات والخدمات.

ما علاقة الابتكار والاختراع والتحسين بفرص ريادة الأعمال؟

اختبر معلوماتك
أين تبدأ فرص ريادة الأعمال؟

- انتقل بعد ذلك، لتوضيح العلاقة بين ريادة الأعمال والاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية، والتوجهات نحو التوسع في القطاع الخاص، وخصخصة بعض الأعمال الحكومية، والفرص المتاحة نتيجة لذلك.
- أعرض للطلبة بعض التصريحات من القيادة الرشيدة في المملكة العربية السعودية، ومنها تصريح ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان -حفظه الله- نحو دعم المنشآت الناشئة والصغيرة والمتوسطة.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة بعض الإحصائيات ذات العلاقة، ومنها تقرير التنافسية العالمية نحو الابتكار وريادة الأعمال.
- بعد ذلك، ناقش الطلبة حول التساؤل الموضح في قسم اختبار معلوماتك.

ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية

ريادة الأعمال جزء يزداد حجمه في الاقتصاد السعودي. تشكل المنشآت الصغيرة والمتوسطة جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية رؤية السعودية 2030 لتوسيع القطاع الخاص وتنشيط الاقتصاد. ومن السَّلم به يتوضَّح أنَّ المنشآت الصغيرة يمتلكها أن تحدث فرقًا كبيرًا.

كذلك، إنَّ مكانة المملكة العربية السعودية المتنامية هي تقرير التنافسية العالمي تُشكِّلُ الضوء على ثقافته الابتكار وريادة الأعمال. فبنهاية الربع الأول من العام 2022، بلغ عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية أكثر من 750,000. ما يعني زيادة نسبية تقارب 15% عن العام السابق (بحسب تقرير منشآت الربع الأول 2022). وبمثل هذه المنشآت الصغيرة 909.5 من جميع المنشآت في المملكة. وتتركز نسبة 81.8% من هذه المنشآت في منطقة الرياض.

وتجدر الإشارة إلى أنَّ المنشآت الصغيرة مسؤولة عن نسبة كبيرة من التوظيف في المملكة العربية السعودية. وبحلول شهر أكتوبر 2021، بلغ عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة 4.9 ملايين موظف، ويبلغ أكثر من 3.8 مليون منهم في منطقة الرياض. يوضح الشكل 2-4 المنشآت الصغيرة والمتوسطة بحسب القطاع.

المشكلة
توزيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية بحسب القطاع (الربع الأول من العام 2022)

المعلومة
حجم تلك الشركة

اختبر معلوماتك
ما أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي؟

2-4 توضح حجم ريادة الأعمال

• بعد ذلك. وباستخدام شبكة الإنترنت اعرض للطلبة الموارد والأجهزة الحكومية المتاحة لدعم رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، وبين دور كل جهة والخدمات التي تقدمها.

• شجّع الطلبة على استكشاف المواقع للجهات المشار لها في كتاب الطالب، والتعرف على الخدمات التي يقدمها كل منها.

3-2-2 الموارد المتاحة لرواد الأعمال السعوديين
Resources for Saudi Entrepreneurs

سيكون نمو قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة مستحلباً بدون بنية تحتية مخصصة لدعم المنشآت الصغيرة وتعزيز الابتكار. من هذا المنطلق، تتوفر مجموعة واسعة من الخدمات والإدرات لتقديم الدعم إلى رواد الأعمال السعوديين والمنشآت الصغيرة.

منشآت Monsh'at

منشآت هي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وقد تأسست عام 2016 لتميز ريادة الأعمال وتسهيل مزاوله الأعمال التجارية. وتهدف إلى زيادة مساهمة القطاع المحلي الإجمالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من 920 إلى 935 بحلول عام 2030 وتقوم وديتها على أن يكون قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ركيزة أساسية لتنمية الاقتصاد في المملكة العربية السعودية ومسئلاً لتحقيق رؤية 2030 وما بعده. وبالتالى، تقوم رسالتها على دعم نمو وثاقبة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال بناء بيئة محفزة ومنتجات ريادة عبر قيادة التعاون مع شركائها الاستراتيجيين في القطاعين العام والخاص والقطاع غير الربحي محلياً ودولياً.

وتشمل مجموعة خدمات منشآت التماسه مركز دعم عبر الإنترنت قدم المساعدة إلى أكثر من 20.000 منشأة صغيرة ومتوسطة، ويوفر دليل تشغيل المتجر أدوات للتسويق والتجارة. ويحدد الخطوات في الرحلة انطلاقاً من مرحلة التأسيس، مروراً بمرحلة التهيئة، وصولاً إلى مرحلة التشغيل. ويقدم المشورة بشأن المتطلبات القانونية ودعم إضافي، ولا يقتصر الأمر على ذلك، بل تقدم منشآت أيضاً حلولاً للأعمال الإلكترونية وتقنيات مبتكرة أخرى من شأنها دعم نمو

58 الفصل 2 | ريادة الأعمال وادارة المنشآت الصغيرة

• بعد ذلك، وجّه الطلبة للانتقال إلى قسم (مهارات الحياة/العمل) والتي من خلالها يتضح أهمية المهارات ذات العلاقة بين موضوع الدرس وسوق العمل، ومنها مهارات التواصل والعلاقات في شبكات التواصل الاجتماعي، وكيف لها أن تسهم في نمو المبيعات والإيرادات، والوصول إلى شرائح أكبر، وفي مناطق جغرافية متنوعة.

• وجّه الطلبة لمناقشة الأسئلة الواردة في أسفل التفكير الناقد، للتعرف على العلاقة بين العالم الحقيقي والعالم الافتراضي في ريادة الأعمال.

• يجب أن يشير الطلبة إلى أن بناء شبكة من علاقات العمل يُعتبر مهارة لا تُقدّر بثمن ويكتسبها الفرد بالممارسة مع مرور الوقت. فالعلاقات الجيدة تُسهم في تسهيل حصول أي مشروع على الموارد التي يحتاج إليها، سواء من حيث الاستثمارات أو التقنيات. ولذلك، يمكن ربط المنظمة بشبكة اجتماعية تضمن لها الوصول إلى مجموعة واسعة من الموارد عادةً ما لا يستطيع كل عضو من أعضاء الفريق أن يصل إليها بمفرده.

• ستختلف الإجابات باختلاف شبكات الطلبة الحالية. ويجب تشجيع الطلبة على المشاركة في الشبكات والتواصل لإنشاء شبكاتهم الخاصة.

مهارات الحياة / العمل

دعم ريادة الأعمال عبر رأس المال الاجتماعي

على الرغم من أن وسائل التواصل الاجتماعي ساعدت على التواصل بين الناس من مختلف أنحاء العالم، إلا أنها لم تحل محل الشبكات التقليدية وعلاقات العمل التي تم بنائها مع الزمن في العالم الحقيقي. ومن المؤكد أن قائمة المزايا الأساسية للانطلاق، وبناء شبكة من علاقات العمل يُعتبر مهارة لا تُقدّر بثمن ويكتسبها الفرد بالممارسة مع مرور الوقت. فالعلاقات الجيدة تُسهم في تسهيل حصول أي مشروع على الموارد التي يحتاج إليها، سواء من حيث الاستثمارات أو التقنيات. ولذلك، يمكن ربط المنشآت بشبكة اجتماعية تضمن لها الوصول إلى مجموعة واسعة من الموارد لا يستطيع كل عضو من أعضاء الفريق الوصول إليها بمفرده في العاد.

والشبكة الاجتماعية هي شبكة العلاقات التي تربط الفرد بأشخاص آخرين ممن فهم أسلافهم من المدرسة أو الجامعة. ورواد الأعمال والمبتدئين والمشاركين في الأعمال التجارية، والأشخاص الذين تعرف إليهم في المنشآت المجتمعية والجمع المحلي. لكن الشبكة الاجتماعية لا تتوقف هنا. فقد لا يتضح مدىك الذي تعرفت إليه في الكلية مبرزة نجاح إليها، إلا أنه قد يعرف شخصاً يتبع بيده المبرزة. وبالتالي ما يُقال إن الأعمال التجارية عبارة عن علاقات فقط. إلا أن هذا المبدأ ينطبق أيضاً على رواد الأعمال الناجحين، وتزداد قوة الشبكات الاجتماعية بشكل كبير عندما يتخضع إلى فريق الإدارة أفراد جدد لهم معارف وعلاقات كثيرة.

ويمكن لمنظومة من العلاقات الشخصية السليمة أن تساعد منشأة صغيرة على الوصول إلى المعرفة والموارد التي تحتاج إليها للاستمرار وتحقيق النمو. وقد تحظى الشبكات الاجتماعية بقدرة كبيرة على المساعدة في إطلاق المبيعات بسرعة. وقد تتردد المنشآت المعروفة في التعامل مع منشأة جديدة فتقرر أن تسجل من الإجازات، لكن يستطيع مؤثر أن يستفيد من قدرته على جذب عملاء. لتساعد المنشأة الصغيرة. وقد يقوم العميل بدور كبير في إقناع الآخرين بتجربة التعامل مع منشأة غير معروفة نسبياً. ويُعتبر امتلاك شبكة من العلاقات الاجتماعية الصحية والمعارف المفيدة، بالنسبة إلى أي رائد أعمال، عاملاً حاسماً وجوهرياً من عوامل بناء سمعة جيدة واسعة.

ويبدأ أصحاب المنشآت الصغيرة بتدركون أنهم يستطيعون استخدام أدوات بناء الشبكات لجذب العملاء والتواصل مع الأقران وتبادل المشورة بشأن المشكلات المشتركة. ويمكنهم أن يستفيدوا من شبكة اجتماعية نشطة ومنتجة لتعزيز رأس المال الاجتماعي الخاص بهم. وهي ميزة لمنهجها المعارف التي يكتسبها الفرد ضمن شبكة علاقاته الاجتماعية. وفي المقابل، فإن هذه الميزة لا تتكون من ليلة وضحاها. حيث يستغرق بناء رأس المال الاجتماعي سنوات كثيرة. أما أركانه فهي معرفة الثقة، والإنصاف في التعامل، والصدق.

التفكير الناقد

1. في رأيك، ما أهمية بناء شبكة علاقات مع محترفي الأعمال التجارية الآخرين في العالم الحقيقي وليس عبر الإنترنت فقط؟
2. فكر في شبكة العلاقات التي بنيتها في حياتك الاجتماعية. في المدرسة ومن ضمن المجموعات الاجتماعية الأخرى هل في هذه الشبكة أشخاص يمكنهم الخبرة وتتمكن أن تحصل بهم لتطلب المساعدة؟ للتعرض مثلاً شخصاً يمكنه مساعدتك في تعزيز معرفتك بالحاسب أو في تعلم لغة أخرى. هل تعتقد أنك مهارات أو خبرات تستطيع أن تتعلم بها الآخرين في مجتمعك؟

59 ريادة الأعمال وادارة المنشآت الصغيرة | الفصل 2



- وجه الطلبة لواجب منزلي في قسم مساحة البحث والابتكار لاستكشاف العوامل التي تساعد على نجاح الأعمال، وكذلك التحديات التي تواجهها، كتنقيح نهائي؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

- بعد ذلك، قدم ملخصاً عاماً للدرس، مؤكداً على المفاهيم التي تم توضيحها في أهداف الدرس.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية:

1. ج. الشهرة

2. صواب

3. خطأ. تهدف الخدمات التي تقدمها "منشآت" إلى دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر افضل اجابة:

1. أي مما يلي ليس أحد الأسباب الأساسية الأربعة لاستهلاك منشأة؟

أ. تحقيق الذات

ب. استخدام المهارات

ج. الشهرة

د. الاستقلالية

2. صواب أم خطأ: تساعد مراكز الاختصاص الجامعية زواد الأعمال على تطوير أفكارهم واكتساب القوة في السوق.

3. صواب أم خطأ: تهدف الخدمات التي تقدمها منشآت إلى دعم المنشآت الكبيرة متعددة الجنسيات والمنشآت

المملوكة للدولة.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

4. ستختلف الإجابات باختلاف أصحاب المشاريع الذين تتم مقابلتهم.

مساحة البحث والابتكار

4. التواصل، أجر مقابلة مع صاحب منشأة صغيرة أدار شركته لعدة ثلاث سنوات على الأقل. وحدد العوامل التي

سأهمت في النجاح وكذلك التحديات الكبرى التي واجهها. ثم أعد عرضاً تقديمياً بناءً على ملاحظتك.

60 | فصل 2 | زيادة الأعمال وزيادة المنشآت الصغيرة





3.2 - أساسيات المنشآت الصغيرة

وصف الدرسي:



الهدف العام من الدرسي هو التعرف على ماهية المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وأبرز خصائصها، والمميزات التنافسية لها، وتحديد أبرز التحديات التي يواجهها العديد من أصحاب تلك المنشآت.

أهداف الدرسي



- تحديد ماهية المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وتحديد أبرز خصائص المنشآت الصغيرة.
- التعرف على الميزات التنافسية للمنشآت الصغيرة.
- تحديد التحديات التي يواجهها عدد كبير من المنشآت الصغيرة.

التحديات الشائعة



- قد يخلط بعض الطلبة في معيار تصنيف المنشآت بين متناهية الصغر، والصغيرة، والمتوسطة، بين لهم أنه يتم تصنيفها غالباً وفق حجم الموارد البشرية وحجم الإيرادات السنوية.
- قد يظن بعض الطلبة أن التحديات الشائعة التي تواجهها المنشآت الصغيرة متشابهة ومتكررة، بين للطلبة أن لكل منشأة ظروفها خاصة بها، وتحديات خاصة بها وفقاً لنموذج العمل لها والتنظييمات الخاصة بها.



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Small Business	منشأة صغيرة
Competitive Advantage	ميزة تنافسية

تمهيد الدرس

من واقع الحياة

بينما كانت سارة تجلس إلى مائدة العشاء مع أسرتها، أخذت تخبرهم بحماسة عما تعلمته في فصل «مقدمة في الأعمال» مع زميلاتها في الصف. فقد أمضى الطلبة وقتهم وهم يفكرون في الفرص التي قد تتسنى لهم لامتلاك منشآت صغيرة خاصة بهم. وقد أدركت سارة من جهتها أنّ هذا هو تحديداً ما ترغب في القيام به.

فسألها جدّها: «هل تعلمين أنّي أدت عملاً تجارياً صغيراً طوال 10 سنوات تقريباً حين كنت شاباً؟ فحين تخرّجت من الثانوية، كنت مثلك تماماً متحمّساً لفكرة إطلاق عمل تجاري. وكي أجمع المال اللازم لي لأفتح متجرٍ الخاص، قرّرت العمل لدى صاحب متجر صغير يبيع أجهزة ومعدات. ولحسن الحظّ، بعد ثمانية أعوام، قرّر الرجل التقاعد وتوصّلنا معاً إلى اتفاق سمح لي بشراء المتجر ودفع ثمنه على سنوات متعدّدة.»

فسألته سارة: «ما هي النصيحة التي تقدّمها لي إذا يا جدّي؟»
أجابها: «لا شكّ في أنّ امتلاك عمل تجاري صغير أمر ممتع ومشوّق، ولكنّه في المقابل صعب وشاق. إنّني متحمّس بالفعل لما ترغبين في تحقيقه، ولكن أريدك أن تعلمي أنّ تحقيق أهدافك ليس مهمّة سهلة. وبالنسبة إليّ، ستنجحين حتماً لو عملت بجهد وتعلّمت من أخطائك دون أن تستسلمي لأيّ عوائق تعترضك.»

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. وباستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم ناقش الطلبة حول الحالة الدراسية في قسم من واقع الحياة، حول قصة سارة وتحديات ريادة الأعمال.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما المقصود بالمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة؟
- كيف يمكن تصنيف تلك المنشآت؟
- ما خصائص المنشآت الصغيرة؟
- ما التحديات التي يواجهها عدد كبير من رواد الأعمال؟



خطوات تنفيذ الدرس



بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، ثم اشرح مفهوم ماهية المنشآت متناهية الصغر، والصغيرة، والمتوسطة.

• ساعد الطلبة على التمييز بين تصنيف المنشآت، ويمكنك الاستعانة بالمعايير الموضحة بالشكل (2-5) في كتاب الطالب.

• ناقش الطلبة حول سبب زيادة عدد المنشآت الصغيرة في قطاعات الخدمات والبيع بالتجزئة.

• وضح للطلبة دور التقنية والأتمتة واستخدام شبكة الإنترنت في زيادة حجم شرائح العملاء وحجم الإيرادات، وتقليل تكاليف التشغيل.

وفي هذا الإطار، نذكر الإشارة إلى أن التعريف الرسمي للمنشأة الصغيرة Small Business يختلف من بلد إلى آخر. ففي المملكة العربية السعودية مثلاً، وكما يوضح الشكل 2-5: تُصنّف المنشآت إلى ثلاث فئات (المنشآت متناهية الصغر والمنشآت الصغيرة والمنشآت المتوسطة) حسب عدد الموظفين العاملين فيها بمرام كامل والإيرادات السنوية التي تحقّقها. حتّى أن موقع الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) يتّكّم أداة مفيدة تساعد في تحديد التسمية الرسمية بحسب حجم العمل التجاري وعده العوامل السابق ذكرها، وبمجرّد أن تسجّل المنشأة على الموقع، يمكنك الحصول على شهادة بحجمها.

وبشكل عام، يكون للمنشأة الصغيرة الخصائص أو السمات الآتية:

• صاحب المنشأة هو نفسه المدير.

• يكون للمنشأة فرع واحد أو عدد قليل من الفروع.

• تستخدم المنشأة عادةً سوقاً صغيرة.

• ليست المنشأة الأبرز في مجالها.

وفي الواقع، تعمل منشآت الصغيرة في القطاعات الخدمية وأبرزها قطاع البيع بالتجزئة. ومن الأمثلة من المنشآت الصغيرة في هذا القطاع تعديداً، نذكر المتاجر الصغيرة والمتقاهي والكافيهات.

المنشآت الصغيرة والمتوسطة	
حجم المنشأة الصغيرة	حجم المنشأة المتوسطة
من 1 إلى 50 موظف	من 51 إلى 249 موظف
من 1 إلى 5 مليون ريال سعودي	من 5 إلى 50 مليون ريال سعودي

ما حجم منشأة الصغيرة؟

التفصيل: 52

لماذا أكثر عدد المنشآت الصغيرة في قطاعات الخدمات والبيع بالتجزئة؟

يكون أصحاب المنشآت الصغيرة أن الإنترنت مُبتدئاً إيجابياً على أعمالهم التجارية بحسب استبيان أجري حديثاً، فالـ 95% منهم أن الإنترنت ساعد في زيادة أرباحهم، وقال 94% الآخرون أن استخدامهم الذي إلى خفض تكاليف التشغيل.

اختبر مع زملائك ما نشاط الأربح التي يمكن استخدامها لوصف منشأة صغيرة؟

• استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم العلاقة بين المنشآت الصغيرة وريادة الأعمال، وكيف أنها تقدم خدمات خاصة لا يمكن للمنشآت الكبيرة تقديمها.

• انتقل بعد ذلك لتوضيح المزايا التنافسية للمنشآت الصغيرة، وبيّن للطلبة أن عجلة التطوير والتحسين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة لديها فرصة أكبر من المنشآت الكبيرة.

• وضح للطلبة ان المنافسة مفتوحة في سوق العمل بشكل عام، وفي المنافسات الحكومية بشكل خاص، وأن التشريعات تدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة بكثير من التنظيمات مثل: الإغفاء من رسوم الضمان الابتدائي، وكذلك نسبة ترجيح معايير العروض الفنية والمالية.

العلاقة بين المنشآت الصغيرة وريادة الأعمال

The Relationship Between Small Business Ownership and Entrepreneurship

في حين أن هناك ارتباط بين المنشآت الصغيرة وريادة الأعمال، فإن المصطلحين ليسا مترادفين أو قابلين للتبادل. فالكثير من أصحاب المنشآت الصغيرة يتعمّقون بخصائص ريادة الأعمال، في حين لا يتعمّقون ذلك على بعضهم الآخر. وبالمثل، ليس كل رائد أعمال صاحب منشأة صغيرة، نظرًا إلى أن بعض رواد الأعمال مسؤولون عن منشآت ضخمة.

مثلاً، لنفترض أن علي وحسن يمتلكان متجرًا صغيرًا في مدينة خارج الرياض. كلاهما مصنفان على أنّهما مالكا منشآت صغيرة (أو من الناحية الفنية، يمتلكان منشآت متناهية الصغر بحسب التعريف الرسمي الذي تقدمه منشآت) في الواقع، ورت على متجره عن أبيه متولّي إدارة أعمال العائلة منه. وهو يستمتع بدعمه المجتمع المحلي ولا يطمح إلى توسيع متجره. في المقابل، اقترض حسن المال لفتح متجره لبيع منتجاته الفريدة التي صنعها بنفسه، وهو يطمح لفتح مؤلفين آخرين ومع منتجائه عبر الإنترنت للعملاء في الخارج. وعليه، من الواضح أن حسن يبدو عليه خصائص ريادة الأعمال بينما علي ليس كذلك. ومع ذلك، يمكن لأصحاب الأعمال الصغيرة مثل علي إدارة أعمال ناجحة للغاية دون الانخراط في نشاطات ريادة الأعمال.

2-3-2 المزايا التنافسية للمنشآت الصغيرة

Small Business Competitive Advantages

قد تحتاج عائلتك إلى شخص ما لحراسة أرضيتها وممتلكاتها، أو لتقديم الطعام لمناسبة ما، أو إنشاء مخزن شخصي، أو إصلاح جهاز الحاسوب المنزلي. إلى أين تتجه للحصول على المساعدة؟ قد تواجه صعوبة في العثور على منشأة كبيرة لتقديم جميع هذه الخدمات. في بعض الحالات، تتمتع المنشآت الصغيرة بميزة تسمى **Competitive Advantage** مقارنة بالمنشآت الكبيرة، مما يجعلها أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء.

تلبية احتياجات العملاء Meeting Customer Needs

تتمتع المنشآت الصغيرة دورًا حيويًا في الاقتصاد، فهي في الغالب تخدم العملاء الذين يطلبون منتجات وخدمات فريدة أو دقيقة جدًا بحيث يصعب على المنشآت الكبيرة تحقيق الربح من خلالها. وفي معظم الحالات، يسهل على المنشآت الصغيرة تلبية الاحتياجات الدقيقة للعملاء أكثر من المنشآت الكبيرة. وعلى الرغم من امتلاك المنشآت الكبيرة موارد أكثر، فإنّه يتّكّن عليها التركيز على المنتجات والخدمات التي تفي باحتياجات مجموعة كبيرة من العملاء للعمل بكفاءة. ما يزيد من صعوبة تلبية الاحتياجات الخاصة للعملاء، المتفرّجين.

كيف تقدم المنشآت الصغيرة خدمات خيصة؟

المنشآت الكبيرة قد تقدمها

3-3-2 التحديات الشائعة التي تواجه المنشآت الصغيرة
Common Small Business Challenges

يحظى العديد من رواد الأعمال الناجحين بشهرة واسعة، إذ يشجع نجاحهم الآخرين على التفكير في بدء عمل تجاري جديد. ومع ذلك، فإن تطوير مشروع جديد ناجح ليس بالأمر السهل، ويظل احتمال فشل المنشآت الصغيرة في الواقع، يزداد معدل احتمال فشل المنشآت الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمنشآت الكبيرة. لا سيما وأن العديد من الإخفاقات ينتج عن عدم القدرة على دفع النفقات، مما يجبر المنشأة على الإفلاس، كما تتسبب بعض المنشآت من السوق عندما يعتقد مالكيها أنه عاجز عن مواكبة المعايير المطلوبة للاستمرار. لذلك، فإن الوقت والطاقة المطلوبة من أصحاب الأعمال الجدد أعلى بكثير مما يتوقعه معظم الناس، وفي نهاية المطاف فإن ساعات العمل المطلوبة والعمل الجاد قد يرهق أصحاب الأعمال.

هل يمكنك التفكير في أسباب أخرى قد تؤدي إلى إغلاق مشروع جديد؟

المشكلة 6-7
الأسباب الرئيسة لإفلاس الأعمال الصغيرة

32 أسباب فشلت الصغيرة | 65

- انتقل بعد ذلك لتوضيح التحديات الشائعة التي تواجهها المنشآت الصغيرة، واستعرض للطلبة الشكل (2-6) لتوضيح الأسباب الرئيسية لإغلاق الأعمال الجديدة.
- بين للطلبة أهمية تحويل التحديات والعقبات إلى فرص، من خلال التفكير خارج الصندوق نحو الابتكار وريادة الأعمال، وقدم العديد من الأمثلة التوضيحية لذلك.
- وضح للطلبة أهمية رصد المخاطر في ريادة الأعمال، للحد منها والسيطرة عليها قدر الإمكان.

أسباب الفشل Reasons for Failure

تشمل أبرز أسباب فشل المنشآت الصغيرة ما يلي:

- عدم القدرة على إدارة الائتمان بشكل جيد
- انخفاض التكاليف
- نقص رأس المال الكافي
- نقص الخبرة الإدارية
- قلة الخبرة في نوع العمل
- عدم السيطرة على المصاريف التشغيلية
- موقع العمل غير المناسب
- عدم القدرة على إدارة الائتمان بشكل جيد
- انخفاض التكاليف
- نقص رأس المال الكافي
- نقص الخبرة الإدارية
- قلة الخبرة في نوع العمل
- عدم السيطرة على المصاريف التشغيلية
- موقع العمل غير المناسب

يوضح الشكل 6-2 بعض الأسباب الرئيسة لإفلاس المنشآت التي يؤسسها رواد الأعمال.

إدراك المخاطر ومطلب المساعدة Recognizing Risks and Seeking Assistance

لا بد أن يدرك رواد الأعمال المخاطر المتعددة التي قد يواجهونها ولا بد لهم من الاستعداد لها. لذلك يمكن على معظم رواد الأعمال أن يكونوا قادرين على الاستعداد لتحمل المخاطر والعمل بجد لإنتاج أصنافهم. ومع ذلك، فقد يشهد العديد من رواد الأعمال فشل فكرة أو أكثر من أفكارهم التجارية قبل أن يتمكنوا من الوصول بالمشأة إلى مستوى النجاح المنشود.

يحتاج المساعدة الصحيحة، يمكن للمنشآت الصغيرة التغلب على كل سبب من أسباب الفشل المذكورة أعلاه، كذلك، يمكن لأصحاب المنشآت الصغيرة الحصول على الدعم من عدد من المصادر، مثل: موقع منشآت، وبتك التنمية الاجتماعية وهيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار كما ذكرنا سابقاً، فالتأثير ما يكون في الجامعات والكليات أعضاء هيئة تدريس يقدمون المشورة وتدعم للأشخاص الذين أسسوا أعمالهم الخاصة، أو هم على وشك ذلك، كذلك يكون لدى المجموعات المحلية من رجال الأعمال، مثل الغرف التجارية، أعضاء يمكنهم مساعدة الآخرين في معالجة مشكلات العمل.

العمل كفريق

عدد مشائين أو ثلاث منشآت صغيرة في محيطك أثبتت نجاحها لسنوات عدة. من خلال العمل كفريق، ناقش الإجراءات التي تعتقد أن هذه المنشآت تتخذها لضمان المنافسة بنجاح مع غيرها من المنشآت الصغيرة والكبرى.

أين يمكن للمنشآت الصغيرة أن تجد المساعدة عند الحاجة إليها؟

اختبر معلوماتك
من قائمة الأسباب الشائعة لفشل المنشآت الصغيرة.

66 | 2 زيادة الأعمال وريادة المنشآت الصغيرة

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم الانتقال إلى قسم العمل كفريق، ومناقشة الحالة الدراسية الموضحة، واعتبر ذلك تقويماً نهائياً يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.



- بعدها، يمكنك توجيه الطلبة لحل التمارين الموضحة بقسم تمارينات بشكل فردي من خلال طرح الأسئلة على الطلبة، ويمكن اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

تمرينات

المفاهيم الرئيسية
اختر أفضل إجابة.

1. بحسب تعريف منشآت، فإن المنشآت تكون صغيرة إذا تراوح عدد موظفيها ما بين
 أ. 1 - 5
 ب. 6 - 49
 ج. 50 - 249
 د. 250 - 500

2. الميزة التنافسية التي تتمتع بها المنشآت الصغيرة على المنشآت الكبيرة هي:
 أ. انخفاض التكاليف.
 ب. إجراء المزيد من البحوث حول المستهلك.
 ج. تنامي الأرباح.
 د. الاعتماد باحتياجات العملاء الخاصة.

3. أي مما يلي ليس أحد أسباب فشل المنشآت الصغيرة
 أ. عدم القدرة على إدارة الائتمان بشكل جيد.
 ب. افتقار المالك للخبرة الكافية.
 ج. موقع العمل غير المناسب.
 د. عدد الموظفين غير الكافي.

- في ختام الدرس، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.

حل التمرينات



اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

تمرينات

المفاهيم الرئيسية
اختر أفضل إجابة.

1. بحسب تعريف منشآت، فإن المنشآت تكون صغيرة إذا تراوح عدد موظفيها ما بين
 أ. 1 - 5
 ب. 6 - 49
 ج. 50 - 249
 د. 250 - 500

2. الميزة التنافسية التي تتمتع بها المنشآت الصغيرة على المنشآت الكبيرة هي:
 أ. انخفاض التكاليف.
 ب. إجراء المزيد من البحوث حول المستهلك.
 ج. تنامي الأرباح.
 د. الاعتماد باحتياجات العملاء الخاصة.

3. أي مما يلي ليس أحد أسباب فشل المنشآت الصغيرة
 أ. عدم القدرة على إدارة الائتمان بشكل جيد.
 ب. افتقار المالك للخبرة الكافية.
 ج. موقع العمل غير المناسب.
 د. عدد الموظفين غير الكافي.

1. ب. 6-49

2. د. الاهتمام باحتياجات العملاء الخاصة.

3. د. عدد الموظفين غير الكافي.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

مساحة البحث والابتكار

4. التقنيات، بإحدى خدمات المزايدات عبر الإنترنت مقسمة لمنشآت صغيرة عدة، يكتب الآلاف من أصحاب المنشآت الصغيرة تعلقاً مستأزاً من خلال بيع منتجاتهم باستخدام هذه المواقع، هم بزيارة أحد مواقع المزايدات عبر الإنترنت، وعدد ثلاث طرق يمكن للمنشآت الصغيرة من خلالها استخدام الموقع لدعم عملياتها.

5. البحث، هم باجراء مقارنة مع 10 أشخاص قاموا مؤخرًا بشراء منتجات أو خدمات من منشأة صغيرة. بعد ذلك، اطلب من الطلبة أن يعدّوا أبرز ثلاثة أسباب دفعت هؤلاء إلى شراء المنتجات أو الخدمات من منشأة صغيرة بدلاً من شركة كبيرة. تُخصّ نتائج المقارنات التي أجريتها وقدم نتائجها في الجدول الآتي.

- 4. ستختلف الإجابات باختلاف مواقع المزايدات عبر الإنترنت التي سيوزورها الطلبة وباختلاف الأساليب التي يسمح بها الموقع للمنشأة الصغيرة بدعم عملياتها.
- 5. ستختلف الإجابات باختلاف المنتجات المُشترية والمنظمات المقصودة.



نموذج اختبار مقترح للدرس الثالث

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. لا تختلف ملكية المنشآت الصغيرة عن ريادة الأعمال.
	2. تحظى المنظمات الكبيرة بميزة واضحة على المنشآت الصغيرة عندما يعتزم عدد كبير من العملاء شراء منتجات قياسية منخفضة التكلفة وفعالة.
	3. ينخفض معدّل فشل المنشآت الصغيرة والمتوسطة عن معدّل فشل المنظمات الكبيرة.
	4. رأى عدد كبير من رواد الأعمال أفكارهم تفشل وتضمحلّ في نهاية المطاف قبل أن يتسنى لهم تأسيس منظمة ناجحة.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. تدرج المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة تحت ثلاث فئات منفصلة هي: (أ) الصغيرة والمتوسطة والمنظمات (ب) الصغيرة والمتوسطة والريادية (ج) الكبيرة والصغيرة والمتوسطة (د) متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
	6. يمكن أن تحظى المنشآت الصغيرة بميزة تنافسية على المنظمات الكبيرة عندما: (أ) يكون للعملاء احتياجات فريدة (ب) يريد العملاء أن يحظوا بمزيد من الاهتمام الفردي (ج) يكون العملاء على استعداد لدفع مزيد من المال مقابل المنتج أو الخدمة التي يريدونها (د) كل ما ورد أعلاه

	<p>7. في المنشآت المتوسطة:</p> <p>(أ) يعمل أكثر من 500 موظف، وتبلغ إيراداتها أكثر من 200 مليون ريال سعودي.</p> <p>(ب) يعمل ما بين 6 موظفين و49 موظفًا، وتبلغ إيراداتها أكثر من 200 مليون ريال سعودي.</p> <p>(ج) يعمل ما بين 50 و249 موظفًا، وتبلغ إيراداتها بين 40 و200 مليون ريال سعودي.</p> <p>(د) يعمل ما بين 50 و249 موظفًا، وتبلغ إيراداتها بين 3 ملايين و40 مليون ريال سعودي.</p>
	<p>8. تنطوي الأسباب الأساسية لإغلاق المنظمات التي يؤسسها رواد الأعمال على جميع الأسباب التالية باستثناء:</p> <p>(أ) الضغط التنافسي (ب) ارتفاع النفقات (ج) بيع المنظمة إلى منظمة أكبر</p> <p>(د) انخفاض المبيعات</p>

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. اشرح العوامل التي تراعيها الأداة المتوفرة على موقع منشآت الإلكتروني في تحديد التسمية الرسمية بحسب حجم كل منظمة من المنظمات.
10. اشرح السبب الذي يزيد احتمال حصول المنشآت الصغيرة على معلومات مباشرة من عملائها حول ما يفضلونه أو لا يفضلونه أكثر من المنظمات الكبيرة.
11. أعد قائمة بالمزايا التي عادةً ما تتمتع بها المنشآت الصغيرة وقائمة أخرى بتلك التي عادةً ما تتمتع بها المنظمات الكبيرة.
12. يملك أحد أقبائك منشأة صغيرة، وقد أخبرك أنه لا يملك ما يلزم من الوقت والطاقة لإدارة منظمته، كما أنه متعب من ساعات العمل الطويلة والعمل الدؤوب والشاق. في هذا السياق، ما النصائح التي قد تسديها إلى قريبك للحصول على دعم للمنشآت الصغيرة؟



1. خطأ
2. صواب
3. خطأ
4. صواب
5. د. متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.
6. د. كل ما ذكر أعلاه.
7. ج. يعمل ما بين 50 و249 موظفًا، وتبلغ إيراداتها بين 40 و200 مليون ريال سعودي.
8. ج. بيع المنظمة إلى منظمة أكبر.
9. يجب على الطلبة الإشارة إلى أن الأداة المتوفرة على موقع منشآت الإلكتروني تراعي العوامل التالية في تحديد التسمية الرسمية بحسب حجم كل منظمة من المنظمات: صاحب المنظمة هو نفسه المدير، ويكون للمنظمة فرع واحد أو عدد قليل من الفروع، وتخدم المنظمة عادةً سوقًا صغيرًا، وليست المنظمة الأبرز في مجالها.
10. يجب أن يشير الطلبة إلى أن المنشآت الصغيرة تخدم عددًا أصغر من العملاء، تستطيع التواصل معهم بشكل دائم. وتعتبر المنشآت الصغيرة على الأرجح الأقرب إلى العملاء، بخاصة أنها تعتمد أقل من غيرها على المنظمات الأخرى كي توزع منتجاتها أو تتولى صيانتها.
11. ستختلف إجابات الطلبة، لكن على الطلبة الإشارة إلى أن المنشآت الصغيرة يمكنها تلبية احتياجات العملاء المحددة، وهي تهتم بالعملاء، وتحصل على معلومات مباشرة منهم. أما المنظمات الكبيرة فمواردها أكثر، وتكاليف التشغيل فيها أقل، وهي قادرة على إجراء البحوث المعنية بالمستهلك، ويمكنها إنتاج منتج موحد لخدمة عدد كبير من العملاء.
12. يجب أن يشير الطلبة إلى أنه يمكن لأصحاب المنشآت الصغيرة الحصول على الدعم من عدد من المصادر، مثل: منشآت وبنك التنمية الاجتماعية، وهيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار كما ذكرنا سابقًا. غالبًا ما يكون في الجامعات والكليات أعضاء هيئة تدريس يقدمون المشورة والدعم للأفراد الذين أسسوا أو على وشك تأسيس أعمالهم الخاصة. كذلك يكون لدى المجموعات المحلية من رجال الأعمال (مثل الغرف التجارية) أعضاء يمكنهم مساعدة الآخرين في معالجة مشكلات العمل.





إجابات المراجعة والتقييم للفصل 2

- في نهاية الفصل الثاني، تقدم هذه الصفحة في كتاب الطالب مراجعة شاملة لمفاهيم الدروس السابقة للفصل.
- ركّز على المفاهيم الأساسية وأهداف الدروس؛ للتحقق من مدى اكتسابها لدى الطلبة.

اجابات أسئلة التفكير الناقد في الاعمال التجارية :

1. ستختلف الإجابات باختلاف مجالات اهتمام الطلبة وهواياتهم ومهاراتهم.
2. تُسهم المنشآت الصغيرة في توفير المزيد من الوظائف الجديدة لأنّ هذا النوع من المنشآت تظهر بشكل مستمر، بينما المنظمات الكبيرة فغالباً ما تكون وصلت مرحلة الاستقرار وحدود النمو ما يحول دون توفيرها المزيد من فرص العمل.
3. ستختلف الإجابات، لكن على الطلبة مراجعة الخصائص الشخصية لرواد الأعمال الناجحين في الشكل 2.2 صفحة 49 لدعم إجاباتهم.
4. باستخدام الإنترنت تقضي المنشآت الصغيرة على بعض التكاليف العامة، وتزيد من حجم الأسواق المتاحة، وتزيد من سرعة التواصل؛ مما يسمح لها بالتنافس مع المنظمات الكبيرة.

المراجعة والتقييم للفصل 2

مراجعة مفاهيم الأعمال التجارية

1-2 عالم ريادة الأعمال

- رواد الأعمال الناجحون يتّخذون رؤية حقيقية في المستقبل، فيستخدمون مهارات و قدرات خاصة للتوصل إلى أفكار مبتكرة لم وضع خطة أولية جيدة للعمل. يمكن أن يكون رواد الأعمال نساءً ورجالاً من جميع الفئات العمرية ومن مختلف المستويات التعليمية.
- أصبحت ريادة الأعمال جزءاً أساسياً من الاقتصاد السعودي، وغالباً ما يتّبع رواد الأعمال الناجحون مهارات وخصائص مميزة، فهم يتّبعون بروح التنافسية والإبداع، ويبتكرون أشخاصاً يمكن الاعتماد عليه. كما أنّهم يعملون والذين لنسب أرباحهم مدعماً بمهارة في توظيفه، ولديهم القدرة على التمتع من التجربة التي لا تنتج بالتحدي وهم دائماً على استعداد للعمل بجدّ بدلاً من التمسك بالوضع. ولكن يمكن لرواد الأعمال العمل على تطوير هذه المهارات والخصائص، وتعتبر الشركات الصغيرة الحجم مسؤولة عن تحقيق 30% من الناتج المحلي الإجمالي، ويتوقع أن ترتفع هذه النسبة إلى 35% بحلول العام 2030.
- تشكلت فرص المعالجة لرواد الأعمال على ابتكار منتجات وخدمات جديدة أو مخصصة، أو تصاميم مخصصة، أو إجراءات أكثر كفاءة، أو اعتماداً أكبر بالموارد، بينما تشكلت المخاطر على الانقراض إلى رأس المال الكافي، والخصائص السيمياء، والتقلبات التي تتجاوز التجهيزات، والخصائص التنافسية، وعدم جاهزية المالك لإدارة الأعمال التجارية المستقبلية، والمخاطر التي تتطلب وقتاً أطول مما يرغب المالك في تكريسه.

2-2 كيف تصبح رائد أعمال

- ثمة أربعة أسباب أساسية تساعدك أنتسب شركتك الخاصة، وهي تحقيق الذات وتطوير المهارات والاستقلالية والموارد المالية. تتمتع الرؤية السعودية 2030 العديد من الفرص لرواد الأعمال ذوي الأفكار المبتكرة.
- ريادة الأعمال هي المحرك الرئيس للأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم. وتشجعنا على اعتماد الاقتصاد السعودي بشكل متزايد مع أكثر من 750,000 منشأة صغيرة ومتوسطة في المملكة العربية السعودية بحلول الربع الأول من عام 2022.
- تفرز مجموعة من الخدمات والدعم لرواد الأعمال السعوديين والمنشآت الصغيرة. "مشآت" هي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتهدف إلى دفع نمو القطاع الخاص وتمكين المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومن الموارد القيمة الأخرى للمنشآت تلك التنمية الاجتماعية وهيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار وخدمات الأعمال الجامعية.

68 | الفصل 2 ريادة الأعمال ورواد المنشآت الصغيرة

3-2 أساسيات المنشآت الصغيرة

- هي المنشآت الصغيرة، عادة ما يكون المالك هو المدير، ويعمل في موقع واحد أو في عدد قليل من المواقع وعادة ما يخدم سوقاً صغيراً، ولا يكون مهتماً في مجال عمليته.
- تملك المنشآت الصغيرة دوراً مهماً في الاقتصاد، غالباً ما تخدم العملاء الذين يتطلبون منتجات وخدمات فورية أو دقيقة ومتخصصة للغاية بالنسبة إلى المنشآت الكبيرة.
- تشكل بعض الأسباب الأكثر شيوعاً لفشل المنشآت الصغيرة في عدم الاحتفاظ بسجلات كافية، والافتقار للأموال الكافية لبدء العمل، ونقص الخبرة الإدارية، ونقص الخبرة في نوع العمل، وفقدان السيطرة على النفقات التشغيلية، وموقع المنشأة غير المناسب، وعدم القدرة على إدارة الائتمان بشكل جيد.

التفكير الناقد في الأعمال التجارية

1. صنف منتجاً أو خدمة جديدة يمكن أن تشكل حجر أساس لمنشأة جديدة تناسب اهتمامك أو هواياتك أو مهاراتك و قدراتك الخاصة، ما هي الأسباب التي تجعلك مهتماً أو غير مهتم بأن تصبح رائد أعمال؟
2. لماذا تعتقد أن المنشآت الصغيرة تساهم في خلق وظائف جديدة في الاقتصاد أكثر من المنشآت الكبيرة الراسخة؟
3. صنف بعض العوامل الرئيسية التي تعتقد أنها ساهمت في نجاح كبار رواد الأعمال في جميع أنحاء العالم، هل تعتقد أن فكرة المنتج أو الخدمة توازي بأهميتها الخصائص الشخصية لرواد الأعمال؟
4. كيف يؤثر الإنترنت خصائص المنشآت الصغيرة هل تعتقد أن الإنترنت يمكن أن يجعل المنشآت الصغيرة أكثر قدرة على المنافسة مع المنشآت الكبيرة لماذا؟

69 | المراجعة والتقييم للفصل 2

5. يجب على الطلبة استخدام القائمة في الدرس 3.2 لمساعدتهم على التفكير في العناصر الشائعة التي تؤدي إلى فشل المنشآت الصغيرة بما في ذلك: عدم الاحتفاظ بسجلات كافية، ونقص رأس المال الكافي، ونقص الخبرة الإدارية، ونقص الخبرة في نوع المنظمة، وعدم التحكم في نفقات التشغيل، وموقع العمل السيئ، والفشل في إدارة الائتمان المقدم للعملاء، وانخفاض المبيعات، والضغط التنافسي، والعمليات التي تتطلب وقتاً أطول مما يرغب المالك في تكريسه.

5. يكر على في تأسيس منشأة صغيرة، وقد أجا إليك للمعمل على المشورة. انطلاقاً من الأسباب التي تتفد خلف فشل معظم المنشآت الصغيرة كما هو مذكور في الدرس 3-2، ما الذي ستصور به علماً وما الذي سيساعدك على زيادة فرصه في النجاح؟

6. نتج منشآت البيع بالتجزئة أوبائها من العديد من المواقع ولكنها سرعان ما تسهل. فتنتج منشآت أخرى أوبائها وما ثبت أن تسهل بدورها. يعزو الناس سبب الفشل إلى سوء اختيار الموقع. هل توافق على أن الموقع هو السبب الأكثر ترجيحاً لفشل المنشآت؟ لماذا؟ قد تفكر منشأة جديدة في تأسيس أعمالها في موقع فشلت فيه منشأة سابقة بالمرة؟

7. حدّد أهم ثلاثة أفراد أنهم قادرون على مساعدة صاحب منشأة صغيرة جديدة. برّر كلًّا من اختيارك.

6. ربما لا يكون هذا الموقع بالذات مناسباً تماماً لأعمال البيع بالتجزئة، فربما لا يتمتع بحركة مرور كافية، أو قد تكون حركة المرور سريعة جداً، أو قد لا يكون مرتباً، أو أن الإضاءة غير كافية، أو ليس به لافتات، أو حركة مرور لدعم أعمال البيع بالتجزئة. ومع ذلك، فلا يعني هذا أن هذا الموقع نفسه لن يعمل لمنظمة خدمية قد لا تكون هذه العناصر مهمة فيها.

7. يمكن للمحامي أو المحاسب أو المستشار أن يساعد في إعداد خطة العمل والأشكال القانونية اللازمة لتأسيس منظمة. فيما يمكن لموظف في البنك أو غيره من المتخصصين الماليين أن يساعد في تأمين الأموال، كما يمكن أن يفعل ذلك الأصدقاء والعائلة. أمّا أصحاب الخبرة فيمكنهم تقديم التشجيع والمرئيات استناداً إلى التجارب التي مروا بها.

إجابات أسئلة طُور لغة الأعمال التجارية لديك

8. الميزة التنافسية، و. السمة التي تتيح للمنظمة أن تتفوق على منافسيها.

9. رائد الأعمال، ج. شخص يخاطر ببدء عمل تجاري لمحاولة كسب الربح.

10. ريادة الأعمال، د. السعي الدؤوب للحصول على فرصة معينة بصرف النظر عما إذا كان الفرد يمتلك جميع الموارد اللازمة لاغتنام هذه الفرصة.

11. التحسين، ج. تغيير يهدف لزيادة فائدة منتج أو خدمة أو عملية ما.

طور لغة الأعمال التجارية لديك

طابق المصطلحات الواردة أثناء بالتعريفات المناسبة.

المصطلح	الحيار	التعريف
8. الميزة التنافسية	أ. منشأة يعمل فيها من 6 إلى 49 موظفاً بدوام كامل وتعقد عائدات تتراوح بين 3 و40 مليون ريال سعودي.	
9. رائد الأعمال	ب. اختراع أو ابتكار جديد تماماً.	
10. ريادة الأعمال	ج. تغيير يهدف إلى زيادة فائدة منتج أو خدمة أو عملية ما.	
11. التحسين	د. السعي الدؤوب للحصول على فرصة معينة بصرف النظر عما إذا كان الفرد يمتلك جميع الموارد اللازمة لاغتنام هذه الفرصة.	
12. الابتكار	هـ. عملية إدخال منشأة قائمة تتضمن موظفاً يتحمل مسؤولية أخذ فكرة جديدة وتحويلها إلى منتج أو خدمة أو عملية مربحة.	
13. رائد الأعمال المؤسسي	و. السمة التي تتيح للمنشأة التنبؤ على نتائجها.	
14. المنشآت الصغيرة	ز. نشاط يتعلق بزيادة الأعمال بهدف إلى إيجاد حلول مبتكرة للاحتياجات والمشكلات والفرص الاجتماعية.	
15. ريادة الأعمال المجتمعية	ح. شخص يخاطر ببدء عمل تجاري لمحاولة كسب الربح.	

70 | ريادة الأعمال وادارة المنشآت الصغيرة



12. الابتكار، ب. اختراع أو ابتكار جديد تمامًا.
13. رائد الأعمال المؤسسي، هـ. عملية داخل منظمة قائمة تتضمن موظفًا يتحمل مسؤولية أخذ فكرة جديدة وتحويلها إلى منتج أو خدمة أو عملية مربحة.
14. المنشآت الصغيرة، أ. منظمة يعمل بها من 6 إلى 49 موظفًا بدوام كامل وتحقق عائدات تتراوح بين 3 و40 مليون ريال سعودي.
15. ريادة الأعمال المجتمعية ز. نشاط يتعلق بريادة الأعمال يهدف إلى إيجاد حلول مبتكرة للاحتياجات والمشكلات والفرص الاجتماعية.

إجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار

16. ستختلف الخطابات والكتيبات، لكن يجب أن تكون مقنعة وتتضمن فوائد الاستثمار.
17. (الحكومة) ستختلف إجابات الطلبة. لكن يجب أن يشير الطلبة إلى أن ريادة الأعمال جزء متزايد من الاقتصاد السعودي، وأن الابتكار يؤدي دورًا لا يتجزأ من استراتيجية رؤية السعودية 2030 لتوسيع القطاع الخاص وتنويع الاقتصاد. ويجب على الطلبة تحديد الدعم الحكومي من خلال الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ومركز ريادة الأعمال الرقمية، وبنك التنمية الاجتماعية، وهيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار، ومراكز الاحتضان الجامعية.

مساحة البحث والابتكار

16. يحصل العديد من أصحاب المنشآت الصغيرة على التمويل بدءًا منهم من أفراد العائلة والأصدقاء، اقرض أحد على وشك تأسيس نشاط تجاري صغير عبر الإنترنت لمشي تطوير وصيانة المواقع الإلكترونية للمنشآت والأندية والمجموعات غير الربحية المحلية بتكلفة منخفضة. أنت تدخر 7,000 ريال سعودي من أموالك الخاصة للاستثمار وتحتاج إلى جمع 10,000 ريال سعودي إضافية. قم بإعداد خطاب أو كتيب من صفحة واحدة يمكنك استخدامه لجذب انتباه مالكك أو أساتذتك للاستثمار 1,000 ريال سعودي أو أكثر في منشآتك الجديدة. احرص على إقناعهم بالفوائد التي سيحصلونها من استثمارهم.

17. الحكومة: توفر المملكة العديد من الموارد بالإضافة إلى الدعم المالي للمنشآت الصغيرة. استخدم الإنترنت لتحديد موقع جهتين داعمين في المملكة تقدمان خدمات تم تطويرها خصيصًا للمنشآت الصغيرة. وقم بأعداد تقرير موجز عن كل جهة من الجهتين التي حددتها وأضفها إليه الجهة، والخدمات المقدمة، والموائل التي توفرها منشأة جديدة للحصول على الخدمات.



إجابات أسئلة ادعم قضيتك

18. أ. سيقدم الشريك النقود الإضافية على الفور، لكن بعد ذلك لن يكون أحمد هو المالك الوحيد للمنظمة. ب. سيتمكن أحمد من شراء المنظمة بنفسه، لكن عليه الانتظار سبع سنوات. ج. سيكون قادراً على تأسيس منظمته على الفور، لكنه سيكون مديناً برسوم امتياز كل عام من شأنها أن تقلل من أرباحه.

19. ستختلف إجابات الطلبة.

ادعم قضيتك

أكمل أحمد برنامجاً جامعياً في إدارة المنشآت الصغيرة. وأراد أن يمتلك وحدة إصلاح السيارات المنقلة الخاصة به. وكان يعمل في مركز صيانة محلي. بالإضافة إلى ذلك، تمكن من احراز حوالي 50,000 ريال سعودي كإيداع عملة الخاص. ومع ذلك، كان يعلم أنه سيحتاج إلى مبلغ أكبر من الذي أخذه لشراء الوحدة. فخطر أحمد في ثلاث طرق يمكن أن يبدأ بها عمله.

أ. يمتلكه المظنر على شريك لتوفير الأموال الإضافية.

ب. يمتلكه العمل عند صاحب مركز الصيانة المحلي حتى يتقاعد بعد سبع سنوات ويشتري مركز الصيانة بمسخراته المتركة.

ج. يمتلكه شراء امتياز مثالي استثمار بقيمة 5,000 ريال سعودي. ومع ذلك، سيتعين على أحمد دفع رسوم امتياز بنسبة 56 من إجمالي الإجماليات كل عام إلى صاحب الامتياز.

د. ما المزايا والعيوب التي تتصف بها كل طريقة من هذه الطرق الثلاثة؟

19. لو كنت مكان أحمد، فما الذي سيقع عليه اختياره من تلك الطرق؟ برز إجابته.

72 الفصل 2 | ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة

إجابات أسئلة التفاعل والتواصل

20. ستختلف الإجابات باختلاف رائد الأعمال.

21. ستختلف خطط العمل، ويجب أن تتضمن معلومات حول كيفية اكتساب الأعمال المقترحة ميزة تنافسية تزيد من قدرتها على المنافسة.

التفاعل والتواصل

لقد تمت الإنترنت مائتاً من الفرص أمام رواد الأعمال. فاليوم، يستطع رواد الأعمال الناشئون الوصول بسهولة إلى العملاء من خلال منصات التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت. وعلماً ما تشتري المنشآت الكبيرة هذه الأعمال التجارية التي لم تطورها من أفكار رواد الأعمال هؤلاء، فتحوّلهم بالتالي إلى أصحاب الملاكين.

20. ابحث على الإنترنت عن معلومات حول كيفية استخدام رواد الأعمال للإنترنت لإطلاق أعمالهم التجارية. وحدد سبب نجاح هذه الأعمال.

21. حدد فكرة النشاط التجاري ترفيق في يدك باستخدام الإنترنت. وضع خطة عمل قصيرة لتتأكد من مدى إمكانية تحقيق فكرتك.

الترجمة والتقييم للفصل 2 | 73



تأسيس منشأة صغيرة

لمحة عامة عن الفصل

عزيزي المعلم

الغرض العام من هذا الفصل هو تطوير الأفكار للشركات الناشئة، وآليات ونماذج العمل التجاري، وطرق التخطيط للأعمال، ومصادر التمويل.

أهداف الفصل

- التخطيط للحصول على منشأة صغيرة.
- فهم مبدأ تحديد الفرص.
- وصف ثلاثة أنواع أساسية من أفكار الشركات الناشئة.
- وصف مصادر شائعة لأفكار الشركات الناشئة.
- شرح الغرض والأهداف من خطة العمل التجاري.
- استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتواصل والتقييم.
- التعرف على تمويل الشركات الناشئة وعرض المشروع للمستثمرين.



التوزيع الزمني لدروس الفصل

الفصل الثالث: تأسيس منشأة صغيرة

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في امتلاك منشأة صغيرة	-
3	تطوير الأفكار للشركات الناشئة	1.3
3	لمحة عامة عن خطة العمل التجاري	2.3
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الثالث	-
9	مجموع الحصص في الفصل الثالث	

مصطلحات الفصل

المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Opportunity Recognition	تحديد الفرص
Start-Ups	الشركات الناشئة
New Market Ideas	أفكار مصدرها السوق
New Technology Ideas	أفكار مصدرها التقنية الجديدة
Pivot	نقطة محورية
New Benefit Ideas	أفكار مصدرها حاجة العميل
Business Plan	خطة عمل تجاري
Business Model	نموذج العمل التجاري
Competitive Advantage	ميزة تنافسية
Value Proposition	القيمة المقترحة
Pitch	عرض المشروع
Venture Capital	الاستثمار الجريء

التخطيط للحصول على وظيفة في امتلاك منشأة صغيرة

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو مساندة الطلبة في التخطيط لامتلاك منشأة صغيرة.

أهداف الدرس



- إكساب المتعلم الدافعية نحو الاستقلالية بالعمل الحر.
- التنظيم والتخطيط نحو تأسيس المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أن الرزق موقوفًا بالحصول على وظيفة، بين لهم أن سوق العمل في المملكة يدعم تأسيس الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأنه يمكنهم توفير دخلًا اقتصاديًا أضعاف الراتب الوظيفي.
- قد يظن بعض الطلبة أن تأسيس الشركات الصغيرة لا يتضمن تحديات، بين لهم أن العمل يتطلب التخطيط الجيد، والمرونة في التنفيذ وفق متطلبات السوق، والعمل الجاد في مراحل التأسيس.
- قد يظن بعض الطلبة أن تأسيس الشركات عمل فردي، بين لهم أن هناك العديد من الأشكال النظامية للشركات، وأن أكثرها نجاحًا هي التي تعمل بالمشاركة، حيث إن مشاركة العقول فيه تعدّ من المميزات.



عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول الوظائف ذات العلاقة بالإدارة والأعمال.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل لديك رغبة في مزاولة الأنشطة التجارية؟
- هل يمكن أن تكون رائد أعمال بدون وظيفة؟
- ما أكثر الأعمال التجارية نجاحاً؟
- ما الوسائل المساعدة لنجاح المشاريع؟

التخطيط للحصول على وظيفة في ...

امتلاك منشأة صغيرة

لا بد من أن تتجهز بزيادة الأعمال حول تحقيق الأرباح، إذ ينبغي إيراد الأعمال أن يسوا إلى تحقيق أهدافهم وأحلام عائلاتهم ومولتهم ومجتمعهم. ويجب ألا تنسى الرحلة على جني المال، ولا تنسى أهمية ما يمله صاحب المنشأة الصغيرة بنسبه بل نخل الآخرين أيضاً.

وعلماً تفكر في سيرتك المهنية المستقبلية، تستطيع أن تتسليم من مزايا معينة عبر العمل في منشأة أخرى، فيسمح لك ذلك بالتعرف على قطاع ما، وعلى بناء العلاقات وتطوير مهارات مهنة المستقبل. ومع ذلك، يقرر الكثير من الأفراد أن يؤسسوا منشأتهم الخاصة في مرحلة مبكرة من حياتهم.

وتعرف جيداً رواد الأعمال وأصحاب منشآت صغيرة لم يتحولوا إلى المنافسة على الصعيد العالمي، فكيف أسوأ أو سيئسون منشآت صغيرة صنعت جيدة، وأحدث فرقاً في المجتمع وشكل تلك المنشآت الصغيرة قلب المجتمعات المحلية وكتبت أهمية متزايدة ضمن الاقتصاد السعودي.

تحليل الفرص الوظيفية في ... امتلاك المنشآت الصغيرة

استخدم المصادر المتوفرة على الإنترنت لتعلم أكثر حول مهنة زيادة الأعمال، واكثر واحدة من المواطنين الشافعين في الفرع واجب من السؤالين التاليين:

1. هل هناك من أثنى من المنشآت التعليمية الوظيفية؟ أذكر نوع التدريب أو الموارد التعليمية الأخرى التي قد تساعد على التقدم فيها.

2. هل هناك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لتساعد في إعداد نفسك لهذه الوظيفة.

كيف ترى العمل ... كصاحب منشأة صغيرة

بعد أن قامت هيئة مباشرة عدد من المحاضرين، خلت أجزاً كلها من إنشاء منشأتها الصغيرة. طوالت سنوات طويلة، أعجبتهم الشغور بالمسؤولية والاستقلالية التي يراقق عليها كرتيبة نفسها، لكنها لم تفكر في نوع معين من الأعمال التجارية التي تنتج التوصل إلى فكرة فريدة لتربكتها الناشئة. ولم تبدأ أن تتأخر قبل الحصول على خطة عمل تجاري تعينها بما يكفي لتكرس لها وقتها ومخبراتها. وفي أحد الأيام، قرر صاحب متجر لوازم الترفيه في منشأته أن يبيع المسامير من أجل تحويل المكان إلى مكتب لتطوير خطة عمل تجاري جديد، واستعدت بإدارة المتجر أكثر مما تولعت وعلمت بعدة جيدة، ثم قررت أن تخلص من الخطة الأخرى، وأن تلجأ للوازم الترفيهية التي تبعتها عبر إضافة تصاميم خاصة بها، وعلى الرغم من أنها واجهت صعوبة في إدارة منشأتها الصغيرة وأن المتجر لم يتوافق مع خلفتها الأصلية، إلا أنها بدأت تلوذ بالشغور الذي عاشته.

عالمًا مطلقاً مل لربك المنشآت الجسدية، الصاعدة لا تشك في أن مشروعاً جيداً يملك الكثير جاداً، وأنه ينبغي لك الانطلاق في حدود معينة، لكن لا تلتزم من أن تعلم كثيراً، ابع خطاً جيداً، واحسب بحاجات التي ترفها.

خطوات تنفيذ الدرس



• بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، بين للطلبة أن لكل وظيفة اهتمامات وقدرات محددة.

• بين للطلبة أهمية مرحلة التأسيس للشركات، وأنها تتطلب العمل الجاد، والتخطيط الجيد.

• بعد ذلك، أكد للطلبة المهارات التي يتطلب توافرها في رائد الأعمال الذي يخطط لامتلاك منشأة صغيرة.

التخطيط للحصول على وظيفة في ...

امتلاك منشأة صغيرة

لا بد من أن تتجهز بزيادة الأعمال حول تحقيق الأرباح، إذ ينبغي إيراد الأعمال أن يسوا إلى تحقيق أهدافهم وأحلام عائلاتهم ومولتهم ومجتمعهم. ويجب ألا تنسى الرحلة على جني المال، ولا تنسى أهمية ما يمله صاحب المنشأة الصغيرة بنسبه بل نخل الآخرين أيضاً.

وعلماً تفكر في سيرتك المهنية المستقبلية، تستطيع أن تتسليم من مزايا معينة عبر العمل في منشأة أخرى، فيسمح لك ذلك بالتعرف على قطاع ما، وعلى بناء العلاقات وتطوير مهارات مهنة المستقبل. ومع ذلك، يقرر الكثير من الأفراد أن يؤسسوا منشأتهم الخاصة في مرحلة مبكرة من حياتهم.

وتعرف جيداً رواد الأعمال وأصحاب منشآت صغيرة لم يتحولوا إلى المنافسة على الصعيد العالمي، فكيف أسوأ أو سيئسون منشآت صغيرة صنعت جيدة، وأحدث فرقاً في المجتمع وشكل تلك المنشآت الصغيرة قلب المجتمعات المحلية وكتبت أهمية متزايدة ضمن الاقتصاد السعودي.



- بعد ذلك، أكد للطلبة أن الفكرة هي أهم مرحلة في التأسيس، يأتي بعدها نموذج العمل، والتخطيط التجاري.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة أهم المسميات الوظيفية ذات الصلة بأصحاب الشركات، مثل: رائد أعمال، مدير تنفيذي.

تحليل الفرص الوظيفية في... امتلاك المنشآت الصغيرة
 استخدم المصادر المتوفرة في المكتبة وعلى الإنترنت لتتعمق أكثر حول مهن زيادة الأعمال، واختر واحداً من الوظيفتين الظاهرتين في المربع وأجب عن السؤالين التاليين.
 1. هل هناك حد أدنى من المتطلبات التعليمية لتوظيفه أو لبدء العمل في هذا المجال؟
 2. هل يمكنك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها للمساعدة في إعداد نفسك لهذه الوظيفة.
كيف ترى العمل... كصاحب منشأة صغيرة
 بعد أن قامت بهذا، بالمشاركة عدد من المختصين، حثتكم أخيراً عليها في إنشاء منظمتها الصغيرة. فطوّر سنوات طويلة، أجمعها الشعور بالصولة والابتغالية الذي برز على كريمة نفسها، لكنها لم تكن في نوع معين من الأعمال التجارية ولم تستطع التوصل إلى فكرة جيدة لها. كانت الثالثة، ولم تتأق أن تهاجر قبل الحصول على خطة عمل تجاري تجديها بما يكفي لتكسب لها وقتها ومخارجها. وفي أحد الأيام، قرر صاحب متجر التوابل المنزلية في مدينتها أن يوسع، وبمساعدة على الصداقة المتبقية مثقال سعر جيد، وفرت، فهناك أن فتحت المتجر مجدداً، وأن تستفيد من أرباح بيع الصفاة من أجل تعويض المكان إلى مكان التطوير خطة عمل تجاري جديدة، واستخدمت به أراء المتجر أكثر مما توقعت وحظت ربحاً جيداً، ثم قررت أن تتخلى عن النشاط الأخرى، وأن تتفرغ للتوابل المنزلية التي تبيعها عبر إضافة تصاميم خاصة بها. وعلى الرغم من أنها واجهت صعوبة في إدارة منظمتها الصغيرة وأن المتجر لم يتوافق مع خلفتها الأسرية، إلا أنها جنت حمار التحدي الذي خاضته.
ماذا يمكنك هل لديك المنظمات لتؤسس منشآتك الصغيرة؟ لا شك في أن مشروعاً كهذا يتطلب تفكيراً جاداً وأنه ينبغي لك الانطلاق في حدود مهنتك، لكن لا مانع من أن تعلم أكثر. اتبع خطاً يوديك جاً واستمع بالعادة التي ترضي فيها!

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم المشاركة في حل النشاط الموضح في قسم (تحليل الفرص الوظيفية في امتلاك المنشآت الصغيرة) كتقويم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.
- بعد ذلك، يمكنك تكليف الطلبة بحل الحالة الدراسية الموضحة بقسم كيف ترى العمل كصاحب منشأة صغيرة كواجب منزلي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

- بعد ذلك، قدم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.







التخطيط للحصول على وظيفة في ...
التعليم وإدارة الأعمال التجارية

امتلاك منشأة صغيرة

لا بد من أن تتوفر زيادة الأعمال حول تحقيق الأرباح، إذ ينبغي الربح الأعمال أن يساهم إلى تحقيق أحلامهم ولحلام عائلاتهم ومولتهم وطمعهم. ويجب ألا تقتصر الرحلة على جلي المال، ولا تقتصر أهمية ما ينطه صاحب المنشأة الصغيرة بنسبة ل نطاق الآخرين أيضاً.

وعلى سائر في سيرتك المهنية المستقبلية، تستطيع أن تتعلم من مزايا مهنة عبر العمل في منشأة أخرى، فالمصاحبة لك ذلك بالتعرف على قطاعها، وعلى ملاء العلاقات وتغيير مهارات مهنة المستقبل ومع ذلك، ينظر الكثير من الأفراد أن يؤسسوا منشأتهم الخاصة في مرحلة مبكرة من حياتهم.

وتعرف جميعاً براء الأعمال وأصحاب منشآت صغيرة تم تحويلها إلى المناهضة على الصعيد العالمي، فكيف أسسوا أو سوسون منشآت صغيرة صنعت قيمة، وأحدثت فرقاً في المجتمع وتشكلت تلك المنشآت الصغيرة قلب المجتمعات المكتسبة بكتابة أهمية متزايدة ضمن الاقتصاد السعودي.

تحليل الفرص الوظيفية في ... امتلاك المنشآت الصغيرة

استخدم المصادر المتوفرة في المكتبة على الإنترنت لتعلم أكثر حول مزايا الأعمال، واكثر واحدة من الوظيفتين الظاهرتين في المربع واجب عن السؤالين التاليين:

1. هل هناك حد أدنى من المتطلبات التعليمية للوظيفة؟ أذكر نوع التدريب أو الموارد التعليمية الأخرى التي قد تساعد على التقدم فيها.
2. هل هناك حد أعلى للوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها للمساعدة في إجراء نفسك لهذه الوظيفة.

كيف ترى العمل... كصاحب منشأة صغيرة

بعد أن قامت بهما، باشتراك عدد من المحاضرين، جثتاً أحراراً عليها من إنشاء منشأتها الصغيرة. فطوّر سنوات طويلة، أجهتها التهور بالمسؤولية والاستقلالية الذي يدق قلبها كرتيبة لتشيدها، لكنها لم تفكر في نوع معين من الأعمال التجارية ولم تستمع للتوصيل إلى فكرة جديدة لتدركها التأنية، ولم تبدأ أن تعاطل قبل الحصول على خطة عمل تجاري تحلها بما يكفي التكرس لها وقتها وعمدها لها. وفي أحد الأيام، قرر صاحب متجر اللوازم المنزلية في مدينتها أن يوسع، وحيدته على الضمانة الموثوقة مقابل سعر جيد، وفرت بهما، أن الفتحة المتاجر معجدة، وأن لشهده من أرباح مبع البساعة من أجل التحول المكان إلى مكتب التطوير خطة عمل تجاري جديد، واستعدمت بإدارة المتجر أكثر مما توهمت وحشيت ربحاً جيداً، ثم قررت أن تتخلى عن الخطة الأخرى، وأن تشرع في العمل التجارية التي تبناها عبر إضافة تصاميم خاصة بها، وعلى الرغم من أنها واجهت صعوبة في إدارة منطقتها الصغيرة وأن المتجر لم يتوافق مع خطتها الأصلية، إلا أنها بنت المار التأمري الذي خاضته.

ماذا تتعلم؟ من ذريت المتطلبات لتؤسس منشآتك الصغيرة لا شك في أن مشروعها هذا يتطلب التفكير جاداً، وأنه ينبغي تلك الانطلاق في حدود معينة، لكن لا مانع من أن تعلم كثيراً، اتبع خطماً بعيداً خطاً واستمع بالحياة التي ترفق بهما.

تحليل الفرص الوظيفية في... امتلاك المنشآت الصغيرة

ستختلف إجابات الطلبة، وذلك بحسب الوقت الذي يستغرقونه لإجاز الوظيفة، فضلاً عن اهتماماتهم الشخصية، وأهدافهم، وخطتهم المستقبلية.

ماذا عنك؟

الإجابة:

ستتطلب إجابات الطلبة منهم التعمق فيما يتم تقديمه لصياغة إجاباتهم الخاصة. وعلى نحو آخر، فإن هيفاء بصفتها مالكة منشأة تمتلك خبرات من شأنها أن تساعد الطلبة على فهم أن هذا المجال الوظيفي يتطلب المرونة والتفاني والثقة والإصرار والعاطفة.





1.3 - تطوير الأفكار للشركات الناشئة

وصف الدرس:



المهدف العام من الدرس هو فهم تحديد الفرص، وأنواع الأفكار للشركات الناشئة، وبعض المصادر الشائعة حول ذلك.

أهداف الدرس



- فهم مبدأ تحديد الفرص.
- وصف ثلاثة أنواع أساسية من أفكار الشركات الناشئة.
- وصف مصادر شائعة لأفكار الشركات الناشئة.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أن التحديات والمشكلات هي نهاية المشاريع التجارية، بيّن للطلبة أن لكل مشكلة حلاً، ولكل تحدٍ فرصة مقابلة له، كل ما ينبغي هو التفكير خارج الصندوق؛ للوصول إلى حل ونموذج عمل ناجح.
- قد يظن بعض الطلبة أن الفكرة لوحدها كافية للنجاح، بيّن لهم أن الفكرة هي المولد الأساسي، لكن ينبغي العمل عليها بطريقة تختلف عن الآخرين؛ مما يضيف ما يسمى بالقيمة المضافة التي تتميز بها المنشأة، وتصل لشريحة عملاء أكبر.





المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Opportunity Recognition	تحديد الفرص
Start-Ups	الشركات الناشئة
New Market Ideas	أفكار مصدرها السوق
New Technology Ideas	أفكار مصدرها التقنية الجديدة
Pivot	نقطة محورية
New Benefit Ideas	أفكار مصدرها حاجة العميل

تمهيد الدرس



من واقع الحياة

يفكر هاني في إنشاء شركة تقنيات ويرى أنها قد تحقق نجاحاً كبيراً في المملكة العربية السعودية وبلدان أخرى. فهو يمضي الكثير من وقته خارج المنزل، وقد سئم من نفاذ شحن هاتفه مع عدم تمكنه من إعادة شحنه. لذلك، طور فكرة تتطلب دمج لوح طاقة شمسية خفيف الوزن ومرن ضمن إطار الهاتف من أجل شحنه في الشمس أثناء النهار. لكن بعد إجراء بحث، علم بأن منشأة صغيرة أخرى في جدة تعمل على تطوير منتج مشابه لفكرته. في البداية، شعر هاني بالخيبة، لكن سرعان ما انتبه إلى أن تصميمه يتمتع بقدر إضافي من الابتكار والمزايا. ويرى أنه في حال نجحت هذه التقنية، فإنه سيتمكن من تطبيقها بأشكال مختلفة على الأجهزة الصغيرة الأخرى، مثل ألواح الطاقة الشمسية التي يمكن دمجها في أنسجة زينة الملابس أو الحقائب. لذلك قرر هاني المضي قدماً مع فكرته الأصلية، وصمم على أن تكون منتجاته هي الأبرز في السوق.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

● كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول قصة هاني، وإنشاء شركة تقنيات، والفكرة الرائدة التي عمل عليها.

● بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل يمكن تحويل التحديات إلى فرص؟
- كيف يمكن تحويل التحديات إلى فرص؟
- كيف يمكن إعادة تدوير الأفكار؟
- ما القيمة المضافة؟ وما علاقتها بالعمل؟





- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، ابدأ بشرح طريقة تحديد فرص الأعمال التجارية.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة أنواع الأفكار للشركات الناشئة، ويمكنك استخدام الشكل 1-3 لشرح أهم أنواع الأفكار التي يمكن تطويرها للشركات الناشئة.
- وضح للطلبة أنه يمكن الاستعانة بأفكار مشابهة، وإضافة أو تعديل بعض الأجزاء التي تعطي قيمة مضافة، وأن ذلك يتطلب تحليل الأفكار واستخلاص مصادر قوتها وضعفها، وكذلك تحليل الوضع الحالي للموارد المتاحة، واستغلالها.

ما هي فرص الأعمال من سواهم هو قدرتهم على ملاحظة الفرص المحيطة التي يتجاوزها الآخرون، وعلى اتخاذ الخطوات الجريئة اللازمة لانطلاق أعمالهم التجارية وتطويرها، وغالبًا ما يصعب تحديد فرص الأعمال التجارية الجديدة بمجرد إجراء بحث مستمر عن الاحتمالات والفرص الناتجة عن التجارب الشخصية أو المهنية.

من المحتمل أن يكون لديك فكرة عمل تجاري ترغب في تطويرها، وإذا وضعت خطة جيدة واستراتيجية مناسبة، قد يبدأ قريبًا بحثك نحو النجاح كرائد أعمال. وقد تشعر بضغط كبير لتأسيس المشروع الخاصة بلد، لذلك غير متأكد من أنك اخترت فكرة الأعمال التجارية المناسبة لتحقيق ذلك الهدف. وربما لديك فكرة، لكنك لست متأكدًا ما إذا كانت تمثل فرصة استثمارية جيدة. سيساعدك اتخاذ الخطوات المناسبة على الإطلاق من أساس متين مع الفكرة والاستراتيجية المناسبين.

ويركز هذا الدرس خصوصًا على التعرف على الفرص والعيارات الاستراتيجية التي تنطبق على الشركات الناشئة Start-Ups أي الشركات التي لم تكن موجودة قبل أن يقوم رواد الأعمال بإنشائها. لكن فهمًا تترأ الدرس، لا تنس أن الكثير من الفرص والعيارات المعروفة هذه لا تنطبق على الشركات الناشئة، فحسب، بل على المنشآت الصغيرة القائمة أيضًا.

ما يمكنك أن تفعل حاليًا لتطوير أفكار الأعمال التجارية ما التفتت الجديدة التي قد تقدم شركة ناشئة

اختر معلوماتك ما المتصور بتحديد الفرص؟

2-1-3 أنواع أفكار الشركات الناشئة Types of Start-up Ideas

كيف يمكنك الانطلاق إذا؟ يبدأ كل شيء بفكرة أعمال تجارية واحدة، لكن الأفكار التجارية ليست كلها على المستوى نفسه. كما أن مصادرها مختلفة أيضًا. ومن خلال التعرف على طبيعة ومصدر أفكار الشركات الناشئة، يستطيع رائد الأعمال أن يتخذ الأفكار الجديدة التي يمكن أن يأخذها في الاعتبار.

ويظهر الشكل 2-3-1 الأنواع الأساسية الثلاثة للأفكار التي تنطلق منها معظم الشركات الناشئة، وهي: أفكار أسواق جديدة، وأفكار تعتمد على التثنيات الجديدة، وأفكار تتم مزجها بين جديده. وتتميز كل نوع من الأفكار بمحاصلته الفريدة.

77 | تطوير الأفكار للشركات الناشئة | 1-1

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى شرح كل نوع من أنواع مصادر الأفكار التجارية بشكل مفصل (أفكار مصدرها السوق، أفكار مصدرها التقنية الجديدة، أفكار مصدرها حاجة العميل).
- بعد ذلك، استمر في شرح بعض المفاهيم ذات العلاقة مثل: النقاط المحورية (Pivot) وأنها تمثل نقاط التحول للشركات الناشئة.
- قدم العديد من الأمثلة من واقع الطلبة لكل نوع من أنواع الأفكار التجارية، واسمح لهم بفرصة المناقشة في عصف ذهني حر.

النجاح في ريادة الأعمال

تطبيق الإعلان هي رائدة أعمال ومهندسة نظم معلومات، اخترعت أول آلة إلكترونية لصناعة القهوة العربية في العالم (بيوتق)، وتمكنت من تسجيل براءة الاختراع باسمها.

ابحث عن المزيد من المعلومات حول قصة نجاح تطبيق الإعلان، وقدم عرضًا موجزًا يشرح كيف طورت فكرة آلة بيوتق سميرتها في عالم ريادة الأعمال.

أفكار مصدرها حاجة العميل

تطوير تطبيق يسمح لأصحاب العيوليات الأتية بتروية المواعيد المتاحة في الجدول الزمني لجميع الأطباء المتبصرين في المدينة. ويسمح بحجز مواعيد للحالات الطارئة عبر الضغط على زر 3 على هواتفهم الذكية.

أفكار مصدرها التقنيات الجديدة

استخدام طائرات دون طير يتم التحكم فيها عن بعد ومجهزة بأليات التصوير لرصد عيوب الري في المناطق الفالحة.

أفكار مصدرها السوق

تقديم خدمة فصل ملابس مسيئة للبيع لطلاب في إحدى الكليات، مثلًا بأن الخدمة متاحة في جامعات أخرى.

هل يمكنك أن تتصور أمثلة أخرى من كل نوع من أنواع هذه الأفكار؟

الشكل 2-3-1
أنواع الأفكار التي يمكن تطوير شركات ناشئة انطلاقًا منها.

أفكار مصدرها السوق New Market Ideas وهي الأفكار التي تعنى بتزويد العملاء بمنتجات أو خدمات غير متوفرة في أسواق معينة ولكنها متوفرة في مكان آخر. وبالطبع انطلاق الكثير من أكبر الشركات العالمية في العالم في البداية من رؤية تطبيق أفكار قائمة في سبلات جديدة. وبما أن الانطلاق من هذا النوع من أفكار المشروعات الجديدة يرتبط بإمكانات واسعة، لابد من دراستها دراسة متأنية.

أفكار مصدرها التقنيات الجديدة New Technology Ideas تشمل معرفة متقدمة حديثة تستخدم شركات ناشئة أخرى إلى أفكار مصدرها التقنيات الجديدة New Technology Ideas. لا يمكن اتباع نموذج حاسم للنجاح، غير أنه قد يؤدي إلى نتائج مذهلة. وينبغي لك أن تنتبه بدقة إلى الخصائص الأساسية لمدرود من هذا النوع تم تصميمه بشكل جيد. وبالنسبة إلى المبتدئين، لا بد من أن تكون التقنية المعتمدة فريدة، وأن تقوى على التثنيات الأخرى المتاحة حاليًا، وأن يكون تنفيذها سهلًا، ويتركز على حاجة مطلوبة في السوق بما يكفي لتحقيق مبيعات كافية. وينبغي للمؤسسين أيضًا أن يتمتعوا بالمعرفة والمهارات والموارد والاتصالات اللازمة لبناء مشاريعهم. وتتميز هذه التقنيات الجديدة.

78 | الفصل 3 | تأسيس مشروع صغير

مساحة البحث والابتكار

5 البحث، استخدم المكتبة أو الإنترنت للبحث عن المنشآت الصغيرة في منطقتك، واختر ثلاثة أنواع مختلفة من المنشآت. صف المنتجات التي تباعها أو الخدمات التي تقدمها. وحدد الخصائص التي تميزها وتعرفها عن سواها من المنشآت. ثم فكر فيما إذا كانت هذه المنشآت تهم بأفكار جديدة لتأسيس شركات ناشئة، واقتراح ابتكارات أو تحسينات يمكن أن تقدمها لو كنت أنت صاحب المنشأة الصغيرة.



- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة التمرين رقم (5) الموضوع في قسم التمرينات - مساحة البحث والابتكار كتنقيح نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

- بعد ذلك، انتقل إلى شرح المصادر الشائعة للأفكار لشركات الناشئة، ويمكنك الاستعانة بعرض الشكل (2-3) لتوضيح أبرز مصادر الأفكار الناشئة.
- بين للطلبة أن التجارب الشخصية والمهنية يمكن أن تتحول لأفكار تجارية ناجحة، وحين تشترك تلك الأفكار مع الرغبات والهوايات؛ تنتج عملاً ممتعاً.



هل يمكنك أن تذكر أي تطبيقات حديثة للتقنيات الجديدة؟
ملحوظ: بين الشركات الناشئة التي تعتمد على التقنيات الجديدة وقد تكون ضرورية لها (غالبًا لأكثر من مرة).

ونظرًا إلى التعديلات التي تطوي عليها الأعمال التجارية في مجال التقنية، يتعين على رواد الأعمال أن يبتلعوا نقطة محورية Pivot في مرحلة مبكرة بعد التأسيس. ويقصد بهذه النقطة المحورية إعادة توجيه الشركة الناشئة أثناء توسعها أو إعادة تصميمها بالكامل في حال تبين أن الفكرة الأصلية ضعيفة جدًا. وإن لم تشكل الفكرة الأصلية أساسًا متينًا، يستحسن الاعتراف بالفشل مبكرًا قبل تكبد المزيد من الخسائر. وعلى الرغم من أن النقطة المحورية تساعد أحيانًا أنواعًا أخرى من الشركات الناشئة، إلا أنها تنتشر بشكل ملحوظ بين الشركات الناشئة التي تعتمد على التقنيات الجديدة وقد تكون ضرورية لها (غالبًا لأكثر من مرة).

أفكار مصدرها حاجة العميل **New benefit ideas**
تعتمد الأفكار التي مصدرها حاجة العميل **New Benefit Ideas** على التدهم مزاي العملاء، بواسطة منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة. أو عبر طرق أفضل لتأدية المهام القديمة، ويتسبب إليها عدد كبير من الشركات الناشئة. وعلى سبيل المثال، يُطلق عدد متزايد من الشركات الناشئة الناجحة من تقديم بدائل صحية للحلويات والوجبات الخفيفة. وبدل ذلك، على أن التركيز على المزايا الجديدة قد يتحول أحيانًا إلى أفكار رائدة للأعمال التجارية.

اختبر معلوماتك
ما الأنواع الرئيسية الثلاثة لأفكار الشركات الناشئة؟

3-1-3 المصادر الشائعة لأفكار الشركات الناشئة Common Sources of Start-up Ideas

يمكن أن تأتي أفكار الشركات الناشئة من أي مصدر، لكننا سنركز الآن على التجارب الشخصية أو المهنية، والهوايات، والالتزامات الشخصية (انظر الشكل 2-3).



التجارب الشخصية أو المهنية **Personal/Work Experience**
أحد المصادر الأساسية لأفكار الشركات الناشئة هو التجارب الشخصية. وغالبًا ما تسمح المعرفة التي يكتسبها الفرد من وظيفة حالية أو سابقة برصد احتمالات لتعديل منتج حالي، أو لتحسين خدمة، أو للتحويل إلى مورد جديد لتلبية احتياجات أصحاب العمل أكثر من الموردين الحاليين، أو لاستنتاج فكرة أعمال تجارية في موقع مختلف. وربما تضم معارفك الشخصية (شبكةك) موردين يرغبون في العمل معك أو عملاء يحتاجون إلى تلبية احتياجاتهم. ويمكن لأفكار الشركات الناشئة أن تنجم عن اختبار ظروف شخصية أو إخفاقات. لا سيما عندما يتمكن رواد الأعمال من استخدام خبرتهم المهنية أو مهاراتهم الفنية لمعالجة التحدي. وبغض النظر عن الوضع، قد تتوحد هذه المبررات إلى فرصة وإعادة مفعلة.

من أين تأتي أفضل أفكارك؟
الشكل 2-3
أبرز مصادر أفكار الشركات الناشئة



- بعد ذلك، ناقش الطلبة حول مشاريع كانت هوايات، ثم تحولت لأعمال تجارية ناجحة.
- بعد ذلك يمكنك تقديم العديد من المصادر الأخرى للأفكار كما أشير لها في كتاب الطالب، مثل: التواصل، والمعارض والمؤتمرات، وشبكات التواصل، وغيرها.

الهوايات والاهتمامات الشخصية Hobbies and personal interests



هل تعرف شخصاً نجح في تحويل هوايته إلى مشاة صغيرة؟

أحياناً، لا تتوفر الهوايات عند أنشطة الترفيه بل تتحول إلى أعمال تجارية. وقد تشيف هنري هاتل من التسلط إلى عملية تأسيس الشركة الناشئة. على سبيل المثال، قد يؤسس هواة ركوب الخيل صلاً تجارياً يقوم على تأجير معدات هذه الرياضة. بهدف ربح المال من نشاط يستمتعون به. وفي الوقت الذي لا تتوقع أن تتحول المنشآت الصغيرة كلها أو معظمها إلى عمالقة في مجال المنتجات التي تغير أسلوب الحياة إلا أن تخصص النجاح تؤكد أن مشروعات الهوايات والاهتمامات الشخصية قد تتحول في بعض الأحيان إلى شركات ناشئة جديدة تحتل أرباباً لا يسهان بها. وفي الحقيقة، بنيت الدراسات الحديثة أن الشركات الناشئة التي تستند إلى وسائل التنمية الشخصية قادرة على رفع نسبة المبيعات في وقت مبكر وتحقق الأرباح، بينما يميل رواد الأعمال الذين يفتقرون إلى الالتزام بها بشكل أكبر.

مصادر أخرى للأفكار

إن لم تكف مصادر أفكار الشركات الناشئة التي تم الحديث عنها قبل ذلك عن أي فرص تتناسب لريادة الأعمال، فانتقل على الأساليب الموضحة في الشكل 3-3، إلى إن الكثير من رواد الأعمال يستخدمونها:

- التواصل مع المعارف الشخصية من عملاء وموردين محتملين، وأساتذة جامعيين، ومعاني ابتداءات الاختراع، والموظفين أو الزملاء الحاليين أو السابقين، والمستثمرين المحتملين، وكفوف التجارة.
- زيارة المعارض التجارية، ومنشآت الإنتاج والجامعات ومعاهد البحوث.
- مراقبة اتجاهات الترتيب، مثلاً، كُتب الحد من الاعتماد على النفط إلى محدودية الموارد، ونقص الطاقة، وقد تشير مشكلات الترتيب إلى زيادة الطلب على البدائل المستدامة للتقنيات المسمية للتلوث. وقد تزداد شعبية هذه البدائل في المستقبل.
- مواكبة الاهتمامات الجديدة في مجال الأعمال، والبحث عن الفرص التي تنشأ من خلال تلك التغيرات المستمرة.
- قراءة المنشورات التجارية، والسير الذاتية لرواد الأعمال، والمجلات التجارية بحثاً عن فرص مختلفة.
- البحث على الإنترنت الذي يتيح الوصول إلى معلومات غير محدودة بشأن عملية تأسيس الشركات الناشئة، والفرص الممثلة، والأدوات الإلكترونية التي تسهم بالموثر على أفكار أعمال تجارية بحسب القطاع أو الاهتمام أو المهنة.

80 | الفصل 19 | تأسيس مشاة صغيرة

- بيّن للطلبة أن مشاركة آراء العملاء عبر الإنترنت تسمح للمستهلكين بمدح المنشأة أو التعبير عن أي مخاوف قد تراوهم تجاهها؛ وبالتالي الحصول على خدمة عملاء أفضل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للعملاء تقديم اقتراحات لتحسين الأعمال، كما قد تؤثر آراؤهم أيضاً على قرارات المستهلك فيما يتعلق بما إذا كان يجب التعامل مع منشأة أم لا.

- وضح للطلبة أنه قد يأخذ صاحب العمل التعليقات من مشاركة آراء العملاء عبر الإنترنت في الاعتبار لتحسين خدمة العملاء، وتقديم منتجات وخدمات جديدة، واتخاذ إجراءات لتحسين المنشأة.

- وجه الطلبة للبحث عن تجربة عبدالإله الدباس وكيف تحولت شركته من مشروع صغير إلى واحدة من أشهر العلامات التجارية السعودية.



رؤى تجارية

مشاركة آراء العملاء عبر الإنترنت

تريد شراء منتج لثمن جديد، ما العلامة التجارية التي ينبغي لك اختيارها؟ وما المتجر الذي ينبغي لك التوجه إليه؟ غالباً ما تتم الإجابة عن هذين السؤالين بواسطة المعارف الشخصية. فحسب استطلاع للرأي أجريته تسليماً لبيسن، قال 984 من المشاركين من مختلف أنحاء العالم إن التوصيات التي يتبرحها الأصدقاء، والعمالة شفهياً هي مصدر المعلومات الأكثر تأثيراً، واكتسبت لبيسن أيضاً أن الآراء التي ينشرها المستهلكون على الإنترنت احتلت المرتبة الثانية من حيث التأثير على المستهلكين لاتخاذ قراراتهم الشرائية.

وتستند كثير من المنشآت إلى الآراء الإيجابية التي يتم التعبير عنها بواسطة الإنترنت لجذب العملاء الجدد والمحافظة عليهم. فحراً حاليًا أكثر من 960 من العملاء الآراء على الإنترنت قبل أن يقرروا الشراء، وأظهرت الدراسات أن الآراء الإيجابية المتوفرة عبر الإنترنت تحت العملاء، على شراء المنتجات والخدمات بينما تفهم الآراء السلبية المتوفرة عبر الإنترنت إلى الامتناع عن الشراء.

ويستند على الإنترنت حاليًا عدد من المواقع التي تسهم للعملاء بمشاهدة آرائهم ولتقديمهم، وتعرض هذه المنشآت لتقييمات العملاء والروابط التي تسهم شراء المنتجات أو الخدمات، ومع تطور عملية مشاركة آراء العملاء، عبر الإنترنت، ترتبط هذه الآراء أكثر بشبكات التواصل الاجتماعي، ويصبح لك ذلك بوفرة الآراء التي يكتبها أصدقائك، وملاؤك، وبشكل خدمات مشاركة الآراء عبر الإنترنت موزةً ذا قيمة عالية لرواد الأعمال الذين يبحثون عن أفكار جديدة لإنشاء شركات. فأى وسيلة تسهم بنسبة احتياجات السوق بشكل أفضل من مراجعة الآراء المباشرة والصريحة التي يعبر عنها العملاء المحتملون؟

التفكير الناقد

1. كيف يستفيد المستهلكون من مشاركة الآراء عبر الإنترنت؟
2. كيف يجب أن تتعامل المنشأة الصغيرة مع عملية مشاركة الآراء عبر الإنترنت؟

النجاح في ريادة الأعمال

عبد الإله الدباس هو مؤسس شركة باحة للصناعات الغذائية ورئيس مجلس إدارتها. وقد أسس الشركة في العام 1997 في الرياض، حيث كان يبيع الفصص من شاحنة على جانب الطريق، وينجح في هذا العمل حتى فكر في التوسع وقرر أن ينتج مخبزاً لبيع الفصص والتكسر والقهوة. البحث عن المزيد من المعلومات حول شركة باحة، وقدم عرضاً موجزاً يشرح الجهود التي بذلتها عبد الإله الدباس لانتقل من مشروع صغير إلى واحدة من أشهر العلامات التجارية السعودية.

82 | الفصل 19 | تأسيس مشاة صغيرة

تمريبات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. صواب أم خطأ. مبدأ تحديد الفرص يعني تصوّر منتجات أو خدمات جديدة تكون الأساس لمشروع تجارية واعدة.
2. أي مما يلي ليس واحداً من أبرز مصادر أفكار الشركات الناشئة؟
 - أ. التجارب الشخصية.
 - ب. الهويات والاهتمامات.
 - ج. اختيار موضوع عشوائياً.
 - د. الخبرة المهنية.
3. يُعرف تقديم خصائص جديدة أو محسّنة لمنتجات أو خدمات بـ:
 - أ. فكرة مزايا جديدة.
 - ب. فكرة تقنية جديدة.
 - ج. الفشل.
 - د. المعرفة المتقدمة.
4. صواب أم خطأ. تصدر أفكار مصدرها حاجة العميل دائماً من ابتكار تقني جديد.

- وجه الطلبة لواجب منزلي لقسم التمرينات - المفاهيم الرئيسية؛ للتحقق من مدى فهمهم للمعارف ذات العلاقة بالدرس، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

- بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.

حل التمرينات



تمريبات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. صواب أم خطأ. مبدأ تحديد الفرص يعني تصوّر منتجات أو خدمات جديدة تكون الأساس لمشروع تجارية واعدة.
2. أي مما يلي ليس واحداً من أبرز مصادر أفكار الشركات الناشئة؟
 - أ. التجارب الشخصية.
 - ب. الهويات والاهتمامات.
 - ج. اختيار موضوع عشوائياً.
 - د. الخبرة المهنية.
3. يُعرف تقديم خصائص جديدة أو محسّنة لمنتجات أو خدمات بـ:
 - أ. فكرة مزايا جديدة.
 - ب. فكرة تقنية جديدة.
 - ج. الفشل.
 - د. المعرفة المتقدمة.
4. صواب أم خطأ. تصدر أفكار مصدرها حاجة العميل دائماً من ابتكار تقني جديد.

اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. صواب
2. ج - اختيار موضوع عشوائياً ليس مصدراً لأفكار شركات ناشئة.
3. أ - فكرة مزايا جديدة
4. خطأ: قد تقوم أفكار المزايا الجديدة على ابتكار تقني موجود بالفعل.



اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

5. البحث - ستختلف إجابات الطلبة. ومع ذلك، شجّعهم على وصف المنتجات التي يبيعونها أو الخدمات التي تقدمونها، وتحديد الخصائص التي تميزها وتفرقها عن سواها من المنشآت، والتفكير ما إذا كانت هذه المنشآت تهم بأفكار جاذبة لتأسيس شركات ناشئة، واقتراح ابتكارات أو تحسينات يمكن أن تدعمها لو كنت أنت صاحب المنشأة الصغيرة.

مساحة البحث والابتكار

5. البحث، استخدم المكتبة أو الإنترنت للبحث عن المنشآت الصغيرة في منطقتك، واختر ثلاثة أنواع مختلفة من المنشآت. صف المنتجات التي يبيعها أو الخدمات التي تقدمها. وحدد الخصائص التي تميزها وتفرقها عن سواها من المنشآت. ثم فكر فيما إذا كانت هذه المنشآت تهم بأفكار جاذبة لتأسيس شركات ناشئة، واقتراح ابتكارات أو تحسينات يمكن أن تدعمها لو كنت أنت صاحب المنشأة الصغيرة.





نموذج اختبار مقترح للدروس الأول

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. يُطلق على مبدأ تصور منتجات أو خدمات جديدة من نسج الخيال اسم "تحديد الفرص".
	2. يُشار إلى عملية إعادة تصور المنشآت الجارية باسم شركات ناشئة.
	3. يُشار إلى تقديم مزايا للعملاء بواسطة منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة، أو عبر أساليب أفضل لتأدية المهام القديمة بالأفكار التسويقية الجديدة.
	4. تُعد التجارب الشخصية أو المهنية مصادر لأفكار المنشآت الناشئة.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. إذا لم تنجح الفكرة الأولية، فقد يفكر رائد الأعمال في اعتماد استراتيجية: (أ) تحديد الفرص (ب) منشأة ناشئة (ج) نقطة محورية (د) نموذج عمل تجاري
	6. قد يترافق هذا النوع من الأعمال التجارية بمخاطر عالية لأنه لا يمكن اتباع نموذج حاسم للنجاح: (أ) الأفكار التسويقية الجديدة (ب) الأفكار التقنية الجديدة (ج) أفكار المزايا الجديدة (د) نقطة محورية

	<p>7. يُشار إلى تزويد العملاء بمنتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى بـ:</p> <p>(أ) الأفكار التسويقية الجديدة (ب) الأفكار التقنية الجديدة (ج) أفكار المزايا الجديدة (د) نموذج الأعمال التجارية</p>
	<p>8. تُعرف على أنها مصدر لأفكار العمل التجاري التي تنطوي على اتجاهات السوق الحالية للمنشآت الأخرى:</p> <p>(أ) التجارب الشخصية (ب) الهويات (ج) المعارف الشخصية (د) المعارض التجارية</p>

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. اشرح الفرق بين الأفكار التسويقية الجديدة وأفكار المزايا الجديدة.
10. ما هي بعض التقنيات الناشئة التي قد تكون أساساً لأفكار تقنية جديدة؟
11. ما هي قيمة استراتيجية النقطة المحورية للأفكار التقنية الجديدة؟
12. اذكر الموقف الذي مررت به أو لاحظته والذي قد يكون أساس فكرة بدء مشروع تجاري.

إجابات الاختبار

1. صواب
2. خطأ: يُشار إلى عملية إعادة تصور المنشآت الجارية باسم "فكرة محورية".
3. خطأ: يُشار إلى تزويد العملاء بمنتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى بأفكار المزايا الجديدة.
4. صواب
5. ج - نقطة محورية
6. ب - أفكار تقنية جديدة
7. أ - أفكار تسويقية جديدة
8. د - المعارض التجارية



9. تُعنى الأفكار التسويقية الجديدة بتزويد العملاء بمنتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى، بينما تعتمد أفكار المزايا الجديدة على تقديم مزايا للعملاء بواسطة منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة، أو عبر أساليب أفضل لتأدية المهام القديمة.
10. تشمل التقنيات الناشئة الرسوم المتحركة بواسطة الحاسوب، والمسيرات، والذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي، والروبوتات، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والتقنيات القابلة للارتداء، والتقنيات المالية.
11. تسمح استراتيجية النقطة المحورية للمنشأة بإعادة توجيه المنشأة الناشئة، بينما تتوسع أو إعادة تصميمها بالكامل في حال تبين أن الفكرة الأصلية ضعيفة جداً.
12. ستختلف إجابات الطلبة. ومع ذلك، شجعهم على مشاركة أفكارهم بناءً على الخبرات أو الملاحظات أو التقنيات أو اتجاهات الأعمال الحالية.





2.3 - لمحة عامة عن خطة العمل التجاري

وصف الدرس:



المهدف العام من الدرس هو التعرف على الغرض والأهداف من خطط العمل التجاري، واستخدامها كأداة للتواصل، والتعرف على مصادر التمويل للشركات الناشئة.

أهداف الدرس



- شرح الغرض والأهداف من خطة العمل التجاري.
- استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتواصل والتقييم.
- التعرف على تمويل الشركات الناشئة، وعرض المشروع للمستثمرين.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أن عدم توفر رأس المال هو العائق الوحيد أمام تنفيذ الأعمال التجارية، وضح للطلبة أن هناك جهات داعمة بالتمويل، وكذلك مستثمرين يملكون رؤوس الأموال، وليس لديهم الوقت أو الجهد أو الفكرة، وأنه يمكنك من خلال ذلك المشاركة معهم وفق اتفاقية محددة، لتشغيل وتنفيذ الأفكار.
- قد يخلط بعض الطلبة بين خطة العمل التجاري، ونموذج العمل التجاري، ودراسة الجدوى، بين لهم أن دراسة الجدوى تكون قبل البدء بالمشروع التجاري لتحديد فرص نجاح المشروع، في حين تجيب الخطة على كيف يكون تنفيذ المشروع، أما نموذج العمل، هو الذي يحدد القيمة المضافة للفكرة **المسببة**.



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Business Plan	خطة عمل تجاري
Business Model	نموذج العمل التجاري
Competitive Advantage	ميزة تنافسية
Value Proposition	القيمة المقترحة
Pitch	عرض المشروع
Venture Capital	الاستثمار الجريء

تمهيد الدرس



من واقع الحياة

عندما تحدث محمد عن فكرة عمل تجاري جديد أمام صديقه، "وهو صاحب منشأة"، قال هذا الأخير: "تحتاج إلى إعداد خطة عمل تجاري". وعلى الرغم من أن محمد متحمس لعمله التجاري، لم تعجبه فكرة تخصيص ساعات من وقته لإعداد خطة مكتوبة، بل تساءل عما إذا كان ذلك ضرورياً. ويعرف محمد رائد أعمال أسس منشأة بناءً على فكرة طورها بسرعة البرق أثناء عشاء عمل. وتذكر عددًا من المنشآت العالمية المعروفة والناجحة التي تم تأسيسها من دون خطط أعمال تجارية. إذاً، هل ينبغي لمحمد أن يعد خطة عمل تجاري؟ سيساعدك هذا الدرس على الإجابة عن هذا السؤال.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

● كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول قصة محمد وفكرته للعمل التجاري، وأهمية التخطيط لذلك.

● بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكن اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما هو نموذج العمل التجاري؟

- ما هي خطة العمل التجاري؟

- ما هو الاستثمار الجريء؟

- ما الفرق بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل التجاري؟





- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، قدم لمحة عامة حول مفاهيم الدرس.

- انتقل بعد ذلك إلى مفهوم العناصر الرئيسية لخطة العمل التجاري، وبيّن الأجزاء والعناصر الرئيسية لها.

- وضح للطالبة طريقة وكيفية إعداد خطة العمل التجاري، والمرتكزات الأساسية لمراحل إعداد خطط العمل التجاري.

- وضح للطالبة أن لكل منشأة ولكل مجموعة أو أفراد خصائص وظروفًا مختلفة، ولا يمكن استخدام خطط خارجية لنفس العمل، بل يجب أن تتوافق مع الموارد والإمكانات المتاحة.

التأشئة: يستعمل في التوصل الثاني، يجب أن تعلم أنك الشخصية ومصادر تحريك شخصك أن فكر فيها جيداً، فإن لم تتوافق أهدافك التجارية مع أهدافك الشخصية، فمن المحتمل ألا تنجح، ولا شك من أنك إن استمتع بالرحلة وبشكل عام، شكّل كتابة خطة العمل التجاري فرصة لتحديد ما إذا كانت الفكرة الجديدة فرصة جيدة للاستثمار. فهي تقدم دلائل عن قدرة عملك التجاري على بيع ما يكفي من المنتجات أو الخدمات لتحقيق ربح جيد، ولا يخضع إعداد خطة العمل التجاري إلى صيغة صحيحة واحدة. فتنوع الفرص كثيراً في حجمها وفي نموها المحتمل، لذلك لا يمكن تطبيق خطة واحدة على جميع الحالات، لكن، ينبغي لتجميع خطط الأعمال التجارية أن تشمل على الأقل العناصر الرئيسية الثلاثة التالية:

1. بيان منطقي للمشكلة وحلها.
2. عدد جيد من الدلائل القاطعة.
3. الشافية في توضيح المخاطر والتجوات والافتراضات التي يمكن إثبات خطتها.

يسلط الشكل 4-3 الضوء على العناصر الرئيسة لخطة العمل التجاري.

إذا كنت أنت الفرد الوحيد الذي يعمل في منطقتك الصغيرة، فهل تحتاج خطاً إلى خطة أعمال؟

عناصر خطة العمل التجاري	
• وصف العمل التجاري	• فكرة العمل التجاري
• وصف الخدمات أو المنتج المقترح	• وصف الخدمة أو المنتج المقترح
• هيكل الملكية	• هيكل الملكية
• تلميح النمو والنضج	• تلميح النمو والنضج
• الأهداف على المدى الطويل	• الأهداف على المدى الطويل
• وعلى المدى القصير	• وعلى المدى القصير
• تحليل القطاع	• وصف العملاء
• والخاصة	• تحليل القطاع والمنافسين
• وصف العملاء	• وصف العملاء
• توصيات التقييمات	• توصيات التقييمات
• الخطة التشغيلية	• الخطة التشغيلية
• وصف أبرز العمليات	• وصف أبرز العمليات
• تحليل الموارد اللازمة	• تحليل الموارد اللازمة
• خطط الموارد البشرية	• خطط الموارد البشرية
• خطة التسويق	• وصف أبرز أنشطة التسويق
• وصف أبرز الموارد اللازمة	• وصف أبرز الموارد اللازمة
• جدول أنشطة التسويق	• جدول أنشطة التسويق
• الخطة المالية	• تكاليف التشغيل
• تكاليف التشغيل	• تكاليف التشغيل
• الأرباح المتوقعة على المدى الطويل	• الأرباح المتوقعة على المدى الطويل
• مصادر التمويل	• مصادر التمويل
• الميزانيات والقرائن المالية	• الميزانيات والقرائن المالية

ما أهمية كل عنصر من هذه العناصر بالنسبة إلى وضع خطة عمل تجاري جديدة؟

المقال 4.3
عناصر خطة الأعمال التجارية

3.3 نسخة ماعدا من خطة العمل التجاري | 85

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم خطط العمل الطويلة وخطط العمل القصيرة، وبيّن كيف أنها تتواءم مع بعضها، وأكد على أهمية المرونة في عملية التنفيذ وفقاً لنتائج التقييم المستمر لحالة تنفيذ الخطة، ومتطلبات ومتغيرات السوق.

- بيّن للطالبة العلاقة بين نموذج العمل وخطة العمل والفرق بينهما، ونقاط تكاملهما مع بعض.

- بعد ذلك، وضح للطالبة أهمية المنظور الشامل في مرحلة التخطيط (التخطيط الداخلي، التخطيط الخارجي)، وذلك باعتبار أن العمل التجاري والمنشأة جزء من منظومة تتأثر بها وتؤثر فيها، وينبغي أخذ ذلك بالاعتبار في مرحلة التخطيط.

يرى معظم رواد الأعمال أن الصعوبة لا تكمن في إعداد خطة الأعمال التجارية، بل في تحديد الموعد والطريقة المناسبين للبدء في التخطيط للعمل بحسب الظروف، ويمتدح الكثير من أصحاب المنشآت الصغيرة عن إعداد خطة الأعمال التجارية إلى أن يضطروا إلى ذلك، وستتروى في القسم التالي إلى كيفية تحديد موعد التخطيط.

وينبغي لرواد الأعمال أن يختار أيضاً شكل التخطيط، ويتكلم إعداد الخطة الوقت والمال، وكلاهما من الموارد التي ينشئ توافرها محدوداً طيلة الوقت، ويصادف رواد الأعمال خيارين عند كتابة خطة الأعمال التجارية، وهما خطة العمل التجاري المصنوعة وخطة العمل التجاري الشاملة.

- خطة العمل التجاري القصيرة وهي شكل مختصر من خطة العمل التجاري التي لا تتناول إلا أهم المسائل المتعلقة بنجاح المنشأة، وتشمل ما يلي:
 - مشكلة العملاء التي يجب حلها.
 - استراتيجية العمل التجاري التي ستستخدم لتحقيق القيمة المقترحة.
 - نموذج العمل التجاري (الذي سيتم وصفه في القسم التالي).
 - مراحل الإنجاز.
 - مهام ومسؤوليات فريق الإدارة.

ويمكن استخدام الخطة القصيرة أيضاً في محاولات جذب المستثمرين نحو المنشأة، وبينما يرغب بعض المستثمرين في قراءة خطة عمل تجاري شاملة قبل الخلاء قرار الاستثمار، يكفي البعض الآخر بمشاهدة عرض موجز أياً كانوا من توافيق فكرة العمل التجاري مع اهتماماتهم.

- الخطة الشاملة عندما يتحدث رواد الأعمال والمستثمرون عن خطة عمل تجاري، غالباً ما يقصدون فيها الخطة الشاملة وهي خطة عمل تجاري كاملة تقدم تحليلاً عميقاً للعوامل المهمة التي تحدد نجاح المنشأة أو فشلها، بالإضافة إلى الاعتراضات الأساسية، وتتمتع هذه الخطة بمزايا خصوصاً عند مواجهة تغيير ملحوظ في العمل التجاري أو في المنظومة الخارجية (مثل التغيرات السكانية، والتشريعات الجديدة، والاتجاهات التي تتطور في القطاع)، وقد تكون مفيدة كذلك عند شرح ظروف الأعمال التجارية المقترحة للمستثمرين.

التجاري Business Model شائعاً في أساطير الأعمال التجارية، خصوصاً في صفوف رواد الأعمال والمستثمرين، ويشرح هذا النموذج وبساطة وبشكل واضح، منهج الطريقة التي سيحقق بها العمل التجاري الأرباح ويضمن تدفق النقد بشكل مستدام، وعليه، يتبين سبباً المخرجات المالية للقرارات والأنشطة الإدارية الاستراتيجية التي تتكلم في أرباح المنشأة وتدقق التدفق إليها، وينتهي لرواد الأعمال إلى استمرار في استباق ما قد يتعارض مع نموذج العمل التجاري المنشأة وفي تحديد الإجراءات التي يمكن اتخاذها في هذه الحالات.

ويعد أن حصلت على فكرة بشأن نموذج عملك التجاري، يمكنك أن تنتقل إلى التفكير في حاجتك إلى خطة عمل تجاري.

اختبر معلوماتك
هل العناصر الرئيسة لخطة العمل التجاري هي؟

المقال 3 | تأسيس منشأة صغيرة 85

مساحة البحث والابتكار

7. **التقنية:** البحث عن نموذج لنخلة عمل تجاري على الإنترنت، وقارن أقسامها بالأقسام الظاهرة في الشكل 3-4، ثم طور نموذجًا نهائيًا بالاستناد إلى كلا المرجعين. اكتب توضيحًا من سطرين عن كل قسم من أقسام النموذج شارحًا أهميته بالنسبة إلى نجاح المنشآت الصغيرة.

8. **الرياضيات:** شكّل ماجد وريهام شراكة لانتاج مقهى عربي تقليدي في مدينة الرياض. واستثمر ماجد بمبلغ 46,000 ريال سعودي بينما استثمرت ريهام بمبلغ 62,000 ريال سعودي. وحصلوا أيضًا على قرض لشركتهما الناشئة بقيمة 37,000 ريال سعودي. واشترى بعضًا من المعدات بالائتمان من مورد آلات صنع القهوة بقيمة 38,000 ريال سعودي. احسب إجمالي المبلغ المتاح لهذه الشركة لتمويل الشركة الناشئة، وارسم مخططًا دائريًا يظهر النسبة المئوية لإجمالي الأموال التي وفرها كل مصدر. ما هو المبلغ الذي أمته صاحبة المنشأة؟ وما هو المبلغ المقترض؟

• يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة قسم تمرينات - مساحة البحث والابتكار كتنقيح نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

• بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

2-2-3 استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتواصل The Business Plan as a Communication Tool

استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتواصل Using a Business Plan as a Communication Tool

يمكن أن يكون استخدام خطة العمل التجاري كأداة مثيرًا لمجموعتين مهمتين، وهما الجهات الداخلية في المنشأة، الذين يستخدمون الخطة لعرض التوجيه، والجهات الخارجية (خارج المنشأة)، الذين قد يساعدون المنشأة على تحقيق أهدافها. ويظهر الشكل 3-5 لمحة عامة عن الأفراد الذين قد يهتمون بخطة العمل التجاري لمشروع مقترح.

الجهات الداخلية في المنشأة هم مستخدمو الخطة الداخليين، أي رائد الأعمال، والفريق الإداري والموظفين. وتقدم خطة العمل التجاري إطار عمل يساعد رائد الأعمال وفريق الإدارة على التركيز على أهم مشكلات وأشطة المشروع الجديد، وتساعد رائد الأعمال أيضًا على إطلاع الموظفين الحاليين أو المستقبليين بشأن رؤيته. ويمكن أن تستخدم كذلك الجهات الخارجية (خارج المنشأة) من خطة العمل التجاري، فيعتنق على رائد الأعمال، بهدف تحقيق نجاح المنشأة، أن يفتح الجهات الخارجية، أي العملاء المحتملين والموردين والدائنين والمستثمرين، بإبرام شراكات مع المنشأة. فما الذي قد يعظم على التعامل مع شركتك الناشئة بدلًا من منشأة قائمة؟ إنهم يحتاجون إلى دليل يثبت قدرتك على النجاح والاستمرار في المستقبل.

تذكر أن الدائنين والمستثمرين الآخرين قد يطلبون الاطلاع على خطة العمل التجاري قبل الاستثمار في مشروعك.



الشكل 3-5

المستخدمون المحتملون لخطة العمل التجاري

2-3 لمحة عامة عن خطة العمل التجاري | 87

• استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى آلية خطة العمل التجاري كأداة، ويمكنك استعراض الشكل (3-5) لتوضيح المستخدمين المحتملين لخطة العمل التجاري.

• بيّن للطلبة أن مصطلح أصحاب المصلحة، أو أصحاب المنفعة في ريادة الأعمال يعني "كل من يؤثر أو يتأثر بالعمل"، وبذلك يجب أن يؤخذ بالاعتبار في مرحلة التحليل والتخطيط، وكذلك التنفيذ والتقييم.

• بيّن للطلبة أن المستثمرين يرغبون دائمًا في العمل الذي يخضع لحكومة عالية وشفافية في الأداء، بما يسمح لهم تقديم الدعم والاستثمار.

• بعد ذلك انتقل إلى مفهوم استخدام خطة العمل التجاري كأداة للتقدير والتقييم، وبيّن للطلبة أن عملية التوازن مطلوبة؛ ومن ذلك التكيف مع الظروف المحيطة.

• وضح للطلبة أن عملية التوازن والتكيف، تكون من خلال التقييم المستمر للوضع الحالي للمنشأة ومدى التزامها وفق الخطط ونموذج العمل.



• انتقل بعد ذلك إلى مفهوم تمويل الأعمال الناشئة وعرض الأفكار على المستثمرين.

• بيّن للطلبة أن عدم توفر رأس المال ليس العائق أمام تنفيذ الأعمال التجارية، وبيّن أن هناك جهات داعمة بالتمويل، وكذلك مستثمرين يملكون رؤوس الأموال وليس لديهم الوقت أو الجهد أو الفكرة، وأنه يمكنك من خلال ذلك المشاركة معهم وفق اتفاقية محددة لتشغيل وتنفيذ الأفكار.

• انتقل بعد ذلك لشرح أنواع التمويل موضّحاً كل نوع منها، مع تقديم العديد من الأمثلة التوضيحية لها.

• بعد ذلك، وضّح للطلبة مصادر التمويل التي يمكن للمنشآت الاستفادة منها، ويمكنك استعراض الشكل 3-6 لتوضيح ذلك.

• انتقل بعد ذلك لشرح كافة التفاصيل لكل نوع من مصادر التمويل.



3-2-3 تمويل شركة ناشئة وعرض فكرة المشروع على المستثمرين Financing a Start-up and Pitching to Investors

قد تتلذذ الأموال من منشأة جديدة تقدم منتجاً أو خدمة جيدة قبل أن تبدأ بجني الأرباح. وقد تستغرق معظم المنشآت الجديدة عدة سنوات في السوق قبل أن تبدأ بتحقيق الأرباح. لذلك يُعدّ العثور على التمويل المناسب خطوة أساسية لبدء عمل تجاري جديد وإدارته.

أنواع التمويل Types of Financing

- يجب مراعاة ثلاثة أنواع من التمويل:
- التمويل الأثري وهو المبلغ اللازم لإطلاق العمل التجاري ويشمل كلفة المباني والمعدات والمخزون (المنتجات أو المواد الخام المتوفرة) والتوريدات والتراخيص وما سواها.
- التمويل قصير الأجل وهو المبلغ اللازم لدفع تكاليف أنشطة التشغيل الحياتية للمنشأة. ويتم الحصول على التمويل قصير الأجل لمدة تقل عن عام وغالباً لمدة شهر أو شهرين.
- التمويل طويل الأجل وهو المبلغ اللازم للموارد الرئيسية للعمل (مثل الأرض والمباني والمعدات) على سنوات عدة. عادةً ما تتطلب هذه الموارد مبالغ كبيرة من المال ويتم دفعها على مدى سنوات عدة.

مصادر التمويل Sources of Financing

تبدأ معظم المنشآت الجديدة بتحويل قرضٍ نسبيًا، قد يكون العثور على المال المطلوب هو الجزء الأصعب لبدء عمل تجاري. عادةً ما يأتي المال المطلوب لإطلاق مشروع جديد وتشغيله من مزيج من الأموال الخاصة بالمالك ومن الأموال المقترضة، وتلك منها إيجابيات وسلبيات. يُظهر الشكل 3-6 أذنه مصادر التمويل الرئيسية المتاحة للمنشآت:



3-6 لوحة عامة من خطة العمل التجاري | 89

• انتقل بعد ذلك لشرح آلية عرض الأفكار على المستثمرين، والمعلومات الواجب توافرها، والعناصر الرئيسية.

• وضّح للطلبة العناصر الرئيسية في عرض الأفكار للمشاريع التجارية.

• بعد ذلك، وجّه الطلبة لواجب منزلي لقسم التمرينات - المفاهيم الرئيسية، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

الرقم	الشرح
7	• وصف نموذج الإيرادات.
8	• تقديم التطلعات المالية إلى جانب الافتراضات.
9	• عرض الفريق.
10	• تحديد الاحتياجات المالية وشرح استخدامات التمويل.
11	• وصف استراتيجيات الخروج المحتملة في حال رغب المستثمرون في الانسحاب.
12	• الختام بطريقة مقننة وتذكير المستثمرين بما يعزّز المنتج أو الخدمة أو الفريق.

هل يستحسن إدراج الكثير من المعلومات أم الحد منها عند عرض المشروع للمستثمرين؟

يزداد عدد الشركات الناشئة التي تختار التسويق لأفكارها باستخدام فيديو قصير. ويسمح هذا الخيار الذي لا يكلف المنشآت الصغيرة كثيراً، بمشاركة العرض المحترف بواسطة رابط في اليوتيوب الإلكتروني. وقد ازداد عدد الطرق المبتكرة لتقديم المعلومات إلى المستثمرين، من ذلك، التمازج التفاعلية ثلاثية الأبعاد وعروض الواقع الافتراضي. وتذكر أن عرض المشروع لا يهدف إلى حسم الاتفاق مع المستثمرين، بل إلى بلوغ المرحلة التالية من العناية الواجبة. وهذا يعني أن عرض المشروع ليس النهاية بل هو مجرد البداية.

اختر مضموناً لك

كيف تقوم بعرض المشروع للمستثمرين؟



92 | شمس ستارة محيرة

- بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.

حل التمرينات



اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. ج - فكرة

2. صواب

3. خطأ: يجب أن تكون خطة العمل التجاري متوفرة وسهلة الفهم للآخرين

4. ب - التمويل على المدى البعيد.

5. الاستثمار الجريء

6. عرض المشروع

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

اختر أفضل إجابة.

1. تنقل كل منشأة من:
 - أ. عميل.
 - ب. ربح.
 - ج. فكرة.
 - د. اختراع.
2. صواب أم خطأ. يستمتع معظم أصحاب المنشآت الصغيرة بالعمل ضمن فريق.
3. صواب أم خطأ. ليس من الضروري كتابة خطة العمل التجاري إذا كان صاحب المنشأة يعرف جيداً المعلومات الواردة فيها.
4. يسمى المال اللازم لتأمين أهم الموارد التي تشكلها المنشأة لسنوات (مثل الأرض والمباني والمعدات):
 - أ. تمويل الشركة الناشئة.
 - ب. التمويل على المدى البعيد.
 - ج. التمويل على المدى القصير.
 - د. الائتمان.
5. تعرف الأموال التي يقدمها مستثمرون لتمويل منتجات جديدة ومنشآت من المحتمل أن تحقق أرباحاً جيدة بـ:
 - أ. الحصص.
 - ب. الاستثمار الجريء.
 - ج. الأسهم.
 - د. القرض المخصص للمنشآت الصغيرة.
6. يسمى عرض فكرة المنشأة للمستثمرين شيئاً أو باستخدام الفيديو بـ _____ :

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار :

7. التقنية : ستختلف النماذج والقوائم التي أعدها الطلبة اعتماداً على نموذج خطة العمل التجاري عبر الإنترنت المستخدم لهذه المهمة. ومع ذلك، شجع الطلبة على تطوير نموذج خطة عمل تجاري يتضمن عناصر من الشكل 3-4 صفحة 85 ومن المعلومات التي عثروا عليها عبر الإنترنت.

8. الرياضيات: يبلغ إجمالي تمويل منشأة ناشئة 163,000 ألف ريال سعودي، بالنسب التالية: ماجد 28.22%، ريهام 38.04%، قرض متناهي الصغر 22.70%، ائتمان مورد آلات صنع القهوة 11.04%. بعد حساب النسب المئوية لكل مصدر، يجب على الطلبة إنشاء مخطط دائري جذاب بصرياً باستخدام برمجية رسم أو برمجية إكسل.

مساحة البحث والابتكار

7. التقنية : اجبت عن نموذج لخطة عمل تجاري على الإنترنت، وقارن أقسامها بالأقسام الظاهرة في الشكل 3-4، ثم طور نموذجاً نهائياً بالاستناد إلى كلا المرجعين. واكتب توضيحاً من سطرين عن كل قسم من أقسام النموذج شارحاً أهميته بالنسبة لنجاح المنشآت الصغيرة.

8. الرياضيات : شكّل ماجد وريهام شركة لانتاج قهوه عربي تقليدي في مدينة الرياض. واستثمر ماجد بمبلغ 46,000 ريال سعودي بينما استثمرت ريهام بمبلغ 62,000 ريال سعودي. وحصل أيضاً على قرض للشركات الناشئة بقيمة 37,000 ريال سعودي. واشترى بعضاً من المعدات بالائتمان من مورد آلات صنع القهوة بقيمة 18,000 ريال سعودي. احسب إجمالي المبلغ المتاح لهذه الشركة لتمويل الشركة الناشئة، وارسم مخططاً دائرياً يظهر النسبة المئوية لإجمالي الأموال التي وفرها كل مصدر. ما هو المبلغ الذي أتمته صاحبها المنشأة؟ وما هو المبلغ المقترض؟





نموذج اختبار مقترح للدروس الثاني

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. تُعنى خطة العمل التجاري بتفصيل العمليات اليومية للمنشأة.
	2. قد يفضل بعض المستثمرين المحتملين اعتماد خطة عمل تجاري قصيرة.
	3. يُستخدم التمويل قصير الأجل لشراء الأراضي والمباني والمعدات.
	4. يُعرّف تسويق الفكرة على أنه عرض شفهي لجذب المستثمرين.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. يشرح بشكل واضح وممنهج الطريقة التي سيحقق بها العمل التجاري الأرباح وتدفق النقد. (أ) نموذج العمل التجاري (ب) تسويق الفكرة (ج) الخطة القصيرة (د) خطة عمل تجاري شاملة
	6. أيّ من عناصر خطة العمل التجاري التالية تنطوي على خطط ذات صلة بالموارد البشرية؟ (أ) تحليل القطاع والمنافسة (ب) خطة العمليات والتطوير (ج) خطة التسويق (د) الخطة المالية

	7. التمويل هو المبلغ اللازم لدفع تكاليف أنشطة التشغيل الحالية للمنشأة. (أ) متوسط الأجل. (ب) قصير الأجل (ج) طويل الأجل (د) ليس أي مما سبق
	8. أي من مصادر التمويل التالية يدعو عامة الناس للتبرع أو الاستثمار في الأعمال التجارية؟ (أ) ائتمان الموردين (ب) الاستثمار الجريء (ج) المستثمرون الملائكيون (د) التمويل الجماعي

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. بالعودة إلى الشكل 3-4، أي من عناصر خطة العمل التجاري هو الأصعب من حيث التجهيز؟
علل اختيارك.
10. اشرح الفرق بين خطة العمل التجاري ونموذج العمل التجاري.
11. اشرح قيمة خطة العمل التجاري كأداة للتقدير والتقييم.
12. ما هي الإجراءات التي توصي بها للحصول على تمويل من مستثمر ملاك أو منشأة معنية بالاستثمار الجريء؟

إجابات الاختبار

1. خطأ: إن الغرض من خطة العمل التجاري هو مساعدة المنشآت على تحقيق رؤيتها.
2. صواب
3. خطأ: يستخدم التمويل طويل الأجل لشراء الأراضي والمباني والمعدات
4. صواب
5. أ - نموذج العمل التجاري
6. ب - خطة العمليات والتطوير



7. ب - قصير الأجل

8. د - التمويل الجماعي

9. ستختلف إجابات الطلبة، إذ قد تتضمن معظمها توقعات المبيعات والخطط المالية، حيث يصعب تقدير هذه المبالغ المستقبلية.

10. خطة العمل التجاري هي الوصف العام لجميع عناصر المشروع المقترح، بينما يتضمن نموذج الأعمال التجارية خطة لتوليد التدفقات النقدية والأرباح.

11. يمكن استخدام خطة العمل كمقياس للنجاح عند مقارنة الخطة بنتائج المنشأة الفعلية عندما تعمل المنشأة.

12. ستختلف إجابات الطلبة. عند البحث عن تمويل، يجب على رائد الأعمال تقديم معلومات واضحة بشأن نموذج الأعمال والتوقعات المالية إلى جانب أدلة على صحة المعلومات.





• في نهاية الفصل الثالث، تقدم هذه الصفحة في كتاب الطالب مراجعة شاملة لمفاهيم الدروس السابقة للفصل.

• ركّز على المفاهيم الأساسية وأهداف الدروس؛ للتحقق من مدى اكتساب الطلبة لها.

• استخدم أسلوب خرائط المفاهيم لربط أفكار كافة الدروس ببعضها، من خلال رسمها على السبورة، أو تكليف الطلبة بها بشكل فردي أو جماعي.

• ناقش الطلبة بطريقة شاملة وموجزة في كافة المفاهيم السابقة لدروس الفصل الثالث.

إجابات أسئلة التفكير الناقد في الأعمال التجارية :

1. في حين أن كل فرد يولد بمواهب وقدرات معينة يمكن أن تسهم في أن يصبح رائد أعمال ناجحاً، يمكن كذلك تعلم مهارات أخرى في المدرسة ومن خلال الخبرة التجارية.

2. يجب تقديم خطة عمل تجاري مفصلة. بالإضافة إلى ذلك، ستحدد مقابلة متعمقة مع صاحب المنشأة إذا ما كان سيتم تأمين التمويل.

3. إن توظيف فرد آخر خبير في تطوير وكتابة خطة العمل التجاري يكلف مالا وقد يستغرق وقتاً أطول. ومع ذلك، قد يكون هذا الإجراء مفيداً، لا سيما في ظل وجود خطة عمل تجاري ذات جودة أعلى وأكثر احترافاً أعدها فرد متمرس قادر على تقديم رؤية من خارج المنشأة تسمح بالتواصل بشكل أفضل مع المستثمرين المحتملين.

المراجعة والتقييم للفصل 3

مراجعة مفاهيم الأعمال التجارية

3-1 تطوير أفكار للشركات الناشئة

- تمس أفكار مصدرها السوق بزيادة منتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى. وتشتمل أفكار مصدرها التقنية الجديدة ابتكار تقني غير مسوق بينما تعتمد أفكار مصدرها حاجة العميل على تقديم مزايا للتملاء، بواسطة منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة، أو عبر طرق أفضل لتلبية الحاجات القديمة.
- كشفت الدراسات أن رواد الأعمال يرون أن الخبرة المهنية السابقة هي المصدر الأول لأفكار التي تهم الشركات الناشئة. وتساعد التجارب الشخصية الكثير من رواد الأعمال على اتخاذ القرار بشأن إطلاق أفكارهم الناشئة. ويلتزم بعض رواد الأعمال مشروعاتهم بناء على هواياتهم واهتماماتهم الشخصية. ما يؤدّي المنشأة بالشفق والطاقة.
- تشتمل المصادر الأخرى لأفكار الشركات الناشئة المعارف الشخصية، والتعارف التجارية، والاتجاهات الحالية، والتشورات التجارية.

3-2 لمحة عامة عن خطة العمل التجاري

- خطة العمل التجاري هي مستند يظهر الفكرة الأساسية للمنشأة، ويصف الإجراءات المتعلقة بالشركة الناشئة. ويتميز الطريقة التي يسيها رواد الأعمال إلى تنفيذ الخطة وحل المشكلة. ويجب أن تشرح الخطة فكرة المشروع الأساسية وتسلط الضوء على الموضع الجغرافي لرائد الأعمال، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، والطريقة التي سيشيها لتحقيقه.
- تشمل خطة العمل التجاري ثلاثة عناصر رئيسية: (1) بيان منطقي للمشكلة وحلها، (2) كمية جيدة من الدلائل الفاعلة، (3) ذكر سرح للمخاطر والفرص التي يمكن إثبات حلها.
- تستخدم مجموعات مهتمات خطة العمل التجاري، وهما الجهات الداخلية في المنشأة، الذين يستخدمون الخطة كأداة عمل للتركيز على المشكلات والأنشطة المهمة، والجهات الخارجية (مخرج المنشأة)، الذين يستخدمون الخطة ليعرفوا بعدد شراكة مع المنشأة.
- تتوزع مصادر التمويل المتاحة للمنشآت الجديدة، وتشتمل المدخرات الشخصية، الأصدقاء، والعائلة، وقروض البنوك، والتمويل الجماعي، والمستثمرين الملائكين، والاستثمار الجريء، والتماعن المؤديين، وكل من هذه المصادر سلبيات وإيجابيات.
- غالباً ما يحصل رواد الأعمال على وقت يتراوح بين 15 و20 دقيقة لعرض المشروع وهدب اهتمام المستثمرين نحو المنشأة، ويريد المستثمرون أن يعرفوا معلومات مباشرة وعلى تريب منم لموسوعات عرض المشروع، والتي ينتج رواد الأعمال في ضمان الاستثمار، عليه أن يتكرر في أسلوب المستثمرين.

94 | ليس شهادة مبدية

التفكير الناقد في الأعمال التجارية

- هل تظن أن التحول إلى رائد أعمال مهارة يمكن اكتسابها أم أنه موهبة تميز الفرد بالمطرقة؟ علّ جوابك.
- إذا كنت مسؤولاً في أحد البنوك وراجت خطة عمل تجاري لتقرر تأمين التمويل لدعم المنشأة الصغيرة، فما أهم المعلومات التي ستساعدك على اتخاذ القرار؟
- ما من مزايا وجيوب تعيين فرد آخر ينتج عن الخبرة لتطوير وكتابة خطة العمل التجاري عوضاً عن صاحب المنشأة الجديدة؟
- لفترض أنك تريد تسويق فكرة منتج ابتكاري يعتمد على التقنية المتقدمة لمستثمرين. اشرح كيف يمكنك استخدام التقنية في تسويق فكرتك لكي تسلط الضوء على خبرتك في المجال.
- يحتاج عبد الله إلى المال لإطلاق شركته الناشئة. اقترح بعضاً من الخيارات المتاحة لتأمين التمويل اللازم.
- مشر ما المقصود بتحديد الفرص، واستخدام الأمثلة لدعم إجابتك.
- "تطلق أكثر الشركات الناشئة نجاحاً من أفكار مبتكرة لم يتكرر بها أحد من قبل". هل توافق على هذه العبارة؟ علّ إجابتك.



95 | التقييم للفصل 3

4. قد يتضمن استخدام التقنيات لعرض منتج عالي التقنية عرضاً تقديمياً على الحاسوب مع رسومات وفيديو وتفاعلات الجمهور. بالإضافة إلى ذلك، قد يشمل العرض التوضيحي للمنتج استخدام الذكاء الاصطناعي، أو الواقع الافتراضي، أو الروبوتات، أو الطباعة ثلاثية الأبعاد، أو التقنيات القابلة للارتداء، أو غيرها من التقنيات الناشئة.

5. كما ورد في هذا الفصل، قد يفكر عبد الله في اللجوء إلى أنشطة التمويل مثل: المدخرات الشخصية، والأصدقاء والعائلة، والبنوك والقروض، والتمويل الجماعي، والمستثمرين الملائكيين، والاستثمار الجريء، وانتماء الموردين. يجب على الطلبة تحليل سبب اختيارهم لمصادر التمويل المحددة.

6. ينطوي تحديد الفرص على تحديد المنتجات أو الخدمات الجديدة المحتملة لبدء عمل تجاري. يجب على الطلبة تقديم مثال بناءً على تجاربهم أو ملاحظاتهم أو بحوثهم.

7. ستختلف إجابات الطلبة: ففي حين أن العديد من الأفكار التجارية تنبع من أفكار مبتكرة لم يفكر بها أحد من قبل، فإن العديد من الأفكار الأخرى تنتج عن اختلافات في المنتجات والخدمات الحالية ذات المزايا الجديدة وأساليب التسليم الإبداعية والتنوعات والتحسينات الأخرى.

إجابات أسئلة طور لغة الأعمال التجارية لديك

8. خطة العمل التجاري: (ط) مستند يُظهر الفكرة الأساسية للمنشأة ويبيّن طريقة تنفيذها.

9. أفكار مصدرها حاجة العميل: (هـ) أفكار لشركات ناشئة تركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة للعملاء، أو طرق أفضل لتأدية المهام القديمة.

10. أفكار مصدرها السوق: (و) أفكار لشركات ناشئة، تركز على تزويد العملاء بمنتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى.

11. أفكار مصدرها التقنية الجديدة: (ج) أفكار لشركات ناشئة، تشمل معرفة متقدمة حديثة -إلى حد ما- تركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة للعملاء.

12. تحديد الفرص: (أ) تحديد منتجات أو خدمات جديدة محتملة قد تثمر مشروعات واعدة.

طور لغة الأعمال التجارية لديك

طابق بين المصطلحات الواردة أثناء التعريفات المناسبة.

المصطلح	الخيار	التعريف
8. خطة العمل التجاري	أ. تحديد منتجات أو خدمات جديدة محتملة قد تثمر عن مشروعات واعدة.	
9. أفكار مصدرها حاجة العميل	ب. إعادة توجيه الشركة الناشئة خلال توسعها أو إعادة تصميمها بالكامل في حال تبين أن الفكرة الأساسية ضعيفة جداً.	
10. أفكار مصدرها السوق	ج. مشروعات أعمال تجارية جديدة يتم تأسيسها.	
11. أفكار مصدرها التقنية الجديدة	د. شرح واضح وممنهج للطريقة التي سيحقق بها العمل التجاري الأرباح وتدفق النقد.	
12. تحديد الفرص	هـ. أفكار لشركات ناشئة تركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة للعملاء، أو طرق أفضل لتأدية المهام القديمة.	
13. عرض المشروع	و. أفكار لشركات ناشئة، تركز على تزويد العملاء بمنتجات أو خدمات متوافرة في أسواق معينة وغير متوافرة في الأسواق الأخرى.	
14. التنبؤ المحورية	ز. عرض فكرة المنشأة للمستثمرين شعباً أو باستخدام الفيديو.	
15. نماذج العمل التجاري	ح. أفكار لشركات ناشئة تشمل معرفة متقدمة حديثة إلى حد ما تركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة للعملاء.	
16. شركات ناشئة	ط. مستند يظهر الفكرة الأساسية للمنشأة ويبيّن الطريقة التي سيتم تنفيذها بها.	
17. الاستثمار الجريء	ي. مال يقدمه مستثمرون لتحويل منتجات جديدة ومبتكّرات عالية المعايير من المحتمل أن تحقق أرباحاً جيدة.	

96 | الفصل 3 | منشأة جديدة

13. عرض المشروع: (ز) عرض فكرة المنشأة للمستثمرين شفهيًا أو باستخدام الفيديو.
14. النقطة المحورية: (ب) إعادة توجيه المنشأة الناشئة خلال توسعها، أو إعادة تصميمها بالكامل في حال تبين أن الفكرة الأصلية ضعيفة جدًا.
15. نموذج العمل التجاري: (د) شرح واضح وممنهج للطريقة التي سيحقق بها العمل التجاري الأرباح وتدفق النقد.
16. شركات ناشئة: (ج) مشروعات أعمال تجارية جديدة يتم تأسيسها.
17. الاستثمار الجريء: (ي) مال يقدمه مستثمرون كبار لتمويل منتجات جديدة ومنشآت عالية المخاطر من المحتمل أن تحقق أرباحًا جيدة.

إجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار

18. (التقنية) ستختلف إجابات الطلبة. ومع ذلك، شجعهم على مناقشة العلاقة بين التطورات التقنية الحديثة والأنواع الثلاثة الرئيسية للأفكار المبينة في الشكل 3-1.
19. (الجغرافيا) ستختلف إجابات الطلبة. ولكن يجب أن يكونوا قادرين على معرفة كيف يمكن أن يؤثر المناخ والتضاريس الطبيعية المختلفة على المناطق الثلاث لأفكار المنشآت الناشئة.

مساحة البحث والابتكار

18. التقنية: ابحث من بعض التطورات التي شهدتها التقنية في السنوات العشر الأخيرة، وراجع أنواع الأفكار المبينة في الشكل 3-1 تقسيم قسم من المزايا أو الاستخدامات الجديدة التي تنتجها هذه التقنيات.

19. الجغرافيا: اختر ثلاث مناطق جغرافية من حول العالم تتنوع كل واحدة منها بمناخ وتضاريس مختلفة، ثم فكر كيف يمكن تطبيق أفكار الشركات الناشئة في المناطق الثلاث على احتياجات السوق فيها؟



إجابات أسئلة ادعم قضيتك

20. تتمثل إحدى مزايا اقتراض الأموال من الأصدقاء والعائلة في سهولة الاتصال بالفرد والمرونة المحتملة في السداد. في المقابل، قد تكون العيوب عبارة عن مبالغ محدودة من الأموال المتاحة من الأصدقاء والعائلة، وإمكانية تضرر العلاقات إذا لم يتم سداد الأموال كما هو مقرر.

21. نعم، لا تزال خطة العمل ضرورية لتنفيذ فكرة العمل وإذا كانت هناك حاجة لمستثمرين آخرين.

22. بالعودة إلى الشكل 3-1، تعد منشأة نورا الناشئة مثالاً على فكرة تقنية جديدة. قد يُنظر إلى هذا أيضاً على أنه فكرة مزايا جديدة لأنها تقدم أساليب أفضل لتأدية المهام القديمة.

إجابات أسئلة التفاعل والتواصل

23. إجابات الطلبة قد تختلف باختلاف البيانات التي سيجمعها كل طالب.

ادعم قضيتك

تؤسس نورا منظمتها الخاصة للاستشارات التسويقية عبر الإنترنت، وذلك باستخدام تطبيق يساعد المنشآت على توليد الدعم القوي مباشرة عبر الهواتف الذكية. وتحتاج نورا إلى مبلغ كبير من المال لتطوير تطبيقها. وهي متأكدة من قدرتها على الحصول على قرض من البنك أو على تمويل من مستثمرين، لكن، يمكن أن تطلب نورا المساعدة من أسرتها وعائلتها.

20. عدد بعضاً من مزايا وعيوب اقتراض المال من الأصدقاء والعائلة مقارنةً بالحصول على قرض من البنك.

21. إذا قررت نورا أن تتعرض للمخاطر بدلاً من البنك، فهل تحتاج أيضاً إلى إعداد خطة عمل تجاري؟

22. إن أي نوع من أنواع الأفكار الثلاثة المبينة في الشكل 3-1 تنتمي فكرة شركة نورا الناشئة؟

98 الفصل 3 | شين منشأة صغيرة

التفاعل والتواصل

23. أحرر استطلاعاً لأراء ما لا يقل عن 10 أشخاص من مجتمعك لتعرف على تجاربهم كملاكات للمنشآت الصغيرة والمنشآت الكبيرة، واطلب منهم أن يصفوا الأسباب التي تدفعهم إلى تشغيل المنشآت الصغيرة والأسباب التي تدفعهم إلى تشغيل المنشآت الكبيرة. ثم اطلب منهم أن يذكروا عيوب كل فئة، واخصر نتائج استطلاعك عبر رسم مخطط أو كتابة تقرير قصير.



الأعمال التجارية والتقنية

لمحة عامة عن الفصل



عزيزي المعلم

الغرض العام من هذا الفصل هو التعرف على نظم المعلومات الإدارية وتطبيقاتها في القطاعات، والتعرف على الأعمال الإلكترونية وأحدث التقنيات الناشئة في ريادة الأعمال.

أهداف الفصل



- التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات.
- وصف مكونات نظام المعلومات الإدارية.
- تحديد تطبيقات نظام المعلومات الإدارية بالقطاعات الخدمية.
- تعريف الأعمال الإلكترونية، وتوصيف النماذج الأساسية التي تنظمها.
- شرح مصطلح "الثورة الصناعية الرابعة"، وإعطاء أمثلة تصف التقنيات المزعزعة.
- بيان سبب أهمية منصات التواصل الاجتماعي بالنسبة للأعمال الإلكترونية، ووصف بعض أدوات التواصل الاجتماعي المتاحة لها.
- شرح كيف يمكن للأعمال الإلكترونية أن تحقق أهدافها من خلال منصات التواصل الاجتماعي.

التوزيع الزمني لدروس الفصل

الفصل الرابع: الأعمال التجارية والتقنية

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات	-
3	تطبيقات التقنية في مجال الأعمال	1.4
4	الأعمال الإلكترونية	2.4
3	منصات التواصل الاجتماعي في الأعمال	3.4
2	المراجعة والتقييم واختبار نهائي على الفصل الرابع	-
13	مجموع الحصص في الفصل الرابع	

مصطلحات الفصل



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Management Information System (MIS)	نظم المعلومات الإدارية
Computer- Aided Instruction	التعليم بمساعدة الحاسوب
E-Business	الأعمال الإلكترونية
Outsourcing	الاستعانة بمصادر خارجية
Revenue Streams	مصادر الإيرادات
Business – to – Business (B2B)	نموذج "من تاجر إلى تاجر"
Business to consumer (B2C)	نموذج "من تاجر إلى مستهلك"



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Disruptive Technologies	التقنيات المزعزعة
Fourth Industrial Revolution	الثورة الصناعية الرابعة
Social Media	التواصل الاجتماعي
Social Content Sites	مواقع المحتوى الاجتماعي
Blog	مدونة
Media Sharing Sites	مواقع مشاركة المواد المتعددة الوسائط
Podcasts	مدونات صوتية
Social Games	الألعاب الإلكترونية الاجتماعية
Social Media Communities	مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي
Forum	منتدى
Wiki	ويكي
Social Media Community Manager	مدير مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي
Social Media Marketing	التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي
Crowdsourcing	الحشد الجماعي



التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو مساندة الطلبة في التخطيط للحصول على وظيفة في تقنية المعلومات.

أهداف الدرس



- خلق الدافعية لدى المتعلم نحو وظائف تقنية المعلومات.
- إكساب المتعلم المهارات المطلوبة لتحليل الفرص الوظيفية في تقنية المعلومات.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أن الأتمتة والتقنيات الناشئة والذكاء الاصطناعي سوف تحل محل الإنسان في بعض الوظائف، بين الطلبة أن هذا مفهوم خاطئ -نوعاً ما- حيث إن بعض الوظائف التقليدية ستختفي، وفي نفس الوقت ستولد العديد من الوظائف البديلة التي تراعي متطلبات العصر التقني، لذا بين للطلبة أن التقنية متسارعة، وأن التعلم المستمر مهم لضمان الاستمرار في مناصب وظيفية مناسبة.
- قد يظن بعض الطلبة أن وظائف تقنية المعلومات واحدة، وأن كليات الحاسب بالجامعات تخرّج دفعات متساوية في المهارات والجدارات، لذا بين للطلبة أن علوم الحاسب تشعبت وانقسمت في الفترة الأخيرة إلى عشرات التخصصات الفرعية، ومعها تنقسم المسميات الوظيفية لكل مجال (البرمجة، البيانات، الشبكات، الأمن السيبراني... إلخ).

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول الوظائف ذات العلاقة بتقنية المعلومات.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما هي رغباتكم في تخصصات تقنية المعلومات؟
- هل تناسب وظائف تقنية المعلومات الجميع؟
- ما أكثر وظائف تقنية المعلومات احتياجاً؟
- هل تقنية المعلومات سوف تحل محل الإنسان في الوظائف؟

التخطيط للحصول على وظيفة في ...

تقنية المعلومات

تأثر أعباء الوظائف اليوم بالتقنية، ذلك أن التقنية باتت تساهم مختلف المهام الأساسية في مجال الأعمال، مثل التواصل عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني، وتحرير البيانات، ومعالجتها عبر الحاسوب، والرجوع إلى المسؤولين بطباعة المستندات، وإجراء العروض التقديمية. وقد الأبحاث من بعد، يستخدم العاملون في مجال تقنية المعلومات مجموعة من المهارات والشهادات التعليمية لمساعدة الشركات على تسيير أعمالها، حيث يمكن استخدام هذه المهارات لدعم الأجهزة، من حوسبة وشبكات وأمن، كما يمكن أن يساعد مهديس تقنية المعلومات في مجال استخدام البرمجيات الإلكترونية في تشييد أساليب تركيب البرمجيات، وأعمال البرمجة، وتدوير الآلات على التعامل مع البرمجيات الإلكترونية، وتطوير التطبيقات الذكية كما تشتم حاجة المدارس من دورات دراسية تعليم الطلاب التفاعل مع الحاسوب، وقد أصبح هذا النوع من المواد التعليمية متطوراً وشاملاً، وذلك الأمر الذي يركز المتخصصين بالتدريس على استخدام الحاسوب، ويحرص بعض أصحاب العمل على التأكد موظفيهم بوزارت حول استخدام البرمجة مدفوعة التكاليف، كما تتوفر برامج تدريبية ذاتية متاحة على شبكة الإنترنت تلبي الطلاب أن يدرس المادة، وفق متطلباته الخاصة، كما تُدرّس تقنية المعلومات من خلال برامج مهنية تخصصية أو من خلال برامج جامعي، بشكل عام، يات معرفة نظم وإعدادات الحوسبة، وبرمجيات التطبيقات، وغيرها من التقنيات ضرورية لتوظيفات التخصصية.

تحليل الفرص الوظيفية في ... تقنية المعلومات

استخدم موارد تقنية والآنترنت لمعرفة المزيد من الوظائف في الآراء، اختر أحد التخصصات المدرجة في الخلية أعلاه وأحد من الأخطاء التالية:

1. حدد الوظائف التعليمية المطلوبة كحد أدنى الوظيفية، (اذكر 3 تدريبية أو شهادات تعليمية أخرى قد تساعد على التمام إلى هذه الوظيفة)
2. هل هناك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك التمام بها لمعرفة المزيد عنها.
3. كيف يبدو العمل ... كمحور وويب

هل يمكنك التمام بصورة متكررة في التخصص؟ هل يمكنك أن تضع العنوان داخل خريطة ممتلئة؟ ما هي الوظائف التي ترغب أن يكون الموقع قادراً على تنفيذها، مثل تعليم استخدامات الحاسوب الجديدة؟ هذه هي من الأخطاء التي تظهر هنا ممتلئة، وعلى ممتلئة ويب هي الممتلئة، وذلك لأن طلبة الحاسوب التعليمي السابقة مع فريتها، حيث أن الطريق يخطط تخصص الحاسوب، ولكن الأخطاء المتكرر توجد مع العمل، وهي الواقع، نجد أكثر من 3 ساعات تخصص حول العالم إلى الإنترنت للحصول على المعلومات، والفرصة وصحة الأعمال التجارية، يقوم معظم الويب، أعمال العمل، وأعمال التجميع والتدريس والتدريس الإلكترونية الخاصة بمتابعة مهنة، يتولى أعمال تطبيق التجميع، وتتبع خدمات الدعم التي تلازم التوظيف، بل وأكثر من التخصصات - مثل المشقة التي تعمل فيها ممتلئة - إلى موزايك الخدمات العاليتين إلى إنشاء، مؤلفها الإلكترونية، وسببها، صرفة برمجيات الوسائط المتعددة أو "الوسائط المتعددة" هي شرط أساس من شروط العمل الممتلئة ويب، وذلك لأن الرسوم المالية، والصور الرقمية، والمقاطع الصوتية، ومقاطع الفيديو، أصبحت أدوات أساسية لعامة مهنة، فعالية الموقع الإلكترونية، جيدة، فلا يزال أن يشاركه ممتلئة الويب، إلى بدء المراجحة الإلكترونية، فالعامة الإلكترونية، فريدة من الأعمال، مما عطفاً من تصميم الحاسوب، والتقنية، ويوماً في أوروبا، يمكن أن تشكل أرسية لتصورات المهنة، المستصلحة، ما هذه الأخطاء؟

الأعمال التجارية والتقنية | الصفحة 202

خطوات تنفيذ الدرس

• بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجيات التعليم المباشر، بيّن للطلبة أن لكل وظيفة اهتمامات وقدرات محددة.

• بيّن للطلبة أهمية وظائف تقنية المعلومات في كافة القطاعات العامة والخاصة.

• بعد ذلك، أكد للطلبة المهارات المطلوب توافرها في وظائف تقنية المعلومات بمختلف تخصصاتها.

التخطيط للحصول على وظيفة في ...

تقنية المعلومات

تأثر أعباء الوظائف اليوم بالتقنية، ذلك أن التقنية باتت تساهم مختلف المهام الأساسية في مجال الأعمال، مثل التواصل عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني، وتحرير البيانات، ومعالجتها عبر الحاسوب، والرجوع إلى المسؤولين بطباعة المستندات، وإجراء العروض التقديمية. وقد الأبحاث من بعد، يستخدم العاملون في مجال تقنية المعلومات مجموعة من المهارات والشهادات التعليمية لمساعدة الشركات على تسيير أعمالها، حيث يمكن استخدام هذه المهارات لدعم الأجهزة، من حوسبة وشبكات وأمن، كما يمكن أن يساعد مهديس تقنية المعلومات في مجال استخدام البرمجيات الإلكترونية في تشييد أساليب تركيب البرمجيات، وأعمال البرمجة، وتدوير الآلات على التعامل مع البرمجيات الإلكترونية، وتطوير التطبيقات الذكية كما تشتم حاجة المدارس من دورات دراسية تعليم الطلاب التفاعل مع الحاسوب، وقد أصبح هذا النوع من المواد التعليمية متطوراً وشاملاً، وذلك الأمر الذي يركز المتخصصين بالتدريس على استخدام الحاسوب، ويحرص بعض أصحاب العمل على التأكد موظفيهم بوزارت حول استخدام البرمجة مدفوعة التكاليف، كما تتوفر برامج تدريبية ذاتية متاحة على شبكة الإنترنت تلبي الطلاب أن يدرس المادة، وفق متطلباته الخاصة، كما تُدرّس تقنية المعلومات من خلال برامج مهنية تخصصية أو من خلال برامج جامعي، بشكل عام، يات معرفة نظم وإعدادات الحوسبة، وبرمجيات التطبيقات، وغيرها من التقنيات ضرورية لتوظيفات التخصصية.

تحليل الفرص الوظيفية في ... تقنية المعلومات

استخدم موارد تقنية والآنترنت لمعرفة المزيد من الوظائف في الآراء، اختر أحد التخصصات المدرجة في الخلية أعلاه وأحد من الأخطاء التالية:

1. حدد الوظائف التعليمية المطلوبة كحد أدنى الوظيفية، (اذكر 3 تدريبية أو شهادات تعليمية أخرى قد تساعد على التمام إلى هذه الوظيفة)
2. هل هناك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك التمام بها لمعرفة المزيد عنها.
3. كيف يبدو العمل ... كمحور وويب

هل يمكنك التمام بصورة متكررة في التخصص؟ هل يمكنك أن تضع العنوان داخل خريطة ممتلئة؟ ما هي الوظائف التي ترغب أن يكون الموقع قادراً على تنفيذها، مثل تعليم استخدامات الحاسوب الجديدة؟ هذه هي من الأخطاء التي تظهر هنا ممتلئة، وعلى ممتلئة ويب هي الممتلئة، وذلك لأن طلبة الحاسوب التعليمي السابقة مع فريتها، حيث أن الطريق يخطط تخصص الحاسوب، ولكن الأخطاء المتكرر توجد مع العمل، وهي الواقع، نجد أكثر من 3 ساعات تخصص حول العالم إلى الإنترنت للحصول على المعلومات، والفرصة وصحة الأعمال التجارية، يقوم معظم الويب، أعمال العمل، وأعمال التجميع والتدريس والتدريس الإلكترونية الخاصة بمتابعة مهنة، يتولى أعمال تطبيق التجميع، وتتبع خدمات الدعم التي تلازم التوظيف، بل وأكثر من التخصصات - مثل المشقة التي تعمل فيها ممتلئة - إلى موزايك الخدمات العاليتين إلى إنشاء، مؤلفها الإلكترونية، وسببها، صرفة برمجيات الوسائط المتعددة أو "الوسائط المتعددة" هي شرط أساس من شروط العمل الممتلئة ويب، وذلك لأن الرسوم المالية، والصور الرقمية، والمقاطع الصوتية، ومقاطع الفيديو، أصبحت أدوات أساسية لعامة مهنة، فعالية الموقع الإلكترونية، جيدة، فلا يزال أن يشاركه ممتلئة الويب، إلى بدء المراجحة الإلكترونية، فالعامة الإلكترونية، فريدة من الأعمال، مما عطفاً من تصميم الحاسوب، والتقنية، ويوماً في أوروبا، يمكن أن تشكل أرسية لتصورات المهنة، المستصلحة، ما هذه الأخطاء؟

الأعمال التجارية والتقنية | الصفحة 202

- أكد للطلبة أن علوم الحاسب ليست مجالاً وحيداً، بل يتفرع منها عشرات التخصصات التي تدرس في الجامعات والمعاهد والمدارس.
- بعد ذلك، اعرض للطلبة أهم المسميات الوظيفية ذات الصلة بوظائف تقنية المعلومات.

تحليل الفرص الوظيفية في ... تقنية المعلومات

استخدم موارد المئوية والإنترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف في الأونة، اختر أحد المناصب المدرجة في الحالة أعلاه وأجب عن الأسئلة التالية:

1. صف المهنات التقنية المطلوبة كمدراء للوظيفة. ذكر المميزات أو مهارات تعليمية أخرى قد تساهم على التقدم إلى هذه الوظيفة.
2. هل تعتقد هذه الوظيفة صنف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عنها.

كيف يبدو العمل ... كمطور ويب

"حل تصمم مؤثرات بصرية متحركة في الخلفية هل تعتقد أن صنع العنود داخل شروط مبرمجة ما هي الوظائف التي يجب أن يكون الموقع قادرًا على تنفيذها حتى تلبى احتياجات العميل الجديد؟" هذه عبارة من الأسئلة التي يطرحها صانع موقع ويب في الشام، وذلك خلال جلسة العصف الذهني المسماحة مع فريقها. حيث أن الهدف من هذا السؤال هو التعرف على المهارات التي يحتاجها العميل في الموقع، وفي العمل وفي الواقع، بل وأكثر من جوانب المهارات تتضمن: من العالم إلى الإنترنت للعثور على المعلومات، والترفيه، وممارسة الأعمال التجارية. يقوم مطور الويب بأعمال التحليل وأعمال التصميم والتنفيذ للمواقع الإلكترونية الخاصة بشركات معينة، ويتولى أعمال تطبيق التصميم، وتقديم خدمات الدعم الفني اللازم للموقع بلحاظ الكم من المشاتل - مثل المنشآت التي تعمل فيها مسبقاً - إلى مرزدي الخدمات الحار جين. إلى إنشاء مواقعها الإلكترونية ومبانيها. فمعرفة برمجيات الوسائط السمعية البصرية أو "الوسائط المتعددة" هي شرط أساسي من شروط العمل كمطور ويب. وذلك لأن الرسوم البيانية، والنصوص الرقمية، والمقاطع الصوتية، ومقاطع الفيديو أصبحت أدوات أساسية لجاذبية وفعالية المواقع الإلكترونية. وطبعاً، فلا غرابة في أن يتشارك مطور الويب في بناء المواقع الإلكترونية للتجارة الإلكترونية وغيرها من الأعمال.

ماذا عنك؟ هل تستخدم الحاسوب، ولتنتج يومياً في أمور يمكن أن تشكل أرضية لمسيرتك المهنية المستقبلية؟ ما هذه الأمور؟

الأساس التجارية والتقنية | الفصل 1 | 101

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم المشاركة في حل النشاط الموضح في قسم (تحليل الفرص الوظيفية في تقنية المعلومات) كتقويم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.
- بعد ذلك، يمكنك تكليف الطلبة بحل الحالة الدراسية الموضحة بقسم يبدو العمل كمطور ويب كواجب منزلي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

- بعد ذلك، قدم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.
- في الختام، ذكر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





تحليل الفرص الوظيفية في... امتلاك المنشآت الصغيرة

1. ستختلف إجابات الطلبة، وذلك بحسب الوقت الذي يستغرقونه لإنجاز الوظيفة، فضلاً عن اهتماماتهم الشخصية .
2. ستختلف إجابات الطلبة حول ماهية الوظيفة التي يفضلون امتثالها.

جاهزية القوى العاملة :

ماذا عنك؟

ستختلف إجابات الطلبة، إذ قد لا يدركون أن استخدامهم لأجهزة الحاسوب والتقنيات على نحو يوميٍّ من شأنه أن يهيئهم لشغل وظائف في المستقبل.



التخطيط للحصول على وظيفة في ... الأعمال التجارية والتعليم وإدارة الأعمال التجارية

تقنية المعلومات

تتأثر طلب الوظائف اليوم بالتقنية، لذلك إن التقنية باتت أساساً مختلفه المهام الأساسية في مجال الأعمال. على التوازي مع الهاتف أو البريد الإلكتروني، وتلحق من البيانات ومعالجتها عبر الحاسوب، والرفع إلى السحابة بطيعة المستندات، وتجهيز العروض التقديمية، وعند الاحتكاك من بعد، يستخدم العاملون في مجال تقنية المعلومات مجموعة من المهارات والوظائف التقنية المساعدة المشددة على تسير الأعمال. حيث يتكفلون بهذه المهارات لدعم الأخطاء، من حيث إعداد وشكايات الأعمال، كما يمكن أن يساعد مهديس تقنية المعلومات في مجال استخدام البرمجيات الإلكترونية في تنفيذ أعمال تركيب البرمجيات، وأعمال البرمجة، وتدريبات الآخرين على التعامل مع البرمجيات الإلكترونية، وتطوير التطبيقات الذكية، كما تقدم عالية المدارس مواد دراسية لتعليم الطلاب التعامل مع الحاسوب. وقد أصبح هذا النوع من المواد التعليمية نموذجاً ونطاقاً وكذلك الأمر لدى المراكز التعليمية للتدريب على استخدام البرمجيات، يحصلون على الصفات العمل على الحاسوب والبرمجة مدفوعة الثمن، كما تتوفر برامج تدريبية ذاتية متاحة على شبكة الإنترنت لتتحقق الطالب أن يدرس المادة وفق منطلقاته الخاصة، كما تُدرّس تقنية المعلومات من خلال برامج مهنية تخصصية أو من خلال برامج جامعية بشكل عام. باتت معرفة نظم إيفات الحوسبة، وبرمجيات التطبيقات، وغيرها من التقنيات ضرورية لتوظيف التخصصية

تحليل الفرص الوظيفية في ... تقنية المعلومات

استخدم مواد المكتبة والإنترنت لمعرفة المزيد عن الوظائف في الإدارة، اختر أحد التخصصات المدرجة في المذلة أعلاه وأجب عن الأسئلة التالية:

1. حدد المعلومات التعليمية المطلوبة كحد أدنى للوظيفة، اذكرها فديريت أو شهادات تعليمية أخرى قد تساعد على التقدم إلى هذه الوظيفة.
2. هل هناك هذه الوظيفة؟ صف بعض المهام التي يمكنك القيام بها لمعرفة المزيد عنها.

كيف يبدو العمل ... كمطور ويب

كل شخص يطور تصورية متحركة في المنشأة لا يمكن أن تضع العوازل على شروط مطور؟ ما هي الوظائف التي يجب أن يكون المطور قادراً على تنفيذها، اختر اثنين من وظائف العمل الجديدة، حدد مهارة من المهارات التي تعلمتها مسبقاً، وهي مطور ويب في الشترم، وذلك خلال جلسة العصف العاصي الجماعية مع زملائها، حدد أن الفريق يخطط لتجهيز بعض الأفكار قبل الاضطلاع بالشترم، يوم قد تم العمل، وفي الواقع، بدأ أكثر من 3 ساعات تخصص حول العالم إلى الإنترنت للحصول على المعلومات، والترفيه، وممارسة الأعمال التجارية، ويقوم مطور الويب بأعمال التحليل وأعمال التصميم والتنفيذ، المواقع الإلكترونية الخاصة بمنشأة معينة، ويؤتي أعمال تطوير التصميم، وتدريب خدمات الدعم التي تلامز الموقع، وفقاً للتر من المنشآت - على المنشآت التي تعمل فيها مسبقاً - من مرافق الخدمات الجامعية، إلى إنشاء مواقعها الإلكترونية وتصميمها، معرفة برمجيات الوسائط المتعددة البصرية أو "الوسائط المتعددة"، هي شروط أساسية من شروط العمل كمطور ويب، وذلك لأن الرسوم البيانية والصور الرقمية، والمقاطع الصوتية، ومقاطع الفيديو أصبحت أدوات أساسية لمعالجة المواقع الإلكترونية، وعليه، فلا غرابة في أن يشارك مطور الويب في بناء المواقع الإلكترونية للجهات الإلكترونية وغيرها من الأعمال.

ماذا عنك؟ هل تستخدم التطبيقات وتكنولوجيا في يومك من خلال أجهزة الكمبيوتر، المستقلة؟ ما هذه الأجهزة؟

الأعمال التجارية والتعليم | الصف 101

وزارة التعليم
Ministry of Education
2022 - 1444

131



1.4 - تطبيقات التقنية في مجال الأعمال

وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو التعرف على نظم المعلومات الإدارية وتطبيقاتها في القطاعات الخدمية.

أهداف الدرس



- وصف مكونات نظام المعلومات الإدارية.
- تحديد تطبيقات نظام المعلومات الإدارية بالقطاعات الخدمية.

التحديات الشائعة



- قد يخلط بعض الطلبة بين تخصص نظم المعلومات الإدارية في علم الإدارة، ونظم المعلومات في قسم الحاسب، لذا بين للطلبة أن تخصص نظم المعلومات الإدارية يدمج بين علم الإدارة وتقنية المعلومات، في حين يركز تخصص نظم المعلومات في قسم الحاسب على علوم الحاسب بشكل عام.
- قد يظن بعض الطلبة أن المقصود بنظم المعلومات هو فقط في مجال الإدارة، وضح لهم أنه يقصد به النظم الإدارية في كافة الحقول والمجالات، مثل: التعليم، والصحة، والهندسة، وغيرها.

مصطلحات الدرس



المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Management Information System (MIS)	نظم المعلومات الإدارية
Computer- Aided Instruction	التعليم بمساعدة الحاسوب



من واقع الحياة

اليوم، هو اليوم الأول لناصر في وظيفة بدوام جزئي لدى منشأة توزيع إقليمية متخصصة في بيع التجزئة لمجموعة كبيرة من المنتجات عبر البريد، والهاتف، والإنترنت.

التقى ناصر، خلال إجراءات التوجيه والإرشاد، بمدير المبيعات وعلم منه أن بعض منتجات المنشأة تسير بشكل جيد فيما يبقى بعضها الآخر في المستودع. بعد أن استقر ناصر في مكتبه، وجّه إليه المشرف الطلب الآتي: "ناصر، رجاءً جهّز تقريراً بنتائج مبيعات المنتجات الجديدة التي أدخلناها خلال الأشهر الستة الماضية. ستساعدك سارة على البدء بإعداد التقرير".

شرحت سارة لناصر طريقة استخراج نتائج المبيعات من قاعدة البيانات، واقتربت عليه أن يلخص البيانات باستخدام برنامج جداول إلكترونية وأن يعدّ التقرير باستخدام برنامج معالجة نصية. بعد ذلك، سألتها ناصر ما إذا كان بإمكانها تقديم المساعدة إليه فيما بعد إن كان محتاجاً إليها، فأجابته سارة: "بالطبع سأكون موجودة، أهلاً بك في الفريق".

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم قصة ناصر وعمله الجزئي في بيع التجزئة.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما هي نظم المعلومات الإدارية؟
- هل نظم المعلومات تخدم كافة المجالات؟
- ما الفرق بين نظم المعلومات الإدارية، ونظم المعلومات؟
- كيف تساعد نظم المعلومات المنشآت؟

خطوات تنفيذ الدرس



• بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، وشرح مفهوم نظم المعلومات الإدارية ومكوناته.

1-1-4 نظم المعلومات الإدارية Management Information Systems

يحتاج المديرين إلى المعلومات لاتخاذ القرارات. نظام المعلومات الإدارية (Management Information System (MIS هو نظام مُمكّن لمعالجة المعلومات وردها إلى صناع القرار. فالنظم والبرمجيات الحاسوبية جزء أساسي من نظام المعلومات الإدارية.

قد تحتاج المنشأة إلى ميزانية مشتملة على الإيرادات وتبين الإيرادات والتفقات المتوقعة للأشهر الثلاثة المقبلة. تستخدم المنشأة برنامجاً محاسبياً لمعالجة بيانات المنشأة السابقة وطرح التقديرات المستقبلية لتحصل على هذه الميزانية. وهذه الميزانيات تساعد على اتخاذ القرارات المفيدة لتسيير الأعمال اليومية والتخطيط للمستقبل.

مكونات نظام المعلومات الإدارية Components of an MIS

يظهر الشكل 1-4 المكونات الأساسية الأربعة التي يتشكل منها نظام المعلومات الإدارية هي: جمع البيانات، وتحليل البيانات، وتخزين البيانات، ورفق تقارير بالنتائج. تساعد هذه الأنشطة الأربعة على استخراج المعلومات اللازمة ضمن أربع خانات أساسية هي: المعلومات المالية، والإنتاج والمخزون، والتسويق والمبيعات، والموارد البشرية.

102 الفصل 4 | الأعمال التجارية ونصية



- بعد ذلك، يمكنك استعراض الشكل (1-4) والشرح التفصيلي للمكونات الرئيسية لنظم المعلومات الإدارية.



- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم مصادر البيانات في نظم المعلومات الإدارية، وبيّن أنها (خارجية، وداخلية)، وقدم أمثلة لكل منها كما هو وارد في كتاب الطالب.

- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم التخطيط كتابياً للمهمة في قسم (العمل كفريق) كتنظيم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

نظم المعلومات الإدارية على أرض الواقع Mis in Action

ما الأنشطة والأعمال التي يجب تنفيذها لتشغيل نظام المعلومات الإدارية؟ كيف يتم توصيل المعلومات المطلوبة إلى المديرين؟

لتشغيل نظام المعلومات الإدارية، لا بد من تنفيذ الخطوات التالية:

1. تحديد المعلومات التي تحتاجها المنشأة.
2. الحصول على الوثائق، والأرقام، وغيرها من البيانات.
3. معالجة البيانات وتحليلها وتنظيمها بطريقة مفيدة.
4. توزيع تقارير المعلومات على المسؤولين عن اتخاذ القرار.
5. تحديث ملفات البيانات حسب الحاجة.

العمل كفريق

يجب أن تكون المواقع الإلكترونية التي تشهها المؤسسات والمنشآت الدولية ملائمة مع المعطيات الثقافية في الدول الأخرى. ستم مع فريقك موقعاً إلكترونياً لمساعدة الأعمال التجارية في دولة أخرى ففكروا في اللغة، والشكل، والتصميم، والألوان، والرسوم البيانية، والعناصر الأخرى المفيدة.

اختبر معلوماتك

ما هي المكونات الأربعة التي يتألف منها نظام المعلومات الإدارية؟

2-1-4 نظم المعلومات الإدارية في القطاعات الخدمية MIS in Service Industries

يُعمل أكثر من 70% من إجمالي القوة العاملة في المملكة العربية السعودية في القطاعات الخدمية (البنك الدولي، 2020). حيث تستخدم القطاعات الخدمية شبكات ونظم المعلومات الإدارية بشكل كثيف في تسخير أعمالها.

104 | فصل 4 | الأعمال التجارية والتسويق

- بنفس المجموعات السابقة، وجّه الطلبة لحل التساؤل في قسم التمرينات - مساحة البحث والابتكار.

مساحة البحث والابتكار

4. اهن العزفي، ضح عرساً قديماً بصراً، بل نحل معلومات إدارية يؤمن تحقق المعلومات اللازمة لمنشأة من اختيارات. استخدم المساحة أدناه لتدوين ملاحظتك.

الخدمات المالية Financial Services

دفع التوابير عبر الإنترنت، وسلامة تذاوير الوضع الائتماني للتقترض، وبيع الأسهم والسندات، هي بعض الأمثلة عن الأنشطة المالية التي يمكن تنفيذها عبر الحاسوب. فقد سمحت الخدمات المصرفية الإلكترونية وغيرها من الخدمات المالية للمستهلك بأن ينفذ أعماله وإن كان خارج ساعات عمل المصارف، حتى باتت الحواسيب تتحول المطارات من الركلات السنوية كل يوم، تتدفق مستندات العمال، والمنشآت، والحكومات كلها عبر شبكات الحواسيب المحلية والعالمية. لقد أصبحت غالبية الناس متألفة مع البطاقات الائتمانية وطاقات الدفع، هذه البطاقات الإلكترونية تعمل بموجب شريحة مصنوعة من السليكون، وتحتوي البيانات مثل رصيد الحساب المصرفي الجاري والتاريخ الائتماني، وحتى المعلومات الطبية لحالات الطوارئ. وهي لذلك بمثابة السجل الذي يحفظ تفاصيل السفر وغيرها من النفقات الشخصية، وبالتالي يمكن أن تستخدم هذه البطاقات الذكية كإثبات عن سداد قيمة السلع التي ترغب في إعادتها، أو كأداة للدخول إلى مكان العمل، أو حتى كأداة لفتح السيارة وتشغيل المحرك دون مفتاح.



اختبر معلوماتك
ما المقاطعات الخدمية التي تستخدم
الحاسوب بشكل كبير؟

106 | الفصل 4 | الأعمال التجارية والتكنولوجيا

• بعد ذلك، بيّن المجالات التي يمكن توظيف نظم المعلومات الإدارية من خلالها مثل: الخدمات العامة، والتعليم، والرعاية الصحية، والخدمات المالية.

• وجّه الطلبة إلى المعلومات الإثرائية الموضحة في كتاب الطالب، مثل نظم المعلومات المستخدمة في التجارة الإلكترونية، وكيف يمكن أن تسهم في تيسير عمليات الدفع والتحصيل والفوترة وغيرها.

• يمكنك بعد ذلك، تكليف الطلبة بالمشاركة في نشاط قسم (اختبر معلوماتك) والإجابة عن التساؤل: "ما القطاعات الخدمية التي تستخدم الحاسوب بشكل كبير".

• بعدها، يمكنك توجيه الطلبة لحل التمارين الموضحة بقسم التمرينات - المفاهيم الرئيسية بشكل فردي كواجب منزلي، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً نهائياً؛ للتحقق من استيعاب الطلبة لمفاهيم الدرس ومهاراته.

• بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.

• أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.

• في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسة :

1. ج. حسابات المنشأة
2. د. تعميم ونشر البيانات
3. د. التعليم والتدريب الذاتي

تمرينات

المفاهيم الرئيسة

اختر أفضل إجابة.

1. أي مما يلي ليس مثلاً على مصدر البيانات الخارجي؟
 - أ. البنوك والمنشآت المالية
 - ب. الجهات الحكومية
 - ج. حسابات المنشأة
 - د. العملاء
2. أي مما يلي ليس واحدًا من المكونات الأساسية الأربعة لنظام المعلومات الإدارية؟
 - أ. جمع البيانات
 - ب. تحليل البيانات
 - ج. تخزين البيانات
 - د. تعميم ونشر البيانات
3. يؤمن التعليم بمساعدة الحاسوب:
 - أ. طريقة لتسديد الفواتير عبر الإنترنت
 - ب. ضبط المعزوم الإلكتروني
 - ج. تقديم الرعاية الصحية للمناطق النائية
 - د. التعليم والتدريب الذاتي

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

4. الفن المرئي - ستختلف التقارير، إذ يتعين على الطلبة ذكر المكونات الرئيسة لنظم المعلومات الإدارية كما هو موضح بالشكل 1-4 صفحة 103.

مساحة البحث والابتكار

4 الفن المرئي، ضع عرضاً تفصيلياً يسلط نظام معلومات إدارية يؤمن تحقق المعلومات اللازمة لمنشأة من اختيارك. استخدم المساحة أدناه لتدوين ملاحظتك.





نموذج اختبار مقترح للدروس الأول

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. نظام معلومات الحاسوب (CIS) هو نظام متسق لمعالجة المعلومات ورفعها إلى صناع القرار في المنشأة.
	2. يعمل أقل من 60% من إجمالي القوة العاملة في المملكة في القطاعات الخدمية.
	3. يمكن توظيف التكنولوجيا في المجال الطبي، حيث يمكن للطبيب أن يُشخص المرضى من خلال استخدام أدوات التواصل المرئي.
	4. تُستخدم البطاقة الذكية شريحة لتخزين المعلومات، كما يمكنها تشغيل سيارتك.

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. تتضمن المكونات الأساسية الأربعة لنظام المعلومات الإدارية: (أ) المعلومات المالية والمعلومات ذات الصلة بالتسويق والمبيعات (ب) المعلومات ذات الصلة بالإنتاج والمخزون (ج) المعلومات ذات الصلة بالموارد البشرية (د) جميع ما سبق
	6. لتشغيل نظام المعلومات الإدارية، اختر الترتيب المناسب لخطوات تشغيل نظام المعلومات: أ. تحديد المعلومات التي تحتاجها المنشأة. ب. معالجة البيانات وتحليلها وتنظيمها بطريقة مفيدة. ج. الحصول على الوقائع والأرقام وغيرها من البيانات. د. تحديث ملفات البيانات متى يلزم. هـ. تعميم تقارير المعلومات على صناع القرار.

	7. يعتمد تحليل البيانات في نظم المعلومات الإدارية على: (أ) العتاد (ب) تعدين البيانات (ج) جداول البيانات الإلكترونية (د) جميع ما سبق
	8. تُعدُّ سجلات المحاسبة، وسجلات المخزون، وأرقام مبيعات المنشأة أمثلة عن: (أ) سجلات المنشأة الخارجية (ب) مصادر البيانات الداخلية (ج) بيانات نظم المعلومات الإدارية الأولوية (د) لا خيار مما سبق

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. اشرح الفرق بين مصادر البيانات الخارجية ومصادر البيانات الداخلية المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية. واطرح أمثلة على مصادر البيانات المستخدمة.
10. اذكر مثالين حول كيف يمكن لنظم المعلومات الإدارية أن تساعد في القطاعات الخدمية.
11. حدّد منافع استخدام التعليم بمساعدة الحاسوب (CAI).
12. اشرح مفهوم "التجارة الإلكترونية"، واطرح أمثلة على استخداماتها.

إجابات الاختبار

1. خطأ: نظم المعلومات الإدارية
2. خطأ: أكثر من 70%
3. صواب
4. صواب
5. جميع ما سبق
6. ج - ب؛ أ؛ د؛ ج؛ هـ
7. جميع ما سبق
8. ب - مصادر البيانات الداخلية



9. يجب على الطلبة الإشارة إلى أن البيانات الخارجية هي مصادر من خارج المنشأة مثل: المنشآت المالية، والجهات الحكومية، والعملاء. في المقابل، تؤمن مصادر البيانات الداخلية مدخلات من داخل المنشأة، وتشمل البيانات الداخلية سجلات المحاسبة، وسجلات المخزون، وأرقام مبيعات المنشأة.

10. ستختلف إجابات الطلبة، ولكنها يجب أن تتمحور حول القطاعات التالية: الخدمة العامة، والتعليم، والرعاية الصحية، والخدمات المالية.

11. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يتعين عليهم تحديد ما إذا كان التعليم بمساعدة الحاسوب يساعد الأفراد على التعلم أو تحسين مهاراتهم وفق وتيرتهم الخاصة. فمع التعليم بمساعدة الحاسوب، يعمل الطلبة ضمن سرعة هي الأكثر توافقاً مع احتياجاتهم، ولا يضطر الطالب للانتقال إلى المدرسة لتلقي التعليم.

12. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يتعين عليهم استخدام ميزة "لمزيد من المعلومات" للإشارة إلى أن العديد من الأدوات المحمولة تساعد على توسيع وتعزيز أنشطة التجارة الإلكترونية. وربما الأعمال الأكثر شيوعاً التي تتم عبر هذه الأدوات هي إرسال الرسائل الفورية، وتجارة الأسهم، والخدمات المصرفية، والتسوق الإلكتروني عبر الشبكة، ومقاطع الفيديو الرياضية.





2.4 - الأعمال الإلكترونية

وصف الدرس:



المهدف العام من الدرس هو تعريف الأعمال الإلكترونية ونماذجها، والتعرف على الثورة الصناعية الرابعة والتقنيات المزعزعة.

أهداف الدرس



- تعريف الأعمال الإلكترونية، وتوصيف النماذج الأساسية التي تنظمها.
- شرح مصطلح "الثورة الصناعية الرابعة"، وإعطاء أمثلة تصف التقنيات المزعزعة.

التحديات الشائعة



- قد يخلط بعض الطلبة بين الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، لذا بيّن للطلبة أن التجارة الإلكترونية هي أحد مجالات الأعمال الإلكترونية.
- قد يخلط بعض الطلبة بين الثورة الصناعية الرابعة وغيرها من المفاهيم، لذا بيّن للطلبة المراحل التاريخية للطفرة الصناعية، والتي يعيشها الوقت الحالي كمرحلة رابعة.





المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
E-Business	الأعمال الإلكترونية
Outsourcing	الاستعانة بمصادر خارجية
Revenue Streams	مصادر الإيرادات
Business – to – Business (B2B)	نموذج "من تاجر إلى تاجر"
Business – to – consumer (B2C)	نموذج "من تاجر إلى مستهلك"
Disruptive Technologies	التقنيات المزعزعة
Fourth Industrial Revolution	الثورة الصناعية الرابعة

تمهيد الدرس



من واقع الحياة

يدير حسن منشأة محلية صغيرة لتصليح وتبديل بطاريات الساعات. تواجه هذه المنشأة صعوبات في تحقيق الأرباح، لأن حجم الإقبال ليس على قدر المستوى الذي توقعه حسن، والإيجار مرتفع، وفواتير الخدمات العامة التي يسددها عن ورشته مرتفعة. يشتري حسن القطع والإمدادات التي يحتاجها من موقع للمزادات الإلكترونية. وبين كل فترة وأخرى، يبيع الفائض أو ما لا يلزمه عبر الإنترنت. مؤخرًا، تحدّث إلى صديقه مازحًا: "هذا الأسبوع، بعث مخزونًا قديمًا عبر الإنترنت فكسبت منه أكثر مما كسبت من عملاء الورشة. سأكون أفضل حالاً إن كرّست وقتي بالكامل لهذه التجارة فيما أنا مرتاح في منزلي!". فوافقته صديقه قائلاً: "حسنًا، لم لا؟".

دفع هذا الحوار حسن إلى التفكير بجديّة في الموضوع. فالعملاء بالملايين حول العالم، وباستطاعته أن يسوّق لمنتجاته مباشرة من هاتفه الذكي. وأدرك حينها أنّ الوقت قد حان لاستخدام استراتيجية جديدة تركز على الأعمال الإلكترونية.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءًا من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

• كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم حول قصة حسن في قسم من واقع الحياة.

• بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويمًا تشخيصيًا يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما المقصود بالثورة الصناعية الرابعة؟

- ما المقصود بالتقنيات المزعزعة؟

- ما هي نماذج العمل، وما الفرق بينها؟

- ماذا يعني نموذج تاجر إلى مستهلك؟

- ما الفرق بين المصادر الداخلية والمصادر الخارجية في المنشأة؟





- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام استراتيجية التعليم المباشر، وضح الموارد اللازمة لتيسير الأعمال الإلكترونية لكل منشأة، مستعرضاً الشكل 2-4 لتوضيح الموارد البشرية، المالية، والمعلوماتية، والمواد.

- وضح للطلبة المقصود بالموارد الخارجية، وبيّن أن بعض المنظمات تتكوّن من كادر بشري محدود، ويكون نموذج العمل هو إدارة للمشاريع بمصادر خارجية، وبيّن مزايا هذا النموذج، وعيوبه.

تنظيم الموارد اللازمة لتيسير الأعمال الإلكترونية
Organizing E-Business Resources

تُشكّل المنشأة التي كانت، شؤونها وأعمالها بتأمين مجموعة من الموارد البشرية، والمواد، والموارد المعلوماتية، والموارد المالية. يصبح هذا الأمر على الأعمال الإلكترونية (الشكل 2-4)، ولكن في هذه الحالة، قد تكون الموارد اللازمة على درجة أعلى من التخصص. فالأعمال الإلكترونية قد تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على تصميم وإنشاء وصيانة المواقع الإلكترونية، ولا تشكل هذه التكلفة سوى جزءاً يسيراً من الموارد البشرية المتخصصة اللازمة للأعمال الإلكترونية. بالنسبة إلى المواد، تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى حواسيب متخصصة، وأجهزة وبرمجيات معقدة، وإلى اتصال سريع بشبكة الإنترنت. وقد تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى برامج حاسوبية قادرة على تتبع عدد العملاء الذين يزورون موقع المنشأة، هذا أحد الموارد المعلوماتية المتخصصة التي قد تلام، أما بالنسبة إلى الموارد المالية، فتتحدث هنا عن كمية المال اللازم لإطلاق الأعمال، وتظليها، وتمكّنها من النمو.

في سبيل خفض كلفة الموارد المتخصصة التي تستخدمها الأعمال الإلكترونية، لجأت بعض المنشآت إلى الاستعانة بمصادر خارجية، للاستعانة بمصادر خارجية Outsourcing في عملية إيجاد مرؤبين ومؤثرين من الخارج يقومون بتقديم الخدمات الاحترافية، بكلفة أقل، على سبيل المثال، قد تلجأ المنشأة التي تحتاج إلى برمجيات أو برنامج إلكتروني لتتخصص لتتخذ مشروع ما لمنشأة أخرى في جزء آخر من المملكة العربية السعودية، أو قد تتعاون مع مؤثرين من أنحاء العالم.

الموارد البشرية
• مستثمرو المواقع الإلكترونية
• مديرين المواقع الإلكترونية

المواد الخامية
• المستثمرين المجهزون بجمع الأعمال الإلكترونية
• المندوب الإلكتروني (من العملاء)

الموارد المعلوماتية
• نظم تتبع العملاء
• نظم تحديد وتتبع المشتريات
• نظم رصد المحتوى على شبكة الإنترنت

المواد
• أجهزة الحاسوب
• البرمجيات
• الاتصال سريع بخلافت شبكة الإنترنت

قد تشهني الأعمال الإلكترونية أن تكون كلفة الموارد المملدة على درجة عالية من التخصص.

المصدر: 2-4
الموارد اللازمة للأعمال الإلكترونية

109 | 24 الأعمال الإلكترونية

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى مفهوم جني المكاسب وتعزيز إيرادات المبيعات في الأعمال الإلكترونية، وبيّن مفهوم الإيرادات، وكيف يمكن للتقنية تعزيزها.
- بعد ذلك، انتقل إلى شرح نماذج الأعمال المعتمدة في مجال الأعمال الإلكترونية.

جني المكاسب وتعزيز إيرادات المبيعات في الأعمال الإلكترونية
Creating E-Business Profit and Increasing Sales Revenue

يمكن للأعمال الإلكترونية أن تساعد المنشآت على تعزيز أرباحها، أما بتعزيز إيرادات المبيعات وإما بخفض التكاليف. يُشكّل كل مصدر من مصادر إيرادات المبيعات بـ "Revenue Stream" -تمتدّد طرق استخدام التقنية لتعزيز إيرادات المبيعات اليوم، نذكر منها مثلاً مع البضائع عبر الإنترنت لعملاء حول العالم، على مدار الساعة، وسريعة أيام في الأسواق. للغاية هنا في إيجاد عملاء جدد وتحقيق مبيعات جديدة لترفع معها الإيرادات الكلية.

يمكن لنظم المعلومات الذكية أن تساعد المنشآت التي تبيع منتجاتها عبر الإنترنت على تحقيق الإيرادات من المبيعات. تعرّن هذه النظم المعلومات المفيدة حول كل عملية شراء، بجزئها العميل، بالإضافة إلى مجموعة معلومات أخرى حول تفضيلات العميل. بالاستناد إلى هذه المعلومات، يستطيع النظام أن يساعد العميل في زيارته التالية إلى الموقع، مثلاً، في حال اشترى العميل جهازاً إلكترونيّاً منزليّاً في السابق، فمن الممكن أن يقترح عليه النظام منتجات إلكترونية مماثلة أو منتجات مكملة للمنتج الذي اشترىه في المرة السابقة.

قد يفضل بعض العملاء عدم شراء المنتج عبر الإنترنت، إلا أن وجود الموقع الإلكتروني قد يزيد من مبيعات المنشأة في متاجرهم الموجودة على أرض الواقع، فعلى سبيل المثال، يمكن للمواقع الإلكترونية الخاصة بمسوّمي السيارات أن تقدّم معلومات تساعد المشوّقين على المقارنة والتحضير قبل التوجه إلى صالة العرض.

وتعتبر الإعلانات على صفحات المواقع الإلكترونية مصدراً آخر من مصادر الإيرادات، وكذلك الأمر بالنسبة إلى رسم الاشتراك الذي تعرضه المواقع الإلكترونية مقابل الوصول إلى محتوى وخدمات إلكترونية، فبعض المنشآت تتيح بعض محتواها الإلكتروني مجاناً لكل من يرغب في زيارة موقعها الإلكتروني، إلا أنها تحتفظ بالمعلومات التفصيلية لأولئك الذين يسدّون رسوم الاشتراك.

خفض التكاليف هو الطريقة الأساسية الثانية التي تساعد الأعمال الإلكترونية على زيادة أرباحها، تأمين الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها العملاء عبر الإنترنت يساعد على خفض كلفة التعامل مع العملاء، بشكل عام، كثير من المنشآت تنشئ موقعاً إلكترونيّاً تفصيليّاً يتيح لعملائها الحصول على معلومات حول منتجات وخدمات المنشأة، ويبيح للعملاء الحاليين أن يطلّغوا على بيانات حساباتهم الشخصية وأن يرسلوا أسئلة إلى خدمة العملاء، أو أن يشتروا منتجات أو خدمات إضافية، وبالتالي، لا تضطر هذه المنشآت إلى الاحتفاظ بعدد كبير من المتاجر على أرض الواقع.

نماذج الأعمال المتعددة في مجال الأعمال الإلكترونية
Models of E-Business

إن كل نموذج من نماذج الأعمال التي سنتناقشها في الفقرات التالية هو نموذج أساسي من نماذج الأعمال المتعددة في مجال الأعمال الإلكترونية، وبعض النظر عن نوع النموذج المستخدم، فإن التخطيط للأعمال الإلكترونية عمومًا يعتمد على نقطة أساسية هي: هل الأعمال الإلكترونية عبارة عن منشأة جديدة بالكامل، أم أنها منشأة قديمة ولكنها تصيف موقعاً لها على شبكة الإنترنت؟

المصدر: 2-5
نماذج الأعمال المتعددة في مجال الأعمال الإلكترونية

110 | الأعمال التجارية والتجارة الإلكترونية

• بعد ذلك، اعرض للطلبة الشكل 4-3 وبيّن مزايا تشكيل منشآت الأعمال الالكترونية الجديدة، وقارن ذلك بالمنشآت التقليدية.

• بعد ذلك، أشرح للطلبة نموذج (تاجر إلى تاجر)، وبيّن النماذج الفرعية لهذا النموذج.

• انتقل بعد ذلك لشرح نموذج (تاجر إلى مستهلك)، ووضح الفرق بينه وبين النماذج الأخرى، وبيّن للطلبة أنه لا يوجد نموذج أفضل من الآخر، وأن الأفضلية تعتمد على الظروف للحالة التجارية.

• انتقل بعد ذلك، لشرح باقي النماذج التجارية الأخرى الموضحة في الشكل 4-4، وقدم أمثلة لكل منها.

الإترنت (راجع الشكل 4-3) من الجيد أن نتذكر أنه، يجب على المنشأة أن تركز على تلبية احتياجات عملائها إذا أرادت أن تحقق إيرادات وأرباح من المبيعات، بغضّ النظر عن الأعمال الالكترونية.

يتمتع أسلوب وضع خطة الأعمال الالكترونية على نقطة أساسية، بل نحن بصدد تأسيس منشأة جديدة بالكامل أم أننا ننضيف منشأة قديمة موقفاً لها على شبكة الإنترنت؟

التخطيط الناجح للأعمال الإلكترونية

موقع على شبكة الإنترنت لشبكة موجودة أساساً	إنشاء منشأة أعمال إلكترونية (منشأة جديدة)
<ul style="list-style-type: none"> • هل يتم تشكيل هذا الموقع على شبكة الإنترنت بطريقة منطقيّة لتعزيز مبيعات وأرباح المنشأة القائمة؟ • هل يحتفظ العملاء المحتملون الذين سيكونون على شبكة الإنترنت عن عملاء المنشأة التقليديين؟ • هل ستكون أنظمة الأعمال الإلكترونية مشكلة للأنشطة التقليدية التي تُتمت بها المنشأة؟ • هل تملك المنشأة الوقت، والموارد، والموارد المالية لتطوير هذا الموقع على شبكة الإنترنت؟ 	<ul style="list-style-type: none"> • هل تترشح منشأة الأعمال الإلكترونية الجديدة منتجاً أو خدمة تفي باحتياجات العملاء؟ • من هم العملاء المحتملون لهذه المنشأة الجديدة؟ • كيف ستؤثر الدعاية، والتسويق، والتوزيع على الأعمال الإلكترونية الجديدة؟ • هل ستُنتج السوق المحتمل كمية كافية من المبيعات والأرباح لتسحب على المخاطرة في إنشاء الأعمال الإلكترونية؟

ما هي مزايا تشكيل منشأة أعمال إلكترونية جديدة مقارنة بتشكيل موقع على شبكة الإنترنت لمنشأة موجودة أساساً؟

التفكير الناقد

التخطيط لإنشاء أعمال إلكترونية جديدة أو تشكيل وجود على شبكة الإنترنت لمنشأة موجودة أساساً

نموذج "من تاجر إلى تاجر" Business-to-Business (B2B) Model

تستخدم بعض المنشآت شبكة الإنترنت بشكل أساسي لتسويق أعمالها مع منشآت أخرى. تستخدم هذه المنشآت نموذج "من تاجر إلى تاجر" Business-to-Business (B2B) Model. هذا النموذج يتكون من نوعين، كالآتي:

1. منشأة تبيع مباشرة لمنشأة أخرى. مثلاً، من الممكن أن يطلب المنشأة حواسيب لموظفيها مباشرة من منشأة أخرى متخصصة بتصنيع الحواسيب، عندما يتم الشراء بشكل مباشر من منشأة أخرى. فإن ذلك يساعد على تلافي التكلفة التي يفرضها تجار التجزئة.
2. ربط الموردين إلكترونيًا بالمنشآت. يستطيع الموردون استخدام الإنترنت لإيجاد عملاء شركات وليس أفراد. فعلى سبيل المثال، لقد طوّرت مصنّعو السيارات نموذجًا يربط آلاف الموردين الذين يبيعون قطعًا وأمدادات للسيارات والمواد الخام، بتجارة تبلغ قيمتها ملايين الريالات سنويًا.

• انتقل بعد ذلك لقسم (رؤى تجارية)، وبيّن التقنيات الخضراء للمنشآت السعودية، ومنها مبادرة السعودية الخضراء التي يريها صاحب السمو الملكي، وليّ العهد الأمير محمد بن سلمان، تحت مظلة رؤية 2030.

• اعرض بعد ذلك مقولة وليّ العهد حول المبادرة، وبيّن للطلبة الآثار والنتائج المتوقعة من المبادرة على المدى البعيد للبيئة في المملكة العربية السعودية وللأجيال القادمة.

• بعد ذلك، قدم نبذة عن المشاريع التي تتوافق مع مبادرة السعودية الخضراء، مثل مشروع مدينة "ذا لاين" وكيف تسهم في الحفاظ على البيئة، وكذلك مشروع نيوم.

• بعد ذلك، اطلب من المجموعات المناقشة حول أسئلة التفكير الناقد، وناقشهم حولها.

رؤى تجارية

تساند التقنيات الخضراء المنشآت السعودية

تأسست "مبادرة السعودية الخضراء" برعاية وليّ العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان تحت مظلة أحد برامج رؤية السعودية 2030. وفي حينه عن هذه المبادرة، قال سموه: "العمل لمكافحة التغير المناخي يعزز القدرة التنافسية، ويطلق شرارة الابتكار، ويخلق ملايين الوظائف". من المقرر أن تؤدي هذه المبادرة إلى تقليل الانبعاثات الكربونية بنحو 278 مليون طن سنويًا، وذلك نتيجة لحزمة من المبادرات والخطوات المتوحدّة ومن ضمنها "تطبيق أربع ركائز أساسية: الطاقة"، و"تطوير تقنيات احتجاز الكربون"، و"زيادة وسائل النقل العام"، و"زيادة القدرة على إنتاج الطاقة المتجددة". تعتمد كل هذه المجالات على ابتكارات تقنية تسهم بإيجاد طرق لمعالجة التحدي، ويتطلب كل منها من الناس بأن يحولوا الخطط إلى خطوات ملموسة على الأرض.

من خلال الاستثمار بالتقنيات الخضراء والأنشطة المستدامة، تستطيع المنشآت السعودية تحقيق مكاسب اقتصادية، وخفض الهدر في كل المجالات، مما يجعلها جاهزة للنجاح في العقود القادمة.

مدينة "ذا لاين" هي جزء من مشروع "نيوم" العتيق والذي يقوده وليّ العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، تجمع مدينة "ذا لاين" الخبرة والمعرفة الموجودة في أكثر العقول المتقدمة في مجال الهندسة المعمارية، والأختصاصات الهندسية الأخرى، والبناء. ومن المقرر أن تؤدي هذه المدينة 9 ملايين شخص على مساحة 34 كيلومترًا مربعًا فقط، وسيكون عرضها 200 متر، ولكنها ستمتد طولاً على مساحة 170 كيلومترًا، ليصبح "العيش على خط مستوي" حقيقة على أرض الواقع معها.

ستكون مدينة "ذا لاين" مصمّمة بطريقة تقيم التوازن المثالي بين ضوء الشمس، والظل، والتهوية الطبيعية. وستسهم مدينة "ذا لاين" في مبادرة "الحياد الصفري" كونها تستخدم الطاقة المتجددة 100% والتي ستؤمن مع المساحات المفتوحة في الهواء الطلق، هوائيًا تمامًا للجميع بالمثل، سيمنح مجتمع هذه المدينة في اتحاد مع الطبيعة، أن تكون هناك سيارات أو الدراجات، وهذا يعني عدم وجود تلوّث أو جوارث بيئية. ستعتمد المدينة على التطورات فائقة السرعة التي ستؤمن النقل من طرف المدينة إلى الطرف الآخر خلال 20 دقيقة، كما ستؤمن المدينة وسائل نقل عامة كمترو تعمل بتقنيات الذكاء الاصطناعي، ستكون صفة الناس وعمايتهم من الأوتومات، بحيث ستؤمن المدينة نظامًا من الطراز العالمي لتأمين الرعاية الصحية الوقائية.

ستكون مدينة "ذا لاين" مثلاً على التصميم المعماري الأنيق، وستحقق التوازن بين الحياة والعمل لسكانها. وفي الوقت نفسه، ستوفر فرصًا مثيرة للأعمال، وستسمح لسكانها بالعيش بتناغم مع الطبيعة.

التفكير الناقد

1. اشرح لماذا من المنطقي أن تبني المنشآت الممارسات الخضراء.
2. أجب بحثًا عن مبادرات التقنية الخضراء التي يتم العمل بها نتيجة رؤية السعودية 2030. صف كيف يمكن لهذه المبادرات أن توفر منافع أو فرصًا للمنشآت السعودية.

24 | الأسأل إنكترنيت | 113

الانتقال إلى مرحلة التصنيع والإنتاج. تُستخدم نظم التصميم بمساعدة الحاسوب مع الطابعات ثلاثية الأبعاد لإنتاج النماذج والمنتجات النهائية مع خضعة صناعتها لتطوير النماذج الأولية للطابعات ثلاثية الأبعاد. يمكن استخدام التصميم بمساعدة الحاسوب مع الطابعات ثلاثية الأبعاد. أصبح من الممكن إنشاء النماذج ثلاثية الأبعاد في وقت قصير من مكنيتها أو حتى من المنزل. دون أن تتعدى كميات العمل. والأكثر من ذلك، هو إمكانية تصميم السلع بشكل فردي يتوافق مع كل عمل، من خلال نظام ألي عبر الإنترنت.



ما الأعمال التي قد تستخدم التصميم بمساعدة الحاسوب؟

النجاح في ريادة الأعمال

تتميز هو نظام رائد، يدفع المرن في منطقة الشرق الأوسط، أسسه في عام 2020 عدد من رواد الأعمال هم عبد المحجد الصبحان، وتركيز من زرعته، وعبد المحسن البياطين، وتلتحق رسالة نظام تمارا بتسكين الناس من التسوق باستخدام حل تقني مبتكر تحت شعار "الشر الآن واقع لاحقاً". ويقدم بديلاً عن البطاقة الائتمانية أو الدفع نقداً عند الاستلام. يبحث عن معلومات إضافية عن قصة نجاح هذه المنشأة الناشئة، وسبب تأسيسها، وكيف أصبحت أول منشأة تحصل على تصريح من البنك المركزي السعودي في مجال التقنيات المالية المعاصرة.

العمل عن بعد، Telecommuting

يشمل العمل عن بعد كافة الأنشطة التي ينفذها العامل باستخدام حاسوب من منزله دون الحاجة إلى التواجد في مقر المنشأة. يوفر العمل عن بعد الوقت والمال اللازم للتنقل، ويؤدي إلى خفض الأضرار المروري، والصحة، ووقت الهواء. أصبح كثير من حول العالم معادين على فكرة العمل من المنزل، لا سيما منذ جائحة فيروس كورونا المستجد. وقد جعلت تقنيات العمل عن بعد الأمر ممكناً، ومن أمثلتها: الفرق الافتراضية، وبرامج الاجتماعات عن بعد، والحوسبة السحابية.

مجال نمو الإنترنت Internet Growth Potential

لا أحد يستطيع أن يتوقع التقنية المقبلة التي ستغير الجميع، ولكن من المؤكد هو أنّ هذه التقنية أصبحت قريبة جداً. سيخضع الإنترنت بعدد أكبر من مجال الأعمال الإلكترونية. فإحصائياً من شهر يونيو 2022، أصبح أكثر من 58% من سكان العالم يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي. أي حوالي 4.62 مليارات شخص (داتايورتي، 2022). وفي حين أنّ هذا الرقم هائل، إلا أنّ النمو ما زال كبيراً. ومن المتوقع أن يرفع عدد مستخدمي الإنترنت بالبلد التامة ارتفاعاً حاداً، كما يتوقع الخبراء أن يستمر عدد المنشآت التي تستخدم الأعمال الإلكترونية في الارتفاع. فالمشآت التي تكثف نماذج الأعمال القائمة مع البيئة الإلكترونية ستواصل هيمنتها على النمو.

• انتقل بعد ذلك لشرح مستقبل الأعمال الإلكترونية والثورة الصناعية الرابعة، وشرح مفهوم التقنيات المزعزعة، وبيّن أنها أحد الابتكارات الجديدة في عالم الأعمال في كافة المجالات.

• استمر في شرح مفاهيم الدرس، وبيّن مفهوم الثورة الصناعية الرابعة، ودور المملكة العربية السعودية في دعم تقنياتها بمختلف الجهات الحكومية بشكل عام، ومنها هيئة الفضاء من خلال مبادراتها ذات العلاقة.

• انتقل بعد ذلك لشرح مفهوم الروبوتات، ومراحل تطورها، وكيف وصلت بالوقت الحالي لكافة المجالات، وقدم العديد من الأمثلة لها، وكذلك مبررات استخدامها، على سبيل المثال: في مجال الدفاع المدني، يمكن استخدام الروبوت لمراعاة عامل الخطورة للغوص تحت سطح البحر، أو اقتحام الحرائق التي تندلع في المباني، ونحو ذلك.

• استمر في شرح مفاهيم الدرس: كالدكاء الاصطناعي، والنظم الخبيرة. وقدم العديد من الأمثلة التي تربط مفاهيم الدرس بالواقع، ثم اطلب من الطلبة تقديم بعض الأمثلة من حياتهم اليومية.

• انتقل بعد ذلك لمفهوم التصميم بمساعدة الحاسوب، وناقش الطلبة حول الأعمال التي يمكن أن تستخدم في التصميم بمساعدة الحاسوب.

• يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة قسم تمارينات - مساحة البحث والابتكار كتحقيق نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.

• بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدم التغذية الراجعة.

مساحة البحث والابتكار

4. القراءة: ابحث عن مقال إخباري يتحدث عن الأعمال الإلكترونية. اقرأ هذا المقال وحدّد المفاهيم الرئيسية التي يتحدث عنها في نقاط. حدّد مصدر هذا الاقتباس بالصيغة الصحيحة. يمكن للمصادر أن تكون النسخ الورقية أو النسخ الإلكترونية من المجلات أو الصحف. فكر في المصادر المسئلة التي نتجت محتوى فردياً من نوعه على الشبكة.

5. التحدث: ابحث عن نقاشات أخرى للاطلاع على رد فعل المجتمعات الأخرى على مختلف جوانب الأعمال الإلكترونية.



الانتقال إلى مرحلة التصنيع والإنتاج. تُستخدم نظم التصميم بمساعدة الحاسوب مع الطابعات ثلاثية الأبعاد لإنشاء النماذج والمنتجات النهائية مع خفض تكلفة صناعة وتطوير النماذج الأولية. الطابعات ثلاثية الأبعاد هي مثال لاستخدام التصميم بمساعدة الحاسوب. مع الطابعات ثلاثية الأبعاد، أصبح من الممكن للشركات الصغيرة أن تصنّع أو تُنتج منتجات من مكانها أو حتى من المنزل، دون أن تتكبد تكاليف معادّات المعامل والأكثر من ذلك، هو إمكانية تصميم المنتج بشكل فريد يتوافق مع كل عميل، من خلال نظام آلي عبر الإنترنت.



ما الأعمال التي قد تستخدم التصميم بمساعدة الحاسوب؟

النجاح في زيادة الأعمال

تماراً هو نظام رائد لتدفع العزّون في منطقة الشرق الأوسط، أسّسه في عام 2020 عدد من رواد الأعمال هم عبد المجيد الصبيحان، وفكري بن زرع، وعبد المحسن البياطيني وتطهص رسالة نظام تماراً يمكن الناس من التسوق باستخدام حل تقني مبتكر تحت شعار "أشتر الآن وادفع لاحقاً". ويقدم بديلاً عن البطاقة الائتمانية أو الدفع نقداً عند الاستلام. أبحاث عن معلومات إضافية عن قصة نجاح هذه المنشأة الناشئة، وسبب تأسيسها، وكيف أصبحت أول منشأة تحصل على تصريح من البنك المركزي السعودي في مجال التقنيات المالية المعاصرة.

العمل عن بعد Telecommuting

يشمل العمل عن بعد كافة الأنشطة التي يتخذها العامل باستخدام حاسوب، من منزله دون الحاجة إلى التواجد في مقر المنشأة. يؤثر العمل عن بعد الوقت والمال اللازم للتنقل ويؤدي إلى خفض الإزدحام المروري، والصحة، وتوثق الهواء. أصبح كثيرون حول العالم معاندين على فكرة العمل عن المنزل، لا سيما منذ جائحة فيروس كورونا المستجد. وقد جعلت تقنيات العمل عن بعد هذا الأمر ممكناً، ومن أمثلتها: الفرق الافتراضية، وبرامج الاجتماعات عن بعد، والحوسبة السحابية.

مجالات نمو الإنترنت Internet Growth Potential

لا أحد يستطيع أن يتوقع التقنية المقبلة التي ستغير الجميع، ولكن من المؤكد هو أن هذه التقنية أصبحت قريبة جداً. سيصلح الإنترنت يدور أكثر في مجال الأعمال الإلكترونية، فإحصائياً من شهر يونيو 2022، أصبح أكثر من 58% من سكان العالم يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي، أي حوالي 4.62 مليارات شخص (داتايريو، 2022). وفي حين أن هذا رقم عاقل، إلا أن النمو ما زال كبيراً، ومن المتوقع أن يرتفع عدد مستخدمي الإنترنت بالدول النامية ارتفاعاً حاداً. كما يتوقع الخبراء أن يستمر عدد المنصات التي تستخدم الاتصال الإلكترونية في الارتفاع، فالمشكلات التي تكيف نماذج الأعمال القائمة مع البيئة الإلكترونية ستواصل معيشتها على النحو.

2.4 - أساس الإنترنت 115

• بيّن للطلبة أن نماذج التصميم بالحاسوب، في الثورة الصناعية الرابعة، وصلت إلى نماذج التصميم ثلاثي الأبعاد، وكذلك الطابعات ثلاثية الأبعاد، وقدم للطلبة العديد من الأمثلة لتطبيقاتها في الأعمال التجارية.

• اعرض بعد ذلك قسم (النجاح في زيادة الأعمال)، وناقش الطلبة حول قصة نظام "تمارا" للدفع المرّن في الشرق الأوسط.

• اطلب من الطلبة قراءة الحالة السابقة بعناية، ثم اطلب منهم استخلاص الفوائد المستفادة منها، وكيف يمكن استثمارها في مشاريع مماثلة.

• انتقل بعد ذلك إلى شرح مفهوم العمل عن بعد، وبيّن المجالات التي يمكن أن يسهم العمل عن بعد في نجاحها ونموها، وفي نفس الوقت كيف أنه يسهم في خفض التكاليف وتخفيف الزحام والتلوث ونحوه.

• بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.

• أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.

• في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.





اختر معلوماً لك
ما هي الثورة الصناعية الرابعة؟

تمرينات

المفاهيم الرئيسية

- اختر أفضل إجابة:
1. صواب أم خطأ: الاستدامة بمصادر داخلية هي عملية إيجاد مزايا أو مزايا من الخارج يؤكثون الدعم الاحترافي. والموارد من مواد خام و خلائقه وكلفة أقل.
 2. صواب أم خطأ: من المتوقع أن يحصل تراجع في معدلات استخدام الإنترنت بشكل سريع خلال العقد المقبل.
 3. عندما يبيع مُصنِّعُ أغذية مغلقة منتجاته لمطعم، نموذج العمل هذا يعتبر:
 - أ. من تاجر إلى مستهلك.
 - ب. من تاجر إلى تاجر.
 - ج. من مستهلك إلى تاجر.
 - د. من مستهلك إلى مستهلك.

اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسية :

1. خطأ. الاستعانة بمصادر خارجية
2. خطأ. على العكس سيتزايد استخدام الإنترنت بسبب الاعتماد الكبير على التقنية في مجالات الحياة المختلفة.
3. ب. "من تاجر إلى تاجر"

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

4. ستختلف إجابات الطلبة بناءً على المقالات الإخبارية التي سيجدها كل منهم.
5. ستختلف إجابات الطلبة، فعلى سبيل المثال: يفضل المشترون المحتملون في الأسواق الغربية شراء المنتجات عبر الإنترنت، في حين تفضل الثقافات الإفريقية مثلاً التفاوض وجهاً لوجه قبل إبرام صفقة تجارية، وذلك لما توفره من طابع شخصي، على عكس التجارة الإلكترونية.

مساحة البحث والابتكار

4. القراءة: ابحث من مقال إخباري يتحدث عن الأعمال الإلكترونية. اقرأ هذا المقال وحدّد المفاهيم الرئيسة التي يتحدث عنها في نقاش. حدّد مصدر هذا الاعتماد بالصحة الصحيحة. يمكن للمصادر أن تكون النسخ الورقية أو النسخ الإلكترونية من المجلات أو الصحف. فكر في المصادر المستقلة التي تنعج محتوى قريباً من نوعه على الشبكة.

5. المناقشة: ابحث عن ثقافات أخرى للاطلاع على رد فعل المجتمعات الأخرى على مختلف جوانب الأعمال الإلكترونية.

336 الفصل 4 | الأعمال التجارية والتجارة





نموذج اختبار مقترح للدروس الثاني

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. الأعمال الإلكترونية هي جهود منشأة يبذلها أفراد لإنتاج سلع وخدمات تلبي حاجات المجتمع، وبيعها من خلال منشآت موجودة على الإنترنت مقابل مكسب مالي.
	2. تتعدّد أساليب استخدام التقنية لتعزيز إيرادات المبيعات اليوم، نذكر منها -مثلاً- بيع السلع عبر الإنترنت لعملاء من حول العالم، على مدار الساعة، سبعة أيام في الأسبوع.
	3. التخطيط لمنشأة أعمال إلكترونية جديدة أو تشكيل وجود على الشبكة لمنشأة موجودة أساساً- يتبع نفس عملية تخطيط الأعمال الإلكترونية.
	4. البرمجية التي تسمح للحاسوب أن يعلل بمنطق، وأن يتعلّم، وأن يتخذ القرارات يُطلق عليها "الذكاء الاصطناعي".

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. أي مما يلي لا يُصنّف كمورد متخصص يتم استخدامه في الأعمال الإلكترونية: (أ) الموارد البشرية (ب) الموارد المعلوماتية (ج) موارد معلومات الحاسوب المساعدة (د) الموارد المالية
	6. ينطوي نموذج "من تاجر الى تاجر" (B2B) على ما يلي: (أ) التبادل التجاري بين الشركات. (ب) التبادل التجاري بين الشركة والمستهلك. (ج) التبادل التجاري بين المستهلكين. (د) التبادل التجاري بين الشركات والحكومات.

	7. تمتاز معظم المنشآت التي تعتمد نموذج "من منشأة إلى مستهلك" (أ) سياسة إعادة السلعة مجاناً (ب) تتبع بيانات العميل وتحليلها (ج) "أ" و "ب" (د) لا خيار مما سبق
	8. يُعدّ كل مما يلي من نماذج الأعمال الإلكترونية ما عدا: (أ) نموذج "من منشأة إلى مستهلك" (B2C) (ب) نموذج "من منشأة إلى حكومة" (B2G) (ج) نموذج "من مستهلك إلى منشأة" (C2B) (د) نموذج "من مستهلك إلى مستهلك" (C2C)

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. اشرح سبب رغبة المنشأة في الاستعانة بمصادر خارجية للحصول على الموارد اللازمة للانخراط في الأعمال الإلكترونية.
10. اشرح كيف يمكن للأعمال أن تقلل النفقات من خلال اعتماد تقنيات المعلومات.
11. اشرح الاختلافات الرئيسية ما بين التخطيط لمنشأة أعمال إلكترونية جديدة وتشكيل وجود على الشبكة لمنشأة موجودة أساساً.
12. اطرح مثالين حول التقنيات المزعزعة، واربط بينها وبين رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

إجابات الاختبار

1. صواب
2. صواب
3. صواب
4. صواب
5. ج - موارد معلومات الحاسوب المساعدة
6. أ - التبادل التجاري بين الشركات.
7. ج - "أ" و "ب"
8. ب - نموذج "من منشأة إلى حكومة" (B2G)



9. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن عليهم الإشارة إلى أن الاستعانة بمصادر خارجية هي عملية إيجاد مزودين وموردين من الخارج يُعونون بتقديم الخدمات الاحترافية والقطع والمواد بكلفة أقل. على سبيل المثال: قد تلجأ المنشأة التي تحتاج إلى برمجيات أو برنامج إلكتروني متخصص لتنفيذ مشروع ما إلى منشأة أخرى في جزء آخر من المملكة، أو قد تتعاون مع مطورين من حول العالم.

10. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يتعين عليهم الإشارة إلى أن التقنيات التي تؤمن النفاذ إلى المعلومات التي يحتاجها العملاء عبر الإنترنت- إنما تساعد على خفض كلفة التعامل مع العملاء. بشكل عام، كثيرة هي المنشآت التي تنشئ موقعاً إلكترونياً تفصيلياً يتيح لعملائها الحصول على معلومات حول منتجات وخدمات المنشأة، وتتيح للعملاء الحاليين أن يطلعوا على بيانات حسابهم الشخصية وأن يرسلوا أسئلة إلى خدمة العملاء أو أن يشتروا منتجات أو خدمات إضافية، وبنتيجته، لا تضطر هذه المنشآت إلى الاحتفاظ بعدد كبير من المتاجر على الأرض.

11. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يتعين أن تستند إلى المعلومات الواردة في الشكل 4-3.

12. ستختلف إجابات الطلبة، إذ يجب عليهم استخدام أمثلة من الدرس أو غيرها من الأمثلة الجيدة حول التقنيات المزعمة. كما يتعين على الطلبة ربط هذه الأهداف بأهداف رؤية المملكة 2030. وتعد الهيئة السعودية للفضاء مثالا للمبادرات التي تتطلع إلى المستقبل؛ إذ إنها "تهدف إلى إلهام الأجيال في علوم الفضاء، وتطوير القدرات، وتمكين الكفاءات، وإعداد كوادر وطنية تصنع مستقبل قطاع الفضاء بالمملكة العربية السعودية".





3.4 - منصات التواصل الاجتماعي في الأعمال

وصف الدرس:



المهدف العام من الدرس هو التعرف على منصات التواصل الاجتماعي، وكيفية تيسير الأعمال الإلكترونية من خلالها.

أهداف الدرس



- بيان سبب أهمية منصات التواصل الاجتماعي بالنسبة للأعمال الإلكترونية، ووصف بعض أدوات التواصل الاجتماعي المتاحة لها.
- شرح كيف يمكن للأعمال الإلكترونية أن تحقق أهدافها من خلال منصات التواصل الاجتماعي.

التحديات الشائعة



- قد يختار بعض الطلبة بعض تطبيقات التواصل الاجتماعي غير المناسبة للثقافة المحلية، وتوظيفها في الأعمال الإلكترونية، لذا يبين للطلبة أن هناك استخدامات سلبية لبعض التطبيقات قد لا يتناسب توظيف الأعمال التجارية بها، وقد يتعارض بعضها مع الثقافات والعادات والتقاليد.
- قد يخلط بعض الطلبة بين أغراض كل شبكة من شبكات التواصل، لذا وضح لهم أغراض أشهر هذه الشبكات، والطرق التي يمكن من خلالها الاستفادة منها، على سبيل المثال: لينكد إن في استقطاب الموارد البشرية، في حين أن غيره قد يكون مخصصاً للأغراض الاجتماعية مثل الفيسبوك وغيره.
- قد لا يعلم بعض الطلبة أن معظم تطبيقات التواصل الاجتماعي تقدم خدمات التسويق الإلكتروني والمدفوع، والذي من خلاله يتم تحديد الشرائح المستهدفة، والترويج لها.

المصطلح الإنجليزي	المصطلح العربي
Social Media	التواصل الاجتماعي
Social Content Sites	مواقع المحتوى الاجتماعي
Blog	مدونة
Media Sharing Sites	مواقع مشاركة المواد المتعددة الوسائط
Podcasts	مدونات صوتية
Social Games	الألعاب الإلكترونية الاجتماعية
Social Media Communities	مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي
Forum	منتدى
Wiki	ويكي
Social Media Community Manager	مدير مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي
Social Media Marketing	التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي
Crowdsourcing	الحشد الجماعي





من واقع الحياة

كانت مها منزوعة لأنها مضطربة إلى الانتظار لأكثر من ساعة على الهاتف حتى يتسنى لها التحدث إلى موظف خدمة العملاء في شركة خدمات عامة. كانت مها محبطة جداً لدرجة أنها كتبت عن تجربتها هذه بكل غضب على منصات التواصل الاجتماعي. ولكن، كم كانت مفاجأتها كبيرة عندما جاءها تغريدة سريعة من ممثل عن المنشأة، يدعى علي، طلب منها رقم هاتفها حتى يحل لها المشكلة.

علي موظف مهمته مراقبة قنوات التواصل الاجتماعي والإجابة عن ملاحظات العملاء غير الراضين. يستخدم علي منصات التواصل الاجتماعي لإشراك العملاء في مواضيع تعنيهم تخص المنشأة، وللترجيح للتخفيضات والعروض الخاصة، والتحقق من أحدث اتجاهات العملاء. عرض علي على مها تخفيضاً على فاتورتها المقبلة، فحوّلها من عميل غير مسرور إلى عميل مسرور. ونتيجة لهذا الرد السريع الذي بدر عن علي، كتبت مها مجدداً على منصات التواصل الاجتماعي، ولكن هذه المرة تشيد باستجابة المنشأة لاحتياجاتها.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس، بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه، كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

- كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقشهم في قصة مها الموضحة في قسم من واقع الحياة.
- بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل يمكنك تصنيف شبكات التواصل الاجتماعي؟
- ما الأخلاقيات التي يجب الالتزام بها في شبكات التواصل الاجتماعي؟
- كيف يمكن للأعمال أن تستفيد من شبكات التواصل الاجتماعي؟
- كيف يمكن لفرق العمل توزيع المهام في شبكات التواصل الاجتماعي؟
- ما سبل التسويق المتاحة في شبكات التواصل الاجتماعي؟





- انتقل بعد ذلك لعرض الشكل 4-5، وبيّن أبرز شبكات التواصل الاجتماعي التي تستخدمها المنشآت.
- بيّن للطلبة أن الإحصائية الموضحة بالشكل هي لعينة دولية، وقد تختلف لو تم حصرها على المنشآت المحلية، لذا ناقشهم حول وجهة نظرهم للمنصات الأشهر في الأعمال بالمملكة العربية السعودية.
- بعد ذلك، ناقش الطلبة حول مناسبة كل شبكة من شبكات التواصل للأعمال التجارية.



- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة قسم التمرينات - مساحة البحث والابتكار كتقويم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الدرس وأهدافه.
- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة.



- انتقل بعد ذلك للشكل 4-6، وشرح طرق استخدام منصات التواصل الاجتماعي بما يساعد المنشآت على تحقيق أهداف الأعمال.
- انتقل بعد ذلك لشرح مفهوم إدارة السمعة، وبيّن أنه يقصد به تحسين الصورة الذهنية للمنشآت من خلال شبكات التواصل، وتكوين صورة إيجابية عن منتجاتها.

- بعد ذلك، بيّن للطلبة أنه يمكن توظيف شبكات التواصل الاجتماعي لخلق قناة تواصل فعّالة مع أصحاب المصلحة بشكل عام، والعملاء بشكل خاص، وبيّن لهم أهمية التحقق من الهوية لكل طلب من طلبات التواصل.

- بعد ذلك، بيّن للطلبة أهمية تحديد شريحة العملاء، واستهدافهم بعد ذلك في الحملات التسويقية، وقدّم العديد من الأمثلة التي توضح ذلك، على سبيل المثال: هل يمكن تسويق منتجات السفر والرحلات، لفئات عمرية تقل عن 10 سنوات؟

- **بيّن للطلبة أن التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي يحسن من الإيرادات والمبيعات، ويحسن من رضا العملاء.**
- **انتقل بعد ذلك لطرح العديد من الأفكار للمنتجات الجديدة التي يمكن للمنشآت ان تستخدم التواصل الاجتماعي لتنفيذ العديد من الدراسات السوقية من خلالها، وتحليل آراء العملاء لأغراض تحسين المنتجات.**
- **بعد ذلك، بيّن للطلبة مفهوم الحشد الجماعي، وكيفية استخدامه في شبكات التواصل الاجتماعي، وكيف يمكن توظيفه لأغراض التسويق والتحسين للمنتجات التجارية.**
- **انتقل بعد ذلك لشرح كيفية التوظيف والاستقطاب من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، وبيّن أنواع التوظيف التي يمكن للمنشآت استخدامها: كالتوظيف الكامل، أو العمل الجزئي، أو بالمهام من خلال منصات العمل الحر.**
- **بيّن الفوائد التي تقدمها منصات التوظيف والعمل الحر للمنشآت من خلال عولمة الموارد البشرية حول العالم.**

إدارة السمعة Reputation Management

ينبغي تدريب الموظفين على أدب التصرف على منصات التواصل الاجتماعي، وعلى أسلوب رصد المحتوى على مواقع التواصل الاجتماعي لمواكبة ما يثار فيها عن المنشأة ومنتجاتها. هذا ويمكن أن تستعين المنشأة بمنصات التواصل الاجتماعي خلال الأوقات الصعبة للرد على الأسئلة بتدابير محكمة. وبمطابقة الناس وعرض المعلومات الإيجابية للحفاظ على سمعتها. عندما تزداد المنشأة بسرعة على العمل، وتقدم له دعماً جديداً، فإن ذلك سيساعد على تقليل حجم الضرر الذي قد يلحق بالمنشأة وسمعتها.

الإصغاء إلى أصحاب المصلحة Listening to Stakeholders

الإصغاء، إلى الناس، سواء أكانوا عملاء للمنشأة أم لا، هو جانب مهم جداً في خطة التواصل الاجتماعي التي تعتمد عليها المنشأة وهو الخطوة الأولى في استراتيجيات التواصل الاجتماعي. فبرصد مواقع التواصل الاجتماعي، تفتت المنشأة على رأي الناس بمنتجاتها وخدماتها. وفي حال تفتت المنشأة ملاحظات سلبية، فمن المهم أن تقوم باتخاذ عليها على وجه السرعة، وهنا تكون الخطوة الأولى عادة بالإقرار بالخطأ والاعتذار عندما يكون التقدّم الموجه للتمتع أو الخدمة مبرراً، ثم الاستجابة أو عبر منصات التواصل الاجتماعي أو عبر التواصل الشخصي لحل الشكوى. وفي الوقت نفسه لتعديل شعور العميل حيث إنه من المهم أن يشعر العميل أنّ المنشأة مستعدة لاتخاذ خطوات تصحيح المشكلة. في بعض الحالات، تشجع المنشأة العملاء على تسمية استبيان حول منتجاتها وخدماتها بوضع رابط استبيان قصير في أسفل الصفحة. ويكون العميل حريصاً على الملاحظات الإيجابية والسلبية بشأن تجربته مع المنشأة. كما تستخدم المنشأة هذه الملاحظات لتحسين إجراءاتها. في بعض الحالات، وعندما تكون المراجعات السلبية مبررة، يحصل العميل على رسالة شخصية مرفقة ببطاقة هدية كتشجيعه على العودة مرة أخرى.

استهداف العملاء Targeting Customers

حتى تتلقى المنشآت النجاح وتحافظ على ربحيتها، يجب عليها أن تعتمد من هو عميلها وما هي الخصائص التي تميزه كمنهولة تهيئية لاستهدافه باستراتيجيات التسويق الملائمة. كثيرة هي المنصات التي تستخدم التواصل الاجتماعي لتوعية العملاء بشأن علامتها التجارية. مثلاً، يمكن للمتاجر المختصة ببيع المأكولات الصحية عبر الإنترنت أن تستخدم التواصل الاجتماعي، والمدونات، والنشرات الإخبارية عبر البريد الإلكتروني لمشاركة وصفات صحية مصنوعة من منتجاتها. لقد أثبتت استراتيجيات التسويق الإلكترونية الفعالة أنها قادرة فعلياً على رفع مستوى الأرباح.



34 منشآت التواصل الاجتماعي في الأمثال 1 123

- **بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس، كما يمكنك توجيههم لصفحة ملخص الدرس الموضحة في كتاب الطالب.**
- **أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR CODE في قسم "رابط الدرس الرقمي" الظاهر في رأس الصفحة.**
- **في الختام، ذكّر الطلبة بمصطلحات الدرس، وتأكد من فهمهم لها.**



حل التمرينات



اجابات أسئلة المفاهيم الرئيسة :

1. خطأ

2. ج - لينكد إن

3. صح

تمرينات

المفاهيم الرئيسة

أكثر أفضل إجابة.

1. صواب أم خطأ. الويكي هو نسخة تفاعلية من لوحة الإعلانات التقليدية التي نجدها في المجتمعات، حيث يستعرض قائله بالتقاشات المفتوحة.

2. أي من منشآت التواصل الاجتماعي التالية تتوجه بشكل محدد للمهنيين، وترتكز على التوظيف وعلى بناء شبكات العلاقات المهنية؟

أ. فيسبوك

ب. يوتيوب

ج. لينكد إن

د. تويتر

3. صواب أم خطأ. الحشد الجماعي هو عملية الاستمارة بالمستهلكين بغية الحصول على معلومات أو أفكار. لتطوير أو تقديم منتج أو خدمة.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

4. ستختلف إجابات الطلبة، وذلك بناءً على المواقع الإلكترونية الثلاثة للمنظمات التي تم البحث عنها والتي تباع منتجات أو تقدم خدمات عبر الإنترنت في المملكة العربية السعودية.

مساحة البحث والابتكار

4. البحث، هو زيارة ثلاثة مواقع إلكترونية لمنشآت تباع منتجات وتعرض خدمات عبر الإنترنت في المملكة. أي من هذه المنشآت توجت على مواقع التواصل الاجتماعي؟ وما هي المنشآت التي تستخدمها للتفاعل مع العملاء؟ بالاستناد إلى هذه المعلومات، اشرح مدى هائلة استخدام منشآت التواصل الاجتماعي للترويج لأعمالها، واشرح أي تصنيفات ممكنة.



وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 - 1444



نموذج اختبار مقترح للدروس الثالث

القسم الأول: صواب أم خطأ

ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة، وعلامة (✗) أمام العبارة الخاطئة.

الإجابات	العبارة
	1. كانت رسائل التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي منشأة وفق خط عامودي ينطلق من أعلى المنشأة وقياداتها إلى القاعدة للتنفيذ (أي أن المنشآت كانت تحرص على عرض المنتج بأبهى صورة على العملاء المحتملين).
	2. التقييمات على منصات التواصل الاجتماعي لها تأثير ضئيل على المبيعات.
	3. مدير مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي هو مسؤول تنفيذي من الرتب العالية يكون مسؤولاً عن مجمل أنشطة المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي.
	4. يُطلق على نشاط يشترك فيه عدد من اللاعبين معاً بشكل آني في لعبة واحدة ضمن بيئة افتراضية "لعبة إلكترونية اجتماعية".

القسم الثاني: الخيارات المتعددة

اكتب في عمود الإجابات الحرف الذي يمثل الإجابة الصحيحة.

الإجابات	العبارة
	5. يمكن للمنظمات والعملاء المحتملين التواصل فيما بينهم عبر شبكات التواصل الاجتماعي، وذلك من خلال: (أ) المدونات (ب) مواقع مشاركة المواد المتعددة الوسائط (ج) المدونات الصوتية (د) جميع ما سبق
	6. يُطلق على عملية استخدام البرمجيات وتقنية الحاسوب والإنترنت، لتقديم معلومات حول منتجات المنشأة وخدماتها، وتعزيز إيرادات المبيعات، وتحسين خدمة العملاء بالمنشأة: (أ) التدوين (ب) التسويق الاجتماعي (ج) التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي (د) التسويق عبر الأعمال الإلكترونية

	7. يُطلق على عملية مشاركة الأفراد في عملية تطوير المنتج أو الخدمة التي يفترض بهم أن يشتروها. (أ) العصف الذهني (ب) الحشد الجماعي (ج) الاستعانة بوسائل التواصل الاجتماعي (د) الألعاب
	8. يُعدّ تطبيق أكبر مجتمعات وسائل التواصل الاجتماعي: (أ) لينكد إن (ب) إنستجرام (ج) فيسبوك (د) تيك توك

القسم الثالث: أسئلة مفتوحة

9. اشرح كيف غيرت وسائل التواصل الاجتماعي بيئة الأعمال.
10. اشرح لماذا يمثل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي تحدياً للمنظمات. اترح مثلاً حول تحدٍّ تواجهه المنشآت عند استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.
11. اشرح ما يجب على المديرين والموظفين مراعاته قبل المشاركة في مواقع مشاركة المواد المتعددة الوسائط.
12. اذكر طريقتين مختلفتين لإتاحة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للمنظمات لتحقيق أهدافها.

إجابات الاختبار

1. خطأ: رسائل التسويق التقليدية
2. خطأ: تُسهم الملاحظات التقييمية في زيادة الطلبات
3. صواب
4. صواب
5. د - جميع ما سبق
6. ج - التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي
7. ب - الحشد الجماعي
8. ج - فيسبوك



9. ستختلف إجابات الطلبة، إذ يجدر بهم الإشارة إلى أن عدد الأفراد الذين يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي وحده كفيل بأن ينصب منصات التواصل الاجتماعي كأولوية قصوى لدى عدد كبير من المنظمات. باستخدام منصات التواصل الاجتماعي، يمكن للمنظمات أن تشارك معلومات حول منتجاتها وخدماتها، وأن تحسّن خدمة العملاء. كثيرة هي المنظمات، الكبرى والصغرى، التي باتت تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لاكتشاف ما يفضله العميل وما لا يفضله، وطلب الآراء حول المنتجات والتسويق، والترويج لمنتجات معينة.

10. ستختلف إجابات الطلبة، إذ يجدر بهم ذكر أن التحدي الذي يواجه الأعمال يكمن في تعدّد طرق التفاعل مع المنشآت الأخرى، ومع العملاء الحاليين والعملاء المحتملين. ويمكن أن تتضمن الأمثلة أيًا من أدوات التواصل الاجتماعي.

11. يجب على الطلبة الإشارة إلى أنه قبل البدء في مشاركة الوسائط، يتوجّب على المديرين والموظفين أن يفكروا بالعوامل الثلاثة التالية: من الذي سيُعدّ الصور، ومقاطع الفيديو، والمدونات الصوتية التي سيتم استخدامها؟ كيف سيتم توزيع المحتوى على المهتمّين من منظمات ومستهلكين أفراد؟ كم ستكون تكلفة إعداد المواد وتوزيعها؟

12. ستختلف إجابات الطلبة بناءً على استراتيجية وسائل التواصل الاجتماعي التي يختارها الطالب.





إجابات المراجعة والتقييم للفصل 4

المراجعة والتقييم الفصل 4

مراجعة مفاهيم الأعمال التجارية

1-4 تطبيقات التقنية في مجال الأعمال

- المكّنات الأساسية الأربعة التي يتشكّل منها نظام المعلومات الإدارية هي: جمع البيانات، تحليل البيانات، تخزين البيانات، ووضوح تقارير النتائج. الهدف من نظام المعلومات الإدارية هو تحويل البيانات الخام (الوقائع والأرقام) إلى معلومات مفيدة للمستخدمين.
- القطاعات الخدمية التي تستخدم الحاسوب والتقنية بشكل كبير هي مؤسسات الخدمة العامة، والمؤسسات التعليمية، ومؤسسات الرعاية الصحية، ومؤسسات الخدمة المالية.

2-4 الأعمال الإلكترونية

- الأعمال الإلكترونية هي جهود منشأة يبدؤها أفراد لإنتاج سلع وخدمات تبيح ما يبتدع المجتمع ويسمى من خلال منشآت موجودة على الإنترنت مقابل مكسب مالي. يمكن أن يساعد دخول مجال الأعمال الإلكترونية المنشآت على رفع مستوى إيراداتها وخفض نفقاتها.
- يمكن اعتماد مجموعة متنوعة من نماذج الأعمال نتيجة التقنيات الجديدة، ونموذج "من تاجر إلى تاجر" ونموذج "من تاجر إلى المستهلك" ونموذج "من مستهلك إلى تاجر" ونموذج "من مستهلك إلى مستهلك".
- نموذج المملكة العربية السعودية يركز على التورقة الصناعية الأربعة وهي: مصطلح يُستخدم للإشارة إلى النمو السريع الذي شهدته التقنيات الجديدة في القرن الحادي والعشرين.
- تمثل التجارة الإلكترونية تنفيذ المعاملات عبر الإنترنت أو عبر تطبيقات إلكترونية أخرى.

3-4 منشآت التواصل الاجتماعي في الأعمال

- بدأت منشآت التواصل الاجتماعي بيئة ممارسة الأعمال بالكامل، حيث يمكن للمنشآت، من خلال استخدام منشآت التواصل الاجتماعي، أن تشارك معلومات حول منتجاتها وخدماتها، وأن تحسن خدمة العملاء. كقوة هي المنشآت الكبرى والصغرى التي نالت استخدام منشآت التواصل الاجتماعي لاكتشاف ما يجتذبه العميل وما لا يجتذبه. وتطلب مراجعات من الناس حول المنتجات والخدمات، والترويج للمنتجات ممتعة.
- المنشآت الاجتماعية موجودة لتبني، والمنشآت التي تختار أن تتفاعل معها بشكل نشط لديها فرصة أكبر لتبنيها، ورفع مستوى أرباحها.
- توجد مجموعة كبيرة من أدوات التواصل الاجتماعي المتاحة للأعمال، ومنها المدوّيات، ومنشآت مشاركة الصور، وشرائط الفيديو، وتطبيقات الأعمال الإلكترونية الاجتماعية. ومجموعات منشآت التواصل الاجتماعي، ومواقع المراجعات للمنتجات والخدمات.

المراجعة والتقييم لتسمل 14 127

- في نهاية الفصل الرابع، تقدم هذه الصفحة في كتاب الطالب مراجعة شاملة لمفاهيم الدروس السابقة للفصل.
- ركّز على المفاهيم الأساسية وأهداف الدروس؛ للتحقق من مدى اكتسابها لدى الطلبة.
- استخدم أسلوب خرائط المفاهيم لربط أفكار كافة الدروس ببعضها، من خلال رسمها على السبورة، أو تكليف الطلبة بها بشكل فردي أو جماعي.
- ناقش الطلبة بطريقة شاملة وموجزة لكافة المفاهيم السابقة لدروس الفصل.

إجابات أسئلة التفكير الناقد في الأعمال التجارية :

1. ستختلف إجابات الطلبة، إذ يجب عليهم البحث عن المنشآت المحلية الصغيرة التي لديها مواقع ويب بلغات متعددة.
2. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجب أن تركز على ازدياد الوظائف الجديدة بفضل ارتفاع معدلات استخدام الحاسوب والإنترنت.
3. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجدر بهم الربط ما بين قدرة الذكاء الاصطناعي على التفكير والتعلم واتخاذ القرارات، ودعم النظم الخبيرة في تقديم إجابات ذكية بناءً على معرفة المتخصصين من البشر.
4. ستختلف إجابات الطلبة، إذ يتعيّن عليهم تحديد أن البطاقات الذكية يمكن أن تعمل كمحافظ سجلات شخصية للسفر والنفقات الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام البطاقة الذكية لإثبات أنك دفعت مقابل السلع التي تريد استبدالها.

التفكير الناقد في الأعمال التجارية

1. في رأيك، كيف ساعدت الأعمال الإلكترونية المنشآت المحلية على توسيع نطاق أعمالها دولياً؟
2. كيف يمكن أن يؤدي ارتفاع معدلات استخدام الحاسوب إلى خلق المزيد من الوظائف عوضاً عن إلغائها؟
3. كيف يمكن استخدام النظم الخبيرة في المستقبل لمساعدة الناس على حل المشكلات الطبية، المشكلات القانونية، المشكلات المالية، وغيرها من المشكلات التقنية؟
4. ما المتافع المحتملة التي يمكن أن نشأ عن استخدام البطاقات الذكية لتلقيد المعاملات اليومية؟



إجابات أسئلة طُور لغة الأعمال التجارية لديك

5. مدوّنة: (و) موقع إلكتروني يتيح للمنشأة أن تشارك المعلومات لتعزيز معرفة العملاء بمنتجاتها وخدماتها، ولبناء الثقة.

6. نموذج "من تاجر إلى تاجر" (ش) نموذج تستخدمه المنشآت لتسيير أعمالها التي تكون مع منشآت أخرى.

7. نموذج "من تاجر إلى المستهلك" (هـ) نموذج تستخدمه المنشآت ويركز على توصيل المنتجات للأفراد المستهلكين.

8. تعليم بمساعدة الحاسوب (ب) استخدام الحاسوب لمساعدة الناس على التعلّم أو تحسين مهاراتهم وفق وتيرتهم الخاصة.

9. حشد جماعي (ف) تكليف حشد من الناس بمهام للوصول إلى الأفكار الموجودة لدى هذا الحشد.

10. تقنيات مزعزعة (ح) ابتكار جديد يتحدّى الواقع القائم بإدخال أسلوب بديل جديد.

11. الأعمال الإلكترونية (ص) جهود منشأة يبذلها أفراد لإنتاج سلع وخدمات تلبي حاجات المجتمع، وبيعها من خلال منشآت موجودة على الإنترنت مقابل مكسب مالي.

12. منتدى (م) نسخة تفاعلية عن لوح الإعلانات التقليدي الذي نجده في المجتمعات، يستعرض قائمة بالنقاشات المفتوحة.

13. الثورة الصناعية الرابعة (ع) فترة في القرن الحادي والعشرين اتّسمت بتطوير سريع للتقنيات الجديدة.

14. نظم المعلومات الإدارية (أ) نظام متسق لمعالجة المعلومات ورفعها إلى صناع القرار في المؤسسة.

15. مواقع مشاركة المواد المتعدّدة الوسائط (ز) يتيح للمستخدمين تحميل الصور، ومقاطع الفيديو، والمدوّنات الصوتية.

16. الاستعانة بمصادر خارجية (ق) مزودون أو موردون من الخارج يؤمّنون الدعم الاحترافي، والقطع، الموارد، وبكلفة أقل.

طور لغة الأعمال التجارية لديك

مطابق بين المصطلحات الواردة أثناء والتعريفات المناسبة.

المصطلح	الختيار	التعريف
5. مدوّنة		أ. نظام متسق لمعالجة المعلومات ورفعها إلى صناع القرار في المؤسسة.
6. نموذج "من تاجر إلى تاجر"		ب. استخدام الحاسوب لمساعدة الناس على التعلّم أو تحسين مهاراتهم وفق احتياجاتهم الخاصة.
7. نموذج "من تاجر إلى المستهلك"		ج. تفاعلات على شبكة الإنترنت تتيح للأفراد والمنشآت التواصل، وتبادل الأفكار والمعلومات الشخصية وسهولة عن المنتجات والخدمات.
8. تعليم بمساعدة الحاسوب		د. تتيح للمنشآت إمكانية إنتاج ومشاركة معلومات عن منتجاتها وخدماتها.
9. حشد جماعي		هـ. نموذج تستخدمه المنشآت ويركز على توصيل المنتجات للأفراد المستهلكين.
10. تقنيات مزعزعة		و. موقع إلكتروني يتيح للمنشآت أن تشارك المعلومات لتميز معرفة العملاء بمنتجاتها وخدماتها، وبناء الثقة.
11. الأعمال الإلكترونية		ز. يتيح للمستخدمين تحميل الصور، ومقاطع الفيديو، والمدوّنات الصوتية.

128 | أصول التجارة الإلكترونية

12. منتدى		ح. ابتكار جديد يتحدّى الواقع القائم بإدخال أسلوب بديل جديد.
13. الثورة الصناعية الرابعة		ط. استخدام البرمجيات، ولقطة الحاسوب، والإنترنت لتقديم معلومات حول منتجات المنشآت وخدماتها، وتعزيز إيرادات المبيعات، وتحسين خدمة العملاء في المنشآت.
14. نظم المعلومات الإدارية		ي. مقاطع فيديو أو ملفات صوتية رقمية يمكن أن يستمع لها أو يشاهدها الناس على الإنترنت من خلال لوحة ذكية، حاسوب، هاتف ذكي، أو غيرها من الأجهزة المحمولة.
15. مواقع مشاركة المواد متعددة الوسائط		ك. مجموعات من الناس يجمعهم اهتمام مشترك لديهم الرغبة في المشاركة في حوار حول المسائل التي يعنونونها مهمة أو مثيرة للاهتمام.
16. الاستعانة بمصادر خارجية		ل. نشاط تجاري يجمع عدد لا يحصى من أهداف معين، مع قواعد مشاركة واسعة، واتصال بشبكة الإنترنت بين مجتمع اللاعبين.
17. مدوّنات صوتية		م. نسخة تفاعلية عن لوح الإعلانات التقليدي الذي نجده في المجتمعات، يستعرض قائمة بالنقاشات المفتوحة.
18. مصدر إيرادات		ن. مساهمة عمل تتيح للأعضاء، بالمساهمة في تشكيل محتوى يمكن مشاركته مع آخرين.
19. مواقع المحتوى الإلكتروني		س. مسؤول تقني يكون مسؤولاً عن جعل أنشطة المنشأة على منشآت التواصل الاجتماعي.
20. الأعمال الإلكترونية الاجتماعية		ع. فترة في القرن الحادي والعشرين اتّسمت بتطوير سريع لتقنيات الجديدة.
21. التواصل الاجتماعي		ف. تكليف حشد من الناس بمهام للوصول إلى الأفكار الموجودة لدى هذا الحشد.
22. مجتمعات منشآت التواصل الاجتماعي		ص. جهود منشأة يبذلها أفراد لإنتاج سلع وخدمات تلبي حاجات المجتمع وبيعها من خلال منشآت موجودة على الإنترنت مقابل مكسب مالي.
23. مدبر مجتمعات منشآت التواصل الاجتماعي		ق. مزودون أو مزودون من الخارج يؤمّنون الدعم الاحترافي، والقطع، والموارد، بكلفة أقل.
24. التسويق عبر منشآت التواصل الاجتماعي		ر. مصادر إيرادات تحصل عليها المنشأة.
25. وكلي		ز. نموذج تستخدمه المنشآت لتسيير أعمالها مع منشآت أخرى.

المرجع والتقييم لكل سؤال 4 | 129



17. مدونات صوتية (ي) مقاطع فيديو أو ملفات صوتية رقمية يمكن أن يستمع لها أو يشاهدها الناس على الإنترنت من خلال لوحة ذكية، حاسوب، هاتف ذكي، أو غيرها من الأجهزة الجواله.
18. مصدر إيرادات (ر) مصادر إيرادات تحصل عليها المنشأة.
19. مواقع المحتوى الإعلامي (د) تتيح للمنظمات إمكانية إنتاج ومشاركة معلومات عن منتجاتها وخدماتها.
20. الألعاب الإلكترونية الاجتماعية (ل) نشاط تنافسي يجمع عدة لاعبين على هدف معين، مع قواعد مشاركة واضحة، واتصال بالشبكة بين مجتمع اللاعبين.
21. التواصل الاجتماعي (ج) تفاعلات على الشبكة تتيح للأفراد والمنشآت التواصل، وتبادل الأفكار والمعلومات الشخصية ومعلومات عن المنتجات والخدمات.
22. مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي (ك) مجموعات من الناس يجمعهم اهتمام مشترك، ولديهم الرغبة في المشاركة في حوار حول المسائل التي يعتبرونها مهمة أو مثيرة للاهتمام.
23. مدير مجتمعات منصات التواصل الاجتماعي (س) مسؤول تنفيذي يكون مسؤولاً عن مجمل أنشطة المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي.
24. التسويق عبر التواصل الاجتماعي (ط) استخدام البرمجيات، وتقنية الحاسوب والإنترنت لتقديم معلومات حول منتجات المنشأة وخدماتها، وتعزيز إيرادات المبيعات، وتحسين خدمة العملاء بالمنشأة.
25. ويكي (ن) مساحة عمل تسمح للأعضاء بالإسهام في تشكيل محتوى يمكن مشاركته مع آخرين.

اجابات أسئلة مساحة البحث والابتكار:

26. ستختلف إجابات الطلبة بناءً على الفرد الذين اختاروا إجراء المقابلة معه.
27. ستختلف إجابات الطلبة بناءً على القائمة التي تم إنشاؤها. وقد يرغب الطلبة في البحث عن البطاقات الذكية لعرض التطبيقات.
28. ستختلف إجابات الطلبة بناءً على نشاط المنشأة والحي. ويجب على الطلبة الاستعانة بالدرس (3) للإجابة.

مساحة البحث والابتكار

26. التواصل، تحدث مع أشخاص يتفكرون بعمليات شراء عبر الإنترنت، وأسألهم عن نوع المنتجات التي يشترونها بشكل متكرر ما هو الأمر المفضل لديهم عند التسوق عبر الإنترنت؟ ما معارفهم حول التسوق عبر الإنترنت؟ اكتب ملخصاً بالنتائج التي توصلت إليها داخل جدول.

27. التقنية، مع قائمة بالمهام الرئيسية اليومية وبنود المعلومات التي يمكن إدخالها على قدرات المعالجة والتخزين الموجودة في البطاقة الذكية. انطلاقاً من هذه القائمة، اكتب مثلاً على حالة يمكن استخدام البطاقة الذكية فيها.

28. التسويق، تخيل أنك تأسس منشأة صغيرة في حيدك. اقترح كيف يمكن أن تستخدم منصات التواصل الاجتماعي وغيرها من التقنيات لتسويق أعمالك على العملاء المحتملين.



29. 3,800 رسالة بريدية شهرياً × 0.42 ريال سعودي = 1,596 ريال سعودي.

إذا قامت المنشأة بالتحويل إلى خدمة البريد الإلكتروني بتكلفة 1,250 ريال سعودي شهرياً، فإنها ستوفر 346 ريالاً سعودياً (1,596 ريال سعودي - 1,250 ريال سعودي) = 346 ريالاً سعودياً).

30. ستختلف خرائط الطلبة بناءً على نتائج أبحاثهم.

31. ستختلف نتائج الطلبة بناءً على البحث الذي تم إجراؤه.

29. الجغرافيات، الأموال الصغيرة ترسل بالمائة 3,800 رسالة عبر البريد كل شهر بتكلفة 0.42 ريال سعودي لكل رسالة. في حال انتقلت المنشأة إلى خدمة البريد الإلكتروني بتكلفة 1,250 ريال في الشهر، فما مبلغ المال الذي ستوفر، أو ستخسره ما العوامل الأخرى التي يجب على المنشأة التفكير فيها قبل الإقدام على هذا التغيير؟

30. الجغرافيا، فنظر دول كثيرة حول العالم إلى خدمة الاتصالات أرضية يمكن الاعتماد عليها. ونتيجة لذلك، نشأت الاتصالات الحوالة واللاسلكية بوتيرة سريعة فيها. أجز بحثاً وأعدّ خارطة بالدول التي تستخدم الاتصالات اللاسلكية بنسبة كبيرة

31. التقنية، أجز بحثاً عن التقنيات الجديدة التي هي قيد التطوير في المملكة العربية السعودية والتي تدخل ضمن الثورة الصناعية الرابعة. صف أهم خصائصها.

إجابات أسئلة ادعم قضيتك :

32. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجدر بهم العودة إلى الدرس (1) المتعلق بمنافع وتكاليف تطوير وصيانة نظام المعلومات الإدارية والدرس (2) بما في ذلك تقنيات الثورة الصناعية الرابعة التي يمكن أن تساعد الأعمال.

33. ستختلف إجابات الطلبة، ولكن يجب أن تشمل إعادة تدريب العمال لدعم احتياجات العمال المدربين تقنياً.

إجابات أسئلة التفاعل والتواصل :

34. ستختلف الإجابات بناءً على أفراد المجتمع الذين تمت مقابلتهم. يجب على الطلبة تحديد تطبيقات نظم المعلومات الإدارية وتطبيقات الأعمال الإلكترونية والأعمال المتنقلة، واستخدام الوسائط الاجتماعية.

35. ستختلف الإجابات بناءً على القائمة التي تم إنشاؤها، على أن تسمح للطلبة في فصلك بالعمل في مجموعات.

ادعم قضيتك

لقوم منشأة تصنيع في جدة بتجميع المعوّات الإلكترونية المستخدمة في المكاتب والمنازل. وتوفّر هذه المنشأة 600 شخص تراوح مهامهم بين المكاتب، والمصانع، والمستودعات، في الوقت الحاضر. تُقدّم معظم المهام في المصنع والمستودع يدوياً. ويفكر المديرون في استبدال 150 موظفاً على خط التجميع بنظام حاسوبي، يساعد المنشأة على توفير 135,000 ريال سعودي من التكاليف التشغيلية سنوياً باستخدام تلك التقنية الجديدة.

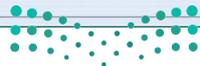
32. ما العوامل التي ينبغي على المنشأة التفكير فيها قبل التحوّل إلى النظام الحاسوبي؟

33. في حال طوّقت المنشأة هذا النظام الجديد، فما الأمور التي ينبغي عليها القيام بها لمساعدة العمال الذين حذت هذه التقنية مكائهم؟

التفاعل والتواصل

34. تحدّث إلى بعض أعضاء مجتمعك عن الحواسيب والتقنيات التي يستخدمونها في عملهم. اطلب منهم أن يصفوا التغيرات التقنية التي شهدوها في عملهم خلال السنوات الثلاث الماضية. اطلب منهم أيضاً أن يحدّدوا المهارات الحاسوبية التي يعتبرونها مهمة للنجاح المهني، ثمّ أعدّ عرضاً تقديمياً، سنّه دقيقة واحدة لتقديم النتائج.

35. إن أعداد وشخصية مواقع التواصل الاجتماعي الموجودة على الإنترنت في تزايد مستمر. حيث تسمح مواقع التواصل الاجتماعي لعددٍ متزايد من المستخدمين بأن يتواصلوا مع بعضهم عبر موقع إلكتروني واحد. فمواقع التواصل الاجتماعي عديدة ومتنوعة وهي في خدمة عددٍ متزايد من المستخدمين. تقابل سهولة التمتع التي توفرها هذه المواقع مخاوف بحصول سلوكيات غير قانونية وغير أخلاقية معها. وبالتالي، يتوجب على جميع المستخدمين أن يحافظوا عند استخدام هذه المواقع، ضج قائمة بالأشياء التي يشارك فيها الناس عند استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية. ومن ثمّ ضج قائمة بالمشكلات التي من الممكن أن تنشأ عند استخدام هذه المواقع. اسئمن بمصادر موجودة على الإنترنت أو في المكتبة لوضع توصيات حول الممارسات الآمنة على مواقع الشبكات الاجتماعية. أعدّ منشوراً من صفحة واحدة يقدّم نصائح لمستخدمي مواقع الشبكات الاجتماعية.



لمحة عامة عن القسم



عزيزي المعلم

يعتبر هذا القسم جزءاً لا يتجزأ من المقرر الدراسي، يتم من خلاله تطبيق المعارف والمهارات في الدروس السابقة على هيئة مشروع ذي علاقة بالواقع، وقد خصص له عدد مناسب من الحصص الدراسية في الخطة الدراسية للمادة، ليتمكن الطلبة من تنفيذ مشروعاتهم بمتابعة وتوجيه معلم المادة، من خلال إعداد خطة عمل المشروع بجميع عناصرها، وتقويم المعلم تقدم الطلبة في إنجازها، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة لتحسين خطة المشروع وتطويرها على امتداد المدة المخصصة لهذا القسم.

أهداف القسم



- التخطيط الجيد للمشروع في الأعمال.
- التعرف على محتوى خطة العمل وعناصرها.
- كيفية إعداد خطة عمل تجاري جديد.
- كيفية إعداد نموذج عمل ناجح.



التوزيع الزمني لدروس القسم

الفصل الخامس : المشروع الختامي

عدد الحصص التدريسية	عنوان الدرس	
1	خطة مشروع	1
3	القسم 1: محتوى خطة العمل وصيغتها	2
1	القسم 2: إعداد خطة عمل تجاري جديد	3
8	القسم 3: نموذج خطة الأعمال	4
13	مجموع الحصص	





وصف الدرس:



الهدف العام من الدرس هو إدراك أهمية التخطيط في المشاريع والأعمال، والركائز الأساسية لها.

أهداف الدرس



- التعرف على أهمية مرحلة التخطيط للمشاريع.
- التعرف على الركائز الأساسية لخطة العمل.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أن هذا الدرس أو القسم بشكل عام مقيّد بالمعلومات الواردة فيه، أو الحالات المذكورة به، بين للطلبة أن الهدف من هذا القسم هو تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة بكافة الدروس السابقة، ووضح لهم أنه يمكنهم استخدام أمثلة وحالات تناسب ظروفهم ورغباتهم للتخطيط للمشاريع والأعمال التي يرونها.
- قد يظن بعض الطلبة أن عملية الاستنساخ ناجحة بكل الأحوال، بين لهم أن لكل نشاط عمل ظروفًا خاصة، وأنه يمكن الاستعانة بمقارنات معيارية لكن لا يمكن استنساخها تمامًا، بل يتم مواءمتها بما يتوافق مع ظروف البيئة المحيطة بالأعمال، ويراعى تحليل جوانب الضعف والقوة؛ لتقديم القيمة المضافة في المنتج أو الخدمة الجديدة.



عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه: كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

- كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل، ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقش الطلبة حول أهداف هذا القسم، والغرض من ربط التطبيق بالانظريات والمعارف السابقة.
- بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- هل لديك فكرة يمكن تقديمها كمشروع؟
- ما الفكرة التي لديك وتريد أن تقدمها كمشروع نهائي للمادة؟
- هل يمكن استنساخ أفكار الآخرين؟
- هل للأفكار حقوق ملكية فكرية؟
- ما الفرق بين خطة العمل ونموذج العمل؟
- كيف يتم تنفيذ خطة العمل؟

خطوات تنفيذ الدرس



- بعد تمهيدك للدرس وربطه بالواقع، والتساؤلات ذات العلاقة، يمكنك البدء بتقديم المفاهيم العامة التي يتضمنها الدرس باستخدام النقاش والحوار، اعرض قصة علي ومشروعه التجاري لإنشاء تطبيق القهوة العربية، والفكرة التي يتميز بها التطبيق.

- بعد ذلك، ناقش الطلبة في العناصر التي يجب على علي إثباتها في فكرته للمشروع، مثل: الفرص المناسبة، والموارد المناسبة، والأشخاص، والهيكل للتمويل، وغير ذلك.



المحتويات المقترحة	صفحة العنايف
1. اسم المنشأة، ورحبها، ووجهات الاتصال، ورمز الصفحة، وتاريخ إعداد الخطة.	1
2. جدول المحتويات	2
3. الملخص التنفيذي	3
4. وصف المنشأة	4
5. تحليل القطاع والمنطقة	5
6. تحليل السوق والملاءمة	6
7. خطة المنتج الخدمة	7
8. خطة التسويق	8
9. الخطة التشغيلية	9
10. الخطة الإدارية	10
11. المخاطر	11
12. الخطة المالية	12
13. ملحق الوثائق المصاحبة	13
14. نموذج خطة عمل على	14
15. مشروع إعداد خطة عمل	15

- استمر في شرح مفاهيم الدرس، وانتقل إلى شرح أهم القضايا التي تساعد في تصوّر المحتوى للخطة المناسبة، وقدم بعض الأمثلة التوضيحية، مثل: يجب تعكس الفرصة إمكانات وجاذبية السوق والمجال المرتبطين بالمشروع.
- بعد ذلك، بيّن للطلبة أمثلة من الأخطاء الشائعة في خطط المشاريع للأعمال، وناقشهم حولها.
- يمكنك في هذه المرحلة أن تقسم الطلبة إلى مجموعات متكافئة، ثم اطلب منهم مناقشة محتوى خطة العمل الموضحة في كتاب الطالب (P1: نموذج خطة عمل علي، ص 136)؛ كتنويم نهائي يساعدهم على استيعاب مفاهيم الفصل وأهدافه.

- بعد انتهائهم، اطلب من كل مجموعة تقديم نتائجها. ولتنمية مهارات الحوار والتفكير الناقد، أتح لهم فرصة النقاش والنقد، ثم قدّم التغذية الراجعة.
- بعد ذلك، قدّم ملخصاً عاماً للدرس، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف الدرس.
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح QR كود في قسم (رابط الدرس الرقمي) الظاهر في رأس صفحة 135.





القسم 1: محتوى خطة العمل وصيغتها

وصف الدرس:



الهدف العام من القسم 1 هو التعرف على محتوى خطة العمل وعناصرها، وكيفية صياغتها، والخطوات التفصيلية لها.

أهداف الدرس



- التعرف على عناصر خطة العمل.
- التعرف على كيفية إعداد عناصر خطة العمل.
- التعرف على الخطوات التفصيلية لصياغة خطة العمل.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أنه يوجد نموذج واحد، أو منهجية واحدة لإعداد خطط العمل، بين لهم أنه يوجد العديد من المنهجيات لإعداد خطط العمل، وأن المشار إليه في كتاب الطالب هو أحدها.
- قد يظن بعض الطلبة أن الخطوات التفصيلية لا بد أن تكون متشابهة في كافة الخطط المتوقعة من الطلبة، لذا وضح لهم أنها مرنة في حدود الإطار العام، وأنه يتوقع منهم عنصر الإبداع والابتكار.
- قد يعتقد بعض الطلبة أن الإجابات هنا هي الوحيدة، لذا من المهم التنويه إلى أن الإجابات الواردة هي مجرد أمثلة. وعليه، يمكن للطلبة الإجابة وفق ما يرونه مناسباً.

عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه: كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

- كمدخل لهذا الدرس، وضح للطلبة آلية العمل في الدروس اللاحقة، وقم بتقسيمهم وفق مجموعات متكافئة لتعمل كل مجموعة في إعداد مشروع مشترك.
- عين لكل مجموعة قائداً، ثم اطلب منه توزيع المهام على أعضاء الفريق، ووضح لهم المخرجات المتوقعة في نهاية أقسام المشروع الختامي.
- بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:
 - أي شريحة من السكان يجب أن يستهدفها علي؟
 - من هم المنافسين لمشروع علي؟
 - من أصحاب المصلحة المؤثرين في مشروع علي؟

خطوات تنفيذ الدرس



• بعد تمهيدك للدرس وتقسيم الطلبة إلى المجموعات، وتوزيع المهام للفريق، ابدأ بشرح تفاصيل خطة العمل.

• بعد ذلك، اطلب من كل مجموعة النقاش حول الفكرة والمشروع الذي يودون إعداد خطة حوله، وناقشهم في أسباب اختيار المشروع، والمعايير اللازم توافرها في الفكرة، على سبيل المثال لا الحصر: وجود مقارنة معيارية، وجود قيمة مضافة مختلفة ومتميزة.

• في الخطوة الأولى بين للطلبة أهمية وجود اسم للشركة، واختيار شعار لها، وكتابة بياناتها الأساسية.

• تخضع عملية اختيار اسم للشركة وشعار لها إلى إبداع الطلبة، ويمكنك تقييم الاسم والشعارات المختارة باستخدام الأسئلة الآتية:

- هل الاسم والشعار مناسبان؟

- هل يراعي الاسم والشعار العوامل الثقافية؟



- هل يتميز الاسم والشعار عما سواهما؟

- هل يمكن العثور عليهما بسهولة في متاجر التطبيقات؟

● أكد للطلبة أهمية ارشفة كافة وثائق المشروع من خطط ودراسات، وأهمية حفظها في نسخ احتياطية.

● في الخطوة الثانية، أكد للطلبة أن جدول المحتويات يُعد أمرًا مهمًا لتوفير وقت القارئ، وللوصول المباشر إلى المعلومة، ونوّه إلى أنه يمكن توظيف التقنية في أتمتة الفهرس وأرقام الصفحات بشكل آلي.

2.1 الخطوة 2، جدول المحتويات
يستعرض جدول المحتويات قائمة متسلسلة بأقسام الخطة مع أرقام صفحات كل قسم، ما يتيح للقارئ قراءة الخطة على الترتيب (وهي ممارسة شائعة) بدلاً من قراءتها بالكامل.

3.1 الخطوة 3، الملخص التنفيذي (لمحة عامة)
غالبًا ما يُستند إلى الملخص التنفيذي، أو الملحة العامة، هو القسم الأكثر أهمية في خطة العمل. نظرًا إلى أن القراء لن يواصلوا القراءة إن لم يجذب الملخص التنفيذي انتباههم، من هنا لا بد من البداية من أن:

1. يقدم الملخص صورة واضحة وموجزة عن المشروع المقترح.
2. يتخذ الحساس والإثارة تجاه أهداف المشروع.
3. هذا يعني أنه يجب كتابة الملحة بطريقة واضحة وتؤدّد الالتزام في نفس القارئ.

وعلى الرغم من أن الملخص التنفيذي يأتي في بداية خطة العمل، فإنه يقدم لمحة عامة على الملحة بأكملها وبالتالي لا بد من كتابته بعد الانتهاء من إعداد الملحة، يجب أن يتضمن الملخص التنفيذي الأقسام الفرعية التالية فيما لا يزيد عن ثلاث صفحات:

● وصف الفرصة التي تم اغتنامها
● شرح القيمة المضافة من المنتج أو الخدمة المقترحة
● فريق الإدارة
● الميزة التنافسية التي تأمل في تحقيقها في السوق
● حجم المبلغ المطلوب والغرض منه (العرض) إذا كنت تسعى إلى الحصول على تمويل.

نظرًا إلى أن على صمد بدء تطبيقه، عليه أن يجعل مقترح خطة العمل مبنيًا ومتممًا للقارئ، لذا من المهم أن يمتثل في إجراء البحوث حول المستثمرين المحتملين وحول السبب الذي يدفعهم إلى اختيار عمله مبنيًا للاهتمام. هل من فرص على المدى القصير أو على المدى الطويل؟ ما الذي يجعل عمله متميزًا ومختلفًا عن جميع التطبيقات الأخرى المتوفرة؟

● بعد ذلك، وضّح للطلبة الفائدة من الملخص التنفيذي بالخطوة الثالثة، وأنه يُعد نظرة عامة للخطة تساهم في إعطاء الشمول للقارئ قبل الخوض بالتفاصيل، وهي ممارسة في معظم الخطط، وبيّن العناصر التي يتضمنها الملخص التنفيذي.

● شجّع الطلبة على مناقشة عناصر الملخص التنفيذي التي قد يضعها علي في مشروعه، وذلك من خلال:

- وصف الفرصة التي يريد علي اغتنامها.

- شرح القيمة المضافة للمنتج أو الخدمة.

- مناقشة القطاع والسوق الذي يستهدفها علي.

- تحديد الميزة التنافسية التي يأمل علي أن يحققها.

- وغيره من العناصر الواردة في كتاب الطالب صفحة 138.

● في الخطوة الرابعة، اشرح للطلبة أهمية وصف المنشأة والتي تستعرض نوع ونشاط العمل وأهدافه.

● مستعينًا بالأسئلة الواردة في كتاب الطالب صفحة 138، اطلب من الطلبة الإجابة عليها في سياق مشروع علي التجاري، وبيّن لهم أنه بإمكانهم استخدام بيانات واقعية لمشاريع مشابهة أو افتراضية لمشروع علي؛ وذلك بغرض التعلّم على كيفية كتابة وصف المنشأة.

4.1 الخطوة 4، وصف المنشأة
يسمح وصف الشركة للقارئ بالاطلاع على نوع العمل المقترح، وأهداف المنشأة، وغاياتها، وما إذا كانت تستخدم سوقًا محلية أو دولية.

بالتالي، عند كتابة هذا القسم، يجب على رائد الأعمال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. متى يبدأ العمل؟ وأين؟
2. ما الأهداف التي تسعى المنشأة إلى بلوغها؟
3. أي مرحلة من مراحل التطور بلغتها المنشأة، على سبيل المثال، أم في المرحلة التأسيسية أم في مرحلة الإنتاج الكاملة؟
4. ما الإنجازات التي حققتها حتى الآن؟
5. ما الميزة التنافسية التي تتمتع بها المنشأة؟
6. ما ماهية المنشأة ونشاطها التجاري الأساسيين؟
7. ما المنتج أو الخدمة الأساسية؟
8. من هم العملاء الذين تسعى المنشأة إلى خدمتهم؟
9. ما شكل المنشأة التنظيمي، أم ملكية فردية أو شركة أو شركة ذات مسؤولية محدودة أو شركة عادية أو شكل آخر؟
10. ما الأبعاد الاقتصادية الحالية والمتوقعة للمجال الذي يجري فيه العمل؟
11. هل تروي المنشأة البيع لمنشأة أخرى أو مجموعة استثمارية؟ هل تتخطى لأن تكون منشأة مطروحة للتداول العام، أم أن المالكين يريدون نقل الملكية إلى الجيل القادم من الأسرة؟

سيكون هذا القسم هيكليًا موجزًا في حالة علي لأنه من المحتمل أن يكون ناجزًا متفرعًا في البداية وأنه ما من تاريخ محدد للبدء، فلي الواقع، لا يمكنك على سوى فكرة عامة عن العمل التجاري ونشاطه لأنّه في هذه المرحلة، فكرة ولم يتم بنائها بعدًا كاملًا.

- انتقل بعد ذلك إلى الخطوة الخامسة والتي هي تحليل القطاع والمنافسة، وبين لهم أهمية البيانات في هذه المرحلة، وأنها تستخدم في اتخاذ القرار في كافة مراحل التخطيط والتنفيذ والتحسين.

- بعد ذلك، اطلب من الطلبة مسح رمز الوصول السريع (QR) الموضح في كتاب الطالب لعرض نموذج تحليل السوق والعملاء لمشروع تطبيق القهوة الخاص بعلي، ناقش النموذج مع الطلبة بهدف إدراك أهمية هذه المرحلة لمشروعهم المستقبلي.



5.1 الخطوة 5: تحليل القطاع والمنافسة

يهدف هذا القسم بشكل أساسي إلى عرض الفرصة وإثبات سبب وجود سوق كبيرة يجب خدمتها. في هذا السياق عليك وصف المجال الأوسع الذي ستشغله فيه، بما في ذلك حجم السوق، وعمَل التموُّل والاتجاهات الأساسية، والجهات النافذة الرئيسية. في تحليل القطاع، حدِّد القطاعات المختلفة في السوق، واصفًا بالتفصيل القطاع التخصصي الذي تتحمَّل للمشاركة فيه. ثم استعرض سياق الفرصة. وحدِّد أي قطاع من قطاعات هذه السوق يعاني نقصًا في تقديم الخدمات. تجدر الإشارة إلى أن تحليل المنافسة يهدف إلى تحليل مكانتك القوية والضعف لدى المنافسين المحتملين. وعليه، لا بدَّ من طرح الأسئلة الآتية: ما مكانتك القوية التي يمكنك تحسينها؟ ما مكانتك القوية التي يتسبب عنها والتي يمكنك تحسينها؟

أما بالنسبة إلى علي، فقد أجرى بعض البحوث الأساسية لمعرفة ما إذا كانت قدر طرحت في السوق في تطبيقات أخرى لتتمَّ خدمات مماثلة، ولكنه لم يعثر على أي تطبيق يقدم الخدمة الكاملة التي يريد تقديمها. ومع ذلك، تحتوي المناهج الفردية على بعض العناصر التي يريد توفيرها على تطبيقاتها ومواقعها الإلكترونية. ويجب أن يسرد مكانتك القوية والضعف لدى المنافسين وحدِّد كيفية تقديم خدمة أفضل. هل تطبيقات القهوة متوفرة في المناطق نفسها التي سيترشح على تنفيذها؟ هل يمكن أن يقدم على أي ميزات إضافية أو استراتيجية ترويجية مختلفة؟

اسمح رمز الاستجابة السريعة لزيارة جدول علي.

في التمرين 1: استكشاف عالم الأعمال التجارية والاقتصاد للتمل الدراسي الأول، تناول الشكل 1-3 أنواع المنافسة التي قد يواجهها أي عمل تجاري جديد.

نوع المنافسة	مزاياها	سلبياتها	الفرص	التحديات
المنافسة المباشرة	• توفر منتجات مماثلة أو أفضل جودة وأداءً أو بسعر أقل.	• انخفاض حصة السوق.	• توفير منتجات مماثلة أو أفضل جودة وأداءً أو بسعر أقل.	• انخفاض حصة السوق.
المنافسة غير المباشرة	• توفير منتجات بديلة تلبي احتياجات المستهلكين.	• انخفاض حصة السوق.	• توفير منتجات بديلة تلبي احتياجات المستهلكين.	• انخفاض حصة السوق.
المنافسة الجديدة	• توفير منتجات جديدة بخصم كبير.	• انخفاض حصة السوق.	• توفير منتجات جديدة بخصم كبير.	• انخفاض حصة السوق.
المنافسة العالمية	• توفير منتجات مماثلة أو أفضل جودة وأداءً أو بسعر أقل.	• انخفاض حصة السوق.	• توفير منتجات مماثلة أو أفضل جودة وأداءً أو بسعر أقل.	• انخفاض حصة السوق.

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة السادسة في خطة العمل، وبين للطلبة أهمية تحليل السوق والعملاء المستهدفين بالسوق، ووضح لهم أن ذلك يخدمهم في الوصول لشرائح العملاء في الحملات التسويقية، وكذلك في الدراسات السوقية.

- يمكنك في هذه المرحلة الانتقال إلى مثال مشروع علي والتفصيل في الخطوة السادسة، حيث يمكن أن تكون الشريحة المحددة بئمة واحدة أو عدة فئات.

6.1 الخطوة 6: تحليل السوق والعملاء المستهدفين

تقوم الخطوة التالية بوصف العميل المستهدف من حيث التركيبة السكانية، كالمحتوى التطبيقي، والجنس، ومكان السكن، والعمر، والدخل. فكيف يمكنك من تحديد عميلك بوضوح أكبر، ذات احتمالية تقديم منتج أو خدمة مطلوبة. أحياناً تُعد معرفة عميلك المستهدف أساساً لفهم منافسيك، لذا عليك تحليل منافسيك من حيث سمات المنتج أو الخدمة التي يقدمونها أو لا يقدمونها.

عند تحليلك السوق التي ستترشح فيها منتجك أو خدمتك، يجب أن تعرف من هم عملائك وماذا يريدون. ويجب ألا تستخلص هذه المعلومات من دراسات السوق بحسب، بل عليك استخلاصها أيضاً من التحدث إلى العملاء مباشرة. من هذا المنطلق، لا بدَّ من أن تجيب عن الأسئلة الآتية:

- ما السوق التي تستهدفها؟
- ما حجم السوق المستهدفة؟
- ما المشكلات التي تعانيها السوق المستهدفة؟
- هل هذه المشكلات أكبر من تلك التي تعالجها؟
- كيف يمكن خدمتك، أو منتجك أن يصلها المشكلة؟
- من سيترشي منتجك أو خدمتك؟
- كم يبلغ عدد الأشخاص الذين هم على استعداد لدفع ثمن المنتج أو الخدمة؟
- لماذا هم في حاجة إليها؟
- لماذا يشترون منها؟

محتوى حصة العمل بصحتها | 139

- اطرح التساؤلات الموضحة في كتاب الطالب صفحة 139، مثل: ما السوق الذي تستهدفه؟ وما حجمه؟ وغيرها من التساؤلات التي يجب مراعاتها في تحليل السوق والعملاء المستهدفين. ووفقاً لمشروع تطبيق القهوة يتعين على علي استهداف الشريحة الأفراد التي تتراوح أعمارهم من 15 إلى 25 ممن لديهم القدرة على التعامل مع التطبيقات.

- استكمالاً للخطوة السادسة فإنه وفقاً لحالة مشروع علي ينبغي عليه البحث وجمع معلومات عنهم في نجاح خطة مشروعه، حيث يمكن البحث عن الآتي:
 - إحصائيات استهلاك القهوة في المنطقة المستهدفة.

- متى أصبحت القهوة الجاهزة أكثر شعبية؟
- هل كانت المقاهي التقليدية دائماً أكثر أو أقل شهرة من العلامات العالمية؟
- ما البلد المصدر لحبوب القهوة؟ وما الأنواع المفضلة حالياً؟
- في أي وقت من اليوم تُحتسى القهوة؟

17.1 الخطوة 7: خطة المنتج/الخدمة

تُمنح خطة المنتج/الخدمة بوصف المنتجات و/أو الخدمات التي ستقدمها المنشأة لعملائها. وقد حان الوقت الآن لتقديم عرض مفصّل للميزة التنافسية لمنطقتك. استناداً إلى وصفك السابق للمجال والجهات الفاعلة فيه، اشرح كيف يمكن لمنطقتك أو خدمتك أن يملأ فجوة في السوق أو كيف أنّ منتجك أو خدمتك "أفضل وأرخص و/أو أسرع" من المنتجات أو الخدمات الأخرى التي تقدّمها السوق. في حال كان المنتج منتجاً مادياً، فحاول تقديم نموذج عمل أو نموذج أولي. في الحالات الطبيعية، يُظهر المستثمرون الاهتمام الأكبر بالمنتجات التي تثبت فعاليتها بعد استحداثها واختيارها.

في هذا القسم، يجب شرح استراتيجية النمو التي تُبناها المنتج أو الخدمة، حيث إنّ النمو هو المحدد الأساسي لقيمة الشركة.

يُمكنك على أشكالاً تطويرية، مثل المدى القصير، يعلّمك تقديم بيانات واقعية مثل المنتجات والخدمات التي تقدّمها كل منهن. كيف سيتمكن على من إظهار أن منتجك أفضل من التطبيقات الحالية؟ هل يمكنه تقديم أي دليل على أن أفكاره ستنتج عند تطبيقها على أرض الواقع؟ هل لديه أي دليل على أن هذه هي الخدمات التي يريدونها العملاء؟ ما البحوث التي يمكن أن يجريها لتبرير أهدافه طويلة المدى؟ هل من الممكن إنشاء ميزات التطبيق واختيارها؟

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة السابعة وهي خطة المنتج/الخدمة، وبين للطلبة الفرق بين المنتجات والخدمات في عالم الأعمال والتجارة.
- اعرض على الطلبة حالة مشروع علي، ووضّح لهم خطة علي في تطوير تطبيق يقدم خدمات القهوة العربية، وأهمية التخطيط الاستراتيجي لمثل تلك الفكرة.

- في هذه المرحلة من مشروع علي، عليه أن يظهر أن منتجه هو الأفضل من بين المنتجات المنافسة، حيث قد يستهدف تقديم قهوة بسعر رخيص ومنافس، وللقيام بذلك، يتعين عليه إجراء بحث موسع حول أسعار القهوة ومتوسط تكلفة احتساء فنجان القهوة في المملكة العربية السعودية.
- لنفترض أن علي قام بإجراء بحث ووجد بأن سعر فنجان قهوة الصغير = 10 ر. س، ووضع نسبة ربح 50% على كل فنجان قهوة، حيث سيصبح سعر الفنجان 15 ر. س وذلك حسب المعادلة التالية: نسبة الربح = $50\% = \frac{2}{10} = 5$ ر.س.
- ناقش مع الطلبة هل من الممكن أن يحقق هذا السعر مستهدفات مشروع علي وما الجوانب التي يمكن تحسينها في مشروع علي، ويمكن تقسيم هذه المهمة بين الطلبة، بحيث تركز المجموعات على الإجابة على التساؤلات الآتية، وعرض ما استخلصوه أمام زملائهم في الفصل.

- ما فكرة علي؟ هل هي منتج أو خدمة؟ بعض الإجابات المقترحة:
تطبيق.

- ما الفوائد التي يمكن أن يجنيها عملاء علي؟ بعض الإجابات المقترحة:
إمكانية طلب القهوة الجاهزة من التطبيق دون انتظار في الطابور.

إمكانية إبداء الرأي والاطلاع على آراء العملاء من خلال التعليقات في التطبيق.

- من وجهة نظرك، هل مشروع علي ناجح أم لا؟ مع ذكر الأسباب. بعض الإجابات المقترحة:

قد يكون المشروع غير ناجح لكونه تطبيق جديد، ممّا يزيد من احتمالية عدم نجاحه من دون وضع خطة تسويقية.

8.1 الخطوة 8: خطة التسويق

كُنْ خطة التسويق أساسًا لوصف استراتيجية التسويق التي تُبناها المنشأة. بمعنى آخر، كيف ستجذب العملاء وتقتنعهم باقتناء منتجك أو الحصول على خدماتك والاستمرار في استخدامك أنتهم؟ بالاعتماد على ما تم تناوله في الفصل. احرص على تقديم عرض متقن. يجب أن يتضمن هذا القسم الموضوعات الآتية:

- طرق تحديد العملاء وأساليب إقناعهم ووقت انتابهم.
- نماذج التسعير.
- الطرق والأساليب المثبتة للبيع والترويج.
- أساليب التوزيع.

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة الثامنة وهي الخطة التسويقية، وبيّن الموضوعات الموضحة في كتاب الطالب، والتي يجب أن يتضمنها هذا القسم في الخطة مثل: طرق تحديد العملاء، ونماذج التسعير، وغيرها.

- في هذه المرحلة، بيّن للطلبة أهمية الخطة التسويقية وعلاقتها بمنتجات الشركة وكذلك تكاملها مع باقي الخطوات في كافة مراحل التخطيط والتنفيذ، فلا بد أن تشغل حيزًا كبيرًا من التخطيط المالي إذا كان المنتج يستهدف الأفراد والمجتمع كما في مشروع علي، وبنفس الوقت نوه نحو أهمية الترابط بين الخطوات للمشروع، على سبيل المثال بين تحليل المستهدفين وخطة التسويق.
- بعد ذلك، يمكنك طرح بعض الأفكار التسويقية لمشروع علي ومناقشتها مع الطلبة، مثل: تحسين طريقة الدفع في تطبيق علي ليكون أكثر سهولة للعملاء، توطين المنتجات؛ أي جعل المنتجات تأخذ الطابع التراثي أو الثقافي للمنطقة لجذب الفئة المستهدفة.

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة التاسعة وهي الخطة التشغيلية، وبيّن للمجموعات أهمية التوافق كذلك بين الخطط التشغيلية والخطط الاستراتيجية الواردة في الخطوة السابعة.

- ناقش الطلبة حول عناصر الخطة التشغيلية، والتي تتضمن، اختيار الموقع والمرافق، وفي حالة تطبيق علي فالموقع يتمثل في تطبيق يطور وينشر في أشهر المتاجر الخاصة بتطبيقات الهواتف الذكية، بينما المرافق تتمثل في تصميم الواجهات والخدمات في التطبيق.

نظرًا إلى أن على يولي جبات الشباب الذين يترقبون الهواتف والذين هم في استخدام التطبيقات الحديثة، فإنه يحتاج إلى تعديل أفضل طريقة لتتصرف على مستخدمي تطبيقه وجذبه. ونظرًا إلى أن على تاجر مشرف، فمن غير المرجح أن يكون لديه فريق مبيعات أو تسويق على المدى القصير. ومن غير المحتمل أيضًا أن يكون لديه ميزانية تسويق كبيرة. هل من أساليب بيع وتسويق منخفضة التكلفة يمكن أن يستخدمها علي؟ ما العبارات المناهضة أمامه لتحقيق الدخل؟ ما قنوات التوزيع الشائعة المتاحة للتطبيقات؟

9.1 الخطوة 9: الخطة التشغيلية

تتطلب الخطة التشغيلية معلومات حول كيفية إنتاج المنتج أو تقديم الخدمة. في هذا القسم، ستشرح كيف ستساهم العمليات في الميزة التنافسية للمنشأة، أي كيف ستخلق عملها قيمة للعميل.

من هنا، يناقش هذا القسم بعض العناصر مثل:

- الموقع والمرافق، بما في ذلك المساحة التي ستحتاجها المنشأة ونوع المعدات التي ستحتاجها.
- الاختيار بين الإنتاج الداخلي أو الاستعانة بمصادر خارجية لتقليل التكاليف.
- النهج الذي تتخذه المنشأة اليومية لضمان الجودة، والتحكم في المخزون، واستخدام مقاييس من الباطن للحصول على المواد الأولية.

إن تحتاج المنشأة على إن مباني مثل مصنع أو مساحة مكتبية كبيرة. فهي البداية، يمكنك العمل من بعد بما أن نمطه يقوم على التطبيق. لكن مع نمو عمله وقدمه. هل سيحتاج إلى التفكير في التوسع في مساحة أكبر لتوظيف موظفين إضافيين؟

يمكنه أيضًا الاستعانة بمشآت خارجية لتطوير البرامج الأخرى لمقره. وسيحتاج إلى الحد من مقدار التكاليف المحتملة لتطوير البرامج. وعليه أن يتأكد من امتلاكه المعرفة والبرمجيات الصحيحة لتسييم تطبيقاته تجاريًا.

- يمكنك في هذه المرحلة العودة لطرح سؤال على الطلبة: ما الأهداف طويلة المدى التي يمكن أن يرسمها علي لشركته؟ شجّع الطلبة على التفكير بالآتي:

 - إدراج الشركة في سوق الأسهم.
 - زيادة العملاء.
 - تعزيز الحصة السوقية.
 - تعزيز الوعي بالعلامة التجارية.

- بعد ذلك، ناقش الطلبة حول العلاقة بين الأهداف طويلة المدى وبين عناصر الخطة التشغيلية، وبيّن لهم بأن الخطة التشغيلية هي وسيلة لتحقيق هذه الأهداف؛ لأنها تساعد على الوصول إلى -على سبيل المثال لا الحصر-: بلوغ نقطة التعادل، حصول التطبيق على المرتبة الأولى في فئته، تحقيق الأرباح، الاستحواذ على تطبيقات منافسة... إلخ.

10.1 الخطوة 10: الفريق الإداري

يبحث المستثمرون المحتملون عن منشآت ذات طاقم إداري متميز. ويتولى بعض المستثمرين المهام بأنفسهم أو يكون لديهم فريق إدارة متميز "فئة أ" ومنتج أو خدمة "فئة ب" بدلاً من فريق عامي "فئة ب" ومنتج أو خدمة "فئة أ". ولكن يمكن التقليل أيضاً من الإدارة الصحيحة في السوق المعاطلة ذوي الممثل المشروع على الأرجح. من هنا، لا بد من أن يكون لديك فريق إدارة ممتحن يعمل في سوق متنامية إذا أردت أن يتكامل عملك بالنجاح.

يجب أن يشرح قسم فريق الإدارة بالتفصيل الهيكل التنظيمي للمشروع وخطوات أولئك الذين سيحلون مناصبه الرئيسية. وفي الحالات المثالية، ستحتم المنشأة فريق عمل متوازن يجمع بين الخبرات المالية والتسويقية والخبرات في مجال الإنتاج والمواهب الإدارية.

لم يؤسّس على شركته بعد لأنه لم يترجح مؤخرًا من الجامعة. كما أنه لم يتم تطويره طاقم عمل مساعدته في ابتكار التطبيق الذي يوزع العمل عليه. وهو بحاجة إلى إيجاد الأشخاص المناسبين للعمل.

كيف سيوجد على موظفين جدد ويدير عملهم؟ وتم اتباع الميزانية التي يحتاج إليها دفع رواتب الموظفين في فريق العمل الجديد؟

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة العاشرة والتي تتمثل في توزيع الفريق الإداري، وبيّن للطلبة أنه يقصد به الهيكل التنظيمي للمشروع، أو المنظمة، وأكد على أهمية توزيع الأدوار في الأعمال، وبين للطلبة أن العمل بدون هيكل تنظيمي أو توزيع المهام بطريقة عشوائية قد تكون سبباً في فشل المشروع، أو تداخل المهام وتكرارها.

- اعرض للطلبة مثلاً توضيحياً كما هو مبيّن بكتاب الطالب بالشكل 1-2، صفحة 142، وأكد لهم أن الهيكل التنظيمي قد يختلف حسب نشاط المشروع وحجمه.
- يمكنك في هذه المرحلة أن توجه الطلبة لمشروع عليّ الموضح بداية القسم، وإثارة التساؤلات لديهم حول الهيكل الإداري في مشروع عليّ؟ وما الخبرات والقدرات التي يتمتع بها الأعضاء والموظفين؟
- وجه الطلبة إلى استكشاف المناصب المطلوب شغلها في فريق الإدارة الخاص بمشروع عليّ، والتي يمكن أن تشمل على ما يلي:
 - مدير المبيعات: ويعنى باستقطاب المقاهي لتلبية طلبات الحجز والطلبات الجاهزة.
 - مدير التسويق: ويعنى بوضع خطة تسويق لجذب العملاء.
 - مدير الشؤون المالية: ويعنى بإدارة التدفقات النقدية وإعداد الميزانية.

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة الحادية عشرة المتمثلة في المخاطر، وبيّن أهمية حصرها لمحاولة السيطرة عليها والحد منها من خلال التنبؤ بها قبل وقوعها، ووضع الخطط الوقائية والتصحيحية لها.

- قدم العديد من الأمثلة التوضيحية للمخاطر المحتملة لبعض الأعمال التجارية، وحاول ربطها بالأهداف الاستراتيجية والأهداف التشغيلية في الخطوة السابعة والخطوة التاسعة.

في الفصل 2: تنظيم الأعمال التجارية للفصل الدراسي الأول، تمّ الشكل 2-1 مخطط تنظيم الأعمال. بالمقارنة مع المنشآت القائمة، التي ربما تكون قد جمعت قوة عاملة كبيرة وعددًا كبيرًا من الإدارات، من المرجح أن يكون للمنشأة الجديدة هيكل إداري مبسط. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



11.1 الخطوة 11: المخاطر

تهدف خطة العمل إلى سرد قصة نجاح. ولكن كل مشروع جديد يكون محفوفاً بالمخاطر. وبالتالي، لا يمكن الحديث عن خطة متكاملة ما لم تحدد المخاطر التي تتراقق مع المشروع. في هذا السياق، تحدد هذه الخطوة المخاطر المحتملة التي قد يواجهها المستثمرون، وتعمل أكثرها شيوعاً ما يلي:

- عدم قبول السوق (لا يشتري العملاء المنتج كما هو متوقع).
- تقديم الجهات المنافسة المنتج نفسه أو الخدمة نفسها.
- فترة زمنية أطول وتنفقات أعلى مما كان متوقعاً البدء بالعمل وتحميه.
- تقويم غير كافٍ.
- التنظيمات والبنية التحتية.

إن فهم المخاطر أمر مهم جداً للمنشآت، حيث يجب أن يكون المنتج أو الخدمة الجديدة أفضل بكثير من تلك المتوفرة حالياً من أجل التقليل على الجمود الذي يعاني منه العدد الأكبر من العملاء عند انتقالهم إلى منتج أو خدمة جديدة.

فيما تعمل منشأة على تطوير تطبيق، لن يكون هناك الكثير من التدفقات النقدية الكبيرة الخارجة لذلك، من المرجح أن تكون المخاطر المالية منخفضة. ومع ذلك، هل هناك موانع كبيرة عند تصميم التطبيق؟ على سبيل المثال، هل تريد المطاهي الإلزام بتطبيق عليّ؟ ما مدى سهولة أو صعوبة إنشاء تطبيق من البداية؟ ماذا يحدث إذا قُدِّمَ بيانات غير صحيحة أو مختلفة؟ ما القوانين التي يجب أن يكون على دراية بها؟



- وجه الطلبة لتحديد الفرص التي يمتلكها مشروع علي، وما المخاطر التي قد يواجهها أو محتمل أن يواجهها؟ والتي قد تتضمن:
 - ازدحام السوق.
 - سرقة المنافسين الدوليين للأفكار التجارية.
 - رفع المنافسين لحجم الإنفاق التسويقي.
 - قلة ووعي العملاء المحتملين.
 - رغبة العملاء بالحصول على قهوة أرخص من سعر القهوة التي يقدمها التطبيق.

- انتقل بعد ذلك إلى شرح الخطوة الثانية عشرة والتي هي الخطة المالية، وبيّن أهمية الموازنة المالية، وشرح ماهيتها وكيف أنها تسهم في الحد من المخاطر، وتدعم نمو المشروع بشكل إيجابي، وتقلل من التكاليف.
- قدم العديد من الأمثلة التوضيحية للموازنة المالية، وبيّن للطلبة أنها تُبنى على البيانات التاريخية للشركة والخطة المستقبلية لها.
- بين للطلبة أنه يمكن أن يتم التفكير خارج الصندوق في المشروع بشكل عام والخطة المالية بشكل خاص، كالتفكير في كيفية جلب مستثمرين للتوسع في الخطة المالية للشركة والتي من خلالها تسهم في النمو والاستحواذ على حصة كبيرة من حجم السوق.
- وجه الطلبة للرجوع إلى مقرر الإدارة المالية 1-1 (الفصل الثالث: تحليل القوائم المالية) للاستفادة من دروس الفصل حول القوائم المالية وطرق إعدادها.

على سبيل المثال، بالنسبة إلى شركة تحتاج إلى 500,000 ريال سعودي، بما في ذلك الأموال المقترضة واستثمار المؤسّس، قد يكون جدول الإيرادات والتنفقات للسنة الأولى على النحو التالي:

الإيرادات	الإنصاف
دين مسرّفي	500,000 ريال سعودي
أرباح	300,000 ريال سعودي
مستثمرين جدد	100,000 ريال سعودي
مؤسّس	100,000 ريال سعودي
أجمالي المصدر	900,000 ريال سعودي
التنفقات	
صنع المنتج	125,000 ريال سعودي
تكاليف العمّال	75,000 ريال سعودي
رأس المال العمّال	20,000 ريال سعودي
التقد	100,000 ريال سعودي
الذمم المدينة	80,000 ريال سعودي
المخزون	100,000 ريال سعودي
المعدّات	100,000 ريال سعودي
أجمالي المنفّات	500,000 ريال سعودي

تقدّم الخطة المالية التوفّعات المالية من إيرادات وتنفقات على هيئة قوائم مالية. ويجب أن يوضّح هذا القسم من خطة العمل أنّ العمل المقترح يمكن أن يدعم ذاته وبالتالي يكون مربحاً. للقيام بذلك، يحتاج رائد الأعمال إلى أن يتصّاح مع نفسه وأن يأخذ في الاعتبار التوفّعات المالية للتشّاد.

يجب تقديم البيانات المالية، لمدة ثلاث سنوات على الأقلّ، وربما تصل إلى خمس سنوات، وبشكل مالي، تتضمّن التوفّعات قوائم المركز المالي (Balance Sheet)، وقوائم الدخل (Income Statement)، وقوائم التدفّعات النقدية (Cash Flow Statement) على أساس سنويّ لمدة ثلاث إلى خمس سنوات.

عند إجراء التوفّعات، من الضروري أن تعود إلى نموذج عملك، أي أنّ نموذج العمل يجب أن يكون أساس توفّعاتك المالية، وأن يكون لديك أساس متين لتستند إليه لتقرير افتراضاتك المالية.

في حين أنّ جميع القوائم المالية مهمة، فإنّ بيانات قوائم التدفّعات النقدية يستحقّ الاهتمام خاصاً، لأنّ العمل التجاري يمكن أن يكون مربحاً ولكنّه يفشل إذا لم ينتج تدفّعات نقدية إيجابية. عدالة التدفّعات النقدية الممددة جيداً تحدّد مصادر التقدّر، أي المبلغ الذي سيُرد من المبيعات والمبلغ الذي سيُرد من المستثمرين، وهي توضح أيضاً مقدار الأموال التي سيتمّ تخصيصها للاستثمارات في مجالات مثل المخزون والمعدّات والبحث والتطوير. ويجب أن تشير قوائم التدفّعات النقدية بوضوح إلى مقدار التقدّر المطلوب من المقرضين والمستثمرين المحتملين والفرص من ذلك.

يحتاج علي إلى توقع مقدار الدخل المحتمل أن يحققه تطبيقه ومدى ارتفاع التكاليف الشهرية. هل يبحث علي عن مقدار المساعدة التي سيحتاجها في تطوير التطبيق؟ ما السعريات التي سيحتاج إلى القيام بها للبحث عن المطاهير؟ ما المبلغ المطلوب لتغطية نفقات مثل شراء القهوة والسفرة؟ كم يبلغ عدد مستخدمي التطبيق الذين يحتاج علي إلى جذبهم لتحقيق الأرباح؟

محتوى خطة العمل صيغتها | 143



- بعد ذلك، يمكنك ربط الخطة بالأمتثلة ذات الصلة بمشروع علي لتطبيق القهوة، حول ما مقدار رأس المال الذي يحتاجه، ولماذا؟
- يجب على الطلبة استخدام المعلومات الواردة في الخطوة 12 بكتاب الطالب لتحديد ما إذا كان رأس المال المطلوب كافياً للعمل المقترح، وذلك من خلال التفكير في بعض الاستفسارات الآتية:
 - كم تبلغ تكلفة برمجة تطوير التطبيق؟
 - ما مقدار التدريب المطلوب؟ وكم تبلغ تكلفته؟
 - كيف سيحصل علي على رأس المال؟ وخلال كم من الوقت؟
- انتقل بعد لشرح كيفية التخطيط المالي، من خلال طرح السؤال التالي على الطلبة: كم يبلغ حجم الاحتياجات الاستثمارية الخاصة بشركة علي على مدار السنوات الخمس المقبلة؟ وماذا عن الاستثمارات الإضافية التي من شأنها أن تعزز نمو تطبيق القهوة، والتي يمكن أن تظهر من خلال ما يلي:
 - الاستثمار في الموظفين.
 - الاستثمار في التخزين السحابي للبيانات.
 - الاستثمار في التسويق.
- وضح للطلبة بأن الخطة المالية تبين التوقعات المالية من الإيرادات والنفقات على هيئة قوائم مالية، واذكر لهم بأن علي يحتاج إلى توقع مقدار الدخل المحتمل ومقارنتها بالتكاليف الشهرية للتطبيق؛ ليساعده ذلك على اتخاذ القرار المناسب.



13.1 الخطوة 13، ملحق الوثائق الداعمة

يجب أن يحتوي الملحق على مواد ومرقات كثيرة متنوعة تسهم في تعزيز فهم القارئ للخطوة وتطوي هذه الوثائق الداعمة على جميع العناصر المشار إليها في تمس خطة العمل:

• السور الذاتية للمستثمرين والمالكين/المديرين الرئيسيين.

• صور للمنتجات والمرافق والمباني.

• مراجع مهنية.

• دراسات بحوث التسويق.

• البحوث المنشورة المفيدة.

• عقود البيع الموقعة.

لا يمكن اعتبار الملحق عنصرًا ثابتًا نظرًا إلى أنه يظهر في نهاية الخطوة، فالتقارير يحتاج إلى فهم الافتراضات الكامنة وراء الافتراضات المنصوص عليها في الخطوة، وفي الواقع، وبالنسبة إلى المستثمر المحتمل، لا شيء أكثر أهمية من مؤشرات فريق الإدارة.

ملخص

يجب أن تكون الآن قادرًا على وصف محتوى خطة العمل، وعند التفكير في محتوى خطة العمل، يجب مراعاة الفروسة، والموارد المهمة، وفريق قيادة الأعمال، والهيكل التوليقي، وسباق الفروسة التي تعدّ جيبها عوامل مترابطة. والأقسام الرئيسية التي تتألف منها خطة العمل هي (1) صفحة الغلاف، و(2) جدول المحتويات، و(3) الملخص التنفيذي، و(4) وصف المنشأة، و(5) تحليل القطاع والمنافسة، و(6) تحليل السوق والعملاء المستهدفين، و(7) خطة المنتج/الخدمة، و(8) خطة التسويق، و(9) الخطة التشغيلية، و(10) الفريق الإداري، و(11) المعامل، و(12) الخطة المالية، و(13) ملحق الوثائق الداعمة.

المهمة: اختبر معلوماتك

فكر مرة أخرى في خطة عمل علي، باستخدام النموذج من الشكل P1، ابدأ في ملء خطة عمله. في هذا السيناريو، يمتلك علي بعض الخبرة والمعرفة في كيفية ابتكار التطبيقات، وهو يحب شرب القهوة ولكنه ليس خبيرًا. وقد أقام بعض العلاقات الجديدة مع زملائه الخريجين، لكن ليس لديه علاقات في عالم الأعمال.

أي من الأسئلة التالية يمكنك الإجابة عنها؟

1. أي طريقة من السكان يجب أن يستهدفها علي؟ برز إجاباتك.
2. ابحث في الإنترنت وسمِّ بعضًا من منافسيه المحليين والدوليين.
3. أنشئ شعارًا واقترح اسمًا لتطبيق علي.
4. ابحث في تاريخ استهلاك القهوة في الرياض.
5. إذا قرَّر علي الحصول على عمولة بنسبة 50% على كل معاملة، حكم عدد المعاملات التي يحتاجها بهدف الوصول إلى 1,000,000 ريال سعودي؟

أملًا أكبر قدر ممكن من أقسام النموذج، ما النقاط التي لا يزال علي بحاجة للعمل عليها بغية إعداد خطة عمل ناجحة؟

محتوى خطة عمل ريميها | 145

- في الخطوة الثالثة عشرة، اشرح أهمية توثيق الملاحق الداعمة لخطة المشروع، والتي قد تكون أحد المراجع التي تم استخدامها في الخطوات السابقة، أو عقود أو مواصفات فنية محددة ونحو ذلك.
- بعد ذلك، قدّم ملخصًا عامًا للقسم 1، مع التركيز على المفاهيم التي تم التأكيد عليها في أهداف القسم.
- يمكنك توجيه الطلبة لملخص القسم 1 الوارد في كتاب الطالب صفحة 145، ومناقشتهم حول الأسئلة الواردة في المهمة (اختبر معلوماتك).
- أكد للطلبة أنه يمكنهم الاستفادة من الدروس المسجلة على بوابة "عين" من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR) في قسم (رابط الدرس الرقمي) الظاهر في رأس صفحة 137.





القسم 2: إعداد خطة عمل تجاري جديد

وصف الدرس:



الهدف العام من هذا القسم 2 هو تمكين الطلبة من اختيار أفكار لمشروعاتهم للمادة، والتي سيبدأ الطلبة في تحويلها إلى خطة عمل متكاملة من خلال الخطوات التي سبق دراستها، ومن المهم قبل تجاوز هذا القسم التأكد من قناعة كل مجموعة بالفكرة التي تم اختيارها وجدواها وإمكانية تطبيقها، وذلك من خلال إشراف وتوجيه المعلم.

أهداف الدرس



- تحليل الأفكار التجارية في الأعمال.
- الدراسة الأولية التحليلية للأفكار التجارية.

التحديات الشائعة



- قد يظن بعض الطلبة أنه مُلزم بالأفكار المشار لها في كتاب الطالب في إعداد الخطة، بيّن لهم أنه يمكن اختيار فكرة تتوافق مع رغباتهم وهواياتهم، وفي نفس الوقت تتوافق مع متطلبات السوق واحتياجاته.
- قد يجد بعض الطلبة صعوبة في إعادة تدوير الأفكار بطريقة إبداعية، شجعهم على التفكير خارج الصندوق في تقديم القيمة المضافة لأفكارهم، وقدم لهم بعض الاستراتيجيات المساعدة لذلك.





عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه: كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

● كمدخل لهذا الدرس، حاول ربط أهداف الدرس بسوق العمل. ثم باستخدام أسلوب النقاش والحوار، ناقش الطلبة حول الأفكار المقترحة بكتاب الطالب صفحة 146، واطلب منهم نقدها بأسلوب بناء تمهيداً لاختيار أفكار جديدة لكل مجموعة.

● ذكّر الطلبة بألية العمل في هذا القسم، وتحقق من جاهزية كل مجموعة كما خطط لها في الدرس السابق، وتأكد كذلك من توزيع الأدوار بينهم.

● بعد ذلك، وضح للمجموعات المخرجات المتوقعة للمشروع في نهاية هذا القسم.

● ثم اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

- ما رأيكم في نقاط القوة في الفكرة رقم 1؟
- ما فرص التحسين الممكنة للفكرة رقم 2؟
- ما نقاط القوة في الفكرة رقم 3؟
- هل يمكن محاكاة إحدى هذه الأفكار؟
- كيف يمكن تقديم قيمة مضافة للأفكار السابقة؟
- ما البيانات والمصادر الممكنة لإجراء دراسات سوقية للأفكار السابقة؟





- بعد تمهيدك للدرس، والتأكد من توزيع المهام بين أعضاء الفريق الواحد، ابدأ بشرح تفاصيل خطة العمل.
- بعد ذلك، اطلب من كل مجموعة النقاش حول الفكرة والمشروع الذي يودون إعداد خطة عمل له، وناقشهم في المبررات لاختيار المشروع، والمعايير اللازم توافرها في الفكرة - على سبيل المثال لا الحصر - وجود مقارنة معيارية، ووجود قيمة مضافة مختلفة ومتميزة.
- بعد كتابة الفكرة، اطلب من المجموعات قراءة التساؤلات الموجودة في كتاب الطالب صفحة 147، ومراجعة الفكرة السابقة بناءً عليها والخروج بفكرة مطورة في ضوء التساؤلات.
- تأكد من أن كل مجموعة على قناعة بالفكرة التي تم اختيارها وجدواها مبدئياً قبل الخوض في تفاصيلها.
- يمكنك في هذه المرحلة اختيار أحد نماذج التقييم المقترحة، واستعراضه، وشرح آلية متابعة التنفيذ، مبيناً للطلبة بأنه سيتم تقييم العمل بشكل مستمر وفق النموذج المختار.

الأسئلة الرئيسة

فكر ملياً ثم أجب على الأسئلة الرئيسة التالية:

- ما هي فكرتك الجديدة؟ أي عبارة عن منتج أو خدمة؟
- ما مدى تميز فكرة عملك التجاري عما سواها؟
- ما الفوائد التي سيجنيها عملائك من فكرة عملك التجاري؟
- ما التشريعات التي تستلزمها بفكرتك هذه؟
- ما القطاعات والأسواق ذات الصلة بمشروعك؟
- من تتألف الإدارة في مشروعك؟ وما الخبرات والقدرات التي يتمتع بها أعضاء الإدارة؟
- ما الأهداف طويلة المدى التي رسمتها لمشروعك؟
- هل رأيت، ما التزمين التي تتكلمها، وما المخاطر التي قد تواجهها؟
- ما الاستراتيجية التي تتوخى تبنيها لدخول السوق؟
- ما مقدار رأس المال الذي تحتاجه، ولماذا؟ يمكنك أن تكتفي بطرح مقدار تربيين في المرحلة الأولى.
- في رحلتك نحو بلوغ أهدافك، ما هي أهم المهام التي تعين عليك إنجازها؟
- كم يبلغ حجم الاحتياجات الاستثمارية المعاسة بنظرك على مدار السنوات الخمسة المقبلة؟
- ما حجم الأعمال والأرباح الذي تتوق تحصيله على مدار السنوات الخمسة المقبلة؟

اختر الآن فكرة عملك، اكتب إجاباتك عن الأسئلة أعلاه.

عملك التجاري

إعداد خطة عمل تجاري صبي | 147



نموذج التقييم (المقترح الأول)

ملاحظات	الدرجة المكتسبة	الدرجة المحكية	الجدارة
		3%	الغلاف
		3%	المحتويات
		5%	الملخص التنفيذي
		5%	وصف المنشأة
		10%	تحليل القطاع والمنافسة
		10%	تحليل السوق والعملاء المستهدفين
		15%	خطة المنتج/الخدمة
		10%	خطة التسويق
		13%	الخطة التشغيلية
		8%	الفريق الإداري
		5%	المخاطر
		10%	الخطة المالية
		3%	ملحق الوثائق الداعمة
		100.00%	المجموع

نموذج التقييم (المقترح الثاني)

- يمكنك الوصول إلى نموذج تقييم المقترح الثاني من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR):





القسم 3: نموذج خطة الأعمال

وصف الدرس:



الهدف العام من القسم الثالث هو بدء الطلبة في العمل على تنفيذ خطة مشاريعهم بإشراف ومتابعة المعلم، مع التوجيه والتقويم المستمر، وتقديم التغذية الراجعة خلال كل خطوة من خطوات خطة العمل.

أهداف الدرس



- تنفيذ خطوات خطة العمل، وإخراجها في صورة خطة عمل متكاملة.

تمهيد الدرس



عزيزي المعلم، هنا بعض النصائح والتوجيهات التي قد تساعدك في تنفيذ الدرس بدءاً من التحضير له، ثم تنفيذه: كأساليب التدريس، وأساليب التقويم المناسبة للدرس.

- كمدخل لهذا القسم، حاول ربط أهداف القسم بسوق العمل. ووضّح للطلبة أن رؤية المملكة العربية السعودية تهدف لتشجيع الأفكار الريادية ودعم المشروعات الناشئة، والتي من الممكن أن يكون من ضمنها أحد المشاريع التي سيقدمونها من خلال هذا القسم.

- بعد ذلك، اطرح بعض التساؤلات التي تثير فضول الطلبة تجاه الدرس وتزيد من دافعيتهم نحوه، ويمكنك اعتبار ذلك تقويماً تشخيصياً يساعدك على تحديد مستوى الطلبة ومدى امتلاكهم للمفاهيم السابقة للدرس، وإليك بعض التساؤلات المقترحة:

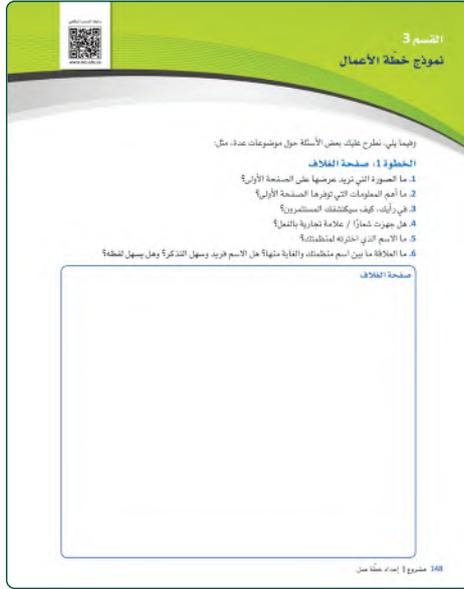
- ما المقصود بهوية المنشأة؟

- إلى أي مدى يصل أهمية هوية المنشأة في نجاحها؟

- كيف يمكن اختيار اسم المنشأة؟

- ما القيود والحدود النظامية في اختيار اسم المنشأة؟





- في هذا القسم يتعين على الطلبة إعداد خطة عمل بشكل تدريجي وذلك من خلال تطبيق كافة المفاهيم والمعارف التي سبق تعلمها في القسم 1 من المشروع، واستناداً لما تم اختياره من أفكار في القسم 2.
- اترك المساحة الحرّة بعد ذلك للطلبة، وكن موجهاً مسانداً لهم في تنفيذ خطوات إعداد خطة العمل بعد تحديد الفكرة واعتمادك لها، مع ضمان عدم تكرار الأفكار بين المجموعات.
- قدّم التغذية الراجعة المستمرة للطلبة بغرض تقويم وتجويد التنفيذ للخطوات المطلوبة.

الخطوة الأولى (صفحة الغلاف)

- اطلب من الطلبة الاطلاع على الأسئلة الـ(6) الواردة في كتاب الطالب صفحة 148، والشروع بإعداد صفحة الغلاف الخاصة بمشروعهم، وشجعهم على أن تكون صفحة الغلاف ملفتة للنظر واحترافية وشاملة لجميع المعلومات اللازمة (مثل: اسم الشركة، ومعلومات عنها كالعنوان ونوع النشاط التجاري، والشعار أو العلامة التجارية) لجذب اهتمام المستثمر المحتمل لاحقاً.
- وضح للطلبة بأن يفضل استخدام صورة في الصفحة الأولى تعكس طبيعة الفكرة؛ فإذا كانت الفكرة لخدمات تصميم مثلاً، فممكن استخدام صورة تدل على الاحترافية والتميز في التصميم.
- في هذه المرحلة أيضاً، يتعين على كل مجموعة اختيار اسم للشركة مناسب للفكرة، وضح للطلبة بأن يفضل استخدام اسم سهل التذكر ومألوف في آن واحد، وقد تقترح بعض المجموعات اسماً خارج عن المألوف.
- أطلب من كل مجموعة تصميم شعار يتناسب مع اسم الشركة والغرض منها، وجه الطلبة إلى مراعاة الهوية الثقافية للمجتمع الذي يعيشون فيه.
- ذكّر الطلبة بأن استخدام اسم سهل ومألوف وتصميم شعار مناسب يساعدان على جذب الفئة المستهدفة للمشروع.
- ساعد الطلبة -عند الحاجة- على صياغة أفكارهم لتسهم في اكتشاف المستثمرين لهم، ويمكن ذلك من خلال اختيار اسم جذاب، وشعار هادف، وصورة مميزة ومعبرة، يزيد من فرص جذب المستثمرين لهم.

الخطوة الثانية (جدول المحتويات)

● وجّه الطلبة للتركيز على كيفية إعداد جدول المحتويات بما يسمح للقارئ بإيجاد أي قسم من الأقسام بسرعة وسهولة، مستعينين بالأسئلة الواردة في كتاب الطالب صفحة 150.

● وجّه المجموعات إلى إعداد جدول يتضمن محتويات خطة العمل والمكونة من 13 خطوة تتمثل في الأقسام الرئيسية لنموذج خطة العمل ورقم الصفحة الموجود فيها كل قسم بشكل مبدئي يمكن تعديله لاحقاً، وهذه الأقسام هي: صفحة الغلاف، جدول المحتويات، الملخص التنفيذي، وصف المنشأة (المشروع)، تحليل القطاع والتنافسية، تحليل العملاء المستهدفين، خطة منتج أو خدمة، خطة التسويق، الخطة التشغيلية، الفريق الإداري، المخاطر، الخطة المالية، ملحق المستندات الداعمة.

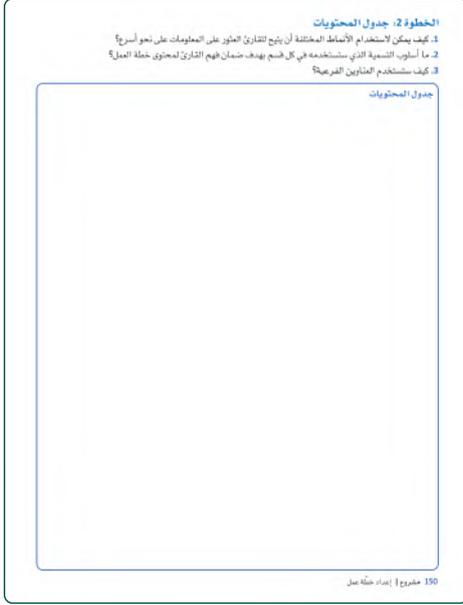
● وجّه الطلبة إلى استخدام أنماط تنسيق مختلفة مثل:

- استخدام الألوان للإشارة إلى مختلف العناوين الرئيسية والعناوين الفرعية والأقسام المختلفة.
- استخدام المسافات البادئة والمسافات بين الفقرات والأسطر بهدف عرض المعلومات بشكل واضح وسهل للقراءة.

- استخدام تنسيقات النص مثل: التنسيق العريض والتنسيق المائل لتمييز الكلمات المفتاحية.

- استخدام الجداول و/أو الرسوم البيانية للربط بين عناصر الخطة.

● وضح للمجموعات بأنه جدول المحتويات سيتم تحديثه بشكل مستمر ودوري وذلك عند إضافة مكون رئيس أو فرعي يرى أعضاء المجموعة أهمية وصول القارئ له بطريقة سريعة وسهلة وذلك من خلال رقم الصفحة الموجود أمام العنوان.



الخطوة الثالثة (الملخص التنفيذي)

- من خلال الأسئلة المتمحورة حول الملخص التنفيذي، وجّه المجموعات للتركيز على كيفية إعداد الفكرة الرئيسية بما يضمن جذب المستثمرين، ووضح لهم النقاط التي ينبغي مراعاتها عند كتابة الملخص التنفيذي، والتي منها:
 - القدرة على إثارة الاهتمام وجذب الانتباه وذلك من خلال استخدام البيانات المالية والتسويقية، بالإضافة إلى بيانات المستهلكين ومعلومات المنتج أو الخدمة.
 - القدرة على تسليط الضوء على احتمالية النجاح وذلك من خلال استعراض العوائد الربحية المحتمل تحقيقها في فترة وجيزة، أو احتمالية الحصول على حصة عالية من السوق، أو تدني مخاطر الاستثمار في المنتج أو الخدمة.
 - الاختصار والإيجاز وذلك من خلال البعد عن النقاط التفصيلية وغير مهمة، والتركيز على استعراض المعلومات الأساسية بطريقة متسلسلة وبشكل منطقي.

الخطوة 3: الملخص التنفيذي
1. هل تتضمن الفقرة الأولى معلومات تثير اهتمام القارئ؟
2. هل يلتصق الملخص بتبويب التارخ للنتائج الإيجابية؟
3. هل تم تقديم المعلومات على نحو واضح ومنطقي ومتسلسل؟

الملخص التنفيذي

نموذج خطة الأعمال | 151

الخطوة الرابعة (وصف المنشأة)

- وجّه الطلبة إلى الأسئلة المتمحورة حول وصف المنشأة الواردة في كتاب الطالب صفحة 152، ووجههم على مراعاة الجوانب الرئيسية التي تهّم القارئ، والتي قد تتمثل في:
 - ما نوع المنشأة المقترحة؟
 - إجابة مقترحة: شركة تقنية.
 - ما أهداف المنشأة؟
 - إجابة مقترحة: التميز في تقديم خدمات تصميم المنصات والمواقع الإلكترونية.
 - ما نشاط المنشأة؟
 - إجابة مقترحة: تصميم المنصات والمواقع الإلكترونية.
 - كيف ستحقق المنشأة إيراداتها؟
 - إجابة مقترحة: تقديم خدمات التصميم.

الخطوة 4: وصف المنشأة
1. هل يسلط وصف المنشأة الضوء على جميع جوانبها الإيجابية؟
2. هل يبدو وصف المنشأة واضحاً؟
3. هل يسلط وصف المنشأة الضوء على فرص النمو؟
4. هل تم تدعيم هذا القسم بأدلة ومبررات قوية؟

وصف المنشأة

152 مشروع | إعداد خطة عمل



- هل عمل المنشأة في سوق محلية أو دولية؟

■ **إجابة مقترحة: العمل محلياً وعالمياً.**

- من العملاء المحتملون (الفئات المستهدفة)؟

■ **إجابة مقترحة: الشركات الناشئة والصغيرة.**

● وضح للطلبة بانه لا يُفترض أن يعددوا جميع النقاط السابقة، فالأسئلة تهدف إلى تعزيز فهمهم؛ لذلك، يكفي توفير إجابة واحدة عن كل سؤال، وساعد الطلبة -عند الحاجة- على صياغة أهداف واقعية قابلة للتحقق لمنشأتهم.

● سيختلف جودة الوصف من مجموعة إلى أخرى، ساعد الطلبة على تجويد الوصف من خلال كتابة ما يتعلق بفرص النمو والاستدامة للمنشأة والتي قد تشمل على: جلب إحصائيات حول الزيادة المحتملة لارتفاع أعداد العملاء (الفئة المستهدفة)، ونمو الأرباح والعائدات المحتملة.

الخطوة الخامسة (تحليل القطاع والتنافسية)

● اطلب من كل مجموعة تحليل القطاع والمنافسة، ولا يُتوقع من الطلبة تحليل السوق تحليلاً معمقاً، فهم ليس لديهم الخبرة الكافية أو متسع من الوقت للقيام بذلك، ولكن في المقابل، يجب أن يكونوا قادرين على البحث عن البيانات الأساسية وإيجادها.

● يجب أن يجمع تحليل التنافسية بين البحوث الثانوية والافتراضات المبنية على فهم الطلبة، ويركز على العناصر الآتية:

- توفر سوق مناسبة لإطلاق المنتج أو الخدمة.

- المنافسون المحتملون ونقاط ضعفهم وقوتهم.

- نقاط القوة والضعف في فكرة المجموعة.

- القطاعات المختلفة التي تشكل حجم السوق.

● في هذا الإطار، لا يُتوقع من الطلبة سوى أن يكتسبوا فهماً أساسياً للمجال والسوق، حيث يتوقع من الطلبة تحديد الجهات المنافسة والرائدة في السوق وذلك من خلال استكشاف أبرز المنافسين وتحديد حصتهم في السوق والتي ستفيد لاحقاً في حصر التهديدات المحتملة.

الخطوة 5: تحليل القطاع والتنافسية

1. كم يبلغ إجمالي قيمة أو حجم السوق؟
2. ما هي إمكانات النمو؟
3. من هي المنشأة الرائدة في السوق؟ وتم تبلغ حصتها في السوق؟
4. من أهم منافسوك؟ وما حجم حصصهم في السوق؟
5. كيف يختلف عرضك عن عروض منافسوك؟
6. هل يمكنك تحديد نقاط الضعف التي يعاني منها منافسوك؟ وكيف يمكنك الاستفادة من ذلك؟
7. في المقابل، ما نقاط القوة التي تتميز بها منظمتك؟
8. هل تعاني منظمتك من أي نقاط ضعف؟
9. ما الفرص التي من شأنها أن تمنح منظمتك أفضلية على سواها؟
10. ما المخاطر التي قد تهدد منظمتك؟

امسح رمز الاستجابة السريعة الرقمية نموذج يمكنك استخدامه لتحليل المنافسين.

تحليل القطاع والتنافسية

نموذج حصة الأسرار | 153



وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 - 1444

- يُتوقع من المجموعات القدرة على تحديد بعض نقاط الضعف لدى منافسي فكرتهم، مثل: عدم مطابقة المنتج للمعايير المعتمدة أو المرغوبة لدى العملاء، استخدام تقنيات ولغات برمجة قديمة للمواقع الإلكترونية، التسويق بطريقة تقليدية وغير مناسبة للانتشار والوصول إلى العملاء.
- يُتوقع من المجموعات تحديد ما يميّز فكرتهم عن المنافسين، وهذا التميّز قد يشتمل على مزايا كثيرة ومنها: طريقة بيع فريدة، تصميم المواقع الإلكترونية باستخدام أحدث لغات البرمجة وانسبها للجهة بأسعار تنافسية، القدرة على التسويق والترويج للخدمة للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء (الفئة المستهدفة)، المرونة أثناء تقديم الخدمة.
- يُتوقع من المجموعات تحديد المخاطر التي قد تهدد مشروعهم، كالمخاطر المالية، مثل: عدم تحمل الأعباء المالية للمبرمجين أو تكلفة تصميم مواقع قائمة على الذكاء الاصطناعي.
- يُتوقع من المجموعات تحديد قيمة تقريبية لإجمالي السوق وحجمها واحتمالية نموه، وذلك من خلال -على سبيل المثال لا الحصر- إجمالي إيرادات مبيعات السوق، وعدد العملاء، وعدد الموردين.
- وجّه الطلبة لاستخدام أحد النماذج والأدوات المشهورة لتحليل السوق والعملاء المستهدفين، مثل

الأداة التالية:

المخاطر	الفرص	نقاط الضعف	نقاط القوة	
				المنافس 1
				المنافس 2
				المنافس 3

الخطوة السادسة (تحليل العملاء والمستهدفين)

• لا يُتوقع من الطلبة تحليل العملاء المستهدفين تحليلاً معمقاً، وذلك بسبب ضيق الوقت. ولكن، يجب أن يكونوا قادرين على وصف البيانات الأساسية وإيجادها، وذلك فيما يتعلق بسمات العملاء المحتمل أن يهتموا بالمنتج المطروح أو الخدمة المقدمة.

• ينبغي أن يجمع الطلبة في تحليل العملاء المستهدفين بين البحوث الثانوية والافتراضات المبنية على فهمهم، وكما يجب التركيز على العناصر التالية:

- الفئة القادرة على شراء المنتج أو الخدمة.
- توقعات العملاء المستهدفين من المنتج أو الخدمة.
- نوع الإعلان المناسب للعملاء المستهدفين.
- المكان الذي يتسوق فيه حالياً العملاء المستهدفون

الخطوة 6: تحليل العملاء والمستهدفين

1. عرّف شريحة العملاء المستهدفة الخاصة بك بالتفصيل، ما هي الفئة التي ستعمل عملك؟
2. هل هم ذكور أم إناث؟ وأين ينظفون؟
3. ما المقدار المتوقع لدخلهم؟ وما مستوى تعليمهم؟
4. ما الأمور التي يفسلون؟ في المنزل، ما الأمور التي لا يفسلون؟
5. ما هي بحوث السوق التي أجريتها وأثر حملاتك لها؟
6. من هي شريحة العملاء المستهدفة أصلاً أمثلة محددة مع ذكر الأداة.
7. كم قدر أحجام البيئات الحالية والمتوقعة لكل شريحة عملاء مستهدفة؟
8. ما الذي سيدفع العملاء إلى اختيار منتجك أو خدمتك بدلاً من المنتجات أو الخدمات المنافسة؟

تحليل العملاء المستهدفين



- وضح للمجموعات أن التحليل قد يشمل: مستويات الدخل، والخلفية التعليمية، والعمر، والجنس، ومكان السكن.
- قد يؤثر نوع المنتج أو الخدمة على تحديد العملاء المستهدفين فعلى سبيل المثال: عند التسويق لمنتج قد يكون هناك لون مناسب للذكور أكثر من الإناث.
- يمكنك توجيه الطلبة لإجراء بحوث السوق من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مجموعة من العملاء المستهدفين، مما يساهم في الحصول على معلومات حديثة حول متطلبات العملاء واحتياجاتهم الفعلية، هذه العملية تساعد على تصميم المنتج وفقاً لمتطلبات العملاء المستهدفين المحددة وتحسين مستويات المبيعات.
- نبه المجموعات إلى أهمية الوصول إلى بيانات وإحصائيات حديثة، وذات علاقة مباشرة بالخطة والأفكار محل العمل.
- كما يمكن توجيه الطلبة إلى جمع بيانات أولية حول حجم السوق وذلك من خلال الاطلاع على تقارير المجالات الرائدة في الأعمال وتتبع مستوى مبيعات المنتج أو الخدمة المقترحة.
- ساند المجموعات للوصول إلى المصادر الأولية والمراجع الموثوقة التي تدعم الحصول على الإحصائيات والبيانات اللازمة، وناقشهم في معطياتهم التي يقدمونها في هذه الخطوة، ثم اطلب منهم تقديم مصادر وبيانات داعمة لها.

الخطوة السابعة (خطة المنتج / الخدمة)

- في هذه الخطوة من المهم جداً أن يكون لدى الطلبة فهماً جيداً للمنتج أو الخدمة التي يعتزمون تقديمها، وذلك بحكم أنه يتعين عليهم أن يكونوا قادرين على وصف المميزات التي تجعل من منتجهم فريداً أو مرغوباً فيه بشكل واضح، دون الحاجة إلى التطرق للمواصفات الفنية التفصيلية، ويجب أن يركز الطلبة على العناصر الآتية:
 - ما نقطة التمايز للمنتج أو الخدمة المقترحة؟
 - كيف للمنتج أو الخدمة أن يصد فجوة في السوق؟
 - كيف سيتم تطوير النموذج الأولي؟ ومتى؟
 - كيف سيتم تطوير المنتج فنياً؟
 - كيف سيتم تطوير المنتج بشكل تدريجي؟

الخطوة 7: خطة المنتج / الخدمة

1. ما التفاصيل المحددة التي يملوي عليها منتجك أو خدمتك؟
2. هل سينوفر منتجك أو خدمتك على الفور وكيف يمكنك تطوير مجموعة منتجاتك أو خدماتك في المستقبل؟
3. ما الذي يميز منتجك أو خدمتك عن سائر الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنشآت الأخرى؟
4. ما الذي سيدفع العملاء إلى اختيار منتجك أو خدمتك بدلاً من المنتجات أو الخدمات المنافسة؟

خطة المنتج / الخدمة

- من الإجابات المتوقعة على سبيل المثال: المنتج يتميز بتصميم فريد من نوعه وتغليف جذاب؛ مما يزيد من فرص شرائه، ويمكن إطلاق المنتج قبل يوم العيد أو مناسبة وطنية؛ مما سيوفر للعملاء وقتاً مناسباً لشرائه كهدايا، كما سيسهم الاهتمام بالموقع الترويجي للمنتج من ناحية التصميم وتجربة المستخدم بالإضافة إلى انخفاض التكلفة وتوفير كميات مناسبة؛ مما يؤدي إلى زيادة اقبال العملاء المستهدفين من اقتناء المنتج.

الخطوة الثامنة (خطة التسويق)

- تتشابه خطة التسويق إلى حد كبير مع خطة المنتج/الخدمة، وذلك لأن أي خطة تسويق، تسلط الضوء على ميزات المنتج الرئيسية. وعليه، يتعين على الطلبة إيضاح الأساليب التي سيتبعونها لتعريف العميل بالمنتج.

- وجه المجموعات للتركيز على العناصر الآتية:

- أساليب تحديد وجذب العميل.

- كيفية تحديد سعر المنتج/الخدمة؟

- أساليب وطرق البيع والإعلان.

- يتوقع أن تبني المجموعات روابط قوية ما بين خطة التسويق والمنتج أو الخدمة، وذلك انطلاقاً من أهمية أن تكون خطة التسويق متسقة مع المنتج الذي يتم بيعه أو الخدمة التي يتم تقديمها.

- يتوقع من المجموعات تحديد آلية التسعير المناسبة كأن يكون التسعير بناءً على أسعار المنافسين، أو التسعير بناءً على التكلفة الإجمالية وتحديد هامش ربح قليل بهدف التسويق وزيادة فرص البيع.
- يتوقع من المجموعات تحديد الأساليب الدعائية والاعلانية المناسبة للمنتج أو الخدمة المقدمة، ومراعاة الغاية منها؛ فعلى سبيل المثال: تسويق منتجات بغرض زيادة الرفاهية قد يجذب العملاء الأكثر ثراءً له، وبالتالي سيشترون المنتج للتباهي به مثلاً؟
- يتوقع من المجموعات تحديد القنوات التي سيتم تقديم المنتج أو الخدمة من خلالها، كأن يتم تحديد قنوات البيع المباشر، مثل: بيع منتج من خلال تطبيق خاص بالمنشأة كما في حالة مشروع علي لتطبيق القهوة. ويتميز هذا النوع من القنوات بالتحكم بسعر المنتج والمحافظة على سمعته من خلال الاهتمام بتجربة العميل.



- يُتَوَقَّع من المجموعات تحديد التكلفة التقديرية للخطة التسويقية مع مراعاة آلية التسعير المتبعة، والأساليب الدعائية المختارة وقنوات تقديم المنتج أو الخدمة. فعلى سبيل المثال: قد تكون التكلفة منخفضة في حال تم الاعتماد على التسويق عبر المؤثرين الأقل شهرة في مواقع التواصل الاجتماعي والذين من الممكن أن يقدموا إعلاناً غير مدفوع بمجرد حصولهم على المنتج كهدية.
- وجّه المجموعات إلى التفكير فيما سيميز حملتهم التسويقية، هل سيكون التميز ناتج عن ندرة المنتج وفكرته الإبداعية، أو الرسالة الإعلانية؟

الخطوة التاسعة (الخطة التشغيلية)

- يجب أن توضح الخطة التشغيلية كيفية إنتاج المنتج أو تقديم الخدمة، حيث من المهم أن يتنبه الطلبة إلى القيود والصعوبات المختلفة التي قد تواجههم أثناء تنفيذ الخطة؛ وليس من المتوقع بأن يظهر الطلبة معرفة معمّقة أو أن يُجروا أي تقييم للخطة التشغيلية.

- وجّه تركيز المجموعات على العناصر الآتية:

- مقر العمليات والمرافق.

- الاستعانة بالإنتاج الداخلي أم الاستعانة بمصادر خارجية.

- ضبط الجودة.

- يُتَوَقَّع تبني المجموعات روابط قوية ما بين الخطة التشغيلية والمنتج أو الخدمة المقدمة، وذلك انطلاقاً من وجوب أن تكون خطة التشغيل متسقة مع التمويل المتاح وقوة المنتج الذي يتم بيعه أو الخدمة التي يتم تقديمها.

- يُتَوَقَّع من المجموعات تحديد التكلفة التقديرية للخطة التشغيلية والتي يمكن أن تتضمن تكاليفها العناصر التالية: مقر تشغيل المنتج (العمليات)، وحجم المقر المطلوب، المرافق المطلوبة. فعلى سبيل المثال: قد تحدد إحدى المجموعات مرآب المنزل مقرّاً لعمليات إنتاج هذا المنتج، وذلك بحكم أنه يناسب احتياجاتهم من حيث الحجم الكبير والتكلفة المنخفضة، مع العلم بأن لديهم خطة توسع واستئجار مساحة أكبر بمجرد أن يصبح المنتج أكثر قبولاً وتستدعي الحاجة إلى إنتاج كميات أكبر.

الخطوة 9، الخطة التشغيلية

1. ما الموقع الذي ستستخدمه مقرّاً لعملياتك؟ وكيف سيؤثر النمو على قاعدة عميليك الحالية؟
2. هل سستعين بالإنتاج الداخلي للتحكم في العمليات؟ أم أنك ستلجأ إلى مصادر خارجية لتقليل التكاليف؟
3. ما الخطوات التي ستبنيها لضمان الاستمرارية والنجاح في السوق؟
4. كيف سيتم التحكم في الجودة؟ ما تأثير ذلك على نمو الأعمال؟

الخطوة التشغيلية

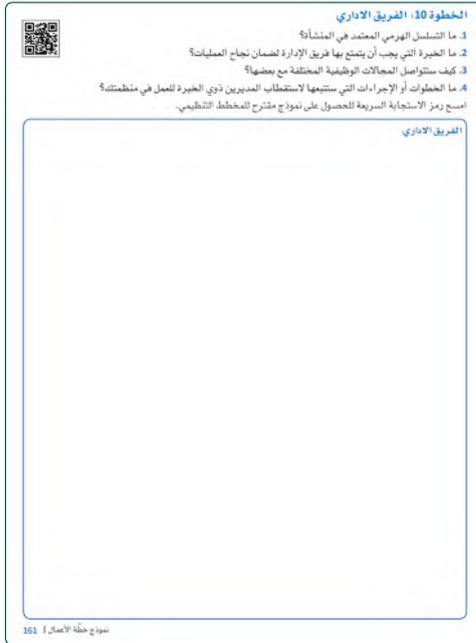
160 مشروع | إعداد خلتا من



- يُتوقع من المجموعات تحديد ما إذا كان الإنتاج أو تقديم الخدمة مصدرها داخلي أو خارجي فهذا التساؤل يُعد عامل أساسي في الخطة التشغيلية من عدة جوانب، مثل: تحديد القدرة على استمرارية الإنتاج أو تقديم الخدمة، والقدرة على ضبط الجودة والتحكم بها، والقدرة على تحسين المنتج أو الخدمة بناءً على تجربة العميل. فعلى سبيل المثال: قد تحدد إحدى المجموعات إنتاج أو تقديم خدمة داخلياً وذلك من أجل فهم احتياجات العملاء وتحسين المنتج أو الخدمة على إثرها، ثم الاستعانة مستقبلاً بمصادر خارجية للإنتاج؛ مما قد يسهم في زيادة الأرباح على المدى البعيد.
- يُتوقع من المجموعات تحديد كيفية التحكم وضبط جودة المنتج أو الخدمة المقدمة، على سبيل المثال: ممكن أن تقدم المجموعة بعض العمليات والإجراءات التي ينبغي على الموظفين الالتزام بها مما سيسهم في الإحساس بالمسؤولية ورصد الأخطاء بشكل سريع؛ مما يعني أنه سيكون هناك انضباط في العمل، وجودة أفضل للمنتج أو الخدمة المقدمة.

الخطوة العاشرة (الفريق الإداري)

- ينبغي أن يدرك الطلبة بأن معظم المنشآت التي يعمل بها أكثر من موظف تتمتع بوجود هيكل تنظيمي. وجه تركيزهم إلى العناصر الآتية:
 - المناصب الرئيسية.
 - المعرفة والخبرات المطلوبة.
 - الهياكل التنظيمية الهرمية.
- لا يُتوقع من المجموعات تقديم هياكل مفصلة، في المقابل ينبغي عليهم فهم الهيكل التنظيمي بشكل عام، ومسؤوليات كل موظف ينتمي إلى الهيكل التنظيمي.
- يُتوقع من المجموعات اختيار أحد أنواع الهياكل التنظيمية: (الافقية، أو العمودية) ومراعاة مميزات وعيوب كل نوع، ومن أمثلة الهياكل التنظيمية:



يُضاف هنا اسم رئيس الشركة والمنصب الذي يشغله (المسمى الوظيفي)

الرئيس

تُضاف هنا أسماء ومناصب (المسميات الوظيفية) الأفراد التابعين لرئيس الشركة

مدير
المالية

مدير
العمليات

مدير
التسويق

تُضاف هنا أسماء ومناصب الأفراد الذين يشغلون أدواراً محددة أكثر

مشرف
الحسابات

مشرف
المصنع

مشرف
المبيعات

- يُتَوَقَّع من المجموعات تحديد الوظائف بناءً على الهيكل التنظيمي، والخبرات المطلوبة لكل وظيفة، على سبيل المثال: يحتاج فريق الإدارة إلى خبرة في جميع وظائف العمليات الرئيسية بما في ذلك الإنتاج والمبيعات والتمويل والتسويق.
- يُتَوَقَّع من المجموعات تحديد المسؤوليات لكل وظيفة بناءً على الهيكل التنظيمي، وتوضيح كيفية التواصل بين الموظفين على مختلف المستويات. فعلى سبيل المثال، وفقاً للهيكل التنظيمي أعلاه يتواصل مشرف المبيعات مع مدير التسويق ومدير التسويق بدوره يتواصل مع رئيس المنشأة. هذه الطريقة الهرمية في التواصل تضمن عدم تعارض القرارات التي تم اتخاذها مع القرارات الأخرى التي يتم اتخاذها في الأقسام المختلفة.

الخطوة الحادية عشر (المخاطر)

- يُتَوَقَّع من المجموعات ربط المخاطر بالخطوة التشغيلية (الخطوة التاسعة) بهدف محاولة السيطرة عليها والحد منها من خلال التنبؤ بها قبل وقوعها (الوقاية)، ووضع الخطط العلاجية والتصحيحية عند وقوعها.
- وِجَه تركيز المجموعات إلى العناصر الآتية:
 - المخاطر الداخلية المحتملة التي يمكن السيطرة عليها.
 - المخاطر الخارجية المحتملة التي لا يمكن السيطرة عليها.
 - كيفية إدارة المخاطر أو التخطيط لها.
- لا يُتَوَقَّع أن يقدم الطلبة قائمة كاملة بالمخاطر، ولكن من المتوقع أن يقوموا بتحديد خطر داخلي واحد وخطر خارجي واحد يجب أخذهما في الاعتبار وشرحهما.

- يُتَوَقَّع من المجموعات تقديم بعض المخاطر مثل: عدم تقبّل العملاء للمنتج أو الخدمة، تقديم المنافسين منتجاً مماثلاً أو خدمة مماثلة، عيوب في الهيكل التنظيمي تتمثل في آلية التواصل وتحديد المسؤوليات.
- يُتَوَقَّع من المجموعات تقديم التوقعات التي ممكن أن تؤثر على المنشأة عند وقوع المخاطر مثل: انخفاض الإيرادات، والانطباع السيئ للعلامة التجارية، وتقييمات المستهلكين السلبية، والتكاليف المالية الناتجة عن سوء الإدارة المالية.



- يُتوقع من المجموعات تقديم بعض الإجراءات التي يمكن إتباعها للحد من المخاطر مثل: تحسين الهيكل التنظيمي وذلك بمعالجة الخلل في آلية التواصل وتحديد المسؤوليات، دراسة نقاط قوة وضعف المنافس للوصول إلى تحسينات المنتج أو الخدمة.

الخطوة الثانية عشر (الخطوة المالية)

- تهدف هذه الخطوة إلى تسليط الضوء على التكاليف المالية الرئيسية التي تتطلبها الأعمال التجارية، والتمكّن من تحديد طرق التمويل المحتملة والجداول الزمنية التي تتضمنها كل طريقة.
- بيّن للمجموعات وجود ثلاثة نماذج مالية يمكن استخدامها في إعداد الخطوة المالية، وهي:

الخطوة 12: الخطة المالية

1. يكتم التدر "التكلفة الأولية" الضرورية لاستمرار عملك التجاري؟
2. ما المواد والمعدات التي ستحتاجها قبل بدء عملك؟
3. كم تبلغ تكلفة هذه المواد والمعدات؟
4. ما مواردك المالية، بل التي ستستثمرها؟
5. ما حجم الاستثمار أو رأس المال المطلوب على مدار السنوات الخمس المقبلة؟
6. ما هي توقعات التشفقات الشهرية الشهرية قصيرة المدى؟
7. كيف تتوقع أن يتم التدفق النقدي الخاص بك على المدى المتوسط؟
8. ما مصادر التمويل المتاحة لك؟
9. هل وضعت حدًا ماليًا متفقًا عليه وأو اتفاقية فرض مع البنك الذي تتعامل معه؟
10. إذا كان الأمر كذلك، فما هي خطة سداد القروض ودفعات الفائدة المتوقعة أو الفعلية؟
11. ما الخيارات البديلة التي وضعتها لمفهوم التمويل الخاص بك؟
12. امسح رمز الاستجابة السريعة للوصول إلى نموذج مالي لمساعدتك في التخطيط للسنوات الخمس القادمة.

الخطة المالية

نموذج خطة الأعمال 1 163

نموذج (قائمة الدخل)

- يمكنك الوصول إلى نموذج قائمة الدخل من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR):



نموذج قائمة الدخل					
قائمة الدخل المتوقع خلال الأعوام الخمسة الأولى من عمل منشآت					
المشادة	التاريخ				
	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
البيوعات					
تكلفة المبيعات					
إجمالي الربح					
التكاليف الإدارية والبيعية والتسويقية					
الاستهلاك					
مجموع التكاليف التشغيلية					
صافي الربح قبل تكاليف الاقتراض والضرائب					
تكاليف الاقتراض					
صافي الربح قبل الزكاة والضرائب					
الزكاة وحصرية الدخل %					
صافي الربح					

نموذج (بيانات قائمة التدفقات النقدية)

- يمكنك الوصول إلى نموذج بيانات قائمة التدفقات النقدية من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR):



نموذج بيانات قائمة التدفقات النقدية						
قائمة التدفقات النقدية المتوقعة خلال الأعوام الخمسة الأولى من عمل منشأتك						
المنشأة	التاريخ	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
الرصيد الافتتاحي (النقد بداية الفترة)						
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية						
صافي الربح						
+ الاستهلاك						
± النظم المدينة						
± المخزون						
± الديون قصيرة الأجل						
± النظم الدائنة						
± الرواتب والأجور المستحقة						
إجمالي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية						
التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية						
± الممتلكات						
± المعدات						
إجمالي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية						
التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية						
± الديون طويلة الأجل						
- توزيعات الأرباح						
إجمالي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية						
صافي التدفقات النقدية						
الرصيد الختامي (النقد نهاية الفترة)						

نموذج (الميزانية العمومية)

- يمكنك الوصول إلى نموذج الميزانية العمومية من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR):



نموذج بيانات الميزانية العمومية						
الميزانية العمومية المتوقعة خلال الأعوام الخمسة الأولى من عمل منشأتك						
المنشأة	التاريخ	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
الأصول						
الأصول المتداولة						
النقد وما في حكمه						
النظم المدينة						
المخزون						
إجمالي الأصول المتداولة						
الأصول طويلة الأجل						
صافي الممتلكات						
صافي المعدات						
إجمالي الأصول طويلة الأجل						
إجمالي الأصول						
الخصوم وحقوق المساهمين						
الخصوم المتداولة						
الديون قصيرة الأجل						
النظم الدائنة						
الرواتب والأجور المستحقة						
إجمالي الخصوم المتداولة						
الخصوم طويلة الأجل						
الديون طويلة الأجل						
إجمالي الخصوم طويلة الأجل						
إجمالي الخصوم						
حقوق المساهمين						
رأس مال الأسهم						
الأرباح المحتجزة						
إجمالي حقوق المساهمين						
إجمالي الخصوم وحقوق المساهمين						



- وجه المجموعات إلى تحميل النماذج واستخدامها للوصول لتنبؤات قصيرة المدى (على سبيل المثال، بحسب الأشهر خلال السنة الأولى من عمل منشأتك) أو بعيدة المدى (على سبيل المثال، من 3 إلى 5 سنوات).
- لا يُتوقع من المجموعات أن تكون قادرة على التنبؤ بالتكاليف بدقة، بل يُتوقع تقديم بيانات بعض القوائم المالية غير مكتملة، وعليك كمعلم مراعاة ذلك عند متابعة المجموعات لتنفيذ هذه الخطوة وذلك نظراً إلى ضيق وقت الحصة ومستوى الوعي المالي لدى الطلبة.
- وجه المجموعات إلى التركيز على العناصر الآتية:
 - أبرز التكاليف التي يتطلبها المشروع مثل: الأجور، الأصول الثابتة، والبرمجيات، والإيجار وغيرها.
 - كيفية إدارة الموارد المالية.
 - التدفق النقدي للمشروع مع مراعاة التدفقات النقدية الواردة والصادرة.
 - الخيارات البديلة في حالات الطوارئ والمخاطر المحتملة.
- بيّن للمجموعات أن التكاليف الأولية قد تشمل: البحوث وعمليات التطوير، والتسويق والترويج، والإنتاج، والأجور والرواتب، وتكاليف الأصول الثابتة. على سبيل المثال قد تبلغ إحدى التكاليف الأولية 10000 ر.س، مقسومةً ما بين إيجار شهري قدره 3000 ر.س، وبحاث وعمليات تطوير قدرها 1000 ر.س، وتكاليف إنتاج أولي قدرها 6000 ر.س.
- يُتوقع من المجموعات أن تحصر الاحتياجات من مواد ومعدات وأجهزة وأدوات، فعلى سبيل المثال: الآلات الضرورية لتصنيع المنتج وتبلغ قيمتها 10000 ر.س، وأجهزة الحاسب والبرمجيات الضرورية لتصميم المنتج وتبلغ قيمتها 7000 ر.س، والمواد، مثل البلاستيك، الضرورية لتصنيع المنتج وتبلغ قيمتها 2000 ر.س.
- يُتوقع من المجموعات تحديد حجم الاستثمار أو رأس المال المطلوب للمنتج أو للخدمة المقدمة، وقد تشمل الاستثمارات المستقبلية: إضافة أجهزة جديدة أو تطوير وتحسين أجهزة سابقة، وتكاليف التسويق، وتكاليف إجراء المزيد من البحوث لتطوير الإجراءات والعمليات. فعلى سبيل المثال: ممكن أن تحدد إحدى المجموعات الحاجة إلى إنفاق 5000 ر.س على اختبار منتجات جديدة في السنوات الخمس المقبلة.



- يُتوقع من المجموعات تحديد التدفقات النقدية قصيرة المدى المتوقعة، وقد تكون التدفقات سلبية أو متساوية أو إيجابية. فعلى سبيل المثال: في بداية المنتج يتوقع أن يكون التدفق النقدي قصير المدى تدفقاً سلبياً، وذلك في حال تكبدت المنشأة تكاليف استثمارية مرتفعة من دون جني أرباح.
- يُتوقع من المجموعات تحديد كيف سينمو التدفق النقدي على المستوى متوسط المدى وهل سيكون بطيء، أو سريع، أو متدرج، أو سلبي. فعلى سبيل المثال: من المتوقع أن يصبح التدفق النقدي أكثر إيجابية وبتباطء على المدى المتوسط.
- يُتوقع من المجموعات تحديد مصادر التمويل المتوقعة، مثل: الاستثمار من الأهل/المستثمرين، أو الجهات الداعمة للمشاريع، أو القروض من البنوك أو غيرها من المؤسسات المالية، أو الشراء بالتقسيط أو اتفاقيات القروض، أو التسهيلات الائتمانية.

الخطوة الثالثة عشر (ملحق المستندات الداعمة)

• وجّه المجموعات للاطلاع على الأسئلة الواردة في كتاب الطالب صفحة 156، والتي تساعد على توثيق المستندات الداعمة لخطة العمل، وذلك بهدف كسب ثقة المستثمرين واقناعهم بصحة ودقة المعلومات التي سبق عرضها في خطة المشروع.

• يُتوقع من المجموعات تحديد المستندات والوثائق التي تدعم خطة العمل، كذلك يتوقع توضيح محتويات المستندات الداعمة ومدى ارتباطها بالخطة، وأخيراً كيف ستساعد المستندات المستثمرين على اتخاذ قرارات مناسبة نحو الاستثمار في المنتج أو الخدمة المقدمة. فعلى سبيل المثال لا الحصر، قد يرغب المستثمرون في رؤية دراسات بحوث السوق من تحليل المجال والتنافس وتحليل المستهلكين المستهدفين، لإثبات أنه من المحتمل أن يتوفر طلب على المنتج أو الخدمة الموضحة في الخطوة 7 من خطة العمل، مما قد يثبت نجاح المشروع ويستحق الاستثمار فيه.

الخطوة 13: ملحق المستندات الداعمة

1. ما المستندات التي قد يطلبها المستثمرون؟
2. ما المعلومات التي يغطي عليها كل مستند داعم؟
3. كيف ستساعد المستندات المستثمرين على اتخاذ قرارات مدروسة؟
4. هل ترتبط المستندات الداعمة ارتباطاً واضحاً ووثيقاً بالخطوات الواردة أعلاه؟

تأكد الآن من فائدة إجاباتك على الخطوات المذكورة أعلاه وتحقق من تماسك ملاحظتك. أنت الآن جاهز لإنشاء خطة عملك النهائية. يمكنك استخدام نموذج خطة عمل في Word كإضافة إضافية لجميع المعلومات حول عملك الجديد.

ملحق المستندات الداعمة

نموذج خطة الأعمال | 165





نموذج (خطة عمل متكاملة)

- يمكنك الوصول إلى نموذج خطة عمل متكاملة من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة (QR):

وأخيراً عزيزي المعلم،

بنهاية هذا القسم للمشروع الختامي، من المفترض أن يكون الطلبة قد أنهوا جميع خطوات خطة مشاريعهم، بمتابعتك وإشرافك كمعلم للمادة، وقد يتطلب بذل مزيد من الجهد في متابعة بعض المجموعات، أو على مستوى الأفراد في استكمال تنفيذ بعض الخطوات بشكل جيد قبل عملية التقييم النهائي لمشاريع طلبتك.





وزارة التعليم

Ministry of Education

2022 - 1444