

برنامج المعلمين الجدد

المساق التدريبي (١٨)

المحتوى التخصصي/الثقافة المالية

اليوم الرابع

ريادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية

النتائج العامة لليوم الرابع

- التعرف بثقافة ريادة الأعمال والمفاهيم الأساسية المرتبطة بها.
- التعرف على المسؤولية الاجتماعية ومبادئها ومجالاتها وأبعادها وأهميتها لدى الطلبة.



النتائج الخاصة لليوم الرابع/ ١

في نهاية هذا اليوم التدريبي ستكونون قادرين على:

- توضيح مفهوم الريادة وأهميتها ومزاياها.
- تمييز أشكال ريادة الأعمال.
- التعرف على صفات الأشخاص الرياديين وسماته الشخصية والعقلية.
- إدراك أهمية بناء شخصية الطلبة الريادية.
- توضيح المراحل الست للريادة حسب نموذج رولاند ميتشل (Roland Mitchel).
- التعرف على الفكرة المبتكرة ومصادرها.

النتائج الخاصة لليوم الرابع/٢

- اقتراح أفكار إبداعية باستخدام طرق توليد الأفكار.
- معرفة كيفية توليد أفكار باستخدام أداة (SCAMPER).
- تقييم الأفكار المبتكرة باستخدام التحليل الرباعي (SWOT).
- التعرف على مراحل دورة حياة المشروع.
- تطبيق إجراءات مرحلة تأسيس المشروع على فكرة مبتكرة.
- التعرف على دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وعناصرها.
- تمييز عناصر دراسة الجدوى (الدراسة السوقية/ الدراسة الفنية/ الدراسة المالية).

النتائج الخاصة لليوم الرابع/٣

- إعداد دراسة جدوى لمشروع ريادي.
- التعرف على مفهوم الشركة وأنواعها.
- تحديد هوية الشركة (الاسم، الرؤية، الرسالة، الرمز، الشعار).
- توضيح آلية ترخيص وتسجيل الشركة.
- توضيح مفهوم الضمان الاجتماعي وأهدافه.
- التعرف على المسؤولية الاجتماعية ومبادئها ومجالاتها وأبعادها.
- تقديم الدعم للطلبة وتنمية روح المبادرة والتطوع لديهم.

فعاليات اليوم الرابع

الزمن	الفعاليات
١٠ دقائق	النشاط (١/٤) : نشاط افتتاحي
٢٠ دقيقة	النشاط (٢/٤) : مفهوم الريادة ومزاياها
٢٠ دقيقة	النشاط (3/4) : من هم الأشخاص الرياديون؟
١٠ دقائق	النشاط (4/٤) : ما هي مراحل الريادة؟
٢٥ دقيقة	النشاط (٥/٤) : الفكرة المبتكرة
٢٥ دقيقة	النشاط (٦/٤) : أداة سكامبر (SCAMPER)
٢٥ دقيقة	النشاط (٧/٤) : دورة حياة المشروع
٣٠ دقيقة	استراحة
٧٥ دقيقة	النشاط (٨/٤) : إعداد دراسة جدوى لمشروع ريادي
٣٠ دقيقة	النشاط (٩/٤) : المسؤولية الاجتماعية
١٠ دقيقة	النشاط (١٠/٤) : نشاط ختامي
٢٠ دقيقة	التقويم الختامي لليوم

نشاط (١/٤): نشاط افتتاحي

قصة (Facebook)



مقولة لمؤسس موقع التواصل الاجتماعي (Facebook)

"لو أني استسلمت لما كنت ما أنا عليه الآن. لتنجح عليك استثمار عقلك وقبول التحدي وتحمل المسؤولية وتأكد أنك بالإضافة إلى جني الأموال ستجني **تميزاً وريادة**."

(Mark Zuckerberg. Facebook founder)



نشاط (٢/٤): مفهوم الريادة ومزاياها (Entrepreneurship)

- العمل في مجموعات للإجابة على الأسئلة الآتية والموجودة في ورقة عمل (٢/٤):
 - ما هي الريادة (Entrepreneurship)؟
 - ما مزايا الريادة؟
 - ما أهمية الريادة؟
- قيام كل مجموعة بتسجيل النتائج على صحيفة أعمال.
- عرض أعمال المجموعات ومناقشة النتائج.



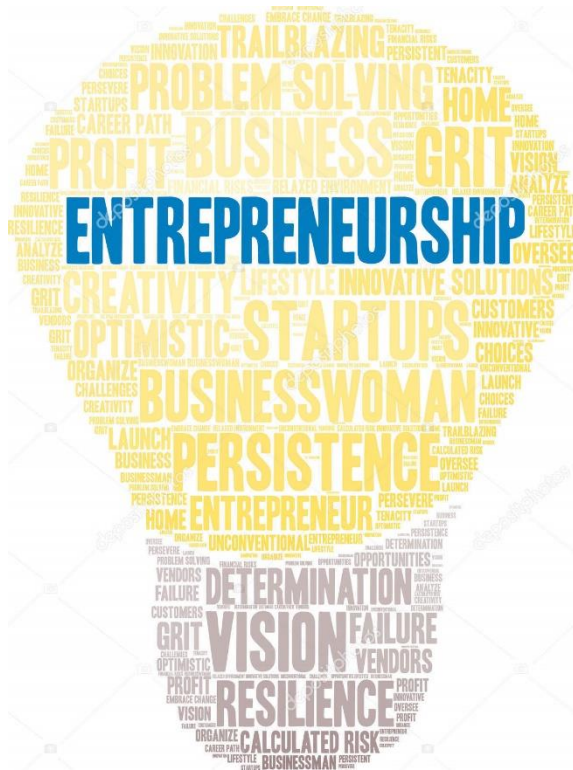
الريادة (Entrepreneurship)

- التفرد في تأمين المنتجات أو القيام بالأعمال دون اتباع ما يفعله الآخرون.

(اليميني، سالم أحمد. (٢٠١٥). نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين. حضرموت، اليمن).

- عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم له مع تحمّل المخاطر المصاحبة له واستقبال المكافآت الناتجة منه.

(النجار، فايز. العلي، عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن).



ريادة الأعمال

الاستعداد مع القدرة والرغبة في تنظيم وتطوير وإدارة مشروع تجاري من أجل تحقيق الأرباح مع تحمل مخاطره

أو

البدء بأعمال تجارية جديدة حيث يمكن تحقيق الأرباح من خلال استخدام الأرض والموارد الطبيعية ورأس المال بالإضافة إلى العمل الدؤوب.

تتميز روح ريادة الأعمال بالابتكار وتحمل المخاطر ولها دور أساسي في نجاح أي دولة في السوق العالمي الذي يتغير وتزداد فيه المنافسة باستمرار.

أشكال ريادة الأعمال

1. ريادة الأعمال الصغيرة (Small Business Entrepreneurship)

- معظم المشاريع التجارية هي مشاريع صغيرة.
- يحقق أفرادها أرباحاً صغيرة تغطي نفقاتهم وتضمن لهم إعالة أسرهم.
- تفتقر المشاريع الصغيرة إلى القدرة على جذب رأس المال الاستثماري حيث يتم تمويلها في غالب الأحيان من قبل الأهل والأصدقاء أو القروض التجارية الصغيرة.
- من الأمثلة على الأعمال الصغيرة المحلات التجارية الصغيرة والبقالات وصالونات الحلاقة والاستشاريين وأصحاب الحرف الذين يعملون لحسابهم الخاص.



أشكال ريادة الأعمال

2. ريادة الأعمال القابلة للتطوير (Scalable Startup Entrepreneurship)

- ينشئ رواد الأعمال شركاتهم وهم مؤمنون بأن نظرتهم وأفكارهم ستغير العالم.
- يحصلون على التمويل من رأس المال المخاطر (Venture Capitalists) حيث يسعون لإيجاد نموذج أعمال قابل للتطوير والتكرار وبمجرد أن يعثروا عليه سيحتاجون إلى المزيد من التمويل حتى يتمكنوا من تطوير مشاريعهم والانتقال بها إلى المرحلة التالية.
- تشكل ريادة الأعمال القابلة للتطوير نسبة ضئيلة من عالم الأعمال نظرًا لما تنطوي عليه من مخاطرة كبيرة في رأس المال.
- ومن الأمثلة عليها نجد شركات ناجحة مثل فيسبوك وانستغرام ومختلف منصات التسوق الإلكتروني عبر الإنترنت.



أشكال ريادة الأعمال

3. ريادة الأعمال الكبيرة (Large Company Entrepreneurship)

- يتميز هذا النوع من الريادة بالابتكار المستمر وتقديم المنتجات الجديدة على الدوام التي تتمحور حول المنتج الرئيسي الأصلي.
- يتم تطوير هذه المنتجات باستمرار لتتوافق مع احتياجات المستهلكين المتغيرة والتقدم التكنولوجي السائد.
- غالباً ما يتوسع هذا النوع من الأعمال من خلال عقد شراكات أو شراء شركات ابتكارية أخرى.
- من الأمثلة على شركات ريادة الأعمال الكبيرة نجد: Google، مايكروسوفت، سامسونج... الخ.



أشكال ريادة الأعمال

4. الريادة الاجتماعية (Social Entrepreneurship)

- تظهر ريادة الأعمال الاجتماعية عندما يحاول رائد الأعمال خلق منتجات أو خدمات تحل مشكلات اجتماعية قائمة حيث يهدف في هذه الحالة إلى جعل العالم مكاناً أفضل وليس إلى تحقيق الأرباح والثروة المادية فقط.
- قد تأتي في شكل شركات ربحية أو غير ربحية أو مزيج من النوعين.
- من الأمثلة المحلية على هذا النوع من الريادة (متجر جملون الإلكتروني) هو موقع لبيع الكتب عبر الإنترنت، هو شركة أردنية تم إنشاءها في عام ٢٠١٠ لبيع الكتب الإلكترونية، ويضم الموقع أكثر من عشرة ملايين عنوان، ويمكن شراء الكتب من الموقع من أي مكان بالعالم. يعد الموقع قصة نجاح (علاء السلال) الذي استطاع هو وعائلته بمساعدته في إدارة العمل، لتحويل الحلم الصغير إلى مشروع ضخم تصل شهرته إلى بلدان كثيرة.

مزايا الريادة

- إظهار المهارات الإدارية الإبداعية لدى الأفراد.
- المساعدة على استثمار الموارد المتاحة بأفضل شكل ممكن.
- المساعدة على معرفة الفرص المتوفرة في سوق العمل لاستثمارها.
- تنسيق الجهد الموجه الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع.



أهمية الريادة

- المساهمة في تطوير أساليب العمل.
- رفع مستوى الإنتاجية والمنافسة.
- تنمية الأعمال في القطاعات الخاصة.
- تنويع الإنتاج نظراً لتنوع الأفكار الريادية.
- التشجيع على الاستفادة من فرص العمل التي أتاحتها العولمة.



(How is Entrepreneurship Good for Economic Growth. 2006)

آثار الريادة على السوق الأردنية

أولاً: الآثار الاقتصادية

- زيادة متوسط دخل الفرد.
- الزيادة في جانبي العرض والطلب.
- الشراكة بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة.
- زيادة العائد الاقتصادي وخفض العجز في الميزانية.
- التجديد والابتكار في الأعمال والقدرة على سد الفجوة بين المعرفة وحاجات السوق الأردني.

(وكالة الأنباء الأردنية. ٢٠١٣)

(النجار، فايز. العلي، عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن.)

(How is Entrepreneurship Good for Economic Growth. 2006)

آثار الريادة على السوق الأردنية

ثانياً: الآثار الاجتماعية

- العدالة في توزيع الثروات.
- المساهمة في تشغيل المرأة.
- الحدّ من البطالة وتأمين فرص عمل جديدة.
- التقليل من هجرة الشباب المتعلم للخارج للبحث عن فرصة عمل مناسبة وهو ما يعرف بهجرة الأدمغة.

(وكالة الأنباء الأردنية. ٢٠١٣)

(النجار، فايز. العلي، عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن.)

(How is Entrepreneurship Good for Economic Growth. 2006)

اهتمام جلالة الملك عبدالله الثاني بالريادة

"أنا فخور بإنجازات الرياديين الأردنيين في مجال تكنولوجيا المعلومات وصناعة المحتوى الإلكتروني."

(جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين، ٢٠١٣)



- أكد جلالته الملك عبدالله الثاني دعمه للمبادرات الحاضنة للمشروعات الريادية للشباب الأردني التي تستهدف توفير التدريب والتمويل لتحويل أفكار المشروعات الريادية إلى مبادرات وشركات ناشئة وواعدة تمكن الشباب الأردني من الإسهام في بناء المستقبل.

- أشار جلالته إلى أن الأردن بتصميم الشباب الرياديين قادر على الإنجاز وإن أفكارهم الإبداعية تعطي أملاً كبيراً للمستقبل.

(الموقع الرسمي لجلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين)

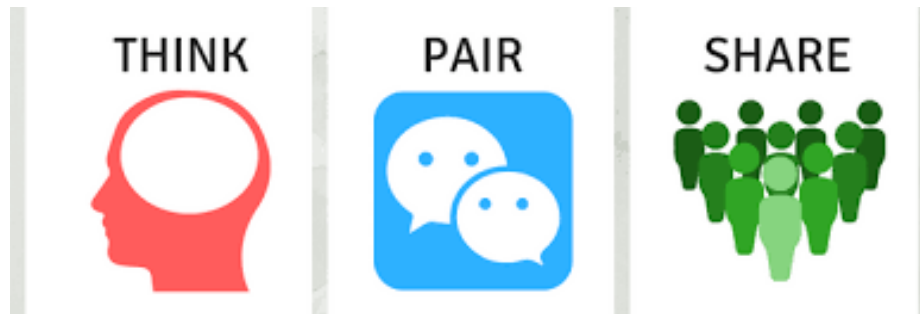
نشاط (٣/٤): من هو الأشخاص الرياديون؟

فكروا – ناقشوا – شاركوا (Think-Pair-Share)

من هو الأشخاص الرياديون؟

ما هي سماتهم الشخصية والعقلية؟

ما هي الأعمال التي يقوم بها الرياديون؟



الرياديون هم...

- الذين يتخذون خطوات جريئة ويقبلون على المخاطر لتحويل أفكارهم إلى أعمال ناجحة.

(سلسلة أفلام مغامرات الانطربرونور الصغير)

- الذين تحركهم الحاجة لإنجاز عمل ما ولديهم رغبة شديدة في إضافة شيء جديد للحياة.

(اليميني، سالم أحمد. (٢٠١٥). نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين. حضرموت، اليمن.)

- الذين يحسنون استخدام الفرص ويدخلون الأسواق في الوقت المناسب ويقدمون منتجات مناسبة ومطلوبة.

(How is Entrepreneurship Good for Economic Growth, 2006)

السمات الشخصية للرياديين

• الثقة بالنفس

الرياديون مؤمنون بقدراتهم واثقون أن باستطاعتهم تحقيق النجاح وتخطي المشاكل والصعوبات التي قد تواجههم.

• المرونة والقدرة على التكيف

الرياديون لديهم المرونة الكافية للتعامل مع المستجدات والمتغيرات في الظروف المحيطة دون التمسك بالطرق والأفكار القديمة لعمل الأشياء.

• المثابرة

الرياديون ملتزمون بتحقيق أهدافهم مهما واجهتهم من صعوبات، ويحاولون باستمرار رغم الفشل أحياناً.

(النجار، فايز. العلي، عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن.)

السمات الشخصية للرياديين

- **الاستعداد والميل نحو المخاطرة**
الرياديون لديهم الشجاعة للقيام بعمل جديد وفريد وتحمل المسؤولية الكاملة عنه.
- **الرغبة في النجاح**
الرياديون يعرفون أهدافهم جيداً ويسعون لتحقيقها بكل قدراتهم لأنه يمتلكون رغبة عالية وحب للنجاح.
- **الاندفاع للعمل**
الرياديون يمتلكون حماساً شديداً للعمل يظهر على شكل عناد ومقاومة لأي عقبات تمنعهم من تحقيق أهدافهم.
- **التفاؤل**
الرياديون يمتلكون نظرة إيجابية غير تشاؤمية حتى وإن فشلون فإنهم يتعلمون من أخطائهم.

(النجار، فايز. العلي، عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن.)

الأعمال التي يقوم بها الرياديون

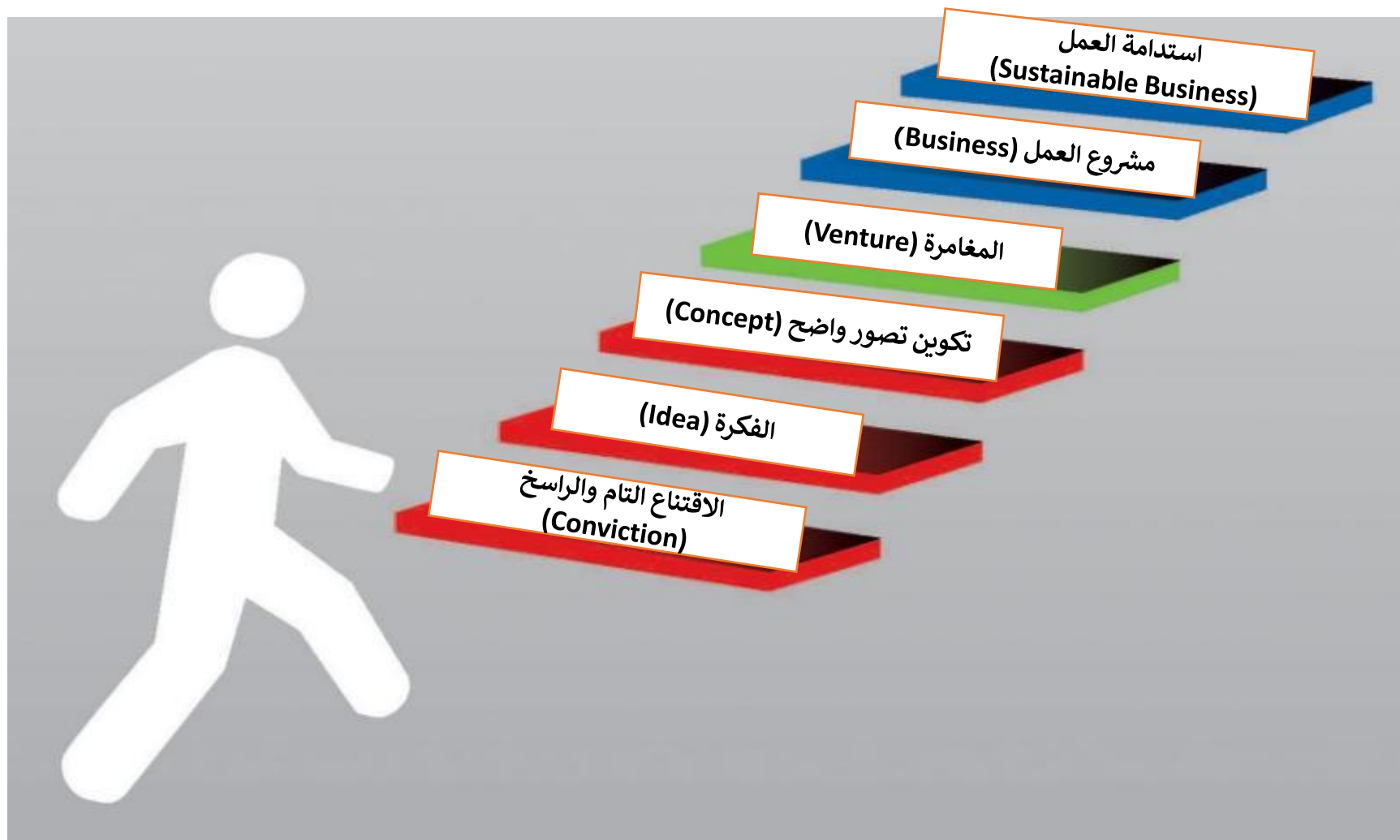
- اختيار ووضع الأفكار المبتكرة للمشاريع.
- تحديد أهداف العمل على المشروع والتخطيط له.
- البحث في سوق العمل ودراسة الفرص التي يمكن استثمارها والاستفادة منها.
- تحديد شكل المشروع وفقاً لطبيعة المنتج وحجم الاستثمار.
- الحصول على التمويل للمشروع سواء من مصادر داخلية أو خارجية.
- توظيف القوى العاملة.
- تقييم ومراقبة العمل على المشروع بشكل مستمر.
- تقييم نتائج المشروع.



نشاط (٤/٤): ما هي مراحل الريادة؟



مراحل للريادة حسب نموذج رولاند ميتشل (Roland Mitchell)



مراحل الريادة

المرحلة الأولى

الاقتناع التام والراسخ

(اندفعوا)

هل أنتم مستعدون للعمل؟

هل ستتحملون المسؤولية؟



المرحلة الثانية

الفكرة

(ركّزوا)

ما هي حاجة السوق؟

هل تمتلكون الخبرة الكافية؟



مراحل الريادة

المرحلة الثالثة

تكوين تصور واضح

(ابنوا)

هل درستم سوق العمل؟
هل وضعتم مخططات للعمل؟



المرحلة الرابعة

المغامرة

(استثمروا)

من هم شركاءكم؟
كيف ستبدؤون عملكم؟



مراحل الريادة

المرحلة الخامسة

مشروع العمل

(احصدوا)

هل تمتلكون الفريق المناسب؟
كيف ستكبرون معاً؟



المرحلة السادسة

استدامة العمل

(استمروا)

هل ستبقون في ذات المجال؟
كيف ستحفزون العاملين معكم؟



نشاط (٥/٤): الفكرة المبتكرة

- العمل في ٤ مجموعات.
- تعليق ٤ صحائف أعمال في أماكن مختلفة في غرفة التدريب.
- قيام كل مجموعة بالإجابة على الأسئلة الموجودة في صحائف الأعمال من خلال التجول والدوران على صحائف الأعمال.
- عرض المجموعات أعمالها ومناقشة نتائجها.



الفكرة المبتكرة

- الشرارة الأولى التي تطلقها العقول المبدعة من أجل ابتكار شيء جديد.
- تركز الفكرة المبتكرة على الآتي:
 - المعرفة بالحاجات والاهتمامات المختلفة للأفراد والمجتمعات.
 - قدرات عقلية عليا لتحليل المعارف ومعالجتها.
 - البيئة المُحيطة من حيث توفر العوامل المُعززة للإبداع والتجديد.



مصادر الأفكار المبتكرة

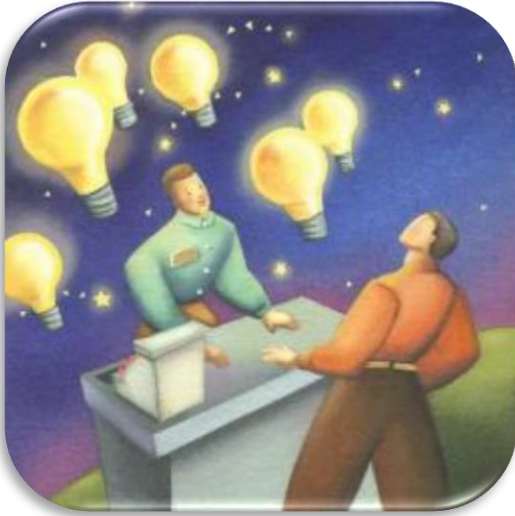
- **المستهلك:** يعتبر من أهم مصادر الأفكار المبتكرة لأن هذه الأفكار تأتي من الحاجات والمتطلبات التي يعبر عنها المستهلك بطريقة مباشرة وغير مباشرة.
- **الموزعون:** يمثلون مصدر للأفكار المبتكرة لأنهم على اطلاع مستمر على أحوال السوق واحتياجاته ومتطلباته.
- **الحكومات:** تسهم في تقديم قاعدة معرفية متكاملة للاختراعات والابتكارات الجديدة بالإضافة إلى تنظيم التشريعات والقوانين.
- **مراكز البحث والتطوير:** تقدم معلومات وافية عن سوق العمل والخدمات المطلوبة تقديمها وحاجات المستهلكين.

دورة تطور الفكرة المبتكرة



بعض طرق اختيار الأفكار المبتكرة

- حلقات النقاش
- العصف الذهني
- أسلوب تحليل المشكلات
- أسلوب الحل الإبداعي للمشكلات



حلقات النقاش

- تعيين ميسر للجلسة التي تتكون عادة من مجموعة من الأفراد يبلغ عددهم (٨-١٤) مشاركاً.
- المناقشة بعمق وحرية وانفتاح كامل.
- طرح الأفكار ومناقشتها وتقييمها بهدف الوصول إلى القرارات التي تتعلق بالمنتجات والخدمات الجديدة.



العصف الذهني

- المساعدة في تقديم الأفكار المبتكرة بصورة جماعية في محاولة للوصول إلى حلول جديدة وأنماط جديدة من المنتجات والخدمات.
- المشاركة في جلسة مفتوحة يتم هذا من خلالها طرح مجموعة من الأفكار بكل حرية وتجرد، ويعتمد هذا الأسلوب القواعد الآتية:
 - لا يجوز تأييد أو نقد الأفكار المطروحة.
 - كلما كثرت الأفكار زادت الفرصة للوصول إلى نتيجة أفضل.
 - يجوز تطوير الأفكار المطروحة والبناء على أفكار الآخرين.



أسلوب تحليل المشكلات

خطوات اختيار الأفكار باستخدام أسلوب تحليل المشكلات:

- الشعور بالمشكلة.
- تحديد المشكلة وتوضيحها.
- جمع المعلومات حول المشكلة.
- وضع الفرضيات.
- اختبار صحة الفرضيات.
- التوصل إلى النتائج والتعميمات.



أسلوب الحل الإبداعي للمشكلات

خطوات اختيار الأفكار باستخدام أسلوب الحل الإبداعي للمشكلات:

- تعريف المشكلة.
- جمع المعلومات حول المشكلة.
- ابتكار أكبر عدد ممكن من الحلول للمشكلة.
- تحليل الحلول، وتحديد فعاليتها لحل المشكلة.
- تحديد الحل الأفضل للمشكلة.
- تنفيذ الحل.
- التخطيط لمسار العمل التالي (الخطوات التالية).



نشاط (٦/٤): أداة سكامبر (SCAMPER)

المرحلة الأولى

- العمل في مجموعات.
- مشاهدة الفيديو وكتابة الملاحظات عن تعريف أداة سكامبر (SCAMPER).
- مناقشة مفهوم أداة سكامبر (SCAMPER) ضمن المجموعات.

المرحلة الثانية

- العمل على تنفيذ ورقة عمل (٦/٤) لتوليد أكبر قدر من الأفكار المبتكرة للمشكلة المطروحة باستخدام أداة سكامبر (SCAMPER).
- عرض النتائج ومناقشة المجموعات.



أداة سكامبر (SCAMPER)

- واحدة من أهم وأفضل الطرق التي تستخدم في التفكير خارج الصندوق لإيجاد حلول إبداعية للمشكلات والتغلب على أي عقبات.
- تقوم على مبدأ أساسي وهو القول بأن كل جديد مبتكر هو في الأساس تعديل على شيء آخر موجود بالفعل ولا يوجد شيء جديد يأتي من العدم بل إن كل شيء جديد له أساس تم التعديل عليه للخروج بشكله الجديد.



Original idea



Substitute



Combine



Adapt



Multiply / Magnify



Put to other use



Eliminate



Rearrange

أهمية توظيف أداة سكامبر (SCAMPER) مع الطلبة

- بناء اتجاهاتهم الإيجابية نحو التفكير والخيال والإبداع.
- إكسابهم وتعليمهم ممارسة أساليب وتوليد الأفكار الجديدة.
- تنمية مهارات إتخاذ القرار.
- إثارة حب الاستطلاع وتحمل المخاطر.
- تنمية مهارات التفكير بشكل عام والتفكير الإنتاجي بشكل خاص.

تقييم الأفكار المبتكرة

لتقييم الأفكار التي قمتم بتوليدها لمشروعكم الريادي عليكم الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل الفكرة تحل مشكلة حقيقية؟
- هل الفكرة تلبى حاجات المستهلكين وتتناسب مع اهتماماتهم؟
- هل الفكرة قابلة للتطبيق اقتصادياً؟
- هل تتناسب تكاليف الفكرة مع الأرباح التي ستجني منها؟



التحليل الرباعي (SWOT)

يستخدم كأداة تحليل استراتيجي عامة في عدة مجالات كإدارة الأعمال والتسويق والتنمية البشرية وغيرها وينقسم هذا التحليل إلى أربعة أقسام هي:

- **نقاط القوة (Strengths):** عناصر القوة في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع
- **نقاط الضعف (Weaknesses):** عناصر الضعف في المشروع التي تعيق العمل فيه.
- **الفرص (Opportunities):** الفرص التي تأتي من خارج المشروع وقد تؤدي إلى تحسينه وتطويره كزيادة المبيعات.
- **التهديدات (Threats):** التهديدات التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع وتعيق العمل عليه.

التحليل الرباعي (SWOT)

نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weaknesses
- توفر المعرفة والخبرة والمهارة - توفر رأس المال اللازم للبدء - توفر المكان والموارد المادية - توفر الأيدي العاملة المهرة	- عدم توفر المعرفة والخبرة والمهارة - عدم توفر رأس المال اللازم للبدء - عدم توفر المكان والموارد المادية - عدم توفر الأيدي العاملة المهرة
الفرص Opportunities	التحديات Threats
- عدم وجود منافسين في السوق - غياب منتجات مشابهة في السوق - توفير المواد الخام بأسعار رخيصة - وجود إعفاءات من الضرائب والرسوم الحكومية	- كثرة المنافسين في السوق - فقدان المواد الخام من السوق - وجود منتجات مشابهة بالسوق - سوق جديد

المشروع (Project)

- مجموعة متكاملة من الأنشطة تنفذ خلال فترة زمنية محددة وحسب تصاميم وطاقات إنتاجية موجهة لخدمة أهداف محددة ومتفق عليها.
- تنفيذ فكرة معينة سواء كانت منتج أو خدمة ويستخدم المشروع لتنفيذ هذه الفكرة بعض الموارد الرئيسية كالموارد المالية والمعرفية وكادر العمل.

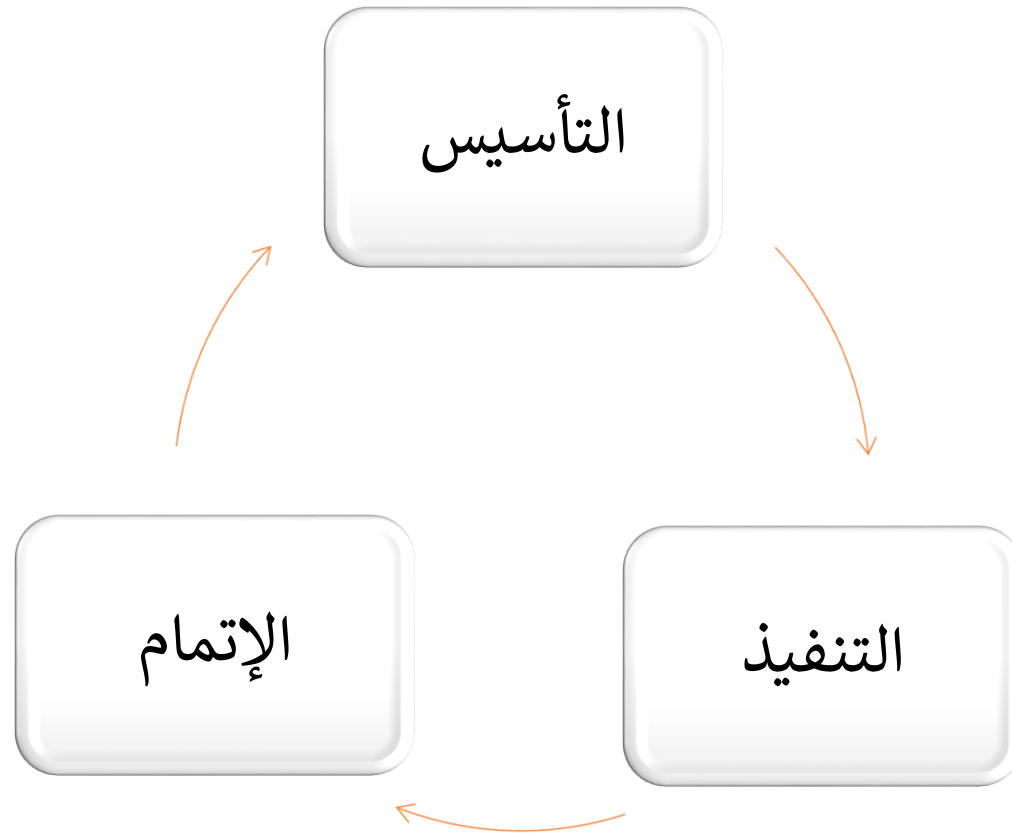


خصائص المشروع

- يبدأ من مشكلة أو حاجة معينة يتم تحديدها ضمن إطار منظم.
- تقديم خدمة أي أنه يحل مشكلة مجتمعية ويكون ذلك مقابل شيء مادي.
- يتضمن الاستثمار الأمثل للموارد في ظل وجود أهداف محددة.
- يتبع خطوات منظمة لتحقيق الأهداف المنشودة.



دورة حياة المشروع (Project Life Cycle)



نشاط رقم (٧/٤): دورة حياة المشروع (Project Life Cycle)

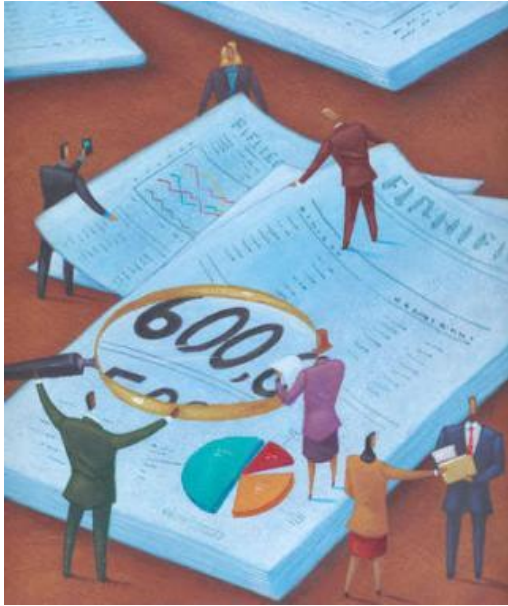
- العمل في مجموعات، كل مجموعة تتضمن ٥ افراد.
- تحديد الإجراءات العملية التي تتم في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع.
- كتابة النتائج في المكان المخصص على ورقة عمل رقم (١/٧/٤).
- عرض النتائج وتبادل التغذية الراجعة.



١ مرحلة التأسيس

تتضمن هذه المرحلة الإجراءات الآتية:

- اختيار فكرة المشروع
- التمكن من الموضوع
- اختيار نوع المشروع
- تكوين فريق العمل
- تحديد شبكة العمل



(هندسة المشاريع. ٢٠٠٧)

مرحلة التأسيس

١. التمكن من الموضوع

يجب أن يكون الطلبة الرياديون متمكنون من موضوع مشروعهم وعلى اطلاع واسع بمتطلباته والعوامل المؤثرة به وذلك من خلال:

- قراءة بعض الكتب والمطبوعات في نفس المجال.
- تصفح مواقع الإنترنت ذات العلاقة.
- استشارة المعلمين والزملاء والأهل.
- الاستفادة من الخبرات السابقة المشابهة.



(هندسة المشاريع. ٢٠٠٧)

مرحلة التأسيس

٢. اختيار نوع المشروع

يجب أن يحدد الطلبة نوع مشروعهم من حيث كونه:

- مشروع فردي أو قائم على الشراكة.
- مشروع خدمي أو إنتاجي.
- مشروع تمويل شخصي أو تمويل خارجي.



(هندسة المشاريع. ٢٠٠٧)

مرحلة التأسيس

٣. تكوين فريق العمل

- يعمل الطلبة الرياديون على تكوين فريق عمل يشمل مجموعة من الأشخاص الذين سيعملون معهم من أجل مساعدتهم على تحقيق أهدافهم.
- تحديد دور كل عضو من أعضاء فريق العمل في المراحل القادمة من المشروع بحيث تتناسب كفاياتهم مع متطلبات المشروع.



مرحلة التأسيس



- مميزات فريق العمل الناجح:
- الشعور بالمرح والانفتاح.
 - النمو والتعلم المستمرين.
 - وضوح المسؤوليات والأدوار.
 - شعور أفراد المشروع بالثقة والانتماء.
 - الاحساس المشترك بالملكية.
 - احترام الآراء ووجهات النظر على اختلافها.

تحديد شبكة العمل

هل تعرف ما هو التشبيك (Networking)؟

مصطلح يطلق على شبكة العلاقات التي تنشئ بين الطلبة الرياديون وأعضاء آخرين مثل المتطوعين والممولين والمنظمات والهيئات والبنوك ووسائل الإعلام ويقسم التشبيك (Networking) إلى نوعين، هما:

- التشبيك غير الرسمي مثل العلاقات مع الأهل والأصدقاء.
- التشبيك الرسمي كالعلاقات مع الممولين والبنوك.

يفيد التشبيك (Networking) الرياديين في...

- تبادل المعلومات ومشاركة الأفكار.
- الحصول على تمويل للمشروع.
- التسويق للمشروع.
- تقييم ومتابعة المشروع.



مهمة ترجموا فكرتكم إلى مشروع ريادي

المرحلة الأولى (مرحلة التأسيس)

لنطبق معاً مراحل التأسيس للمشروع من خلال العمل على تطبيق خطوات هذه المرحلة على فكرة مبتكرة من الأفكار التي تم التوصل لها اليوم أو أي فكرة أخرى لذا المطلوب هو الآتي:

- العمل في مجموعات، كل مجموعة تتضمن ٥ أفراد.
- الإجابة عن الأسئلة الواردة في ورقة عمل (٢/٧/٤).
- عرض النتائج بين المجموعات.

استراحة



٢ مرحلة التنفيذ

تتضمن هذه المرحلة الإجراءات الآتية:

1. دراسة جدوى المشروع.
2. التخطيط للمشروع.
3. وضع موازنة للمشروع.
4. تحديد جهات تمويل المشروع.
5. التسويق للمشروع.



١. دراسة الجدوى الاقتصادية

- دراسة يقوم بها الريادي لتحديد إمكانية تطبيق المشروع وتقييمه من الناحية الاقتصادية ومدى نجاحه وتوضح هذه الدراسة العناصر الآتية:
 - الاستثمارات المطلوبة.
 - العائد المتوقع من المشروع.
 - المؤثرات الخارجية على المشروع.
- المساهمة في تحديد مدى قابلية الخطة للتطبيق ويمكن للرياديون استخدام دراسة الجدوى لفهم المخاطر بشكل أفضل والتحضير لها.



عناصر دراسة الجدوى

- دراسة السوق (دراسة الجدوى السوقية)
- دراسة الجدوى الفنية
- دراسة الجدوى المالية
- دراسة الجدوى الاقتصادية
- دراسة الجدوى الاجتماعية
- دراسة الجدوى البيئية
- تحليل الحساسية للمشروع
- الدراسة القانونية

دراسة السوق (دراسة الجدوى السوقية)

- جمع منظم للمعلومات والبيانات وتحليلها من أجل التوصل إلى معرفة الزبائن، وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم وتحديد كيفية تلبية هذه الاحتياجات، ومعرفة المنافسين وتحديد نقاط قوتهم وضعفهم.

(كيف تؤسس مشروعك الخاص. ٢٠٠٨)

- أهم مرحلة في دراسة جدوى أي مشروع وتعتبر أساساً للدراسة الفنية أي أن أي خطأ في هذه الدراسة سيؤدي إلى أخطاء مستمرة خلال كل الدراسة.



دراسة السوق (دراسة الجدوى التسويقية)

- تتضمن هذه الدراسة تحليل السوق بجوانبه المختلفة وذلك من خلال:
 - تحديد الطلب على السلعة.
 - تحديد العوامل التي تؤثر على الطلب.
 - دراسة الوضع التنافسي.
 - دراسة مصادر التمويل على المشروع.
 - تقدير حجم الطلب الحالي والطلب المتوقع مستقبلاً.
- تساعد دراسة السوق على تطوير الخطة التسويقية للمشروع.



أنواع دراسة السوق

أولاً: الدراسة الأولية

هي عملية جمع المعلومات من السوق من قبل الرياديون أنفسهم باستخدام أساليب دراسة السوق المختلفة بهدف معرفة آراء وسلوك الزبائن والمنافسين والعوامل السياسية والاقتصادية التي تؤثر على بيئة المشروع.

ثانياً: الدراسة الثانوية

عملية جمع المعلومات من المؤسسات الحكومية والمؤسسات التجارية وغيرها من مصادر مكتوبة مثل الأدلة التجارية والدراسات المطبوعة والكتب والمجلات والإحصائيات... إلخ.

خطوات دراسة السوق

1. تحديد السوق المُستهدف

يجب أن يكون المشروع مبني على احتياجات السوق الفعلية وأن يكون لدى الزبائن الحاجة لشراء منتجات المشروع، وهذا يتطلب أن يكون صاحب المشروع على دراية بطبيعة السوق.

2. تحديد حجم السوق

يتم تحديد الحجم الكلي للمشروع (عدد الزبائن المتوقع / كمية الموارد المتوفرة / كمية المنتجات والخدمات التي ستقدم).

3. تحديد منافذ البيع

المنتجات التي يحتاج أو يرغب بها الكثير من الزبائن ولكنها غير متوفرة في السوق أو متوفرة ولكن بكميات قليلة أو أن الزبائن لا يستطيعون الوصول إليها بسهولة.

خطوات دراسة السوق

4. تحديد الزبائن المستهدفين

يجب على أصحاب المشروع أن يحددوا الزبائن المستهدفين بالمشروع من أشخاص ومنظمات ومؤسسات تحتاج للمنتجات أو الخدمات التي يقدمها المشروع ولديها القدرة على دفع السعر المطلوب بها.

5. تحديد المنافسين

يجب على أصحاب المشروع أن يحددوا المنافسين لهم من الأشخاص أو المشروعات أو المؤسسات التي تنتج منتجات أو تقدم خدمات مشابهة لمنتجات المشروع الريادي وتقوم بتسويق وبيع منتجاتها أو خدماتها في نفس المناطق التي يسوق فيها المشروع منتجاته.

دراسة الجدوى الفنية

تعتبر الجدوى الفنية للمشروع ركن أساسي من أركان دراسة الجدوى الاقتصادية ويتم فيها تحديد مجموعة من العناصر الأساسية للمشروع مثل:

- دراسة واختيار موقع المشروع.
- تخطيط العملية الإنتاجية.
- تحديد طريقة الإنتاج.
- تحديد احتياجات المشروع من الآلات والقوى العاملة وأفراد الإدارة والخامات الأولية.
- تحديد تكاليف تأسيس المشروع.
- المساهمة في تحديد الجدول الزمني لتنفيذ المشروع وعمر المشروع.

دراسة الجدوى المالية

- دراسة مالية تجرى قبل البدء في المشروع لمعرفة تكلفة إنشائه ومصادر الحصول على الأموال.
- تتضمن تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة احتياجات المشروع من الأموال من خلال أفضل خليط تمويلي من مصادر التمويلات المختلفة وإدارة وتوظيف هذه الأموال في مجالات النشاطات المختلفة الخاصة بالمشروع.
- تتضمن تكاليف المشروع من لحظة تأسيسه حتى تنفيذ دورة الإنتاج الأولى.



تكاليف المشروع

- تتضمن الخطة المالية لأي مشروع على العناصر الآتية:
 - **التكاليف التأسيسية:** التكاليف التي تدفع لمرة واحدة ولا تسترد وهي ضرورية لضمان استمرار العمل على المشروع.
 - **التكاليف الرأسمالية:** تكاليف المواد التي تستخدم في المشروع لمزاولة نشاطه وليس بغرض إعادة بيعها.
 - **التكاليف التشغيلية:** التكاليف الناتجة عن عملية الإنتاج وتحسب لفترة زمنية معينة وهي نوعان: تكاليف ثابتة لا تتغير بتغير حجم الإنتاج وتكاليف متغيرة بتغير حجم الإنتاج.
 - **الأرباح السنوية الإجمالية:** الأرباح التي يحققها المشروع خلال سنة من العمل.

عناصر دراسة الجدوى

- **دراسة الجدوى الاقتصادية:** يتشابه التقييم الاقتصادي مع التقييم المالي للمشروع في استخدام نفس المقاييس إلا أنه يختلف بأنه يهتم بقياس العائد الاقتصادي للمجتمع.
- **دراسة الجدوى الاجتماعية:** تهتم بعدالة توزيع الدخل بين الفئات المختلفة بالمجتمع وأثر المشروع على خلق فرص عمل جديدة وإذا كان منتج هذا المشروع لخدمة فئات اجتماعية منخفضة الدخل.
- **دراسة الجدوى البيئية:** تقييم الآثار البيئية للمشروع يساعد في تقديم التوصيات بخطوات منع أو تقليل الأضرار البيئية الناتجة عن أى مشروع وزيادة المنافع البيئية الإيجابية.



عناصر دراسة الجدوى

- **تحليل الحساسية للمشروع:** تتم قبل مرحلة إطلاق المشروع على أرض الواقع حيث إنه يقيس مدى استجابة المشروع المقترح للمتغيرات سواء في الإنتاج أو الأسعار ويساعد هذا التحليل في إعادة إجراء التحليل للتعرف على ما يمكن أن يحدث في ظل هذه الظروف المتغيرة.
- **الدراسة القانونية:** بحث قوانين الاستثمار والتشريع المالي والضريبي وكذلك تشريعات الأجور وغيرها من التشريعات التي يمكن أن تؤثر على قيام المشروع الجديد أو سيره.



٢. التخطيط للمشروع

تتكون خطة العمل (Business Plan) من العناصر الآتية:

- المقدمة
- رؤية ورسالة المشروع
- فكرة المشروع وأهميته في السوق
- المنتجات التي سيقدمها المشروع
- الهيكل الإداري والتنظيمي للمشروع
- الميزانية لخمس سنوات
- المشاريع المنافسة
- الزبائن المستهدفين



٣. وضع موازنة المشروع

الموازنة هي خطة مالية تعطي صورة واضحة عن كلفة تنفيذ المشروع وتهدف إلى:

- التأكد من الموارد المتاحة لتنفيذ المشروع.
- إقرار حجم وكلفة تنفيذ المشروع.
- التأكد من استثمار الموارد المتاحة على أفضل وجه.
- متابعة العمل من خلال مقارنة النفقات الفعلية مع النفقات المخطط لها.



طرق إعداد موازنة المشروع

طريقة المخصصات التقديرية

طريقة إعداد الموازنة من الأعلى إلى الأسفل

- يتم حساب مخصصات تقديرية للمشروع بالاعتماد على التجارب السابقة وبعض البيانات التاريخية وأحياناً الخبرة والحدس وبهذه الطريقة.
- يتم تحديد تصور عن الكلفة المبدئية للمشروع.
- تتميز هذه الطريقة بأنها سهلة وقليلة التكلفة مقارنة مع باقي الطرق، إلا أنها تحمل نسبة عالية من الخطأ في التقدير.
- يتم تقدير المبالغ المالية اللازمة لتنفيذ المشروع من قبل المستويات الإدارية العليا.
- يطلب من المستويات الأدنى أن تقوم بإعداد الخطط والجداول المالية في ضمن السقف المسموح به ويتم تجميع هذه الخطط والجداول لتكوين الموازنة الإجمالية النهائية.
- تتميز هذه الطريقة بأنها دقيقة ولكنها أكثر تكلفة من طرق الأخرى.

٤. جهات تمويل المشروع

يجب أن يتم تحديد أفضل المصادر التي يمكن الحصول منها على الأموال لتشغيل المشروع وتطويره وللتموليل مصدران وهما:

- التموليل الذاتي الذي يأتي من صاحب المشروع نفسه.
- التموليل الخارجي الذي يأتي من ممولين أو منظمات أو شركات خارجية.



أنواع التمويل

- القروض هي الأموال التي تؤخذ من الأصدقاء أو المؤسسات المالية مع تقديم ضمانات عليها ويجب تسديدها للجهة المانحة.
- المنح هي الأموال التي تعطىها بعض المؤسسات والجهات لأصحاب المشاريع حسب شروط معينة ولا يجب تسديدها للجهة المانحة.
- الشراكات هي الأموال التي يتم دفعها من قبل شخصين أو أكثر لتجميع رأس المال ويجب توزيع الأرباح على جميع المشاركين.



٥. التسويق للمشروع

- هو عملية الترويج لمنتجات المشروع بالاعتماد على إشباع رغبات وحاجات المستهلكين وللتسويق عدة أسس أهمها:
- دراسة وتحليل رغبات المستهلكين.
 - دراسة المنتج والكلفة الإنتاجية له مقارنة بالقدرة الشرائية للأفراد في المجتمع.
 - تحديد أماكن المستهلكين وكيفية وصولهم للسلعة.



نشاط (٨/٤): إعداد دراسة جدوى لمشروع ريادي

المرحلة الثانية (مرحلة التنفيذ)

لنطبق معاً مراحل التنفيذ للمشروع من خلال العمل على تطبيق خطوات هذه المرحلة على نتائج عملكم في النشاط السابق (مرحلة تأسيس المشروع) لذا المطلوب هو الآتي:

- العمل في نفس مجموعات.
- العمل على إعداد دراسة جدوى اقتصادية وخطة أولية لمشروعكم على صحيفة أعمال.
- عرض النتائج بين المجموعات.

٣ مرحلة الإتمام

تتضمن هذه المرحلة الإجراءات الآتية:

1. متابعة المشروع

2. تقييم المشروع

3. استدامة المشروع وتطويره



١. متابعة المشروع

عمليات متكررة تهدف إلى جمع المعلومات حول جميع نشاطات وأعمال المشروع للتأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعة وتحقيق الأهداف. تفيد عملية المتابعة في الآتي:

- تحديد مدى التقدم في تحقيق أهداف المشروع.
- تحديد المشكلات التي تواجه العمل وآليات حلها.
- تحسين آليات العمل وتطويرها.
- اكتشاف الأنماط والاتجاهات السائدة في العمل.
- اتخاذ القرارات حول الأفراد والإجراءات والموارد.



2. تقييم المشروع

عملية إصدار حكم على مدى تحقق أهداف المشروع خلال الفترة الزمنية المحددة ومدى كفاءة العمل وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينه وتطويره.



استدامة المشروع وتطويره

عملية وضع مجموعة من الإجراءات التي تساعد على المحافظة على استمرارية المشروع لفترة تزيد عن عشر سنوات وذلك من خلال تطويره لجذب المزيد من العملاء والممولين والاستثمارات وفتح خطوط إنتاج جديدة تلبي حاجات مستهلكين جدد.



إدارة المشاريع

- حُسن التعامل مع موارد المشاريع للوصول إلى أفضل النتائج الممكنة ضمن الوقت المحدد.
- تطبيق التخطيط والتنظيم لكافة الموارد المخصصة من أجل تنفيذ مشروع معين لمرة واحدة فقط وتشمل تلك الموارد رأس المال والقوى البشرية وتساعد إدارة المشاريع على تحديد أهداف المشاريع والعناصر الخاصة بها.



خصائص إدارة المشاريع

- نشاط إنساني يقوم على جهد بشري جماعي.
- نشاط هادف له أهداف يسعى إلى تحقيقها في فترة زمنية محددة وعلى أفضل شكل.
- عملية تكاملية حيث أن كل عناصر المشروع مترابطة معاً وتكمل بعضها البعض.
- عملية مستمرة بدءاً من تأسيس المشروع إلى تنفيذه وتطويره والمحافظة عليه.
- تتطلب اتخاذ القرارات حول موارد المشروع وكيفية استثمارها لتحقيق الأفضل.

أهمية إدارة المشاريع

- المساعدة على التركيز على أهداف المشاريع ومتابعة تحقيقها.
- توضيح مهام ومسؤوليات كل عضو من أعضاء الفريق.
- تيسير العمل بين أعضاء الفريق وحثهم على التعاون التواصل.
- استثمار الموارد بأفضل شكل ممكن.
- توحيد وجهات النظر المختلفة والجهود المبذولة لتحقيق الأهداف المرجوة.

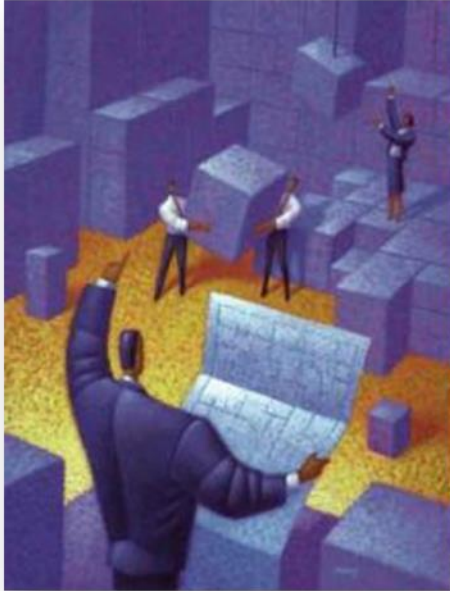
مدير/ة المشروع

الفرد الذي يتولى إدارة المشروع في جميع مراحله ويكون مسؤولاً مسؤولية كاملة عن نجاح أو فشل المشروع من لحظة البدء حتى الانتهاء.



(خير الدين، موسى. (٢٠١٤). إدارة المشاريع المعاصرة. دار وائل للنشر. عمان، الأردن.)

مهام مدير/ة المشروع



- إعداد الميزانية الأولية للمشروع.
- إعداد الجدولة الأولية للمشروع.
- اختيار فريق المشروع.
- التعرف على العملاء واحتياجاتهم.
- التأكد من توفر الموارد اللازمة للمشروع.
- الإشراف على مراحل عمل المشروع.
- مراقبة سير العمل وتقديم تقارير وافية عنه.

نشاط (٩/٤): المسؤولية الاجتماعية

- العمل في مجموعات ثنائية.
- قيام كل مجموعة بتعريف المسؤولية الاجتماعية ومجالاتها وأهميتها بالرجوع إلى النشرة رقم (٩/٤).
- كتابة النتائج على صحائف أعمال.
- عرض النتائج وتبادل التغذية الراجعة.



SOCIAL RESPONSIBILITY

المسؤولية الاجتماعية

- نظرية أخلاقية بأن أي كيان سواء كان منظمة أو فرداً يقع على عاتقه العمل لمصلحة المجتمع ككل.
- تركز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي واحترام القوانين والأدوار الحكومية و دمج هذه الأمور مع النشاطات اليومية للمنظمة.
- هي أمر يجب على كل منظمة أو فرد القيام به للحفاظ على التوازن ما بين الاقتصاد والنظام البيئي والاجتماعي.
- المسؤولية عمل ملزم نابع من داخل الفرد نفسه ولا يكلف بها أي شخص وإنما من يتمتع بالحرية الكاملة التي تلزمه في القيام بالأعمال والمسؤوليات الملقاة على عاتقه حتى يستشعر حجم المسؤولية التي كلف من أجلها

أهمية المسؤولية الاجتماعية

على مستوى الأفراد

- يعد هذا الجانب العنصر الهام في أي مجتمع من المجتمعات.
- ممارسة سلوكيات وأنشطة معينة يكون الهدف العام منها تعميق روح المبادرة والمشاركة جنباً إلى جنب مع أبناء المجتمع الواحد.
- زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.



(www.barq-rs.com)

أهمية المسؤولية الاجتماعية

على مستوى المؤسسات

- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وترسيخ المظهر الإيجابي لها خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة.
- تحسين مناخ العمل وبث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور نتيجةً لتبني هذه المسؤولية.



أهمية المسؤولية الاجتماعية

على مستوى المجتمع

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.



أهمية المسؤولية الاجتماعية

على مستوى الدولة

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.
- المبادرة في تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتق الدولة وهذا يعني أن تتحمل السلطة السياسية والإدارية مسؤوليتهما في الإشراف على تأمين كافة الاحتياجات اللازمة للمواطنين ومساعدتهما.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب هرم (Carroll)



Carroll's CSR Pyramid

(www.rowadalaamal.com)

وفقاً لهرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية تشتمل المسؤولية الاجتماعية على أربعة أبعاد أساسية تتمثل في الآتي:

1. **البعد الاقتصادي:** يعني هذا البعد قيام الشركات بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها بشكل رشيد وممنهج لتنتج في النهاية سلعاً ذات جودة عالية.

2. **البعد القانوني:** عبارة عن إلزام واع وطوعي من قبل الشركات والمؤسسات بجملة القواعد والقوانين الحاكمة للمجتمع المرتبطة بالاستثمار أو بالأجور أو العمل أو البيئة المنافسة... إلخ.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب هرم (Carroll)



Carroll's CSR Pyramid

(www.rowadalaamal.com)

3. البعد الأخلاقي: البعد الذي تترعى منظمة الأعمال من خلاله شتى الجوانب والمعايير الأخلاقية في قراراتها ومساراتها الصناعية المختلفة تجنباً للمساس بالمنظومة الأخلاقية والقيمة للمجتمع الذي تعمل فيه.

4. البعد الخيري: يشمل كل النفقات والهبات التي تمنحها المؤسسة طوعية وبدون رغبة في الربح لخدمة المجتمع أو لخدمة قضية خيرية معينة.

نشاط (١٠/٤): نشاط ختامي (لعبة صح أم خطأ)



التقويم الختامي لليوم

التلخيص



مراجع ومصادر اليوم التدريبي

- وزارة التربية والتعليم، إدارة الإشراف والتدريب التربوي (٢٠١٩). المعايير الوطنية لتنمية المعلمين مهنيًا عمان، الأردن.
- السكارنة، أ.م.د. بلال (٢٠٠٨). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. عمان، الأردن.
- النجار، د. فايز. العلي، د. عبد الستار (٢٠١٠). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. الحامد للنشر. عمان، الأردن.
- اليميني، سالم أحمد. (٢٠١٥). نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين. حزموت، اليمن.
- القرعان، فيصل. (٢٠١٠). دورة حياة المشاريع وإدارتها.
- خير الدين، د. موسى. (٢٠١٤). إدارة المشاريع المعاصرة. دار وائل للنشر. عمان، الأردن.

مراجع ومصادر اليوم التدريبي

الفيديوهات المستخدمة:

- <https://drive.google.com/file/d/1fx90YoAryYbqvR1IzjFpLBKwl3avUkrP/view?usp=sharing>
- <https://drive.google.com/file/d/1iTd6hJ8-XdMoIEsAFrEWneG2kdoJNqq7/view?usp=sharing>
- https://drive.google.com/file/d/1V_A2oLIQbgzbGxdHC1jJZ_wV59AwX0gM/view?usp=sharing