

مقرر إدارة عمليات الإبداع وريادة الأعمال

السؤال الأول: عرف الذكاء وعدد أنواعه؟

الحل: من تعريفات الذكاء:

- تعريفات تؤكد على تكيف الفرد مع الظروف التي يعيش فيها ومنها تعريف شترن : بأنه القدرة على التكيف العقلي مع الحياة وظروفها الجديدة .
- تعريفات تؤكد على القدرة على التعلم ومنها تعريف جوردن :بأنه القدرة على الاستفادة من الخبرة السابقة في حل المشكلات الجديدة .
- تعريفات تؤكد على القدرة على التفكير ومنها تعريف ترمان :بأنه القدرة على التفكير المجرد.
- تعريفات أكثر شمولاً ،وتجمع مجموعة من الوظائف العقلية التي يتسم بها السلوك الذكي ، ومنها تعريف وكسلر :بأنه القدرة الكلية لدى الفرد على التصرف الهادف ،والتفكير المنطقي، والتعامل المجدي مع البيئة . وكذلك تعريف ستودارد : الذكاء هو القدرة على القيام بأوجه من النشاط تتميز بما يأتي : الصعوبة – التعقد – التجربة – الاقتصاد – الاندفاع نحو هدف – القيمة الاجتماعية – ظهور الابتكارات ،والاحتفاظ بهذه الأوجه من النشاط تحت ظروف تتطلب تركيز الجهد ومقاومة العوامل الانفعالية.
- تعريفات تحاول حسم الخلاف بتعريف الذكاء تعريفاً إجرائياً ،ومنها تعريف بورنج : الذكاء هو ما تقيسه اختبارات الذكاء

يوجد أنواع عديدة من الذكاء منها: الحقائق- التحليلي- اللغوي- الفراغي- العملي- الفيزيائي- الإيحائي- التواصل- المركب- الذكاء المنطقي الرياضي- الذكاء الموسيقي- الذكاء المكاني- الذكاء الحسي- الحركي- الذكاء الاجتماعي- الذكاء الشخصي الذاتي (الانفعالي)- الذكاء البيئي

السؤال الثاني: ما العلاقة بين الذكاء والإبداع؟

الحل:

الذكاء هو قدرة عامة ناتجة عن التفاعل بين الوراثة و البيئة تساعد الفرد على التعلم و حل المشكلات فهو القدرة على التعلم أي استخدام الفرد لما تعلمه في التكيف لمواقف جديدة أي حل مشكلات جديدة , و قد رأى فريق من العلماء بان الذكاء هو العامل العقلي الاساسي المسؤول عن الابداع قد استطاع كثير من العلماء ان يثبتوا ان علاقة الذكاء بالإبداع هي علاقة مثلثة الأبعاد، بمعنى ان أصحاب القدرات الإبداعية المرتفعة يتمتعون دائماً بنسبة مرتفعة من الذكاء، ولكن أصحاب الذكاء المرتفع قد يتمتعون وقد لا يتمتعون بقدرات إبداعية ابتكارية مرتفعة، وان أصحاب القدرات الإبداعية المنخفضة قد يكونون من ذوي الذكاء المرتفع أو من بين ذوي الذكاء المنخفض، إما أصحاب الذكاء المنخفض فيندر ان يتمتعوا بقدرات إبداعية مرتفعة .
إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ – الهندسة المعلوماتية ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

وعلى ذلك فكل المبدعين أذكىاء ، ولكن ليس كل الأذكىاء مبدعين. ويشمل الذكاء على مجموعة من القدرات مثل التصميم و الإبداع و صياغة الافكار و الاستنتاج و التفسير .

السؤال الثالث: ما هي خصائص الأشخاص المبدعين (المبدع)؟

الحل: ومن أهم الخصائص أو السمات كما يوثقها أدب الإبداع ما يلي:

- ✓ المبدع لا يفضل اتباع الأساليب الروتينية وتبدو عليه الثقة في قدرته على تنفيذ ما يريد.
- ✓ المبدع لديه القدرة على تحمل المسؤولية و ايجاد أكثر من حل للمشكلة الواحدة.
- ✓ المبدع واسع الخيال و كثير التفاؤل لا يحب التقليد الأعمى وإنما يحب التغيير و التجديد.
- ✓ المبدع يتجاهل تعليقات الآخرين السلبية وهو حازم غير متردد. المبدع شديد الملاحظة للأمور التي تهتمه وقادر على التكيف بسرعة مع المتغيرات.
- ✓ المبدع شخصيته مرحة يفضل التنافس على المسايرة و تبدو عليه الرغبة في التفوق.
- ✓ المبدع دائم التساؤل بهدف الوصول للأفضل متعدد الميول و الاهتمامات منفتح على الخبرات الجديدة و يحب التمرين والتجريب.
- ✓ المبدع لديه حب الاستطلاع والاستفسار والحماس المستمر والمثابرة في حل المشكلات.
- ✓ المبدع لديه البراعة والحنكة وسعة الحيلة، وسرعة البديهة
- ✓ المبدعين لديهم روح الاستقصاء في آرائهم وأفكارهم
- ✓ المبدع يسعى للمبادرة للوصول إلى تحقيق فكرته ثم النجاح.
- ✓ المبدعين لديهم القدرة على عرض أفكارهم بصور مبدعة
- ✓ المبدع يقوم بالعمل الجاد بدافع ذاتي.
- ✓ المبدع يسأل أسئلة إبداعية.
- ✓ المبدع لديه الرغبة في التقصي والاستكشاف.
- ✓ المبدع يميل إلى الاستقلالية في الفكر والعمل.

السؤال الرابع: أهم ميزات رائد الأعمال:

الحل:

- 1- المرونة.
- 2- الصبر.
- 3- القدرة على إيجاد وإدارة الأشخاص المناسبين.
- 4- المعرفة المعمقة حول حول طبيعة العمل.
- 5- التطلع لكل ما هو جديد في صناعته.
- 6- التعلم والتعليم.
- 7- أن يكون بائعاً ممتازاً.

السؤال الخامس: ما هي صفات رائد الأعمال

الحل:

1- التركيز على السوق:

إن الريادي الناجح هو الذي يركز على السوق بعين ثاقبة، لا بد له أن يبدأ بطرح المنتج وكله تركيز على السوق وبذهن منفتح ومرن يتقبل تغيير العميل المستهدف وغرض استخدام المنتج بحسب رغبة الأسواق وليس برغبته الشخصية، وحتى لا يصدم بمنافس يقوم بإرضاء العملاء الجدد عوضاً عنه ليحقق النجاح على حساب فكرته.

"شركة سفن آب طرح على أنه دواء لعسر الهضم في الصيدليات ثم قامت الشركة"

2- التركيز على البعد المالي:

يجب على مؤسس المشروع معرفة خطته المالية لمدة إثني عشرة شهر بشكل مسبق وأن يخطط لنمو العمل السريع الذي يتطلب منه تأمين سيولة نقدية كبيرة وإلا سوف يتعثر نتيجة عدم قدرته على تلبية الطلب المفاجئ

3- المقدرة على بناء فريق العمل الإداري:

يجب على ريادي الأعمال الإعداد لفريق العمل الإداري قبل الحاجة إليه بزمان كافي لا يعتقد انه مؤهل للعمل في جميع التخصصات المالية والإدارية والفنية والتسويقية.

4- التركيز في مجال التخصص:

يجب على الريادي الناجح تفويض العمل لفريقه الإداري ويتفرغ للأعمال التي يستطيع أن يبدع ويتفوق فيها إن الريادي الذي يستطيع أن يقوم بجميع المهام في بداية المشروع سرعان ما يبدأ بتطوير ذاته وترك المهام المختلفة للعاملين الجدد معه حسب تخصصاتهم ليركز على مجال تخصصه فقط.

5- الاستعانة بالمشورة الخارجية دائماً:

يتعطش الريادي دائم إلى المشورة الخارجية الحرة الصادقة أثناء تأسيس مشروعه الصغير يحتاج الريادي إلى أناس مخلصين يناقشهم في مواطن مواطن القوة والضعف والاحتياجات الأساسية للمشروع

السؤال السادس: عدد تقنيات الإبداع وتحدث عن واحدة منها (العصف الذهني أو القبعات)

الحل:

- طريقة العصف الذهني.
- طريقة استخدام الأسئلة الفعالة.
- طريق سكامبر SCAMPER
- طريق القبعات الست للتفكير.
- جغرافية العقل وخرائطه.
- نظرية تريز.

السؤال السابع: من تقنيات الإبداع العصف الذهني اشرحها؟

الحل:

تقنيات الإبداع (العصف الذهني):

- هو محاولة الحصول على أكبر عدد من الأفكار الإبداعية بواسطة بيئة محفزة ومتحررة من القيود غير الضرورية.
- هي طريقة لتوليد أو الحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار، ويركز فيها على الكم وليس على النوع من خلال تداع حر للأفكار والخواطر والآراء.
- يطبق في شكل فرق عمل حيث يبحث أعضاء الفريق عن الحلول المناسبة لمشكلة ما أو بشكل فردي.
- يسبق عملية العصف الذهني صياغة وعرض المشكلة على أعضاء الفريق بشكل دقيق ومحدد.

- يقوم المسؤول بشرح الموضوع بكافة حيثياته
- ثم يحدد الهدف من الجلسة و ما النتائج المرجوة منها
- يتم تحديد المعايير التي سيتم التقييم على أساسه
- يبدأ كل شخص بطرح أفكاره على المجموعة
- يقوم المسؤول بكتابة الأفكار على ورقة كبيرة تمكن الجميع من الرؤية
- تتم تصفية الأفكار حسب المعايير لحين الوصول للهدف المرجو من الجلسة

السؤال الثامن: من تقنيات الإبداع القبعات الست عددها و اشرح واحدة منها؟

- تقنيات الإبداع (القبعات الست):
- 1- القبعة البيضاء (التفكير الحيادي والموضوعي).
- 2- القبعة الحمراء (التفكير العاطفي).
- 3- القبعة السوداء (التفكير السلبي).
- 4- القبعة الصفراء (التفكير الإيجابي).
- 5- القبعة الخضراء (التفكير الإبداعي).
- 6- القبعة الزرقاء (التفكير الموجه/الشمولي).

القبعة البيضاء:

تفكير محايد

تعطي معلومات دقيقة وحقيقية

تطرح أسئلة وإجابات محددة

عندما ترتدي هذه القبعة فإنها لا تقبل الرأي الشخصي لا تقبل المشاعر فقط تقبل معلومات مجردة (أرقام وحقائق).

- طرح معلومات أو الحصول عليها

- تجميع أو إعطاء المعلومات

إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ – الهندسة المعلوماتية ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

- التركيز على الحقائق والمعلومات
- التجرد من العواطف أو الرأي
- الاهتمام بالوقائع و الأرقام و الإحصاءات
- لا تقسر المعلومات أو الوقائع وإنما فقط جمع أو طرح معلومات
- الحيادية والموضوعية التامة
- حاول أن تلبسها الآخرين (ماهي معلوماتك في هذا الأمر)
- استعملها في بداية الجلسة

السؤال التاسع: ما دور البيئة الإبداعية في عملية الابتداع أو الإبداع؟

الحل:

تشجع الإبداع:

يقول ديفيد هيلز: " ترجح أبحاث القدرات الإبداعية أن العامل المتغير الأعظم والأوحد الذي يحدد هل سيكون الموظفون مبدعين أم لا هو إدراكهم أنه مسموح لهم بإطلاق العنان لإبداعهم من عدمه." عندما يُشجع الابتكار والتفكير السليم علانية ويكافأ أيضاً، عندئذ يدرك الناس أنه مصرح لهم بإطلاق ملكاتهم الإبداعية.

تقدّر أهمية الثقة بين أفراد فريق العمل وتقدر التفرد:

دائماً يكون الإبداع محفوفاً بالفشل، لهذا تعد الثقة غاية في الأهمية للمبدعين. تأتي الثقة أثناء العملية الإبداعية من الأفراد الذين يعملون معاً؛ ومن إدراك أن أفراد فريق العمل لديهم سجل حافل بالأفكار الناجحة والخلاقة، ومن التأكد من أن الأفكار الخلاقة لن تضيع هباءً، لأنها سوف تُنفذ.

تحتضن المبدعين:

المبدعون يحتفون بالخروج عن المألوف. كيف ينبغي أن يُعامل المبدعون؟ في هذا الصدد أعمل بنصيحة توم بيترز: " تخلص من الحمقى، واحتضن أصحاب الأفكار الغريبة!" وطبق هذه النصيحة بأن تقضي الوقت مع أصحاب الأفكار الغريبة، الأمر الذي يكون ممتعاً للغاية.

تركز على الابتكار وليس الاختراع فقط:

قال سام ويستون، مبتكر شخصية أفلام الحركة جي أي جو: " إن الأفكار المبتكرة بحق نادرة، لكنك لا تحتاج بالضرورة إلى أن تملك فكرة مبتكرة كي تحصل على وظيفة بسبب الإبداع. تعريفي للإبداع هو المزج المنطقي بين اثنين أو أكثر من العناصر المتاحة لدينا مما ينتج عنه مفهوم جديد.

تسمح للناس بالخروج عن الأطر المألوفة:

معظم الناس يمكنون من تلقاء ذاتهم في حدود الأطر المحددة، حتى لو كانت هذه الأطر قد وُضعت على نحو تعسفي، أو لا تتناسب تماماً مع روح العصر. إن كنت تريد أن تصبح أكثر قدرة على الإبداع، فتحدّد الحدود. قال المخترع تشارلز كترينج: "لا يجب أن تخضع جميع التطورات الإنسانية مهما كان شكلها للقواعد، وإلا فلن نحظى أبداً بأي شيء جديد." تأخذ البيئة الإبداعية كل هذا بعين الاعتبار.

السؤال العاشر: ناقش إمكانيات البيئة في تنمية ريادة الأعمال باختصار؟

الحل:

إمكانيات البيئة:

المقصود ببيئة الاستثمار الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي والاجتماعي المحيط بمجال عمل المنشآت الصغيرة, ويمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل والتي منها:

1- التعليم:

بينما تعمل المنشأة على بناء العناصر الأساسية لتنمية مفهوم العمل الحر, فإن التدريب الملائم يساعد على تنمية المهارات والسمات العامة لذلك. كما يجب أن ندرك أن تعليم الشخص المبادر لا يقتصر على التعليم الرسمي بل يتجاوزه ليشمل حاضنة التدريب المهني.

2- مؤسسات ومنظمات القطاع العام المحلية:

نظراً لأن المنشآت الصغيرة ومفهوم العمل الحر لا ينشأ من فراغ ولكنه نابع من المجتمع الذي ينشأ فيه, فإن المؤسسات العامة والخاصة والمنظمات غير الهادفة للربح, وشبكات المنشآت الصغيرة ومنظمات الأعمال ومجلس الغرف التجارية تلعب جميعها دوراً هاماً في تنمية نشاط العمل الحر في المجتمع. وقد يتضمن ذلك توفير التعليم, والتدريب, والحاضنات. كما أنه يمكن أن تشمل تسهيل خلق الفرص والدعم لملاك المنشآت الصغيرة في المجتمع.

3- النظام والقانون:

إن المنشأة الصغيرة في حاجة ماسة وخاصة في بداية نشأتها إلى الدعم لتحقيق النجاح والاستمرارية. ومن بين العوامل الهامة في هذا المضمار: سن القوانين والأنظمة الداعمة والمشجعة مثل الإعفاء الضريبي والإعانات المادية والعينية....

4- البنية التحتية ونظام المعلومات:

إن من أهم المعوقات التي تواجه المبادرون افتقاد البنية التحتية التي تساعد على ممارسة العمل الحر, وهذه الخدمات ستحول دون مساعدة المبادرين للتطور والمنافسة بفعالية في السوق المحلي والدولي. كما أن معوقات العمل الحر والتي تواجه المنشآت الصغيرة على وجه الخصوص هو افتقاد المعلومات عن السوق المحلي والدولي, خاصة وأن هذه المنشآت تمتلك مصادر محدودة. لذا يقترح أن تساهم بعض المؤسسات مثل الغرفة التجارية في دعم المنشآت الصغيرة في هذا الجانب.

السؤال الحادي عشر: ما هي فوائد ريادة الأعمال (تعداد فقط 8 تعدادات)؟

الحل:

- 1- الاستقلالية وعدم الاعتماد على وظائف الآخرين.
- 2- فرص للتميز وتحقيق الإنجازات العظيمة.
- 3- فرصة لتحقيق أقصى الطموحات.
- 4- فرصة لتحقيق الأرباح والمكاسب الضخمة.
- 5- فرصة للمساهمة في خدمة المجتمع: تشجيع التصنيع سواء للاستهلاك المحلي أو للتصدير وخلق المزيد من المنتجات والخدمات.
- 6- التوظيف الذاتي وخلق فرص وظيفية للآخرين.
- 7- زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي.
- 8- تقليل هجرة الكفاءات من خلال توفير المناخ الملائم لريادة العمال محلياً.

السؤال الثاني عشر: عدد المهام الأساسية لرائد الأعمال وتحدث عن واحدة منها؟

الحل:

1- التخطيط.

2- التسويق:

3- الإدارة.

التخطيط:

يتركز عمل هذا القسم على رسم أهداف المنظمة وتصور دورة حياتها لتحقيق أهدافها بناء على معطيات الواقع والظروف، وهنا لا بد من الإشارة الى انه في حال المنظمات والمؤسسات الريادية يجب الاخذ بعين الاعتبار تغيير الظروف والوقائع المتجددة ويجب في هذه الحالة توفر الخطط المسبقة للاستجابة السريعة للتغيرات والظروف.

السؤال الثالث عشر: ما هي العوامل التي تساعد المدير في تكوين بيئة إبداعية؟

الحل:

- تقويم الإنجازات بعدالة.
- إتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، ورفع درجة المخاطرة.
- عدم الخوف من الفشل، والتعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح والرحمة.
- الحد من البيروقراطية بتركيز السلطات في يد واحدة، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار.
- تشجيع الإبداع الفردي، وتقديم الدعم النفسي.
- إعطاء وقت كاف للمبدعين، ومنح الحوافز لهم، وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة للإبداع.

السؤال الرابع عشر: ناقش باختصار الخطوات اللازمة للتحفيز والارتقاء بالفريق إلى عالم الإبداع؟

الحل:

ست خطوات للتحفيز والارتقاء بالفريق إلى عالم الإبداع :

- 1- برهن على ثقتك بالفريق:
لا تقي الخطابات الحماسية وحدها بالغرض؛ إذ ينتظر أعضاء الفريق منك إظهار الثقة بجهودهم، فإذا أظهر قائد الفريق نقصاً في الثقة، شعر الفريق بذلك واستجاب بخنق حماسته للمشروع.
- 2- تيقن تواصل أعضاء المجموعة مع بعضهم بعضاً بحرية:

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

جمع أشخاص ذوي خبرات متنوعة، من تسويق وتمويل وتقانة المعلومات، للاطلاع الكامل على وجهات نظرهم المختلفة حول موضوع معين. اختر أعضاء فريقك بعناية؛ واصنع مزيجاً من الخبرات المهنية والمفكرين المبدعين، والأشخاص الذين لا يهابون استجواب الآخرين.

توثق من منح أعضاء الفريق قدرًا كافيًا من المسؤولية:

إن إفراطك في السيطرة على مجريات الأمور – باتخاذ القرارات الدقيقة المتعلقة بنوع العمل الذي يجب إنجازه، وكيف ينجز ومتى؟ مثلاً – سوف يثبط قدرة الفريق على التفكير الفاعل والأداء البديع. يجب أن يشعر كل عضو في الفريق بالحرية لتنفيذ نصيبه من المشروع. والمطلوب نوع من التوازن، يتجلى على نحو رئيس في التماس أفراد الفريق الأفكار الجيدة المتعلقة بتنفيذ المشروع من بعضهم بعضاً.

3- وفر الموارد الملائمة للفريق:

تحقق من توافر شروط الراحة اللازمة لفريقك، بحيث يتاح لأفراده فرصة التفكير الإبداعي حول كيفية استخدام هذه الموارد، في حالات كثيرة يلاحظ غياب ثقة قادة المشروعات بقدرتهم على توفير الموارد الضرورية – من أشخاص أو نقود أو معدات أو معلومات أو إمكانية الوصول – أو يخفقون في إبلاغ أفراد الفريق بتوافر هذه الموارد، فإذا ما وجدت قيود للموارد، فاستعن بالفريق لتقويمها، وبذلك تتحسن قدرتك على تحديد الموارد الضرورية للفريق.

4- تحقق تكليف كل عضو في الفريق بعمل يتحدى قدراته:

ليس تكليف الناس بالمشروع أمراً كافياً لهم؛ إذ يحتاجون إلى أداء عملٍ يقربهم من الأهداف المهمة لهم. يحتاج المدير إلى تحقيق توازنٍ معين. توجد سبل عديدة لزيادة التحدي في عمل الفريق، منها: تعلم أفراد الفريق من خبرات بعضهم بعضاً، وتحمل مسؤوليات جديدة، واقتناص الفرص المتاحة للمشاركة في خبراتهم بطرق جديدة مع مجموعات جديدة. شجع أفراد الفريق كافة على استكشاف الحدود القصوى لإمكاناتهم، واطلب منهم توظيفها بطرق جديدة، واحترس من وجود حمل زائد عليهم.

5- اضبط الضغط:

يمكن لزيادة الضغط أو نقصانه تثبيط القدرة الإبداعية. وهكذا، يتخامد إبداع الفريق عند تعرض أفراداه لضغط شديد في الوقت، أو عند وضع أهداف خيالية للإنتاجية؛ وتنهال الشكاوى عليك من كل صوبٍ منبذة بوجود فيض في العمل، وقلة في الوقت اللازم لإتمامه. وفي المقابل، يتضاءل احتمال حصولك على أفضل أفكار أحد أعضاء الفريق والقائد الحكيم يطبق الضغط بالمقدار المناسب، ويضبطه باستمرار، ويخفف منه إن دعت الحاجة.

السؤال الخامس عشر: لماذا تفشل المنظمات في تبني الإبداع الجماعي؟

الحل:

تفشل بسبب عدة عوامل:

إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ – الهندسة المعلوماتية ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

- 1- أسلوب القيادة: القيادة الدكتاتورية تعيق عملية الابتكار في المنظمات
- 2- الثقافة التنظيمية : الثقافة التي تركز على الانجازات الفردية
- 3- الهيكل التنظيمي : الهيكل الميكانيكي المركزي الذي يعيق تقديم الاقتراحات والافكار الابداعية بشكل سهل ومباشر إلى المدراء
- 4- غياب نظام الحوافز
- 5- غياب الثقة : بين أعضاء الفريق أنفسهم وبين المدير والموظفين
- 6- المكان : تصميم الشركة بشكل أقسام منعزلة تعيق التواصل بين الموظفين
- 7- الخوف من الصراعات : الصراعات الناشئة من التفاعل بين أعضاء الفريق
- 8- بنية الجماعة : عدم التجانس بين أعضاء الفريق.

السؤال السادس عشر: ما هي العوامل التي تساعد المنظمة من أجل التحول إلى منظمة مبدعة ؟

الحل:

من خلال التركيز على عدة عوامل :

- 1- أسلوب القيادة: القيادة الديمقراطية المشجعة على عملية الابتكار
- 2- الثقافة التنظيمية : الثقافة التي تركز على الانجازات الجماعية والعمل بروح الفريق
- 3- الهيكل التنظيمي : الهيكل العضوي المرن اللامركزي
- 4- تقديم الحوافز: المادية والمعنوية
- 5- تعزيز الثقة : بين أعضاء الفريق وثقة المدير بموظفيه
- 6- المكان : تصميم الشركة على شكل فراغات مفتوحة تساعد على التواصل بين الموظفين
- 7- التشجيع على الصراعات البناءة والتي تساعد على خلق أفكار ابتكارية
- 8- بنية الجماعة : التجانس بين أعضاء الفريق

السؤال السابع عشر: قارن بين طرق بناء المنظمات؟

الحل:

طرق بناء المنظمات

- طريقة تحليل الأهداف (من أعلى لأسفل) .
- طريقة تجميع الأنشطة (من أسفل لأعلى) .

مقارنة بين طرق بناء المنظمات

• طريقة تحليل الأهداف	• طريقة تجميع الأنشطة
-----------------------	-----------------------

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

<ul style="list-style-type: none">• تركز هذه الطريقة على عنصرين :<ul style="list-style-type: none">• حصر الأعمال التفصيلية .• تجميع الأعمال التفصيلية في مجموعات متجانسة .	<ul style="list-style-type: none">• تتميز بالمرونة.• الشمولية .• يعتمد نجاحها على : القدرة على تصور طبيعة الأعمال – وعلى خبرة المنظم .
---	--

السؤال الثامن عشر: صمم نموذج لوحة العمل مع إعطاء مثال؟ هام

الحل:

- لوحة نموذج العمل: تصميم كيفية إنتاج القيمة في المنظمة

الشركاء الأساسيين	النشاطات الأساسية	القيمة المقدمة	العلاقات مع الزبائن	شرائح الزبائن
	الموارد الأساسية		القنوات	
هيكلية الكلفة			مصادر الواردات	

كيف تعمل روضة الأطفال ؟

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع



النشاطات: التدريس واللعب



الزبائن: الأباء والأمهات



الشركاء: الأعمال المحلية



تعليم وتربية وتنشيط وترفيه
وتطوير مهارات



العلاقات: اجتماعات – ندوات – حفلات



الموارد: البناء – المدرسين – المناهج



القنوات: موقع/ مجلة المدرسة – V/CDs

الكلفة: تكاليف المعلمين والعاملين
المكان والأدوات

الواردات: أجور التعليم – رعاية وتبرعات من الأعمال –
عمولات بيع وأجور تسويق

خالد ياسين الشيخ

كيف تعمل وكالة الإسكان ؟

النشاطات:
التعاقد المكاتب المعمارية ومتعهدي البناء والإكساء
تطوير ماركات الشركات المشاركة في البناء والبنوك

الشركاء:
المكاتب المعمارية ومتعهدي البناء والإكساء + البنوك لتمويل أنشطة البناء وتمويل الزبائن (العائلات) + أصحاب الأراضي

الموارد:
العاملين وخبراتهم - مكاتب العمل للمصممين والإدارة - برمجيات إدارة وشبكات ربط

الكلفة:
تكاليف العاملين



القيمة
بيوت شبابية بجودة جيدة وأسعار مناسبة + تطوير ماركات الشركات المشاركة في البناء

الزبائن:
العائلات الراغبة بالحصول على بيوت متوسطي الدخل
شركات الإكساء الداخلي والخارجي
مكاتب هندسية ومتعهدي البناء

العلاقات والقنوات:
مكاتب الشركة - فعاليات للزبائن المحتملين والحاليين

الواردات:
عوائد بيع البيوت - التبرعات - رعاية الأعمال للفعاليات

كيف تعمل وكالة التوظيف



النشاطات: المقابلات والاجتماعات



الشركاء: مراكز التدريب - الجامعات



الموارد: البناء - العاملين - برمجيات



الربط بين طالبي العمل وأصحاب الأعمال



الزبائن: طالبي العمل وأصحاب الأعمال



العلاقات والقنوات: موقع فرص العمل - نادي التطوير المهني

الكلفة: تكاليف العاملين

الواردات: أجور التوظيف من الأعمال - رعاية من الأعمال

السؤال التاسع عشر: تحدث عن مفهوم الإبداع الإداري؟

الحل:

تواجه المنظمات العديد من التحديات نظراً للتقدم الهائل في العلم وما تتيح عنه من تغييرات اقتصادية واجتماعية وثقافية معقدة وديناميكية مما يتطلب من المنظمات التكيف مع هذه التحديات للبقاء والاستمرار، اذ ان التغيير أصبح حقيقة في حياة المنظمات ، وأن محيط المنظمات الإدارية أصبح يتسم بالحركة المستمرة لذا فالمنظمات الجامدة يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراته وفي ما ذكر إشارةً ضمنياً إلى أهمية الإبداع الإداري كأحد وسائل التجديد والتغيير والذي لم يتفق الباحثون والعلماء على تعريف محدد لمفهوم الإبداع الإداري ولهذا سنورد بعضاً منها . :

الإبداع الإداري بانه " استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة أو توصله الى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة المؤسسة .

أن الإبداع الإداري هو " قدرة الأفراد العاملين على استخدام أساليب التفكير الحديثة والقدرات الفعلية والذهنية وابتكار وإيجاد طرائق وأساليب جديدة لم يسبق وأن استحدثت وان تتسم بتحقيق المنفعة العامة.

أن الإبداع الإداري هو " عملية الخروج من الحالة التقليدية الى التغييرات التنموية المستمرة برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين شيء لخدمة المجتمع وتلبية حاجاته .

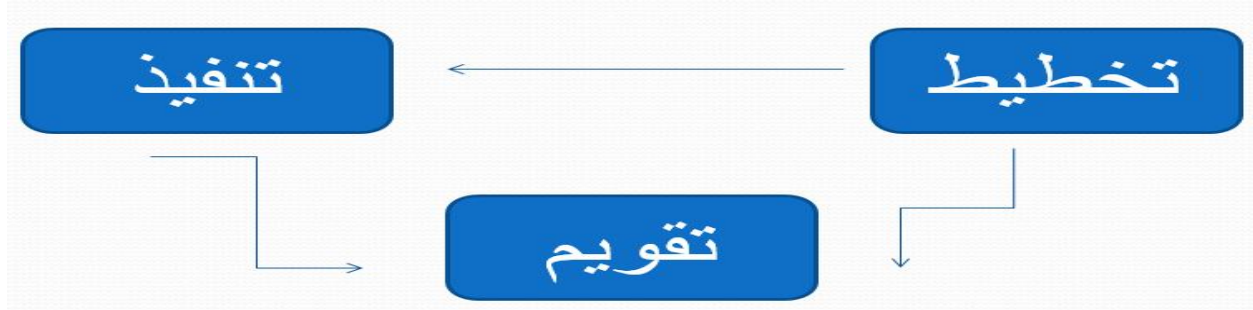
السؤال العشرين: ناقش العلاقة بين القيادة الإدارية والابتداع الإداري (هام)

الحل:

تظهر أهمية الإبداع والحاجة اليه عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب ، مما يحثها على دراسة وتبني طرائق وأساليب جديدة في العمل ، وكما أن عملية الإبداع الإداري تمر بمراحل عدة تبدأ بالقدرة على توليد الأفكار ثم تصور حلها وتحويلها الى عمل إبداعي ، فان ذلك يتوقف على الوسط الذي يعمل فيه الفرد والوسائل المتاحة له ، ومن هنا نطلق الى فكرة تنمية الإبداع عن طريق القيادة الإدارية الناجحة .

المدير القائد كي ينجح باعتباره (قائداً) في مجموعة وينجح في مهمته باعتباره (مديراً) وكذلك ينجح في مهمته الاجتماعية باعتباره (مواطناً) فعليه اعتماد مسار إبداعي

ضمن دورة مبسطة يوضحها الشكل الآتي :



نلاحظ من الشكل أن التخطيط هو أساس النجاح وبدأيته وعلى القائد اختبار الخطة ثم تقويمها قبل تنفيذها ومن ثم التقويم ثانياً بعد التنفيذ آخذين بنظر الاعتبار حالة التوازن بين أهداف الأفراد والمنظمة والمجتمع. وهنا تظهر حالة القيادة الإدارية المبدعة من خلال تبني النمط والاستراتيجية التي تلائم الظروف السائدة في منظمته والتحوظ من المستقبل جاعلاً هدفه الانتهاج (كماً ونوعاً) من خلال عنايته بعامله وهو ما يطلق عليه (معادلة العمل) .

ومن خلال الطرح السابق تتأكد أهمية الإبداع الإداري للمنظمات وضرورة الاهتمام بتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لإحداث عملية الإبداع بين العاملين وهنا يستدعي ضرورة وجود قادة إداريين يتميزون بصفات منها :

- 1- تفويض السلطات لمرؤوسيهـم .
- 2- زرع الثقة بمرؤوسيهـم وقدراتهـم .
- 3- تشجيع المرؤوسين على التفكير الإبداعي ومن ثم تبني الأفكار المبدعة

السؤال الواحد والعشرين: عدد أساليب تنمية الإبداع وناقش الأسئلة الذكية؟ مع إعطاء أمثلة؟

الحل:

- 1- أسلوب استمطار الأفكار (العصف الذهني).
- 2- أسلوب القبعات الست لتحسين التفكير.
- 3- أسلوب لعب أدوار الشخصيات الأربعة.
- 4- أسلوب الاسترخاء الذهني والبدني.
- 5- أسلوب (الاستذهان) الأسئلة الذكية.
- 6- أسلوب تنمية الإبداع بالتخيل.
- 7- أسلوب تنمية الإبداع بالتنقل.
- 8- أسلوب تنمية الإبداع بالبحث عن استخدامات أخرى غير المؤلفه.

الأسئلة الذكية:

إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ – الهندسة المعلوماتية ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

- ويعني معالجة أو تحويل أي شيء إلى فكرة جديدة مطورة بهدف معالجتها وتحويلها وتتضمن طريقة الوصول إلى أفكار إبداعية سلسلة من التساؤلات المقصودة مختصرة بكلمة إنجليزية هي (scamper) وتعني العدو أو الركض تتلخص هذه الخطوات والأسئلة التالية.
- الإحلال (substitute) مثلاً ما الذي يمكن إحلاله أو بداله من وماذا ؟
- الدمج (combine) مثلاً ما الأفكار التي يمكن دمجها ؟
- التكيف (adapt) مثلاً ما الشيء الآخر الذي يشبه هذا الشيء ؟
- التحويل أو التفكير (modify or magnify) مثلاً : ما الشيء الذي يمكن تكبيره أو توسيعه أو تمديدته ؟
- الاستخدام المغاير (put to other uses) مثلاً : ما الاستخدامات الأخرى لهذه الفكرة ؟
- الحذف أو التصغير (eliminate or minify) مثلاً : ماذا لو تم تصغير هذا الشيء ؟
- العكس أو إعادة الترتيب (reverse or rearrange) مثلاً : ما الترتيبات الأخرى التي يمكن عملها وتؤدي إلى نتيجة أفضل ؟

السؤال الثاني والعشرين: متطلبات العملية الإنتاجية والتنمية المستدامة؟ هام

الحل:

التنمية بمفهومها العام هي زيادة الإنتاج وتطوير مهارات الإنسان للمساهمة في زيادة هذا الإنتاج، وقبل الحديث عن التنمية لا بد من التعريف بالإنتاج وعناصره فالإنتاج هو تكوين سلعة قد تكون صناعية أو زراعية أو تكنولوجية معتمدة على عدة عناصر وهي: مواد أولية وطاقة وإدارة نلاحظ أنّ هذه العناصر ترتبط بالإنسان والبيئة لذلك من الواجب المحافظة على البيئة بمكوناتها الحية وغير الحية من إنسان وحيوان ونبات وهواء وجماد وأن يتم استغلال الموارد الطبيعية بطرق لا تؤدي إلى استنزافها.

التنمية المستدامة هو مصطلح اقتصادي اجتماعي يعني تطوير وسائل الإنتاج بطرق لا تؤدي إلى استنزاف الموارد الطبيعية لضمان استمرار الإنتاج للأجيال القادمة (تلبية احتياجات الجيل الحالي دون إهدار حقوق الأجيال القادمة). ومسرح عملية التنمية المستدامة هو البيئة بمكوناتها الإنسان والنبات والحيوان والجماد والهواء بما فيها مصادر الطاقة المتجددة وغير المتجددة.

التنمية عملية دائمة ومهمة مستمرة تعتبر التنمية الإدارية والإصلاح الإداري وتطوير الإدارة مدخلا ضروريا لتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة في المجتمع , وعملية الإصلاح الإداري حقيقة تشمل إصلاح البنى والانسان والقوانين والنشريات القائمة.

فالتنمية بمفهومها الشامل هي عملية مجتمعية متشابكة متكاملة في اطار نسيج بالغ التعقيد , تتفاعل فيه عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وادارية

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

اما التنمية الادارية فهي تعني بناء وتحديث الهياكل الادارية وتطوير النظم والاجراءات وقدرات ومهارات القائمين على ادارة التنمية وعناصرها البشرية في مختلف مواقع العمل كما انها تعني ابتكار دور جديد وفعال للأجهزة الادارية العاملة وصولا الى انتاج اقتصادي او خدمي لكن بتكلفة أقل مما سينعكس ايجابا على المستوى المعيشي للمواطن عبر زيادة المداخل المادية والتنمية الادارية اذا ما سارت بالاتجاه الصحيح فإنها ستقود الى الاصلاح الاداري الذي اضحى ضرورة ملحة وركنا اساسيا من اركان النظام الانتاجي والاقتصادي والاجتماعي

وتتميز ادارة التنمية بأنها تملك القدرة على بلورة تطلعات المجتمع وصياغتها في خطط وبرامج ويمكننا القول ان موضوع التنمية الشاملة هو احد الموضوعات الاساسية التي لها علاقة مباشرة في حياة المجتمعات وينعكس بشكل ما على الانسان ولا يمكن ان تتحقق التنمية إلا بتوفير المؤشرات المتعلقة بالسكان ومعدلات الاعمار وعلاقة الموارد البشرية بالأوضاع الاقتصادية

وبما ان الانسان صانع التنمية والمستفيد منها فإن الاتجاه الغالب يميل لاستخدام مفهوم التنمية البشرية كعملية متلازمة لتحقيق التنمية المستدامة ولم يعد مفهوم النمو الاقتصادي مؤشرا كافيا لقياس التقدم ورفاهية البشر .

مما تقدم نستنتج ان التنمية المستدامة تلتقي مع التنمية البشرية التي هي وسيلة لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة يتطلب تحقيق التنمية البشرية بينما تركز التنمية المستدامة على موضوع الاستدامة في الانتاج والاستهلاك في جميع المجالات ودعم النظرة والشمولية في معالجة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية .

ان اهمية دور العنصر البشري في التنمية معترف به منذ القدم لان الانسان هو منبع الافكار والريادة والابتكار والاختراع وفي الاشارة الى اهمية العنصر البشري في تحقيق اهداف التنمية يجب ألا ننظر الى تنمية الموارد البشرية فقط كوسيلة للتنمية ولكن ايضا كهدف في حد ذاته لبناء وتنمية الانسان وافساح المجال امامه لتحقيق ذاته وكامل امكاناته وطاقته المادية.

ومن المفيد جدا المحافظة على الجيل المتعلم والمؤهل ليس فقط من اجل رفع الكفاية الانتاجية وحسب وانما ايضا من اجل نشر الوعي الثقافي والاجتماعي والتخلص من العادات البالية التي تعيق التنمية المستدامة

ان الفكر المعاصر اخذ مفهوما جديدا للتنمية فلم يعد ينظر الى التنمية على انها تنمية اقتصادية فحسب بل اصبح المفهوم الجديد هو التنمية الشاملة المتكاملة في مختلف مجالاتها اجتماعيا واقتصاديا وثقافيا وسياسيا وانسانيا محور هذه التنمية الشاملة يركز على التنمية البشرية .

ويغطي مفهوم التنمية المستدامة 3 مجالات رئيسية، هي: "النمو الاقتصادي، حفظ الموارد الطبيعية والبيئة، والتنمية الاجتماعية"، ومن أهم التحديات التي تواجهها تحدي القضاء على الفقر، من خلال التشجيع على اتباع أنماط إنتاج واستهلاك متوازنة.

أبعاد التنمية المستدامة:

البعد التقني:

لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والإنترنت دورًا كبيرًا في تعزيز مفهوم التنمية المستدامة، حيث عززت من أنشطة البحث والتطوير لتحسين أداء المؤسسات الخاصة، وأدت لاستحداث أنماط مؤسسية جديدة تشمل مدن وحاضنات التكنولوجيا، وحفزت النمو الاقتصادي، وولدت فرص عمل جديدة وساهمت في تقليص الفقر، ووضع الخطط والبرامج التي تهدف إلى تحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي، والعمل على تحقيق أهداف عالمية.

البعد البيئي (الإيكولوجي):

تهدف التنمية المستدامة إلى تحقيق عدد من الأهداف البيئية، من بينها الاستخدام الرشيد للموارد القابلة للنضوب، لترك بيئة مماثلة للأجيال القادمة، لعدم وجود بدائل لتلك الموارد، ومراعاة القدرة المحدودة للبيئة على استيعاب النفايات، مع التحديد الدقيق للكمية التي ينبغي استخدامها من كل مورد من تلك الموارد.

البعد الاقتصادي

تهدف التنمية المستدامة بالنسبة للبلدان الغنية إلى إجراء تخفيضات متواصلة في مستويات استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، التي تصل إلى أضعاف أضعافها في الدول الغنية مقارنة بالدول الفقيرة.

البعد الاجتماعي:

إن عملية التنمية المستدامة تتضمن تنمية بشرية تهدف إلى تحسين مستوى الرعاية الصحية والتعليم، فضلاً عن مشاركة المجتمعات في صنع القرارات التنموية التي تؤثر في حياتهم، بالإضافة إلى عنصر العدالة أو الإنصاف والمساواة. وهناك نوعان من الإنصاف هنا، وهما: إنصاف الأجيال المقبلة، والنوع الثاني هو إنصاف من يعيشون اليوم من البشر.

وللإبداع (العنصر الوحيد الخلاق في المنظمة) دور أساسي في تحقيق التنمية المستدامة فإدارة الإبداع هي العملية التي ترعى الإبداع وتنميه من خلال عمليات التفكير والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الواقعة على المبدعين وأنشطتهم الإبداعية وتوفير الموقف الإبداعي مثل: إيجاد الآليات المساعدة على الإبداع واستثمار نواتج الإبداع. فإدارة الإبداع تنصب على إدارة الأفكار والمفاهيم وإبداعات الأفراد الجديدة ويمكن أن تجري هذه العملية من خلال اكتشاف المبدعين ودراسة إبداعاتهم وتقييمها وتوظيفها في العمل بهدف إحداث الازدهار المستدام (التنمية المستدامة) ولا ننسى أن جوهر الإدارة ووظيفتها الأساسية هي توظيف الموارد وأهم هذه الموارد هي إبداعات الإنسان في إنتاج أفكار وخدمات وسلع جديدة للمجتمع تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

متطلبات العملية الإنتاجية:

تحرص المنظمات والمنشآت على خدمة المستهلك وتلبية متطلباته من أجل الحصول على رضاه، وذلك من خلال تقديم المنتجات (السلع والخدمات) التي تتطابق مع رغباته وتشبعها، فنتولى المنظمة إنتاج هذه المنتجات ضمن نظام معين تنتهجه في سياسة عملها، وتعتبر العملية الإنتاجية من أهم عناصر ومكونات أي نظام، إذ يتكوّن من مدخلات تخضع لعمليات معالجة، وبالتالي الحصول على المخرجات، وتسمى هذه المرحلة بالإنتاج.

يُعتبر الإنتاج (العملية الإنتاجية التي تحول المنتج من شكل إلى آخر) عملية تحويلية تحدث تغييرات على المواد الخام، وتتم خلالها بعدة مراحل، ليتم تحويلها إلى مخرجات ذات قيمة، وتعود بالنفع للمنشأة أو

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

المنظمة ومتطلبات العملية الإنتاجية: هي الموارد البشرية ورأس المال المعرفي ورأس المال المادي والموارد والعمل الإبداعي و الابتكاري لإنتاج السلع والخدمات المتميزة والممارسات الإدارية وفي مقدمتها الإبداع لتحقيق مفهوم التنمية الشاملة المستدامة.

فالعلايات الانتاجية المتسلسلة التي تنتهي بتقديم المنتج النهائي كانت مصدرا للفنيين والمهندسين ذوي المهارة .

- يعد النظر لتطوير عمليات أو منتجات خدمات من خلال ملاحظة العملية بدقة عالية مع التركيز على التغيرات التي تطرا على المدخلات عند تحويلها الى مخرجات من الإبداعات المهمة

السؤال الثالث والعشرين: عرف المشكلة؟

الحل:

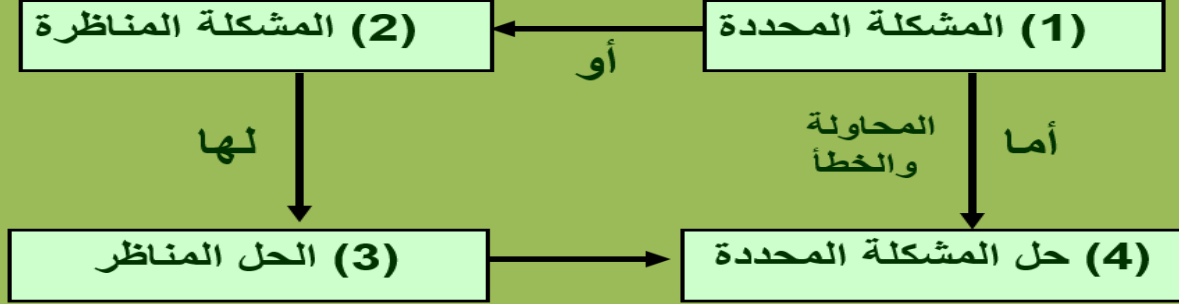
هناك تعريفات عدة لمصطلح المشكلة ومنها:

- إن المشكلة عبارة عن سؤال محير أو موقف غامض يستدعي الحل والفهم.
- المشكلة عبارة عن موقف يشكّل تحدياً للشخص ويحتاج إلى حلّ.
- المشكلة حدث يثير القلق والاهتمام لدى الشخص مما يحتم عليه التعامل مع هذا الحدث.
- المشكلة تغيير غير مرغوب في البيئة التي نعيش فيها مما يستدعي عمل شيء ما تجاه هذا التغيير.

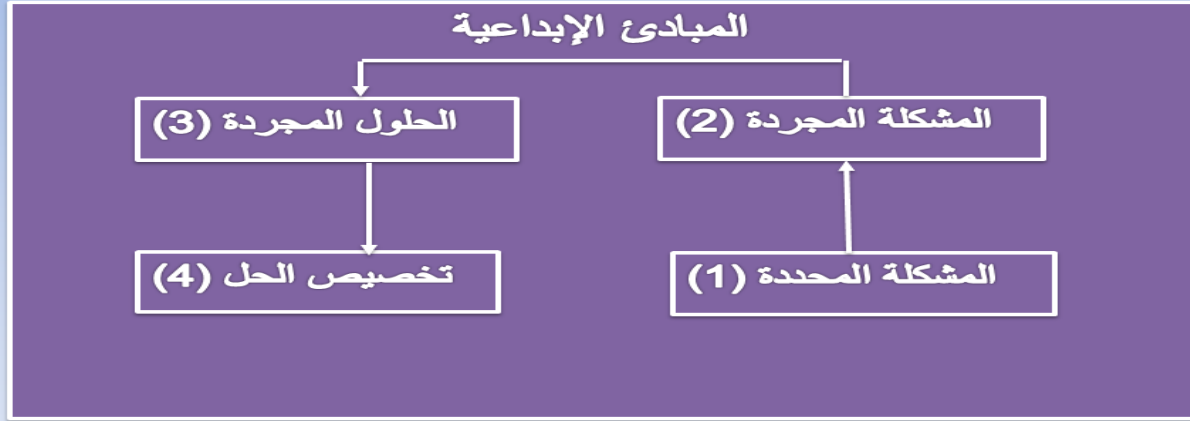
السؤال الرابع والعشرين: قارن بين خطوات حل المشكلة لدى تريز والطريقة التقليدية؟

الحل:

الطريقة التقليدية في حل المشكلات



طريقة تريز في حل المشكلات



السؤال الخامس والعشرين: تحدث عن الجودة الشاملة من حيث المنهج و العناصر ومبادئها؟ هام جدا

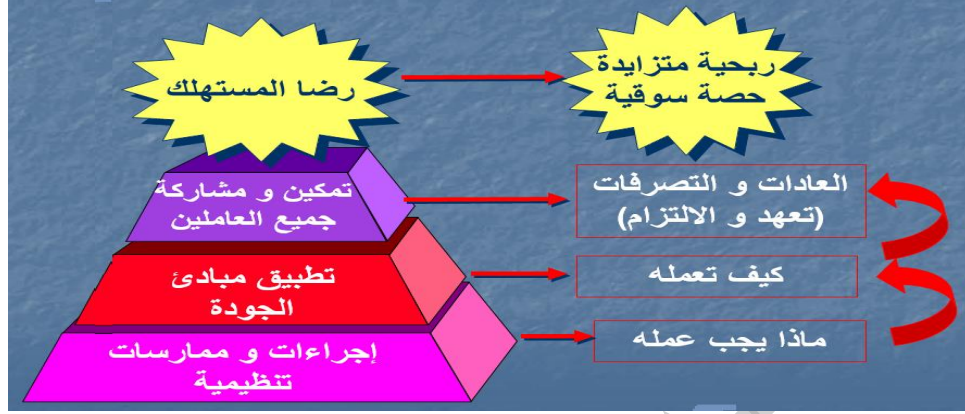
الحل:

إدارة الجودة الشاملة:

- منهج إداري شامل و متكامل أساسه :
- 1- العمل الجماعي و مشاركة جميع العاملين
- 2- التحسين المستمر للعمليات المختلفة
- 3- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة

إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ – الهندسة المعلوماتية ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

■ لتحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي
عناصر تحقيق إدارة الجودة الشاملة:



إجراءات تنظيمية

- القيادة
- تحديد الأهداف و الرسالة
- أسلوب العملية الناجعة
- تدعيم العاملين
- التدريب
- البيئة الثقافية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة

تهدف هذه الإجراءات التنظيمية إلى تحديد ما هو مهم و ما يجب الوصول إليه.

مبادئ الجودة:

- التركيز على العميل
- التحسين المستمر
- مشاركة العاملين
- أدوات إدارة الجودة الشاملة
- القياس المقارن لأحسن أداء
- عصف الأفكار

■ فلسفة الوقت المحدد

تمكين و مشاركة جميع العاملين

التقنيات:

1. تدعيم العاملين بالتدريب و نظام المكافآت
2. مشاركة العامل في اتخاذ القرارات
3. العمل في إطار فرق العمل و حلقات الجودة

السؤال السادس والعشرين: قارن بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة (هام جدا جدا)؟

الحل:

<u>إدارة الجودة الشاملة</u>	<u>الإدارة التقليدية</u>
الرقابة ذاتية	الرقابة اللصيقة وتصيد الأخطاء
العمل الجماعي وروح الفريق	العمل الفردي
التركيز على المنتج والعمليات	التركيز على المنتج
التحسين المستمر	التحسين وقت الحاجة
اندماج الموظفين	مشاركة الموظفين
مرونة السياسات والإجراءات	جمود السياسات والإجراءات
تحليل البيانات وإجراء المقارنات البيئية	حفظ البيانات
التركيز على رضا العملاء	التركيز على جني الأرباح
مشاركة الموردين	النظر إلى الموردين على أنهم مستغلين
العمل الخارجي والداخلي	العمل الخارج
الخبرة واسعة	الخبرة ضيقة

السؤال السابع والعشرين: قبل أن تتجه إلى ريادة الأعمال ماذا تسأل نفسك، ناقش ذلك باختصار شديد؟ (6)

أسئلة

الحل:

1- هل تعتبر نفسك قائداً مبادراً؟

لا تعتبر نفسك ريادي ما لم تكن قائداً، تحليك بالقيادة سيضيف برصيدك الكثير حتى تضمن لمشروعك الاستدامة التواصل مع الفئات المختلفة من البشر، ومرونة التعامل، الحسم والحكمة في اتخاذ القرارات، كل هذا من دلالات القيادة، إذا لم تكن لديك الآن فحاول السعي لها عن طريق اكتساب الخبرات والبدء بالمخاطرة.

إذا كانت القيادة هي قوس ريادة الأعمال فالمبادرة هي السهم الذي سيصيب الهدف، أهم العوامل التي تتحكم في نجاح أو فشل أي مشروع ناشئ، العنصر الأهم والسبب في نجاح الكثير من المشاريع الناشئة هو "التوقيت"، بمعنى إذا لم تكن مبادراً فإنك بنسبة 42% سيفشل مشروعك الناشئ. لكن متى تبادر؟ أنسب لحظة تبادر بها وتسبق المنافسين هي لحظة استعداد المستهلك للمنتج أو الخدمة التي ستقدمها.

2- هل لديك خطة عمل؟

ما هي خطة عملك لتقديم الخدمة أو المنتج بالسوق، هل يسبق إطلاق مشروعك أي تدابير تسويقية، هل لدى مشروعك الناشئ رؤية بعد خمس سنوات أين ستكون، ما هو نموذج العمل (كيف سيصل المنتج أو الخدمة للمستهلك – هل يوجد شركاء – ...)، أمور جمة تحتاج تحديدها، لكن لا يصيبك هذا بالإحباط. يمكنك تلخيص مشروعك الناشئ من خلال استخدام مخطط نموذج العمل التجاري وهو مخطط يعبر عن كل المراحل التي ستحتاجها حتى تؤسس مشروعك الناشئ، في حال كنت تريد إضافة رؤية الخمس أو العشر سنوات القادمة لمشروعك فيمكنك عمل أكثر من نسخة، مثلاً مخطط لأول عام من المشروع، ومخطط آخر للعامين التاليين .. وهكذا.

3- هل لديك رأس مال لتستثمره؟

ما هو المبلغ المالي الذي تحتاجه لتبدأ مشروعك، هل ستقوم بكل الأمور الفنية من تسويق، وبرمجة وتصميم بنفسك أم أنك ستوظف بعض المتخصصين، هل تحتاج لمواد تصنيع أم أن منتجك أو خدمتك هي رقمية مائة بالمائة، المطلوب منك للإجابة عن هذا السؤال هو الرجوع لمخطط النموذج التجاري وتقدير النفقات التي ستحتاجها لبدء المرحلة الأولى من مشروعك الناشئ ومن ثم مقارنتها بما لديك من مدخرات.

إذا لم يكن لديك مبلغ كافي للبدء فربما تفكر في التمويل الجماعي، فإذا كانت فكرة مشروعك بالفعل قيمة ومفيدة لقطاع كبير من الناس يمكنك شرحها بصورة مبسطة وعرضها بإحدى منصات التمويل الجماعي مثل kickstarter.

4- هل أنت مستعد لاستثمار جُلّ وقتك ومالك من أجل العمل؟

ريادي الأعمال الناجح يعرف أن الإقدام على تأسيس مشروع ناشئ أو شركة خاصة هو بمثابة استثمار وقته وماله في سبيل تحقيق نجاح هذا العمل التجاري، لذلك إذا لم تكن مستعداً لتدفع العرق

والدموع والدم في سبيل نجاح شركتك الناشئة، فربما أنت لست مستعداً بعد لخوض غمار ريادة الأعمال.

■ حل هذا الأمر هو البدء بالعمل لأوقات إضافية إذا كنت مستقلاً أو موظف بشركة ما، العمل على مشاريع جانبية، تحدي نفسك والوصول بقدراتك لأقصى حدودها، ربما قد تحتاج منك العمل لفترات طويلة.

■ 5- هل لديك خبرة بإدارة الموارد المالية؟

هل لديك خبرة بإدارة النفقات والموارد المالية لشركتك، تذكر أن مشروعك الناشئ هو مشروع تجاري غرضه الربح مقابل تقديم قيمة مناسبة للمستهلك في صورة منتج أو خدمة، فأحياناً سيكون عليك توزيع الأرباح بطريقة معينة، أو صرف الرواتب لموظفيك، إلا أن الأهم أنه طالما أنك على علم بالأساسيات المالية ستستطيع تحديد هل مشروعك الناشئ ناجح أم أن الأرباح ليست بمستوى الجهود المبذولة.

■ 6- هل تأكدت أن خطتك تُلبّي حاجة بالسوق أو تحل مشكلة؟

هل تؤمن بقيمة ما ستقدمه للمستهلك؟ هل تعتقد أنه يلبي حاجة أو يحل مشكلة بالسوق؟ إذا كنت تؤمن بالفعل بذلك فأنت مستعد، إذا راودتك بعض الشكوك فعد للسوق وادرسه جيداً، أدرس حجم السوق والمنافسين، المهم أن يكون منتجك أو خدمتك هي أنسب الحلول بالنسبة للمستهلكين.

السؤال الثامن والعشرين: ما هي مراحل إنشاء المشاريع الريادية باختصار؟

الحل:

■ 1- مرحلة الدراسة: وتشمل هذه المرحلة اللبنة الأولى التي إن وضعت بشكل صحيح وسليم أدت إلى زيادة فرصة نجاح المشروع بشكل كبير والعكس صحيح وفقاً للمقولة: “ من يفشل في التخطيط فقد خطط للفشل ” وتشمل هذه المرحلة مجموعة من المهام نذكرها فيما يلي:

■ أ- فهم الأعمال المحلية.

■ ب- تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات والمعروف باسم تحليل سوات «التحليل الاستراتيجي الرباعي» SWOT.

■ ت- تحديد اهداف المشروع وتشمل القصيرة الأجل (خلال العام الأول) والمتوسطة الأجل (من 1-3) سنوات وطويلة الأجل (خلال خمس سنوات).

■ ث- عمل البحث التسويقي ويفضل في المشاريع الناشئة الصغيرة أن يكون بنظام الاستبيان أو الاستقاء.

■ ج- وضع استراتيجية المشروع ويقصد بها تحديد الرؤية والرسالة وطريقة تحقيق بشكل موسع وعملي والمزايا التي ينفرد بها المشروع لتكون أساس المنافسة (الميزة التنافسية).

■ ح- تحديد الهيكل الوظيفي والذي يبين العاملين بالمشروع والمهام الوظيفية لكل منهم.

■ خ- عمل الدراسة المالية وتحديد حجم التمويل والربح الذي يعود على أصحاب المشروع والموالين له.

■ د- وضع خطة العمل التنفيذية.

■ 2- مرحلة التمويل: ويتم من خلالها البحث عن مصادر لتمويل المشروع باستخدام خطة العمل وذلك من أجل اجتذاب المولدين والذين لا يشترط أن يكونوا من أصحاب المشروع. ويكون في المعتاد الممول للمشاريع الريادية الناشئة الأصدقاء أو الأهل أو الجهات الداعمة وذلك مالم يكن صاحب المشروع مقتدرًا وبإمكانه توفير التمويل من مصادره الخاصة.

■ 3- مرحلة التأسيس: وهنا يتم عمل الخطوات القانونية اللازمة من أجل تأسيس المشروع الريادي سواء كان ذلك من خلال ملكية فردية أو شركة تضامن أو شركة ذات مسؤولية محدودة. يتم كذلك خلال هذه المرحلة وطبقاً لخطة العمل السابق إعدادها خلال مرحلة الدراسة القيام بشراء أصول المشروع (مثل المعدات والمقر و الأثاث والمكيفات وما شابه ذلك) وكذلك اتباع الخطوات الخاصة باختيار وتعيين القوى العاملة بالمشروع ووصولاً إلى توفير المنتج أو الخدمة التي ستداولها المشروع.

■ 4- مرحلة التشغيل: في هذه المرحلة يتم افتتاح المشروع الريادي بشكل رسمي ولأول مرة ليقدم منتجاته أو خدماته بشكل مباشر للعملاء سواء كانوا من الأفراد أو الشركات أو الشركات باختلاف أحجامها وتنوع أنشطتها. ولا يجب الإسراع في الحكم على نجاح المشروع من عدمه في الأشهر القليلة الأولى وحيث إن الإصرار يعد من أهم صفات الريادي الناجح والذي يعطي الفرصة الكافية لمشروعه حتى يبدأ في المنافسة والنجاح.

■ 5- مرحلة تقييم وقياس الأداء والتصحيح:

■ تعنى أنظمة الإدارة الحديثة بقياس الأداء الحديثة بقياس أداء المشاريع وتولي لها اهتماماً خاصاً حيث إن تقييم الأداء المؤسسي هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن الاعتماد عليها من أجل الكشف عن أوجه القصور وإلقاء الضوء عليها من أجل علاج أسبابه والقضاء عليه. ويختلف أسلوب تقييم الأداء مع اختلاف أهداف المشاريع.

■ يعقب عملية التقييم قياس الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، يعقبها دراسة وتحليل الأسباب واقتراح الإجراءات والخطوات التصحيحية المناسبة التي من شأنها تحقيق بشكل أدق مستقبلاً، يضع المشروع الريادي على المسار الصحيح والذي يؤهله للنمو والتميز والدخول في السوق والنجاح.

السؤال التاسع والعشرين: عدد المصادر الداخلية والخارجية لتمويل ريادة الأعمال وتحدث عن التمويل الذاتي؟

الحل:

■ المصادر الداخلية للتمويل:

- 1- المؤسس والعائلة والأصدقاء:
- 2. التمويل الذاتي Bootstrapping:
- 3. التحالفات التجارية:
- 4- البوتسترايبينغ Bootstrapping
- 5- التمويل بواسطة ديبت فايننسینگ financing debt أو الايكويطي فايننسینگ equity financing
- المصادر الخارجية للتمويل:
- 1- المستثمرون الملائكة:
- 2. أصحاب رأس المال المخاطر
- 3. المؤسسات المستثمرة:
- 4. أسواق الأسهم:
- 5. المصارف:
- 6- منصات التمويل الجماعي على الإنترنت للمشاريع الناشئة crowd funding :

التمويل الذاتي Bootstrapping:

- وهي طريقة خلاقة جداً للكسب واستخدام الموارد بدون زيادة رأس المال من المصادر التقليدية أو اقتراض المال من المصارف؛ وهي تعتمد بشكل كبير على عائدات داخلية تم الاحتفاظ بها (الأرباح المحتجزة)، حيث تعتبر هذه الموارد من أقل الموارد تكلفة لذلك ننصح دائماً رواد الأعمال بالاعتماد عليها بشكل واسع لأنها تمكنهم من الحفاظ على حصة أكبر من الملكية وسلطة وسيطرة أكبر. كما أن رائد الأعمال ينفق الوقت والموارد في تنمية شركته عوضاً عن مجاملة المستثمرين.
- لكن من مساوئ هذه الطريقة أنها قد لا تولد القدر الكافي من المال لتنمية الشركة بالمعدل المرغوب، كما تكون قدرة هذه الشركة على التنافس مع الشركات الممولة ضعيفة، كما أنها قد تؤدي إلى محدودية القدرة على الاستحواذ على المبيعات والحصة السوقية والموقع التنافسي، وأخيراً فإنها تقدم دعماً محدوداً لاحتمالات النمو الكبير.

السؤال الثلاثون: تخيل أنك ستقوم بمشروع ريادي من هم الأشخاص الذين تحتاجهم للبدء بعملك وكيف ستحصل على التمويل؟ هام

الحل

- 1- العبقري:

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

- لا بد لكل شركة ناشئة أن يكون فيها ذلك الشخص العبقري القادر على قيادة البرنامج التقني للمنشأة الوليدة، هذا الشخص لديه المعرفة والإلمام بكل الأمور التقنية اللازمة في برنامج عمل المشروع الجديد.
- 2- القائد:
- ما يحتاجه أي مشروع هو القائد وليس المدير، وغالباً ما يكون المدير التنفيذي للمنشأة.
- الديمقراطية مسألة رائعة بالفعل، ولكن إذا كان الفريق المؤسس للمشروع يتألف من عدة أشخاص لهم آرائهم المختلفة والمتوازنة فلا مكان للديمقراطية في ريادة الأعمال.
- المشاريع الريادية بشكل خاص تحتاج إلى القائد أو الزعيم صاحب الشخصية القوية القادر على قيادة المنشأة في كافة الظروف.
- 3- المخضرم:
- غالباً ما يكون هذا الشخص غير موجود ضمن فرق ريادة الأعمال المكونة من الشباب صغار السن، وهذا ما يعتبر خطأ فادح.
- الشخص المخضرم لديه الخبرة والتجربة وربما يكون قادراً على التنبؤ بالمطبات التي قد تتعرض لها أو المتاهات التي قد تضطر لدخولها.
- 4- وحش المبيعات:
- ما قيمة مشروعك إذا قمت بإنتاج شيء مميز وغير مألوف ولكنك بالمقابل لم تستطع بيعه !!
- وحش المبيعات هو الشخص الذي يجبر عملائك على دفع مبالغ كبيرة مقابل الحصول على منتجك أو خدمتك وهم في قمة السعادة، ببساطة هو ممول غير مباشر لمشروعك.
- 5- النجم:
- قد يكون النجم هو نفسه العبقري أو القائد، ولكنه ببساطة هو الشخص القادر على حشد الناس حولهم وتغيير آرائهم لمصلحة الشركة.
- لهذا الشخص نظرتة الخاصة للتسويق الاستراتيجي، هو الرجل الذي يدير المفاوضات مع العملاء والموردين والمنافسين وهو الرجل الذي ترسله للمؤتمرات ليخطف الأضواء من الجميع وهو الناطق الرسمي باسم مؤسستك.
- 6- أخصائي العلوم المالية:
- عند البدء بالمشروع ونبئك طرح منتجك الجديد ضمن الأسواق لا بد لك أن تحسب التكاليف بدقة فأي تفصيل مهما كان تافهاً قد يؤدي إلى خسارة هائلة وبالتالي الفشل
- ووجود شخصية مالية مهمة لديها الخبرة في التعامل مع الأرقام بكفاءة وتحويلها إلى بيانات تستطيع ترجمتها إلى خطط ناجحة.

المهندس خالد ياسين الشيخ للإبداع والريادة عنوان دمشق معضمية الشام الهندسة المعلوماتية – ماجستير
الريادة والإدارة بالإبداع

- يستخدم التمويل الجماعي كآلية تمويل للأعمال الإبداعية ولدعم المشاريع الناشئة.
- نشير إلى أن كلمة "التمويل الجماعي"، الآتية من اللغة الإنجليزية "Crowd funding"، لها عدة مرادفات أخرى شائعة أيضاً، منها "التمويل الجماهيري"، و"التمويل المجتمعي"، و"التمويل الشعبي"، و"التمويل التشاركي"، وغيرها.
- بفضل المنصات المتقنة التي بدأت توفرها شبكة الإنترنت، لم تعد بعد الآن بحاجة للاقتراض، أو لبيع ما تملك، أو للتوسل لرجل أعمال متعالٍ، ولا لحاضنات أعمال مستغلة ولا لطرق باب شركات متخمة بالمشاريع من أجل تمويل مشروعك؛ فالآن، بات يمكنك ببساطة إجراء بضع خطوات بسيطة لبدء جمع المال الذي تحتاجه، بدون "مئة" من أحد ولا مخاطرة، وبسهولة.
- قبل أن تختار منصة تمويل جماهيري لتأمين احتياجات مشروعك من المال، يجب أن تعرف الفروقات بين "نموذج التمويل" لكل منصة، فليست كل المنصات تتبع نموذج التمويل نفسه.

السؤال الواحد والثلاثون: ما هي العوامل المؤثرة في الابتداء (الإبداع) تعداد فقط؟ هام

الحل:

- المهارات الذاتية للأفراد
- الحوافز
- الإمكانيات المادية
- الشخصية
- فلسفة وثقافة المنظمة
- التأهيل والتدريب
- النظام
- توافر المعرفة والمعلومات
- القيم الدينية والاجتماعية
- القيادة

السؤال الثاني والثلاثون: كيف تولد أفكار إبداعية مع إعطاء أمثلة هام جداً؟

الحل:

- مجموعة من الطرق البسيطة السهلة التي تساعدك على توليد أفكار إبداعية جديدة وهي:
- 1- التفكير بطريقة عكسية (مقلوبة):
- أي اقلب ما تراه في حياتك حتى تأتي بفكرة جديدة، مثال: الطلاب يذهبون إلى المدرسة، عندما تعكسه تقول: المدرسة تأتي إلى الطلاب، وهذا ما حدث من خلال الدراسة بالإنترنت والمراسلة والتعليم الافتراضي وغيرها .
- 2- الدمج:
- أي دمج عنصرين أو أكثر للحصول على إبداع جديد، مثال : سيارة + قارب = مركبة برمائية،

وتم تطبيق هذه الفكرة !

• 3- الحذف:

• احذف جزء أو خطوة واحدة من جهاز أو نظام إداري، فقد يكون هذا الجزء لا فائدة له .

• 4- الإبداع بالأحلام:

• تخيل أنك أصبحت مديراً لوزارة التعليم مثلاً، ما لذي ستفعله؟ أو تخيل أننا نعيش تحت الماء، كيف ستكون حياتنا؟

• 5- المثبرات العشوائية:

• قم بزيارة محل للعب الأطفال، أو سافر لبلاد لم تزرها من قبل، أو امشي في مكان لم تراه من قبل، ولا تنسى أن تحمل معك دفتر ملاحظات وقلم لكي تسجل أي فكرة أو خاطرة تخطر على ذهنك.

• 6- الإبداع بالتنقل:

• أي تحويل ونقل فكرة تبدو غير صحيحة أو معقولة إلى فكر جديدة ومعقولة .

• 7- زاوية نظر أخرى:

• انظر إلى المشكلة أو الإبداع أو المسألة من طرف ثاني أو ثالث، ولا تحصر رؤيتك بمجال نظرك فقط .

• 8- ماذا لو (الربط):

• قل لنفسك: ماذا لو حدث كذا وكذا .. ستكون النتيجة

• 9- كيف يمكن:

• استخدم هذا السؤال لإيجاد العديد من البدائل والإجابات .

• استخدامات أخرى، هل تستطيع أن توجد 20 استخدام آخر للقلم غير الكتابة والرسم؟ جرب هذه الطريقة وبالتأكيد ستحصل على أفكار مفيدة.

• 10- طور باستمرار:

• لا تتوقف عن التطوير والتعديل في أي شيء

السؤال الثالث والثلاثون: عرف الإبداع الجماعي وما هي سلبياته وإيجابياته؟

الحل:

يعرف الإبداع الجماعي: بأنه العمل الذي يؤدي إلى ابتكار أو تبني فرض أفكار جديدة في محيط الجماعة , بحيث تعمل الجماعة على وضع هذه الأفكار موضع التنفيذ من خلال المناقشات ومحاولة إعادة بناء وصياغة الأفكار والمقترحات الأصلية مع مرور الوقت.

هل الإبداع الجماعي إيجابي أم سلبي ؟

<u>الإيجابيات</u>	<u>السلبيات</u>
طرح أفكار أكثر	الحاجة إلى وقت أكثر.

قد ينجز نتيجة الضغط والمتابعة المستمرة.	قوة للأفكار وزيادة تقبلها.
عدم المشاركة في الرأي.	حل المشكلات بشكل أسرع.
قد يسبب الإحباط لعدم وجود الدعم للأفراد المبدعين.	الاستفادة من تعدد خبرات المشاركين.
كثرة النقاشات قد تؤدي إلى الخروج عن الهدف	يزيد من ابداع العاملين وتأهيلهم(اتصالات فعالة)
اختلاف الاهتمامات الشخصية.	ضمانات أكثر للنجاح

السؤال الرابع والثلاثون: عرف الإبداع التنظيمي وما هي الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع مع شرح موجز؟

الحل:

يعرف الإبداع التنظيمي على أنه " المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الاستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة ، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية " .

كما تم تعريفه بأنه " تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة " .

الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع

1- التحدي: عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته ، وذلك يؤدي إلى توقد شعلة الإبداع لديه ، كما أن التسكين في المكان غير المناسب يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد.

2- الحرية : وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه ، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه ، وفي الواقع نجد بعض المديرين يغيرون الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف وأخريين يمنحون الحرية بالاسم فقط ويدعون أن الموظفين ليس لديهم المقدره على التوصل لحلول إبداعية.

3- الموارد: أهم موردين يؤثران على الإبداع هما: الوقت والمال ، وتوزيعهما يجب أن يكون بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع عند الجميع ، وعلى العكس فإن توزيعهما بشكل غير عادل يؤدي إلي تثبيط الهمم ، كما أن مساحة المكان الذي يعمل فيه الموظف كلما كانت واسعة كلما حركت الخيال المبدع أكثر.

4- ملامح فرق العمل: كلما كان فريق العمل متآلفاً ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال :
- الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق .
- مباداة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة .
- ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش .

5- تشجيع المشرفين: لابد من تحفيز الدافع الذاتي حتى يتبنى الموظف المهمة ويحرص عليها ويبدع فيها والمفترض أن يقابل المدير أو المشرف الأفكار الإبداعية بعقل متفتح وليس بالنقد أو بتأخير الرد أو بإظهار رد فعل يحطم الإبداع .

6- دعم المنظمة: إن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع ، ولكن الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا نظاماً أو قيماً مؤكدة لتقدير المجهودات الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات ، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع .

السؤال الخامس والثلاثون: عدد خصائص المنظمة المنفتحة الدينامية؟ (14 تعداد يكفي 10)

الحل:

- 1- المهمة متغيرة ومتنوعة والأداء حسب متطلبات العمل.
- 2- توزيع العمل حسب المهام ومتطلبات العمل ويتغير من مهمة إلى أخرى.
- 3- تخويل واسع للصلاحيات ومرونة عالية في استخدام السلطات.
- 4- الالتزام بتعليمات وقواعد وضوابط العمل وفق الأداء المطلوب للمهمة.
- 5- طبيعة العمل في أكثر مجالاته استشاري.
- 6- الاتصالات مفتوحة في جميع الاتجاهات.
- 7- اللامركزية في اتخاذ القرارات.
- 8- حجم التغيرات في المنظمة عالٍ ومتكرر وسريع.
- 9- ذاتية الرقابة على الأداء من قبل العاملين والوحدات الهيكلية .
- 10- الضوابط والتعليمات والإجراءات حسب تغير الظروف.
- 11- الهيكل التنظيمي منبسط ومرن فيما يخص السيطرة والسلطة والاتصالات.
- 12- التركيز في المنظمة على الالتزام والانديفاع نحو تحقيق اهداف المنظمة أكثر من الولاء والطاعة.
- 13- المعلومات تأخذ شكلاً عملياً وتنتشر في عموم المنظمة وتبادلها مفتوح.
- 14- التوجيهات تأخذ شكل معلومات (نصيحة، تذكير).

انتهى/ المهندس خالد ياسين الشيخ

4/5/2016