



www.massira.jo

# أساسيات الريادة والابتكار

طريقة شرح بسيطة ولغة سهلة للطالب  
خطوة بخطوة من الفكرة الى التطبيق وتوسيع المشروع المنبثق

الدكتور  
فراس أكرم الرفاعي



المؤلف ومن هو في حكمه : فراس أكرم الرفاعي

عنوان الكتاب : أساسيات الريادة والابتكار

رقم الإيداع : 2024/9/5424

الواصفات : التخطيط الاستراتيجي /الابداع /ادارة المشاريع /  
القدرة التنفيذية /ادارة الاعمال

بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

## حقوق الطبع محفوظة للناشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان- الأردن  
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزئاً أو تسجيله على اشرطة  
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated,  
reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base  
or retrieval system , without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2025م - 1446هـ



## عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059  
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640  
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

## الفهرس

- 5 ..... قصيدة العلم للشاعر معروف الرصافي
- 7 ..... كلمة المؤلف

## الفصل الأول

### أهمية المنظمات ومتطلبات إدارتها

### The importance of organizations and the requirements of their management

- 29 ..... مقدمة
- 29 ..... أولاً: المنظمات
- 30 ..... أنواع المنظمات
- 30 ..... - منظمات الأعمال
- 31 ..... - منظمات حكومية
- 31 ..... - التعاونيات
- 32 ..... - المنظمات الدولية
- 32 ..... - المنظمات غير الهادفة للربح
- 32 ..... أهمية المنظمات للمجتمع
- 33 ..... وظائف المنظمة
- 34 ..... - إدارة المشتريات
- 35 ..... - إدارة الإنتاج والعمليات
- 37 ..... - إدارة التسويق

38	إدارة الموارد البشرية
40	ثانياً: وظائف، أدوار ومهارات المدير
41	وظائف المدير
42	التخطيط
42	التنظيم
43	القيادة
43	الرقابة
43	أدوار المدير
45	مهارات المدير
46	ثالثاً: أسئلة الفصل الأول

## الفصل الثاني

### الأداء الابتكاري ومتطلباته

#### Innovative performance and its requirements

53	مقدمة:
53	أولاً: تطور الأداء الابتكاري
54	العصر البدائي
54	العصر الزراعي
54	العصر التجاري
54	العصر الصناعي
54	عصر المعلومات
55	ثانياً: متطلبات ريادة الاعمال
55	مقدمة
56	نظرية التنمية الاقتصادية

- 56 ..... - الابتكار كمحرك للتنمية .
- 57 ..... - الريادي مطبّق الابتكارات .
- 58 ..... - التمويل كوقود للابتكار .
- 59 ..... - توليفة جديدة للعناصر المتاحة .
- 59 ..... - التدمير الخلاق .
- 60 ..... ثالثاً: علوم ذات علاقة بريادة الأعمال
- 62 ..... رابعاً: أهم الابتكارات
- 65 ..... خامساً: أسئلة الفصل الثاني

## الفصل الثالث

### الصفات الأساسية للرياديين

#### Essential Characteristics of Entrepreneurs

- 71 ..... مقدمة
- 72 ..... أولاً: دور الرياديين في التنمية
- 72 ..... رجل الأعمال الروتيني
- 72 ..... رجل الأعمال المرباح/ القناص
- 72 ..... رجل الأعمال الريادي المبتكر
- 73 ..... رجل الأعمال المطوّر لذاته
- 74 ..... ثانياً: خصائص الرياديين الرئيسية
- 75 ..... الشغف والرغبة الشديدة للأعمال
- 75 ..... التركيز على العملاء/ المنتج
- 76 ..... مثابرة واستمرار على الرغم من الفشل
- 77 ..... القدرة على التنفيذ (الذكاء التنفيذي)
- 77 ..... صفات أخرى تميّز الرياديين الناجحين

80	.....	ثالثاً: مهارات ووظائف الرياديين
80	.....	مهارات الأشخاص الرياديين
81	.....	وظائف الأشخاص الرياديين
82	.....	رابعاً: رائد الأعمال الداخلي
83	.....	خامساً: أسئلة الفصل الثالث

## الفصل الرابع

### من الفكرة الى التطبيق

#### From idea to implementation

89	.....	مقدمة
89	.....	أولاً: الإبداع كنقطة انطلاق
89	.....	مفهوم الإبداع
90	.....	مصادر الإبداع
90	.....	- المصادر العامة
90	.....	- مصادر القطاع
91	.....	- مصادر البيئة العامة
92	.....	العملية الإبداعية
93	.....	ثانياً: الابتكار
94	.....	تعريف الابتكار
94	.....	الابتكار والاقتصاد
94	.....	أنواع الابتكار
95	.....	البيئة الضرورية للعملية الابتكارية
97	.....	عملية الابتكار
97	.....	معوقات الابتكار

99	.....	ثالثاً: زيادة الأعمال
99	.....	مفهوم زيادة الأعمال
100	.....	عوامل نجاح زيادة الأعمال التنظيمية
100	.....	آثار الأعمال الريادية
102	.....	الآثار السلبية على الشخص الريادي
105	.....	رابعاً: أسئلة الفصل الرابع

## الفصل الخامس

### تحليل الجدوى

#### Feasibility Analysis

113	.....	مقدمة:
114	.....	أولاً: تحديد الأفكار والفرص
114	.....	كيفية تحديد الفرص
114	.....	- مراقبة التوجه العام
118	.....	- حل المشاكل
119	.....	- إيجاد فجوات في السوق
121	.....	فهم الاتجاهات البيئية
121	.....	- خبرة سابقة
122	.....	- العوامل الإدراكية
122	.....	- الشبكات الاجتماعية
123	.....	- الإبداع
124	.....	ثانياً: تحليل الجدوى
124	.....	ماهية تحليل الجدوى
125	.....	مكونات دراسات الجدوى

- 126 ..... تحليل جدوى المنتج (السلعة/الخدمة)
- 129 ..... تحليل جدوى الصناعة/السوق
- 131 ..... تحليل الجدوى التنظيمية
- 132 ..... تحليل الجدوى المالية
- 134 ..... مؤشرات الأداء الرئيسية وتقييمات النضج
- 138 ..... ثالثاً: أسئلة الفصل الخامس

## الفصل السادس

### خطة عمل

#### Business Plan

- 147 ..... مقدمة
- 147 ..... أولاً: ماهية خطة العمل؟
- 147 ..... مفهوم خطة العمل
- 148 ..... أسباب كتابة خطة العمل
- 149 ..... أنواع خطط العمل
- 150 ..... ثانياً: إرشادات لكتابة خطة عمل
- 151 ..... الأعلام الحمراء
- 152 ..... هيكل خطة العمل
- 152 ..... محتوى خطة العمل
- 155 ..... - صفحة الغلاف وجدول المحتويات
- 155 ..... - الملخص التنفيذي في خطة العمل
- 155 ..... - تحليل الصناعة
- 155 ..... - وصف الشركة
- 155 ..... - تحليل السوق



155	- تحليل المنافسين والأسواق
156	- اقتصاديات الأعمال
156	- خطة التسويق
156	- خطة تصميم وتطوير المنتج
156	- خطة العمليات
157	- فريق الإدارة وهيكل الشركة
158	- الجدول العام
158	- التوقعات المالية
159	- الملاحق
160	ثالثاً: تقديم خطة العمل للمستثمرين
161	العرض الشفهي لخطة العمل
163	أسئلة متوقعة من المستثمرين
163	التوقيت الأفضل لبدء شركة جديدة
165	رابعاً: أسئلة الفصل السادس

## الفصل السابع

### التخطيط والإدارة الاستراتيجية

#### Strategic planning & Management

173	مقدمة
173	أولاً: مفهوم الاستراتيجية
174	تعريف الاستراتيجية
174	ماهية الاستراتيجية؟
175	التخطيط الاستراتيجي
176	أهمية التخطيط الاستراتيجي

177	فوائد التخطيط الاستراتيجي
177	ثانياً: الإدارة الاستراتيجية
177	مفهوم الإدارة الاستراتيجية
178	عملية الإدارة الاستراتيجية
180	أنواع الاستراتيجيات في المنظمات
181	استراتيجية المحيط الأزرق
182	ثالثاً: أسئلة الفصل السابع

## الفصل الثامن

### الأشكال القانونية والملكية الفكرية

#### Legal Forms and Intellectual Property

187	مقدمة
187	أولاً: اختيار الشكل القانوني
188	تعريف الشكل القانوني
188	أنواع الأشكال القانونية
190	اختيار الشكل القانوني
190	تأثيرات للأشكال القانونية
191	ثانياً: الملكية الفكرية
191	أهمية الملكية الفكرية
192	تحديد الملكية الفكرية
192	أشكال الملكية الفكرية
193	- براءات الاختراع
195	- العلامات التجارية
196	- حقوق الطبع والنشر (المؤلف)

- 197 ..... - حقوق النشر والإنترنت  
197 ..... - الأسرار التجارية  
198 ..... ثالثاً: أسئلة الفصل الثامن

## الفصل التاسع

### المشاريع الصغيرة والريادة

#### Small Business and Entrepreneurship

- 205 ..... مقدمة  
205 ..... أولاً: المشاريع الريادية الصغيرة  
205 ..... أهمية المشاريع الريادية  
205 ..... مفهوم المشاريع الريادية  
206 ..... أشكال الأعمال الصغيرة  
206 ..... ثانياً: بناء وإنشاء المشاريع الصغيرة  
206 ..... آليات إنشاء الأعمال الصغيرة  
207 ..... المساعدة في إنشاء المشاريع الصغيرة  
207 ..... تحديات المشاريع الصغيرة  
208 ..... ثالثاً: أهمية الأعمال الصغيرة  
209 ..... الأهمية العامة والاقتصادية  
210 ..... الريادة والإنترنت والأعمال الدولية  
211 ..... رابعاً: أسئلة الفصل التاسع

## الفصل العاشر

### التجارة والأعمال الالكترونية

#### E-Commerce & Business

- 217 ..... مقدمة

217	أولاً: الأعمال الإلكترونية
217	مفهوم الأعمال الإلكترونية
218	الفرق بين التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية
218	ثانياً: التجارة الإلكترونية
218	تعريف التجارة الإلكترونية
219	أنواع التجارة الإلكترونية
219	مزايا وتأثيرات التجارة الإلكترونية
221	الفوائد الخاصة من التجارة الإلكترونية
221	معوقات (محددات) التجارة الإلكترونية
222	الأنواع الأساسية لنماذج الأعمال
223	مزايا التجارة الإلكترونية على الإنترنت
225	ثالثاً: أسئلة الفصل العاشر

## الفصل الحادي عشر

### تمويل المشاريع الريادية الصغيرة

#### Funding for small entrepreneurial projects

233	مقدمة
233	أولاً: التحدي المالي
234	ثانياً: مصادر تمويل المشاريع الريادية
235	التمويل الذاتي الشخصي
235	برامج تمويل الشركات الناشئة
236	ملائكة الاعمال
237	مسابقات الشركات الناشئة
238	القروض والائتمان

238	رأس المال الاستثماري
240	التمويل الجماعي
241	حاضنات ومسرعات الأعمال
242	مؤسسات اردنية داعمة
244	ثالثاً: أسئلة الفصل الحادي عشر

## الفصل الثاني عشر

### الامتيازات واستراتيجيات نمو أخرى للشركات

#### Franchising and other Corporate Growth Strategies

249	مقدمة
250	أولاً: استراتيجيات النمو الداخلي
250	أنواع استراتيجيات النمو الداخلي
250	- تطوير منتج جديد
251	- تحسين منتج أو خدمة حالية
251	- زيادة اختراق السوق لمنتج أو خدمة حالية
251	- التوسع الجغرافي
251	- التوسع الدولي
252	مزايا ومساوئ استراتيجيات النمو
252	ثانياً: استراتيجيات النمو الخارجي
253	أنواع استراتيجيات النمو الخارجي
253	- عمليات الاندماج والاستحواذ
253	- الترخيص
253	- التحالفات والمشاريع المشتركة
253	مزايا ومساوئ استراتيجيات النمو الخارجي

254	.....	ثالثاً: الامتيازات
254	.....	ما هو الامتياز وكيف تعمل؟
255	.....	أنواع الامتيازات
257	.....	مزايا وعيوب إنشاء نظام الامتيازات
259	.....	رابعاً: أسئلة الفصل الثاني عشر
265	.....	إجابات الأسئلة متعددة الخيارات
267	.....	المراجع

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
<b>الفصل الأول</b>		
31	منظمات أعمال	(1-1)
36	المنظمة كنظام	(2-1)
41	تشعب وظائف ومهارات وأدوار المدير	(3-1)
42	وظائف المدير الإدارية والعملية	(4-1)
44	أدوار المدير	(5-1)
<b>الفصل الثاني</b>		
55	تطور البشر والأداء البشري	(1-2)
55	ريادة الأعمال	(2-2)
56	A. J. Schumpeter	(3-2)
57	الابتكار Innovation	(4-2)
58	الريادي Entrepreneur	(5-2)
60	التدمير الخلاق Creative Destruction	(6-2)
<b>الفصل الثالث</b>		
74	صفات وخصائص الأشخاص الرياديين	(1-3)
75	الشغف	(2-3)
76	التركيز على العملاء	(3-3)
77	المثابرة رغم الفشل أو عدم القدرة	(4-3)
<b>الفصل الرابع</b>		
92	العملية الإبداعية	(1-4)

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
93	الابتكار	(2-4)
98	معوقات الابتكار	(3-4)
103	الجانب المظلم من الاستقلالية بالعمل	(4-4)
<b>الفصل الخامس</b>		
114	خصائص الفرصة	(1-5)
114	اساليب تحديد وتعريف الفرصة	(2-5)
118	حل المشاكل	(3-5)
119	إيجاد واستغلال فجوة سوقية	(4-5)
120	الاتجاهات البيئية الأربعة الأكثر فاعلية في خلق فرص عمل	(5-5)
122	الشبكات الاجتماعية	(6-5)
124	عملية التعرف على الفرص	(7-5)
125	دور دراسات الجدوى بتطوير فكرة عمل ناجحة	(8-5)
127	منتج جديد في الأسواق	(9-5)
129	بيئة الصناعة/ القطاع	(10-5)
131	الفريق الإداري الكفؤ	(11-5)
132	عناصر الإنتاج -الموارد	(12-5)
133	دراسة الجدوى المالية	(13-5)
<b>الفصل السادس</b>		
148	أسباب كاتبة خطة العمل	(1-6)
149	أنواع خطط العمل	(2-6)
150	خطة العمل	(3-6)
153	محتويات خطة العمل	(4-6)
157	الفريق الإداري	(5-6)



الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
158	التوقعات والتنبؤات المالية	(6-6)
161	العرض الشفهي للمشروع الجديد	(7-6)
<b>الفصل السابع</b>		
174	الاستراتيجية	(1-7)
178	المفاهيم الأساسية لعملية الإدارة الاستراتيجية	(2-7)
<b>الفصل الثامن</b>		
193	ثلاثة متطلبات أساسية لبراءة الاختراع	(1-8)
194	عملية وخطوات الحصول على براءة اختراع	(2-8)
<b>الفصل الثاني عشر</b>		
250	استراتيجيات النمو	(1-12)
256	اتفاقية الامتياز الفردي	(2-12)
256	اتفاقيات الامتياز الخاصة بمنطقة	(3-12)
257	اتفاقية الامتياز الرئيسية	(4-12)

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
62	أهم الابتكارات	(1-2)
81	المهارات الشاملة في الريادة	(1-3)
151	الايخطاء الفادحة (الأعلام الحمراء) في خطة الأعمال	(1-6)
154	مخطط خطة العمل	(2-6)
162	شرائح العرض الشفهي للمشروع	(3-6)
189	أهم الأشكال القانونية والفروقات بينهم	(1-8)