



الريادة و الابتكار

المؤلفون

الدكتورة
ريما الحسن

الأستاذ
ليث المومني

الأستاذ الدكتور
أيمن عبد الله

الأستاذ الدكتور
يوسف العبدلات

ال مترجمون

الدكتور
سيف الدين الغمار

الفاضلة
علا مسمار

دار الثقافة
للنشر والتوزيع
عمان - الأردن



658, 4063

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية: (2023/3/1342)

المؤلف: ليث مخلص المومني وآخرون

الكتاب: الريادة والابتكار

الوصفات: التخطيط الاستراتيجي - الابتكار - إدارة الأعمال

لا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أو الناشر

ISBN: 978-9988-19-350-8

الطبعة الأولى 2026 م - 1447 هـ

جميع الحقوق محفوظة © Copyright All rights reserved

رتبت كافة التشريعات مسؤولية جزائية على انتهاك حقوق المؤلف وحقوق الناشر وحقوق الملكية الفكرية سواء كان هذا الانتهاك بالاستنساخ أو التصوير أو التخزين أو الترجمة أو التسجيل الصوتي أو المرئي أو تحويل المصنف (الكتاب) إلى صيغة إلكترونية و/أو بأية طريقة أخرى دون الموافقة الخطية للمؤلف والناشر مالكي حقوق الملكية، وتعتبر جميع الأفعال المذكورة أعلاه من الجرائم، وتصل عقوبتها إلى الحبس، ولم تقف التشريعات عند ذلك، بل يترتب على هذه الجرائم مسؤولية مدنية، تتمثل بمطالبة المعتدي بالتعويض عن الضرر المادي والمعنوي.

وعليه نهيب بالجميع الالتزام واحترام قانون حق المؤلف وحقوق الملكية الفكرية تجنباً للمساءلة القانونية وتحت طائلة المسؤولية الجزائية والمدنية والإدارية



الناشر:

أسسها خالد محمود جابر حنيف عام 1984 عمان - الأردن
Est. Khaled M. Jaber Haif 1984 Amman - Jordan

عمان - شارع الملكة رانيا العبدالله (شارع الجامعة الأردنية) - مقابل بوابة العلوم للجامعة الأردنية
مجمع محمد عربيات التجاري - رقم 261 - الطابق الأول - هاتف: 6 5341929 (+962) - موبايل: 79 9992616 (+962)

Dar Al-Thaqafa For Publishing & Distributing

Website: www.daralthaqafa.com e-mail: info@daralthaqafa.com

الثقافة للتصميم والإخراج

الريادة و الابتكار

المؤلفون

الأستاذ	الدكتورة
ليث المومني	ريما الحسن
الأستاذ الدكتور	الأستاذ الدكتور
يوسف العبدلات	أيمن عبد الله

المترجمون

الفاضلة	الدكتور
علا مسمار	سيف الدين الغماز

دار الثقافة

للنشر والتوزيع

1447هـ - 2026م

وسط هذه المتغيرات والتحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والرقمية التي يمر بها العالم، يتخيل المرء أنه جزء منها، يتفاعل معها ويتطلع إلى التأثير في كل ما يجري أو بعض ما يجري حوله، محاولاً أن يجد لنفسه دوراً يؤديه. وبالنسبة للأستاذ الجامعي، هل له غير قلبه وفكره وورقته ومراجعته العلمية وطلبته ومحاضراته؛ يمزجها، بعضُها ببعض، ويستخلص منها دوره في تأهيل وتوجيه هذه الأجيال من الطلبة الشباب والعاملين في شتى الحقول والمجالات العلمية والإنسانية. إن الابتكار وريادة الأعمال -كما نعرف- علم يتغير ويتطور تبعاً للمتغيرات والتحولات التي يمر بها العالم كله، مثل تلك التي نمر بها حالياً في مختلف مجالات التجارة والصناعة والزراعة والمال وقطاع الخدمات والإنتاج، فالتحديات السياسية والجغرافية تحتاج إلى الرياديين لتحقيق النصر لهذه الأمة، وتعاضم حجم المؤسسات والمصالح الاقتصادية يحتاج إلى رياديين ينهضون بأعمالهم؛ كلٌّ في مركزه ومجاله.

فهذا الكتاب الذي بين يديك هو إضافة على ما قدمه الباحثون العرب الذين أثروا هذا العلم بجهدهم طيلة عقد أو عقدين أو ثلاثة من العمل في حقل الريادة والابتكار بالشركات والقطاعات المختلفة وفي الجامعات والمعاهد، وفي مجال البحث العلمي.

انطلق هذا الكتاب «الريادة والابتكار» من الإطار الفكري والإداري إلى البعد التطبيقي والعلمي، وعلى صعيد الهدف الذي سعى الكتاب إلى تحقيقه، وهو توفير المادة العلمية للطالب، خصوصاً في الجامعات والمعاهد العليا ومراكز البحث والتدريب، وللرياديين في مختلف مستوياتهم ومجالاتهم، وللباحثين في مجال الريادة والابتكار، وغيرهم من المهتمين في هذا المجال لتعزيز ثقافة الريادة والإبداع والابتكار.

وقد تم تصميم هذا الكتاب بعد خبرة في تدريس موضوعاته للطلبة المستجدين، لاحظنا خلالها صعوبة إدخالهم -أول مرة- إلى بوابة الريادة والابتكار، فهو علم ولغة جديدة، ومصطلحات ومجال جديد عليهم، فأخذ ذلك في الاعتبار، فكنا نتذكر ملاحظاتهم وطلباتهم وتساولاتهم ونقوم بتدوينها، وقد راعينا أن تكون اللغة سهلة وسلسة بعيدة عن الحشو والتعقيد، كما أدخلنا العديد من الرسوم البيانية والأمثلة التوضيحية البسيطة لمساعدة الطالب على الاستيعاب. ولإدراكنا أهمية الكتاب بالنسبة للطلبة المستجدين أدخلنا عنصر التعلم من خلال تشجيع الطالب على التفكير والتطبيق لصقل مهاراته العملية.

لقد تناول هذا الكتاب أساسيات الريادة والابتكار، وقد بدأنا أولاً بتعريف الابتكار ومفاهيمه ومبادئه وخصائصه، ثم ريادة الأعمال، ومصادر الابتكار، وتم التطرق إلى مفهوم إدارة وتطوير الابتكار وأساليبه، واستعراض طرق تحديد الفرص وآليات توليد الأفكار وكيفية تحليل جدوى المشروع والتقنيات التي يتم استخدامها، ثم تم التطرق إلى موضوع تطوير وبناء نموذج

العمل التجاري للمشروع والأدوات التي يتم استخدامها لتحليل الصناعة والمنافسين، إضافةً إلى كيفية بناء خطة العمل الخاصة بالمشروع والطرق التي يتم استخدامها لبناء النماذج الأولية، وتم استعراض طرق تمويل المشاريع الريادية وكيفية عرض المشاريع الريادية للحصول على التمويل اللازم، لترجمة هذه الأفكار وتحويلها إلى مشاريع ذات بعد تطبيقي أو شركات ناشئة تساهم في دعم الاقتصاد الوطني المرتكز على المعرفة والمساهمة في خلق وإيجاد فرص عمل جديدة للطلبة والطالبات والخريجين.

وفي الختام، نرجو المعذرة عن أي سهو أو خطأ لم نستطع تداركه. والشكرُ لجميع الطلبة الأعزاء على ملاحظاتهم التي عززت من مطابقة مواصفات هذا الكتاب لاحتياجات الطلبة المستجدين، ولزملاء الأكارم الذين يرون فيه الكتاب المناسب للطلبة الجدد من حيث المتطلبات العلمية والعملية وطريقة عرض الموضوعات؛ لهم جزيل الشكر والتقدير. المؤلفون.



فهرس المحتويات

7	الوحدة الأولى: مقدمة في الريادة والابتكار
7	1.1 تعريف الإدارة
8	1.2 وظائف الإدارة
10	1.3 أهمية الابتكار
13	1.4 تعريف الابتكار
14	1.5 الفرق بين الابتكار والاختراع والإبداع
15	1.6 مفهوم ريادة الأعمال
15	1.7 أنواع ودرجات الابتكار
19	1.8 مصادر الابتكار
19	1.8.1 الصدفة أو بدون تخطيط
19	1.8.2 التعارض بين الواقع والمفترض
20	1.8.3 الاحتياجات العملية
20	1.8.4 تغيرات الصناعة والسوق
21	1.8.5 العامل الديموغرافي
21	1.8.6 المعرفة الجديدة
22	1.9 مبادئ الابتكار
23	1.10 معوقات الابتكار في المنظمات
27	الوحدة الثانية: إدارة وتطوير الابتكار
27	2.1 مفهوم إدارة الابتكار
28	2.2 دورة حياة المنتج
30	2.3 عملية تطوير المنتج ومراحلها
33	الوحدة الثالثة: مقدمة في ريادة الأعمال
33	3.1 ما ريادة الأعمال وما مدى أهميتها؟
35	3.2 لماذا يصبح الناس رواد أعمال؟
41	3.4.1 أنواع الشركات الناشئة (Types of Startup)
42	3.5 تغيير التركيبة الديموغرافية (السكانية) لرواد الأعمال
47	الوحدة الرابعة: تحديد الفرص وتوليد الأفكار الخاصة بالمشروع
48	4.2 ثلاث طرق لتحديد الفرص

48	4.2.1 رصد التوجهات (Observing Trends)
49	أ. الاتجاهات الاقتصادية (Economic Trends)
50	ب. الاتجاهات الاجتماعية (Social Trends)
52	ج. الاتجاهات التكنولوجية (Technological Trends)
53	د. الاتجاهات السياسية والقانونية (Political and Legal Trends)
54	4.2.2 حل المشكلات
56	4.2.3. العثور على الثغرات في السوق
56	4.3 خطوات عملية توليد الأفكار الإبداعية
57	4.4 تقنيات توليد الأفكار (Idea Generation Techniques)
58	4.4.1 العصف الذهني (Brainstorming)
58	4.4.2 مجموعات التركيز (Focus Groups)
59	4.4.3 بحوث المكتبات والإنترنت (Library and Internet Search)
59	4.4.4 تقنيات أخرى
63	الوحدة الخامسة: تحليل الجدوى للمشروع
63	5. مقدمة
65	5.1 تقييم الفكرة
68	5.2 تحليل الجدوى (Feasibility Analysis)
68	5.2.1 جدوى الصناعة والسوق
74	5.2.2 تحليل جدوى المنتج أو الخدمة: هل يوجد سوق؟
	أ. استبانات واستفتاءات العملاء (Customer Questionnaires and
74	Surveys)
75	ب. مجموعات التركيز (Focus Groups)
76	ج. النماذج الأولية (Prototypes)
76	د. التجارب المنزلية (In Home Trials)
77	هـ. البحوث الثانوية (Secondary Research)
79	5.2.3 تحليل الجدوى المالية: هل هناك هامش كاف؟
79	1. متطلبات رأس المال
80	2. الأرباح المتوقعة
80	3. وقت التدفق النقدي
81	4. العائد على الاستثمار
82	5.2.4 جدوى رائد الأعمال: هل هذه الفكرة مناسبة لي؟

85	الوحدة السادسة: بناء نموذج العمل التجاري
85	6.1 تطوير واختبار نموذج العمل التجاري Business model Canvas
95	الوحدة السابعة: تحليل الصناعة والمنافسين
95	7.1 مقدمة
95	7.2 تحليل الصناعة: المفهوم والأهمية والطرق
96	7.2.1 تحليل الصناعة (Industry Trends Analysis)
96	7.2.2 تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis)
100	7.2.3 تحليل PESTLE للبيئة الخارجية
101	7.2.4 تحليل المنافسين (Competitor Analysis)
103	7.2.5 قوى بورتر الخمسة للصناعة (Porter Five Force Model)
107	الوحدة الثامنة: صياغة خطة العمل
107	8.1 خطة العمل (Business Plan)
108	8.2 فوائد ومنافع إنشاء خطة عمل
109	8.3 من يجب أن يكتب الخطة؟
110	8.4 مكونات خطة العمل
118	8.5 تحديث خطة العمل (Update The Business Plan)
121	الوحدة التاسعة: إدارة الملكية الفكرية
121	9.1 الملكية الفكرية: حماية أفكارك
122	9.2 أنواع الملكية الفكرية
122	9.2.1 براءات الاختراع (Patents)
127	9.2.2 العلامات التجارية (TradMarkes)
128	9.2.3 حقوق التأليف والنشر (Copyright)
129	9.2.4 التصميم الصناعي (Industrial Design)
130	9.2.5 المؤشر الجغرافي (Geographical Indication)
131	9.2.6 الأسرار التجارية (Trade Secrets)
133	9.3 حماية الملكية الفكرية
135	الوحدة العاشرة: النموذج الأولي للمنتج أو الخدمة
135	10.1 مفهوم النموذج الأولي
135	10.2 لماذا نقوم بعمل نموذج أولي؟

136	10.3 فوائد النماذج الأولية
138	10.4 أنواع النماذج الأولية
143	الوحدة الحادية عشرة: مهارات العرض والتقديم للمشاريع الريادية
143	11.1 مقدمة
143	11.2 محتويات عرض فكرة المشروع الريادي (Idea Pitching)
148	11.3 إستراتيجيات عرض المشروع
148	1. عرض المشروع في (30) ثانية
148	2. عرض المشروع في (3) دقائق
149	3. عرض المشروع في (5) دقائق
150	4. عرض المشروع في (30) دقيقة
153	الوحدة الثانية عشرة: تمويل المشاريع الريادية
153	12.1 مقدمة
153	12.2 طرق تمويل المشاريع الريادية