

٣.١ المبادرة

اسم شريك المشروع

MMC Management Centre

٦ ساعات :: مدة التدريب



**Co-funded by
the European Union**

فقط ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد (المؤلفين) الآراء المعبر عنها هي آراء المؤلف. بتمويل من الاتحاد الأوروبي
مسؤولين عنها EACEA لذا لا يمكن اعتبار الاتحاد الأوروبي ولا (EACEA) الأوروبي أو الوكالة الأوروبية للتعليم والثقافة

تحالف المشروع

Coordinator:

 **MMC** Mediterranean
Management Centre



Partners:



Jordan Youth Innovation Forum
الملتقى الأردني للإبداع الشبابي

تفاصيل المشروع

العنوان " التطوير المشترك، والتجريب، والتحقق من عقلية ريادة الأعمال والمناهج الدراسية والمهارات الأساسية والمواد التدريب للبلدان الثالثة "عقلية ريادة الأعمال والمهارات لل (EMSA) **رقم البرنامج** EMSA - Erasmus-EDU-2022-CB-VET - 101092477:

نوع البرنامج: برنامج Erasmus + لبناء القدرات في مجال التعليم والتدريب المهني (VET) **دعوة لتقديم المقترحات** Erasmus-EDU-2022-CB-VET :

تاريخ البدء: ٢٠٢٣.٠١.٠١

تاريخ الانتهاء: ٢٠٢٥.١٢.٣١

١.٣ المبادرة

هدف التدريب

تهدف ورشة العمل هذه إلى تمكين المتعلمين من الصفات الأساسية لعقلية ريادة الأعمال لمساعدتهم على اكتساب فهم عميق للصفات اللازمة لأخذ زمام المبادرة . سيتم تحقيق ذلك من خلال فهم عملية تحديد الأهداف ، والتعرف على التفكير التصميمي ونماذج إدارة التغيير المكونة من 8 خطوات في Kotter ، وإتقان عملية القياس الكمي للابتكار وتنسيقه . سيقوم المتعلمون بتعزيز المهارات في تحديد أهداف طموحة وقابلة للتحقيق ، والتميز بين الابتكار والتفكير ، وتطبيق إدارة التغيير وحل المشكلات الإبداعي ، وتقنيات التفكير باستخدام SCAMPER. أخيرا ، سيصبحون مؤهلين في تولي الملكية.



من حيث المعرفة :

- ✓ قم بإدراج الصفات الأساسية التي تحدد الشخص الذي يتمتع بعقلية ريادة الأعمال
- ✓ اذكر العناصر الخمسة لنموذج التفكير التصميمي
- ✓ اشرح كل خطوة من الخطوات الثماني في نموذج إدارة التغيير الذي وضعه كوتر .
- ✓ تحديد الغرض ومنهجية القياس الكمي والتنسيق في سياق عمليات الابتكار

من حيث المهارات :

- ✓ تطبيق نظرية تحديد الأهداف لتحديد الأهداف الشخصية والمهنية بشكل مستقل
- ✓ التمييز بين الابتكار والتفكير كعنصرين أساسيين في اتخاذ المبادرة ودراسة كيفية ترابطهما .
- ✓ استخدم تقنية SCAMPER لتوليد حلول إبداعية حول مواضيع مختلفة.

من حيث الاختصاصات :

- ✓ خذ زمام المبادرة من خلال دمج عقلية "الملكية القصوى" ، مع التركيز على أهمية تحمل المسؤولية والمساءلة عن أفعالك .
- ✓ قم بدمج تحديد الأهداف وحل المشكلات وإدارة التغيير وتقنيات التفكير في جهودك للبدء .

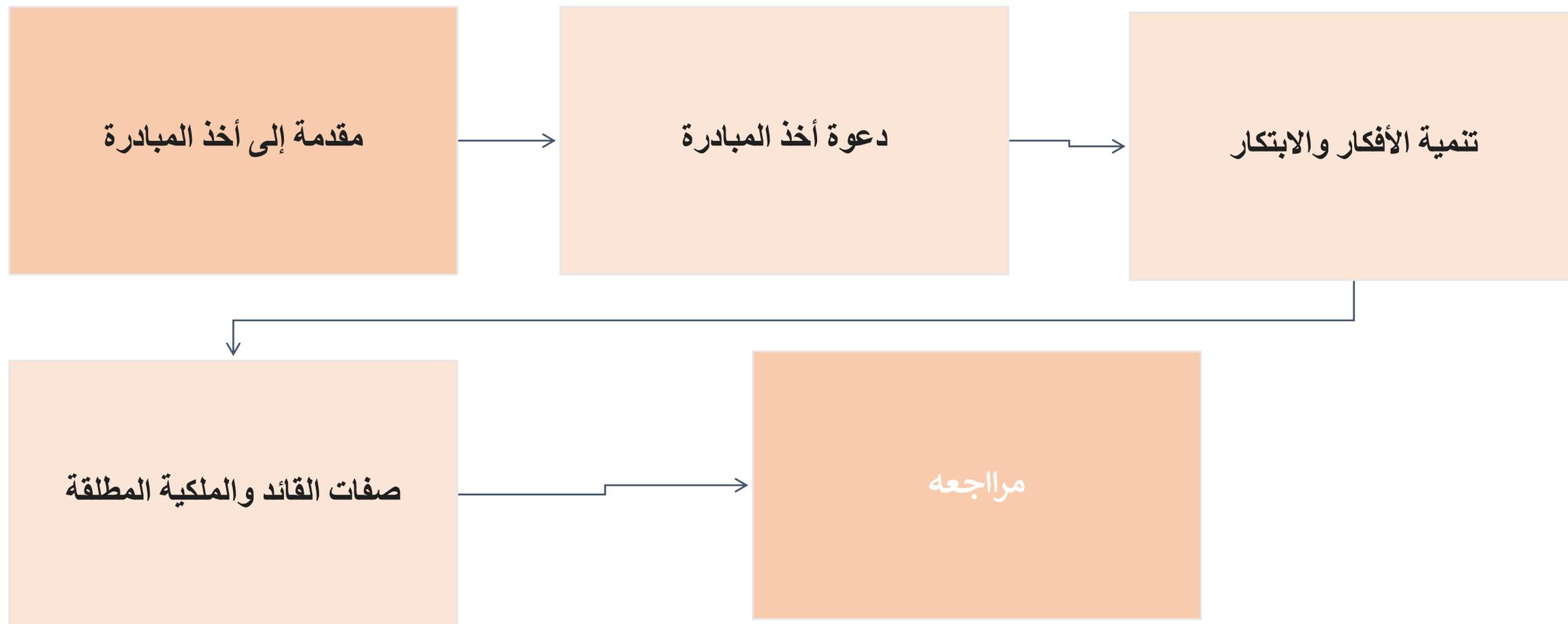
المبادرة ١.٣

مخرجات التعلم



ما هي مهاره ENTRECOMP التي
يدور حولها تدريبنا؟

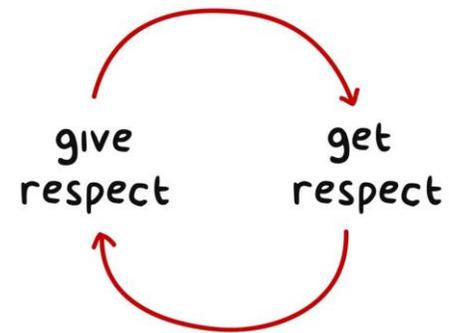
Training Route Map



قواعد التدريب



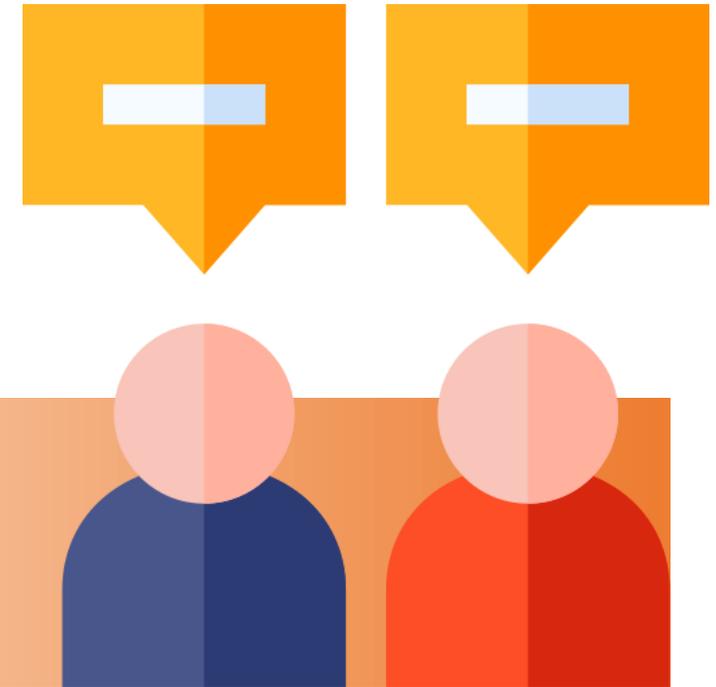
Participation



**YOUR
OPINION
MATTERS**



۱ کذبہ - ۲ حقیقہ



المقدمه

Let's get to know each other!

مقدمه عن المبادره

EntreComp: تعزيز عقلية المبادرة

- EntreComp، الإطار الأوروبي لكفاءة ريادة الأعمال، هو إطار شامل مصمم لتعزيز مهارات وعقلية ريادة الأعمال.
- وهو يشمل مجموعة واسعة من الكفاءات الحاسمة للتنمية الشخصية، والمواطنة النشطة، والاندماج الاجتماعي، وقابلية التوظيف
- ومن بين هذه الكفاءات، تبرز "أخذ المبادرة" كعنصر أساسي لنجاح ريادة الأعمال والنمو الشخصي
- وهو يجسد روح المبادرة والابتكار والقدرة على تحويل الأفكار إلى عمل
- إنها أكثر من مجرد مهارة -إنها ضرورة للتكيف والابتكار والقيادة في المجالات المهنية والشخصية.

المبادره؟ هي ما

- البدء الذاتي وتنفيذ الإجراءات بشكل استباقي لتحقيق الأهداف المحددة
- التعرف على الفرص، والاستعداد للشروع في مشاريع جديدة، والتحلي بالشجاعة لاتخاذ الخطوة الأولى في العديد من جوانب الحياة .
- ضروري لرواد الأعمال الذين يحتاجون إلى التنقل في المياه غير المؤكدة لإنشاء مشروع تجاري
- حيوي في المنظمات القائمة بالفعل، حيث يؤدي اتخاذ المبادرة إلى الابتكار وحل المشكلات والنمو المستمر.





AREA

INTO ACTION

COMPETENCE

TAKING THE INITIATIVE

HINT AND DESCRIPTOR

Go for it.

Initiate processes that create value. Take up challenges. Act and work independently to achieve goals, stick to intentions and carry out planned tasks.

THREAD	FOUNDATION		INTERMEDIATE		ADVANCED		EXPERT
TAKE RESPONSIBILITY	I can carry out the tasks I am given responsibly.	I am comfortable in taking responsibility in shared activities.	I can take individual and group responsibility to carry out simple tasks in value-creating activities.	I can take individual and group responsibility in value-creating activities.	I can delegate responsibility appropriately.	I can encourage others to take responsibility in value-creating activities.	I take responsibility in complex value-creating activities. I can take responsibility in seizing new opportunities and when facing unprecedented challenges in value-creating activities.
WORK INDEPENDENTLY	I show some independence in carrying out tasks I am given.	I can work independently in simple value-creating activities.	I can initiate simple value-creating activities.	I am driven by the possibility of being able to initiate value-creating activities independently.	I can initiate value-creating activities alone and with others.	I can help others work independently.	I praise initiative taken by others and reward it appropriately within my team and organisation. →
TAKE ACTION	I can have a go at solving problems that affect my surroundings.	I show initiative in dealing with problems that affect my community.	I actively face challenges, solve problems and seize opportunities to create value.		I take action on new ideas and opportunities, which will add value to a new or existing value-creating venture.	I value others taking the initiative in solving problems and creating value.	I can encourage others to take the initiative in solving problems and creating value within my team and organisation. →

ليس فقط للأعمال التجارية

- إن أخذ المبادرة هو مادة للتغيير، ولا يؤدي إلى نجاح الأعمال فحسب، بل أيضًا إلى الابتكارات الاجتماعية والبيئية
- إنها تمكن الأفراد من أن يصبحوا صناع التغيير، ويعالجون التحديات العالمية ويساهمون بشكل إيجابي في مجتمعنا.

التفاعل مع الكفاءات الأخرى

- تتعاون كفاءة أخذ المبادرة مع كفاءات EntreComp الأخرى، مثل الإبداع والرؤية وتقييم الأفكار واكتشاف الفرص.
- تشكل كل هذه المهارات معًا أساسًا لنجاح ريادة الأعمال والتنمية الشخصية.

١- دعوه إلي المبادره

صفات "أخذ المبادرة".
الإجراءات الأساسية لتعزيز صفات رجل الأعمال
موازنة القدرات المعاكسة



1. الرؤية: القدرة على توقع المستقبل الذي لم يدركه الآخرون وتحديد الطريق لتحقيقه
2. القيادة والدعوة: إلهام وتوجيه الآخرين نحو هدف مشترك. إنهم يدافعون بحماس عن أفكارهم وفريقهم وأهدافهم
3. المرونة: رحلة قيادة الأعمال مليئة بالتحديات. إن المرونة تدور حول المثابرة خلال النكسات والحفاظ على التركيز على الأهداف طويلة المدى
4. الابتكار: توليد أفكار جديدة، ووضع استراتيجيات فريدة، وتنفيذ حلول إبداعية
5. المبادرة: اتخاذ الخطوة الأولى، واغتنام الفرص، ودفع عجلة التقدم بالتحفيز الذاتي والطموح.
6. المجازفة: المجازفة المحسوبة غالبًا ما تكون ضرورية لتحقيق الاختراقات. يقوم رواد الأعمال بتقييم وتبني المخاطر التي تصاحب المكافآت العالية المحتملة.
7. التأثير والتغيير الاجتماعي: الهدف هو تحقيق أكثر من مجرد الربح. التأثير على المجتمع من خلال التغيير الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي.

الريادة مقابل عقليه الموظف عقليه

الرياده عقليه آخذ المبادره

- ركز على المهام الفردية، مما يضمن الجودة والإنتاجية
- ينظر إلى الإخفاقات على أنها تجارب تعليمية ويتقدم بسرعة إلى الأمام
- يركز على العمل بشكل أكثر ذكاءً، وليس فقط بجهد أكبر
- يدرك ضرورة اتخاذ مخاطر مدروسة
- احتضان وجود أشخاص أذكىء / أكثر كفاءة للتعلم والنمو
- يتحمل المسؤولية الكاملة عن النجاحات والإخفاقات.

الموظف عقليه الافتقار الي المبادره

- يوفق بين مهام متعددة، مما يؤدي إلى تقليل التركيز والحصول على نتائج منخفضة الجودة .
- يركز على حالات الفشل التي تؤثر على ثقتهم والنتيجة الإجمالية
- يبذل جهدًا متساويًا في جميع المهام دون تحديد الأولويات
- يتجنب المخاطر ويعطي الأولوية للاستقرار والأمن
- -يشعر بعدم الأمان حول من هم أكثر قدرة، ويخشى المنافسة
- يتجنب المساءلة عن أفعاله، خاصة في حالات الفشل .

عقلية المبادر

- ترتبط ريادة الأعمال عادةً ببدء مشروع تجاري وإدارته وتحقيق الربح .
- ولكن مهارات "أخذ المبادرة" والعقلية لها تطبيقات تتجاوز نطاق الأعمال التقليدية
- وفي قلب هذه الكفاءة الحتمية تكمن مجموعة من الصفات الأساسية التي تدفع الابتكار والتغيير والنمو في مجالات أخرى، مثل المجال المجتمعي الأوسع.



سمات عقلية المبادر في مارتن لوثر كينج



1. الرؤية: تصور MLK مستقبلاً من المساواة والعدالة، ويلهم الملايين بحلمه بعالم أفضل وأكثر شمولاً .
2. القيادة والدعوة: قام بتوحيد الناس من مختلف الخلفيات وبحماس ودافع عن الحقوق المدنية والاحتجاج السلمي ضد الفصل العنصري.
3. المرونة: في مواجهة المصاعب والتهديدات والتحديات الكبيرة، تألقت مرونة كينج، مما أبقى الحركة حية ومؤثرة .
4. الابتكار: قدم كينج استراتيجيات مبتكرة في الحركة، مثل المقاومة اللاعنفية، والتي كان لها تأثير عميق ودائم
5. المبادرة: اتخذ مبادرة جريئة في تنظيم وقيادة الأحداث الكبرى، مثل مقاطعة الحافلات في مونتغومري والمسيرة إلى واشنطن.
6. المخاطرة: التزامه غالباً ما يعرضه لمخاطر شخصية كبيرة، مما يبرز شجاعته في مواجهة الخطر لتحقيق قضيته .
7. التأثير والتغيير الاجتماعي: أدى عمله إلى تغيير مجتمعي كبير، وأثر على القوانين والتصورات المتعلقة بالمساواة العرقية، وترك إرثاً دائماً في جميع أنحاء العالم.



أخذ المبادرة خطوات أساسيه لغرس صفات

٣- إدارة التغيير

- التوجيه والإعداد لطرق جديدة للعمل استجابة للتغيرات الداخلية والخارجية
- التركيز على القدرة على التكيف وضمان الاستدامة
- احتضان التغيير وتشجيع الابتكار

٤- تحويل مفهوم الفشل إلى فرصه التعلم و تحمل تبعات أخطاءك

- الفشل جزء شائع من رحلة ريادة الأعمال
- الفشل ليس انتكاسة بل فرصة للتعلم والتطوير
- تعزيز عقلية المرونة والابتكار، وتشجيع المخاطرة في حدود المعقول.

١- تحديد الهدف

- تحديد الأهداف الصغيرة خطوة بخطوة
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس وواقعية
- الجهد اليومي المستمر أمر بالغ الأهمية
- مواءمة الجهود بين الفرق ووضع الأساس لتحقيق أهداف أوسع.

٢- حل المشكله

- تحليل المشاكل لتحديد الأسباب الجذرية ووضع الحلول الفعالة
- في بعض الأحيان لا تكون المشاكل كما تبدو وقد تحتاج إلى إعادة تفسير .
- التمكين من مواجهة التحديات وتعزيز الابتكار وضمان الاستدامة.

وضع الأهداف تحديد

نظرية تحديد الأهداف :

- يؤكد على تحديد أهداف محددة وصعبة .
- تعد ردود الفعل وتعقيد المهمة والتزام الفرد بالهدف ذات أهمية كبيرة .
- تعد التغذية الراجعة المنتظمة حول التقدم نحو الهدف أمرًا بالغ الأهمية.

خطوات تحديد الأهداف المتوافقة مع نظرية تحديد الأهداف

1. تحديد هدف محدد وقابل للتحقيق
2. حدد الخطوات الصغيرة بأكثر قدر ممكن من الدقة والتحديد لتحقيق هذا الهدف .
3. تحديد المواعيد النهائية
4. حدد النتائج القابلة للقياس والتي تتبع هدفك المحدد
5. كن مستعدًا دائمًا لتعديل أهدافك ومواعيدك النهائية.

مثال علي تحديد الاهداف

2. تقسيم الهدف إلى خطوات أصغر.

- تطوير المناهج الدراسية: إجراء بحث شامل لتحديد المعايير الجديدة والتقدم التكنولوجي في هذا المجال .
- إشراك أصحاب المصلحة: التواصل مع الخبراء وشركات التوظيف والطلاب السابقين لجمع مدخلات حول المهارات والمعرفة التي ينبغي تضمينها في المنهج الدراسي .
- البرنامج التجريبي: تنفيذ برنامج تدريبي تجريبي مع مجموعة صغيرة من الطلاب لاختبار فعالية الوحدات الجديدة. جمع الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة على المنهج الدراسي
- التنفيذ النهائي: الانتهاء من البرنامج التدريبي، مع تضمين التعليقات الواردة من البرنامج التجريبي.

1- ضع هدفا واضحا

تصميم وإطلاق برنامج تدريب مهني للكهربائيين يتضمن أحدث معايير الصناعة والتكنولوجيا خلال الـ 12 شهراً القادمة .

الاهداف تحديد على مثال

4. تحديد النتائج القابلة للقياس:

- ملاءمة المنهج الدراسي: يؤكد 85% من الخبراء أن المنهج الجديد يلبي معايير الصناعة .
- نجاح البرنامج التجريبي 80%: من ردود الفعل الإيجابية من المشاركين في البرنامج التجريبي حول مدى ملاءمة التدريب
- جهوزية المدرب: يقوم جميع مدربي التعليم والتدريب المهني بإكمال جلسة "تدريب المدربين" على الوحدات قبل الإطلاق .
- إطلاق البرنامج: يتم إطلاق البرنامج في الوقت المحدد، مع الحفاظ على أعداد المسجلين أو زيادتها مقارنة بالدورات السابقة.

٣- تحديد المواعيد النهائية

- تطوير المناهج: الشهر الأول
- مشاركة أصحاب المصلحة: الشهر الأول
- الطيران: بعد 5 أشهر من البداية، لمدة شهر واحد
- التنفيذ النهائي: الشهر الماضي بعد البداية

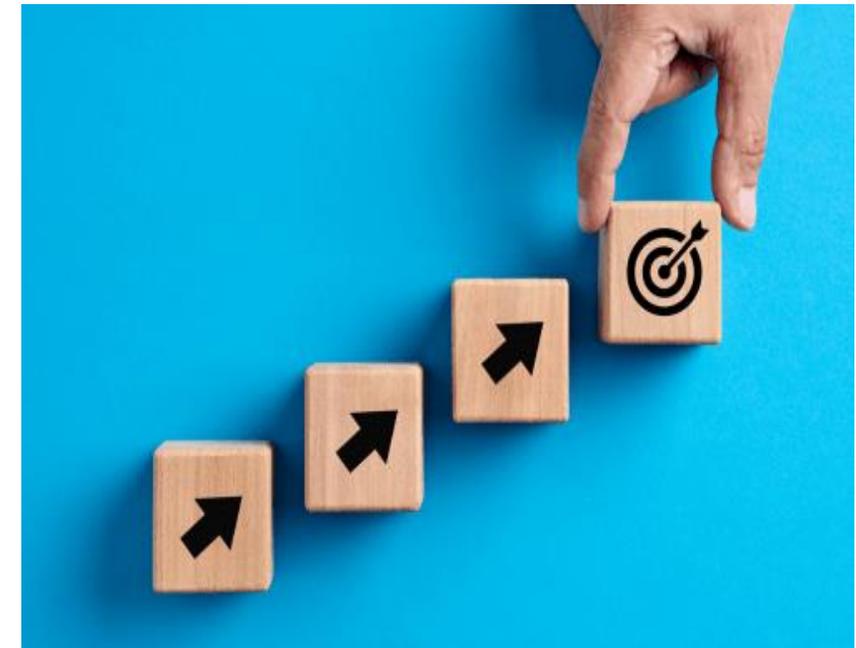
٥- التكيف حسب الحاجة

- كن مستعدًا للتعديل: استخدم نماذج حل المشكلات وأساليب إدارة التغيير عند ظهور المشكلات

استخدام نموذج تحديد الأهداف لتحقيق النجاح

1. أكتب هدفاً محدداً
2. تحديد خطوات أصغر لتحقيق هذا الهدف .
3. تحديد المواعيد النهائية
4. تحديد نتائج قابلة للقياس لقياس نجاحك
5. - كن مستعداً للتعديل .

سوف يتبع بمناقشه



"نموذج لحل المشكلات - "تفكير التصميم"

- حل المشكلات الذي يركز على فهم الاحتياجات والمشكلة التي يتعين حلها أولاً

- يشجع "التفكير التصميمي" الفرق متعددة التخصصات على العمل معًا .

- تتطور الحلول من خلال التعلم المستمر من الإخفاقات والفهم العميق للمستخدم والمشكلة

- وبدلاً من قبول المشكلة كأمر مسلم به، فإنه يدعو إلى استكشاف المشكلة المعطاة. فهو يسمح بإعادة تفسير أو إعادة هيكلة المشكلة نفسها للوصول إلى إطار مختلف للمشكلة ثم يقترح طريقة فريدة للحل.

تعاطف

افتح عقلك لفهم التجربة والمشكلة من وجهة نظر الآخرين، سواء كان ذلك مجتمعًا، أو مجموعة من الأشخاص، أو تحدياتك

حدد:

تحديد ما يحتاج حقا إلى حل

ابتكار حلول

هناك دائمًا مجموعة واسعة من الأفكار والحلول المحتملة

المحاكاة:

اصنع شيئًا ملموسًا يمكنك التفاعل معه والتعلم منه والتحسين

اختبر:

احصل على تعليقات لتحسين الأفكار وإعادة تعريف المشكلة أو النهج تمامًا

نموذج - Kotter - 8 خطوات لإداره التغيير

1	HIGHLIGHT THE URGENCY	Why Change is so Necessary.
2	BUILD THE TEAM	The People who will Implement the Change.
3	DEFINE THE NEW VISION	How things should and will be.
4	SHARE THE VISION	Tell People How things will be and Why.
5	ENCOURAGE TO ACT	Give good Reasons to Change.
6	CREATE QUICK WINS	Establish achievable Goals.
7	TRACK THE PROGRESS	Measure and Evaluate the Change.
8	STRENGTHEN THE CHANGE	Make change part of the Culture.

يعد نموذج إدارة التغيير المكون من 8 خطوات من Kotter بمثابة إطار لمساعدة المهنيين في التنقل خلال الفترات الانتقالية.

مثال كامل - نموذج - Kotter 8 خطوات لإدارته التغيير

EXAMPLE

1. خلق حالة الاستعجال :

- أدركت شركة IBM أنها بحاجة إلى تغيير جذري للبقاء على قيد الحياة في المشهد الجديد لصناعة الكمبيوتر. خلق جيرستنر (الرئيس التنفيذي) شعوراً بالإلحاح من خلال تسليط الضوء على المشاكل المالية الخطيرة التي كانت تواجهها شركة IBM، مع خسائر بالمليارات وتهديد بالإفلاس.

2. تشكيل تحالف قوي :

- قام جيرستنر ببناء فريق من القادة داخل شركة IBM الذين كانوا ملتزمين بالتغيير. لقد ضم أشخاصاً مؤثرين ذوي خبرة ويحظون باحترام كبير داخل الشركة.

3. خلق رؤية للتغيير :

- كانت الرؤية هي تحويل IBM من مورد الأجهزة إلى شركة خدمات وتكنولوجيا.

4. توصيل الرؤية :

- قام جيرستنر وفريقه بنشر هذه الرؤية الجديدة في جميع أنحاء الشركة باستخدام جميع القنوات المتاحة. لقد كان واضحاً أن شركة IBM بحاجة إلى التركيز على العملاء وأن عمل الجميع يجب أن يتماشى مع هذا الاتجاه الجديد.

1	HIGHLIGHT THE URGENCY	Why Change is so Necessary.
2	BUILD THE TEAM	The People who will Implement the Change.
3	DEFINE THE NEW VISION	How things should and will be.
4	SHARE THE VISION	Tell People How things will be and Why.

مثال كامل - نموذج - Kotter 8 خطوات لإداره التغيير

5. إزالة العوائق :

- وكانت إحدى العقبات الرئيسية هي الهيكل التنظيمي لشركة IBM، والذي أعاق التعاون والتركيز على العملاء. أعاد غيرسترن هيكل الشركة لتكون أقل هرمية. كما قام أيضًا بخفض التكاليف والبيروقراطية التي لم تساهم في الرؤية الجديدة

6. تحقيق مكاسب قصيرة المدى :

- وتضمنت المكاسب المبكرة عقودًا مهمة في قسم الخدمات والتي أكدت الاتجاه الجديد للشركة. وقد تم الإعلان عن هذه المكاسب داخل الشركة لبناء الزخم والدعم للتحويل

7. البناء على التغيير :

- وبدلاً من إعلان النصر في وقت مبكر جداً، استخدم غيرسترن النجاحات الأولية لدفع المزيد من التغيير. لقد استثمر في الاستشارات والخدمات العالمية لتوجيه شركة IBM باستمرار نحو رؤيتها الجديدة

8. إرساء التغييرات في ثقافة الشركة :

- أخيراً، تم ترسيخ التغييرات في ثقافة IBM من خلال تغيير نظام المكافآت، والاستثمار في المهارات ذات الصلة بالاتجاه الجديد، وتعزيز الأعمال التي تركز على العملاء والتي تقودها الخدمات في جميع الاتصالات .

5	ENCOURAGE TO ACT	Give good Reasons to Change.
6	CREATE QUICK WINS	Establish achievable Goals.
7	TRACK THE PROGRESS	Measure and Evaluate the Change.
8	STRENGTHEN THE CHANGE	Make change part of the Culture.

EXAMPLE

مثال مبسط - نموذج - Kotter 8 خطوات لإداره التغيير

1. يؤكد الطبيب على أهمية تغيير نمط حياتك: الاستعجال

2. قد يحيلك الطبيب الأساسي إلى أخصائي لمساعدتك في تلبية احتياجاتك: الائتلاف

3. (على سبيل المثال، وعد بعدم الألم) يخبرك طبيبك بمدى روعة حياتك إذا قمت بإجراء بعض التعديلات: تطوير الرؤية

4. مثل الثالث: توصيل الرؤية

5. يمنحك أسباباً مقنعة لتبني تلك التغييرات: تمكين الآخرين

6. على سبيل المثال، الامتناع عن السكر، التوقف عن (خطوات أولى عملية ويمكن التحكم فيها: خطوات قابلة للتنفيذ - المكاسب قصيرة المدى (التدخين، ممارسة المزيد من التمارين الرياضية، وما إلى ذلك)

7. مواعيد مع الاختبارات و مواعيد لمراقبة وضبط الخطة: الدمج

8. سيذكرك الطبيب بأن هذه التغييرات يجب أن يتم تثبيتها على المدى الطويل للحفاظ على صحتك: تثبيت التغيير

قد يكون المثال الأول معقدًا
بعض الشيء، لذا دعونا
نجعله أكثر بساطة

لنفترض أنه تم تشخيص
مرض "إصابتك بمشكلة مثل
والتي تتطلب تغييراً "السكري
جذرياً في عاداتك

حان الوقت للتغيير

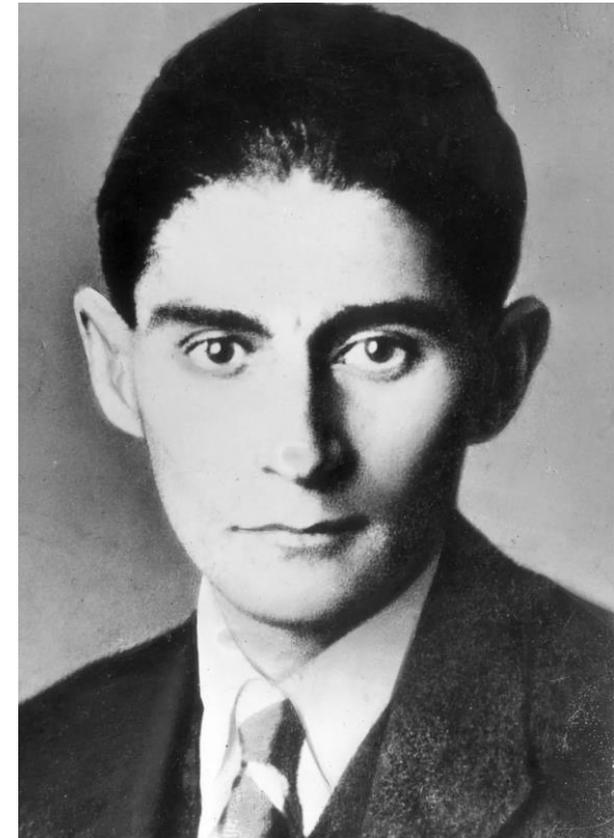
في هذا النشاط المبسط، ستطبق نموذج إدارة التغيير المكون من 8 خطوات لتطوير خطة في مجموعات لإجراء تغيير ضروري في مجال من اختيارك.

كن مبدعا!

سوف تتبع المناقشة.



أين يكون جوهر المبادرة الحقيقيه؟



بالنظر إلى عدم رغبة كافكا في النشر والتصرف الحاسم الذي اتخذته صديقه، من برأيك أخذ زمام المبادرة في هذه القصة؟

العمل الجماعي يفوق الجهد الفردي

والصفات الريادية، ولكن اختيار وجود أشخاص حولك "روح المبادرة" قد تفتقر إلى بعض
يتمتعون بالصفات التي تفتقر إليها أمر مهم

في هذه الحالة، كان لدى كافكا الرؤية والموهبة، وكان لدى صديقه المبادرة والموقف الذي يتسم
بالمجازفة بالإضافة إلى الموقف الإداري لنشر أعماله

توظيف القدرات المتناقضة لتحقيق التوازن

كل من هذه "قدرات الشخص" الثلاثة يريد أن يكون هو الرئيس، ولا أحد منهم يريد أن يكون له رئيس .

يعد تحقيق التوازن بين هذه الأدوار داخل الفريق لتسخير التآزر الحقيقي وتجنب الصراع أمرًا ضروريًا.

١- رائد الأعمال

٢- المدير

٣- التقني

١- رائد الأعمال "الفنان الرؤيه"



- ✓ يقف رائد الأعمال في طليعة الابتكار، حيث يحول التحديات اليومية إلى فرص ذهبية .
- ✓ لا يقتصر هذا الدور على امتلاك الأفكار فحسب، بل على تحويلها إلى حقيقة .
- ✓ إنهم يتصورون مستقبلاً حيث تصبح "ماذا لو" "ما هو كائن"، مما يدفع التقدم عبر العلوم والفنون والأعمال التجارية.
- ✓ يعيش رواد الأعمال في عالم يغذيه الإبداع وإثارة الفوضى، ويرون الإمكانيات حيث يرى الآخرون العقبات . إن قدرتهم على مواجهة التحديات بإيمان لا يتزعزع برؤيتهم تدفع المشاريع والإجراءات إلى الأمام، وتخترق العوائق والشكوك مثل السفينة عبر الأمواج .
- ✓ بالنسبة لرجل الأعمال، العالم عبارة عن لوحة من الإمكانيات التي لا نهاية لها، وكل منها فرصة لخلق قيمة جديدة.

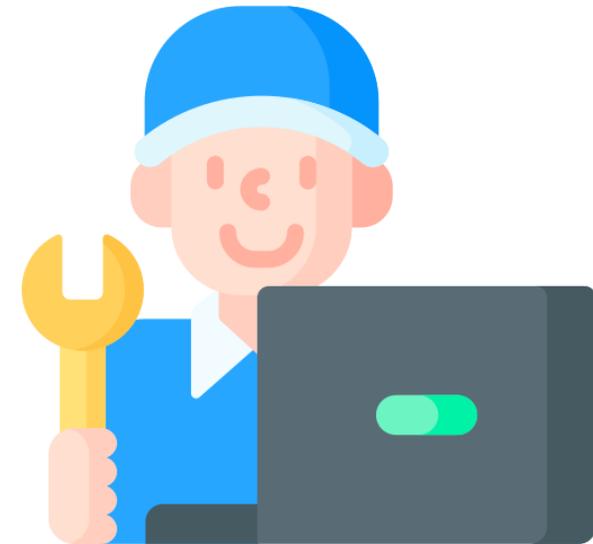
٢- المدير "الموجه نحو تحقيق النتائج"

- ✓ المدير هو تجسيد للواقعية، حيث يحول رؤية رائد الأعمال إلى واقع منظم .
- ✓ هذا الدور هو العمود الفقري لأي مشروع ناجح، حيث يتقن فن التنظيم لتحويل الفوضى إلى نظام وكفاءة .
- ✓ نطاق المدير متجذر في الماضي؛ إنهم يقدرون ما هو مجرب وحقيقي، ويعطون الأولوية لإمكانية التنبؤ والاستقرار .
- ✓ عندما يرى رائد الأعمال فرصة، يدرك المدير المخاطر المحتملة، ويسعى جاهداً لتخفيف المخاطر وضمان التشغيل السلس للمؤسسة .
- ✓ ينصب تركيزهم على الاستدامة والتحسين التدريجي، مما يجعلهم بمثابة الموازنة الأساسية لتفاؤل و"جنون" رواد الأعمال اللامحدودين.



٣- الفني "مايسترو التنفيذ"

- ✓ الفني هو الخبير العملي الذي شعاره "إذا كنت تريد أن يتم الأمر بشكل صحيح، افعل ذلك بنفسك."
- ✓ إنهم يعيشون في الحاضر، ويركزون على الحاضر، ويطبّقون مهاراتهم لإضفاء الحيوية على الأفكار في مهمة واحدة في كل مرة .
- ✓ عالمهم هو عالم ملموس، حيث الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات، والتنفيذ العملي هو مقياس النجاح .
- ✓ ينظر الفنيون إلى المفاهيم المجردة والرؤى الكبرى بعين ناقدة، ويقدرّون الأساليب والنتائج الملموسة فوق كل شيء آخر .
- ✓ إنها الحلقة الحيوية في السلسلة التي تحول الفكر إلى عمل، مما يضمن أن تؤدي الجهود اليومية إلى نتائج حقيقية وقابلة للقياس .
- ✓ وبينما يجدون أنفسهم في كثير من الأحيان على خلاف مع رؤى رائد الأعمال الموجهة نحو المستقبل والخطط المنظمة للمدير، فإن تفاني الفني في مهنته هو ما يحول الأحلام في النهاية إلى حقيقة.



رائد الأعمال، المدير والفني: قوة العمل التكاملي

- إن التفاعل بين رؤية رائد الأعمال، وواقعية المدير، وتركيز الفني على التنفيذ هو حجر الأساس للابتكار والتقدم .
- يجلب كل دور مجموعة فريدة من المهارات ووجهات النظر التي، عند دمجها، تخلق محركًا قويًا للنمو. رائد الأعمال يدفع الحدود، ويضع المدير إطار العمل ضمن تلك الحدود، ويضمن الفني تشغيل المحرك بسلاسة وتحقيق جميع النتائج الملموسة .
- يعد هذا الثلاثي الديناميكي ضروريًا لأي مشروع ناجح، بدءًا من الشركات الناشئة ووصولاً إلى الشركات العالمية، حيث يُظهر قوة الموازنة بين القدرات المتضادة لتحقيق الأهداف المشتركة.



التعاون: التكامل العملي قوة

ومن النادر أن يجسد فرد واحد هذه السمات بالتساوي. وفي كثير من الأحيان، نميل نحو إحدى هذه السمات الثلاث أكثر من غيرها، مما يؤثر على نهجنا في التعامل مع التحديات والفرص. والحقيقة هي أن تحقيق التوازن بين هذه الأدوار داخل النفس يمكن أن يكون مهمة مستحيلة. إن التعرف على أي من هذه الأدوار التي تنجذب إليها بشكل طبيعي هو الخطوة الأولى. الخطوة التالية، وربما الأكثر أهمية، هي أن تحيط نفسك بأفراد يتفوقون في المجالات التي قد تفتقر إليها. تعد استراتيجية التكامل هذه بمثابة حجر الزاوية للفرق والمشاريع الناجحة.

ومن الأمثلة الجوهريّة على هذه الديناميكية الشراكة بين ستيف جوبز وستيف وزنيك، المؤسسين المشاركين لشركة أبل. قاد جوبز شركة أبل برؤية تطلعية، في حين حولت رؤى وزنيك التقنية الرؤية إلى منتجات ملموسة.



و الابتكار استحداث الأفكار - ٢

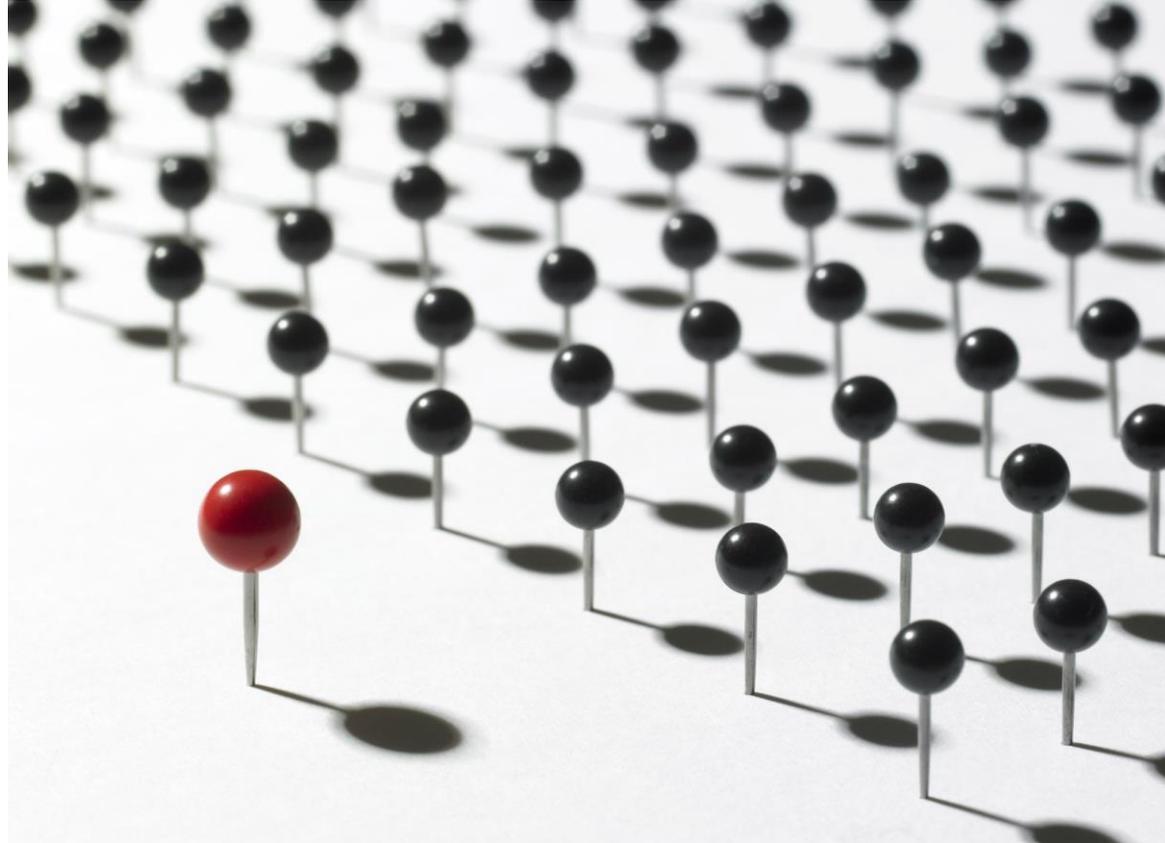
استكشاف الفكرة: التفكير
القياس والتنسيق: الابتكار

قوة تكوين الأفكار

التفكير هو قلب ريادة الأعمال. إنها العملية الإبداعية لتوليد الأفكار الجديدة والمبتكرة وتطويرها وتوصيلها
مرحلة التفكير هي مرحلة تأسيسية، وهي الجذر الذي تبنى عليه جميع خطوات ريادة الأعمال الأخرى .
يتضمن التفكير مجموعة واسعة من فئات الأفكار، بدءًا من الأفكار الأولية المجردة وحتى الخطط الشاملة والمحددة جيدًا



لماذا نحتاج إلى تكوين الأفكار؟



1. نقطة الانطلاق للابتكار
2. حل المشكلات
3. تنويع وجهات النظر
4. التحقق من صحة الأفكار
5. بناء الفريق والمشاركة
6. تخفيف المخاطر
7. القدرة على التكيف والمرونة

طرق تكوين الأفكار



1. المقارنات
2. رسم الخرائط الذهنية
3. العصف الذهني
4. أسوأ فكرة ممكنة
5. SCAMPER

SCAMPER

- **SCAMPER** هو أسلوب تفكير إبداعي يوفر طريقة لتوليد الأفكار والحلول.



وهو اختصار يرمز إلى :

1. **Substitute** (استبدال)

2. **Combine** (الجمع)

3. **Adapt** (التكيف)

4. **Magnify, Minify, or Modify** (تكبير، تصغير أو تعديل)

5. **Put to a Different Use** (استخدام بغرض آخر)

6. **Eliminate** (استبعاد)

7. **Rearrange or Reverse** (اعد ترتيب)

SCAMPER

لفهم هذه التقنية، سنأخذ كل كلمة من هذه الكلمات السبع وننشئ أسئلة ذات معنى كأمثلة

1. البديل: أي جزء من العملية يمكن استبداله دون التأثير على الكل؟ هل يمكننا استخدام بديل آخر لهذا الش X؟ هل يمكننا تغيير وقت أو مكان علامة X للحصول على نتائج أفضل؟
2. الجمع: هل يمكننا دمج خطوتين في خطوة واحدة؟ هل يمكننا دمج التكنولوجيا Z مع التكنولوجيا X وإنشاء شيء جديد؟ هل يمكننا الجمع بين آليتين في آلية واحدة؟
3. التكيف: كيف يمكننا ضبط المنتج للقيام بـ XZ بدلاً من Z فقط؟ هل يمكننا إجراء تغيير بسيط على إجراءاتنا للحصول على نتائج أفضل؟
4. التكبير أو التصغير أو التعديل: إذا كان لدينا نصف المنتج الذي لدينا الآن وقمنا بتحصيل نصف المبلغ؟ لو كان لدينا مضاعفة العملاء، ماذا سنفعل بشكل مختلف؟
5. ضعه في استخدام مختلف: أين يمكننا استخدام هذا المنتج بدلاً من ذلك؟ هل يمكننا إضافة عملية أو خطوة من فكرة أخرى إلى فكرتنا؟
6. إزالة: ماذا لو أزلنا هذا الجزء من X؟ إذا أردنا إلغاء نصف ميزانيتنا، كيف سنفعل هذا الإجراء X؟
7. إعادة الترتيب أو العكس: ماذا لو فعلنا هذا X للخلف؟ هل يمكننا استبدال الخطوات اللاحقة بخطوات أحدث؟

SCAMPER

كمثال ونهدف إلى إيجاد حلول لتعزيز "النفايات الورقية والبلاستيكية" على مسألة SCAMPER دعونا نطبق تقنية الاستدامة والمسؤولية لتعزيز بيئة الرعاية والاحترام.

1. **البديل**: هل يمكننا استبدال الورق في اتصالاتنا اليومية لتقليل الهدر؟
2. **الجمع**: هل يمكننا الجمع بين جهودنا في إعادة التدوير والفن لتثقيف الناس حول هذا الأمر؟
3. **التكيف**: هل يمكننا تكيف المنتجات الورقية لزيادة قابليتها للاستخدام وعمرها الافتراضي؟
4. **التكبير والتصغير والتعديل**: كيف يمكننا تسليط الضوء على أهمية استخدام المواد المعاد تدويرها؟
5. **استخدم بشكل مختلف**: هل يمكننا استخدام الورق المعاد تدويره بطريقة لا تتأثر؟
6. **الإزالة**: ما هو نوع الورق والبلاستيك الذي يمكننا التخلص منه للحصول على بدائل صديقة للبيئة؟
7. **إعادة الترتيب أو العكس**: هل يمكننا عكس عاداتنا بعدم استخدام المصاحبات البلاستيكية واستخدام المعدن؟

بيئات شاملة للطلاب الأجانب في بلدك باستخدام SCAMPER

حدد واحدًا أو أكثر من عناصر
SCAMPER وحلول العصف الذهني
لجعل المدارس أكثر شمولاً للطلاب
الأجانب في بلدك .

فكر خارج الصندوق وفكر في كيف
يمكن للتغيرات الصغيرة أن تحدث فرقًا
كبيرًا في خلق بيئة ترحيبية للجميع.



.1 **Substitute** (استبدال)

.2 **Combine** (الجمع)

.3 **Adapt** (التكيف)

.4 **Magnify, Minify, or Modify**

(تكبير، تصغير أو تعديل)

.5 **Put to a Different Use**

(استخدام بغرض آخر)

.6 **Eliminate** (استبعاد)

.7 **Rearrange or Reverse**

(اعكس أو اعد ترتيب)

ما بعد تكوين الأفكار: الابتكار

تنفيذ الأفكار التي ينتج عنها سلع أو خدمات جديدة أو تحسين في عرض السلع أو الخدمات .

التفكير مقابل الابتكار: الانتقال من التفكير في أشياء جديدة إلى اتخاذ قرار فعلي بشأن فكرة واحدة محددة والتصرف بناءً عليها .

يمكن أن تشمل الابتكارات مجموعة واسعة من الفئات، بدءًا من التقدم التكنولوجي ونماذج الأعمال الجديدة، وحتى التغييرات البسيطة مثل ارتداء لون معين من الملابس فوق لون آخر لزيادة المبيعات .



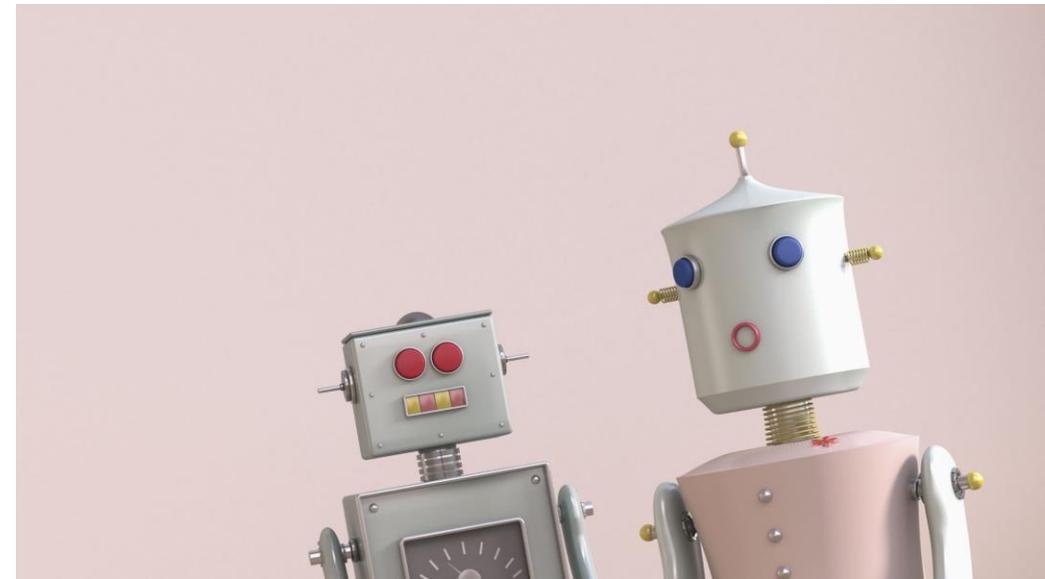
المبادئ الأساسية للإبتكار



- خلق القيمة: يجب أن يخلق قيمة للمستخدم أو السوق أو المجتمع .
- البساطة: لا ينبغي أن تكون معقدة بل تبسط المنتجات أو الخدمات أو العمليات
- التركيز على المشكلة: يجب أن يحل مشكلة أو يركز على حاجة ما
- العملية التكرارية: نادرًا ما تكون حدثًا لمرة واحدة: الاختبار والتغذية الراجعة والتحسين المستمر
- التعاون: غالبًا ما يتطلب التعاون ومهارات ووجهات نظر مختلفة
- الاستدامة: يجب أن تكون مستدامة اقتصادياً واجتماعياً.

مثال عملي : علي الإبتكار تطبيق

- الابتكار الاجتماعي: تطبيق للهاتف المحمول يربط لاعبي كرة القدم المتقاعدين بالمدارس ومراكز المجتمع المحلي لتقديم الإرشاد
- ابتكار المنتج: تصميم كرسي يعمل على تحسين وضع الجسم وتقليل آلام الظهر
- الابتكار البيئي: استخدام مادة جديدة قابلة للتحلل لتحل محل المواد البلاستيكية ذات الاستخدام الواحد في التعبئة والتغليف
- الابتكار التكنولوجي: تطوير تطبيق يستخدم الذكاء الاصطناعي لتخصيص التعلم للمستخدمين.



قيمه قياس النجاح : القياس الكمي

التعريف: قياس تأثير الابتكارات لفهم فعاليتها وقيمتها
الغرض:

➤ تحديد الابتكارات التي تؤدي إلى نتائج إيجابية

➤ زيادة المبيعات أو تعزيز رضا العملاء

العملية: تتبع المقاييس قبل وبعد تنفيذ الابتكارات

➤ حركة مرور العملاء، وتحويلات المبيعات، والدراسات الاستقصائية، والبيانات النوعية، ومتوسط قيم الشراء، وما إلى ذلك

الأهمية: بدون القياس الكمي، لا يمكننا تحديد مدى نجاح الابتكارات بدقة أو اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسينات المستقبلية.

تتبع تحسينات المبيعات بعد تغيير أساليب الترحيب بالعملاء أو الملابس لقياس التأثير المباشر لهذه الابتكارات.



التنسيق

(في حالات محده)



التعريف: توحيد العمليات الناجحة لضمان نتائج متسقة ويمكن التنبؤ بها في جميع العمليات

الغرض: القضاء على التباين في كيفية تقديم الخدمات والمنتجات، وضمان أن تكون تجربة كل عميل ممتازة بشكل موحد

الطريقة: بمجرد قياسها كمياً، يتم تطوير الابتكارات الناجحة إلى إجراءات تشغيل موحدة

فائدة الأعمال: التأكد من أن كل جانب من جوانب العمل يساهم في تجربة علامة تجارية متماسكة وموثوقة للعملاء، مما يعزز الولاء والثقة.

التحسين المستمر: إنه ليس ثابتاً ويتطلب التقييم والتعديل المستمر للحفاظ على فعاليته.

الجانب الآخر للعمله



هل توافق على أن الابتكار يتعارض مع الكفاءة؟
ما هو رأيك في هذا الموضوع؟
هل توافق أم لا؟ يرجى التبرير

ابتكر عالمك

1. راقب روتينك اليومي أو فكر في التحديات العالمية المتعلقة بموضوع من اختيارك، مع ملاحظة أي أوجه قصور أو مشاكل أو مجالات تحتاج إلى تحسين .

2. اختر مشكلة واحدة للتركيز عليها وطرح حلول مبتكرة في مجموعات . فكر في جدوى هذه الحلول وتأثيرها المحتمل وتفردتها.



ابتكر عالمك

يجب عليك إنشاء مقترح تفصيلي للحل المبتكر في مجموعات .

ويجب أن يشمل ذلك :

- وصف المشكلة التي تم تحديدها
- شرح الحل المقترح وطريقة عمله
- التأثير والفوائد المقصودة من الحل
- أي تحديات أو قيود تتوقعها وكيف يمكنك معالجتها
- كيف ستقيس نجاح هذا الابتكار وما إذا كان من الممكن توحيد هذه الفكرة المبتكرة في عملية ما

يمكن تقديم المقترحات بتنسيقات مختلفة، مثل المستندات المكتوبة أو عروض الشرائح أو عروض الفيديو، مما يسمح بالتعبير الإبداعي .

سمات القائد و المسؤليه القصوي - ٣

صفات القائد وأخذ المبادرة
الملكية القصوى في أخذ زمام المبادرة

القادة العظماء مبادرون

وقد وصف فريز وفاي (2001)أخذ المبادرة بأنها "سلوك يتميز بصفاته الذاتية، والمبادرة، والإصرار على التغلب على العوائق وتحقيق أهداف معينة".

من خلال اتخاذ المبادرات، القادة الناجحون :

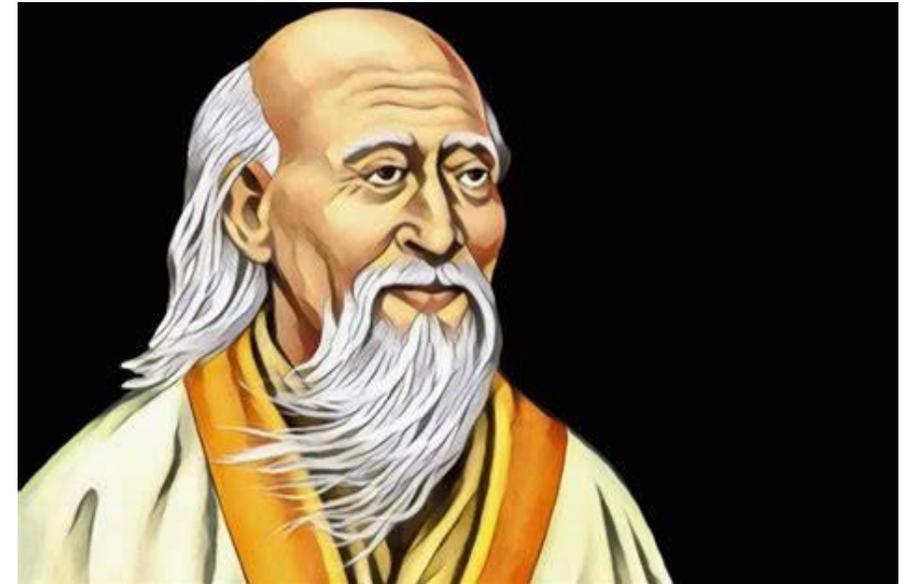
- ✓ استباقية وليست رد فعل
- ✓ يتمتعون بالمرونة والثقة والشجاعة
- ✓ الدعوة إلى الابتكار والتقدم داخل فرقهم للتفوق على منافسيهم
- ✓ التصرف بشكل مستقل دون الحاجة إلى تعليمات صريحة
- ✓ تحديد واستغلال الفرص التي يتجاهلها الآخرون.

القادة العظماء يتحملون نتائج أخطائهم

منذ أكثر من ألفي عام، كتب لاوزو :

"عندما يرتكب رجل عظيم أو امرأة عظيمة خطأ فإنه يدرك ذلك. وبعد أن أدرك ذلك، فإنه يعترف بذلك. وبعد أن اعترف بذلك، قام بتصحيحه. فهو يعتبر أولئك الذين يشيرون إلى أخطائهم هم معلموهم الأكثر تعاطفاً."

ولا تزال هذه النصيحة سارية حتى اليوم. عادة ما يتخذ القادة الفعالون قرارات سليمة، ولكن حتى الأكثر كفاءة بينهم سيواجهون حتماً فرصاً لإثبات صدقهم وموثوقيتهم ونزاهتهم من خلال الاعتراف بأخطائهم.



المسؤولية القصوى

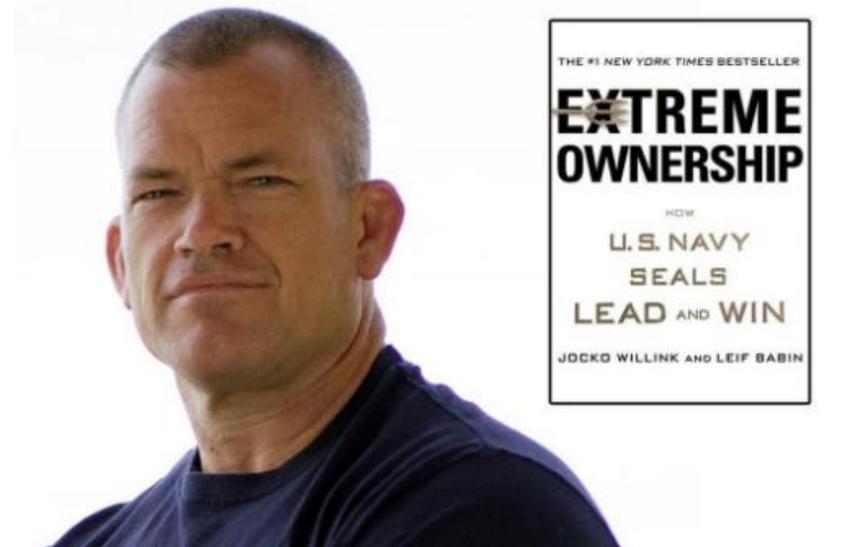
ولذلك، فمن الواضح تمامًا أننا بحاجة إلى بعض الأساليب الملموسة للاعتراف بأخطائنا لنكون قادة أفضل في هذه الرحلة

- يؤكد كتاب "الملكية المتطرفة" بقلم جوكو ويلينك على أهمية امتلاك القادة لأفعالهم ونتائج فريقهم، وتعزيز ثقافة المساءلة.
- يشجع هذا الموقف على اتخاذ القرارات الاستباقية وحل المشكلات وتعزيز الثقة داخل الفريق
- تُترجم الملكية القصوى إلى أخذ زمام المبادرة من خلال تحديد أهداف واضحة والتكيف مع التحديات من خلال القدرة على تغيير طرقك لتحقيق نتائج أفضل.

المسؤولية القصوي

مبدأ القيادة الأساسي"
"لتعزيز المسؤولية والمساءلة

"يجب على القائد أن يمتلك كل شيء في عالمه. لا يوجد أحد آخر يمكن إلقاء اللوم عليه. يجب على القائد أن يعترف بالأخطاء ويعترف بالفشل، ويتحمل زمام الأمور، ويضع خطة لتحقيق الفوز



علاقه مفهوم "المسؤولية القصوي" بالمبادرة



- وتشير عبارة "الملكية القصوى" إلى تحول جذري وكامل في العقلية يؤكد على أقصى قدر من المساءلة والمسؤولية عن جميع النتائج، سواء كانت إيجابية أو سلبية .
- يؤكد إطار عمل EntreComp على أهمية أخذ زمام المبادرة والاستباقية، وهي المفاهيم الأساسية لـ "الملكية القصوى"، بدلاً من أن تكون سلبياً ورد فعل .
- توفر "الملكية القصوى" طريقة فريدة للتنقل والقيادة داخل البيئات الديناميكية من خلال وجود هدف واضح، والاستعداد للتكيف والتغيير، والقيادة بهدف، وإشراك المزيد من الأشخاص في العملية (كما أكدت عليه شركة Entercomp).
- ومع هذا التحول في العقلية، فإن "الملكية القصوى تعمل على تعزيز ثقافة التواصل المفتوح والثقة، وتحمل أقصى قدر من المسؤولية وعقلية عدم وجود أعذار."

أفضل قائد تصبح أن نحو خطوات

1. الملكية القصوى: فهم أنك المهندس النهائي لنجاحك أو فشلك. تحمل المسؤولية الكاملة يعني الاعتراف بالأخطاء والتعلم منها . كما يتضمن أيضًا أن تكون مسؤولاً عن كل جانب من جوانب عملك، بدءًا من تطوير المنتج وحتى خدمة العملاء .
2. لا فرق سيئة، قادة سيئون: القادة لا يلومون مرؤوسيهم؛ إنهم يقودون بالقدوة. توضيح رؤيتك وأهدافك لفريقك بوضوح، والتأكد من أن الجميع يفهم دورهم في تحقيق هذه الأهداف. تساعد القيادة بالرؤية في توحيد فريقك حول هدف مشترك، وهو أمر ضروري لتعزيز ثقافة المبادرة والملكية تجاه جميع أعضاء الفريق .
3. حافظ على البساطة: القواعد المعقدة تعيق الفهم والتنفيذ، لذا فإن البساطة والتواصل هما المفتاح.



أفضل خطوات نحو أن تصبح قائد

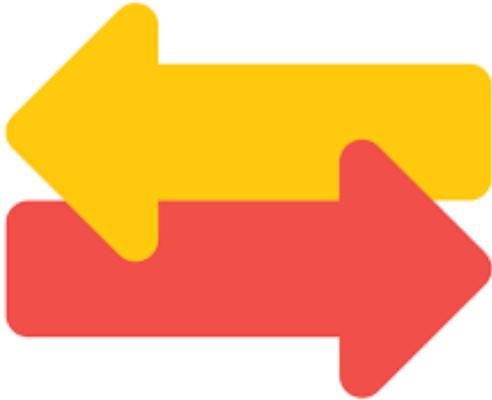


٤- تحديد الأولويات والتنفيذ: ليس كل شيء يتطلب نفس الجهد أو الوقت. عندما تنشغل بالمهام، قم بترتيب أولوياتها بناءً على أهميتها وإلحاحها، مع التركيز على المهمة ذات الأولوية القصوى، وتنفيذها، ثم الانتقال إلى المهمة التالية. يعد هذا النهج أمرًا حيويًا في الحفاظ على الوضوح والفعالية في المواقف الصعبة .

٥- القيادة اللامركزية: الثقة والسماح لأعضاء الفريق الآخرين بالقيادة واتخاذ القرارات ضمن مجالات مسؤوليتهم. إن منحهم ملكية المهام والقرارات يعزز ثقافة الملكية عبر الفريق والشعور بالانتماء، في حين أن بقية أعضاء الفريق سوف يتعاطفون مع الأهداف كما لو كان الهدف هو هدفهم الخاص .

٦- الخطة: تخطيط شامل، مع الأخذ في الاعتبار الصعوبات، والاستعداد للتغلب على العوائق، والبقاء موجّهًا نحو الأهداف، وليس الإدارة التفصيلية، وجعل الجميع في نفس الصفحة.

المتعارضة لتحقيق المبادرة و القيادة موازنه المتناقضات



- كن واثقًا ولكن ليس مغرورًا
- كن تنافسيًا، ولكن عندما تخسر، اخسر بكرامة .
- كن متواضعا ولكن ليس سلبيًا
- كن القائد والتابع في نفس الوقت
- الملكية القصوى ولكن ممارسة القيادة اللامركزية
- كن هادئًا ولكن ليس صامتًا
- كن منتبهًا للتفاصيل ولكن لا تبالغ في الهوس بها
- كن عدوانيًا ولكن ليس متعجرفًا.

موازنه المتناقضات

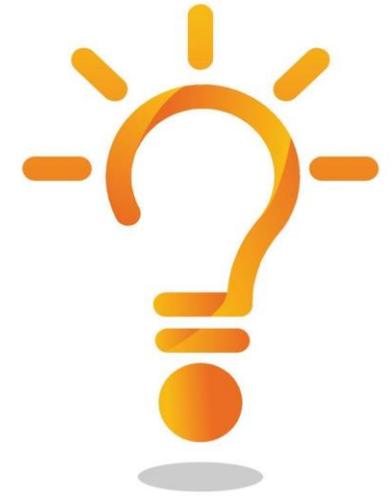
1. فكر في كل زوج من الصفات من الشريحة السابقة وكتب كيف توازن حاليًا بين هذه الصفات في أدوارك . على سبيل المثال :كيف يمكنك إظهار القدرة التنافسية مع الحفاظ على كرامتك في الخسارة؟ اكتب عبارة واحدة لكل زوج من المتضادات

2. بعد ذلك، اختر مجالًا واحدًا للتحسين وكتب الإجراء المحدد الذي ستخذه لتطوير توازن أفضل في هذا المجال.

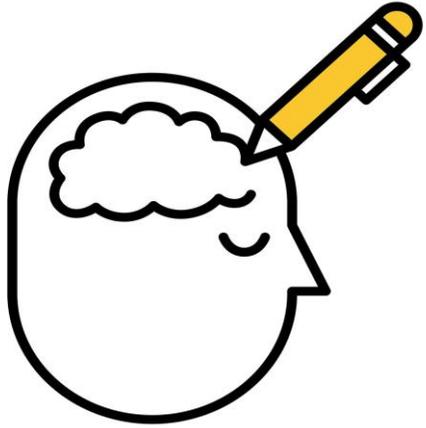


مراجعة

- ✓ ما هي الصفات الأساسية لرجل الأعمال ومدى ارتباطها بالصفات اللازمة لأخذ زمام المبادرة؟
- ✓ ما هي العناصر الثلاثة التي تقترحها نظرية أو نموذج تحديد الأهداف؟
- ✓ ما هي الخطوات الثماني لنموذج كوتر لإدارة التغيير؟
- ✓ ما الفرق بين "التفكير" و"الابتكار"؟
- ✓ ما الذي يمثله SCAMPER؟ هل يمكنك تسمية أي تقنيات أخرى للتفكير؟
- ✓ ما هي بعض الإجراءات العملية التي يجب على القائد القيام بها لمساعدة فريقه على النجاح؟



هل لديك اسئله؟



ما الذي ستسفيد به من تدريب اليوم ؟

تقييم التدريب



المصادر

- Fuchs, J. (2023, June 16). Entrepreneur mindset. HubSpot Blog. <https://blog.hubspot.com/sales/entrepreneur-mindset>
- Persona Talent. (2024, February 27). Entrepreneurial mindset. from <https://www.personatalent.com/development/entrepreneurial-mindset>
- Indeed. (2023, February 4). Initiative skills. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/initiative-skills#:~:text=Try%20to%20notice%20changes%20in,and%20techniques%20for%20taking%20initiative>
- Paul, R. (n.d.). Entrepreneurial idea generation: Understanding this key step in the process. Retrieved March 20, 2024, from <https://startupmindset.com/entrepreneurial-idea-generation-understanding-this-key-step-in-the-process/>
- Willink, J., & Babin, L. (2015). Extreme ownership: How U.S. Navy SEALs lead and win. St. Martin's Press.
- Consuunt. (n.d.). Kotter's 8-step model. Retrieved March 20, 2024, from <https://www.consuunt.com/kotters-8-step-model/>
- Gerber, M. E. (1995). The E-myth revisited: Why most small businesses don't work and what to do about it. HarperCollins Publishers.
- Gerber, M. E. (2008). Awakening the entrepreneur within: How ordinary people can create extraordinary companies. HarperCollins Publishers.
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Publishing Group

قائمة الموارد المقترحة للتعلم الموجه ذاتيًا

- [The Entrepreneur Mindset: How to Unleash Your Potential \(hubspot.com\)](https://www.hubspot.com)
- [Entrepreneurial Mindset - NFTE](#)
- [The Entrepreneurial Mindset: What Is It And How Do You Develop It? – Persona \(personatalent.com\)](https://www.personatalent.com)
- [The Entrepreneurial Process - The Duke Entrepreneurship Manual](#)
- [What is Ideation? Definition, Process, Importance and Strategy Best Practices - IdeaScale](#)
- [What is ideation, the business idea generation process? - Dr David Bozward](#)
- [Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in The Netherlands | READ online \(oecd-ilibrary.org\)](https://oecd-ilibrary.org)
- [Facing uncertainty: An entrepreneurial view of the future? | Journal of Management & Organization | Cambridge Core](#)
- [Resilience, Adaptability, and Learning: Keys to Entrepreneurial Success \(aaronhall.com\)](https://aaronhall.com)
- [10 Characteristics of Successful Entrepreneurs | HBS Online](#)
- [Essential Guide to Strategic Planning | Smartsheet](#)



Entrepreneurial Mindset and Key Skills for All

شكرا



Co-funded by
the European Union

فقط ولا تعكس بالضرورة (المؤلفين) الآراء المعبر عنها هي آراء المؤلف. بتمويل من الاتحاد الأوروبي
لذا لا يمكن اعتبار الاتحاد الأوروبي (EACEA) آراء الاتحاد الأوروبي أو الوكالة الأوروبية للتعليم والثقافة
مسؤولين عنها EACEA ولا