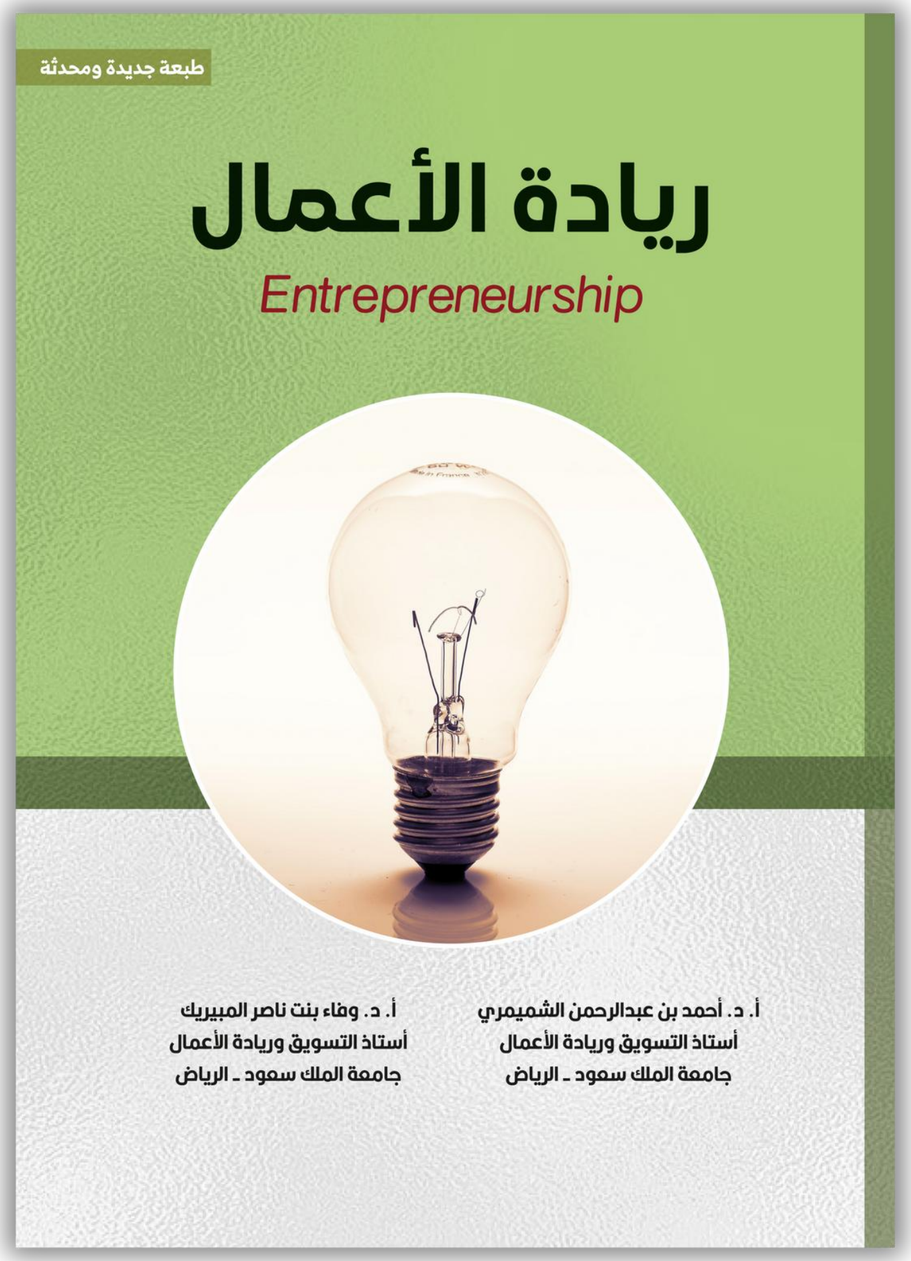


الفصل العاشر

ريادة الأعمال
Entrepreneurship

أ. د. أحمد الشميمري - أ. د. وفاء المبيريك

الفصل العاشر

فريق الإدارة والمحاسبة

محتويات الفصل

1. تكوين فريق العمل وقيادته
2. دور إدارة الموارد البشرية
3. تخطيط الموارد البشرية
4. النظام المحاسبي
5. التخطيط والرقابة المحاسبية

الشميمري والمبيريك ©

تكوين فريق العمل وقيادته

01

القيادة هي توجيه الآخرين لتحقيق الأهداف. والقائد هو ذلك الشخص القادر على توجيه فريق العمل، لتنفيذ الأعمال المطلوبة.

ويجب عليه الإجابة على الأسئلة الآتية، وهي:

- ما هي أهداف الفريق؟
- وكيف يمكن تحقيقها؟
- وما هو الدور المطلوب من كل فرد في الفريق؟

الشميمري والمبيريك ©

تكوين فريق العمل وقيادته

أنواع القيادة

الشميمري والمبيريك ©

01

تكوين فريق العمل وقيادته

عوامل نجاح قائد الفريق

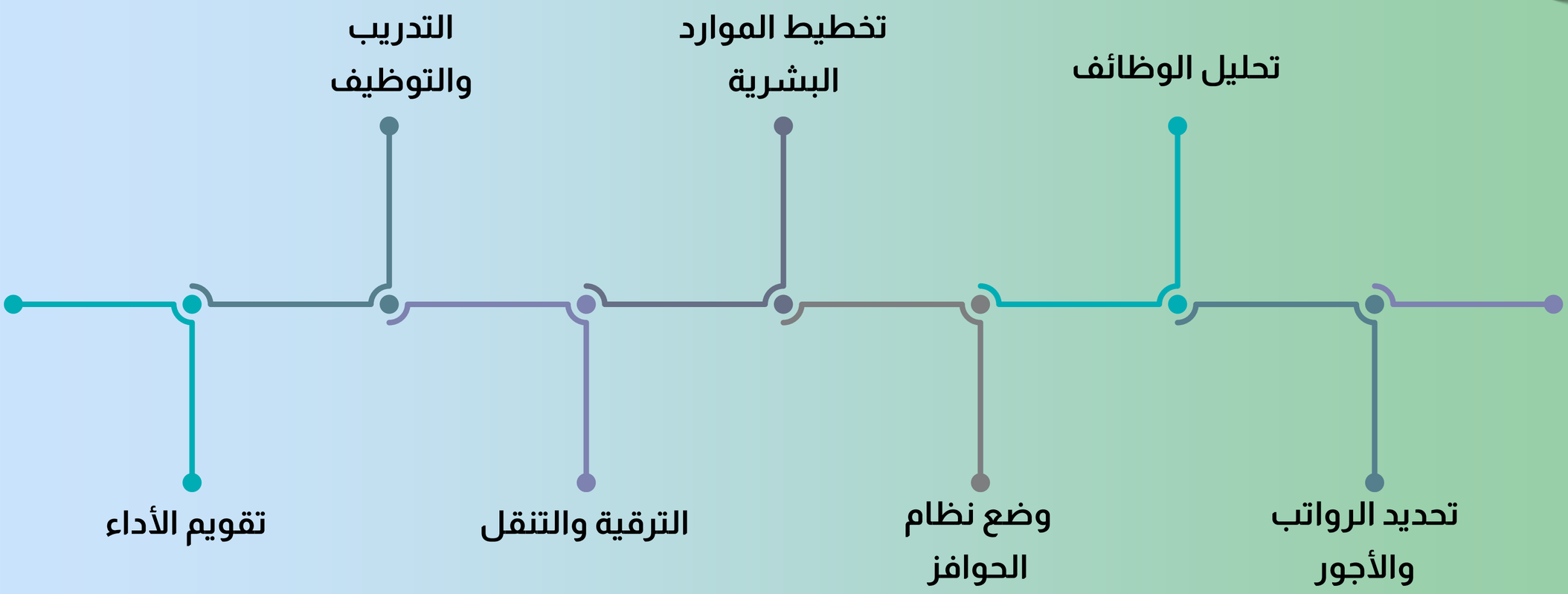
- المرونة
- التدريب في مجالات متعددة
- ساعات العمل الإضافية
- العدالة في توزيع العمل
- وضع حدود للعلاقات الشخصية
- العدالة في تحديد الأجور

الشميمري والمبيريك ©

02

دور إدارة الموارد البشرية

عوامل نجاح قائد الفريق



الشميمري والمبيريك ©

02

دور إدارة الموارد البشرية

تلخص هذه الوظائف في ثلاثة مراحل أساسية

مرحلة الإعداد للوظيفة

إنشاء الوظائف
وتوصيفها ووضع نظام
الاختيار والتعيين والأجور
والعلاقات

مرحلة الالتحاق بالوظيفة

تحديد التوصيف وتغيير
المهام وتقديم
الخدمات المساندة
ومتابعة وتقويم الأداء

مرحلة ما بعد التقاعد

خدمة الموظف المتقاعد
حيث حياته الجديدة
مرتبطة بالمعاشات
والتأمينات وكل ما يضمن
استمرار حقوق الموظف

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

03

عمليه تخطيط الموارد البشرية

1. تحديد الفائض أو العجز
2. تقدير الطلب
3. التنبؤ بالعرض
4. تحديد الفائض أو العجز
5. استراتيجيات مواجهة الفائض أو العجز

الشميمري والمبيريك ©

03

تخطيط الموارد البشرية

عمليه تخطيط الموارد البشرية

التعرف بداية على الاعتبارات التي تؤثر على تقدير الاحتياجات من القوة العاملة المطلوبة

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

عمليه تخطيط الموارد البشرية

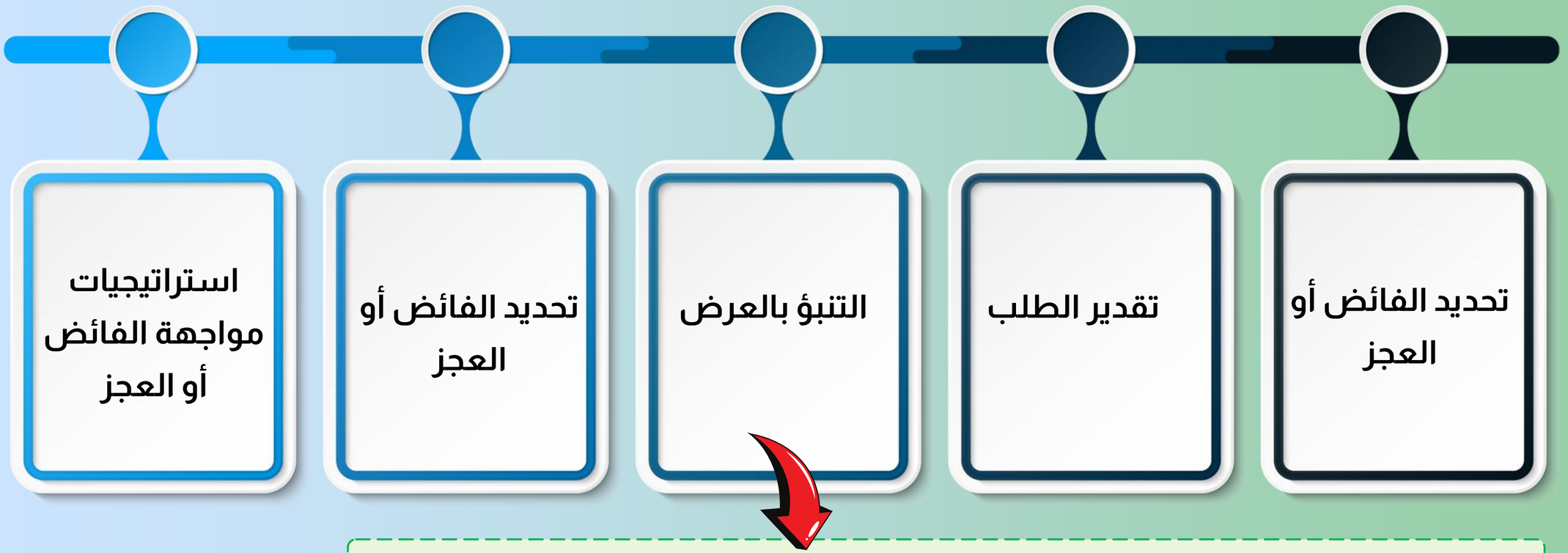
- نوعية ومواصفات الأفراد
- عدد الأفراد
- اختيار الفرد المناسب

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

03

عمليه تخطيط الموارد البشرية



- عوامل البيئة الخارجية
- العمالة الحالية
- فئات العمر المختلفة
- سياسة الترقية وهيكل التنمية الإدارية
- ظاهرة الغياب
- تحليل معدل الدوران

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

عمليه تخطيط الموارد البشرية

- الفائض أو العجز الكمي في العمالة
- الفائض أو العجز النوعي في العمالة
- العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض)

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

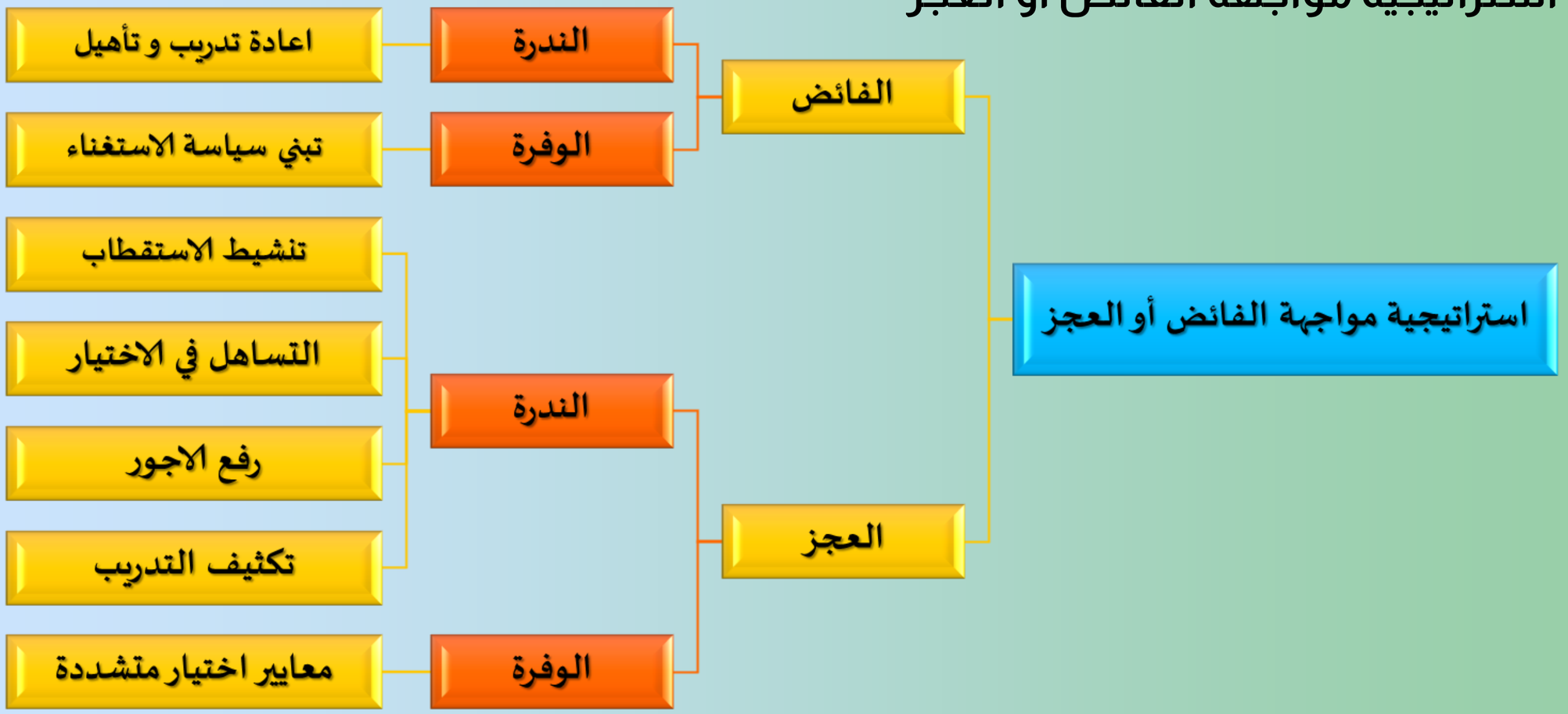
عمليه تخطيط الموارد البشرية

مواجهة الندرة و الوفرة في حال الفائض أو العجز

الشميمري والمبيريك ©

تخطيط الموارد البشرية

استراتيجية مواجهة الفائض أو العجز

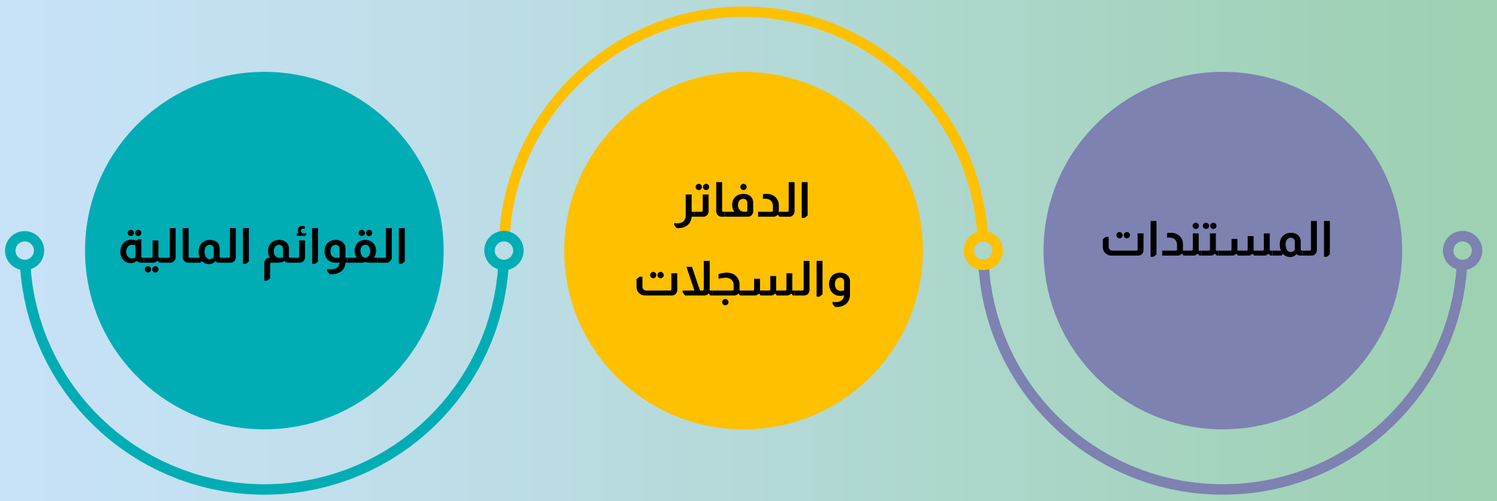


© الشميمري والمبيريك

04

النظام المحاسبي

- لا بد من تنظيم العمليات المالية
- كما أن كل عملية مالية يترتب عليها إنشاء حسابات لتسجيلها.
- ومن المهم توفر العناصر الأتية في النظام المحاسبي :



الشميمري والمبيريك ©

النظام المحاسبي

العمليات المالية في المشروع

عمليات المشروع

أموال خارجة للمشروع

شراء أصول ثابتة

- ماكينات
- معدات
- أجهزة
- سيارات
- أثاث
- أراضي
- مباني

شراء أصول متداولة

- مواد خام.
- قطع غيار.
- مواد مساعدة.

دفع مصروفات

- الإيجار.
- الكهرباء.
- المياه.
- الرواتب.

أموال داخلة للمشروع

مبيعات السلعة/الخدمة

إيرادات أو مبيعات أخرى

الشميمري والمبيريك ©

التخطيط والرقابة المحاسبية

الحسابات في المشروع

المركز المالي

تشمل ثلاثة حسابات :

- الأصول
- الخصوم
- حقوق الملكية

قائمة الدخل

تشمل حسابين هي

- الإيرادات
- المصروفات

الشميمري والمبيريك ©

التخطيط والرقابة المحاسبية

من أهم النسب التي يجب حسابها لمتابعة نجاح المشروع واتخاذ القرارات الاستثمارية:

- معدل العائد على المبيعات
- معدل العائد على الاستثمار
- فترة الاسترداد
- نقطة التعادل

© الشميمري والمبيريك

التخطيط والرقابة المحاسبية

1- معدل العائد على الاستثمار

تعبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المنشأة في استخدام وإدارة الأموال المستثمرة (المقترضة والمستثمرين والملاك) في تحقيق عائد على تلك الأموال.

معادلة معدل العائد على الاستثمار

الأرباح = ÷ قيمة رأسمال المستثمر

(يمكن استخدام صافي الأرباح بعد الضرائب والاستهلاك)

الشميمري والمبيريك ©

التخطيط والرقابة المحاسبية

2- معدل العائد على المبيعات

تعبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المنشأة في تحقيق عائد على المبيعات السنوية.

معادلة معدل العائد على المبيعات

الأرباح ÷ قيمة المبيعات =

الشميمري والمبيريك ©

التخطيط والرقابة المحاسبية

3- فترة الاسترداد

هي الفترة التي يستغرقها المشروع (منذ بدء الإنتاج) حتى تغطي أرباحه قيمة رأسمال المستثمر وكلما قصرت هذه الفترة كلما كان ذلك أفضل للمشروع.

معادلة فترة الاسترداد

قيمة رأسمال المستثمر = قيمة رأسمال المستثمر ÷ الأرباح

- يمكن استخدام صافي الأرباح بعد الضرائب والاستهلاك
- يمكن استخدام صافي التدفقات النقدية لحساب فترة الاسترداد

الشميمري والمبيريك ©

التخطيط والرقابة المحاسبية

4- نقطة التعادل

هي النقطة التي تتساوى عندها إيرادات المبيعات مع مجموع التكاليف، وقبلها يتحمل المشروع خسائر، وبعدها يبدأ المشروع تحقيق الأرباح. كلما حققت إيرادات المبيعات نقطة التعادل بسرعة كلما كان ذلك أفضل. كلما تحققت نقطة التعادل عند مستوى منخفض من المبيعات كلما زادت فرصة الربحية للمشروع.

معادلة نقطة التعادل

إيرادات المبيعات = التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة

أو

عدد الوحدات = التكاليف الثابتة ÷ (سعر الوحدة – التكلفة المتغيرة)

الشميمري والمبيريك ©

تمرين

تمتلك ندى أحمد مشغلاً نسائيًّا للأزياء التراثية العربية، وفيما يلي العمليات التي قام بها المشغل النسائي خلال شهر فبراير 2026م:

1- في1/2 أودعت صاحبة المشروع مبلغ 100,000 دولار في حساب جاري بالبنك كرأس مال.

2- في 2/2 تم إيداع مبلغ 100,000 دولار في خزينة المشروع.

3- في 4/2 تم شراء آلات ومعدات المشغل نقدًا بمبلغ 80,000 دولار.

4- في 8/ 2 اشترت أثاثًا بمبلغ 30,000 دولار من مفروشات العبداللطيف، حيث سددت ثلث المبلغ بشيك والباقي بالأجل (أو على الحساب).

5- في 12/2 اشترت خيوطًا وتسهيلات أخرى بمبلغ 5000دولار نقدًا.

6- في 25/2 أدت المنشأة بعض خدمات التشغيل والخياطة للعميلة نورة، بمبلغ 50,000 دولار منها 30,000 نقدًا والباقي بالأجل.

7- في 28/2 سددت رواتب الموظفين عن الشهر وقدرها 10,000 دولار نقدًا.

8- في 28/2 أن الخيوط والتسهيلات غير المستنفذة قدرها 3000 دولار.

المطلوب:

1. التسجيل بدفتر اليومية العامة للمشغل.
2. الترحيل إلى دفتر الأستاذ العام.
3. ترصيد الحسابات.
4. إعداد ميزان المراجعة للمشغل في 28/2/2026

الشميمري والمبيريك ©