



كلية الخدمة الاجتماعية

ريادة الاعمال (العمل الحر)

اعداد

د/ اسلام محمد فارس

القائمين بالتدريس

د/ اسلام محمد فارس

د/ حنان طنطاوي

رؤية كلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم

تسعى كلية الخدمة الاجتماعية
بجامعة الفيوم أن تكون مؤسسة تعليمية معتمدة
ومتميزة محلياً وإقليمياً.

رسالة كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

تلتزم كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم بإعداد خريج مكتسباً
للمهارات المعرفية والذهنية والمهنية والعامّة طبقاً للمعايير
القومية الأكاديمية القياسية،
قادراً على المنافسة محلياً وإقليمياً، مواكباً التطور التكنولوجي،
متفرداً في إجراء البحث العلمي لمواجهة المشكلات والأزمات
المحتمة في إطار من القيم والأخلاقيات،

توصيف مقرر ريادة الاعمال

للعام الأكاديمي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥

١ - بيانات المقرر		
الرمز الكودي:	اسم المقرر: ريادة الاعمال	الفرقة: الثانية (انتظام - انتساب)
التخصص:	عدد الوحدات الدراسية: نظري	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
العام الجامعي :		
٢ - هدف المقرر:	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف على اساسيات ريادة الاعمال - اكساب الطلاب المعارف ومهارات ريادة الاعمال اللازمة لإنشاء مشروع ريادي ناجح - زيادة معرفة الطالب بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في القضاء على البطالة والهجرة الغير شرعية - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لكي يكون قادر علي توليد أفكار إبداعية متميزة - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لأعداد خطة تسويقية للمشروع الريادي - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لأعداد خطة مالية للمشروع الريادي - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لكي يكون قادر علي عرض المشروع الريادي امام الجهات الداعمة والممولة للمشروعات الريادية - التعرف على اساسيات التنمية المستدامة - التعرف على اساسيات ريادة الاعمال الاجتماعية 	
٣ - المخرجات التعليمية المستهدفة: بنهاية المقرر يكون الطالب قادراً على أن:		
أ - المعرفة والفهم:	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف على اساسيات ريادة الاعمال - اكساب الطلاب المعارف ومهارات ريادة الاعمال اللازمة لإنشاء مشروع ريادي ناجح - زيادة معرفة الطالب بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في القضاء على البطالة والهجرة الغير شرعية - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لكي يكون قادر علي توليد أفكار إبداعية متميزة - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لأعداد خطة تسويقية للمشروع الريادي - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لأعداد خطة مالية للمشروع الريادي - اكساب الطالب بالمهارات اللازمة لكي يكون قادر علي عرض المشروع الريادي امام الجهات الداعمة والممولة للمشروعات الريادية - التعرف على اساسيات التنمية المستدامة - التعرف على اساسيات ريادة الاعمال الاجتماعية 	

<ul style="list-style-type: none"> - الربط بين ريادة الاعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي - تمييز الفرق بين ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة - القدرة على توليد أفكار ريادية إبداعية - فهم الأدوار المختلفة لمهنة الخدمة الاجتماعية دعم ونشر ثقافة ريادة الاعمال وريادة الاعمال الاجتماعية بين افراد المجتمع لتحقيق تقدم المجتمعات ورفاهيتها 	ب- المهارات الذهنية:
<ul style="list-style-type: none"> - يمارس النواحي التطبيقية لأساسيات ريادة الاعمال في الحياة العملية - المهارة في استخدام معارف وخبرات ريادة الاعمال في انشاء مشروع ريادي ناجح - معرفة المفاهيم والمبادئ الأساسية لريادة الاعمال 	ج- المهارات المهنية والعملية:
<ul style="list-style-type: none"> - التفكير النقدي والتصرف الذاتي - العمل الجماعي المشترك - البحث والاطلاع المستمر - القدرة علي ابداء الراي والنقد البناء 	د- المهارات العامة:
<ul style="list-style-type: none"> - اساسيات ريادة الأعمال وحاضنات الاعمال - صفات وقدرات رائد الاعمال الناجح - اعداد وتأهيل رائد الاعمال الناجح - رائد الأعمال، خصائصه وعوامل نجاحه - تعرف على المنشآت او المشروعات الصغيرة - دراسة جدوى مشروع - أعداد خطة العمل - تمويل المشروع - الموارد البشرية للمشروع - سوق مشروعك - ابدأ التنفيذ - نجاح وفشل المنشآت الصغيرة - الإبداع والابتكار وريادة الأعمال 	٤- محتوى المقرر: اربع فصول نظرية منها علي سبيل المثال
<ul style="list-style-type: none"> ١- المحاضرة. ٢- استخدم العروض التقديمية. ٣- مهام بحثية ٤- استخدام وسائل التعلم عن بعد 	٥- أساليب التعليم والتعلم:

<p>٥- استخدام المنصات التعليمية المتاحة بالجامعة</p> <p>٦- الفيديوهات المسجلة</p>	
٦- تقويم الطلاب	
<p>التقويم المستمر خلال التيريم الدراسي</p> <p>اختبارات نظرية شهرية</p>	<p>أ- الأساليب المستخدمة:</p>
<p>خلال الفصل الدراسي الأول</p>	<p>ب- التوقيت:</p>
	<p>ج- توزيع الدرجات:</p>
٧- قائمة الكتب الدراسية والمراجع:	
<p>لا يوجد</p>	<p>أ- مذكرات</p>
<p>- خربوطلي . عامر (٢٠١٨) : <u>ريادة الاعمال وإدارة المشروعات الصغيرة</u> ، منشورات الجامعة السورية الافتراضية ، الجمهورية العربية السورية ، ٢٠١٨</p> <p>- احمد . احمد وهبي حسين (٢٠٢٢) : <u>فعالية برنامج للتدخل المهني في الخدمة الاجتماعية لتنمية مهارات ريادة الاعمال الاجتماعية لدي طلاب المدارس الثانوية الصناعية</u> . رسالة دكتوراه .غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .</p> <p>- احمد . احمد وهبي حسين (٢٠٢٣) : <u>ريادة الاعمال الاجتماعية</u> " <u>أسس نظرية وتطبيقات مهنية</u> " . دار الكتاب والدراسات العربية . مصر .</p> <p>- هريدي . احمد محمد حسن محمد (٢٠٢١) : <u>فاعلية ريادة الاعمال الاجتماعية في تحقيق اهداف التنمية المستدامة</u> . رسالة دكتوراه .غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .</p> <p>- محمد . امير حمادة صديق (٢٠١٩) : <u>فاعلية برامج جهاز تنمية المشروعات للحد من الهجرة غير الشرعية للشباب</u> . رسالة ماجستير .غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .</p>	<p>ب- مراجع ملزمة:</p>

<p>- الجندي. احمد (٢٠٠٨) : <u>المفاهيم الأساسية في ثقافة العمل الحر</u>. الصندوق الاجتماعية للتنمية</p> <p>- الحمالي .راشد ، العربي.هشام (٢٠١٦) : <u>واقع ثقافة ريادة الاعمال بجامعة حائل واليات تفعيلها من وجهه نظر الهيئة التدريسية</u> . بحث منشور . مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس . ٧٦ع . مصر</p> <p>- زين العابدين . محمد (٢٠١٦) : <u>الوعي بثقافة ريادة الاعمال لدي طلبة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود واتجاهاتهم نحوها</u> . بحث منشور . مجلة البحث العلمي في التربية . ١٧ع . كلية البنات . جامعة عين شمس . مصر</p> <p>- محمود . أبو بكر مصطفى (٢٠١٤) : <u>منظومة ريادة الاعمال والبيئة المحفزة لها</u> . ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر الدولي السعودي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال . المملكة العربية السعودية</p> <p>-</p>	<p>ج- مراجع مقترحة:</p>
<p>١/ المكتبة الرقمية وشبكة المعلومات . /https://study.ekb.eg</p> <p>٢/ بنك المعرفة المصري. https://www.ekb.eg/ar/web/researchers/home</p> <p>٣/ اتحاد مكتبات الجامعات المصرية. http://srv.eulc.edu.eg/eulc_v1/libraries/start.aspx</p> <p>٤/ مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية -جامعة الفيوم. /https://jfs.journals.ekb.eg</p> <p>٥/ مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية- جامعة حلوان =http://www.sw.helwan.edu.eg/?p</p>	<p>د- دوريات علمية أو نشرات ...إلخ</p>

رئيس مجلس القسم العلمي

منسق المقرر:

الخريطة الزمنية الدراسية لمقرر (ريادة الاعمال)

بالفصل الدراسي الأول - العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥

م	الأسبوع	خلال الفترة		رقم المحاضرة	محتوى المحاضرات
		من	الى		
١	الأول			الأولى (مباشر بالكلية)	
				الثانية (on line)	
٢	الثاني			الثالثة (مباشر بالكلية)	
				الرابعة (on line)	
٣	الثالث			الخامسة (مباشر بالكلية)	
				السادسة (on line)	
٤	الرابع			السابعة (مباشر بالكلية)	
				الثامنة (on line)	
٥	الخامس			التاسعة (مباشر بالكلية)	
				العاشرة (on line)	
٦	السادس			الحادية عشر (مباشر بالكلية)	
				الثانية عشر (on line)	
٧	السابع			الثالثة عشر (مباشر بالكلية)	
				الرابعة عشر (on line)	
٨	الثامن			الخامسة عشر (مباشر بالكلية)	
				السادسة عشر (on line)	
٩	التاسع			السابعة عشر (مباشر بالكلية)	
				الثامنة عشر (on line)	
١٠	العاشر			التاسعة عشر (مباشر بالكلية)	
				العشرون (on line)	
١١	الحادي عشر			الحادية والعشرون (مباشر بالكلية)	

	الثانية والعشرون (on line)				
	الثالثة والعشرون (مباشر بالكلية)			الثاني عشر	١٢
	الرابعة والعشرون (on line)				
	الخامسة والعشرون (مباشر بالكلية)			الثالث عشر	١٣
	السادسة والعشرون (on line)				
	السابعة والعشرون (مباشر بالكلية)			الرابع عشر	١٤
	الثامنة والعشرون (on line)				

فهرس الكتاب

الموضوع	الفصل
مدخل الي ريادة الأعمال وحاضنات الاعمال	الفصل الأول
صفات وقدرات رائد الاعمال الناجح	الفصل الثاني
اعداد وتأهيل رائد الاعمال الناجح	الفصل الثالث
رائد الأعمال، خصائصه وعوامل نجاحه	الفصل الرابع
تعرف على المنشآت او المشروعات الصغيرة	الفصل الخامس
دراسة جدوى مشروع	الفصل السادس
أعداد خطة العمل	الفصل السابع
تمويل المشروع	الفصل الثامن
الموارد البشرية للمشروع	الفصل التاسع
سوق مشروعك	الفصل العاشر
ابدأ التنفيذ	الفصل الحادي عشر

نجاح وفشل المنشآت الصغيرة	الفصل الثاني عشر
الإبداع والابتكار وريادة الأعمال	الفصل الثالث عشر
المشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر	الفصل الرابع عشر
ريادة الاعمال الاجتماعية	الفصل الخامس عشر
ريادة الاعمال والتنمية المستدامة	الفصل السادس عشر

مقدمة الكتاب

لقد شهدت السنوات الأخيرة تزايد الإدراك من معظم الدول باختلاف درجات النمو فيها بأن زيادة الاعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم تقوم بدور كبير في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق الاهداف الإنمائية الاساسية، وينبع هذا الاهتمام من دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في خلق فرص عمل جديدة لمواجهة مشكلة البطالة وزيادة التنمية وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع.

وتعتبر زيادة الاعمال والمشروعات المتوسطة الصغيرة متناهية الصغر أحد المدخل المهمة ضمن استراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع المصري لمواجهة مشكلة البطالة والفقر للشباب المصري ذلك لان المشروعات المتوسطة والصغيرة قليلة راس المال وتستوعب اعداد كبيرة من الشباب ومن المعروف ان تنمية المجتمع عبارة عن عمليات مخططة تشارك فيه كافة مؤسسات المجتمع الحكومية والأهلية لأحداث تغير مرغوب فيه في بناء المجتمع المصري ومواجهة المشكلات التي يعانى منها لتحسين نوعية الحياة لأفراد المجتمع خاصة الشباب التي يواجه تحديات مشكلات كثيرة لها اثار سلبية كبيرة عليّة ، لذلك انشئ جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر (الصندوق الاجتماعي سابقا) لمواجهة هذه التحديات والمشكلات خاصة البطالة والفقر للشباب والمرأة والفئات المحرومة عن طريق تمويل مشروعات صغيرة توفر فرص عمل للشباب لتحقيق الامان لهم بالإضافة لتعاون جهاز تنمية المشروعات مع كافة المؤسسات والجمعيات الاهلية بالمجتمع لتحقيق التنمية بالمجتمع المصري ومواجهة المشكلات .

الفصل الأول
ريادة الاعمال (العمل الحر)
الخطوات العملية لكي تصبح رائد اعمال محترف

الفصل الاول (ماهى ريادة الأعمال وحاضنات الاعمال؟)

أولاً: تعريف ريادة الأعمال

تعريف Bruch: مجموعة أنشطة تقوم على الاهتمام و توفير الفرص و الحاجات و الرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت

تعريف Dolling : عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة و عدم التأكد

تعريف الشميمري وآخرون ٢٠١٠: إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة

تعريف بارو (Barrow) ١٩٩٨ : عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل أو استقلالية أعلى بالإضافة إلى الإحساس بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول .

تعريف الحسيني ٢٠٠٦ : عملية الاستحداث أو البدء في نشاط معين كما يعني تحقيق سبق في قطاع معين وعملية إدارة النشاط أو العمل الجديد في ميدان محدد والريادي هو الذي يبتكر شيئاً "جديداً" بشكل علمي وشمولي .

وتعرف أيضا : بأنها عملية تحديد مشروع تجاري معين يهدف لحل تحدي أو مشكلة ما أو ابتكار جديد، للبدء به والتركيز عليه وتوفير الموارد اللازمة وتنظيمها وتحمل المخاطر في سبيل تحقيق ربح مالي .

ويعرفها الاقتصاد السياسي: بأنها أسلوب يوفر إطاراً لكيفية تحويل الفكرة العظيمة إلى عمل تجاري عظيم، مروراً بكافة مراحل التأسيس والنمو والتمويل بطريقة فعالة وغير تقليدية، مع الحرص على الاستمرارية؛ بغية الحصول على ربح وتحقيق الاستقلال المالي، من خلال تنمية شركة ناشئة تخلق الألفة والانطباع الإيجابي لدى العملاء والموردين والمستثمرين.

وتعرف أيضا: بأنها نشاط يهدف الي انشاء مشروع جديد يقدم فاعلية اقتصادية عن طريق إدارة الموارد بكفاءة عالية لتقديم شيء جديد وابتكار نشاط اقتصادي وادارى جديد يتصف بالأبداع والمخاطرة

ومن هنا يمكن استخلاص الحقائق التالية:

- ريادة الأعمال مشروع كل شخص في كل مجالات التنمية الاقتصادية
- ريادة الأعمال هي النشاط الذي بنصب علي انشاء عمل حر ويقدم فعالية اقتصادية مضافة
- مقومات ريادة الأعمال (عمل حر – الميل للمخاطرة – الإبداع والابتكار)
- يتميز رائد الأعمال بحب المغامرة والابتكار
- تحقق ريادة الأعمال الربحية لرائد الأعمال
- ريادة الأعمال هو السبيل الوحيد لتقدم المجتمعات اقتصاديا
- يعتبر ريادة الأعمال سمه من سمات المجتمعات المتقدمة
- تتضمن ريادة الأعمال مجموعة من المعارف والأساليب والمهارات والاستراتيجيات التي تساعد على تحقيق اهداف المشروع واستمراره، والتي يجب علي رائد الأعمال الالمام بها
- المزج بين العناصر الابتكارية والإبداعية، وتحمل المخاطر، والعمل الدؤوب، والاستخدام المناسب والرشيد للموارد.
- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع.

تعريف الشخص الريادي : الريادي (Entrepreneur): يعرفه (Daniel) بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال، مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، **ويعرف أيضا :** على انه الشخص الذي تكون لديه مقدرة عالية على الانجاز ، مثلما أشار إليه (McClelland) بأن الريادي هو إنسان غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية الشركة (Corporate entrepreneurship).

تعريف المنظمة الريادية: المنظمات الريادية (Entrepreneurial Organizations): كيانات مساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي، عن طريق توليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين السلع والخدمات، سواء أكان ذلك ضمن نطاق محلي أم دولي.

فوائد ريادة الأعمال:

- (١) **الاستقلالية:** إن ملكية المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبو إليه إذ لا شك أن رواد الأعمال يطمحون إلى تحقيق ما يحلمون به في هذه الحياة.
- (٢) **فرصة للتميز:** يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين ومن أمثلة ذلك: انشاء مشروع إعادة تدوير النفايات لحماية الكرة الأرضية أو انشاء مشروع تحقيق دخل مضمون لأسرة محتاجة، وهذه الأمثلة تعكس مهارة رائد الأعمال في الجمع بين الأهداف الاجتماعية والرغبة في حياة كريمة بمستوى اقتصادي لائق.
- (٣) **فرصة لتحقيق أقصى الطموحات:** كثير من الناس يجد أن عمله لا يحمل أي تحدٍ وغير ممتع إلا أن رواد الأعمال لا يجدون ذلك فبالنسبة لهم فإن هناك فروقا بسيطة بين العمل والمتعة إذا وجد رواد الأعمال في استثماراتهم فرصة للتعبير عن مكنوناتهم وتحقيق الذات وهم يعلمون أن حدود نجاحهم هو ابداعهم وحماسهم ورؤيتهم ان امتلاك الاستثمار يمنحهم الشعور بالقوة والتمكن.
- (٤) **فرصة لتحقيق أرباح:** بالرغم من أن الحصول على أعمال ليس هو الدافع الوحيد لمعظم رواد الأعمال، فإن الأرباح التي تمنحها مشاريعهم من أهم الدوافع لإنشاء هذه المشاريع فمعظم رواد الأعمال لا يأملون الانضمام لمجتمع الثراء بقدر ما يحلمون بتحقيق ثروات جيدة وفي الحقيقة فإن ٧٥٪ تقريبا من رواد الأعمال في قائمة Forbes الخاصة بأغنى اربعمائة شخصية أمريكية هم من الجيل الأول وقد مارس هؤلاء الرواد الاستثمار في قطاعات مختلفة ومتنوعة.
- (٥) **فرصة للمساهمة في المجتمع:** في الغالب يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحيائهم حيث ان اهم مقومات الرواد الثقة والاحترام المتبادل هؤلاء الملاك يتمتعون بالثقة والشهرة بين العملاء الذين قاموا بخدمتهم بإخلاص وامانة وعلى مر الأيام يدرك ملاك المشروعات الصغيرة ما لمشاريعهم من اهمية في الاستثمار المحلي وما لعملمهم من إثر هام في الاقتصاد الوطني.
- (٦) **خلق فرص عمل:** إن أهم ما يميز برنامج ريادة الأعمال أنه لا يقدم للرائد عملاً فقط بل يجعله قادراً على إيجاد فرص عمل للآخرين وحملها بحيث يؤديون تلك الأعمال التي يستمتعون بها وغالبا ما يستثمر هؤلاء الرواد في الهوايات التي يميلون إليها ثم يستقربون من يحبها.

السلبيات والمخاطر المحتملة لريادة الأعمال

- (١) **عدم استقرار الدخل:** إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف في بعض المشروعات الصغيرة لا تكسب إلا بحدود ضئيلة خاصة في المراحل الأولى من حياة المشروع ومع ضغوط الالتزامات المالية لذا فإن استقرار الدخل واستمراريته لا يمكن ضمانه كما هي الحال فيما يتحقق بالعمل الوظيفي.
- (٢) **المخاطرة (خسارة الاستثمار بأكمله):** إن نسبة الفشل للمشاريع الصغيرة مرتفعة جداً ووفقاً لأحدث الإحصائيات الأمريكية فإن ٣٥٪ من المنشآت تفشل خلال العامين الأولين من عمرها بينما ٥٤٪ تفشل خلال الأربعة اعوام التالية .
- (٣) **ساعات العمل الطويلة:** إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة فوق الاستفتاء Dunat and Bradstreet فإن ٦٥٪ من رواد الأعمال يستثمرون ٤٠٪ ساعة عمل كل اسبوع لمشاريعهم فالمألوف لدى هؤلاء الرواد التنازل عن الإجازة مقابل استمرار العمل وتحقيق الدخل المناسب.
- (٤) **مستوى معيشة أقل:** حتى يتم تأسيس وانتعاش المشروع وانتعاشه فلا بد من قضاء ساعات العمل الطويلة والجهد الكبير في العمل والذي يتم بذله في السنوات الأولى لعمر المشروع كي يجني رائد الأعمال ثمرتها بقية عمر الاستثمار.
- (٥) **المعاناة من ضغط العمل:** إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسباً كبيراً من جانب ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك حيث ان رائد الأعمال يستثمر جزءاً كبيراً من ماله في هذا المشروع بمقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون او يرهن كل ما يملك للدخول في هذا الاستثمار لذا فإن الفشل سيكون قاسياً والعمل في ظل ذلك سيولد ضغطاً وقلقاً كبيرين لدى المستثمر .
- (٦) **المسؤولية الكاملة:** إن من ثقافة ريادة الأعمال أن يكون الفرد قادراً على أن يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية كما ان كثيراً من رواد الأعمال يجدون أنهم يرغبون في اتخاذ قرارات مرتبطة بقضايا و أمور ليسوا متخصصين فيها وكثير من ملاك المشاريع الصغيرة يواجهون صعوبة في البحث عن ناصحين ومرشدين وفي هذه الحالة فإنهم يتعرضون لضغط شديد ولشعور كبير في المسؤولية.
- (٧) **الإحباط:** إن تأسيس أي مشروع رائد يتطلب تضحية كبيرة وصبراً طويلاً ولتحقيق النجاح فإن على رائد الأعمال اقتحام وتجاوز الكثير منها العوائق والصعوبات ولمواجهة هذه الصعوبات فإن الشعور بالإحباط والقلق يعتبر شعوراً متوقفاً خاصة وأن النتائج المبهرة لا تأتي عاجلاً لذا فإن على رائد الأعمال ان يتمتع بالصبر والتفاؤل للتحصن ومواجهة الإحباط .

أخلاقيات راند الأعمال

- **أخلاقيات العمل:** من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة من قبل الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية في جميع البلدان نتيجة تزايد الضغط من مؤسسات المجتمع المدني وجماعات الضغط الأخرى والاتجاه نحو العولمة وتنميط المعايير الفنية عالمياً.
- **المسؤولية الاجتماعية:** انتشر الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص بعد أن كانت المسؤولية منصبه على الحكومات في أغلب أبعادها وأصبحت كثير من الشركات والمؤسسات في البلدان المتقدمة تعتبر المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل كالمواثيق الأساسية للأعمال.

المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل:

- أصبحت كثير من الشركات والمؤسسات في البلدان المتقدمة تعتبر المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل كالمواثيق الأساسية للأعمال

فوائد المسؤولية الاجتماعية

- تعزيز مفهوم التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع ودعم شعور الانتماء من قبل بعض شرائحه من اصحاب الاحتياجات الخاصة.
- المساهمة في التوازن والاستقرار الاجتماعي لسيادة العدالة وتكافؤ الفرص بين مواطنيه.
- زيادة الوعي بفوائد التعاون بين منظمات المجتمع وأفراده بمختلف مصالحهم
- المساهمة بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية وزيادة وعي الشعوب بممارسة الرقابة المجتمعية.
- نشر الفضيلة والمبادئ السامية بين أفراد المجتمع وفي مجالات التجارة.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتضمن أربعة أبعاد رئيسية هي



البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
اقتصادي	المنافسة العادلة	منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين. احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين.
أخلاقي	المعايير الأخلاقية	مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف مراعاة حقوق الإنسان
خيري	نوعية الحياة	نوع التغذية الملابس الخدمات النقل العام الذوق العام
قانوني	قوانين حماية المستهلك	عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها حماية الأطفال صحياً وثقافياً حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة
	حماية البيئة	منع تلوث المياه والهواء والترربة التخلص من المنتجات بعد استهلاكها منع الاستخدام التعسفي للموارد صيانة الموارد وتنميتها
	السلامة والعدالة	منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين ظروف العمل ومنع عمل الأحداث وصغار السن إصابات العمل التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي عمل المرأة وظروفها الخاصة الوافدون وتشغيل غير القانونيين عمل المعوقين واصحاب الاحتياجات الخاصة

ثانياً: حاضنات الاعمال:

(أ) تعريف حاضنات الاعمال

هي رعاية رواد الاعمال من اجل تطوير فكرة العمل او المشروع وتحويلها الي فكرة قابلة للحياة والنشاط المستدام، فعي مجموعة من العمليات التي تهدف الي دعم رواد الاعمال في تطوير أعمالهم الخاصة، ويتم تنفيذ هذه العمليات في مكان مخصص لذلك .

وتعرف أيضا بأنها منظومة عمل متكاملة توفر كافة السبل من مكان مجهز ومناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة تقدم كافة أنواع الدعم اللازم لزيادة نسبة نجاح المشروع

كما تعرف أيضا بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وأليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن تقوم بها مؤسسة لها خبراتها وعلاقتها، للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مشروعات صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق

كما تعرف أيضا بأنها: مؤسسة تنموية لها كيانها القانوني والإداري والمالي مخصصة لمساعدة رواد الاعمال في تأسيس وإدارة وتنمية المشروعات الجديدة من خلال حزمة متكاملة من الخدمات والاستشارات والتسهيلات واليات الدعم والمساندة لفترة زمنية محددة تسمى فترة الاحضان ليتمكنوا بعدها من الاعتماد على أنفسهم والخروج الي سوق العمل وإقامة مشروعاتهم خارج الحاضنة.

وتعرف أيضا بأنها: مؤسسة تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب المشروعات الطموحة الذين لا تتوافر لديهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم ومساعدتهم علي تأسيس هذه المشروعات من خلال توفير بيئة متكاملة تقدم خدمات ودعم يؤديان لتطوير هذه المشروعات وزيادة معدلات كفاءتها الي الحد الذي يضعها علي بداية الطريق السليم دون الحاجة لمساعدات خارجية.

(ب) نشأة حاضنات الاعمال:

يرجع تاريخ الحاضنات الي اول مشروع تمت اقامته في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia في ولاية نيويورك بأمريكا عام ١٩٥٩ عندما قامت إحدى الشركات بتحويل مقرها الذي توقف عن العمل الي مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقى هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وان هذا المبني يقع في منطقة اعمال وقريبا من عدد البنوك ومناطق تسوق ومطاعم وتحولت هذه الفكرة فيما بعد الي ما يعرف بحاضنة الاعمال

وفي عام ١٩٨٤ قامت هيئة المشروعات الصغيرة والجمعية الامريكية لحاضنات الاعمال بوضع برامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى ٢٠ حاضنة فقط في ذلك الوقت، مما ارتفعت عددها بشكل كبير الي ٥٥٠ حاضنة اعمال مع نهاية ١٩٩٧

(ج) مراحل حضانة المشروعات الناشئة:

(١) مرحلة ما قبل الحاضنة:

وتركز على تدريب وتطوير أفكار رواد الاعمال ومساعدتهم على التخطيط لمشروعاتهم وتأسيسها وكيفية اعداد خطة العمل ودراسات الجدوى، تساعد هذه المرحلة رواد الاعمال علي اكتساب المعرفة والمهارات والخبرات اللازمة الكافية لإدارة مشروعاتهم وتقليل المخاطر التي قد تواجه تلك المشروعات واحتمالية فشل المشروع.

(٢) مرحلة الحاضنة:

وتستغرق تلك المرحلة ثلاث سنوات تقريبا، بحيث تتلقي المشروعات المحتضنة الدعم الفني والإداري بالإضافة للخدمات اللوجستية واليات التمويل، وتستهدف تلك المرحلة الي خلق مشروعات قابلة للاستمرار من الناحية المالية والفنية وذاتية الاكتفاء عند مغادرة الحاضنة

(٣) مرحلة ما بعد الحاضنة:

وتبدأ تلك المرحلة عندما يكتمل المشروع بكافة اركانه المؤسسية بما يكفي للعمل في السوق، بحيث تستهدف تلك المرحلة تعزيز استقلالية المشروع وتخفيف تأثير التخرج من الحاضنة والاعتماد على النفس.

(د) اهداف حاضنات الاعمال:

(١) على المستوى المجتمعي: تنمية المجتمعات من خلال الاتي :-

- زيادة فرص العمل
- تشجيع الصناعات الحرفية بالمجتمعات الفقيرة
- زيادة معدلات الدخل في المجتمع
- تدعيم وتشجيع المشروعات التي يحتاجها المجتمع
- تحسين الاقتصاد المحلي

(٢) على مستوى المشروع :-

- تقليل تكاليف بدء المشروعات
- تقليل مخاطر الاعمال المرتبطة بالمرحل الاولي لبداية المشروع
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروعات وتطوير منتجاته
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي الي ضعف التكاليف
- إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المشروعات الناشئة
- زيادة معدلات النجاح وتشجيع أفكار المشروعات الريادية المبتكرة
- مساعدة المشروع على التوصل لأنواع جديدة من المنتجات او مجالات جديدة من النشاط

(٥) أنواع حاضنات الاعمال:

(١) حاضنات الاعمال العامة: وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات (مثل الاعمال الزراعية او الصناعية الهندسية الخفيفة) من اجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.

(٢) حاضنات الاعمال التكنولوجية: وهي تلك الحاضنة التي تهتم بالدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف الي الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها الي مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية التحتية الموجودة بالجامعات من (معامل وورش وأجهزة بحوث وأعضاء هيئة التدريس والباحثين)

(٣) حاضنات الاعمال الدولية:

وهي تلك الحاضنة التي تركز علي التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية الي هذه الدول من ناحية، وتطوير وتأهيل الشركات القومية للتوسع والاتجاه نحو الأسواق الخارجية

(٤) الحاضنات المفتوحة:

وهي تلك الحاضنة التي تقام من اجل تنمية وتطوير المشروعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة في كافة المجالات

(٥) الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمشروعات الناشئة

(١) خدمات استشارية :

وتشمل الخدمات الفنية والتسويقية والمالية والقانونية والتدريبية وتنمية المهارات ووضع خطط العمل والموازنة للمشروعات بالحاضنة

(٢) خدمات إدارية عامة :

وتتمثل في تأمين الاحتياجات الخدمية داخل الحاضنة (عمالة – تدريب – استئجار – تأجير المعدات – التأمين الصحي)

(٣) خدمات عامة :

- الاشتراك في المعارض الداخلية والخارجية

- تأمين نظم المعلومات والاتصالات

- الارشاد والمختبرات والورش والمعامل المتخصصة في محيط الحاضنة

(٤) خدمات السكرتارية :

مثل موظفي الاستقبال والارشفة والانترنت والترجمة والروابط الالكترونية بشبكات المعلومات

الفصل الثاني (صفات وقدرات رائد الاعمال الناجح)

هناك جدل قائم بين علماء ريادة الأعمال حول مجموعة الصفات اللازم توافرها لتكون الشخصية رائدة Entrepreneur يبقى أن العنصر الأساسي لمزاولة النشاط التجاري هو توفر بعض القدرات الذاتية لدى رائد الأعمال عند ممارسة نشاط معين **من أهم صفات رائد الأعمال:**

(١) تقبل عنصر المخاطرة والقدرة على التحمل

(٢) روح العزيمة والإصرار والمثابرة

(٣) التمتع بمهارات اجتماعيه جيده: وهي القدرة على التعامل مع الآخرين وإنشاء علاقات حسنة معهم حيث أن هذه المهارة تساعد المدير / المالك في كيفية التعامل مع الآخرين داخل المشروع (من الموظفين) وخارج المشروع (من العملاء)

(٤) التأهيل العلمي: وهو الذي يكسب ويبني الخلفية المعرفية لدى المستثمر سواء في حقل النشاط الذي يمارسه أو في

المهارات الأخرى اللازمة لتشغيل المشروع

(٥) الخبرة المكتسبة: سواء بالعمل في القطاع الخاص أو كموظف في القطاع العام فهي تعين المستثمر في مشروعه الخاص من خلال الاستفادة مثلاً من مهاراته الشخصية التي اكتسبها في عمله السابق كما يمكن أن يكون للخبرة السابقة دور فاعل في اكتشاف الفرص الاستثمارية أو الأفكار لمشروعاتهم المستقبلية وهكذا

أيضاً من صفات رائد الأعمال

(١) وضوح الهدف

- آلاف رجال الأعمال يبذلون أعمالاً كل سنة بعضهم ينجح لكن للأسف معظمهم يفشل. إن سبب النجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية لا يعزى إلى أن مؤسسها كان لديهم أموالاً طائلة عندما بدؤوا بل يعود ذلك إلى أن أصحابها كانوا رواداً يعرفون ماذا يفعلون

- لديهم خبرات ومعارف أو اكتسبوا هذه الخبرات والمعارف التي كانوا بحاجة لها لبدء الأعمال التجارية

- لديهم المعرفة الكاملة بنقاط ضعفهم

- اكتسبوا المهارات التي يحتاجون إليها لضمان بدايتهم الناجحة

- يفهمون كيف أن الأجزاء المختلفة من العمل التجاري تتناسب مع بعضها البعض لتشكيل التركيبة الكاملة

- يعرفون أنه في حال فقدان جزء واحد من التركيبة الكاملة فإن العمل سوف يفشل

- يكتسب رواد الأعمال الثقة بالنفس عندما تكون لديهم سيطرة على ما يفعلونه ويعملون لوحدهم

- يعالجون المشاكل فوراً بثقة

- مثابرون في ملاحقة أهدافهم

- معظمهم يكون في أفضل حالاته في مواجهة الظروف المعاكسة

- يحبون التحكم والسيطرة على كل شيء يفعلونه

- يحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف

- هم ذوي دوافع ذاتية مع رغبة عالية في النجاح

- الفهم السريع للمهام التفصيلية التي يتعين إنجازها لتحقيق أهدافهم.

- يحللون جميع الخيارات لافتراض النجاح

- يقرون بأهمية حياتهم الشخصية

- دائماً يبحثون عن أفضل السبل لفعل شيء معين

- يدرسون الخيارات لحل أي مشكلة تظهر في طريقهم

- يفكرون في عملهم في المقام الأول بدلاً من التفكير في أنفسهم

(٢) البحث عن أسلوب معين في الحياة

- هذا النوع من رواد الأعمال غالباً ما يكون ناجحاً لأنهم ليسوا من ذلك النوع من أصحاب المنشآت ذوي الطموح الزائد

- هؤلاء يعرفون بيئة معينة ملائمة أو حصة سوقية معينة ويقومون باستثمارها

- لا يحاولون بناء نظام دائم لعملهم

- هدفهم ببساطة هو أن يكسبوا ما يكفي لضمان أسلوب معين ومريح من الحياة

- أسلوب في الحياة يتيح لهم من وقت لآخر أن يفعلوا أشياء أخرى

- هناك فرق بين من يمتلك مطعماً ناجحاً و بين من يؤسس سلسلة من المطاعم

٣) لا يخاف من الفشل

هناك عدة مخاوف تتبادر إلى ذهن المستثمر تصرفه عن أن يكون رائد أعمال منها

١. تحمل التزامات شهرية تحتم على الوفاء بها.
٢. مدخراتي وأصولي قليلة وأعتمد عليها.
٣. الكل يخبرني بأن أفكاري لن تنجح.
٤. عائلتي تعتمد علي في تأمين دخل ثابت لها

مقابل كل شخص يتجه للعمل الحر هناك المئات الذين لا يفعلون ذلك خوفاً من الفشل فالخوف من الفشل يحرم غالبية الناس من تنفيذ أفكارهم الرائعة ومن متابعة أحلامهم وتبدأ دورة الخوف من الخيال الذي يبدو مخيفاً فالشخص يتخيل كل شيء بأنه سيكون أسوأ مما هو عليه الآن ويقوم بتضخيم عواقب الفشل المرتقب إلى أن يصل بع إلى نسب كارثية. إننا ندفع الثمن غالباً من جراء خوفنا من الفشل المرتقب الذي يمثل عقبة قوية في طريق النمو والتطور

يقول لي لاکوکا الرئيس التنفيذي السابق لشركة كرايسلر موتورز: " الخوف من الفشل يجلب الخوف من مواجهة المخاطر. أنت لا تستطيع أن تحصل من الحياة على ما تريد دون التعرض لبعض المخاطر"

٤) شخصية حاملة

يقول وولت ديزني "إذا كان بإمكانك أن تحلم بشيء، فإن بإمكانك تحقيقه"

يقول آخر "كل مرة يأتي شخص ما بفكرة جيدة يكون هناك عشرة أشخاص فكروا فيها قبله، لكنهم فكروا فيها فقط"

رائد الأعمال لديه الشجاعة في محاولة أن يظل حلمه وفكرته واقعا قائما بينما يكتبها الآخرون

٥) فاعل رائد الأعمال هو شخص فاعل و ليس مجرد حالم فهو شخص عملي ولا يجلس دون فعل شيء ويشتكى بل هو يفعل, لا يقبل, لكنه يسأل بصوت عال: لماذا لا يمكن فعل ذلك؟

٦) لا يستسلم للعوائق

يقول الروائي الأمريكي جيمس فاريل " إذا تركت الظروف توقعك من العمل فإنها سوف توقعك دائماً"

- يجب على رائد الأعمال أن يتوقع احباطات متكررة

- هناك احتمال كبير أن سنوات من العمل ربما لا تأتي بشيء

نصيحة:

إن لم تكن لدى صاحب المنشأة الصغيرة رغبة قوية في تغيير العالم فإن عليه عدم الشروع في مشاريع استثمارية، لأنه حتما سيفشل

الأداء في المشروع = القدرات x الرغبات

- لا بد من توفر القدرات والرغبات
- يعتبر تحديد القدرات والإمكانات الخطوة التالية بعد تحديد أولوياتك من المشروع المقترح
- إن ضعف القدرات والإمكانات دون أن تتخذ إجراءات لتنميتها وتطويرها سيؤثر سلباً على أدائك في المشروع

أهم الوسائل والسبل اللازم اتخاذها لتعزيز القدرات والرغبات وللتعامل مع البيئة:

- التدريب والتنمية
- المبادأة والمخاطرة
- النماذج والتجارب العملية
- الصبر والمثابرة
- أصحاب الخبرة
- انجازاتك وعلاقاتك السابقة والحالية

سبل ووسائل أخرى

- تعرف على القطاع الخاص
- أعد نفسك بالتأهيل المتناسب مع رغباتك
- جهز سيرة ذاتية مناسبة

بطاقة الأعمال (كارت هوية)

بطاقة الأعمال المهنية تراعي ما يلي :

- عدم التكلفة
- استخدام الألوان المناسبة للمهنة
- شعار جذاب
- البساطة والمساحات البيضاء
- اسمك واسم الشركة والمنصب ضروري
- معلومات الاتصال
- استخدام جانب تسويقي للبطاقة من الأمام أو الخلف بحيث يتذكرك الشخص.

السيرة الذاتية CV

المعلومات التي يجب أن تتضمنها السيرة الذاتية

١. القسم الأول التفاصيل الشخصية
٢. القسم الثاني الخبرات العلمية
٣. القسم الثالث الخبرات العملية

٤. القسم الرابع يشمل المعلومات ذات الصلة بطبيعة العمل
أنواع السيرة الذاتية

١. ورقية

٢. إلكتروني

لضمان النجاح في كتابة السيرة الذاتية بشكل يلفت انتباه صاحب العمل المنتظر يراعى الآتي:

١. يجب التدقيق في اختيار الألفاظ والتركيبات اللغوية والحرص على عدم وجود أخطاء إملائية أو نحوية فهي أول النقاط السلبية التي تلفت الانتباه.
٢. حاول أن تجعل من الكلمة المكتوبة وسيلة فعالة لتحقيق ما تصبو إليه
٣. عدم اللجوء إلى كتابة سيرة ذاتية طويلة لأن صاحب العمل ليس لديه كثير من الوقت لقراءة مثل هذا النوع من السيرة الذاتية ويفضل أن تكون صفحة واحدة
٤. عدم استخدام صيغ المبني للمجهول عند الحديث عن إنجازاتك كان تقول عهد إلى بتنفيذ مشروع أو اسند إلى عمل..
٥. عند الحديث عن منجزاتك استخدم أفعال مثل قمت، أدت طورت.... الخ
٦. لا تستخدم عبارات مثل لقد قمت أنا بإنجاز.....أو تطوير
٧. لا تستخدم فقرات طويلة للحديث عن إنجازاتك بل اعتمد على الفقرات القوية والمختصرة
٨. ابدأ بكتابة خبراتك السابقة من الأحدث إلى الأقدم حيث تذكر آخر عمل التحقت به والفترة التي قضيتها فيه خاصة إذا كانت الوظيفة الأخيرة لها علاقة بالوظيفة التي تتقدم للحصول عليها

المقابلة الشخصية

• توافر المهارات الحوارية والسلوكية الفعالة في الإنسان من أهم عوامل النجاح الحقيقية التي تؤدي إلى الحصول على نتائج إيجابية للتسويق للذات أو الحصول على عمل جديد

أمور يجب عملها قبل أو خلال المقابلة

الاستعداد الجيد للمقابلة ويتمثل ذلك في أمور عدة منها:

١. الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن المقابلة
٢. يجب أن تعرف كيف ستتم المقابلة ومن سيقابلك (هل هو شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص)
٣. وهل سيكون هناك اختبارات أو عروض عملية سيطلب منك تقديمها.
٤. يجب أن تقنع نفسك بأنك ستنجح في هذه المقابلة.
٥. أهتم بمظهرك جيدا حتى تعطي انطباعا ايجابيا عن شخصيتك

أمور يجب تجنبها

١. لا تقاطع ولا تجادل ولا تبالغ في ردة فعلك ولا ترفع صوتك لتبدي آرائك
٢. لا تكن مراوغا ولا تتحدث بسرعة وتجنب الإجابات المطولة والغير مباشرة
٣. تجنب التوتر مثل حركات الأيدي بعصبية أو عدم اتزان النظر أو الارتعاش والتلعثم أو تجهم الوجه
٤. تجنب الاتكاء إلى الخلف خلال الجلوس أو وضع إحدى ساقيك على الأخرى
٥. لا تنتقد الأطراف الوسيطة أو الموظفين السابقين أو الشركات المنافسة حتى لو أشار لك من يجري المقابلة بشيء من ذلك

مراحل الاستعداد للمقابلة الشخصية

(١) قبل المقابلة

حاول الحصول على معلومات عن الشركة والوظيفة التي ستتم مقابلتك لأجلها بإمكانك سؤال أصحاب العمل إن كانت لديهم أي نشرات أو مجلات أو مطويات تحتوي على معلومات عنهم.

(٢) قبل المغادرة

أعط نفسك متسع من الوقت للوصول.

تأكد من اصطحاب جميع الأوراق المطلوبة.

إذا تأخرت بشكل خارج عن إرادتك اتصل بأصحاب العمل لشرح الظروف والاعتذار ومحاولة تحديد موعد آخر.

(٣) عند الوصول

احرص على الوصول قبل المقابلة بعشر دقائق

أعط اسمك لموظفي الاستقبال أو الشخص الموجود لاستقبالك

حاول أن تبقى هادئ

تحدث مع موظفي الاستقبال أو الشخص الذي استقبلك قبل الدخول للمقابلة. هذا سيساعدك على أن تبقى هادئا

(٤) أثناء المقابلة

ادخل الغرفة بثقة

قم بمصافحتهم، وعرفهم بنفسك

كن مهذبا وودودا. انظر مباشرة لعيون من يجري معك المقابلة بمجرد دخولك الغرفة.

اظهر الاهتمام كما أن عليك الإجابة على أسئلتهم

بإمكانك طرح الأسئلة عليهم

بعد المقابلة، اجلس واكتب رسالة شكر مختصرة للشخص الذي أجرى معك المقابلة. اشكرهم على وقتهم وكرر رغبتك الشديدة في

قبول العرض.

حاول أن تتعلم أكبر قدر ممكن من كل مقابلة

لا تفعل

١. لا تجلس حتى يقوموا بدعوتك

٢. لا تترهل وتتململ على الكرسي

٣. لا تدخن

٤. لا تحلف

٥. لا تنتقد أصحاب العمل السابق

٦. لا تقاطع الكلام

معظم أصحاب العمل يحبون

١. الأشخاص الذين ينصتون

٢. الأشخاص الذين يدعمون إجاباتهم بأمثلة

٣. الأشخاص الذين يوجزون ما يجب إيجازه

٤. الأشخاص الذين يأتون للمقابلة مستعدين

٥. الأشخاص الذين يبدون واثقين

الفصل الثالث (اعداد وتأهيل رائد الاعمال الناجح)

تعريف رائد الأعمال :

رائد الأعمال "هو الفرد الذي يرى الفرص التي لا يراها الآخرون ويوجه موارده لاستغلال هذه الفرصة" وبناء على ذلك فإن رائد الأعمال هو الشخص الذي يقدم منتجات جديدة أو أنماط جديدة من المنشأة. وبالإضافة إلى هذا فهو يدبر رأس المال (لا يعتمد على الآخرين + يعتمد على قدراته) المطلوب ويخلق استثماراً جديداً ويحتمل مخاطر العمليات (رائد الأعمال : ينتج منتجات جديدة + منشأة جديدة + إضافة لمجال الأعمال) .

أدوار رائد الأعمال:

١) رائد الأعمال المبدع والمتحمل للمخاطر:

إن رائد الأعمال هو الذي يخلق أفضل الصور (للتشغيل + الاستثمار) فهو يفهم أغراضها ويعلم أن الإبداع (يبدأ بالخروج عن المألوف والتفكير خارج الصندوق) وتحمل المخاطر هما أهم الصفات التي تميز رائد الأعمال عن المديرين .

٢) رائد الأعمال المدير او المنسق:

يحتاج توجيه الموارد (فيها ندره نسبيه يجب التعامل معها برشد) والرقابه عليها اللازم لبقاء المشروع (٨٠٪ لا تستمر بعد عامها الخامس بسبب عدم الرقابه) الإستثماري إلى أن يقوم رائد الأعمال بصياغة إستراتيجية (مستقبلية) المنظمه وإختيار هيكلها المناسب وتحديد العملية الإدارية لإستثمار الفرصه المتاحة .

إن السؤال الحرج هنا هو لماذا يرى رائد الأعمال الفرصه بينما لا يراها الآخرون ؟
(لان لديه حدس + بديهه + مستقبلي النظره + لديه تركيز)

للإجابة على هذا السؤال نستعرض بعض مدارس الإتجاهات الأكاديميه .

مداخل إعداد أو تأهيل رائد الأعمال (يصنع) الصغير :

هناك اربع مدارس رئيسيه لأهم المداخل التي تتعرض للعوامل المؤثرة في إعداد أو تأهيل المقاول الصغير .

وهي :

- (أ) مدخل السمات
(ب) المدخل البيئي
(ج) المدخل السلوكي
(د) المدخل المعاصر

المدخل السلوكي	المدخل المعاصر	المدخل البيئي					مدخل السمات
		الخلفية الأسرية	التعليم والخبرة	منهج الحراك الاجتماعي	نظرية الدفع والجدب	دور الثقافة	
اختلاف أداء المستشعر في المنظمة.	سمات بيئية. مهارات ادارية.	الميلاد. النموذج المثالي. العلاقة مع الوالدين.	مستوى التعليم. الخبرة السابقة.	الشرعية. الحراك الاجتماعي. الهامش الاجتماعي. التكامل الاجتماعي.	انجذابه بيئية إيجابية وتدفعه بيئة سلبية.	نتاج ثقافته معينه.	الحاجة للإنجاز. الحاجة للاستقلال. الضبط الذاتي. القدرة على تحمل الغموض.



إعداد أو تأهيل المستثمر الصغير .

أهم المداخل التي تتعرض للعوامل الهامة في إعداد وتأهيل المستثمر الصغير .

وستتناول هذه المداخل بإيجاز فيما يلي :

مدخل السمات (صفات شخصية) .. من هو رائد الأعمال الصغير ؟

يفترض النموذج الداخلي "السمات" أن رائد الأعمال الصغير توجد لديه سمات شخصية معينه تقوده لاختيار مستقبله الاستثماري . وأهم هذه السمات :

١. الحاجة الشديدة للإنجاز (ميله لتحقيق نتائج + الوصول لها) .

٢. شخصيته تتحمل المخاطر (تكون محسوبة + البيئه الداخليه والخارجيه + ظروف شخصيه ومحليه وعالميه) .
٣. قابلية تحمل الغموض الذي يحيط المشروع في بداية حياته .
٤. الإبداع .
٥. الحدس .
٦. الحاجه المرتفعة للاستقلال (الاعتماد على قدراته ويتحمل المسؤولية) .
٧. الضبط الذاتي (رقابة الضمير) .

الحاجه المنخفضة للامتثال (رغبه في التمرد والاستقلال)

المدخل البيئي :

بموجب هذا المدخل فإن النزعة الاستثمارية للمستثمر الصغير ترجع لمجموعة من العوامل الخارجية.

والتي يمكن إيضاحها فيما يلي :

دور الثقافة .

نظرية الجذب والدفح .

منهج الهامشية (معدوم الدور وغالبيتهم من الاناث) الاجتماعية الإجتماعي .

الخلفية الأسرية (تجارة العائلة تؤثر في الأبناء) .

التعليم والخبرة .

المدخل السلوكي :

ماذا يفعل رائد الأعمال الصغير؟ (ما الدور أو السلوكيات لرائد الأعمال).

يوضح هذا المدخل أن رائد الأعمال الصغير باعتباره مستثمراً حراً يعد جزءاً من عملية خلق الاستثمار ومن هنا كان تحول

السؤال من : من هو رائد الأعمال الصغير ؟ إلى: ما الذي يفعله رائد الأعمال؟

ومن ثم يتم النظر لعملية الاستثمار باعتبارها مدخلاً إدارياً وليس مجرد سمات يتمتع بها شخص معين (عملية إدارية متكاملة ومتجانسه) .

وبهذا تكون عملية الاستثمار مرتبطة بأداء الوظائف الإدارية الرئيسية في الإستراتيجية الإدارية (بعد إستراتيجي) - الهيكل التنظيمي (إسناد المهام والصلاحيات لأشخاص مسؤولين) - عملية الإدارة (استخدام الموارد وتحقيق الأهداف "تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، رقابة") وعلى ذلك يمكن تعريف رائد الأعمال (جزء من المنظومة الاستثمارية) الصغير "بأنه الشخص الذي يوجه بكفاءة (الموازنة بين المدخلات والمخرجات) الموارد ويضع الإستراتيجية الملائمة ونظم الرقابة والمكافأة بما يمكن من استغلال الفرص المتاحة" .

المدخل المعاصر :

يمكن تصور المدخل المعاصر بالنظر إلى الشكل ويوضح هذا الشكل أن نجاح رائد الأعمال يعني محورين رئيسيين هما :

(أ) الإحساس بالفرصة (لديه تنبؤ ويقظه) :

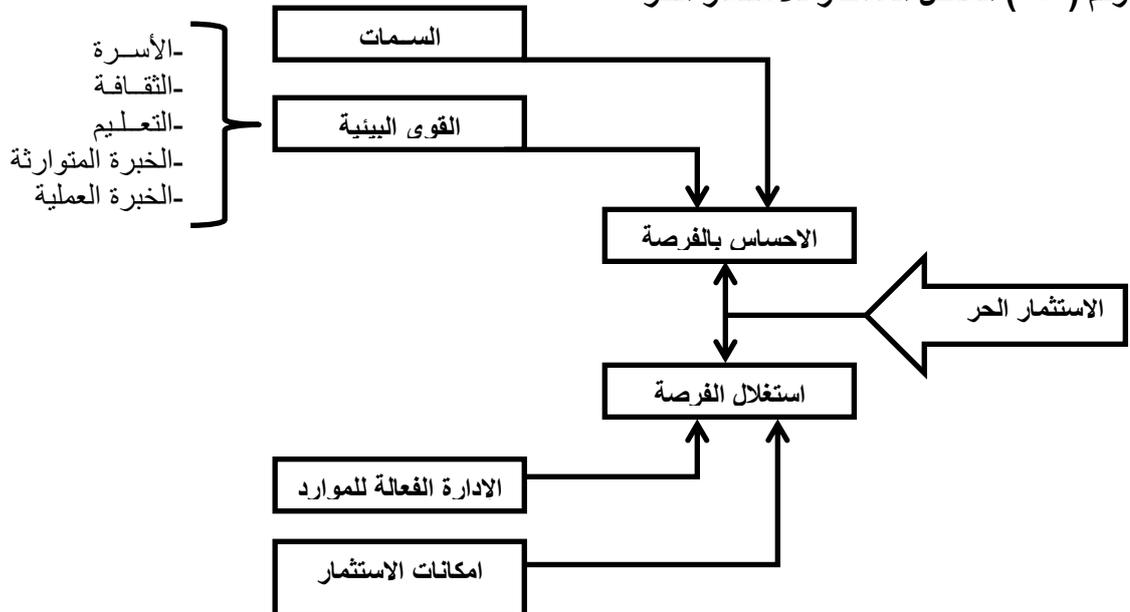
وهذا يتطلب تفاعلاً بين السمات الشخصية للمستثمر والقوى البيئية المؤثرة (الظروف الأسرية والبيئية المحيطة) .

(ب) إغتنام الفرصه (نراها + ندركها + نسعى لها) :

وهذا يتطلب إدارة وقدره في استثمار الموارد وتعظيم منافعها في إطار التفاعل مع الإمكانيات الإستثمارية المتاحة .

أي أن المدخل المعاصر لا ينظر لنجاح الإستثمار من منظور واحد بل يرى أن نجاح الإستثمار هو محصلة هذه الجوانب جميعاً .

الشكل رقم (٢-٣) المدخل المعاصر للاستثمار الحر



سمات رائد الأعمال الصغير:

هل هناك سمات مشتركة بين أولئك المشاهير في صناعة المقاولات في مصر مثلاً حسن علام - عثمان أحمد عثمان - حسن درة - مختار إبراهيم وغيرهم أو أولئك رائد الأعمال المميزين أمثال هيوليت - باكارد - بيل جيتس وغيرهم في الخارج؟ (نعم يوجد سمات مشتركة) .

فيما يلي قائمة بأهم السمات المشتركة بينهم وهي تصلح في النهاية للقياس المرجعي كي نتعرف على تلك الفرص الكامنة للنجاح :

- ١ . الحاجة للإنجاز .
- ٢ . الحاجة للاستقلال .
- ٣ . الميل لتحمل قد معقول من المخاطرة .
- ٤ . الميل للضبط الداخلي .
- ٥ . القدرة على تحمل الضغوط .
- ٦ . الإبداع .
- ٧ . المبادرة .

سمات أخرى في رائد الأعمال:

بالإضافة إلى ما سبق يتميز رائد الأعمال أيضاً بالخصائص الآتية :

(١) البديهية:

تلعب البديهية دور بالغ الأهمية بالنسبة لعلية صناعة القرارات في المنظمات الصغيرة ففي كثير من هذه المنظمات لا يتم إتخاذ القرارات بناء على الحقائق أو المعلومات الكاملة فقط بل تتخذ بناء على خبرة رائد الأعمال وحسه العملي ومشاعرة اللحظة .

(٢) الرؤية:

تمثل الرؤية نقطة البداية بالنسبة للمشروع الاستثماري الجديد وهي بمثابة الحلم الذي يطمح رائد الأعمال إلى تحقيقه في المدى الطويل ويعد الفشل في الأجل القصير بمثابة عقبة يتعين تخطيها للوصول إلى هذا الحلم والرؤية هي بمثابة القوة الدافعة وراء نجاح رائد الأعمال.

مقدمة:

تشير الإحصاءات الى أن الآلاف من المستثمرين يبدؤون عملهم سنويا في المشروعات والصناعات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي غيرها من دول العالم. وتشير الإحصاءات أيضا أنه على مستوى العالم وكذلك مصر هناك % ٨٠ من المشروعات الصغيرة الجديدة تفشل وتخرج خارج السوق خلال السنوات الخمس الأولى من حياتها. ومن هنا يثور التساؤل عن خصائص أولئك المستثمرين الناجحين، وبمعنى آخر هل هناك خصائص سلوكية يمكن قياسها لتمييز رائد الأعمال الناجح عن غيره من المستثمرين؟ ويمكن تلخيص أهم نتائج الدراسات التي حاولت الإجابة على هذا التساؤل في المجموعات الثلاث التالية:

(أ) خصائص المبادر:

يتسم المستثمرون الناجحون بالمبادرة، ويتوقعون المشكلات قبل حدوثها ويتخذون بشأنها الاجراءات الوقائية.

(ب) التوجه بالإنجاز:

يحرص المستثمر الناجح على التأكد من أن عمله على أعلى مستوى من الجودة، ويحرصون على استخدام المعلومات المستقاة باستمرار من أجل تحسين جودة عملهم دائما، وهم ينتهزون الفرصة حينما وأينما وجدت.

(ج) الالتزام نحو الآخرين:

يهتم المستثمر الناجح تماما بحاجات ورغبات العملاء، وهو يبذل قصارى جهده في بناء علاقة وطيدة مع عملائه.

القدرة والمهارات الإدارية للمستثمر الصغير

تعد القدرة والمهارة الإدارية هي الركيزة الثانية في بناء المستثمر الناجح. وتشير الدراسات إلى أن نقص أو غياب هذه المهارات يؤدي حتما إلى فشل المستثمر الصغير. وتشمل هذه المهارات والقدرات ما يلي:

(١) مهارة إدارة التدفق النقدي:

تعد إدارة النقدية أحد العوامل الحرجة بالنسبة لنجاح رائد الأعمال. وفي الحقيقة فإن الربحية لا تضمن موقفا صحيا للتدفق النقدي وخاصة بالنسبة للمنظمة التي تنمو بشكل سريع بدون تخطيط مالي مسبق.

(٢) مهارة مراقبة المخزون:

تعتبر مراقبة المخزون من أهم المهارات الواجب توافرها وبالذات بالنسبة للمشروع الاستثماري الجديد. فمستوى المخزون يؤثر على: العمليات، والجدولة، وتكلفة التصنيع، وربحية المنشأة.

(٣) مهارة بناء شبكة الاعمال:

تستغرق عملية بناء شبكة الأعمال عدة سنوات قبل أن يتمكن المستثمر من جنى ثمارها. والمقصود بالشبكة هو عملية بناء وتنمية الاتصالات من خلال نمطين رئيسيين هما:

(أ) الاتصالات الرسمية.

(ب) الاتصالات غير الرسمية

(٤) مهارة التخطيط الاستراتيجي:

يساهم مفهوم التخطيط الاستراتيجي في تحديد أهداف المنظمة الجديدة، والرؤية الخاصة بها ، وكذلك التعرف على قدراتها الداخلية، وبيئتها الخارجية بالإضافة إلى إدراك جوانب القوة والضعف ، والفرص والتحديات المحيطة بها.

(٥) مهارة تحديد شريحة السوق:

يجب على المستثمر أن يقوم بتصميم السلعة / الخدمة التي سيتعامل بها لإشباع وتلبية حاجات عميل محدد. وهذا يتطلب مصداقية عالية ومهارات متفردة في الأنشطة والعمليات، والمنتجات والتسويق.

(٦) المهارات المحاسبية:

يتمثل أحد أسباب فشل المشروعات الصغيرة في نقص النظام المناسب لإسالك الدفاتر . حيث يضمن وجود هذا النظام المحاسبي المناسب تزويد المنظمة بكافة المعلومات التي تحتاجها عن الماضي والحاضر.

وتتمثل هذه المعلومات في : حجم المبيعات ، دوران المخزون ، حسابات القبض ، الديون المعدومة ، الربحية .. الخ.

(٧) المهارات التسويقية:

ان تدفق المنتجات (السلع والخدمات) بالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات العملاء يعد عاملا هاما بالنسبة لنجاح الأعمال والاستثمارات. وتشمل المهارة التسويقية القدرة على وضع المنتج في موقعه التنافسي بالسوق، والتسعير الكفء لوحدة المنتج، وصياغة الاستراتيجية الترويجية، كما تشمل أيضا التخطيط التسويقي وبحوث السوق.

٨) مهارة تفويض السلطة:

يتوقف جزء كبير من نجاح المستثمر على قدرته على التخلص من الأعمال الروتينية اليومية، والتركيز على النمط الاستراتيجي للقرار.

نموذج الاستثمار الناجح في الصناعات الصغيرة

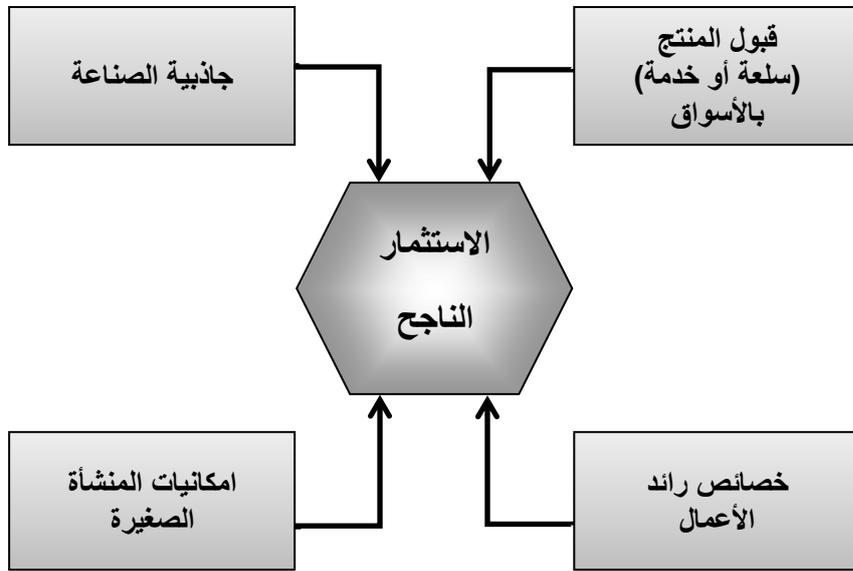
هناك أربعة جوانب رئيسية في نموذج الاستثمار الناجح وهي:

أ) قبول المنتج (سلعة / خدمة) في السوق.

ب) جاذبية الصناعة

ج) امكانيات الاستثمار الجديد

د) خصائص رائد الأعمال



ويتبين لنا من هذا الشكل ما يلي:

لكي يكون المستثمر ناجحا، فإن الأمر لا يتوقف على مجرد تمتعه بمجموعة من السمات والمواصفات، بل هو محصلة للجوانب الأربعة المشار إليها.

١. يشير الجانب الأول الخاص بقبول المنتج بالأسواق إلى أهمية وجود فجوة حقيقة بين الطلب والعرض، بما يعنى وجود حاجة للمنافع المتحققة عن المنتج مما يسمح له بالاستمرار والنمو.

٢. أما الجانب الثاني وهو جاذبية الصناعة فالمقصود بذلك وجود فرص متاحة للتكامل مع العناصر القائمة فعلا في الصناعة بما يحفز على عملية الاستثمار فيها.

٣. ويشير الجانب الثالث وهو امكانيات الاستثمار الجديد إلى مجموعة من العناصر المساعدة مثل: أ) توافر البنية الأساسية للاستثمار.

ب) توافر إمكانيات الدخول والنمو بوجود حوافز .. الخ.

٤. أما الجانب الرابع والأخير فيقصد به تلك الشخصية ذات المواصفات السابق الإشارة إليها والتي تلتقط هذه الإشارات من سوق الاستثمار وتوالت بينها وتقبل المخاطرة المحسوبة فيها.

الفصل الخامس (تعرف على المنشآت او المشروعات الصغيرة)

ماهي المنشآت او المشروع الصغيرة؟

تعريفات المنشآت الصغيرة:

من التعريفات التي يتم تداولها في الدوائر المالية: **تعريف بنك التنمية الحكومي بكندا:** المشروع الذي يعمل فيه أقل من ٧٠ فردا لا تتجاوز مبيعاته السنوية مليوني دولار.

وطبقا للجنة ولت شاير البريطانية:

هو ذلك المشروع الذي يقوم فيه شخص أو اثنان فقط باتخاذ القرارات الرئيسية في مجالات التمويل، والإنتاج، والتسويق، والخدمات، والبيع، دون مساعدة المتخصصين الذين يعملون في هذا المشروع.

ومن التعريفات الشائعة في هذا المجال:

المنشآت الصغيرة والمتوسطة هي تلك المنشآت التي تتميز بانخفاض رأسمالها، وقلة العدد الذي تستخدمه من العمال، وصغر حجم المبيعات، وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها. كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة، واعتمادها على الخدمات المتوافرة محليا، وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في نفس المنطقة التي تنشأ بها نفسها والمناطق المجاورة لها.

ويعرف أيضا بأنه : مشروع مستقل في ملكيته وادارته وغالبا ما يستحوذ علي حصة من السوق

تتميز المنشآت الصغيرة بالاتي :

١. إجراءات تكوينها يعتبر محدود وغير مكلف.

٢. انخفاض المصروفات الإدارية اللازمة.

٣. الهيكل الإداري والتنظيمي بسيط وسهل.

٤. عدد العاملين بالمشروع قليلة

٥. حجم رأس المال المستثمر صغير

أيضا تتميز المنشأة الصغيرة بنمط الملكية المحلية:

١. تختص بملكيتها لحصة محدودة في السوق.

٢. حجم المنشأة وأعمالها محدود.

الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة:

١ - الشكل القانوني أحد المعايير التي تستخدم لتعريف المنشأة الصغيرة.

٢ - تتميز بالطابع الشخصي وذات رأس مال محدود.

المنشأة الفردية:

الاستثمار الذي يديره صاحبه بنفسه أو يستخدم غيره لذلك ويكون لصاحب المنشأة الهيمنة الكاملة على كل نشاطه:

مميزاتها	عيوبها
١ - قيام مالك المنشأة ببذل أقصى جهد في عملة	١ - نجاح المنشأة يعتمد كثيرا على قدرات صاحبها
٢ - وجود دافع إلى الابتكار لدى المالك	٢ - حياة المنشأة الفردية متوقفة على حياة صاحبها
٣ - وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة	٣ - عدم ضمان الصمود في منافسة المنشآت الكبيرة

الفرق بين المشاريع الريادية والمشروعات الصغيرة

أوجه الاختلاف	المشاريع الريادية	المشروعات الصغيرة
فترة التأسيس	ضبابية الرؤية	واضحة وروتينية
المخاطرة	عالية لكن محسوبة	لاتوجد مخاطرة - عمل تقليدي
الابداع	تحويل الأفكار الإبداعية الي منتج او خدمة	لا يوجد
الهدف	حل مشكلة او إضافة قيمة	زيادة في الإيرادات والمكسب
السوق	سوق جديد	سوق تقليدي واضح
التمويل	مستثمرون	شخصي
الإدارة	كوادر محترفة	ذاتية
مقدار الثروة	تهدف الى إنشاء ثروة مستمرة ودائمة يتجاوز مداها الأحلام . البسيطة إلى بناء الثراء الكبير	تهدف إلى توليد دخل مستمر يرضي صاحبة , ويكون أفضل من التوظيف التقليدي ويتجاوزه .

الصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

- 1- الإجراءات الحكومية : وهذه المشكلة تتواجد بشكل كبير في الدول النامية (تراخيص المشروع والسجل التجاري ... الخ
- 2- ارتفاع تكاليف التشغيل : في ظل ارتفاع الأسعار والتضخم
- 3- التمويل : المال اللازم لتشغيل المشروع وطرق الحصول عليه سواء عن طريق القروض او المال الشخصي او التسهيلات الاستثمارية المختلفة
- 4- المنافسة : في السوق المحلي ووجود سلع أخرى مستوردة بتكلفة اقل ، وعدم معرفة العملاء واحتياجاتهم وعدم دراسة المنافسين الاخرين في مجال المشروع من حيث نقاط القوة والضعف

أنواع المشروعات الريادية :

- 1- من حيث طبيعة المشروع : (مشروعات صناعية – مشروعات زراعية – مشروعات خدمية – مشروعات تجارية)
- 2- من حيث درجة الابداع : (اعمال ابتكارية بحته – اعمال ابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات متوفرة)

مصادر الحصول على الأفكار الريادية :

- 1- من المهارات والخبرات الذاتية
- 2- الاحتياجات العامة
- 3- حل مشكلة تواجه الناس
- 4- دراسة جدوى مشروع لاكتشاف الفرص المتاحة
- 5- تطوير خدمة ما او سلعة موجودة
- 6- التقليد لمشروع موجود بالفعل
- 7- الوكالة لشركة عالمية
- 8- تحليل بيانات الاستيراد والتصدير

معايير تقييم الفكرة الريادية لمشروع ريادي ناجح :

- 1- تحديد مدي احتياج السوق للخدمة او المنتج في اشباع رغبات العملاء واحتياجاتهم
- 2- الاستخدام والتطبيق لفكرة المشروع في حياتنا وهل بالإمكان التطوير لتكون اكثر ملائمة ومنفعة للعميل
- 3- مستوي الإنتاج للسوق ومدي توافر الإمكانيات لذلك
- 4- التكلفة: لإنتاج الخدمة ومدي توافر رأس المال المناسب
- 5- المنافسة: دراسة المنافسين الاخرين والعرض والطلب
- 6- الصعوبات التقنية: وهي التكنولوجيا المطلوبة للمشروع ومدي تدريب العاملين عليها
- 7- المبيعات والربح: الأرباح المتوقعة والحصة السوقية للمشروع

مراحل اعداد مشروع ريادي صغير

- 1- مرحلة تحديد المشروع او فكرة المشروع: وتشمل هذه الخطوة تحديد المنتج ومدي حاجة السوق له ومن هم العملاء وكم رأس المال المقترح لتشغيل المشروع
- 2- مرحلة الاعداد للمشروع: تحديد العاملين بالمشروع وموقع المشروع وكيفية الإنتاج واليرادات المتوقعة والمصروفات المحتملة
- 3- مرحلة تقييم الخيارات المتاحة لتمويل المشروع: تحديد مصادر تمويل المشروع والخيارات القانونية لاقامة المشروع
- 4- مرحلته تنفيذ المشروع: تحديد فريق العمل والموارد البشرية
- 5- مرحلة تقييم المشروع: من حيث أداء العاملين والربح وتحقيق اهداف المشروع ونموه ووسائل المراقبة والاطار المحتملة

الاستراتيجيات المتبعة أمام رائد الأعمال لتنفيذ المشروع:

- 1 - شراء مشروع قائم 2 - الامتياز التجاري 3 - البدء بمشروع جديد

السؤال هنا : ماهي الخيارات المطروحة أمامك لتنفيذ مشروعك؟

لكل استراتيجية نقاط قوة ونقاط ضعف، يجب دراستها وتحليلها ثم تحديد الاستراتيجية الأكثر ملائمة لمشروعك.

١- شراء مشروع قائم:

نقاط القوة:

١. عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة
٢. الاستفادة كون المشروع قائماً وله سوقه، وزبائنه، وموردوه وموظفوه، ويكفي بالتالي الحفاظ عليهم
٣. الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية، ويكفي المحافظة عليها وتنميتها
٤. الاستفادة كون المشروع مستمراً ويعمل دون توقف وبالتالي فإن إيراداته ستكون مستمرة ويمكن تنميتها
٥. الاستفادة من الصورة الذهنية والسمعة الحسنة عن المشروع إذا أحسنت اختياره، وكذلك أحسنت توظيفها واستثمارها

نقاط الضعف:

١. قد يتم تعميم الأسباب والخفايا الكامنة وراء بيع المشروع، التي قد تكون غير إيجابية وغير مرضية
٢. قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها
٣. قد لا يتوافق المشروع بدرجة كبيرة مع تصوراتك وطموحاتك للمشروع المستقبلي
٤. قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
٥. قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
٦. قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

٢ - الامتياز التجاري:

طريقة في التجارة تقوم من خلال شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين (مشتري الامتياز) الحق في إنتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية، بما في ذلك قيام الشركة المشتري للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها وإجراءاتها وتقنياتها للبيع.

نقاط القوة:

١. الاستفادة من حصة سوقية ومنطقة تسويقية وسوق محدد
٢. الاستفادة من مزايا منح الامتياز مثل:
 - أ. الدعم الفني الذي ستقدمه لك الشركة المانحة
 - ب. الخبرات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
 - ج. الخدمات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
 - د. الحملات الإعلانية التي ستقدمها لك الشركة المانحة

نقاط الضعف:

١. يتطلب حق الامتياز إجراءات قانونية وإدارية تتجاوز حدود الدولة الواحدة
٢. يشترط حق الامتياز عادة تأمين مبالغ نقدية بمثابة ضمان للشركة المانحة
٣. يتضمن حق الامتياز عادة حداً أدنى من العمليات أو الكميات
٤. قد يبالغ بصورة كبيرة في الوعود والأمنيات التي تقدمها لك الشركة المانحة
٥. التقيد بحدود السوق، ولا يجوز لك تجاوز ما تم تحديده لك
٦. ارتباط حق الامتياز بفترة زمنية محددة

٣ - البدء بمشروع جديد:

نقاط القوة:

١. لديك فرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع وتحديد جدواه ونسبة نجاحه قبل البدء بتنفيذه
٢. يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع إمكانياتك المالية والفنية
٣. يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع خبراتك ومؤهلاتك ورغباتك
٤. يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع
٥. يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع
٦. لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي لطالما خطت له وبحث عنه

نقاط الضعف:

١. يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد
٢. يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقه
٣. عادة يحتاج لفترة قد تكون طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الإيرادات المستهدفة
٤. قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدية لتوفير الأموال الكافية
٥. يرتبط بجهد وتكلفة تأمين الموارد والإمدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة

٦. يرتبط بدرجة عالية من الإحساس بالخطر وعدم الأمان
بعد اختيار أحد الاستراتيجيات السؤال هنا : هل أقوم بالعمل بمفردتي أم أعمل مع شريك؟
نقاط القوة للشراكة:

١. إمكانية أن يتمتع المشروع بأغلب مزايا المشروع القائم إذا ما أحسن استخدامها
٢. يساهم في تخفيف الأعباء المالية عليك، حيث يتم تجزئة قيمة المشروع وتوزيعها على أكثر من شريك
٣. الاستفادة من تنوع الخبرات وتكامل المهارات والقدرات
٤. توجد فرصة لتوزيع العبء الإداري على الشركاء، والاستفادة من مزايا العمل كفريق

نقاط الضعف للشراكة:

١. احتمالات ومخاطر حدوث خلاف بين الشركاء
٢. احتمال المبالغة من جانب المالك الأول في تقدير القيمة الحقيقية للمشروع لغرض تحقيق أرباح عن نقل جزء من الملكية
٣. تضيق هامش الحرية اللازمة لاتخاذ قراراتك
٤. قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
٥. قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
٦. قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن الأسعار الذي سيطلبها البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

فشل المشروعات الصغيرة:

٦٠٪ من المشروعات الجديدة تفشل:

تكمّن أكبر مشكلة في فشل المشروعات أن أصحابها يحبون ويقنعون في الفكرة إلى الحد الذي يجعلهم يؤمنون بنجاحها عاطفياً وليس عملياً واقتصادياً.

لماذا تفشل المشروعات الصغيرة؟

أولاً : فكرة المشروع لا تسند حاجة السوق

أحد أهم أسباب فشل المشاريع الصغيرة هو تركيز أصحاب المشاريع على منتجات أو خدمات ليس عليها طلب كبير من السوق المستهدف وتجاهل أبحاث السوق، ما قد يضطرهم إلى خلق الحاجة والرغبة بأنفسهم في السوق حتى يتمكنوا من النجاح وبناء جمهور من العملاء. وتعدّ هذه مشكلة كبيرة للمشاريع الناشئة التي لا تملك المال ولا الخبرة في هذا.

وإذا ما نظرت ملياً في المشاريع القائمة، ستجد أن معظم المشاريع الناجحة تحل لمشكلة موجودة فعلاً؛ فتسويق المشروع النهائي سيعتمد في الأساس على الجمهور المتعطش الذي يحتاج لوجود هذه الخدمة التي يُقدمها مشروعك الناشئ، وفي حالة أنه لا توجد قاعدة جماهيرية تحتاج لوجود هذا المشروع فإن الفشل سيكون قريباً.

ثانياً : ضعف جانب التخطيط

يبنى عادةً الأشخاص المشاريع الناشئة في أشياء يعرفون عنها الكثير، وأحياناً يكون صاحب المشروع بارع في تخصصه، وبذلك يظن أنه ليست له حاجة إلى رسم خطة عمل، بل في بعض الأحيان يتجاهل عمل دراسة جدوى المشروع، ويبدأ عشوائياً دون وجود نظام مُحدد ومهيئ جيداً. كما أن بعضهم يتساءلون عن الأسباب التي قد تدفعهم إلى عمل خطة عمل إذا ما كانوا هم أصحاب رأس المال ولم يقترضوا لبدء مشاريعهم.

إن وجود خطة عمل أمر في غاية الأهمية لأي مشروع مهما صَغُر حجمه، حتى إن كنت أنت الممول للمشروع من خُر مالك؛ فخطة العمل ليست فقط لإقناع أحدهم حتى يقرضك قرصاً، ولكن مهمتها الحقيقية هي توضيح معالم الطريق نحو تحقيق أهدافك من المشروع، ويمكنك اعتبارها الخريطة التي ستصل بك إلى ذلك.

إذا كنت بارعاً في تخصص مشروعك ولم تكتب خطة عملك بعد، فهناك احتمالين: النجاح أو الفشل في مشروعك بناءً على ما لديك من خبرة سابقة. ولكن إن كنت مُلمّاً ببعض المعلومات أو لست خبيراً في مجال تخصصك ولم تكتب خطة العمل سلفاً، فإن الفشل أقرب إليك من النجاح. الخبراء يعلمون جيداً أهمية خطة العمل؛ لذلك هم لا يبدؤون مشروعاً دونها، مهما بلغت براعتهم في مجالاتهم.

ثالثاً : نفاذ السيولة النقدية

أحد أسباب فشل المشاريع التي تنمو من سوء التخطيط والإدارة المالية لمشروعك الناشئ هو إنفاق المال في أمور قد لا تكون هامة في المراحل الأولى من انطلاق مشروعك. أمور مثل الإنفاق في التسويق العشوائي أو جلب موظفين جدد دون وجود خطة معينة والسعي في التوسع السابق لأوانه ، كل هذا يسهم في فشل المشاريع الصغيرة عند بدء نفاذ السيولة النقدية منها.

رابعاً : إطلاق المشاريع في توقيت خاطئ

التلكؤ أو التسرع أفتان قد تصيبان مشروعك وتجعله عديم القيمة أو تمنعك من تنفيذه في حالات كثيرة. توقيت إطلاق المشروع مهم للغاية؛ فإنك إن تأخرت في إطلاق مشروعك فهناك غيرك الذي لديه عقل يفكر سيطلق مشاريع مشابهة عاجلاً أم آجلاً. ومن جهة أخرى لا يدفعنك هذا إلى أن تتسرع وتطلق فكرتك ومشروعك دون نموذج عمل ودراسة جدوى وخطة عمل شاملة للمشروع، ولكن اجعل انطلاق مشروعك في الوقت المناسب قدر الإمكان.

خامساً : اختيار فريق عمل غير كفؤ

فريق العمل هو من يحمل المشروع الناشئ على أكتافه؛ فيما أن يصل به إلى بر الأمان إلى حيث المكان الذي فيه تسعدون جميعاً أو يقع بمشروعك ويُعرفل تقدمه ومسيرته نحو النجاح. من هذا المنطلق يجب اختيار فريق عمل لديه الإمكانيات والمهنية والكفاءة لإنجاح مشروعك، حتى إن كان هذا الفريق يتكون من شخص واحد فقط. ابحث عن المهارات التي تنقص مشروعك الناشئ ولا بد من توافرها من أجل تحقيق أهداف مشروعك في المراحل المختلفة من تقدمه

سادساً : تجاهل العملاء

من أسباب فشل المشاريع الناشئة السعي للربح كأولوية ونسيان الجودة التي يجب تقديمها إلى العميل والتطوير الدائم للمنتجات حسب آرائهم وتجاربهم مع المنتج. فالناظر إلى المواقع الشهيرة مثل موقع الفيس بوك، تجد أنه قدم خدمة حقيقية أولاً وهي مساعدة الناس على التواصل أينما كانوا، وبعدها بحث عن طريقة لتحقيق الربح من هذه الخدمة التي وفرها للناس؛ فلم يكن الربح هو الأولوية ولكن أن تكون الخدمة مميزة حتى يرضى العميل، ثم يأتي الربح في المرتبة الثانية.

هذا بالإضافة إلى سبب آخر من أسباب الفشل، وهو اتباع فرضيات شخصية عن رغبات واحتياج عملائك المستهدفين. ولكن، هذه الفرضيات ليست حقائق، وقد تكون خاطئة وغير دقيقة. لهذا فمن الضروري التحدث مع العميل ومعرفة أكثر، إما من خلال عمل استقصاء سريع عن أمور محددة، أو إجراء نقاش دوري لقياس مدى رضى العملاء عن الخدمة أو المنتج الذي تقدمه وأخذ التغذية الراجعة منهم، وغيرها من الأفكار للتواصل مع العميل وفهمه أكثر.

سابعاً : المنافسة الشرسة

نسبة ليست بالهينة من فشل المشاريع الصغيرة تعود إلى الهوس الشديد بالمنافسة، أو التجاهل التام لعامل المنافسة في السوق المستهدف. العديد من الشركات منها «Wesabe» وقعت في هذا الفخ وأخرجتها المنافسة خارج السوق تماماً. من أجل هذا، انتبه للمنافسة الموجودة في السوق والمنافسة التي قد تنشأ بعد إطلاق مشروعك، ضع المنافسين في الاعتبار ولا تتجاهلهم.

ثامناً : أخطاء التسويق القاتلة أو عدم الاهتمام بتسويق المنتج

كافة المشاريع الناشئة تحتاج إلى تسويق ودعاية لها، وإهمال هذا الجانب هو أحد أسباب فشل المشاريع. فالتسويق ليس الهدف منه تحويل مجموعة من الدولارات من جيبيك إلى الشركة الإعلانية وبعدها تستلقي وتنتظر إلى النتائج وهي ترتفع وترتفع إلى أعلى (هذا خيال). بل عليك أن تتعلم أساسيات التسويق وكيفية إنشاء إعلان إبداعي يجذب إليه الأعين كالمغناطيس.

فالإعلان يجب أن يكون موجه إلى الفئة المستهدفة بناءً على احتياجاتهم ورغباتهم التي درستها عنهم في خطة العمل، ولا يجب بأي حال أن تحكم على نتيجة حملتك الإعلانية بمجرد إطلاقها كما يفعل البعض، ولكن يجب أن تُعطي بعض الوقت لترى نتائج الحملة التسويقية. كذلك لا تقلد الآخرين، فكل موقع وله نكهته الخاصة المختلفة عن المواقع الأخرى؛ فابتكر ما يناسبك.

تاسعاً : العناد والتمسك بالرأي

لإنجاح المشروع يجب أن تكون مديرًا يتسم بالريادية والقيادة الفعالة، وأن تكون شخص لين تسمح لموظفيك بالنقاش فيما يخص أفكارهم ونتائج عملهم لنجاح المشروع؛ فهم في النهاية جزء منه. أما العناد والتمسك بالرأي حتى لا يُقال عنك أنك أخطأت، أو لمجرد العناد، ومثل هذه الأفعال الصببانية لن تجني منها إلا خسارة فريق العمل أولاً ومشروعك ثانيًا.

إن أخطأت فلا تحاول تبرير الخطأ وتعامل مع فريقك بهذا المبدأ. بدلاً من هذا، ابحث عن سبب الخطأ لعدم الوقوع فيه مرة أخرى. فلنفرض أن خطة العمل تتوقع أن تكون الأرباح خلال الشهر القادم ١٠ آلاف دولار، ولكن عندما انقضى هذا الشهر لم

تصل الأرباح إلى ١٠٠٠ دولار، هنا سيشرع البعض إلى احتواء المشكلة بتبرير الخطأ. ولكن، المفترض منك ومن فريق العمل حينها هو معرفة الأسباب التي أدت إلى هذا الخطأ غير المتوقع حتى تتجنبه في الأشهر التالية.

عاشرا : إهمال المشروع

هل أطلقت مشروعك؟ إذاً، لتعلم أن هذا المشروع كبذرة عُرس، ويجب عليك أن ترعاها وتسقيها من اهتمامك ووقتك حتى تكبر وتصبح شجرة كبيرة تُثمر. وأحد أسباب فشل المشاريع ما يحدث من انشغال مؤسس المشروع بسبب ضيق الوقت، أو انشغاله بأعمال ومشاريع أخرى. ما يؤدي إلى توقف التطوير، ومعه يتوقف نجاح المشروع ويسير في اتجاه عكسي تمامًا. على سبيل المثال، إن كان مشروعك موقع على الإنترنت، فبتوقفك عن إضافة المحتوى باستمرار ومتابعة تعليقات زوار الموقع، فأنت تضع الموقع في موقف مُحرج تجاه الفشل.

الحادي عشر : عدم الإيمان بمشروعك

يُعدّ الإيمان بفكرتك والسعي إلى إنجاحها هو مفتاح النجاح الأول والذي به يمكن أن تُزلزل كافة العقبات التي قد تواجهك في طريقك نحو إنجاح مشروعك. فكم من فكرة طائشة لمشاريع ناشئة كان يعتقد الكثير أنها طائشة ولولا أن أصحابها تمسكوا بها لما رأَت النور، المبدأ أن تؤمن بقيمة ما تقدمه من خدمة أو منتج، ولا تتوقف حتى لو كانت أمامك جبال من المثبطات والإحباطات، ما دمت تؤمن أن مشروعك قيم فلا تتخلى عنه.

كيف يمكن أن تتجنب الفشل؟:

- الفشل ليس عيبا والإخفاق ليس نهاية
 - قد يفشل رائد الأعمال لكنه استفاد كثيرا من ذلك الفشل
 - ولولا وجود الفشل لما استطعنا معرفة كيف الوقوع فيه
- اقتراحات في علاج أسباب فشل المشروعات الصغيرة:**

١. اعرف مشروعك بعمق
٢. ضع خطة عمل
٣. أدر مصادر التمويل
٤. أفهم القوائم المالية
٥. تعلم إدارة الأشخاص بنجاح
٦. اهتم بنفسك

افهم مشروعك بعمق:

من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط حيث ينصح المستثمر من البداية:

- - تحصيل المعرفة اللازمة عن القطاع الذي سيتم الاستثمار فيه.
- - جمع كل المعلومات اللازمة.
- - الاطلاع على المصادر المكتبية المختلفة كالمجلات.
- - الاتصال بالموردين والعملاء والهيئات التجارية.

تطوير خطة عمل ملائمة:

إعداد خطة عمل business plan يعد أمرا مهما:

من فوائد خطة العمل:

- تساعد على تمهيد طريق النجاح
- تعد وسيلة للمقارنة وقياس الإنجازات الحقيقية
- تساعد رائد الأعمال في التأكد من صحة الفروض
- تساعد في مواجهة الصعوبات والتحديات
- الإجابة على أهم الأسئلة قبل الاستثمار

إدارة مصادر التمويل:

تطوير نظام عمل:

أفضل وسيلة لمواجهة الصعوبات المالية:

- المحافظة على الرقابة في الاستثمار ومركزها المالي
- الحصول على رأس مال تأسيسي جيد

فهم القوائم المالية:

من متطلبات النجاح الأساسية في أي مشروع:

- بناء المفاهيم البسيطة للمحاسبة والتمويل للتأكد من صحة الاستثمار
- التعرف على المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها المشروع "انخفاض المبيعات، تدهور الأرباح، ارتفاع الديون.... إلخ "

إدارة الأشخاص بنجاح:

- من متطلبات المشروع الناجح، إدارة الأشخاص:
- كفاءة الأشخاص هي التي تحدد مدى نجاح المشروع:
- استقطاب كفاءات متدربة
 - تقديم حوافز ملائمة

اهتم بنفسك:

- سلامتك واهتمامك وتمتعك بصحة جيدة:
- معالجة اي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمال:
- أهم ما يمتلكه المستثمر هو وقته
 - من المهم إدارة هذا الوقت بنجاح
 - عزيمة وإصرار وصبر
 -

الفصل السادس (دراسة جدوى مشروع)

ماذا نقصد بالجدوى الاقتصادية؟ هي دراسة أولية للمشروع الجديد تهدف إلى تحديد ما يلي:

1. التأكد من أن فرصة الاستثمار في المشروع مشجعة
2. التأكد من أن فكرة المشروع لا تتعارض مع القوانين الرئيسية
3. التأكد من توفر الموارد المطلوبة اللازمة لتنفيذ المشروع
4. التأكد من المكان المناسب لتنفيذ المشروع

ما هي مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟

أولاً: تقدير حجم سوق المشروع ، وهذا يتطلب معرفة الآتي:

- تحديد وتوصيف الزبائن (العملاء) للمشروع المقترح
- تحديد احتياجاتهم ورغباتهم، وقدراتهم الشرائية
- معرفة توزيع هؤلاء جغرافياً
- تقدير الكميات المطلوبة من المنتج، والأسعار
- تحديد وتوصيف المنافسين
- معرفة نقاط القوة والضعف لدى كل منافس
- تقدير الحصة السوقية لكل منافس
- معرفة المنتجات والسلع البديلة لمنتجات المشروع

ثانياً : تحديد المزيج التسويقي

- تحديد وتوصيف المنتج أو المنتجات
- تحديد مكان أو أماكن بيع المنتج
- تحديد أسعار بيع المنتج:

3. للمستهلك

2. لموزع المفرق

1. لموزع الجملة
- تحديد الآليات لإيصال المنتج للمستهلك:

- الإعلان والترويج الإعلاني

ثالثاً : تحديد الخطة التسويقية

- الكميات التي ستباع:
- 1- شهرياً 2- سنوياً
- الأسعار المتوقع البيع بها
- طرق ووسائل جذب العميل المحتمل

رابعاً: تقدير الدخل المتوقع:

الدخل المتوقع هو قيمة المبيعات المتوقعة في الفترة المعتمدة:

- موقف المنافسين
- تقدير حجم المبيعات لكل منتج على حده

- تختلف المبيعات من شهر لآخر ومن فترة لأخرى
- المنتج

• سياسات الترويج

خامساً : تقدير التكاليف المتوقعة:

- المواد الأولية
- الرواتب والأجور
- الماء
- الهاتف
- الإيجار
- مصاريف التنقلات والسفر
- الدعاية والإعلان
- مصاريف الصيانة

تكاليف المواد الأولية التي ستستخدمها في إنتاج المنتج:

يجب أن تتضمن تكاليف:

- الشراء والنقل والتخزين
- وغيرها من التكاليف التي تتعلق بالمواد الأولية

سادساً: اختيارك للمورد أو الموردين:

من الأهمية التركيز على:

- أفضل الموردين
- أفضل الأسعار
- أفضل الموصفات
- أفضل شروط دفع (تسهيلات الدفع)

• أفضل شروط التسليم/التوريد

سابع : تقدير الربح المتوقع

الربح المتوقع يساوي ناتج طرح إجمالي التكاليف المتوقعة من إجمالي الدخل المتوقع:
الربح المتوقع = إجمالي الدخل المتوقع - إجمالي التكاليف المتوقعة
مقدار الربح المتوقع يحدد نتيجة الجدوى الاقتصادية الأولية للمشروع:

• المشروع المقترح مجدي اقتصادياً، إذا:

- كانت هذه القيمة موجبة (+)

- تمثل نسبة مقبولة من إجمالي التكلفة المتوقعة

• المشروع المقترح غير مجدي اقتصادياً، إذا:

- كانت هذه القيمة سالبة (-)

ثامنا : اختيار موقع المشروع: موقع المشروع :

• إجراءات تحديد الموقع • البدائل المتاحة لاختيار الموقع • عوامل اختيار الموقع

❖ إجراءات تحديد الموقع :

- تحديد الموقع المناسب للمشروع

- تحديد العناصر الاستراتيجية والمالية والفنية والتي ترتبط باستمرارية المنشأة

- تحديد الاتجاهات المستقبلية وأثرها على الموقع

❖ البدائل المتاحة لاختيار الموقع :

- المناطق الصناعية (المدن الصناعية) Industrial Area

- مناطق وسط المدينة Downtown

- المراكز التجارية داخل المدينة The Shopping Centers

- مناطق أخرى

❖ عوامل اختيار الموقع :

- القرب من مواقع المتعاملين

- القرب من مصادر المواد الأولية

- القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة

- القرب من طرق النقل والمواصلات

- توافر المرافق العامة

- القرب من مناطق تجمع العمال

١- القرب من مصادر المواد الأولية:

• المشروعات الصناعية

• الموقع للمشروع الزراعي

٢- القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة:

في حالة ارتباط نشاط المنشأة بنشاط مشروعات أخرى، يفضل أن يقوم المنشأة في مكان قريب من تلك المنشآت

٣- القرب من مناطق تجمع العمال :

• إذا كان عدد العمال كثيراً

• في حالة الإنتاج الموسمي

• حالة الإنتاج المتغير

٤- القرب من مصادر القوى المحركة:

• بعض المنشآت تفضل أن تكون مواقعها قريبة من مصادر تلك القوى المحركة

• المنشأة الصناعي موقع قريب من خطوط الكهرباء

٥- القرب من طرق النقل والمواصلات:

• تتوقف أهمية ذلك العامل على مقدار ما يمثله النقل كعنصر من عناصر نشاط المنشأة وتكلفته

• المنشأة البعيدة عن مصادر المواد الخام والقرب من الموانئ البحرية أو الجوية أو خطوط السكك الحديدية

٦- توافر المرافق العامة :

• توصيلات المياه والمجاري والطرق المرصوفة

• مرافق متوافرة

٧- القرب من مواقع المتعاملين:

• قطع الغيار لآلات النسيج و مصانع النسيج

• متاجر التجزئة ومتاجر السلع بالجملة

٨- القرب من مصادر التمويل:

عامل مهم بالنسبة للمشروعات التي تحتاج إلى اتصالات مستمرة مع البنوك والمنشآت المالية

٩- القرب من الأماكن التي يقيم فيها المستهلكون :

تحديد الموقع الملائم للمشروعات التي تتعامل رأساً مع المستهلكين:

• شركات التأمين

• وفروع البنوك

• متاجر التجزئة

١٠- نوع المنتجات المتوقع توزيعها :

• السلع الخاصة

• سلع التسوق

• السلع الميسرة

السلع الميسرة : وهي السلع التي يرغب المستهلك الحصول عليها من أقرب مكان وبالتالي فإن العملاء المتوقعين هم عدد السكان المقيمين في المنطقة أو العابرين عليها

سلع التسوق : وهي السلع التي يكون المستهلك على استعداد للذهاب إلى السوق للتعرف على الأصناف والأنواع المتوفرة منها

السلع الخاصة : وهي السلع التي تحتاج إلى معرفة فنية عند شرائها وهي تمتاز بارتفاع ثمنها وانخفاض معدل دورانها

العوامل الشخصية : رغبة صاحب المنشأة أن يكون قريب من مسكنه أو في المكان الذي نشأ فيه أو في موقع له به صلة ارتباط وثيقة .

❖ طرق اختيار الموقع المناسب للمشروع الصغير الجديد :

إن قرار اختيار الموقع المناسب له تأثير قوي وبدرجة كبيرة على نجاح المشروع.

١- العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحديد موقع المشروع :

• مدى توفر البنية التحتية المناسبة

• إمكانية وتكلفة توفير العمالة اللازمة للمشروع

• إمكانية وتكلفة الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع

• إمكانية واقتصديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع

• اقتصديات شراء أو إيجار الموقع

• اشتراطات الترخيص

(أ) مدى توفر البنية التحتية المناسبة :

يجب تحديد ودراسة مدى توفر التسهيلات اللازمة لنجاح المشروع من مكونات البنية التحتية.

أمثله على تأثير كفاية وجودة البنية التحتية على أداء ونجاح المشروع:

• خدمات النقل وتوريد منتجات المشروع

• جودة خدمات شبكة الاتصالات مع العملاء والموردين

• انقطاع التيار الكهربائي على عملية الإنتاج

(ب) إمكانية وتكلفة الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع:

يفترض التأكد من سهولة واقتصديات الوصول والتواصل مع الأطراف

• المستخدمين للمنتج

• الموزعين للمنتج

• المستهلكين للمنتج

• المشترين للمنتج

(ت) إمكانية واقتصديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع .

التعامل والتواصل مع الموردين له تأثير قوي على إدارة الوقت والجهد والتكلفة

(ث) إمكانية وتكلفة توفير العمالة اللازمة للمشروع

عند المقارنة بين المواقع البديلة يجب دراسة ما يلي:

• تكاليف الانتقال

• تكاليف الاستقطاب والاختيار والتوظيف

• جهد العمالة

• تكاليف الإسكان

(ج) اقتصديات شراء أو إيجار الموقع :

• الإمكانات المالية

• التكاليف الأقل لتوفير الموقع

(ح) اشتراطات الترخيص

• توفر الشروط الملائمة

• شروط وقواعد الترخيص في كل جهة من الجهات ذات، مثل :

- وزارة الشؤون البلدية

- البلدية

- الغرف التجارية الصناعية

- وزارة التجارة والصناعة

الفصل السابع (أعداد خطة العمل)

ماهي خطة العمل؟ هي: إطار تصوري يتضمن مجموعة من الإجراءات والأنشطة والبرامج المرحلية والتي سيتم عرضها علي الجهات الممولة لكي تساهم بالتمويل، التي تساعد على تحقيق الآتي:

١. جذب الموهبة والمال إلى عملك
٢. جزء أساسي من المعلومات
٣. السجل الجوهري والتفصيلي لما سيكون عليه عملك التجاري
٤. وسيلتك لتوصيل رؤيتك إلى الآخرين

أهمية خطة العمل وفوائدها:

١. جذب مستثمرين خارجيين
٢. توضح إطار أهداف المشروع والإجراءات والمنافسة والتصورات

عناصر خطة العمل

- خطاب التقديم
- نبذة عن الشركة
- صفحة العنوان
- تحليل المنتجات والخدمات
- جدول المحتويات
- تحليل السوق
- الملخص التنفيذي
- نبذة عن الإدارة والتنظيم
- الخطة المالية
- خطة التكاليف
- خطة المبيعات

أولاً: الملخص التنفيذي: يغطي الملخص التنفيذي لمحات وصور عن خطة عملك لأنه يظهر في البداية يهدف الملخص التنفيذي الى اقناع القراء بأن عملك جدير بالاستحقاق ويتعين ان يشجع الملخص التنفيذي القراء على قراءة الأجزاء المتبقية منه الملخص التنفيذي , هو اول ما يطلع عليه المستثمر .

يتضمن الملخص التنفيذي:

• الهدف: يصف القصد من خطة عملك هل الهدف من خطتك هو الحصول على الدعم المالي وبناء علاقة شراكة ام شيء آخر

- التعريفات: حدد وعرف افكار عملك بكل وضوح وإيجاز .
- الفكرة العامة: يجب ان يغطي الملخص التنفيذي قوة واحتمالات السوق فيما يتعلق بعملك التجاري وذلك من خلال ادرج منافسيك في السابق والحاضر والمستقبل.
- الصفات والمميزات: قدم وصفاً للصفات والمميزات والمؤهلات الفريدة لمنتجك او خدمتك .
- المتطلبات المالية: اذكر الأرقام المالية التي تضع خطة عملك موضع التنفيذ والتطبيق .
- النمو: حدد كيف يمكن لشركتك ان تنمو وتستمر في النمو

ثانياً: نبذة عن المشروع: يتناول ملخصاً موجزاً عن الشركة وإلى أين تتجه وتعريف بمشغلي الشركة

يتضمن ملخص الشركة:

- الأسماء: اسم المشروع التجاري
- الخلفيات: خلفية موجزة عن الأشخاص المذكورين في الملخص ولاحاجة الى تفاصيل حقيقيه .
- التاريخ: موجز تاريخي قصير عن مجال عمل الشركة موضحا فيه كيفية بداية شركتك و الى اين تتجه .
- الأهداف: أذكر اهداف ومرامي عملك

ثالثاً: تحليل المنتجات والخدمات: يصف بالتفصيل المنتجات أو الخدمات التي تعتمزم عرضها

يتضمن تحليل المنتجات والخدمات:

- المزايا: توضح سبب تفرد وتميز وأفضلية منتجك وخدمتك على ما هو متوافر من منتجات وخدمات
- التكاليف: تحدد كافة المصروفات بما فيها تكاليف المواد الخام القطع على مستوى المكونات , الأجهزة والمعدات, العمالة والشركة وتكاليف الوفاء بالتزاماتك
- الموقع: يقدم تفاصيل توضح موقع اعمالك وسبب اختيارك لذلك المكان وما هي تكاليف المرافق .
- التقنية: اذا كان منتجك او خدمتك قائما على تقنية فريدة فإن التقنية توضح سبب اهميتها وهل منتجك او خدمتك له براءة اختراع وهل لديها حقوقاً محفوظة وهل لها علامة تجاريه .
- المستقبل: ماهي المنتجات او الخدمات التي بمقدورك عرضها مستقبلاً استجابة لطلبات العملاء المتغيرة ؟

رابعاً: تحليل السوق: حدد سوقك المستهدف وحدد كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات

يتضمن تحليل السوق:

- **تحليل نشاطك:** لابد من توضيح نشاط شركتك في الوقت الراهن وهل هو نام ام متدهور وماهي الدورات التاريخية للنشاط وهل هو نشاط رسمي والى أي مدى سوف يحتاج السوق الى منتجاتك وخدماتك.
- **تحليل الأسواق:** صف كيف يناسب نشاطك السوق الحالي وكيف يلبي منتجك او خدماتك طلب السوق وكيف تقارن منتجاتك او خدماتك بما لدى منافسك.
- **تحليل العملاء:** حدد العملاء الأكثر ترجيحاً لديك وكم عددهم وهل السوق مستهدف استهدافاً عالياً وماهي الاتجاهات العامة لعملائك؟

- **تحليل المنافسين:** ادرج في قائمة اسماء المنافسين لك هل هي شركات كبيرة ام صغيرة؟ ماهي حصتها في السوق وهل هي شركات رابحة وماهي عيوبها ومزاياها بالمقارنة مع نشاطك وكيف تخطط للاستفادة من تلك المزايا والتغلب على العيوب
- خامساً: الخطة التسويقية:** تصف فيه منهجية وسياسات عملك
- تتضمن الخطة التسويقية:**

- **التسويق:** حدد الأجزاء الرئيسية لبرنامج التسويق وكيف انها تتوافق جميعها مع بعضها بعضاً
- **الأسعار:** لخص عرض اسعارك موضعاً كيفية تطويره وأسباب نجاحه
- **التوزيع:** صف قنوات التوزيع التي تخطط لاستخدامها .
- **المبيعات:** حدد كيفية إمكانية قيام الخطة ببيع المنتجات هل ستكون لديك قوة بيع؟
- **الدعاية والإعلان:** حدد كيفية الدعاية والإعلان لديك ماهي التكلفة المرتبطة بذلك
- **التنبؤ للمبيعات:** ضع مخططات بيانية توضح المبيعات المقدرة للسنوات الثلاث الى الخمس التالية .

سادساً: نبذة عن الإدارة والتنظيم والأفراد: تغطية خلفيات فريق إدارة الشركة

أهم العناصر:

١. إدارة الشركة

٢. الأفراد

سابعاً: الخطة المالية:

الشرح المالي الأجزاء والقطاعات الأخرى
وتشرح من أين تأتي الأموال اللازمة لتشغيل النشاط
يتطرق إلى النمو المالي المتوقع
مكونات الخطة المالية:

١. **الميزانية العامة:** هذا التقرير يضع تصوراً لأصول النشاط (الشركة) ومسؤوليات وحصص المالكين على مدى ثلاث سنوات قادمة على الأقل .
٢. **قائمة الدخل:** يسلط الضوء على صافي أرباح او خسائر النشاط خلال فترة تتراوح من ٣-٥ سنوات .
٣. **جدول تدفق النقد:** يوضح اين ومتى يتم اتفاق النقد وجمع النقد خلال ثلاث سنوات قادمة وتضع الخطة تصوراً للمبالغ المدين بها ومتى يتم دفع كل قسط، ومرة اخرى على مدى ثلاث سنوات قادمة وبيان تدفق النقد عبارة عن مجموعة مؤلفه من بيان الدخل والميزانية العمومية ويوضح بيان تدفق النقد التغييرات التي تحدث في الرصيد النقدي تقديرات تدفق النقد سوف تؤمن تصوراً معقولاً لكمية النقد المطلوبة لبدء النشاط .
٤. **تحليل التعادل:** يوضح نقطة من الزمن تبدأ فيها شركتك في جني الربح ويتم التوصل الى تحليل التعادل عندما يكون اجمالي المبيعات معادلاً لإجمالي التكاليف.

ثامناً: خطة المبيعات

- خطة المبيعات تتضمن:** المبيعات من المنتج أو مجموعة المنتجات المنتجة خلال فترة زمنية محددة (سنة موزعه على ١٢ شهر) لمدة ثالث سنوات على الأقل
- يتم تقدير المبيعات بناء على نتائج الدراسة التسويقية التي تساعد في تحديد:
 - المزيج التسويقي للمنتجات المتوقع بيعها
 - الكميات المتوقع بيعها
 - والأسعار المتوقعة

يجب الأخذ في عين الاعتبار التالي:

- تجنب المبالغة في تقدير الكميات المتوقع بيعها والسعر المتوقع البيع به
- أن الكميات المتوقع بيعها تزداد من فترة إلى أخرى وفق خطة واضحة

- وضع جدول خاص بتقدير المبيعات ثم جدول نهائي بإجمالي المبيعات

تاسعا: خطة التكاليف

خطة التكاليف هي تفصيلات وإجمالي التكاليف التي ستنفق على المنتج أو المنتجات خلال الفترة, وتشمل:

• تكاليف المواد الأولية

• تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية

• تكاليف الاستهلاكات

تكاليف المواد الأولية: تكاليف المواد الأولية تتحدد حسب كميات وأسعار هذه المواد وتكاليف النقل والتخزين لهذه المواد

تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية الأخرى تتضمن:

• تكاليف الدعاية والإعلان

• تكاليف القرطاسية

• تكاليف التأمين

• تكاليف الهدر والتالف

• تكاليف ضرائب الزكاة

• تكاليف أخرى متنوعة

• تكاليف الإيجار

• تكاليف الكهرباء والماء والمحروقات والهاتف والصيانة

• تكاليف نقل المنتجات

• الراتب الشخصي

• رواتب العاملين

• تكاليف السفر

تكاليف الاستهلاكات

تقدر عادة تكاليف الاستهلاكات كالاتي:

٥ % للمباني

٢٠ % للآلات والمعدات

٢٠ % للتجهيزات المكتبية

٢٠ % للسيارات

٢٠ % نفقات ما قبل التشغيل للديكورات والواجهات وقاعات العرض وغيرها

إعداد سجل الأصول و استهلاكاتها:

(جدول ٦,١) ← غير مطلوب

ملحوظة: خطة العمل المكتوبة كتابة جيدة تعكس أنك مهني متمكن

تقديم خطة العمل: عند محاولة الحصول على أموال من المستثمرين فإن خطة العمل:

• يجب أن ترسل لهم قبل الاجتماع

• الوقت الجيد لعرض الخطة بين ٢٠ - ٣٠ دقيقة

عند تقديم خطة العمل:

• تجنب الإفراط في التفاصيل

• كن مستعداً للرد على الأسئلة

• لا تكن مسبباً للملل

• عليك أن تثبت الحماس

• أن توضح الفرص والفوائد والمزايا المتوقعة

• استخدم المساعدات التكنولوجية البصرية

• تفادى استخدام عبارات فنية

الفصل الثامن (تمويل المشروع)

التمويل الأولي: هناك عدة مدارس مميزة للفكر المتعلق بالتمويل الأولي (المبدئي)
المدرسة الأولى: كلما جمعت المزيد من المال في البداية كلما كان ذلك أفضل
المدرسة الثانية: كلما كان التمويل المبكر أقل كلما كان ذلك أفضل

التمويل المبدئي العالي

- ١) يتيح لك البقاء في ظل العوائق وحالات التأخير
- ٢) يتيح المزيد من المرونة في الاستفادة من مزايا الفرص الجديدة إن وجدت
- ٣) يسهل من مشاكل الحصول على ائتمانات من الموردين والبنوك
- ٤) يجعل صاحب المنشأة الصغيرة يشعر بالأمن في المراحل الأولية الحرجة

التمويل المبدئي المتدني

- ١) رأس المال المحدود يحول دون الخسائر الكبيرة وخسارة المصداقية على المدى الطويل من قبل الممولين
- ٢) يحافظ على الانتباه والطاقت مركزة على الأهداف الرئيسية
- ٣) في حال قيامك ببيع مخزون أكثر مما تحتاج إلى بيعه، فإنك لربما تبيعه بثمن بخس أيضاً
- ٤) في حال تحصلك على مال إضافي فإنك لربما تنفقه بصورة غير حكيمة

تقدير رأس المال اللازم لمشروع صغير جديد



أولاً: الأهمية

- والمرتبطة بمعرفة صاحب المشروع بكيفية حساب رأس المال اللازم للمشروع في مرحلة ما قبل التشغيل ومرحلة التشغيل يساعده في الاستخدام الاقتصادي والاستثمار السليم لإمكانيات المشروع
- الإلمام بكيفية تقدير رأس المال اللازم للمشروع يساهم في جودة تحديد فترة المشروع وشكله القانوني والموقع الملائم
- من خلال تقدير رأس المال يتضح لصاحب المشروع أنه سيحتاج عند تأسيس المشروع إلى نوعين من رأس المال لتغطية احتياجات المشروع من رأس المال نوعين : هما
- ١) رأس المال اللازم لتغطية تكاليف ما قبل التشغيل (التأسيس)
- ٢) رأس المال اللازم لتغطية تكاليف التشغيل

ثانياً: عناصر تحديد رأس المال

لا بد أن تتساوى مصادر تمويل المشروع مع استخدامات هذه الأموال
مصادر رأس المال = عناصر رأسمال
لذا من المهم تحديد عناصر رأس المال

عناصر تحديد رأس المال المطلوب لإنشاء المشروع

- تكاليف الترخيص والتسجيل
- تكاليف العقار (الأراضي والمباني والأثاث والتجهيزات)
- تكاليف الآلات والمعدات والأدوات
- تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل
- تكاليف الدعاية والإعلان للتعريف بالمشروع ومنتجاته قبل بدء التشغيل
- تكاليف أخرى متفرقة

١- تكاليف الترخيص والتسجيل

- كافة التكاليف الخاصة بالسجل التجاري والصناعي
- تكاليف الغرفة التجارية الصناعية
- رسوم البلديات

✓ الأفضل البدء بعمليات الترخيص والتسجيل بفترة كافية قبل تاريخ بدء التشغيل

٢- تكاليف العقار

- قيمة الإيجار، أو الاستثمار أو الشراء
- المباني
- التكاليف الخاصة بالديكور، الأثاث، التجهيزات
- التكاليف الخاصة بتأمين الماء والكهرباء والهاتف
- تجدر الإشارة إلى أهمية قرار المفاضلة بين الشراء والإيجار
- لأن نتائج القرار هامة على تكاليف المشروع وعلى الميزانية المخصصة لبند العقارات والمباني

٣- تكاليف الآلات والمعدات والأدوات والمركبات

- تشمل تكاليف الآلات والمعدات والأدوات التي يحتاج إليها المشروع
- تكاليف وسائل وأجهزة النقل التي يحتاج إليها المشروع

خطوات تقدير التكاليف للآلات والمعدات والأدوات والمركبات

- ١) حدد نوع الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها
 - ٢) حدد طريقة الحصول على هذه الآلات والمعدات والأدوات
 - ٣) تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات
 - ٤) تقدير تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل
 - ٥) تقدير تكاليف الدعاية والإعلان
 - ٦) تقدير التكاليف الأخرى المتوقعة
 - ٧) عليك إعداد بيان إجمالي بكافة أنواع التكاليف قبل التنفيذ مع تحديد توقيت استحقاق دفع هذه التكاليف
- حدد نوع وعدد الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها. ولضمان دقة ذلك:

١. راجع خطوات إنتاج كل منتج من المنتجات التي ستقوم بإنتاجها وحدد حاجة كل خطوة من الآلات والمعدات والأدوات
 ٢. حدد حاجة كل مرحلة تحتاج إلى نوع محدد من الآلات والمعدات والأدوات
 ٣. حدد العمليات التي يتم تنفيذها يدويا بواسطة العامل، وما هي العمليات التي ستنفذ بمساعدة الآلات والمعدات
 ٤. حدد المواصفات الأساسية لكل آلة وأداة، وبما يتفق مع مواصفات الإنتاج
- حدد طريقة الحصول على هذه الآلات والمعدات والأدوات

من خلال الآتي :

أ. شراء آلات ومعدات جديدة

- توفر الضمان المناسب
- تأمين الصيانة محلياً
- توفر قطع الغيار
- السعر وطريقة الدفع

ب. شراء آلات ومعدات مستعملة

- عمرها الافتراضي المتبقي
- الحالة الفنية
- التزام ومسؤولية البائع عن التركيب والتشغيل
- فترة الضمان، التسهيلات في الدفع

ج. استئجار الآلات والمعدات

- قيمة وعدد الأقساط الشهرية
- ضمان الصيانة والاستبدال السريع
- الحالة الفنية والمستوى التقني

حدد تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات

١. عليك أن تعد قائمة بأسماء الموردين لكل آلة
 ٢. احصل على عروض أسعار من الموردين
 ٣. قارن بين عروض الأسعار المقدمة، ويفضل مساعدة أحد المختصين
 ٤. حدد أفضل ثلاث موردين في مرحلة أولى، وتفاوض معهم حول عناصر العروض
 ٥. احسب تكاليف الشراء لكل آلة
 ٦. احسب إجمالي تكاليف توفير كافة الآلات والمعدات
- ٤- حدد تقدير تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل

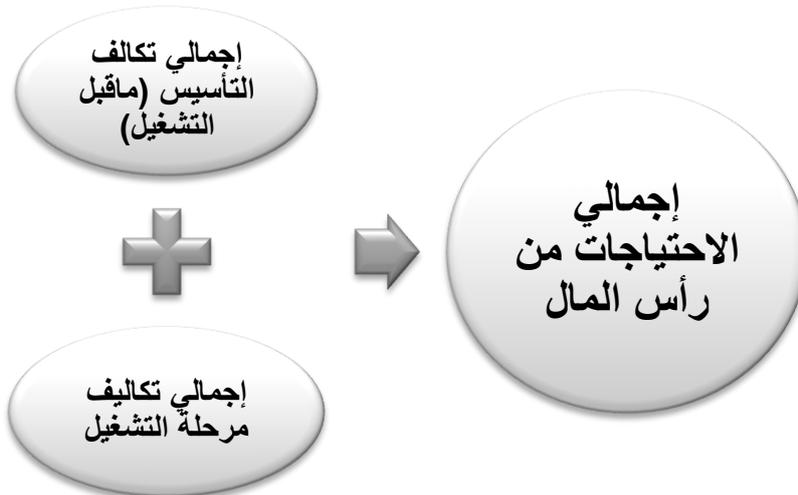
١. إعداد بيان بالعمالة التي تحتاجها لفترة ما قبل التشغيل وبيان آخر بالعمالة التي تحتاجها في التشغيل
 ٢. العمالة التي تحتاجها في فترة التشغيل هي العمالة التي تتناسب مؤهلاتها ومهاراتها مع احتياجات التركيب والتجربة لخطوط الإنتاج بالمشروع
 ٣. العمالة فيما قبل التشغيل: إذ قد تحتاج إليها ولمدة محدودة لمهام خاصة بالإنشاء والتركيب، وقد يتم الاستغناء عنها في فترة التشغيل
 ٤. ليس بالضرورة أن توفر عمالة ما قبل التشغيل دفعة واحد، وقد يكون من المناسب أن تكون عمالة مؤقتة أو على الأقل بعضها
 ٥. احسب تكاليف هذه العمالة من واقع سوق العمل
- لا بد من مراعاة التالي عند حساب تكلفة العمالة من واقع سوق العمل
- المكافآت والحوافز
 - الرواتب والأجور
 - البدلات
 - السفر والانتقال التأمين

٥- حدد تقدير تكاليف الدعاية والإعلان

١. هدف الدعاية والإعلان
٢. تركيز الدعاية والإعلان على نوع المشروع
٣. توجيه الرسالة الإعلانية إلى الشريحة السوقية
٤. الدعاية والإعلان في المرحلة التعريفية هي تمهيدية
٥. من المفيد التواصل مع شركات الدعاية والإعلان المتخصصة و احصل على عروض فنية ومالية، وفاضل بينها، وحدد أجودها

٦- حدد تقدير التكاليف الأخرى المتوقعة

- حدد تكاليف أخرى يحتاج إليها المشروع قبل بدء التشغيل ولم تدخل في البنود السابقة
 - ضع مبلغا إضافيا كاحتياطي أمان لتغطية هذه التكاليف، التي قد تظهر أثناء التركيب والتجهيز وعادة ما يكون بين ٥-١٠٪
- عليك إعداد بيان إجمالي بكافة أنواع التكاليف قبل التنفيذ مع تحديد توقيت استحقاق دفع هذه التكاليف
- تكاليف مرحلة التشغيل: تتمثل في التكاليف اللازمة لبدء عملية التشغيل والإنتاج تتضمن هذه التكاليف:
- تكاليف المواد الأولية المطلوبة لتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة والرواتب والأجور التي ستدفعها
- احتياجات المشروع من رأس المال



يتم تأمين هذه الاحتياجات من المصادر التالية:



خيارات التمويل

(١) الاقتراض

(٢) الملكية

الفرق بين أموال الملكية والاقتراض كمصدر للتمويل من خلال عدد من العوامل

العوامل	الملكية	الاقتراض
١- الاستحقاق	ليس لها موعد استحقاق	أموال الغير يترتب عليها مواعيد محددة للاستحقاق
٢- مصادر الدخل	- الدخل من أموال الملكية يسمى ربح - يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الأخرى إن وجدت - درجة التأكد من الحصول على الأرباح ليست ثابتة كما أن مجملها غير ثابت	من حيث الحجم ثابتة لأنها ليست مرتبطة بالأرباح
٣- السيطرة والإدارة	- في يد أصحاب المنشأة حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر من الأرباح وبذلك يتمكنون من دفع فوائد للمقرضين - يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الأخرى إن وجدت	في يد أصحاب المنشأة حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وبذلك يتمكنون من دفع الفوائد للمقرضين
٤- النظرة للأصول	نظرة أصحاب المنشأة الاستمرارية والنمو والازدهار	نظرة المقرضين أن تكون الأصول جيدة للحصول على الأرباح وبالتالي استرداد أموالهم

عشرة أشياء ينظر إليها البنك قبل إعطاء القرض

كيف تحصل على قرض؟

التعرف على متطلبات الحصول على القرض من البنك، والآلية المتبعة في ذلك، والمهارات المطلوبة لتنجح في ذلك

هل أنت جاهز؟

- من دراسة الجدوى الاقتصادية التي قمت بإعدادها حدد المبالغ التي تحتاجها لتمويل مشروعك
- حدد النسبة التي ستساهم فيها من أموالك الخاصة
- حدد النسبة المتبقية التي تحتاجها من البنك الممول

الأوراق والوثائق المطلوبة من البنك

١. نموذج طلب قرض
٢. الهوية الشخصية
٣. صورة أو أكثر عن دراسة الجدوى الاقتصادية
٤. كشف حساب بالأموال المتوفرة لديك أو تحت تصرفك
٥. المؤهلات والخبرات والدورات التدريبية التي تملكها

٦. كشف وثائق مصدقة بالموجودات التي تملكها
٧. عروض شراء الآلات والمعدات والأثاث والتجهيزات موضح فيها المواصفات والكميات والأسعار
٨. كفيل أو أكثر قد يطلبهم البنك لحماية حقوقه

المقابلة مع مندوب البنك:

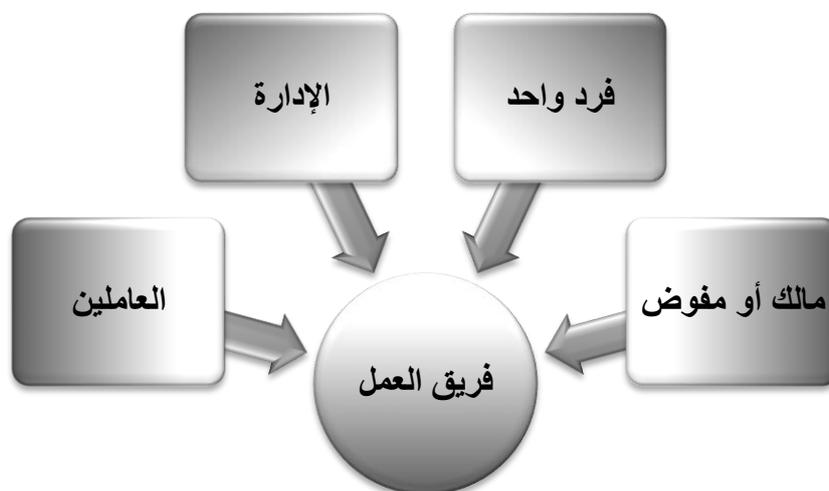
١. حدد موعد مسبق للمقابلة والتزم به
٢. حضر بشكل جيد البيانات والوثائق والمعلومات التي تعزز موقعك لدى الجهة المقرضة
٣. توقع الأسئلة التي ستطرح عليك وكن مستعداً لها
٤. قدم أثناء المقابلة فكرة وجيزة وشاملة عن مشروعك، مبرزاً أهميته

حالة رفض طلب القرض و كيفية التعامل مع الحالة

١. قد يرفض البنك طلبك للأسباب التالية:
٢. البيانات والوثائق التي تقدمت بها غير كاملة
٣. دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ضعيفة وغير مكتملة
٤. قد يرى البنك أن فكرة المشروع غير واقعية أو خطيرة
٥. قد يرى البنك أن مساهماتك في رأس المال قليلة مقارنة بالتكلفة الإجمالية للمشروع

الفصل التاسع (الموارد البشرية للمشروع)

تكوين فريق العمل :



أولاً: المهارات الادارية وكفاءة العنصر البشري :

- من المهم ان يمتلك المدير او المالك عدد من المهارات القيادية اللازمة للقيام بإدارة العاملين في المنشأة كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة امر مهم ايضا خاصة ان المنشآت الصغيرة تعاني من مشكلة ارتفاع معدل دوران العنصر البشري كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة الصغيرة تتصف بالخصائص الأتية:
- ١) قدرة محدودة على اجتذاب عاملين جدد، والاحتفاظ بالعاملين الحاليين نتيجة لمحدودية الإمكانيات.
 - ٢) دفع اجور ومزايا محدودة مما يحد من قدرتها على الاحتفاظ بالموظفين الأعضاء وبالتالي يرتفع معدل الدوران.
 - ٣) ضعف خبرة وتخصص المديرين في الإدارة مما يحد من قدرتهم على التعامل مع متطلبات التعيين والتدريب للعاملين الجدد
 - ٤) اكتساب العاملين خبرات متعددة نتيجة عدم تخصصهم في عمل او أعمال محده.

ثانياً: إدارة الموارد البشرية: تهتم الموارد البشرية في المنشأة الصغيرة الي تحقيق التوافق والانسجام والتكامل الذي بدوره يحقق الأهداف المنشودة للمشروع



تأثير نوعية التوافق و الانسجام والتكامل : يؤدي الي تحسين الاتي :

- الأداء الوظيفي:
 - الرضا الوظيفي:
 - معدل دوران العمل
 - تطوير المهارات الفردية
- دور ادارة الموارد البشرية: في الاتي :
- ١) مرحلة الأعداد للوظيفة :
- حيث يتم في هذه المرحلة إنشاء الوظائف وتوصيفها ووضع نظام الاختيار و التعيين والأجور والعلاقات .
- ٢) مرحلة الالتحاق بالوظيفة :

وهي تشمل التحاق الموظف بالوظيفة حتى نهاية دورة الوظيفة وتشمل هذه المرحلة وظائف مثل : التدريب وتنمية الكفاءة قياس كفاءة الافراد الترقية الحوافز الفصل وغيره .

٣) مرحلة ما بعد التقاعد :

تبدأ بانتهاء حياة الموظف المهنية وترتبط بالمعاشات والتأمينات وكل ما يضمن استقرار الموظف .

تخطيط الموارد البشرية : كيف أكون فريق العمل الخاص بالمشروع

لتكوين فريق العمل :

أولاً: يجب تحديد احتياج المشروع من الاتي :

١) احتياجات المنشأة من الأفراد كماً ونوعاً

٢) الوظائف التي يشغلونها والمؤهلات المطلوبة

ثانياً: عملية تخطيط الموارد البشرية:

١) دراسة اهداف التنظيم

٢) تقدير الطلب

٣) تحديد الفائض او العجز

٤) استراتيجيات مواجهة الفائض او العجز

أهداف التنظيم : ويتم ذلك من خلال التعرف علي

الاعتبارات التي تؤثر في تقدير الاحتياجات من القوة العاملة المطلوبة مثل المستوى التكنولوجي المستخدم بواسطة المنشأة وسياسات تنوع المنتجات وعدد الورديات وعدد ساعات العمل ومعدلات الأداء وقت الراحة لأهمية كل ذلك على تحديد عدد العمالة المطلوبة .

تقدير الطلب : يركز في هذا الشأن على جانبين هما :

١) تحديد نوعية الأفراد المطلوبين ومواصفاتهم

٢) تحديد عدد الأفراد المطلوبين لإدارة المشروع وتشغيلها

وبناء على هذين الجانبين يتم اختيار الفرد المناسب وتعيينه.

تحديد الفائض أو العجز من العمالة :

الفائض او العجز الكمي في العمالة

الفائض او العجز النوعي في العمالة



ويتم التوصل الى ذلك عن طريق مقارنة العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض) .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :

في حالة الفائض : تكون امام المنشأة استراتيجيتان تتوقفان على حالة سوق العمل .

الحالة الأولى : اذا كان سوق العمل يتصف بالندرة فيكون الحل هو إعادة تدريب وتأهيل التخصصات الأخرى

الحالة الثانية : إذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيكون الحل هو تبني سياسة الاستغناء وذلك من خلال استراتيجيات اخرى مثل

استخدام معايير .

وفي حالة العجز ايضا توجد امام المنشأة عدة استراتيجيات وتتوقف على حالة سوق العمل وتكون الاستراتيجيات المتاحة هي :

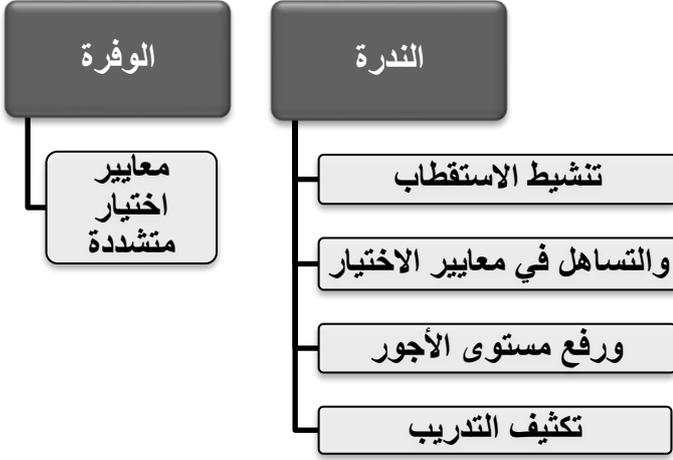
تنشيط الاستقطاب , التساهل في معايير الاختيار , رفع مستوى الأجور , المكافآت , تكثيف التدريب , رفع الإنتاجية , اثناء

الوظائف والاستخدام التكنولوجي المكثف

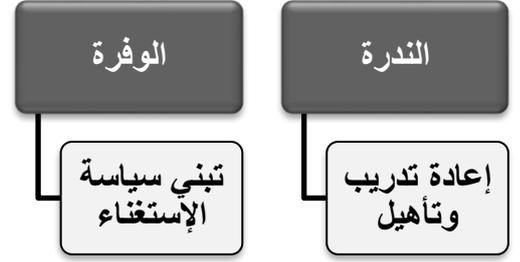
اما اذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيمكن استخدام معايير اختيار متشددة للاختيار من الخارج .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :

العجز



الفائض



كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع :

- (١) تحليل الوظائف
- (٢) تحديد حجم ونوع الموارد البشرية
- (٣) اختيار الموظف المناسب للوظيفة

أولاً: تحليل الوظائف :

- اهداف وواجبات ومسئوليات الوظائف بالمشروع
- صفات ومؤهلات ومهارات وخبرات الفرد
- متطلبات الوظيفة وخصائص الفرد
- بطاقة الوصف الوظيفي

بطاقة الوصف الوظيفي:

- معلومات عامه
- هدف الوظيفة
- علاقات الوظيفة
- المهام والواجبات
- اشتراطات شغل الوظيفة
- مؤشرات قياس أداء الوظيفة وتقييم إنجازات من يشغلها (KPIs)

ثانياً: تحديد حجم ونوع الموارد البشرية التي يحتاج إليها المشروع :

- الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة
- الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسية
- عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع
- كيف تحدد عدد الموظفين لمشروعك؟
- (أ) الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة :

- التسويق والمبيعات
- الإنتاج
- الشؤون المالية
- الشؤون الادارية (الخدمات المساندة)
- المشتريات والمستودعات
- الموارد البشرية (شؤون الموظفين)

(ب) الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسية :

- مدير المشروع
- مسؤول موارد بشرية وشؤون ادارية

- مدير انتاج
- مدير تسويق
- مسؤول الحسابات والشؤون المالية
- مندوب مبيعات
- عامل انتاج
- سكرتير
- محاسب
- عامل نظافة وخدمات.

ت) عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع:

- عدد الموظفين وعدد الوظائف
- كحد أدنى لعدد الموظفين
- قد يشغل الوظيفة أكثر من موظف
- (ث) كيفية تحديد عدد الموظفين لمشروعك :
- عدد ساعات << حجم (عبء) العمل .
- عوامل تؤثر في تحديد عدد الموظفين والعمال :
- عدد ورديات العمل يوميا
- عدد الوظائف
- اداء الموظف
- عبء العمل (حجم العمل) وعدد ايام العمل المتوقعة .

اختيار الموظف المناسب للوظيفة :

- الإعلان في وسائل الاعلان
- جمع السير الذاتية
- اتصال وتحديد مواعدا للمقابلات الشخصية
- تحضير بطاقات الوصف الوظيفي
- نفذ المقابلات في جو هادئ
- اختر من تراه مناسباً من المتقدمين
- أعد عقد التوظيف (لفترة التجربة)
- أعد مع نهاية الفترة عقد توظيف محدد المدة

الفصل العاشر (سوق مشروعك)

أولاً / ما هو التسويق من وجهة نظرك؟ هو النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين عناصر العملية التسويقية :



ماذا نقصد بالتسويق؟ التسويق هو النشاط المتعلق:

بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات.
خصائص المنشآت الصغيرة على عملية التسويق في المنشأة:

- 1- المنشأة الصغيرة تخدم سوقاً محدودة، ويترتب على ذلك القرب من العملاء وتقديم خدمات شخصية
- 2- ارتفاع تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة ذلك ناتج من عدم القدرة على الإنتاج بكميات كبيرة مما يزيد من سعر المنتج
- 3- تلجأ المنشأة إلى استخدام أساليب الترويج غير المكلفة مثل البيع الشخصي، رضا العملاء للترويج للسلعة

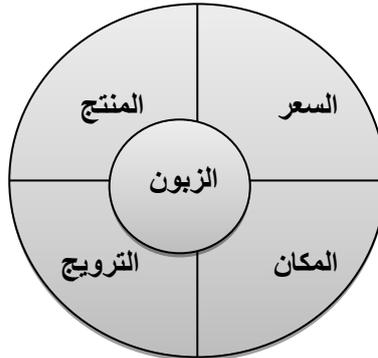
✓ تذكر دائماً أنك تسوق المنفعة ولا تسوق المنتج ذاته !

ماذا تباع للآخرين؟

المنافع : هي المكافأة التي يحصل عليها العميل من شراء المنتج , أي ماذا يريد العميل ؟ طعام، أداء مميز، توفير نقود، سعادة أولاد , صحة .

ماذا نقصد بالمزيج التسويقي؟

مجموعة من الأنشطة المتكاملة والتي يمارسها المسوق بهدف تلبية احتياجات العملاء (ϵps) :
Promotion الترويج



Place المكان أو التوزيع

Price التسعير

Product المنتج

أولاً: المنتج (Product) : التعريف: السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تقدمها لعملائك.

تمرين :

1. المنتج الذي أقدمه لعملائي من خلال مشروع عي الصغير هو.....

2. مواصفات المنتج هي

3. المنافع التي يقدمها المنتج للعملاء هي

مصطلحات مرتبطة بالمنتج :

المؤسسة مزيج المنتجات: يتكون من كافة المنتجات التي تنتجها أو تباعها

التمييز: استخدام المؤسسة لشعار أو رمز أو اسم لجعل المنتج مختلف عن منتجات المنافسين .

اسم المنتج: كلمات أو أرقام تدل على المنتج

علامة المنتج: استخدام شكل أو رمز

خطوات تقديم المنتجات الجديدة :

- ١) جمع الأفكار
 - ٢) غربلة الأفكار
 - ٣) تقييم الأفكار والاختيار من بينها
- التغليف :** يمارس التغليف دوراً ترويجياً بالغ الأهمية يجذب انتباه المستهلك
- يحمي المنتج من أي تلف
 - يسهل حمله ونقله واستخدامه
- كيف تغلف منتجك في مشروعك الصغير؟**
- التبيين:** يشير إلى المعلومات التي توضع على غلاف المنتج تشمل:
- تاريخ الإنتاج
 - انتهاء الصلاحية
 - مكونات المنتج
 - اسم الشركة
 - بلد الصنع
 - مقاييس المنتج
 - توضيح كيفية استخدامه، الخ

ثانياً: التسعير (Price) :

السعر: هو الإيراد من بيع وحدة واحدة من المنتج، ويعتبر التسعير من أصعب القرارات التسويقية

أهداف عملية التسعير:

- ١) الاستمرار في السوق وعدم الخروج منه
 - ٢) زيادة الحصة السوقية للمنتج
- ٣) تحقيق مستوى معين من الربح
- ٤) خلق انطباع بجودة المنتج وتميزه

طرق التسعير الملائمة لصاحب المشروع الصغير:

- ١) التسعير بنسبة مضافة للتكلفة
- ٢) التسعير بضمان عائد مخطط
- ٣) الأسعار الترويجية
- ٤) الأسعار الرائدة
- ٥) الأسعار ذات الأرقام الفردية أو المزدوجة
- ٦) أسعار التفاجر

هناك عدة عوامل هامة يجب على المنشأة مراعاتها عند وضع سياسات التسعير أهمها ما يلي :

- ١) متغيرات المزيج التسويقي
- ٢) طبيعة المنافسة في السوق
- ٣) توقعات المشترين
- ٤) التكاليف الإنتاجية
- ٥) التكاليف الإنتاجية
- ٦) القوانين والتنظيمات

كيف تضع أسعار منتجاتك؟

ما هامش الربح الذي تراه مناسب مقارنة بالمنافسين؟

يمكن الدخول إلى السوق الأول عن طريق :

- أسعار عالية لضمان ربطها بجودة معينة أو فئة معينة من العملاء.
- أسعار منخفضة لضمان الحصول على أكبر شريحة من العملاء.
- أسعار ترويجية، و تهدف إلى جذب المتعاملين لأول مرة لمعرفة منتجاتك (الخصومات , الاوكازيون..)

ثالثاً: التوزيع (Place) :

الأهداف الخاصة بمنافذ التوزيع :

- ١- التواجد
- ٢- الترويج
- ٣- خدمة العملاء
- ٤- المعلومات التسويقية
- ٥- التكلفة المناسبة

التعريف: الطريقة التي يصل من خلالها المنتج إلى المستهلك .

طرق التوزيع : ١- التوزيع المباشر ٢- التوزيع غير المباشر

١- **التوزيع المباشر:** حيث لا تستخدم المؤسسة وسطاء في الوصول إلى عملائها فتبيع من المصنع مباشرة أو تباع من خلال متاجر تابعة لها.

توزيع آلي باستخدام بطاقة الائتمان

آلات بيع السلع << بيع المشروبات الغازية

توزيع من خلال شبكة الانترنت

٢- التوزيع غير المباشر: يستوجب وجود شبكة توزيع , وشبكة التوزيع يطلق عليها القناة التوزيعية , الطريق الذي يسلكه المنتج من المصنع حتى يصل إلى المستهلك .

منافذ التوزيع: المؤسسات أو الأفراد الذين تشتمل عليهم قناة التوزيع , يساهموا في وصول المنتج الى العميل.

سياسات التوزيع :

السياسة الأولى :
التوزيع الشامل

السياسة الثانية :
التوزيع الانتقائي

السياسة الثالثة :
التوزيع الوحيد

السياسة الأولى: التوزيع الشامل

تستخدم هذه السياسة في توزيع السلع الميسرة : هي سلع واسعة الانتشار , مثل " المشروبات الغازية ومواد البقالة " تغطية جميع مناطق السوق , الوصول إلى أكبر عدد من العملاء . يسعى السوق إلى

السياسة الثانية : التوزيع الانتقائي

تناسب هذه السياسة توزيع سلع التسوق

تقوم المؤسسة بالتعامل مع عدد محدود من وسطاء التوزيع , مثل الملابس الجاهزة أو الساعات أو الجوالا .

السياسة الثالثة : التوزيع الوحيد

التعامل مع وسيط واحد أو وسيطين في كل منطقة جغرافية , توزيع السلع الخاصة مثل السيارات.

أسئلة للمناقشة

ما هي الطريقة الملائمة لتوزيع منتجك أو منتجاتك؟ هل تحقق هذه الطريقة أهدافك في النمو؟ هل يمكن تطوير الطريقة التي توزع بها منتجاتك؟

رابعاً: الترويج (Promotion) :

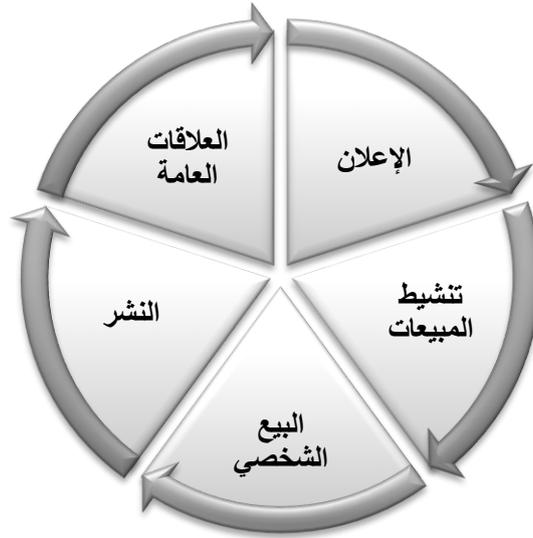
التعريف: تدفق المعلومات من البائع إلى المشتري بهدف : التأثير على اتجاهات المشتري , و حثه على شراء المنتج

الترويج هو مجموعة الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم و إقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء.

أهداف أساسية للترويج :

١. الإعلام ٢. الإقناع ٣. التذكير ٤. تكرار الشراء

عناصر الترويج :



الإعلان: اتصال ترويجي مدفوع الثمن يستهدف إمداد العملاء المستهدفين بخصائص المنتج

- المطبوعات

- الصحف

- المجلات

- أدلة الغرف التجارية

- الإذاعة والتلفاز

- لوحات الإعلان الخارجية

- البريد المباشر

تنشيط المبيعات: مسابقات وخصومات وهدايا كثيرة ومتنوعة في منافذ التوزيع

البيع الشخصي: اتصال شخصي بين رجل البيع والعميل المستهدف

- يسعى رجل البيع إلى إقناع العميل بشراء المنتج

البيع إما أن يكون : ١- مباشر وجهاً لوجه

٢ - من خلال الهاتف

- يتطلب مهارات خاصة

العلاقات العامة: الأنشطة التي تمارسها الشركة في سبيل تكوين صورة ايجابية

عنها في: أسواقها , بين عملائها , في المجتمع الذي تخدمه.

النشر: اتصال ترويجي غير مدفوع الثمن يتم من خلال نشر أخبار عن المؤسسة في : الوسائل الإعلامية المختلفة ,

تحقيق يتناول إحدى الفعاليات التي تنظمها المؤسسة , مقال صحفي يشيد بالمؤسسة .

المزيج الترويجي :

إعلانات تعاونيه مع جهات أخرى	العلاقات العامة	البيع الشخصي	النشر (الدعاية)	الإعلان
كلمات المسؤولين في الشركة	التقارير السنوية	صحف أو مجلات الشركة	الرسائل الداخلية	حوافر القوة البيعية
اسم الشركة وعلاماتها التجارية	الشركة (logo)	موقع الإنترنت	برامج الرعاية	التقارير الصحفية
الإعلانات بمختلف طرقها	تصميم منصات عرض للمعارض	هدايا ترويجية (أقلام , أكواب ..)	كوبونات	بطاقات الأسماء
ورق تنظيف	الأكياس الورقية أو البلاستيكية	ترويسة مطبوعات	معلومات الشركة (database)	رقم الهاتف المجاني

ثانياً / ما هو السوق؟

السوق هو: مجموعة من المشترين الحاليين والمرتبين لديهم حاجات أو رغبات غير مشبعة ولديهم القدرة والرغبة في الشراء والذين يمكن خدمتهم واشباعهم من جانب المنشأة

أنواع السوق

١) الأسواق الاستهلاكية

٢) الأسواق الصناعية

٣) أسواق إعادة البيع

الأسواق الاستهلاكية: تتكون من المشترين والمستهلكين الذين يستهلكون أو يستفيدون من المنتجات للاستهلاك الشخصي و المنزلي. والأسواق الاستهلاكية مثل:

■ الأثاث

■ الغذاء

■ أجهزة المنزلية

■ الملابس

أسواق إعادة البيع: تتكون من الوسطاء الذين يقومون بشراء السلع تامة الصنع و إعادة بيعها لتحقيق الربح (تجار الجملة و التجزئة و الوكلاء)

استراتيجيات تحديد السوق

■ عدم التجزئة (الأسواق الموحدة)

■ تجزئة السوق

■ استراتيجية التركيز

تجزئة السوق: تقسيم السوق إلى عدة قطاعات من العملاء، ليميز كل قطاع عن الآخر من حيث خصائص هؤلاء العملاء واحتياجاتهم

مزايا تجزئة السوق

٣) إمكانية تصميم المزيج الترويجي المناسب

١) إمكانية التحديد الدقيق لحاجات ورغبات المستهلكين

٤) يحقق للمؤسسة أفضل تخصيص لمواردها

٢) وبالتالي تحديد المنتج المناسب

شروط تجزئة السوق

(١) خصائص مشتركة قابلة للقياس

(٢) تحقيق منفعة تفوق تكلفة التجزئة

خطوات تجزئة السوق جدول (٣-٩)

❖ في البداية

عزيزي رائد الأعمال كيف تطبق مفهوم تجزئة السوق في بداية عمل مشروعك الصغير؟

■ أنت غير قادر على معرفة زبائنك

■ أنت لا تمتلك قاعدة من العملاء

المصادر معرفة العملاء

يمكنك أن تستعين بالمصادر التالية في معرفة عملائك:

■ زيارة محلات المنافسين بصفتك زبون

■ اجمع معلومات عن المجال الذي تعمل فيه من الغرف

التجارية

■ اقرأ المطبوعات والمجلات

■ تابع إعلانات منافسيك

■ قم بزيارة المعارض التجارية

■ استخدم خبرتك ومعرفتك بمجال عملك

■ استعن بخدمات مؤسسات البحوث

من ركائز العمل التسويقي

يرتكز المفهوم التسويقي على عدد من الركائز التي في مجملها تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيقه

■ بناء كل مشروع على أسس تسويقية

■ أصول المنشأة ليس لها قيمة بدون العملاء

■ واجب المنشأة هو اجتذاب العملاء للتعامل مع منتجاتها

■ الوعد بتحقيق الإشباع أهم وسائل جذب العملاء

ماذا تقدم لك الخدمة المتميزة لعملائك؟

(١) تأتي بعملاء جدد

(٢) تزيد من احتمال تكرار البيع لنفس العميل

(٣) تزيد من احتمال بيع أكثر من منتج لنفس العميل

ماذا يريد منك العميل؟

(١) تستمع إليه ولا تتحدث كثيراً

(٢) تستطيع أن تعرف ماذا يريد

(٣) تتحمل المسؤولية فيما يتعلق بمشكلاته

(٤) تنتبه إلى التفاصيل الدقيقة

(٥) الخدمة المتميزة

(٦) تهتم بالأساسيات والتفاصيل

(٧) الابتسامه وكلمة الشكر والتقدير

(٨) تهتم بوقته وماله

(٩) تضع نفسك مكانه في كل لحظة

كيف تحقق خدمة متميزة لعملائك؟

(١) أنصت إلى عملائك

(٢) حل مشاكلهم فوراً

(٣) قدم لهم الإرشادات

(٤) تابعهم بعد عملية البيع

(٥) تحدث معهم بكل ود

(٦) تجنب ما يغضبهم

(٧) كن صادقاً معهم

(٨) لا تحاول ابتزازهم

(٩) لا تحاول استدراجهم لما لا يرغبون

(١٠) خالف قاعدة البضاعة المباعه لا ترد ولا تستبدل

محظورات هامة يجب أن تتجنبها

العناصر	المحظورات
المنتج	١. تقليد منتجات أصلية
	٢. إنتاج منتجات تلحق أذى بالعملاء
	٣. تغليف المنتج في عبوات تضر بالبيئة وبصحة العملاء
	٤. عدم كتابة شهادة ضمان بخط واضح
	٥. التغيير في تاريخ الصلاحية
	٦. عدم كتابة معلومات كافية على العبوة بشأن المنتج
التسعير	١. التمييز في السعر بين مستهلك وآخر

٢. تقديم خصومات بطريقة عشوائية ٣. المغالاة في تسعير المنتج	
١. خداع العملاء بترويج معلومات غير حقيقية أو مبالغ فيها عن المنتج ٢. الإعلان عن تقديم تخفيضات وهمية في الأسعار ٣. الإعلان عن مسابقات وهمية	الترويج
١. التفرقة بين الوسطاء دون وجود معايير واضحة ٢. الضغط على الوسطاء لشراء منتجات بطيئة التصريف مع المنتجات الراضجة	التوزيع
١. طلب مقابل تقديم خدمة ما للعملاء أو تحميل تكلفة الخدمة على سعر المنتج ٢. اعتبار أن خدمة العملاء تكلفة ينبغي الاستغناء عنها أو عدم تقديمها بالشكل المطلوب	خدمة العملاء

ثالثا / سلوك المستهلك: النمط الذي يتبعه المستهلك في سلوكه للبحث أو الشراء أو الاستخدام أو التقييم للسلع والخدمات والأفكار التي يتوقع منها أن تشبع حاجاته ورغباته

المراحل الوصول إلى نقطة الشراء

المرحلة الأولى: مرحلة الشعور بالحاجة أو الشعور بمشكلة

المرحلة الثانية: مرحلة البحث عن المعلومات

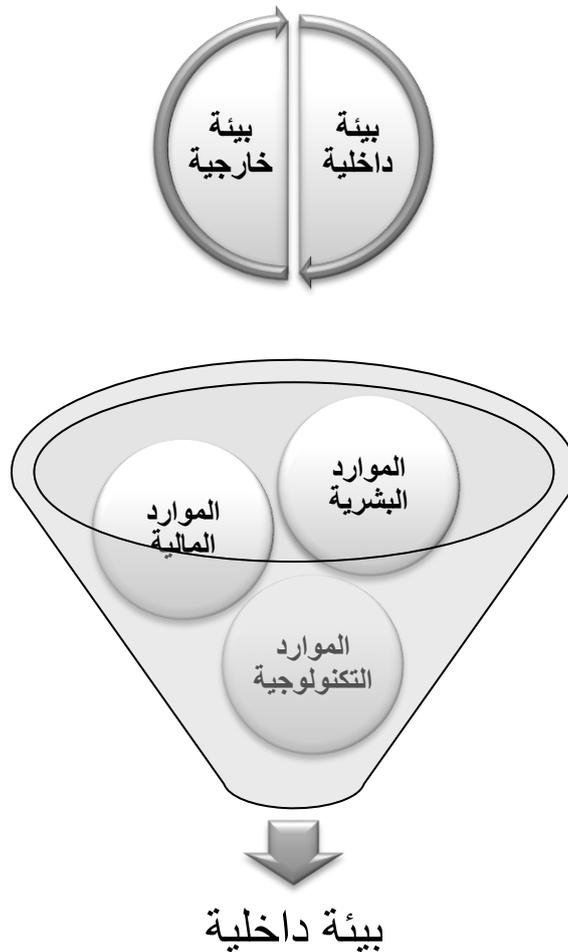
المرحلة الثالثة: تقييم البدائل

المرحلة الرابعة: الشراء

المرحلة الخامسة: التقييم بعد الشراء

رابعا / البيئة التسويقية: هي كافة الأفراد والمنشآت في محيط الأعمال والتي تؤثر في المنشأة سواء كانت من خارج المنشأة او من داخلها

تحليل البيئة التسويقية



بيئة خارجية

بيئة صغرى	بيئة كبرى
الموردين، الوسطاء، السوق	عوامل اقتصادية، عوامل طبيعية، عوامل اجتماعية وثقافية، عوامل تكنولوجية، عوامل قانونية

المتغيرات الاجتماعية والثقافية

- الخصائص الديموغرافية
- الدين
- حجم الأسرة

المتغيرات السياسية والتشريعية

- حدود المنافسة
- خصائص السلع والخدمات
- حماية المستهلكين
- تنظيم أعمال المنشآت والرقابة عليها

متغيرات البيئة الاقتصادية

- تحليل:

- الدخل القومي
- مستويات الدخل
- العمالة
- الإنفاق العام

متغيرات البيئة الطبيعية

- التوازن والتكيف مع البيئة المحيطة
- دراسة الموارد الطبيعية والمحددات البيئية
- الضوضاء والتلوث

متغيرات المنافسة

- ماذا يفعل المنافسون الحاليين؟ من هم القادمون الجدد؟
- دراسة أوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر SWOT

المتغيرات التكنولوجية

- التكنولوجيا فرص ومخاطر
- هل استخدام التكنولوجيا يرفع التكلفة؟
- التكنولوجيا والعادات الشرائية الجديدة
- تأثير تلاحق التطوير على دورة حياة المنتجات

- نمط الحياة
- دور المرأة
- العادات و التقاليد

- الرسوم الجمركية
- التسعيرة الجبرية
- دور الحكومة.

- التضخم
- اتجاهات الأسعار
- مستويات الائتمان
- حالات الرواج والكساد
- تأثيرات الدورة الاقتصادية

- الحركات البيئية في العالم (حركة الخضر)
- الطقس و المناخ

- المنافسة الكاملة
- المنافسة الاحتكارية

- تأثير القنوات الفضائية وثورة الاتصالات والانترنت على التسويق
- المشروعات البحثية المندمجة
- نظم المعلومات التسويقية

خامسا / الفرق بين التسويق و البيع

عنصر المقارنة	البيع	التسويق
البداية	المصنع	السوق
التركيز	المنتجات الحالية	حاجات العملاء
الوسائل	البيع و الترويج	التسويق التكاملي
الهدف	الربح من خلال البيع الكثير	الربح من خلال رضا العملاء

أسس النجاح في مهنة البيع

أهم السمات التي تميز رجل البيع الناجح عن غيره:

١. الأمانة والقدرة على زرع الثقة
٢. الحماس والرغبة في الانجاز
٣. الحكمة في إدارة الوقت
٤. التنظيم
٥. السماحة في التعامل وحسن الخلق
٦. التفكير الإيجابي
٧. الرغبة في التعلم وتطوير الذات

سادسا / عرض المنتجات

أهداف عرض المنتج

- زيادة المبيعات عن طريق زيادة الرغبة في الشراء
- يساعد على زيادة الانطباع بالجودة والتطور المستمر
- واجباتك: نحو عرض المنتج
- التأكد من عرض منتجاتك بشكل منظم
- التأكد من الضوء
- وضوح و صحة الأسعار

عناصر العرض المتكامل

- (١) تناسق الألوان بين المنتجات و المحل
 - (٢) مراعاة الإضاءة العامة و الخاصة
 - (٣) التكوين المتميز و الفني للعرض:
- توظيف المنتجات لرغبة المتعاملين
 - استخدام نماذج عرض مبتكرة
 - استخدام القصة الكاملة بالصوت والصورة
 - تعديد مواطن لفت النظر في المحل
 - وضع أشياء غير متوقعة
 - استخدام أشياء متحركة

ماذا تبيع للآخرين؟ نصيحة:

- تجنب الحديث عن منتجاتك.. لأنك إذا تحدثت عن نفسك فأنت ممل
- إذا تحدثت عن الآخرين فأنت ثرثار
- إذا تحدثت عن العميل و عن منافعه ومشاكله تكون لبقاً

بعض أنواع العملاء

- الصامت
- الثرثار
- المتذمر
- المشاغب
- الخجول
- المُلح في الأسئلة
- المتعجل
- المتردد

اعتراضات العملاء

• أسبابها:

١. الرغبة البشرية في مقاومة التغيير
٢. رغبة العميل في الحصول على اكبر فائدة ممكنة
٣. تعدد و تعقد البدائل المتاحة
٤. زيادة تركيز العملاء على ما يناسبهم
٥. انتشار عادة المفاصلة

خطوات احتوائها:

١. استمع للعميل جيداً
٢. زوده بالمعلومات
٣. استفسر عن الأهمية
٤. رد على مخاوفه
٥. أكد إجابتك على فكرة معينة

كيف تتعامل مع شكاوى العملاء

- أنصت باهتمام و عبّر عن ذلك
- لا تتوقع أن عميلك دائماً عقلائي
- لديه حساسية لعدم الاهتمام بما تقول أو به شخصياً لذا يحتاج لحل شكواه باهتمام
- إن شكوى العميل فرصه لتوضيح خبرتك
- رد على الشكوى بسرعة و بشكل مرضي
- أشعره بأهمية ما يتحدث عنه و مدى استفادتنا من آرائه
- تعلم من الشكوى و اعتبرها فرصه لمعرفة الأخطاء و دليل لتطوير الأداء

أشياء لا تسر العميل

- أخطاء في العمل
- أسعار و تكلفه غير مناسبة
- عدم الشعور بالألفة
- خدمات قديمة و غير متجددة
- عدم معالجة الشكاوى بشكل مؤثر
- نقص الإشباع نتيجة لانخفاض الإنتاجية
- ضياع وقت العميل و تأخيره
- كل عميل غاضب يخبر عشرة آخرين

احذر!!

- أن تبدي تعابير اليمين أو الوجه استهتاراً أو تقليلاً من الاعتراض
- أن تصرّ على الحديث لوحدك ولا تتصت
- أن تظهر قلة معلوماتك عن منتجك
- أن تبدو أن معك ردا جاهزاً للاعتراض
- أن تبدي سعادتك بالانتصار عند الرد على الاعتراضات الفنية
- أن لا تراعي مشاعر العميل و حاجاته و مخاوفه
- أن تفقد سياسات العميل المتعلقة بالسلع و الخدمات

كيف تحتفظ بعميلك إلى الأبد

- اجعل ملاحظتك دقيقة لاقتراحات العملاء و تعليقاتهم
- تابع تعبيرات عميلك عند عرض أي سلعة أو خدمة أو سعر أو أسلوب
- اعلم أن عميلك يسعى إلى ما يعتقد في حدود معرفته
- اعمل من خلال مفهوم الخبير (لا الموظف)
- عشر خطوات نحو التخصص المهني في التسويق

١. أبدأ بسلوكك

٢. المظهر الشخصي

٣. المظهر التجاري

٤. التنظيم

٥. تحدث كشخص محترف

٦. مسايرة المتغيرات

٧. احترام الزملاء

٨. تذكر أسرتك و أصدقائك

٩. قابل من هم في منطقتك

١٠. الاستقامة

الفصل الحادي عشر (إبدأ التنفيذ)

وضع الأهداف التشغيلية : هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة تحقيقه
مثال: شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات
أهداف الشركة تشمل:

- ١. التسويق
- ٢. الإنتاج
- ٣. التمويل
- ٤. الموظفون
- ٥. الإدارة

أهداف متعلقة بالتسويق:

- تطويرا لتوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى ٣٠٠ قناة بنهاية السنة الثالثة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩,٠٠٠ إلى ٤٧,٠٠٠ وحدة بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالإنتاج:

- زيادة الآلات بنسبة ١٠٪ لاستيعاب زيادة الإنتاج
- تغيير جميع الآلات السابقة في نهاية السنة الثالثة
- إنتاج منتج جديد في السنة الثانية و اخر بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالتمويل:

- زيادة العائد على رأس المال من ١٧٪ إلى ٢٥٪ بنهاية السنة الثالثة
- زيادة الأرباح من ٤,٥٪ إلى ٧,٧٪ بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالموظفين:

- تخفيض عدد الموظفين في الشؤون الإدارية من ١٧٪ إلى ١٤٪ في نهاية السنة الثالثة
- تخفيض متوسط الوقت المستغرق في إتمام الطلب من يومين إلى يوم واحد في السنة الثالثة

بدء تنفيذ المشروع:

- التأكد من جاهزية المشروع
- التأكد جاهزية المشروع: أن تتأكد بأنك جاهز لبدء تشغيل المشروع عن طريق:
- مراجعة ما قمت به حتى الآن
- مهام تحضيرية ومطلوب إنجازها
- التأكد من دقته واكتماله

التحليل:

- معالجة هذه البنود لتكون الإجابة عليها (نعم)
- أن تضع برنامجا زمنيا لمعالجتها خلال المرحلة الأولى من بدء تنفيذ المشروع
- مهام تحضيرية مطلوب إنجازها:

- تسجيل المشروع والحصول على السجل التجاري والصناعي والترخيص بالعمل
- البحث عن العقار وتوقيع عقد الإيجار او الشراء
- التواصل مع البنوك وتقديم دراسة الجدوى للحصول على القرض
- توفير كافة التجهيزات
- شراء المواد الأولية
- التوظيف والتدريب
- التشغيل التجريبي
- الحملة الإعلانية
- الافتتاح
- تقييم الموقف بعد الافتتاح

تسجيل المشروع:

- التعرف على الأوراق والملفات والإجراءات المطلوبة
- تحضير الأوراق والملفات المطلوبة
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الترخيص بالعمل
- لا تبدأ بالعمل قبل الانتهاء من ذلك مالم تسمح القواعد الرسمية بذلك

البحث عن العقار:

- الموقع المناسب
- المساحة كافية للأنشطة
- الخدمات العامة
- خطوات تصنيع المنتج
- عمليات البناء أو الترميم
- التخطيط الداخلي للمشروع
- تحقيق الانسيابية
- اقتصاديات اختيار موقع المشروع

التواصل مع البنوك:

- مراجعة دراسة الجدوى وتأكيد من جودتها لتطويرها
- الاتصال بأكثر من بنك
- تحديد موعد المقابلة
- تجهيز ملف عن المشروع
- تجهيز الإجابات على كل الاستفسارات المحتملة
- الالتزام بالموضوعية عند اللقاء والحوار
- استفسر عن كل شروط القروض
- التأكد من إمكانية تقديم كل الضمانات
- تكرار المحاولة مع أكثر من بنك
- قارن بين البنوك لاختيار أفضلها وأكثرها ملائمة لاحتياجات المشروع

توفير كافة التجهيزات:

- مواصفات الآلات والمعدات
- احصل على العروض من كل المصادر المناسبة
- تأكد من درجة وموضوعية دراسة العروض
- اختيار أفضل العروض للحصول على الآلات والمعدات المطلوبة
- وقت وشروط التسليم والتركيب
- إشراك المورد في مهام ومسؤوليات التركيب والتجربة
- تأكد من جودة نظام الصيانة المعتمدة
- اعتمد على بعض الفنيين المتميزين
- توفير قطع الغيار
- تأكد من توفير المهارات الفنية

شراء المواد الأولية:

- طلب الكميات المهمة
- جهاز قائمة بموردي المواد الأولية
- جهاز أماكن التخزين بمواصفات جيدة
- اطلب عروض أسعار ومواصفات وشروط الدفع والتسليم
- تأكد من سلامة إجراءات تسلم وتخزين المواد
- قارن بين العروض واختر أفضلها

التوظيف والتدريب:

- جودة نظم الرواتب والحوافز والمكافآت
- أنواع وإعداد العمالة المطلوبة
- برنامج التدريب
- استقطاب ذوي الخبرة

التشغيل التجريبي:

- الموصفات المطلوبة في المنتج
- حدد الفترة المناسبة للتجربة
- اعرض نماذج من المنتج على عينه فئات متنوعه من العملاء
- حدد المؤشرات من فترة التجربة
- حدد متطلبات معالجة العيوب وحل المشكلات
- نقاط الضعف أو العيوب

الحملة الإعلانية:

- الموضوعة في صياغة الإعلان
- ما يتميز به المشروع
- استئثار مستقبلي
- مراحل الإعلان
- وسيلة الإعلان المناسبة

الافتتاح:

- ضع كافة الترتيبات اللازمة لاستثمار هذه المناسبة
- حدد يوم الافتتاح قبل فترة كافية
- جهز عينات ونماذج وهدايا مناسبة للمدعوين
- دعوة مختلف الشرائح
- تسجيل آراءهم وملاحظاتهم
- لا تنس دعوة من تحب
- تعامل مع تكلفة الافتتاح على انها إنفاق استثماري
- وجه دعوة هادفة وفعالة لوسائل الإعلان

تقييم الموقف بعد الافتتاح

- لخص الدروس المستفادة من حفل الافتتاح
- عقد اجتماع مع جميع المنتسبين للمشروع
- حدد المهام والمسؤوليات
- ملاحظات من الافتتاح
- ضع برنامج زمني لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه
- مناقشة كافة الآراء والمقترحات
- حدد مجالات وأساليب التطوير

مهام يومية أساسية في إدارة المشروع:

- في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة
- في مجال الإنتاج
- إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام

- خدمات ما بعد البيع
- موضوعات تتعلق بالتحصيل

- الاتصال بالبنك
- رصيد الصندوق

- مكتب العمل والتأمينات
- تأشيرات الخروج والعودة

- الصادر والوارد
- دفع فواتير

- نقل العمال
- السكن والمعيشة

- المهام اليومية على العاملين
- الصيانة الدورية

- التيار الكهربائي وأعمال صيانة
- توزيع الأعمال على العمال

- في مجال التسويق والبيع
- في مجال الحسابات والمالية
- في مجال الموارد البشرية

في مجال التسويق والبيع:

- الاتصال مع العملاء
- الإعلان الترويجي
- استقبال الطلبات والاستفسارات

في مجال الحسابات والمالية:

- العمليات المالية اليومية
- الإيرادات والنفقات اليومية
- تقرير مالي يومي

في مجال الموارد البشرية:

- الحضور والانصراف والتأخير
- علاقات عمل بين العمال
- تدريب العاملين والتأمينات

في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة:

- الأمن والحراسة
- الوجبات اليومية

في مجال الإنتاج:

- الموارد الأولية
- صيانة الآلات وإصلاحها

إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام:

بناء الجدول الزمني يتم في ضوء الاعتبارات التالية:

- ترتيب بعض المهام حسب تسلسلها العملياتي
- كل مهمة تحتاج إلى فترة زمنية مختلفة عن الأخرى
- تنفيذ أكثر من مهمة في نفس الفترة الزمنية
- تحديد الشخص المسؤول والزمن اللازم لإنجازه

مراقبة تنفيذ الخطة:

الرقابة الدائمة على تطبيق الخطة والتأكد من تلائم وتناسق الخطة مع الأهداف الرئيسية

- مناقشة إنجاز الشهري للخطة التنفيذية
- مراجعة الفروض الرئيسية التي بنيت على أساسها الخطة
- مراقبة ما تم تحقيقه من المبيعات الفعلية ومستوى إجمالي الأرباح
- مراجعة التوقعات للتدفقات النقدية

أهمية مراقبة تنفيذ الخطة:

الرقابة الدائمة تضمن للمنشأة أن تكون على إحاطة وعلم بأي انحراف في الخطة يقود إلى فشل العمل

خطة طوارئ متوازنة:

الاسعار	التوزيع	المبيعات	الإنتاج
الخطة الرئيسية ارتفاع ٣٪	٣٠٠٠ قناة توزيع	٤٧٠٠	زيادة الآلات ١٠٪
أسوأ الاحتمالات ٠,٥٪	٢٠٠ قناة توزيع	٣٥٠٠	زيادة الآلات ٣٪

أهمية خطة طوارئ:

- الاستمرار في أداء خطتها
- تجنبها الإحساس بالفشل
- توفر الجهد والوقت
- تسهل تسيير العمل وعدم تعطله

الفصل الثاني عشر

نجاح وفشل المنشآت الصغيرة

عوامل نجاح المنشآت الصغيرة

❖ عوامل مرتبطة بمالك / مدير المشروع

- الثقة بالنفس
- التفرغ الكامل للعمل
- العمل بجد لفترة طويلة خلال اليوم مع القدرة على التوقف عن العمل في الوقت المناسب .
- المعرفة السابقة بطبيعة المنتجات / الخدمات التي سيتم التعامل فيها .

خصائص رائد الأعمال الناجح:

- الصحة والحس الجيد بالزمن، الثقة ، الابتكار ، الاستقلال ، الأخلاق ، التكيف ، الحكم الجيد ، التخيل
- العمر: يتراوح بين ٣١-٥٠ سنة
- التعليم: متوسط ، لفترة ١٤ سنة
- الخبرة: متوسط فترة الخبرة في مجال العمل لفترة ٣ سنة
- توافر خبرة إدارية و إعطاء الجزء الأكبر من وقت العمل للمهام الإدارية الاستراتيجية و تفويض المهام الروتينية
- العوامل التي تؤثر على الأداء الجيد للمدير / المالك
- الوقت المقضي مع العميل
- الوقت المقضي في التخطيط
- الوقت المقضي في العمل

❖ عوامل مرتبطة بالأنشطة الإدارية والوظيفية

بالنسبة لخصائص التشغيل:

- القدرة على ابتكار تكنولوجيا انتاج جديدة
- توافر المواد اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الجديدة
- القدرة على توفير العمالة المناسبة عند مستوى أجور تنافسي

بالنسبة لاستراتيجية المنافسة:

- التخصص في المنتجات
- التخصص في العملاء
- التخصص في المنتجات والعملاء

❖ العوامل الشخصية

- الربح هو الحافز المحرك للمشروعات، وتحقيقه يتطلب ما يلي:
- طول فترة العمل اليومي مع سيادة نظام الدوامين في الغالب
- الانضباط في العمل
- إجادة العديد من المهارات الهامة مثل اللغة الإنجليزية ، الحاسب الألي ، الخلفية الإدارية ، وغيره من المهارات الفنية المهمة .

ويتطلب الأمر أن يتحلى رائد الأعمال بالخصائص التالية:

- إبداء الاستعداد والجدية من قبل المستثمر للتكيف مع ظروف العمل
- الحرص على فصل الظروف الأسرية عن بيئة العمل حيث ان ذلك لا يتعارض مع اهمية وجود ظروف اسريه داعمه غير مثبطه تعزز عزيمة الشخص .
- الحرص قدر الإمكان على اكتساب الحد الأدنى من الخبرة قبل تأسيس المشروع خاصة ان فرصه اكتساب الخبرة بشكل عملي وسريع أكبر في المنشآت الصغيرة و ذلك لارتباط صاحب المشروع المباشر بأنشطة المشروع فغالبا ما يقضي صاحب المشروع وقتا طويلا يوميا في اعماله الخاصة .
- توفر السمات القيادية يعتمد نجاح المشروع الصغير على توافر العديد من السمات القيادية في شخصية صاحب المشروع / المدير ، مثال ذلك الرغبة في تحمل المخاطر وحب البناء و الإنجاز الذاتي والتطلعات الذاتية العالية ، واكتشاف المجهول

والابتكار والابداع وغيره ان الصفات المذكورة اذا توافرت في شخص فإنه يطلق عليه رائد الأعمال الناجح (او المالك / المخاطر في حالة المنشآت الصغيرة)

- ضرورة توفر العديد من المهارات الإدارية التي تساعد المدير / المالك على الإدارة بنجاح مثل فن التفاوض – تنظيم الوقت – التعامل مع الآخرين وغيرها من مهارات حل المشكلات .

❖ العوامل المتعلقة بالمنشأة

- يجب مراعاة المقومات الأساسية للمنشأة، ومنها:
- الدراسة الأولية عن جدوى المشروع
- تطوير القدرات الإدارية اللازمة لسير العمل

❖ العوامل المتعلقة بالبيئة

من الإمكانيات اللازم توافرها في البيئة ما يلي:

- التخطيط المركزي لأنشطة المشروعات الصغيرة مع تحديد أوجه المساعدة التي يحتاج إليها كالتنميط والتسويق وذلك بعد تحديد احتياجاتها .
- المساعدة في دعم وتطوير رواد الأعمال من خلال التنسيق مع الجامعات والمعاهد المتخصصة
- المساعدة في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة إدارياً وفنياً من حيث توفير الاستشارات والتدريب بالإضافة الى تقديم المساعدات الفنية والتكنولوجية .
- المساعدة في بناء قاعدة بيانات تلائم احتياجات المشروعات الصغيرة وتساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات .
- التنسيق مع الجهات التمويلية المختلفة لوضع برامج تمويلية متنوعه وداعمه للمشروعات الصغيرة
- تقديم المساعدات التسويقية على المستويين المحلي والدولي حيث يمكن الاستفادة في ذلك من مجالس الغرف التجارية الصناعية
- التنسيق مع الجهات المختصة مثل وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وذلك لدعم برامج العاملين والمعاشات
- تنسيق التكامل مع المشروعات الكبيرة من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالمشروعات الكبيرة من المواصفات اللازمة لاحتياجاتها من مستلزمات الإنتاج التي تقدمها المشروعات الصغيرة .

فشل المشروعات الصغيرة

- **الفشل الرسمي** : هو العمل الذي ينتهي عادة بإشهار إفلاس صاحب المشروع الصغير وتصفية المشروع بصورة رسمية ويتم تسوية مستحقات الدائنين من خلال التصفية او من خلال بيع الممتلكات الخاصة بصاحب المشروع .
- **الفشل الشخصي** : يقوم صاحب المشروع بمحض إرادته بأجراء تصفيه اختياريه لأعمال المشروع وسداد الديون المستحقة وبذلك يتم اشهار افلاس صاحب المشروع .

أسباب فشل المشروعات الصغيرة

❖ أسباب داخلية:

- ضعف القدرة الإدارية
- عدم صلاحية وكفاءة الإدارة
- عدم توازن الخبرة
- عدم توافر الخبرة في مجال العمل
- الإهمال
- النصب

❖ أسباب خارجية:

- ارتفاع معدلات الفائدة
- التضخم والبطالة
- الضرائب
- المنافسة

مشاكل البيئة الخارجية

- الركود الاقتصادي
- المشكلات التمويلية
- مشكلات الاستثمار
- المنافسة
- مشكلة الضريبة
- مشكلة نقص المعلومات
- نقص الأيدي العاملة المدربة
- المشكلات الاجتماعية
- المشكلات التسويقية

مشاكل البيئة الداخلية

- المشكلات الاقتصادية الداخلية : مشكلات ناشئة عن ضعف او عدم دراسة جدوى إنشاء المشروع قبل التأسيس مما يجعل الموقف التمويلي او التسويقي او الانتاجي ضعيفا او غير مناسب مع متطلبات السوق او الظروف الاقتصادية العامة والامكانيات المتاحة لأصحاب المؤسسة .
- المشكلات الإدارية : ضعف القدرات التنظيمية والتسويقية لدى اصحاب هذه المنشآت وعدم توافر المهارات البشرية المطلوبة ونقص التدريب مما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الإنتاج .

- نقص المهارات الإدارية لدى القائمين على الإدارة فيها .
- تعاني المنشآت الصغيرة من ضعف الكوادر المحاسبية او عدم وجودها .
- افتقار العديد من المشروعات الصغيرة لمفهوم تخطيط الإنتاج .
- ضعف القدرة على التعامل مع التحديات المختلفة التي تواجه المشروعات الصغيرة في مراحل النمو المختلفة
- مواجهة مشاكل تسويقية تتمثل بشكل اساسي في افتقاد المتخصص بهذا الحقل مما ينعكس على ضعف الخبرة التسويقية في المنشآت الصغيرة وضعف جودة المنتج وصعوبة توفير رجال أكفاء بالإضافة الى مشاكل التعامل مع العملاء وتحصيل المستحقات منهم .

كيف يمكن أن نتجنب الفشل؟

- افهم مشروعك بعمق : من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط الذي سيزاوله رائد الأعمال .
- تطوير خطة عمل ملائمة: اعداد خطة عمل يعد امرا مهما لأي رائد اعمال يسير في طريق غير واضح .
- إدارة مصادر التمويل: افضل وسيلة لمواجهة الصعوبات المالية هو تطوير نظام عمل ومن ثم استخدامه في اتخاذ القرارات الصحيحة ولا يمكن لأي رائد اعمال تحقيق الرقابة في الاستثمار اذا لم يكن قادرا على المحافظة على مركزها المالي
- فهم القوائم المالية: من المهم ان يطلع رائد الأعمال على وضع استثماره من خلال الاعتماد على السجلات والقوائم الماليه اذا انها تمثل وسيلة ادارية صعبه .
- إدارة الأشخاص بنجاح: من متطلبات المشروع استقطاب كفاءات متدربة ويقدم لها حوافز ملائمه وهذا الأمر مهم حيث ان كفاءة الأشخاص هي التي تحدد مدى نجاح المشروع .
- اهتم بنفسك : نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على سلامتك واهتمامك وتمتعك بصحة جيدة لذا من المهم معالجة أي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمال .

الفصل الثالث عشر الإبداع والابتكار وريادة الأعمال

مقدمة

يعتبر البعض الإبداع من أهم السمات التي يتمتع بها رائد الأعمال، وتعزز قدرته على التفكير المبدع، وتحليل المشكلات. ويمثل الابتكار أحد المجالات المهمة التي يمكن أن تعزز ريادة الأعمال، وتشجع الاستثمارات.

مفهوم الإبداع

❖ المدخل الأول:

يقدم الإبداع على أنه عملية فكرية ذهنية ، وهو شكل متطور ومتقدم من الموهبة. يمكن تعريفه على أنه : إعادة ترتيب ما تعرفه وما لا تعرفه بهدف الوصول إلى ما لا تعرفه. وفي القاموس الانجليزي: نشاط إنساني يقدم أفكاراً أو معارف أصلية بشكل متكرر من خلال مجموعة من البيانات لتقديم نتائج منفردة.

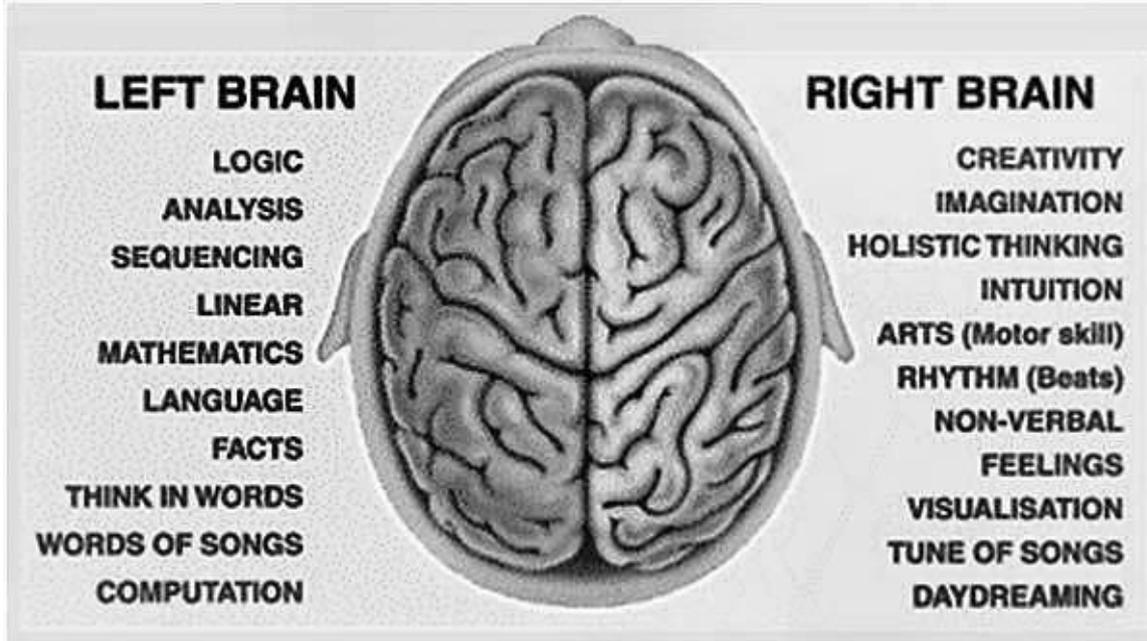
❖ المدخل الثاني:

يرى أن الإبداع هو تحقيق إنتاج جديد وذو قيمة .
أو:

هو النشاط أو العملية التي تقود إلى إنتاج يتصف بالجودة والأصالة والقيمة المجتمعية.

التفكير والإبداع

نموذج نصفي المخ (الأيسر والأيمن) حيث يتميز النصف الأيسر بالتحليل والمنطق بينما النصف الأيمن يتولى الإبداع والفن والحدث.



إن المنطقة اليمنى من المخ مرتبطة بالعمليات الإدراكية والمرئية الشكلية، وهي تتحكم بتحريك الجزء الأيسر من الجسم وتتحكم بالوظائف المرتبطة بالحدس والانفعال والإبداع واستخدام الخيال والتأمل. أم المنطقة اليسرى فهي مرتبطة بالعمليات الإدراكية السمعية واللفظية وهي عموماً تتحكم بتحريك الجزء الأيمن من الجسم وتقوم بالدور التحليلي وضبط الكلام والتفكير النقدي والتحليلي والمراكز العصبية.

ومن الوسائل اللازمة لتحقيق التفكير والإبداع:

- التأمل والتفكير
- الاحتكاك بالمبدعين
- حل المشاكل بطريقة إبداعية
- حل الألغاز الموجهة لعضلات المخ المختلفة
- السفر والاطلاع على تجارب الآخرين
- النظر والتأمل في التاريخ

- تنمية المواهب والهوايات
- تنمية القدرات

- قراءة قصص المبدعين
- تحليل أي مشكلة قبل حلها

سمات المبدع

- **الطلاقة:** وتمثل القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة. وهذا يعكس القدرة على استخدام المخزون المعرفي عند الحاجة.
- **المرونة:** (التلقائية – التكيفية)
- **الحساسية للمشكلات:** نظرية القبعات الست للمفكر إدوارد دي بونو
- **الأصالة:** تعني إنتاج ما هو غير مألوف وتعني أن الشخص المبدع لا يكرر أفكار الآخرين وينفر من حلولهم التقليدية للمشاكل فأفكاره متجددة وغير مألوفة.
- **مواصلة الاتجاه**

عوامل دعم الإبداع

البيئة الداخلية: وهي مجموعة العوامل المرتبطة بطبع الإنسان، وقدراته الشخصية بما يعزز السمات الشخصية المبدعة

البيئة الخارجية: وهي تمثل المحيط الذي يعيش فيه الإنسان.. مثل البيئة الاجتماعية، والبيئة الاقتصادية، والبيئة السياسية..

إلخ

1. **التعليم:** من أهم العوامل المساعدة في تنمية الإبداع، التعليم والتدريب على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطريقة مبدعة. يجب أن يكون لدى الرؤساء والمرؤوسين قيم عامة عن الإبداع والابتكار والتعليم والتطبيق وتشجيع التفكير الإبداعي وتقديره، والحل الإبداعي للمشكلات يصبح مسؤولية كل شخص وبالتالي تنشأ بيئة عمل إيجابية فجميع المميزين يمثلون نموذج تقديم الأفكار المبدعة.
2. **استخدام أسلوب حل المشاكل بالإبداع:** ينمو الابتكار ويتعزز إذا اعتاد فريق العمل وتدريبوا بشكل مستمر على أسلوب حل المشاكل الإبداعي، نظراً لأن فرق العمل تضم أفراداً بنماذج تفكير متنوعة ومختلفة سيفرز ذلك التفكير الإبداعي أما إذا كانت عملية حل المشاكل مقيدة وروتينية فإن ذلك سيحول دون تنمية الإبداع. من الطبيعي أن ينمو الإبداع في المنشآت التي تعزز فرق العمل الصغيرة ذات التفكير المبدع خاصة في خطوط الانتاج الجديدة.
3. **بيئة المنظمة:** يحدث الابتكار عندما تمارس وظائف المنظمة بطريقة نظام التعليم الفعال والتعلم من خلال التجربة والخطأ. إن المنظمة المبتكرة هي التي يواجه فيها العاملون المخاطرة ويقطفون ثمرة النجاح ويتعايشون مع الفشل.
4. **الاتصال:** هو عنصر مهم للربط بين التعليم والتطبيق والآلي. وحلقة وصل بين الأشخاص وفرق العمل والإدارة. والأفكار المبتكرة والمبدعة يجب أن يتم توصيلها لكي يمكن بثها وتطبيقها في الخطط الخاصة بالمنظمة. كما يمكن في حالة فشل شخص أن تصبح هذه الفكرة منطلقاً لفكرة شخص آخر ويتحقق ذلك في حالة توصيل المعلومات

عوائق الإبداع

1. **التقويم المتوقع:** لقد أثبتت العديد من الدراسات أن الكثير من عوائق الإبداع ناتجة من الدافعية الداخلية حيث هذا الصنف قد يتعزز بسبب البيئة التي نشأ فيها الإنسان ومن أهم العوامل الناتجة عن هذا الصنف تركيز الأفراد على تقويم أعمالهم من قبل الآخرين مما يقلل من درجة الإبداع لديهم وبالمقابل فإن الأشخاص المبدعين لا يعيرون انتباهاً لمثل هذه الأمور لذا فإن كثيراً من الأشخاص يخشون الوقوع في الخطأ أو ضياع الوقت أو المال أو الأذى أو الاستهزاء أو السخرية من قبل الآخرين.
2. **المراقبة والإشراف:** إن انتاج الأفراد الذين يشعرون بخضوعهم للمراقبة أقل إبداعاً وإتقاناً من الأفراد الذين لا يشعرون بذلك حيث أن تركيزهم ينصب على الالتزام والتقيد بمعايير الرقابة بدلاً من الحرية ومحاولة الإبداع.
3. **المكافأة:** الأفراد الذين يقومون بأداء مهماتهم لقاء مكافأة أو تقدر تكون درجة إبداعهم أقل من الأفراد الذين يقومون بذلك دون انتظار مكافأة أو تقدير.
4. **الاختيار المقيد:** الأفراد الذين يقومون بمهمات محددة ومقيدة بشروط أقل إبداعاً من الأفراد الذين يترك لهم حرية اختيار المهمات والقيام بالكيفية التي يرغبونها.
5. **التوجه الخارجي:** الأفراد الذين يهتمون بالعوامل الخارجية والتي تؤثر في أداء المهمات الذين يقومون بها أقل إبداعاً من الأفراد الذين يهتمون بالعوامل الداخلية التي تؤثر على تلك المهمات. إن أكثر العوائق تأثيراً على إبداع الأشخاص هو الشعور الداخلي بأنه غير مبدع وأن الإبداع صعب تعلمه وهو خاص بالموهوبين. وذلك الشعور يسمى إحياء سلبياً لذا فإن الدافعية الداخلية أمر ضروري ومهم للإبداع حيث يتحرر من المهددات الخارجية المؤطرة لتفكيره. ولحسن الحظ فإن هذه الدوافع الداخلية للتوجه خارجاً يمكن أن تعلم وتساعد الفرد لشحذها ودعمها وتعزيزها حيث إن ذلك يساعد على زيادة قدرة الفرد على تحقيق إنتاجات مبدعة.

الابتكار وريادة الأعمال

يتضمن مفهوم الابتكار إنتاج وتوزيع استخدام المعرفة بطريقة اقتصادية جديدة.

- وهو يعد أحد المزايا التنافسية لريادة الأعمال.

- وهناك ارتباط وثيق ومتبادل بين الابتكار وريادة الأعمال

محفزات الإبداع والابتكار

(١) الصفات الشخصية لرائد الأعمال :

١- **موظف صعب** : ان صاحب المنشأة الصغيرة الناجح لربما كان موظفاً صعباً , وبكل تأكيد ان الكثيرين من رواد

الاعمال الناجحين كانوا قد تعرضوا للفصل من وظيفه واحده او وظائف قبل الشروع في اعمالهم التجارية الراهنة .

والكثير من الناس الذين يتم فصلهم من وظائفهم يواجهون صعوبة في إبلاغ أقربهم , لأن هناك صفة بغيضة ترتبط بحادثة الفصل . لكن الفصل من الخدمة لا يعني أنك " خاسر " , بل لربما يعني مجرد أن طبيعتك المباشرة والمستقلة تزج أولئك الذين من حولك . معظم رواد الاعمال يواجهون صعوبة في العمل لدى مؤسسات كبيره التي تكون فيها مهاراتك المتعلقة " بكيفية الانسجام مع كل فرد في المؤسسة الكبيرة " هي أكثر أهمية من العمل الذي تؤديه فعلاً .

٢- **صعب الانقياد** : بصفة عامه يكون أداء رواد الأعمال في المنشآت الصغيرة أفضل منه في المؤسسات الكبيرة , وفي

النهاية تكون الرغبة في الاستقلالية والمسؤولية المستقلة هي المهيمنة , وتدفعهم إلى البدء في أعمالهم الخاصة بهم ,

والاتجاه السائد لدى رواد الأعمال هو أن يكونوا رواداً وقادة . وبمجرد قطع علاقتهم مع المؤسسات الكبيرة , فإن القلة من

رواد الأعمال هم الذين يلتفتون الى الوراء , فالمنشأة الصغيرة تعطي القدرة على فعل شيء مفيد والحصول على مكافأة

منها .

٣- **ناقد لما حوله** : إن الناس يحبون الأفكار الجديدة , ويحبون انتقادها , وان يكونوا الأوائل الذين يكتشفون الأخطاء القاتلة

والتخلص منها . ورواد الأعمال يبحثون عن سبب لرفض الآخرين الأفكار الجديدة , لاشي إلا لأنها جديدة , وهم متأكدون

جداً من واقع الأشياء إلى الدرجة التي يفقدون فيها القدرة على رؤية كيف يمكن أن تكون الأشياء . وأن رواد الأعمال يميلون

إلى البحث عما هو إيجابي بدلاً من السلبي , فإذا لم ينجح شيء من الأشياء , فإنهم لن يهدروا الوقت في تحليل أسباب عدم

النجاح , بل يكرسوا طاقاتهم ليأتوا بحل يفضي إلى النجاح .

٤- **قائد** : القيادة صفة أساسيه لرواد الأعمال ولأن القيادة مثل مهنة الريادة , فهي عباره عن وضع يتم اكتسابه يوماً بيوم ,

إلا أن هناك خيارات شخصية هامة يجب أن يتخذها القادة الجدد وذوو الخبرات على أساس منتظم . رواد الأعمال ذوو

الكفاءة والفاعلية هم القادة أولاً وأخيراً .

مميزات القيادة : حسن الخلق في المقام الأول , الطاقة العالية , القدرة على العمل بالأولويات ووضع أهمية مماثلة لوضع

الأولويات , الشجاعة , تطوير المؤسسات , دوافع الابتكار , التوجه القاسي , الحماس الناتج عن الدافع , الرغبة في مساعدة

الآخرين , القيادة فن وعلم .

(٢) الفكرة:

توجد الملايين من الأفكار التي تنتظر الاكتشاف والتفعيل من قبل أصحاب المنشآت. يقول إيدن فيلبوتس: "الكون مليء

بالأفكار الخيالية ونحن ننتظر بصب لذكائنا أن يتقد". مجرد فكرة جديدة يمكن أن تغير كل العالم لذا دع تفكيرك يكون

كبيراً. إن العالم يحتاج إلى أفكارك ومثاليته. نحن نحتاج الآن إلى من بوسعهم البحث عن الشجاع وعن الجميل في وقت لا

يرى الآخرون شيئاً. نحن نحتاج إلى حالمين بالمنشآت الصغيرة, نحتاج إلى تغذية خيال الآخرين ومساعدتهم على توسعة

قواهم الإبداعية. العالم يتغير بسرعة عالية وقد تضاعف حجم المعلومات التي ينبغي لنا نشرها يومياً, الأمر الذي يحتم على

رواد الأعمال أن ينظروا إلى ما بعد الوقت الحاضر وإلى ما بعد ما يراه الناس. يتعين أن تكون لدينا توقعات كبيرة

للمستقبل وأن نضع للآخرين ولأنفسنا مخططات مستقبلية إيجابية.

(٣) الرؤية

إن رواد الأعمال ليس لديهم فقط الفكرة بل أيضاً لديهم الرؤية. هذا هو الذي يجعلهم مفكرين إذ عليهم معرفة أن رؤية الأشياء التي لا يراها الآخرون ليست هي فقط صفة العمل التجاري بل هي مسؤولية. أن تكون مفكراً كبيراً يعني أن تكون واقعاً جزئياً وأن تكون غامضاً جزئياً. هذه الموهبة ليست نادرة مثلما قد تتوقع بل هي سلوك مثلما هي قدرة وأهلية. إن التفكير بعقلية كبيرة يجعلك ترى الناس والأماكن والأشياء أكبر مما هي عليه، وكقائد له رؤية سوف تجد الجمال الذي لا يجده الآخرون وسوف تبحث عن الفرص بينما يجد الآخرون المشاكل فقط وسوف تجد الاستجابة بينما لا يعرف الآخرون حتى الأسئلة. هذه هي فكرتك التجارية الكبيرة.

إن أكثر من نصف الأعمال التجارية التي تبدأ في سنة معينة سوف تسقط وتفشل خلال السنتين التاليتين، ومن بين الأعمال التي تتجاوز بنجاح تلك السنتين هناك واحد فقط من خمسة يظل باقياً حتى السنة الخامسة. البقية سوف تتوقف.

"المتفائل Optimist" هي كلمة تصف العديد من رواد الأعمال لكن الواقع هو أن أقل من نصف الأعمال التجارية التي تبدأ سوف تظل صامدة خلال السنتين التاليتين وتبقى فقط الأقل منها خلال السنوات الخمس التالية. سوف يقول لك الناس إن سبب فشلهم يعود إلى قلة المال أو شدة المنافسة أو التدهور الاقتصادي لكن الحقيقة هي أن معظم الأعمال التجارية تفشل بسبب سوء الإدارة. الرؤية بشكلها الأسمى تصل حتى إلى ما بعد حدود الخيال فهي "موقف الأحلام" كما يقول لونغفيلو. قال جونثان سويفت إن الرؤية هي "فن رؤية الأشياء غير المرئية". التميز كثيراً ما يعني النظر إلى التحديات غير المرئية. يقول السيد ألبرت سزينت الكيميائي والمؤلف "يتكون الاكتشاف مما يراه كل إنسان والتفكير فيما لم يفكر فيه أحد". أن يكون تفكيرك كبيراً وأن تطور فلسفتك ومهمتك وأن تكون لديك رؤية، كل ذلك يعتبر أكثر من مسؤولية لدى رواد الأعمال الصادقين بل هو من الأقوال المأثورة الحكيمة "عندما لا تكون هناك رؤية سوف يهلك الناس". فالرؤية للمستقبل تؤثر كثيراً على السلوك البشري وذلك لأنها تتوقع الاحتياجات وتعبّر عن الاحتياجات وتحدد الأهداف العامة. بإمكانك تحفيز الناس وتشجيعهم ومنحهم شيئاً يستهدفونه أبعد من اهتمامهم وعندما تفعل ذلك فإن روح عملك التجاري سوف تساعدهم على مساعدة الآخرين لكي يصنعوا الفرق عما هو مألوف.

٤) الإبداع والخيال

إن الإبداع والخيال هما مقدرتان من الطاقة الإنتاجية تساعدان في اكتساب المعرفة. قال البيرت إنشتاين إن الخيال هو "شيء أهم من المعرفة". لتعزيز الإبداعي والتجديد المثمر أفسح مجالاً لتدفق خيالك. لا ترفض أي فكرة بسرعة أو بتلقائية. رواد الأعمال الأكثر إبداعاً يسمحون لعقولهم أن تمنح كافة الاحتمالات فرصاً متساوية. عندما تمنع الظروف الناس من التطور والإنجاز فإن رائد الأعمال سوف يشير إلى اتجاه جديد. الناس سوف يتبعونك عندما تثيرهم فكرتك وتضيف معنى لحياتهم، ورائد الأعمال ذو الهدف والذي يعمل لتحقيق ذلك الهدف يساعد الناس على رؤية الاستفادة من الماضي في اليوم.

٥) الإخلاص

رواد الأعمال الصادقون لديهم إخلاص مثل الأطفال. ليس الإخلاص الطفولي الذي يفتقر إلى النضج والفهم، بل الثقة التامة بالنفس والآخريين. صفتك كصاحب منشأة صغيرة يجب أن يكون لديك إخلاص ووفاء لمهاراتك التي وهبك الله إياها ومواهبك وقدراتك والأهم من ذلك لديك إخلاص ورغبة في أن تجعل الآخرين ينجحون وأن تساهم وأن تكون لديك حياة لها معنى ومفيدة.

إيمانك بذلك يمكن أن يجعل العالم مختلفاً لأن إخلاصك يمكن أن يعمل كمادة محفزة لتشجيعهم على ذلك. ينظر رائد الأعمال إلى عمله التجاري كهواية بدوام كامل وأحياناً يستمتع بعمله إلى أقصى حد فعمله ليس مثل أي عمل مزعج يمكن التخلي عنه وبسرور بنهاية اليوم. وكون صاحب المنشأة الصغيرة تثيره فعلاً فكرة معينة فإنه لا يرى عمله عبئاً عليه. ورواد الأعمال يعرفون طريقة جذب الآخرين إليهم. إذا كنت لا تؤمن بفكرتك ١٠٠٪ فلن يؤمن بها الآخرون ومن خلال تقديم هذه الصورة عن قناعتك وإيمانك بفكرتك فإنه بإمكانك أن تلهم رغبة الآخرين في إتباعك. عندما تبدأ عملاً تجارياً فإنك عادة ما تتسرع في إيصال فكرتك إلى السوق. معظم رواد الأعمال لا يهتمون بالأبحاث أو الإحصائيات، إنهم يرغبون فقط في أن تصبح فكرتهم واقعاً. وبالنسبة للكثير من هؤلاء الناس فإن الربح أو المال لا يعدان القضية الجوهرية حيث يمكن تحقيق الربح والمال أخيراً. والكثير من رواد الأعمال يكونون على قناعة كبيرة بإمكانية فكرة

معينة بل أحياناً لا يفهمون لماذا لا يشعر الآخرون بالشيء نفسه. إنك تصل إلى النقطة التي تكون فيها مقتنعاً جداً بفكرتك التي تشعر بأنها مفسرة لذاتها, ومن ثم تتوقع أن يوافقك الناس عليها مباشرة. كل هذا سببه الحماس. لكن أن تكون فكرتك واضحة وجلية جداً بالنسبة لك لا يعني أن تكون واضحة تلقائياً لشخص آخر. رواد الأعمال يحتاجون إلى ذلك النوع من الحماس المتقدم, لكنهم ليس بإمكانهم توقع أن يشاركهم الآخرون ذلك.

(٦) الأساس

أيهما جاء أولاً: الدجاجة أم البيضة؟ ذلك قول قديم. في عالم المنشآت الصغيرة يمكننا أن نسأل من أتى أولاً: رائد الأعمال أم فكرة المنشأة الصغيرة؟ رائد الأعمال قادر على تحديد نقاط معينة من المنتج التي تجعله متفرداً ومختلفاً مما سبقه من المنتجات أو أفضل من أي منتج آخر موجود. لقد قرأنا الكثير عن ولادة رواد الأعمال, عن كيفية أن رواد الأعمال الناجحين كان لديهم القليل من الوقت في الشارع عندما كانوا صغاراً وباعوا الحلوى أو أعمال خدمية متواضعة وأن آباءهم وأقرباءهم يعرفون منذ أن كانوا صغاراً بأنهم سوف يكونوا رواداً. لكن بكل تأكيد الأمور ليست كذلك, أي لمجرد أن طفلاً كان يبيع الكعك سوف يتمتع بروح العمل التجاري.

هناك الكثير من الناس الذين كانت لديهم "تجارب صغيرة" عندما كانوا صغاراً ولكنهم لم يصبحوا رواداً للأعمال والعكس صحيح. وما يماثل هذا الواقع أن الأطفال يمارسون الرسم إلا أن القلة يصبحون رسامين. جميع الأطفال يمارسون الرياضة إلا أن القليلين منهم يصبحون رياضيين بارزين والكثير من الأطفال يمثلون الأطباء ولكن القلة منهم يصبحون أطباء.

(٧) المعرفة الصحيحة

إحدى المشاكل المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي تكمن في أن رائد الأعمال إما أن تكون لديه المعرفة في التسويق, التمويل, المحاسبة, الإدارة والقانون, أو أن يكون قادراً على اكتساب كل ذلك. معظم رواد الأعمال يعملون بهذا النظام لوحدهم في المراحل الأولى أو بخلاف ذلك يعملون فيه مع مجموعة محدودة جداً من المستشارين الذين يكون معظمهم من الأصدقاء. في حال افتقار الخبرة إلى مجال معين من هذا النظام قد لا يكون هناك مال كافٍ لوضع تلك الموهبة موضع التنفيذ. كيف يكون بإمكان رائد الأعمال أن يأمل في تكوين فكرة تسويق جيدة إذا كان لا يعرف فعلاً الكثير عن التسويق؟ تلك مشكلة تتفرد الكثيرين من رواد الأعمال من التخطيط. هؤلاء يتصورون أنهم فقط سوف يفوزون ويبدؤون ومن ثم يتعلمون أثناء تقدمهم. (الأذكي من هؤلاء هو من يحصل على مساعدة خارجية). من الصعوبة على الفرد أن يحصل على كل المعرفة والخبرة الضرورية وفي الواقع أن أحد الأشياء في غاية الأهمية عندما تبدأ في تكوين الفريق. غالبية الناس يختارون الأصدقاء أو الأقارب وهذا ليس خياراً جيداً دائماً. آخرون لربما يرهقون من قبل المستثمرين الذين كشرط لدفع المال, يطلبون توظيف أبناء إخوانهم أو أخواتهم. في الواقع أنت تحتاج إلى الأشخاص المناسبين ليس الشخص الموجود بل الشخص المناسب.

وكلمة "الشخص المناسب" تعني إيجاد الناس ذوي المعرفة الذين تحتاج إليهم وإيجاد الناس المناسبين يعتبر أحد أهم المهام التي يواجهها صاحب المنشأة الصغيرة.

(٨) تجنب المصائد

هناك مصائد عديدة يتعين على رائد الأعمال تفاديها. فيما يلي بعض منها. رواد الأعمال المتقشفون يعترفون بأهمية رؤية العالم من خلال عيون عملائهم. الكثير من الناس يعتقدون أن طباعة بطاقة العمل وتوزيع الكتيبات سوف يأتي بالعملاء ولأنهم يفعلون في حب منتجاتهم وخدماتهم فإنهم يعتقدون أن الناس يحبونها أيضاً وهذا نادراً ما يحدث. بدلاً من ذلك الاعتقاد في الواقع أن الناس يختلفون أو حتى يكونون سلبيين تجاه معظم المشاريع. أنت تسمع كثيراً من الناس يقولون "لدينا منتج عظيم وخدمة عظيمة تبيع نفسها بنفسها". لا تغتر بعروضك أكثر من اللزوم إلى الدرجة التي تنسيك تقييم ما إذا كان العملاء يرغبون فيها أو قادرين على شرائها.

الفصل الرابع عشر
المشروعات الصغيرة والمتوسطة

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

- مقدمة
- أولاً: تعريف المشروعات الصغيرة
- ثانياً: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر.
- ثالثاً: خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة.
- رابعاً: جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر
- خامساً: دور برامج جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر فى الحد من الهجرة غير الشرعية.
- سادساً: دور الخدمة الاجتماعية فى دعم برامج جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر للحد من الهجرة غير الشرعية للشباب المصرى
- سابعاً: دور الأخصائي الاجتماعى فى تدعيم أنشطة جهاز تنمية المشروعات للحد من الهجرة غير الشرعية للشباب

أولاً: تعريف المشروعات الصغيرة :-

تعد المشروعات الصغيرة خاصة الاقتصادية من أهم عوامل وروافد تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى المجتمعات بشكل عام حيث أنها تساهم فى اكتشاف القدرات والإمكانيات الذاتية كذلك تسعى إلى مساعدة الأفراد إلى اكتساب المهارات وذلك اتجهت معظم المجتمعات إلى إقامة تلك المشروعات الصغيرة حيث أن تلك المشروعات تركز على حجم الأستثمارات المحدود وليس الكبير مثلا المشروعات الكبيرة.

وتحقق تلك المشروعات الصغيرة الإسهام الواضح حتى فى تحقيق الناتج القومى وزيادة الدخل والأستفادة من الطاقات والاتجاه نحو استخدام التكنولوجيا المتاحة فى المجتمع بل السعى نحو الاهتمام بالخبرات التكنولوجية والاهتمام بكل ما هو جديد وممكن ويصلح للمشروعات الصغيرة.

لذا أصبحت المشاريع الصغيرة فى الآونة الأخيرة محط اهتمام عالمى نظراً لما تقدمه من فرص عمل وتحسين الدخل لجميع فئات المجتمع وزيادة التنمية على الصعيد الفردى وعلى الصعيد الجماعى

وتختلف الدول الصناعية والنامية فى تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة, فالمشاريع التى تعتبر متوسطة فى الدول النامية تعد صغيرة فى الدول الصناعية كما أن المشاريع الكبيرة فى الدول النامية تعد متوسطة فى الدول الصناعية بالإضافة إلى اختلاف الظروف والأوضاع الاقتصادية لكل بلد عن الأخر ودرجة التكنولوجيا فى الصناعة, لذا من الصعب تحديد تعريفاً للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لاختلاف المعايير التى يتم اخذها بعين الأعتبار, والمتمثلة فى المعايير الكمية والنوعية.

- **المعايير الكمية:** عدد العمال وقيمة المبيعات , راس المال المستثمر , حجم الانتاج والقيمة المضافة, حصة المنشأة السوقية وغيرها
- **المعايير النوعية:** استقلالية الإدارة و ملكية المؤسسة تكون لفرد أو مجموعة من الأفراد.

يمكن عرض بعض التعريفات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يلى :-

عرف مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة (الاونكتاد) المشاريع الصغيرة بأنها تلك التي يعمل بها ما بين ٢٠ - ١٠٠ فرد، والمتوسطة تلك التي يعمل فيها ما ١٩١ إلى ٥٠٠ فرد

أما منظمة العمل الدولية فقد عرفت أنها وحدات صغيرة الحجم تنتج وتوزع سلعا وخدمات، وتتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص في المناطق الحضرية والريفية من البلدان النامية، ويعتمد على العمل من إدخال العائلة وبعضها الآخر قد يستأجر عمالاً وحرفيين ومعظمها يعمل برأس مال ثابت صغير أو ربما بدون رأس مال ثابت.

وفي مصر فقد ظل تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة غير محدد إلي أن صدر قانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ والذي عرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة على انها " كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً لا يقل راس مالها المدفوع عن خمسين ألف جنية ولا يتجاوز مليون جنية ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عاملاً.

ثانياً: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر :-

ترجع أهمية المشروعات الصغيرة في مصر إلى قدرتها على تحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من أهمها، توفير فرص عمل للشباب، وانخفاض تكلفة الإنتاج ومساهمتها في زيادة الإنتاج، وقدرتها على الانتشار في كل إقليم ومحافظة وقرية وارتباطها بالمشروعات الكبيرة فهي تمثل أهمية كبيرة خاصة في مواجهة المشكلات الاقتصادية كالبطالة والفقر وخاصة للشباب، فالمشروعات الصغيرة تملك إمكانيات كبيرة في عملية التنمية الصناعية والاقتصادية والاجتماعية .

أ- الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة :-

مما لا شك فيه ان إقتصاد الدول يعتمد اعتماداً كلياً على الاستثمار في المؤسسات الكبرى، والتي غالباً ماتكون تابعة للقطاع العام، إذ تساهم مساهمة فعالة في التنمية الاقتصادية ولكن تحتاج هذه الاستثمارات إلي استثمارات في المؤسسات الصغيرة سواء لتوفير المواد الأولية او للتسويق الشامل لتغطية حاجات السوق .
والمشروعات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على إحداث التراكم الرأسمالي والحراك الاجتماعي المنشود للمجتمعات المصرية عن طريق :

١- **تعظيم استخدام الخامات المحلية:** إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي الأكثر استعداداً لاستخدام الخامات المحلية وخاصة المتوسطة ومنخفضة الجودة لذلك هذا الهدف الاستراتيجي مزدوج الفائدة حيث يحقق قيمة مضافة للاقتصاد القومي.

- ٢ - **المساهمة فى تحقيق سياسة إحلال الواردات:** ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة توفر للسوق المحلية السلع والخدمات التى تساهم فى تحقيق إحلال محل السلع الواردة ومنافستها فى السوق المحلى
- ٣ - **تنمية الصادرات :** إن تنوع وتوسيع تشكيلة المنتجات المصرية من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعمل على تنمية الصادرات وزيادة الدخل القومى والذى يعتبر هدف إستراتيجى لمصر
- ٤ - **تنمية المدخرات المحلية:** تساهم هذه المشروعات بفاعلية فى تنمية المدخرات المحلية حيث تشجع هذه المدخرات للاستثمار فيها والعائد على الاقتصاد القومى من وراء تنمية المدخرات المحلية
- ٥ - **إحداث التراكم الرأسمالى وتنشيط الحراك الاجتماعى:** إن انتقال الاقتصاد المصرى بعد سنوات طويلة من التخطيط المركزى والسوق المقيدة إلى حرية السوق وتحرير قوى العرض والطلب يمهد لاجداث تنمية حقيقة من خلال مشاركة القطاع الخاص ورؤوس الاموال المحلية فى التنمية.
- ب- الاهمية الاجتماعية للمشروعات الصغيرة:-**

إن للاستثمار فى المشروعات الصغيرة تأثير كبير فى طريقة حياة المجتمعات, حيث تؤثر تأثيراً مباشراً فى حياتهم اليومية, فهى تحسن من الظروف المعيشية لهم, ومن خلال رفع الدخل الفردى وخاصة فئة الشباب وتقليل معدل الأفات الاجتماعية المنتشرة فيها مثل البطالة وتوفير فرص عمل للشباب كما تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى التخفيف من حدة المشاعر السلبية وخاصة بين فئة الشباب التى تعتبر اهم فئات المجتمع وإتاحة الفرص لهم بالاضافة للفئات المحرومة بالمجتمع بالمشاركة والقيام بدور ايجابى فى القرارات المؤثرة, لأنها تنطلق من احتياجاتهم وتعبّر عن إرادتهم فى تغيير أحوالهم من خلال مجهوداتهم, لتؤدى إلى نوع من تماسك المجتمع

ويمكن تقسم الاهمية الاجتماعية للمشروعات الصغيرة إلى ما يلى :

مكافحة مشكلة البطالة وتوفير فرص العمل الحقيقية للشباب:-

وتتميز هذه المشروعات بقدرتها العالية على توفير فرص العمل, حيث ان تكلفة فرصة العمل المتولدة فى هذه المشروعات منخفضة بما يناسب الشباب وكذلك فان المشروعات تحتاج إلى رأسمالية مناسبة أو منخفضة مما يشجع الشباب على بدء المشروع .

١ - توفير فرص عمل للعمالة نصف الماهرة وغير الماهرة:

لا تساهم هذه المشروعات فقط فى توفير فرص العمل الحقيقية, بل تتمتع بميزة إضافية تتمثل فى قدرتها على توظيف العمالة نصف الماهرة و غير الماهرة لسببين الأول انخفاض نسبة المخاطرة, والثانى وجود فرصة أفضل للتدريب أثناء العمل لرفع القدرات والمهارات وهو ذلك النوع من التدريب الذى لا تسمح به المشروعات الكبيرة.

٢ - تحسين الجودة وزيادة الانتاجية:-

تؤدي هذه المشروعات إلى تغطية الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة من خلال زيادة إنتاجيتها لصالح المجتمع من وجهة، وتحسين جودة السلع والخدمات نتيجة المنافسة ما بين هذه المشروعات وبعضها البعض أو بينها وبين المشروعات الكبرى من جهة أخرى توفر هذه المشروعات سلعاً وخدمات لفئات المجتمع ذات محدودى الدخل والتي تسعى للحصول عليها بأسعار رخيصة تتفق مع قدراتهم الشرائية.

ثالثاً: خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة:-

إن لهذه المشروعات دور لا يستهان به فى بناء الاقتصاد الوطنى وتظهر اهمية الاقتصادية والاجتماعية فى استغلال الطاقات والإمكانات وتطوير الخبرات والمهارات كونها تعتبر أحد روافد العملية التنموية للمجتمع وتتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بخصائص معينة تميزها عن غيرها من الصناعات وهى كما يلى :-

- ١- الملكية الفردية: إذ يتولى العمليات الادارية والفنية وهذه الصفة الغالبة على هذه المشروعات كونها ذات طابع أسرى فى أغلب الاحيان
- ٢- انخفاض حجم رأس المال اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: وذلك فى ظل تدنى حجم المدخرات لهؤلاء المستثمرين فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة
- ٣- الاعتماد على الموارد المحلية الأولية: تعتمد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المواد الخام الأولية الموجودة فى البيئة المحيطة وكذلك فأن اغلبها يكون مشروعات مستخدمة للمواد المتوفرة، مما يساهم فى خفض الكلفة الإنتاجية وبالتالي يؤدي إلى انخفاض حجم رأس المال المطلوب.
- ٤- سهولة التأسيس: حيث أن تدنى رأس المال يزيد من إقبال فئات المجتمع خاصة الشباب مما لديهم مدخرات قليلة على مثل هذه المشروعات نظراً لأنخفاض تكلفتها مقارنة بالمشروعات الكبرى.
- ٥- غير رسمية: يغلب على أنشطة المشروعات الصغيرة الصبغة غير الرسمية ولك بسبب قلة عدد العمال وصغر حجم المشروع وكذلك إتباعها الهيكل البسيط فى التنظيم وكذلك بسبب قرب العاملين من بعضهم البعض.

رابعاً: التحديات والصعوبات التى تواجه المشروعات الصغيرة:-

لاشك إن المشروعات الصغيرة كغيرها من القطاعات الاقتصادية تواجه صعوبات ومشكلات تحد احياناً من نموها وازدهارها وتطورها وهذه المشكلات قد تشكل تهديداً لها خاصة فى عصر العولمة وارتباط الاسواق العالمية بعضها ببعض ويمكن تحديد هة الصعوبات والمشاكل التى تعاني منها المشروعات الصغيرة بما يلى:-

- ١- **ضعف القدرات الادارية:** لدى اصحاب المشروعات الصغيرة ونقص البيانات التي يعتمد عليها وجود تخطيط جيد لتنمية المشروعات الصغيرة مما يؤدي الى تميز أعمالهم بضعف التخطيط ويرتبط ذلك بالمستوى التعليمي والخبرات العملية السابقة ونقص التدريب لدى اصحاب المشروعات
- ٢- **عدم توفر المواد الأولية:** بشكل دائم وعدم ثبات أسعارها وبالتالي عدم قدرة المشروعات الصغيرة في الحصول على المواد بأقل كلفة مما يعنى ان منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة تكون أعلى كلفة نسبيا ويؤثر ذلك على منافستها بالاسواق
- ٣- **تحديات خاصة بالعمالة الماهرة:** يؤدي نقص العمالة المهارة على إنخفاض إنتاجية العمل لعدم القدرة على تدريب العاملين بالمشروع ولمحدودية إمكانياتها, و إنخفاض مستوى الدخل لدى العامل أدى إلى تنقل العمال من مكان إلى آخر وتفضيل العمال المهرة للعمل في المشروعات الكبرى حيث الأجور الأعلى والمزايا الأفضل
- ٤- **التحديات المالية:** تواجه العديد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الحصول على القروض من المؤسسات المالية بسبب ارتفاع نسبة المخاطرة ونسبة الفائدة, وعدم قدرة اصحاب لمشروعات الصغيرة على إعطاء ضمانات المطلوبة.
- ٥- **التحديات التسويقية:** تلعب التحديات التسويقية دوراً كبيراً في نجاح أو فشل المشروعات الصغيرة وذلك لعدم ثبات الانتاج من موسم إلى آخر او من عام إلى آخر مما يؤدي لظهور فائض الطلب تارة و فائض العرض تارة أخرى
- ٦- **نقص الوعي التسويقي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة والاكتفاء بالخبرة والجهد الشخصي في إدارة النشاط التسويقي وعدم الاستعانة بالخدمات الاستشارية التسويقية ولك لقلة القدرات المالية للمشروع او حفاظاً على أسرار وخصوصية النشاط**
- ٧- **صعوبة وصول المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الاسواق العالمية وذلك بسبب تعقيد الإجراءات الخاصة بالتصدير وعدم تشجيع وتحفيز الصناعات الصغيرة للمنافسة بالاسواق العالمية وتعدد الجهات التي ينبغي الحصول على موافقتها بشكل مسبق بالإضافة إلى انتشار الشركات متعددة الجنسيات التي تسيطر على الاسواق المحلية لكثير من الدول النامية من خلال صادراتها**
- ٨- **التحديات الخاصة بالتشريعات الحكومية:** إن التشريعات التي تفرضها الحكومة تسبب أحياناً العديد من العوائق أمام اصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة حيث لا يوجد في الكثير من البلدان النامية تشريعات خاصة للمشروعات الصغيرة تعمل على تحفيز الشباب وصغار المستثمرين على الاستثمار في المشروعات الصغيرة.

٧- **نقص التدريب:** عدم الاهتمام بالتدريب على تشغيل متطلبات تلك المشروعات والصناعات الصغيرة و
بالإضافة لنقص الخدمات التي تتعلق بالاستشارات والخبرات الفنية والتكنولوجية اللازمة للتعرف على
فرص إقامة تلك المشروعات وإقامة دراسات الجدوى الفنية والعلمية والإدارية للمشروع
٨- **توفير مكان إقامة المشروع:** تواجه بعض المشروعات الصغيرة الحصول على الأماكن اللازمة
والمناسبة لتلك المشروعات بالإضافة غلي الغلو فى الحصول على تلك
الامكان.

إن التحديات والصعوبات السابقة لا تقلل من إمكانيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى تنمية
المجتمع وقدرتها على المساهمة بدور مكمل للمشروعات الكبيرة من خلال ماتمتع به من خصائص ومزايا
تؤهلها فى زيادة الانتاج وتشغيل عدد كبير من الشباب والايدي العاملة ومواجهة البطالة التى تنتشر بين
الشباب فى المجتمع المصرى

خامساً: جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر: -

أنشئ الجهاز بقرار من السيد رئيس مجلس الوزراء رقم ٩٤٧ لعام ٢٠١٧ ليحل محل الصندوق الاجتماعي
للتنمية الذى انشئ بموجب قرار جمهوري رقم ٤٠ لعام ١٩٩١ بهدف المساهمة فى حل مشكلة البطالة من
خلال توفير فرص عمل, هذا بالإضافة إلى التعامل مع الآثار الجانبية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي
والتكيف الهيكلي وتخفيف وطأة إجراءات الإصلاح الاقتصادي عن كاهل محدودي الدخل, وذلك بناء على
الخبرات المتراكمة التى اكتسبها الصندوق على مدار سنوات طويلة والنجاح الكبير الذى حققه فى مجال
التخفيف من حدة الفقر ومحاربة البطالة وخلق بيئة داعمة للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ونشر ثقافة
ريادة الأعمال.

جهاز تنمية المشروعات هو الجهة المعنية بتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر
وريادة الأعمال سواء بصفة مباشرة أو من خلال تنسيق جهود كافة الجهات والجمعيات الأهلية والمبادرات
العامة فى مجال تلك المشروعات، أو عن طريق ما يؤسسه أو يساهم فيه من شركات.

أ- اهداف جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:-

١- **ضع السياسات والخطط الاستراتيجية لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة
الأعمال.**

٢- **التنسيق مع الجهات والمبادرات المعنية بتطوير هذه المشروعات ومتابعة أدائها.**

- ٣- تطوير البرامج اللازمة للنهوض بقطاع المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وتشمل تعزيز قدرات الموارد البشرية العاملة بهذه المشروعات.
- ٤- ربط هذه المشروعات بسلاسل الإمداد والعمل على تكاملها.
- ٥- تنمية مهارات التسويق داخل البلاد وخارجها.
- ٦- تيسير سبل التفاوض الجماعي لتوفير المواد الأولية للمشروعات من مصادر جيدة بأنسب الأسعار.
- ٧- تشجيع المشروعات على تصدير منتجاتها للخارج من خلال توفير الفرص والحوافز التمويلية لمشاركتها في المعارض الخارجية.
- ٨- المساهمة في إجراء دراسات السوق ودراسات الجدوى وإتاحتها للمشروعات.
- ٩- تمويل المشروعات لبدء نشاطها أو لزيادة رأس مالها.
- ١٠- التنسيق مع الجهات المعنية لتيسير إنهاء الإجراءات والتصاريح اللازمة لتأسيس المشروعات وتشغيلها.
- ١١- إنشاء قاعدة بيانات للمشروعات.
- ١٢- إعداد بيان بالخدمات التي يقدمها الجهاز للمشروعات وإتاحته إلى العملاء.
- ١٣- التواصل مع كافة المبادرات التي تقوم بها الأجهزة الحكومية أو الجمعيات الأهلية ذات الصلة.
- ١٤- اقتراح مشروعات القوانين واللوائح التي من شأنها تحقيق أهداف الجهاز فيما يخص تنميه المشروعات وريادة الأعمال.
- ١٥- تأسيس شركات أو صناديق بصفة منفردة أو بالمشاركة مع أشخاص القانون العام أو الخاص أو المساهمه فى أي من الشركات أو الصناديق المعنية بالأنشطة ذات الصلة فى حدود القوانين واللوائح النافذة .
- ١٦- وضع نظم للحوافز لتشجيع المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال.

ب- التشكيل الإدارى لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:-

يتولى إدارة جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر مجلس إدارة برئاسة رئيس مجلس الوزراء وللجهاز أمانة عامة تتكون من الأمين العام للجهاز يقوم بإدارته وتصريف شؤونه وهيئة الموظفين وعضوية كل من:-

- ١- الوزير المختص بشئون التضامن الاجتماعى.
- ٢- الوزير المختص بشئون الاستثمار والتعاون الدولى.
- ٣- الوزير المختص بشئون التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى.
- ٤- وزير المالية.
- ٥- الوزير المختص بشئون التنمية المحلية.
- ٦- الوزير المختص بشئون التجارة والصناعة.
- ٧- الوزير المختص بشئون الشباب والرياضة.

٨- نائب محافظ البنك المركزي المصري.

ج- الفئات المستهدفة من نشاط جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر

- تضمنت الفئات المستهدفة للأستفادة من نشاط الصندوق عدة مجموعات رئيسية منها: -
- ١- الفئات الأكثر تأثراً ببرنامج الإصلاح الاقتصادى.
 - ٢- الفئات الفقيرة (الكادحة) ومحدودى الدخل.
 - ٣- سكان المناطق الأقل نمواً .
 - ٤- والمحرومة من الخدمات.
 - ٥- العاطلون عن العمل بما فى ذلك الخريجون الجدد.
 - ٦- المرأة.

د- موارد جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر :-

تتكون موارد الصندوق الاجتماعى من مكونين رئيسيين هما المنح والقروض التى يوفرها الافراد والمؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية والحكومات الأجنبية، هذا إلى جانب المبالغ التى تخصصها مصر للجهاز من الموازنة العامة للدولة وتستخدم القروض فى تمويل الأنشطة الإنتاجية وعند استرداد هذه القروض يتم إعادة إقراضها، أما المنح فيتم استخدامها فى تمويل المشروعات الخدمية التى تستهدف تنمية البنية الأساسية والمرافق فى المجتمعات الكثر إحتياجاً بهدف تحسين المستوى المعيشى لها وكذلك دعم مشروعات المستفيدين، ويتعامل جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر مع ثلاث جهات وهى :-

١- الجهات المانحة: -

وهى التى تمول موارد جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ويتبع معها السياسات التالية:

- يسعى الجهاز لترويج أهدافه وانجازته لدى الأفراد والحكومات الأجنبية والمؤسسات والمنظمات الدولية والإقليمية والمحلية بغرض تنمية موارد الفنية والمالية.
 - ينفذ الجهاز الاتفاقيات المبرمة بين الحكومة المصرية والدول والهيئات المانحة للجهاز.
- #### ٢- الجهات الوسيطة:-

وهى همزة الوصل أو ذراع الجهاز فى إدارة ومتابعة الأداء الكمى والفنى لبرامجه ومشاريعه وقد تكون هذه الجهات مالية كالبنوك ويتبع السياسات التالية:-

- يقوم الجهاز بتسويق لبرامجه بغرض إتاحة الفرص للجهات المختلفة لتقوم بدور الجهات الكفيلة أو الوسيطة.

- يتم اختيار الجهات التي لديها القدرة على صياغة وتنفيذ المشروعات التي تتفق وأهداف الجهاز , حيث يطبق الجهاز فى هذا الشأن معايير محددة لقياس القدرة المؤسسية وفاعلية هذه الجهات على التنفيذ وفقاً للمواصفات والأهداف المطلوبة من المشروع فى الوقت وبالتكلفة المناسبة.
 - يوفر الجهاز بدائل مختلفة من المعونة الفنية والمالية بما يناسب احتياجات الجهات الوسيطة وبما يضمن وصول خدمات المشروعات إلى الفئات المستهدفة, ويجوز له ان يستعين بخبرات من خارج أمانته الفنية لتقديم المعونة الفنية.
- ٣- الجهات المنفذة :-**

هى التى تنفذ المشروعات لتستفيد منها الفئات المستهدفة, لاي تعامل الجهاز مباشرة مع الجهات المنفذة ولكنه يراقب ويتابع تنفيذ المشروعات من خلال مكاتبه الإقليمية الموزعة على انحاء الجمهورية والتي تعطى لجهاز تواجد فعلياً وتفاعلاً مستمراً فى متابعة تقدم تنفيذ المشروعات.

هـ- استراتيجية جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر :-

- ١- استراتيجية دعم المرأة.
 - ٢- الاستراتيجية القومية للهجرة غير الشرعية.
 - ٣- استراتيجية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
 - ٤- الاستراتيجية القومية لتطوير التجمعات الانتاجية الطبيعية فى مصر.
 - ٥- استراتيجية السياحة.
 - ٦- استراتيجية وزارة التجارة والصناعية.
- يتم تنفيذ الاستراتيجية على عدة محاور فيما يلي: -
- المحور الأول: بيت خبرة ومركز للمعرفة خاص بالمشروعات: -**
- ١- إتاحة المعرفة والمعلومات عن المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال
 - ٢- ادماج بُعد المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بكافة الاستراتيجيات والسياسات الوطنية ذات الصلة.
 - ٣- إزدياد مشاركة الجهات والأطراف المعنية بفاعلية فى نمو القطاع.
 - ٤- تصميم برامج وفقاً لآليات الاستهداف وضمان جودة المعلومات والبيانات.
 - ٥- توفير نظام كفاء وفعال للمتابعة والتقييم.

المحور الثاني: بيئة الأعمال :-

- ١- مراجعة وتعديل القوانين والتشريعات ذات الأثر على المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر .
- ٢- تبسيط الإجراءات التسجيل والتصاريح للمشروعات بناءا على توحيد الشباك الواحد وفقا لأفضل الممارسات الدولية.
- ٣- دعم بيئة خدمات تنمية الأعمال.
- ٤- تحسين البنية التحتية للقطاع المالي مما يعزز الشمول المالي.
- ٥- اتاحة البنية الاساسية والمجتمعية وتحسين مستويات المعيشة لدعم للمشروعات.

المحور الثالث: تنمية المشروعات:-

- ١- تطوير وإتاحة برامج تنمية الأعمال والتمويل..
 - ٢- تطوير برامج التنافسية وروابط الاعمال (التجمعات، سلاسل القيمة) بناءا على تحليل الفجوات النوعية.
 - ٣- ازدياد تمويل المشروعات وريادة الأعمال كما ونوعا.
 - ٤- إتاحة خدمات مبتكرة لتنمية الأعمال ومصممة لخدمة فئات محددة وخاصة رواد الأعمال.
 - ٥- توفير حزم متكاملة من البرامج تشمل التمويل، دعم الأعمال، والتدريب.
- و- التسهيلات والمزايا التي يقدمها جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر لدعم

المشروعات: -

- ١- تقديم حزم متنوعة للتمويل بشروط ميسرة وفائدة بسيطة وإتاحة فترات سماح وسداد مناسبة لطبيعة المشروعات.
- ٢- توفير افكار مشروعات ودراسات جدوى نمطية لكافة القطاعات الاقتصادية.
- ٣- توفير خدمات تطوير المشروعات القائمة مالياً وفنياً بما يتيح القدرة على المنافسة محلياً وعالمياً.
- ٤- توفير خدمات المعلومات والاستشارات والتدريب والدعم الفني فى جميع المجالات ولمختلف المشروعات.
- ٥- توفير خدمات التسويق لمنتجات المشروعات المتميزة من خلال المعارض الاقليمية والمحلية والدولية
- ٦- توفير خدمات التسويق الالكترونى والسلاسل التجارية وتوفير فرص التصدير.
- ٧- إصدار كافة مستندات المشروعات من خلال الشباك الواحد بالمكاتب الاقليمية والذى يضم مجموعة من العاملين المنتدبين من جميع الجهات الحكومية المعنية بالإضافة إلى مجموعة من العاملين بالجهاز لاستخراج المستندات والموافقات اللازمة للمشروع من مكان واحد.

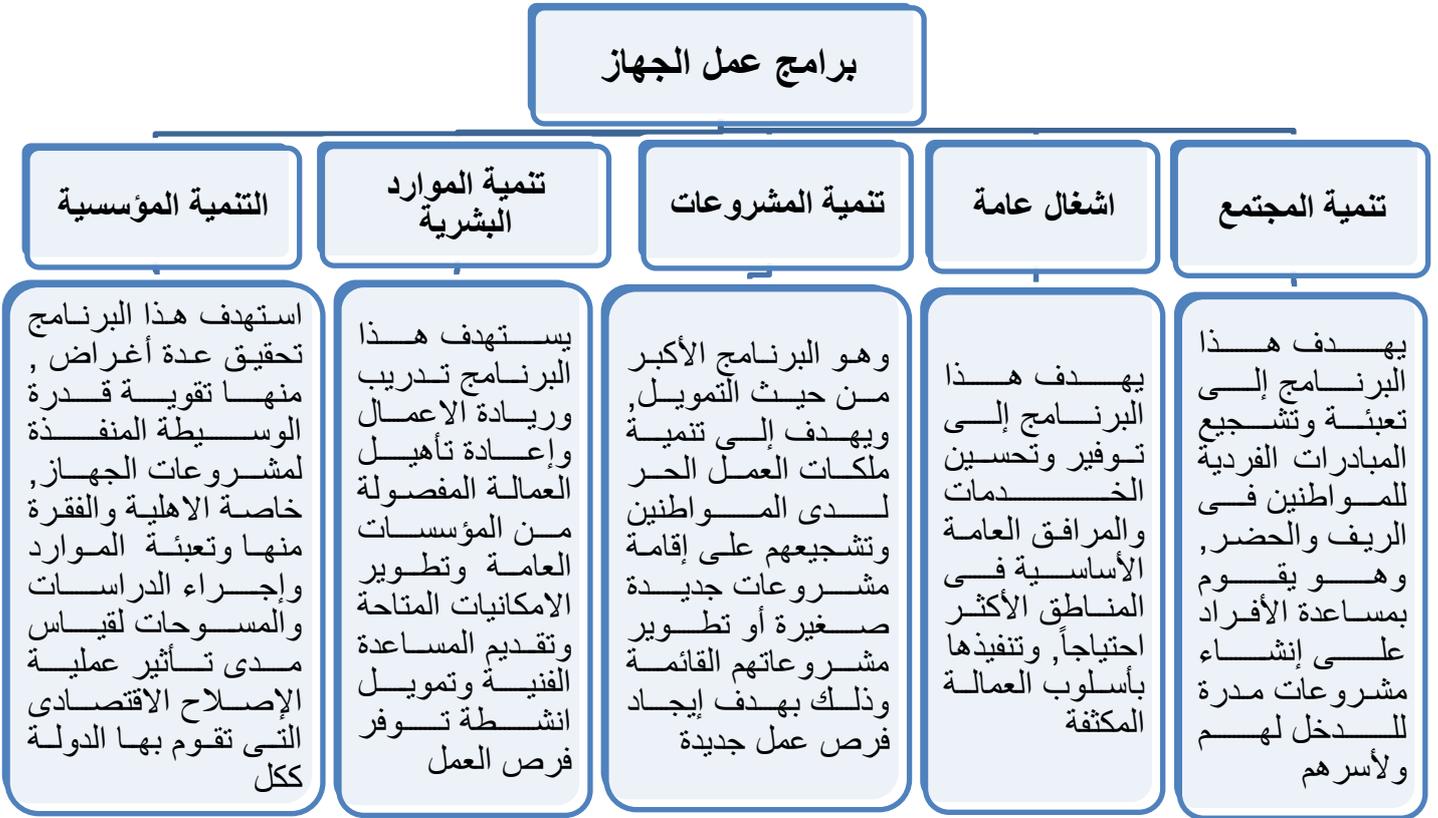
ز - المشروعات التى يمولها جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة و متناهية الصغر فى قطاع

المشروعات :-

يمول الجهاز كافة المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر الجديدة والقائمة فى المجالات الانتاجية والصناعية والتجارية الخدمية والحرفية ومشروعات الطاقة الجديدة والمتجددة ومشروعات الانتاج الحيوانى وتنمية الثروة الداجنة والسمكية من خلال البنوك المتعاقد معها أو مباشرة من خلال مكاتب الجهاز الاقليمية بالمحافظات أو من خلال القعود الموقعة مع البنوك أو الجمعيات الاهلية لتمويل تنفيذ مشروعات الاقراض.

يستهدف جاز تنمية المشروعات من خلال برامج المختلفة الحد من ظاهرة الفقر والبطالة خاصة للشباب والأسر الفقيرة وذلك بأستهداف المناطق الفقيرة والأقل نمواً لتنفيذ مشروعات برامجه بها، وقيام الجهاز فى سبيل ذلك بترتيب المحافظات الكثر فقراً ثم الأقل وتبنى المفهوم الموسع للفقر والبطالة والذى يعنى معدل الحصول على الخدمات الأساسية مثل مياه الشرب النقية ومعدل أمية النساء و معدل بطالة الشباب و إجمالى دخل الاسر وبناء على بحث ترتيب الأولويات هذا يتم توزيع موارد برامج الجهاز ونعرض لمدى التزام جهاز تنمية المشروعات هذا الترتيب لبرامجه الرئيسية والتى تتوجه أساسا لهدف الحد من البطالة والفقر خاصة للشباب وهى كالتالى :-

انقره الشكل رقم (٢)



خامساً: دور برامج جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في الحد من الهجرة

غير الشرعية للشباب المصر :-

يقوم جهاز تنمية المشروعات بعدة خطوات من خلال مكاتبه الاقليمية من اجل مناهضة الهجرة غير الشرعية للشباب المصري ويتضح ذلك في الخطوات التالية:-

١- دراسة مناطق انتشار ظاهرة الهجرة غير الشرعية للشباب:

قيام جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بتحديد مناطق تركيز ظاهرة الهجرة غير الشرعية بالمحافظات على سبيل المثال قريتي (تطون - شدموه) بمحافظة الفيوم وإعداد بيان تفصيلي عن موارد القرية والأعمال والصناعات المميزة لها ومستوى المعيشة والتعليم وعدد السكان والشباب فى سن العمل والجمعيات الاهلية بها.

٢- التوعية والاعلام :

أ- من خلال عضوية جهاز تنمية المشروعات فى اللجنة الوطنية التنسيقية لمناهضة الهجرة غير الشرعية او النظامية على مستوى الجمهورية يتم إعداد خطة عمل لتنفيذ حملة التوعية للمواطنين بمشاكل ظاهرة الهجرة غير الشرعية على المجتمع المصرى وطرح الحلول البديلة بالتنسيق مع شركاء التنمية المعنيين ممثلين فى الجهاز التنفيذى للدولة بالمحافظة وعدد من الجهات المعنية منها المجلس القومى للأمومة والطفولة ووزارة الأوقاف ووزارة التنمية المحلية والتربية والتعليم والجامعة والمجلس القومى للمرأة ومنظمات المجتمع المدنى حيث يتم عرض المخاطر الجسيمة التى يتعرض لها الشباب وراء الطموح المادى غير المحسوب والمحفوف بالمخاطر وأثر ذلك على المجتمع بصفة عامة.

ب- قيام المكتب الإقليمى بتنفيذ مجموعة من الندوات الترويجية عن خدمات وبرامج جهاز تنمية المشروعات المالية والغير مالية ودوره فى توفير فرص العمل من خلال المشروعات الصغيرة بالتنسيق مع مراكز الشباب والجمعيات الاهلية بالقرى والمناطق المعنية.

ج- قيام جهاز تنمية المشروعات بأربعة ندوات فى مركز إطسا وقرية تطون التى ينتشر بها الهجرة غير الشرعية للتوعية بمخاطر الهجرة غير الشرعية للشباب وعرض البدئل والتسهيلات التى يقدمها جهاز تنمية المشروعات للشباب (إنظر الى ملاحق الدراسة)

٣- الدورات التدريبية :

تنفيذ مجموعة من الدورات التدريبية فى ريادة الأعمال وتنمية فكر وثقافة العمل الحر بالمناطق المستهدفة مع عرض نماذج لقصص نجاح لبعض المشروعات من خلال أصحابها.

٤- تمويل المشروعات :

أ- توفير دراسات الجدوى لمشروعات ذات ميزة نسبية تتوافق مع احتياجات المناطق المستهدفة.

ب- توفير التمويل اللازم لتنفيذ الشباب لمشروعات صغيرة بشروط ميسرة من خلال الأقرض المباشر بالمناطق المستهدفة.

ج- توفير التمويل اللازم لتنفيذ مشروعات متناهية الصغر لرفع مستوى معيشة الاسر الفقيرة بالمناطق المستهدفة.

د- العمل على تنفيذ مشروعات لتنمية المجتمع من خلال برامج التشغيل كثيف العمالة.

٥- غرس وتعميق فكر العمل الحر لدى الشباب المصرى:-

أن القيم السائدة فى المجتمع المصرى كانت ومازالت تعلق من شأن قيمة الشهادة والعمل الوظيفى المكتبى وعلى غيره من الأعمال المهنية واليدوية، ولذا فإنه يجب العمل على تغيير نسق القيم السائدة خاصة لدى الشباب وقت تتجه فيه الدولة نحو الخصخصة والاعتماد على المشروعات الصغيرة والمتوسطة لحل ازمة البطالة والفقير لدى الشباب وبالرغم من ان تغيير القيم الراسخة حيث تتطلب وقتاً طويلاً إلا انها ليست

بمستحيلة ومن اللافت للانتباه ان التحول فى اتجاه عمل مشروعات صغيرة وخاصة بعد انخفاض فرص العمل
الوظيفى فى القطاع الحكومى

حيث يقوم جهاز تنمية المشروعات (الصندوق الاجتماعى سابقا) بالترويج لفكر تملك المشروعات وأهمية
العمل الحر والمزايا التى يمنحها الجهاز للشباب من خلال وسائل الاعلام المسموعة والمقروءة والمرئية،
حيث يستهدف الجهاز تعميق فكر العمل الحر بين الشباب من خلال زيادة معارف ومهارات الشباب من
خلال تدريبهم على اقامة مشروعات صغيرة من خلال المحاضرات والندوات بغرض تشجيع وتسهيل للشباب
امتهانهم للاعمال الحرة وعدم اعتمادهم على التوظيف الحكومى او اللجوء الشباب للهجرة غير الشرعية
(مرعى، ٢٠٠٥:ص ١٨٥، ١٨٦)

ثانيا - إنجازات جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر فى محافظة الفيوم خلال

الفترة من ١/١/١٩٩٢م حتى ٣١/١٢/٢٠١٦م :-

فيما يلى عرض لما تم تحقيقه من إنجازات للمساهمة فى توفير فرص عمل للشباب بالمحافظة الفيوم
وبالتالى الحد من مشكلة الهجرة غير الشرعية للشباب المصرى.

بلغ إجمالى قيمة المشروعات التى قام جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية
الصغر (الصندوق الاجتماعى سابقا) بتمويلها فى محافظة الفيوم حوالى ١,٧ مليار جنية منها ١,٣ مليار
جنية مولت ٢١٠٦١٤ مشروع صغير ومتناهى الصغر، ويبلغ تمويل المشروعات البنية الأساسية كثيفة
العمالة والتنمية المجتمعية والبشرية المنفذة والمتعاقد عليها وجرى استكمال تنفيذها خلال الفترة المشار ٣٦٦
مليون جنية تتضمن ماتم تنفيذه من المشروعات على قوة اتفاقيتى البنك الدولى والاتحاد الأوروبى للتشغيل
كثيف العمالة وتنفيذ فى قطاعات (رصف الطرق، ترميم مراكز الشباب، ترميم وتجهيز الوحدات الاجتماعية،
ترميم وصيانة المدارس، الصحة، رياض الأطفال، محو الأمية، البيئة، تشغيل الشباب).

جدول رقم (٢)

إجمالى عدد المقترضين (عدد المشروعات)	المنصرف الفعلى للمستفيد النهائى	القطاعات
١٥٨٠٤	٦٢٩,٠٨٢,٥٥٩	مشروعات صغيرة من خلال الجهات الوسيطة
١٦٠٤	٩٦,٦١٢,٠٨٩	مشروعات الإقراض المباشر من الجهاز
١٧٤٠٨	٧٢٥,٦٩٤,٦٤٨	إجمالى عدد المشروعات الصغيرة
١٩٣٢٠٦	٥٧٦,٨١٥,٦٩٢	مشروعات متناهية الصغر من خلال الجمعيات الاهلية والبنوك
٢١٠٦١٤	١,٣٠٢,٥١٠,٣٤٠	إجمالى المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر

٨١٦	٣٦٦,٠٤٨,٠٤١	مشروعات البنية الأساسية كثيفة العمالة والتنمية المجتمعية
٢١١٤٣٠	١,٦٦٨,٥٥٨,٣٨١	الإجمالي

إنجازات وحدة الشباك الواحد OSS من إنفتاحها في ١٠/١١/٢٠٠٥م وحتى ٣١/١٢/٢٠١٦م

جدول رقم (٣)

الخدمة	عدد ما تم إصداره
رخص مؤقتة	٥٠٩٤
رخص نهائية	٤٦٥٨
سجل تجارى	٤٤٧٩
ملف ضريبي	٤٦٢٠
الرقم القومى للمنشأة	٦٩٧٦

إنجازات الخدمات غير المالية من ١/١/١٩٩٢م حتى ٣١/١٢/٢٠١٦م

جدول رقم (٤)

معلومات الاعمال ودراسات الجدوى	الندوات وورش العمل	الدعم الفنى والاستشارات	ريادة الاعمال وتمكين المرأة	الخدمات التسويقية					
				التكامل والتشبيك	توريدات حكومية	السلاسل التجارية	الفرص التصديرية	المعارض الالكترونى	المعارض
٣٢١١	٥٣٩٥	٣٣٢	٣٢٠٣	٢٨	٢٢٠	٢٦	١٦٣	٥٧	٩٢٧

سابعاً: دور الخدمة الاجتماعية فى دعم برامج جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة

ومتناهية الصغر للحد من الهجرة غير الشرعية للشباب المصري: -

١- الخدمة الاجتماعية التنموية:-

الخدمة الاجتماعية تعتبر القوة المحركة التى تهتم بالفرد بأعتبره النواة لهذا المجتمع كما تهتم بوحدة المجتمع فى شكل الجماعات التى ينظمها المجتمع لتحقيق أغراضه فى مساندة التنمية إلى جانب تدعيم وتوجيه منظمات المجتمع والتنسيق بينهما فتعمل فى وحدة متكاملة لذلك فالتنمية الاجتماعية تعتمد على طرق الخدمة الاجتماعية من خلال عملها مع التجمعات فى جميع القطاعات على المستويات المختلفة فردية _ جماعية _ مجتمعية, والخدمة الاجتماعية تلتقى مع التنمية فى انهما يسعيان لتحقيق اهداف رئيسية منها:- (بدوى, ٢٠٠٠: ص ٢٥٥, ٢٦٥, ٢٧٥)

- أ- علاج المشكلات الاجتماعية التي تعيق التنمية مثل (الفقر والبطالة وانخفاض مستوى المعيشة وزيادة السكانية) والمشكلات المترتبة عليهم من الهجرة غير الشرعية للشباب.
- ب- إعادة فئات غير القادرين لعجلة الانتاج بمساعدتهم على علاج مشكلاتهم والاستفادة من قدراتهم
- ج - مساندة الانتاج فى جميع الميادين بتوفير العلاقات الانسانية داخل الوحدات الانتاجية.

تلقى الخدمة الاجتماعية التنموية بثقلها فى تنمية الموارد الانسانية عن طريق تدعيم وتقوية حياة الأسرة والشباب وإعداد الأهالى لتحسين أحوالهم من خلال اسهامهم فى عمليات التنمية ودفع عجلة التغير وإزالة العقبات التى تعوق مسار تعديلات التنمية المطلوبة عن طريق إحداث تغيرات ايجابية فى اتجاهات الشباب التى ستؤدى بطبيعة الحال إلى ازالة الظروف المعوقة التى تقف فى سبيل التنمية والتى تؤدى إلى مشكلات إجتماعية عديدة فى مقدمتها الفقر والبطالة وهجرة الشباب الغير شرعية.

وتسهم الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية بشكل مباشر أو غير مباشر فى الارتقاء بنوعية الحياة لأفراد المجتمع وفى مقدمتها الشباب من خلال العمل مع منظمات المجتمع المدنى وتفعيل هذه المنظمات محليا وفى ومنها جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وتدعيم الثقافة المدنية لدى افراد المجتمع وتفعيل دور المنظمات المجتمع المدنى فى التنمية (السروجى, ٢٠١٢:ص, ٤٦٠,٤٦١,٤٦٢)

٢- مستويات التدخل المهني للخدمة الاجتماعية :-

تتضمن مستويات التدخل المهني للخدمة الاجتماعية المستويات الثلاث التالية.

أ- المستوى الأصغر Micro :-

ويركز التدخل فى هذا المستوى على الفرد والأسرة وتركز الخدمة الاجتماعية التنموية فى هذا المستوى على مواجهة المشكلات الفردية كالفقر والبطالة والادمان والانحرافات التى هى اساس لمشكلات كثيرة اهمها فى هذه الفترة هى مشكلة الهجرة غير الشرعية للشباب, وهنا يأتى دور الخدمة الاجتماعية التنموية فى تدخلها فى هذا المستوى على تنمية القدرات الذاتية للشباب والافراد والأسر خاصة الأسر الفقيرة وغيرها والتدريب والتأهيل واكتشاف وتنمية القدرات بهدف تنمية القدرة الذاتية للفئات المختلفة فى المجتمع واهمها الشباب بهدف تدعيم ثقافة المشاركة والاعتماد على الذات خاصة فى ظل المتغيرات التى يعيشها الشباب فى العصر الراهن.

ب- المستوى المتوسط Mezzo :-

وتركز الخدمة الاجتماعية فى هذا المستوى على الممارسة والتدخل المهني مع الجماعات الوقائية والإنشائية والعلاجية, والمؤسسات التى تؤثر على العميل كمدرسة والجامعة والادارة الاجتماعية , وتساهم

الخدمة الاجتماعية التنموية فى هذا المستوى من خلال تنمية وتبادل الخبرات والمعارف وتنمية مهارات الشباب وتغير بعض القيم والاتجاهات الشباب فى المشاركة فى عملية التنمية وغرس القيم الايجابية نحو مجتمعهم و دعم عملية التنمية من اجل مواجهة مشكلات الشباب وخاصة مشكلة الهجرة غير الشرعية والتي هى سبب من أسباب قصور عملية التنمية فى المجتمع ونقص قيم الانتماء للمجتمع واتجاهات بعض الشباب السلبية حيث ان جماعات الشباب داخل المجتمع تساهم فى دعم عمليات التنمية.

ج- المستوى الأعم Macro :-

وتركز الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتدخلها على هذا المستوى فى المجتمعات الصغيرة كالحى والقرى التى تنتشر بها الهجرة الغير شرعية والمؤسسات المجتمع التى تساهم فى التصدى لهما المشكلة مثل جهاز تنمية المشروعات ثم التدخل فى المجتمع الأكبر على مستوى الدولة ككل , وأدت ثورة المعلومات الهائلة وما أحدثته تكنولوجيا ووسائل الاتصال إلى تقريب المسافات بين الدول والمنظمات والهيئات العالمية التى تعمل فى مجال مكافحة الهجرة غير الشرعية على مستوى العالم.

وتساهم الخدمة الاجتماعية التنموية فى هذا المستوى من خلال بناء القدرات التنظيمية أو المؤسسية فى المجتمع بالإضافة إلى تنمية القدرات الذاتية وتقدير الحاجات المجتمعية وخاصة حاجات الشباب بهدف تحسين نوعية الحياة لهم و حسن استثمار وتوجيه الموارد والامكانيات المجتمعية لتحسين نوعية الحياة للشباب وخاصة الشباب المعرض لمخاطر الهجرة غير الشرعية والتعاون مع مؤسسات ومنظمات المجتمع مثل جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى الحد من مشكلة الهجرة غير الشرعية للشباب وصياغة سياسات الرعاية الاجتماعية التى تتوافق مع المتغيرات المجتمعية السريعة.

ثامناً: دور الأخصائى الاجتماعى فى تدعيم أنشطة جهاز تنمية المشروعات للحد من الهجرة غير

الشرعية للشباب:-

تهتم الخدمة الاجتماعية بتوجيه الشباب نحو استغلال الطاقات واكتشاف الإمكانيات والعمل على وقاية الشباب من الانحرافات والمشكلات والانضمام الى جماعات التى لها افكار تهدم طاقات الشباب وتعرضهم لمخاطر مثل مشكلة الهجرة غير الشرعية للشباب التى أصبحت تنتشر بشكل كبير فى بعض القرى بالمحافظات المصرية وخاصة قريتي تطون وشمموه بمحافظة الفيوم.

وفيما يلي دور الأخصائى الاجتماعى فى دعم برامج جهاز تنمية المشروعات لتشجيع الشباب على إقامة مشروعات صغيرة فى مناطق القرى التى تنتشر بها الهجرة غير الشرعية بمحافظة الفيوم: -

- ١- السعى إلى تشجيع الشباب: فى القرى التى تنتشر بها الهجرة غير الشرعية إلى الاستفادة من التدريب على القيام بالمشروعات الصغيرة واكتساب المهارات المرتبطة بها والتي يقدمها جهاز تنمية المشروعات للشباب.
- ٢- توفير المعرفة والوعى لمساعدة جهاز تنمية المشروعات بتوعية الشباب بنشر ثقافة العمل الحر وأهمية العمل الخاص سواء للشباب او المجتمع فى مناطق التى تنتشر بها الهجرة الشرعية.
- ٣- مساعدة الشباب للتعرف على المتطلبات اللازمة للإقامة المشروعات الصغيرة مثل التعرف على القواعد والقوانين اللازمة لبدء المشروع من جهاز تنمية المشروعات.
- ٤- الاتصال بالبنوك التى تمويل المشروعات الصغيرة كوسيط بين جهاز تنمية المشروعات ويجاد العلاقة بين الشباب الراغبين فى إقامة المشروعات الصغيرة لتعرف على إجراءات الحصول على التمويل اللازم للمشروعات.
- ٥- عرض بعض نماذج المشروعات على الشباب فى القرى التى تنتشر بها الهجرة غير الشرعية التى يمكن أن تنفذ فى هذه القرى مثل المشروعات الزراعية والانتاج الحيوانى بالإضافة الى الصناعات الغذائية مثل انتاج الخبز وتعبئة المواد الغذائية وصناعة تدوير القمامة والمخلفات.
- ٦- مساعدة الشباب والقائمين بالمشروعات الصغيرة بالاستفادة من خدمات التسويق التى يقدمها جهاز تنمية المشروعات للمستفيدين وإقامة المعارض التى تعد منافذ مناسبة لتسويق منتجاتهم
- ٧- مساعدة الشباب وأعضاء الجماعات فى مناطق انتشار الهجرة غير الشرعية التى تسعى إلى شغل وقت فراغ الشباب مثل مراكز الشباب والاندية إلى توجيهها لزيارة بعض نماذج النجاح للمشروعات الصغيرة التى يمولها جهاز تنمية المشروعات واكتساب الخبرات من نجاح هذه المشروعات.
- ٨- مساعدة الشباب على التشبيك بينهم وبين المؤسسات المختلفة بالمجتمع التى يمكن ان يتبادلوا الافكار والخبرات بينهم وتحقيق الاستفادة المتبادلة بينهم.
- ٩- عقد اللقاءات والندوات والمشاركة فى المؤتمرات الشباب لحثهم على العمل الحر وبيان أهمية كأختيار للمستقبل وبيان لدور جهاز تنمية المشروعات كبديل للهجرة غير الشرعية و التسهيلات التى يقدمها الجهاز للشباب خاصة فى مناطق الهجرة غير الشرعية .

كما يمكن للأخصائي الاجتماعي أن يقوم بالأدوار التالية في أنشطة جهاز تنمية المشروعات وأهمها

دور المحلل:-

وفية يقوم بدراسة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والتشريعية والمالية وغيرها والعوامل المسببة لها التي تواجه المستفيدين خاصة الشباب في القرى التي ينتشر بها الهجرة غير الشرعية بين شبابها والعمل حل تلك المشكلات بالتنسيق مع جهاز تنمية المشروعات من أجل تذليل هذه المشكلات.

١- دور المخطط:-

يمكن للأخصائي الاجتماعي أن يشارك من خلال مايتوفر له من بيانات في التخطيط لمشروعات جهاز تنمية المشروعات و توجيهه هذه المشروعات في المناطق التي ينتشر بها الهجرة غير الشرعية بين الشباب والمناطق التي تعاني من الفقر والبطالة وأيضاً يضع تصورات المستقبلية لما يمكن أن تكون عليه المشروعات في هذه المناطق.

٢- دور كمنظم للتغيير :

- من الممكن للمنظم الاجتماعي أن يساهم في إطار هذا الدور في عملية الإشراف على تنفيذ مشروعات الجهاز لدى الجهات المنفذة أو المستفيدين خاصة الشباب في القرى التي ينتشر بها الهجرة غير الشرعية والمساهمة في نجاح مشروعاتهم عن طريق تبصيرهم بأهم وسائل تنفيذ مشروعاتهم والجهات التي يمكن أن تعاونهم في ذلك

كما يمكن للأخصائي الاجتماعي أن يساهم في توضيح لفئة الشباب ما يمكن ان يسفر عنه تنفيذ هذه المشروعات على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والمجتمع الذي يعيش فيه الشباب ويمكنه أيضاً ان يضع صيغ من التعاون بين المستفيدين الشباب في بعض المشروعات ويقوم بدور المنسق بينهم.

٣- دور الوسيط:-

وفيه يعمل الأخصائي الاجتماعي كوسيط بين الشباب المتقدمين إلى جهاز تنمية المشروعات للحصول على مشروعات كما يمكن ان يكون وسيطاً بين المستفيدين الشباب وجهات أخرى وتنظيمات أخرى مثل البنوك أو جهاز فني قادر على تقديم خدمات فنية أو إدارية أو محاسبية للمتقدمين للحصول على قروض من الجهاز.

وهنا يكون دور الأخصائي الاجتماعي مختلفاً عن الوسطاء التجاريين، يعنى أن عمله في إطار هذا الدور لا ينبغي ان يكون في مقابل اجر من المستفيدين أو المتقدمين للحصول على قروض من الجهاز وإنما

يكون الهدف الأساسي حصول الشباب على القروض اللازمة لأقامه المشروعات بدلاً عن الهجرة غير الشرعية.

٤- دور المدافع: -

وفية يأخذ الأخصائي الاجتماعي دوراً أكثر ايجابية في الدفاع عن بعض مطالب الشباب خاصة الشباب المقيم في القرى التي ينتشر بها الهجرة غير الشرعية وتسهيل لهم إجراءات الحصول على خدمات من الجهاز أو من الجهات المتعاونة معه, ويمارس أساليب الضغط والاقناع حسب طبيعة المواقف المختلفة لتحقيق مطالب هؤلاء الشباب في الحصول على خدمات جهاز تنمية المشروعات.

الفصل الخامس عشر

ريادة الأعمال الاجتماعية ... أسس ونظريات

اولاً: مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية.

ثانياً: نشأة وتطور ريادة الأعمال الاجتماعية.

ثالثاً: رائد الأعمال الاجتماعي (المفهوم - الخصائص).

رابعاً: خصائص ريادة الأعمال الاجتماعية.

خامساً: أهمية ريادة الأعمال الاجتماعية.

سادساً: عناصر ريادة الأعمال الاجتماعية.

سابعاً: أهداف ريادة الأعمال الاجتماعية.

ثامناً: مبادئ ريادة الأعمال الاجتماعية.

تاسعاً: المداخل المفسرة لريادة الأعمال الاجتماعية.

عاشراً: ميادين ومجالات ريادة الأعمال الاجتماعية.

الحادي عشر: التحديات التي تواجه ريادة الأعمال الاجتماعية.

الثاني عشر: العوامل المشجعة علي ريادة الأعمال الاجتماعية.

أولاً: مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية: -

تعرف ريادة الأعمال الاجتماعية بأنها نشاط مبتكر يخلق قيمة اجتماعية يمكن ان يحدث داخل او عبر القطاعات الغير الربحية او التجارية او الحكومية

كما تعرف ايضا بأنها عملية يمكن من خلالها مواجهة التحديات الاجتماعية والبيئية بطريقة تتسم بالكفاءة والابداع وتتضمن حلول غير تقليدية مستدامة.

وتعرف ايضا بأنها وسيلة مبتكرة من وسائل تطوير المجتمعات الانسانية تعتمد على التوجيه والتحفيز والابداع في مجالات المشاريع والمبادرات المجتمعية، والتأكيد على دور كلا من الرياديين ورجال الاعمال والشركات في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بالمجتمع المحلي والتنمية المستدامة وزيادة في معدل رفاهية المجتمع.

وتعرف ايضا بأنها نشاط ذو قيمة اجتماعية له سمة الابداع والابتكار، يقدم حلول ناجحة لمشكلات اجتماعية لتحسين واقع خدمات الرعاية الاجتماعية من خلال برامج ومشروعات تحقق عوائد اقتصادية يتم استثمارها لاستمرار النشاط وتمويله.

ثانياً: نشأة وتطور ريادة الأعمال الاجتماعية: -

ظهر مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية في السبعينيات لمعالجة القضايا الاجتماعية باعتبارها مستدامة. تم ذكر مصطلح "ريادة الأعمال الاجتماعية" لأول مرة في عام ١٩٧٢ من قبل جوزيف بانكس في عمله الأصلي، المسمى "علم اجتماع الحركات الاجتماعية". قام بتطبيق هذا المصطلح لوصف ضرورة استخدام المهارات الإدارية لتحقيق في القضايا الاجتماعية وكذلك تحديات الأعمال، بدأت معالجة روح المبادرة الاجتماعية في الثمانينيات من القرن الماضي من خلال تأسيس Ashoka التي كانت أول منظمة راعية لرواد الأعمال الاجتماعيين. بالإضافة إلى ذلك، تم وصف مصطلح "الابتكار الاجتماعي" في عمل دركر Drucker عام (١٩٩٠م)، حيث كتب عن ضرورة استخدام الأنشطة الإدارية في المنظمات غير الهادفة للربح لزيادة كفاءة وفعالية إنتاج المنتجات الاجتماعية

ومنذ أواخر التسعينات، عززت زيادة كبيرة وغير مسبوقه في الاهتمام بالموضوع من خلال تغييرات كبيرة في السيناريوهات السياسية والاقتصادية والبيئية، وقد دفعت هذه التغييرات واضعي السياسات والمواطنين الواعين والمجتمعات المحرومة إلى اللجوء إلى أصحاب المشاريع الخاصة من أجل إيجاد حلول مبتكرة ومستدامة تعالج الفقر والمشاكل ذات الصلة باعتبارها الأسباب الجذرية لعدم المساواة والتوزيع غير المتكافئ للثروة في العالم

علي أن تعمل الشركات على خلق قيمة مشتركة عندما تستطيع تحقيق الربح - خلق قيمة اقتصادية - مع تلبية الاحتياجات الاجتماعية الهامة أو الأهداف الاجتماعية الهامة في نفس الوقت مثل تحسين الأداء البيئي، والحد من مشاكل الصحة، وتحسين التغذية، والحد من العجز، وتحسين السلامة، ومساعدة الناس على الادخار للتقاعد، الفكرة

الأساسية للقيمة المشتركة هي أن هناك العديد من الفرص في تلبية هذه الحاجات المجتمعية لخلق القيمة الاقتصادية في الواقع

أن اسم "ريادة الأعمال الاجتماعية" ووصفها الحالي هي جديدة نسبياً، ظاهرة ريادة الأعمال الاجتماعية كممارسة أقدم بكثير، حيث أن كل من وكالات المعونة الحكومية والمؤسسات الخاصة على مدى سنوات عديدة دعمت المبادرات والبرامج المقدمة، وتنفيذ التدخلات للمساعدة والفئات الفقيرة والمهمشة بطرق مبتكرة، كما أن الأفراد الذين يستخدمون استراتيجيات تنظيم المشاريع لحل المشاكل الاجتماعية موجودون من قبل

وهذا يوضح أن لغة ريادة الأعمال الاجتماعية قد تكون جديدة، لكن الظاهرة ليست كذلك، لطالما كان لدينا رواد أعمال اجتماعيين، حتى لو لم نطلق عليهم ذلك، لقد بنوا أصلاً العديد من المؤسسات التي نأخذها الآن كأمر مسلم به، ومع ذلك، فإن الاسم الجديد مهم من حيث أنه يعني ضمناً حدود القطاع، بالإضافة إلى المشاريع المبتكرة غير الهادفة للربح، يمكن أن تشمل ريادة الأعمال الاجتماعية المشاريع التجارية ذات الأغراض الاجتماعية، مثل بنوك تنمية المجتمع التي تهدف إلى الربح، والمنظمات المختلطة التي تجمع بين العناصر غير الربحية والربحية، مثل الملاجئ المشردة التي تبدأ الشركات لتدريب وتوظيف سكانها، تساعد اللغة الجديدة على توسيع مجال اللعب، رواد الأعمال الاجتماعية يبحثون عن أكثر الطرق فعالية لخدمة مهامهم الاجتماعية

ويرتبط ظهور ريادة الأعمال الاجتماعية في المقام الأول لثلاثة أسباب هي:

- أدى الاهتمام المتزايد بحل القضايا الاجتماعية إلى السعي المستمر لحلول فعالة ومبتكرة ومستدامة للتعامل مع تعقيد المشاكل الاجتماعية ووسيلة لتخفيف المجتمعات الحديثة من الأمراض مثل البطالة وعدم المساواة في الحصول على الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية، البؤس والفقر والجريمة والحرمان أو الاستبعاد الاجتماعي.
- تزايد القلق بشأن تنامي نطاق مجالات الخدمات التي لم يتناولها القطاع العام، ولكن عندما لا تكون الظروف جذابة بما فيه الكفاية لجذب القطاع الخاص، فإنه في ظل هذا الظرف، لا تملك الحكومة ولا القطاع الخاص الحافز المناسب لإنتاج أو تقديم خدمة. وبالتالي، هناك حاجة إلى بديل للتعاقد من الباطن مع الخدمات العامة أو لتحسين هذه الخدمات دون زيادة تدخل الحكومة.
- تزايد التقدير بين رجال الأعمال أو رواد الأعمال التجاريين وتفاعلهم في القطاع الاجتماعي بهدف تعزيز الثروة الاجتماعية على مستوى العالم وكطريقة لخلق ثروة مجتمعية. ونتيجة لذلك، توجد أنشطة المشاريع الاجتماعية في الفضاء حيث يتداخل التداخل العام والخاص والطوعي

وعلى نجد أن مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية يعني أشياء مختلفة لمختلف الناس والباحثين، حيث تشير إحدى مجموعات الباحثين إلى ريادة الأعمال الاجتماعية على أنها مبادرات غير هادفة للربح بحثاً عن استراتيجيات تمويل بديلة ، أو خطط إدارة لخلق قيمة اجتماعية، وتفهمها مجموعة ثانية من الباحثين على أنها الممارسة المسؤولة اجتماعياً

للشركات التجارية المنخرطة في شراكات عبر القطاعات، وهناك مجموعة ثالثة تنتظر إلى ريادة الأعمال الاجتماعية على أنها وسيلة للتخفيف من المشكلات الاجتماعية وتحفيز التحول الاجتماعي

ولذلك قد تعددت صور ريادة الأعمال الاجتماعية بالمجتمع المحلي ومنها على سبيل المثال:

- المبادرات الفردية في العمل الخيري التطوعي وهي سلوك يمارسه أفراد المجتمع ولا يرجون منه مردوداً مالياً، تأسس لقناعات أخلاقية أو اجتماعية، لكنه محدود الأهداف، ليس له استقرار، يعتمد على اتجاهات وإمكانات المجموعة القائمة به.
- المبادرات الاجتماعية وهي تلك المبادرات الجماعية أو المجتمعية أو المؤسسية والتي تساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وتسهم في إشباع وحل بعض المشكلات الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع المحلي.
- المشاريع الاجتماعية المختلفة ذات البعد الاقتصادي والتي تسعى جاهدة إلى التعامل مع عدد من المشكلات المجتمعية لإيجاد حلول لها، وفي نفس الوقت تقدم فوائد اقتصادية واجتماعية ملحوظة لعدد من الفئات المتعاملة أو المستفيدة من تلك المشاريع وتحقق المسؤولية الاجتماعية.
- خدمات الجمعيات الخيرية في مجال تقديم المساعدات المالية والتي توفر الخدمات المباشرة وغير المباشرة لكي تساعد الأفراد على الاعتماد على النفس من خلال تنمية مهاراتهم عن طريق برامج التعليم والتأهيل ومشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية تسهم في تقديم خدمات أفضل وبأجر رمزي، حيث يساهم هذا الأجر في استدامة الخدمة وتطويرها بالإضافة إلى ذلك تساعد في تطوير المؤسسة أو المنظمة الاجتماعية وزيادة فاعلية خدماتها، والتصدي لأصعب المشاكل والقضايا الاجتماعية في المجتمعات المختلفة، وهي تحول طريقة التفكير في التغيير الاجتماعي من أجل تحقيق الرفاهية في المجتمعات.

ثالثاً: رائد الأعمال الاجتماعي " المفهوم و الخصائص ":-

رائد الأعمال الاجتماعية هو أي شخص يقيم مشروعاً أو مؤسسة بهدف تلبية حاجة اجتماعية معينة، و يحتاج منظم الأعمال الاجتماعية ان يكون متعلماً تعليماً عالياً أو متقدماً تكنولوجياً أو يتمتع بكاريزما أو أن يكون بعيداً عن المشكلة التي يرغب في معالجتها، إن منظم الأعمال الاجتماعي هو أي شخص يعطي رسالته الاجتماعية أولوية متساوية أو أعلى من هامش الربح الذي يحققه، وفي حين تركز الكثير من المؤلفات والمراجع علي توسيع نطاق المبادرات والوصول للعالمية، فإن حل المشاكل المحلية له نفس القدر والأهمية، ولا يلزم بالضرورة أن يكون لدي أصحاب المشروعات الاجتماعية أفكاراً واسعة النطاق حتي يكون لها أثر إيجابي، ومع الفهم الموسع لما يعنيه مصطلح منظم الأعمال الاجتماعية، فإننا نفتح الباب علي مصراعيه أمام إمكانية استخدام الناس للمبادرات والمشروعات الاجتماعية لتوجيه ووضع شروط للتنمية الخاصة بهم

كما ان رائد الأعمال الاجتماعي هو فرد تحركه المهمة ويستخدم مجموعة من السلوكيات الريادية لتقديم قيمة اجتماعية لمن هم أقل امتيازاً، كل ذلك من خلال كيان موجه نحو ريادة الأعمال يكون مستقلاً مالياً أو مكتفياً ذاتياً أو مستداماً

ويتصف رائد الأعمال الاجتماعي بمجموعة من الخصائص الآتية:

- **الإرادة:** رائد الأعمال لديه إرادة قوية لتحقيق ما يصبو إليه والإرادة هنا تعبر عن الرغبة الجامحة في النجاح في ظل هدف يعبر عن أحلام وليس أوهام.
- **مبادر:** يسعى رائد الأعمال للمبادرة في عالم الأعمال واقتناص الفرص، وينبغي أن يكون قادراً على الشروع في العمل والاستفادة من الفرص.
- **الاستعداد لتحمل المخاطر:** في أي عمل هناك عنصر مخاطرة ولا توجد ضمانه تامة بأن العمل ناجح دوماً ولكن المخاطرة المحسوبة تساعد على تحقيق النجاح.
- **القدرة على التعلم من التجربة:** رائد الأعمال يؤمن بأنه يمكن أن يرتكب الأخطاء، ولكنه يؤمن بدرجة أكبر بضرورة ألا تتكرر الأخطاء وبالتالي يجب امتلاك القدرة على التعلم من التجربة.
- **الدافع الذاتي المستمر:** الدافع الذاتي هو مفتاح النجاح، وهذا أمر ضروري للنجاح في كل مناحي الحياة، ومجرد البدء يتوالد الدافع لإكمال العمل.
- **الثقة بالنفس:** الثقة لازمة لتحقيق النجاح في الحياة، وينبغي للمرء أن يمتلك الثقة في النفس لأنها أساس دال على الشجاعة والحماس والقدرة على القيادة.
- **التوجه الجاد نحو العمل:** ليس هناك بديل عن العمل الجاد في الحياة، لأنك في إدارتك لأعمالك دوماً تواجه مشكلات متعددة تستوجب العمل الجاد والدائم.
- **القدرة على اتخاذ القرار:** تكون القدرة على اتخاذ القرار المناسب والجريء في الوقت المناسب مطلب أساس في ظل بيئة معقدة متغيراتها كثيرة وتتحرك بسرعة بالغة، كما أن غياب القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب تهدر العديد من الفرص وتكبد الخسائر.
- **الطموح المستمر:** الطموح الدائم والمستمر يمثل هدف لدى رائد الأعمال، والطموح يمثل القوة الدافعة لبناء المشروع الريادي.
- **الحدثة والجدة في الأفكار:** عادة ما ينشغل رائد الأعمال بفكرة مستحدثة وهي تمثل له هدف مدعوم بالعديد من الأفكار الجديدة والقوية والمحددة التي ليس لها مثيل في السوق.
- **الإصرار والتصميم:** يمتلك رائد الأعمال إصراراً إرادياً على تنفيذ مشروعه على أرض الواقع (يضع الرائد استراتيجيته لتحويل حلمه إلى واقع ملموس).

- التفكير الإيجابي: يتفاعل رائد الأعمال بصورة دائمة في جميع جوانب حياته حتى إذا واجهته عقبات يرى فيها الجاني الإيجاب ولا يغفله، حتى في اتخاذ القرارات يميل للبديل المتفائل.
- تحمل الغموض: يتسم رواد الأعمال بالقدرة علي العيش في ظل معلومات قليلة عن حياتهم وعن جوانب أعمالهم، وربما في ظل معلومات تتغير كل يوم بشكل يصعب التأكد منها.
- حب الاستقلال في العمل: يتسم رواد الأعمال بنزعتهم إلى الاستقلال والفردية في العمل، فهم يحبون أن يسيطروا على الأمور، ولا يحبون سيطرة الآخرين عليهم حتى إذا عمل رواد الأعمال في ظل شراكة الآخرين لهم، فهم يعملون لأنفسهم أساساً ولللنجاح الفردي أو لإعلاء اسم عملهم وشركتهم.
- قيادي لديه الرغبة في الإنجاز: دافع الإنجاز لديه قوي.
- الإيمان بالقدرات الذاتية: يتسم رواد الأعمال بأنهم يؤمنون بقدراتهم الذاتية، وهم واثقون من أنفسهم وأن قدراتهم ومهاراتهم وشخصياتهم قادرة تماماً على تحقيق أحلامهم وتحويلها إلى واقع عملي حقيقي، فهم لا يؤمنون بالحظ والتواكل وإنما يؤمنون بقدراتهم وعملهم وكفاءتهم.
- رواد الأعمال مخططون: يميل رواد الأعمال للتخطيط لكل جوانب حياتهم ولمراحل أعمالهم ويعرفون من البداية منتهاهم.

رابعاً: خصائص زيادة الأعمال الاجتماعية:-

فيما يلي السمات الرئيسية المميزة لريادة الأعمال الاجتماعية:

١. **طموح:** يتصدى رواد الأعمال الاجتماعية للقضايا الاجتماعية الرئيسية، بدءاً من زيادة معدل الالتحاق بالكليات للطلاب ذوي الدخل المنخفض، وتوليد فرص العمل، وبدء مشاريع ذاتية الاكتفاء لمحاربة الفقر، وهي تعمل في جميع أنواع المنظمات: غير ربحية مبتكرة، والمشاريع الاجتماعية الغرض، والمنظمات المختلطة التي تخط عناصر المنظمات غير الربحية والمنظمات الربحية.
٢. **مهمة مدفوعة:** توليد القيمة الاجتماعية - لا الثروة - هو المعيار المركزي لرجل الأعمال الاجتماعي الناجح، وفي حين أن تكوين الثروة قد يكون جزءاً من العملية، فإنها ليست غاية في حد ذاتها، إن تشجيع التغيير الاجتماعي النظامي هو الهدف الحقيقي والنهائي.
٣. **الاستراتيجية والانتهازية:** مثل رجال الأعمال، رواد الأعمال الاجتماعية يرون ويتصرفون علي ما يفوت الآخرين - فرص لتحسين النظم، وخلق الحلول وابتكار نهج جديدة تخلق القيمة الاجتماعية، وكما هو الحال بالنسبة لأفضل رواد الأعمال في مجال الأعمال التجارية، فإن أصحاب المشاريع الاجتماعية يركزون بشكل مكثف ويصعب القيادة في سعيهم لتحقيق رؤية اجتماعية.
٤. **الحيلة:** لأن أصحاب المشاريع الاجتماعية يعملون ضمن سياق اجتماعي بدلاً من عالم الأعمال، فإن لديهم إمكانية محدودة للحصول على رأس المال وأنظمة دعم السوق التقليدية، ونتيجة لذلك، يجب أن يكون أصحاب المشاريع الاجتماعية مهرة في تعبئة الموارد البشرية والمالية والسياسية.

٥. **النتائج الموجهة:** زيادة الأعمال الاجتماعية مدفوعة لإنتاج عوائد قابلة للقياس، وتحول هذه النتائج الحقائق القائمة، وتفتح مسارات جديدة للمهمشين والمحرومين، وتفتح إمكانيات المجتمع لتحقيق التغيير الاجتماعي.

خامساً: أهمية زيادة الأعمال الاجتماعية: -

وتظهر أهمية مشروعات زيادة الأعمال الاجتماعية فيما يلي:-

١. **تنمية العمالة:** إن القيمة الاقتصادية الرئيسية الأولى التي تخلقها روح المبادرة الاجتماعية هي الأكثر وضوحاً لأنها مشتركة مع أصحاب المشاريع والشركات على حد سواء: خلق فرص العمل والعمالة، وتتراوح التقديرات بين ١ و ٧ في المائة من العاملين في قطاع زيادة الأعمال الاجتماعية، وثانياً، توفر المؤسسات الاجتماعية فرص العمل والتدريب المهني لقطاعات المجتمع في وضع غير مؤات للعمل (العاطلين عن العمل لفترة طويلة، والمعوقين، والمشردين، والشباب المعرضين للخطر، والنساء اللواتي يمارسن التمييز بين الجنسين)، في حالة بنك جرامين "الوضع الاقتصادي من ستة ملايين النساء المحرومات تم تحسين أصحاب المشاريع الصغيرة.

٢. **ابتكار الخدمات الجديدة:** تقوم المؤسسات الاجتماعية بتطوير وتطبيق الابتكار المهم للتنمية الاجتماعية والاقتصادية وتطوير خدمات جديدة، وتشمل القضايا التي تم تناولها بعض أكبر المشاكل المجتمعية مثل فيروس نقص المناعة البشرية، والصحة العقلية، والأمية، والجريمة، وإساءة استعمال المخدرات، التي تواجه، على نحو هام، بطرق مبتكرة، ومن الأمثلة التي تبين أن هذه المقاربات الجديدة في بعض الحالات قابلة للنقل إلى القطاع العام هي رائد الأعمال الاجتماعي البرازيلي فيرونیکا خوسا الذي طور نموذجاً للرعاية المنزلية للمرضى المصابين بالإيدز والذي غير السياسة الصحية الحكومية في وقت لاحق.

٣. **رأس المال الاجتماعي:** وبجانب رأس المال الاقتصادي، فإن أحد أهم القيم التي تخلقها زيادة الأعمال الاجتماعية هو رأس المال الاجتماعي (الذي يفهم عادة على أنه الموارد المرتبطة بحيارة شبكة دائمة من ... علاقات التعارف والاعتراف المتبادلين)، ومن الأمثلة على ذلك النجاح من الاقتصادات الألمانية واليابانية التي لها جذورها في علاقات طويلة الأجل وأخلاقيات التعاون في كل من الابتكار الأساسي والتنمية الصناعية، كما يرى البنك الدولي رأس المال الاجتماعي عاملاً حاسماً في التخفيف من وطأة الفقر وتحقيق التنمية البشرية والاقتصادية المستدامة، في رأس المال الاجتماعي يمكن أن تبدأ دورة حميدة.

٤. **تعزيز الأسهم:** تشجع زيادة الأعمال الاجتماعية مجتمعاً أكثر إنصافاً من خلال معالجة القضايا الاجتماعية ومحاولة تحقيق الأثر المستدام من خلال مهمتها الاجتماعية بدلاً من تحقيق أقصى قدر من الربح، في مثال يونس، يدعم بنك جرامين النساء المحرومات، وثمة حالة أخرى هي رجل الأعمال الاجتماعي الأمريكي J.B. Schramm الذي ساعد آلاف الطلاب ذوي الدخل المنخفض في الالتحاق بالتعليم العالي

٥. **عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة:** إن الرياديين وفي مشروعاتهم المختلفة سواء كانت صغيرة أم متوسطة، ومن خلال انتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع، قادرون على تهيئة تنمية إقليمية شاملة كفاء ومتوازنة يساعدها على ذلك استغلال الموارد والإمكانات المحلية المتاحة، وعدم حاجتها إلى بنية تحتية كبيرة، مما يجعلها تسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية بين المناطق المختلفة.

٦. امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة: تؤدي المشروعات الريادية دوراً مهماً في خلق فرص عمل جديدة، حيث يؤدي الرياديون دوراً رئيساً في امتصاص البطالة، إذ إن تكلفة فرص العمل فيها تقل عن متوسط تكلفة العمل في المنظمات الكبيرة، أي إن تكلفة فرصة العمل في المنظمات الكبيرة هي عشرة أضعاف التكلفة في المنظمات الصغيرة، الأمر الذي يعكس الدور الإيجابي لها، ويعزز قدرتها على توظيف الأيدي العاملة، وبموارد مالية محدودة نسبياً مع تجنب الهدر في الموارد المتاحة، وتبين البيانات والإحصاءات الاقتصادية في مختلف الدول أن المنظمات الصغيرة، والمنظمات الجديدة والريادية هي المصدر الرئيس للوظائف الجديدة.

٧. المساهمة في تشغيل المرأة: تؤدي الريادة والأعمال الصغيرة دوراً كبيراً في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تلائم عمل المرأة، مما يدعم دور المرأة في تكوين الدخل، وكذلك تساعد الريادة على تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتسهم بذلك مساهمة فعالة في بناء الاقتصاد الوطني.

٨. الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن: يعد وجود الرياديين والمنظمات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن التي تتركز فيها عادةً المنظمات الكبيرة، لذا لا بد من وجود برامج تنموية تساعد على التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلاً من الهجرة إلى المدن، حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية، ولا يكون ذلك إلا عن طريق الاهتمام برعاية الرياديين، والمنظمات الصغيرة، والتعاون مع الهيئات والمؤسسات الدولية المختلفة

سادساً: عناصر ريادة الأعمال الاجتماعية:-

أن مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية لا بد أن تتكون من العناصر الأساسية الآتية:

١. الإبداع : الإبداع Creativity عملية عقلية معرفية أو نمط من التفكير التباعدي يتصف بالطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، وينتج عنه ناتجاً ابتكارياً يركز المشروع الريادي عادةً على الإبداع الذي قد يكون إبداعاً تكنولوجياً، أو منتجاً جديداً، أو طريقة جديدة في تقديم منتج، أو تقديم خدمة جديدة، وقد يكون الإبداع في التسويق، أو التوزيع وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته، فالمشروع الريادي يرتكز بشكل أساسي على إبداع أسلوب جديد في عمل الأشياء، ويعد الريادي اليوم مخترع فهو الذي ينظم، ويعظم الفرص، ويستطيع أن يحول هذه Developer أو مطور Innovator الفكرة إلى تسويق، ويضيف إليها قيمة من خلال الوقت، والجهد والمهارات، متحملاً المخاطر من المنافسة في الأسواق لتنفيذ فكرته مدركاً للمكافآت من جهوده

٢. الابتكار: ويرتبط الإبداع أو العملية الإبداعية بالابتكار Innovation، وهو الطرق أو الأساليب الجديدة المختلفة الخارجة أو البعيدة عن التقليد التي تستخدم في عمل أو تطوير الأشياء والأفكار، وهو عملية عقلية تعبر عن التغييرات الكمية والجذرية أو الجوهرية في التفكير، وفي الإنتاج أو المنتجات، وفي العمليات أو طرق وأساليب الأداء، وفي التنظيمات والهياكل، فالأشياء أو الأفكار الجديدة ينبغي أن تكون مختلفة أو متباينة بشكل واضح

وملاحظ قبل أن يطلق عليها أنها مبتكرة، وغالباً ما يكون الهدف الرئيس من الابتكار التغيير الإيجابي، جعل شيء ما أو فكرة ما أو شخص ما أفضل مما هو عليه، ومن المعروف في كثير من المجالات العلمية والمهنية أن الابتكار يقود إلى زيادة الإنتاجية وبذلك يكون مصدراً أساسياً للإسهام في تنمية الثروات الوطنية أو المؤسسية، ويتفق الجميع على أن الأشخاص الذين يمكن أن تطلق عليهم كلمة "مبتكرين" غالباً ما يكونون رواداً **Pioneers** في مجالات تخصصاتهم وإسهاماتهم، وهذا الاعتقاد ينطبق كذلك على المؤسسات الرائدة

والهدف من ابتكار الأفكار هو الحصول على أفكار جديدة، فهو أسلوب ليس لمعالجة محنة أو حالة طوارئ تستلزم حلاً فورياً، وليس يجدي في تقويم الأشياء التي يمكن حلها بنظام إصلاح، أيضاً يعتبر ابتكار الأفكار غير ملائم في تنفيذ المخططات؛ لأن ذلك يعتمد على جودة مخططك وهذه الأمور الثلاثة السابقة يمكن أن تصنف ضمن المشاكل العملية والتي تتطلب حلاً عملياً من خلال التفكير العملي، أما التفكير الإبداعي فيعنى بالتحديات غير الموجودة أو الشاملة وإيجاد الحلول غير المسبوقة، إن التركيز في التفكير على النتائج يؤدي إلى تدمير الفكرة قبل إعطائها فرصة التطور والظهور، أما التركيز في التفكير على الحلول، فإن ذلك يساعد على تجسير ذهن وابتكار أفكار جديدة

٣. **الاستباقية:** وتشمل علي نحو أساسي اتخاذ المبادرة من خلال توقع واستغلال فرص جديدة والمشاركة في الأسواق الناشئة والذي يساعد في منح المنظمة القدرة علي تقديم عروض جديدة للأسواق تتفوق من خلالها علي المنافسين، وتعني المبادرة بالفعل وسبق الآخرين ومن ثم انتظار رد الفعل من المنافسين الآخرين وهو ما يمكنك أن تتوقع كيف سيكون رد الفعل فتكون قد سبقت المنافسين بخطوة، كما أن سلوك الاستباقية مرتبط بالإجراءات الآتية:

- اغتنام فرص السوق التي لا تكون لها علاقة بالعمليات الحالية للمنظمة.

- تقديم منتجات جديدة وفريدة تختلف عن المنافسين.

- التخطيط الاستراتيجي حول مرحلة الانحدار التي يمر بها المنتج أو الخدمة.

إن المبادرة تشكل عنصر مهم وفعال للمنظمة فهي تعبر عن تشكيل شيء ذي قيمة من لا شيء تقريباً حيث تبدأ من إدراك الفرصة ومن ثم السعي لتحقيقها، والإجراءات الاستباقية تتعلق بالمستقبل والتخطيط له وتوقع التغييرات المستقبلية، فالإجراءات الاستباقية هي القدرة علي أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة

٤. **البيئة الريادية:** إن تدعيم ريادة الأعمال في العالم العربي يتم من خلال توفير بيئة أعمال مساندة متمثلة في ضمان أداء اقتصادي مستقر وسياسات تنظيمية متسقة ومشجعة، وكذلك تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني لزيادة قدرة الشباب علي الابتكار، كما يمكن دعم مساهمة منشأة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الابتكار، وخصوصاً في الجانب الاجتماعي، فلا يمثل تعظيم الأرباح هدف أساسي بقدر تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، مثل إيجاد حلول مبتكرة للبطالة والإقصاء الاجتماعي والمساعدة في الاندماج في سوق العمل والتدريب وتوفير الرعاية لكبار السن والمساهمة في تطوير الأنشطة والمحافظة علي البيئة، ويمكن تشجيع تلك

المشاريع من خلال بيئة تشريعية واستثمارية ملائمة، وتشجيع مساهمتها في مناقصات المشاريع التي تحتوي علي مكونات اجتماعية

٥. القيادة الريادية: قد ينظر إليها على أنها فن تنظيم مجموعة من الناس لتحقيق هدف مشترك باستخدام سلوك ريادة الأعمال الاستباقي، وذلك من خلال تحسين المخاطر، والابتكار للاستفادة من الفرص، مع تحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير في بيئة ديناميكية

فالريادة الناجحة لا تتحقق عن طريق فرض ما يجب أن يحدث ولكن عن طريق المحافظة علي فهم مشترك بين الفريق الريادي وقائدهم، عندما يقوم القائد بتقديم التحفيز الفكري ويشجع أتباعه علي تحديد الوضع الراهن والتخلي علي الأسباب القديمة لعمل الأشياء، عندما يتم تشجيعهم علي صياغة القضايا والمشاكل التابعة وتلبية الفضول الفكري لاستخدامهم الخيال وأن يكونوا مناورين بالأفكار والحلول، في ظل هذه الظروف من المرجح أن يكون العاملين مهتمين في التركيز علي أهدافهم بدلاً من الهموم والمخاوف والقلق الخارجي

٦. احتياجات المجتمع: حيث تساهم مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية الصغيرة منها والمتوسطة في خدمة المجتمع وتلبي احتياجاته من منتجات وخدمات، وتساعد علي تنفيذ الأفكار بشكل مستقل وتمكين الأفراد من تحقيق طموحاتهم وآمالهم وتوفير مستقبل زاهر ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية

٧. المبادرة الاجتماعية: هي التوجه بخطي حثيثة من قبل المجتمع نحو تنفيذ ما يمكن تنفيذه من أعمال مفيدة للمجتمع دون الحاجة لانتظار جهات أخرى من خارج المجتمع لتنفيذها، وتندرج المبادرة تحت المفهوم العريض للعمل الجماعي الطوعي، كما أنه يندرج تحت فعل الخيرات الذي تحدث عنه القرآن الكريم في أكثر من مناسبة، تمتلك المجتمعات المحلية من الإمكانيات والقدرات والكفاءات ما يساعدها علي مواجهة الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجهها

وتتميز المبادرات بانها جهود ذاتية لمواجهة المشكلات المجتمعية، وفي الكثير من الأحيان بكونها بسيطة وغير معقدة، فلا تحتاج إلى كثير من الموارد أو مصادر التمويل لكي يتم تنفيذها، لأنها نابعة من إحساس السكان بوجود بعض الاحتياجات غير المشبعة وهو نقطة البداية لعملية التنمية المحلية.

٨. الشمولية: ويعتقدون أنه من خلال الشمولية والترابط بين المجتمع، يمكن إجراء تغييرات من شأنها أن تدفع العالم إلى الأمام، إنهم يربطون بين القطاعات وأصحاب المصلحة والشبكات المجتمعية المتنوعة من خلال بناء علاقة قوية ومرنة ومثمرة بين القطاعين العام والخاص والمدني، يتم استخدام علاقة التواصل بين المجتمعات للحصول على علاقة مجتمعية أكبر من خلال إنشاء جسور من أجل تجميع الموارد

٩. إدارة المخاطرة: تتميز ريادة الأعمال بصفة عامة بالمخاطرة العالية، وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء، وبغير المخاطرة فإن الريادة تزول وتكون مشروعاً صغيراً. وإدارة المخاطر هي أسلوب منهجي وشمولي يدعم تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية من خلال اتباع نهج استباقي في تحديد المخاطر وسيرها

وتقييمها وتحديد الأولويات المتعلقة بها ومراقبتها في المنظمة برمتها، وبما أنها تساعد المنظمة في الاستعداد الأفضل للمستقبل والتعامل مع حالات عدم التيقن، فلا يمكن فصلها عن آليات تحديد الأولويات والتخطيط وتساهم إدارة المخاطر في تمكين مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية من تحقيق أهدافها من خلال استشراف مستمر للمستقبل وعمل سيناريوهات من أجل تقليل المخاطر وتحديد الفرص والحفاظ علي وجاهة واستدامة مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية.

١٠. **المشروع الاجتماعي:** هو أصغر وحدة يمكن أن يؤدي من أجلها استثمار جزء ما من برنامج تنموي محدد، بحيث يمكن تخطيطها وتحليلها وتنفيذها وتشغيلها بطريقة مستقلة تحقق أهدافاً خدمية مرتبطة بالتعليم أو الإسكان أو الصحة، بحيث لو نقص أحد أجزائها لتوقف المشروع، ويتضمن المشروع الاجتماعي عدة عناصر هي:
- عمليات تحويلية للاستفادة من المدخلات في توفير خدمات لإشباع احتياجات أو مواجهة مشكلات.
 - مخرجات أو منافع أو عائد يعكس هدف المشروع.
 - فترة زمنية تمثل عمر المشروع.
 - إدارة المشروع أو المسؤولين عنه.

١١. **التسويق الاجتماعي:** التسويق الاجتماعي هو استخدام تقنيات التسويق التجاري لتحقيق هدف اجتماعي، تجمع جهات التسويق الاجتماعي بين المنتج والسعر والمكان والترويج لزيادة استخدام المنتج من قبل مجموعات سكانية معينة
- ويستخدم رائد الأعمال الاجتماعية مبادئ وتقنيات التسويق للتأثير على الجمهور المستهدف لغرض القبول أو الرفض أو تعديل أو التخلي عن سلوك طوعية لصالح الأفراد أو الجماعات أو المجتمع بهدف إحداث تغييرات مقصودة في الواقع الاجتماعي من أجل تحقيق أهداف اجتماعية معينة.

١٢. **القيمة المضافة:** يمكن تعريف القيمة المضافة علي مستوي المشروع بأنها عبارة عن الثروة أو القيمة التي يضيفها المشروع ويسهم بها مع غيره من المشروعات في تكوين الناتج القومي وذلك نتيجة تضافر عوامل الإنتاج في مجال النشاط الذي يعمل فيه المشروع
- ولا تتعلق القيمة المضافة في مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية بزيادة الأسعار، بل تتعلق بشكل أكبر بخلق ميزة تنافسية.

سابعاً: أهداف ريادة الأعمال الاجتماعية: -

أن ريادة الأعمال الاجتماعية تهدف للآتي:

١. **إشباع حاجة اجتماعية:** تخلق ريادة الأعمال الاجتماعية نماذج جديدة لتوفير المنتجات والخدمات التي تلبى مباشرة الاحتياجات البشرية الأساسية التي لا تزال غير راضية عن المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية الحالية،

وبذلك يمكن أن تكون وسيلة لاستغلال الفرص الناشئة المرتبطة بالحاجة المجتمعية، لأنها قادرة على تحدي الوضع الراهن والتفكير التقليدي حول ما هو ممكن، "يفعلون ذلك من خلال وضع استراتيجيتهم على الاحتياجات المحلية بدلاً من التركيز على الافتراضات المركزية للمؤسسات الكبيرة حول ما يجب فعله

٢. **حل مشكلة اجتماعية:** استعان أصحاب المشاريع الاجتماعية بمناهج مبتكرة غير معتادة في حل معياري للمشاكل الاجتماعية المعقدة (الحد من الفقر، الحفاظ على الطاقة، حماية البيئة، التعليم، الرعاية الصحية، الإسكان الميسر، إلخ)، وريادة الأعمال الاجتماعية تطوير وتنفيذ آلية مبتكرة لحل المشكلة الموجودة لفترة طويلة في المجتمع بسبب محدودية الوصول إلى مجموعة مستهدفة معينة للموارد المالية والسياسية من أجل حل المشكلة، وخلق شروط للحصول على الموارد من قبل مجموعة المهام، وتوفير مستقبل أفضل، ليس فقط للجماعات الضعيفة اجتماعياً، ولكن أيضاً للمجتمع ككل

٣. **إحداث التغيير الاجتماعي:** تقوم ريادة الأعمال الاجتماعية علي خلق نماذج لإحداث التغيير الاجتماعي من خلال تنفيذ مبادرات جديدة أو مشروعات جديدة، أو تأسيس مؤسسات اجتماعية أو تنمية جديدة وتتحد أفعال رواد الأعمال الاجتماعية أثناء قيامهم بدور وكلاء التغيير في القطاع الاجتماعي، من خلال:

- تبني مهمة لخلق والحفاظ على القيمة الاجتماعية (وليس فقط القيمة الخاصة).
- الإقرار بفرص جديدة لخدمة هذه المهمة دون هوادة.
- الانخراط في عملية الابتكار المستمر والتكيف والتعلم.
- العمل بجرأة دون أن تكون محدودة من الموارد الموجودة حالياً.
- زيادة المساءلة إلى الدوائر الانتخابية وخدمتها

ويرى الباحث أن التغيير الاجتماعي يساهم في إصلاح الواقع في المجتمع، فهو يعمل علي معالجة الظواهر الاجتماعية التي يعاني منها المجتمع، وذلك عن طريق الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة، واستخدام الأسلوب العلمي المنطقي، وتعديل مجموعة من المعتقدات السائدة في المجتمع، من خلال استبدالها بأفكار جديدة تتناسب مع الإصلاح الاجتماعي المطلوب.

٣. **تحقيق أثر اجتماعي وخلق القيمة الاجتماعية:** الهدف الأساسي لمشروع اجتماعي هو خلق تأثير اجتماعي، يهدف قياس التأثير الاجتماعي إلى تقييم القيمة الاجتماعية والأثر الناتج عن أنشطة أو عمليات أي منظمة ربحية أو غير ربحية، على الرغم من أن أي نشاط تجاري يمكن أن يكون له تأثير اجتماعي، إلا أن المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية صممت صراحة لخلق قيمة اجتماعية في الوقت الذي تتصدى فيه للتحديات الاجتماعية ومن المتوقع بالتالي أن تؤدي إلى تأثير اجتماعي

وخلق القيمة الاجتماعية هو نتيجة ثانوية لخلق القيمة الاقتصادية في ريادة الأعمال التجارية، وهذا يتناقض مع ريادة الأعمال الاجتماعية، حيث يكون خلق القيمة الاجتماعية هو الهدف الرئيسي، وعادة ما يكون خلق القيمة الاقتصادية منتجاً ثانوياً يسمح للمنظمة بتحقيق الاكتفاء الذاتي والاستدامة

وفكرة خلق القيمة الاجتماعية التي تهدف إليها ريادة الأعمال الاجتماعية تتمحور حول فكرة مفادها أن المشروعات الاجتماعية يمكن أن يكون لها أثر إيجابي علي حل المشاكل والقضايا الاجتماعية التي يعاني منها المجتمع إذا ما تم استخدام نموذج يعتمد علي الأفكار الإبداعية والابتكارية والتي تحل المشاكل بشكل أفضل من الممارسات، حيث يعمل هذا النموذج علي توليد القيمة الاقتصادية (الاستدامة المالية) التي تضمن استمرار عائد مادي يضمن استمرارية المشروع، تحقيق منفعة اجتماعية تعود بالفائدة على جميع أبناء المجتمع.

٤. **خلق فرص عمل جديدة:** يؤدي النشاط الريادي إلى خلق فرص عمل حيث يسعى رواد الأعمال إلى تحقيق الفرص والأرباح والطموح الشخصي وتحقيق الذات، كما ينبغي التأكيد على أن النشاط الريادي يساهم في توطيد الوظائف وتأمينها بالإضافة إلى توليد فرص عمل جديدة

حيث يتحدث الرياديون الوظائف لأنفسهم وللآخرين، فهم أصحاب العمل وبالتالي يساهمون في حل مشكلة البطالة

تهدف ريادة الأعمال الاجتماعية إلى ترسيخ فكرة العمل الحر لدى الشباب عن طريق انشاء مشروعاتهم الخاصة بدلاً من الاعتماد على الوظيفة الحكومية، هو ما يطلق عليه التوظيف الذاتي.

٥. **تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات:** إن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي "نموذج جديد جذري لسلوك الشركات" يسعى إلى تغيير الطريقة التي تعمل بها السوق عن طريق إجبار الشركات على إيلاء اهتمام غير ضروري للرعاية العامة

فذلك يري Holmes المسؤولية الاجتماعية بكونها التزام المنظمات تجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها وأعمالها، عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر، وتحسين خدمات الصحة، ومكافحة التلوث، وإيجاد فرص عمل، والمساهمة في حل مشاكل النقل والمواصلات والإسكان والتعليم وغيرها

٦. **تحقيق مكاسب واسعة النطاق للميزانيات العامة:** في العديد من البلدان يتحول دور الحكومة في المجال الاجتماعي الاقتصادي نحو خصخصة المسؤوليات العامة، ونتيجة لذلك، تحصل المؤسسات الخيرية على أموال عامة أقل وتكتسب ريادة الأعمال الاجتماعية زخماً في جميع أنحاء العالم، تشير الأبحاث في مجالات نشاط المؤسسات الاجتماعية في أوروبا إلى أن رواد الأعمال الاجتماعية يركزون على الخدمات الاجتماعية والتوظيف والتدريب والبيئة (بما في ذلك التكنولوجيا النظيفة والأنظمة الحيوية)، والتعليم وتنمية المجتمع، وبالتالي، قد يؤدي تزايد عدد المؤسسات الاجتماعية إلى تحقيق مكاسب واسعة النطاق للميزانيات العامة

٧. تحقيق الاستدامة المالية للمؤسسات الاجتماعية: وذلك عن طريق التمويل بالمستفيدين بالخدمة ويتم ذلك من خلال دفع الرسوم مقابل الحصول علي الخدمة أو قيام المستفيدين من الخدمة بالتمويل الذاتي، حيث تعد الرسوم واحدة من موارد التمويل لضمان استمرار الخدمة

مما يساهم في تطوير واستمرار المؤسسة، حيث يتم الإنفاق من هذا التمويل على المشروع الاجتماعي نفسه، واستخدام الفائض من هذا التمويل في استحداث مشروعات جديدة تعالج وتحل مشكلة أو قضية اجتماعية أخرى في المجتمع.

٨. تحقيق التنمية الاجتماعية: على الرغم من أن ريادة الأعمال الاجتماعية لا تزال تمثل مفهوماً جديداً وغير محدد إلى حد كبير، إلا أن هناك إدراكاً متنامياً بأن لها دوراً مهماً في تطوير المجتمعات حيث أن ريادة الأعمال التجارية في تنمية اقتصادنا

بينما تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية تحقيق التنمية الاجتماعية في مجتمعنا عن طريق حل المشكلات والقضايا الاجتماعية الموجودة في المجتمع.

٩. تحقيق الرفاهية وتطوير المجتمع: يتشابه مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية نسبياً مع ريادة الأعمال التجارية، حيث يتم الاعتراف به بشكل متزايد كمساهم مهم ليس فقط في الرفاهية الاقتصادية ولكن أيضاً للرفاهية الاجتماعية، ويتم ذلك عندما تحقق ريادة الأعمال الاجتماعية أهدافها التي تسعى إليها في المجتمع.

ثامناً: مبادئ ريادة الأعمال الاجتماعية:-

عندما يقرر رائد الأعمال الاجتماعي الشروع في إنشاء مشروعه الريادي يعتمد علي مجموعة من المبادئ والأسس التي هي خصائص أساسية تعكس الغرض من المشروع، وأن أهم المبادئ الأساسية التي تتعلق بريادة الأعمال الاجتماعية هي:-

١. تحقيق أثر اجتماعي إيجابي: المؤسسات الاجتماعية تلبية حاجات المجتمعات والفئات التي همشها جهات فاعلة في السوق ومؤسسات لا تعتمد علي السوق.

٢. التفكير غير التقليدي: تهدف الريادة الاجتماعية إلي ما سماه جوزيف شوميتز "التدفق الخلاق"، وهو ليس سوى تحول ثوري في نمط إنتاج غالباً ما يرتبط بمفهوم الريادة الاجتماعية بنطاقها الواسع، ولكن في خال ريادة الأعمال الاجتماعية يطبق المفهوم علي التحديات الاجتماعية.

٣. استعمال الأساليب المستدامة: علي ريادة الأعمال الاجتماعية أن تتضمن استراتيجية تحقيق الاستدامة المالية ككسب الدخل علي سبيل المثال.

٤. الإبداع القابل للتكيف والقادر أن "يتخطى" النطاق المحلي: من خلال الأفكار السباقة القابلة للتطبيق علي نطاق واسع تستطيع ريادة الأعمال الاجتماعية أن تساهم في التغيير النظامي والسباق

٥. مبدأ تكافؤ الفرص: ويعني هذا المبدأ توفير فرص متكافئة بين الأفراد يساعد على الإبداع وعلى إبراز المواهب التي من شأنها أن تدفع المجتمع للأمام وأن تعمل على تقدمه وعلى تطويره، فمثلاً عند توفير فرصة عمل لمجموعة من الأشخاص ضمن ظروف عمل متكافئة ومن دون التمييز بين شخص وآخر ومن دون المفاضلة بينهم فإن ذلك من شأنه أن يدفعهم للعمل بجد والتفكير بنطاق أوسع كي يميز نفسه عن الآخرين وبالتالي فإن ذلك يزيد من إنتاجية العمل وبالتالي يزيد من تقدم المجتمع وذلك ينبع من إحساس الإنسان بوجود العدالة وبأن عمله سيتم تقديره بعيداً عن المحسوبية وبعيداً عن المحاباة

٦. المسؤولية المجتمعية: يمكن النظر للمسؤولية المجتمعية على أنها قيام الأفراد بدورهم دون أن يكونوا موظفين أو معنيين في الخدمات الحكومية، وفي التعاون لسد الحاجات المحلية، علماً بأنها تأخذ أشكالاً ومستويات مختلفة، وهناك من يصفها بأنها تعد من أهم المبادئ التي يرتكز عليها ارتباط الحقوق والواجبات لإشباع الاحتياجات وحل المشكلات حيث أن هذا الإشباع لا بد أن يرتبط بمدى مساهمة أهالي المجتمع واشتراكهم في الجهود المبذولة، من ذلك يشار إلى أن نجاح جهود تنظيم المجتمع يكون مرهوناً بمدى مشاركة الأهالي في خطوات هذه العملية

١. مبدأ الاكتفاء الذاتي: يعني الاكتفاء الذاتي الحصول على الموارد التي يحتاجها الفرد أو امتلاكها أو إنتاجها، ويدور الاكتفاء الذاتي حول التركيز لتحقيق هدف الاكتفاء الذاتي من خلال الإدارة الفعالة للموارد اللازمة للبقاء أو التنمية، ومن ثم، والاكتفاء الذاتي سيكون دائماً حول الحصول على الموارد أو إنتاجها ومواقف الناس تجاه هذه الموارد، يساعد الاكتفاء الذاتي على إنشاء قدرة أفضل على الصمود ممارسة الاقتصاد التي تؤدي إلى تنمية المجتمعات من خلال ضمان الاستدامة والاستمرارية

٢. مبدأ الاعتماد على الذات: الاعتماد على الذات هو القدرة الاجتماعية والاقتصادية للفرد أو الأسرة أو المجتمع لتلبية الاحتياجات الأساسية (بما في ذلك الحماية والغذاء والماء والمأوى والسلامة الشخصية والصحة والتعليم) بطريقة مستدامة وبكرامة، الاعتماد على الذات، كنهج برنامجي، يشير إلى تطوير وتعزيز سبل عيش الأشخاص المعنيين، وتقليل ضعفهم واعتمادهم طويل الأجل على المساعدة الإنسانية / الخارجية

٣. مبدأ المشاركة المجتمعية: المشاركة هي مبدأ أساسي من مبادئ تنمية المجتمع، فالتنمية الحقيقية الناجحة لا تتم بدونها، لأنها حجر أساسي في المشروعات التنموية، وهي أحد أهم أدوات التغيير في المجتمع، عن طريقها يتعلم المواطنون كيف يحلون مشاكلهم وهو ما تسعى إليه ريادة الأعمال الاجتماعية.

٤. مبدأ الاستدامة: ويقصد بهذا المبدأ هو أن الخدمات والأنشطة التي تقدمها ريادة الأعمال الاجتماعية في المجالات المختلفة تكون مستدامة، حيث أن تلك الخدمات قد تتغير بالمستجدات المختلفة، لذلك يجب استخدام أساليب ابتكارية وإبداعية مرنة تضمن استمرارية تلك الخدمات.

٥. مبدأ الاعتماد على الموارد المحلية: ويقصد بهذا المبدأ هو الاعتماد على الموارد المحلية سواء كانت تلك الموارد طبيعية أو بشرية أو تقنية تعتمد عليها ريادة الأعمال الاجتماعية، حيث يجب الاعتماد على الموارد والخبرات والتقنيات المحلية بدلاً من صرف أموال طائلة في استيراد الخبرات والتقنيات الأجنبية.

ويري الباحث أن مبادئ ريادة الأعمال الاجتماعية لم تقتصر على هذه المبدأ فهناك مجموعة من المبادئ الأخرى مثل مبدأ التنسيق والعدالة والمساواة والشفافية والديمقراطية والمساءلة والتضامن وغيرها من المبادئ التي يتم الاعتماد عليها في تنمية وتطوير المجتمعات.

تاسعا: ميادين ومجالات ريادة الأعمال الاجتماعية:

تتركز ميادين ريادة الأعمال الاجتماعية في الوطن العربي في مجالات الصحة والتعليم والبيئة والموارد المائية والزراعة، ففي مجال الصحة تعاني المجتمعات كثيراً من الأمراض والأوبئة، وافتقاد الوعي والثقافة الصحية، وفي مجال التعليم تقل المؤسسات والمدارس التعليمية، علاوة على الضعف الشديد في المناهج وطرق التدريس والتسرب من التعليم وانتشار ظاهرة الدروس الخصوصية، وتأتي البيئة في أولويات الجدول حيث مشكلات التلوث واستنزاف الموارد وتراكم القمامة والمخلفات الناتجة من الأنشطة المنزلية والصناعية والزراعية، ومشكلات تلوث المياه التي تحتاج لكثير من مشروعات المعالجة وإعادة التدوير

حيث أن الريادة الاجتماعية تشمل كل قطاعات الحياة التي يحتاج إليها المجتمع من الصحة، والتعليم، والخدمات والإعلام، فالرواد الاجتماعيون يمكن أن يكونوا أطباء أو مهندسين أو صحفيين أو محامين أو تقنيين أو رجال دين أو معلمين أو عاملين في مجال الترفيه. ولهذا تشمل ريادة الأعمال الاجتماعية المبادرات التي تنوعت في كل مجالات الحياة والتي منها

١. **المجال الصحي:** مثل حملات التوعية الصحية للفئات المختلفة في المجتمع، مكافحة الإدمان، التدخين، السرطان، الإيدز، تشجيع التغذية والسلوك الصحي، اللياقة البدنية، الدعم والمساندة النفسية والاجتماعية، الصحة النفسية، الحماية من الأمراض السارية، تنظيم المعارض الفنية والمسرحيات، وتأليف القصص ومسارح الدمى وإعداد المهرجانات من أجل الوعي الصحي وتعزيز السلوكيات الصحية،.....

٢. **المجال البيئي:** حملات الوعي البيئي، التخلص من القمامة، الحفاظ على الغابات، الحد من التلوث، حماية الموارد الطبيعية، الحد من هدر المياه والطاقة، التدوير، تنظيف الشواطئ، حملات النظافة وتجميل الأحياء والقرى، مبادرات للتشجير، الزراعة المنزلية،....

٣. **المجال الاقتصادي والحد من الفقر:** مكافحة البطالة في وسط الشباب، الأعمال الخيرية للحد من الفقر، التدريب على مهارات تهيئة الشباب لسوق العمل، ريادة الأعمال التجارية للشباب، مبادرات مهنية من داخل النقابات المهنية والعمالية، حقوق العمال، حملات للحد من غلاء الأسعار، محاربة النزعة الاستهلاكية، مبادرات نشر ثقافة الإنتاج، حملات توعية المهمشين اقتصادياً بحقوقهم، مبادرات تطوعية مع المؤسسات العاملة في المجال الخيري ومكافحة الفقر، تعليم الأمهات مهارات الاقتصاد المنزلي، جمع المواد الغذائية والملابس والأدوية وتوزيعها على الفقراء، رعاية الأيتام، صناديق طلبة الجامعات الفقراء، تنسيق برامج تشغيل طلبة الجامعات أثناء الدراسة، تنظيم مواقع الكترونية وشبكات تواصل اجتماعي للأعمال الخيرية،....

٤. **مجال الثقافة والهوية:** التعريف بالمواقع الأثرية، توثيق الثقافة الشعبية، حملات القيم، المحافظة على اللغة، المهرجانات والكرنفالات التراثية، مبادرات تنشيط الحياة الثقافية، مشاريع نشر ثقافة الكتاب والقراءة، تعريف الأجانب والسواح بالثقافة والهوية العربية والإسلامية، فرق للتراث الغنائي الشعبي، مكاتب متنقلة للأطفال، تشجيع المكتبات المنزلية، إنتاج برامج وأفلام عن الهوية والثقافة الشعبية والتراث الوطني، شبكات ومواقع إلكترونية لحماية اللغة العربية،....

٥. **المجال الاجتماعي:** حملات التوعية، تربية الأطفال، تدريب الأمهات والأهالي، برامج الزواج الجماعي، الحد من غلاء المهور، رعاية المسنين، حملات نشر القيم الدينية، التوعية المرورية، السلم الاجتماعي، حماية المستهلك، حقوق المرأة، الحد من استعمال الأعيرة النارية في الحفلات العامة وحفلات الزواج، التوثيق بالفيديو أو الكتابة والصور لإحدى قضايا المجتمع،...

٦. **المجال التعليمي:** محو الأمية، أماكن اللعب، الإرشاد الطلابي، مسرح الشباب التعليمي للأطفال الأقل حظاً، برامج تقوية الطلبة دراسياً في الأماكن الأقل حظاً، المعارض الثقافية، حملات تعليم الفتيات، مبادرات تعليم الكبار ومحو الأمية، صناديق تعليم الطلاب،....

٧. **المجال السياسي والحقوقى:** حقوق الأقليات، الحشد والتأييد لتغيير بعض القوانين، برامج التوعية على التربية المدنية وثقافة المواطنة وحقوق الإنسان والمشاركة المجتمعية، مبادرات تفعيل دور الشباب في الحياة العامة، نوادي حقوق الإنسان في الجامعات والمدارس، حملات رصد حقوق الإنسان، شبكات الكترونية لدعم ومساندة قضايا حقوقية عادلة، برلمان الشباب، مجالس بلدية شبابية،....

٨. **مجال الطفولة والمرأة:** عمالة الأطفال، حق الحماية، الحد من العنف، حملات التوعية، برامج الرعاية الوالدية، صحة الأمهات، حقوق المرأة العاملة، مبادرات الترفيه عن الأطفال الذين يعانون من ضغوط نفسية، حماية الأطفال المعرضين للخطر، حقوق الأطفال المعوقين، حملات الضغط من أجل تغيير التشريعات الخاصة بالمرأة والطفل، التوعية على حقوق المرأة، التوعية القانونية للمرأة،.....

٩. **مجال الرياضة والترفيه:** فرق الرياضة الشعبية، المسرح المتنقل، الحكواتي، برامج للأطفال في الأماكن الأقل حظاً،.....

١٠. **المجال الإعلامي وشبكات التواصل:** إنتاج برامج وأفلام، مبادرة المواطن، مراسل صحفي، حياتنا من كاميرتنا، حماية الأطفال من الإعلام الضار، تدريب الأطفال والشباب على الاستخدام الإيجابي للتكنولوجيا، شبكات تواصل اجتماعي لنشر قضايا اجتماعية ووطنية عادلة،.

عاشراً: التحديات التي تواجه ريادة الأعمال الاجتماعية: -

على الرغم من أن ريادة الأعمال الاجتماعية كنموذج جديد في التعامل مع المشكلات والقضايا الاجتماعية التي تتزايد في المجتمع، إلا أن تلك المشروعات كغيرها من الأعمال الريادية أو المشروعات الصغيرة والمتوسطة الأخرى العديد من التحديات والمخاطر عند ممارستها لأنشطتها، ويمكن توضيح أهم تلك التحديات التي تواجه ريادة الأعمال الاجتماعية في الآتي:

١. **نقص التمويل والمصادر المالية:** يشكل تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم والبالغة الصغر عموماً تحدياً أكبر من تمويل الشركات الكبرى في معظم البلدان

والافتقار إلى المصادر المالية يشكل تحدياً كبيراً لرائد الأعمال الاجتماعي، وبوجه عام، يدير رواد الأعمال الاجتماعيين أعمالهم بأموالهم الخاصة أو عن طريق جمع الأموال من المقرضين من المال المحليين بمعدل فائدة مرتفع، مما يصبح أحياناً عبئاً مالياً عليهم، والسبب في ذلك هو تجنب البنك توفير تسهيلات قروض لرواد الأعمال الاجتماعية نظراً لمختلف المضاعفات الاجتماعية المرتبطة بهم

فكلما نقص التمويل والمصادر المالية كلما قلت القدرة علي استمرار المشروع مما يزيد من احتمالية فشل المشروع.

٢. **تعقد الإجراءات القانونية والتنظيمية:** عند بدء مشروع جديد يجب علي المستثمر معرفة جميع الجهات التي يحتاج إلي موافقتها لإتمام الإجراءات القانونية والتنظيمية لبدء المشروع، وذلك لحماية مشروعه وضمان عدم خلق ثغرات قانونية قد تؤدي إلي خسارة المشروع وفقدانه

قد يواجه رائد الأعمال الاجتماعية مجموعة من التحديات عند إتمام تلك الاجراءات القانونية والتنظيمية، والتي منها البيروقراطية وتعقد وتباطؤ الإجراءات الروتينية، ويزيد الأمر تعقيداً هو الحواجز التنظيمية وارتفاع معدلات الفساد المستشري في الحكومة وغياب الشفافية في القواعد والقوانين التي تنظم تشغيل الأعمال، الأمر الذي يجعل رواد الأعمال عرضة لمضايقة مسؤولي الحكومة الذين يسعون وراء الرشوة

٣. **الخدمات اللوجستية:** تحتاج المشاريع الريادية للشباب لدعم خاص بسبب افتقار هذه الشريحة للخبرات اللازمة، ومن ثم يواجه الشباب الرياديون نقصاً واضحاً في العديد من أوجه الخدمات اللوجستية وعلي راسها توفير مركز للمعلومات والبيانات المتعلقة بأنواع المشاريع وطرق ترخيصها والتصوير ومدى توفر السلع البديلة والمنافسة، والإجراءات المطلوبة والعلاقة مع المؤسسات الرسمية، ومدى توفر مؤسسات راعية وداعمة، وغير ذلك، كذلك هناك حاجة لمؤسسات تقديم الخدمات المتعلقة بالتسويق والاستشارات الإدارية والمالية والقانونية والمحاسبية، وإعداد الدراسات والتدريب

٤. **الثقافة المجتمعية والفردية:** إن الثقافة المجتمعية والفردية لا تشجع علي الريادة والابتكار وتحمل المسؤولية والمجازفة وتقبل المخاطرة، بل تنزع نحو البحث عن وظيفة دائمة وخاصة حكومية، قد لا يرجع ذلك إلي العيوب بنيوية في المجتمع بقدر ما تتعلق بالقلق والخوف العام الناجم عن عدم الاستقرار والخوف من المستقبل وفشل المشروع، والسبب في ذلك هو أن الموروث الثقافي يشجع الافراد علي التمسك بالوظيفة والحفاظ عليها، لأنها أكثر راحة وامناً واماناً، ولا يوجد بها تحمل للمسئولية.

٥. **غياب نظام ايكولوجي متماسك:** يعاني النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في مصر من الكثير من الثغرات، ما يضع رواد الأعمال وشركاتهم الناشئة في مواجهة عوائق يومية غير متوقعة، يعود ذلك إلى غياب نظام إيكولوجي فعّال يمكنهم الاعتماد عليه لدعم مواهبهم، غالباً ما تكون حلقة أو أكثر مفقودة من السلسلة.

٦. **غياب التعاون:** يمكن للتعاون بين الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة أن يوفر الأرضية اللازمة لتجاوز العديد من العقبات، فمن خلال التعاون، يمكن حل مشكلات التسويق، والوصول إلى أسواق أكبر، وسد ثغرات النظام الإيكولوجي، بالإضافة إلى تقديم آلية أكثر فعالية للوصول إلى المعلومات، وهو العنصر الأهم لريادة الأعمال.

٧. **سوء تدريب رواد الأعمال:** رواد الأعمال في مصر لا يعوزهم الابتكار أو الموهبة، إلا أنهم يفتقدون للتدريب الجيد على عدة جوانب من إدارة أعمالهم، فيحدث أحياناً أن تغشل أفكار رائعة في اجتذاب التمويل، بسبب ضعف في عرض الفكرة، أو أن تتوقف شركات ناشئة ذات مستقبل باهر بسبب انعدام الكفاءة في الإدارة، فالتدريب والرعاية مكوّنان مفقودان من النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال في المنطقة، رغم أهميتهما البالغة.

الفصل السادس عشر

ريادة الاعمال والتنمية المستدامة

اولا: ماهية التنمية المستدامة.

ثانيا: فلسفة التنمية المستدامة.

ثالثا: أهمية التنمية المستدامة.

رابعا: خصائص التنمية المستدامة.

خامسا: ركائز ومبادئ التنمية المستدامة.

سادسا: أهداف التنمية المستدامة.

سابعاً: أبعاد التنمية المستدامة.

ثامنا: النظريات المفسرة للتنمية المستدامة.

تاسعا: تحديات تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

عاشرا: آليات تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الحادي عشر: ريادة الاعمال وتحقيق اهداف التنمية المستدامة

اولا: ماهية التنمية المستدامة:

إستحوذ مفهوم التنمية المستدامة خلال العقود الأربعة الماضية علي إهتمام الرأي العام، فعقدت له المؤتمرات والإتفاقيات الدولية، حتي أصبح مطلباً أساسياً لتحقيق العدالة بين الأجيال الحاضرة والقادمة في المحافظة علي الموارد

الطبيعية، وعنواناً لكثير من السياسات والإستراتيجيات في القطاعين العام والخاص، ومع حداثة المصطلح فإن مفهومه ليس جديد

حيث يعود أصل "الإستدامة" إلى علم الأيكولوجي، حيث استخدمت الإستدامة للتعبير عن تشكل وتطور النظم الديناميكية، التي تعرضت إلى تغيرات هيكلية، تؤدي إلى حدوث تغير في خصائصها وعناصرها، وعلاقات هذه العناصر ببعضها البعض، وفي المفهوم التتموي استخدم مصطلح الإستدامة للتعبير عن طبيعة العلاقة بين علم الاقتصاد وعلم الأيكولوجي

ومنذ ثمانينات القرن التاسع عشر، إزداد الإستغلال البشري للبيئة الطبيعية زيادة كبيرة. حيث زاد عدد السكان ستة أضعاف، ونما الإقتصاد ١٤ مرة وزاد استخدام الطاقة ١٦ مرة وزاد استخدام المياه تسعة أضعاف، وشهدنا منع الزيادات في إنبعاثات العييد من الملوثات وزادت إنبعاثات ثاني أكسيد الكربون الناتج عن غازات التدفئة بمقدار ١٧ مرة، وزاد ثاني أكسيد الكبريت الذي يسبب المطر الحمضي بمقدار ١٣ مرة

وفي مواجهة القلق المتزايد، عقدت الجمعية العامة للأمم المتحدة مؤتمراً في يونيو عام ١٩٧٢م في ستوكهولم والذي توصل إلى بعض المبادئ التوجيهية المتعلقة برعاية البيئة العالمية حيث أكدت أن الجودة البيئية هي حق إنساني أساسي وأكدت أن هناك مسؤولية عالمية تجاه حماية البيئة للأجيال القادمة، وفي عام ١٩٨٣م تم إنشاء اللجنة العالمية لتنمية البيئة وكان لها دور حيوي في تعزيز مفهوم التنمية المستدامة

وبذلك يمكن القول أن مؤتمر استكهولم للأمم المتحدة عام ١٩٧٢م بشأن البيئة البشرية هو المؤتمر الدولي الأول الذي جاء فيه مفهوم الإستدامة على الساحة الدولية، ومع ذلك هناك إجماع عام في الأدبيات العالمية ١٩٨٧م بشأن البيئة والتنمية والتي كانت مسؤولة إلى حد كبير عن توفير جسر المعيارية للمفاهيم وبين الشواغل البيئية ونتائج التنمية، وقد انتشر مصطلح التنمية المستدامة في أعقاب مؤتمر الأمم المتحدة المعنى بالبيئة والتنمية الذي عقد في ريو دي جانيرو، البرازيل في عام ١٩٩٢م (المعروف باسم قمة الأرض)، ومؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة الذي كان قد عقد في جوهانسبرج في عام ٢٠٠٢م وهذه المؤتمرات سهلت حدوث إجماع دولي على مفهوم التنمية المستدامة من خلال صياغة خطط العمل والمبادئ التوجيهية مثل تقرير برونتلاند وجدول أعمال القرن ٢١

وتتعلق الإستدامة بتأثير الإجراء المتخذ في الوقت الحالي على الخيارات المتاحة في المستقبل، وهذا هو نقطة البداية لكل تعريف للإستدامة والذي بدأ من تقرير برونتلاند، الذي نشر في عام ١٩٨٧م، ولقد عرّف تقرير برونتلاند التنمية المستدامة بأنها تنمية تفي بإحتياجات الأجيال الحاليه دون المساس بقدرة الأجيال القادمة علي الإيفاء بإحتياجاتها

وبعد أن نشرت (اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية) تقريراً بعنوان " مستقبلنا المشترك " عام ١٩٨٧م أصبح واضحاً أنه من المقبول تعريف التنمية المستدامة عالمياً وكان هذا واضحاً مرة أخرى في مؤتمر قمة الأرض عام ١٩٩٢م في ريو دي جانيرو وكان من المسلم به أن التنمية المستدامة لا تعبر عن نمط واحد للتنمية والإدارة البيئية بل أن كل بلد أو منطقة أو مجموعة من البشر يمكنهم تطوير طرق مختلفة ومميزة لتحقيق التنمية المستدامة ففي البلدان المتقدمة تركزت أغلب الإهتمامات والنقاشات على كيفية دمج الاعتبارات البيئية في صنع القرار الاقتصادي، وفي المقابل فإن البلدان الأقل نمواً إهتمت بالاعتبارات الاجتماعية والثقافية والآثار المترتبة عليها ولقد ظهر ذلك جلياً في عدد من المحاور الأساسية والتي تتمثل في الحاجة إلى تلبية الإحتياجات الإنسانية الأساسية، وتحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية، وتوفير التنوع الثقافي والاجتماعي وحق تقرير المصير، وكذلك الحفاظ على سلامة البيئة والتنوع البيولوجي، ودمج البيئة مع الاعتبارات الاقتصادية

وانتقلت دول العالم في مؤتمر الأرض عام ١٩٩٢م علي تعريف للتنمية المستدامة في المبدأ الثالث الذي أقره مؤتمر البيئة والتنمية في ريو دي جانيرو البرازيلية عام ١٩٩٢م علي أنها ضرورة إنجاز الحق في التنمية بحيث تتحقق علي نحو متساوي الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل

وفي المؤتمر الدولي للسكان والتنمية، الذي عقد في القاهرة في عام ١٩٩٤م، ووفقاً للمبدأ ٨ من إعلان ريو دي جانيرو ، تم الإقرار بأنه من أجل تحقيق التنمية المستدامة وتحسين نوعية حياة الناس، ينبغي للدول أن تقلل الأنماط غير المستدامة للإنتاج والإستهلاك، وتعزيز السياسات المناسبة، بما في ذلك السياسات السكانية، وذلك لتلبية إحتياجات السكان والتنمية والبيئة بشكل عادل للأجيال الحالية والمستقبلية

في عام ٢٠٠٠م، قام إعلان الألفية بوضع جملة من التحديات التي تواجه جهود التنمية حول العالم وقام بتحدّي مسؤولية جماعية لدعم مبادئ الكرامة الإنسانية والمساواة والعدل على المستوى العالمي، وقد دعا الإعلان لأن تشمل هذه الجهود سياسات وتدابير على الصعيد العالمي تستجيب لإحتياجات البلدان النامية والبلدان التي تمر إقتصاداتها بمرحلة إنتقالية، لكي تستفيد جميعها من الآثار الإيجابية للعولمة، وقد تضمن الإعلان مجموعة من القيم والمبادئ والأهداف لأجندة التنمية العالمية في القرن الواحد والعشرين والأهم من ذلك، قام الإعلان بتثبيت الصلة الوثيقة بين السلام والأمن والديمقراطية وإحترام حقوق الإنسان وجهود التنمية من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية والقضاء على الفقر وخلق فرص العمل، أما الأهداف الألفية للتنمية التي تلت الإعلان، فقد تشكلت من مجموعة من الأهداف المحددة المتفق عليها والتي يمكن قياسها، مع التركيز على الفقر والجوع والبطالة والتعلم والصحة والأمراض المعدية ووضع المرأة والبيئة، وقد توجّهت الأهداف بشكل خاص الى البلدان النامية

وحدد إعلان الألفية ضمن جملة أمور عام ٢٠١٥م موعداً نهائياً لتنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية، وأعادت الوثيقة الختامية لمؤتمر القمة العالمي لعام ٢٠٠٥م تأكيد تصميم الدول الأعضاء على محاولة تحقيق الأهداف

الإنمائية للألفية في أوانها وبشكل كامل، وفي (أيلول) سبتمبر ٢٠٠٨م، وأوصى الأمين العام بأن تجتمع الدول الأعضاء، في عام ٢٠١٠م، على مستوى القمة، بغية استعراض التقدم المحرز في بلوغ الأهداف الإنمائية، وبموجب القرار ٦٣/ ٣٠٢ المؤرخ ٩ (تموز) يوليه ٢٠٠٩م، قررت الجمعية العامة الدعوة إلى عقد إجتماع عام رفيع المستوى يشارك فيه رؤساء الدول والحكومات، وذلك في عام ٢٠١٠م في بداية الدورة الخامسة والستين للجمعية، وكلفت أيضاً الدورة الرابعة والستين بإجراء مشاورات بشأن نطاق الاجتماع الرفيع المستوى لعام ٢٠١٠ وطرائقه وشكله وتنظيمه

ثم جاءت خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠م التي اعتمدها دول العالم في (أيلول) سبتمبر ٢٠١٥م، تتويجاً لمسارات دولية مترابطة قادتها الحكومات وشاركت فيها جهات غير حكومية متنوعة، وقد صبت هذه المسارات المختلفة، ولا سيما الأهداف الإنمائية للألفية ومسار "ريو" ومسار التمويل من أجل التنمية، في نقطة إلتقاء تاريخية لتحديد معالم التنمية لما بعد عام ٢٠١٥م، مما ساهم بشكل في تشكيل مكونات خطة ٢٠٣٠م وجعل منها خطة متكاملة وشاملة ومتوازنة

فلذلك نجد أن التنمية المستدامة (sustainable development) بالمعني المتعارف عليه هي قيام الأجيال الحالية من البشر بالعمل علي توفير حاجاتها في الحاضر دون التغافل عن المستقبل بالحرص علي عدم إستنزاف الثروات الطبيعية وادخار نصيب أكبر منها للغد مع بذل أقصى الجهد لعدم تلوين البيئة بدرجة تجعل من المستحيل علي أجيال المستقبل أن تباشر الحياة بالمستوي الذي نعمت بها الأجيال السابقة، أي أن لا تعيق عمليات التنمية في الوقت الحاضر أهل الغد عن توفير حاجاتهم

وتعالج التنمية المستدامة مشاكل مختلفة والتي اتفق على مناقشتها الدول الأعضاء في الأمم المتحدة حيث يتناولونها من جذورها البيئية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، حيث تتضمن موضوعات معقدة وغالباً ما يكون من الصعوبة تعريفها أو إيجاد حلول لها، مثل الحد من الفقر وتغيير أنماط الاستهلاك والتحكم في النمو السكاني العالمي وحماية صحة الإنسان في مواجهة جميع التحديات الحالية لأنظمة الاجتماعية والاقتصادية، إضافة الى الموضوعات التي تتضمن حماية الأرض التي نعيش عليها والماء الذي نشربه والهواء الذي نتنفسه والموارد التي نستخدمها، وكأهم التحديات المعاصرة الخطيرة التغير المناخي وفقدان التنوع البيولوجي

ولقد أصبحت التنمية المستدامة تعنى أموراً مختلفة لشرائح مختلفة، وذلك إعتياداً على ما يُعتقد أنه العنصر المهم والأهم في تحديد المفهوم، فهناك من يركز على أن عنصر "البيئة" هو أهم عناصر التنمية المستدامة، وهناك من يركز على عنصر "الموارد الطبيعية" وكيفية ادارتها وتعظيم الفائدة من استخدامها والأساليب الممكنة للإبقاء والمحافظة عليها، وذلك كأهم ما توحى إليه التنمية المستدامة، كما أن هناك من يعتقد أن الجوهر بالنسبة للتنمية المستدامة هو "التفكير في المستقبل" وفي مصير الأجيال القادمة، وبالإضافة إلى ذلك يعتقد البعض أن عنصر "المشاركة" في إدارة التنمية وخاصة التنمية على الصعيد المحلي هو الجوهر بالنسبة إلى التنمية المستدامة، ثم هناك عنصر "السكان" حيث يؤكد البعض أن الأساس بالنسبة إلى التنمية المستدامة هو الموازنة بين موارد الأرض المتناقصة والعدد المتزايد من السكان في العالم، ويرتبط بهذا البعد السكاني عنصر "الفقر" وتزايد عدد الفقراء في العالم، وهدف

التمية المستدامة المباشر هو القضاء على الفقر الذى يزداد كماً ونوعاً. وأخيراً تبرز "الطاقة" والاستهلاك العالمي الراهن من الطاقة كبعد مهم من أبعاد التنمية المستدامة، وعادةً ما يُنظر إلى الإستدامة كدليل لوضع السياسات الاقتصادية والاجتماعية في حالة توازن مع الظروف البيئية

وأن هدف التنمية المستدامة على النحو الذي أوضحتها لجنة "برونتلاند" ربما يدفع للتكيف مع هذا المفهوم مع مرور الوقت من قبل مختلف التخصصات، على الرغم من النقاشات المتباعدة حول معناها وهدفها، على سبيل المثال، يركز نهج الاقتصاديين في التنمية المستدامة على "حدود نظرية النمو"، يميل نهج المدافعين عن البيئة تجاه التنمية المستدامة إلى الإتفاق مع وجهة نظر دعاة الحفاظ على البيئة لتعزيز التنوع الحيوي، وتشجيع المصادر المتجددة لاستهلاك الطاقة، والاعتراف بالتأثير الحقيقي لتغير المناخ على البيئة وأنماط الاستهلاك، ونهج الإشتراكيين في التنمية المستدامة متجانس في طبيعته لأنه يركز على قضايا مثل السكن اللائق، والقضاء على الفقر، والتنمية البشرية، والحرية السياسية، والتنوع الثقافي والتعليم وغيرها من القضايا المتعلقة بحقوق الإنسان، حيث يركز النهج القانوني للتنمية المستدامة على إيجاد التآزر بين القانون الاقتصادي الدولي والقانون البيئي الدولي والقانون الاجتماعي الدولي (أو أنظمة العدالة الاجتماعية) وتسخيرهم وإدماجهم بشكل فعال في تعزيز مثل التنمية المستدامة، وأن الطبيعة متعددة التخصصات للمفهوم تجعله مقبولاً لدى مؤسسات الشركات والحكومات والمصلحين الاجتماعيين والمصلحين البيئيين وممارسي السياسة الثقافية

وهذا جعل مفهوم التنمية المستدامة يتميز بشموليته الكبيرة، وتلك الشمولية عادة ما تجعل التعريفات متعددة ومتنوعة ومختلفة حسب زاوية التعامل مع المفهوم، وهذا جعل أهداف التنمية المستدامة متنوعة أيضاً، على الرغم من أن تلك الأهداف تدور في نطاق الهدف الذي أوضحتها لجنة "برونتلاند".

ثالثاً: فلسفة التنمية المستدامة:

الاستدامة بمعنى واسع للغاية هي مسألة الإنصاف في التوزيع، وتقاسم الفرص الإنمائية بين الأجيال الحاضرة والأجيال المقبلة، ولكن هذا الإنصاف في الفرص وليس في المنجزات النهائية، فكل فرد من حقه أن تتاح له فرصة عادلة لتوظيف قدراته الممكنة أفضل توظيف ممكن، أما مسألة توظيف كل فرد وكل جيل لهذه الفرص فعلياً والنتائج التي يحققها كل منها فهي مسألة تخضع لإختيارهما، ولكن يجب أن يتاح لهما هذا الإختيار الآن وفي المستقبل، والواقع أن الاستدامة هي قيمة خلقية في حد ذاتها، فهي في تحليلها تعني الحالة التي تعيش فيها النظم الطبيعية الاجتماعية وتزدهر معاً بشكل غير محدود، وتمثل الاستدامة التزاماً معاصراً وواضحاً ينبع من الدعاوى المستمرة وغير المتحققة للتكاتف والعدل وتعمق في فهم ارتباطات الحياة والواقع الأليم لتدمير الطبيعة

أ- أن للإنسان الحق في الحياة بمستوى لائق حاضراً ومستقبلاً، في إطار تنمية حقيقية.

ب- ليس من حق الإنسان في المجتمع تبديد أو استنزاف الموارد المجتمعية المتاحة لصالح التنمية حاضراً مما يؤثر على التوازن البيئي المنشود بين جهوده وأنشطته والبيئة التي يعيش في إطارها، ومن ثم استمرارية التنمية ومستقبلها.

ج- يتوقف استمرارية وتواصل التنمية في المجتمع على قدرات الإنسان الفاعلة وتنظيمه لاستخدام الموارد المجتمعية وتنميتها ومن ثم فإن الإنسان في المجتمع من أهم موارده وثرواته، ومن هنا فيجب التركيز على التنمية البشرية في المجتمع باعتبارها مدخلاً أساسياً وضرورياً لإحداث التنمية المتواصلة أو المستمرة، باعتباره طاقة مجتمعه ومحور عملية التنمية لا تتم إلا به، ولا هدف لها سواه، وهو الذي ييسر للمجتمع السلع والخدمات اللازمة لإحداث التغييرات الوظيفية والهيكلية التي تسهم في بقاء المجتمع وتنميته وتقدمه باستمرار.

ثانياً : أهمية التنمية المستدامة:

تتجلى أهمية التنمية المستدامة من خلال بعض الإسهامات التي تمنحها لمن يرغب في إنتاجها، والعمل بها من خلال

١- تسهم في خلق ميزة تنافسية، فالمؤسسات التي تطور منتجاتها لحل المشاكل المرتبطة بالمنتجات القديمة سوف يؤدي ذلك إلى تخفيض التكاليف وزيادة العوائد، وزيادة حصتها في السوق خصوصاً التطوير في المنتجات التي سيكون لها أثر بيئي واقتصادي إيجابي.

٢- تسهم في تحديد الخيارات ووضع الاستراتيجيات، ورسم السياسات التنموية برؤية مستقبلية أكثر توازناً وعدلاً من منطلق أهمية تحليل الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والادارية برؤية شمولية وتكاملية.

٣- تسهم في تخفيض المخاطر من خلال إعداد ونشر تقارير الإستدامة وتجنب التهديدات التي قد تترتب على تلويث البيئة، وعدم الاتفاق مع القوانين، والتي يمكن أن تؤثر سلباً على الأداء المالي والسيولة.

٤- تُشجع على توحيد الجهود والتعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة حول ما يتم الاتفاق عليه من أهداف وبرامج تسهم في تلبية حاجات جميع فئات المجتمع الحالية والقادمة، فهي تنشط وتحفز فرص المشاركة في تبادل الخبرات والمهارات، وتسهم في تفعيل التعليم والتدريب والتوعية لتحفيز الإبداع.

٥- تسهم في تفعيل حوكمة الشركات من خلال نشر تقارير الإستدامة التي من شأنها أن ترفع مستوى الشفافية والإفصاح بشأن الأداء المالي والبيئي والاجتماعي.

٦- تسهم التنمية المستدامة في تحقيق التوازن بين مصالح كافة الأطراف المتعاملة مع الشركة سواء كانوا داخليين أو خارجيين، وهذا بدوره يخلق نوعاً من العدالة والإنصاف، كما يخلق الرضا لأفراد المجتمع، وتحقيق الكفاءة الاقتصادية للشركات.

٧- يسهم تطبيق التنمية المستدامة في مساعدة إدارة الشركات الصناعية في تحديد استراتيجيتها الطويلة والقصيرة الأجل، وإنتهاج عملية التحسين المستمر مع الإهتمام بالبعد الاجتماعي.

خامساً: خصائص التنمية المستدامة.

من خلال التعريفات المختلفة للتنمية المستدامة يمكن تمييزها بمجموعة من الخصائص وهي

- **الخاصية الأولى:** تختلف عن التنمية بشكل عام في كونها أشد تداخلاً وأكثر تعقيداً، وخاصة فيما يتعلق بما هو طبيعي وما هو اجتماعي في التنمية بالإضافة إلى أن لها بُعد روحي وثقافي يرتبط بالإبقاء علي الخصوصية الحضارية للمجتمعات.
- **الخاصية الثانية:** تتوجه أساساً إلى تلبية متطلبات واحتياجات أكثر الشرائح فقراً في المجتمع، وتسعي إلى الحد من تفاقم الفقر في العالم من خلال تحقيق الرفاهية الاجتماعية.
- **الخاصية الثالثة:** لا يمكن فصل عناصرها وقياس مؤشراتها نتيجة لتداخل الأبعاد الكمية والنوعية التي تتضمنها.
- **الخاصية الرابعة:** تقوم علي فكره العدالة بين الأفراد وبين الأجيال وبين الشعوب، إلى جانب الإهتمام بدور المجتمع المدني ومنظماته، وجميع فئات المجتمع خاصة النساء والأطفال في الأنشطة التنموية بما يسهم في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.
- **الخاصية الخامسة:** تهتم بالموارد سواء كانت بشرية أو بيئية أو مجتمعية وتعمل جاهدة من خلال أنشطتها علي التوعية بالمحافظة عليها واستثمارها خاصة في ارتباطها بالتنمية البشرية، حيث أن استمرار التنمية يتوقف علي قدرات الإنسان، لذا فإن العمل علي تمكين البشر وتعليمهم وتنظيمهم هو غايتها الأولى.
- **الخاصية السادسة:** تعتبر البعد الزمني بعداً أساسياً، حيث أنها تنمية طويلة المدى تعتمد علي تقدير إمكانات الحاضر مع مراعاتها حق الأجيال القادمة في الموارد المجتمعية المتاحة أو التي يمكن إتاحتها، بالإضافة إلى قيامها علي التنسيق والتكامل بين استخدامات الموارد واتجاهات الاستثمار والشكل المؤسسي.

ويري الدارس أن هذه الخصائص تميز التنمية المستدامة عن باقي أنواع التنمية بأنها تنمية متكاملة تراعي البعد الزمني وتقوم على تنسيق مكوناتها الأساسية، وتهتم بالإمكانيات والموارد المجتمعية، مما يسهم في استثمار تلك الإمكانيات والموارد مما يلبي إحتياجات الأجيال الحاليه ويراعي حق الأجيال القادمة في تلك الموارد.

سادساً: ركائز ومبادئ التنمية المستدامة :

يوجد مجموعة من الركائز تستند عليها التنمية المستدامة

- ١- **وحدة المصير والمستقبل المشترك:** تنطلق هذه الركيزة من أننا جميعاً نعيش في عالم واحد وأن أي تلوث موجود في أي جزء من العالم، سينتقل إلى أماكن أخرى عبر العالم حيث أن التلوث والأخطار البيئية لا تعترف بالحدود

الدولية كما أن إحساس الشعوب بوحدة المصير سوف يولد لديهم الرغبة في التعاون والتنسيق وتبادل الدعم من أجل المحافظة على البيئة وعلاج المشكلات الحالية .

٢- **حق المجتمعات في تقرير مصيرها:** من أهداف التنمية المستدامة، تحسين أنماط الحياة البشرية لذا فلا بد من تمكين الشعوب من إدراك طاقاتها الكامنة وأن يشاركوا في تحديد هذا المستقبل، مما يحقق الإحساس لدى أفراد الجماعة والمجتمع بملكية إنجازات التنمية الحادثة.

٣- **المحافظة على ديمومة أو استمرارية الموارد البيئية (الاستدامة):** بمعنى أن التنمية يجب أن تلبى حاجات الحاضر دون الإخلال بحاجات الأجيال القادمة وهذه الركيزة تتضمن مفهومين أساسيين هما إشباع الحاجات الأساسية لفقراء العالم فموارد الأرض كافية لمواجهة حاجات الكائنات الحية إذا ما أديرت بكفاءة وبطريقة عادلة، والمفهوم الثاني هو المحافظة على البيئة وعدم استنزافها أي في حدود قدرة البيئة على التجديد من خلال ترشيد استهلاك الموارد.

٤- **التصرف داخل نطاق قدرة تحمل الأرض:** توجد قدرة وحدود لتحمل الأرض للتأثيرات البيئية يجب ألا تتجاوزها حتى لا تقع حالة من التدهور الرهيب وتختلف هذه الحدود من إقليم لإقليم وتتوسع التأثيرات حسب عدد السكان وكم الغذاء والماء والطاقة والمواد الخام التي يستهلكها ويبددها كل فرد.

٥- **ترسيخ الحريات:** فيجب ألا تعتمد التنمية المستدامة على الحقوق الأساسية التي أقرتها الديانات السماوية والقوانين الدولية فكثيراً ما يكون تقييد الحريات سبباً في عدم التوزيع العادل لعوائد التنمية وإنتشار فساد السلطة مما يؤدي إلى عدم مشاركة جميع فئات المجتمع في عمليات التنمية وهو ما يترجم إلى عدم قدرة الفئات المهمشة والفقيرة في الوصول إلى فرص متساوية للتعبير عن احتياجاتهم الأساسية وآمالهم.

٦- **شمولية التنمية لجميع جوانب البيئة:** فالتنمية تستهدف تنمية وحماية جميع عناصر البيئة بمنظوماتها الثلاث الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية ومراعاة التفاعلات الحادثة بينها والشاملة لجميع مكونات النظام البيئي فالتنمية غير المستدامة هي تنمية لا تأخذ في اعتبارها طبيعة علاقات التأثير والتأثر داخل المنظومة البيئية .

كما أن العلاقة الأساسية بين النمو من جهة والبيئة من جهة أخرى أدت إلى تحديد المبادئ التي قام عليها مفهوم التنمية المستدامة وتمثلت فيما يلي:

١- **استخدام أسلوب النظم في إعداد وتنفيذ خطط التنمية المستدامة:** يُعد أسلوب النظم أو المنظومات شرطاً أساسياً لإعداد وتنفيذ خطط التنمية المستدامة، وذلك راجع إلى أن البيئة الإنسانية هي نظام فرعي من النظام الكلي، ولهذا تعمل التنمية المستدامة من خلال هذا الأسلوب إلى تحقيق النظم الفرعية بشكل يؤدي إلى توازن بيئة الأرض عامة، وهذا الأسلوب هو أسلوب متكامل يهدف إلى الحفاظ على حياة المجتمعات من جميع النواحي الاقتصادية

والبيئية والاجتماعية دون وجود تأثيرات سلبية متعكسة بين هذه الجوانب، فمن المشكلات البيئية المرتبطة بالتنمية الاقتصادية مثلا السياسات الزراعية المطبقة في كثير من دول العالم والتي تؤثر بشكل رئيساً في تدهور التربة.

٢- **المشاركة الشعبية:** يتطلب تحقيق التنمية المستدامة توفير شكل مناسب من أشكال اللامركزية التي تمكن الهيئات الرسمية والشعبية والأهلية والسكان بشكل عام من المشاركة في إعداد وتنفيذ ومتابعة خططها، ويطلق على هذا المفهوم بالتنمية من أسفل ويمكن تلخيص دور الحكومات المحلية فيما يلي:-

- الحد من الزيادة في ارتفاع درجة حرارة الأرض.

- إدارة ومعالجة النفايات البيئية والتجارية والصناعية.

- الحد من انبعاث الغازات التي تؤثر على طبقة الأوزون.

- تخفيض الاستهلاك من مشتقات النفط.

٣- مبدأ التوظيف الأمثل الديناميكي للموارد الاقتصادية .

٤- مبدأ استغلال عمر الموارد الاقتصادية، والتخطيط الإستراتيجي لهذه الموارد.

٥- مبدأ التوازن البيئي والتنوع البيولوجي.

٦- مبدأ التوفيق بين حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية.

٧- مبدأ القدرة على البقاء والتنافسية.

٨- مبدأ الحفاظ على سمات وخصائص الطبيعة، وكذلك تحديد وتطوير هياكل الإنتاج والاستثمار والاستهلاك.

٩- مبدأ العدالة بين الأجيال: يجب أن تترك الثروات الطبيعية للأجيال القادمة بنفس القدر الذي تسلمت به الأجيال الحالية تلك الثروات حتي يتوفر للأجيال القادمة نفس الفرص أو فرص أفضل لتلبية احتياجاتها مثل الجيل الحالي

سابعاً: أهداف التنمية المستدامة :

وقد بنيت أهداف التنمية المستدامة على نجاح أهداف التنمية المستدامة للألفية، وهي تهدف إلى المضي قدماً لإنهاء كافة أشكال الفقر، والأهداف الجديدة متفردة من ناحية أنها تدعو جميع الدول الفقيرة، والغنية ومتوسطة الدخل إلى العمل لتعزيز الرفاهية في ذات الوقت الذي تحمي فيه الكون، كما أنها تقر بأن إنهاء الفقر يجب أن يمضي يد بيد مع الاستراتيجيات التي تبني النمو الاقتصادي وتعالج

سلسلة من الحاجات الاجتماعية بما فيها التعليم، والصحة، والحماية الاجتماعية، وتوفير فرص العمل، في ذات الوقت الذي يتم فيه معالجة التغيرات المناخية والحماية البيئية

١- القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.

٢- القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.

٣- ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.

٤- ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.

٥- تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات.

٦- ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة.

٧- ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.

٨- تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.

٩- إقامة بُنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار.

١٠- الحد من إنعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها.

١١- جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.

١٢- ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.

١٣- إتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.

١٤- حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.

١٥- حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.

١٦- التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يُهمَّش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.

١٧- تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

١٨- ضرورة حماية البيئة والمحافظة على تواصل عمل الديناميكيات بها وتأمين التوازن البيئي الطبيعي من حيث عمليات البناء والهدم

ويرى الدارس أن أهم هذه الأهداف التي يحتاجها المجتمع الريفي في مصر هو محاربة الفقر، وزيادة الدخل

وتحسين مستوى المعيشة، والأمن الغذائي والقضاء على الجوع، وتعزيز التنمية الزراعية، وخدمات الرعاية التعليمية

وكذلك خدمات الرعاية الصحية، وتمكين المرأة الريفية، والمحافظة على البيئة، والطاقة، ومياه الشرب والصرف الصحي، ومشروعات البنية التحتية.

ثامناً: أبعاد التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للتنمية من منظور عالمي طويل الأجل، إذ أنه ينطوي على رؤية واسعة لرفاهية الإنسان، ومنظور طويل المدى حول عواقب أنشطة اليوم، والمشاركة الكاملة للمجتمع المدني للتوصل إلى حل قابل للتطبيق

١- **البعد الاقتصادي** : الذي تقترن به الجهود الرامية لتحقيق معدلات من النمو الاقتصادي المتطور والمستدام، وتشكل التنمية الزراعية في هذا البعد الأساس وترتبط بها الأنشطة الريفية الأخرى الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

٢- **البعد الاجتماعي**: الذي يهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية والحد من الفقر عن طريق وضع السياسات الرامية لتوسيع فرص العمل الإنتاجي وتضييق الفروق الاقتصادية بين الفئات الاجتماعية في الريف، وتعزيز المساواة بين المرأة وتوفير شبكات الأمان الاجتماعي للجمعات الضعيفة، وتضيق الفوارق التنموية بين الريف والحضر، والتركيز علي تحسين دخول الفئات الأكثر فقراً.

٣- **بعد التنمية البشرية**: الذي يعني بتوفير الخدمات الصحية وتوسيع فرص التعليم وبرامج التدريب وتنمية القدرات وتمكين الفئات الضعيفة من المشاركة الفاعلة في التخطيط واتخاذ القرارات وإدارة وتنفيذ المشروعات.

٤- **البعد البيئي**: الذي يهدف البرامج المرتبطة به إلى تحقيق تنمية ريفية مستدامة تتأسس علي مبدأ الحماية البيئية والموارد الطبيعية المتاحة من التدهور بما في ذلك الماء والارض والكائنات الحية النباتية والحيوانية، وتسخير وتحسين استغلال هذه الموارد الطبيعية بالصورة التي تضمن إستدامة عطائها لمصلحة الإنسان وترشيد تعامله مع مفردها المختلفة.

٥- **البعد السياسي**: والذي يستهدف تحسين فرص الفقراء وذوي الدخل المنخفض في المناطق الريفية بما في ذلك النساء والأقليات العرقية علي نحو فعّال وعلي قدم المساواة في المشاركة السياسية علي مستوى القرية وخارجها.

٦- **البعد التكنولوجي**: ويعني هذا البعد تشجيع استخدام التكنولوجيا النظيفة التي لها نفايات بسيطة أو التي ليس لها نفايات واستخدام التكنولوجيا صديقة البيئة أو الإهتمام باستخدام مصادر الطاقة النظيفة كالطاقة الشمسية والرياح والغاز الطبيعي خاصة في الصناعة والمنازل، كما يعني ذلك ضرورة فرض النصوص القانونية الخاصة بعقوبات لمستخدمي التكنولوجيا الملوثة حتى لا يكون هناك مزيد من التدهور في نوعية البيئة، ويتم ذلك من خلال الاستثمار في التعليم والتنمية البشرية بما يحقق أهداف التنمية المستدامة، كما يتضمن ذلك ضرورة الإهتمام

باستخدام المحروقات وطرح نفاياتها داخل البيئة بطريقة لا تضر بالبيئة، إلى جانب ذلك إتخاذ الإجراءات الكفيلة بالحد من إنبعاث الغازات مثل ثاني أكسيد الكربون واستخدام تكنولوجيات جديدة لاستخدام الطاقة الحرارية بكفاءة أكثر

تاسعاً: النظريات المفسرة للتنمية المستدامة في الريف:

تستخدم العديد من النظريات عند تحقيق التنمية المستدامة، ومنها نظريات اقتصادية واجتماعية وبيئية، حيث يحدد مجال الممارسة نوع النظرية المستخدمة وكذلك الاستراتيجيات المناسبة مع كل نظرية، و أهم هذه النظريات طبقاً لموضوع الدراسة الحاليه الآتي:-

١- نظرية التحديث:-

وهي من أشهر النظريات وأكثرها إنتشاراً وأكثر النظريات التي حاولت دول جنوب العالم تطبيقها في مجال التنمية، ولقد تبنت هذه النظرية معظم مؤسسات المجتمع الدولي لفترة طويلة مثل البنك الدولي وبعض منظمات الأمم المتحدة الأخرى

حيث أن مفهوم التنمية Development يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التحديث Modernization حتى أن البعض يُعرف التنمية بأنها عملية ملازمة للتحديث، ويذكر Webster (١٩٨٤) نقلاً عن Lerner أن التحديث يتضمن إنتقال المجتمع التقليدي إلى المجتمع الحديث من خلال ما أسماه المجتمع الانتقالي Transitional الذي تعرض للتحديث من خلال عملية الإنتشار الثقافي من المجتمعات الأكثر تقدماً في العالم، فالتحديث هو العملية التي يمكن من خلالها إحداث تغييرات في نظم المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها إلى الحد الذي تتحول من خلاله هذه النظم من النمط التقليدي إلى النمط الأكثر تطوراً، بحيث يسمح باستخدام الأساليب التكنولوجية التي تتناسب مع طبيعة وظروف وإمكانيات هذا المجتمع المراد النهوض به وتحديث أنظمتها

٢- نظرية التغيير الاجتماعي

تفرق هذه النظرية بين التغيير الاجتماعي من حيث طابعه التلقائي العشوائي وبين التغيير الاجتماعي المقصود الذي يتطلب تخطيطاً وتوجيه مساره إلى حيث يمكن تحقيق أهداف اجتماعية محددة، وفي جميع الأحوال يلاحظ أن كلاً من التغيير الاجتماعي وكذلك التغيير الاجتماعي يستهدف في المقام الأول إشباع مجموعة من الحاجات الإنسانية لأفراد المجتمع ولكن يحدث في بعض الأحيان صعوبات تواجه عملية إشباع هذه الحاجات فنجدها تتحول تلقائياً وتصبح مشكلات، حيث أن المشكلة هي في الأساس حاجات غير مشبعة إذ أنها حاجات أشبعت ولكن بطريقة غير كافية أو غير ملائمة

والتغيير الاجتماعي هو كل تحول يطرأ علي البناء الاجتماعي خلال فترة من الزمن فيحدث تغيير في الوظائف والأدوار والقيم والأعراف وأنماط العلاقات السائدة في المجتمع، وهو كذلك" إنتقال المجتمع بإرادته من حالة اجتماعية محددة إلى حالة أخرى أكثر تطوراً، وهذا التعريف يتضمن عدد من العناصر الأساسية

- إنتقال المجتمع وأي تجمع بشري كالدول أو المؤسسات أو الحركات أو الأحزاب من حال إلى حال، من الحاضر إلى المستقبل، لتصبح طرفاً فاعلاً في الأحداث، وتحقق التنمية والنهضة المستهدفة، وتمارس دورها في إعداد الكون، وهكذا يتسع نطاق التعريف ليشمل الفعل على مستوى الدول والمؤسسات والحركات والأحزاب، بل ومجموعات العمل الصغيرة.

- بإرادته: أي بعموم الرغبة والإرادة الجماعية للمجتمع بمؤسساته وهيئاته وأفراده.

- من حالة اجتماعية محددة إلى حالة أخرى: وتشمل كلمة الحالة الاجتماعية أنماط العلاقات الاجتماعية والنظم الاجتماعية المختلفة كنظم الأسرة والاقتصاد والسياسة والنظم التشريعية والقضائية والدينية، ومن ثم فإن هذا إختيارنا لمصطلح الحالة الاجتماعية يجعل نطاق التعريف يتسع ليشمل عمليات التغيير في مناحي الحياة المختلفة.

ويري الدارس أن نظرية التغيير الاجتماعي ترتبط بنظرية التحديث التي تسهم بدوراً هاماً في عملية التنمية.

٣- نظرية إمتداد السلم والأعمدة المتوازية

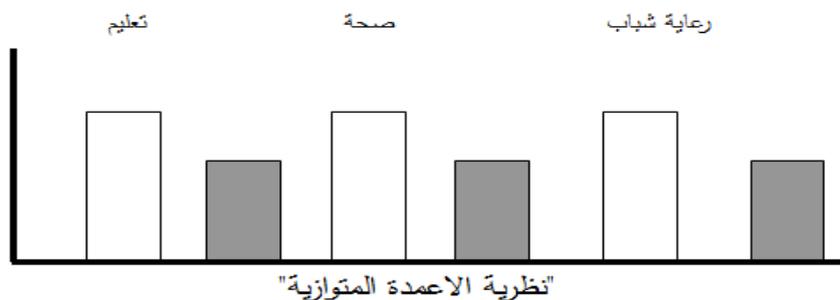
أ- نظرية إمتداد السلم: التي تستند إلى فكرة قيام الحكومة بتوفير الحد الأدنى من الخدمات والبرامج والمشروعات المختلفة ويتولى النشاط الأهلى والقطاع الشعبى إستكمال ما يحتاجه المجتمع من هذه الخدمات والبرامج والمشروعات.



شكل رقم (١)

نظرية امتداد السلم

ب- نظرية الأعمدة المتوازية: التي تستند إلى فكرة قيام كل من الحكومة وكذلك الجهود الأهلية التطوعية بتقديم خدمات وبرامج ومشروعات مختلفة في أن واحد في مسارات متوازية



شكل رقم (٢)

نظرية الاعمدة المتوازية

٤- نظرية الأنساق الاجتماعية

تدور هذه النظرية حول فكرة النسق الاجتماعي، وترتبط فكرة النسق ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم البناء الاجتماعي والنظم الاجتماعية وتدور الفكرة الأساسية للنسق في تصور المجتمع كوحدة متكاملة متماسكة تتمتع بدرجة عالية من الاستمرار في الوجود ولكنها تنقسم في الوقت ذاته من الداخل إلى عدد من الوحدات الصغيرة التي تتفاعل معاً وتتساند وظيفياً بطريقة تكفل المحافظة على كيان المجتمع واستمرار بنائه

وينظر إلى النسق الاجتماعي على أنه يتكون من مجموعة إتصالات متبادلة وتوقعات الدور وأداء الدور وميكانيزم التحكم والضبط وتعتبر الأدوار هي الوحدة الأساسية للنسق، والأنساق الاجتماعية المفتوحة تستقبل مدخلات متعددة من البيئة وتقوم بتحويلها وربطها ببعضها بشكل ما وذلك لإعادتها مرة أخرى إلى البيئة في صورة مخرجات، وتكون لديها القدرة على إستمرار الدائرة المفتوحة والتي تتم من خلال علاقة النسق المفتوح بالبيئة واحتياجاتها ومشكلاتها

ويتكون النسق الاجتماعي من المكونات الآتية

أ- **المدخلات:** والتي تتمثل في الإمكانيات البشرية والمادية والمعلومات وأنواع الخبرة والمعرفة وغيرها، والتي يسعى إلى تواجدها وتأمين توافرها نظراً لضرورتها وأهميتها للنسق وإستمرار وجوده.

ب- **العمليات الداخلية:** وهي تلك العمليات التي تهتم بتحقيق أقصى فائدة من المدخلات، وتتسبب المدخلات غير المتوافقة مع النسق أو الإضرار به ، وفق ما يتحقق لهذه العمليات من الكفاءة والمقدرة ، أي أنها مجموعة من الأنشطة الداخلية والتي تتم داخل النسق بتحويل المدخلات إلى مخرجات وتشمل هذه العمليات عملية إتخاذ القرارات، الإشراف، الاتصال، التنسيق، طبيعة العلاقات بين فريق العمل، التنسيق والتكامل بين هذه الخدمات داخل المنظمة وأيضاً الخدمات الأخرى الموجودة والقائمة في المجتمع.

ج- **المخرجات:** وهي الناتج النهائي للنسق، وتخرج في صورة البرامج والخدمات التي يقدمها النسق للمستفيدين .

د- **التغذية العكسية:** وهي ناتج العلاقات بين المدخلات والمخرجات، وهي عملية مستمرة هدفها تحقيق حالة من الثبات والتوازن بين النسق والبيئة، أو بمعنى آخر بين المدخلات والمخرجات ، وذلك لضمان تحسين المخرجات بصفة مستمرة .

أصبحت المشاركة الفعالة لأفراد المجتمع من مسلمات تحقيق التنمية ويتبلور مفهوم المشاركة الحقيقية في التنمية علي إحداث تغييرات ضرورية في النظم المجتمعية لتمكين جميع فئات المجتمع والفقراء بشكل خاص من المشاركة في إتخاذ القرارات المجتمعية التي تؤثر علي حياتهم، وزيادة وعيهم باحتياجاتهم ومشكلاتهم، وتنمية قدراتهم علي إختيار القيادات الصالحة التي تمثلهم وتعمل للمصلحة العامة، الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وإختبار التكنولوجيا المناسبة لتحقيق الأهداف التي اشترك في تحديدها وتخطيطها وتنفيذها المواطنين من مختلف الشرائح الاجتماعية

ومشاركة المواطنين هي عملية مجتمعية، حيث ينظم المواطنون أنفسهم وأهدافهم على المستوى الشعبي ويعملون معاً من خلال منظمات المجتمع غير الحكومية للتأثير على عملية صنع القرار، وينخرط المواطنون أكثر من غيرهم في هذه العملية عندما تتعلق القضية محل الخطر بهم مباشرة، علاوة على ذلك، تحدث مشاركة المواطنين عندما يتعاون جميع أصحاب المصلحة لتنفيذ التغييرات التنموية

تقوم هذه النظرية علي مجموعة من المعطيات الهامة وهي

١- مشاركة المواطنين في جهود مواجهة وحل مشكلاتهم بأنفسهم وسيلة فاعلة لتنمية روح الإستقلاليه والإعتماد علي النفس بدلاً من الإتكاليه والإعتماد علي الغير.

٢- مشاركة المواطنين في برامج تنمية المجتمع المحلي يؤدي إلى نجاح تلك البرامج علي تحقيق أهدافها.

٣- مشاركة المواطنين في برامج ومشاريع تنمية المجتمع المحلي يخفف العبء عن كاهل الدولة ويجسد التعاون بين الحكومة وأفراد المجتمع في مجالات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

٤- وجود علاقة إرتباطيه طردية بين مدي شعور المواطنين بالمسؤولية الاجتماعية وبين معدل مشاركتهم في برامج التنمية .

٥- مشاركة المواطنين في برامج تنمية المجتمع المحلي يختلف بإختلاف الأعمار والمستوي التعليمي والحالة الاجتماعية والاقتصادية، أي وجود عوامل تتصل بمعدل مشاركة المواطنين في جهود تنمية المجتمع المحلي .

٦- مشاركة المواطنين في برامج تنمية المجتمع المحلي تعتبر في حد ذاتها فرصة تربوية وتعليمية يمكن من خلالها اكتساب المواطنين العديد من الخبرات والمهارات وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم وتعديل أو تغيير الكثير من إتجاهاتهم المعوقة لجهود التنمية.

عاشراً: تحديات تحقيق أهداف التنمية المستدامة:

أن تحقيق التنمية المستدامة (المتواصلة) يواجه العديد من التحديات التي تضعف تحقيقها وتقلل من تأثيرها،

ومن أهمها

- ١- مشكلة الفقر
 - ٢- استمرار الازدياد السكاني
 - ٣- محدودية الموارد الطبيعية
 - ٤- ضعف إمكانيات بعض المؤسسات التعليمية والبحثية
 - ٥- نقص الموارد المالية
 - ٦- عدم توفر التقنيات الحديثة
 - ٧- نقص الخبرات اللازمة
 - ٨- التلوث البيئي
 - ٩- حادثة تجربة المجتمع المدني
- كما أن هناك بعض التحديات الاخرى من أهمها مايلي

- ١- أنماط السلوك الإنتاجي: ويقصد به الصناعي والزراعي الحالي وضرورة العمل على السيطرة البيئية على الملوثات البيئية من المصادر المختلفة.
- ٢- أنماط السلوك الإستهلاكي: الفردي والجماعي والتنظيمي والحكومي، وأهمية الترشيد والتوجيه والحماية بعيداً عن الملوثات في الغذاء والدواء والشرب.
- ٣- أنماط السلوك الاجتماعي: ضرورة الحفاظ على القيم والعادات والتقاليد والقيم الموجبة للفرد والأسرة.
- ٤- أنماط السلوك الأسري: أهمية الربط بين القيم والحضارة والثقافة العربية الإسلامية لمواجهة التيار العالمي المعاكس.
- ٥- السلوك الثقافي: ضرورة التفرقة بين الثقافات الموجب والسالب والوطني والوافد.
- ٦- السلوك الإداري: أهمية تجنب الصراعات والمشكلات التي تقلل من فعاليات تشغيل الموارد البشرية في العمل.
- ٧- السلوك الحكومي والتشريعي: أهمية فرض القواعد والضوابط والقوانين التي تحد من إنتشار التلوث البيئي ضماناً لإنطلاق التنمية المستدامة.
- ٨- السلوك الاقتصادي : من خلال تجنب تقليد الاقتصاديات الدولية وتطبيق آليات اقتصادية وطنية لمواجهة المنافسة العالمية.
- ٩- نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة: والمواصفات العالمية وإعادة هندسة المنظمات والأسرة لمواجهة الصراعات والمنافسة الخارجية.

١٠- توفير ضمانات حقوق الأجيال القادمة: في الموارد والتنمية المتواصلة.

حادى عشر: آليات تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الريف:

تحتاج التنمية المتواصلة أو المستدامة إلى عدد من الآليات الضرورية لتحقيقها في المجتمع والتي يمكن أن

تتمثل في

١- بناء إستراتيجيات وخطط تحقيق أهداف التنمية على المدى الزمني القريب والبعيد والتي تحافظ على ديناميكية تكوين الموارد الطبيعية، وتحديد توقعات مسبقة عن طبيعة هذه الديناميكية على المدى الزمني البعيد.

٢- مراعاة الإعتبارات البيئية وعدم الإسراف في استخدام الموارد الطبيعية القائمة واستنزافها والإخلال بالديناميكية الطبيعية لهذه الموارد في البيئة، ويستلزم ذلك ربط مفاهيم التنمية بمفاهيم البيئة والأبعاد البيئية، ومن هنا وجب بناء إستراتيجيات التنمية من منظور بيئي من أجل التخطيط للتنمية واستمرارها وتواصلها.

٣- وتتطلب استمرارية التنمية في المجتمع حماية البيئة والموارد الطبيعية من الاستنزاف وقد يحتم الأمر تشريعات ملزمة تساعد على تحقيق هذه الحماية ومن ثم التوازن البيئي الطبيعي وحماية الأجهزة البيئية المنتجة للموارد الطبيعية، ويبدأ التوازن من مستوى المشروع على المستوى المحلي ويتدرج تصعيده على المستويات الإقليمية والقومية والدولية والعالمية.

٤- اكتشاف وتشجيع وتنمية القدرات البشرية في المجتمع القادرة على إبداع وتقبل واستخدام التكنواوجيا المناسبة للواقع المجتمعي، والتي تنظم وتوجه استخدام الموارد المجتمعية الأخرى وحتى لا يوجد فجوة بين ديناميكية بناء الموارد والطبيعة في المجتمع وأنشطة وجهود المورد البشري.

٥- قدرات مؤسسية في المجتمع أكثر كفاءة وفاعلية في توجيه المورد البشري وتفاعله مع الموارد الطبيعية الأخرى المتاحة أو تلك التي يمكن إتاحتها.

٦- التخطيط للتنمية المتواصلة في إطار شمولي للبيئة بأبعادها المختلفة ومراعاة تعدد وتشابك ردود الأفعال، وإيجاد نماذج تخطيطية تحقق أهداف التنمية المتواصلة في أقصر وقت ممكن، وتحقق في الوقت ذاته التوازن المستهدف بين أنشطة التخطيط للتنمية المتواصلة وعمليات التجديد والهدم من خلال ردود أفعال وقدرات محسوبة وإختيار واستخدام نوع ومستوى التكنولوجيا التي تحقق مردوداً يسهم في إحداث التوازن بين التنمية والبيئة، ولا يخل بهذا التوازن.

٧- وتتطلب التنمية المتواصلة كذلك قدرات إدارية في المجتمع تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة في صنع وتوجيه السياسات والبرامج الاجتماعية.

٨- ويعتبر تدعيم وتشجيع المشاركة الشعبية والجهود غير الحكومية وكفاءة المنظمات الأهلية مطلباً من متطلبات التنمية المتواصلة من خلال المشاركة الفاعلة في بناء السياسات والاستراتيجيات، وإقتراح وتنفيذ ومتابعة الخطط وتقييمها، ودورها في إعداد وتنمية القدرات البشرية الفاعلة الواعية المؤثرة إيجابياً في التنمية المجتمعية وضمان تواصلها واستمراريتها.

ثاني عشر: دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهداف التنمية المستدامة:

مع تطور المجتمعات وتنوع الحاجات الإنسانية وتعقد المشكلات التي تقف حائلاً دون تحقيق عملية التنمية الشاملة، عجزت الدول بمؤسساتها الحكومية عن التصدي لهذه القضية الكبيرة وحدها وتحتاج إلى من يساندها في تحقيق الأدوار المنوطة بها، ولهذا فقد ظهرت مجموعة من المنظمات والتي لا تتخذ الطابع الحكومي، والتي أطلق عليها منظمات المجتمع المدني، (القطاع الأهلي، القطاع الحكومي، القطاع التطوعي، المنظمات غير الهادفة للربح، المنظمات غير الحكومية)، وبغض النظر عن التسمية، فإن هذه المنظمات قد أنشأت من أجل تحقيق أدوار محددة، وأهداف معينة تصب كلها في مساندة القطاع الحكومي في الدولة وبشيء من الاستقلالية عنه في إشباع الحاجات الأساسية لقطاعات المجتمع المختلفة والوصول بهم إلى مستوى الرفاهية

وأصبحت منظمات المجتمع المدني أحد أهم الشروط الأساسية لتحقيق التقدم السياسي والرفاه الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للمجتمعات المعاصرة، ذلك لأنها تُعنى بأهم عاملين من عوامل تحقيق هذا التقدم وهما الفرد والمجتمع على السواء، لذا فإن مسؤولية الفرد تجاه مجتمعه تفرض عليه أن يكون عنصراً فاعلاً ومؤثراً في تحقيق التنمية البشرية التي يُعد الاعتراف بحقوق الإنسان وحمايتها وضمانها ركيزتها الأساسية، والمجتمع المدني يمثل نمطاً من التنظيم الاجتماعي والسياسي والثقافي خارجاً قليلاً أو كثيراً عن سلطة الدولة وتمثل هذه المنظمات في مختلف مستوياتها وسائط تعبير ومعارضة بالنسبة للمجتمع تجاه سلطة قائمة فهو إذن مجمل البنى والمنظمات والمؤسسات التي تمثل مرتكز الحياة الرمزية الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي لا تخضع مباشرة لهيمنة السلطة وينتج فيه الفرد ذاته وتضاماته بها

وتنشأ منظمات المجتمع المدني أساساً من إخفاق الدول والمؤسسات الدولية والأسواق الوطنية، وتاريخياً كانت الدولة تعتبر الفاعل الرئيس الذي يتعامل مع إخفاقات السوق والعوامل الخارجية السلبية، ومع ذلك بسبب القيود السياسية والإدارية، غالباً ما تكون الدول غير قادرة على تغطية مجموعة كاملة من إحتياجات المواطنين الناتجة عن هذه الإخفاقات في السوق، خاصة وأن الطلب يعتقد أنه غير متجانس وأن الدولة فعّالة بشكل خاص في توفير السلع والخدمات المتجانسة (بفضل وفرات الحجم) لكنها أقل كفاءة في توفير السلع والخدمات غير المتجانسة، وهكذا يتم إنشاء منظمات المجتمع المدني من قبل المواطنين لسد الفجوة في الأسواق والدول

وتشمل منظمات المجتمع المدني جميع المنظمات غير المرتبطة بالسوق (غير الربحية) وغير حكومية وخارج الأسرة، حيث ينظم الناس أنفسهم داخلها لتحقيق المصالح المشتركة في المجال العام، أنها تغطي مجموعة واسعة من المنظمات التي تشمل منظمات المجتمع المدني المرتكزة على العضوية، أو حول قضية، ومنظمات المجتمع المدني الخدماتية، ومن الأمثلة علي ذلك منظمات المجتمع المحلي وجمعيات القرى والجمعيات البيئية والجمعيات حقوق المرأة، وجمعيات المزارعين، والمنظمات العقائدية، والنقابات العمالية، والتعاونيات والجمعيات المهنية وغرف التجارة، ومعاهد بحثية مستقلة، ووسائل الإعلام غير الهادفة للربح

لذلك ينظر إلى المجتمع المدني بأنه مجموعة من المؤسسات والجمعيات والاتحادات غير الحكومية وغير الرسمية التي ينضم إليها الأفراد بشكل إختياري وتطوعي لممارسة العمل العام ومحاولة التأثير على السلطة الحكومية وما تضعه من سياسات بما يحقق المصلحة المشتركة بين أعضائها ويخدم قضايا عامة معينة كحماية البيئة أو توفير إحتياجات فئة معينة تدافع عن حقوقها مثل النقابات التي تضم أبناء مهنة معينة أو جماعات الدفاع عن فئات مستضعفة تعاني من الظلم والإضطهاد أو التمييز ضدها

ومع إقرار أجندة القرن الحادي والعشرين بأن التنمية المستدامة هي في المقام الأول مسئولية الحكومات، حيث تحتاج إلى استراتيجيات، وخطط وسياسات وطنية، إلا أن جهود الحكومات الوطنية يحتاج إلى أن ترتبط بالتعاون الدولي من خلال المؤسسات الدولية - كالأمم المتحدة ومنظماتها المختلفة، كذلك ينبغي تشجيع المشاركة الشعبية الواسعة والنشطة، وكذلك الأداء التنفيذي للمنظمات غير الحكومية، ومؤسسات المجتمع المدني

وتركز الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠ على مشاركة الأفراد، وأساسيات عمليات التنفيذ هي الدمج وتعزيز قدرة المواطنين والمجتمع المدني والمشاركات الفعالة، يساعد دمج المنهجيات التشاركية في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على تعزيز المساواة والتنمية القائمة على الأفراد، وتعد مشاركة المجتمع المدني حيوية لضمان ملكية خطة ٢٠٣٠ وللمساعدة في تحديد أولويات التنمية وتوفير مدخلات واقتراح حلول للتحديات التي تواجه التنمية وضمان المساواة على تنفيذ الخطة

حيث أن المجتمع المدني أحد أهم القوى المحركة لسياسة التنمية، من خلال تقوية المجتمعات المحلية وتمكينها، وفي هذا المجال، فإن منظمات المجتمع المدني لها دور كبير في بناء القدرات وتنمية المهارات، والتدريب بمختلف المجالات التنموية كالتخطيط الإستراتيجي، وصياغة البرامج التنموية وتنفيذها، وتوسيع المشاركة الشعبية فيها

وتتفق الكثير من الراويات على أن مشاركة المجتمع المدني تسهم في التحديد الأفضل للإحتياجات والمطالب وزيادة الكفاءة في التنفيذ، بالإضافة إلى تعزيز الإستدامة والإنسجام الاجتماعي، وتتمتع الإدارة الشاملة بسجل طيب لتحقيقها المزيد من الإنصاف والتجاوب والكفاءة بالنسبة لجميع الخدمات المحلية، وقد أبرز إستعراض أجرى مؤخراً لتجارب الديمقراطية في كيرال بالهند وبورتو الجير في البرازيل ومدن في جنوب أفريقيا مزيداً من المزايا الكامنة في الشمول: فهو يسمح بالعملية الديناميكية

المتواصلة للتعلم، كما يعزز التوافق المثمر والحلول الإبتكارية، ويسد الفجوات في المعارف والسلطة القائمة بين الخبرات التكنوقراطية والمشاركة المحلية

وتزداد أهمية المجتمع المدني لما يقوم به من دور في تنظيم وتفعيل مشاركة الناس في تقرير مصائرهم ومواجهة السياسات التي تؤثر في معيشتهم، وتزيد من إقارهم، وما يقوم به من دور في نشر ثقافة خلق المبادرة الذاتية، ثقافة بناء المؤسسات، ثقافة الإعلاء من شأن المواطن، والتأكيد على إرادة المواطنين في الفعل التاريخي وجذبهم إلى ساحة الفعل التاريخي والمساهمة بفعالية في تحقيق التحولات الكبرى للمجتمعات حتى لا تترك حكراً على النخب الحاكمة

لذلك كثيراً من الدول ترغب بوجود تلك المنظمات غير الحكومية لما لها من أهمية كبيرة تؤثر إيجابياً في حياة الفرد والأسرة والمجتمع سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية أو الصحية أو الثقافية أو غيرها، ولاسيما أن هذه المنظمات لا تهدف إلى الربح، وتتراوح مجالات عمل هذه المنظمات بين حقوق الإنسان، والمرأة، والعدالة، والتنمية، والأعمال الخيرية، والإغاثة، وتقديم المساعدة للمرضى والمعوقين، وتطوير أنظمة التعليم، وتقديم العون للمتطلين عن العمل عن طريق تأهيلهم وتدريبهم ومن ثم خلق فرص عمل لهم، وغيرها، أن أهمية الدور الذي تؤديه منظمة منفردة من هذه المنظمات قد يبدو صغيراً، ولكن أهمية ما تقوم به هذه المنظمات مجتمعة على درجة كبيرة من الأهمية ولا يمكن تجاهلها، ولذلك حاولت مختلف دول العالم سن تشريعات وقوانين تضمن وجود منظمات غير حكومية نشطة وقوية وفعالة، وسيتم تناول دور منظمات المجتمع المدني في التنمية في هذه الدراسة من ثلاثة جوانب رئيسة هي الجانب الاجتماعي، والجانب الاقتصادي، وستدرج النواحي الثقافية والصحية والبيئية وغيرها في الجوانب التنموية الأخرى.

كما تلعب المنظمات غير الحكومية (الأهلية) دور كبيراً في تنمية المجتمع بكافة مجالاته، كونها تمس كل المجالات الخدمية والتطوعية والخيرية والقطاعات الصناعية والحكومية فلا يكتفي دورها في تقديم خدمة بطبيعتها تطوعية، خيرية، تعاونية، غير ربحية- وإن كانت في بعض الحالات تحقق ربح لكن لأهداف تنموية- وإنما يمتد دورها في إعطاء المجتمع ميزة وطابع تنموي إصلاحي يؤهلها لتواكب السير مع العالم الخارجي بجميع فئاته

المراجع المستخدمة

- ١- خربوطلي . عامر (٢٠١٨) : ريادة الاعمال وإدارة المشروعات الصغيرة ، منشورات الجامعة السورية الافتراضية ، الجمهورية العربية السورية ، ٢٠١٨
- ٢- احمد . احمد وهبي حسين (٢٠٢٢) : فعالية برنامج للتدخل المهني في الخدمة الاجتماعية لتنمية مهارات ريادة الاعمال الاجتماعية لدي طلاب المدارس الثانوية الصناعية . رسالة دكتوراه . غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .
- ٣- احمد . احمد وهبي حسين (٢٠٢٣) : ريادة الاعمال الاجتماعية " أسس نظرية وتطبيقات مهنية " . دار الكتاب والدراسات العربية . مصر .
- ٤- هريدي . احمد محمد حسن محمد (٢٠٢١) : فاعلية ريادة الاعمال الاجتماعية في تحقيق اهداف التنمية المستدامة . رسالة دكتوراه . غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .
- ٥- محمد . امير حمادة صديق (٢٠١٩) : فاعلية برامج جهاز تنمية المشروعات للحد من الهجرة غير الشرعية للشباب . رسالة ماجستير . غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم . مصر .
- ٦- رئاسة مجلس الوزراء (٢٠١٧) : قانون انشاء جهاز تنمية المشروعات المتوسطة ومتناهية الصغر . الموقع الرسمي علي الانترنت
- ٧- الجندي . احمد (٢٠٠٨) : المفاهيم الأساسية في ثقافة العمل الحر . الصندوق الاجتماعي للتنمية
- ٨- الحمالي . راشد ، العربي . هشام (٢٠١٦) : واقع ثقافة ريادة الاعمال بجامعة حائل واليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية . بحث منشور . مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس . ٧٦ع . مصر
- ٩- زين العابدين . محمد (٢٠١٦) : الوعي بثقافة ريادة الاعمال لدي طلبة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود واتجاهاتهم نحوها . بحث منشور . مجلة البحث العلمي في التربية . ١٧ع . كلية البنات . جامعة عين شمس . مصر
- ١٠- محمود . أبو بكر مصطفى (٢٠١٤) : منظومة ريادة الاعمال والبيئة المحفزة لها . ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر الدولي السعودي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال . المملكة العربية السعودية
- ١١- الشميمري . احمد بن عبد الرحمن ، المبيريك . وفاء بنت ناصر (٢٠١١) : ريادة الاعمال . مكتبة الملك فهد الوطنية . ط٢ . الرياض . المملكة العربية السعودية
- ١٢- شاهين . تريزا (٢٠١٦) : مقدمة الي ريادة الاعمال الاجتماعية . المركز الدولي للأبحاث والدراسات . ٢٤ . جدة . المملكة العربية السعودية
- ١٣- قنديل . امانى (١٩٩٧) : تمويل المشروعات الصغيرة والدور المتوقع للمؤسسات التمويلية . اعمال ندوة تنمية المشروعات الصغيرة وتوسيع قاعدة رجال الاعمال في مصر . جامعة عين شمس . مصر

- ١٤- عبد الوهاب . احمد (٢٠١٦) : تعريف حاضنات رواد الاعمال " دراسة مقارنة بين مصر والتجارب الدولية مع توضيح وشرح دور الحاضنة " . المركز المصري للدراسات والسياسات العامة . مصر
- ١٥- جمال الدين . اميرة احمد (٢٠١٦) : واقع المشروعات الصغيرة في مصر خلال الفترة (٢٠١٥-٢٠١٩) . الجهاز المركز للتعبيئة العامة والاحصاء . مصر
- ١٦- الباجورى . خالد عبد الوهاب (٢٠١٧) : ريادة الاعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي . اتحاد الغرف التجارية . مصر
- ١٧- رزق الله . عايدة (١٩٩٧) : دور المشروعات الصغيرة في مواجهه التحديات القرن الواحد والعشرين . اعمال ندوة تنمية المشروعات الصغيرة وتوسيع قاعدة رجال الاعمال في مصر . جامعة عين شمس . مصر
- ١٨- عبد الرازق . فوزي (٢٠١٤) : إشكالية حاضنات الاعمال بين التطوير والتفعيل رؤية مستقبلية . اعمال المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الاعمال . المملكة العربية السعودية
- ١٩- شحاته . هدير عبد المنصف (٢٠١٧) : حاضنات الاعمال " ماهي وكيف تسرع من وتيرة الاعمال " . مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية . القاهرة
- ٢٠- سليمان . سعدون محمد، محمد . ايثار عبد الهادي (٢٠١٧) : دور ريادة منظمات الاعمال في التنمية الاقتصادية . اتحاد الغرف التجارية . دائرة البحوث الاقتصادية . مصر
- ٢١- معوض . مصطفى محمد (٢٠٢٢) : دور ريادة الاعمال في دعم المشروعات الصغيرة للمرأة الريفية . بحث منشور . مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية . مج ٢٠ . ع ٢٠ . ج ١ . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم
- ٢٢- البنا . صفاء احمد زكي (٢٠٢١) : التوصل لدور مقترح لأخصائي العمل مع الجماعات في تعزيز نشر ثقافة ريادة الاعمال لدي الشباب . بحث منشور . مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية . مج ٢٤ . ع ٢ . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم
- ٢٣- محمد . امي محمد سعد الدين (٢٠٢١) : رؤية مستقبلية من منظور تنظيم المجتمع لتعزيز ثقافة ريادة الاعمال لدي الشباب الجامعي . مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية مج ٢٢ . ع ٢٢ . ج ٤ . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم
- ٢٤- اعمال الدورة التدريبية لاحتراف ريادة الاعمال المنعقدة بتاريخ ٢٠٢١/٨/٢ بمراكز ريادة الاعمال بالمملكة العربية السعودية .
- ٢٥- ناجي . أحمد عبد الفتاح (٢٠١٣) : التنمية المستدامة في المجتمع النامي في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية الحديثة ، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث
- ٢٦- الكبيسي . عامر خضير (٢٠١٥) : دراسات حول التنمية المستدامة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، دار جامعة نايف للنشر

٢٧- أبو زنت .ماجدة احمد ، غنيم .عثمان محمد(٢٠٠٧): التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع

٢٨-رشوان .احمد صادق(٢٠٠٧) : العلاقة بين متطلبات بناء القدرات المؤسسية للجمعيات الأهلية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي العشرون، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

٢٩-غباري .أمل محمد سلامة(٢٠٠٩) : دور الجمعيات الأهلية كإحدى منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة، بحث منشور في المؤتمر العلمي الدولي الثاني والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان

٣٠- عبد المجيد .محمد سعيد(٢٠٠٦) : الجمعيات الأهلية والتنمية المستدامة، بحث منشور في المنتدى البيئي المنتدى الدولي الأول، جامعة طنطا ، ابريل

٣١- عبدالله .محمد ممدوح (٢٠٠٦) : دور الجمعيات الأهلية في تفعيل الإيه التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس

٣٢- احمد . محمد سراج احمد (٢٠٢١): دور الجمعيات الأهلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالريف المصري . رسالة ماجستير . غير منشورة . كلية الخدمة الاجتماعية . جامعة الفيوم