

الوجيز في البيزنس

رحلة من مجرد فكرة إلى إدارة شركة

د. م. / أحمد الشرقاوي

الوجيز في البيزنس
تأليف: دكتور مهندس / أحمد الشرقاوي

تدقيق لغوي وإخراج فني وتنسيق الغلاف
يورك لخدمات النشر



EUREKA

01288627690

eureka4publishing@gmail.com

الناشر دار يورك للنشر والتوزيع

الطبعة الأولى

رقم الإيداع: 2021/13711

الترقيم الدولي: 978-977-85912-79

تصميم الغلاف إهداء من عبد الرحمن أحمد الشرقاوي

جميع الحقوق محفوظة ويحظر طبع أو تصوير أو تخزين أي جزء من
الكتاب بأية وسيلة من وسائل تخزين المعلومات إلا بإذن كتابي
صريح من الناشر والهولف

الوجيز في البيزنس

تأليف

دكتور مهندس / أحمد الشرقاوي

استشاري إدارة وتنمية المشاريع ومحاضر إدارة الأعمال

ومحكم هندسي للوساطة والمطالبات والنزاعات

بكالوريوس هندسة من جامعة الإسكندرية

وماجستير ودكتوراة في إدارة الأعمال

ahmdipma@gmail.com



بِسْمِ اللَّهِ
نبدأ بحمد الله، وشكره سبحانه

والشكر موصول
لوالدي ووالدي، وزوجتي وأبنائي،
وأساتذتي، وكل مَنْ علّمني وساعدني،
ولكل مَنْ شرفني بقراءة:

الوجيز في البيزنس
الإسكندرية - 2020



المحتويات

- 13..... الفصل الأول: مشاعر الاستثمار أم استثمار المشاعر؟
- 14..... المشاعر... ما لها وما عليها.
- 16..... هل مشاعر استثمار أم استثمار مشاعر؟
- 18..... أنت البطل الحقيقي لقصتك، فتعرّف على نفسك.
- 25..... تحليل المشاعر الشخصية عن طريق لغة الجسد.
- 31..... مشاعر وعلاقات العمل.
- 33..... مشاعرك تجاه زملاء العمل.
- 35..... رايات التحذير الإداري.
- 38..... مفهوم المشاعر المهنية.
- 40..... تعرف على مشاعرك وعبر عنها بحرفية.
- 40..... (كيف أشعر؟ وكيف يشعر من حولي؟).
- 44..... خلاصة تميز الشخصية = عناية + تحفيز + تقييم + تحسين مستمر.
- 47..... الفصل الثاني: تمهيد قبل البيزنس.
- 50..... البيزنس، بين المفهوم والتطبيق.
- 52..... مفهوم إدارة الأعمال وريادة الأعمال.
- 54..... ريادة الأعمال مبادرة إبداع لابتكار وجذب فرص استثمار رغم مخاطرها.
- 55..... ما هي الفروق الأساسية بين ريادة الأعمال وإدارة الأعمال؟
- 58..... ما المقصود بالشخصية الطبيعية والشخصية الاعتبارية في نظر القانون؟
- 60..... ما هي أنواع الشركات؟ وكيف نفرق بينهم؟

- 65 ما هي المهارات الأساسية لرواد الأعمال؟
- 69 ما التصنيف العام لمشروعات ريادة الأعمال؟ وما مجالات المعرفة اللازمة لها؟
- 71 ما هو تعريف المشروع؟
- 73 كيف نفرق بين المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟
- 75 ما أهم أربع تحديات تواجه رائد الأعمال عند تأسيس البيزنس؟
- 78 ما أهم أسباب فشل المشاريع الصغيرة؟
- 84 ما الأخطاء الشائعة التي قد يرتكبها رواد الأعمال الجدد؟
- 91 ما هي مزايا وعيوب الشراكة التجارية؟
- 98 ما علاقة بيئة ريادة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية؟
- 101 خلاصة تأسيس البيزنس = ثقافة + خبرة فنية + خبرة مالية + خبرة قانونية...
- 103 الفصل الثالث: من هنا نبدأ خطة عمل البيزنس
- 105 ما هي أهم مجالات الاستثمار الجاذبة لاهتمامات الناس؟
- 107 ما هي أهم أربع تحديات في الاستثمار؟
- 109 ما هي مهارات ترتيب الأولويات؟
- 111 ما هو مفهوم دراسة الجدوى؟
- 113 كيف يمكن أن يكون المشروع الاستثماري، قيمة مضافة؟
- 115 كيف يمكن الإعداد والتجهيز لعمل دراسة جدوى؟
- 118 ما تأثير القيمة الزمنية للمال على التقييم المالي لعائد المشروع؟
- 123 ما هو مفهوم نقطة التعادل للمشروعات الصغرى؟
- 128 ما المقصود بتكاليف الفرصة البديلة؟
- 130 ما هي عناصر خطة عمل المشروع الاستثماري؟
- 131 ما هي النماذج التي تتكون منها خطة عمل المشروع الاستثماري؟
- 145 كيف تتكامل دراسة الجدوى مع خطة عمل المشروع الاستثماري؟

- 150..... ما هي مقومات عملية اتخاذ القرار بشأن توصيات دراسة الجدوى؟
- 153..... ما أهم خطوات تأسيس المشروع؟
- 156..... خلاصة البيزنس = مشروع + موازنات + تقييم ومتابعة + قرارات سليمة.
- 159..... الفصل الرابع: تحديات يوم العمل بين الواجبات والمسؤوليات
- 162..... ما هي أوجه الاستفادة من المال؟
- 164..... ما علاقة قيادة النفس، بقيادة البيزنس؟
- 166..... أهمية إستراتيجية تقييم التحدي المعروفة بتحليل سوات SWOT
- 168..... تطبيق تحليل سوات على تحديات الاستثمار بالبيزنس:
- 173..... ما هو مفهوم تنظيم أولويات الأنشطة والمهام؟
- 175..... كيف يمكن قيادة وتدريب وتطوير مهارات فريق العمل؟
- 178..... أساليب تطوير أداء فريق العمل بالمنشأة:
- 181..... ما أهمية إدارة تقارير تقييم الأداء؟
- 182..... بيانات تقارير تقييم الأداء
- 184..... أهمية التغذية المرتدة (العكسية) في تصحيح مسار المشروع.
- 185..... ما أهمية الدروس المستفادة؟
- 187..... خلاصة مواجهة تحديات يوم العمل = رؤية واضحة + خبرة + تقييم قرارات..
- 189..... الفصل الخامس: ثقافة العمل عن بُعد
- 190..... ثقافة العمل عن بُعد . . . ما لها وما عليها
- 192..... أفضل الممارسات (Best Practices) في إدارة الأعمال
- 196..... (تطوير العمل النمطي) والتحول لثقافة (العمل عن بُعد)
- 198..... كيف يمكن تعزيز ثقافة العمل عن بُعد بالبيزنس؟
- 201..... ما هي أهداف تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟
- 202..... ما هي أنماط "العمل عن بُعد"؟

- 203.....تطبيق فلسفة (أفضل الممارسات) في إدارة ثقافة العمل عن بُعد؟
- 205.....ما هي الحالات التي تتطلب تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟
- 206.....ما هي أهم تحديات، ومعوقات تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟
- 206.....ما أهم معايير الوظائف المقترحة لتطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟
- 208.....إدارة مهام العمل من ركنك الذهبي.....
- 215.....خلاصة العمل عن بعد = استعداد + بدائل + أولويات + دروس مستفادة.....
- 217.....الفصل السادس: كاريزما المؤتمرات.....
- 218.....كيف تساهم بفكرك في المؤتمرات؟
- 220.....لماذا نحضر المؤتمرات ونشارك فيها؟
- 221.....نافذة جو هاري من أهم أدوات ومهارات المشاركة في المؤتمرات.....
- 224.....ما هي أفضل الممارسات بالمؤتمرات؟
- 225.....ما هي قواعد التميز بالمؤتمرات؟
- 228.....ما هي مهارات الأداء المهني بالمؤتمرات؟
- 234.....خلاصة البحث العلمي = تحديد هدف + وثائق + تحديد الجهات المستفيدة.
- 239.....مراجع وكتب ومصادر.....



الفصل الأول: مشاعر الاستثمار أم استثمار المشاعر؟

العناصر الرئيسية

- المشاعر ما لها وما عليها
 - مشاعر استثمار أم استثمار مشاعر؟
 - أنت البطل الحقيقي لقصتك، (اختبار تحليل الشخصية)
 - تحليل المشاعر الشخصية عن طريق لغة الجسد
 - مشاعر وعلاقات العمل
 - مشاعرك تجاه زملاء العمل
 - رايات التحذير الإداري
 - مفهوم المشاعر المهنية
 - تعرف على مشاعرك وعبر عنها بحرفية
 - وخلاصة الخلاصة:
- مهارات تميز الشخصية = العناية + التحفيز + التقييم المستمر

المشاعر... ما لها وما عليها

عملياً فإن المشاعر والعواطف هي أجمل وأبلغ أدوات الإحساس والتعبير، لما لها من تأثير جذّاب وقوي بين الكائنات، كل الكائنات بدون مبالغة، حيث نجد - في فطرة الحياة أمثلة وَعَبَر - ففي تواصل الأم بجنينها من قبل تكوينه حب يستمر ويتعاضم كلما كبر الحلم، حلم التكوين، كبر الحب مع الحلم، وتتولد حرارة حب الأمومة، وتتشكل علاقة من نوع جديد على الأم، علاقة الحب بدون مقابل وبدون شروط.

ومع الوقت، ينضج حب الأمومة وتكتمل درجاته كلما تحسست يد الأم جنينها وهو بطنها، ويتكامل الحب ويصل لذروة الاشتياق للمس هذا الجنين، وكلما اقترب موعد لقاء الوليد، يلحن نبض الجنين، فيعلو فوق نبض الأم، وهكذا يكتمل لحن الحياة، بأول أنشودة بكاء الميلاد، إنه الحب الحقيقي. وهل بعد حب الأم حب!

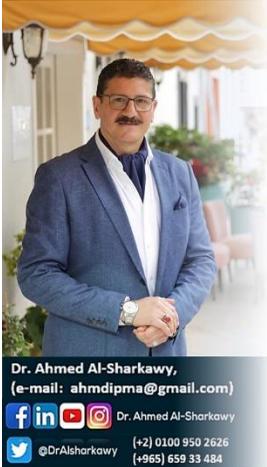
والحياة غنية بالأمثلة، وحالات حب وولع، فلو استبدلنا في سياق المثال السابق أدوار الأم بأصحاب المشروعات، فيكون المشروع هو الوليد.

إنها نقلة نوعية بعيدة ربما عن خيال البعض، ولكن حب تكوين المشروع، ربما يشابه حب تكوين الوليد حين كان جنيناً، وهكذا الاستثمار، يولد من رحم العناية بالدراسات الأولية للمشروع والموظفين والعملاء والمقربين والدخلاء، وكل منهم له أهداف ومهام، وكل منهم له حلم وطموح، وكل

منهم يشارك بدوره في نسج عناصر ومكونات المشروع، والدراسات تتكامل بجوانبها من تمويل وتشغيل وإدارة وإنتاج وتسويق، وغيرها من العمليات؛ فيكتمل مع كل عملية – والعمليات كثيرة – جزء من أجزاء جوهر ومفهوم الاستثمار؛ ولذلك اخترت اسم هذا الفصل: مشاعر الاستثمار أم استثمار المشاعر.

إن من أهم عوامل نجاح إدارة المشاريع بيئة إدارة الأعمال التي ترعى تكوين إدارة تلك المشاريع، وتزداد أهمية دراسة عوامل وعناصر النجاح كلما تميز تواجد العنصر البشري الفعّال، والذي يبدع إذا توافرت لديه البيئة الداعمة لعواطف ناضجة تؤلف بين القلوب والعقول؛ لأن أنسب بيئة تحتضن النجاح هي بيئة الحب والتعاطف والتفاهم واحترام الآخر.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr. Ahmed Al-Sharkawy
@DrAlsharkawy
(+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرفاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومعلم هندسي



أفضل الممارسات في تحديد الأهداف (لتحقيقها):

1. وصف واضح للهدف Specific
2. التعبير عن الهدف بكمية وكيفية لمتابعة الأنتاج Measurable
3. أن يكون الهدف قابل للتحقيق ومنطقي Attainable
4. أن يكون الهدف جزء من مهام الرؤية المستقبلية Relevant
5. أن تكون خطة تنفيذه معبراً عنها ببرنامج زمني Time-Based

مشاعر استثمار أم استثمار مشاعر؟

كنت وأنا غلام يداعبني هاجس ربما مضحك بعض الشيء، فكثيراً ما تساءلت في حوارٍ مع نفسي، لماذا يدير المدرس طابور الصباح بالمدرسة وهو عابس وملامحه جادة، ومن شدة حديثه يسبب لنا توتراً وخوفاً، وربما أحياناً بعض الهلع من أن نخطئ، فيكون الجزء بعض ألوان من عقوبات تصبها علينا هذه الملامح العبوسة.

وكنت أردد قائلاً لنفسي: لن أكون مثله إذا صرت مدرساً، وتمر السنين وصرت مهندساً، وما زلت أردد في نفسي: لن أكون مثله، فمن طالع فنون الإدارة يدرك أن أهم مهارات الإدارة هي إدارة الذات، فإذا تمكنت من إدارة الذات برعت في قيادتها، ومن ثم قيادة الآخرين، وإذا تمكنت من قيادة الآخرين صرت قائداً لبيئة العمل التنظيمية.

من ناحية أخرى، فإن العامل المشترك لقيادة الذات، وقيادة الآخرين، وبالتالي قيادة بيئة العمل، وما بهذه المراحل من تحديات وانتصارات وإخفاقات، يمكن صياغة هذا العامل المشترك بكلمات هي حقيقة سؤال يحمل بين حروفه الإجابة، هل هي مشاعر الاستثمار أم استثمار المشاعر؟

ومهما تعددت الموضوعات والنجاحات، نجد أن المشاعر هي أهم عامل مشترك بينهم

التغيير قانون الحياة، والمشاعر كذلك وقود الحياة، وهي الطاقة التي يمكن أن ترتبط مباشرة بعواطف السلوك، مع إدراك أنها الدافع المحرك لرغباتنا في التميز والنجاح، وخلق بيئة داعمة لأسباب المناخ التنظيمي الجيد لعشاق الحياة، فإن كنت تعشق النجاح، فأنت من عشاق الحياة، ومن يعشق الحياة، يهبه الله التمكين للتعيمير في الأرض، ويكون أحد جنوده سبحانه وتعالى؛ فيسخر الله لجنوده آيات العلم، فيجيدون العمل ويتقنون تحقيق النتائج، وهي خير جزاء لمن أجاد السعي، والحقيقة تقول: إن تأخير السعي ربما يتأخر معه الفضل، وأن من أجاد السعي، أكرمه الله بالتمكين والفضل والتميز.

أنت البطل الحقيقي لقصتك، فتعرّف على نفسك...

مَنْ أنا؟ أو من أنت؟

سؤال ليس سهل إجابته بدون أن نفهم حقًا:

من نحن؟ وماذا نريد؟

أعتقد أن إجابة السؤال ستكون أسهل إن علمت أني وأنتك الأبطال الحقيقيون لكل قصص حياتنا. ولكي نتعرف إلى أبطال كل قصة، يجب التعرف أولًا على أنفسنا، فمن نحن؟

يقول أهل العلم والاختصاص إن الشخصية تعتبر أحد أهم مكونات علم النفس؛ فهي سر من أسرار كل فرد، ومهما حاولنا فك شفرة السر، يبقى بين دهاليز الشخصية علامات استفهام.

ربما من الضروري على من يرغب في إتقان إدارة المواقف، أن يتعلم كيف يدير نفسه وانفعالاته بحرفيه من يقود سفينة بين العواصف، وقديمًا قالوا: البحر الهادئ لا يصنع بحارًا.

وبشكل عام، فإن مقومات الشخصية هي الأركان المحرّكة والمحفّزة لمفاتيح فهم كثير من المتغيرات، وبالتالي تنظيم التفاعل مع الآخرين، والتجاوب بخبرة الذكاء الاجتماعي.

ولعل من أهم مفاتيح الشخصية، تحليل أبعادها من خلال العديد من التحليل والاختبارات التي أعدها المتخصصون بهدف مساعدة من يرغب في استكشاف ومعرفة المزيد عن نفسه، ويعد اختبار الدكتور فيليب كالفن ماكجرو Phillip Calvin McGraw والمعروف بلقب د. فيل ماكجرو، وهو كاتب وعالم نفس أمريكي بارز، واشتهر بتقديم البرنامج التلفزيوني "دكتور فيل"

قدّم د. فيل للمهتمين بعلم النفس - خاصة لمن يرغب في معرفة "نمط شخصيته" - واحدًا من أكثر الاختبارات النفسية الشيقة والبسيطة أيضًا التي تميزت في تحليل الشخصية من خلال التعرض لحالات يومك العادية والإجابة على عشر أسئلة، حيث يمكنك من خلاله معرفة تقييم الناس من حولك لتصرفاتك وسلوكك في التعاملات والمعاملات، ويستخدم هذا الاختبار في العديد من المنظمات وكبرى الشركات العالمية، حيث يتمكن المتخصصون بإدارات الموارد البشرية والمتعارف عليها أحيانًا باسم "شؤون الأفراد"، أو ربما باسم "شؤون العاملين" لدى جهات أخرى، حيث يتعرف المختصون على قدرات الموظفين العاملين بكل إدارة، ومنها يمكن دراسة كيفية تطوير مهاراتهم في التواصل فيما بينهم، وفيما بين عملائهم، مع ضرورة التنبيه على ما يلي:

- مراعاة عدم الشعور بأي حساسية تجاه أي سؤال (فقد تم صياغة الأسئلة بدون تنمر).
- مراعاة الإجابة بتلقائية، وبدون تكلف عن الشخصية التي تتمتع بها حاليًا.

- مراعاة الإجابة على العشرة أسئلة التالية، مع تدوين إجابة كل سؤال، وتجميع نقاط الإجابة لمعرفة التقييم.

السؤال الأول: متى تشعر بأنك في أفضل حالاتك المزاجية؟

1. في الصباح الباكر.
2. في الظهرية والمساء.
3. في آخر الليل.

السؤال الثاني: كيف تكون طريقتك المعتادة في السير ماشياً؟

1. المشي السريع بخطوات واسعة وطويلة.
2. المشي السريع بخطوات صغيرة وقصيرة.
3. المشي بسرعة متوسطة رافع الرأس والنظر لوجوه الناس.
4. المشي بسرعة بطيئة مع انخفاض الرأس.
5. المشي بسرعة بطيئة جداً.

السؤال الثالث: عند حوارك وحديثك مع الآخرين، فإنك تفضل:

1. الوقوف واليدان مطويتان.
2. الوقوف واليدان مكتوفتان.
3. الوقوف واليدان بمنطقة الوسط أو جانبيتان، أو بجيبك.
4. أثناء الحوار لمس من تخاطب وتنبيهه من وقت لآخر.

5. يحدث بشكل عفوي لمس أجزاء من رأسك، أو جسمك (6)

السؤال الرابع: عند الاسترخاء، فإنك تفضل الجلوس مع مراعاة:

1. ثني الركبتين جنبًا إلى جنب. (4)
2. تقاطع القدمين؛ إحداهما فوق الأخرى. (6)
3. تمديد الرجلين بشكل مستقيم. (2)
4. ثني رجل تحتك وتمديد الأخرى. (1)

السؤال الخامس: عند التعبير بالضحك بعد سماع شيء مسلٍّ، فإنك عادة تضحك:

1. ضحكة بصوت مسموع. (6)
2. ضحكة بصوت غير مسموع. (4)
3. ضحكة هادئة بينك وبين نفسك. (3)
4. ضحكة خجولة. (5)

السؤال السادس: عندما تحضر إلى حفلة أو مناسبة اجتماعية، فإن طريقة دخولك تكون بشكل:

1. صاحب ملفت للأنظار. (6)
2. هادئ، وتبحث عن شخص تعرفه. (4)
3. هادئ، ومع مراعاة عدم لفت الأنظار. (2)

السؤال السابع: في حال قام البعض بمقاطعة تركيزك الشديد، وتفكيرك أثناء العمل، غالباً رد فعلك:

1. ترحّب بالمقاطعة، وتعتبرها فرصة لتنال بعض الراحة. (6)
2. تشعر بغیظ شديد. (2)
3. تشعر بخليط بين الترحيب والغیظ. (4)

السؤال الثامن: ما هو اللون المفضل لديك:

1. الأحمر، ودرجاته مثل البرتقالي. (6)
2. الأسود. (7)
3. الأصفر، و/أو الأزرق الفاتح. (5)
4. الأخضر. (4)
5. الأزرق الغامق، و/أو الأرجواني. (3)
6. الأبيض. (2)
7. البني، و/أو الرمادي. (1)

السؤال التاسع: عادة عند رغبتك في النوم، فإنك تبدأ بالاستلقاء بالشكل التالي:

1. التمديد مستلقياً على ظهرك. (7)
2. التمديد مستلقياً على البطن ووجهك للأرضية. (6)
3. التمديد مستلقياً على أحد الجانبين مع انحناء بسيط. (4)

- (2) 4. التمديد مستلقيًا مع وضع الرأس على إحدى اليدين.
- (1) 5. التمديد مع مراعاة تغطية رأسك.

السؤال العاشر: غالبًا يكون الحلم الذي يتكرر معك حول:

- (4) 1. السقوط من مكان عالٍ
- (2) 2. القتال والعنف و/أو المقاومة.
- (3) 3. البحث عن شخص ما أو شيء.
- (5) 4. أنك تطير عاليًا، أو تطفو على سطح الماء.
- (6) 5. غالبًا لا تحلم عند نومك.



تقييم الإجابات وتحليل النتائج

- يمكن تقييم الإجابات رقميًا، وذلك من خلال تجميع الأرقام المذكورة بجوار كل اختيار من قائمة الإجابات المختارة.
- يتم مقارنة مجموع الأرقام المحسوبة مع الفئة المناظرة لها لمعرفة التقييم المناسب لإجاباتك.

الدرجات	تصنيف الشخصية
أكبر من 60	شخصية معتدة بذاتها، ويرأها البعض قدوة ومثيرة للإعجاب، ويرأها آخرون شخصية ليست محل ثقة، وغير مستحب الارتباط بها.
بين 51 و 60	شخصية قيادية جريئة، يمكنها اتخاذ القرارات بسهولة، ويرأها البعض شخصية مغامرة، محبة للحركة والإثارة.
بين 41 و 50	شخصية نشيطة وحيوية، ومتزنة تحب مساعد الآخرين، وممتعة لمن يصاحبها.
بين 31 و 40	شخصية حذرة وحساسة، موهوبة ودقيقة في عملها، ويرأها آخرون شخصية ذكية ونابعة، وفيه ومتواضعة ومحل ثقة أصدقائها رغم قلتهم.
بين 21 و 30	شخصية نمطية ومتسربة بعض الشيء، دقيقة وحذرة، من المحتمل أن تفاجئ الآخرين بقراراتها بعد اختبار كل الأمور بدقة.



تحليل المشاعر الشخصية عن طريق لغة الجسد:

من المثير إمكانية استخدام مهارة تفسير الحركات وإيماءات الوجه، وباقي أجزاء الجسد لتحليل شخصية الإنسان، وعلى الرغم من أن مهارات تحليل شخصية الإنسان تبدو متاحة التعلم والممارسة، إلا أن استخدام هذه المهارات في تفسير وتحليل الشخصية أمر يحتاج موهبة وتدريب على المهارات بعناية؛ لإتقان الفهم وبالتالي قراءتها وتفسيرها وإدراك الدوافع النفسية والتحليلية السليمة المحركة لها.

هناك بعض العلامات التي من الممكن التعرف من خلالها، وبواسطة ربط بعض دلالاتها، على مقدمات لتحليل شخصية الإنسان، وذلك بمتابعة ردود الأفعال والتصرفات والسلوك البشري بالمواقف المختلفة، حيث يعتبر علماء النفس أن جسد الإنسان وجميع ما يصدر عنه من انفعالات حركية، وإيماءات، وكذلك إحياءات وتعابير اليد والوجه ونبرات الصوت، وحركات العيون أثناء النظر والتعبير الانفعالي لكل موقف، غالباً في واقع الأمر هي ترجمات للغة الجسد Body Language، ودلالات للحالة النفسية اللحظية التي يعبر بها الإنسان عن حقيقة مشاعره.

وقد استطاع بعض المهتمين بدراسة علم النفس، إثبات أن مهارات التواصل بين البشر Communications Skills تعتبر مفتاح التعبير بلغة الجسد، التي يتفاوت الاعتماد عليها حسب درجة الثقافة، ونوع المواقف، ونضج الشخصية، وبالتالي طبيعة التحكم في الانفعالات،

والمشاعر النفسية، اعتمادًا على التعبير غير اللفظي (بدون كلمات)، في تعاملاتنا مع بعضنا البعض مستخدمين الحركات، والإيماءات، والإيماءات، وغيرها من الدلالات بنسب تزيد على 50% من حواراتنا، وكان التعبير في تعاملاتنا مع بعضنا البعض باستخدام وتوظيف الكلمات اللفظية بنسبة أقل من 10%، بينما نستعين بتأكيد معاني الحوار باستخدام نبرات الصوت بنسبة أقل من 40% حسب حالاتنا المزاجية والانفعالية، علمًا بأن هذه النسب تختلف من شخص لآخر، حسب المعايير السابق ذكرها. ومن أمثلة تعبيرات لغة الجسد الشهيرة ما يلي:

- نبرة صوت الإنسان دليل على مشاعر القبول والاهتمام.
- رفع الحاجبين قد يعبر عن الشعور بالقلق، أو الانزعاج.
- تأرجح وهزّ الأرجل (القدمين) قد يعبر عن الشعور بعدم الارتياح وربما عدم الاستقرار.
- تشابك الأرجل قد تدل على نضح الشخصية، والعواطف والعقل.
- وجود بعض التجاعيد حول العينين عند الابتسام يدل على صدق المشاعر وقت الابتسام.
- عدم وجود تجاعيد حول العينين عند الابتسام يدل على زيف الابتسامة، وزيف المشاعر لحظة الابتسام، والسبب عدم نشاط عضلات معينة في منطقة العين عند الابتسامة الزائفة غير الحقيقية.
- مشاركة المتحدث في الضحك مع الشخص المُتحدّث إليه، دلالة تبادل القبول وإيجابية العلاقة.

- متابعة عين المتحدث للشخص المُتحدّث إليه بشكل مباشر تدل على التواصل الإيجابي.
- تغير اتساع حدقة عين المتحدث بارتياح أثناء الحوار مع الشخص المُتحدّث إليه بشكل مباشر يدل على الإعجاب والاهتمام.

لماذا لغة الجسد؟

من الملاحظ أن هناك بعض المهن تتطلب مهارات التواصل الفعّال مع العملاء المستفيدين من خدمات ومنتجات ونواتج هذه المهن، التي تتطلب وتتضمن عرضًا صريحًا للعواطف والمشاعر.

وجدير بالذكر أن هناك بعض المهن التي تحتاج بكل تأكيد لفهم مقومات، وأبعاد شخصية العميل المستفيد من خدمات ومنتجات ونواتج هذه المهن، ومهن أخرى تحتاج مزيدًا من الحزم والحسم مع الحكمة والقيادة.

وبين كل هؤلاء نجد أن العواطف والمشاعر قد تحتاج لصيانة، ومداومة على ممارسة التشافي من آثار أي آلام قد تلحق بنا، كما أن صيانة المشاعر تكون بالرضا، والامتنان لرب العالمين، والمحافظة على وجه يمنح ابتسامة رضا، عملاً بقول النبي - صلى الله عليه وسلم - (تبسمك في وجه أخيك صدقة).

إن اللغة الأشهر في الكون هي "لغة الابتسام"؛ فكل أدواتها البسمة، ولا تحتاج لحصيلة كلمات، أو تصريف أفعال، أو تطبيق قواعد نحوية؛ فالفعل الوحيد هو "يبتسم"، واسم الفاعل "مبتسم"، والمفعول (له) وليس (به) هو أيضًا (راض)، و(مبتسم)، وربما يكون سعيداً أنك في حياته، وببساطة (الابتسامة) هي سر أسرار الألفة، ومفتاح القلوب، وبداية لبدء علاقات ناجحة، وربما تكون هي الأهم في حياتنا.

ومن جانب آخر، فمن المفهوم ضمناً أن مهارات القيام بأعمالنا في كل مهنة، تتكامل عند أداء النشاطات بجودة تطبيق فن "الذكاء الوجداني"، وربما كما يسميه البعض "الذكاء العاطفي"، وهو مراعاة مشاعر الآخرين بذكاء ومهارة القائد الذي يجيد الإبحار في نفوس وحياة من يعامل.

وأهديكم واحدة من أجمل حكايات صديقتي العجوز، فقد كانت زوجة، وأم، وجدة لعدة أحفاد وأسباط، وجدير بالذكر توضيح أن الحفيد هو ابن الابن، بينما السبط هو ابن البنت.

وملخص قصتها، أنها درس نجاح في فن التعامل، فأنا من عشاق الدروس المستفادة من تجارب وخبرات الآخرين، وكلما تعددت الدروس والعبر عن العلاقات والتعاملات، اكتملت فصول سعادة التعامل بذكاء.

بطلة القصة سيدة عجوز تروي أنها خلال عمرها المتقدم، لم تكن لتغضب من زوجها، رغم عصبيته الشديدة، فقد كانت تتعامل معه وكأنه



رفيق طريق في رحلة شاقة، غير معلوم وقت ولا مكان انتهائها، وفي إطار تعاملها مع الرفيق بفكر الرحلة والطريق، زاد رحلتها الرضا، وزوَّادها الصبر، ولما سألوها عن أسباب السعادة، لخصت حكايتها فقالت: "إنه الرضا"، فما قسمه الله لي هو قدر الله، ولا ينبغي لي إلا الرضا به،

فسعادة الحياة ليست في جمال الملامح فحسب، وليست في مهارة إعداد الطعام، وبالتأكيد ليست في المال، ولا العيال، ولا الجمال، ولكن مفتاح السعادة الزوجية في يد الزوجة، في سعة الأفق، فتارة بالتغافل، وتارة بالتغاي، فالمرأة ربة البيت، وتقدر أن تجعله جنة، أو ساحة معارك وتلاسن في الألفاظ، إذا لم تستوعب وتفهم زوجها، أو سبباً في غضبه.

فالزوج عندما يغضب ويثور، يكون في أضعف حالاته ويحتاج لحنان زوجته، وسعة قلبها، ورجاحة عقلها، فينبغي عليها أن تعالج بمهاراتها المواقف الحرجة بذكاء وفطنة الأنثى.

ولعل أبلغ المواقف عندما يغضب الزوج، كانت تلتزم وقار الصمت، ولا تناقش، ولا تجادل، حتى يذهب عن الزوج غضبه، فتتجمل، وتحمل له قهوته، وكأنه ينتظرها بلهفة، فقد اعتاد كرمها في معالجة الأمور بحكمة واقتدار، فيلين قلبه لها، كما يلين الشمع في حضان الشمس.

والدرس المستفاد، لا تغضب، وإن غضبت، فعليك بمحاولة التحصن بالصمت، فإن استحال عليك الصمت، تحكم بنفسك فلا تؤذي الناس، وحاول أن تحافظ على علاقتك بمحبك بالصبر والصمت وقت الغضب قدر الإمكان؛ فهو أحسن دواء لاستعادة الهدوء، لعل الله يحدث بعد ذلك أمراً ويكون خيراً بإذن الله.

وتردف الحكيم العجوز، إن الغضب قاتل، وهو من صنع شياطين النار؛ فيقطعون به أرحام الأحاب ويفسدون العلاقات؛ ولذلك لا تقاطع محبك إن غضبوا، ولكن دواء هذا الداء في عتاب الأحاب، والذكاء في اختيار الوقت والحوار المناسبين للموقف، وهو بكل بساطة فطرة التعامل بذكاء وحكمة وخبرة.

إن ثقافة الاعتذار ثقافة الكرام، وتعلي شأن إنسانية المعتذر، وتمنحه فرصة أخرى للثقة في التواصل، وصفاء العلاقة والعشرة الطيبة.

كلام رائع، ونصيحة ثمينة في عصر ذبلت فيه المشاعر،
دون بذل عناء للمحافظة على حب الأحاب.



مشاعر وعلاقات العمل.

العلاقات هي قنوات تتدفق من خلالها التعاملات، ويتم استهلاكها نفسياً وجسدياً وعقلياً ومع ذلك، نحافظ على دفئها بالحرص والود للتأكيد على توفير مقومات الحياة لها، حتى وإن تطلب ذلك المزيد من العناية والجهد في إظهار مشاعر القبول للآخر أثناء الأداء اليومي لكل أنشطة الحياة، فلا تدري أيهما يأتي أولاً: العلاقات ثمرة المشاعر، أم أن المشاعر ثمرة العلاقات؟

إن مهارة إدارة المشاعر هي المحرك الفعّال لضمان إدارة الناحية التنظيمية للعلاقات، والتي تعد جزءاً عملياً من مكونات استمرار علاقاتنا مهما تنوعت بين الكائنات بأدوات مختلفة؛ فالفاعل والتواصل ترجمة صريحة للمشاعر باستخدام عواطف تحمل معنى ورسالة، وتستهدف طرفاً آخر، قد يكون شخصاً ما أو ربما شيء ما، وتحدث كرد فعل وتفاعل مع شخص ما أو مشاركة في حدث ما.

فمثلاً الشعور بالسعادة هو تعبير ورسالة تفيد أنك سعيد لوجود شخص أو شيء ما تحب وجوده في حياتك وتعزز به، وتستشعر السعادة والرضا بذلك، بينما الشعور بالحزن هو تعبير ورسالة تفيد أنك قد تفتقد، أو تفقد شخصاً، أو شيئاً ما كان محل اهتمامك، وتستشعر القلق لعدم وجوده في حياتك.

وفقاً لرأي الخبراء، فإن العواطف - مهما تنوعت - قابلة للتكيف حسب الموقف؛ فنجد البعض لديه مهارة إدارة العواطف بالتحكم في إظهار مشاعرهم، ويتحكمون فيها بدون إظهارها في حجمها الحقيقي، ويستطيعون إخفاءها وقمعها؛ بهدف تجنب نتائج قد لا يرغبون مواجهتها في هذا الموقف بالذات.

وعواطفنا تكاد تكون محددة في خمس مشاعر أساسية، هي: السعادة، والغضب، والخوف، والمفاجأة، والاشمئزاز، وجميعها لا تدوم طويلاً؛ فعملها بداخلنا لا يتعدى لحظات، وقد تمتد لدقائق وتكون عادة محفزة ومصحوبة بتعبيرات وملامح ترتسم على الوجه، وتعبّر عنها العين، ودقات نبض القلب.

ومن ناحية أخرى، فإن المشاعر تتنوع بين المشاعر الإيجابية والمشاعر السلبية. فإذا كانت الأحداث مرغوباً بها وممتعة، كانت المشاعر الإيجابية بين الفرح والحب وطاقة الانفعال المحفز الخلاق لمزيد من النتائج المثمرة، وأهمها الشعور بالرضا عن النفس وعن الظروف المحيطة، كبيئة الأعمال.

مشاعرك تجاه زملاء العمل

إدارة أنشطة العمل تكون غالباً خليطاً من المشاعر الإيجابية والسلبية، فإن كانت مواقف اليوم الأساسية بين ضغوط عمل وأحداث غير سارة، كانت المشاعر السلبية مثل مشاعر الحزن، والإحباط، والخوف، والغضب، هي المشاعر الحاكمة كردود أفعال لأحداث اليوم، وتؤثر بكل تأكيد علي نتائج التعاملات اليومية مع بيئة الأعمال المحيطة، مع الرؤساء المباشرين، وزملاء العمل من جهة، وبكل تأكيد مع المرؤوسين من جهة أخرى، حيث يكون غالباً خطر تفريغ المشاعر السلبية في اتجاههم؛ لأنهم الجزء الأضعف من حلقة البيئة المحيطة بنا في بيئة الأعمال. وبالقياس نجد أن الأسرة والعائلة هم أيضاً يشاركون في تحمل نتائج وأعباء فاتورة المشاعر السلبية وأسبابها، في حال امتد تأثيرها ليتعدى بيئة الأعمال ووصولاً لبيئة الأسرة والعائلة، وهي الحدود الأخطر.

إن ذلك التشبيه، عالم فريد يدعو للحرص، والاحتياط، والحذر، وكأننا أمام إشارة مرور تعبر بإحساس صادق عن أحداث اليوم.

فعندما يكون ضوء التأثير قد ظهر لنا بعلامة ضوئية ذات "لون أحمر" فهو دليل الخطر، بأننا لم نتمكن من التحكم والحماية من تأثير المشاعر السلبية التي داهمت الحدود الآمنة لمشاعرنا، والتي نطمئن ما دام لونها بعلامة ضوئية "باللون الأخضر"، أو ربما نرفع علامات الحذر،

بمحاولة الخروج عن أعتاب، وحدود بيئة العمل، وقد ظهر لنا بإنذارنا بعلامة ضوئية ذات "لون أصفر".

جدير بالذكر أن أسباب توالد المشاعر السلبية في بيئة العمل، هي عدم القدرة على التحكم في ظروف بيئة العمل المحيطة، كالتواصل الفاتر، وربما السيئ خلال قنوات التواصل غير الفعّال خاصة بين ومع رؤساء العمل، والزملاء والمرؤوسين، وعدم القدرة على الإفصاح والتعبير عن الرأي الخاص في تقييم وتقويم هذه المشاعر السلبية، مما يهيئ بيئة مشجعة لسلوكيات قد تكون عدائية.



رايات التحذير الإداري

عبارة "راية التحذير" الغرض من استخدامها رمز، وإشارة للتعبير عن صعوبة الاتصال، والتواصل، ونرفعها هنا لتنبية المهتمين، أو من قد يهمه أمر بيئة العمل بضرورة ملاحظة الظواهر التالية بعناية:

• راية التحذير الأولى:

إن العواطف والمشاعر السلبية لها "تأثير الفيروسات" على بيئة الأعمال، فقد تسبب المشاعر السلبية "عدوى" تصيب أماكن أخرى في جهاز بيئة الأعمال، وتتعدى الإصابة من الفرد لفريق العمل، وتنتشر من فريق العمل لأماكن أخرى، ومزيد من فرق العمل والمستويات المختلفة ببيئة الأعمال، وتكون النتيجة انتشار مزيد من العدائية، وربما التريص لتصيد الأخطاء، وقد يتزايد التركيز على مشاعر الانتقام، وتراجع الرغبة في تعاون أعضاء فريق العمل بحب وإخلاص لتحقيق أهداف الاستثمار، وتنمية بيئة الأعمال.

• راية التحذير الثانية:

إن العواطف والمشاعر السلبية لها "تأثير الزلازل" فقد تكون خطيرة ومدمرة، وقد تكون متعادلة يمتصها من تصيبه من العاملين في محيط بيئة العمل، ولكن توابع اهتزازاتها ممتدة التأثير، والتوابع أخطر من "تأثير الزلزال" نفسه، حيث تستمر التوابع السيئة لفترات أطول مقارنة بتأثير المشاعر الإيجابية الحميدة في بيئة الأعمال.

• راية التحذير الثالثة:

احذر من الإفراط في المشاعر، والمبالغة في إظهار المشاعر الإيجابية بشكل لا يتناسب مع الموقف، أو منح مشاعرك لمن لا يستحق فيكون الجزاء استهلاك ذاتك، واستنزاف قدراتك، وربما مواردك، واحذر من نسيان نفسك، فإن لنفسك عليك حق، واحذر كذلك من كل أناني يعيش فقط لنفسه على حساب الآخرين، ولا يهتم إلا بتحقيق طموحاته، دون اعتبارات للآخرين.

• راية التحذير الرابعة:

اختر أصدقائك بعناية، واحذر من أن تمنح ثقتك لصديق السوء، فلا تدع مظاهر الصداقة الزائفة المشاعر تخدعك؛ فتستثمر في علاقات خطيرة، أو في الأشخاص الخطأ.

• راية التحذير الخامسة:

احذر من الإفراط في العطاء، فيطمع الناس فيك ويستغلون كرمك، ويتهاونون في حقوقك.

• راية التحذير السادسة:

تعلم كيف تدير مشاعر الحب والامتنان، وفن التعبير عن رغباتك، والرقي في الاستمتاع والترفيه عن النفس، ومقاومة التعجب والانتقاد،



والنضج في التعبير عن حزنك، والنزاهة إذا ما دعتك الظروف لكراهية شخص، أو شيء ما.

• راية التحذير السابعة:

اعلم أن بعض المشاعر معقدة للغاية، ولا يمكن تمثيلها والتعرف عليها بسهولة، ولا حتى من خلال قراءة تعبيرات وملامح الوجه، ولا حتى بإتقان مهارة التعرف على لغة الجسد. إنها مشاعر الحب الحقيقي؛ فالعواطف الحقيقية ليست دائماً سهلة التعرف عليها خاصة في ثقافات المجتمعات المحافظة؛ فهذا النوع من التفسير ربما من الصعب عرضه، أو اختزاله في تعبيرات الوجه، ولكن يمكن التعبير عنها بلغة أخرى هي "لغة ومشاعر السعادة".

• راية التحذير الثامنة:

يجب أن يعلم العاملون في بيئة الأعمال، أن "مشاعر العمل" لا ينبغي أن تختلط مع "واجبات الزمالة" وأن لكل منها المكان المناسب، والأسلوب اللائق في التعبير والإفصاح عنها، وأن الجميع يجب عليه "الالتزام بتطبيق بروتوكولات التعامل الرسمي" داخل بيئة الأعمال.

مفهوم المشاعر المهنية

مفهوم المشاعر المهنية يشير إلى أهمية التحلي، والتميز بإتقان مهارات التعبير عن مشاعر الاهتمام، والود، والاحترام لعملائك الحقيقيين، والمحتملين، والمستهدفين، جميع المستفيدين من الخدمات، أو المنتجات التي تقدمها بحب وإخلاص لهم؛ لأن إخلاصك وخدمة عملائك بحب، ينمي إخلاص عملائك نحو مشروعك ويساعدك بشكل مباشر في تنمية مجالات استثمارك في بيئة الأعمال.

من أهم مقومات نجاح فريق العمل، تطبيق أساليب التواصل الفعّال مع العملاء والمستفيدين، الحاليين والمستهدفين والمحتملين أيضًا، مما يشكل نوعًا من أنواع التحدي المستمر لكل موظف، بأن يبقى دائمًا على مشاعر طيبة ودودة مع عملائه، ويحافظ على تقوية العلاقات بدوام التواصل وتقوية قنوات الاتصال.

أهم أسرار التعامل بذكاء مع العملاء أن تكون عونًا وسندًا لهم، تتفهم مطالبهم واحتياجاتهم، وكذلك طموحاتهم، ولعل أهم أدوات استمالة المشاعر الإيجابية هي الإنصات الفعّال لحوار العملاء ومناقشتهم، وهو الأداة الساحرة للتجاوب والاستحسان المقبول، مع ضرورة المحافظة على وجه بشوش مبتسم بثقة والخبرة في فهم فلسفة العلاقة مع العملاء، وأهميتهم في دعم ونجاح الاستثمار في بيئة الأعمال.

وعملياً يجب الإيمان بأن عملاؤك يمثلون جزءاً هاماً من نجاح أهداف الاستثمار، واحترام مشاعرهم هو مفتاح سر التفوق والتميز، وهذا المفهوم يتطلب ضرورة فهم الموظفين لردود الأفعال كما يجب أن يستطيعوا تفهم كيفية امتصاص ردود الأفعال الغاضبة، والمحتملة، والمتوقعة من عملائهم، وأن يجيدوا التدريب على كيفية توقعها، والتعامل مع المتغيرات المصاحبة لظروف بيئة الأعمال.

التعامل المهذب، والابتسام الحقيقي، والتعبير المحايد، والثبات الانفعالي، والسيطرة على المشاعر، وإدارة العلاقات الشخصية في العمل بنزاهة، وغيرها من المهارات يجب أن تكون دائماً محل عناية وتقييم من القائمين على إدارة الاستثمار في بيئة الأعمال المختلفة مهما كانت، وخاصة المواقف التالية:

- مواقف يحدث فيها تفاعل وجهًا لوجه.
- مشاعر يبدو فيها مواضيع واهتمامات متداخلة.
- مواقف تشتمل على تضارب في مصالح ومنافع بين الأطراف.
- مواقف اختلاط مشاعر النفس مع إجراءات ومعاملات العمل.
- مواقف تحتاج حزم، خاصة بالمهن الاستثنائية التي تحتاج إظهار صرامة، وحكمة مثل جهاز الشرطة، وجهاز الدفاع، وجهاز القضاء.

تعرف على مشاعرك وعبر عنها بحرفية (كيف أشعر؟ وكيف يشعر من حولي؟)

أخطر ما يهدد المشاعر هو التجاهل، فمن المعروف أن المشاعر هي أهم ما يدعم العلاقات في حياتنا، ولكن مشكلة البعض منا، تكمن في كيفية التعرف على المشاعر، وكيفية التعبير عنها.

الكثيرون منا نشأ على الخجل من التعبير عن مشاعره، وربما تعود على تجاهل تعزيز التعبير عن المشاعر بأساليبها المعروفة والمألوفة أيضًا، وهناك أيضًا من تجاوز معاناة التعبير عن المشاعر وأجاد التميز في التعبير، وبين هؤلاء وهؤلاء تبقى الإشارة لبعض الدروس المستفادة من مشكلة الخجل في التعبير عن المشاعر في مراحل العمر المختلفة، والتي غالبًا ما ترجع أسبابها لمؤثرات، ودلائل مثل رسائل الطفولة، التي ساهمت في هذه الحالة الذهنية.

من ناحية أخرى، نجد أننا من الصعب مقاومة الشعور أحيانًا بالتقصير، وربما بالذنب إذا ما عبّرنا عن مشاعر الغضب، والانزعاج، حيال موقف أو أفعال غير متوقعة - حسب تقديرنا - أو قد تبدو لنا غير مسؤولة، وبالتالي فإن الدافع وراء ذلك هو الخوف من أن نجرح مشاعر الآخرين، ومحاولة إرضاء الناس، رغم أن هذه المحاولة غالبًا تكون نتيجتها سلبية في أحسن الأحوال.

ورغم أننا ندرك تمامًا وبوضوح أن محاولة إرضاء الناس غاية لا تدرك، إلا أننا نستسلم لهذه المحاولة مرات ومرات، وبأشكال متنوعة من المحاولات المتعددة، وغالبًا ما تكون النتيجة مزيدًا من القلق، والأرق، وربما يتطور الأمر إلى الإحباط والاكتئاب.

وبالتالي ينصح الخبراء بضرورة مراعاة أهمية التعرف على مشاعرك الإيجابية والسلبية والحيادية، ومحاولة تحديد أبعاد كل موقف، ومراعاة عدم تحميل المواقف أكثر مما ينبغي، ومن ثمَّ القدرة على التعبير عنها بشكل مناسب لتجنب مخاطر لوم النفس، والتعرض لألوان من القلق والأرق، وربما حالات من تنافر المشاعر في حال التعامل مع من لا نحب من الناس.

حالات "تنافر المشاعر" نجدها على سبيل المثال في حالات رفض بعض الطلاب الذهاب للدراسة بسبب بعض زملائهم، وكذلك محاولة تغيير السكن الذي نحبه بسبب بعض الجيران، وبالمثل محاولة ترك العمل الذي نحب، والبحث عن البديل، بسبب بعض الزملاء المزعجين لسلامنا الداخلي.

وهنا وجب علينا ضرورة تأمين بيئة العمل بتوفير مناخ صحي وآمن للتعبير عن مشاعر العاملين بنضج، وبدون ضغط، أو تنمر أو أي نوع من أنواع التحيز لجنس أو نوع أو دين؛ لأن التحكم المستمر في قمع المشاعر

والضغط المستمر على المدى الطويل يسبب الإرهاق النفسي، وربما انحرافات أخلاقية داخل بيئة العمل.

من أهم المبادرات الضرورية للتميز في إدارة العلاقات الإنسانية، فهم وتحليل الشخصية وتحديد مهارات التعامل بحرفية مع المتغيرات المحيطة بكل موقف، ولا سيما علاقات العمل في مجالات إدارة الأعمال وتحديات عناصر بيئة الأعمال المحيطة بكل استثمار.

إن تنوع التحديات يخلق مزيداً من الفرص الاستثنائية للنجاح، ولدينا من قصص الناجحين المميزين في مجالات ريادة وإدارة الأعمال الكثير، محلياً وإقليمياً. ولعل العامل المشترك خلف معظم قصص النجاح المتميزة، تدور حول عوامل توثيق المشاعر والعلاقات بين أرباب العلاقة نفسها كما يلي:

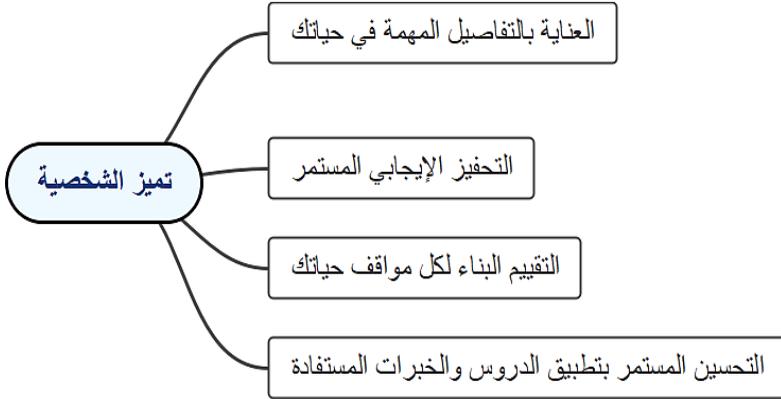
- سعة الأفق في فهم نمط الشخصية المتعامل معها، وبذل عناية لترك أثر طيب.
- المحاولة الجادة في استخدام الأسلوب والكلمات المناسبة للموقف.
- ضبط النفس والتحكم في ردود الفعل في سياق مرن يتمتع بذكاء وجداني ناضج.
- العناية بمظهر جيد، يضيف قبول لدى محاوريك ويضيف ثقة وقوة لشخصيتك.
- ضبط المشاعر السلبية للإحساس بالتوتر والإرهاق، وكيفية إدارة احتياجاتك.

- زيادة الوعي بحقيقة وجود فجوة بين رغبات المشاعر الحقيقية، وواجبات وقيود بيئة العمل.

وبشكل عام، فإن من الواضح أن الأشخاص الماهرين بالعلاقات الإنسانية، يمتلكون مستوى أعلى من قدرة التعرف على مشاعرهم الحقيقية وإدارة وفهم مشاعر الآخرين، ويجيدون إدارة التفاعلات الاجتماعية، وهو الذكاء الوجداني، مما يجعل الآخرين من حولهم يقدرونهم، ويحبون وجودهم بحياتهم.

وخلاصة الخلاصة:

تميز الشخصية = العناية + التحفيز + التقييم + التحسين المستمر



الوعي والإدراك، والمشاعر الإيجابية، والعواطف الناضجة، هي مكونات أساسية لتميز الشخصية، ومن أهم متطلبات التميز أيضًا في زيادة الأعمال، حيث إنها جميعًا من العناصر الضرورية للانتباه لتحديات العلاقات الإنسانية، وحسن إدارتها بمهارات القيادة الحقيقية للمشاعر الذاتية، والفهم الصحيح لمشاعر الآخرين والتعامل مع المتغيرات، وتوجيهها، وتحسين نتائجها مع العملاء.

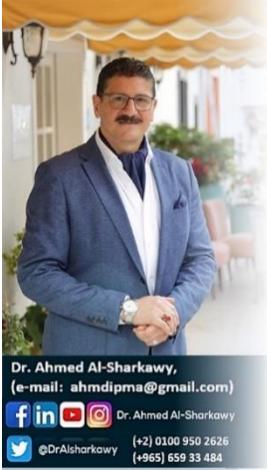
مع ضرورة أن نفهم جيدًا أهمية أن نتكامل مع الزملاء والمديرين في بيئة الأعمال، وتفهم الدوافع المحركة للانفعالات، والمشاعر بأنواعها الإيجابية، والسلبية، والمحايدة، والتكامل مع مهارات المديرين بحيث نكون عونًا لهم وأدوات دعم للإبداع.



ومن ناحية أخرى، تشجيع مرؤوسينا، وتحفيزهم لبذل مزيد من محاولات الاندماج في أنشطة، وعمليات بيئة الأعمال، وتوفير وسائل التدريب الكافية والفعالة لتنمية مهارات الذكاء الوجداني في بيئة الأعمال.

وختاماً، الحرص بكل تأكيد على التعبير بمشاعر حقيقية، والدعم الصادق، والتواصل الفعال، بأفضل وسائل الاتصال، والاندماج والتفاعل الإيجابي؛ فهي جزء من عناصر التكامل الحقيقي مع البيئة الصحية لإدارة الأعمال، وخصال مهمة لإضافة قيمة للفرد داخل المجتمع.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr. Ahmed Al-Sharkawy

@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تعباتي
دكتور مهندس أحمد الشراقي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي



يجب تحديد نظرة عامة للعملاء المستهدفين (الحاليين والمحتملين) كما يلي:

1. حدد العملاء الحاليين والمحتملين
(مؤسسات خاصة - تجار جملة/تجزئة - مقاولين - موردين - جهات حكومية)
2. حدد طبيعة العملاء
(تركيبية وكثافة العملاء - مستوى الدخل - نمط وأسلوب الحياة - الاحتياجات)



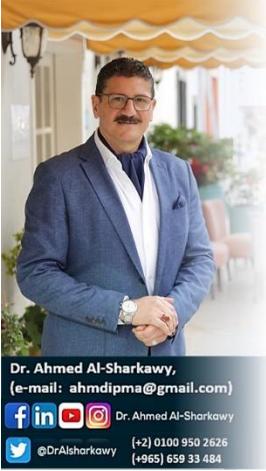
الفصل الثاني: تمهيد قبل البيزنس.

العناصر الرئيسية

- البيزنس، بين المفهوم والتطبيق.
- مفهوم إدارة الأعمال وريادة الأعمال.
- الفروق الأساسية بين ريادة الأعمال وإدارة الأعمال.
- الشخصية الطبيعية والشخصية الاعتبارية.
- أنواع الشركات.
- المهارات الأساسية لرواد الأعمال.
- التصنيف العام لمشروعات ريادة الأعمال، ومجالات المعرفة اللازمة لها.
- المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.
- أهم تحديات تواجه رائد أعمال عند تأسيس البيزنس.
- أهم أسباب فشل المشروعات الصغيرة.
- أهم الأخطاء الشائعة التي قد يرتكبها رواد الأعمال الجدد.
- الشراكة التجارية بين المزايا والعيوب.
- علاقة بيئة ريادة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية.
- وخلاصة الخلاصة:

فكرة تأسيس بيزنس =

ثقافة ووعي + خبرة فنية + خبرة مالية + خبرة قانونية.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

f in Dr. Ahmed Al-Sharkawy

@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تعابتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي



هام جداً وضع وإدارة خطة العمل للبيزنس الجديد:

خطة العمل هي مفتاح نجاح البيزنس وتتكون من (5) أقسام هامة

- 1) وصف واضح للمشروع
- 2) الموازنة العينية التخطيطية (دراسة كل الاحتياجات)
- 3) الموازنة المالية التخطيطية (تقدير تكاليف الاحتياجات)
- 4) الموازنة النقدية التخطيطية (دراسة المقبوضات والمدفوعات)
- 5) خطة الإنتاج والتسويق

البيزنس، بين المفهوم والتطبيق

معنى البيزنس:

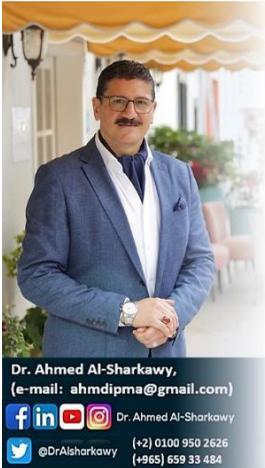
رغم تعدد الإجابات، نجد أن التعريف الذي استنتجته من واقع التجارب الشخصية، والخبرات العملية، هو قبول التحدي، ويمكن وصفه بأنه قبول تنفيذ خطة حرجة محفوفة بالمخاطر بهدف الوصول لغاية محددة، رغم صعوبات وقيود مكانية وزمنية وأجواء متوترة، قد تحول دون تحقيق هدف البيزنس.

حيث تعتمد زيادة الأعمال على مهارة المبادرة في إدارة وتنظيم وتطوير فكرة مشروع جديدة، وربما مبتكرة يعتقد أنها مربحة وستحقق منافع لصاحبها؛ ولذا يقال عنها فكرة رائدة، وسبب التسمية (زيادة الأعمال) نظراً لوجود استفسارات كثيرة حول الفكرة بدون إجابات واضحة؛ فينتج عن ذلك عدة أوجه من المخاطر المحتملة، بسبب أن فكرة المشروع ليس لدينا عنها خبرات، أو مرجعيات سابقة أعمال متوفرة عنها من تجارب السابقين.

وتعتمد زيادة الأعمال على الاستفادة من الموارد المتاحة، وبذل عمل جاد بتوظيف رأس مال يتناسب مع فكرة المشروع بهدف تحقيق ربح، رغم وجود المخاطرة المترتبة على ذلك.

وللتميز في ريادة الأعمال يجب أن يكون رائد الأعمال متميزًا بخبراته في مجال العلوم الإنسانية والإدارية وجيد المهارات المهنية، والسعي الجاد نحو تحقيق إنتاج منتجات وخدمات مبتكرة تعتمد على الإبداع، وتحقيق ربح ومنافع متنوعة لرائد الأعمال وفريق العمل والمجتمع. ولذلك اخترت اسم هذا الفصل: تمهيد ما قبل اليزنس.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr Ahmed Al-Sharkawy
@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تعياني
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندي



هام جداً التعرف بالتفصيل على أنواع الشركات قبل تأسيس شركتك

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| (1) شركات الأشخاص | (2) شركات الأموال |
| • مؤسسة | • شركة مساهمة |
| • شركة تضامن | • شركة توصية بالأسهم |
| • شركة توصية بسيطة | • شركة ذات مسؤولية محدودة |
| • شركة محاصة | • شركة قابضة |
| (3) فرع لشركة أجنبية | (4) مكتب تمثيل تجاري |

مفهوم إدارة الأعمال وريادة الأعمال.

ما هو التعريف العام لكل من إدارة الأعمال وريادة الأعمال؟

• إدارة الأعمال Business Administration

يقصد بها عمليات، وأنشطة، ومهام، وإجراءات تنسيق، وتُنظَّم الأعمال بجميع أنواعها مثل أعمال الشركات، والمؤسسات، والمنظمات، بحيث تتكامل وتشتمل على عمليات الرقابة، وعمليات التخطيط، وعمليات التنظيم، وعمليات الإشراف والقيادة، وعمليات المتابعة، مع ضرورة توفير ما يلزم من معلومات كافية، وتقارير فنية وافية عن مجالات إنتاج المنتجات، والخدمات والتسويق، والإدارة العامة، والتنسيق اللوجستي، والتمويل، والموارد البشرية، والمحاسبة والمالية وغيرها من التخصصات الهامة التي تتكامل فيما بينها لإدارة الأعمال بتميز.

• ريادة الأعمال Entrepreneurship

يقصد بها عمليات قبول مبادرة ابتكار الأفكار، وتأسيس وتصميم، وإدارة وإنشاء، وبدء وإنجاز أعمال ومشاريع جديدة، رغم المخاطر المحتملة بسبب عدم توافر معلومات متاحة كافية لاتخاذ القرارات اللازمة.

وتهدف زيادة الأعمال إلى إحداث تغييرات إيجابية في بيئة الأعمال سواءً كان ذلك بحل مشكلة ما قد يُعاني منها بعض، أو معظم الناس بشكلٍ يستدعي ابتكار اختراع ما يُسهم في تحسين أوضاع وتقدُّم المجتمع، حيث إن زيادة الأعمال تعتبر انعكاسًا متكاملًا للأفكار على أرض الواقع، بدلًا من حبسها وتخزينها على أرفف العقول.

ويُطلق على أصحاب الأعمال الريادية "رواد أعمال" حيث تُعتبر زيادة الأعمال من أهم عمليات الاستثمار، وبدء المشاريع من أجل تحقيق وجني أرباح حقيقية، والمساهمة الواقعية بشكلٍ واضح في إيجاد حلول فعّالة للمشاكل التي تواجه المجتمع، حيث إنَّها تهدف إلى تحقيق تغيير إيجابي أفضل، وتشمل ابتكار منتجات، وخدمات أو أفكار لم يسبق لها مثيل، فضلًا عن إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل.

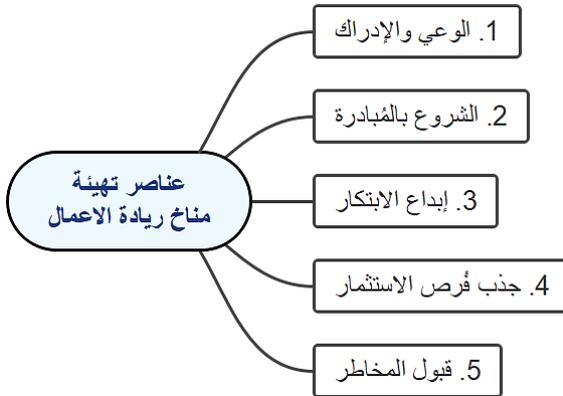
يرى الجانب الاقتصادي والتجاري أن زيادة الأعمال هي عملية البدء في مشاريع تجارية جديدة، وتوفير الموارد اللازمة لها، مع مراعاة دراسة ما يتعلّق بالمشاريع من منافع وعوائد ومخاطر، وخسائر وأرباح.

يمكن تعريف ريادة الأعمال في عبارة واحدة:

ريادة الأعمال هي مبادرة إبداع في ابتكار، وجذب فرص استثمار مربحة رغم مخاطرها.

عناصر تهيئة مناخ ريادة الأعمال:

- الوعي والإدراك: استحضار عقلية واعية، وإحساس ذكي باحتياجات الظروف والبيئة المحيطة.
- الشروع بالمبادرة: بالتحرك الإيجابي من منطقة الراحة، بالسعي لتحقيق رؤية وأهداف جديدة.
- إبداع الابتكار: بتأمل الواقع ومحاولة تحسينه، ومشاركة الآخرين، والمجتمع لتغير المستقبل.
- جذب فرص الاستثمار: بتعزيز وسائل مبتكرة للاستثمار المستقر، وتحقيق أرباح حقيقية.
- قبول المخاطر: بتحليل ومواجهة المخاطر المتوقعة، والمحتملة وتقدير تأثيرها على الاستثمار.





ما الفروق الأساسية بين ريادة الأعمال وإدارة الأعمال؟

إدارة الأعمال	ريادة الأعمال	البيان
<p>من خلال تطبيق أفضل الممارسات باختيار أنسب معايير الجودة التي تحقق أفضل معدلات الربح والمنافع، من خلال قياس ومتابعة ومراقبة العمليات اليومية، والمحافظة على استدامة نمو الاستثمار وتشغيلها بكفاءة.</p>	<p>من خلال الفكرة ودراسة الجدوى، ثم اتخاذ قرار البدء بالتخطيط الفعال، وربما تأسيس منظمة (مؤسسة أو شركة)، مروراً بمراحل تصميم خدمات ومنتجات الفكرة وأساليب الإنتاج والتسويق، ومراحل تحديد العملاء المحتملين، ومحاولة التحسين المستمر.</p>	<p>البدء والتشغيل</p>
<p>بيئة عمل منظمة تخضع للمتابعة والرقابة الدورية للمحافظة على الكفاءة؛ بهدف زيادة الإنتاج لتنمية الإيرادات؛ لضمان تحقيق زيادة في الأرباح مع المحافظة على تحفيز العاملين.</p>	<p>بيئة محفزة للعمل الإبداعي المبتكر، وتتميز بالإيجابية وقبول الآخر، وفاعلية تنمية وابتكار الأفكار.</p>	<p>بيئة العمل</p>

إدارة الأعمال	ريادة الأعمال	البيان
<p>بيئة العمل تهتم بتطبيق سياسات سابقة التخطيط والإعداد والاعتماد وتحقيق أهداف مخططة، ولها برنامج قياس معدلات الأداء التي تضمن زيادة القيمة السوقية لقيمة المنشأة وأسهمها.</p>	<p>بيئة حافلة بالمخاطر والمسؤولية؛ سعياً لتحقيق نجاح فكرة الاستثمار، وتجنب الفشل بتحقيق رضا عملاء المشروع المحتملين.</p>	<p>المسؤوليات</p>
<p>تطبيق سياسات إنتاجية ومالية محددة ومعتمدة من الإدارة العليا للمنظمة، بهدف تحقيق معدلات إداء مالي معين بتوازن النفقات والتكاليف الكلية مع الإيرادات. مع ضرورة الاهتمام بتعزيز السياسات الإدارية ببعض أشكال الحوافز الإنتاجية والقيادية للعاملين.</p>	<p>غالبًا لا يعتد بعوائد الإيرادات المحققة في بدايات الاستثمار، فيتم إعادة استثمار الإيرادات المتوقعة وتوجيهها لدعم المنشأة خلال السنوات الأولى من الاستثمار، وبالتالي تأجيل الترحيح من الاستثمار لحين تحقيق الاستقرار المطلوب.</p>	<p>الإيرادات والأرباح</p>

إدارة الأعمال	ريادة الأعمال	البيان
<p>عمليات إدارة الأعمال: تعزيز لإجراءات الإدارة بالقيادة والتخطيط والتنظيم والإشراف والرقابة، والمتابعة.</p>	<p>عمليات ريادة الأعمال: تعزيز فرص الاستثمار، وتخطيط وتحليل الأفكار الإبداعية للاستثمار، وتحليل جدوى المشروع الجديد.</p>	<p>العمليات</p>
<p>تأتي عمليات إدارة الأعمال في ترتيب يلي مرحلة ريادة الأعمال، وتحت مظلة بيئة عمل قائمة بالفعل، وذلك بممارسة مجموعة من السياسات الإدارية والمالية؛ بهدف تحسين ممارسات الإنتاج والتسويق والمبيعات؛ لتحقيق أرباح حقيقية، مع التحسين المستمر لإجراءات تنظيم وتنفيذ وإنجاز الأهداف، وتحقيق أهداف المنشأة، وتسجيل الخبرات والنتائج.</p>	<p>ريادة الأعمال مفهوم شامل لإنشاء وتأسيس بيئة عمل جديد، وتحويل فكرة ما إلى استثمار يدر ربح، فيتم تخطيط نموذج عمل يوضح مراحل العمليات الإدارية والتجارية لإنتاج الخدمة و/أو المنتج، في ضوء دراسة متغيرات السوق المستهدف والعملاء المحتملين، وكيفية تطبيق إجراءات التطوير بهدف التحسين المستمر للأرباح المحققة من تنامي وتداول فكرة الأعمال.</p>	<p>والخلاصة</p>

ما المقصود بالشخصية الطبيعية والشخصية الاعتبارية

من وجهة نظر القانون؟

في مجال البيزنس، يجب أن تُنسب التصرفات إلى أشخاصها، وبالمثل فإن الواجبات التي تقابل الحقوق يجب أيضًا أن تُنسب لشخص أو أشخاص حسب التعريف القانوني، وبالتالي يجب التمييز بين أنواع الشخصوس حسب وجهة نظر القانون لضمان الحقوق، والوفاء بالواجبات والمسئوليات.

وبشكل عام، فإن تعريف الشخص في القانون، هو كل من يتمتع بالأهلية وبالشخصية القانونية، وكذلك من يكون صالحًا لاكتساب الحقوق، ويتحمل المسؤوليات والالتزامات.

ويجب ملاحظة أن الشخصية القانونية قد تتعدى بقوة القانون حدود الشخص ذاته إلى مجموعة الأشخاص، أو إلى أموال مثل الجمعيات والمؤسسات، وهو ما يعرف في القانون بالشخص الاعتباري.

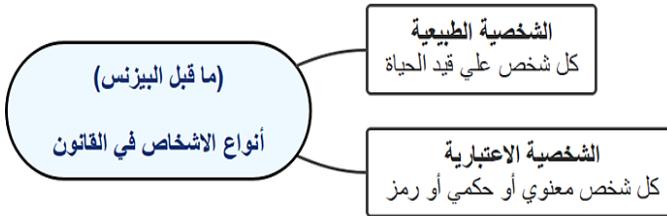
أولاً: الشخصية الطبيعية.

- الشخص الطبيعي هو كل إنسان على قيد الحياة، قادر على ممارسة حقوقه القانونية، ويتحمل الالتزامات.

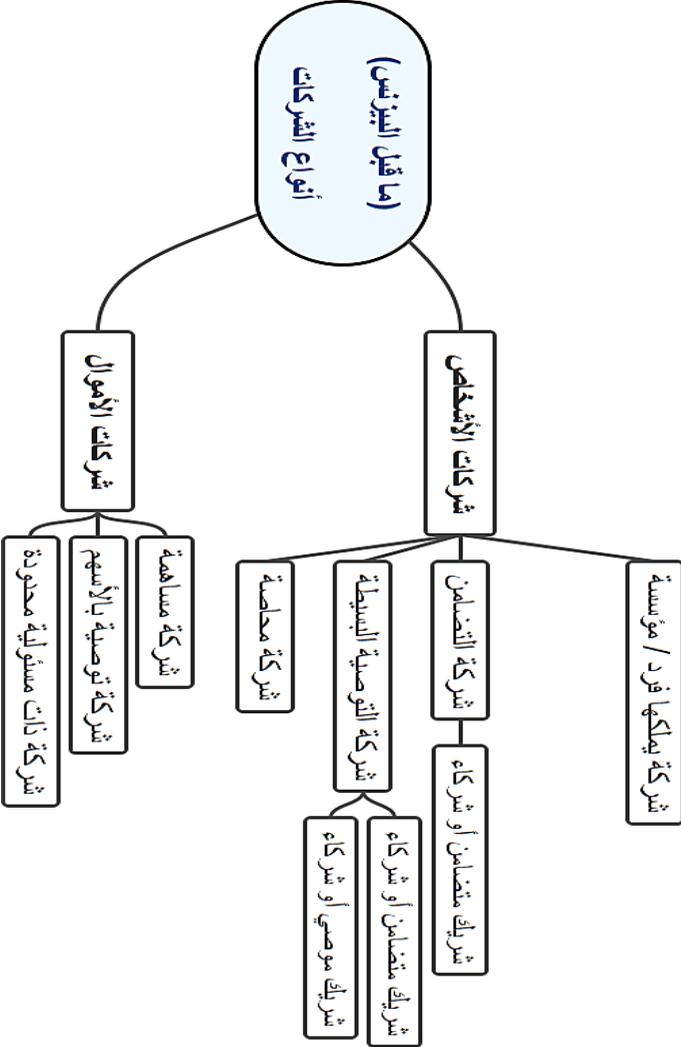
ثانيًا: الشخصية الاعتبارية.

- الشخصية الاعتبارية هي كل شخص معنوي أو حكمي أو رمز، مثل الدولة والأجهزة التابعة لها، وما يتفرع عنها من كيانات وجهات إدارية، حكومية أو خاصة، وهي كل كيان مستقل، له شخصية مستقلة، وبالتالي لها ذمة مالية مستقلة، ويتحمل الالتزامات، والقيام بالواجبات، ويسري ذلك على المنظمات، والشركات والجمعيات الخيرية.

- الشخصية الاعتبارية لها لقب، أو اسم يميزها عن غيرها من الأشخاص الاعتباريين الآخرين، وفي أغلب الأحيان يكون اللقب الاعتباري مأخوذًا من طبيعة النشاط الحاكم، مثل الشركات العاملة في مجال النقل الجوي، أو النقل البري، أو النقل البحري، وغيرها من المجالات المميزة لطبيعة النشاط.



ما هي أنواع الشركات؟ وكيف نفرق بينهم؟





شركة ذات الشخص الواحد (مؤسسة):

هي كيان تجاري اقتصادي يمتلكه شخص واحد طبيعي أو معنوي، هو مالك رأس المال بالكامل.

شركة التضامن (إحدى شركات الأشخاص):

هي الشركة التي تتكون من أشخاص طبيعيين مسؤولين (أمام القانون والعملاء) بالتضامن في جميع أموالهم عن تصرفاتهم والتزامات الشركة، ويجوز أن يختار المؤسسون للشركة اسم تجاري يعبر عن نشاط الشركة، مع مراعاة أن يقترن اسم الشركة بما يدل على أنها شركة تضامن، كما يراعي في حالة وجود شركاء للشريك المؤسس أن يضاف كلمة (وشركاه) للاسم المعلن لشركة التضامن.

شركة التوصية البسيطة (إحدى شركات الأشخاص):

هي الشركة التي تتألف من فئتين من الشركاء، وهما:

أشخاص طبيعيين مسؤولون (أمام القانون والعملاء) بالتضامن في جميع أموالهم عن تصرفاتهم والتزامات الشركة، وهم الشركاء المتضامنون وهم المسؤولون عن إدارة الشركة. بالإضافة إلى الشركاء الموصين، وهم الشركاء الذين يساهمون بحصص في رأس المال الشركة، (فقط وبدون حق في الإدارة)، وبالتالي هم غير مسؤولين عن أيّ التزامات للشركة أمام الغير، إلا بقدر ما قدموه من حصص مالية، أو بقدر ما التزموا بدفعه لتأسيس الشركة.

شركة المحاصة (إحدى شركات الأشخاص):

شركة لا تتمتع بشخصية قانونية، أو اعتبارية مستقلة عن الشركاء، تمارس أعمالها بدون قيد تجاري، ولا يجوز عقد صفقات تجارية باسمها، ولكن من خلال مستثمر يكون مسؤولاً بصفة شخصية عن الصفقات التجارية التي يقوم بإبرامها مع الغير.

الشركة المساهمة (إحدى شركات الأموال):

شركة رأس مالها معبراً عنه بالأسهم متساوية القيمة، ويميز الأسهم أنها قابلة للتداول، ويمكن أن تطرح الشركة أسهمها للاكتتاب العام، ويحق لكل مساهم من المساهمين أن يشارك فقط بقيمة حصته المالية فيما يمتلك من الأسهم حسب النسبة التي يحددها النظام الأساسي للشركة المساهمة.

لكل شركة مساهمة اسم تجاري يشير إلى غرضها، ولا يمكن أن يكون اسماً لشخص طبيعي إلا فيما يحدده القانون المختص في ذلك الشأن وتعديلاته، مع ضرورة تمييز اسم الشركة بإضافة عبارة (شركة مساهمة) لاسم الشركة المساهمة المقترح.

شركة توصية بالأسهم (إحدى شركات الأموال):

وهي شركة مساهمة خاصة، يسري عليها أحكام شركات المساهمة، ويحدد القانون المختص بذلك الشأن وتعديلاته، حدود رأس مال

الشركة، وعدد المؤسسين، وإمكانية أسلوب طرح الأسهم للاكتتاب العام.

شركة ذات مسؤولية محدودة (إحدى شركات الأموال):

هي شركة مقيدة بعدد الشركاء فيها، والحد الأدنى شريكين، ولا يتجاوز عدد الشركاء عن 50 شريكاً، وأهم ما يميزها أن الذمة المالية للشركة تكون مستقلة تماماً عن الذمة المالية لكل شريك فيها، وتكون الشركة هي المسؤولة عن الديون وكافة الالتزامات المترتبة عليها، ولا يكون الشريك مسؤولاً عن ديون والالتزامات وخسائر الشركة إلا بمقدار حصته في رأس مال الشركة فقط.

الشركات القابضة (إحدى شركات الأموال):

هي شركة لا تنتج سلعاً أو خدمات، ولكن كل وظيفتها هي الاستثمار في شركات أخرى وإدارتها، وهي إما شركة مساهمة، أو شركة ذات مسؤولية محدودة، أو شركة شخص واحد، بحيث تقوم بالسيطرة الإدارية والمالية على شركة أو مجموعة من الشركات، تكون جميعها تابعة للشركة القابضة، بحيث تمتلك الشركة القابضة ما يقابل نسبة 51% على الأقل من إجمالي الأسهم المتداولة، أو حصص مجموعة الشركات التابعة لها.

فروع الشركات الأجنبية، ومكاتب التمثيل التجاري بالدولة:

يحدد القانون المختص بذلك الشأن وتعديلاته، صفة تواجدها بالبلاد، وحدود علاقتها بالوزارة المعنية.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)





 Dr. Ahmed Al-Sharkawy
 @DrAlsharkawy
 (+2) 0100 950 2626
 (+965) 659 93 484

مع تغياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي

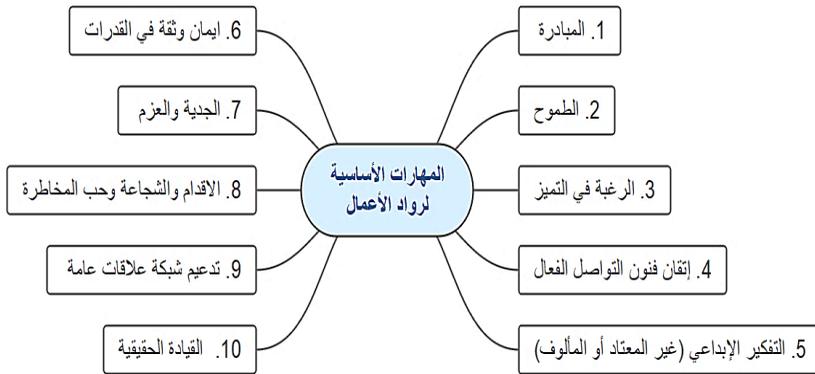


■ مفهوم أن تمتلك أو تدير مشروع

لكل مشروع هدف أو مجموعة من الأهداف، ويلزم لتحقيقها وضع ومتابعة موازنة وميزانية تكاليف، وبرنامج زمني منطقي للقيام بمجموعة متكاملة من النشاطات في مجالات كل من الدراسة، والتخطيط، والتصميم، والتنفيذ، والمتابعة ومراقبة إجراءات التنفيذ، وصولاً لاكتمال كل مرحلة وإغلاقها واستخدام نواتج كل مرحلة للدعم وتغذية المراحل الأخرى، مع ضرورة الاستفادة من قيمة نتائج وملاحظات ودروس وخبرات الآخرين الذين سبقونا.

ما هي المهارات الأساسية لرواد الأعمال؟

عشرة مهارات أساسية يجب أن يتميز بها رائد الأعمال، توفر له بيئة مساعدة لتحقيق أهدافه بدقة وهي:



• المبادرة

المبادرة بقبول تحدي الوضع الحالي والرغبة في التحرك للخروج من منطقة الراحة نحو رؤية جديدة؛ لتحقيق هدف ورسالة تضيف لرائد الأعمال قيمة وتحقق نفعاً للناس، وتسهم في المسؤولية المجتمعية.

• طموح

السعي الجاد نحو تحقيق نجاح في إضافة قيمة للذات وتحقيق وإضافة قيمة للآخرين، بتخصيص الوقت والجهد والمعرفة اللازمين لإنجاز مهام تحقيق الطموح الشخصي بتميز.

• الرغبة في التميز

الرغبة في التميز عن الآخرين لا تتحقق إلا بإتقان المعرفة للتغلب على تحديات الحياة، وتعلم المزيد من فنون التعايش والاطلاع على متغيرات الحياة؛ بهدف تطوير النفس والمجتمع، وتقديم مشاريع متميزة، مع التعاون الإيجابي بالتكامل مع خبرات الآخرين، والاستفادة من تجاربهم العملية.

• إتقان فنون التواصل الفعال

الأداة السحرية لإدارة فريق العمل بكفاءة وفاعلية هي إتقان فنون التواصل الفعال مع فريق العمل، وكذلك مع العملاء الحاليين والمحتملين، واحترام وتقبل الآخر بفكره الإيجابي والسلبي، مع تفهم دوافع الآخرين ومحاولة التأثير فيهم تأثيراً إيجابياً.

فيجب على رائد الأعمال تفهم واتقان مهارات لغة الجسد والإشارات اللفظية وغير اللفظية، ومهارات الذكاء الوجداني بهدف تعزيز سبل التعاون مع الآخرين، وجعل الآخرين متحمسين للتعاون بإيجابية؛ لتحقيق الأهداف المشتركة؛ لأنها أصبحت أهداف فريق العمل.



• التفكير الإبداعي (غير المعتاد أو المألوف)

إذا أراد رائد الأعمال تحقيق شيء متميز، فعليه القيام بمجهود أكبر من المتميز المراد تحقيقه.

• إيمان وثقة في القدرات

ضبط النفس الانفعالي واتفاق إدارة الطموح لتحقيق الذات، من أهم معايير التوازن النفسي بين التحديات والمشتتات الاجتماعية؛ لتأكيد الهوية والإيمان بالقيم والمعتقدات الداعمة؛ لتكوين ونضج الشخصية.

• الجدية والعزم

مقاومة تحديات الإحباط، بعدم تراجع الهمم، والمبادرة بطرد أي تأثير سلبي للإخفاقات المحتملة، وتقبل واحترام ردود فعل الآخرين؛ فجميعها تعتبر من أهم دعائم الجدية والعزم على تحقيق الذات، وإضافة قيمة حقيقية للسيرة الذاتية لمشوار الحياة العملية، مع مراعاة أن نتقبل الفشل؛ لأنه يؤهلنا للتميز بالنجاح، وبجدارة ومثابرة بيقين في التوفيق.

• الإقدام والشجاعة وحب المخاطرة

لتعزيز قدرة الإبداع، يجب أن تتوفر الشجاعة لقبول أفكار جديدة منفتحة، تمهد للعمل وتساند التخطيط الجاد، واتخاذ خطوات منتظمة حتى وإن كانت بطيئة وقصيرة.

- **تدعيم شبكة علاقات عامة**
شبكة العلاقات العامة من أهم معايير ودعائم تحفيز وتحقيق النجاح من المهد للنضج، والإبداع والابتكار.

- **القيادة الحقيقية**
السمات التي تميز القائد الحقيقي عن القائد العادي كثيرة، وهي امتداد لما يميزهما عن سمات المدير.



مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرفاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومعلم هندسي



ما الفرق بين التسويق والمبيعات؟

- **التسويق** عملية تبدأ قبل الإنتاج، وهو يشمل عمليات تطوير وتخطيط الانتاج، وبحوث التسويق، والمبيعات، والدعاية والتوزيع، وتحسين التسعير، وإدارة الاتصالات، وتلبية رغبات العملاء، وتطوير قائمة الخدمات قبل واثناء وبعد البيع.
- **المبيعات** عملية تبدأ بعد الإنتاج، وهي أحد عناصر التسويق، وتشمل اختيار فريق المبيعات وتدريبهم، وتحديد وتطوير ومتابعة وتقييم خطط البيع، مقارنة مع المستهدفات لتحقيق أفضل الممارسات البيعية.

Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

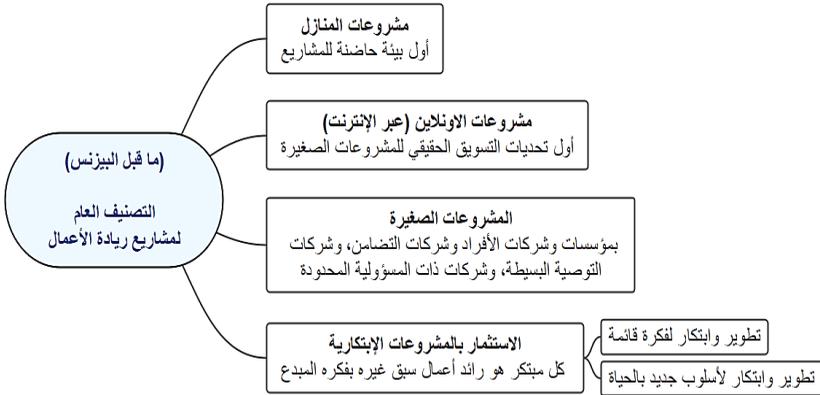




 Dr. Ahmed Al-Sharkawy
 (+2) 0100 950 2626
 @DrAlsharkawy (+965) 659 33 484

ما هو التصنيف العام لمشروعات ريادة الأعمال؟

وما هي مجالات المعرفة اللازمة لها؟



• مشروعات المنازل:

تعتبر المنازل هي أول بيئة حاضنة لمشروعات ريادة الأعمال، حيث تولد الفكرة ويتم اتخاذ الخطوات الأولى من المنزل، بدون الحاجة لمكان مخصص لإدارة وتنفيذ الفكرة، ورغم بساطة الأفكار، إلا أن مشاريع المنازل يمكنها تحدي ومنافسة الكيانات الكبيرة من شركات ومؤسسات ومنظمات لها خبرة سابقة بالاستثمار.

• مشروعات أون لاین عبر الإنترنت:

حيث تعتبر شبكة الإنترنت أول تحديات التسويق الحقيقي للمشروعات الصغيرة، والمشروعات المنزلية، حيث يتم إدارة تنفيذ أنشطة الاستثمار بشكل أساسي عبر شبكات الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي.

• الاستثمار بالمشروعات الصغيرة:

يُعتبر أيّ كيان لمنظمة، أو شركة يضم عدد عمال، أو موظفين أقلّ من 500 عامل وموظف من الأعمال أو المشروعات الصغيرة، وتشمل تأسيس المؤسسات الفردية وشركات الأفراد، وتضم شركات التضامن، وشركات التوصية البسيطة، وشركات ذات المسؤولية المحدودة.

• الاستثمار بالمشروعات الابتكارية:

من المعروف أن كل مبتكر هو رائد أعمال سبق غيره بفكره المبدع في عرض فكر جديد، وإنتاج منتج أو خدمة، أو ربما المنتج والفكرة معاً، وتسويق الفكرة؛ لتحسن سبل حياة الآخرين، ومنها نوعان من الاستثمارات:

– تطوير وابتكار لفكرة قائمة: بابتكار وتطوير فكرة عمل تجاريّ استثماري له وجود سابق.

– تطوير وابتكار لأسلوب جديد بالحياة: بإضافة أساليب حياة مبتكرة تتفق مع شغف وقيم ومعتقدات أصحابها.

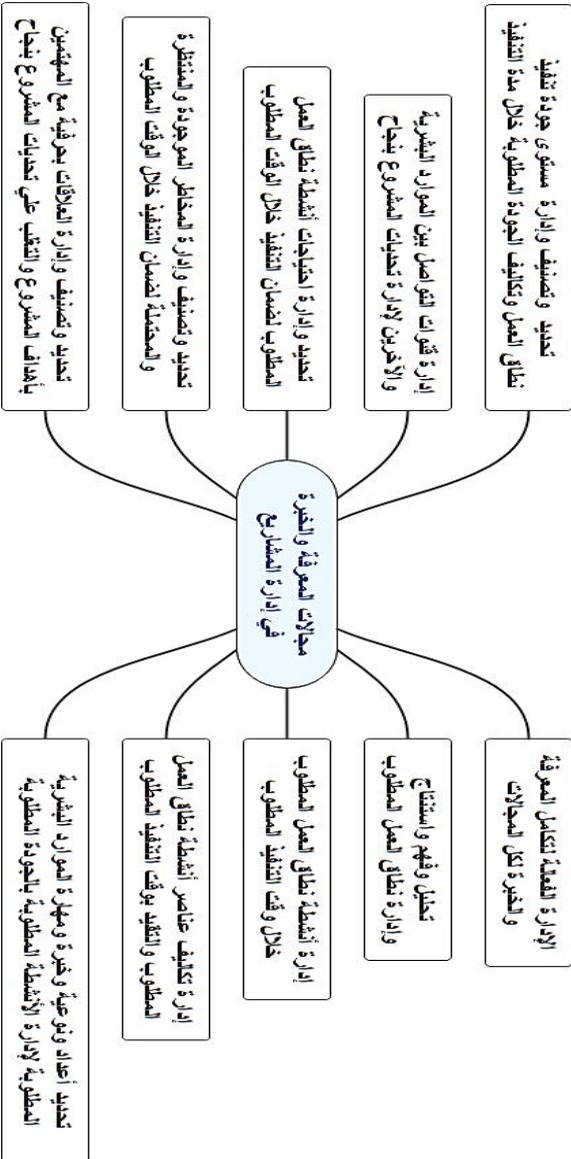


ما هو تعريف المشروع؟

تعريف المشروع Project

لكل مشروع هدف أو مجموعة من الأهداف، ويلزم لتحقيقها وضع ومتابعة موازنة وميزانية تكاليف، وبرنامج زمني منطقي للقيام بمجموعة متكاملة من النشاطات في مجالات كل من الدراسة والتخطيط، والتصميم والتنفيذ، والمتابعة ومراقبة إجراءات التنفيذ؛ وصولاً لاكتمال كل مرحلة وإغلاقها، واستخدام نواتج كل مرحلة؛ لتدعيم وتغذية المراحل الأخرى، مع ضرورة الاستفادة من قيمة نتائج وملاحظات ودروس وخبرات الآخرين الذين سبقونا بخبراتهم وتجاربهم.

ويتخلل ذلك عدة عمليات مثل تحليل وصف ومكونات نطاق الأعمال المطلوبة حسب التصميم المطلوب؛ لتحقيق أهداف المشروع، وبالتالي وضع تصور منطقي لحساب التكاليف والتسعير لكل البنود والأنشطة، ويتخلل ذلك التفاوض بشأن الهيكل التنظيمي للموارد البشرية المطلوبة للقيام بمهام وأنشطة المشروع، والتدرب على مهارة كيفية الشروع والسير في إجراءات التعاقد؛ لتدبير احتياجات المشروع المباشرة وغير المباشرة، ويتم الاستعانة في ذلك باستشارة خبراء متخصصين لضمان جودة التجهيز والتنفيذ والإنهاء لكل مراحل عمليات المشروع بالجودة المطلوبة.



مجالات المعرفة في إدارة المشاريع



كيف نفرق بين المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟

تختلف تصنيف المشاريع المتوسطة والصغيرة، والمتناهية الصغر وفقاً لاهتمام الخبراء بمعايير حزمة المساعدات التي تمنحها الدولة لتنمية المشاريع والأعمال الربحية التابعة للقطاعات العام والخاص. وغالباً يتم تصنيف المشاريع وفقاً لعدة معايير؛ فمنها ما يتم على أساس حجم قوة العمل، وقد يعبر عنه أيضاً بحجم الاستثمار، وبالتالي يكون المعيار هو العائد السنوي المتوقع، لما للعائد السنوي من دلالة في ملاءمته لحجم الخطة التشغيلية للمشاريع في الدولة، وبالتالي مدى توافقه مع الخطط الاستراتيجية للدولة.

وكذلك يمكن تصنيف المشاريع إلى عدة تصنيفات من حيث البعد الاجتماعي والمسؤولية المجتمعية، وغيرها من التصنيفات، وغالباً فإن أكثرها شيوعاً التصنيف على أساس رأس المال، وقد يتم التصنيف بتحديد عدد الموظفين، حيث بعض البلاد تعتبر المشروع صغيراً إذا كان رأس ماله أقل من مليون دولار، وعدد الموظفين فيها لا يزيد عن 50 موظف.

حددت بعض قوانين تنمية المشاريع بمعظم البلاد عدة معايير لتعزيز وتشجيع تنمية المشاريع، حيث تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي قاطرة التنمية الحقيقية، ولدينا بمصر حالياً تصنيف حدده مجلس النواب المصري طبقاً ونص القانون رقم 152 لسنة 2020 بشأن تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، وتحددت معه آلية الحصول على تسهيلات وحوافز الدولة الواردة بالقانون.

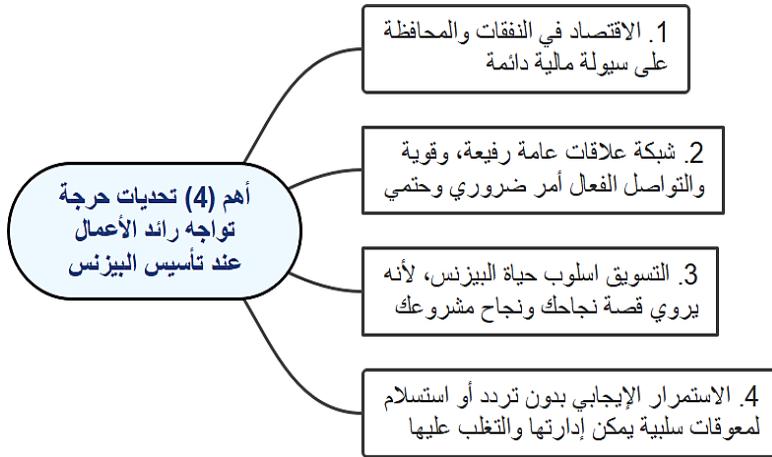
وبموجب نص القانون، يعتبر جهاز تنمية المشروعات هو الشخصية الاعتبارية المسؤولة عن وضع آلية التصنيف، وبالتالي يُعنى بتنمية المشاريع المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر، وكذلك زيادة الأعمال وفقاً لأحكام هذا القانون، كما يلي:

التصنيف حسب رأس المال المدفوع أو المستثمر			المعيار
المشاريع المتناهية الصغر	المشاريع الصغيرة	المشاريع المتوسطة	
لا يتجاوز مليون جنيه مصري	1 مليون جنيه مصري ولا يتجاوز 50 مليون	50 مليون جنيه مصري ولا يتجاوز 200 مليون	إذا كان مشروع قائم وقيمة حجم الأعمال السنوي =
لا يتجاوز 50 ألف جنيه مصري	50 ألف جنيه مصري ولا يتجاوز 5 مليون	5 مليون جنيه مصري ولا يتجاوز 15 مليون	أو مشروع صناعي حديث التأسيس ورأس ماله المدفوع أو المستثمر =
	50 ألف جنيه مصري ولا يتجاوز 3 مليون	3 مليون جنيه مصري ولا يتجاوز 5 مليون	أو مشروع غير صناعي حديث التأسيس ورأس ماله المدفوع أو المستثمر =

(علماً بأن المشروع حديث التأسيس هو مشروع لم يمض على تأسيسه، أو تسجيله أو مزاولة نشاطه أكثر من سنتين)

أهم تحديات تواجه رائد الأعمال عند تأسيس البيزنس

يتطلب بناء مشروع تجاري ناجح، أن تتحلى بالعزيمة والتصميم والمثابرة، مع إتباع هذه النصائح الأربع في رحلتك أثناء قيامك بتأسيس، وتنمية أعمالك التجارية الصغيرة.



1. الاقتصاد في النفقات، والمحافظة على سيولة مالية دائمة

يجب المحافظة على نوعية وكمية وكيفية وجودة أساليب الإنفاق، وأن تكون النفقات وفقاً لمعايير القيمة المضافة والربح المتوقع، مع ضرورة المحافظة على حد أدنى للسيولة المالية وفق معدلات تدفق إيرادات آمنة خاصة في المراحل الأولى من تأسيس البيزنس، ونمو

الاستثمار والتركيز على المكونات الرئيسية، والعناصر التي تحتاجها استمرارية النشاط التجاري للوفاء بالالتزامات الاستراتيجية للبيزنس.

ملاحظة: مساحة المكتب المتسعة، والمبالغة في اختيار الموقع، والديكورات الفاخرة والأثاث المبالغ في تكاليفه ليست من ضرورات تأسيس البيزنس، ولا تساعد على تنميته، ولكنها وجهة يمكن تأجيلها لحين نضج الاستثمار وتحقيق نتائج إيجابية، وتحقيق أرباح حقيقية من عائدات إيرادات البيزنس.

2. شبكة علاقات عامة رفيعة وقوية، والتواصل الفعال أمر ضروري وحتمي.

التواصل أمر لا بدّ منه عند إدارة عملك الخاص، والتواصل الفعّال هو أحد أهم المهارات التي يجب أن يجيدها رائد الأعمال المحترف، والمدير القائد.

مع ضرورة الأخذ بالاعتبار، أهمية حسن اختيار فريق العمل بعناية، وتجرد من المجاملة مهما كانت الظروف، حيث يعتبر فريق العمل المساعد من الموظفين والعمال هم أهم أدوات مساندة الإدارة في تحقيق خطة العمل، والمحافظة على خدمة العملاء بتميز وحرفية، يستحق التدريب عليه وإتقانه؛ بهدف التحسين المستمر للمحافظة على اسم البيزنس والعلامة التجارية.

3. التسويق أسلوب حياة البيزنس؛ لأنه يروي قصة نجاحك ونجاح مشروعك.

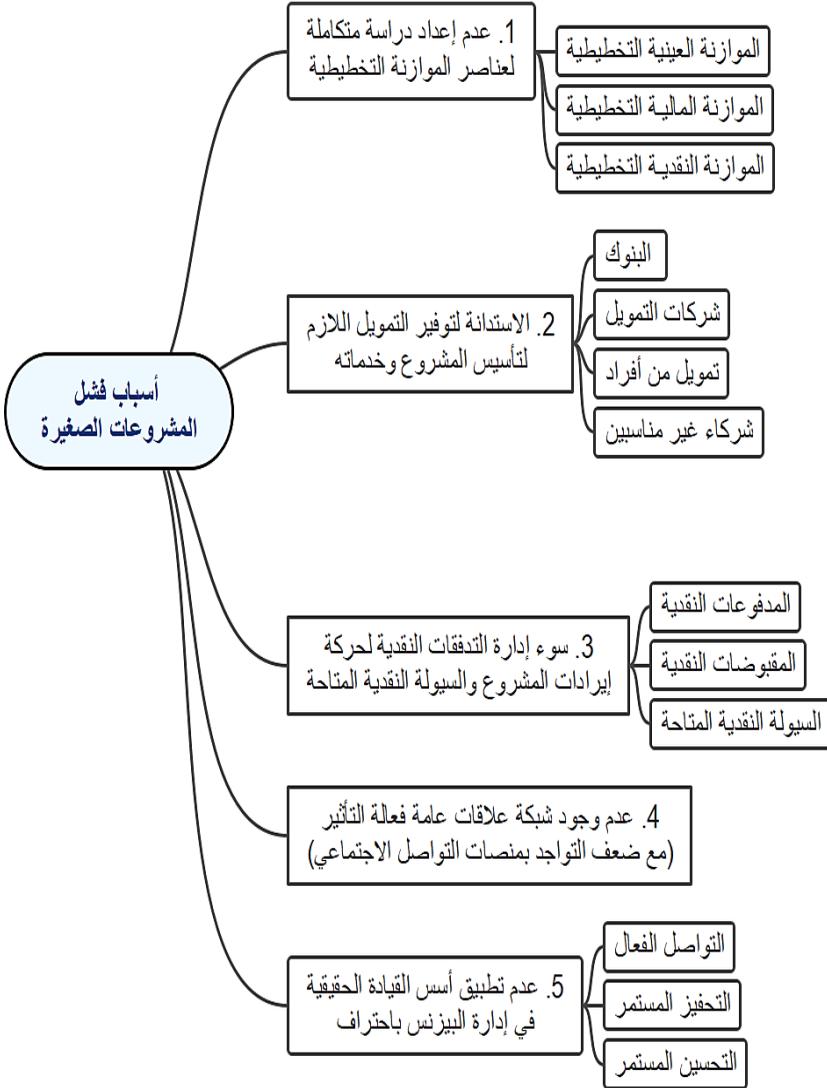
التسويق هو ببساطة اكتشاف قصة شركتك، وقصة كفاحك، ومشاركتها مع العملاء الفعليين والمحتملين هو استمرارية لدعم مزيد من النجاحات لدعم علامتك التجارية، والتحسين المستمر لتحقيق المزيد من التواجد بالسوق المنافس، اعتماداً على جودة الخدمة و/أو المنتج.

4. الاستمرار الإيجابي بدون تردد أو استسلام لمعوقات سلبية يمكن إدارتها والتغلب عليها.

أحد أكبر مفاتيح تحقيق النجاح في العمل هو عدم الاستسلام أبداً، وهي أفضل آلية للبقاء والتغلب على مشكلات المنافسة، والتعامل مع المخاطر بتحليل تأثيرها على البيزنس، ودراسة كيفية المواجهة الصحيحة لأي مشكلات محتملة.

قد يكون بدء مشروعك التجاري الصغير أصعب شيء قمت به على الإطلاق، ولكنه يستحق إذا تعاملت مع التهديدات بأسلوب رواد الأعمال المحترفين بأن تتنبأ بالمخاطر، وتضع لها أساليب فعالة للتعامل معها، والمحافظة على المكتسبات وتنميتها.

أهم أسباب فشل المشاريع الصغيرة



ما هي أهم أسباب فشل المشاريع الصغيرة؟

الخوف من فشل المشروعات الصغيرة هو بالتأكيد أحد أهم الهواجس التي تسبب أهم المخاطر المحتملة التي تهدد رائد أعمال ودورة حياة البيزنس، وبالتالي يمكن الاحتياط لتجنبها، فرغم أن الإحساس بفشل الأعمال الصغيرة قد يمكن التحصن منه، إلا أن هذه المعدلات في بداية دراسة الجدوى تظل ذات احتمالات عالية بسبب عدم التيقن من تأثيرها ولا من نسب احتمالاتها الممكنة. وفيما يلي بعض أهم الأخطاء التي يرتكبها رواد الأعمال، والتي يمكن أن تؤدي إلى فشل المشاريع الصغيرة:

1. عدم إعداد دراسة وافية لعناصر الموازنة التخطيطية للبيزنس

يقصد بالموازنة التخطيطية للبيزنس، هي تقرير شامل للحسابات التقديرية لكافة احتياجات البيزنس خلال مرحلة سنة مالية من عمر البيزنس الاستثماري، أو خلال دورة حياة المنتج المحتمل، أو الخدمة المحتملة، وذلك من فترة الإعداد والتجهيزات إلى فترة الوصول ليد المستفيد النهائي من المنتج أو الخدمة، وبالتالي فإن الموازنة التخطيطية تتضمن ثلاث أنواع من الموازنات التخطيطية، وهي:

- الموازنة العينية التخطيطية
- الموازنة المالية التخطيطية
- الموازنة النقدية التخطيطية

– الموازنة العينية التخطيطية:

وتشتمل على كل متطلبات مراحل إنتاج المنتج، أو الخدمة معبراً عنه بوحدات القياس العينية لكل بند من بنود عملية الإنتاج، وساعات العمل الأساسية والإضافية المحتملة.

– الموازنة المالية التخطيطية:

وهي تسعير مالي لعناصر ومكونات الموازنة العينية، شاملة التكاليف الكلية (التكاليف المباشرة وغير المباشرة، وتكاليف البنود الطارئة المنظورة التي يمكن التنبؤ بها، وتكاليف البنود غير المنظورة التي يصعب التنبؤ بها).

– الموازنة النقدية التخطيطية:

وتشمل برنامج النفقات الخارجة من البيزنس (المدفوعات النقدية)، والمتحصلات المتوقعة والمحملة الداخلة للبيزنس (المقبوضات النقدية)، وذلك خلال فترة زمنية محددة للدراسة والتقييم، وغالباً تحدد بفترة ربع سنوية (أي ثلاث شهور)، وذلك حتى اكتمال السنة المالية، أو خلال فترة دورة حياة المنتج أو الخدمة.

2. الاستدانة لتوفير التمويل اللازم للمشروع

قد يكون الاقتراض أحد الحلول المتاحة لتمويل المشروع، ولكنه الحل الذي يشبه سم بالعسل؛ لأنه حافل بالمخاطر الواسعة، خاصة إذا

كان دين التمويل المقترض أكبر من تسهيلات السداد خلال فترات جدولة الدين الأساسي، وقيمة اقتراض الدين (المعروفة بالفوائد البنكية)، ويزيد عليها قيود السداد المعوقة للاستمرار في حال كان البيزنس غير مكتمل أركان دراسة الموازنة التخطيطية اللازمة للمشروع.

3. سوء إدارة حركة التدفقات النقدية لإيرادات المشروع، والسيولة النقدية المتاحة

نظرًا لأن الأعمال التجارية متوقع لها أن تنمو وتتوسع بعد بدء المشروع، فمن المهم أن تتم إدارة التدفقات المتوقعة لإيرادات المشروع بحكمة الاستثمار الواعي لدعم الأعمال، وتوفير مناخ داعم لنموها مع التحسين المستمر في أسلوب وأداء الإدارة المالية للمشروع بتنمية رأس المال التشغيلي لديها. مع ضرورة توازن الأداء الإداري بين تقديم حوافز إنتاج للعاملين مع توازن خطط الإنتاج والتسويق والترويج للمحافظة على العملاء، والتحسين المستمر للأداء بتطبيق معايير الجودة المناسبة للبيزنس.

4. عدم وجود شبكة علاقات عامة، أو ضعف التواجد بمنصات التواصل الاجتماعي

إن العلاقات العامة الفعّالة التأثير، تعد من أهم أسباب نجاح واستمرارية البيزنس، مع ضرورة التواجد القوي والفعال بمنصات التواصل الاجتماعي المختلفة على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، تعتبر أهم وسائل دعم نجاح الفكرة والوصول لمراحل النضج بأسرع وقت

ممکن. كما يعتبر أحد وسائل التعرف على منافسيك ومنافسي نشاطك التجاري، وما يقدمونه من جديد وعناصر جذب العملاء المحتملين، والمحافظة على العملاء المتواجدين لديك، في قائمة ومحل اهتمام دوائر التسويق والترويج بمنظمتك.

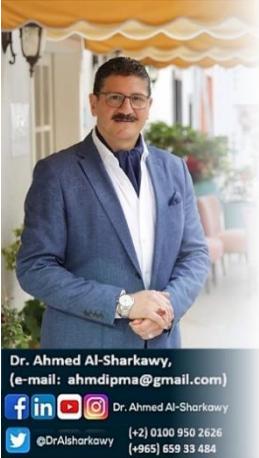
5. عدم تطبيق أسس القيادة الحقيقية في إدارة البيزنس باحتراف

السمات التي تميز القائد الحقيقي من القائد العادي كثيرة، مثلها مثل السمات التي تميز القائد عن المدير العادي، حيث إن القائد الحقيقي هو من يجيد فنون الاتصال والتواصل الفعال مع فريق العمل، ويعتبر عملاء المنشأة كأنهم أتباعه المقربين، فيقدر باهتمام كبير أساليب التعامل معهم، بوضع رؤية واضحة ومتسقة مع أهداف المنشأة لفريق العمل.

من الضروري الاهتمام بتنوع أساليب التواصل الفعال مع العملاء لتلبية اهتماماتهم، وتنفيذ سياسات التعامل معهم بذكاء، ومنها:

- استبيان لدراسة وفهم احتياجات العملاء وتقديرها.
- تنمية العلاقات المتميزة مع العملاء من خلال تأسيس علامة تجارية فريد للخدمة و/أو منتجك.
- اختيار شعار محبب لقلوب عملائك يتذكرونه دائماً.
- الاستثمار في المحافظة على ولاء العملاء للمنتج والخدمات المصاحبة للمنتج بعد البيع.
- إتقان مهارات قيادة الاستثمار لحيز المنافسة الإقليمية والدولية والعالمية.

- مداومة التواصل مع فريق العمل وتفهم ظروف واحتياجات قيامهم بواجبات والتزامات أعمالهم.
- التقييم البناء، بهدف التحسين المستمر.
- المداومة على تسجيل الملاحظات والدروس المستفادة من تجارب الآخرين، واحترام خبراتهم.
- احترام الرأي والرأي الآخر، والإيمان بأهمية قبول ثقافة التنوع، وأن التنوع قوة إضافية.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

f in YouTube Instagram Dr. Ahmed Al-Sharkawy

@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندي



تتم متابعة الأداء المالي للمشروع الاستثماري (البيزنس) من خلال متابعة تقارير الأداء المالي خلال الـ 3 سنوات الأخيرة (إن أمكن)، واستعراض تقارير تنبؤ مستقبلية خلال الـ 5 سنوات القادمة للبنود التالية:

1. متابعة نمو المبيعات (وخدمات ما بعد البيع إن وجدت)

2. صافي الأرباح، والأصول

3. التنبؤ باتجاهات الزيج والإيرادات

ما هي الأخطاء الشائعة التي قد يرتكبها رواد الأعمال الجدد؟

يتطلب البيزنس التجاري وجود خطة عمل تشغيلية، وأحياناً تسمى تنفيذية، تتناسب مع أهداف البيزنس، وتتواءم مع القيود والالتزامات والضوابط المنشأة، وتحت مظلة مجموعة القوانين الحاكمة.

وبالتالي فإن نجاح الشركات الناشئة لا يكون وليد صدفة، وإنما بوجود خطة عمل متوازنة ذات تحليل لمكونات البيزنس المستهدف، مع الأخذ في الاعتبار تجنب الأخطاء غير الشائعة التي يرتكبها رواد الأعمال الجدد بشكل متكرر.

فيما يلي بعض الأخطاء الشائعة الواجب تجنبها عند بدء استثمار جديد:

1. التسرع في إتباع سياسات مالية غير مناسبة لطبيعة المشروع.

بصفتك رائد أعمال جديد، من المحتمل أن يكون المال أحد أكبر عوائق الشروع في البيزنس الخاص بك، وربما يشكل أكبر المعوقات بسبب التمويل، وقد يكون قيمة التدفق النقدي لديك بالبداية متدنٍ جداً، وغير مشجع للاستمرار؛ لذا يجب إتباع سياسات مالية متزنة من حيث الاقتراض، ومعدلات الإنفاق، فمن المعلوم أن عمليات الإنتاج تتطلب التمويل، والإنفاق على متطلبات كل عملية، وبالتالي يجب الالتزام بمعدلات إنفاق تتناسب مع الإنتاج المتوقع؛ ليكون العائد تدفق

نقدي لائق من الإيرادات، وهذا الأمر يحتاج الاستعانة بخبرة فريق عمل لديهم خبرة في وضع إجراءات وسياسات مالية حكيمة.

2. اتخاذ قرارات توظيف فريق العمل على أساس معيار التكاليف.

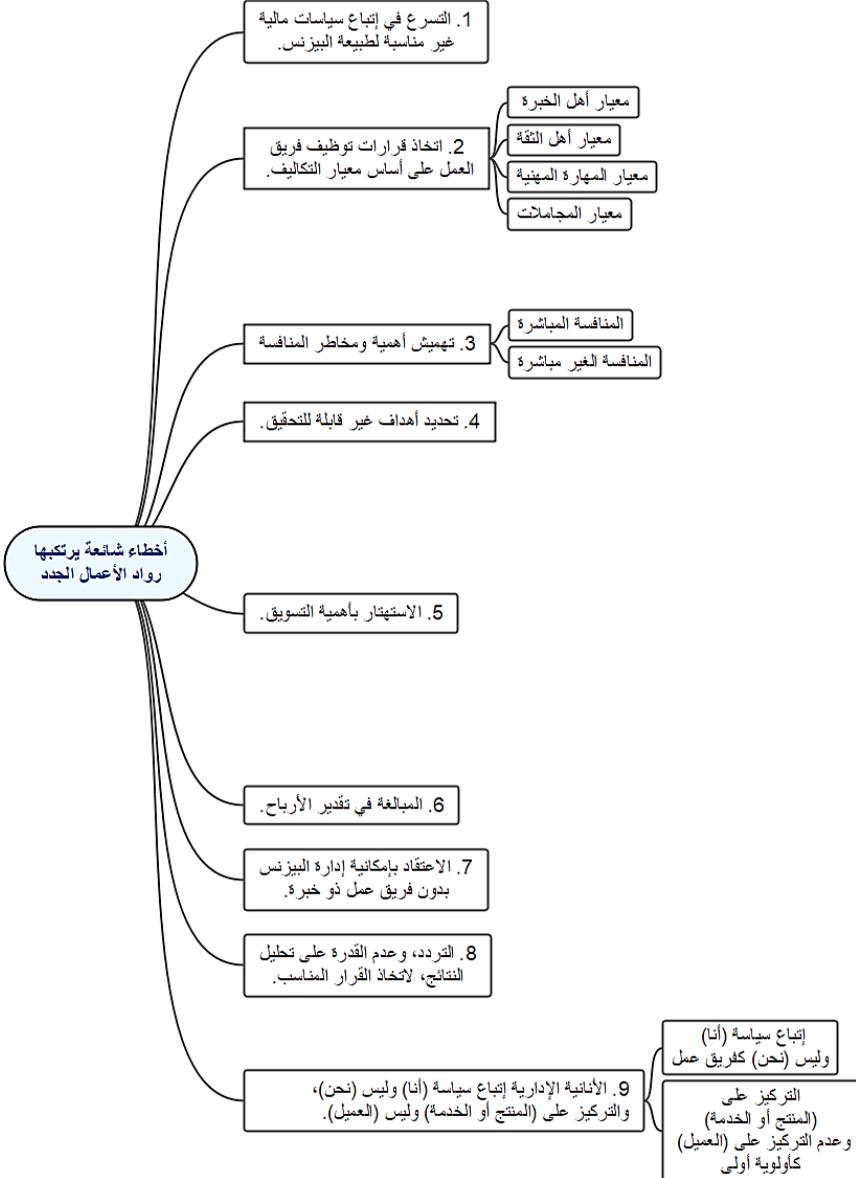
أحد السياسات المالية غير الصحيحة، أن يتم تعيين فريق العمل على أساس معيار التوفير في نفقات الرواتب على حساب الاستعانة بفريق عمل مدرب يتمتع بالمهارة والخبرة وحسن التصرف في الأزمات، وبكل تأكيد محل ثقة؛ لأنه سيتعامل مع أسرار الـبيزنس الخاص بك، وبالتالي يلزم الحرص عند الاختيار.

3. تهميش أهمية ومخاطر المنافس المباشر وغير المباشر.

ليس معنى أنك رائد أعمال لمشروع جديد أنك ربما لن تواجه أي منافسين، بل العكس هو الصحيح؛ لأن بعض المنافسين التقليديين سيسعون بكل جهد لمحاولة ابتكار شيء جديد، أو على الأقل تجديد شيء سابق وإعادة إنتاجه بشكل جديد، يتفوق على جديدك سواء كان منتجاً أو خدمة.

فلا تقلل أبداً من شأن منافس مباشر أو غير مباشر، بل تعلم من مراقبة ومتابعة نجاحاته؛ لتحفز المزيد من نجاحاتك، وتدعيم فرص فوزك بحصة سوقية أكبر في مجال تخصصك، ببذل عناية أكبر للتعرف على مدى قوة المنافسين، وتقييم سياساتهم التسويقية بمقارنتها بسياسة فريق العمل لديك.

الأخطاء الشائعة التي قد يرتكبها رواد الأعمال الجدد





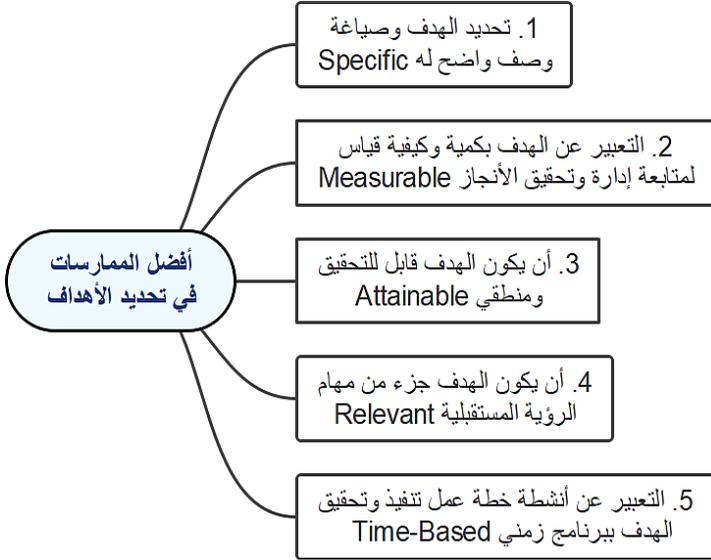
4. تحديد أهداف غير قابلة للتحقيق.

يمكن لرواد الأعمال الجدد أن يكونوا مفتونين "بفكرتهم الكبيرة"، وبسبب الحماس فإن البعض منهم لا يهتم بتحديد أهداف منطقية قابلة للتحقيق، وبكل تأكيد يجب أن تكون الأهداف جزءًا من خطة عمل قوية، موضح فيها وصف نطاق الأعمال، وبيان مهام ووظيفة كل فرد من فريق العمل، بغرض تحقيق أهداف يمكن متابعتها وقياس الإنجاز المحقق بها، وترجمته لأرقام تدخل في حساب التكاليف والإيرادات.

ومعروف أن أفضل الممارسات في تحديد وتحقيق الأهداف، تطبيق المعايير والشروط الخمسة التالية، والتي تم اختصارها في أوائل حروف الكلمة الإنجليزية SMART والتي تضم خمس ملامح أساسية يجب مراعاتها عند صياغة خطة تحديد الأهداف وهي:

- (S) تحديد الهدف وصياغة وصف واضح له Specific.
- (M) التعبير عن الهدف بكمية وكيفية قياس لمتابعة إدارة وتحقيق الإنجاز Measurable.
- (A) أن يكون الهدف قابلاً للتحقيق ومنطقياً Attainable.
- (R) أن يكون الهدف جزءاً من مهام الرؤية المستقبلية Relevant.
- (T) أن تكون أنشطة خطة عمل تنفيذ وتحقيق الهدف معبراً عنها
برنامج زمني Time-Based.

أفضل الممارسات في تحديد وتحقيق الأهداف



5. الاستهتار بأهمية التسويق.

يعتبر التسويق من أهم أسباب نجاح البيزنس، ويجب أن يعتقد رواد الأعمال الجدد أنهم ومنتجاتهم قيمة مضافة تسهم في تحسين أوضاع المستفيد من المنتج أو الخدمة، وستحتاج الغالبية العظمى من الشركات الناشئة إلى الاستثمار بكثافة في كل مجالات التسويق، وتحسين محركات البحث وتسويق المحتوى والعلاقات العامة والإعلانات الترويجية الممولة، وإعلانات التواجد بالسوق للتغلب على مخاطر المنافسة.



6. المبالغة في تقدير الأرباح.

من الحكمة تقدير هامش ربح مناسب لضمان الإقبال على المنتج أو الخدمة، وهذا الأمر بالغ الأهمية لاستمرار وجودك بالسوق المنافس، مما يحتم عليك مراجعة كل خطط الإنتاج والتشغيل، ومراجعة أسعار المهمات والمكونات، وتطبيق معايير الجودة والأمن المهني المناسب لنوعية البيزنس الخاص بك.

7. الاعتقاد بإمكانية إدارة البيزنس بدون فريق عمل ذو خبرة.

قد تكون أنت صاحب الفكرة، وأنت صاحب المال، وأنت مالك البيزنس، ولكنك بالتأكيد لن تستطيع إدارة كل الشؤون بمفردك؛ فرغم أنك قد تكون على قدر من الخبرة والكفاءة تسمح لك بعمل كل شيء بمفردك، إلا أنك تحتاج لمن يعاونك في إدارة بعض المهام التي يمكن التفويض فيها، أو ربما وجود مستشار، أو مرشد على دراية وخبرة بمهام خطة العمل المقترحة لإدارة شؤون البيزنس.

8. التردد، وعدم القدرة على تحليل النتائج؛ لاتخاذ القرار المناسب، وفي الوقت المناسب، وفي الاتجاه المناسب.

إن قرار بدء عمل تجاري في مجال جديد أمر مخيف، وهو قرار ليس للمتردد، أو للذي يرفض تقبل مبدأ المخاطرة في قبول مبادرة اتخاذ قرار الاستثمار، رغم المخاوف من الفشل ومواجهة منافسة الآخرين.

9. الأناية وإتباع سياسة (أنا) وليس (نحن)، والتركيز على (المنتج أو الخدمة) وليس (العميل).

عند إنشاء وتأسيس البيزنس يجب التجرد من أناية التفرد في التشاور قبل اتخاذ القرار؛ فالقرارات يلزمها معلومات وبيانات ذات قيمة تساعد في وضوح الرؤية، مع ضرورة التشاور مع أهل الثقة وأهل الخبرة لتحليل البيانات قبل الشروع في اتخاذ القرارات.

ومن ناحية أخرى يجب الحرص على التركيز في المقام الأول على أهمية القيمة المضافة للعميل، قبل تحقيق القيمة المضافة لأصحاب البيزنس، كما يلزم أن يتم تصميم وتحديد نموذج العمل بخطة العمل على هذا الأساس (العميل أولاً).

ومما لا شك فيه، فإن ذلك سيدعم هدف البيزنس الأساسي في تحقيق الأرباح، ولكن ذلك سيكون نتيجة لوجود عملاء راضين ومخلصين للبيزنس الخاص بك على المدى الطويل.

ما هي مزايا وعيوب الشراكة التجارية؟

وبشكل عام، فإن الشراكات التجارية تبدأ بحب وتشجيع من الشركاء وأعاونهم، ويتم عمل الاحتياطات اللازمة ودراسة شروط وقواعد الشراكة، ولكن لسبب أو لآخر يتم بعدها فض الشراكة بسبب مشاكل بالبيزنس نفسه، أو لأسباب تخص أشخاص الشركاء.

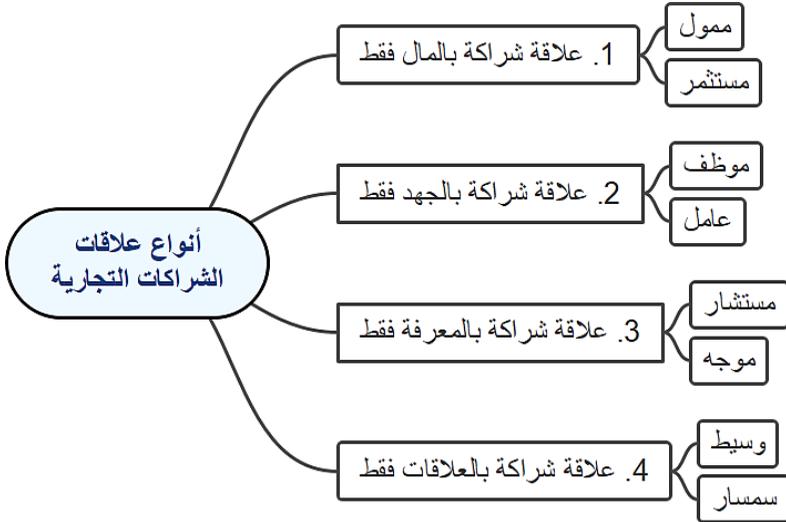
من ناحية أخرى، فإن الشراكة التجارية تشبه إلى حد كبير الزواج، وكيفما الزواج قد ينتهي بالطلاق، فإن الشراكة التجارية التي تنفصل يمكن أن تترك أثرًا من الحطام في أعقابها. حتى إن بعض رواد الأعمال يقولون إن تفكيك عمل تجاري أسوأ من الطلاق، وبالتالي قد يكون من الصعب جدًا محاولة التخلص من شريك العمل "غير المناسب"، وقد يسبب ذلك المزيد من استنزاف المال والجهد، وقد لا يتوفر لديك المال، أو بمعنى آخر القدرة على دفع تكاليف سوء اختيارك للشريك غير المناسب، مقارنة بتكاليف المحافظة على علاقات طيبة مع الشريك المناسب.

• الشراكة التجارية

هي علاقة شراكة تعاقدية يلتزم بموجبها كل شريك بأداء التزاماته التعاقدية تجاه الشركاء الآخرين، وفق ما نص عليه القانون المدني المصري، بأن الشراكة التجارية هي عقد بمقتضاه يلتزم الشركاء بأن يساهم كلٌّ منهم في مشروع مالي، وذلك بتقديم حصة من ماله، أو قيامه بعمل

لاقتسام ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو خسارة، وأنواع الشراكات التجارية..

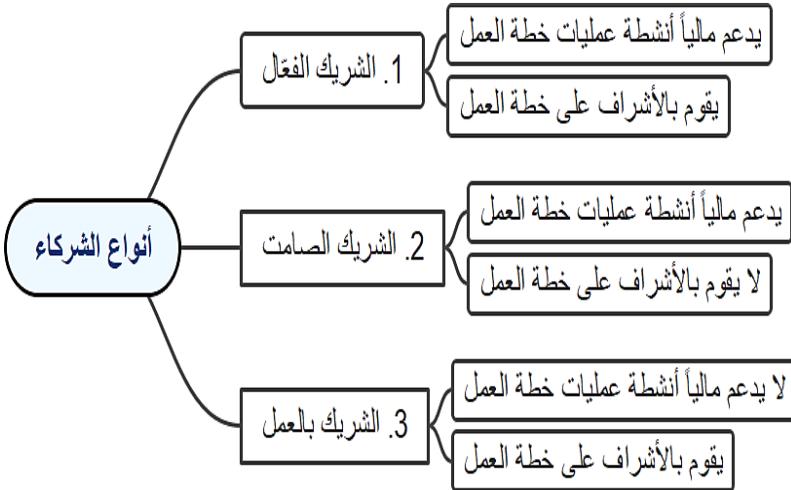
- علاقة شراكة بالمال فقط ويسمى ممول أو مستثمر.
- علاقة شراكة بالجهد فقط ويسمى موظف أو عامل.
- علاقة شراكة بالمعرفة فقط ويسمى مستشار أو موجه.
- علاقة شراكة بالعلاقات فقط ويسمى وسيط أو سمسار



وبشكل عام فإن علاقة الشراكة تقوم على علاقة التكامل فيما بين الشركاء، بحيث يجب أن يمتلك كل شريك ما يكامل به نواقص شريكه من مال، وجهد ومعرفة وعلاقات؛ فتكون علاقة ناجحة مثمرة للشركاء، وبالتالي ينعكس ذلك على الشراكة التجارية.

• أنواع الشركاء

- **الشريك الفعّال**: يساهم ويدعم ماليًا نشاطات عمليات خطة العمل، ويقوم بالإشراف عليها.
- **الشريك الصامت**: يساهم ويدعم ماليًا فقط عمليات خطة العمل، ولا يقوم بالإشراف عليها.
- **الشريك بالعمل**: لا يدعم ماليًا نشاطات عمليات خطة العمل، ولكن يقوم بالإشراف عليها.



• مزايا الشراكة التجارية

تعتبر الشراكة التجارية علاقة ذات حدين، حيث إن اختيار الشريك التجاري يتحدد معه معالم طريق الاستثمار، فإن تم التوفيق في اختيار الشريك التجاري، فإن ذلك يعني بداية واعدة لمشروع استثماري ناجح، وبداية تشغيلية جيدة، يتكامل معها تقبل المخاطر والأعباء، مع بذل مهارات وقدرات الشريكين أو الشركاء، بروح فريق العمل، والسعي الجاد والإيجابي لبذل العناية اللازمة، مع تحمل المسؤولية، ومن أهم مزايا التوفيق في الشراكة التجارية:

1. تحسين فرص الاستثمار والتوازن المالية.
2. تكامل خبرات، وقدرات فريق العمل.
3. تنوع أساليب مواجهة المخاطر والتحديات.
4. تقاسم وتوزيع الأعباء والمسؤوليات.
5. تعظيم نقاط القوة، وتعزيز مهارات فريق العمل.
6. تيسير فرص تحليل ودراسة وصنع القرارات.
7. تحسين جودة خطط العمل التنفيذية.
8. فاعلية واتساع شبكة العلاقات العامة.

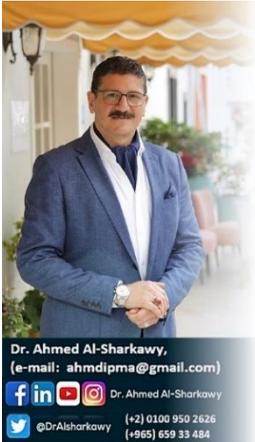
مزايا الشراكة التجارية



• عيوب الشراكة التجارية

كما وضعنا من قبل بخصوص الشراكة التجارية، فهي علاقة ذات حدين، وتكون الشراكة التجارية محفوفة بالنتائج السلبية عندما نخطئ في اختيار الشريك المناسب، وعندئذ تظهر المشكلات الإدارية التي تعيق سير العمل لاحقاً، وهي:

1. تعارض وجهات النظر مع مصالح العمل.
2. اختلاف درجة قبول التنوع وقبول الآخر.
3. جمود الفكر والاعتزاز بخبرات سابقة.
4. ممارسات تجارية غير متناسقة مع أهداف العمل.
5. اتساع الخلافات، قد يتعدى الحدود المقبولة ويتسبب في فض الشراكة التجارية.
6. الشراكة التجارية، علاقة متعددة لا تعفي الشركاء من المسؤولية المجتمعية.
7. أداء وسلوكيات الشركاء، وعلاقاتهم محسوبة على علاقة الشراكة التجارية.
8. تولد مشاعر الغيرة، ومحاولة الاستئثار بالرأي.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)





 Dr. Ahmed Al-Sharkawy
 @DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
 (+965) 659 33 484

مع تقياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع. ومحكم هندسي

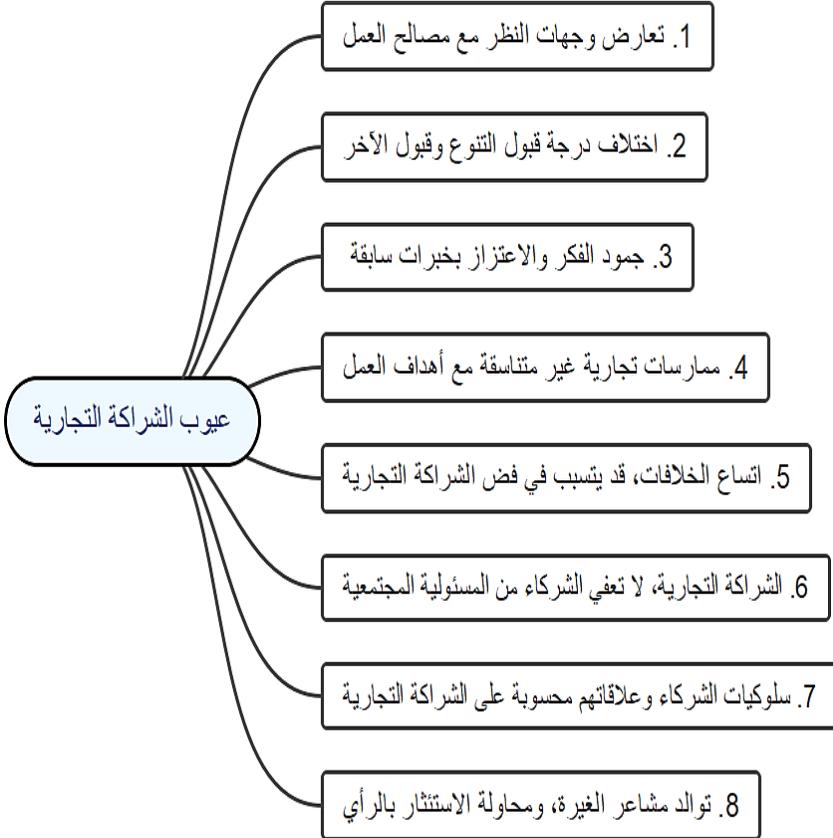


احذر الاختيار الغير موفق للشريك التجاري في البيزنس

علاقة الشراكة التجارية، علاقة ذات حدين، وبالتالي محفوفة بالمخاطر مثل:

- تعارض وجهات النظر مع مصالح العمل، وقبول التنوع وقبول الآخر.
- جمود الفكر والاعتزاز بخبرات سابقة ربما غير مناسبة.
- سلوكيات الشركاء، وعلاقاتهم محسوبة على علاقة الشراكة التجارية.
- تولد مشاعر الغيرة، ومحاولة الاستئثار بالرأي.

عيوب الشراكة التجارية



علاقة بيئة ريادة الأعمال

بكل من المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية

• المسؤولية الاجتماعية

يمكن إدارتها وتنميتها بين الناس وبعضها بالمجتمع، اعتمادًا على التقارب الاجتماعي، والخصال والصفات ومهارات التواصل الاجتماعية، وكأنها تنمية بينية بالاتجاه الأفقي بين الناس.

• المسؤولية المجتمعية

يمكن تنميتها بتنقية وترقية جودة الفكر، وأسلوب ومستوى معيشة الحياة، وكأنها تنمية رأسية في اتجاه تصاعدي رأسي، يسمح بتنمية الفكر وزيادة الارتباط، والانتماء بين الناس والمجتمع الذي يعيشون فيه، وبالتالي تنمية المسؤولية الاجتماعية بتنمية العمل الخيري والإنساني.

• عناصر بيئة ريادة الأعمال

تتأثر بشكل كبير بمفاهيم كل من المسؤولية الاجتماعية، وكذلك المسؤولية المجتمعية، بحيث تشمل العناصر الأساسية التالية لريادة الأعمال:

1. المعرفة وثقافة ريادة الأعمال، يندرج معها الوعي والإدراك والاطلاع على أفضل ممارسات ريادة الأعمال، وما يتطلب من إبداع في الفكرة، وتقبل لمخاطر تطبيقها، من أصحاب الفكرة والمجتمع المحيط.

2. الإلمام بأساليب التمويل، ويتطلب ذلك معرفة أساسيات التكاليف المالية، آلية تأسيس الشركات، واستراتيجيات التعامل مع رأس المال المستثمر.

3. السياسات الداعمة، ويدخل في نطاقها القوانين واللوائح والإجراءات المنصوص عليها من الدولة، وتوصيات ومذكرات العمل الواضحة لآلية التطبيق، وحزمة المساعدات الممنوحة من الدولة والجمعيات الأهلية.

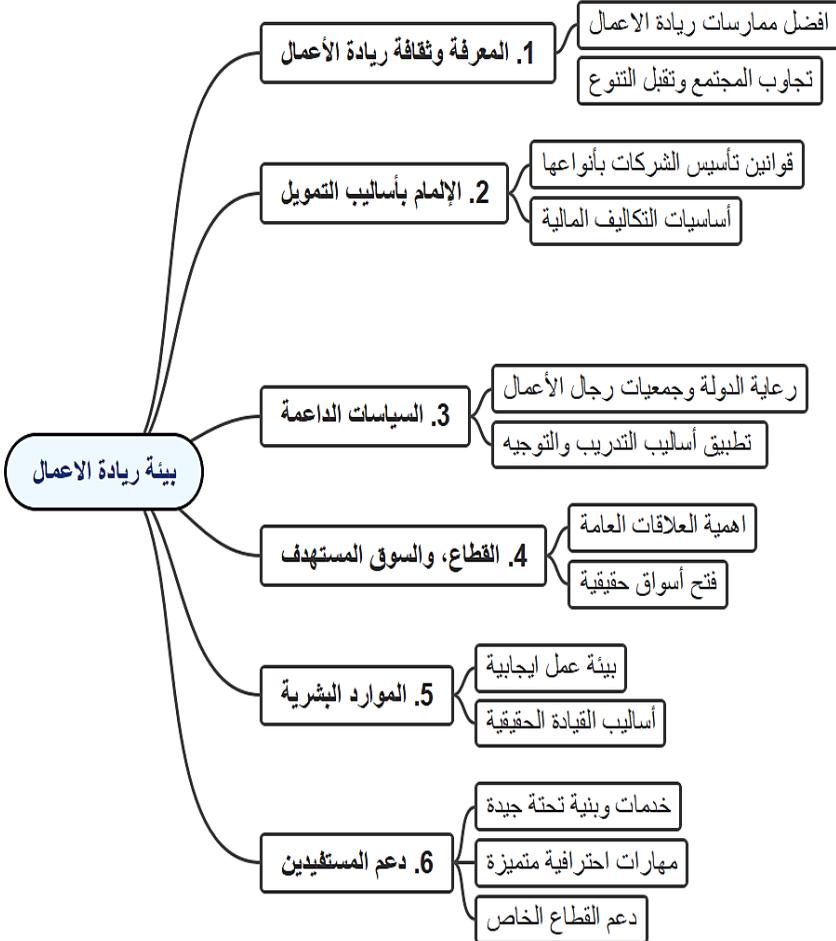
4. القطاع، والسوق المستهدف، وينقسم تحتها كل من الأسواق المتاحة والأسواق المستقبلية (المرتبقة) والأسواق الفعلية، ما يدعم ذلك من علاقات عامة تساعد في فتح مجالات تسويق المنتجات والخدمات.

5. الموارد البشرية، والتي تعد الكنز الحقيقي في ريادة الأعمال، والعامل المشترك في توفير بيئة عمل إيجابية، مع رعاية وتوجيه أصحاب المشروع بأساليب القيادة الحقيقية لإدارة الأعمال.

6. دعم المستفيدين، وذلك برعاية الدولة لأصحاب المشروع، وتوفير وسائل الدعم والمساندة لهم من خلال وسائل البنية التحتية الجيدة، ومن خلال توفير وسائل التدريب والتثقيف والتنمية الإدارية، بمهارات متميزة احترافية، مع تشجيع القطاع الخاص في توفير البرامج

التوعوية البّناء؛ لخلق جيل راغب في العمل تحت الظروف المتاحة من بيئة ريادة الأعمال.

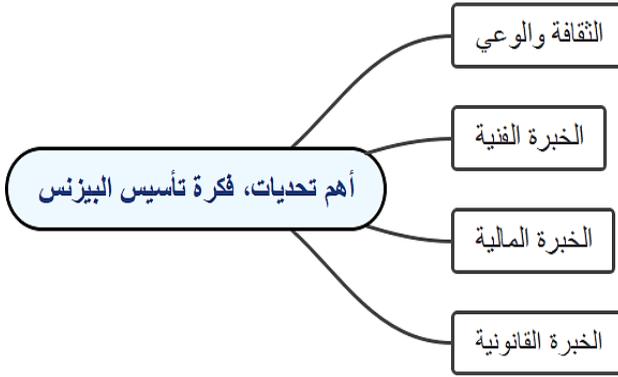
بيئة ريادة الأعمال



وخلاصة الخلاصة:

فكرة تأسيس بيزنس =

ثقافة ووعي + خبرة فنية + خبرة مالية + خبرة قانونية



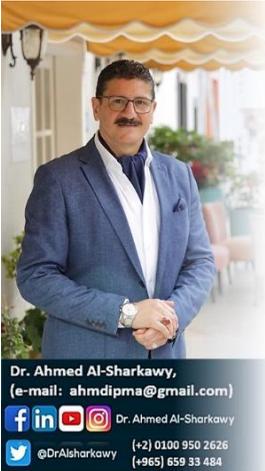
يقصد بالبيزنس، كل فكرة تشتمل على تنمية وتطوير إبداع جديد في مجال ريادة الأعمال؛ بهدف التنمية الاقتصادية، وخلق فرص جديدة للعمل، ولكن بكل تأكيد لكل بيزنس تحديات، أهمها:

- الثقافة والوعي والإدراك.
- الخبرة الفنية بأصول عملية إنتاج المنتج أو الخدمة.
- الخبرة المالية بأساليب إدارة وتنمية رأس المال.
- الخبرة القانونية بالالتزامات الحقوقية والواجبات تجاه الدولة، وتجاه الغير.

وختامًا، فكل بيزنس يبدأ من الفكرة، مرورًا بمراحل النضج، من مهد بدايات ريادة الأعمال، إلى تطبيق أساليب إدارة الأعمال باحتراف، وهي عملية تهدف في المقام الأول إلى تحقيق أرباح حقيقية تساعد البيزنس على الاستمرار والنمو المطرد، والسعي لاكتشاف فرص لم تكن موجودة من قبل، ورغم عناصر المخاطرة المحيطة بالمبادرة الجديدة.

وجدير بالذكر، فإن رائد الأعمال هو في الواقع مكتشف وعاشق للمجازفة، ويحاول التغلب على تحديات النجاح رغم نقص المعلومات، وعدم اليقين من النجاح.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr. Ahmed Al-Sharkawy
@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندي



احذر المبالغة في تقدير هامش ارباحك.

من الحكمة تقدير هامش ربح مناسب لضمان الإقبال علي المنتج أو الخدمة. وهذا الأمر بالغ الأهمية لاستمرار وجودك بالسوق المنافس، مما يحتم عليك مراجعة كل خطط الإنتاج والتشغيل، ومراجعة أسعار الخامات والمهمات والمكونات وتطبيق معايير الجودة والأمن المهني المناسب لنوعية البيزنس الخاص بك.

الفصل الثالث: من هنا نبدأ خطة عمل البيزنس

العناصر الرئيسية

- هم مجالات الاستثمار الجاذبة لاهتمامات الناس.
- أهم أربع تحديات في الاستثمار.
- مهارات ترتيب الأولويات.
- مفهوم دراسة الجدوى.
- القيمة المضافة من المشروع الاستثماري.
- عمل دراسة جدوى.
- تأثير القيمة الزمنية للمال على التقييم المالي لعائد المشروع الاستثماري.
- مفهوم نقطة التعادل للمشروعات الصغرى.
- تكاليف الفرصة البديلة.
- عناصر خطة عمل المشروع الاستثماري.
- النماذج التي يتكون منها خطة عمل المشروع الاستثماري.
- تكامل دراسة الجدوى مع خطة عمل المشروع الاستثماري.
- عملية اتخاذ القرار بشأن توصيات دراسة الجدوى.
- الخطوات النموذجية لتأسيس المشروع.

• خلاصة الخلاصة:

البداية الصحيحة للبيزنس =

تحديد المشروع + موازنة تخطيطية + تقييم ومتابعة + قرارات سليمة

ما أهم مجالات الاستثمار الجاذبة لاهتمامات الناس؟

إن الانفتاح الاستثماري، وتدعيمه بيئة مرنة لريادة أعمال، أحد أهم عوامل جذب المستثمرين، مما يستلزم توفير عوامل النجاح لخلق فرص استثمارية حقيقية.

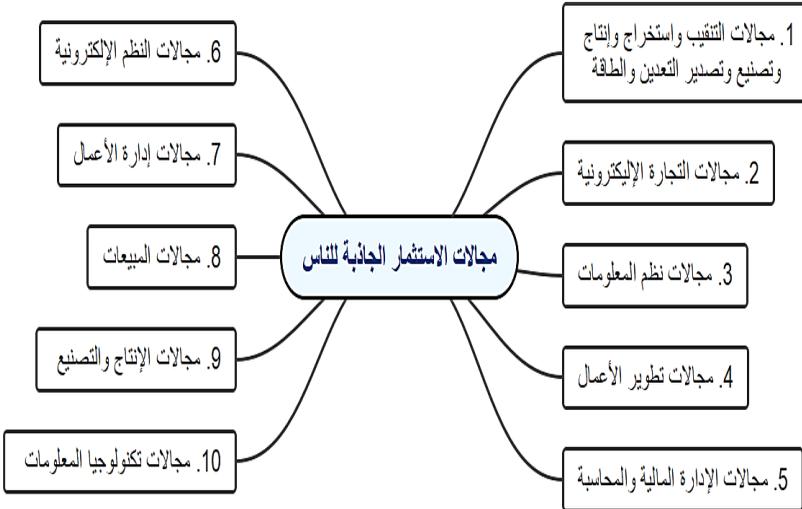
كما أن الانفتاح الاستثماري عامل ضمان لبيئة ومناخ مستقر يجذب الاستثمار والمستثمرين، ويضمن لهم حقوقهم وحقوق الدولة، بما يحقق الأمن والأمان من المخاطر المحتملة لمشاريع ريادة الأعمال مهما كانت مخاطرها، بما يتكامل معه منظومة تعزيز الثقة ببيئة الاستثمار ليكون إضافة نوعية للاقتصاد الوطني.

غالباً يبحث الناس عن مجالات الاستثمار الواعدة التي توفر لهم معايير الرضا والاطمئنان من تقلبات ومخاطر التغيير، ولعل من أهم مجالات الاستثمار التي يبحث عنها الناس هي ما يلي:

1. مجالات التعدين والطاقة (وتشمل التنقيب والاستخراج والإنتاج والتصنيع والتصدير)
2. مجالات التجارة الإلكترونية.
3. مجالات نظم المعلومات.

4. مجالات تطوير الأعمال.
5. مجالات الإدارة المالية والمحاسبة.
6. مجالات النظم الإلكترونية.
7. مجالات إدارة الأعمال.
8. مجالات المبيعات.
9. مجالات الإنتاج والتصنيع.
10. مجالات تكنولوجيا المعلومات.

مجالات الاستثمار الجاذبة للاهتمام





ما هي أهم أربع تحديات في الاستثمار؟

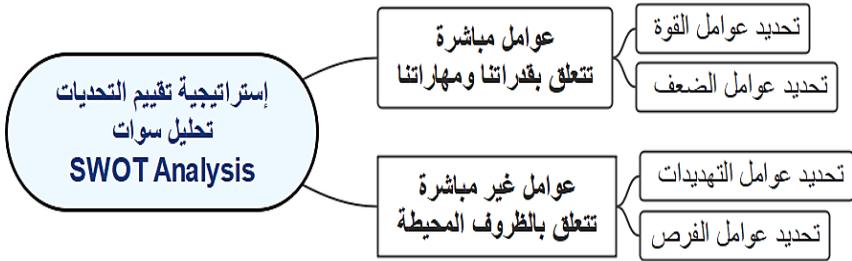
يقصد بمعايير توازن التحديات الأربعة في الاستثمار، الإشارة إلى تحليل مؤشرات (SWOT) لدراسة وتحليل أربعة معايير أساسية هي:

1. نقاط القوة Strengths الخاصة بك أو بحياتك أو بالاستثمار.
2. نقاط الضعف Weaknesses الخاصة بك أو بالاستثمار.
3. نقاط الفرص المتاحة أمامك Opportunities حالياً ومستقبلاً.
4. نقاط التهديدات Threats والمخاطر المحتملة حالياً ومستقبلاً.

يتم من خلال تحليل المؤشرات الأربعة، تقييم ووضع كيفية عمل الـبيزنس (الاستثمار)، بتحليل نقاط القوة، ونقاط الضعف، ونقاط الفرص، ونقاط التهديدات التي قد تفرضها الظروف الحالية للدراسة، مع ضرورة وضع تصور لكيفية التعامل مع نقاط القوة، ونقاط الفرص، واحتمالات التغلب على مجموعة نقاط الضعف، ونقاط التهديدات المحتملة. وللتسهيل، يمكن تقسيم التقييم إلى عوامل مباشرة تتعلق بقدراتنا ومهاراتنا، وهي عوامل القوة وعوامل الضعف لدينا، وهي تقرير للقدرات والمهارات المتاحة لدينا وقت التقييم والدراسة، بينما العوامل غير المباشرة؛ فهي التي تتعلق بالظروف الاستثنائية المحيطة بنا وقت التقييم، مثل عوامل الفرص المتاحة، وعوامل التهديدات والمخاطر المحتملة وقت التقييم، حيث إنه في كل تقييم، سيكون لدينا مجموعات

متغيرة من المعطيات، والعوامل المباشرة وغير المباشرة التي تواجه المشروع، وعلى سبيل المثال، وإليك عينة من الأسئلة التي يمكن أخذها في الاعتبار عند تقييم التحديات:

- ماهي مستويات الإدارة الأفقية والرأسية بالشركة؟
- وما تأثير ذلك على صنع القرار؟
- ماهي خصائص السوق المستهدف؟
- وكيف يمكن التواجد الفعّال به؟
- ماهي توقعات تنمية نواتج المشروع؟
- وما هي قوانين وأنظمة الدولة المتحكمة في ذلك؟
- هل لديك خبرة تنفيذ مشروعك الاستثماري؟
- هل لديك قدرة توفير التمويل والمعدات والتجهيزات اللازمة؟



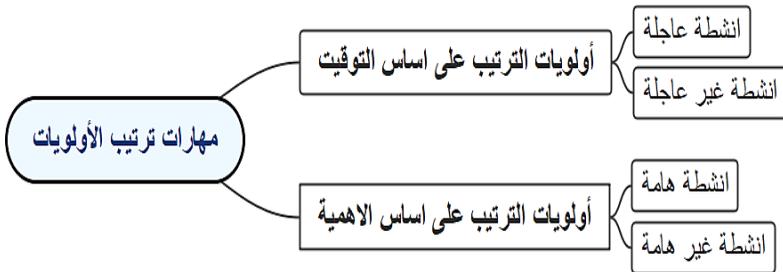
استراتيجية تقييم التحديات الأربع بتحليل سوات

ما هي مهارات ترتيب الأولويات؟

من أهم أدوات النجاح لتحقيق الذات والنجاح في مجال الاستثمار وإدارة الأعمال، أن تدير شؤون يومك بعد تصنيف أنشطة يومك إلى مجموعتين حسب ما يلي:

- تصنيف حسب أولوية الأهمية:
وينقسم إلى أنشطة هامة، وأنشطة غير هامة.
- تصنيف حسب أولوية التوقيت:
وينقسم إلى أنشطة عاجلة، وأنشطة غير عاجلة.

يتكون لدينا أربع مجموعات كما بالشكل المرفق، ويتم التعامل مع أنشطة كل مجموعة حسب التوجيه ودرجة الأهمية المطلوبة.



خلال يوم وساعات العمل، نحتاج غالباً لممارسة وتعديل ترتيب أولويات مهام وأنشطة اليوم، وذلك حسب احتياجات ودرجة إلحاح المواعيد المتاحة وربما النهائية لكل نشاط من هذه المهام.

جدير بالذكر، ضرورة التدريب على ذلك في كل أمور حياتنا اليومية، والشخصية، ويظهر ذلك جلياً عند الحاجة لتخصيص وقتاً محدوداً لإتمام إنجاز بعض المهام، أو الأنشطة اليومية بتطبيق استراتيجية تحديد الأولويات، بالمكتب، والحياة الشخصية أيضاً.

وبكل تأكيد يمكن تحسين إدارة مهام اليوم بالتدريب على ترتيب الأولويات حسب الأهمية والضرورة، مع استبعاد الأنشطة غير المهمة.

قائمة المهام (الأنشطة)		أولوية التوقيت	
		أنشطة عاجلة	أنشطة غير عاجلة
أولوية الأهمية	أنشطة هامة	أنشطة يجب القيام بها الآن	أنشطة يمكن إعادة جدولتها
	أنشطة غير هامة	أنشطة يمكن عملها بواسطة آخرين	أنشطة يجب الحذر منها وعدم الاهتمام بها



ما هو مفهوم دراسة الجدوى؟

دراسة الجدوى تعتبر دراسة استباقية عن فكرة مقترحة ربما تصلح أن تكون مشروعاً، حيث تنبأ الدراسة بمجريات وتأثير خطة عمل المشروع الاستثماري (البيزنس) قبل الشروع فيه، بالتقرير التفصيلي في ضوء معلومات تم تجميعها عن المشروع المقترح، ومن خلال تحليل بيانات الدراسة، واستعراض الفرص المتاحة، والمخاطر المحتملة، يمكن استنتاج ربحية المشروع المتوقعة وتقدير نسبة استقرار المشروع، وفترة استرداد رأس المال المستثمر، من خلال دراسة بيئة عمل المشروع واحتياجاته ليستمر ويحقق أرباحاً حقيقية، وهو الهدف الأساسي الذي من خلاله يمكن تهيئة أصحاب المشروع لاتخاذ القرار المناسب، وغالباً يكون قرار المستثمر نابعاً من إحدى التوصيات التالية:

1. الإقدام على المشروع:

في حال كانت توصيات ونتائج التقرير تناسب توجهات أصحاب المشروع وقت الدراسة.

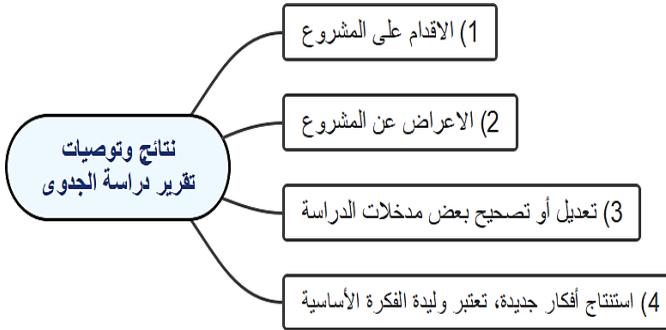
2. الإعراض عن المشروع:

في حالة عدم مناسبة النتائج مع المتاح من إمكانيات وقدرات أصحاب المشروع، أو كانت النتائج والتوصيات غير إيجابية ولا تتفق مع توجهاتهم وقت الدراسة، فيتم التعديل أو الإعراض عن الفكرة.

3. تعديل أو تصحيح بعض مدخلات الدراسة:
في حالة أن نتائج وتوصيات التقرير غير مرضية بسبب فرضيات الدراسة، أو تراجع، أو تقلص التمويل، أو تغيير بتوجهات أصحاب المشروع، فيتم اقتراح إعادة الدراسة بعد تعديل ما يلزم من متغيرات.

4. استنتاج أفكار جديدة:
في حالة أن نتائج وتوصيات التقرير ساهمت في استنتاج مزيد من الأفكار وليدة الفكرة الأساسية، أو التنبؤ بالمزيد من المبادرات والأفكار الجديدة.

النتائج والتوصيات المحتملة لدراسة الجدوى



كيف يمكن أن يكون المشروع الاستثماري قيمة مضافة؟

يمكن أن يكون المشروع الاستثماري قيمة مضافة، إذا تحقق ما يلي:

- إذا حقق المشروع الاستثماري (حل مشكلة) للمستفيدين منه (العملاء المستهدفين، والمحتملين) بأن يلبي حاجة لديهم؛ فإن ذلك يعتبر نجاحًا لأصحاب المشروع، ومؤشراً لتحقيق أرباح قد تساعد على استمرار المشروع الاستثماري لفترات أطول، رغم التحديات المتوقعة أو المحتملة.

- المقصود من عبارة (القيمة المضافة) أو عبارة (أن المشروع حل مشكلة ما لدى المستفيدين من المشروع) الإشارة إلى مجموعة الفوائد والإسهامات الإضافية والحقيقية الملموسة، التي أوجدها المنتج و/أو الخدمة الناتجة من المشروع الاستثماري للمستفيدين، سواء كانت منتجات و/أو خدمات يتمتع بها المستفيدين من المشروع، خلال مرحلة الشراء، وكذلك مجموعة الفوائد والإسهامات الإضافية، ما بعد الشراء (إن وجدت)، مثل عروض خدمات الصيانة المميزة، أو قد تكون المجانية، أو ربما هدايا رمزية أو عينية، أو أي كانت الإضافة لمن يقتني المنتج و/أو الخدمة.

- أحياناً تكون (القيمة المضافة)، لها أشكالاً وصوراً أخرى كإضافة خدمات ما بعد البيع (إن وجدت)، حيث تكون حافزاً قوياً لجذب

وتحفيز انتباه المستفيدين، وبالتالي سبب في زيادة الإقبال على المنتج و/أو الخدمة، مما يساعد على زيادة معدلات المبيعات المستهدفة، وبالتالي الإيرادات المخططة، وقد تكون سبباً في عروض ترويجية، تهدف لتحقيق مزيد من المنافع لخطة عمل المشروع الاستثماري.

- وعملياً، قد ترتبط (القيمة المضافة) بتحقيق ميزة تنافسية للمنتج و/أو الخدمة المقدمة، وبالتالي تحقق استفادة لكل من العملاء وأصحاب المشروع، والمساهمين (إن وجد).
- التحسين المستمر وتطوير مميزات المنتج و/أو الخدمة، يعتبر من أهم القيم المضافة التي يستفيد منها العملاء، مما يضمن لأصحاب المشروع المحافظة على ولاء وانتماء عملائهم، مما يساعد أيضاً على خلق مزيد من القيمة التنافسية المميزة للمنتج و/أو الخدمة للتواجد بالسوق المستهدف بسعر تنافسي يضمن مزيداً من الإقبال.

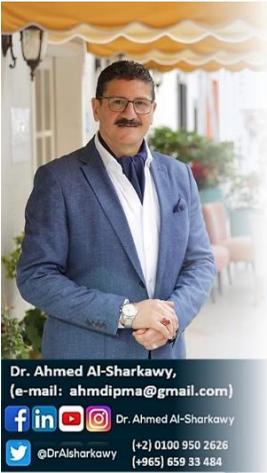
كيف يمكن الإعداد والتجهيز لعمل دراسة جدوى؟

لإعداد وعمل دراسة جدوى، يجب إجابة التساؤلات التالية:

- ما هي فكرة الاستثمار لديك؟
- حدد تصوراً مبدئياً لبدائل عن فكرة مشروعك الاستثماري؟
- وما هي المشكلة التي من أجلها فكرت في هذا المشروع الاستثماري؟
- كيف يمكن أن يبدأ مشروعك الاستثماري؟ ومتى يمكن البدء؟
- هل تعتقد أن فكرة الاستثمار تصلح لتكون مشروعاً مربحاً؟
- حدد بدقة أبعاد المشكلة التي يقوم مشروعك بالمساهمة في حلها؟
- ما هي أهداف فكرة المشروع الاستثماري؟
- حدد مَنْ يمكن أن يساعدك في تنفيذ فكرة مشروعك الاستثماري؟
- ماهي المؤشرات الأولية المتوفرة لديك عن فكرة مشروعك؟
- هل تعتقد أن مشروعك الاستثماري سيضيف قيمة للغير؟
- من هم المنافسون الحقيقيون، والمحتملون لمشروعك؟
- حدد الفئات المستهدفة المتوقع استفادتها من مشروعك؟
- ما هو الإطار الزمني المتوقع لتنفيذ فكرة مشروعك؟
- هل يمكن تحديد برنامج زمني لدراسة، وتنفيذ وتطوير مشروعك؟
- ما هو تصورك لمراحل التطوير الاستراتيجي لأهداف مشروعك؟
- وما هي حدود نسبة الربح المتوقعة بمشروعك؟
- هل فكرة مشروعك، مرتبطة بمهاراتك وقدراتك؟

- كيف يمكن تدبير تمويل المشروع الاستثماري؟ وهل لديك بدائل؟
- كيف يمكن المحافظة على استمرار التمويل؟
- ما هو العائد المتوقع من مشروعك الاستثماري، نسبة لرأس المال؟
- ما هي عدد السنوات المتوقعة للتمكن من استعادة رأس المال؟
- كيف يمكنك إعادة توظيف واستثمار وتنمية رأس المال المستثمر؟
- كيف يمكن توظيف أرباح المشروع لتنمية رأس المال المستثمر؟
- كيف يمكنك إعداد خطة العمل النموذجية لمشروعك؟
- كيف يمكن اختيار الشركاء بعناية؟
- كيف أحدد مهارات فريق العمل المتوقع من الموظفين؟
- كيف يتم تنمية مهاراتك الإدارية والمهنية لقيادة المشروع بنجاح؟
- هل لدينا خطط بديلة لاستمرار الاستثمار؟
- ما تهديدات عدم استقرار أسعار المهمات اللازمة للمشروع؟
- هل أخذت في اعتباراتك أهمية تطبيق حسابات (نقطة التعادل)؟
- ما هي الفترة المناسبة لتحقيق نقطة تعادل التكاليف مع الأرباح؟
- متى تتوقع وصول المنتج و/أو الخدمة مرحلة التشبع؟
- متى تتوقع تطوير أو تغيير فكرة مشروعك الاستثماري؟
- ما هي خطط تطوير وتحسين أداء وخطة العمل بالمشروع؟
- ما هي تكاليف معايير الجودة المطلوب تطبيقها بالمشروع؟
- ما هي خطط تطوير مشروعك خلال الخمس سنوات الأولى؟

الأسئلة السابقة تعتبر مدخل جيد لفتح حوار إيجابي مع أصحاب المشروع الاستثماري لتحديد آلية عملية لدراسة جدوى ذات ملامح محترفة، ومنتجة لتوصيات جادة لقيادة المشروع.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)





 Dr. Ahmed Al-Sharkawy
 @DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
 (+965) 659 33 484

مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
 استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي



• فترة استرداد رأس مال المشروع الاستثماري

أحد مؤشرات المفاضلة بين المشاريع الاستثمارية، فكلما كانت أسرع، كلما كان المشروع قادر على تحقيق مبيعات، وأرباح حقيقية تسمح للمستثمر أن يسترد أمواله وتكاليف الاستثمار خلال فترة معينة تختلف باختلاف المشروع، وخطة العمل، وأسلوب الإدارة، والقيادة.

تأثير القيمة الزمنية للمال على التقييم المالي لعائد المشروع الاستثماري بدراسة الجدوى

تعتبر دراسة الجدوى بوابة مرور المشروع الاستثماري من مرحلة تمهيد فكرة مشروع إلى مرحلة دراسة المشروع؛ لاتخاذ قرار مناسب، وبالتالي فإن انتقلت دراسة الجدوى من مرحلة لأخرى، يعتبر ذلك مؤشراً إيجابياً لزيادة إمكانية قبول وتنفيذ فكرة المشروع، مروراً بمعايير ومراحل الدراسة المختلفة، واختبار مدى قدرة صلاحية فكرة المشروع لتحقيق عائد استثماري مباشر ((مناسب)) لأصحاب المشروع، في ضوء تقييم المشروع على أساس معايير تحقيق منافع، وأرباح حقيقية.

جدير بالذكر، أن القيمة الزمنية للمال، تعد العنصر الأساسي في صنع القرار المالي، حيث تعتبر القيمة الحالية للمال اليوم أكبر من القيمة المستقبلية للمال بعد فترة زمنية ولتكن عامًا مثلاً، ويعتبر أساس حساب القيمة الزمنية للمال هو قيمة معدل الفائدة، والمعروف بثمان المال.

وبالتالي، فإنه من الضروري أن يدرس المستثمر تأثير القيمة الزمنية للمال، وأن يحدد القيمة الحالية، والقيمة المستقبلية للتدفقات المالية للمشروع الاستثماري، لما لذلك من تأثير كبير على قرار الاستثمار

بالمشروع، علمًا بأن معدل الفائدة له أهمية بالغة في تحديد قيمة هذه التدفقات المالية، لما يلي:

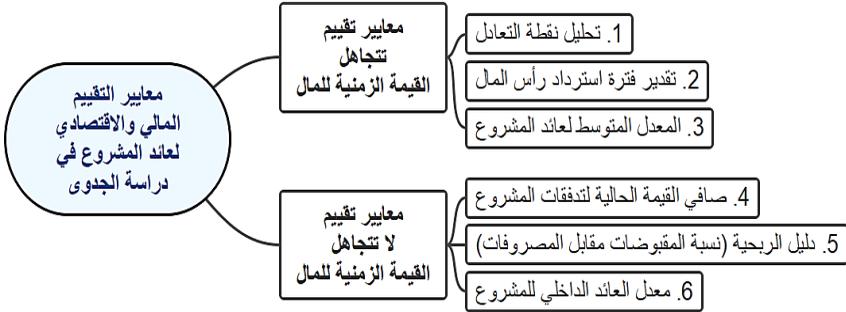
- يرتبط معدل الفائدة ارتباطًا طرديًا مع معدل التضخم؛ فزيادة معدل التضخم يرفع معدل الفائدة.
- ارتفاع معدل الفائدة، مؤشر قوي على انخفاض القيمة الحالية للمال.
- زيادة الفترة الزمنية المقترحة عند دراسة تأثير القيمة الزمنية للمال، مؤشر قوي على انخفاض القيمة الحالية للمال.

القيمة الزمنية للمال

تعتبر القيمة الزمنية للمال هي حجر الزاوية في الدراسة المالية لدراسة الجدوى، ومؤشر دقيق في صنع واتخاذ القرار المالي والاقتصادي لعائد المشروع الاستثماري، حيث تعتبر القيمة الزمنية للمال هي مقدار التغير بالزيادة، أو النقص في قيمة النقود بعد انقضاء فترة زمنية معينة على القيمة الحالية لها، وبالتالي يؤثر ذلك على حساب قيمة المال بعد الفترة الزمنية المنقضية، بسبب تأثير عوامل التضخم المالي، ومعدل الفائدة المالية على القيمة الزمنية للمال.

معايير تحليل التقييم المالي والاقتصادي لعائد المشروع الاستثماري

اهم المعايير، ما يلي:



• تحليل نقطة التعادل

مؤشر يمكن بواسطته تحديد حجم الإنتاج الذي يتعادل عنده تكاليف الإنتاج مع إيرادات المبيعات (عندئذ لا يتم تحقيق ربح أو خسارة بالمشروع الاستثماري)

• فترة استرداد رأس مال المشروع الاستثماري

أحد مؤشرات المفاضلة بين المشاريع الاستثمارية، فكلما كانت أسرع، كلما كان المشروع قادرًا على تحقيق مبيعات، وأرباح حقيقية تسمح للمستثمر أن يسترد أمواله، وتكاليف الاستثمار خلال فترة معينة تختلف باختلاف المشروع، وخطة العمل، وأسلوب الإدارة، والقيادة.



• المعدل المتوسط لعائد المشروع الاستثماري

مؤشر تقدير النسبة المئوية لمتوسط صافي الربح المحاسبي لفترة زمنية (سنة مالية)، وذلك بعد خصم قيمة الاستهلاكات، وقيمة الضرائب، إلى متوسط قيمة الاستثمار بالمشروع.

• صافي القيمة الحالية لتدفقات المشروع الاستثماري

مؤشر لحساب الفرق بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة للمشروع، والنتيجة عن المشروع، وعندئذ تكون قيمة الفرق إحدى الاحتمالات التالية:

– **صافي القيمة الحالية قيمة موجبة**، مما يعني زيادة القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة عن التدفقات النقدية الخارجة من المشروع، وبالتالي يكون دليلاً على أن المشروع الاستثماري مشروع مربح.

– **صافي القيمة الحالية قيمة سالبة**، مما يعني نقص القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة عن التدفقات النقدية الخارجة من المشروع، وبالتالي يكون دليلاً على أن المشروع الاستثماري مشروع خاسر.

وبالتالي في حالة المفاضلة بين أكثر من مشروع استثماري مربح، يتم اختيار المشروع الذي يحقق أكبر صافي قيمة الحالية للتدفقات النقدية.

• دليل الربحية (نسبة المقبوضات مقابل المصروفات)

مؤشر هام لحساب نسبة القيمة الحالية للتدفقات المالية الداخلة للمشروع الاستثماري (المقبوضات)، إلى نسبة القيمة الحالية للتدفقات المالية الخارجة من المشروع (المصروفات)، فإن كانت نسبة التقييم الناتجة تزيد عن (واحد صحيح)، كان ذلك مؤشراً إيجابياً يوضح أن المشروع الاستثماري سيكون مربحاً، وإن كانت النسبة الناتجة أقل من (واحد صحيح)، كان ذلك مؤشراً سلبياً، وأن المشروع لا يحقق ربحاً.

• معدل العائد الداخلي للمشروع الاستثماري

يعتبر هذا المؤشر من أهم المعايير المستخدمة في تقييم تقرير دراسة جدوى المشاريع الاستثمارية، حيث يتم تقييم المشروع الاستثماري بحساب قيمة معدل العائد الداخلي للمشروع الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة للمشروع الاستثماري (المقبوضات)، مع القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة من المشروع الاستثماري (المصروفات)، وهي الحالة التي يكون عندها صافي القيمة الحالية للمشروع الاستثماري تساوي صفراً.

وعملياً يتم المفاضلة بين المشروعات؛ باختيار المشروع الاستثماري الذي يحقق أعلى معدل عائد داخلي.

ما هو مفهوم نقطة التعادل للمشروعات الصغرى؟

بالإضافة لما سبق عرضه عن أهمية إعداد دراسة الجدوى، فمن الضروري أن يشتمل تقرير دراسة الجدوى على بيان مدى قدرة المشروع في تحقيق ما يلي:

- عائد الاستثمار المتوقع في تنمية رأس المال المستثمر بقيمة أعلى من عائد البنوك.
- تحقيق أرباح حقيقية من إيرادات (أو عائد مبيعات) المشروع بتخطي نقطة التعادل التي يكون عندها إيرادات (أو عائد مبيعات) مساوية للتكاليف، حيث تعتبر المرحلة بعد نقطة التعادل، مرحلة التحول التي يتم خلالها تحقيق المشروع لأرباح نتيجة تحقيق إيرادات (أو عائد مبيعات) أكبر من التكاليف الكلية المستحقة.

الأرباح = إيرادات (أو عائد المبيعات) - التكاليف الكلية

- وعندئذ يكون حجم الإنتاج الذي يحقق نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / (سعر البيع - التكلفة المتغيرة) للوحدة.

• التكاليف الثابتة

هي تكاليف لا تتغير أو تتأثر بحجم أو كمية الإنتاج (كالإيجارات، وفواتير الخدمات، وما في حكم ذلك)، وتحملها المنشأة كلها بغض النظر عن التغير في حجم أو كمية إنتاج المنتجات و/أو الخدمات المقدمة.

• التكاليف المتغيرة

هي التكاليف المرتبطة بحجم أو حركة الإنتاج (كالخامات، والمعدات والآلات، والعمالة المباشرة، وما في حكمها)

• حجم الإنتاج الذي يحقق نقطة التعادل

هو حجم أو كمية الإنتاج الذي تتعادل عنده الإيرادات (المقبوضات) مع تكاليف الإنتاج، بمعنى أن الربح = الخسارة = صفر.

• مثال يوضح مفهوم نقطة التعادل للمشروعات الصغرى:

– قامت شركة بتوظيف 3 عمال براتب شهري 5000 جنيه/للعامل، وكان إيجار موقع الشركة 4000 جنيه/الشهر، فعندئذ تكون التكاليف الثابتة = $3 \times (5000) + 4000 = 20000$ جنيه/الشهر بغض النظر إن قامت الشركة بإنتاج أو لم تنتج أي منتجات خلال الشهر.

– وبفرض أن قيمة التكاليف المتغيرة 20 جنيه/الوحدة، وأن سعر البيع 25 جنيه/الوحدة



• فإن حجم التعادل

= التكاليف الثابتة / (سعر البيع - التكلفة المتغيرة) للوحدة

$$= 20000 / (25 - 20) = 20000 / 5 = 4000 \text{ وحدة}$$

ذلك يعني أن زيادة الإنتاج عن عدد 4000 وحدة شهريًا يحقق أرباحًا، وإذا تراجع الإنتاج عن ذلك، فإن هذا التراجع يحقق خسائر بكل تأكيد.

• حالة خاصة:

ما هو حجم الإنتاج الذي يحقق أرباحًا قدرها 10000 جنيه شهريًا؟
عندئذ نستخدم المعادلة التالية:

• نقطة التعادل للربح المخطط =

(التكاليف الثابتة + الربح المخطط) / (سعر البيع - التكلفة المتغيرة)

$$= (20000 + 10000) / (25 - 20) = 30000 / 5 = 6000 \text{ وحدة.}$$

هذا يعني أن الإنتاج سيزيد بمقدار 2000 وحدة زيادة عن الإنتاج الذي يحقق نقطة التعادل وهو 4000 وحدة، ويكون الربح المناظر لهذه الزيادة في الإنتاج وقدرها 2000 وحدة

$$= 2000 \text{ وحدة} (25 - 20) = 10000 \text{ جنيه.}$$

• بدائل أخرى لزيادة الأرباح قد تكون أحد الحلول التالية و/أو جميعها:

- زيادة عدد العمال لزيادة إنتاجية فريق العمل.
- التحكم بتخفيض التكاليف المتغيرة، فتزيد الربحية المتوقعة.
- التحكم بتخفيض تكاليف المواد الخام؛ فتتخفض التكاليف الثابتة، وبالتالي تزيد الربحية المتوقعة

وبالمثل، يمكن مراجعة بنود التكاليف الثابتة مثل تكاليف الإيجارات والخدمات وغيرها.

كما يمكن مراجعة بنود دراسة الجدوى، بحيث يمكن استنتاج بدائل أخرى يستعان بها لتحسين فرص تحقيق أرباح حقيقية يتم تطبيقها في خطة عمل المشروع الاستثماري للبنود التالية:

- مراجعة قائمة الفرص المتاحة بهدف تنمية فرص الاستثمار.
- مراجعة وتحليل قائمة المخاطر المحتملة بدقة.
- تحديد وتحليل بنود ومصادر الدخل (الإيرادات أو عائد المبيعات).
- تحديد وتحليل بنود التكاليف الثابتة والمتغيرة لتخفيض التكاليف.
- مراجعة بنود دراسة الجدوى
- مراجعة دراسة الجدوى التفصيلية (الدراسة التسويقية، والفنية، والمالية، والقانونية، والبيئية)
- مراجعة خطة عمل المشروع الاستثماري (للإجابة على سؤال كيف سنقوم بتنفيذ المشروع؟)



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr. Ahmed Al-Sharkawy

@DrAlsharkawy

(+2) 0100 950 2626

(+965) 659 33 484

مع تعياني
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي



استراتيجية التوزيع:

هي خطة يتم اتباعها لتوفير وتوزيع المنتج أو الخدمة التي ينتجها مشروعك الاستثماري لعملائك المستهدفين بشكل مناسب وبأقل تكلفة ممكنة، ويتم ذلك بالتنسيق المباشر مع تجار التجزئة، وتجار الجملة، وكلاء البيع. هام جداً المحافظة على علاقات طيبة مع عملائك، لتضمن لانهم لشركتك، وللمنتج أو الخدمة الخاصة بمشروعك الاستثماري.

ما المقصود بتكاليف الفرصة البديلة؟

تكاليف الفرصة البديلة هي تكاليف تقديرية، تؤخذ في الاعتبار لحساب نفقات غير واقعية (ليس لها وجود)، ولكنها مؤشر للتعبير عن قيمة تكلفة الاستثمار البديل الذي كان من المحتمل أن يكون محل مشروعنا الاستثماري الحالي، حيث إن تحليل الفرصة البديلة، يساعد في تحديد هيكل رأس مال الشركة.

• مثال توضيحي:

- بفرض مشروعان هما A، B وتقوم بعملية المفاضلة بينهما.
- وبفرض أن لديك مبلغ تمويل محدود، ولكنه يكفي فقط للاستثمار في أحدهما، فإن اختيارك للاستثمار في مشروع A يمنعك من الاستثمار في مشروع B (والعكس صحيح)
- فإن الاستثمار في مشروع B هو تكلفة الفرصة البديلة (بمعنى انه أفضل بديل) للاستثمار في مشروع A (والعكس صحيح)؛ ولذلك لا بد من حساب تكلفة الاختيار البديل، للتأكد من أنك يمكنك أن تختار أفضل مشروع عندما تفاضل بين البدائل.
- لذلك، فإن فريق عمل محاسبة التكاليف، يجب أن يأخذ في الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة لمشروع B أثناء دراسة حسابات التدفق النقدي؛ لبيان القرار بشأن تنفيذ مشروع A أو صرف النظر عنه.



هناك الكثير من المعايير التي يجب أخذها في الاعتبار، عندما نتخذ قراراتنا المالية، منها مؤشر حساب تكاليف الفرصة البديلة، الذي يعتبر أسلوباً هاماً لتحقيق أفضل استخدام للأموال.

• تقدير تكلفة الفرصة البديلة

– في مجال تنفيذ المشاريع في البيزنس، يجب احتساب مخاطر اختلاف عائد أرباح المشروع الاستثماري، وكذلك احتمال مخاطر فقدان جزء أو كل رأس المال نتيجة هذه المخاطر مع الوقت

– ولذلك ترتبط تكاليف الفرصة البديلة بفكرة احتمال أن يتغير عائد الاستثمار المختار عن عائد الاستثمار المتنازل عنه، وبالتالي يجب مقارنة الأداء الفعلي للاستثمار في مشروع ما مع الأداء المتوقع لنفس المشروع الاستثماري.

– بينما في حالة تقدير تكاليف الفرصة البديلة، فإننا نقارن الأداء الفعلي لعائد المشروع الاستثماري مقابل الأداء الفعلي لعائد المشروع الاستثماري البديل. عندئذ يكون معادلة تقدير تكلفة الفرصة البديلة:

تكلفة فرصة الاستثمار البديل =

عائد المشروع الأكثر ربحاً – عائد المشروع المختار

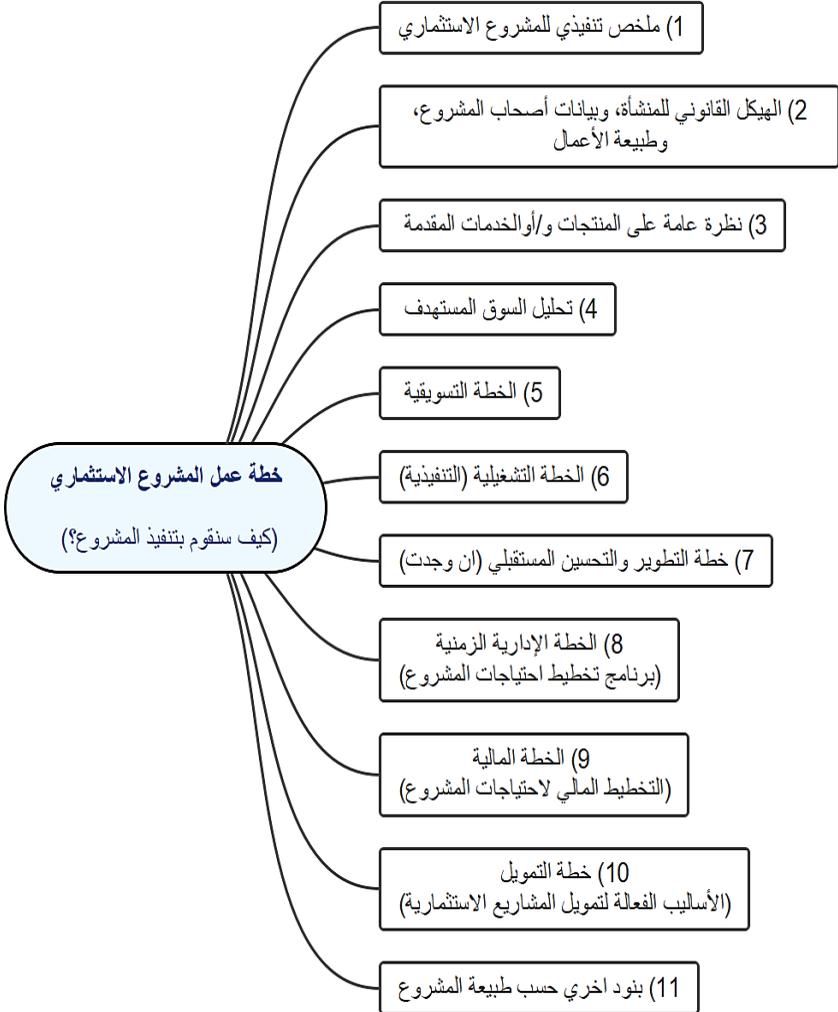
ما هي عناصر خطة عمل المشروع الاستثماري؟

تعتبر خطة عمل المشروع الاستثماري (البيزنس) مفتاح النجاح، ومهما تعددت التقارير التفصيلية، والتقارير الفرعية المكونة للخطة، فإنها غالباً تتكون من خمسة أقسام رئيسة وهي:

1. وصف واضح وملخص للمشروع.
2. الموازنة العينية التخطيطية (دراسة كل الاحتياجات).
3. الموازنة المالية التخطيطية (تقدير تكاليف الاحتياجات).
4. الموازنة النقدية التخطيطية (دراسة المقبوضات والمدفوعات).
5. خطة الإنتاج والتسويق.

خطة عمل المشروع الاستثماري تجيب على سؤال كيف سنقوم بتنفيذ المشروع؟ وبالتالي هي عبارة عن تقرير تفصيلي يتكون من عدة تقارير فرعية يوضحها الشكل التالي:

خطة عمل المشروع الاستثماري



ما نماذج ومكونات خطة عمل المشروع الاستثماري؟

الملف التفصيلي لخطة العمل يتكون من التقارير التالية:

1) ملخص تنفيذي للمشروع الاستثماري:

يتضمن تقديم نبذة عن طبيعة دراسة الجدوى، ولماذا تم اختيار المشروع؛ ليكون مجال استثمار، وغالباً يتم إعداد هذا التقرير بعد اكتمال دراسة الجدوى التفصيلية وإعداد تقرير توصيات الدراسة.

اسم المشروع المقترح، وتاريخ البدء	(تحديد اسم المشروع، والتاريخ البدء)
اسم مالك المشروع	(أو أصحاب المشروع إن وجدت)
نبذة عن وصف فكرة المشروع	شرح لفكرة المشروع (منتج - خدمة - منتج وخدمة)
نوع وحجم نشاط المشروع	(زراعي، صناعي، خدي، تجاري،
ملخص أسباب اختيار المشروع	(إن وجدت)
ملاحظات أخرى	(إن وجدت)
وصف العلامة التجارية، وشعار المشروع	(إن وجدت)
تحديد مكان (موقع) المشروع	(الموقع العام للمشروع)
تحديد قنوات الاتصال/التواصل الاجتماعي	(يجب توافر المرونة وقابلية الاتصال)
تجديد وسائل التواصل الفعال مع العملاء	يجب اختبار وتقييم وسائل التواصل مع العملاء، وتحسينها دائماً

2) نظرة عامة على هيكل المنشأة القانوني، وبيانات أصحاب المشروع، وطبيعة الأعمال

الشكل القانوني للمشروع (يستعان بمحاسب القانوني)	مؤسسة - شركة أشخاص - شركة أموال مكتب تمثيل تجاري - فرع لشركة أجنبية
أسماء الشركاء ونسبة المشاركة (إن وجدت)	بيانات الشركاء ودورهم في الإدارة ونسبة المشاركة في رأس المال وحدود مسؤولياتهم
طبيعة العمل بالمشروع	نشاط تجاري/صناعي/زراعي/خدمي/غير ذلك

3) نظرة عامة على المنتجات و/أو الخدمات المقدمة (إن وجدت)

وصف منتجات و/أو خدمات المشروع يهدف إلى تقديم وصف واضح للقيمة المضافة من هذه المنتجات و/أو الخدمات لعملاء المشروع المستهدفين، وتشجيع العملاء المحتملين لتجربة المنتجات و/أو الخدمات لزيادة عدد المستفيدين منها.

#	اسم المنتج و/أو الخدمة	الوصف التفصيلي	خصائص المنتج	القيمة المضافة	قياس رضا العميل
.....

ملاحظات عند إعداد خطة عمل المشروع الاستثماري:

- تقدير التدفقات النقدية للمبيعات المتوقعة خلال فترة استرداد رأس المال (كما سبق بيانها).
- تقدير حجم المبيعات (منتجات و/أو خدمات) المناظر لنقطة التعادل (كما سبق بيانها).
- تقدير قيمة تكاليف فرص الاستثمار البديل (الفرق في عائد الاستثمار المختار والبديل).
- تكلفة فرصة الاستثمار البديل =

عائد المشروع (الأكثر ربحاً) - عائد المشروع (المختار)

السنة المالية الثالث				السنة المالية الثاني				السنة المالية الأولى				تقدير التدفقات النقدية المتوقعة لكل عملية
الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	
												التشغيل
												الاستثمار
												التمويل
												عمليات أخرى
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	صافي التدفقات النقدية



4) تحليل السوق (أو الأسواق) المستهدفة

تحليل السوق (أو الأسواق) المستهدفة، له فوائد كبيرة من حيث وصف السوق الحالي لمنتجات و/أو خدمات المشروع المقدمة، مع وصف لفئة العملاء المستهدفين، وكذلك المحتملين، بالإضافة إلى عرض بيانات كل المنافسين ذوي التأثير، وتوزيع تسويق المنتجات و/أو الخدمات. مع إجابة السؤال الأهم:

ماذا يجذب عملاءك لك ولمنتجاتك و/أو خدماتك؟

- حدد من هم العملاء المستهدفون؟ ومن هم العملاء المحتملون؟ وكيف تصل إلى كل منهم؟
 - حدد قائمة للعملاء المنافسين (أصحاب التأثير) على منتجات و/أو خدمات مشروعك؟
 - حدد حجم طلب السوق المستهدف على منتجات و/أو خدمات مشروعك؟
 - حدد كمية العرض والطلب للمبيعات بالسوق المحلي؟ (وكذلك حدد فترة زمنية منطقية للدراسة).
 - حدد كمية العرض والطلب للمبيعات بالسوق المستورد؟ (إن وجد له تأثير على مشروعك).
 - ماهي وسائل تحفيز العميل ووسائل جذبه لمشروعك؟
 - حدد ماهي دوافع العميل لاختار منتجات و/أو خدمات مشروعك؟
 - حدد نسبة الحصة السوقية لمشروعك؟ (وبالمثل لمنافسيك).
- الحصة السوقية للمشروع =**

النسبة المئوية % ل (مبيعات المشروع / إجمالي مبيعات السوق)

5) الخطة التسويقية

الخطة التسويقية، أو إستراتيجية التسويق، تهدف إلى التحديد الصحيح للعملاء المستهدفين، وكيفية توجيه الجهود التسويقية إليهم، وضرورة تقييم نتائج الخطة التسويقية؛ لتحقيق عائد مقبول للاستثمار كما يلي:

- كيفية تحديد طرق فعّالة في تطوير خطة التسويق، وتحقيق أكبر عائد ممكن على الاستثمار؟
- كيف يمكن تجويد وتحسين أداء خطة التسويق لتحقيق أهداف خطة عمل المشروع؟
- ما هي طرق الحفاظ على تميز منتجاتك و/أو خدمات مشروعك للتغلب على المنافسين؟
- ما هي وسائل تحفيز العملاء للحفاظ على ولائهم لمشروعك؟
- ما هي وسائل الحفاظ على تميز جودة مشروعك عن منافسيك؟

6) الخطة التشغيلية (التنفيذية)

المقصود بالخطة التشغيلية، بيان بفئات وظائف العاملين المطلوبة لإنجاز أنشطة ومهام خطة العمل من أجل تحقيق أهداف الفترة الحالية، ولتكن خلال الربع الأول من السنة الأولى - على سبيل المثال - وبالمثل يتم تسجيل النتائج كل ربع سنة (ثلاث شهور) حتى اكتمال أول سنة مالية، ومن ثم وضع خطة إستراتيجية؛ لتحقيق أهداف المنشأة البعيدة المدى لتتكيف مع التطور المتوقع للمنتجات و/أو الخدمات المحتملة لمشروعك الاستثماري. (كالنموذج المرفق).

ملاحظات بهدف التحسين	إجمالي الرواتب بالجنيه	عدد الموظفين للسنة المالية				عدد سنوات الخبرة	الجدارات والمؤهلات المطلوبة	المسمى الوظيفي المطلوب
		الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول			
.....	4	3	2	1

- حدد الهيكل التنظيمي للمنشأة مبيناً عليه الإدارات التنفيذية والمالية، والفنية والقانونية؟
- حدد المسمى الوظيفي لكل موظف والمؤهلات، والمهارات المطلوبة، والمهام، والمسؤوليات؟

7) خطة التطوير والتحسين المستقبلي (إن وجدت)

- خطة التطوير تناقش أساليب تطوير أنشطة عمليات الإنتاج، والتسويق، والمبيعات.
- حدد الهيكل التنظيمي للمنشأة خلال أول ثلاث سنوات من عمر المشروع، وبالمثل خلال الخمس سنوات التالية؟

من الضروري الأخذ بالاعتبار تواريخ تواجد العناصر المكونة الأساسية لمخرجات المشروع الاستثماري سواء كانت منتجات و/أو خدمات، بمعنى الحذر من مواجهة رصيد خامات يساوي صفر، أو أقل من الرصيد الإستراتيجي الذي يسمح لنا بالاستمرار في عملية إنتاج منتجات و/أو خدمات بدون تعطل لفترات متقطعة، أو توقف لفترات طويلة تؤثر سلباً على عمليات الإنتاج، وبالتالي تلبية احتياجات العملاء، ومن ثم درجة ولاء العملاء، وارتباطهم بالمشروع الاستثماري الخاص بنا.

بيان برصيد المخزون من العناصر الأساسية اللازمة لعملية إنتاج المنتجات و/أو تقديم خدمات (كالنموذج المرفق).

ملاحظات لتحسين الأداء	بيانات التواصل مع الموردين (أساسي وبديل)	المخزون الإستراتيجي (الحد الأدنى)	عناصر عملية الإنتاج (المكونات الأساسية) (خامات ومهمات) المعدات (الآلات والأدوات) أخرى (إكسسوارات)	#
.....	

9) الخطة المالية (إدارة التخطيط المالي لاحتياجات المشروع)

تُعد الخطة المالية خطة متخصصة لعرض القوائم المالية المختلفة لميزانية المشروع المالية، وتشمل قائمة الدخل (الإيرادات)، وقائمة التدفقات النقدية (المقبوضات والمدفوعات)، مع ضرورة إعداد قائمة التوقعات المالية لحركة الإيرادات والمصاريف، وتقدير الاحتياجات النقدية للمشروع من خلال أتباع الخطوات المالية التالية لضمان تحقيق أهداف المشروع:

- تقييم متطلبات بيئة العمل في ضوء رؤية وأهداف المشروع.
- تحديد أنواع وكميات وتواريخ تواجد الموارد اللازمة؛ لإنجاز أنشطة خطة تحقيق أهداف المشروع.
- تحديد تكاليف الموارد المطلوبة، مثل المعدات، والأيدي العاملة والخامات والمهمات، وغيرها
- يتم تنسيق وترتيب بنود التكاليف المباشرة وغير المباشرة، وحساب التكاليف الإجمالية لكل منها.
- تحليل وجود أي مخاطر محتملة قد تواجه المشروع، بتحديد نسبة احتمالية حدوثها، والقيمة المالية لها.



الخطط المالية للمشروعات الاستثمارية تتكون من ثلاثة أنواع:

• **الخطة المالية قصيرة الأجل:**

ومدتها سنة مالية واحدة، يتم فيها تقييم احتياجات المشروع من رأس المال، ووضع التخطيط المالي اللازم لتحقيق متطلبات المشروع.

• **الخطة المالية متوسطة الأجل:**

ومدتها أكبر من سنة مالية، وأقل من خمسة سنوات مالية، وتتضمن خطة إدارة وتنمية وصيانة رأس المال المستثمر (رأس المال العامل)، وكافة أصول المشروع، وتمويل احتياجات المشروع المالية.

• **الخطة المالية طويلة الأجل:**

ومدتها أكبر من مدة خمس سنوات مالية، حيث يتم وضع خطة مالية استراتيجية للمنشأة وتشمل السياسات، وبرامج إدارة وتنمية رأس المال (الرسملة)، وإدارة الأصول الدائمة للمشروع.

10) خطة التمويل (إدارة الأساليب الفعالة لتمويل المشاريع)

يتم وضع الخطة الزمنية اللازمة لتحقيق وإنجاز أهداف المشروع، في ضوء التخطيط المالي للمشروع؛ الذي يهدف إلى دراسة كيفية تدبير الأموال اللازمة للتمكن من إنجاز تحقيق أهداف المشروع، خلال فترة زمنية محددة، يقصد بخطة تمويل المشروع، دراسة كافة طرق وأساليب تأمين احتياجات المشروع المالية من المصاريف والنفقات المالية

المطلوبة، وذلك من خلال دراسة الأساليب الفعالة لتمويل المشاريع الاستثمارية، والتنبؤ بالتوقعات المالية المختلفة لتغيرات ديناميكية السوق المستهدف، وإعداد ميزانية المركز المالي للمشروع خلال الثلاث سنوات المالية التالية من حياة المشروع، وإيجاد مصادر متنوعة للتمويل. (كالنموذج المرفق).

توقعات المركز المالي لميزانية المشروع			
خلال الفترة من تاريخ / / وحتى تاريخ / /			
بيان إجمالي الأصول (موجود بالمنشأة)	بيان إجمالي الخصوم (مطلوب من المنشأة)	بيان الأصول المتداولة والأصول الثابتة	بيان بالخصوم المتداولة وخصوم طويلة الأجل وحقوق الملكية
إجمالي الأصول		إجمالي الخصوم وحقوق الملكية	

- معادلة الميزانية (بيان إجمالي الأصول وإجمالي الخصوم بالمنشأة)
 - الطرف الأول للمعادلة = أصول المنشأة (بيان بالموجود)
 - الطرف الثاني للمعادلة = التزامات على المنشأة (بيان بالمطلوب)
 ويشمل جميع الالتزامات التي على المنشأة للغير ولأصحابها
- قيمة الأصول (الموجودة) = الالتزامات + حقوق الملكية (المطلوبة)



• ملاحظات للتوضيح:

- بيان إجمالي الأصول، هو بيان يشتمل على قيمة كافة الموجودات المملوكة للمنشأة، وكذلك ما للمنشأة من حقوق على الغير.

- بيان إجمالي الخصوم وحقوق الملكية، هو بيان يشتمل على الالتزامات على المنشأة، مثل ديون للغير واجبة السداد في تواريخ محددة، وربما تكون الالتزامات لأصحاب المنشأة مثل رأس المال المستثمر، وعندئذ تكون المعادلة الحسابية كما يلي:

صافي حقوق الملكية = قيمة الأصول - قيمة الالتزامات.

- عند قيام المنشأة بعمليات مالية لإدارة المشروع الاستثماري، فإن ذلك يؤثر على طرفي معادلة الميزانية، وفي كل الأحوال يجب مراعاة عدم الإخلال بتوازن طرفي معادلة الميزانية؛ فيجب اتزان طرف حسابات الأصول، مع طرف حسابات الخصوم وحقوق الملكية، فلا يكون التأثير على أحد الأطراف دون الآخر. (والعكس صحيح).

11) بنود أخرى حسب طبيعة المشروع.

من أهم العناصر الداعمة لزيادة إيرادات المشروع الاستثماري، تحديد سعر تنافسي جذاب للعملاء، بحيث يتناسب مع القيمة المضافة التي ستعود على العميل عندما يشتري المنتج و/أو الخدمة، وبالتالي من الضروري تحديد أسلوب الترويج والدعاية المناسبين، وكذلك تحديد أسلوب التوزيع الأنسب لطبيعة المنتجات و/أو الخدمات المقدمة. (كالنموذج المرفق).

ملاحظات تحسين الأداء	خدمات ما بعد البيع		أسلوب التوزيع	أسلوب الدعاية و الترويج	أسلوب التسعير	قائمة منتجات و/أو خدمات المشروع	#
	لا	نعم					
.....	



كيف تتكامل دراسة الجدوى مع خطة عمل المشروع الاستثماري؟

يمكن أن تتكامل دراسة الجدوى مع خطة عمل المشروع الاستثماري من خلال ثلاث خطوات وهي:

- 1) المبادرة: دراسة جدوى المشروع Feasibility Study
- 2) التخطيط: خطة العمل Business Plan
- 3) التنفيذ: نموذج العمل (Business Model)

ويمكن تلخيص شرح كل خطوة فيما يلي:

1) المبادرة: دراسة جدوى المشروع Feasibility Study

يعتبر الهدف الأساسي لدراسة جدوى المشروع، إجابة سؤال هام:

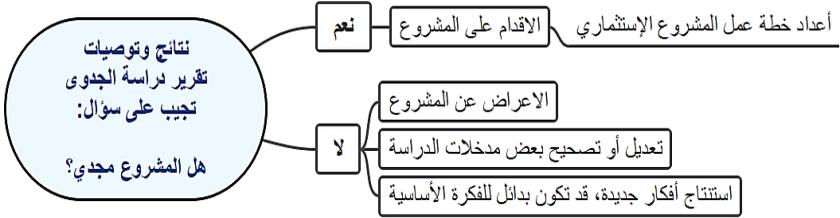
هل المشروع مُجدٍ؟

- فإن كانت الإجابة (نعم):

يتم اتخاذ قرار إعداد خطة عمل المشروع الاستثماري

- وإن كانت الإجابة (لا):

يتم تعديل بعض أو كل المدخلات، وإعادة دراسة الجدوى، أو تغيير فكرة المشروع لفكرة أخرى، أو استنتاج بدائل أفكار أخرى ربما أفضل من الفكرة السابقة.



(2) التخطيط: خطة العمل Business Plan

حيث تهدف خطة عمل المشروع الاستثماري تقديم إجابة عن سؤال هام وهو: كيف سيتم تنفيذ المشروع؟ وعرض تصور عن فريق العمل، ومراحل المشروع، وتوقعاتنا عن المخاطر المحتملة، وعرض للخطة المالية التقديرية لأداء المشروع.

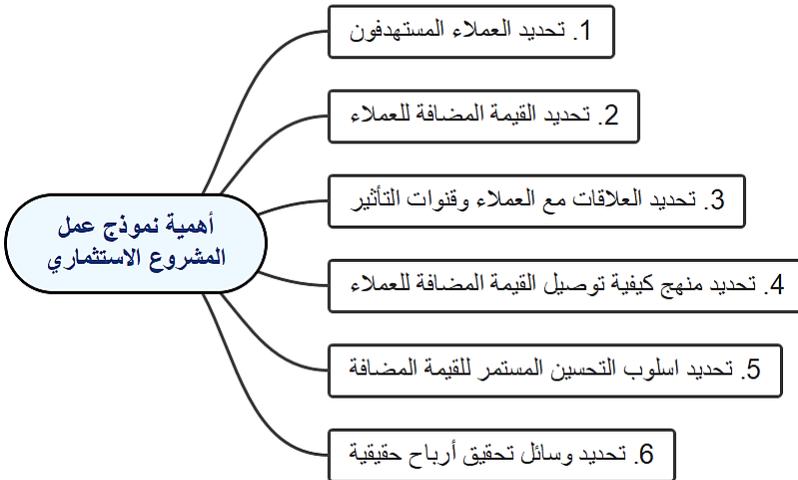
(3) التنفيذ: نموذج العمل (Business Model)

في ضوء خطة عمل المشروع الاستثماري، يتم إعداد نموذج العمل الذي من خلاله يتم عرض تصور عن منهج وطريقة العمل التي سينتج عنها قيمة تعبر عن مخرجات المشروع الاستثماري على هيئة منتجات و/أو خدمات تلبى احتياجات العملاء المستفيدين من المشروع.

حيث يعد نموذج العمل، هو برنامج تنفيذ المشروع، للوصول لأهم عناصر تكوين المشروع، وشرح تفاصيل آلية التنفيذ لفريق العمل، وتحديد مهام كل منهم وواجباته ومسؤولياته.

أهمية خطة عمل المشروع الاستثماري

خطة عمل المشروع الاستثماري تحديد (6) محاور أساسية وهي:



1. من هم العملاء المستفيدين من المشروع الاستثماري؟

تحديد العملاء المستهدفون بتحديد نوع الحلول التي تساعدهم، لتسهيل حياتهم من خلال منتجات و/أو خدمات المشروع من خلال:

- ارتباط المشروع والعملاء بعلامة تجارية مميزة للمشروع
- المحافظة على ولاء العملاء وتعزيز تميز علامة المشروع التجارية
- تنمية أساليب زيادة إيرادات ومدخول المشروع

2. ماذا سيقدم المشروع للعملاء المستهدفين؟

تحديد القيمة المضافة للعملاء، وذلك بتحديد الأهداف المرجوة من المشروع، والتعرف على آراء العملاء وقياس درجة التقبل والرضا عن منتجات و/أو خدمات المشروع، مما يدعم ثقة العملاء.

3. كيف نربط العملاء بمنتجات و/أو خدمات المشروع؟

تحديد قنوات التأثير مع العملاء، يوفر لنا إستراتيجية فعالة لإدارة علاقات العملاء وإنشاء علاقات قوية تضمن معها ولاء العملاء للعلامة التجارية لمشروعك، ما يدعم نجاحات المشروع.

4. كيف نُحقق القيمة المضافة للعملاء المستهدفين؟

تحديد منهج توصيل القيمة المضافة للعملاء، يستلزم تطبيق إستراتيجية فعالة لإدارة علاقات قوية مع العملاء، بواسطة تجميع معلومات عن احتياجات العملاء، ودراسة وتسجيل وتحسين مقومات الجذب بإدارة كل من المبيعات والتسويق والترويج.

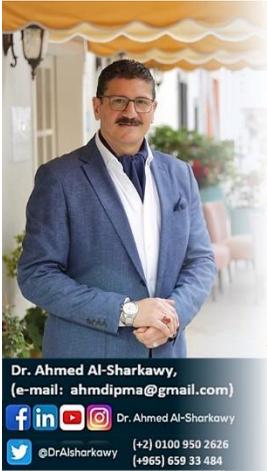
5. كيف نحفظ جودة المنتجات و/أو الخدمات؟

تحديد أسلوب التحسين المستمر للقيمة المضافة.

6. كيف ندير العلاقة بين الإيرادات والتكاليف لتحقيق أرباح؟

تحديد وسائل تحقيق أرباح حقيقية بتطبيق المعادلة التالية:

الأرباح = الإيرادات المحصلة - التكاليف المستحقة.



مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندي



■ فرص الاستثمار البديل:

من الضروري تقدير قيمة تكاليف فرص الاستثمار البديل، ولتقدير قيمتها، نحسب الفرق في العائد بين الاستثمار المختار والاستثمار البديل

تكلفة فرصة الاستثمار البديل = عائد المشروع الأكثر ربحاً - عائد المشروع المختار

Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

    Dr. Ahmed Al-Sharkawy

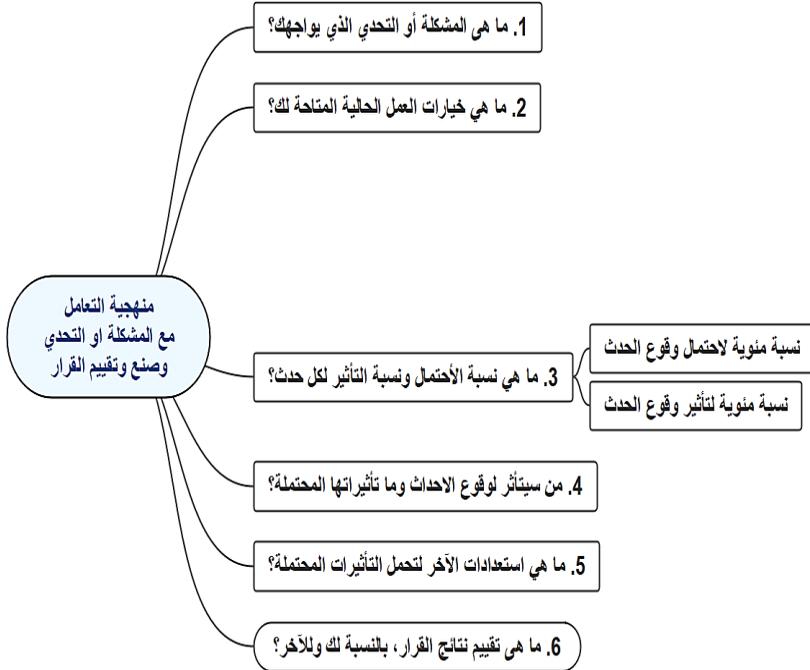
 @DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

ما مقومات عملية اتخاذ القرار بشأن توصيات دراسة الجدوى؟

الخطوات التالية تعتبر منهجية "التعامل الفعال" مع المشكلات والتحديات بشكل عام، بهدف صنع واتخاذ قرار مناسب:

- الوعي بتفاصيل موضوع المشكلة؛ بهدف مواجهتها، واتخاذ قرار صائب لإيجاد حل مناسب لها.
- تشخيص وتفكيك المشكلة لعناصرها، وتحليل الأسباب، يمهّد للوصول لقرار سليم
- تجميع معلومات كافية، وذات جودة وصحيحة عن المشكلة وأعراضها
- إيجاد بدائل وحلول عملية ومنطقية تسهم في حل المشكلة، أو تخفيف تأثيرها
- استشارة أهل الخبرة من الاستشاريين والمختصين وأهل الفكر والرأي عن المشكلة وحلولها
- تقييم بدائل القرار، ودراسة مزايا وعيوب كل البدائل، وتكاليف الحلول.
- رتب قائمة البدائل، حسب أولوية الحدوث المتوقعة.
- امنح كل البدائل نسبة مئوية لاحتمال الحدوث، ونسبة مئوية لقوة تأثيره إن وقع هذا الاحتمال.

- حاصل ضرب نسبة الاحتمال ونسبة التأثير يعبر عن تحليل رقمي للمفاضلة بين البدائل.
- أعد المحاولة عدة مرات لحين الاطمئنان للدراسة، والاستقرار على حسن الاختيار.
- طَبَّقَ القرار المختار، وتابع تقييم نتائج الاختيار للتأكد من فاعلية القرار، وصحة نتائجه.
- في حال تبين عدم فاعلية القرار، فإن التراجع عنه أفضل من الاستمرار فيه.



ما هي أهم خطوات تأسيس المشروع؟

خطوات تأسيس المشروع الاستثماري هي:

1. اختيار المشروع: يجب اختيار مشروع يحقق أفضل منافع، وخلال أقل فترة ممكنة لاسترداد رأس مال المشروع.
2. المعرفة والخبرة: الإلمام بثقافة الاستثمار في موضوع المشروع، والخبرة واستشارة الغير.
3. التمويل: توفير التمويل المستقل والمستقر، وتأمين المشروع من مخاطر التهديد بسحب التمويل.
4. اختر شركاءك بعناية: اختيار الشركاء (إذا لزم الأمر) يجب أن يتم بعناية ودقة، وكذلك جميع المعاونون، والموظفون، والعاملون.
5. التخطيط: وضع خطة جادة وواقعية لتحديد أهداف منطقية، قابلة للتنفيذ والتحقق بمرونة.
6. التنفيذ: تنفيذ خطة العمل، وتقييم فاعلية التنفيذ بمقارنة ما تم إنجازه من أنشطة مع ما قد تم تخطيطه، ومتابعة واتخاذ ما يلزم من إجراءات لتفادي التوقف أو التعطل، مع ضرورة تحسين الأداء.

7. **مهارات القيادة:** تطبيق أفضل الممارسات الإدارية، مع مراعاة فاعلية أساليب ومنهجية التعامل مع المشكلات والتحديات.
8. **المتابعة الجادة:** المتابعة اليومية الفعالة لتنفيذ خطة عمل المشروع المستهدفة، وتسجيل وتقييم النتائج، وتحسين الأداء.
9. **تنمية رأس المال:** توظيف وتنمية رأس المال، وتطبيق معايير مراقبة وتحسين أداء التكاليف.
10. **التقييم الفعال:** تقييم الأداء وتحسين أساليب المتابعة بهدف التطوير، والتحسين المستمر للأداء، ومداومة تسجيل التقارير.



ومن واقع الخبرة العملية، يلزم الحذر من الموضوعات التالية، حيث تعتبر من الاهتمامات التي قد تسبب مخاطر توقف أو تعطل أنشطة المشروع الاستثماري، أو تعيق مرونة إنجاز أهداف المشروع، خاصة خلال السنوات الأولى من بدء المشروع وهي:

- أهمية ملائمة اختيار موقع المشروع
- كفاءة الإدارة التنظيمية للمشروع
- الخبرة الإدارية والقيادة والتطوير
- تطبيق مهارات التخطيط الفعّال.
- متابعة وتقييم أداء الإدارة المالية.
- اختيار موفق للشركاء وقيادات فريق العمل



وختلاصة الخلاصة

البداية الصحيحة للبيزنس =

تحديد المشروع + موازنة تخطيطية + تقييم ومتابعة + قرارات سليمة.

الهدف الأساسي لنتائج دراسة الجدوى، إعداد تقرير تفصيلي يوضح مدى جدوى المشروع الاستثماري يشمل وصف لإيجابيات وسلبيات المشروع في تحقيق أهداف أصحاب المشروع، وتحقيق أرباح حقيقية، وجدوى اقتصادية تستحق الشروع في اتخاذ خطوات تنفيذية لبدء المشروع، أو تعديل وصف المشروع ليوائم توصيات تقرير دراسة الجدوى، أو إلغاء فكرة المشروع لعدم تحقيق جدوى اقتصادية.

تتكامل دراسة جدوى المشروع مع خطة عمل المشروع؛ لمواجهة تحديات المشروع الاستثماري وتحقيق أهم أهدافه، وهو الاستمرار في تحقيق منافع استثمارية، كالربح والتواجد الفعّال بالسوق المستهدف، والمحافظة على نصيب تنافسي من الحصة السوقية مع المنافسين الحقيقيين للمشروع، مما يكفل للمشروع مقومات التميز والنجاح.

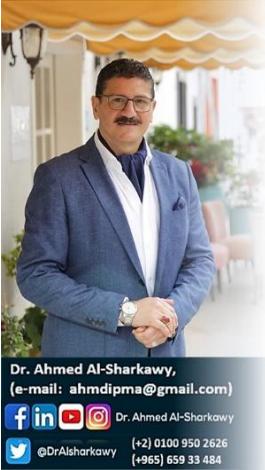
وبالتالي فإن خلاصة الخلاصة تكون في البداية الصحيحة لكل مشروع استثماري من إعداد خطة العمل، التي تعتبر الأداة التنظيمية الفعالة لضمان تجنب مخاطر الاستثمار المحتملة، وتعتبر جواز مرور فكرة المشروع الاستثماري لدي الهيئات الاعتبارية الداعمة للمشروعات.



وعملياً ليس من المقبول إدارة مشروع بدون خطة عمل مدروسة بمنهجية صحيحة، وبمعلومات تفصيلية منطقية لعمليات المشروع الاستثماري، مع توافر جهاز إداري متنوع الخبرات، والمهارات والقدرات.

ومن ناحية أخرى، فإن خطة عمل المشروع، تساعد في تنمية القدرات القيادية والاحترافية، وتمنح قدرة واضحة على التفكير بفاعلية، وبصورة استباقية للمواقف الجيدة، وأيضاً غير الجيدة لمشروعك الاستثماري.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

Dr. Ahmed Al-Sharkawy
@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تحياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندسي



تسويق (المنتج أو الخدمة):

- يعتبر التسويق من أهم أسباب نجاح البيزنس
- ضروري أن يعتقد رواد الأعمال الجدد أنهم ومنتجاتهم، قيمة مضافة تسهم في تحسين اوضاع المستفيد من هذا المنتج أو هذه الخدمة
- اعمل للبيزنس علامة مميزة، واعمل لنفسك شعار مميز



الفصل الرابع: تحديات يوم العمل بين الواجبات والمسؤوليات

العناصر الرئيسية

- تحديات يوم العمل، بين الواجبات والمسؤوليات
 - أوجه الاستفادة من المال.
 - قيادة النفس، وتأثيرها على قيادة البيزنس.
 - تنظيم أولويات الأنشطة والمهام.
 - قيادة وتدريب فريق العمل.
 - إدارة تقارير تقييم الأداء.
 - أهمية الدروس المستفادة.
 - وخلاصة الخلاصة:
- مواجهة تحديات يوم العمل = رؤية واضحة + خبرة عملية + تقييم القرارات.

تحديات يوم العمل بين الواجبات والمسؤوليات

ما معنى التحدي؟

رغم تعدد الإجابات، نجد أن التعريف الذي استنتجته من واقع التجارب والخبرات العملية، هو أن التحدي يمكن وصفه بأنه قبول تنفيذ خطة حرجة محفوفة بالمخاطر بهدف الوصول لغاية محددة، رغم صعوبات وقيود مكانية وزمنية وأجواء متوترة، قد تحول دون تحقيق الهدف.

ولعل البعض منا يتذكر قصة صانع الأقمشة السميكة، الذي اعتاد بيع القماش السميك للصيادين ولأصحاب المراكب الشراعية؛ والعاملين عليها لاستخدامها بمراكبهم الشراعية، وقد برع الرجل في ذلك، واعتاد بيع بضاعته لهم في كل موسم صيد.

ذات مرة، وأثناء انشغال صانع الأقمشة بالتجهيز للموسم الجديد، قام أحد التجار المنافسين بتقليد نفس نوعية القماش الذي يبيعه صانع الأقمشة، وقبل موسم الصيد انتهز التاجر المنافس الفرصة، وسبق صانع الأقمشة بالذهاب إلى الصيادين وأصحاب المراكب الشراعية، وباع لهم كل ما لديه من أقمشة، وبسعر تنافسي جيد.



كانت صدمة كبيرة جداً على صانع الأقمشة، من حيث إنه فقد تميزه ببيع الأقمشة، وفقد عملاءه وزبائنه، وفقد فرصة تحصيل إيرادات البيع لتعويض ما أنفقه على تجارته من رأس ماله. فقد كان التحدي أكبر من أن يتخيله، حيث لم يضع بحسابه يوماً ما أن يحسب حساب مخاطر المنافسة، ولم يتخيل أن يزاومه منافس في الاستحواذ على عملائه.

بعد طول تفكير وتدبير، ومن وحي فكرة ساخرة من أحد الشامتين من تاجر الأقمشة، حيث نصحه أن يصنع لنفسه من الأقمشة (سروالاً)، فقد تأتي المنحة من وحي المحنة، وفكر صانع الأقمشة في تطوير فكرة أقمشة شراع مراكب الصيد إلى سراويل بجيوب كثيرة، وأيضاً كبيرة لزوم مهنة الصيد، تتحمل طبيعة وقسوة هذه المهنة، وكانت الفكرة ميلاداً لصناعة جديدة حقق من خلالها أرباحاً أكثر وأرغد، وبهذه الطريقة تمكّن الرجل من تحويل ألم المحنة إلى أمل المنحة، ولذلك اخترت اسم هذا الفصل ليكون:

تحديات يوم العمل بين الواجبات والمسؤوليات.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.

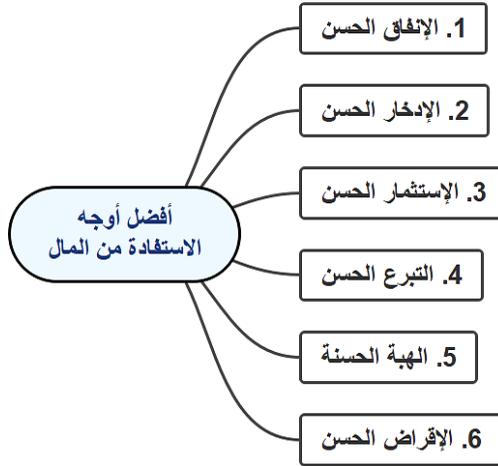
ما هي أوجه الاستفادة من المال؟

سؤال قد يفرض نفسه على كل من يمتلك المال.

رغم تنوع وتعدد الإجابات، إلا أننا نجد أن أفضل إجابة تبدأ بتحليل قناعات وقيم ما نؤمن به؛ لتحديد الأولويات في ضوء الاحتياجات، وربما تكون إجابة السؤال: محاولة إنفاق المال في اقتناء ما نرغب، وقد يدّخر آخرون ما حصلوا عليه من مال، وربما يستثمر البعض الآخر المال بهدف الحصول على مزيد من الأرباح، وتكون تنمية المال إلى أموال، في حين يرى البعض أن أحد أهم أوجه الاستفادة من المال تكون في فعل الخيرات، والتبرع بقدر منه لسد حاجات الغير، ومساعدتهم في التغلب على بعض مشاكلهم، ومن أوجه المساعدة أيضًا الهبات باختلاف أنواعها وأسبابها، وبالتالي فإن ذلك يوجه أنظارنا لجانب آخر من جوانب التخفيف عن كاهل البعض؛ بإقراضهم بعض المال على سبيل القرض الحسن لفترة من الوقت، لحين قدرتهم على إعادة ما اقترضوه حسب ظروف الاتفاق بين الطرفين.

فمن الطبيعي الاستفادة من المال بالإنفاق الحسن، ومن الحكمة الاستفادة من المال في الادخار الحسن، ومن الذكاء توظيف المال في الاستثمار الحسن، ومن مكارم الأخلاق والصلاح الاستفادة من المال في

التبرع الحسن، ويكون من الكرم أن تهب المال هبة حسنة، ومن باب تفريج الهم الاستفادة من المال في الإقراض الحسن، بدون انتظار لفائدة أو مردود لصانع المعروف.



جدير بالذكر أن جميع أوجه الاستفادة من المال، مهما تعددت وتنوعت، فإنها تشكل جزءاً من تحديات يومنا بين واجبات ومسؤوليات تحددها مهارات وقدرات، وخبرة التعامل مع كيفية إدارة الالتزامات المالية باختلاف وتنوع الأسباب، والأهداف.

ما علاقة قيادة النفس، بقيادة البيزنس؟

الحياة حافلة بالتحديات، في كل خطوة ومع كل نشاط، وفي كل تجربة، وخبرة، وعلاقة من علاقاتنا، نعيش تحدي مواجهة صعوبات وقيود الحياة.

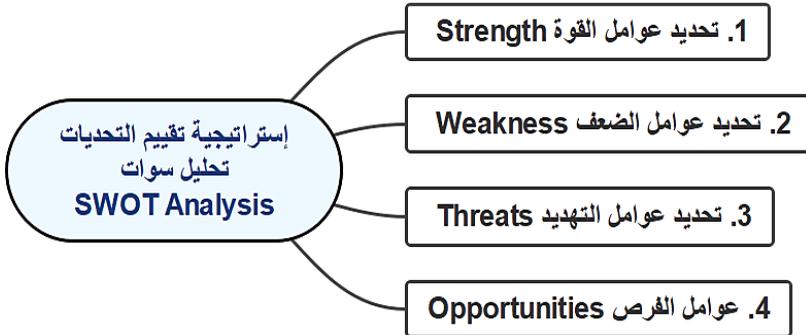
- هل أنت من الذين يقبلون مواجهة التحدي؟
- هل تذكر آخر مرة واجهت فيها التحدي؟
- هل استحسننت أداءك؟
- كيف كانت طريقة تعاملك مع التحدي؟
- هل تعلمت من هذه التجربة درسًا؟
- إذا لم تتعلم درسًا من تجربة التحدي، كيف تقيم تجربتك؟
- هل يمكنك تحويل (ألم المحنة) إلى (أمل منحة)؟
- كيف تصف حياتك قبل وبعد ألم المحنة؟

عملياً يمكن التعامل بفاعلية مع التحديات من خلال التفكير الإبداعي، بحيث يمكن أن نحدد نقاط القوة التي نحسن توظيفها لاكتساب قيمة مضافة، وما قد يقابلها من نقاط قد تحتاج لتطوير وتحسين آلية التعامل معها، كما يجدر بنا أيضًا أن نحدد ما يعزز قدراتنا من فرص تحفيز جودة النتائج، بتحويل التهديدات المحتملة لتكون فرص نجاح.

إستراتيجية تقييم التحدي (تحليل سوات SWOT)

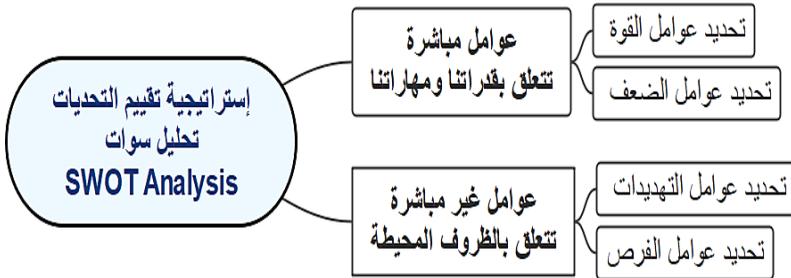
عند مواجهة أي موقف قد يمثل لنا تحدٍ، فإن إستراتيجية تقييم التحدي المعروفة بتحليل سوات SWOT Analysis تعتبر من أنجح معايير التقييم لظروف وبيئة الموقف لأربع عوامل أساسية وهي:

1. عوامل القوة **Strength**
لتحديد ما تمتلك من مهارات وقدرات وموارد تكون سبباً في تميزك.
2. عوامل الضعف **Weakness**
لتحديد سلبيات قد تسبب توتراً، أو عدم اتزان للسلوك أو التصرف.
3. عوامل التهديد **Threats**
لتحديد المخاوف التي تهدد تحقيق أهدافك، أو مكتسباتك الفعلية.
4. عوامل الفرص **Opportunities**
لتحديد الفرص المتاحة وتحسين كيفية استغلالها بفاعلية.



أهمية إستراتيجية تقييم التحدي المعروفة بتحليل سوات SWOT

إن أهمية إستراتيجية تقييم التحدي المعروفة بتحليل سوات SWOT تظهر في تصنيف وتحليل العوامل المحيطة بالتحدي الذي يواجهنا إلى عوامل مباشرة تتعلق بمهاراتنا وقدراتنا، وهي عوامل القوة، وعوامل الضعف، بينما تكون العوامل غير المباشرة وهي التي تتعلق ببيئة التحدي الذي يواجهنا، مثل عوامل الفرص، وعوامل التهديدات.



ومن أهم المهارات الإدارية لكل رائد أعمال ومستثمر، أتقان فنون التعامل مع عناصر الاستجابة لإيجاد حلول للتحديات الموجودة أو المحتملة.

إن أهم خطوة لتحديد عناصر الاستجابة لأوجه التعامل مع التحديات، هي تحديد رؤية واضحة للأهداف والمهام والأنشطة (قصيرة وطويلة الأمد)؛ لبناء الاستثمار وإضافة قيمة حقيقية لإنجازاتها.



وفي ذلك السياق، من الضروري الأخذ في الاعتبار الاهتمامات التالية، واتباع أفضل الممارسات في التعامل مع التحديات بالخطوات التالية:

- تحسين درجة الوعي لدينا، وإدراك أبعاد الموقف والتحدي الذي نواجهه.
- تحديد الموارد والإمكانات والعلاقات الداعمة لنا، والمتاحة فعلياً والمتوقعة، والمحتملة.
- تعزيز وتحسين كل الفرص المتاحة لدينا، والفرص الممكنة لزيادة كل قيمة مضافة لنا.
- تحليل كافة السلبيات لدينا، والمخاطر الموجودة والمتوقعة والمحتملة بسبب عوامل الضعف.
- تحديد كافة التهديدات المحيطة، وكذلك التهديدات المتوقعة والمحتملة.
- تحديد كافة احتمالات مواجهة فشل خطط التعامل مع التحدي، وتقدير خطط بديلة للتعامل.
- التدريب على كيفية تحليل الوضع الراهن، وكيفية صنع واتخاذ القرارات السليمة.
- إعادة النظر في خطة بناء كيان وقيمة حقيقية لنا ولمستقبلنا من وقت لآخر، خاصة بعد كل إنجاز في إحراز هدف أو نتيجة إيجابية.

تطبيق تحليل سوات على تحديات الاستثمار بالبيزنس:

عملياً في مجال البيزنس، فإن تطبيق "تحليل سوات" على بيئة عمل المشروع الاستثماري، يكون من خلال أربعة عوامل أساسية، وهي معايير قوة وضعف الشركة (البيزنس) أو المنشأة الراعية للمشروع الاستثماري، وإدراك وتعزيز فرص النجاح، مع ضرورة تحديد التهديدات أو المخاطر المتوقعة والمحتملة كما يلي بالتفصيل.

• عناصر قوة البيزنس (شأن داخلي خاص بالمنشأة)

- عنصر القوة بالشركة الراعية للبيزنس، يكمن في قوة مهارات، واتساع وتنوع خبرات فريق العمل، ومرونة التعاون بين الإدارات تحت الهيكل الإداري بالشركة، وأخذ ما يلي على سبيل المثال لا الحصر بعين الاعتبار:
- تنوع خبرات فريق العمل المدرب، ومشاركتهم في تقديم مقترحات تحليل ودراسة وصنع القرار.
- مرونة الاتصال والتواصل بين إدارات وأقسام الهيكل التنظيمي للشركة أو المنشأة.
- تقييم جودة وفاعلية أداء مستويات الهيكل الإداري بالشركة، (مع اتخاذ ما يلزم من إجراءات التحسين وإعادة التقييم).
- تدعيم فرق العمل بخبرات متنوعة للإدارات العليا وقادة البيزنس بالمنشأة، مع الإيمان بقيمة وقبول واحترام الآخر وتنوع الثقافات.
- تقييم خطط وبرامج التدريب، ورفع مهارات فرق العمل بالإدارات التنفيذية والتشغيلية، والقطاعات الخدمية.
- تقييم خطط وبرامج تحفيز فرق العمل لاستمرار التحسين المستمر.

- مراجعة جودة خطة العمل التنظيمية، والخطط الفرعية منها، وذلك بتقييم فاعلية أداء كل فريق عمل من الفرق التالية:
 - فريق العمليات والإنتاج بالشركة. (إن وجد)
 - فريق التشغيل والصيانة بالشركة. (إن وجد)
 - فريق التسويق بالشركة.
 - فريق المبيعات بالشركة.
 - فريق عمل الإدارة المالية بالشركة.
 - فريق عمل تكنولوجيا المعلومات.

• عناصر ضعف البيزنس (شأن داخلي خاص بالمنشأة)

عنصر الضعف بالشركة الراعية للبيزنس، يكمن في التراخي في تدريب وتهيئة وتنمية مهارات، وخبرات فرق العمل بإدارات الشركة، وتأثير ذلك على أسلوب ومرونة الأداء الإداري للعاملين بالشركة، مع ضرورة مراجعة موقف المنشأة من الاهتمام بخطط التطوير والتحسين المستمر، كما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

- مكانة ووضع القيمة السوقية لأسهم المنشأة (إن وجد).
- تحقيق المنشأة لأرباح حقيقية كنتيجة لعمليات الإنتاج والبيع للمنتج و/أو الخدمة المقدمة.
- تقرير متابعة وتقييم المنافسين المؤثرين بالسوق المستهدف و/أو المحتمل. (إن وجد)
- تقرير متابعة وتقييم عوامل قبول العملاء لقائمة المنتجات و/أو الخدمات المقدمة
- تقرير متابعة وتقييم خدمات ما بعد البيع (إن وجدت)

- تقرير متابعة وتقييم جودة خدمة العملاء، وعلاقتهم بالمنتج و/أو الخدمة المقدمة.
- تقرير متابعة وتقييم أداء فريق التسويق مع العملاء. (إن وجد)
- تقرير متابعة وتقييم أداء فريق المبيعات مع العملاء. (إن وجد)
- تقرير متابعة وتقييم أداء فريق الصيانة مع العملاء. (إن وجد)
- تقرير متابعة وتقييم جودة وسائل الترويج والإعلام والتواجد بالسوق المستهدف والسوق المحتمل.
- تقرير متابعة وتقييم أساليب قياس وتحسين الأداء بكل إدارات وأقسام المنشأة.

• عناصر تعزيز فرص البيزنس (شأن خارجي خاص بالمنشأة)

عنصر تعزيز فرص النجاح في تطوير وتحسين ظروف بيئة العمل الخارجية للاستثمار، يتمثل في تنمية وتعزيز مهارات، وقدرات فريق العمل، بالاهتمام بتحفيز فرص الاستثمار، وتدعيم فرق العمل بإدارات وأقسام المنشأة بخبرات وقيادات متنوعة، وقيادة فرق العمل بأساليب متطورة للقيادة الحقيقية، وتدعيم برامج التدريب، وتنمية مهارات، وخبرات فرق العمل بالمنشأة، ومتابعة تقييم قدراتهم، ومهاراتهم، وضرورة مراجعة موقف المنشأة من الاهتمام بخطط تطوير وتحسين الأداء كما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

- تنوع خبرات فريق العمل المدرب، ومشاركتهم في مراجعة وتقييم رؤية ومهام المنشأة.
- تقييم وتحسين وضع ومكانة المنشأة لدى العملاء بالسوق المستهدف، والمحتمل.

- تقييم وتحسين جودة عروض التسويق والترويج للمنتجات و/أو الخدمات المقدمة
- تقييم وتحسين جودة برامج خدمة المجتمع لتنمية وتدعيم العلاقات مع العملاء
- تدعيم مبادرات التعاون مع شركات جديدة تسهم في فتح آفاق أسواق محتملة جديدة.
- تدعيم مبادرات تنوع منتجات و/أو خدمات المنشأة، فيما يلي حاجات العملاء، وتوقعاتهم.

• عناصر تهديد تواجه البيزنس (شأن خارجي خاص بالمنشأة)

- عناصر التهديدات المتوقعة، والمحتملة التي ربما تواجه المشروع الاستثماري، وهو شأن خارجي يتعلق بظروف بيئة العمل المحيطة المؤثرة على المشروع، وتتمثل فيما يلي على سبيل المثال لا الحصر:
- تقرير متابعة وتقييم المستجدات المتعلقة بطبيعة نشاط المنشأة.
 - تقرير متابعة وتقييم تأثير حركة السوق المستهدف وأداء وتفاعل المنافسين المؤثرين.
 - تقرير متابعة وتقييم إصدارات الهيئات، والأجهزة الحكومية التابع لها نشاط المنشأة.
 - تقرير متابعة وتقييم أداء المنافسين، وتطويرهم لأداء منتجاتهم و/أو خدماتهم.
 - تقرير متابعة وتقييم أداء المنافسين، وتطويرهم لأداء الخطط الاستراتيجية للتسويق.

- تقرير متابعة وتقييم أداء المجالس النيابية التشريعية، والتنفيذية وتأثير ذلك على المنشأة.
- تقرير متابعة وتقييم أداء حركة استقرار وضع العملات، وتأثير ذلك على المنشأة. (أن وجد)

وفي ضوء ما سبق، يجب تحديد جميع عناصر القوة، والعناصر التي تحتاج لتطوير، مع دراسة كافة الفرص الداعمة للمشروع الاستثماري، والتي تعزز من فرص تنمية الاستثمار (البيزنس)، مع دراسة وتحليل العناصر التي تشكل تهديد للمشروع، والمنشأة الراحية للمشروع، وبحث آلية عملية لضمان جاهزية خطط الطوارئ بالمنشأة للتعامل مع الحالات الحرجة في كل وقت مما يتيح استثمارية البيزنس ويفتح مزيداً من الأسواق أمام المنتجات و/أو الخدمات.

ما هو مفهوم تنظيم أولويات الأنشطة والمهام؟

إن من أهم متطلبات تطوير وتحسين جودة أساليب إدارة البيزنس، الوعي بأهمية تحديد وتنظيم أولويات الأنشطة والمهام؛ وفقاً لمتطلبات إنجاز أهداف المنشأة، وتحقيق منافع لأصحاب المشروع الاستثماري، بتحديد وتصنيف الأنشطة من حيث القيمة بين هام وغير هام، وتحديد التوقيتات بين عاجل، وغير عاجل.

فيما يلي، بيان بأهم محفزات تهدف إلى تنظيم أولويات الأنشطة والمهام بالمشروع الاستثماري، على سبيل المثال لا الحصر:

1. إدراك قيمة ومنافع المشروع (البيزنس)، لأصحابه، وجميع القائمين عليه، والمستفيدين منه.
2. إدراك أهمية وقيمة الوقت، وتأثير عنصر الوقت على عملية نجاح الاستثمار.
3. تكامل مدخلات ومخرجات العمليات؛ لأن بعض المخرجات تعتبر مدخلات لعمليات أخرى.
4. تقييم جهود العاملين ومكافئة المتميزين، يعتبر حافز قوي لتنظيم الأولويات.
5. التحسين المستمر لتطوير الأداء، يعتبر حافز قوي لرفع الوعي والإدراك لدى العاملين.

6. تطبيق ثقافة قبول الآخر، يرسخ مبدأ الانتماء للمشروع الاستثماري، وللمنشأة.

7. الشفافية في مواجهة الأزمات، من أهم محفزات وضوح الرؤيا للإدارة العليا والعاملين.

8. احترام الدروس المستفادة من الإيجابيات والسلبيات



كيفية قيادة وتدريب وتطوير مهارات فريق العمل؟

تعتبر ثقافة قيادة وتدريب وتطوير مهارات فريق العمل من العمليات الأساسية في تحسين أداء فريق العمل التي تهدف إلى زيادة الجدارات والكفاءات، والتفاعل الإيجابي بين العاملين بالمنشأة، بهدف تعزيز سير إجراءات إدارة المشروع الاستثماري، وتعزيز مهارات العاملين به.

• عوامل تميز أساليب إدارة الموارد البشرية بالمنشأة

تتضمن إدارة الموارد البشرية بالمنشأة عمليات فهم وإدراك وتنظيم وإدارة وقيادة فريق العمل بالمشروع، وبالتالي المنشأة، حيث يجب مراعاة تحديد ما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

1. تحديد وصف وظيفي لكل درجة وظيفية أو مهنة بالكيان الإداري للمنشأة يساعد في تحديد المسؤوليات ونطاق عمل كل وظيفة.
2. تحديد عدد أعضاء فريق العمل، بالأقسام والإدارات يحقق بدقة مستهدفات خطة العمل، ويساهم في ضبط ومراقبة التكاليف.
3. تحديد مؤهلات، ومهارات كل وظيفة، أو مهنة لضمان جودة الأداء، ويساعد جداً في الاستفادة المثلى من مهارات فريق العمل.

4. تحديد واجبات ومسؤوليات كل مستوى إداري بالمنشأة، يعمل على بناء فريق العمل المتكامل، ويوفر بيئة إيجابية ناجحة.
5. تحديد معايير جودة الأداء الوظيفي، الذي يتفق مع رؤية المنشأة الاستراتيجية، وفي إطار تحقيق الأهداف والمهام القريبة والبعيدة المدى لكل مستوى إداري، وبتناغم متكامل بين قطاعات وإدارات وأقسام المنشأة.
6. تحديد قنوات تواصل مرنة بالهيكل التنظيمي تسمح بالتواصل الإداري أفقياً ورأسياً بين المستويات الوظيفية حسب الوصف المهني والوظيفي لنطاق عمل كل وظيفة ومهنة بالمنشأة.
7. تحديد وتحسين خطة تطوير الموارد البشرية لضمان جودة الأداء الإداري والفني والمهني بالهيكل الوظيفي للمنشأة.
8. تكوين وتوجيه وتدريب فريق العمل، على أساس الجدارات والكفاءات ومهنية الأداء المتميز بين المستويات الإدارية للمنشأة.
9. تقييم ومتابعة أداء فريق العمل، وإعادة التقييم بشكل دوري.
10. تقييم جهود العاملين ومكافئة المتميزين؛ لأن التحفيز المستمر من أهم عوامل التميز الإيجابي للمحافظة على العاملين وولائهم.

تتكامل جهود فريق العمل، مع إدارة المنشأة في التعاون؛ لتحقيق أهداف خطة عمل البيزنس، وذلك بإتباع وتطبيق السلوك المهني والأخلاقي، الكفيلين بإنجاز أنشطة ومهام خطة العمل، وتطوير ما يلزم من عمليات إدارية، وفنية تهدف إلى التنقيح والتحسين المستمر للبرامج التخطيطية، وتطبيق معايير توكيد وضبط جودة النتائج والمستهدفات مع مراعاة مراقبة تأثير ذلك على عنصرى الزمن والتكاليف.

عوامل تميز أساليب إدارة الموارد البشرية بالمنشأة



أساليب تطوير أداء فريق العمل بالمنشأة:

• **تطوير المهارات البينشخصية (أو البين شخصية):**
ويقصد بها المهارات التي تعزز العلاقات الشخصية بين أفراد فريق العمل، في ضوء تطوير أخلاقيات المهنة وملاح المهارات الشخصية للفرد وتأثيره الإيجابي أو السلبي على أداء فريق العمل.

• **تطوير برامج التدريب والتثقيف (تطوير وظيفي مستمر):**
وذلك بهدف تحسين مهارات الأداء الوظيفي بتحسين جدارات وكفاءات العاملين، وتجهيزهم للمهام التنفيذية المطلوبة منهم، في ضوء التوجيه بالتدريب الشخصي، وحضور الاجتماعات الدورية، وورش العمل، وكذلك التدريب بالتطبيق والتنفيذ العملي، بإلحاق العاملين بأقسام وإدارات داخل المنشأة للتمكن من متابعة سير الأعمال أثناء التنفيذ العملي بواسطة زملائهم بالعمل، ومن ناحية أخرى بترتيب جلسات الكوتشينج لتفهم احتياجات كل قسم من أقسام العمل؛ فيتمكن الكوتش من مساعدة الأفراد ليساعدوا أنفسهم، ويتمكنوا من تفعيل وتنشيط قنوات التواصل الفعال بين الإدارة العليا، والإدارات التنفيذية والتشغيلية.



• تطوير أنشطة بناء فريق العمل (تقييم وتحسين مستمر):

حيث تسهم في وضع استراتيجية فعّالة لتعاون أفراد فريق العمل لتفهم السلوك النفسي للفرد مع الآخرين مروراً بالمراحل الخمس التالية:

1. مرحلة التشكيل

بهذه المرحلة يتم تعارف فريق العمل فيما بينهم ومحاولة التعرف بالتفصيل على مهام الوظيفة والمسؤوليات، وحدود الممنوع والمسموح به حسب نطاق عمل الوصف الوظيفي.

2. مرحلة العصف

بتفهم ومعالجة كيفية أداء المهام والأعمال واتخاذ القرارات فيما بينهم.

3. مرحلة تحديد المعايير

بالشروع في العمل، والتعاون والتفاهم ودعم نجاح فريق العمل.

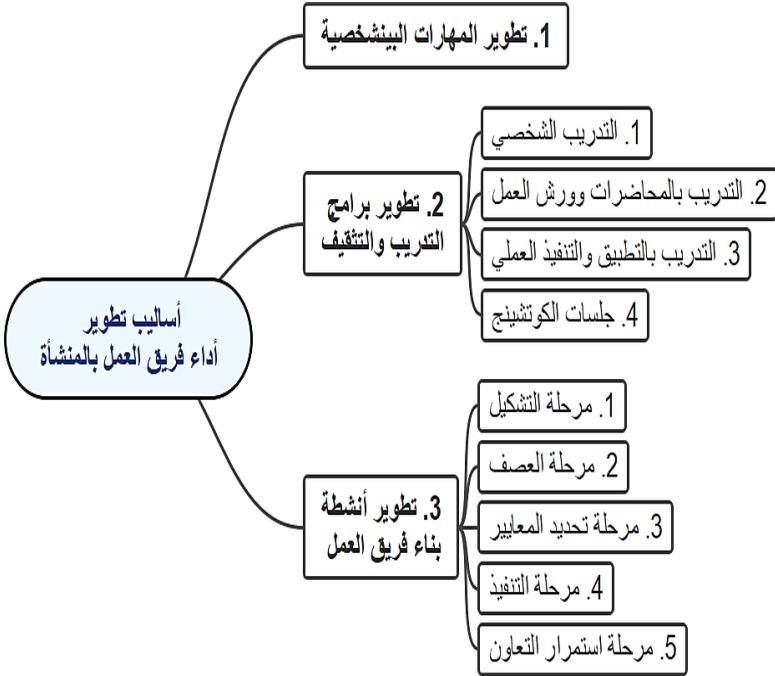
4. مرحلة التنفيذ

بمجرد ثقة فريق العمل في بعضهم البعض، تبدأ خطة العمل بالتنفيذ.

5. مرحلة استمرار التعاون

حيث تزيد مساحة التعاون والتفاهم الإيجابي بين العاملين.

تطوير أنشطة بناء فريق العمل





ما أهمية إدارة تقارير تقييم الأداء؟

تقوم تقارير الأداء الدورية بتلخيص وتنظيم المعلومات والبيانات التي يتم تجميعها من مصادر غالباً يتم تحديدها لضمان جودة وصحة معلوماتها، ويتم عرض نتائج وتوصيات التقرير بعد تحليل المعلومات وإعادة صياغتها في صورة بيانات ذات قيمة لمن يتابعها.

تعتبر التقارير الدورية (يومية - أسبوعية - كل أسبوعين - شهرية - ربع سنوية و سنوية) من الأدوات الهامة في توفير متابعة وتقييم دوري للأداء، وذلك بعرض بيانات تخطيطية عن الموضوع، جنباً إلى جنب مع البيانات الفعلية خلال فترة إعداد التقرير.

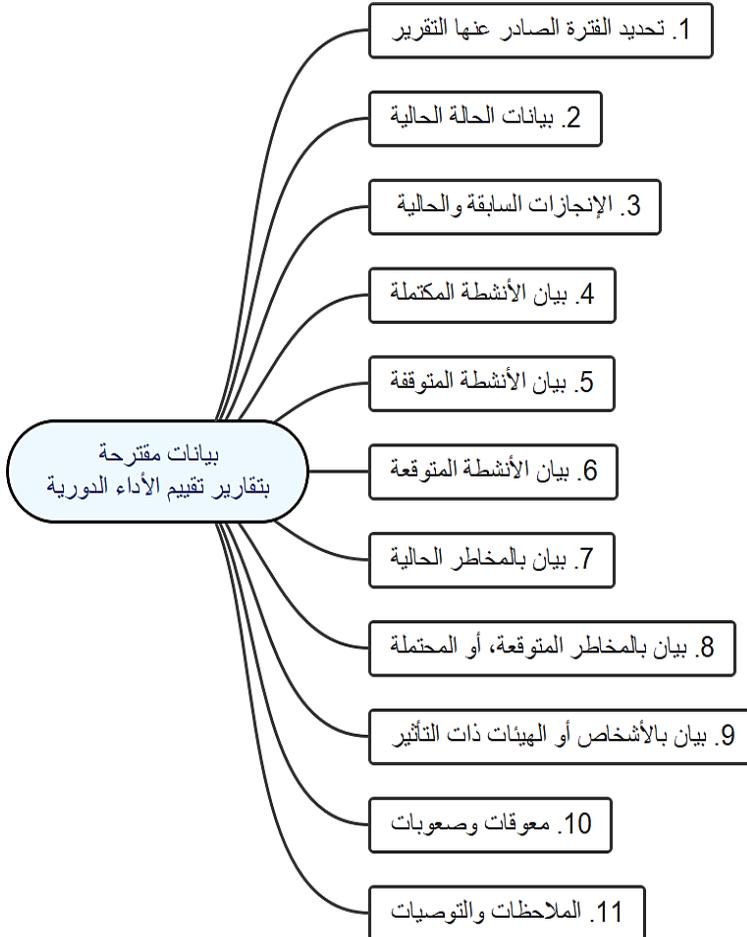
جدير بالذكر أن يتم مقارنة وتحليل كل البيانات المخططة (البيانات السابق تخطيطها أو فرضها أثناء فترة التجهيزات والاستعدادات) مع ما تم رصده وتجميعه من بيانات واقعية (نطلق عليها بيانات فعلية) ويقوم فريق إعداد التقرير بمقارنة النتائج وتحليل الأسباب، مع توضيح أي توصيات (إن وجدت) ربما تكون حلاً لمشكلة ما، أو تجنباً لوقوعها.

بيانات تقارير تقييم الأداء

ينبغي أن يقوم فريق العمل بالمشروع الاستثماري، بالمنشأة بإعداد تقارير متابعة دورية، تهدف إلى تناول كافة أنشطة العمليات والإنجازات، والمعوقات (إن وجدت)، وأي ملاحظات تفيد في تحسين أداء المنشأة بما يعود بالنفع على البيزنس الذي ترعاه المنشأة، مع مراعاة أن تتضمن التقارير ما يلي:

- تحديد الفترة الصادر عنها التقرير غالبًا تحدد بذكر الفترة المحصورة بين تاريخين.
- بيانات الحالة الحالية
- بيانات ختام التقرير السابق والتي تعد بيانات بداية الفترة الحالية).
- الإنجازات السابقة والحالية
- تحديد ما تم إنجازه سابقًا، وما تم إنجازه خلال فترة التقرير.
- بيان الأنشطة المكتملة (إن وجدت) وبيان ما يترتب عليها بعد اكتمالها.
- بيان الأنشطة المتوقفة (إن وجدت) وبيان أسبابها والتوقعات بشأنها.
- بيان الأنشطة المتوقعة (إن وجدت)
- بيان بالمخاطر الحالية (إن وجدت) وبيان تأثيرها المستقبلي على باقي الأنشطة (إن وجدت).
- بيان بالمخاطر المتوقعة، أو المحتملة (إن وجدت) وبيان تأثيرها على باقي الأنشطة (إن وجد).

- بيان بالأشخاص أو الهيئات ذات التأثير (إن وجد) وكيفية التواصل معهم).
- معوقات وصعوبات (إن وجدت).
- الملاحظات والتوصيات (إن وجدت).



أهمية التغذية المرتدة (العكسية)

في تصحيح مسار المشروع

تشمل إدارة تقارير تقييم الأداء عرض بيانات أنشطة عمليات المشروع الاستثماري، أو عمليات خاصة بطبيعة البيزنس وبيئة العمل الداعمة لعمليات المشروع؛ بهدف ضمان متابعة ومراقبة سير الأعمال بتجميع وعرض وتوزيع وتداول معلومات إدارة أنشطة تنفيذ المشروع، مما يضمن عرض الموقف الحالي والموقف المتوقع مستقبلاً على الإدارة العليا، والتنفيذية لإدارة المشروع الاستثماري.

ولتصحيح مسار أداء المشروع، يتم الاستعانة بتطبيق البيانات الحالية في التغذية المرتدة لدراسة سلوك المشروع في ضوء تحديث البيانات، مما يتيح لأصحاب المشروع تجنب المخاطر المتوقعة، والمخاطر المحتملة فتكامل لديهم صورة لأفضل الممارسات في إدارة المشروع الاستثماري.



ما أهمية الدروس المستفادة؟

يقصد بالدروس المستفادة، المواقف والأحداث، التي تمر على المشروع الاستثماري (البيزنس)، من خلال عملية تجميع وتوثيق بيانات وتقارير تاريخية سابقة، حيث تعتبر جميعها ذاكرة تاريخية للمشروع، تتضمن بعض المشكلات التي تعد دروسًا تاريخية يرجى الاستفادة منها مستقبلاً، لضمان توثيق تقارير متابعة ومراقبة إجراءات تنفيذ المشروع، واستعراض أسباب المشكلات، والمعوقات التي واجهت القائمين على تنفيذ خطة عمل المشروع الاستثماري، والاحتفاظ بها بملف إدارة المشروع، للرجوع لها عند الحاجة.

ومن أهم مصادر معلومات وبيانات المشروع، ما يلي:

- إخطارات ومراسلات المشروع، وتتضمن المستندات والوثائق المتداولة بعلاقات العمل.
- تقارير المشروع، وتتضمن التقارير الرسمية وغير الرسمية.
- مستندات المشروع، وتتضمن المستندات الرسمية وغير الرسمية.
- سجلات الملفات الورقية والإلكترونية للمشروع والمطبوعات والإصدارات ذات الصلة.
- وثائق وملفات شؤون العاملين بالمشروع.
- وثائق تقارير الدروس والخبرات المستفادة خلال فترات إدارة المشروع.

وبالتالي يجب تجميع وتوثيق جميع تقارير الدروس والخبرات المستفادة، والتي تعتبر من رصيد الخبرات المتراكمة بالمنشأة، وتصل أهميتها لاعتبارها في بعض الأحيان (سرية) ينبغي وضعها في موضع يليق بهوية وأسرار المنشأة، التي تتضمن الخبرات والتوصيات الهادفة لتحسين أداء العاملين بالمشروع، وبالتالي تحسين سير الأداء بالمشروع تحسيناً مستمراً.



Dr. Ahmed Al-Sharkawy,
(e-mail: ahmdipma@gmail.com)

f in y Dr. Ahmed Al-Sharkawy

@DrAlsharkawy (+2) 0100 950 2626
(+965) 659 33 484

مع تغياتي
دكتور مهندس أحمد الشرقاوي
استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع، ومحكم هندي



عناصر التسويق (المزيج التسويقي):

1. المنتج Product سواءً كان سلعة أو خدمة أو فكرة.
2. تحسين السعر Price
3. برامج الترويج Promotion
4. توزيع المنتجات Physical Distribution

**وخلاصة الخلاصة: فإن مواجهة تحديات يوم العمل =
رؤية واضحة + خبرة عملية + تقييم القرارات**

من المعلوم، ومن خلال القصص والتاريخ، والمواقف والأزمات والنجاحات، أن التحديات تحفزنا وتعيد تهيئة قدراتنا لإعادة خلق رغبة الحياة، على هيئة دعم روح جديدة، غير انهزامية، عاشقة لطعم النجاح.

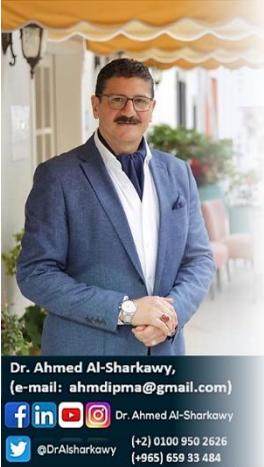
كما أن أجمل هدايا الأمل، تكون في منح روح الأمل، فنتعلم من التحديات دروسًا نستفيد منها في الإبحار، بدون ملل في بحور الحياة.

الرؤية الواضحة، مع خبرة التعامل مع الأزمات والنجاحات، تساعد في خلق بصيرة، ترى ما لا تراه العين، فتبصر باليقين بدائل وخيارات لتقييم سبل النجاح، واختيار الأنسب؛ لتجاوز المرحلة، لتحقيق مزيد من النجاحات التي تنتظر من يستحقها، تنتظر من يقبل التحدي.

وختامًا، الحرص على التعبير عن مشاعر حقيقية، والدعم الصادق والتواصل الفعال، بأفضل وسائل الاتصال والاندماج، والتفاعل الإيجابي؛ فهي جزء من عناصر التكامل الحقيقي مع البيئة الصحية لإدارة الأعمال، وخصال مهمة لإضافة قيمة للفرد داخل المجتمع.

مرحباً بعشاق التحدي، مرحباً بعشاق إدراك النجاح الحقيقي.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



مع تحياتي دكتور مهندس أحمد الشرقاوي

استشاري إدارة الأعمال وتنمية المشاريع. ومعلم هندسي



• أولاً: **الشخصية الطبيعية في القانون**، هو كل إنسان، على قيد الحياة، وقادر على ممارسة حقوقه القانونية، ويتحمل الالتزامات.

• ثانياً: **الشخصية الاعتبارية في القانون**، هي شخصية معنوية أو رمز مستقل، مثل الدولة والأجهزة التابعة لها، وما يتفرع عنها من كيانات وجهات إدارية، حكومية أو خاصة، لها نمة مالية مستقلة، وتتحمل الالتزامات، والقيام بالواجبات، ويسري ذلك على كافة المنظمات، والشركات، والجمعيات الخيرية، وما في حكمها.



الفصل الخامس: ثقافة العمل عن بُعد

العناصر الرئيسية

- ثقافة العمل عن بُعد، ما لها وما عليها.
 - أفضل الممارسات في إدارة الأعمال.
 - (تطوير العمل النمطي) والتحول لثقافة (العمل عن بُعد).
 - وخلاصة الخلاصة:
- ثقافة العمل عن بعد =

دراسة البدائل + تحديد الأولويات + الدروس المستفادة

ثقافة العمل عن بُعد . . . ما لها وما عليها

يجد بعض الناس ارتباطًا ما بين منهج العزلة، وثقافة وأسلوب العمل عن بُعد، رغم أن الفارق بينهما كبير، حيث تعتبر ثقافة العمل عن بُعد من التحديات الإدارية التي تواجه المنشأة، وفريق العمل.

تعتبر ثقافة "العمل عن بُعد" من أفضل البدائل المتاحة أمام المنشأة للخروج من مأزق التباعد وفرض قيود العزلة التي قد تفرضها علينا ظروف طارئة استثنائية مثل الإجراءات الاحترازية، والاحتياطات التي قد تمنع استمرار تواجدها داخل بيئة العمل.

وعملياً فإن ثقافة "العمل عن بُعد" تساعد في تنمية إيجابية الترابط بين المنشأة وأفراد فريق العمل، وتمتين علاقة ولاء الفرد للمنظمة، بسبب مرونة مناخ العمل الجاذب، المحفز لممارسة مهام العمل، حتى تحت ظلال الظروف الاستثنائية الطارئة.

هناك بعض القطاعات الخدمية والإنتاجية يمكن أن تطبق ثقافة "العمل عن بُعد"، مثل قطاع التعليم، على سبيل المثال، بينما على الجانب الآخر، العديد والعديد من القطاعات الحيوية التي يصعب عليها تطبيق مثل هذه الممارسات مثل قطاعي خدمات الطاقة والوقود،



ومنظومتي الأمن والدفاع، بالإضافة لقطاعات الطيران المدني، والمشاريع الإنشائية.

جدير بالذكر الإشادة بأن من أهم الترتيبات الداعمة لتطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"، ضرورة التوسع في استخدام تطبيقات الحاسوب الإلكترونية، والتوسع أيضاً في مجالات البنية التحتية لتوفير شبكة إنترنت ذكية لزوم ممارسة مهام ونشاطات ثقافة "العمل عن بُعد"، مع توفير قنوات الدعم الفني والمساندة اللازمة لسهولة التواصل التقني.

ولذلك يجب الأخذ في الاعتبار ضرورة تعزيز ثقافة "العمل عن بُعد"، على أنها ثقافة داعمة لتحقيق مكاسب ومنافع لفريق العمل وللمنظمة، حيث تعمل على توثيق وتقوية روابط علاقات العمل بين أفراد الفريق، وتعزيز وبناء الثقة مع المنشأة؛ ولذلك اخترت اسم هذا الفصل:

ثقافة العمل عن بُعد.

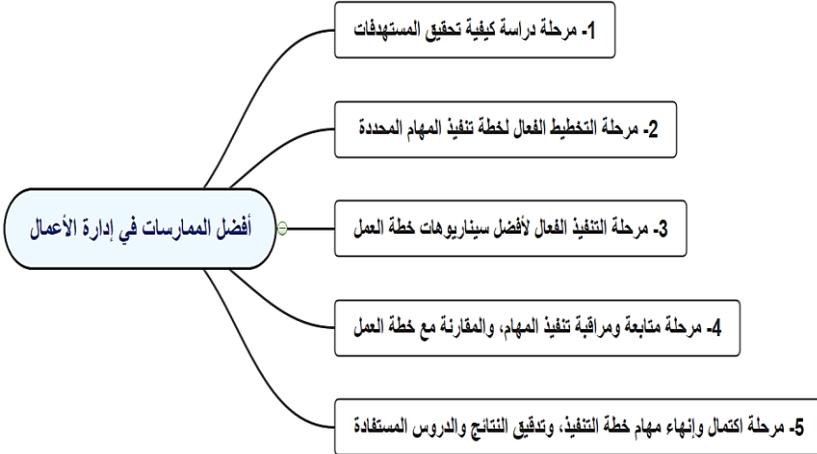
دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.

أفضل الممارسات (Best Practices) في إدارة الأعمال

إن الحاجة إلى تفعيل تطبيقات أفضل الممارسات (Best Practices) والتوسع في استخدام الأنظمة الذكية، برزت بشكل أكبر في ظل ما يشهده العالم من تحديات في مجالات ريادة وإدارة الأعمال.

يقصد بها مجموعة الخبرات المتراكمة، والمتحصلات الناتجة من تجريب معايير وسياسات طريقة الدراسة والتخطيط والتنفيذ التي تعتبر أكثر فاعلية في تحقيق أفضل النتائج المخططة، والملاحظات المنتظرة، والتقييمات البناءة، وبأقل مخاطر ممكنة، وأقل تكاليف مباشرة وغير مباشرة، مع الأخذ في الاعتبار اختيار الأسلوب الأمثل لكل مرحلة من المراحل الخمسة التالية لتحقيق الرؤية والمهام المستهدفة:

1. مرحلة دراسة كيفية تحقيق المستهدفات.
2. مرحلة التخطيط الفعّال لخطة تنفيذ المهام المحددة.
3. مرحلة التنفيذ الفعّال لأفضل سيناريوهات خطة العمل.
4. مرحلة متابعة ومراقبة تنفيذ المهام، والمقارنة مع خطة العمل.
5. مرحلة اكمال وإنهاء مهام خطة التنفيذ، وتدقيق النتائج وتدوين الدروس المستفادة.



ويشار لمصطلح "أفضل الممارسات" على أنه كل عملية أثمرت نتائجاً متميزة، ذات تقارير تقييم أفضل من أي عمليات أخرى تهدف إلى تحقيق نفس المستهدفات، وعندئذ تعتبر العملية من أفضل الممارسات، وتعد كمرجع لخطة العمل، وبالتالي تستخدم العملية كمعيار لتحسين وقياس الأداء الأفضل.

خطوات تطبيق أفضل الممارسات:

1. تفعيل مبادرة القيادة الحقيقية:

والتي تعتبر أهم عناصر التحفيز لتطبيق منهج "أفضل الممارسات" لاستلهام الأفكار الفعالة، حيث يتعين على إدارة المنشأة، والإدارة العليا والوسطى والتنفيذية تحفيز جميع العاملين بترسيخ الانتماء للمنظمة، وإشعار كل منهم أنه قائد مسؤول.

2. تخطيط وإدارة ومتابعة التواصل الفعال:

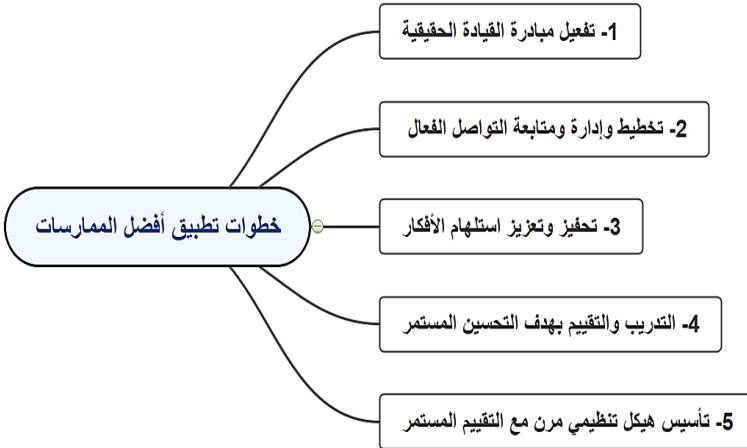
يُعد التواصل الفعال عنصرًا أساسيًا لتحقيق منهج "أفضل الممارسات" لكي يفهم العاملون بالمنشأة مهام الوظائف، وكيفية توظيف الأدوات والموارد والتقنيات الفنية ووسائل الاتصال، وكذلك مؤتمرات الفيديو Video Conference، وغيرها من تقنيات التواصل الفعال.

3. تحفيز وتعزيز استلهام الأفكار:

وذلك بتعزيز وتشجيع العاملين على تطوير وتحليل وعرض الأساليب والأفكار البناءة، وتوفير قنوات تواصل واتصال واضحين بدون حواجز، بين المستويات الإدارية كافة.

4. التدريب والتقييم بهدف التحسين المستمر:
بوضع برامج متخصصة لتنمية المهارات الفنية والإدارية الإبداعية،
وتطوير ورش العمل وحلقات لمناقشة أساليب التطبيق الفعال،
والأدوات والبرمجيات المساندة المناسبة.

5. تأسيس هيكل تنظيمي مرن مع التقييم المستمر:
حيث يعتبر من أحد أهم الأدوات الداعمة للتواصل والتحفيز
الفعال، لتكافؤ فرص الترقى وممارسة المسؤوليات، وفتح مجالات
الإبداع الفني والإداري، وتدعيم الانتماء بالمنشأة.



(تطوير العمل النمطي)

والتحول لثقافة (العمل عن بُعد)

ما هو الهدف الرئيس من مبادرة (تطوير العمل النمطي) والتحول لثقافة (العمل عن بُعد)؟

مما لا شك فيه أن الهدف هو السعي الجاد نحو تطبيق بدائل عملية فعالة لضمان استمرارية، وإنتاجية الأعمال والخدمات، مع توفير حماية لفريق العمل، والمستفيدين من المنشأة.

* ثقافة "العمل عن بُعد" بين معارض، ومؤيد.

كانت أحداث عام 2020 حافلة بالأحداث والفترات العصيبة، وقد أُطلق عليه عام المحنة، حيث تأثرت قطاعات عديدة ومنها قطاع إدارة الأعمال، وقد اعتبره خبراء إدارة الأعمال أنه اختبار حقيقي لكل رائد أعمال، وأيضًا تضرر من أحداثه منشآت وصناعات عديدة، مما تسبب في تسريح وإنهاء خدمات أعداد كبيرة من العاملين في مجالات إدارة وتنمية الأعمال، ومنشآتها، ومنظمتها الخدمية التابعة لها.

كان عام المحنة، عام اختبار تحمل، لمهارات القيادة الحقيقية، وحسن التصرف في مواجهة الأزمات، حيث اتخذ أصحاب الأعمال عدة تدابير إدارية لحماية استثماراتهم، والدفاع عن مكتسباتهم، وعلى سبيل المثال خبراتهم المتراكمة، والتي تعد بالنسبة لأرباب الأعمال، محددات



الهوية، ونوع من أنواع أصول الاستثمار، كما يشار أيضًا لعام 2020 بأنه بوابة العبور للتوسع في العمل عن بُعد إلكترونيًا.

وحيث إن بيئة العمل عن بُعد من المجالات المتعددة الأبعاد، فإن أفضل ممارسات العمل عن بُعد ترتبط بشكل أساسي بأمان وجودة تكنولوجيا التواصل، واحتياجات إدارة الأعمال، ومهارات الأشخاص. رغم أن الكثير من أرباب العمل لا زالوا يعتقدون في ضرورة إدارة فريق العمل بمتابعتهم عن قرب، وضرورة تواجدهم داخل حدود بيئة العمل.

وبكل تأكيد، فإن إجراءات التباعد الاجتماعي، كانت هي المحرك الأساسي لضرورة الاتجاه نحو تفعيل ما قد تردد فيه معظم أرباب صناعة القرار بشأن إدارة وتنمية الأعمال عن بُعد، فقد كان يظن البعض أن "العمل عن بُعد" وهم وضرب من خيال، أكثر من مجرد قبول فكرة "التعليم والدراسة عن بعد"

لقد غيرت التكنولوجيا اهتماماتنا وتوجهاتنا أيضًا، وكل يوم يزداد الإنسان ارتباطًا بتطبيقات البرمجيات، وزادت العلاقة خلال عام المحنة، وزادت قدرة العمل خارج حدود المكاتب النمطية بالانفتاح على ثقافة العمل عن بُعد.

كيف يمكن تعزيز ثقافة العمل عن بُعد بالبيزنس؟

تصنيف "ثقافة العمل عن بُعد" بالبيزنس يحتاج إلى توضيح مفهوم كل من السياسة، والإستراتيجية.

- مفهوم السياسة:
هي نهج أو أسلوب معين تتبعه المنشأة لتحقيق هدف محدد.
- مفهوم إستراتيجية:
هي أحد الأدوات التنفيذية لسياسة المنشأة لما تريد القيام به، ويتراوح مفهوم الإستراتيجية بين مستويين:
- مستوى أعلى شامل بمعنى إستراتيجية السياسات.
- مستوى أدنى وهو إستراتيجية العمليات، بمعنى تكامل كل من التخطيط والشؤون الإدارية.

الإستراتيجية هي إجراءات خطة عمل، في حين أن السياسة هي مبدأ عمل موجهة نحو اتخاذ القرارات.

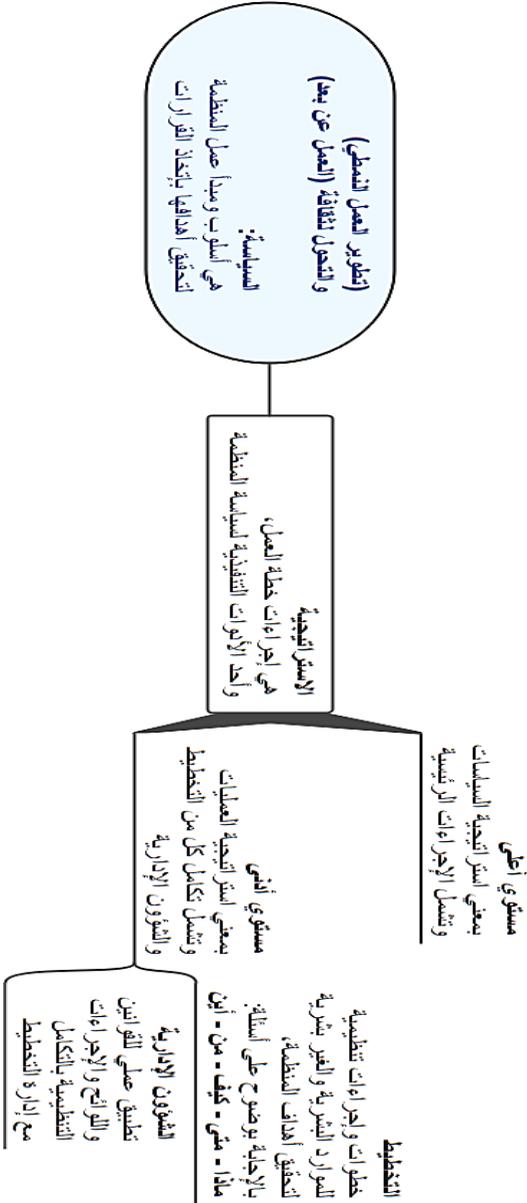


• مفهوم التخطيط:

هو أحد الأدوات التنفيذية الإستراتيجية؛ لتطبيق إجراءات التكامل بين جهود الموارد البشرية، والموارد غير البشرية؛ لتحقيق أهداف المنشأة التي تقوم بإدارة الـبيزنس، مجيباً بوضوح على أسئلة هامة جداً وهي: ماذا، ومتى، وكيف، ومن، وأين، مع ضرورة الأخذ في الاعتبار مراعاة تطبيق معايير مراقبة التكاليف؛ للحصول على أفضل النتائج التنفيذية، بأقل تكاليف ممكنة، وفي توقيتات تناسب مع قيمة عنصر الزمن، على المدى القصير والبعيد لتحقيق الإستراتيجية.

• مفهوم الشؤون الإدارية:

هي تطبيق عملي للإجراءات التنظيمية التي تتكامل مع مفهوم التخطيط؛ لضمان تحقيق أفضل النتائج التنفيذية.

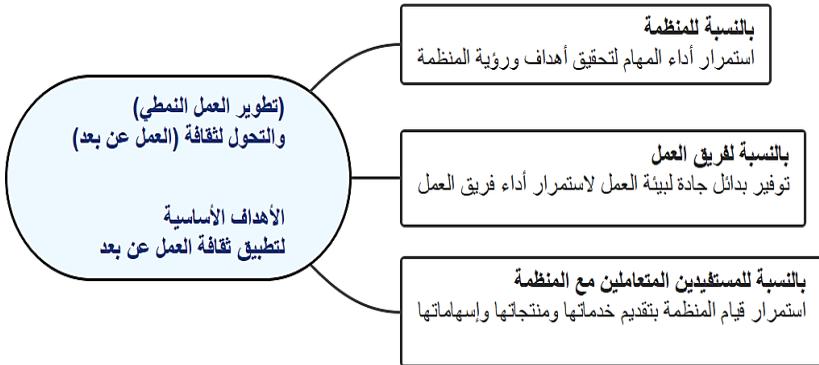


السياسة، والإستراتيجية، وعلاقتها بالتخطيط

ما هي أهداف تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟

الأهداف الأساسية لتطبيق ثقافة "العمل عن بُعد" رغم الحالات الاستثنائية الطارئة هي:

1. بالنسبة للمنظمة:
استمرار أداء المهام الأساسية لضمان تحقيق أهداف ورؤية المنشأة.
2. بالنسبة لفريق العمل:
توفير بدائل جادة لبيئة العمل لاستمرار عطاء وأداء فريق العمل.
3. بالنسبة للمستخدمين المتعاملين مع المنشأة:
استمرار المنشأة في مجالها وتقديم إسهاماتها.



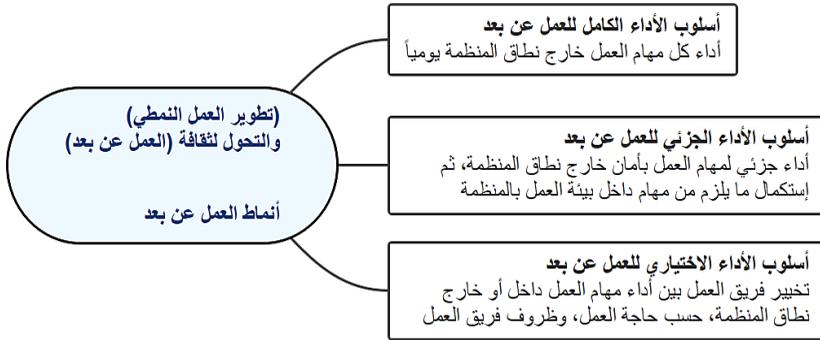
ما هي أنماط "العمل عن بُعد"؟

يمكن تقسيم أنماط العمل عن بُعد إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي:

1. أسلوب الأداء الكامل للعمل عن بعد:
ويتم خلاله أداء مهام العمل خارج نطاق المنشأة يومياً.

2. أسلوب الأداء الجزئي للعمل عن بُعد:
ويتم خلاله تقسيم وقت أداء مهام العمل بين التواجد داخل وخارج نطاق المنشأة، بحيث يتم إدارة المهام بشكل يكفل لفريق العمل أمن وأمان وبكل كفاءة.

3. أسلوب الأداء الاختياري للعمل عن بُعد:
ويتم خلاله اختيار فريق العمل في أداء مهام العمل بمرونة داخل أو خارج نطاق المنشأة، حسب حاجة العمل، وظروف فريق العمل (إذا استدعت الظروف الصحية، أو النفسية، أو ما شابه ذلك لأحد العاملين).





تطبيق فلسفة (أفضل الممارسات) في إدارة ثقافة (العمل عن بُعد)

- ثقافة "العمل عن بُعد"، تعتمد على اتخاذ قرار استثنائي وهو "قبول إنتاجية العمل عن بُعد"، كبديل طبيعي، وربما الوحيد لمخاطر حالة "اللا عمل" المفروضة بسبب جائحة كورونا.

- يرتكز فلسفة أفضل الممارسات على "تحقيق النتائج Result Oriented" وليس "إثبات الفرضيات الجدلية Hypothesis"

- الاستفادة من تحليل بيئة العمل الداخلية في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذلك تحليل بيئة العمل الخارجية؛ لتحديد الفرص والتهديدات، وبالتالي تحديد خطة مناسبة لمواكبة الأحداث.

- التركيز على ترتيبات وإجراءات "العمل المرن"، مع "الاحتفاظ بالعاملين" لأطول فترة ممكنة.

ما هي نتائج تطبيق الإجراءات الاستثنائية لثقافة "العمل عن بُعد"؟

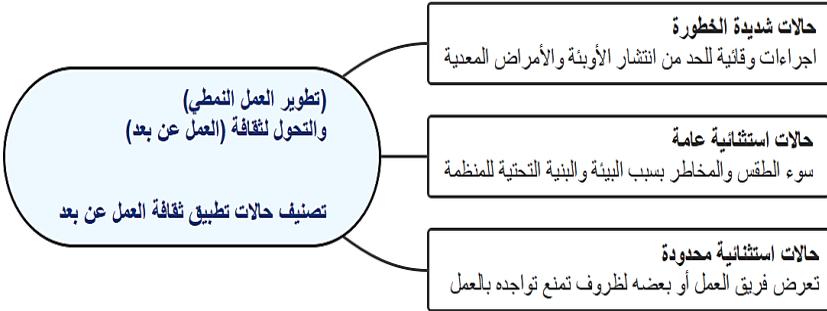
- استمرار الإنتاج وتقديم الخدمات، وتفهم الحالة الاستثنائية الطارئة لقبول ثقافة "العمل عن بُعد".

- جدية ترسيخ مبدأ "الاحتفاظ بالعاملين" في الظروف الاستثنائية، وتراجع معدل دوران الموظفين.
- تحفيز الموظفين المبدعين في إدارة الأزمات، بأسلوب التحسين المستمر لثقافة "العمل عن بُعد"
- جدية تخفيض النفقات العامة، والتكاليف غير المباشرة، وتراجع معدلات الغياب والإجازات الطارئة.
- تحفيز فريق العمل، وترسيخ مبدأ الانتماء للمنظمة، والشعور بالرضا الوظيفي عن بيئة العمل.
- تنمية امتنان فريق العمل لتواجدهم وقت أطول بجوار عائلاتهم، مع تمكنهم من إدارة مهام العمل.
- مرونة تخطيط وإدارة مهام العمل، وعدم تعارضها مع الوقت الشخصي لأعضاء فريق العمل.
- إتاحة فرص تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للمرأة العاملة، وخاصة الأمهات العاملات.

ما الحالات التي تتطلب تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟

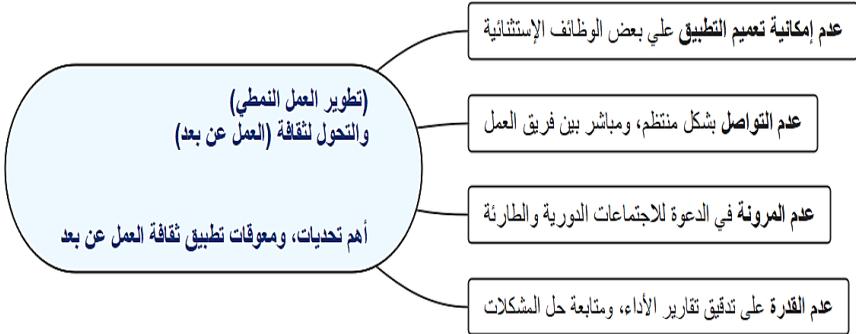
يتم تصنيف حالات تطبيق ثقافة العمل عن بُعد من خلال الحالات الثلاث التالية:

- حالات شديدة الخطورة:
اتخاذ إجراءات وقائية للحد من انتشار الأوبئة والأمراض المعدية.
- حالات استثنائية عامة:
سوء الطقس، والمناخ والمخاطر المتعلقة بالبيئة والبنية التحتية للمنظمة.
- حالات استثنائية محدودة:
تعرض فريق العمل، أو أحد منهم لظروف تمنع التواجد بمكان العمل.



ما أهم تحديات، ومعوقات تطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"؟

- عدم إمكانية تعميم التطبيق على بعض الوظائف الاستثنائية
- عدم التواصل بشكل منتظم، ومباشر بين فريق العمل.
- عدم المرونة في الدعوة للاجتماعات الدورية والطارئة.
- عدم القدرة على تدقيق تقارير الأداء، ومتابعة حل المشكلات.

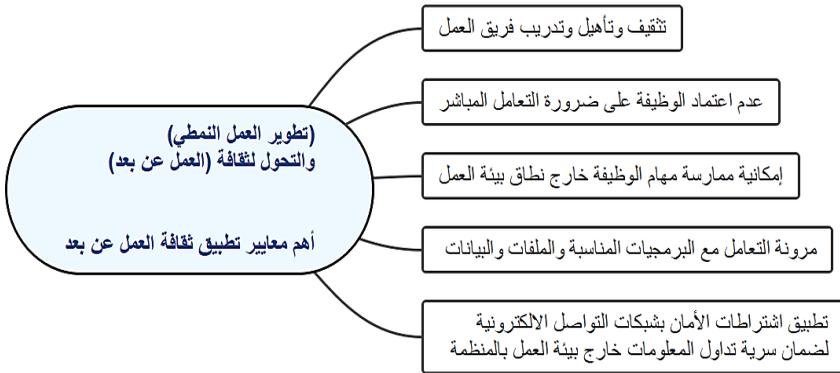


معايير اختيار الوظائف المقترحة لتطبيق ثقافة "العمل عن بُعد"

بشكل عام فإن المعايير الاستثنائية لاختيار الوظائف الملائمة للعمل عن بعد، يجب أن تتوافر بها كل أو بعض الشروط التالية، وذلك حسب طبيعة وحساسية الوظائف المقترحة، وأهمها:

- تثقيف وتأهيل وتدريب فريق العمل

- عدم اعتماد الوظيفة على ضرورة التعامل المباشر وجهاً لوجه مع المستفيدين.
- إمكانية ممارسة مهام الوظيفة خارج نطاق بيئة العمل بالمنشأة.
- مرونة التعامل مع البرمجيات المناسبة والملفات والبيانات.
- تطبيق اشتراطات الأمان بشبكات التواصل الإلكترونية لضمان سرية تداول المعلومات خارج بيئة العمل بالمنشأة.



إدارة مهام العمل من ركنك الذهبي

كل موظف يعمل في مكان عمله، وأحياناً من البيت، وكلا الحالتين يخضع لإنجاز هدف أو مجموعة من الأهداف خلال برنامج زمني، ولكن الفارق كبير عند من يجد مرونة في العمل من البيت، حيث تكون أنت رئيس مجلس إدارة البيت، عندئذ تستمتع بفكرة العمل عن بعد؛ ولأنها حالة استثنائية، فيجب إعداد مكتب بمكان مناسب بالبيت، ربما غرفة منفصلة، أو جزء مستقطع من الغرفة بحيث تتوفر فيه وبه أدوات نجاحك، ولا يتم إزعاجك أثناء العمل، فأنت رئيس مجلس إدارة هذا الركن، حيث تشعر وكأنك أنت رئيس مجلس إدارة نفسك بالركن الذهبي.

أهم أدوات النجاح في ركنك الذهبي لممارسة مسؤولياتك منه، هي:

- مكتب، أو منضدة مناسبة تصلح لتكون مكتب بما يكفي للحاسوب (كمبيوتر) وبعض الأدوات الأخرى المساعدة.
- جهاز كمبيوتر بسعة مناسبة، ويفضل تزويده بكاميرا ويب، ومكبر صوت مناسب (إذ شئت).
- شبكة واي - فاي WIFI عالية السرعة، كافية لدعم تطبيقات الكمبيوتر وهاتف الإنترنت.
- مراجعة حالة الجودة لباقي المكونات والإكسسوارات المساعدة التي تتيح لك الاستخدام الأمثل.

حالة عملية

تطبيق احتياطات العمل عن بعد من مستشفى خاص

في إطار المسؤولية المجتمعية، والتعامل مع أزمة جائحة كورونا، طلب أحد العملاء وضع حلول عملية للمعاونة في إدارة خدمات مستشفى خاص يمتلكه، ليستطيع الموازنة بين تطبيق الاحتياطات الطبية، وإجراءات السلامة المهنية ببيئة العمل في التعامل مع الجمهور.

في ذلك الإطار تم الاستعانة بإحدى الشركات الخيرة في تصميم برمجيات الحاسوب لتصميم برنامج تطبيقي يسمح بتقديم الخدمات الطبية عن بُعد بواسطة استخدام أجهزة التواصل المحمولة كالتليفون والأجهزة اللوحية، دون الحاجة لمراجعة المستشفى إلا للضرورة، وعندئذ تكون المراجعة بموعد مسبق، حفاظاً على استراتيجية تقديم خدمات طبية عن بُعد، بهدف توفير أجواء آمنة للمراجعين والمتعاملين مع الحالات الإيجابية حاملة المرض، أو للمخالطين لمرضى، أو من يرغب في الاستشارة عن بُعد لمزيد من إجراءات السلامة؛ لتقليل المخاطر لأدنى مستوى ممكن والتعامل مع المراجعين بأمان، والمحافظة على سلامة العاملين بالمستشفى أيضاً. وفكرة البرنامج تهدف إلى تطبيق ثقافة العمل عن بُعد، وتقديم خدمة طبية متميزة، مع الحفاظ على التباعد الاجتماعي للعاملين والمراجعين في مناخ طبي مع معايير الجودة والأمن والسلامة.

كيف يمكن تشخيص وتحديد مشكلة العميل

لمواجهة أي حالة طارئة أو تحدٍ قد يواجه العميل، نطلب من العميل الإجابة على الاستفسارات التالية بالتفصيل، ونقوم مع العميل بدراسة ومعايشة المشكلة، أو التحدي في نفس بيئة العمل لإعداد التقرير.

1. ما هو التحدي الذي يواجهك؟

(حدد الإجابة بوصف دقيق)

2. ما هي خيارات العمل الحالية المتاحة لك؟

(حدد خيارات منطقية قابلة للتطبيق)

3. ما هي العواقب المحتملة لكل منها؟

(حلل الخيارات بدقة وبدون مبالغة)

4. ما هي التأثيرات المحتملة على الآخرين؟

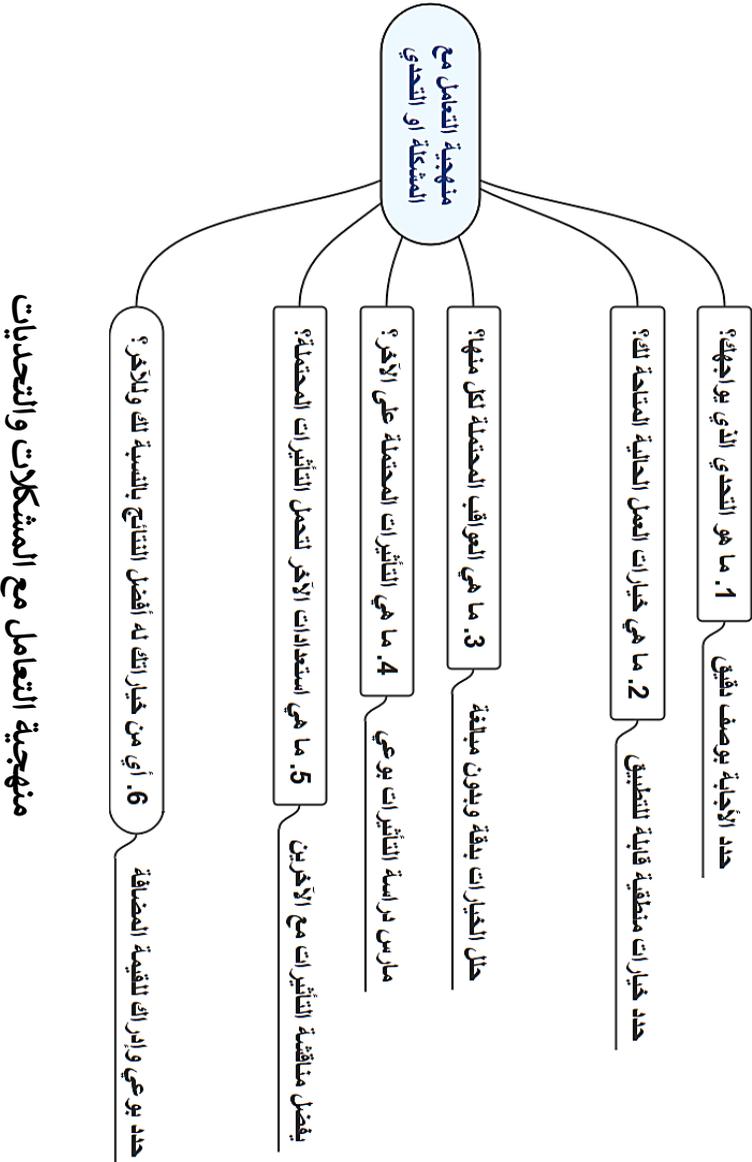
(مارس دراسة التأثيرات بوعي وإدراك)

5. ما هي استعدادات الآخر لتحمل التأثيرات المحتملة؟

(يفضل مناقشة التأثيرات مع الآخر)

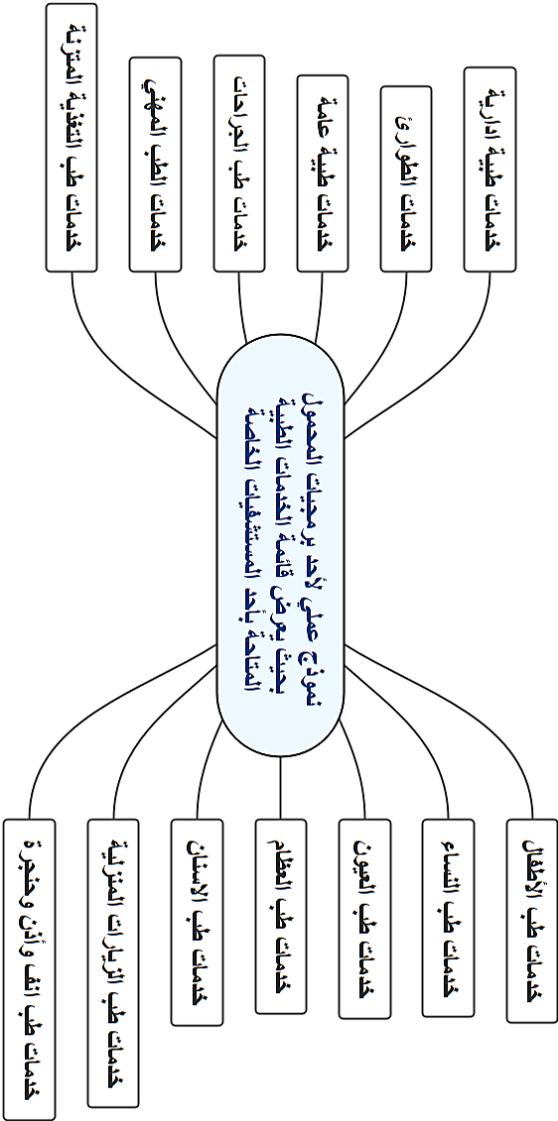
6. تحديد أفضل الخيارات بالنسبة لك وللآخر؟

(حدد بوعي وإدراك للقيمة المضافة)



خطوات تطبيق برنامج متابعة خدمات طبية عن بُعد كما يلي:

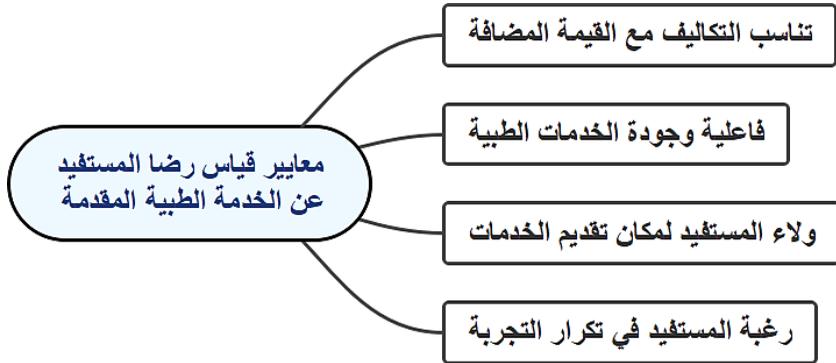
- يتم حجز الموعد بالضغط على أيقونة البرنامج فيظهر الخدمات الطبية المعاونة (كما بالشكل التالي)
- بعد اختيار نوع الخدمة الطبية المطلوبة يتم ملء بيانات التعريف بالمريض من خلال قائمة بياناته الشخصية، والتاريخ الطبي السابق خلال آخر أربعة أسابيع (إن كان متاحاً).
- أحد اهم البيانات الإلزامية المطلوبة، مثل استعلام البرنامج عن تاريخ الإصابة (إن وجدت)، أو مخالطة مريض لأي سبب.
- يتم تحديد موعد الكشف الطبي على المريض بأسبقية الحجز وبمواعيد محددة بدقة، ولا يسمح بتواجد المراجعين بحرم المستشفى إلا قبيل الموعد بعشر دقائق فقط.
- بالنسبة للمتابعة الدورية، فتتم بواسطة التليفون فقط دون الحاجة للتواجد بحرم المستشفى.
- بالنسبة لصرف الوصفات الطبية والأدوية، فتتم بواسطة تحويل البيانات للصيدلية، ويتم تحديد موعد لاستلامها من شبك الصيدلية بالموعد المحدد (مع فترة سماح عشر دقائق بين المواعيد).



خطوات تطبيق برنامج متابعة خدمات طبية عن بُعد

قياس معايير رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الطبية

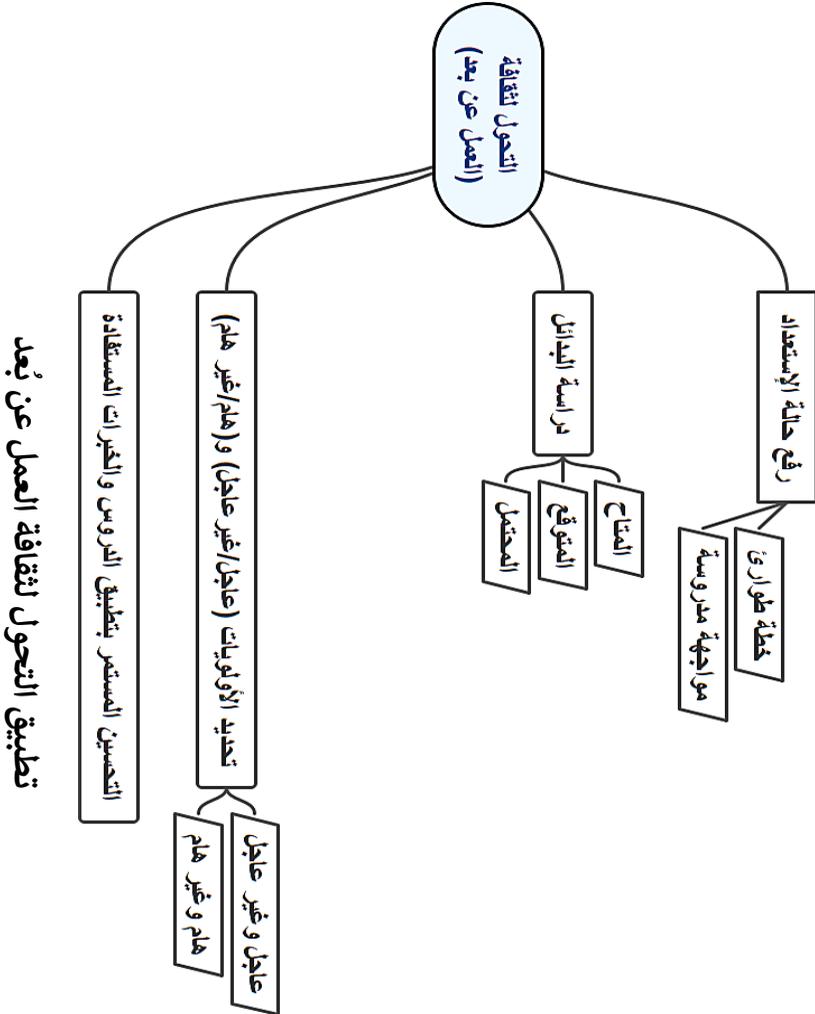
قياس معايير رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الطبية؛ لأنه هو أحد أدوات التحسين المستمر، بدراسة وتحليل التغذية الراجعة حول خبرة وتجربة المستفيد لنوعية ومستوى جودة الخدمات الطبية، بالإضافة لتقييم كفاءة وفاعلية ومهارة القائمين على تقديم الخدمات الطبية للمستفيدين؛ ليتكامل مع أركان قياس معايير رضا المستفيدين، معالم صورة التحسين المستمر.



وخلاصة الخلاصة:

ثقافة العمل عن بعد =

الاستعداد + دراسة البدائل + تحديد الأولويات + الدروس المستفادة



الوعي والإدراك، والمشاعر الإيجابية، والعواطف الناضجة، هي مكونات أساسية لتمييز الشخصية، ومن أهم متطلبات التميز أيضًا في ريادة الأعمال، حيث إنها جميعًا من العناصر الضرورية للانتباه لتحديات العلاقات الإنسانية، وحسن إدارتها بمهارات القيادة الحقيقية للمشاعر الذاتية، والفهم الصحيح لمشاعر الآخرين والتعامل مع المتغيرات، وتوجيهها، وتحسين نتائجها مع العملاء.

مع ضرورة أن نفهم جيداً أهمية أن نتكامل مع الزملاء والمديرين في بيئة الأعمال، وتفهم الدوافع المحركة للانفعالات، والمشاعر بأنواعها الإيجابية والسلبية والمحايدة، والتكامل مع مهارات المديرين بحيث نكون عونًا لهم وأدوات دعم للإبداع.

ومن ناحية أخرى، تشجيع مرؤوسينا، وتحفيزهم لبذل مزيد من محاولات الاندماج في أنشطة، وعمليات بيئة الأعمال، وتوفير وسائل التدريب الكافية والفعالة لتنمية مهارات الذكاء الوجداني في بيئة الأعمال.

وختامًا، فإن التعبير بمشاعر حقيقية والدعم الصادق والتواصل الفعال، بأفضل وسائل الاتصال، والاندماج، والتفاعل الإيجابي، تعتبر جزءًا من عناصر التكامل الحقيقي مع البيئة الصحية لإدارة الأعمال، ومن أهم الأدوات الإدارية لإضافة قيمة للفرد، تتكامل لتشمل جميع أفراد المجتمع.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.



الفصل السادس: كاريزما المؤتمرات

العناصر الرئيسية

- كيف تساهم بفكرك في المؤتمرات؟
- لماذا نحضر المؤتمرات ونشارك فيها؟
- نافذة (جوهاري) من أهم أدوات ومهارات المشاركة في المؤتمرات.
- ما هي أفضل الممارسات بالمؤتمرات؟
- ما هي قواعد التمييز بالمؤتمرات؟
- ما هي مهارات الأداء المهني بالمؤتمرات؟
- وخلاصة الخلاصة:
البحث العلمي =
تحديد هدف مفيد + وثائق وألية التطبيق + تحديد الجهات المستفيدة

كيف تساهم بفكرك في المؤتمرات؟

أصل كلمة (مُؤْتَمَر) وهو اسم، والجمع منها كلمة (مؤتمرات)، بينما الفعل منها (أَمَرَ) و(يَأْمُر) و(مُرٌّ)، ولتوضيح المعنى تستخدم كلمة (مُؤْتَمَرٌ) بمعنى مجلس، وقد تستخدم بمعنى مجتمع للتشاور والبحث في أمرٍ ما، وغالبًا تستخدم في الأمور السياسيّة والعلميّة بشكل واسع جدًا.

وفي الحياة العملية، تمثل المؤتمرات السياسية والعلمية، وغيرها من المؤتمرات، الوسيلة الفعالة للتشاور والتباحث في مختلف القضايا والمشكلات.

وبلغة ريادة الأعمال، تعتبر المؤتمرات، أحد أهم الوسائل للتفاوض، وصناعة مستقبل الاستثمار، لما لها من أبعاد وفوائد ومنافع متعددة، وأصبح لها تقاليد ومراسم وبروتوكولات، وأيضًا إتيكيت للحضور والمشاركة بالتفاعل، وإستراتيجيات، وإجراءات تنظيمية متخصصة في فنون إدارة المؤتمرات.

أهم فوائد المؤتمرات:

1. التعارف العلمي بين الباحثين، والمشاركين والضيوف في حوارات ومناقشات وندوات.
2. أحد أهم وسائل تطوير الثقافات بمختلف أنواعها وتخصصاتها، وتبادل المعلومات والخبرات.

3. أحد أهم وسائل تسويق الفكر ونشر الأبحاث والمطبوعات والمصنفات والكتب المتخصصة.
4. ملتقى الحلول الإبداعية للمشكلات والقضايا، واستعراض الدراسات ونتائج وتقارير المحادثات.
5. تدعيم العلاقات العامة بالمجالات المتعددة، ومخالطة أصحاب الرأي والعلماء والمفكرين
6. تحديث ورفع كفاءة وتطوير معلومات وخبرات الباحثين ومراجعة وتقييم مهاراتهم.

ولأن الحكمة تقول:

ما خاب من استخار ولا ندم من استشار.

فالمؤتمرات تُعد بوثقة عرض واستشارة، وفحص وتمحيص للمتميزين من أهل الرأي والفكر والعلم، وتعزيز لخبرات وثقافات تكتسب فقط في بيئة ومناخ المؤتمرات؛ ولذلك أخترت اسم هذا الفصل:

كاريزما المؤتمرات.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.

لماذا نحضر المؤتمرات ونشارك بها؟

إن التوسع في ثقافة المؤتمرات يعزز خبرات ومهارات المشاركين، وتلهم فكر رائد الأعمال بالإبداع لخلق فرص استثمار جديدة. ومن أهم أسباب حضور المؤتمرات:

1. الخبرة والتعرف على تجارب الآخرين العلمية والعملية، كذلك طبائع الناس والبلدان.
2. مشاركة أهل الفكر والعلم في عرض القضايا، واستعراض الحلول المقترحة خلال المناقشات.
3. تجديد وتوسيع دائرة علاقاتك العامة مع المشاركين والحضور وضيوف المؤتمرات.
4. تنمية واستثمار علاقات علمية وعملية، وتجارية واقتصادية واجتماعية، سياحية أيضًا.
5. المشاركة بنشاطاتك، ونتائج بحوثك، وإصدارتك العلمية والبحثية.
6. التفاعل مع أهداف المؤتمر (صحفي - سياسي - علمي - سياحي - ثقافي - اعلامي - رياضي).
7. التفاعل مع طبيعة المشاركين بالمؤتمر (دولي - إقليمي - وطني - فئوي - أو غيرها)
8. التوسع في ثقافة المؤتمرات ينمي أجهزة الدولة ولا سيَّما وسائل البنية التحتية، والخدمات
9. تطوير المسار الوظيفي للباحثين.



نافذة (جوهاري) من أهم أدوات ومهارات المشاركة في المؤتمرات.

تعتبر نافذة (جوهاري) من أهم الأدوات التي تساعد الناس على فهم علاقاتهم مع أنفسهم ومع الآخرين بصورة أفضل، وتعزيز مهارات المشاركة في المؤتمرات، لما لها من تأثير إيجابي على بناء الوعي الذاتي والثقة بالنفس، وبالتالي الثقة في بناء وقيادة فريق العمل، التي تعد من أهم مهارات رائد الأعمال والمدير القائد.

نافذة جوهاري ابتكرها كل من جوزيف لوفت، وهارينغتون أنغهام خلال فترة الخمسينات، وتضمنت هذه النافذة أربعة نماذج خاصة للتعرف على النفس، وهي:

• المنطقة الصريحة أو المفتوحة

تتضمن ما يعرفه الفرد عن نفسه، ويعرفه الآخرون عنه، وهي منطقة واضحة التصرفات والمشاعر والدوافع المحركة، ويكون جلياً لنا ماذا نفعل؟ وماذا نريد من بعضنا البعض؟ وكذلك ما هي مشاعرنا المتبادلة.

• المنطقة القناع أو المخفية

وتتضمن ما يعرفه الفرد عن نفسه، ويريد إخفاءه عن الآخرين، وهي الأمور التي تدركها عن نفسك، ولكنك لا ترغب في أن يعرف عنها أو يفطن إليها الآخرون، ونحاول ألا نشارك الآخرين فيها بسبب خصوصيتها الشديدة لنا.

الفرد

ما أعرفه عن نفسي ما لا أعرفه عن نفسي

المنطقة العمياء مثل لزمات خاصة او حركات او علامات	منطقة صريحة معلومات معروفة مثل ال CV	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"> المنطقة العمياء </div>
منطقة المجهول مثل مرحلة الطفولة والطاقات الكامنة	منطقة القناع مثل التجمل في عيون الآخرون لحين الوقت المناسب	

ما يعرفه
الآخر عني

ما لا يعرفه
الآخر عني

تحليل العلاقات الإنسانية (نافذة جو - هاري)

• المنطقة العمياء أو الغامضة

وتتضمن ما لا يعرفه الفرد عن نفسه، ولكن يعرفه الآخرون عنه، هي منطقة غامضة فعلاً؛ لأننا لا ندرك حقيقتها، ولكن الناس يرونها ويدركونها، وربما ينصحونا بالتحسين، أو التغيير، مثل تعبيرات الوجه وطريقة وأسلوب الكلام، وحركات اليد، والجسم والجلوس وجميعها قد تحتاج لتحسين الأداء وتسمح للآخر أن يتقبلنا.



• المنطقة المجهولة غير المعروفة

وتتضمن ما لا يعرفه الفرد عن نفسه ولا يعرفه الآخرون عنه، وفي هذه المنطقة غير المعروفة لنا، ولا حتى الناس القريبة جداً منا؛ لأنها تتضمن دوافع الأفعال والمشاعر والسلوك العميق، المجهول للجميع، مثل الأفعال والمخاوف، والدوافع والمشاعر الخفية، حتى تتعرض لمؤثر خارجي، يحثها ويحفزها على الظهور، فنتعامل معها حسب حالة الموقف.

ما هي أفضل الممارسات بالمؤتمرات؟

1. مراعاة قواعد الأمن والسلامة المهنية حسب طبيعة المكان.
2. التقيد والالتزام ببيانات المشرفين والقائمين على المؤتمر.
3. الابتعاد عن عوامل المماطلة، وتجنب تماماً المجادلة.
4. الالتزام بالفترات الزمنية المحددة لفقرة المشاركة.
5. الالتزام بالأداء المهني وبروتوكول وآداب التعامل مع الغير (تجنب تماماً أي موضوعات خلافية أو الموضوعات التي قد تمهد لتحفيز التعصب لأي سبب).
6. احرص على التحرك بثقة وبدون تكلف، وتنظيم أنفاسك مع الحركة، ومجهود الإلقاء.
7. الالتزام بقواعد السلوك التنظيمي للمؤتمر، ومراعاة الالتزام والتقيد بجدول أعمال المؤتمر (أجندة اجتماعات المؤتمر) المؤتمر وتعديلاتها، والتوافق والتعاون مع الزملاء.
8. مراعاة احترام السياق العام لموضوعات وأهداف المؤتمر.
9. مراعاة احترام فقرات أجندة المؤتمر، والتقيد بتواريخ، ومواعيد تقديم وتسليم شهادات الحضور والامتنان والتميز، وكذلك دروع التكريم.



ما هي قواعد التمييز بالمؤتمرات؟

1. ثقف نفسك بموضوع المشاركة التي تساهم بها
(تجاوز حد: علم لا ينفع وجهل لا يضر).
2. تحمل مسؤولية توصيل رسالة لكل من يستمع ويشاهد
(الإقدام، والرغبة في ترك أثر).
3. نصيحة هامة وبدون تعصب
4. (اعترز بنفسك وعلمك ومهاراتك وقدراتك وجنسيته ووطنك).
5. تجنب أعداء النجاح (المدمرون لتحقيق الأهداف) وهم:
 - الحقود والحسود (الذي يستكثر على الآخرين النعمة ويقلل منهم)
 - المتقلب المزاج (يبدو لنا ملهماً وإيجابياً أحياناً، وسلبياً أحياناً أخرى)
 - النوم والمغتاب (يمارس النسيمة والغيبة بمتعة في مجالسه)
 - الضحية وكثير الشكوى (يري أنه دائماً ضحية الظروف والآخرين)
 - مصاص الطاقة (يحب الاستحواذ على مقدراتك ومواردك)
 - الكئيب المتشائم (يستشعر المخاطر، ويخاف كل شيء بالحياة، ويتجنب المبادرة).
 - المتلاعب والمستهتر (الفوضوي، يجيد ضياع وقته، ووقت غيره).

- المؤذي (يخلق المتاعب والمشاكل للغير، ويمنع عنهم الخير).
- المتعجرف والمتسلط (متعالي على الآخرين، وقدرهم، وقيمتهم).
- القاضي المنتقد (المنتقد، والمقيم لتصرفات الغير بقوانينه).

6. اعرف قدرًا مناسبًا ذا قيمة عن موضوع المشاركة
(تجنب تمامًا المعلومات السطحية).

7. تجنب الإفتاء بلا علم أو خبرة
(لا داعي للمشاركة بالحوار مع الجمهور عن موضوع تجهله).

8. احذف كلمة لا أستطيع من قاموسك
(لا تخاذل ولا تردد، ولكن وعي وإدراك وتوكل على الله).

9. رتب أولوياتك بعناية في عرض موضوع المشاركة التي تساهم بها
(وانتبه لعنصر الوقت)

10. وأهم قواعد التميز أن تستحضر عقلية الوفرة في سلوكياتك
وتصرفاتك (وتجنب عقلية الندرة). وأهم صفاتها ما يلي:



صفات عقلية الوفرة، وعقلية الندرة

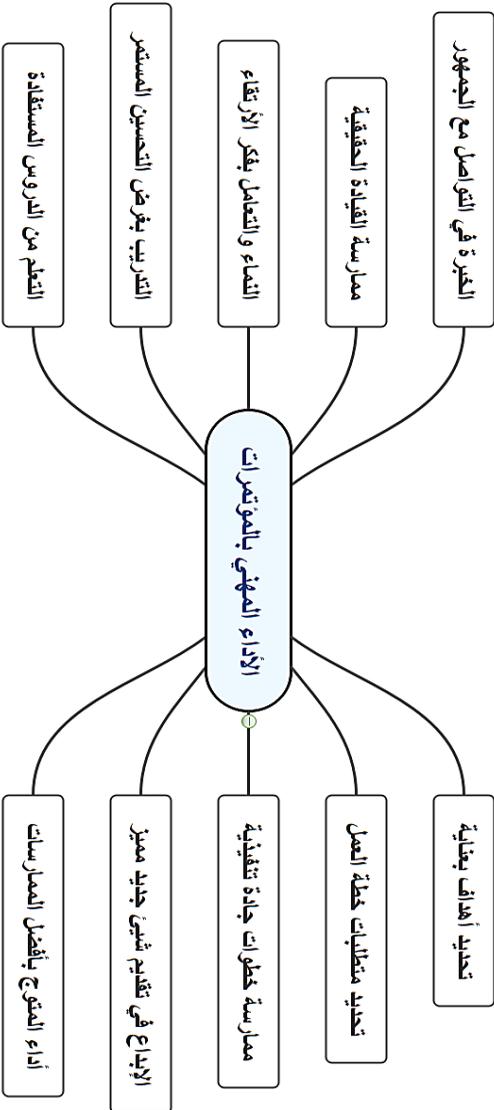
عقلية الندرة	عقلية الوفرة
فرص النجاح محدودة جدًا، ولا مجال للآخرين.	فرص النجاح كثيرة وتوسع الجميع
لا مجال للتعاون مع الآخرين، (أنانية القرار).	تعاون مع الآخرين بروح فريق العمل
علاقات قائمة على التشكيك وعدم الثقة بالآخرين.	علاقات إيجابية قائمة على الثقة بالنفس وبالآخرين
إحساس بالتهديد عند مشاركة الآخرين بخبراتك ومعلوماتك.	علاقات إيجابية بمشاركة العلم والمعلومات
علاقات أنانية لا يحب الخير للغير.	علاقات إيجابية يحب وبتمني الخير للجميع.
علاقات سلبية بالتركيز على التكاليف والخسائر	علاقات إيجابية بالتركيز على النتائج.
علاقات أنانية، النجاح لا علاقة له بالآخرين	علاقات إيجابية بنجاح فريق العمل.
علاقات سلبية واليقين أن القادم محفوف بالمخاطر	علاقات إيجابية واليقين أن القادم أفضل

ما هي مهارات الأداء المهني بالمؤتمرات؟

الخبرة، والتدريب والوعي والإدراك، وممارسة أنشطة الحياة بعقلية الوفرة، ومشاعر الإيجابية، هي مفتاح الأداء المهني لتمييز الشخصية القيادية بالمؤتمرات ويحددها الشكل التالي:

- تحديد الأهداف بعناية
- الخبرة في التواصل مع الجمهور
- تحديد متطلبات خطة العمل
- ممارسة القيادة الحقيقية
- ممارسة خطوات جادة تنفيذية
- النماء والتعامل بفكر الارتقاء
- الإبداع في تقديم شيئاً جديد مميز - التدريب بغرض التحسين المستمر
- الأداء المتوج بأفضل الممارسات -التعلم من الدروس المستفادة

مهارات الأداء المهني بالموتمرات



كيف أعدد نفسي للمؤتمر؟

للإعداد والمشاركة بالمؤتمرات، لابد من إعداد النفس والتجهيز بالوعي بقدر جيد من المعلومات عن موضوعات المؤتمر كالتالي:

- أسئلة هامة جداً قبل أن تبدأ، ولماذا تختار هذا الموضوع؟
- هل يعتبر هذا الموضوع امتداداً للمواهب التي أمتلكها بحب وشغف؟
- كيف يتم اختيار موضوع الحوار، وكيف تعد محاور الموضوع في ضوء خبراتك، ومؤهلاتك؟
- هل أمتلك فعلاً المهارات الإدارية والمهنية والقيادية الكافية لتقديم الموضوع؟
- كيف أوازن بين شروط المؤتمر والمهارات المتاحة لدي؟
- هل لدينا خطط بديلة للمشاركة؟

• شروط قبول البحث العلمي:

شروط القبول تختلف حسب متطلبات كل جامعة أو أكاديمية علمية، فالبحث العلمي له أسلوب أكاديمي حسب منهجية البحث، يميزه عن الأوراق العلمية. كما يتكون من عناصر أساسية، لا يمكن قبول أو مناقشة الرسالة الأكاديمية بدونها. ومنها ما يلي:



- أن يكون للبحث العلمي عنوان محدد ودقيق وواضح، ومركز على نقطة بحثية معينة ذات جدوى علمية.
- البحث يناقش مشكلة وموضوعه يكون بالتدرج المنطقي والفرضيات المثبتة.
- أهداف البحث العلمي يجب أن تكون واقعية وقابلة للتحقيق في البيئة المحيطة.
- يعتمد العنوان والمقدمة على كلمات سهلة وواضحة، ومفهومة، وغير معقدة، وليست ركيكة.
- يفضل استخدام مقدمة مختصرة وافية لعرض مشكلة البحث، وأسبابها، ولماذا تم اختيارها.
- تتناول أبواب البحث لاحقاً إبراز المشكلة وتحديد تشعبها، بوضوح وبصياغة مترابطة الأفكار.
- مناقشة وتحديد القيمة المضافة التي ستحقق من نتائج البحث، والجهات المستفيدة منها.
- يفضل استخدام صيغة التساؤلات المحددة بدقة في عرض الموضوعات والنقاط البحثية.
- أن يكون موضوع البحث حديثاً وليس قديماً، أو تم مناقشة نفس موضوعاته من آخرين.
- مراعاة حدود الدراسة الزمانية والموضوعية، وأن تتناسب مع القيمة المتوقعة من البحث.
- فروض الدراسة واقعية ولا تخالف أي حقائق علمية أو أدبية، أو أعراف وأخلاق.

- فروض الدراسة متسقة مع مشكلة البحث، والتحقق من صحتها بالإثبات أو النفي إحصائيًا.
- توضيح مصطلحات الدراسة ومفرداتها بدقة، مع تلافي أي غموض أو خلل في التعريف.
- استعراض الدراسات السابقة بعدد كاف مع ذكر التواريخ والصلاحية، وصلتها بالموضوع.
- إجراءات الدراسة وشروط عينة الاختبار، وطبيعة تجانس أوصافها يتناسب مع الموضوع.
- مراعاة ارتباط الأساليب الإحصائية المستخدمة مع فرضيات البحث ونتائجه المتوقعة.
- وضوح بصمة الباحث، ومجهوداته في إثبات وتحقيق فرضيات البحث.
- يراعي استخدام الرسومات التوضيحية، والصور والجداول، والبيانات الواضحة والدقيقة.
- إضافة مقترحات وتوصيات مرتبطة بنتائج الدراسة، ومفيدة علميًا وعمليًا.
- إضافة مراجع حديثة، ومصادر علمية كافية، مع ترتيبها بشكل علمي صحيح.
- استخدام لغة عرض للبحث بشكل يناسب القطاع المستهدف من الدراسة البحثية.
- إضافة فهرس للموضوعات واضح ومرتب بشكل قياسي سهل الاستخدام.



- إضافة قائمة الملاحق، والجداول، والأشكال البيانية، والصور بوضوح، واختيار أسلوب الطباعة والتغليف بشكل مناسب يضيف للبحث مظهراً خارجياً ملائماً، للبحث العلمي.

• شروط قبول الأوراق العلمية:

شروط القبول تختلف حسب متطلبات الجهات الطالبة، وبشكل عام، ليس هناك إطار محدد للأوراق العلمية يتم طلبها لعرضها بالمؤتمرات، واللقاءات السنوية، والمسابقات الثقافية، والندوات، وغيرها. حيث تعتبر الجهة الطالبة للورقة العلمية هي مصدر تحديد متطلبات وشروط التقدم بالأوراق العلمية، وكذلك إجراءات الإعداد بشكل يلائم الهدف منها. وأحياناً تحدد الجهات الطالبة للأوراق العلمية منهجية مشابهة للبحث العلمي.

وختلاصة الختلاصة:

البتث العلي =
تحتد هدت مفيد + وثائق وآلية التبتتق + تحتد الجهات المستفيدة.

شروط عامة لقبول الأوراق العلمية والبتث العلي:

(يجب على الباتث أن يبذل عناية فيما يلي)

- تحتد الهدف (المشكلة)، وتحتد ما الذي يدور حوله محتوى الأوراق العلمية، والفرضيات.
- إعتاد الأوراق العلمية لبيان أحت الأمور المتعلقة بالبتث العلي، أو علاج مشكلة ما.
- وضع خطة تعتمد على الوقت والنتائج المتوقعة.
- توفير المراجع والمصادر التي تتعلق بالموضوع من جهات معتبرة موثوق في مرجعيتها.
- القيام بالبتث ضمن مجال خبرات الباتث لتلافي إمكانية الوقوع في الخطأ أو سوء التقدير.
- توفير بيانات ذات قيمة وفائدة، واختيار عينة الدراسة المناسبة للوصول إلى النتائج المطلوبة.
- تجنب كافة المصطلحات والمفاهيم الغربية وغير الشائعة. (أو يجب تعريفها بوضوح)



- استخدام وتوزيع علامات الترقيم بأنواعها؛ لأنها من أهم عناصر توصيل الفكرة.
- الاستعانة بالرسومات والأشكال الإحصائية، وتلخيص النتائج، والاستعانة بالمصادر والمراجع
- التركيز على نقطة بحثية واقعية وأخلاقية مفيدة للمهتمين والمتابعين.
- الالتزام بالموضوعية والحيادية وترتيب وتسلسل الأفكار وترابط المحتوى.

دمتم بكل خير وسعادة ومشاعر طيبة.

الحمد والشكر لله
تم بتوفيق الله تأليف كتاب
الوجيز في البيزنس

والشكر موصول لكل من ساهم في إعداد وتجهيز هذا الكتاب
ليكون له وجود

رحلة من مجرد فكرة،
إلى إدارة شركة

تأليف
دكتور مهندس / أحمد الشقاوي

ويسعدني التواصل مع كل من يهتم بإبداء رأيه في الكتاب
علي إيميل ahmdipma@gmail.com
(+2) 01009502626 & 01092009150



مراجع وكتب ومصادر

- A Guide to the PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE PMBOK® GUIDE (Sixth Edition)

ISBN: 978-1-62825-184-5

- Analysis of Financial Time Series (Financial Econometrics) -
ISBN 0-471-41544-8

- A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge®
BABOK® Guide, Release 1.6 - Global Standards of the Business
Analysis Profession

مطبوعات كلية هارفارد لإدارة الأعمال

– تطوير عمليات إدارة الأعمال ISBN-13: 978-1422129739

– عندما تصبح مديراً جديداً ISBN-13: 978-1422125076