

## مقدمة

كثيراً ما يسألني طلابي وطالباتي في السنوات النهائية عما يفعلونه بعد التخرج؟ وكثيراً ما يسألوني السؤال التالي : إننا نملك مبلغاً معيناً من المال ونريد أن نبدأ مشروعاً صغيراً لكن ليس لدينا خبرة؟ وفي الجانب الآخر يسألني كثيراً من المصريين المغتربين العاملين في الخارج : هل يمكن أن ننشأ مشروعات في مصر ونتجح؟ وما هي هذه المشروعات؟ ويكون ردى ان عليهم الإجابة على الأسئلة التالية : هل تريد أن تكون رجل أعمال ناجح أو تصبحى سيدة أعمال ناجحة Entrepreneur؟ هل تصور كل منكما أن مشروعه الصغير هذا سيكبر في يوم من الأيام ويصبح مشروعاً ضخماً يدر عليه أموالاً كثيرة؟ هل تريد أن يكون لك دور بارز في نهضة بلدك مثل طلعت حرب وعثمان أحمد عثمان وغيرهما (فقد بدأ الجميع صفاراً مثلك)؟ لماذا ستنشأ هذا المشروع؟ وما هي أهدافه؟ . إن الاجابة ستختلف من شخص لآخر . لكن إذا كانت الإجابة على الأسئلة السابقة بالإيجاب فالجميع مدعو معنا في هذا الكتاب إلى الدخول الى عالم المشروعات الصغيرة .

وكما أن سباق الألف ميل يبدأ بخطوة كما يقولون ، فإن الخطوة الأولى في بدء حياتك العملية كرجل أعمال ناجح أو سيدة أعمال ناجحة هي سؤال نفسك مجموعة من الأسئلة والإجابة عليها بكل صدق ووضوح وهي : ماذا أريد أن أكون في المستقبل؟ ما هي طموحاتي في الحياة؟ هل المشروع الخاص هو الذى يرضى هذه الطموحات؟ هل أحب أن أخوض تجربة العمل الخاص وأن يكون لى مشروع خاص بى أراقبه وهو ينمو ويكبر؟ ما هي أهمية هذا المشروع لى شخصياً ولبلدى؟ هل امتلك إمكانات وصفات رجل الأعمال الناجح أو سيدة الأعمال الناجحة؟ وماهى هذه الصفات؟ وماهو المطلوب منى لانشاء وإدارة هذا المشروع بنجاح؟ وكيف أحافظ على أموالى التى استثمرتها فى هذا المشروع؟

ويجيب هذا المرجع على هذه الاسئله واسئله أخرى كثيرة ويدخلك إلى عالم المشروعات الصغيرة فى دعوة مفتوحة لاكتشاف أسرار هذا العالم .

وحتى لا يكون هناك إنفصال بين ما يكتب هنا وبين متطلبات الممارسة والواقع العملى ، فإن المؤلف تخيل نفسه صاحب مشروع فردى يمتلك قدر محدود من المال

ولا يرغب في فقدته ، بل يريد أن يحصل على أعلى عائد من استثمار هذا المال في هذا المشروع ، وبالتالي فهو يبحث عن الاساليب والابوات العلمية التي تمكنه من تحقيق ذلك .

لكننا ككتاب وممارسين في الحقل الإداري نعاني من مشكلة أساسية ألا وهي أن الكثير من رجال الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة والمديرين يعتقدون أن ما يكتب في الكتب والمراجع العلمية الإدارية هو شيء منفصل تماماً عن الممارسة العملية ولا يصلح للتطبيق العملي وهذه قضية خطيرة ، هذا بالرغم من أن كافة قضايانا الاقتصادية والاجتماعية لن تحل إلا من خلال إخضاعها للأسلوب العلمي . وعلى هذا فإن ما يطلبه المؤلف من القارئ هو أن يفتح عقله وقلبه لما سيتم تناوله في هذا المرجع ومناقشته مع نفسه ثم يرفضه إذا لم يقتنع به . إن ما نهدف إليه هنا هو الحفاظ على أموال صاحب المشروع وتمكينه من حسن إدارته حتى يحقق طموحاته وأماله ، كما أننا نهدف إلى تدعيم ومساعدة القارئ الذي يحب أن يبدأ مشروعاً صغيراً من البداية والأخذ بيده للوصول بهذا المشروع إلى أفضل وضع ممكن . وكما هو الحال في الحروب فإن الخطأ الواحد قد يكلف المقاتل حياته ، فإن أى خطأ قد يكلف صاحب المشروع كل أمواله التي استثمرها في المشروع .

ومن هذا المنطلق يتحتم على القارئ القيام بخطوات علمية مدروسة قبل وضع كل ما يملكه في مشروع قد يفشل وسيفقد مع هذا الفشل كل ما يملك إذا لم يتبع الخطوات العلمية التي سيتم تناولها في هذا المرجع . وقد يتساءل القارئ هل كل رجال الاعمال المشهورين في عالمنا العربي أو حتى في العالم المتقدم إتبعوا كل ما سيعرض في هذا المرجع ؟ والاجابة بالطبع لا - فقد يمكن أن ينجح البعض بالصدفة أو لوجود ظروف خاصة لكن هذا هو الاستثناء وليس القاعدة . وعلى هذا فإن إنجاح المشروع الصغير يحتاج إلى العلم والمجهود والعمل الجاد والتركيز فقط في هذا المشروع وإعطائه الوقت اللازم وهذا ما يؤكد الواقع وتعكسه كل كلمة من كلمات هذا الكتاب .

ولتحقيق الأهداف السابقة يدخل المؤلف بالقارئ إلى عالم المشروعات الصغيرة في الفصل الأول لتحديد ما هو المقصود بالمشروع الصغير وأهميته لصاحبه وللإقتصاد القومي في تحقيق إشباع حاجات وطموحات صاحبه في الفصل الثاني .

أما الفصل الثالث فيدور حول محددات نجاح وفشل المشروع الصغير حتى يتفادى القارئ أو القارئة أسباب الفشل ويتمسك كل منهما بأسباب النجاح . ويعد عرض هذه المبادئ الأساسية يبدأ الفصل الرابع أولى الخطوات العملية لاختيار المشروع الصغير ألا وهي إعداد دراسة جدوى متكاملة لاختيار المشروع المناسب، أما الفصل الخامس فيركز على متطلبات التحول من المشروع الصغير إلى المشروع الكبير لأنك لن تظل صغيراً في عالم لا يعترف إلا بالكبار . ويتناول الفصل السادس أسلوب الإدارة المحترفة وأهميتها وكيف يدار هذا المشروع من خلال تخطيط أعماله وتنظيم أنشطته من الداخل وقيادة أفرادها والرقابة عليهم .

وتتوالى فصول الكتاب بعد ذلك فتعرض لكيفية دراسة سوق المشروع وتسويقه وتسويق منتجاته أو خدماته ، ثم إدارة عملياته وإنتاجه ، ثم كيفية تدبير الأموال اللازمة لهذا المشروع وإدارتها ، وأخيراً تزويد المشروع بالقوى البشرية اللازمة .

ويختتم المؤلف هذا الكتاب بحتميات النجاح والتي تضمن الاستمرارية للمشروع مع عرض لأهم المعتقدات الخاطئة عن المشروعات الصغيرة ودور هذا المرجع في الرد عليها .

ولربط ما يعرض في هذا المرجع بالواقع العملي ، سيجد القارئ في بداية كل فصل ما يثار من موضوعات مرتبطة بفصول هذا الكتاب كتبها ككتاب غير متخصصين في الإدارة لكنها ترتبط إلى حد كبير بما سيتم عرضه وسيتم وضعها في إطار مميز ويطلق عليها "تطبيق عملي للمفاهيم" وذلك لتسهيل عرض المادة العلمية والتأكيد على أهمية ما سيرعرض في هذا الكتاب .

نرجو بهذا الكتاب أن نسد فراغاً في المكتبة العربية فيما يتعلق بالإدارة الفعالة والناجحة للمشروعات الصغيرة وأن يكون هذا الكتاب أداة مساعدة لشبابنا في بدء أولى خطوات حياتهم العملية باحتراف .

والله الموفق والمستعان .

**المؤلف**

## التعليم مقياس لقوة الدول

أولاً:

فى تقرير أعدته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية حول العلاقة بين العملية التعليمية وتقدم الدول ، كشفت المنظمة عن أن القوة الاقتصادية والعسكرية والتكنولوجية للدول مرتبطة بالنظام التعليمى فيها ، وأيضاً بمستوى الطلاب والأساتذة ، ومدى تأثير التعليم فى التغيير النوعى لحياة الفرد . وقال التقرير - الذى شمل أكثر من ٢٠ دولة واستغرق إعداده عشرة أعوام - إن عصر التعليم لجهد الحصول على شهادات قد ولى ، وأصبح التعليم جزءاً من مفهوم جديد يطلق عليه (اقتصاد المعرفة) وتسعى الدول من خلاله إلى اللحاق بالعصر - والتنافس مع الدول الأخرى .

٢٠ دولة واستغرق إعداده عشرة أعوام - إن عصر التعليم لجهد الحصول على شهادات قد ولى ، وأصبح التعليم جزءاً من مفهوم جديد

ثانياً:

الناحية العلمية ليست مفضلة عند رجل الأعمال فى مصر ا

د. أحمد زويل-الأهرام ٢٠٠٠

### ثالثاً:

إن رأس مال أى أمة ناهضة هو جهد بنيتها ، وكدهم وراء الرزق ، واعتصارهم أسباب الحياة من الصخور... إن حاجة المسلمين إلى من يعرفهم أركان الحياة، أمس من حاجاتهم إلى من يعرفهم أركان الإسلام. وجمهورهم لا يدرى الأساليب الصحيحة للزراعة والصناعة والتجارة .  
الشيخ محمد الغزالي  
الإسلام والأوضاع الاقتصادية  
١٩٤٧

### رابعاً:

تتلمذ شباب ملول كثير الإهمال على يد أرسطو وقد نبهه إلى ذلك أستاذه مرة فاعتذر قائلاً ماذا أعمل وليس بى جلد على القراءة ولاصبر لى على ما يقتضيه العلم من مجهود وتعب! فأجابه أرسطو إذن فلا سبيل لك إلا الصبر على الشقاء والجهل !!

### خامساً:

الامل مهم جداً فنحن نستمتع بالساعات إلى علماء الدين عبر الإذاعة والتليفزيون وأملنا قوى فى أن تتغير سلوكياتنا يوماً ونعمل ولو بربع ما يقولون .  
ونحن نتغنى ٢٤ ساعة بحب مصر .  
وأملنا قوى فى أن نعمل لمصر ٦٠ دقيقة فى اليوم بدلاً من ٢٧ .....  
ونحن نعمل قليلاً ونطلب من الله كثيراً  
وأملنا قوى فى أن يستجيب الله لطلبنا المتواضع وهو أن يكون واحد زائد واحد تساوى تسعين !!  
وسبحان القادر على تغيير علم الحساب  
احمد رجب ، نصف كلمه

تطبيق عملى للمفاهيم

## سادساً:

لايكفى لكى نحقق نهضة مصر أن نقلع عن هלוسة بحبك يا مصر فى الصباح والعصر ، بل ينبغى أن تكف عن التفاخر بأئنا أحفاد أعظم عائلات التاريخ الفراعنه ، فلسنا كأحفاد للفراعنه - إلا مجرد أولاد نوات

لانريد أن نعمل أو ننتج ونحيا على أمجاد الاسرة القديمة . وعيب جداً أن يكون موتانا أكثر نفعاً من الأحياء ، فإن رمسيس يطوف أمريكا ويجلب الدولار ، ومتحف الاسرة فى ميدان التحرير مورد آخر ، والاقصر مورد

ثالث . وطلوع القرافه على خوفو وخفرع ومنقرع مورد رابع بينما نحن أولاد النوات ناكل بالدين ونشرب بالدين وحتى الجارى بالدين !

أولاد ذوات فاسدين !!

احمد رجب ، نصف كلمه

## سابعاً:

بدلاً من أن تفاوض الحكومة صندوق النقد الدولى لكى يسمح بإستئناف الاقتراض والديون ، لماذا لاتفاوض المصريين لكى يعملوا !!

احمد رجب ، نصف كلمه

## ثامناً:

المواطن اليابانى - أى مواطن - لاتتعدى أجازته ثمانيه أيام فى السنه . ولهذا قرر ميازاوا رئيس وزراء اليابان أن يمنح نفسه هذا الشهر عشرين يوماً أجازة متقطعة ليكون قنوة لليابانيين ويشجعهم على الأجازات الطويله نسبياً . ولست أدرى - وعلاقتنا باليابان طيبه - لماذا لايرسلون بعثات إلى بلدنا لتدريبهم على فن الأجازات فى تكيه مصر المحروسة !!

احمد رجب ، نصف كلمه

تطبيق عملى للمفاهيم

## حديث مع النفس

هناك ماراثون عالمي سري ، تشترك فيه شركات تجارية ومؤسسات علمية وحكومات تنتمي الى العالم الصناعي ، ميدانه الاكتشافات والاختراعات التي تتنافس كل هذه الجهات على الخروج بها الى العالم مع انبلاج فجر القرن الحادي والعشرين ، وقد أعطى الرئيس الأمريكي بيل كلينتون بحديثه الأخير عن الاستعدادات الامريكية للقرن القادم، اشارة البدء للنقاش الدائر هذه الأيام في صحافة العالم عن طبيعة هذه الاختراعات

والتكهن بما سيكون عليه حجم المساهمات التي ستقدمها البلدان المعنية بالقفزة العلمية القادمة ، التي تهيبء نفسها وتعد عدتها لدخول القرن القادم دخولا قويا عزيزا مشرفا ، وهو أمر مازال الوطن العربي ، غافلا عنه ، لأننا لانرى في الأفق ماينبىء . باى استعدادات يجريها ولانسمع نقاشا حول هذا الموضوع . ولكن هذا النقاش الغائب من فوق صفحات الصحف وشاشات التلفاز ، لم يمنع نقاشا آخر ، يدور ساخنا حارقا ، موجعا ،

فى عقل وقلب كل مواطن ، مسكون بهاجس التقدم ، يهمله أن يرى وطنه العربى ، يحتل المكان اللائق به تحت الشمس ، وكغيرى من المواطنين ، كنت ضحية للقلق والأرق ، عندما جاءت النفس اللوامة ، الامارة بالسوء ، تنتهز هدأة الليل بعد أن سكتت أجهزة المذياع والتلفاز عن حصة التمجيد اليومي للحكام العرب أحياء وامواتا ، تلومنى تعاتبنى كأننى المستول وحدى عما يعانیه الوطن العربى من نكوص وانتكاس ، قائلة بلهجة تنم

تطبيق عملي للمفاهيم

عن الخبث وسوء النية ، أين العرب من هذه الاستعدادات الهائلة التي تجرى لتدشين عصر جديد مع الألفية الثالثة للتاريخ الميلادى ، وكأنهم يعيشون خارج العصر ، أو كأن القرن القادم لايعنيهم، وهو قرن تتنافس بلدان العالم على امتلاكه ، فأمرىكا تريده قرنا امريكا ، واليابان تريده قرنا يابانيا ، والصين تريده قرنا صينيا ، حتى جمهوريات الموز فى أمريكا اللاتينية، تخلت عن النوم تحت أشجار الموز، واستيقظت تبني أنظمة حكم عصرية ، وتسعى لان يكون القرن قرنها ، فما بال العرب ، سادرون فى نومهم ، لا يأبهون بما يحدث فى الدنيا ؟ ليت هذه النفس التعيسة البائسة تتركنى أنا أيضا سادرا فى نومى مثل بقية العرب ، ولاتبتلىنى وحدى بهذا الأرق . إنها تعاملنى ، كأننى مواطن ينتمى إلى بلاد أخرى غير بلاد العرب ، له حق التفكير والتعبير والتدبير والمشاركة فى الحكم واتخاذ القرار لم اشأ أن اصارحها بهواجسى خشية أن يتسرب كلامى الى كتاب التقارير ، ينقلونه الى الأجهزة الأمنية العربية ، وسألتها ناها زاجرا ، أن تغرب عن وجهى ، وتتركنى هنا فى نومى : ليكن قرنا أمريكيا أو قرنا بورونديا أو قرنا شيشانيا ، قلت لها، فما علاقتى أنا بالموضوع ؟ ولكن النفس الملحاحة، لم تسكن ، ولم تغرب عن وجهى ، فقد أصرت على مضابقتى ، تسألنى بكل وقاحة وقلة أدب ، عما سأفعله شخصا لمواجهة القرن الحادى والعشرين ، باعتبار أن الأوطان لاتتقدم إلا إذا قام كل مواطن بواجبه . أجبتهما ساخطا ، بأننى لست مصنعا كمصانع السيارات

والجارات ، ولاوكالة  
فضاء كوكالة ناسا ،  
ولاحكومة غريبة من  
الحكومات التي تملك  
المعامل والمختبرات  
وترصد الميزانيات  
للبحوث العلمية. أنا  
مواطن فقط مواطن  
بين قوسين ، أو بين  
شرطتين ، مواطن  
عربي ، تحت خط ،  
وفوقه شدة ، وحوله  
دائرة ، ولايملك من  
أمره شيئاً.

ظننت أنني أفحمتها ،  
ولكنها أبت إلا أن  
تواصل وقاحتها .

- هذا كلام البؤساء  
والعاجزين ممن خلت  
قلوبهم من الهمة  
والعزيمة ، لأنك  
تنسى أن الأفراد هم  
الذين صنعوا

حضارة العصر ،  
والا فما قولك في  
ما أنجزه أفراد  
مثل باستير  
وفليمنج ،  
وماركونى ،  
وأديسون  
واينشتاين ،  
وداروين  
وفرويد... صرخت  
بها ، حانقاً أن  
تسكت عن  
الكلام ، لأن  
قاموسها لايعرف  
غير هذه الأسماء  
الأجنبية ،  
الأعجمية التي  
لايوجد بينها  
إنسان عربي واحد  
يسبح الله .

توقفت النفس  
اللوامة عن الكلام ،  
ولكن صرختي

وصلت أذن الدركى  
القابع على رأس  
الحارة مثلاً للحكومة  
فأطلق صيحته  
المخيفة قائلاً:  
- من هناك ؟

فساد الوجوم  
والسكون وانحبت  
الأنفاس فى الصدور  
وتوقفت الريح عن  
مداعبة الأشجار ،  
والجنادب عن غنائها  
الليلي ، وغمر العالم  
العربي كله صمت  
كأنه صمت القبور ا

د. أحمد إبراهيم الفقيه  
جريدة الأهرام ١٩٩٧

تطبيق عملي للمفاهيم

## والآن عزيزى القارىء رجل الاعمال الحالى والمستقبلى :

هل إقتنعت بفكرة المشروع الصغير الآن ؟ هل لديك استعداد الصبر وتحمل الصعاب لكى تحقق ذاتك وتصبح شخص مفيد لمجتمعك وبلدك ؟ هل حبك لبلدك لا بد أن يترجم فى شكل عمل (مشروع) مفيد نافع؟ هل ترضى أن نعيش عائلة على أجدادنا الفراعنة وتاريخهم ؟ هل نحن نتقدم إلى الأمام أم إلى الخلف ؟

هل نستطيع القول أن لنا دور فى الحضارة الحالية للعالم ؟ هل هناك مجال واحد نساهم فيه مساهمة واضحة ؟ إنن ما هو دورنا ؟ وما هى مساهمتنا فى الحياة ؟ وما هو وزننا الحالى ؟ وما الذى نقدمه للعالم ؟ هل نستخدم وقتنا فيما هو صالح ومفيد؟  
..... هل ... هل ؟؟

إن الإجابة متروكة لك عزيزى القارىء كى تقرز ما تريد وما هو دورك وما هى رسالتك فى هذا العالم . كيف ترى نفسك ؟ كيف ستعيش ؟ . ما هى طموحاتك ؟ كيف ستحققها ؟ . إن الإجابة الحاسمة والسريعة مطلوبة حيث لا يوجد وقت نضيعه ، فقد ضيعنا الكثير بالفعل والمطلوب الآن العمل ثم العمل ثم العمل . إن المطلوب الآن هو معايشة موضوعات هذا الكتاب والعمل به حيث سيساعدك كثيراً فى الإجابة على الأسئلة السابقة وفى إنجاح مشروعك الصغير والذى سيصبح كبير بإذن الله .