



Palestine Mentors

دليل إرشادي إلكتروني

أسئلة وإجابات عن مشهد العمل
والأعمال الفلسطينية في عيون مرشدات
أعمال وشابات فلسطينيات

برعاية



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

الممثلة السويسرية في رام الله
شكر خاص للممثلة السويسرية في رام الله لرعايتها
الكريمة لإعداد ونشر هذا الدليل الإلكتروني

2019

مبادرة مرشدي فلسطين

انطلاقاً من الحاجة الماسة لتشييد جسر يربط بين رصانة المرشحات في مجالات الأعمال المتنوعة وبين المسترشدات الريديات، أُطلقت مرشدي فلسطين منذ ثلاث سنوات بناءً على دعوة مؤسسة أصوات حيوية بأمريكا لتسدّد هذه الفجوة ولتشبّك ثلّة من سيدات الأعمال الحاذقات بشابات فلسطينيات يسعيّن لشقّ طريقهنّ في مجال الريادة والأعمال. تُسلّط مبادرة مرشدي فلسطين الضوء على أهمية هذه الحاجة من خلال مختلف الفعاليات أبرزها فعالية تجلّت بتوسعها ووصولها لجمهور أكبر، حيث صبّت «فلسطين المسير من أجل الإرشاد في عالم العمل والأعمال» في نفس هدف المبادرة من التشبيك وسدّد الهوّة في الخبرات والمعارف لمدّ اليد للريديات في أخذ خطوات ثابتة وواثقة نحو عالم الأعمال. وتأتي فعالية أخرى بعنوان «منك نستفيد» لتوثق بعضاً مما تتناقله اللقاءات لتتمحور حول إنشاء دليل إرشادي إلكتروني يضمّ الأسئلة التي راودت ذهن المسترشدات وإجابات المرشحات الشافية عنها والمستفادة من صلب خبراتهنّ الضليعة في مختلف المجالات، وذلك لتحقيق الإفادة لأكبر قدر من الريديات والريديين. وبذلك تكون مرشدي فلسطين قد تركت أثر خطاها ليستدل الآخرون به نحو مستقبل يحفوه النجاح والتميز.

منك نستفيد

فعالية منك نستفيد هدفت لإنشاء دليل إرشادي يعمل على توثيق استفسارات جمّعت من شريحة واسعة من الشابات والريديات في مختلف قطاعات عالم الأعمال والريادة في فلسطين، في مواضيع متنوعة مثل القانون، والصحة، والصناعة، والهندسة، والتكنولوجيا الحيوية، والصناعة الدوائية، والإعلام، والطب، والفنون، والتصنيع، وعلم الفلك، والاستيراد، والزراعة، والترجمة، والتصوير، والطهي، والتحليل المالي، والإدارة، وصولاً إلى العمل الحر، وغيرها من الخبرات في قطاعات مختلفة.

ومن المؤسسات التي ساهم أعضاؤها في جمع الاستفسارات هي:

1. غرفة تجارة وصناعة محافظة رام الله والبيرة
2. ملتقى الأعمال B-Hub، جامعة بيرزيت
3. وحدة التوظيف في جامعة النجاح
4. نادي توستامسترز رام الله

وتتمحور الاستفسارات حول أربع ركائز رئيسة هي :

1. إنشاء مشروع صغير في أي قطاع
2. تطوير عمل قائم
3. المسار المهني
4. تطوير المهارات الشخصية

ويحمل الدليل إجابات لهذه الاستفسارات، صاغتها سيدات أعمال فلسطينيات ومغتربات أجبن عن الأسئلة من صلب تجاربهن وخبراتهن.





نسرین مصلح

مؤسس مبادرة مرشدي فلسطين وفعالية الدليل الإرشادي

ما استقيته عن الإرشاد أنه الحيز الآمن للنقاش، «لأخذ والعطاء»، لرؤية الأمر من عدة زوايا والمساعدة في استعراض درجات المخاطر وتبعاتها، والتبحر فيه بموضوعية بعيداً عن شعور الترابط العاطفي مع موضوع النقاش، والمرشد هو من

صقلت معارفه تجارب الحياة المهنية والاجتماعية وهو من أخطأ في قراراته وتعلم منها، وبارتباطك بشخص كهذا توفر لنفسك فرصة اختصار وتجنب تلك الأخطاء أو المواقف وليس إملانها عليك. ومن هنا، تعلمت كثيراً كيف أنقل المعرفة وكيف أسهم في رفع أداء من يأتوني طالبين النصح والمشورة.

ويعيد مشاركتي في برنامج عالمي مخصص للإرشاد المهني، وصلتني دعوة لنقل التجربة محلياً ولتنظيم مسير الإرشاد الذي يجمع بين سيدات أعمال أو خبيرات وشابات في بداية حياتهن المهنية يجتمعن في مسير على الأقدام ليتجاذبن أطراف الحديث في إطار التوجيه وتقديم المشورة ليعقد في فلسطين إلى جانب دول عديدة حول العالم، وبعد ثلاث سنوات من تنظيم الفعالية، أتت فكرة إنشاء الدليل كوثيقة لجمع الخبرات والنصائح المتناقلة.

بالرغم من غرابة وقع الاسترشاد باللغة العربية إلا أنها تراقفنا منذ اليوم الأول لمجيئنا إلى الدنيا! نسترشد، ليس من خلال كل التعليمات لما نقول وما نفعل، بل في التوجيه لما علينا تعلمه والطرق التي نسلك! هذه التجارب التي نتحت ما لدينا من شخصية ومعارف تأتينا منذ الصغر عندما يبدأ الأباء بالتعامل معنا كأشخاص مسؤولين عن تطوير مهارات مثل المشي والنطق وخدمة الذات.

وغالبا من يبحث عن الاسترشاد هو من رفع بيده مستوى المعايير التي يسعى لتحقيقها، فهو من يبحث عن التطور وينجح بذلك وإن توجت علاقة الاسترشاد بتوقعات واضحة ومحددة للطرفين، تصبح النتائج مبهره.

تجارب الإنسان عديدة وتمتد على مراحل العمر المختلفة وكل تجربة هي كضربة الإزميل في عملية نحت المعرفة ولكن يأتي الإرشاد عند اتخاذ صاحبه القرار في نقل هذه المعارف لأخرين دون إسقاطها فالمرشد يصنع فكر جديد ولا يصنع تابع مستنسخ .



عن الدليل

يَرمي إنشاء دليل إرشادي إلكتروني بعنوان «أسئلة وإجابات عن مشهد العمل والأعمال الفلسطينية في عيون مرشحات أعمال وشابات فلسطينيات» للإجابة عن استفسارات تنوعت في مجالات العمل والأعمال. فقد تمخّضت التجارب المهنية والشخصية للرياديات عن أسئلة واستفسارات تعظّشت لإجابات وافية عنها، ونظرًا لخبرة المرشحات المستوحاة من تجاربهنّ ومعرفتهنّ العلميّة والعملية، يمدّ هذا الدليل المتسائلين والمتسائلات بالمعارف والتجارب الواقعية، فيسلط الضوء على مواضيع متنوعة، كان بعضها مهنيًا وتقنيًا، بينما كان البعض الآخر شخصيًا يعنى بتطوير وتمكين الذات. وبالتالي فإن هذا الدليل الإرشادي الإلكتروني هو بمثابة مفتاح للسير نحو مواجهة وثيقة لعالم العمل والأعمال.

فريق المتطوعات

استجاب فريق من السيدات والشابات للتطوع للعمل على إنشاء الدليل سواء ممن قمن بالعمل في مراحل التخطيط والمتابعة والتنفيذ أو ممن قمن بالإجابة على الأسئلة المطروحة شكر خاص لكل من:

1. فاطمة أبو غلوس
2. تهاني قرط
3. آيرين كيلة
4. عيبر أبو شقرا
5. ديما الخطيب
6. غادة خليل
7. أسماء هريش
8. سارة صالح
9. ريما أبو شاهين
10. دعاء حاج حمد
11. ألاء النوري



أما عن سيدات الأعمال اللواتي شاركن في إجابات الأسئلة فهن



نبيهة عيسى سمارة
رئيسة دائرة التنمية الريفية
مديرية زراعة محافظة القدس



وفاء خاطر
دكتوراه في الفيزياء، وعضو هيئة
تدريسية دائرة الفيزياء، جامعة بيرزيت
رام الله



نداء قسامش
مالكة ومديرة
استوديو الرحي رام الله



رشا العارضة
محامي أول
التيميمي ومشاركوه
الإمارات العربية ودبي



هلا طنوس
شريك مؤسس لمشروع تجاري
رام الله



رانيا قفل
دكتوراه في الترجمة ومترجمة
وكاتبة بالعربية، والإنجليزية
والفرنسية رام الله



ليالي عابدين
مكتتبية رئيسة في
الوكالة الدولية لضمان الاستثمار
(ميجا)، والبنك الدولي القدس



دلال عريفات
نائب الرئيس للعلاقات الدولية، وكاتبة
الجامعة العربية الأمريكية، وحريدة
القدس رام الله



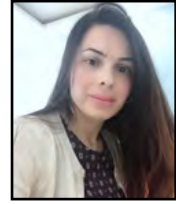
مجد خليفة
شريك مؤسس، ومديرة الاستثمار
والتمويل مسرعة الأعمال (فلو) رام الله



هندادي براهيمه
مديرة دائرة الموازنة
وزارة الشؤون الاجتماعية أريحا

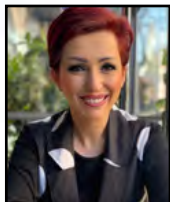


نبال ثوابت
مديرة مركز تطوير الإعلام
جامعة بيرزيت رام الله



مثيل أبو عين
مؤسس
شركة أنا وأخواتي رام الله





سماح حجازي
صاحبة سلسلة محلات
كاليستا فاشن
رام الله



نسرين قواس
منسقة مشاريع
جمعية الشبان
المسيحية
رام الله



أسمهان عليان
مستشارة أعمال وتسويق، ومديرة
والمدير التنفيذي
شركة سمارت ارت للدعاية والإعلان
رام الله



رنا نوفل
مديرة دائرة البيانات والمعلومات
المتاحة للمواطن
وزارة الصحة
نابلس



ليانا نبيل
مستشارة التطوير المؤسسي
القدس



رانيا جابر
مدير عام مركز الإبداع
التكنولوجي والريادي
وزارة الاتصالات
رام الله



أمبر عملة
مؤسس شريك، ورئيسة تنفيذية
للعمليات
صندوق ابتكار
رام الله



سلسبيل أبو عاصي
موظفة مالية، ومنسقة مشاريع
أركان للخدمات الاستشارية، ومبادرة
تمكين
رام الله



ميح وائل
مستشارة تنمية الأعمال
رام الله



ميسون إبراهيم
دكتوراه في تكنولوجيا المعلومات/
المهندنة الذكية والمستدامة، وعضو
مجلس إدارة المجلس الأعلى للإبداع
والتميز
رام الله



عجير دحور
مستشارة إعلامية
القدس



شيماء عودة
معلمة مرحلة أساسية
ومديرة في مجال الألعاب
التعليمية
نابلس



قائمة الأسئلة والإجابات

- 9 . كيف يمكن تعزيز المعرفة والاستفادة العملية من التخصصات الأكاديمية؟
- 10 . كيف يمكن ضمان نجاح المشاريع الثقافية وتعزيز فعالية أعمالها على المستوى المجتمعي؟
- 11 . ما هي الخطوات التي يمكنني اتخاذها للوصول إلى الأمان الوظيفي؟
- 12 . ما هي الأنشطة اللامنهجية التي يمكنني المشاركة فيها من أجل إثراء حياتي المهنية؟
- 13 . ما هو أفضل القطاعات للعمل به في ظل الأوضاع الراهنة؟
- 14 . كيف يمكن إقناع المجتمع بأهمية العمل عبر الإنترنت؟
- 15 . كيف يمكن ضمان نجاح الأعمال الخاصة وتحويلها إلى مشاريع ضخمة؟
- 16 . هل يساعد إنشاء نموذج للمشروع قبل الشروع به على أرض الواقع في التعرف على نقاط الضعف والقوة فيه؟
- 17 . هل هناك أي نصائح وإرشادات يمكن أن تساعد في النجاح في مهمة عرض الأعمال Pitching؟
- 18 . ما أهمية العلاقات العامة للحصول على الوظائف؟
- 19 . ما هي أهمية وجود نقابات واتحادات لقطاع معين؟
- 20 . هل يتطلب المشروع الصغير فتح ملف ضريبي؟ وما هي إجراءات ذلك إن تطلب الأمر؟
- 21 . كيف يمكن تطوير مهارات الترجمة دون الحصول على درجة الماجستير؟ ما هي الشهادات العالمية المطلوبة في مجال الترجمة؟
- 22 . كيف يمكن رواية القضية الفلسطينية للمجتمع الدولي؟
- 23 . هل سيكون الاستثمار في فلسطين ناجحاً خلال السنوات الخمس القادمة؟
- 24 . كيف يمكن تطبيق خطة تسويقية للمشاريع من أجل تحقيق إنجازات ملموسة؟
- 25 . ما هي خطوات المشاركة في المعارض الدولية؟ وما هي أهم الإرشادات في هذا السياق؟
- 26 . ما هي أهم الجوانب الشخصية التي يجب أن ينميها الخريج للدخول إلى سوق العمل والقدرة على التعامل مع بيئة العمل بشكل جيد؟
- 27 . كيف يمكن تجنب الحصول على وظيفة تحدّ من سقف الطموحات؟
- 28 . كيف يمكن اختيار تخصصات جامعية لها مستقبل مهني في القرى والبلدات؟
- 29 . ما هي الخدمات التي يحتاجها انشاء مشروع عبر الإنترنت؟
- 30 . هل هنالك مدربين أو مشرفين من ذوي الخبرة للتواصل معهم في حال وجود فكرة مشروع؟
- 31 . ما هي أهم الخطوات لتنمية المسار المهني بشكل عام؟
- 32 . ما هي الآليات التي يمكن اتباعها لحساب التكاليف التشغيلية؟
- 33 . قررت البدء بمشروع خاص ولكن هناك شركات كبيرة تعمل في هذا المجال، ما هو الخيار الأفضل للمنافسة (السعر أم الجودة)؟

34. كيف يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بالرغم من محدودية رأس المال؟
35. ما هي الخطوات الأولى في إنشاء المشاريع؟
36. ما هي المهارات الأولية اللازم اكتسابها في بداية المشاريع؟
37. هل من الطبيعي انقضاء أكثر من عامين دون معرفة الزبائن بوجود المشاريع الجديدة؟
38. ما نوع وحجم الصعوبات التي من الممكن أن تواجه الأعمال عند نشأتها؟
39. هل هناك أدوات مساعدة يمكن اللجوء لها في حالة المشاريع الناشئة لإجراء التحليل المالي بشكل عام؟
40. كيف يمكن تحديد الشريحة المستهدفة لمنتج جديد؟
41. ما هي التنبؤات أو التحليل المالي التي ينبغي القيام بها في المراحل الأولى؟
42. ما هي أفضل الطرق لمسك دفاتر المشروع الصغير؟
43. ما هي أهمية دراسة الجدوى للمشروع حتى لو أن المشروع متناهي الصغر؟
44. ما نوع الأنشطة التي يمكن أن تترك أثرا على المجتمع القروي؟ إذ لا يفضل الأفراد فيه الأعمال المجتمعية؟
45. ما مدى إقبال المجتمع المحلي على الزراعة العضوية؟ وهل يوجد هناك حملات توعوية كافية بأهمية هذا النوع من الزراعة؟
46. ما هي خطوات تسجيل المشروع؟ وهل من الضروري تشكيل فريق عمل خاص بالمشروع؟
47. ما هي السمات التي تميز أصحاب المشاريع؟
48. ما هي مواصفات فريق العمل المشارك في المؤسسات؟
49. كيف يمكن أن يعود التطوع بالفائدة على أصحابه؟
50. كيف يقدر رأس المال الذي يتطلبه المشروع؟
52. ما هي الخطوات التي يمكن أتباعها من أجل الإعلان عن المشاريع الجديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو غيرها؟
53. ما هي المعايير العالمية لتطوير مهارات الخطابة والقيادة للتأثير في الجمهور؟
54. ما هي أسباب عزوف المزارعين عن الاستثمار في أرضهم؟
55. هل ينبغي كتابة الأهداف بوضوح لتحقيقها على المستوى الشخصي أو على المستوى المهني؟
56. هل من جهات تسعى لتمويل الأفكار الخلاقة في فلسطين؟
57. كيف يمكن تطوير مهارات التواصل عبر المواقع الاجتماعية؟
58. ما هي المعايير أو محددات التقييم التي يهتم بها المستثمرون عند تحليل جوانب البدء بالتشغيل لصنع قرار الاستثمار المناسب؟
59. ما هي النسبة المئوية التي ينبغي على الشركاء المؤسسين تقديمها للمستثمرين؟

1 كيف يمكن تعزيز المعرفة والاستفادة العملية من التخصصات الأكاديمية؟

- من حسن حظنا اليوم أننا نعيش في عصر الثورة التكنولوجية الذي يسهل لنا فرصة الوصول والحصول على المعلومات عبر شبكة الانترنت، وفيما يلي قائمة لبعض هذه العناوين القيمة:
- مواقع الأبحاث والدوريات والمكتبات العلمية: إلى جانب الباحث العلمي لجوجل، تتوفر العديد من الصحف والمجلات العلمية التي تأخذك لعنوانين موثوقة وغنية بالمعلومات، مثل المجلة العربية للنشر العلمي، أو موقع ريسيرتشغيت للأبحاث في الإنجليزية.
- الكتب المسموعة: توفر الكتب المسموعة الوقت والجهد، وتأخذك لعالم الكاتب لتعيش تجربة حيوية ومثيرة، زُر مثلاً موقع كتاب صوتي للاستماع لكتب بالعربية، أو موقع أمازون الذي يقدم هذه الخدمة لآلاف الكتب الإنجليزية. الاستماع للكتب يعزز مهاراتك اللغوية أيضاً!
- مواقع التواصل الاجتماعي ذات الطابع المهني مثل موقع لينكدان
- مواقع تعلّم مرئية: نذكر هنا نوعين من المواقع: مواقع تعرض المعلومات بطرق جذابة وحيوية مثل يوتيوب وديليموشن، وهناك مواقع مرئية تفاعلية مثل موقع وبيبنار، الذي يتيح لك فرصة الاجتماع وإجراء النقاشات مع أشخاص مختصين وغيرهم.
- مواقع تعليمية مجانية: مواقع مثل إيديكس المجاني للمسابقات التعليمية في الإنجليزية، وأكاديمية رواق للمسابقات في العربية تفتح لك المجال للإبحار في شتى المواضيع، بالإضافة إلى مواقع تعلم اللغات.
- بالإضافة إلى شبكة الانترنت، يمكنك تعزيز معرفتك المهنية من خلال المشاركة في المؤتمرات وورشات العمل ضمن مجال تخصصك، سواء على الصعيد المحلي أو الاقليمي أو العالمي، والتي تستعرض كل جديد في مجال التخصص وتساعدك على مواكبة آخر المستجدات في مجال تخصصك الأكاديمي.



2 كيف يمكن ضمان نجاح المشاريع الثقافية وتعزيز فعالية أعمالها على المستوى المجتمعي؟

- قد يبدو للبعض أن إقامة وتنمية المشاريع الثقافية أمر سهل نظراً لطبيعة المحتوى الثقافي وقربه من اهتمام أفراد المجتمع، ولكن ينطوي تطوير المشاريع الثقافية على مجموعة من النصائح التي علينا أخذها بعين الاعتبار:
- التحديد الدقيق لهدف وغاية المشروع، فيمكن أن يكون الهدف توعويًا، أو أن يرمو لبناء الخبرات، أو لترميم موقع أثري أو ما شابه.
- إيجاد السبل التي يمكننا من خلالها إشراك المجتمع المحلي، فتكمن روح المشاريع الثقافية بتفاعل المجتمع المحيط معها.
- احترام الآراء المختلفة نظراً للتنوع الكبير الذي سنشاهده من وجهات النظر والخلفيات الثقافية المتباينة بين المشاركين والمهتمين في المشروع.
- التفكير الخلاق لجذب اهتمام الجمهور بدلا من اتباع النهج الرتيب والممل، وعلينا هنا أن ندرك أهمية أن نأتي بالأفكار الجديدة، ولكن دون سرقة أفكار الغير، أو تناول الأفكار المستوردة دون التفكير بماهيتها.
- التفكير المتوازن الذي يمسك عصا التفاوض والواقعية من الوسط، فيغض النظر عن نوع المشروع وحجمه، فإن التفكير المتوازن يثمر نجاح المشروع ونموه.
- التخطيط لفكرة المشروع على أن تكون بسيطة ويغلب عليها طابع الديمومة والاستمرارية، وألا نكتفي بنشاط أو اثنين ثم نقف مكتوفي الأيدي دونما خطط جديدة لتنميته والمضي به قدما.
- الشعور بالانتماء للمشروع، فإذا ما تم تنفيذه بشغف، فسيهتم المستفيدين وذوي العلاقة بإنجاحه.



3 ما هي الخطوات التي يمكنني اتخاذها للوصول إلى الأمان الوظيفي؟

إن الأمان الوظيفي هو شعور الموظف/العامل بالأمان بأنه مستمر في عمله، وتضائل احتمال إنهاء خدماته. ويعد الأمان الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة. تنقسم العوامل المؤثرة على الأمان الوظيفي إلى ثلاث أنواع :

- عوامل متعلقة بالبيئة الاقتصادية وبيئات الأعمال
- عوامل تتعلق بالمؤسسة تحديدا
- عوامل تتعلق بك وبقدراتك ومهاراتك، وهي الأهم.

وعليه يجب عليك/ي أن :

- تعزز/ي ثقفتك بنفسك وقدراتك وعملك.
- المثابرة والعمل بجد واجتهاد لإثبات نفسك وزيادة قيمة مساهماتك في المؤسسة.
- توسيع أفق تفكيرك، وتقبلك للآخر، وتأقلمك مع البيئات بغض النظر عن تباينها، وإضفاء الحس الإبداعي على نمط تفكيرك.
- خلق بدائل للعمل كتأسيس مشروع صغير إلى جانب عملك يكون مصدر دخل إضافي في حال فقدانك لعملك «طبعاً إذا سمحت قوانين المؤسسة التي تعمل بها ذلك».
- من الجدير بالذكر أن بعض المؤسسات تضع مسار وظيفي لكل موظف/ة مما يعزز شعوره/ها بالأمان الوظيفي والذي ينعكس إيجابيا على أداء المؤسسة بشكل عام.



4 ما هي الأنشطة اللامنهجية التي يمكنني المشاركة فيها من أجل إثراء حياتي المهنية؟

- **الشهادات المهنية المعتمدة دوليا:** أصبحت الشهادات المهنية وسيلة معروفة ومطبقة عالميا للدلالة وللحكم على مستوى الفرد مهاريا وعلميا في سوق العمل خاصة عند اتخاذ قرارات الاختيار والتعيين والترقية وتنمية المستقبل الوظيفي.
- **التدريبات المهنية** التي تقدم المعلومات المعمقة في تخصصك، والتي تترك الأثر الكبير في إثراء وتعزيز معرفتك وخبرتك المهنية.
- المشاركة في **المؤتمرات، وورشات العمل، أو الندوات** التي يمكن حضورها إما عبر الإنترنت أو بشكل مباشر.
- مشاهدة **الأفلام الوثائقية والتعليمية** التي تهدف إلى ترسيخ المعلومات بأسلوب سلس ومتسلسل وشيق.
- التطوع وهي فرص مثيرة بشكل تبادلي، إذ يمكنك التعرف عن كثب على بيئات الأعمال وفي إطار تدريبي وأيضا هي فرصة للمؤسسة للتعرف على مهاراتك وقدراتك والذي يسهل فرصة إيجاد عمل أو الحصول على توصية للعمل في مؤسسات أخرى.
- **التخصصات المساندة أو ذات العلاقة** فمثلا قد يكون من المفيد لمن يعمل في مجال التجارة الإلكترونية أن يأخذ فكرة عن تطورات الحلول المالية الإلكترونية.



5 ما هو أفضل القطاعات للعمل به في ظل الأوضاع الراهنة؟

إن العمل الحر الذي يستهدف تصدير الخدمات إلكترونياً هو من أفضل قطاعات العمل في ظل الظروف الراهنة، ومن الأمثلة على ذلك:

- توفير برامج إلكترونية خدمية للاستخدام المحلي والإقليمي والدولي.
- التسويق الإلكتروني للمنتجات المحلية للخارج عن طريق مثلاً إرسال عينات مجانية من السلعة، أو الكتابة عنها والترويج لها عبر المدونات الإلكترونية من أجل جذب الاهتمام لها.
- خدمات الترجمة والتصميم الجرافيكي وغيرها.

يؤدي العمل الحر إلى دعم الاقتصاد الوطني، وذلك عن طريق إنشاء المشاريع المحلية الصغيرة والمتوسطة، والتي من شأنها أن تمكّن الشباب من إيجاد فرص عمل، وأن تقلل من نسبة البطالة. وبما أن السوق الخارجي هو المستهدف من هذه المشاريع الصغيرة (مع إمكانية توفير نفس الخدمات للسوق المحلي إن أمكن) فإن هذا الأمر سيقبل من الخسائر الناتجة عن الركود في السوق المحلي.



6 كيف يمكن إقناع المجتمع بأهمية العمل عبر الإنترنت؟

يمكن إقناع المجتمع من خلال إجراء حملات توعوية لتسليط الضوء على الدور الفاعل والحيوي الذي بات يؤديه الإنترنت في يومنا هذا من أجل إنجاح المشاريع الناشئة الصغيرة التي تعتمد على الجهد الذاتي والموارد المالية المحدودة، وتساهم في كسر القيود الاجتماعية التي تقيد عمل المرأة.

فيمكن لهذه الحملات أن تأخذ شكل محاضرات في المدارس والجامعات والمعاهد، أم عبر منصات التواصل الاجتماعي، على سبيل المثال، البث المباشر عبر موقع فيسبوك أو مقاطع الفيديو عبر موقع اليوتيوب، واللقاءات الدورية، والبرامج التلفزيونية والإذاعية وغيرها. ويمكن من خلال هذه الحملات أيضا إيضاح حيثيات اللجوء للإنترنت لإنشاء مشروع كامل دون الحاجة لوجود مكاتب العمل التقليدية، والذي يساهم في تقليل التبعيات المالية على المشروع كما هو الحال في المتاجر الإلكترونية المتواجدة وبكثرة على صفحات الفيسبوك أو على برنامج الإنستجرام، هذا بالإضافة إلى توفير فرص أكثر عبر استخدام الإنترنت لتتواءم مع من لا يستطيع الالتزام بدوام عمل يومي.

أفنان الحايك من غزة - فلسطين، طالبة ماجستير، تعمل بشكل حر عبر الانترنت ك مترجمة عبر موقع اودسك. نجحت أفنان في تكوين قاعدة من الزبائن بفضل سمعتها وجودة الخدمة المقدمة.



7 كيف يمكن ضمان نجاح الأعمال الخاصة وتحويلها إلى مشاريع ضخمة؟

لضمان نجاح واستمرار الأعمال الخاصة مع إمكانية تحويلها إلى مشاريع ضخمة، يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يأتي:

- مواكبة المشروع الخاص لاحتياجات السوق المحلي (إن كان المشروع يستهدف المجتمع المحلي فقط) والإقليمي والدولي (إن كان المشروع يوفر خدمات إقليمية ودولية أيضاً).

- التشبيك وذلك لضرورة بناء شبكة علاقات محلية وإقليمية ودولية قوية لتوسيع قاعدة العمل بشكل تدريجي ومدروس، ليضمن انتقال العمل من مشروع صغير إلى متوسط إلى ضخم وبأقل المشاكل الممكنة وبطريقة منهجة. مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة التشبيك مع الجهات العاملة بذات المجال محلياً ودولياً.

- توفير الدعم المالي اللازم لكل مرحلة انتقالية.

- الاطلاع المستمر على آخر التطورات التقنية والتكنولوجية المتعلقة بنوع العمل لضمان مواكبة العمل لهذه التطورات.

- احترام العاملين في المشروع ورفع كفاءتهم بما يتناسب مع التطورات التقنية والتكنولوجية الحديثة، واستقطاب العقول المبتكرة القادرة على رفع جودة الخدمات التي يقدمها العمل.

- توفير الترويج المناسب للمشروع سواء من خلال الإعلام التقليدي أو الإعلام الحديث.

هذا، وتلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة أدواراً متباينة مبنية على الدور الأساسي من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة، حيث أثبتت نجاحاً كبيراً في رفع نسب نجاح هذه المشروعات الناشئة. وقد وصلت نسبة نجاح المشاريع الجديدة المقامة داخل الحاضنات إلى (٨٨٪) مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشروعات بصفة عامة.



8 هل يساعد إنشاء نموذج للمشروع قبل الشروع به على أرض الواقع في التعرف على نقاط الضعف والقوة فيه؟

بالطبع، تكمن في إنشاء نموذج المشروع فائدة عظيمة ودور فاعل، ولا يعود السبب بذلك فقط إلى دوره في تحليل الأنسب للخدمة أو السلعة التي تسعى لإنتاجها في مشروعك، إنما يعود السبب لارتباط نجاح مشروعك في تفاعل المستهلكين المستهدفين مع النموذج المبدئي للمشروع. إذ يساعد النموذج في التحقق من مناسبة السوق لفكرة مشروعك، وما إذا كان مناسباً للاستمرار في الفكرة أو الإبقاء بما هو أنسب منها.

ويفيد التحقق من مناسبة السوق عن طريق نموذج مشروع مبدئي بعدة أمور، حيث:

- **يقلل التكاليف**، فعند اللجوء إلى استخدام نموذج للسلعة أو الخدمة التي نهدف إلى إنتاجها على مستوى مصغّر، فإن هذا يترك المجال للتحقق من نجاح المنتج ما بين المستهلكين.
- **جمع معلومات** عن المستخدمين، حيث يوفر النموذج الأولي المعلومات التي تساعدنا في تحديد الوظيفة الأساسية للمنتج والصفات العامة له، وأكثر الأمور نجاعة فيه، وغيرها من التفاصيل المهمة في مراحل مبكرة للمشروع.
- **إيجاد الممولين أو المستهلكين المحتملين.**
- **يسهل الحصول على فرص استثمارية أفضل** من خلال تقديم المنتج للمستثمرين، حيث يمكن المستثمرين من رسم صورة أفضل للمنتج لاختباره وتحديد ما يجب فعله تجاهه.



9 هل هناك أي نصائح وإرشادات يمكن أن تساعد في النجاح في مهمة عرض الأعمال Pitching؟

عرض الأعمال هو سردها بشكل قصة شيقة وقصيرة، وبشكل بسيط، بما يُظهر شغفك لفكرة الأعمال، وأن تتضمن هذه القصة البيانات والأرقام اللازمة التي توضح فهمك التام وشغفك اللامتناهي لمشروعك. وعليك أن تراعي اختلاف طريقة عرض القصة ما بين المستهلكين، والشركاء، والمستثمرين.

بعض النصائح التي يمكن أن تساعدك في عرض قصتك:

- كن جاهزا للاستثمار، أي تسلح بالدليل الكافي الذي يظهر أهمية فكرتك، وبحث السوق المناسب، والفرص الممكنة، ونموذج الأعمال، والفائدة التنافسية، وفريق العمل المناسب ذو المهارات اللازمة.
- استعدّ، وجهّز للعرض على ألا تزيد مدته عن 5 دقائق وألا تقل عن دقيقة واحدة. وفكّر بالأسئلة التي يمكن أن يطرحها عليك المستثمرون، والإجابات عن هذه الأسئلة، وابق على أهبة الاستعداد لأن تقدم عرضا مميّزا ومقنعا، وتمرن حتى تتمكن من عرضه كاملا في غضون السقف الزمني المحدد.
- استعن بمقاطع الفيديو عبر الإنترنت التي تعرض أشخاصا يقدمون عرض أعمالهم بوقت قصير، ودون التأثير على إفادة المستثمرين بالمعلومات الضرورية والتي تقدم الدليل على جاهزية المشروع.
- ركز مليّا، وفكّر بالقيمة التي يقدمها منتجك، ووضوح نموذج الأعمال، والقيمة التنافسية للمنتج بالتحديد، والمستهلكين المستهدفين، والطريقة التي ستصل فيها إلى المستهلكين المستهدفين.
- تحلّ بالإيمان، فإذا ما أديت ما عليك، وكنت مستعدا، عليك بأن تؤمن بقدراتك، وبمشروعك، وبإمكانية تحقيقه على أرض الواقع.



10 ما أهمية العلاقات العامة للحصول على الوظائف؟

تعتبر العلاقات العامة في مجتمعنا من أهم الوسائل للحصول على وظيفة، حيث أن نسج العلاقات مع الآخرين وتعريفهم بأنفسنا وتبسيط الضوء على مؤهلاتنا بشكل مختصر وسريع يساهم بشكل كبير في التوصية بنا لشغل وظيفة معينة.

يعد مصطلح «حديث المصعد» ملخصاً بسيطاً عن خبرتك وخلفيتك، وقد سمي بذلك لأنه عند صعودك في المصعد مع خبير التوظيف إلى الطابق ١٢ مثلاً، يجب عليك التعريف عن نفسك، أي خلال ١٥-٣٠ ثانية، حيث يتعين عليك تحضير مقدمة مختصرة عن نفسك كي تتمكن من لفت انتباه أصحاب القرار خلال معارض التوظيف، أو فعاليات التواصل، أو حتى الفعاليات الاجتماعية، ولكي تتمكن من ذلك اتبع النصائح الآتية:

بعض النصائح التي يمكن أن تساعدك في عرض قصتك :

- اكتب نبذة مختصرة عن نفسك واجعلها مختصرة قدر الإمكان
- كن مقنعاً قدر الإمكان، وتحدث بأسلوب مهني
- اظهر كيف ستساعد الشركة على التطور
- لا تتحدث بسرعة، أو بطريقة مملة
- لا تستخدم مصطلحات غريبة أو مختصرة
- لا تبالغ في تسويق مهاراتك ولا تقلل من أهميتها

كانت أول وظيفة أحصل عليها في جامعة بيرزيت عام ١٩٩٩ كمنسقة إعلامية في أحد مشاريع الجامعة، وقد أتتني هذه الفرصة عن طريق باحث اجتماعي، تعرف علي من خلال مركز أطفال كنت أعمل فيه حينها، قام هذا الباحث بإعطاء مديرة المشروع اسمي وبيانات اتصالي لتتواصل معي، وكانت النتيجة أنني حصلت على تلك الوظيفة التي كانت أول خطوة لي في مسيرتي المهنية.



11 ما هي أهمية وجود نقابات واتحادات لقطاع معين؟

لو عدنا للماضي، وتحديدًا إلى القرن الثامن عشر والتاسع عشر عند ولادة النقابات العمالية، نشهد الرفض منقطع النظير لها وحتى محاربتها في عدة دول خصوصًا من قبل أصحاب المصلحة أو الجهات الحكومية، إذ أنها تهتم بشكل أساسي في تحسين الجانب الاقتصادي لحياة العمال، والذي يمكن أن يؤثر على مصالح الجهات الحكومية أو أصحاب الأعمال.

خُلِق مفهوم النقابة العمالية أو الاتحاد العمالي من صلب الحاجة لوجود جهة تدافع عن حقوق العمال وتضمن لهم ظروف وظيفية مناسبة، فتحميهم من الاستغلال من أصحاب العمل أو من الجهات ذات السلطة، فقد كانت نشأة نقابات العمال في ظل الثورة الصناعية، نتيجة لتضخم الطبقة العاملة والذي استلزم ذلك وجود جهة تمثلهم وتضمن لهم حقهم في الحصول على الأجر المناسب والذي يسنح لهم عيش حياة كريمة. عليه تتلخص أهمية النقابات والاتحادات العمالية بما يأتي:

بعض النصائح التي يمكن أن تساعدك في عرض قصتك:

- تحقيق أكبر قدر ممكن من المكاسب لرفع مستوى العامل معيشيًا وثقافيًا واجتماعيًا.
- تمكين العامل من إبداء رأيه والتعبير عنه بالوسائل المشروعة.
- العمل على إقامة بنية اقتصادية مزدهر في ميادين الصناعة والزراعة والتجارة.
- المطالبة بسنّ التشريعات والقوانين والأنظمة التي من شأنها تحسين أوضاع العمال
- المعيشية والاجتماعية.



12 هل يتطلب المشروع الصغير فتح ملف ضريبي؟ وما هي إجراءات ذلك إن تطلب الأمر؟

إن هدف فتح ملف ضريبي هو حفظ الحقوق، ونظراً لمطالبة الكثير من المؤسسات للفاتورة الرسمية. وفي حال عدم فتح ملف ضريبي، يجب الحصول على براءة ذمة من ضريبة الأملاك، حتى تستخدم فيما بعد كملحق للمطالبة المالية وتخصم ضريبة الدخل من المصدر، ويكون خصم الضريبة مسؤولة المشغل.

أما الإجراءات فتكون كالتالي :

- فتح ملف «مشتغل مرخص»، دون الحاجة لوجود مكتب أو شركة، يُفتح الملف في هذه الحالة في ضريبة الدخل ودائرة الضريبة المضافة. ثم ينبغي الاستعانة بحاسب لمتابعة تسديد الضريبة وإعداد الإقرار الضريبي.
- زيارة وزارة الاقتصاد واستشارة محامي بهذا الخصوص، أو تحقق الشخص نفسه من سير العملية بالشكل السليم.
- عند فتح الملف الضريبي، يحصل المكلف على شهادة خصم مصدر، ويجدد هذه الشهادة كل سنة مالية، ويمكن الاستفسار عن تفاصيل ما يجب فعله عند مأمور الضرائب.



13 كيف يمكن تطوير مهارات الترجمة دون الحصول على درجة الماجستير؟ ما هي الشهادات العالمية المطلوبة في مجال الترجمة؟

- توجد عدة روابط وهيئات دولية للمترجمين مثل الرابطة الدولية لمترجمي المؤتمر (AIIC)، واتحاد المترجمين الدولي (FIT)، وغيرها من الهيئات التي يمكن إيجاد مواقعها على الإنترنت. تضع هذه الهيئات شروطا للعضوية منها عدد سنوات الخبرة وعقود العمل السابقة (لذا ينصح بعمل عقد مكتوب عن كل مهمة ترجمة، وعمل مسح ضوئي (سكان) لهذه العقود والاحتفاظ بها في ملف لاستخدامها عند الحاجة). كما تقدم هذه المؤسسات دورات تخصصية، ويعتمد تطوير المهارات فيها على الاختصاص، فمثلا أنصح في مجال الترجمة القانونية بالعمل من خلال مكتب محاماة للحصول على توجيه مهني حول الاختصاص، وكذلك الحال للترجمة المالية فيمكن طلب التدريب في أحد المصارف أو في هيئة سوق رأس المال.
- من الجدير بالذكر أن أساس الترجمة هو إتقان اللغات التي تختلف بطبيعتها وبنائها، حيث يستلزم عليك تعلم اللغة وإتقانها والتمكن منها، كما يتمحور الشق الأهم في التطوير المهني في الترجمة في القراءة والإطلاع الدائمين على آخر أخبار العالم وعلى مواضيع الاختصاص، وقراءة الأدب لما فيه من أساليب يمكن الاستفادة منها لتطوير الصياغة والكتابة بلغة أكثر سلاسة.
- هناك عدد من الشهادات الدولية في مجال الترجمة مثل شهادة المترجم الدولي المعتمد، وشهادة المترجم الفوري الدولي المعتمد، حيث يُشترط على المتقدم أن يكون حاصل على مؤهل عالي في مجال الترجمة واللغات، وعدد معين من سنوات الخبرة في مجال الترجمة.



14 كيف يمكن رواية القضية الفلسطينية للمجتمع الدولي؟

القضية الفلسطينية هي قضية عادلة، فهي قضية شعب عانى أشكال الظلم والاضطهاد والعنصرية تحت الاحتلال، وهو الضحية، وهذا ما يتكرر نقله للمجتمع الدولي من رواية عن الشعب الفلسطيني. ولكنني أعتقد ومن وجهة نظر التواصل الاستراتيجي أنه حان الوقت لنا كفلسطينيين بأن ننقل روايتنا بطريقة مختلفة، لتكون جذابة ولتستقر في عقول وقلوب الشعوب. وهنا تبرز ضرورة تركيز الرواية الفلسطينية عند مخاطبة المجتمع الدولي على إبداعات هذا الشعب العظيم، ولذلك يتوجب علينا:

- تسليط الضوء على البطولات والفنانين والكُتّاب والرياضيين، وعلى رواية كل ما هو إيجابي وخاص بالشعب الفلسطيني. ذلك لأن القضية الفلسطينية هي قضية شعب وعلينا توسيمها باسم قضية حقوق الإنسان.

- العمل على تغيير الصورة النمطية عن الشعب الفلسطيني. نعم، نحن ضحية للاحتلال، ولكن بدلاً من رواية قصة الضحية، علينا رواية قصة الصمود في وجه الاحتلال، فلا بدّ لنا من نقل روايتنا التاريخية المتعلقة بالنكبة ثم النكسة والتهجير والترحيل للمجتمع الدولي لعكس واقع الشعب الذي تعرض لكل هذا الظلم والذي ما يزال يقف صامدا منتظرا العودة لأرضه.

تماماً كعالم التسويق الجديد، فلسطين تحتاج ل **Branding** التوسيم الوطني الإيجابي الذي يُظهر ما تتميز به فلسطين، وما يجعلها جذابة في عيون العالم؛ لدينا رواية المسيح عيسى ابن مريم، ورواية الزيتون، لدينا القدس، وبيت لحم، والخليل، وأريحا، وبيارات البرتقال، ولدينا رواية محمود درويش. لنركز على هذه الروايات الإبداعية لنظهر للعالم أن فلسطين تستحق الحرية، وأن على أرضها ما يستحق الحياة وأن شعبها هو الصامد المحب للحياة والسلام وأن مجتمعنا يفيض بالشباب قوة وطاقمة وروحا.



15 كيف يمكن رواية القضية الفلسطينية للمجتمع الدولي؟

إن الاستثمار الاقتصادي في فلسطين مهم جدًا للارتقاء بمستوى الفرد والدولة، إلا أنه في ظل وجود الاحتلال من الصعب تحديد نسبة نجاح الاستثمارات الكبيرة. وعليه يجب أن يكون الاستثمار مبني على خطة استراتيجية قادرة على مواجهة التحديات والعقبات.

من المهم التركيز على تنفيذ مشاريع استراتيجية تنموية تشغيلية، لتتمكن من المنافسة على المستوى الدولي. لم لا نحول أريحا مثلًا لواحة الكرامة، ونجعلها محط استقطاب السياحة العربية والدولية في فصل الشتاء؟ لم لا نحول غزة لمنتج مائي للعالم العربي؟ فهي عذراء المدن الساحلية. لم لا نحول مهد المسيح لمدينة تكثر فيها أماكن المشاة والخدمات الروحانية والدينية التي تناسب جميع أطراف البشر؟

علينا أن نستثمر ولكن حتى ينجح الاستثمار في فلسطين، علينا أن نفكر بطريقة مختلفة، طريقة إبداعية تناسب بيئتنا وصمودنا ومقدرتنا من أجل خلق التغيير، كما يجب تطوير قوانين تواكب المشاريع الاستثمارية والمجالات التي تتعلق بها.



16 كيف يمكن تطبيق خطة تسويقية للمشاريع من أجل تحقيق إنجازات ملموسة؟

الخطة التسويقية هي عبارة عن خطة تُستخدم مع مُنتجات مُحددة أو أسواق مُعينة أو في بيئة عمل المُنشآت وذلك من أجل وصف النشاطات التي تُحقّق الأهداف الخاصّة بالتسويق أثناء مُدّة زمنيّة مُعيّنة، وتُعرف الخطة التسويقية بأنّها الوثيقة التي تُساهم في تحديد طبيعة الاستراتيجية التسويقية التي تُطبّقها المُنشأة، وعادةً تهتمّ هذه الخطة بالتركيز على مُدّة مُحدّدة تصلُ غالباً إلى اثني عشر شهراً، وتحتوي على العديد من تفاصيل التسويق المُهمّة، مثل إجراءات العمل، والمصروفات، والأهداف التي يجب تحقيقها.

هناك بعض الجوانب التي تساهم في تطبيق خطة التسويق للمنتجات بطريقة فاعلة:

- إِبْن هوية منتجك، فحتى تحقق إنجازات محلية وعالمية، عليك بخلق هوية تخص منتجك، وقد تكون هذه الهوية علامة رقمية عبر الإنترنت، لتنشرها عبر مواقع التواصل الاجتماعي ولتجذب بذلك اهتمام الزبائن بها.
- فُكّر بالقيمة التي يضيفها منتجك للزبون، بدلا من إجراء المقارنات بينه وبين منتجات أخرى. فأنت الأدرى بالسعر المناسب للمنتج، فلا تحد السعر بأن يكون أقل من أسعار السلع المنافسة، فقد لا يكون هذا بالأمر المجدي. عوضا عن ذلك، فُكّر بالطرق التي يمكنك من خلالها التفوق على جودة المنتجات المنافسة، لتكون المنافسة في صالح الزبون، ولتقنعه، ولتلبّي احتياجاته.
- خذ بإفادة الزبون، وروّج للمنتج من عدة جوانب، وهنا يأتي دور التفكير الإبداعي الذي بات يعتبر جدّ ضروري خصوصا في ظل كل ما هو جديد في عالم التسويق والترويج. فأطلق العنان لتفكيرك واتّ بأفكار فريدة ومميّزة. وهنا أيضا تجدر الإشارة لأهمية إشعار الزبون بأنه أحد أهم عوامل إنجاح المنتج، بثمين استخدامه للمنتج، والتطلع لخدمته مجددا.
- طوّر علاقاتك العامة، فلقد خلصت أنا إلى الدور الأساسي الذي تؤديه العلاقات العامة في إقناع الزبون بالمشروع وخدماته، فلا تتردد باللجوء لها أو للجهات الإعلامية حتى تغطي وتعزز بناء هوية منتجك.
- لا تتردد بأن تروج لمنتجك قبل أن يكون جاهزا 100٪، لأن هذا من شأنه أن يقلل الخسائر في التكاليف في حال لم يلق المنتج إعجاب المستهلكين بعد الانتهاء من تصنيعه، ثم إنه يعطيك صورة أشمل وأوضح عن متطلبات الزبون وتوقعاته.



17 ما هي خطوات المشاركة في المعارض الدولية؟ وما هي أهم الإرشادات في هذا السياق؟

تعتبر المعارض الدولية من أفضل الطرق لمقابلة العملاء وعرض السلع والخدمات للسوق العالمي، حيث وتشارك فلسطين في العديد من المعارض الدولية، مثل معرض TTWARSAW في بولندا، ومعرض TTI في تركيا-إزمير، ومعرض Vakanti Beurs في هولندا، ومعرض OTM في الهند، ومعرض FITUR في إسبانيا، ومعرض Emit في تركيا-إسطنبول

توجد مجموعة من الاعتبارات التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار لاتخاذ قرار المشاركة في أي من المعارض:

- سمعة وشهرة المعرض والجهة المنظمة
- عدد ونوعية الزائرين للمعرض
- عدد الشركات المشاركة في المعرض
- برنامج المعرض من حيث ينبغي أن يتوافق مع خصائص المنتج أو الخدمة التي تتعامل فيها الشركة
- التكلفة أو العائد من المشاركة في المعرض
- تواجد المنافسين فعدد المشاركة قد ترسل إشارات سلبية للسوق
- درجة اهتمام وسائل الإعلام بالدورات السابقة للمعرض
- خبرة المشاركة في الدورات السابقة للمعرض
- الأنشطة المساندة في المعرض مثل الحلقات الدراسية والمؤتمرات
- موعد وفترة تنظيم المعرض



18 ما هي الجوانب الشخصية التي يجب أن ينميها الخريج للدخول إلى سوق العمل والقدرة على التعامل مع بيئة العمل بشكل جيد؟

لا شك أن دخول سوق العمل يصبح أصعب يوماً بعد يوم، الأمر الذي يؤدي إلى استبعاد الكثير من المهارات غير المطلوبة. قد تزيد الدرجة الجامعية من فرصك في الحصول على وظيفة، لكن في بعض الأحيان يستغرق الأمر أكثر من التعليم لإقناع أصحاب العمل في الحصول على وظيفة. وهناك خمس مهارات شخصية مهمة لأصحاب العمل ويجب على الطلبة اكتسابها خلال سنواتهم الدراسية بالجامعة، وهي:

- **الاتصال والتواصل** والتي تعد من المهارات الضرورية مع أي نوع من الأعمال. فالقدرة على الاستماع الجيد إلى وجهات النظر المختلفة والتعبير عن نفسك بطريقة واضحة وموجزة، يعد مفتاحاً لتوصيل أفكارك وتقليل فرص الوقوع بمشاكل تنم عن سوء الفهم

- **حل المشكلات والمهارات التحليلية**، فإن آخر ما يريده صاحب العمل هو أن يرى الموظف الذي يقول حينما يواجه موقفاً صعباً: «لا أعرف ماذا أفعل هنا». فأكثر ما يهتم صاحب العمل هو تمكنك من التفكير المنطقي والتوصل إلى طرق لحل المشاكل.

- **كتابة التقارير**: التي تعد من أهم المهارات التي يبحث عنها أغلب أصحاب المؤسسات في خريجي الجامعات وتمثل في القدرة على الكتابة بكفاءة ودقة مع إمكانية توصيل الفكرة بشكل مكتوب بإيجاز. في هذا السياق يفضل أرباب العمل الخريجين الذين يتقنون اللغة الانجليزية محادثة وكتابة، بالإضافة طبعاً إلى اللغة العربية.

- **المرونة**، فيغض النظر عن نوع الوظيفة التي تتقدم إليها، تعد المرونة إحدى المهارات التي يبحث عنها معظم أصحاب العمل في موظفيهم، والتي تظهر من خلال القدرة على التعامل مع القضايا الصعبة عندما لا تسير الأمور كما هو مخطط لها، فتكون على استعداد للقيام بكل ما هو ضروري لإنجاز المهمة بدون التقيد بالوصف الوظيفي؛

- **الاستعداد للتعليم**، إن التعليم الجامعي والمؤهلات هي في غاية الأهمية في الوقت الحاضر، لكنها وحدها لا تكفي. إن الشيء الوحيد الذي تحتاجه هو الرغبة في التعلم، التي قد تزيد من إمكانياتك وتقودك إلى النجاح. لذلك يتعين عليك السعي لاكتساب مهارات جديدة، وطرح الأسئلة حول المهام الصعبة، بالإضافة إلى الإطلاع على أحدث التوجهات في العمل.

إذا كنت تمتلك مزيحاً جيداً من المهارات الشخصية كملحقات لمهاراتك الفنية وشهادتك الجامعية اللازمة للوظيفة، فأنت في الطريق الصحيح للحصول على وظيفة.



19 كيف يمكن تجنب الحصول على وظيفة تحدّ من سقف الطموحات؟

- أهم ما يمكن فعله على المستوى الشخصي هو أن تتعرف على نفسك جيداً، وعلى جوانب شخصيتك، وعلى نقاط القوة والضعف فيك، لأن هذا من شأنه أن يعرفك شغفك وميولك.
- اعمل على تطوير مهاراتك ومعارفك بشكل مستمر، وعلى توسيع شبكة علاقاتك، فكل هذا من شأنه أن يفتح أمامك العديد من الفرص التي تجنبك الحصول على وظيفة تحد من سقف طموحاتك.
- من المهم الحفاظ على توازن بين الرضا الوظيفي أو المهني والرضا المادي عن أجر الوظيفة، وكيف يمكن للوظيفة التي ستختار أن تساعدك مالياً وأن ترفع عن كتفك عبء مصاريف الحياة اليومية، دون أن تتجاهل رضاك عن البعد المهني والشخصي لهذه الوظيفة.
- اسمح لنفسك أن تخوض التجارب المهنية الواحدة تلو الأخرى حتى تتأكد من أنك في المكان المناسب، فكل تجربة تعلمك جانباً لم تكن تعلمه من قبل، وتريك جوانب في شخصك وجوانب في بيئة العمل، بالتجربة والخطأ.



20 كيف يمكن اختيار تخصصات جامعية لها مستقبل مهني في القرى والبلدات؟

يتأثر قرار اختيار التخصص الجامعي بالعديد من العوامل والظروف التي تتضمن ما يأتي:

- مستقبل التخصص الجامعي من الناحية العملية والمالية، والذي يرتبط بشكل رئيس بحاجة سوق العمل لهذا التخصص.
- الشَّغف بالموضوع الذي ندرسه أو نتخصص به.
- بعض المعايير «اللوجستية» مثل القرب المكاني للجامعة من منطقة السكن.
- قد يتأثر القرار أيضا، بتوفر منحة مالية لتغطية تكاليف الدراسة.

من المهم الأخذ بعين الاعتبار أن هناك خيارات اجبارية تتعلق عادة بالدرجات التي يحصل عليها الطالب/ة في الثانوية العامة، حيث أن الدرجات المنخفضة تحرم الطالب/ة من رفاهية الاختيار.

« كنت أحب الفيزياء والطبيعة منذ المدرسة كانت قدراتي في الرياضيات ممتازة، وعليه اخترت تخصص الفيزياء وحصلت على منحة دراسية لتغطية جزء لا بأس به من تكاليف الدراسة) كانت قدرات عائلتي المادية متواضعة جداً). كما أكملت دراساتي العليا في نفس التخصص ضمن منحة دراسية كاملة».



21 ما هي الخدمات التي يحتاجها انشاء مشروع عبر الإنترنت؟

بداية، وقبل تحديد الخدمات التي يحتاجها أي مشروع عبر الإنترنت، يجب أن أعرف وأن أحدد الخدمة التي سيقدمها المشروع، عبر الإنترنت، والتي يجب أن تتسم بالتميز، ومن ثم عليك أن تقوم بما يأتي

- الحصول على تدريبات في إدارة وانشاء المشاريع والمعرفة الكافية في الخدمات الإدارية والمالية.
- فحص السوق والتنافسية فيه، والسعي للتعرف على ما لم يتم تقديمه، على الرغم من احتياج المستخدمين لوجود ما هو مشابه لهذه الخدمة.
- تجهيز خطة عمل مفصلة، مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد تكاليف الإنتاج والنقل والضرائب ورسوم استضافة الموقع الإلكتروني.
- اتباع الإجراءات القانونية لتسجيل المشروع.
- تسجيل اسم النطاق الخاص بالموقع الإلكتروني والاشتراك في إحدى خدمات استضافة المواقع. يمكنك أن تجد بعض الخدمات المجانية لاستضافة المواقع، ولكن يوفرك الاشتراك المدفوع في إحدى شركات استضافة المواقع مجموعة الخدمات المتكاملة التي يحتاجها مشروعك التجاري.
- إنشاء موقع أنيق وعملي مع مراعاة تصميمه على النحو البسيط وغير التقليدي، بحيث يعبر شكل الموقع الإلكتروني عن الخدمة التي تقدمها، والأهم من المظهر الخارجي هو أن يظهر للمستخدم سهولة التنقل أثناء فترة تواجده في الموقع، واحرص أن يكون الموقع تفاعليًا.
- إنشاء صفحة شخصية تحتوي على أعمالك الخاصة.
- شراء برمجية خاصة بالبيع الإلكتروني، لتساعد المستخدمين في رؤية المنتجات وتحديد المشتريات وإدخال معلوماتهم الخاصة وإتمام عملية الدفع بشكل آمن.
- الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي مهما اختلفت طبيعة مشروعك التجاري أو مجال عملك، فإن تواجد اسمك بشكل قوي في فضاء الإنترنت هو كلمة السر من أجل تحقيق النجاح. وامتلك حسابًا للمشروع التجاري عبر فيسبوك وتويتر ولينكد إن؛
- فتح حساب تجاري لتلقي الأموال، فقد كانت الأعمال التجارية في الماضي تعتمد بشكل عام على تلقي الأموال نقدًا أو عبر الشيكات، وهو ما كان يمثل عائقًا كبيرًا، بالإضافة لكون نظام استخدام بطاقات الائتمان نفسه مرهقًا ومكلفًا مهما كانت التسهيلات التي تقدمها البنوك. في المقابل، أصبح استخدام بعض الخدمات، مثل بال بي الفلسطينية من خلال بنك فلسطين وسيلة سهلة لتلقي الأموال عبر الإنترنت من بطاقات الائتمان والخصم المختلفة ما عليك سوى أن تتأكد من القوانين المنظمة والخدمات المتاحة وغير المتاحة لك.



22 هل هنالك مدربين أو مشرفين من ذوي الخبرة حتى نتواصل معهم في حال وجود فكرة مشروع؟

في حال وجود فكرة مشروع، يمكن التواصل مع حاضنات ومسرعات الأعمال التي تعمل على دعم الشركات الناشئة وصولاً إلى قصص النجاح يوجد عدد من برامج احتضان وتسريع الأعمال، وهي موزعة بين الضفة الغربية وقطاع غزة، وفيما يلي بعض الأمثلة:

الضفة الغربية

- منتدى سيدات الأعمال -مركز تطوير الأعمال
- مؤسسة «قيادات -فاستفورورد»
- الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - بيكتي في الضفة الغربية وقطاع غزة؛
عربونور

قطاع غزة

- حاضنة الأعمال والتكنولوجيا
- غزة سكاى جيكس
- مبادرون
- حاضنة بوكاس التكنولوجيا



23 ما هي أهم الخطوات لتنمية المسار المهني بشكل عام؟

تهدف عملية التنمية المهنية إلى وضع الفرد في المسار المهني السليم الذي يتناسب مع شخصيته المميزة مما يؤدي إلى تحقيق رضاه المهني. لذلك، يجب أن يكون الفرد واعياً بالخطوات اللازمة لمستقبل مهني أفضل كما يأتي:

1. إدراك الذات: استكشاف البيئة الداخلية (الذات)، وهي أنّ على الفرد التحقق من ذاته، ومعرفة أدق التفاصيل عن نفسه، وفهم جوانب شخصيته بشكل كامل.
2. المعرفة: استكشاف البيئة الخارجية (سوق العمل) وهي اكتشاف الخيارات المتاحة في سوق العمل من حيث المسارات المهنية، متوسط الدخل لكل وظيفة، فرص التوظيف والتقدم في هذه المسارات، فيصبح لديك القدرة على اتخاذ القرار بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.
3. التطوير المستمر: يجب علينا مراجعة خطتنا المهنية من حين إلى آخر؛ للتأكد أنها تسير في طريق يخدم رؤيته المستقبلية. وهنا تأتي أهمية عملية الإرشاد والتثقيف المهني، والتي تهدف إلى تقديم التوجيه للشباب لاكتشاف أنفسهم واكتشاف سوق العمل؛ بهدف اتخاذ القرارات المهنية المناسبة

«أعتبر استمراري في رفع مستواي التعليمي وقلل مهاراتي ضمن اختصاصي هام جداً وذلك بهدف الاستثمار الأمثل للوقت وأيضاً تعزيز لنقاط القوة المهنية.»



24 ما هي الآليات التي يمكن اتباعها لحساب التكاليف التشغيلية؟

التكاليف التشغيلية هي النفقات التي تتحملها الشركات خلال عملياتها التجارية العادية، وعادة ما يتم اختصارها إلى OPEX، وتضم النفقات التشغيلية الإيجار والأدوات وتكاليف المخزون والتسويق والتأمين وكشوف الرواتب والأموال المخصصة للبحث والتطوير، تتمثل إحدى المسؤوليات المعتادة التي يجب على الإدارة التعامل معها تحديد كيفية خفض مصروفات التشغيل دون التأثير بشكل كبير على قدرة الشركة على التنافس مع منافسيها.

بالمقابل، يجب تمييز التكاليف التشغيلية عن النفقات الرأسمالية CAPEX وهي مصاريف عمليات الشراء التي تقوم بها الشركة كالاستثمار، وتشمل شراء أصول ملموسة وغير ملموسة مثل العقارات ومعدات المصانع وأجهزة الكمبيوتر وأثاث المكاتب والملكية الفكرية والعلامات التجارية وغيرها.

لحساب التكاليف التشغيلية لابد من تقدير كمية الإنتاج أولاً، ثم تحديد كمية كل عنصر من عناصر التكاليف المتغيرة، ثم ضرب كل كمية من كل عنصر في السعر المحاسبي، وفي هذا المجال هناك عدة طرق محاسبية وإحصائية وكل منها لها ميزاتها وعيوبها. كما يعتبر تقدير الموارد البشرية العاملة والتسعير المحاسبي لكل بند أمر أساسي في التكاليف الثابتة.

في حال وجود بيانات تاريخية للمنتج أو للمشروع، فإن تقدير التكاليف يكون سهلاً ويؤثر بشكل إيجابي على جودة البيانات المقدر. أما في حالة مشروع ومنتج جديد، يتم بناء التقديرات بناءً على ما يأتي:

- على أساس شهري ولمدة ١٨ شهراً على الأقل، ومن ثم على أساس سنوي لثلاث سنوات على أقل تقدير.
- احتساب التكاليف المتغيرة، عن طريق ربطها بعدة سيناريوهات لحجم الإنتاج المتوقع.
- تجنب المبالغة أو التضخيم في التكاليف الثابتة كالرواتب مثلاً خصوصاً إن كانت هذه التقديرات بهدف الحصول على تمويل استثماري أو قرض بنكي.
- خذ عنصر التضخم في بناء التقديرات بعين الاعتبار، خصوصاً في أسعار المواد والعناصر الداخلة في احتساب تكلفة الإنتاج.
- إسناد التقديرات على أبحاث السوق والمعدلات القطاعية خصوصاً عند إنشاء مشروع جديد.



25 قررت البدء بمشروع خاص ولكن هناك شركات كبيرة تعمل في هذا المجال، ما هو الخيار الأفضل للمنافسة (السعر أم الجودة)؟

يعتمد مصير الشركة الناشئة أو المشروع الريادي بشكل كبير على تحليل القياس بالنسبة للمنافسين Benchmarking Analysis. فالتحليل الوافي للمنافسين وميزاتهم التنافسية قبل دخول السوق أساسي لتحديد الفرص أو انعدامها. يحدد تحليل المنافسين:

- نقاط القوة والضعف لكل منافس.
 - ما الذي يجعل منتجك أو خدمتك فريدة من نوعها وكيف يمكنك الاستفادة منها.
 - الثغرات الموجودة في قطاع السوق والتي لم يتم سدها إلى اللحظة.
- وعليه يمكن تحديد إن كان يمكنك المنافسة على أساس السعر أو الجودة، حيث أنه من الصعب التنافس على كليهما.

«وبناء على ما استقيته من تجاربي العملية، فقد فشل الكثير من الرياديين عند إطلاقهم المنتج نظراً لعدم تحديد الميزة التنافسية لديهم لإغفالهم المنافسين في السوق. هل تنافسيتهم هي في السعر أم في الجودة أم في ميزة أخرى؟!»

- **التنافس على السعر:** عليك تقييم أسعارك دائماً ليظل المنتج أو الخدمة قادراً على المنافسة في السوق. ولكن أن تقول بأن «منتجي أقل ثمناً» هو ليس بالطرح الاستراتيجي على المدى الطويل. قد يكون ذلك حلاً مؤقتاً، ولكن سيكون هناك دائماً منافس مستعد بسبب قلة الخبرة أو اليأس الشديد، لتقليل السعر أكثر. والتخفيض المستمر سيؤدي إلى انخفاض أرباحك بالمحصلة والتي ستؤثر على قدرتك على البقاء؛
 - **التنافس على الجودة:** «منتجي أفضل»، ولكن كيف يقتنع الزبائن الجدد بأن ما تقدمه أفضل من الذي يقدمه المنافسين الآخرين؟
 - **التنافس على التمايز:** «منتجي مختلف» هو اقتراح أكثر وضوحاً وواعديّة. وقد يكون التمايز أي شيء يتصف به المنتج أو ما تفعله الشركة أو تستخدمه خلال العملية. وينبغي أن يكون التمايز واضحاً ومختلفاً وله فائدة أو قيمة لدى الزبون؛
- ومن الأفضل أن تبني الميزة التنافسية/التمايز على ما يسمى بـ «Value Proposition» وهو وعد بوصول واكتساب قيمة من الخدمة أو المنتج للزبون، وهي أداة مصممة للمساعدة في ضمان تمركز المنتج أو الخدمة حول احتياجات العميل/الزبون وما يقدره من قيمة.



«من يدخل ميدان منافسة يجب ان يكون مستعداً لها ولكن يجب نشر الوعي بأهمية البحث عن مساحة خالية من المنافسة أو ضعيفة المنافسة (استراتيجية المحيط الأزرق)»

26 كيف يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بالرغم من محدودية رأس المال؟

إن سعر بيع المنتج أو الخدمة هو العنصر الرئيس في تحديد ربحية الشركة، وبالتالي تحديد السعر الأمثل هو عامل هام جداً خصوصاً عند المستوى الأقصى للإنتاج من حيث الكمية والقدرة الإنتاجية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم. ولكن هناك بعض المحدودية في السوق المحلي تمنع من الاعتماد على استراتيجية تسعير علمية فقط أو استغلال الطاقة الإنتاجية بنسبة 100٪، لذلك نضطر أحياناً لتخفيض السعر لمواكبة التنافس أو للحصول على حصة سوقية على الأقل. وبالتالي، هناك عدة طرق أخرى ونصائح لخفض التكاليف وزيادة الأرباح وتحسين النتائج النهائية في الشركات والمشاريع:

- تعظيم التدفق النقدي الخاص بالمشروع أو الشركة: النقد هو الأساس وعصب الاستدامة، حيث يتم اتباع استراتيجيات مثل خفض النفقات العامة، وتخفيض الأسعار بشكل انتقائي، والعمل مع موردين موثوق بهم، وتحسين تتبع الدورة النقدية، والاستعانة بمصادر خارجية «Outsourcing» لبعض المهمات وغيرها.
- تطبيق قاعدة باريتو ٨٠/٢٠ مع إجراء بعض التحليلات لمعرفة العملاء والزبائن الذين يجب التركيز عليهم، والمنتجات الأكثر ربحية في حال تعددها
- تحديد استراتيجية التسعير المناسبة: إن استخدام استراتيجية التسعير المناسبة، يساعد في تحديد السعر المناسب وبالتالي المنافسة في السوق.
- التحسين المستمر للعمل، وإيجاد طرق لتقليل خطوات العملية التشغيلية والوصول إلى الطريقة الأمثل. فالخطوات الأقل تعني انخفاض التكاليف المباشرة، وتخفيض كلفة الإنتاج المباشرة دون التأثير السلبي على جودة المنتج له أثر كبير على الربحية دون الحاجة للبيع أكثر.
- تحويل علاقاتك إلى مندوبي مبيعات، والاستثمار في كل موظف لديه الفرصة لنشر رسالة شركتك والانخراط في أي سلوك محتمل لتوليد مبيعات.
- تبسيط تكاليف الإدارة، وأتمتة أنظمة الدعم لشركتك، سيساعد هذا على العمل بسلاسة وإنجاز المزيد من الأعمال بقوة عاملة صغيرة.
- الاهتمام بالزبائن وتقديم أفضل خدمة لهم، ومتابعة الاستجابة لطلباتهم.
- التسويق: الترويج للمنتجات/الخدمات باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بهدف التواصل مع العملاء والتميز عن المنافسين.

قد يهاب الكثير من أصحاب الأعمال التوجه للقروض البنكية أو المستثمرين. ولكن بديهاً، يجب إنفاق المال لكسب المال. في كثير من الحالات التي مرت في مسيرتي المهنية، كان التمويل من النوع الصحيح والمستخدم للأسباب الصحيحة هو السبب في تغيير جذري في ربحية الشركات. ولكن دون تحمل الكثير من الديون بسرعة كبيرة، فيجب أن يكون أي قرض جزء من استراتيجية مدروسة إذا كان هدفها هو زيادة الأرباح، والعائد المتوقع كان واضحاً»



27 ما هي الخطوات الأولى في إنشاء المشاريع؟

يُعتبر تحديد الأهداف المراد إنجازها الخطوة الأولى لإنشاء أي مشروع، ويكون ذلك بالتفكير في ماهية الأهداف المراد تحقيقها، حيث تُعتبر الأهداف والغايات نقطة بداية المشروع وسبب نجاحه أيضاً، ولتحقيق الأهداف يجب تعريفها بوضوح، ودعماً بوضع خطة عمل مميزة، فيما يأتي ملخص للخطوات التي يجب اتباعها

- بعد تطوير فكرة أعمال محددة أبدأ في إجراء **البحث السوقي**، واسأل نفسك الأسئلة التالية: هل هناك حاجة للمنتج الذي ستأتي به؟ ومن هم الزبائن المتوقعون؟ وهل تتواجد شركات مشابهة للمشروع الذي تسعى لإنشائه؟ وكيف تبدو المنافسة في السوق على هذا المنتج؟ وكيف سوف يدخل مشروعك إلى السوق؟
- **ارسم خطة شاملة ومتكاملة**: أن تتسلح بخطة عمل واضحة خصوصاً إذا كنت تتطلع إلى الحصول على تمويل من جهة ما.
- **قم بالتخطيط المالي**، فبالرغم من صغر حجم المبالغ المطلوبة في بداية المشاريع الصغيرة، إلا أنه يترتب علينا دفع مبالغ معينة لبدء الاستثمار، يندرج تحت هذه المصاريف مصاريف الترخيص، والمعدات، وغيرها من الأمور الضرورية لبدء المشروع، بالإضافة إلى المصاريف المتوقعة خلال أول إثني عشر شهراً من إنشاء المشروع من إيجار، ورواتب موظفين وراتب لك أيضاً وغيرها. ومن مصادر تمويل المشاريع البنوك العامة، أو مؤسسات الإقراض المختلفة، وبعض برامج ومؤسسات التمويل والإقراض.
- **اختر هيكل الأعمال المناسب**، أي الوصف القانوني المناسب للمنظمة أو الشركة، لأنه يترك الأثر على الفاتورة الضريبية.
- **سجل اسم مشروعك**، نظراً لتداخل الاسم في كل جوانب عملية إنشاء المشروع عليك اختيار اسم جذاب، وعليك أيضاً التأكد من أنه لم يتم استخدامه سابقاً من قبل جهة أخرى، ولا تنس أن تسجل اسم النطاق للمشروع عبر الإنترنت.
- **احصل على الرخص والتصاريح**، فالإجراءات القانونية هي بأهمية باقي الإجراءات.
- **اختر النظام المحاسبي المناسب** لمشروعك، فالنظام المحاسبي كفيل بإنشاء وتنظيم الميزانية، وتحديد الأسعار، وغيرها من الأمور المالية للمشروع، ويمكنك أيضاً أن تعين محاسباً للمشروع للقيام بهذه المهام بالشكل المهني.
- **حدد موقع المشروع**، والتأكد من مناسبة الموقع وشكل المكتب أو المبنى لطبيعة أنشطة المشروع.
- **جهز فريق العمل للمشروع**، فإذا كنت تتطلع لتعيين موظفين وفريق عمل أبدأ في هذه المرحلة، أما إذا كان مشروعك لا يحتل في بدايته تعيين موظفين، اعتمد على نفسك على فريق دعم خاص بعملك، ليتكون من مرشد أو موجه للأعمال، ومدرب للمشاريع الصغيرة، وحتى ممكن أن تكون عائلتك هي فريق الدعم الخاص بك، فالمهم هنا هو الحصول على الدعم المعنوي، والنصائح اللازمة من أجل إطلاق المشروع على خطى ثابتة.
- **روّج للمشروع**، أبدأ بجذب انتباه الزبائن للمنتج وأهميته، وأبرز الاختلاف الذي يأتي به منتجك السوق وللزبائن، وهنا يستلزم إعداد خطة تسويق مناسبة، واتجه نحو التفكير الإبداعي والمميز.



28 ما هي المهارات الأولية اللازم اكتسابها في بداية المشاريع؟

هنالك العديد من المهارات الأساسية التي ينبغي عليك التحلي والتسلح بها عند إنشاء أي مشروع وعند إدارته، مثل:

- **مهارة الإدارة المالية:** تساعدك في تنبؤ وضع التدفق المالي، والمبيعات، وفي مراقبة الأرباح والخسائر، والتسلح بمهارات الإدارة المالية سيضمن لك الربحية وسيحمي استثمارك المالية.
- **مهارة إدارة الفريق:** تعتبر من المهارات المهمة والتي تساعدك على إدارة مشروعك بنجاح والاستفادة من الموارد البشرية المتاحة والاستثمار بها بالشكل الأمثل.
- **مهارة التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن** والذي ينطوي على رسم استراتيجية تسويق ملائمة من شأنها أن تدر بالربح بزيادة المبيعات.
- **مهارة التواصل والإقناع** والتي ستلزمك عند التخاطب مع الموردين، والمستثمرين المحتملين، والزبائن، والموظفين. إن التمكن من التواصل اللفظي والخطي يفتح لك المجال لأن تنبني علاقات متينة، بحيث يعكس تواصلك مع الآخرين الهدف من التواصل نفسه.
- **مهارة القيادة:** والتي يندرج تحتها مهارات متعددة من تحفيز طاقم العمل، وتطوير الإنتاجية، وتحديد الوقت لتدريب الموظفين.
- **مهارة إدارة المشروع والتخطيط:** من حيث الزمان والمكان والموارد المالية والبشرية يمكنك من تحقيق أهدافك المرومة.
- **مهارة حل المشكلات،** فعليك أن تتحلى بالصبر والإرادة إذ لا يخلو مشروع صغيرا كان أم كبيرا من العقبات والمشاكل التي تظهر خلال سير العمليات، لذلك يستلزم التسلح بالمهارات المطلوبة لتخطي المشكلات وحلها.
- **مهارة التشبيك وبناء العلاقات العامة** نظرا للنتائج الإيجابية التي يخلفها من نمو للمشروع والحصول على الدعم الذي تحتاج.
- **الاستمرار في التعلم** والاستعانة بالأشخاص ذوي الخبرة لمساعدتك في استيضاح بعض المسائل.



29 هل من الطبيعي انقضاء أكثر من عامين دون معرفة الزبائن بوجود المشاريع الجديدة؟

قد يكون أمراً طبيعياً ولكنه ليس مؤشراً جيداً، إذ يعتمد ذلك على اهتمام الزبون، وعلى قوة الدعاية سواء المنقولة شفهيًا، أو الدعايات مدفوعة الأجر. ويرتبط كله بجودة المنتج وإقناع الزبون. فيما يأتي أفضل طرق لجذب العملاء / الزبائن الجدد:

- **العلاقات العامة والتشبيك:** بناء شبكة علاقات خطوة أساسية للوصول للزبائن وهي وسيلة مجانية وفاعلة. أظهرت الدراسات أن ٩٨٪ من أصحاب الأعمال يعتمدون بشكل كبير على علاقاتهم في جذب العملاء الجدد.
- **الترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي:** وهي وسيلة أقل تكلفة وتصل إلى أكبر شريحة من المجتمع.
- **التسويق والإعلان:** وهي تعتمد على توفر موازنة في الشركة، حيث تفيد في الوصول إلى جميع أفراد المجتمع
- **التواصل دون وجود معرفة مسبقة:** من خلال تعيين أشخاص للتواصل عبر الهاتف مع الزبائن للترويج عن المنتج / الخدمة.



30 ما نوع وحجم الصعوبات التي من الممكن أن تواجه الأعمال عند نشأتها؟

قد يواجهك نوعان من التحديات : الخارجية والداخلية، ونعزّج فيما يلي على بعض التحديات الخارجية:

- **نقص التمويل** اللازم سواء بالإقراض أو الاستثمار أو عن طريق المنح والجوائز يعتبر أكثر الأسباب شيوعاً في القضاء على رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة. بالإضافة إلى أن أغلب الشركات الناشئة تقع في خطأ توفير رأس المال إلى فترة التأسيس فقط، في حين يتوجب توفير رأس مال يكفي لمدة ١٨ إلى ٢٤ شهراً من بدء المشروع وهي الفترة التي تحتاجها الشركة الناشئة لجني ثمار الأرباح.

- **شدة المنافسة**، وخاصة فيما يتعلق بجودة المنتج وعملية التسعير. فتتجه العديد من المشاريع الناشئة إلى إنتاج كميات قليلة مما يزيد تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة مقارنة مع الشركات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة وبتكلفة أقل وبالتالي بسعر أقل، ويمكن تخطي هذا التحدي عن طريق زيادة قيمة مضافة على المنتج وإعطائه مميزات أفضل سواء في المنتج نفسه أو التعبئة وخدمات ما بعد البيع.

- يعتبر **التسويق** من أكبر التحديات التي تواجه رواد الأعمال، ولكن في الوقت ذاته لا يقوم العديد من رواد الأعمال بإعداد خطة تسويقية شاملة تكون عبارة عن الموجه الرئيس لبرنامجهم التسويقي، الإيمان بأهمية التسويق يبدأ برصد الميزانية اللازمة لعملية التسويق، باعتبارها لا تقل أهمية عن مصاريف الإنتاج، فالمنتج وإن كان مميزاً، إذا ما استراح الرف أو المخازن فسيفقد بريقه.

- **الأعباء الضريبية**: للأسف يتم التعامل مع رواد الأعمال بنفس الطريقة التي يتم التعامل بها مع أصحاب الشركات الكبيرة من قبل الضرائب، بل وقد تتوفر الإعفاءات والامتيازات للشركات الكبرى دون رواد الأعمال. مما يؤدي إلى تزايد الأعباء الضريبية على الرواد، وبالتالي يقل صافي الربح ويقلل ذلك من فرص نجاح أو نمو هذه المشاريع.

أما النوع الثاني من التحديات فهو **التحديات الداخلية** وبعضها يتمثل بالنقاط التالية:

- إن بناء **فريق العمل** من أهم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، فمن المعروف أن الشركات عند بدايتها لا تستطيع تحمل تكلفة توظيف خبراء ولذلك تلجأ أغلب الشركات إلى تجنب التوظيف والانتظار لحين جني الأرباح. فيحاول الرواد أن يقوموا بأكثر من دور أو توظيف خريجون جدد ليس لديهم خبرة في مجال العمل.

- **التخطيط الجيد**: الناس لا يخططون للفشل إنما يفشلون في التخطيط، أي أن الافتقار لرؤية واضحة يؤدي إلى تراجع المشروع، وتسلسل رائد الأعمال بفكرة واضحة عن مستقبل مشروع، وعن الخطوات اللازمة للوصول إلى هذا المستقبل، سيمكنه من تحقيق أهدافه بعيدة المدى.

- عدم وجود **أنظمة داخلية وهيكلية عمل واضحة** تمكن رائد الأعمال من اتخاذ المئات من القرارات المتعلقة بسير الأعمال بشكل يومي بطريقة منظمة ومهنية.



31 هل هناك أدوات مساعدة يمكن اللجوء لها في حالة المشاريع الناشئة لإجراء التحليل المالي بشكل عام؟

تعتبر جداول الدخل، والمصاريف، والميزانيات من أكثر الوثائق المحاسبية أهمية، نظرا لاحتوائها على معلومات حول الوضع المالي في فترة زمنية محددة. إن وجود هذه الوثائق بشكل منظم ومحدث هو حجر أساس في عملية التحليل المالي، والذي يعتبر أسلوب للتعامل مع البيانات المالية باستخدام أدوات لتحليل العناصر المالية المحيطة بالنشاط الاستثماري، وتحويلها إلى معلومات إرشادية تساعد في اتخاذ القرارات، وقياس كفاءة أداء المنشأة، وكذلك لمتابعة الخطط ومراقبتها وتقييمها وتحديد المشاكل.

أما أدوات التحليل فهي:

- التحليل المقارن للقوائم المالية (قائمة الدخل-قائمة مصادر الأموال واستخداماتها)؛
- والتحليل المقارن للموازنات النقدية التقديرية وكشوف التدفق النقدي؛
- والتحليل بالاستناد لمقارنة الاتجاهات لرقم قياسي؛
- والتحليل المالي (النسب والتعدل)؛
- والتحليل الهيكلي لبنود الأصول والخصوم، ولا بد من الإشارة أنه من الأفضل أن تتم عملية التحليل المالي عن طريق الاستعانة بخبير مالي أو مدقق حسابات.



32 كيف يمكن تحديد الشريحة المستهدفة لمنتج جديد؟

بداية يتطلب منك الأمر أن تحدد طبيعة المنتج، وماهيته، ومن ثم دراسة لوجود حاجة له في المجتمع ومن هم الأشخاص الذين يريدون رغبتهم باستخدامه.
ثم يمكنك إنشاء صفحة تعرفك بالزبائن لتجمع معلومات عنهم مثل:

- الفئة العمرية، فتبعاً لاختلاف أعمار الزبائن ستتوصل لنتائج مختلفة للطريقة التي تنتج فيها المنتج وتروج له.
- الجنس، فيدل جنس الزبائن عن اختلاف احتياجاته بما يتوافق مع المنتج
- مستوى دخل الزبائن، لأنه مؤشر عن طبيعة إنفاق الأسر لدخلها، فالعائلات ذات الدخل المرتفع هي الأكثر احتمالية أن تنفق مبلغاً من المال على السلع أو الخدمات الأكثر رفاهية.
- المكان/ الموقع الذي يمكن أن يعطيك لمحة عن المكان المفضل تسويق السلعة فيه.

ولا ننسى أهمية إجراء البحث السوقي، والبحث المعمق عن الزبائن أنفسهم، ومن الممكن أن يتم البحث هذا عن طريق:

- الدراسات المسحية التي تجمع معلومات قيمة ويمكن أن تجمع الإجابات عبر البريد الإلكتروني
 - مواقع الدراسات المسحية مثل **سيرفيمونكي**.
 - إجراء المقابلات فهذا يعطيك فكرة أعمق عن طريق سؤال أسئلة قصيرة وفيها إجاباتها الإفادة المرادة.
 - مجموعات المناقشة الصغيرة وعقد جلسات لطرح الأسئلة وجمع الإجابات مع إجراء المناقشات المثمرة.
- ينصح بأن تعد تقييم زبائنك بشكل منتظم، كل ستة أشهر مثلاً أو كل سنة مرة، مع إجراء المزيد من الأبحاث عند الضرورة لذلك.



33 ما هي التنبؤات أو التحليل المالي التي ينبغي القيام بها في المراحل الأولى؟

تكون التنبؤات الأساسية واردة في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع، والأصل أن تكون كافية ومبررة لاتخاذ القرار المناسب، مثل التنبؤات التالية:

- تنبؤات حول الاحتياجات المالية للمشروع وهيكل تمويل المشروع (كم مساهمة مالك المشروع ومن أين سيتم تمويل باقي الاحتياج المالي هل من خلال قرض بنكي او ائتمان تجاري)؛
- وتنبؤات حول أصول المشروع وحجم الاستثمار والطاقة الإنتاجية؛
- وتنبؤات عن حجم رأس مال المشروع والشكل القانوني للمشروع (شركة فردية/ شركة تضامن/ شركة مساهمة)؛
- وتنبؤات حول حجم الطلب المتوقع والمبيعات المتوقعة (الإيرادات)؛
- وتنبؤات حول حجم المشتريات المتوقعة (تكلفة المبيعات)؛
- وتنبؤات حول المصاريف المتوقعة؛
- وتنبؤات حول المستهلكين المتوقعين للسلعة أو الخدمة، وتحليل البيئة، وتحليل وتنبؤات حول المنافسين وردود الأفعال اتجاه الدخول للسوق ...إلخ؛
- وتحليل قواعد الاستثمار والمتمثلة بالتالي:

- حساب فترة الاسترداد للمشروع؛
- وحساب صافي القيمة الحالية للمشروع؛
- وحساب معدل العائد الداخلي للمشروع؛
- وحساب معدل العائد المحاسبي للمشروع؛
- وحساب فترة استرداد المشروع المخصصة.

وعلى الأغلب أن يكون صاحب المشروع غير متخصص في الإدارة المالية أو في إعداد التقارير، وبذلك يمكن الاستعانة بخبير مالي لإعداد هذه التقارير».



34 ما هي أفضل الطرق لمسك دفاتر المشروع الصغير؟

إن أفضل طرق مسك الدفاتر للمشروع الصغير هي وجود نظام محاسبي إلكتروني يسجل فيه كل العمليات المالية بالإضافة إلى وجود دفتريين محاسبيين رئيسيين هما دفتر اليومية (تسجيل العمليات اليومية)، ودفتر الأستاذ (مجموع الحسابات الواردة بشكل نهائي وهو تراكم للحسابات اليومية)، والاحتفاظ بإشعارات الدفع والقبض والفواتير بشكل يومي مؤرخ ومنظم يبين تسلسل العمليات وتفصيلها. وفيما يلي نصائح أخرى في ذات السياق:

- افتح حساب بنكي، فبعد تسجيل مشروعك بشكل قانوني، سيتطلب ذلك منك أن تجد المكان المناسب لتودع دخلك.
 - سجل النفقات والمصروفات بالشكل الفعال، لأن هذا الإجراء يسمح لك بمراقبة نمو المشروع وبيانات البيانات المالية، وبمتابعة النفقات القابلة للخصم، وإعداد تقارير الضرائب، لدعم النتائج المستقاة من هذه التقارير.
 - طوّر نظام لتسجيل الحسابات ومسك الدفتر، فهذا يسهّل عليك تسجيل التبادلات المالية، وتصنيفها، وتصفية البيانات البنكية.
 - وضع نظام كشوفات الرواتب، وهنا عليك اتباع الأسلوب المناسب والنظام المناسب بحسب الموظفين ونوعهم ونوع الراتب أو الإيجار المتفق عليه لهم؛
 - تحرّ ضريبة الدخل، فتختلف الضريبة باختلاف نموذج أعمالك، وبالاعتماد إذا ما اتخذت قرار تصدير واستيراد السلع؛
 - حدد الطريقة التي ستلتقي فيها الدخل، والطريقة التي سيتبعها الزبائن من أجل تسديد المبلغ المطلوب، واتباع الإجراءات الضرورية بحسب نظام تحدده.
 - حدد إجراءات ضرائب المبيعات والتزاماتك الضريبية.
 - حسب الهوامش الإجمالية، وهذه الخطوة ستأتي إليك بعائد وأرباح أكبر، وهنا عليك أن تعرف الفرق بين تكلفة السلع المباعة، والهوامش الإجمالية، لأن هذا سيحدد مقدرتك على الإبقاء على مشروعك.
- «إن مسك الدفاتر المالية بالشكل السليم سيثمر استثمارك للوقت وللمال بالشكل المناسب والسليم»



35 ما هي أهمية دراسة الجدوى للمشروع حتى لو أن المشروع متناهي الصغر؟

دراسة الجدوى هي الدراسة التحليلية والتقييمية والتي يمكن إجراؤها على فكرة المشاريع الجديدة على يد المختصين والمؤهلين لإجرائها، ويمكن تطبيقها على أرض الواقع، ويمكن اعتبارها على أنها أساس للبدء بتنفيذ أي فكرة جديدة للمشاريع، وتهدف الدراسة هذه إلى تقديم التوصيات في مواضيع تخص مستقبل المشروع، والتي ينبغي اتباعها، وتساعد دراسة الجدوى للمشروع في اتخاذ القرار النهائي السليم، وتبين لك الأهداف التنظيمية، والتقنية، والاقتصادية بشكل علمي وعملي من خلال تقديم تحليل واستخدام مؤشرات عن:

- مدى فرصة نجاح المشروع واستمراره.
- قدرة المشروع على توليد الإيرادات.
- هيكل التمويل والاحتياجات المالية للمشروع.
- حاجة السوق لمنتجات المشروع ومقارنة موقع المنتج من منتجات المنافسين.
- حجم التزامات المشروع ومصاريفه المتوقعة.
- حجم العمالة ونوعيتها المطلوبة لتشغيل المشروع.
- خصائص السوق المستهدف حجم الطلب والعرض مقدار المرونة على الطلب.

مراحل إعداد دراسة الجدوى للمشروع

- تحديد فكرة المشروع
- إعداد الدراسة التسويقية للمشروع
- إعداد الدراسة الفنية والهندسية وتحديد حجم الموارد والطاقات المطلوبة
- إعداد الدراسة المالية والاقتصادية للمشروع حيث يتم تحديد قيمة ونسبة الأرباح المتوقعة، وفترة استرداد بدون - رأس المال، ومعدل العائد على الاستثمار، وصولاً إلى اتخاذ القرار النهائي للمشروع.



36 ما نوع الأنشطة التي يمكن أن تترك أثراً على المجتمع القروي؟ إذ لا يفضل الأفراد فيه الأعمال المجتمعية؟

تختلف الأنشطة باختلاف حاجة المجتمع القروي المستهدف للمشروع، حيث يمكن تقديم المشاريع الصغيرة والداعمة لأفراد المجتمع مثل:

- تأهيل المرافق العامة كالحدائق والمنتزهات والأندية البيئية.
- تنفيذ المشاريع الاقتصادية ذات أثر اجتماعي للعمل على خلق فرص عمل مثل:
 - مشاريع تقدم خدمات عبر الانترنت (كالبرمجة، والترجمة، والتصميم الجرافيكي)، نظراً لوصول الانترنت لكثير من المناطق الريفية.
 - افتتاح متجر مجتمعي يهدف لخدمة الأفراد ذوي الدخل المتدني.
 - إنشاء محطة تحلية مياه صغيرة لإمداد المجتمع بحاجتهم من المياه.
 - مطبخ لتصنيع الكعك والمعجنات يُشغل نساء القرية.
 - متجر لبيع أدوات رياضية مثل الدراجات للوصول للأماكن النائية.



37 ما مدى إقبال المجتمع المحلي على الزراعة العضوية؟ وهل يوجد هناك حملات توعوية كافية بأهمية هذا النوع من الزراعة؟

الزراعة العضوية هي التي تعتمد على نظام حيوي طبيعي لنمو المزروعات دون اللجوء إلى المواد الكيماوية المختلفة، فهي زراعة خالية من المبيدات الحشرية أو الأسمدة الصناعية، فيكون الاعتماد الكلي على خصوبة التربة، وعليه فإن لها الكثير من الفوائد، فهي زراعة مستدامة فلا تعتمد على مصادر خارجية، وتقلل من فرص التلوث البيئي في المياه الجوفية والسطحية، وتحافظ على التربة وعلى خصائصها، وتقلل من استهلاك الطاقة غير المتجددة، وتحافظ على صحة المستهلك، وتساهم في زيادة القدرة التنافسية في السوق بين المنتجات الأخرى، وتحد من التلوث الحاصل من استخدام المبيدات الحشرية وغيرها من المواد الكيماوية، وتقلل من انبعاثات غازات البيوت البلاستيكية. ولها دور كبير في إنتاج غذاء بمواصفات عالية وقيمة غذائية كبيرة، وفي بناء الأنظمة الطبيعية ومراعات الأبعاد البيئية والاجتماعية، وفي الحفاظ على خصوبة التربة، وغيرها من عظيم الأثر الذي تتركه الزراعة العضوية.

ولذلك، هناك إقبال شديد على الزراعة العضوية، رغم محدودية إنتاجها، وذلك بسبب رفض الناس للأسمدة والمبيدات الكيماوية وما لها من أضرار كبيرة على صحة الأفراد وعلى سلامة البيئة من حولهم. ولكن لا تتجاوز الزراعة العضوية نسبة 10٪ من الزراعة الكلية، وذلك لمجموعة من الأسباب منها طول الدورة الزراعية، وعدم كفاية سعر المنتج للمزارع وضعف الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام. هناك العديد من الممولين للقطاع الزراعي الذين يركزون على دعم الزراعة العضوية حيث يتم تنظيم العديد من الحملات للتوعية بها وبأهميتها.



38 ما هي خطوات تسجيل المشروع؟ وهل من الضروري تشكيل فريق عمل خاص بالمشروع؟

تقسم الشركات في وزارة الاقتصاد الوطني حسب القانون الأردني رقم ١٢ لعام ١٩٦٤ والمطبق حالياً في الضفة الغربية وتعديلاته بموجب قرار بقانون رقم ٦ (لسنة ٢٠٠٨) إلى

- شركة مساهمة عامة
- شركة مساهمة خاصة محدودة
- شركة عادية -تضامن
- شركة عادية محدودة -توصية بسيطة

ولتسجيل كل نوع من الأنواع السابقة لا بد من التوجه إلى دائرة تسجيل الشركات في وزارة الاقتصاد الوطني، وعلى المستثمر القيام بالإجراءات التالية:

- يقوم المستثمر قبل التوجه إلى وزارة الاقتصاد الوطني بتحضير ثلاث نسخ من عقد التأسيس والنظام الداخلي الخاص بشركته ووكالة محام مرخص، أو مكتب استشاري متخصص عليها طابع نقابة المحامين، حيث يقوم بتحضير عقد التأسيس والنظام الداخلي، كما توكل إليه مهمة متابعة إجراءات تسجيل الشركة لدى وزارة الاقتصاد وذلك بوكالة رسمية.

- تعبئة نموذج تسجيل الشركات، ويوجد لكل نوع من أنواع الشركات نموذج خاص به، ويحتوي النموذج على خانتين لاسمين مختلفين للشركة

- إرفاق طلب التسجيل بالأوراق الثبوتية التالية: أ) صور هويات أو جوازات السفر للمؤسسين ب) موافقة على اسم الشركة يتم الحصول عليها من خلال مكتب تسجيل الشركات في وزارة الاقتصاد الوطني ت) وكالة خصوصية لمحام لإكمال إجراءات التسجيل، أما في حالة الشركة العادية والمساهمة يتم طلب عقد التأسيس فقط.

إن الاستثمار في الموارد البشرية وبناء فريق عمل متكامل من أساسيات نجاح أي مشروع، بحيث يتم توزيع الأدوار بشكل جيد مما يؤدي إلى تعظيم مخرجات المشروع وضمان ديمومته.



39 ما هي السمات التي تميز أصحاب المشاريع؟

هنالك مهارات وصفات شخصية معينة يتحلى بها ويكتسبها أصحاب المشاريع الناجحة، سواء كنت صاحب المشروع أو مديره فينبغي عليك أن:

- تتمكن من اتخاذ القرارات السليمة بناء على الموقف؛
- تحدد الأهداف بوضوح سواء كانت الأهداف على المدى البعيد أو القريب؛
- تتقبل المجازفة (risk taker)، كون الأعمال التجارية عبارة عن مجازفة بحد ذاتها؛
- ترسم توقعات واقعية؛
- تلهم الآخرين؛
- تتواصل مع الآخرين؛
- تتحلى بالنزاهة؛
- يكون لديك الحماس للعمل؛
- تتعاطف مع الآخرين؛
- تمتلك القدرات اللازمة لتنفيذ الأعمال؛
- تمتلك القدرة على تفويض الشخص المناسب للقيام بالأعمال؛
- تعمل بهدوء تحت الضغط؛
- تمتلك مهارات بناء فريق العمل؛
- تمتلك مهارات حل المشاكل.



40 ما هي مواصفات فريق العمل المشارك في المؤسسات؟

- **القيادة المشاركة:** بالرغم من وجود قائد إداري في كل الأحوال وقد يكون هو قائد الفريق الذي يتولى المسؤوليات الإدارية وينفذ أعمال الفريق إلا أن فريق العمل الفعال هو الذي يتقاسم أعضاؤه باقي وظائف ومهام القيادة.
 - **الاتصال المفتوح:** تعتبر الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق وبينهم وبين القائد من أهم الأشياء التي يجب أن تتوفر لفريق العمل الفعال وذلك لما لها من دور في تسهيل مهمة الاتصال بينهم كما يجب أن يكون هناك استعداد للاعتماد على بعضهم والتعاون بينهم وعدم الانحياز.
 - **البيئة الودية:** لكي يصبح الفريق ناجح وفعال يجب أن تكون البيئة ودية الى درجة أن يستمتع أعضاء الفريق بوجودهم مع بعضهم البعض وأن تخلو علاقاتهم من الشكليات والرسميات المرتبطة بالمراكز الوظيفية.
 - **إدراك أهداف الفريق المشتركة:** يسعى أعضاء الفريق إلى أن تكون أهداف الفريق طموحه بل أن بعضهم يلح على ذلك ويعمل كل منهم على معرفة أهداف الفريق ورسالته بوضوح ودقة.
 - **فهم وتوضيح المهام والأدوار جماعياً:** يجب على القائد الحرص على شرح الهدف من العمل الجماعي لفهم وتوضيح الأدوار وذلك لكي يتحمل كل عضو في الفريق نصيبه من المسؤولية في أداء أعمال الفريق .
 - **المشاركه في جميع أعمال الفريق:** يؤدي كل عضو من أعضاء الفريق دورا لتحقيق الهدف المشترك للفريق ولهذا فلا بد أن يشرك الجميع في أداء أعمال الفريق بشكل إيجابي بالرغم من أن الأدوار قد لا تكون بالضرورة متساوية وانطلاقاً من شعور أعضاء الفريق بالانتماء لفريقهم وبالمسئولية الجماعية لإنجاز هدف الفريق.
 - **التحضر في التعامل مع الخلاف:** تظهر بعض الاختلافات في الآراء والحاجات والأغراض والمساهمات بين أعضاء الفريق مما يستدعي ضرورة أن يتعامل معها أعضاء الفريق الفعال بكل مرونة وموضوعية ومرح وبهذه الطريقة في التعامل مع الاختلافات يشعر الأعضاء بالحرية في إبداء ارائهم
 - **الاتفاق الجماعي في اتخاذ القرارات:** يحتاج الفريق في بعض الأحيان إلى اتخاذ بعض القرارات التي يسير من خلالها أعماله ولا يجب اتخاذها بشكل انفرادي من قبل القائد وإنما يجب اتخاذها بالاتفاق في الرأي بين كافة أعضاء الفريق.
- من تجربتي، تعاملت ضمن فريق لا أعرف معظمه ولم أر الكثير منهم حتى الآن إلا عن طريق الانترنت. إلا أنني أؤمن أن السر في نجاح فريق العمل يكمن في الشغف المشترك بين أعضاء الفريق نفسه. نحن في فريق تمكين لدينا هدف واحد ألا وهو دعم النساء في شتى المجالات، وبتقسيم المهام حسب الخبرات وتعاوننا معاً تحت هدف وشغف واحد هو السبب في نجاح فريق العمل.



41 كيف يمكن أن يعود التطوع بالفائدة على أصحابه؟

للتطوع فوائد عديدة تتضمن ما يأتي:

- تعزيز التواصل مع الآخرين ومع المجتمع من حولك لتؤثر فيه ولتجعله مكان أفضل.
- يلعب التطوع دورا في بناء صداقات جديدة، وبناء علاقات اجتماعية.
- التطوع يساعدك جسديا وذهنيا، فقد أثبتت الدراسات أن التطوع يساعد في تقليل التوتر ومشاعر الغضب، ويساعد في التخلص من الاكتئاب، ويزيد من مستوى سعادتك لمجرد مساعدتك للغير، هذا ويزيد التطوع من ثقتك بنفسك إلى جانب إعطائك هدف في الحياة للسير نحوه.
- بإمكان التطوع أن يساعدك مهنيا في تطوير وظيفتك، فيعلمك مهارات وظيفية ثمينة، ويكسبك الخبرة العملية اللازمة في مجالات جديدة والمجالات التي تثير اهتمامك، كما أنه قد يفيد في التشبيك مع المؤسسات والأفراد للحصول على فرصة عمل.

بناء على تجربتي الشخصية في التطوع في مختلف المجموعات التطوعية وبالأخص تجربتي في مبادرتي الخاصة بالعمل التطوعي، أرى أن التطوع وشعوري بالمسؤولية تجاه غيري ليسا رفاهية، بل على كل إنسان أن يكون دافعه من التطوع داخلي. وتأسيس مبادرة تطوعية جعلني أفهم معنى الحياة وأنها عبارة عن عطاء أكثر من أخذ، وأن التطوع ليس تعبئة وقت فراغ إنما خلق وقت خاص بالعمل التطوعي. وفي الحقيقة لقد سمعت الكثير يقول لي (ما تضيعي وقتك)، إذ يظنون أن المتطوع يعيش برفاهية بما أن لديه الوقت للتطوع ولا يعلمون أنه يواجه في الحقيقة الكثير من التحديات التي تصقل المهارات والمعارف وتتلاشى الصعوبات عندما يرى البسمة على وجه غيره!



42 كيف يقدر رأس المال الذي يتطلبه المشروع؟

فلسطين مليئة بالمبادرات والمباردين لإقامة المشاريع الصغيرة. عادة يكون المشروع عبارة عن حلم، والحلم لا حدود له، لكن عندما تبدأ المرحلة الحقيقية في التوجه نحو تنفيذ المشروع، يبدأ الإنسان الناجح بالتفكير العقلاني في الموازنة بين ثلاثة أطراف من الحكاية وهي: حاجة السوق الفعلية من المشروع، والمشروع نفسه (دراسة الجدوى) ، ورأس المال الحقيقي المتوفر، ولا يقتصر رأس المال على التمويل والأصول الثابتة للمشروع من أراضي وعقارات ومعدّات، بل يجب الأخذ بعين الاعتبار العامل البشري ومدى قدرته على إنجاح المشروع. وعليه، هناك مجموعة من الأمور التي يجب النظر فيها لتقدر رأس المال بالشكل المناسب:

- **دراسة حاجة السوق الفعلية للمشروع**، وذلك بتحديد الشريحة المستهدفة من أجل صياغة نموذج الأعمال والذي يوضح المنتج أو الخدمة المقدمة للعملاء والقيمة المضافة من هذا المنتج، ويقدم أيضا معلومات عن الطريقة والمكان لتسويق المنتج، والتكاليف لتحقيق ذلك، والإيرادات المتوقعة منه.
- **تحديد نوع المشروع**: حسب حجمه، ونوع الملكية، ونوع النشاط الاقتصادي والذي يمكن أن يكون ضمن القطاع الأولي، أو أن يكون مشروع صناعي، أو مشروع تجاري، أو مشروع خدماتي؛
- **إيجاد طريقة الحصول على الأصول بين الشراء والإيجار**: سواء كانت نقداً أو مؤجلا، وذلك يعتمد على الوضع المالي الحالي، والفرق بين تكلفة الشراء مقابل تكلفة الإيجار، ومدة المشروع، وتوافر المعدات ودرجة استخدامها، ونظام إدارة المخزون، ولا ننسى أن نقارن بين إيجابيات وسلبيات كل منهما، ففي حين يقلل الإيجار تكلفة الاستثمار الأولي فإن الشراء يعطيك ميزة توافر المعدات في أي وقت، وبينما يقدم لك المؤجر أحدث التقنيات والمعدات، فإن الشراء يوفر الوقت والجهد في طلب استئجار المعدات وغيرها من الإجراءات، وعلينا أيضا احتساب هذه التكاليف والفرق بينها لكل يوم أو شهر أو سنة لأخذ القرار السليم.
- **دراسة المستوى العام للأسعار**: يعتمد مستوى الأسعار العام على مجموعة من العوامل مثل التغيير في سوق التعامل والذي يكون نتيجة الانتقال من سوق شراء إلى سوق بيع، ويمكن أن يكون ناتجا عن تطوير السلعة بشكل أو بآخر، ويعتمد أيضا على الظروف الاقتصادية المختلفة من تضخم واختلاف العرض والطلب.

تتعدد مصادر تمويل المشروعات الصغيرة، لتشمل:

- **التمويل الداخلي**: يعتبر التمويل الداخلي المقدم من جانب المالك هو مصدر التمويل الأول. قد يمول المالك مشروعه من خلال مدخراته الشخصية، أو من خلال بيع بعض من ممتلكاته من الأراضي وغيرها.عندما تبدأ الشركة بتحقيق الأرباح، يعتبر استخدام الأرباح المحتجزة نوع من أنواع التمويل الداخلي، أي زيادة رأس المال بدون اي تدفقات نقدية خارجية.



- **الأسرة والأصدقاء:** يمكن للمؤسس أن يطلب الدعم المادي من أحد أفراد العائلة كالوالدين، أو الأصدقاء، أو من الأصدقاء. قد يكون التمويل في هذه الحالة على شكل تمويل بالملكية، وذلك عندما يطلب الممول أن يصبح شريكًا بمقدار مساهمته، وفي حالات أخرى، يكون التمويل على شكل قروض غير مقرونة بضمانات. من المهم التنويه إلى ضرورة توثيق القرض مهما كانت قرابة الشخص؛ لتجنب حدوث أية خلافات محتملة.

- **رأس المال المخاطر Venture Capital:** يشير رأس المال المخاطر/المغامر إلى التمويل عن طريق شركات أو أفراد ذات رؤوس أموال يتم استثمارها في مشاريع صغيرة وتتسم بالمخاطرة العالية، على أن تكون مقابل حصة من ملكية الشركة.

- **المستثمرون الخيرون Angle Investors:** يهدف المستثمرون الخيرون/الممولون إلى الاستثمار في الشركات في مراحلها المبكرة مقابل ملكية في حقوق المشروع، وهم مصدر مهم لرأس المال في الشركات الصغيرة والمتوسطة. لا ينتمي المستثمرون الخيرون إلى جمعيات أو شركات معينة بسبب طبيعتهم المرنة، وهم غالبًا يستثمرون من أجل المشاركة والاهتمام بتطوير الأعمال التجارية وليس فقط لتحقيق العوائد المالية.

- **الاقتراض من البنوك والمؤسسات:** تستطيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من القروض التي توفرها البنوك ومؤسسات الإقراض حيث يمكن تصنيف التمويل حسب المدة الزمنية إلى ثلاثة أنواع:

- **تمويل قصير الأجل:** مدته لا تتجاوز السنة، ويستخدم في تمويل احتياجات المنشأة من المواد والإنتاج.

- **تمويل متوسط الأجل:** وتتراوح مدته من سنتين إلى خمس سنوات.

- **تمويل طويل الأجل:** ومدته تزيد عن 7-5 سنوات وليس له حد أقصى، حيث يمكن أن يصل إلى 20 سنة وأكثر.

- **التمويل الجماعي Crowd Funding:** وهو شكل من أشكال التمويل يعتمد على ترويج فكرة المشروع من خلال مواقع إلكترونية متخصصة بالتمويل الجماعي لفترة زمنية معينة. وعندما تحوز الفكرة على إعجاب المستثمرين يساهمون بالاستثمار فيها أو تمويلها أو حتى التبرع لها حسب سياسة الموقع؛ فيحصل صاحب المشروع على المبلغ المطلوب أو جزء منه. ومن أشهر منصات التمويل الجماعي الأجنبية والعالمية هما كيك ستارتر، وإنديجو، أما المنصات العربية فهناك منصتي ذو مال، ويمكن، والعديد من المنصات الأخرى.



43 ما هي الخطوات التي يمكن أتباعها من أجل الإعلان عن المشاريع الجديدة عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو غيرها؟

- **دراسة المشروع**، وأهدافه، ونقاط القوة فيه، والفائدة التي يحققها، ومصادره، والفئة المستهدفة، والمخرجات والبيانات، ومدته، وفعاليتها.
- **دراسة احتياجات الأفراد في السوق**: من خلال الاطلاع على المواقع والصحف الإلكترونية، وحجم المتابعة، والتوزيع الديمغرافي والجغرافي ومنها دراسة الواقع الإلكتروني أوقات الذروة، أكثر الوسائل والصفحات متبعة، ومنها تستطيع دراسة اهتمام الجمهور خلال فترة الدراسة وما هي أكثر الوسائل التي أثرت فيهم من المعروض بالسوق الإلكتروني.
- **وضع آلية وميزانية مناسبة**، ويفضل أن تكون محددة ومرتبطة بالأهداف والمخرجات ومؤشرات قياس كنقطة ارتكاز وتقييم.
- **إنشاء حساب خاص** لهذا الغرض مع بيان تفاصيل المشروع الأهداف المباشرة وغير المباشرة والتفاصيل التي يهتم لها زوار المواقع الإلكترونية. وترتكز فيها على السؤال التالي: ماذا يميّز هذا الصفحة عن غيرها، ولمّ أهتم بها؟
- **التصميم والتجديد في الطرح**، تساهم إدخال تقنيات جديدة وآليات عرض جديدة دوما في لفت انتباه زوار الموقع، مثل فيديوهات أو إنفوغرافيك أو شرائح عرض، وتقنيات تواكب الفترة والسوق وبمستوى مخرجات البند الأول ومغاير عما هو موجود.
- **اختيار المكان والزمان المناسب للإعلان (وقت الذروة)**، مكان الإعلان عبر موقعك أو مواقع أخرى.
- **الإبداع في طرح الإعلان**، وإيجاد أفكار نوعية تركز على الوسيلة كما تركز على الرسالة، بحيث تختصر الوقت، وتكون سريعة التأثير، وتوصل الرسالة بسهولة وسلاسة. واعمل بمنهجية اللقطة والصورة المناسبة أفضل من ألف كلمة.
- **اختيار موعد الإعلان الرسمي عن إطلاق المشروع**، بتحديد موعد دقيق بالدعوات والإعلان، وفي فترة اهتمام الجمهور بالعرض، واعتمد على أسلوب نظرية الرصاصة بالسرعة والدقة والوصول لأكبر عدد إعلاميا في تحديد الهدف.
- **المتابعة والتقييم الدائم لدورك ومهامك** بشكل دوري من خلال الاطلاع على التفاعل مع الإعلان والنقاشات، بالارتكاز على مؤشرات القياس الرقمية، والمشاهدات والمتابعة.



44 ما هي المعايير العالمية لتطوير مهارات الخطابة والقيادة للتأثير في الجمهور؟

القيادة تولد لا تكتسب لكن يمكن تطوير قدرات الأفراد التي لديها دوافع فردية للقيادة، وعليه يجب العمل على عدة مستويات لإنجاح قوة التأثير بالجمهور:

أولاً: على المستوى الشخصي

- العمل على خلق الثقة بالنفس من خلال الشخصية والحضور، وآلية خلق المساحات بين الجمهور والصفات النوعية للشخص هي التي تترك الأثر.
- تطوير الأسلوب في توصيل الرسالة أو بطريقة خلاقة والاتصال الدائم هو الذي يخلق الإلهام.
- تعزيز مفهوم الذكاء الاجتماعي والرؤية المستقبلية والإلهام لسؤال: أين سأكون بعد اليوم.
- توسيع مفهوم النضج الفكري والمعرفي للشخص حول الرسالة.
- الاهتمام بالمظهر الخارجي (لغة الجسد واللسان والعيون).

ثانياً: على المستوى المهني

- رفع مستوى المعرفة الشاملة للقائد أو الخطيب عن طريق جمع أكبر قدر من المعلومات حول رسائل القضية (كن كالقاموس).
- تعزيز القدرة على النقاش والإقناع بالمعلومات (عد للعشرة دوماً قبل الإجابة).
- المساعدة في الشمولية في الطرح بكافة جوانب القضية (فكر خارج النطاق النمطي).
- تطوير مهارات فتح أبواب النقاش والمشاركة (استمع أكثر من أن تتكلم).
- تحديث وتطوير المعلومات (نمّ معرفتك دائماً).
- الإلمام في الاحتياجات المعرفية وال نفسية للجمهور (كن طيب دون المعدات).
- رسم خطة كاملة (إعداد، تخطيط، تنفيذ، تقييم).
- تحويل الأفكار لواقع يمكن تنفيذه (أنت ساحر).
- التسلح بأمثلة للتحفيز للمشاركة (أنت قصة نجاح إذا ما آمنت بنفسك).
- تبسيط كافة خطوات التنفيذ (الطريق المستقيم لا تعلم أحد القيادة).
- التحلي بروح المغامرة والجرأة في الطرح والتنفيذ (أنت قوي وبإمكانك فعل ذلك).



45 ما هي أسباب عزوف المزارعين عن الاستثمار في أرضهم؟

بات اليوم قطاع الزراعة قطاعاً غير منظم، نظراً لعزوف المزارعين عن أرضهم وللتركيز في أعمالهم على صنف معين دون أن يدرسوا الجدوى الاقتصادية أو الحاجة السوقية لهذا المحصول. هناك مجموعة من الأسباب التي تكمن وراء شح فلاحه المزارعين لأرضهم، من أهمها:

- ارتفاع نسبة المخاطرة في الزراعة سواء بسبب التغيرات المناخية أو الاحتلال.
- محدودية المردود الاقتصادي من العديد من المحاصيل.
- ذبذبة الأسعار في الأسواق.
- ارتفاع سعر الأراضي بسبب التوجه نحو استخدامها لأغراض البناء أكثر من مردودها الزراعي.
- مصادر الأراضي الزراعية.
- تحكم الاحتلال بمصادر المياه.
- ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج والعمالة بشكل عام.
- المنافسة العالية في الأسواق.

ولكن يمكن جذب المزارعين للعمل في أرضهم ولفلاحتها عن طريق توجيه الدعم المادي والمعنوي لهم، وتنظيم ورشات توعوية حول أهمية قطاع الزراعة في فلسطين خصوصاً في مواجهة الاحتلال.



46 هل ينبغي كتابة الأهداف بوضوح لتحقيقها على المستوى الشخصي أو على المستوى المهني؟

ليس كل من حقق أهدافه كان قد كتبها مسبقا، ولكن كل من كتب أهدافه تمكن من إنجازها وتحقيق ضعفي النجاح فيها، فوضوح الأهداف وإمكانية قياسها وارتباطها بخطة زمنية يمكّنك من تحقيقها والوصول إليها بشكل أسرع وأنجع. فهناك أهداف توضع من أجل أن يتم تحقيقها على المدى البعيد ولذلك تتطلب خططا استراتيجية، وهناك أهداف يتم تحقيقها على المدى القريب فتتطلب خططا تشغيلية.

ضع أهدافا تتعلق في كل جوانب حياتك سواء كانت روحية أو مادية، أو مهارتية، أو فكرية، أو علمية/ أو مهنية أو صحية أو اجتماعية أو عاطفية، واكتبها بوضوح حتى لا تنساها، وليس بالضرورة تحقيق كل الأهداف التي تكتبها، فممكّن أن تغيرها حسب الظروف وممكن أن تؤجلها لوقت أنسب.

على مستوى الأهداف الشخصية فهناك:

أولا: أهداف كبرى، فيكون مدى تحقيق هذه الأهداف غير مرتبط بفترة زمنية محددة، بل يكون تحقيقها على مدى حياتك، ويمكن أن تكون في مسارك المهني، ووضعك المالي، ومستوى تعليمك، وعائلتك، وأهدافك الفنية، وأسلوبك في التعامل، ومظهرك الخارجي، وفي مستوى سعادتك ورضاك، وفي تقديم الخدمات المجتمعية من أجل تحسين العالم من حولك.

ثانيا: أهداف أصغر، فيكون مدى هذه الأهداف أقصر زمنيا، وبساعدك تحقيقها في تحقيق أهدافك كلها، وضع الخطط الزمنية المناسبة وتأكد من مناسبتها مع أهدافك الكبرى، ممكن أن يساعدك كتابة قائمة الأمور التي عليك فعلها بشكل يومي في تحقيق هذه الأهداف.

وليك مجموعة النصائح التي قد تساعدك في كتابة أهدافك:

1. أكتب كل من أهدافك بجملة مثبتة (أي غير منفية) وباستخدام تعابير إيجابية؛
2. كن دقيقا في اختيار الأهداف، لتتمكن من تقييم إنجازاتك؛
3. حدد أولوياتك بين الأهداف، إذ يساعدك في تجنب التوتر من كثرة الأهداف، فيرتبها في ذهنك ويسهل تحقيقها؛
4. أكتب أهدافك لأن هذا يوضحها ويعطيها قوة أكثر؛
5. اجعل أهدافك التشغيلية صغيرة بحيث تكون قابلة للتحقيق والتقدم بها؛
6. حدد أهداف تتعلق بالأداء بدلا من الأهداف التي تتعلق بالنتائج فقط؛
7. اجعل أهدافك واقعية.



47 هل من جهات تسعى لتمويل الأفكار الخلاقة في فلسطين؟

تتنوع التجارب والنماذج المحلية والدولية في مجال المبادرات الريادية وأفكار الشباب لخلق فرص تشغيل ذاتية، حيث تسعى مختلف الدول الى تحفيز مبادرات الشباب، وتنشيط مبادرات المشاريع الصغيرة والريادية، كونها من الأدوات المهمة لمواجهة البطالة والفقر، وفي الواقع الفلسطيني تعتبر هذه المبادرات من النماذج المهمة التي حققت قصص نجاح وولادة العديد من المشاريع الصغيرة والفردية التي تحولت الى مؤسسات رائدة على صعيد الاقتصاد الفلسطيني.

هناك جهات عديدة تقوم بتمويل الأفكار الخلاقة أو الإبداعية في فلسطين، حيث تختلف الجهات بناء على كل مرحلة من مراحل المشروع، حيث أن هناك العديد من الممولين الذي يصبون اهتمامهم في دعم المشاريع الريادية والإبداعية. كما أن هناك حاضنات ومسرات الأعمال، ومؤسسات الإقراض والتمويل المتناهي الصغر بالإضافة إلى شركات القطاع الخاص وصناديق الاستثمار، ومن الأمثلة على ذلك:

المسابقة الرقمية (Ja-Pal's DigiBiz Solution Competition) هي مبادرة تم إطلاقها من قبل الاتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية (بيتا) والحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بيكتي) بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي/برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني وتمويل من الحكومة اليابانية. تهدف هذه المسابقة الرقمية الى تحديد صناع التغيير المبدعين في أرجاء الوطن.

تجمع «فلسطين من أجل عهد جديد» مجموعة من أبرز المؤسسات من القطاع الخاص من أجل تشكيل شبكة ديناميكية تعمل على دعم وتسهيل الأفكار الإبداعية والريادية.

برنامج دعم حاضنات الأعمال للشركات الناشئة (مؤسسة قيادات) والممول من قبل صندوق دعم الاتحاد الأوروبي ووكالة التنمية البلجيكية. يسعى البرنامج لتنمية قدرات الرياديين لجعل شركاتهم الناشئة منافسة في مجال عملها ومتمينة ماليًا، كما يدعم حاضنات للشركات الناشئة في جميع أنحاء الوطن.



48 كيف يمكن تطوير مهارات التواصل عبر المواقع الاجتماعية؟

هناك مهارات معينة يمكن تطويرها بحسب الفئة المستهدفة:

- إذا كان **الهدف اجتماعي** كاجتذاب تمويل لمشروع غير ربحي، يمكن الوصول للفئة المستهدفة عن طريق قصص النجاح التي يمكن أن تلهم الأفراد.
- إذا كان **الهدف التنمية المهنية**، فعليك تطوير مهارات التواصل للوصول للأفراد ذوي الخبرة. يتم توسيع شبكة علاقاتك من خلال تطوير مهارات الإقناع والمهارات الكتابية وصياغة الأفكار بطريقة لغوية تحاكي العاطفة والمنطق. فالعديد من الأفراد يتجاهلون أهمية هذه المهارات عند البحث عن الوظيفة المناسبة لهم. ولكن بناء العلاقات عبر الإنترنت والتشبيك مع الجهات المهمة يتطلب منك أكثر من مجرد متابعتهم عبر مواقع التواصل الاجتماعي، بل ينبغي إبداء الاهتمام الجدي في التعرف على الأشخاص واكتساب المعرفة عن طريقهم.

وهناك **مجموعة من الأمور** التي يمكنك أن تأخذها بعين الاعتبار عند تطوير علاقاتك في التواصل مع الآخرين عبر الإنترنت:

- **كن واثقا بنفسك**، قد تكون هذه الملاحظة بديهية للبعض، ولكن تمكّنك ثقتك بنفسك التواصل مع الآخرين بوضوح، قاطفاً بذلك ثمرة التواصل التي تفيد طرفي التواصل، فالثقة بالنفس ليست ضرورية فقط في التواصل المباشر، وتحديدًا عند التسويق عبر الإنترنت.
- **أحسن استخدام مواقع التواصل الاجتماعي**، فلا يكفي مجرد حصولك على حساب عبر موقع اللينكدإن أو فيسبوك أن تكون مستخدم متمرس لهذه المواقع بحيث تعود لك بالنفع. ابدأ بأن تسأل نفسك عن آخر مرة استخدمت الخصائص التي توفرها هذه المواقع للتشبيك مع الآخرين والتواصل معهم؟ إذا لم تتمكن من إجابة هذه السؤال، ربما عليك أن تفكر في تطوير الخصائص المتوافرة على هذه المواقع وأن تطور مهاراتك في استخدامها، فهي مصممة لهذا الغرض، وبالتأكيد سوف تسمح لك ببناء علاقاتك.
- **تعرف على طرق متابعة الآخرين بمهنية**، فمن المهم التعرف على الأشخاص المهتم بهم، قد يسميه البعض ملاحقة الآخرين إلكترونياً، بينما يصفه الآخرون بأنه بحث عن هؤلاء الأشخاص، فيساعدك هذا في إيجاد نقاط التشابه بينكما، والذي سيساعدك جداً عند التواصل المباشر معهم.
- **نمّ تفاعل مع الآخرين**، فلا يكفي أن تضيف صورتك الشخصية لحسابك، بل ينبغي أن تجد الطرق المناسبة للتواصل مع الآخرين بنية بناء العلاقات، قد يساعدك هنا أن تحدد هدفك في عدد الأشخاص الذين تود أن تطور علاقاتك النوعية معهم.
- **حول علاقاتك من مجرد كونها عبر الإنترنت، إلى علاقات مباشرة** باللقاء بهم في مقهى للتحدث بشكل مباشر، فلا شيء يضاهاى العلاقات المباشرة والتواصل مع الآخرين بعيداً عن شاشة الحاسوب.
- **المحتوى المتخصص** سيسقطب متابعين متخصصين مما سيؤدي إلى بناء علاقات على أساس الاهتمام المشترك.



49 ما هي المعايير أو محددات التقييم التي يهتم بها المستثمرون عند تحليل جوانب البدء بالتشغيل لصنع قرار الاستثمار المناسب؟

أهم هذه المعايير هي المؤسسون وطاقم العمل الأساسي، نسأل أنفسنا: هل نؤمن بمقدرتهم على تحقيق النجاح؟ هل يمكننا العمل معهم؟ ففي نهاية المطاف، علاقة المستثمر هي علاقة طويلة الأمد، وبنبغي علينا أن نتمكن من أن نبني الثقة فيما بيننا حتى نتمكن من العمل سوياً. بالطبع، سننظر أيضاً في الفرص المتاحة لنجيب عن الأسئلة المطروحة أعلاه.

ولكن لا يوجد معايير ثابتة لكافة أنواع المشاريع، فلكل مشروع هدف خاص به، وهناك جوانب مختلفة لكل مشروع، فبعض المشاريع ربحية وأخرى غير ربحية، ولكل مشروع ظروف خاصة تحيط به. ولذلك هناك معايير تخص كل حالة من هذه الحالات. وهناك مجموعة من نماذج معايير المفاضلة بين المشروعات:

- **نموذج معدل عائد الاستثمار:** يعبر عن العلاقة بين صافي الربح ورأس المال المستثمر، ويستخرج كالتالي:

معدل عائد الاستثمار = صافي الربح / رأس المال المستثمر.

- **نموذج فترة الاسترداد:** فترة الاسترداد هي عدد السنوات المطلوبة لاستعادة قيمة الاستثمار الأصلي، وتحسب كالتالي:

فترة الاسترداد = قيمة الاستثمار الأصلية / صافي التدفقات النقدية السنوية

- **نموذج القيمة الحالية الصافية:** هناك عدة خطوات يمكن اتباعها هنا:

○ إيجاد سعر خصم مناسب للتدفقات النقدية مع مراعاة معدلات الفائدة السائدة في السوق عند اختيار هذا السعر.

○ احتساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية استناداً إلى سعر الخصم السابق وتحدد هذه القيمة باستخدام جداول القيمة الحالية.

○ احتساب صافي القيمة الحالية للتدفقات المتوقعة لكل بديل استثماري من البدائل وتحسب هذه النسبة كالتالي: صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة - القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار

- **نموذج العائد/التكلفة (مؤشر الربحية):** ويعد مؤشر الربحية من المؤشرات التي يمكن الاستناد إليها في قبول البدائل الاستثمارية أو رفضها. وتحسب النسبة هذه كالتالي:

مؤشر الربحية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلية/القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجية.

- **نموذج معدل العائد الداخلي:** والتي تعرف بأنها سعر الفائدة الذي يجعل القيمة

الحالية لصافي المكاسب النقدية المتوقعة من المشروع المقترح مساوية

للقيمة الحالية للاستثمار المبدئي اللازم لهذا المشروع.



50 ما هي النسبة المئوية التي ينبغي على الشركاء المؤسسين تقديمها للمستثمرين؟

من الصعب تقييم المرحلة الأولى للشركة التي لا يشمل مجال عملها الحصول على الإيرادات، وفي هذه الحالة عادة ما تتأكد من وجود رأس المال الكافي من أجل إدرار المال، مع الإبقاء على ما يكفي من رأس المال لمستثمرين مستقبليين والمؤسسين. وسيكون هناك نماذج معينة في مراحل متقدمة من المشروع مثل مضاعفة الإيرادات والقيم القابلة للمقارنة مع الشركات ذات العمل المشابه من أجل التقييم.

وهناك مجموعة من الأمور لنأخذها بعين الاعتبار هنا :

- عليك التذكر أنه بإمكانك امتلاك **100%** من قيمة الشركة عند تأسيسها، ثم مع نمو الشركة يمكن أن تقل نسبة ملكيتك لرأس المال فيها، ولكن لا تنسى أيضا أن **100%** من رأس المال قد تكون أقل من **50%** من رأس مال آخر أكبر.
- عادة ما يفترض الشركاء أن أفضل طريقة لتقسيم العوائد هي في تقسيمها بالتساوي بين الشركاء، ما يعني أن نسبة الملكية تحدد ما بين المؤسسين (أو المؤسسين والموظفين) دون التغيير على النسبة التي تم تحديدها في البداية، ولكن نموذج العمل هذا هو نموذج غير مرن، وقد يؤدي إلى النزاع بين الشركاء، وقد يؤدي أيضا إلى القضاء على مستقبل الشركة، ولهذا يجب اتباع نماذج خلاقة من أجل تقاسم رأس المال بطريقة ديناميكية لتمكين الشركاء من العمل بمرونة أكثر بتعديل كيفية تحديد رأس المال بالاعتماد على حجم مساهمة كل من الشركاء.
- ولنقل أنك قمت بتأسيس الشركة مع شريك واحد وتقاسمت الأرباح بالنصف بينكما، ولكن بدأت لاحقا بالتفكير بمضاعفة الأرباح، هنا يأتي دور المستشار المالي، وتختلف هنا نسبة رأس المال التي ستقدمها للمستشار باختلاف مدى خبرته، ولذلك لا يوجد طريقة سريعة وسهلة لتحديد رأس المال المناسب لتقديمه للمستشار المالي، ولكن توضح بعض التوجيهات أن المعدل العام المناسب تقديمه للمستشار يتراوح بين **0.2%** إلى **1%** وبشكل عام لا يكون راتب أو أجر المستشار محددًا بعدد ساعات العمل، بل بنتائج العمل.





Palestine Mentors

www.facebook.com/Palestinementors