

## تمهيد

يهدف مقياس: "منهجية إعداد مذكرة ماستر تخصص ريادة أعمال" إلى التعريف بالطرق والخطوات لإنشاء وإعداد مذكرة التخرج في شكل مشروع ومن ثم يلج الطالب الجامعي إلى عالم سوق الأعمال الذي يتسم بالتنافسية والتنوع، حيث أصبح هذا المشروع خيارا استراتيجيا لدفع عجلة التنمية والتطور الاقتصادي لدى العديد من الدول ومن بينها الجزائر. فيسعى الكثير من الطلبة وغيرهم إلى التحرر من قيود الوظيفة التقليدية، وفرض أنفسهم وشخصيتهم وما تعلموه عن طريق الجامعة والحياة وتمكينهم الدخول إلى عالم المقاولاتية بتطوير مهاراتهم وتحديد أفكار مشاريع مناسبة لإمكاناتهم والعمل على إعداد خطط عمل لبدء مشروعهم التي تمنحهم الإستقلالية الكاملة في اتخاذ القرارات، نظرا لأن ريادة الأعمال تقوم على أساس تشجيع المبادرة الشخصية (الفرد) وتلعب دورا مهما في النشاط الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء، الأمر الذي جعله من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي نظرا لقدرته على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب الشغل فضلا عن إمكانيات قدرته على الابتكار والإبداع والتحديد وتطوير منتجات جديدة.

## المحور الأول: إشكالية المشروع

### • فكرة المشروع

أي مشروع يبدأ بفكرة والتي تعتبر حجر الزاوية والنواة الأساسية والرئيسية، إذ تعد سبب لإنشاء وتجسيد المشروع فعليا، من خلال الخطوات التي تمكننا تحويل الفكرة إلى واقع ملموس يحقق الأهداف المرجوة، إذ يحتاج الأمر إلى دراسة مسبقة ودقيقة وعمل جدي وجهد كبير ومستمر، تمر فيه هذه الفكرة بعدة مراحل من إيجادها إلى كيفية صقلها وتثمينها ومن ثمة التدرج حتى الوصول إلى مزاولة المشروع لنشاطه وتحقيق كل ما يصب إليه، وهذا يعتمد بشكل كبير وأساسي على طبيعة وشخصية وتفكير وميول صاحب المشروع، حيث أي المشروع هو عبارة عن فكرة مزودة بروح مقابلة مكيفة مع فرد ودوافعه والعوائق التي يمكن أن تصادفه.

### (1) مفهوم الفكرة:

يعد اختيار الفكرة المناسبة للمشروع من أهم عوامل نجاح أي مشروع جديد، ولذلك خصصنا فصلاً كاملاً لتوضيح أمثلة على منهجية اختيار فكرة مناسبة من خلال القيام بدراسة وتقييم الأفكار بشكل مبدي، علما أنه لما نكون نتحدث عن

فكرة جديد، فهنا نحن نتحدث عن عملية إبداعية، تحتاج منا أن نفتح الباب للأفكار الجديدة والمبتكرة، بعيداً عن النمطية والتفكير بشكل تقليدي، ما مفهوم الفكرة وما هي مصادرها وكيف نختار الفكرة الناجحة؟.

◀ **الفكرة جمع: أفكار:** هي كل ما يتردد على خاطر من آراء بالتأمل والتدبر، وما يخطر في العقل البشري، من أشياء أو حلول أو اقتراحات مستحدثة أو تحليلات للوقائع والأحداث، فالفكرة هي نتاج التفكير، والتفكير هو أحد أهم ميزات النوع البشري؛ فقدرة الإنسان على توليد الأفكار تترافق مع قدرته على الاستنتاج والتعبير عن النفس.

◀ **الفكرة:** هي أصل الأشياء، وهي صورة العقل، وتمثله الواقعي لشيء ما، وهي المفهوم الذي نرغب بإيصاله إلى الناس حول موضوع ما، وهي كل ما يخطر في العقل من أشياء وحلول واقتراحات، وكل ما حولنا من إنجازات والاختراعات والابتكارات كان أصله فكرة، زرعت في أرض خصبة وسقيت بماء الاجتهاد، وأينعت إنجازاً، وعليها يقوم المستقبل على فكرة.

◀ **الأفكار:** هي مجموع العوامل التي يكتسبها الفرد في حياته، فالفكرة هي المرحلة الأولى لإنشاء أي مشروع وأساس إنشاء أي عمل تجاري، يجب على حامل المشروع الجديد أو صاحب الفكرة القيام بدراسة وتطوير مشروعه بشكل موضوعي وبناء خطة دقيقة قدر الإمكان، ثم جمع الملف المطلوب لبداية وانطلاق المشروع.

## (2) - مصادر الفكرة (الإلهام):

الفرد ما هو إلا مجموعة من الأفكار التي تتحكم في سلوكه وتصرفاته، وتعتمد الأفكار على تلك المولدات التي يقوم بها العقل عند استقبال حدث ما، مثلاً المعارف التي اكتسبها خلال فترات تكوينه أو خبراته أو غير ذلك، حيث يتم بلورة الحدث في اللاشعور إلى فكرة طريجة يتم إهمالها في العقل الباطن إلى أن تتولد فكرة جديدة أو حدث معين يظهرها في ثوبها الجديد، (حاجيات المجتمع الملحة)، فيقوم صاحب الفكرة باستخدام طاقاته العقلية والفكرية وخبراته الميدانية ويوجهها لإيجاد فكرة مناسبة ومختلفة تنتهي بإنجاز مشروع خاص يحقق به ذاته ويخدم به مجتمعه.

### ما هي مصادر الفكرة؟

- التأمل وملاحظة الحياة اليومية (الطبيعة فمن الطيور استلهم الإنسان الطيران.....)
- الانطلاق من المشاكل والبحث عن الحلول والبدائل لمشكل معين (دفتر رصد الشكاوى والآراء.....)
- التفكير بشكل مغاير ومختلف فيما يمكن إضافته
- الإنطلاق من الحاجات الغير مشبعة للأفراد
- الإنطلاق من الكفاءات والمهارات المكتسبة من تجربة ما أو الغير موظفة (الهوايات، الاهتمامات، الخبرة....)

- تشارك الأفكار، أو الاحتكاك مع الغير والإطلاع على ما يحدث في أسواق أخرى محلية أو دولية
- نقد المنافسين
- القوانين والتشريعات الحكومية المنظمة للسوق والسياسة الاقتصادية محليا أو دوليا
- نشاطات ومراكز البحث والتطوير
- الأزمات والمواقف الطارئة
- الأفكار المأخوذة من السفريات والزيارات
- جلب تكنولوجيا جديدة والرغبة في توظيفها بفعالية
- الإبحار في وسائل الإعلام والشبكة العنكبوتية
- .....

تتعد المصادر التي يمكن الحصول منها على فكرة فوجود الفكرة ليس في حد ذاته شرطا،  
ولكن الشرط الضروري هو القدرة على تثمينها أو تقييم.

### (3)- مراحل الفكرة (الإلهام):

لل توليد الأفكار: التفكير هو عملية واعية يقوم بها الإنسان عن وعي وإدراك، والوصول إلى فكرة المشروع هي نقطة البداية والأساس لنجاحه، فعندما يصل شخص ما إلى فكرة معينة من بيئة محيطه، فإنه يأخذ بعين الاعتبار أن هذه الفكرة قابلة للتطبيق وممكن تحويلها إلى مشروع واقعي وناجح، والأفكار الجيدة هي تلك المتناسبة مع البيئة والنابعة من شخص المقاول نفسه ويعمل على تطويرها بذاته وليست المقلدة دون اعتبار للفوارق والمعطيات السائدة في البيئة، وهذه الأفكار تعد مهارة تحتاج إلى التعلم والتطوير وتتأثر طبعاً بالسياق الاجتماعي والثقافي الذي تتم فيه.

لل صياغة الفكرة: يقصد بصياغة الفكرة القدرة على شرح الفكرة والتعبير عنها بشكل واضح يحدد معالمها ويصف مكوناتها، يعني تقديم ملخص عن المشروع كامل ومختصر محاولا الإجابة على الأسئلة التالية: لماذا يعد المشروع مهما؟ ما الحلول التي يقدمها؟ ما الذي يهدف إلى تحسينه؟ .....

ويتطلب التعبير عن الفكرة مشاركة الآخرين (أهل، أقارب، أصدقاء...) حتى تنضج (تستدعي الصقل) ويمكن وضع تعريف لها، ثم تصنيفها وفقا لمجال النشاط، وفي هذه المرحلة يمكن أن يقترح صاحب الفكر أو صاحب المشروع ويدرس عدة صيغ أو طرق للتعبير عن الفكرة مع وجود بعض الاختلاف بين هذه المقترحات أو الصيغ من أجل اعتماد واختيار الصيغة المناسبة للفكرة، ويشترط أن تكون الفكرة مفهومة وواضحة المعالم تتلاءم مع دوافع وكفاءات وموارد صاحب المشروع وفريقه،

وقابلة للتجسيد وواقعية مكيفة مع المحيط التكنولوجي والقانوني والاجتماعي...، أن تكون قابلة للقياس والمتابعة لها الكفاءة في اللوج في السوق واستقطاب الزبائن، تقدم حلولاً لمشكلات معينة أو تلي حاجات جديدة....

**للم تقييم الأفكار (الشمين):** ليس بالضرورة أن تكون كل فكرة مشروعاً ناجحاً وأن تكون فرصة استثمارية جيدة، فقد تتطلب جملة من الاختبارات تحدد مدى صحتها وجودتها في التنفيذ، بمعنى أنه ليست كل فكرة ترد إلى ذهنك من الممكن أن تتطور لكي تصبح فرصة استثمارية لمشروع ناجح، فقد يتم الاستعانة في تقييم الأفكار بعدة جهات مثلاً: قواعد البيانات وبنوك المعلومات، استعمال قواعد المعلومات المتواجدة: المجالات المتخصصة، مجالات مهنية، الديوان الوطني للإحصائيات، الدراسات القطاعية (قطاع الصناعة، الزراعة، التكنولوجيا....)، استشارة الخبراء والمختصين وحتى الزبائن، فالفكرة مهما تحمس إليها صاحبها ولا بد أن تخضع للتقييم حتى لا يؤدي هذا الحماس إلى الفشل، ويتطلب ذلك إجراء فرز أولي سريع للأفكار أو إعداد أفكار جديدة أفضل، والبحث عن الإطار المبدئي لتنفيذ هذه الفكرة من خلال استغلال الفرصة الملائمة لذلك.

لذا لا بد من خضوع الفكرة للتقييم وفق معايير محددة تساعد على الاختيار السليم للفكرة المناسبة، ويمكن تقييم الفكرة من خلال المعايير الخمسة التالية:

- **المعيار المالي:** مرتبط (التمويل) بقدرة صاحب الفكرة من النواحي المالية عن طريق امتلاك الأموال أو قدرته على توفير الأموال (الموارد المالية) من المصادر المالية الخارجية (التدفقات النقدية) بهدف تحويل الفكرة إلى مشروع.
- **المعيار البشري:** أي إمكانية الحصول على الكفاءات البشرية اللازمة لتنفيذ المشروع سواء من ناحية المهارات والخبرات أو من ناحية الكم (سينفذ المشروع لوحده بالاستعانة بأطراف أخرى).
- **المعيار التسويقي:** ويقصد بالمعيار التسويقي جاذبية الفكرة (قبلة للتسويق) وإمكانية خلق الطلب في السوق (المنافسة)، وكذا الفترة اللازمة للتعريف بالمنتجات والخدمات وإمكانية تقبل السوق للمنتجات أو الخدمات المقدمة (الجودة، النوع، الكم...).
- **المعيار الشخصي:** أي طموح صاحب الفكرة ومستوى حماسه ورغبته، الطموح هو ذلك الشيء الذي ينمو بداخل الفرد ليكسبه القدرة على بذل مجهود أكبر لكي يحقق ما يريد في تنفيذ فكرته وتحويلها إلى مشروع ناجح.
- **المعيار المعرفي:** خاصة ما تعلق بكفاءة صاحب الفكرة وخبراته ومعارفه الخاصة (شهادة جامعية، من معاهد، دورات، ...). في مجال أو نشاط المشروع.

وهناك من يجمع مختلف هذه أبعاد الشمين أو معايير التقييم في الإجابة عن التساؤلات التالية:

ماذا ؟ لماذا ؟ متى ؟ أين ؟ من ؟

### WHAT? WHY? WHEN? WHERE? WHO?

وبالتالي فالإجابة هذه التساؤلات تعد المحور الرئيسي لتقييم مدى جودة الفكرة أي أنه يوجد فرصة تتناسب معها، حيث هذه الأسئلة تحديد ما موضوع المشروع، والهدف الذي ستخدمه أو تحققه والتوقيت المناسب لقيام نشاطها والمكان المناسب أو المقر المشروع والسوق الذي تنشط فيه ومن سيقوم بالإجازة.....

**للم اختيار الفكرة:** بعد عملية التقييم تظهر لدى صاحب الفكرة نتائج تقييم كل خيار على حدى وفق مؤشرات ومعايير التقييم المختلفة، حيث تعطي الإجابات السابقة لمحة أو صورة عامة عن مدى صحة الفكرة أو تعديلها لتناسب مع فرصة ما، وهو ما يمكنه من تحديد الخيار المناسب وفق إمكانياته وقدراته، وتبقى هذه الإجابات غير كافية ولا تؤدي بالضرورة إلى التنفيذ، على صاحب الفكرة القيام باستشارة أشخاص يملكون خبرات في مجال النشاط الذي وقع عليه الاختيار، أو سبق لهم أن عملوا في نشاطات وأسواق مشابهة لنشاط المشروع، فالاستشارة تساعد صاحب الفكرة على تجنب مختلف التهديدات أو الأخطاء في التنفيذ، والتعمق في الكيفيات التي تظهر بالدراسة والتحليل الكمي والنوعي الدقيق الذي يقرب صاحب الفكرة أكثر من واقع، ويجب عليه أن يقوم بترتيب الأفكار وضع مخطط عمل يأخذ بعين الاعتبار الأهداف والإجراءات والأمور الواجب إنجازها لكل مرحلة من مراحل المشروع وفق عملية تنظيمية واضحة المعالم تحدد فيها الوظائف والمسؤوليات والأفراد المنفذين لمختلف العمليات.

تعد هذه المرحلة (اختيار الفكرة) مرحلة التحضير تدخل ضمنها عمليات جمع المعلومات اللازمة وتحليلها لرسم المسار الذي سيتبعه المشروع، فجانبا التحضير تركز على الدراسات الاقتصادية التقنية، عن طريق: دراسة السوق، اختيار الشكل القانوني، الدراسة المالية، إعداد مخطط الأعمال. واختيار الفكرة يجب أن يتضمن العناصر التالية:

- ◀ البحث عن العوامل الأساسية للنجاح.
- ◀ دراسة التطوير المتوقع لهذه العوامل.
- ◀ تحديد وتقدير نقاط القوة والضعف للمشروع.
- ◀ وضع تصور مستقبلي للمشروع في ضوء استغلال نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.

#### (4) - طرق إنشاء الأفكار:

عندما تقوم بإنشاء مشروع معين، لا بد أن نفكر بجهد وباستمرار في الكيفية التي تميز بها المشروع (منتجات أو خدمات)، من خلال الإبداع الذي تضفيه ناهيك عن القيمة المضافة، (نتحدث عن عملية إبداعية) ولعل التأمل في الواقع وفي احتياجات السوق والزبائن بعقل مفكر ومنفتح، سنتجح بالتأكيد في استلهام أفكار رائعة ومبتكرة من أمور قد تبدو عادية للبعض، فالأفكار الجديدة غالباً لا تولد من العدم ولكنها عادة ما تكون وليدة التأمل والتفكير بشكل غير تقليدي وبعيدا عن النمطية. والآن سنعرض طرق وكيفيات إنشاء الأفكار:

👉 **التفكير الإبداعي *CREATIVE THINKING***: هو عملية إبداعية تهدف إلى الوصول لأفكار مبتكرة وتطوير حلول جديدة، أو اكتشاف علاقات جديدة بين أفكار أو أشياء موجودة بالفعل.

👉 **العصف الذهني *BRAINSTORMING***: عندما تحتك الأفكار والعقول كثيرا ما يفرز هذا شرارات الإبداع فتتولد أفكار وحلول جديدة ومبتكرة، وهذه الطريقة تساعد على تقديم الأفكار الجديدة بصورة جماعية في محاولة للوصول إلى حلول جديدة وأنماط جديدة من المنتجات والخدمات، فالعصف الذهني هو نشاط إبداعي جماعي يستخدم في استنباط أفكار مبتكرة، باستخدام مجموعة من القواعد التي تحفز وتشجع الأفكار الجديدة، ويتم ذلك من خلال جلسة مفتوحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد في طرح الأفكار بحرية وجدية، من أجل تطوير المنتجات أو تحسين الخدمة....

👉 **قبعات التفكير**: تعتمد هذه الطريقة على تحديد عدد من الزوايا للنظر للموضوع محل البحث، وتكون كل زاوية بمثابة قبة يرتديها أحد أفراد الفريق أو عدد من الأفراد في الفريق، بينما يرتدي شخص آخر أو مجموعة أخرى قبة أخرى ليناقشوا الموضوع من زاوية أخرى وهكذا، فعلى سبيل المثال: يمكن أن نقسم الفريق لعدة مجموعات، كل منها ترتدي إحدى القبعات التالية: الزبون، والمنافس، والموزع، ووكالة الدعاية، ومدير الإنتاج، ومدير التسويق، والبائع، والنقل، والإدارة العليا،... إلخ، فالمجموعة التي ترتدي قبة الزبون تتحدث عن كيفية تطوير المنتج من وجهة نظر العميل، بحيث يكون مثلاً أسهل في الاستخدام، أو يفي بعدة احتياجات للزبون في آن واحد، بينما تناقش المجموعة التي ترتدي قبة المنافس كيف تتفوق على منتج الشركة أو تطوره أو تجعله أفضل، أما الإنتاج فيتحدث عن تغيير مواصفات المنتج ليصبح إنتاجه أسهل أو أرخص أو تغيير طريقة الإنتاج لتقليل عيوب المنتج أو زيادة الإنتاجية، أما الموزع، فقد يناقش العبوة أو طريقة التغليف حتى تناسب رفوف العرض المتاحة لديه، وهكذا.

لـ أسلوب تحليل المشاكل: يعتبر أسلوب تحليل المشاكل من الأساليب الناجحة للحصول على الأفكار والحلول الجديدة من خلال التركيز على المشاكل القائمة، خاصة عندما تحلل المشاكل التي تتعلق بمنتج أو خدمة معروفين مما يسهل محاولة الوصول إلى الأفكار الجديدة التي تقود إلى تطوير المنتج الجديد، مثال (المصعد).

#### لـ حلقات النقاش أو مجموعات التقارب:

تستخدم حلقات النقاش في العديد من الأغراض حيث يجري تعيين المدير للجلسة التي تتكون عادة من مجموعة من الأفراد يبلغ تعدادها ما بين ثمانية إلى خمسة عشر فرداً، ويتم المناقشة من خلالها بعمق وبجرية وانفتاح كامل، تعد مجموعة التقارب طريقة جيدة للفرز الابتدائي لمختلف الأفكار والمفاهيم الأولية.  
لـ.... إلخ.