



WIT MENA

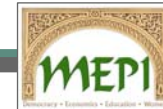
الشرق الاوسط و شمال افريقيا

Women in Technology :

Middle East and North Africa

تخطيط الأعمال من أجل الاستدامة

مركز تكنولوجيا المجتمع
كتيب التخطيط والتنفيذ
دليل الميسر



INSTITUTE OF
INTERNATIONAL
EDUCATION

مقدمة

5	برنامج "المرأة والتكنولوجيا"
5	فكرة عامة عن برنامج المرأة والتكنولوجيا
5	مكونات البرنامج
6	مبادرة مراكز تكنولوجيا المجتمعات
7	إعداد خطة العمل
7	تحديد الاتجاه
7	الهدف من خطة العمل
9	فوائد عملية إعداد الخطة
9	استخدام قالب الخطة التنفيذية
9	استخدام قالب خطة العمل
9	استخدام أداة Microsoft Excel للنتبع المالى لاسترداد التكاليف
10	بيان استرداد التكاليف
10	استخدام قالب دليل التنفيذ
11	استخدام خطة العمل الكاملة
	إعداد خطة العمل
13	وصف مركز تكنولوجيا المجتمع
14	فكرة عامة عن قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات
16	رسالة المؤسسة
17	رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع
18	علاقة مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة
19	الهيكل التنظيمى لمركز تكنولوجيا المجتمع
20	وصف البرامج التدريبية لمركز تكنولوجيا المجتمع
22	سوق تدريب تكنولوجيا المعلومات
23	المشاركات المستهدفات
24	المنافسة

(تابع) إعداد خطة العمل

	(تابع) سوق تدريب تكنولوجيا المعلومات
26	وضع المؤسسة
28	تقدير عدد المشاركات
29	تحليل SWOT
34	تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع
35	المقر والصيانة
37	المعدات والأجهزة
38	الأثاث والأدوات الثابتة
39	متطلبات العمالة والمرتبات
40	متطلبات المصروفات ورأس المال
43	الترويج والتسويق لمركز تكنولوجيا المجتمع
44	استراتيجية التسويق
46	أسلوب جذب المشاركات
48	الإعلان والترويج
50	الجوانب المالية
51	نموذج استرداد التكاليف / استراتيجيات التسعير
53	أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف
59	بيان الاسترداد
61	العناصر التمهيديّة
61	صفحة معلومات الاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع
61	فهرس المحتويات
61	ملخص تنفيذي
63	قائمة مصطلحات خطة العمل
64	الإضافات الاختيارية
64	مجالس المشورة
65	تدبير الأموال "Fundraising"

(تابع) إعداد خطة العمل

(تابع) الإضافات الاختيارية

66	تقديم خطة العمل
68	مراجعة مستند خطة العمل
70	قائمة مصطلحات
70	مصطلحات وتعريفات
	الملحق 1: عينة للخطة التدريبية للميسر
	الملحق 2: استمارة تقييم التدريب

ملاحظات للميسر:

من أجل تبسيط وسهولة المرجعية فإن محتوى هذا الدليل هو نفس محتوى دليل المتدرب وينفس رقم الصفحات.

برنامج "المرأة والتكنولوجيا"

فكرة عامة عن برنامج المرأة والتكنولوجيا

يُدار برنامج المرأة والتكنولوجيا (WIT) لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، القائم بتمويل من مبادرة الشراكة مع الشرق الأوسط (MEPI) التابعة لوزارة الخارجية الأمريكية، بواسطة معهد التعليم الدولي (IIE) - مركز الساحل الغربي، ويتم تنفيذه بالتعاون مع شركاء محليين في سبع دول وهي: مصر والعراق والكويت وسلطنة عمان والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة واليمن.

نقطة نقاش:

قم بتعريف برنامج المرأة والتكنولوجيا إلى المتدربات وقم بتزويدهن بمعلومات عن المؤسسات الشريكة في البرنامج.

مكونات البرنامج

يقدم برنامج المرأة والتكنولوجيا لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خمسة أنشطة أساسية للمشاركات والمؤسسات الشريكة:

- ◀ ورش عمل في المهارات الشخصية
- ◀ تدريب تكنولوجيا المعلومات من خلال منهج طموح بلا حدود لشركة ميكروسوفت
- ◀ تخطيط الأعمال من أجل الاستدامة
- ◀ نوادي المرأة لتكنولوجيا المعلومات
- ◀ التبادل المهني وبناء القدرات

ومن خلال المشاركة مع عدد من المؤسسات مثل غرف التجارة، والمؤسسات غير الحكومية، وجمعيات المرأة، والجامعات والكليات، سيكتشف البرنامج سبلاً جديدة تستطيع من خلالها النساء الحصول على فرص تدريبية جديدة وموارد جديدة. الأهداف الرئيسية لبرنامج المرأة والتكنولوجيا لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي:

- ◀ بناء القدرات الأساسية للمؤسسات الشريكة لتوسيع انتشارها واستدامتها وقدرتها على خدمة النساء.
- ◀ إنشاء قاعدة قوية من النساء لديهن مهارات تكنولوجيا المعلومات والمهارات الشخصية التي تسمح لهن بالحصول على مهن جديدة وفرص تدريبية جديدة.
- ◀ تمكين المشاركات في برنامج المرأة والتكنولوجيا من لعب دور أساسي في تشكيل مستقبل بلادهن.



المستهدف

رسالة برنامج المرأة والتكنولوجيا

يبدل برنامج المرأة والتكنولوجيا جهودا حثيثة لتمكين النساء وزيادة مشاركتهن في القوى العاملة من خلال تزويد المؤسسات الشريكة والمشاركات في البرنامج بمناهج متقدمة وفرص تدريبية في مجال تخطيط الأعمال والمهارات الشخصية وتكنولوجيا المعلومات.

نقطة نقاش:
قم بتعريف رسالة برنامج المرأة والتكنولوجيا

مبادرة مراكز تكنولوجيا المجتمعات

يهدف مشروع مراكز تكنولوجيا المجتمعات إلى مساعدة المؤسسات في المجالات التالية:

- ◀ إتاحة الفرصة للنساء ومنحهم الحق في تنمية مهاراتهم التسويقية، وحصولهن على استقلال اقتصادي، وزيادة قدرة القطاع الخاص على بناء مجتمع ديمقراطي.
- ◀ زيادة مستوى مشاركة المرأة في بناء مجتمعات تعددية وذلك من خلال دعم المجتمع المدني.

وتشمل النتائج الأخرى التي يمكن أن تحققها المؤسسات الشريكة ما يلي:

- ◀ إنشاء نموذج مستدام لمركز تكنولوجيا المجتمع الذي يقدم برامج تدريبية للنساء في مجال تكنولوجيا المعلومات والمهارات الشخصية
- ◀ زيادة عدد النساء اللاتي يتلقين تدريبا وينضمون إلى القوى العاملة ممن يحصلن على دخول منخفضة ومتوسطة
- ◀ توفير شبكة تنمية مهنية لمجموعة متنوعة من النساء المشاركات بصورة نشطة في برامج المركز

نقطة نقاش:
قم بتعريف مركز تكنولوجيا المجتمع.
قم أيضا بتعريف مبادرة مراكز تكنولوجيا المجتمعات وأهدافها العامة والفرعية.

إعداد خطة العمل

تحديد الاتجاه

يعد منهج تخطيط الأعمال من أجل الاستدامة إحدى الأدوات التي يقدمها كلا من "مبادرة الشراكة مع الشرق الأوسط" و"معهد التعليم الدولي" لمساعدة مؤسستك في تحقيق أهداف مشروع مراكز تكنولوجيا المجتمعات. وقد تم تصميم هذه الأداة خصيصا لمساعدة مؤسستك في إنشاء مركز مستدام لتكنولوجيا المجتمع، وكذلك لتحقيق أهداف مشروع مبادرة الشراكة مع الشرق الأوسط ومعهد التعليم الدولي.

قم بمراجعة مكونات المنهج:

تتضمن مكونات المنهج كتيب المتدربات بالإضافة إلى ما يلي:

- وتشمل عناصر المنهج هذا الكتيب بالإضافة إلى ما يلي:
- ◀ قالب الخطة التنفيذية لمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ قالب خطة عمل مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ أداة التتبع المالي لاسترداد تكاليف مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ قالب دليل التنفيذ لمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ بيان استرداد التكاليف

ويوجد شرح تفصيلي لجميع العناصر في هذا المنهج.

قبل أن تبدأ عملية إعداد خطة العمل دعنا نقوم بمراجعة مكونات الخطة، وكيفية الحصول على معظمها من القوالب والأدوات المقدمة مع هذا المنهج.

الهدف من خطة العمل

لكي تصبح ناجحا في تنفيذ خطة مركز تكنولوجيا المجتمع من المهم أن تدرك أنه برغم أن مؤسستك قائمة بالفعل فإنك ستقوم بإضافة عنصر جديد (خدمة جديدة) لابد أن يكون مستقلا بذاته من الناحية المالية عن المؤسسة. فلا يمكن أن نترك مركز تكنولوجيا المجتمع يعتمد على التمويل الحالي للمؤسسة لتحقيق أهدافه. لذا فأنت في حاجة إلى خطة تُمكنك من استدامة مركز تكنولوجيا المجتمع بشكل مستقل عن مؤسستك.

إن نموذج مركز تكنولوجيا المجتمع الذي ستقوم بإعداده قائم على ما هو معروف باسم "نموذج استرداد التكاليف". ويعني نموذج استرداد التكاليف أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك سوف يحقق إيرادات تتجاوز التمويل المبدئي ويسترد تكاليف التشغيل عندما تقوم المشاركات بسداد رسوم مقابل الاشتراك في البرنامج التدريبي.

ويوفر لك هذا النموذج العديد من العوامل المتميزة التي يجب عليك أخذها في الاعتبار عند إعداد خطة العمل:

- ◀ الفترة الزمنية المقدره التي يستغرقها مركز تكنولوجيا المجتمع كي يبدأ في توليد دخل
- ◀ قدر "النقدية" المبدئي اللازم لاستدامة واستمرار مركز تكنولوجيا المجتمع إلى أن يبدأ في توليد دخل
- ◀ المصروفات الفعلية التي تم إنفاقها على البرنامج
- ◀ رسوم اشتراك البرامج اللازم فرضها على المشاركات مقابل الخدمات التدريبية من أجل استرداد المصروفات المنفقة على البرنامج

- ◀ قالب الخطة التنفيذية لمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ قالب خطة عمل مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ أداة التتبع المالي لاسترداد تكاليف مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ قالب دليل التنفيذ لمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ بيان استرداد التكاليف

انسخ كل مكون على حدة بحيث يصبح لديك نسخ مطبوعة لجميع مكونات الخطة، قم أيضا بعرض نسخة المكونات الموضوعية على CD لتعريف المتدربات بكيفية الحصول على مكونات الخطة من النسخة الإلكترونية.

قم بتعريف مفهوم استرداد التكاليف وراجع النقاط المذكورة في هذه الصفحة والصفحة التي تليها الخاصة بالاعتبارات الواجب أخذها في الاعتبار عن قيامهن بوضع خطة.

- ◀ عدد المشاركات اللاتي يمكنك تقديم خدمة فعلية لهن في كل مرة.
- ◀ عدد ساعات تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع، وعدد الفصول الدراسية التي يمكنك تقديمها خلال هذه الساعات.
- ◀ عدد الموظفين المطلوبين لتقديم خدمات لتلك الفصول الدراسية وإعداد الجداول الزمنية وتشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع.

لا بد من الأخذ في الاعتبار أيضا كيفية ربط الخدمة الجديدة التي سيقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع برسالة المؤسسة ككل، وكذلك كيفية نمو المركز بنجاح مستقلا عن المؤسسة.

تنقسم عمليات التخطيط التي سوف تستخدمها لإعداد خطة مركز تكنولوجيا المجتمع إلى عدة مكونات. ويعد كلا من قالب الخطة التنفيذية وقالب دليل التنفيذ بمثابة أدوات لمساعدتك في تخطيط وتنفيذ الخطة التي تقوم بكتابتها. أما قالب خطة العمل ذاته فينقسم إلى ستة أجزاء وجزء سابع اختياري. وهذه الأجزاء مذكورة فيما يلي:

1. الخطة التنفيذية
 2. قالب خطة العمل
- ◀ صفحة معلومات الاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع والملخص التنفيذي
 - ◀ وصف مركز تكنولوجيا المجتمع
 - ◀ سوق قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات
 - ◀ التشغيل
 - ◀ البيع والتسويق
 - ◀ الجوانب المالية
 - ◀ المكون الاختياري الإضافي
3. دليل التنفيذ

بمجرد انتهاءك من مستند خطة العمل ستقوم بعرض الموضوعات بالترتيب الموضح بأعلاه، غير إنك ستحتفظ بالترتيب الأخير لمكون الملخص التنفيذي بعد انتهاءك من إعداد جميع المكونات الأخرى.

بالإضافة إلى العناصر المذكورة أعلاه، لديك أيضا أداة تتبع مالي لاسترداد التكاليف لمساعدتك في تتبع الدولارات التي سوف تحصل عليها وتنفقها على مركز تكنولوجيا المجتمع. وقد تم وضع هذه الأداة لحساب عملية "استرداد التكاليف" بشكل تلقائي.

وأخيرا بيان استرداد التكاليف والذي سوف يساعدك في تحديد كيفية استثمار فائض الإيرادات المتولدة من مركز تكنولوجيا المجتمع مرة ثانية في البرنامج.

وعند قراءتك لهذا الدليل سوف تتعرف بالتفصيل على جميع العناصر التي تساعدك في عملية إعداد خطة العمل.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة على أن تقوم كل مجموعة بمناقشة كيفية ربط مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة ككل بشكل ناجح، وكذلك كيفية إعداد برامج ناجحة يمولها المركز ذاتيا بشكل مستقل عن المؤسسة.

قم بضم المجموعات الصغيرة معا مرة أخرى ثم ناقش ما توصلت إليه كل مجموعة.

اكتب الأفكار على لوحة تليب الأوراق أو على لوحة بيضاء حتى يتسنى للمتدربات الرجوع إليها أثناء عملية إعدادهم لخطة العمل.

نقطة نقاش:

راجع عملية إعداد الخطة وأكد على أن كل خطوة في عملية التخطيط قائمة على الخطوة السابقة لها.

أشر إلى الأدوات المالية:

- ◀ أداة تتبع المالي لاسترداد التكاليف
- ◀ بيان استرداد التكاليف

اذكر للمتدربات أنه سيتم مناقشة استخدام هذه البنود بالتفصيل في مرحلة متقدمة من هذا المنهج.

فوائد عملية إعداد الخطة

أنت تسأل: لماذا أضيع وقتاً في إعداد خطة عمل؟ أليس من اليسير فحسب أن أقوم بإنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع وأفتح أبوابه وأبدأ في تقديم الخدمات التدريبية؟ إذ إن وضع خطة عمل في الحقيقة لا يضمن بالضرورة تنفيذنا ناجحاً لمركز تكنولوجيا المجتمع. غير أنك دون وضع خطة قد ينهار مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك قبل أن يبدأ. لذا فالتخطيط قبل بدء إنشاء المركز يمكن أن يوفر لك الوقت والمال أثناء التشغيل. وفيما يلي فوائد عملية إعداد خطة العمل:

- ◀ مراجعة كافة العناصر التي سوف تحتاج إلى دعم من أجل استدامة مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ الفهم الكامل لقدرة الإيرادات المطلوبة لاستدامة واستمرار البرامج
- ◀ إعداد منهج تسويقي لضمان معرفة المشاركين بالخدمات التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع

استخدام قالب الخطة التنفيذية

يُطلق على أول أداة في منهج إعداد خطة العمل قالب الخطة التنفيذية. إذ يقدم هذا القالب جداول لتوضيح الأهداف ورصد التقدم في خطة عمل مركز تكنولوجيا المجتمع. وتوضح الجداول سبع ركائز رئيسية تشتمل على عناصر عديدة لعملية إعداد خطة العمل. وهذه الأهداف الرئيسية يتم تحقيقها في فترات محددة خلال 12 أسبوع. كما توجد تعليمات خاصة لاستخدام هذا القالب في مستند قالب خطة العمل المقدم مع هذا المنهج.

استخدام قالب خطة العمل

قالب خطة العمل مصمم لإرشادك أثناء كتابة وإعداد خطة العمل. تذكر مرة أخرى أن خطة العمل تركز على الجزء الخاص بمركز تكنولوجيا المجتمع في مؤسستك وليس على المؤسسة ذاتها. بمجرد أن تملأ القالب ببيانات يمكنك طباعته واستخدامه لأغراض تقديم خطة العمل. لقد تم تصميمه بهذا الشكل لإضفاء الصبغة المهنية على الخطة لكي يمكن استخدامها مع الممولين والجهات الأخرى عند إنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع.

لقد تم تصميم قالب خطة العمل في شكل استمارة مثل العديد من الأدوات الأخرى في هذا المنهج. ولقد تم تشفير بعض أجزاء الاستمارة لحماية سلامة تخطيط النموذج ولتيسير إضافة بيانات. توجد تعليمات في هذه الأجزاء توضح لك كيفية إدخال بيانات. أما عبارة [ادخل المحتوى هنا] تظهر باللون الرمادي حتى يمكنك الكتابة. ضع مؤشر الكتابة فوق هذه الأجزاء الرمادية اللون ثم اكتب البيانات التي تريدها.

لقد تم وضع القسم الخاص بفهرس المحتويات في قالب خطة العمل كنموذج استمارة، لذا سيحتج عليك إدخال أرقام الصفحات بمجرد الانتهاء من إعداد خطة العمل.

سوف يقدم لك هذا الدليل كل أجزاء خطة العمل، كما يوفر لك تعليمات حول كيفية استكمال القالب.

استخدام أداة Microsoft Excel للتتبع المالي لاسترداد التكاليف

يتم تقديم أداة التتبع المالي لاسترداد تكاليف مركز تكنولوجيا المجتمع باعتبارها أحد الوسائل لتتبع إيرادات ومصروفات مركز تكنولوجيا المجتمع، وتحديد نقطة "التعادل" لهيكل استرداد تكاليفك. ويتم إنشاء أداة التتبع بواسطة برنامج Microsoft Excel.

نقطة نقاش:

أسأل المتدربات عن رؤية كل منهن لفوائد إعداد خطة العمل. اسمح للمجموعة بأكملها مناقشة الآراء وتأكيد من تغطية جميع النقاط.

نقطة نقاش:

أعطى المتدربات فكرة عامة عن قالب الخطة التنفيذية وعن الغرض من تصميمه. واخبرهم بأن القالب بمثابة وسيلة تساعد في تكاليف الأفراد بمهام وتتبع عناصر الدليل أثناء عملية إعداد الخطة.

نقطة نقاش:

وضح أن قالب خطة العمل هو القالب الذي سوف تستخدمه المتدربات لبناء خطتهن.

ساعدهم على فهم أنه هذا القالب مصمم ليوفر لهم منتج نهائي ذو صبغة مهنية يمكنهم استخدامه داخل المؤسسة وخارجها.

نقطة نقاش:

أعطى فكرة للمتدربات عن كلا من أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف وبيان استرداد التكاليف كي يعتادوا على استخدام نموذج استرداد التكاليف، واسمح لهم برؤية ما يحدث عندما تقوم بإدخال إيرادات ومصروفات في النموذج.

ومتلما هو الحال في ملفات Microsoft Word فإن ملف Microsoft Excel هو عبارة عن قالب. وقد تم إعداد هذا القالب بصورة تتمكنك من إدخال بيانات خاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع. وكذلك فقد تم تشفير بعض أجزاء القالب لحماية تخطيط نموذج الاستمارة، ولكنك سوف تستخدم العديد من الخلايا الفارغة لإدخال البيانات. ويقوم ملف Microsoft Excel بحساب القيم بناء على الأرقام التي أدخلتها في الأماكن المناسبة. ويمكنك رؤية أين تتم هذه العمليات الحسابية. وفي العديد من الأحيان ستكون القيم المحسوبة عبارة عن إجمالي مجموعة من الأرقام. توجد تعليمات خاصة حول كيفية استخدام هذا القالب في الوحدة التدريبية الخاصة بالجوانب المالية في هذا المنهج.

بيان استرداد التكاليف

بيان استرداد التكاليف هو عبارة عن قالب في شكل ملف Microsoft Word ونقدمه كوسيلة لتخطيط كيفية استثمارك لأي إيرادات متولدة من مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. وتوجد تعليمات خاصة حول كيفية استكمال هذا البيان بقسم الجوانب المالية في هذا الكتيب.

استخدام قالب دليل التنفيذ

بمجرد أن تنتهي من قالب خطة العمل، سيتحتم عليك تنفيذ الخطة. وربما يعد ذلك أهم جزء في مبادرة تنمية الأعمال. إذ يعد إعداد خطة عمل جيدة بمثابة نصف العمل. أما النصف الآخر فهو استخدام الخطة التي أعدتها لإحراز تقدم وتحقيق نجاح. ويقدم قالب دليل التنفيذ وسيلة لتتبع تقدمك وأهدافك على أساس ربع سنوي وإنشاء قاعدة المسؤولية والمحاسبة لأعضاء الفريق المسئول عن تنفيذ الخطة.

يعد دليل التنفيذ أداة جيدة لتتبع ورصد التقدم. كما يسمح لك بتغيير وتحديث خطة العمل عند اللزوم. وتوجد تعليمات خاصة حول كيفية استخدام قالب دليل التنفيذ في المستند الخاص به.

انتظر ولا تقم بتدريب المتدربات الآن على كيفية استخدام هذه الأدوات، إذ إنك ستقوم بتدريبهن عليها أثناء مناقشتك للوحدة التدريبية الخاصة بالجوانب المالية.

نقطة نقاش:

عرف المتدربات بمفهوم قالب دليل التنفيذ واخبرهم بأنه مصمم كي يوفر لهم قاعدة المسؤولية والمحاسبة لأعضاء الفريق المسئول أثناء تنفيذ الخطة.

استخدام خطة العمل الكاملة

تقضى العديد من الشركات والمؤسسات ساعات وأيام وشهور في إعداد خطة عمل، ثم يكون مصيرها الحفظ بأحد الأدراج أو المفكرات. كما تذهب سدى النوايا الكبيرة لمُعد الخطة في استخدامها.

دعنا نفكر في خطة عمل كخارطة طريق ونفكر في هذا التشابه. تظاهر للحظة بأنك ترغب في القيام برحلة. وأن المكان الذي تقصده في بقعة لم تذهب إليها أنت أو المحيطين بك من قبل. ولم يستطع أحدهم أن يشرح لك كيفية الوصول إلى هناك، غير أنهم يعرفون أنه إذا وصلت إلى هناك بنجاح فإن ذلك سيكون رائعا.

وعليك أن تقوم بالاختيار ما بين خيارين. الأول هو قضاء بعض الوقت في البداية لبحث الرحلة وتحليلها. ويمكنك البحث عن بعض أفضل الطرق التي تقصدها قبل البدء في قيادة سيارتك. وباستخدام هذا البحث يمكنك تحديد كمية الطعام أو المياه التي قد تحتاجها قبل الوصول إلى هناك، وأيضا كمية الوقود اللازمة للسيارة. كما يمكنك تحديد أفضل الأماكن للاستراحة أثناء الطريق حتى لا يصبح جميع من معك مرهقين للغاية بمجرد وصولك.

أما الخيار الثاني فهو وضع الجميع بالسيارة، وتزويد السيارة بأكثر قدر ممكن من الوقود والإمدادات ثم قيادة السيارة. ويتمتع هذا الخيار بحس المغامرة، غير أنك ستجد أنه كلما سرت ستبدأ في رؤية الفوائد التي كان سيوفرها لك قدر قليل من التخطيط. وربما لن تجد مكاناً مميّزاً للاستراحة أثناء الطريق، كما قد لا يتوافر لديك قدر كافٍ من الطعام والمياه. وقد تكتشف أيضاً أنك قد سرت أميالا عديدة بعيدا عن الطريق الذي تقصده مستهلكاً قدرًا هائلا من الوقود.

فالفكرة الأساسية هنا هي أن تفكر في الخطة التي أنت بصدد إعدادها كخارطة طريق. ودع خارطة الطريق ترشدك أثناء عملية تفكيرك في إنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع، وكيف يرتبط المركز بمؤسستك بأكملها، وما هي الموارد التي يتطلبها، وما هي المزايا التي يمكن أن يجلبها للمشاركات، وكيفية تحقيق رسالته. وبحلول الوقت الذي تستكمل فيه مستند الخطة ستجد إجابات عن هذه الأسئلة وعن غيرها من الأسئلة.

ويمكن أن تتفكك هذه الإجابات على المدى الطويل من أن تنحرف عن طريقك، ومن أن تستخدم العديد من الموارد على أشياء غير ضرورية، ومن أن تضل تماما الوجهة التي تقصدها.

يجب استخدام خطة عمل – يوميا في بعض الأحيان – لوضع الجميع على المسار الصحيح. فإذا قضيت وقتنا في وضعها مقدما وقمت باتباع ما وضعته فإن ذلك يُمكنك من تحقيق الأهداف التي وضعتها والوصول بنجاح إلى تلك البقعة الرائعة، حيث يتم تحقيق الرسالة. وإذا قمت بقضاء وقت في وضع خطة ثم حفظتها بعيدا، فإنك ستكون قد قضيت وقتنا وأنفقت مالا على رحلة ربما تنجح وربما لا تنجح.

خطط العمل هي أدوات تستخدم داخليا كعلامات أو بوصلات إرشادية، غير إنه يمكن استخدامها خارجيا أيضا. إذ يمكن مشاركتها خارجيا مع الممولين الحاليين أو المحتملين لمساعدتهم في فهم الأهداف التي تحاول تحقيقها والمطلوب إنجازها.

إذا كانت لك علاقات مصرفية فإن رجال البنوك يقدرّون خطة العمل الجيدة لأنها توضح لهم أنك فكرت فيما تحاول تحقيقه. كما يحب رجال البنوك معرفة عدد الأميال من النقطة أ إلى النقطة ب، وما هي الموارد التي تنوى استخدامها كي تصل إلى هناك.

لذا تعد خطة العمل الجيدة أداة ممتازة لتوفير منهج يتفق مع الأهداف التي تحاول تحقيقها. سوف نطلب منك التفكير في العديد من التساؤلات وأنت تقرأ صفحات هذا المنهج. إذ أنه من المخطط أن تؤدي هذه الأسئلة إلى تنشيط تفكيرك فيما ستقوم به أثناء الطريق عند إنشاءك لمركز تكنولوجيا المجتمع.

اعتبر الوقت المستغرق لاستكمال مستند خطة العمل بمثابة فرصة يمكنك اغتنامها لإنشاء "مركز تكنولوجيا المجتمع" من الدرجة الأولى. وحتى إن لم تحقق جميع أهدافك فعلى الأقل ستوفر لديك النية في القيام بأكثر الرحلات إيجابية.

أثناء قراءتك هذا الدليل ستجد عناوين إرشادية (انظر المثال الموضح فيما يلي). إذ يشير العنوان الموضح يسارا إلى الموضوع الذي تقوم بإعداده، أما العنوان في منتصف الصفحة فيقدم أسئلة ووقت التحليل، وينقلك العنوان الموضح بالجهة اليمنى إلى التنفيذ بكتابة ذلك الجزء من الخطة.

الموضوع الذي تقوم بإعداده

تحليل الموضوعات

الانتقال إلى التنفيذ

بالإضافة إلى هذه العناوين سوف تجد أحيانا أيقونات أو مربعات كما يلي:



المستهدف

توضح أيقونة المستهدف ملحوظة أو أداة يجب أخذها في اعتبارك أثناء التفكير في خطتك.

أفضل ممارسة:

يوفر مربع أفضل الممارسات فكرة عن معايير الصناعة أو طرق تنظيم ثبت نجاحها وفعاليتها مع الآخرين.

نقطة نقاش:

ساعد المتدربات على فهم العناوين التي سيرونها في المنهج وما يشير إليه كل عنوان.

العنوان في الجهة اليمنى:

الموضوع الذي ستقوم بإعداده.

العنوان في المنتصف:

فرص لتحليل الموضوعات وتجهيز معلومات للخطة.

العنوان في الجهة اليسرى:

وقت التنفيذ وكتابة ذلك الجزء في خطة العمل.

وضح الغرض من كل صندوق

ملاحظات للميسر:

هذه بداية الوحدة التدريبية الأولى التي تقوم المتدربات باستكمالها.

نقطة نقاش:

راجع أهداف الوحدة التدريبية مع المتدربات واخبرهم بأنه سيتم كتابة الملخص التنفيذي بعد الانتهاء من جميع المكونات الأخرى.

وصف مركز تكنولوجيا المجتمع

يعد هذا القسم الركيزة رقم 1 في الخطة التنفيذية. والجدول الزمني لاستكمال هذا القسم هو أسبوع واحد. بنهاية هذا القسم ستكون قد قمت بكتابة ما يلي:

- ◀ فكرة عامة عن قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات
- ◀ رسالة المؤسسة
- ◀ رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ علاقة مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة
- ◀ الهيكل التنظيمي لمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ وصف البرامج التدريبية التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع

سوف تقوم بكتابة ملخصك التنفيذي في النهاية، لذا انتقل إلى القسم الخاص بقالب خطة العمل والذي يُطلق عليه "وصف مركز تكنولوجيا المجتمع" للبدء في إعداد خطتك.



المستهدف

قبل أن تبدأ ...

تأكد من مراجعة قسم "قبل أن تبدأ" حتى يتسنى للمتدربات تكوين فكرة واضحة عما يجب أخذه في الاعتبار عند كتابة هذا الجزء من الخطة.

كى تبدأ في بناء خطتك فكر في العناصر الهامة لمركز تكنولوجيا المجتمع ذاته. وقم بوضع وصف "المركز تكنولوجيا المجتمع" يتناسب مع تمويلك المتاح ومواردك البشرية المخصصة له. بعبارة أخرى لا تقم بالمبالغة في تقدير توقعاتك بخصوص عدد المشاركات اللاتي يمكنك اجتذابهن إلى أن يتكون لديك خبرة سابقة مع مركز تكنولوجيا المجتمع. إذ ستوفر لك الخبرة نظرة لما حدث بالفعل (في خلال عام أو عامين)، كما ستوفر أيضا مقارنة لاتجاهات أوقات عالية الإشغال مقابل الأوقات الأقل إشغالا أثناء العام.

كن واضحا ومحددا بخصوص ما يمكنك تقديمه. وقم بمراقبة العاملين في هذا القطاع طويلا كى تحدد ما يبدو ناجحا وما يبدو غير ناجح، فالتعلم من تجربة الآخرين في أغلب الأحوال يوفر لك الوقت والموارد ولا يعرضك للإصابة بالإحباط.

وعند استكمالك لهذا القسم لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- ◀ ماهية الفرص الموجودة في قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات
- ◀ عدد المؤسسات الأخرى التي تفي بتلك الاحتياجات التدريبية
- ◀ رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك
- ◀ كيفية ارتباط مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة بأكملها
- ◀ كيفية تعديل رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع بحيث تكون متوافقة مع رسالة المؤسسة
- ◀ كيفية تحقيق مركز تكنولوجيا المجتمع نجاحا في قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات

← دعنا نبدأ

فكرة عامة عن قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات

من المهم فهم الاتجاهات والاحتمالات داخل السوق قبل تقديم أى منتج أو خدمة جديدة إلى هذا السوق. فإن تحديد "مزايك التنافسية" فى البداية يوفر معلومات هامة تقوم بناء عليها بوضع استراتيجياتك الداخلية والخارجية كما تضع أساسا جيدا لعملية صنع القرار وذلك سواء كانت مؤسستك هادفة أو غير هادفة للربح. وبما أن مؤسستك غير هادفة للربح فإن أكبر أهدافك ليس الحصول على الأموال وإنما تحقيق رسالة المؤسسة. ولكنك أيضا لا ترغب فى أن تجد نفسك فى وضع لا يُمكنك من الاستمرار والاستدامة فى حالة عدم توليد المركز لإيرادات كافية تغطى مصروفاته.

ومن خلال فهم قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات فإنك سترى ما يلي بشكل أكثر وضوحاً:

- ▶ الاتجاهات التى تؤدى إلى اشتراك النساء فى برامج مركز تكنولوجيا المجتمع
- ▶ عدد المشاركات اللاتى قد يتولد لديهن اهتمام بخدمات مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك
- ▶ عدد مراكز تدريب تكنولوجيا المعلومات التى تقدم بالفعل خدمات لجمهورك المستهدف
- ▶ مجموعة البرامج التدريبية التى يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك ولا يقدمها الآخرين
- ▶ كيفية تقديم خدمة أفضل للمشاركات اللاتى تسعى إليهن

تحليل الموضوعات

سوف تحتاج إلى معلومات كى تستعد لكتابة هذا القسم. أبدأ بالبحث عن شركات أو مؤسسات أخرى فى المنطقة تقدم نفس الخدمات التدريبية التى ستقوم بتقديمها أو خدمات مماثلة لها. وفى أثناء بحثك تأكد من تحديدك لما يلي:

- ▶ الخدمة التى يتم تقديمها
- ▶ الجمهور المستهدف الذى يتم تقديم الخدمة له
- ▶ مدى نجاحهم فى تقديم الخدمة
- ▶ أى تكنولوجيا جديدة أو ابتكار فريد يقدمونه



المستهدف

تذكر أثناء عملية التخطيط للأعمال أنه يمكنك البحث عن معلومات باستخدام الموارد المتاحة من خلال الإنترنت، والمكتبات، والمؤسسات الأخرى فى قطاعك، وكذلك الجامعات والكليات التى قامت بتنفيذ خطة عمل ناجحة.

نقطة نقاش:

قد تكون مفاهيم السوق أو المزايا التنافسية جديدة بالنسبة للعديد من المتدربات. ادرس هذه الموضوعات مع المتدربات ثم خصص وقت للأسئلة والإجابات.

اشرح أن الهدف من المؤسسات "الهادفة للربح" هو الحصول على أموال بينما تهدف المؤسسات "غير الهادفة للربح" إلى الوفاء برسالتها. لذا حاول أن تساعد المتدربات على فهم أن الأمر يختلف بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع وأنه يجب أن يولد إيرادات كافية لتغطية تكاليفه.

وضح أنه للقيام بذلك عليهن دراسة قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات (السوق)، وتعلم أساليب جذب المشاركات لمركزهم، وأيضاً تعلم كيفية إيجاد المشاركات المثاليات فى هذا القطاع.

ملاحظات للميسر:

قد يكون من الأفضل السماح للمتدربات الحاضرات من نفس مركز تكنولوجيا المجتمع أن يجلسن معاً للقيام بتحليل الموضوعات سوياً. وإن حضرت متدربة وحيدة من أحد المراكز فقم بضمها إلى مجموعة أخرى حتى تتمكن المشاركة من الاشتراك فى الحوار.

التحليل الجماعى:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة واعطهم بعض الوقت للإجابة عن أسئلة التحليل:

✓	بالإضافة إلى بحثك أجب عن الأسئلة التالية:
1.	ما هي الفترة الزمنية التي قدمت فيها المراكز الأخرى لتكنولوجيا المعلومات خدماتها في هذه المنطقة؟
2.	من هو الجمهور (الأسواق المستهدفة) الذي تركز عليها المؤسسات الأخرى؟
3.	هل المؤسسات الأخرى توفر نفس نوع الخدمة التي سيقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك فكيف تختلف تلك المؤسسات عنك؟
4.	ما هي بعض المشكلات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات الأخرى عند تقديم هذه الخدمة؟
5.	هل حاجة السوق إلى خدمات مماثلة في حالة نمو أم ركود؟

بمجرد قيام المتدربات بدراسة الأسئلة ومحاولة الإجابة عنها، قم بضم المجموعات الصغيرة مرة أخرى ثم ا طرح الأسئلة التالية:

- ◀ ما هي الآراء التي أسفر عنها الحوار؟
- ◀ هي يوجد مفاهيم مذكورة هنا وليست واضحة؟
- ◀ هل المتدربات في حاجة إلى إجراء بحث إضافي لإعطاء إجابة كاملة عن هذه الأسئلة؟

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بفكرة عامة عن مركز تكنولوجيا المجتمع في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

بعد قيامك بجمع معلومات من مصادر مختلفة والإجابة عن الأسئلة السابقة، انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بفكرة عامة عن قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات في خطتك.

تأكد من مراجعة ما يجب عليهن كتابته في هذا الجزء. (انظر يساراً).

قم بوصف الوضع الحالي لقطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات، واكتب معلومات تفصيلية عن المؤسسات الأخرى التي تقدم هذه الخدمات، وما هي الاتجاهات الحالية لتقديم هذه الخدمات، وما قمت أنت بتحديدته باعتباره الفرصة الحقيقية لتدريب تكنولوجيا المعلومات.

رسالة المؤسسة

الرسالة – وفقا لتعريفها – تعكس الغرض من أى مؤسسة. إذ أنها بمثابة مرشد لأنشطتك اليومية وتوفر لك دفة يمكنك بواسطتها الإبحار بالسفينة. فمن يقرأ رسالتك ينبغي أن يتمكن من فهم طبيعة مؤسستك وماهية المنتجات والخدمات التى تقدمها. كما قد تتضمن الرسالة أيضا مرجعا للقيم التى تتمسك بها مؤسستك. وتتيح الرسالة للمؤسسات فرصة البقاء على المسار الصحيح وتذكرها بأن رسالتها هى تقديم خدمة محددة لجمهور معين لذا يجب لا تمثل كل شئ لكل الناس.

تحليل الموضوعات

إذا لم تكن لدى مؤسستك "رسالة" رسمية فلقد حان الوقت الآن كى تضع حدا لذلك وتقوم بإعداد رسالة للمؤسسة ككل. غير أنه لم يتم تصميم هذا المنهج لمساعدتك فى إعداد رسالة ولكن يمكن أن يساعدك مستشار تنظيم جيد فى إعداد رسالة قوية تبدأ العمل من خلالها. وعلى ذلك فأنت تحتاج أولا إلى رسالة تركز على المؤسسة ككل قبل أن تضع رسالة فعالة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد أن تقوم بتحديد رسالة رسمية لمؤسستك انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بـ **رسالة المؤسسة** فى خطتك. اكتب الرسالة حسب توصيف الهدف الرسمى لمؤسستك.

ملاحظات للميسر:

هذا الجزء من المنهج مصمم لتزويد المتدربات بوسيلة لتعديل رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع (القسم التالى) وفقا لرسالة المؤسسة ككل.

إذا شعرت المتدربات بمؤسسة ما بأنه ليس لديهن رسالة، فقم أنت بتحديد ما إذا كان الوقت سيسمح بالقيام بهذه العملية أم لا. فى حالة عدم وجود وقت كاف لذلك، عليك تشجيع المتدربات بابتكار رسالة للمؤسسة ككل.

نقطة نقاش:

تأكد من توضيح سبب أهمية إعداد رسالة وكذلك الخطوات اللازمة لابتكارها.

إذا كان لدى المتدربات رسالة لمؤسستهم بالفعل، فاطلب منهم الانتقال إلى الجزء الخاص بـ **رسالة المؤسسة** فى قالب خطة العمل لكتابتها.

رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع

بعد وضع رسالة المؤسسة يمكنك المضي قدما في صياغة وإعداد رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع ويجب أن تتوفر فيها العناصر التالية:

- ◀ أن تكون مختصرة ولكنها تصف الغرض من مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ أن تكون مرتبطة بالرسالة الكلية للمؤسسة
- ◀ أن تكون ملهمة لمن يعملون بمركز تكنولوجيا المجتمع وللمشاركات اللاتي يرغبن في الحصول على الخدمات التي يقدمها المركز
- ◀ ألا تزيد عن 4 جمل
- ◀ أن تكون سهلة الفهم والتحدث بالنسبة للموظفين وللمشاركات

تحليل الموضوعات

يتم إعداد أفضل رسالة عندما يشارك كل فرد من أفراد المؤسسة في عملية صياغتها. لذا قم بجمع فريق مركز تكنولوجيا المجتمع، واطلب منهم أن يقوموا بعصف الذهن لابتكار أفكار لرسالة مركز تكنولوجيا المجتمع. اسمح بتدفق الأفكار واكتب كل فكرة على لوحة بيضاء أو على لوحة تقليب الأوراق. وحتى إن لم تكن الفكرة مناسبة قم بكتابتها إذ قد تقوم في بعض الأحيان بدمج فكرتين لا بأس بهما لتكوين فكرة واحدة جيدة.

✓	كي تبدأ في الحصول على أفكار قم بالإجابة عن الأسئلة التالية:
1.	ما الهدف من مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بنا؟
2.	كيف نقوم بتحقيق هدفنا؟ ماذا نفعل؟
3.	ما هي قيمنا؟ ما هي القيم التي نؤيدها وندعمها؟

قم بدراسة رسائل المؤسسات التي تتال إعجابك وتقديرك أو بدراسة المؤسسات الناجحة في فهم أهدافها. وتعد الانترنت موردا عظيما لك في هذا الصدد إذ عادة ما تضع المؤسسات رسالتها في موقعها على شبكة الانترنت.

قبل أن تأتي إلى التدريب فكر في الحصول على أمثلة رسائل جيدة يمكنك مناقشتها مع المتدربات.

ملاحظات للميسر:

هذا الجزء من المنهج مصمم ليتيح للمشاركات فرصة إعداد رسالة لمركز تكنولوجيا المجتمع وفي نفس الوقت تعديلها وفقا لرسالة المؤسسة ككل.

نقطة نقاش:

قبل أن تبدأ عملية إعداد الرسالة استخدم النقاط المذكورة لمراجعة الشروط الواجب توافرها في الرسالة الجيدة.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

قم بالمرور على المجموعات في الحجرة الدراسية لتوفير تغذية مرتدة لكل مجموعة أو الإجابة عن أسئلتهم أثناء قيامهم بالتحليل.

إذا كانت الحجرة الدراسية بها إمكانية للدخول على شبكة الانترنت شجع المتدربات على البحث عن رسائل المؤسسات عليها.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد أن تقوم بصياغة الرسالة التي يتفق عليها الجميع أو غالبيتهم انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص برسالة مركز تكنولوجيا المجتمع في خطتك. اكتب الرسالة حسب توصيف الهدف الرسمي لمركز تكنولوجيا المجتمع. واكتب أى بيانات إضافية تصف بالتفصيل قيم وأهداف مركز تكنولوجيا المجتمع في هذا الجزء من الخطة.

علاقة مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة

في الغالب يعد إنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع تحت مظلة مؤسسة أكبر مثل وجود مؤسستين في مؤسسة واحدة. ولكن كل مؤسسة منهما تقدم خدمات معينة، غير ان مركز تكنولوجيا المجتمع يجب ان يستمر قائما بذاته في إطار توجيهات المؤسسة الأكبر.

فمن ناحية يعد هذا الأمر أمرا إيجابيا. فمركز تكنولوجيا المجتمع يتيح فرص جديدة لقنوات خدمية ويسمح للمؤسسات بالوصول إلى مزيد من الناس من خلال عروضه الأوسع نطاقا. كما أنه يعمل على تنوع ما يمكنك جلبه للمشاركات اللاتي يمكنك تقديم خدمات لهن. فمركز تكنولوجيا المجتمع لديه قدرات هائلة على التطبيق الفعلي لوجهة النظر التي تقضى بعمل إسهامات إيجابية في حياة المشاركات.

ومن ناحية أخرى فقد يميل مركز تكنولوجيا المجتمع إلى الاعتماد في بقائه على المؤسسة بأكملها. فهو على كل حال عبارة عن خدمة تقدم داخل خدمة أخرى. وفي هذه الحالة يجب أن تنتبه جيدا للعلاقة بين مركز تكنولوجيا المجتمع والمؤسسة وتؤكد من أن بقاء الأهداف والنتائج والتوقعات اليومية لكل كيان منهما منفصلة عن بعضها البعض.

وهنا أيضا يحتل نموذج استرداد التكاليف موقعا متقدما في عملية التخطيط.

تحليل الموضوعات

كن واضحا عند تحديد خدمات مركز تكنولوجيا المجتمع فيما يتعلق بالأهداف التي يمكن أن يحققها المركز وتلك التي لا يمكن تحقيقها. كن حذرا من الإغراء باستعارة موارد من المؤسسة الأكبر لسد أى عجز في أنشطة مركز تكنولوجيا المجتمع. سوف تحتاج إلى التفكير في هذه "العلاقة" بحرص. لذا ركز على رسالة كل كيان على حدة من أجل إبقاء عمليات تشغيل كلا منهما منفصلة عن بعضها البعض.



المستهدف

تميل المؤسسات إلى الاعتقاد بأنها تستطيع أن تكون كل شيء بالنسبة لكل الناس، ولكن في الواقع لا يوجد موارد مالية أو بشرية كافية للتعهد بالوفاء بهذا الوعد. لذا كن محددا فيما يتعلق بأهدافك. وحيث أنك سوف تستخدم رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع كمرجع فمن الأفضل أن تتأكد من واقعية الأهداف التي تضعها في خطتك وسهولة تحقيقها.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص برسالة مركز تكنولوجيا المجتمع في قالب خطة العمل وكتابة رسالتهن.

اطلب من المتدربات اللاتي يمكنهن أداء هذه المهمة إشراك المجموعة في رسالتهن.

فكر في منح جوائز لكل مجموعة استطاعت أداء هذه المهمة.

نقطة نقاش:

وضح للمشاركات أن هذا القسم يتيح لهن فرصة عظيمة للحصول على تعريف واضح لخدمات مركز تكنولوجيا المجتمع ودوره داخل المؤسسة الأكبر.

ساعد المتدربات على فهم أهمية الفصل بين أن مركز تكنولوجيا المجتمع يعمل داخل هيكل مؤسسة أكبر، وأنه قائم في نفس الوقت على التمويل الذاتي مستقلا عن المؤسسة، وأيضا فهم ماهية الأنظمة اللازمة لذلك.

ملاحظات للميسر:

ذكر المتدربات بأنه من المهم تعريف الخدمات التي يقدمونها بوضوح، وعدم تقديم كثير من الخدمات في وقت قصير.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات أصغر، واطلب منهم تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

فكر في هذه الأسئلة:	√
ما هو الهيكل التنظيمي الخاص بموظفي مركز تكنولوجيا المجتمع؟ من الذي سيقوم بالإشراف على التشغيل اليومي لمركز تكنولوجيا المجتمع وما هو عدد الموظفين اللازمين لدعم الخدمات؟	.1
كيف ستقوم بتعريف مركز تكنولوجيا المجتمع بشكل تتفصل فيه أنشطته اليومية عن أنشطة المؤسسة ككل؟	.2
كيف تقوم بتوسيع قاعدة الخدمات من خلال مركز تكنولوجيا المجتمع دون استنزاف موارد (سواء مالية أو بشرية) من المؤسسة ككل؟	.3
ما هي الأنظمة والأدوات أو التطبيقات التي تحتاج إلى وضعها كي يعمل مركز تكنولوجيا المجتمع بوصفه كيان مستقل بذاته؟	.4

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بعلاقة مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

بمجرد أن تقوم بصياغة الهيكل التنظيمي وتعريف دور كل كيان بوضوح انتقل إلى قالب خطة العمل ثم اكتب الجزء الخاص بعلاقة مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة في خطتك. اذكر كيف سيتم تنظيم مركز تكنولوجيا المجتمع، وما هي الموارد التي سوف يستخدمها، وكيف ستحصل على الموارد ومتى سيتم ذلك. قم بكتابة أي بيانات إضافية أو تعليقات توضح مدى ارتباط أهداف مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة ككل في هذا الجزء من الخطة.

الهيكل التنظيمي لمركز تكنولوجيا المجتمع

قم برسم شكل الهيكل التنظيمي المقترح لمركز تكنولوجيا المجتمع باستخدام المعلومات السابقة. تأكد من توضيح كيفية ارتباط مركز تكنولوجيا المجتمع بالمؤسسة ككل في هذا الشكل.



المستهدف

إذا كنت في حاجة إلى مزيد من المعلومات عن شكل الهيكل التنظيمي فحاول البحث على الإنترنت لشكل يمكنك استخدامه. وتعد أدوات ميكروسوفت مثل MS Word, MS Visio, MS Excel أدوات ممتازة يمكنك استخدامها في رسم هيكلك التنظيمي.

وصف البرامج التدريبية لمركز تكنولوجيا المجتمع

من أجل تعريف نطاق عمل مركز تكنولوجيا المجتمع تعريفاً أكثر شمولاً فقد حان الوقت لوصف البرامج التدريبية التي يقدمها المركز بالتفصيل. ونأمل أن تكون قادراً على تحديد البرامج التي يستجيب لها السوق وكذلك الاتجاهات الحالية للتوظيف من خلال معلومات البحث الذي أجرته على قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات.

تذكر أن:



المستهدف

- ◀ تعمل على مزج تلك المعلومات بالمعرفة التي لديك الآن عن هيكل مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ تراقب قدرات الموظفين بمركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ تحدد ماهية البرامج التي يمكن أن يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع بالفعل

ضع نصب عينيك أن العروض الأولى قد لا تكون بنفس القوة التي ترغبها. غير أنك تستطيع دائماً إضافة خدمات إلى قائمة خدماتك مع نمو مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. ونذكرك مرة أخرى أن قيامك بزيادة عدد الخدمات التي يمكنك تقديمها أمراً يسيراً للغاية لذا كن حذراً ولا تقم بزيادة عدد كبير من الخدمات في وقت قصير. فهناك قاعدة هامة تقول أنه "من الأسهل دائماً أن تنمو ببطء عن أن تُقلل نشاطك بسرعة".

ففي عالم المؤسسات الهادفة للربح هناك حكمة قائلة: "لا تنمو بسرعة فائقة". وفي الحقيقة لا تفهم العديد من المؤسسات الهدف من هذا القول المأثور برغم أنه يبدو واضحاً وبسيطاً، فما الذي يعنيه ذلك في الحقيقة؟

إن النصيحة في مضمونها تقول أنه من الأفضل تقديم خدمات قليلة بمستوى خدمات الدرجة الأولى بدلاً من تقديم خدمات كثيرة في مستوى خدمات الدرجة الثانية. فكل مؤسسة – سواء هادفة أو غير هادفة للربح – لديها قدر محدود من الوقت والموارد المالية والبشرية. وهذا يجعل تقديم العديد من الخدمات في نفس الوقت أمراً مستحيلاً. وعند محاولتك تقديم عدد كبير من الخدمات فقد تحصل على نتائج ذات جودة أقل من المستوى الذي اعتادت عليه المشاركات وفقاً لخبرائهن، كما قد يؤدي ذلك بالطبع إلى زيادة عدد موظفي فريقك بشكل مبالغ فيه.

وعلى ذلك فأنت تبدأ في تكوين "سمعة حسنة" لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك من خلال التحديد الواقعي لعدد البرامج المناسبة التي يمكنك دعمها مبدئياً، والتركيز على الموارد التي بحوزتك، وتقديم خدمة أفضل للمشاركات. فتركيزك على عدد قليل من البرامج الجيدة سوف يعود بالفائدة على كلا من مركز تكنولوجيا المجتمع والمشاركات اللاتي تقدم لهن الخدمات.

تحليل الموضوعات

لكي تحدد البرامج التي يمكن أن يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك مبدئياً، حاول الإجابة عن الأسئلة التالية:	✓
ما هي الاتجاهات الحالية لمراكز تدريب تكنولوجيا المعلومات؟	1.
ما هي البرامج التي تقدمها أنت وتُعد أرخص البرامج ثمناً وأكثرها مناسبة للمشاركات؟	2.

قبل أن تأتي إلى التدريب، فكر في أمثلة لهياكل تنظيمية جيدة يمكنك عرضها على المتدربات.

نقطة نقاش:

وضح للمشاركات أن هذا الجزء من الخطة سوف يتيح لهن فرصة تحديد برامجهم بشكل تفصيلي.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة ثم اطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بهن.

3.	ما هي البرامج الجاهزة لبدءها اليوم؟
4.	ما هي البرامج التي تحتاج إلى مزيد من الوقت لإعدادها قبل أن يمكنك تقديمها للمشاركات؟
5.	كم عدد البرامج التي يمكنك تقديمها ودعمها بفعالية في قائمة خدماتك المبدئية؟
6.	ما هو عرضك المبدئي؟

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بوصف برامج مركز تكنولوجيا المجتمع في قالب خطة العمل، وكتابة هذا الجزء من الخطة.

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتعريف القائمة المبدئية للبرامج التي ستقدمها انتقل إلى قالب خطة العمل ثم اكتب الجزء الخاص بوصف البرامج التدريبية لمركز تكنولوجيا المجتمع في خطتك. يجب ذكر أهداف ونتائج البرامج بوضوح من أجل أن تفهم المشاركات المحتملات التزامهن تجاهها.

ملاحظات للميسر:

هذه بداية الوحدة التدريبية الثانية التي تستكملها المتدربات.

سوق تدريب تكنولوجيا المعلومات

بعد هذا القسم هو الركيزة رقم 2 في الخطة التنفيذية. والإطار الزمني لاستكمال هذا القسم هو أسبوعان.

بنهاية هذا القسم سوف تكون قد قمت بتحديد ما يلي:

- ◀ المشاركات المستهدفات
- ◀ المنافسة
- ◀ وضع المؤسسة
- ◀ العدد التقديرى للمشاركات
- ◀ تحليل SWOT

نقطة نقاش:

راجع أهداف الوحدة التدريبية مع المتدربات.

قبل أن تبدأ ...

تأكد من مراجعة قسم "قبل أن تبدأ" حتى يتسنى للمتدربات تكوين فكرة واضحة عما يجب أخذه في الاعتبار عند كتابة هذا الجزء من الخطة.

لقد اكتشفت حتى الآن قطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات بشكل يُمكنك من تحديد بعض الاتجاهات الأساسية، وكيفية تحقيق مؤسسات أخرى نجاحا. وقد حان الوقت للتركيز أكثر على الخدمات التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع ولمن يقدمها؟

يجب أن تفكر أيضا فيما سيجعل مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك متميزا وسط باقى مراكز تدريب تكنولوجيا المعلومات. ما هي نقاط قوتك ونقاط ضعفك على سبيل التحديد، وما هي التهديدات التي تحول دون نجاحك. هل توجد فرص معينة في السوق يمكن أن يغتنمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟

ضع نصب عينيك أنك إذا كنت مؤسسة تقوم باسترداد التكاليف فإن رسالتك لتقديم خدمات تعد رسالة هامة. ولكنك مؤسسة غير هادفة للربح بها مركز تكنولوجيا المجتمع يجب أن يستمر معتمدا على موارده الذاتية، إذ أن المركز يتمتع ببعض خصائص مماثلة في طبيعتها لمؤسسة صغيرة. لذا يعتمد نجاح المركز المستدام على قدرته في توليد اهتمام لدى المشاركات في برامجك واستمرار جلبهن إلى أبواب المركز. لذا من المهم أن يستمر المركز في تقديم برامج جديدة حتى تعود المشاركات إليه. يجب عليك أيضا البحث عن طرق للشراكة مع مؤسسات أخرى لتحقيق الاستفادة القصوى من علاقاتك بهم، وتحديثهم عن برامجك، والاستمرار تدفق المشاركات اللاتي ينتظرن الحصول على الخدمات الجديدة التي تقدمها.

بعد استكمال هذا القسم ستحتاج إلى التفكير فيما يلي:

- ◀ من هو سوقك المستهدف (المشاركة المثالية)؟
- ◀ ما هي الطرق التي تستخدمها في الاتصال بالمشاركات؟
- ◀ ما هي المؤسسات / الشركات التي تقدم خدمات مماثلة في تخصصك؟
- ◀ كيف يمكنك وضع مركز تكنولوجيا المجتمع والبرامج الخاصة بك في وضع تنافسي مع الآخرين الموجودين بالفعل في السوق؟
- ◀ ما هو عدد المشاركات اللاتي تتوقعهم بالفعل في السنة الأولى؟
- ◀ ما هي نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟

◀ ما هي بعض التهديدات والفرص الخارجية التي قمت بتحديدتها؟

دعنا نبدأ

المشاركات المستهدفات

من المهم أن تقوم بتحديد "عميلك" الذي سوف تستهدفه قبل تحديد موضع مركز تكنولوجيا المجتمع وعروض البرامج التي يقدمها في السوق. رتب أولوياتك حسب الأهمية. ركز على المؤسسات الهادفة للربح. لذا اعلم أنه من الممكن أن يكون لديك رسالة موجهة للمجتمع وكذلك لديك القدرة على رؤية فرصة ما في السوق. وخصوصا إذا كان مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك سيكون عبارة عن كيان مستمر ومستدام بناء على جهوده الذاتية.

عندما تلقي نظرة على المشاركات المحتملات كن محددًا عند التعرف على "عميلك" الحقيقي. ربما تكون الأمثلة التالية مناسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. وإذا لم تكن كذلك يمكنك أن تقوم بتغييرها وفقا لاحتياجاتك.

تحليل الموضوعات

من منطلق تحديد المشاركة التي سوف تستهدفها لبرامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك أجب عن الأسئلة الآتية:	✓
ما هي العوامل الديموجرافية الأساسية للمشاركة "المثالية" التي ستحضر برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟	1.
هل تضع معايير "تأهيل" بعينها للحصول على مشاركات؟ على سبيل المثال: <ul style="list-style-type: none"> ◀ النساء القادرات على سداد سعر البرنامج بالكامل ◀ النساء القادرات على السداد وفقا لنظام الشرائح ◀ النساء اللاتي سوف يتلقين منحا دراسية إذا كانت إجابتك نعم، فسوف تحتاج إلى وصف تفصيلي لكل نوع من المشاركات على حدة.	2.
إذا لم تنطبق معايير التأهيل رقم 2، فهل هناك معايير أخرى سوف تركز عليها؟ إذا كانت الإجابة بنعم فقم بوضع وصف تفصيلي لكل نوع من هؤلاء المشاركات.	3.

نقطة نقاش:

سوف تقوم المتدربات في هذا القسم باكتشاف السوق وتحديد المشاركات المستهدفات لمركز تكنولوجيا المجتمع وذلك ببذل جهود تسويقية.

سوف تناقش المتدربات مفاهيم مثل "خصائص ديموجرافية". وفي حالة عدم معرفتهن لهذا المفهوم تأكد من تعريفه بالتفصيل وإعطاء أمثلة على أنواع الخصائص الديموجرافية التي قد ترغب المتدربات في أخذها في الاعتبار.

- ◀ النساء في الفئة العمرية من 17 – 24
- ◀ النساء القاطنات بمنطقة معينة

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة وأطلب منهم تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بهم.

<p>أين ستبحث عن المشاركات اللاتي قمت بتحديدهن كمشاركات مثاليات؟ على سبيل المثال:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ هل هن في الجامعة؟ ◀ هل هن يعملن بالفعل؟ ◀ هل هن بدون عمل ويبحثن عن عمل؟ ◀ هل هن مشاركات في برامج اجتماعية أخرى؟ إذا كان الأمر كذلك، فما هي تلك البرامج؟ 	4.
<p>من هي المشاركة المستهدفة التي يسعى منافسك للحصول عليها؟</p>	5.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحديد المشاركة المثالية التي ترغب في تسويق برامجك إليها انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص **بالمشاركات المستهدفات** في خطتك. صف بالتفصيل المشاركات المثاليات، وكيف قمت بتحديدهن كمشاركات مثاليات، وأين ستبحث عنهن، ولم تعتقد أنهن مثاليات.

ملاحظة:

تأكد من إدراج جميع أنواع المشاركات اللاتي ترغب في الحصول عليهن، واكتب التفاصيل الديموجرافية لكل نوع.

المنافسة

نجد أن كلمة منافسة أيضا تدل على عالم التجارة حيث تتنافس الشركات المنتجة للسلع والخدمات المثيلة. لذا تعنى كلمة منافسة بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع التركيز على من يقدموا برامج مماثلة للمرأة في مجال تخصصك.

لذا من المهم دائما معرفة منافسك. وتوفر لك هذه المعرفة معلومات تتخذ بناء عليها قرارات مثل نوعية البرامج التي ستقدمها. سوف يكشف لك السوق عن العديد من المؤسسات العاملة في نفس المجال، وقد يدمر تواجد عدد هائل من المؤسسات التي تقدم نفس الخدمات التي ترغب في تقديمها فرصك في تحقيق نجاح مستدام.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص **بالمشاركات المستهدفات** في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

سوف تقوم المشاركات في هذا القسم بدراسة المنافسة. وتتركز المنافسة بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع على البرامج المماثلة المقدمة في المنطقة. وتعد هذه المعلومات هامة لأنها تتيح للمتدربات فرصة تحديد كيف يصبح مركز تكنولوجيا المجتمع متميزا وسط المراكز الأخرى التي تقدم خدمات مماثلة.

كما توفر لك المنافسة نظرة داخلية لما يرغبه السوق.

فإذا كان منافسوك يقدمون خدمات مماثلة فيجب أن يحدد مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص كيف يكون متميزا فيما يقدمه.

كما توفر لك معرفة منافسيك معلومات عن هيكل الأسعار، فمعرفة أسعار الخدمات المماثلة لدى منافسيك تمكن المركز من دخول حلبة المنافسة وتحقيق قدر كاف من الإيرادات لتغطية مصروفاته الإدارية. وبرغم أننا لم نناقش الأوجه المالية لخطة عملك حتى الآن لابد أن نتذكر أن استدامة مركز تكنولوجيا المجتمع تعتمد على قدرته في استرداد النقدية التي تم إنفاقها لإنشاءه ولاستمرار تشغيله. وعلى ذلك فإن تسعير البرامج بأسعار أقل من أسعار السوق للتغلب على المنافسة قد يقلل من قدرتك على استرداد التكاليف في إطار زمني مقبول.

تحليل الموضوعات

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، ثم اطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بهن.

لمساعدتك في تحليل المنافسة أجب عن الأسئلة الآتية:	√
ما هي الشركات أو المؤسسات الكبرى التي تقدم برامج مماثلة في مجال تخصصك؟	.1
ماذا تقدم هذه الشركات؟	.2
هل تستهدف هذه الشركات نفس "العملاء" (المشاركات) اللاتي يستهدفهم مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟	.3
ما هي العناصر الرئيسية لبرامجهم؟	.4
هل يتمتعون بسمعة حسنة عند "عملائهم"؟	.5

هل لدى أحد أفراد فريقك خبرة بالبرامج التي يقدمها أكبر منافسيك؟ إذا كانت الإجابة بنعم، ما هو نوع هذه الخبرة وكيف يمكن تحسينها؟	6.
ما هي أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين برامجك وبرامج أكبر منافسيك؟	7.
هل قمت بزيارة أو بملاحظة برامج الآخرين؟	8.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد إجابتك عن هذه الأسئلة وتحديد منافسيك الرئيسيين انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص **بالمنافسة** في خطتك. اكتب بالتفصيل كيف تتماثل برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك مع برامج منافسيك وكيف تختلف عنها. اكتب قائمة بالمؤسسات الفردية التي تشبه بشكل كبير مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، ووصف تفصيلي للأسواق التي تستهدفها، ومدى نجاحها، وسمعتها، وما إذا كانت تجربتها جيدة أم لا الخ.

وضع المؤسسة

والآن كيف تساعدك معرفة المزيد عن منافسيك؟ فالتفاصيل التي تعلمتها في البحث الذي أجرته على تلك المؤسسات سوف نمكنك من وضع مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك في موضع أفضل سواء في الوقت الحالي أو في المستقبل. إذ يوفر لك البقاء قريباً من منافسيك فرصة لرؤية الاتجاهات الجديدة الناشئة في السوق أو أفكاراً لتحسين برامجك.

لا يكفي أن تمتلك منتجات أو خدمات جيدة. إذ أن هذا ليس إلا جزء مما يتطلب الأمر لجلب أحد المشاركين إلى أبواب المركز. لذا عليك تقديم خدمة جيدة للعملاء، وتوفير بيئة نظيفة مضيافة، والحصول على أفكار فريدة لا يمكن أن تجدها المشاركة في أي مكان آخر. والأهم من ذلك كله مراجعة البرامج باستمرار لتحديثها كلما تغير السوق.

من المهم تحديد خصائصك ومزاياك بشكل استراتيجي يمكن أن تفهمه الأطراف الخارجية لكي ينشأ مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك مستقلاً عن المؤسسة. فالخاصية هي أحد السمات التي تمثل جزء من برامجك. فعلى سبيل المثال قد تكون أحد خصائص برامجك أنك تقدم منحا دراسية أو أن المشاركين اللاتي يحضرن برامجك يحصلن على شهادة تمكنهن من العمل مع أصحاب عمل محتملين. وتصبح هذه الخصائص عناصر يمكنك استخدامها في المواد الدعائية التي تستخدمها في عملية التسويق للمركز عند إعدادك للمطويات الدعائية والمواد الترويجية لزيادة اهتمام الناس بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص **بالمنافسة** في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

سوف تقوم المتدربات في هذا القسم بتطبيق المعلومات الخاصة بالمنافسة والتي حصلوا عليها من القسم السابق، وذلك بإمعان النظر في كيفية وضع المؤسسة في الوضع الأمثل.

وضح المقصود بمصطلحات "الخصائص" و "المزايا".

تأكد من ذكر الفروق بين الخصائص والمزايا.

أما المزايا فهي أسباب مجي المشاركات إلى مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وتسجيلهم في برامجك. فعلى سبيل المثال قد تتضمن المزايا المقدمة إلى المشاركات اللاتي يحضرن برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك الحصول على تدريب عالي الجودة، وإمكانية الاتصال بشبكة أصحاب عمل محتملين يبحثون عن مشاركات تدرين في مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، وإتاحة الفرصة لهن في الحصول على عدد متنوع من البرامج التدريبية أو المنح الدراسية.

عندما تبدأ في عقد مقارنة بين مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وبين منافسك فإنك سوف ترى أنه من المهم وضع برامجك بصورة متميزة تجعلك تختلف تماما عن الآخرين. وهنا تصبح الخصائص والمزايا هامة لمساعدتك في تشجيع المشاركات على اختيار برامج مركزك عن غيرها من البرامج المتاحة. ويوجد العديد من البرامج التدريبية غير إن الخصائص والمزايا التي ستقوم بتحديدتها سوف تساعدك في قرار إنشاء مركز مستدام لتكنولوجيا المجتمع.

قم بالتأكد على خصائص برامجك ومزاياها أثناء بحثك عن مشاركات. لا بد أيضا أن تفهم ما إذا كانت الخصائص والمزايا التي قمت باختيارها تمثل أهمية لسوقك المحتمل أم لا. وبعبارة أخرى فإذا وقع اختيارك على خصائص ومزايا لا يهتم السوق بها على الإطلاق فإنها لن تساعدك على جذب مشاركات إلى برامج مركزك.

لذا كثيرا ما تقوم المؤسسات بعمل استطلاع لرأى الناس حول ما إذا كانت خصائص ومزايا منتجاتهم وخدماتهم تجذب اهتمام الناس أم لا، ويطلق على ذلك "مجموعة التركيز".

يجب أن تمثل مجموعة التركيز نفس "الفئة الديموجرافية" للسوق الذي تستهدفه. كما أنها قد توفر تغذية مرتدة مفيدة عما يبحث عنه السوق بالفعل، كما توفر لك أيضا معلومات عن ماهية الخصائص التي يمكنك التركيز عليها لتحقيق أهدافك بنجاح.

أفضل ممارسة:

إذا قررت استخدام إحدى مجموعات التركيز فحاول أن تبقى بعيدا عن نتيجة العملية. بعبارة أخرى لا تكن سجين فكرتك عما يجب أن تكون عليه الإجابات، وإنما اسمح للمجموعة بإعطائك رؤيتها ومشاعرها الحقيقية تجاه برامجك.

قد يبدو الأمر صعبا ولكنك إن استطعت تكوين عينة متنوعة تمثل المشاركات "المثاليات" التي تسعى للوصول إليها تتاح لك الفرصة بأن تمثل هذه العينة رأى الجمهور الأكبر. وقد تكون هذه الطريقة بمثابة أحد الأدوات التي تساعدك في التقرب من "عميلك" في فترة زمنية قصيرة.

ناقش أيضا مفهوم مجموعات التركيز. اسأل المتدربات عما إذا كانت إحداهم قد اشتركت من قبل في أحد مجموعات التركيز واذكر أمثلة عما يمكن أن يحصلن عليه من هذه الخبرة.



المستهدف

قد يكون من المفيد أن تسأل مجموعة التركيز بعض الأسئلة عن منافسك. قم بجمع بعض المعلومات من خلال بحثك، وقم بطرح أسئلة توفر لك معلومات عما تعتقده مجموعة التركيز بخصوص البرامج الأخرى.

تحليل الموضوعات

✓	لمساعدتك في اختيار وضع مؤسستك أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما رأيك في أفضل خصائص برامجك؟
2.	ما هي خصائص مركزك المماثلة لخصائص مراكز أخرى تقدم نفس البرامج؟
3.	ما هي أفضل المزايا الرئيسية لبرامجك؟
4.	لم تعتقد أنه ينبغي على المشاركات أن يخترن برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟ ما هي الخصائص والمزايا الفريدة التي يحصلن عليها معك ولا يمكنهن الحصول عليها في أي مكان آخر؟

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن تلك الأسئلة وتحديد خصائص ومزايا برامجك انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بوضع المؤسسة في خطتك. تأكد من مقارنة عروض خدماتك بالعروض التي يقدمها منافسك الرئيسيين، واكتب بالتفصيل كيف تنوى وضع برنامجا مختلفا عن البرامج الأخرى. اكتب بشكل واضح خصائص ومزايا البرامج التي سوف تستخدمها لتسويق مركز تكنولوجيا المجتمع.

تقدير عدد المشاركات

ينبغي الآن أن يكون لديك فكرة واضحة عن السوق، وعن منافسك، و عما ترغب في تقديمه. فذلك الآن ما هو معروف "بالمعلومات الرئيسية" لعملية التخطيط. وقد يحون ذلك هو أصعب جزء أيضا لأنك ستبدأ في التنبؤ بما تعتقد أنه سيحدث. ودون حصولك على بيانات تاريخية كاملة من واقع الخبرة فمن الصعب معرفة ما قد يحدث.

وبالطبع يمكنك أن تعتمد في قراراتك على معلومات سابقة محدودة مثل عدد المشاركات اللاتي يقدم لهن المنافسون خدمات في فترة زمنية محددة؟ أو نسبة المشاركات اللاتي تسعى للوصول إليها وتعتقد بأنك تستطيع بالفعل جلبهن لحضور برامجك التدريبية؟ اعتمد في قراراتك على حقائق وتجنب بقدر الإمكان الآراء أو كلمات مثل "ربما"!

قد تعتمد بعض أفكارك على أشياء أنت موثق بحقيقتها مثل الفرص المتاحة في المنطقة أو المؤسسات الأخرى التي قامت بإجراء تحليل تسويقي.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، ثم اطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بهن.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بوضع المؤسسة في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

سوف تحاول المتدربات في هذا القسم تقدير عدد المشاركات الممكن جذبهن إلى مركز تكنولوجيا المجتمع. تعد هذه الخطوة هامة للغاية في مفهوم استرداد التكاليف، لأنها سوف تؤثر على التقديرات المالية في مرحلة متقدمة من هذا المنهج.

اخبر المتدربات أنه يمكن دائما تعديل هذا الرقم التقديري كي يصبح "واقعا" على قدر الإمكان.

وضح كيف يؤثر عدد المشاركات في المركز سلبا أو إيجابا على جهود المتدربات لاسترداد التكاليف.

عليك أن تحدد تكاليفك من منظور استرداد التكاليف (والتي سوف نناقشها في القسم التالي) ثم قم بتحليل ما إذا كان عدد المشاركات اللاتي **تحتاجهم** أنت في البرنامج شهريا من أجل الوصول إلى نقطة التعادل سوف يتساوى مع عدد المشاركات اللاتي تشعر بأنه يمكنك جذبهن إلى البرنامج. والآن ركز على عدد المشاركات اللاتي يمكنك جذبهن إلى البرنامج. ويمكنك إجراء تعديلات أثناء العملية.

تحليل الموضوعات

لمساعدتك في تقدير عدد المشاركات في برامجك في العام الأول أجب عن الأسئلة الآتية:	√
كم عدد المشاركات اللاتي تعتقد بالفعل أنهن سيحضرن برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك شهريا بناء على مواردك (المالية والبشرية) في الوقت الحالي؟	1.
ما هو إجمالي العدد السنوي للمشاركات اللاتي ترغب في حضورهن برامجك أثناء العام الأول لتشغيلك لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟	2.
ما هي المعلومات التي تبنى هذه التنبؤات على أساسها؟ (بعبارة أخرى ما الذي يجعل هذا التقدير واقعيًا؟)	3.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة والتنبؤ بعدد المشاركات لعامك الأول انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص **بعدد المشاركات** في خطتك. واعلم أن هذا الرقم قد يتغير أثناء عملك في الجزء المالي من الخطة. لكن قم بتحديد التقدير المبدئي على الأقل لما تعتقد أنه رقم واقعي واذكر بالتفصيل كيف توصلت إلى هذا الرقم.

تحليل SWOT

بعد تحليل SWOT أحد الأدوات التي تستخدمها الشركات والمؤسسات منذ سنوات. إذ أن فكرة تحليل SWOT هي تزويدك بنظرة موضوعية على مؤسستك من الداخل والخارج. إذ أن كلمة SWOT تعني نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والتهديدات.

وفي هذه الحالة بدلا من إجراء تحليل SWOT على المؤسسة ككل فإنك سوف تركز على مركز تكنولوجيا المجتمع عند صياغة أفكارك.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، ثم اطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص **بعدد المشاركات** في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

وضح نشاط تحليل SWOT، ثم تناول الشرح الموضح للتأكد من أن المتدربات قد تمكنوا من فهم الهدف.



المستهدف

من المهم أن تكون موضوعيا على قدر الإمكان في هذا التطبيق. عندما تفكر في كل مجال من المجالات الأربعة فكر فيه كمجموعة منفصلة. وقم بعصف الذهن لكافة زوايا كل مجال ثم اكتب تصورا واقعيا لما هو قائم اليوم. ويمكن استخدام هذه المعلومات للاستعداد للمستقبل وتقوية ودعم مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

وضح أهمية أن يكون المرء موضوعيا.

تحليل SWOT مقسم إلى منظور داخلي ومنظور خارجي. إذ أن حرفي S & W (واللذان يرمزان إلى نقاط القوة ونقاط الضعف) يشيران إلى المنظور الداخلي. أما حرفي O & T (واللذان يرمزان إلى الفرص والتهديدات) فيشيران إلى المنظور الخارجي.

وعندما تبدأ في إجراء تحليل SWOT فإنك سوف تنظر إلى الأعمال الداخلية في مركز تكنولوجيا المجتمع. ما هي أعظم نقاط قوتك وما هي أكبر نقاط ضعفك؟ ثم قم بتسجيلها في الربع المناسب للمصفوفة الموضحة.

والخطوة التالية هي أن تنظر إلى التأثيرات الخارجية على مركز تكنولوجيا المجتمع. ما هي أكبر الفرص التي توجد أمام مركز تكنولوجيا المجتمع، وما هي أخطر التهديدات التي تواجهه.

اعلم أن هذا التقسيم هو مجرد تصور. فبالرغم من وجود تصور بالتهديدات فلا يعني ذلك بالضرورة أنها سوف تحدث. ولكن من المهم أن نستعد لمواجهةها بقدر ما نستطيع. إذ أن ذلك يعطينا مرونة أكبر على التغيير والتحول كمؤسسة إذا تغير السوق أو أثر أحد الأشياء على قدرتك في تقديم خدمات للمشاركات.

تحليل الموضوعات

<p>الفرص</p>	<p>نقاط القوة</p>
<p>التحديات</p>	<p>نقاط الضعف</p>

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، ثم اطلب منهن العمل في نشاط تحليل SWOT.

تأكد من إجابة كل مجموعة عن الأسئلة وقم بتصحيح مسار الجميع.

اطلب من المتدربات الانتقال إلى الأسئلة الموضحة بالصفحة التالية كي ترشدهم أثناء التطبيق.

<p>أكمل تحليل SWOT باستخدام المصفوفة الموضحة بالصفحة السابقة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:</p>	<p>✓</p>
<p>فكر في الأعمال والبرامج الداخلية لمركز تكنولوجيا المجتمع. ما هي أعظم نقاط قوته، وما هي أصوله، وما العروض التي يقدمها؟</p> <p>قد تشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ أننا نقدم برامج لا يقدمها سوانا ◀ أننا نقدم خدمة لمشاركة معينة لا يخدمها غيرنا <p>بمجرد تحديدك لبعض نقاط قوة مركز تكنولوجيا المجتمع اكتبها في خلية نقاط القوة في مصفوفة تحليل SWOT.</p>	<p>1.</p>
<p>واصل التفكير في الأعمال والبرامج الداخلية لمركز تكنولوجيا المجتمع. ما هي أكبر نقاط الضعف والتحديات؟</p> <p>قد تشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ ليس لدينا ميزانية كبيرة لتسويق برامجنا ◀ لا يمكننا تمويل جميع مرتبات الموظفين اللازمين لأداء العمل بالمركز <p>بمجرد تحديدك لبعض نقاط ضعف مركز تكنولوجيا المجتمع اكتبها في خلية نقاط الضعف في مصفوفة تحليل SWOT.</p>	<p>2.</p>
<p>والآن انقل تفكيرك إلى منظور خارجي. فكر في التأثيرات خارج مركز تكنولوجيا المجتمع ثم حدد أعظم الفرص التي تراها متاحة أمام مركز تكنولوجيا المجتمع والخدمات التي توفرها تلك الفرص:</p> <p>وقد تشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ السوق كبير بالفعل وجاهز لاستيعاب هذه الخدمات ◀ المشاركات يعرفن خدماتنا ويستخدمنها بالفعل لذا فإن مركز تكنولوجيا المجتمع سوف يفتح فرصا جديدة في السوق للمشاركات في برنامجنا <p>وبمجرد تحديدك لبعض الفرص الخارجية اكتبها في خلية الفرص في مصفوفة تحليل SWOT.</p>	<p>3.</p>
<p>والآن فكر فيما يهدد مركز تكنولوجيا المجتمع من منظور خارجي.</p> <p>وقد تشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ قد لا نستطيع الحصول على منح تمويلية في ظل بيئة اقتصاد متباطئ ◀ قد يوجد الكثير والكثير من البرامج التنافسية المماثلة لبرامجنا التي تجذب اهتمام المشاركات <p>بمجرد تحديدك لبعض التهديدات التي تواجه مركز تكنولوجيا المجتمع اكتبها في خلية التهديدات في مصفوفة تحليل SWOT.</p>	<p>4.</p>

قم بمراجعة مصفوفة تحليل SWOT التي قمت باستكمالها وتأكد من أنك أدرجت المعلومات في مكانها الصحيح. ويمكن استخدام هذه النقاط كمرجع للعديد من أدوات التطوير والتنمية.

فعلى سبيل المثال:

- ◀ قد تستطيع تحويل نقاط قوتك إلى عبارات تسويقية إيجابية فعالة في مطوياتك الدعائية أو إعلاناتك
- ◀ يمكنك النظر إلى نقاط الضعف لتحديد الجزء الذي يحتاج إلى تركيزك داخل المؤسسة للتغلب على التحديات التي تواجهها. وإذا كان الاستعانة بمزيد من الموظفين ضمن قائمة نقاط الضعف فربما يمكن التصدي لذلك بتفصيل أكثر أثناء إعدادك لخطة العمل.
- ◀ قد تقوم بتحديد أحد الفرص الرائعة في السوق من خلال هذا التطبيق. إذا قمت بهذا فكر في اغتنام تلك الفرصة وإدراجها ضمن خطتك إذا لزم الأمر لتستفيد من الموقف
- ◀ أحيانا تكون التهديدات خارج نطاق سيطرتنا، غير أنه من خلال معرفتك بوجودها أو احتمال ذلك فقد تخطط مقدما "وتأخذ احتياطاتك للتصرف في حالة حدوثها" وتتخذ موقفا وقائيا

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المشاركات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بتحليل SWOT في قالب خطة العمل، ونقل معلومات عن نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات إلى هذا الجزء من الخطة.

بمجرد قيامك باستكمال مصفوفة تحليل SWOT انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بتحليل SWOT من خطتك. وتأكد من كتابة كافة المجالات الأربعة من المعلومات في شكل نقاط محددة. اكتب أيضا منظورك لكيفية التعامل مع هذه النقاط. ويشمل ذلك أفكارك حول كيفية الاستفادة القصوى من هذه المعلومات. ويمكنك أيضا إدماج بعض الإجراءات التنفيذية التي ستخذها للتأكد من استخدامك لهذه المعلومات.

على سبيل المثال إذا كان أحد أهدافك هو الحصول على عبارات تسويقية فعالة من نقاط القوة فتأكد من أن مسئول التسويق في مركز تكنولوجيا المجتمع يعطيك قائمة بنقاط القوة ويفهم أفضل طريقة لتحويلها من عبارات داخلية إلى تسويق خارجي.

بعد تطبيق تحليل SWOT أداة فعالة في تقدم الوضع الخارجى لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. كما أنه يضمن الإدارة الجيدة للأعمال الداخلية لمركز تكنولوجيا المجتمع.

تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع

يعد هذا القسم الركيزة رقم 3 في الخطة التنفيذية. والإطار الزمني لاستكمال أسبوعين.

بنهاية هذا القسم سوف تقوم بتحليل ما يلي:

- ◀ المقر والصيانة
- ◀ المعدات والأجهزة
- ◀ الأثاث والأدوات الثابتة
- ◀ متطلبات العمالة والمرتببات
- ◀ متطلبات المصروفات ورأس المال

قبل أن تبدأ ...

تعد عناصر تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع بمثابة مغذيات للجزء الخاص بالمصروفات عند إعدادك للموازنة والتخطيط. إذ أن كل ما يتصل بالتشغيل يعد تكلفة. ومن خلال تحليل هذه التكاليف يمكنك التنبؤ بالمصروفات الكلية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، ومن ثم التنبؤ بقدر رسوم الاشتراك الواجبة مقابل خدماتك لتغطية هذه التكاليف.

بالإضافة إلى ذلك ستكون قادرا على تحديد قدر "التمويل" المبدئي التي ستحتاجه إلى أن يبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع في توليد دخل. ويعد هذا الأمر في غاية الأهمية لأنه يتعلق بنجاح واستدامة جميع البرامج التي يقدمها المركز.

إذ سيجد مركز تكنولوجيا المجتمع صعوبة في الاستمرار مستقلا بذاته بدون النقدية اللازمة لسداد المصروفات. ومن خلال فهم طبيعة مصروفاتك يمكنك التنبؤ بعدة أشياء بما فيها الأموال اللازمة لهذه المصروفات، وإدارة مواردك بأسلوب أكثر فعالية، والرقابة على تدفق النقدية، وتحديد مدى حاجتك إلى البحث عن مصادر تمويل خارجية أم لا.

وباستكمال هذا القسم سوف تحتاج إلى التفكير فيما يلي:

- ◀ ما هو قدر التكاليف الحالية للمقر والصيانة والمرتبطة بالمؤسسة ككل وينبغي أن تكون مرتبطة فقط بمركز تكنولوجيا المجتمع؟
- ◀ هل لديك المعدات والأجهزة الضرورية لإدارة برامجك أم أنك ستحتاج إلى شرائها؟
- ◀ هل لديك الأثاث والأدوات الثابتة الضرورية لتقديم مركز تكنولوجيا المجتمع بشكل مناسب أم أنك ستحتاج إلى شرائها؟
- ◀ كم عدد الموظفين اللازمين لدعم أنشطة البرامج المتوقعة؟
- ◀ ما هي قيمة المرتببات المطلوب منك دفعها؟
- ◀ ما هي المصروفات الأخرى التي سيتم سدادها مباشرة من أنشطة مركز تكنولوجيا المجتمع؟

ملاحظات للميسر:
هذه بداية الوحدة التدريبية الثالثة التي سوف تستكملها المتدربات.

نقطة نقاش:
راجع أهداف الوحدة التدريبية مع المتدربات.

تأكد من مراجعة قسم "قبل أن تبدأ" حتى يتسنى للمتدربات تكوين فكرة واضحة عما يجب أخذه في الاعتبار عند كتابة هذا الجزء من الخطة.

← دعنا نبدأ

المقر والصيانة

عند التفكير في مقر وصيانة مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك سوف تحتاج إلى النظر إلى الأمر من منظورين: الأول هو التكاليف المباشرة (كما يشار إليها بتكاليف التشغيل)، أما المنظور الثاني فهو ما إذا كان لديك حاليا المرافق المناسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع أم لا.

تحتاج إلى تحديد الجزء الخاص بالمقر والصيانة من مؤسستك ككل الذي ينبغي تخصيصه لمركز تكنولوجيا المجتمع من أجل التحديد الدقيق لمصروفاتك التي قد تشمل:

- ▶ الإيجار
- ▶ المرافق
- ▶ التليفون
- ▶ الانترنت
- ▶ التأمين
- ▶ توريدات مكتبية
- ▶ مصروفات البريد
- ▶ مصروفات بنكية
- ▶ التسويق والإعلان
- ▶ إيجارات المعدات

تحتاج أيضا إلى تضمين مصروفات متنوعة خاصة بتشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع.

تحليل الموضوعات

لمساعدتك في تحديد مصروفات التشغيل أجب عن الأسئلة الآتية:	√
قم بعمل قائمة لبنود مصروفات التشغيل التي يعد مركز تكنولوجيا المجتمع مسؤولا عن سدادها. وقم بتضمين مقدار المصروفات الشهرية لكل بند من البنود.	.1

نقطة نقاش:

قبل أن تشير إلى المتدربات بالانتقال إلى هذه الصفحة، وضح مفهوم تكاليف التشغيل واطلب منهن ذكر كل ما يعتقدون أنه جزء من هذه التكاليف.

بمجرد أن تقوم بعمل قائمة، اطلب من المتدربات الانتقال إلى هذه الصفحة لمراجعة أية بنود لم تُطرح أثناء المناقشة.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

هل لديك مقر لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟ إذا كانت الإجابة بنعم فهل قمت باتخاذ الترتيبات اللازمة بالنسبة لكافة البنود في قائمة مصروفات التشغيل؟ على سبيل المثال هل يمكنك الدخول على شبكة الانترنت، هل لديك مرافق، تأمين، الخ؟	.2
إذا كان لديك جميع هذه الأشياء فما هي بنود مصروفاتك لتقديم تلك الخدمات؟	.3
كم عدد المشاركات اللاتي يمكن أن يقدم لهن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك خدمات في وقت واحد؟	.4
هل المكان مناسب لعدد البرامج المخطط تقديمها في وقت واحد؟	.5
هل لديك مكان للتوسع في ظل مقرك الحالي؟ إذا كانت الإجابة بنعم فما مقدار النمو الذي يمكن أن يحدث قبل أن تصل إلى كامل طاقتك؟	.6
إن استطعت أن تصل إلى كامل طاقتك فما هي خطتك للتكيف مع النمو؟	.7

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بالمقر والصيانة في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل مصروفات المقر والتجهيزات انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بالمقر والصيانة في خطتك. اكتب بالتفصيل بنود قائمة المصروفات والتكاليف، وكيف تخطط للتكيف مع النمو وتوفير الطاقة المناسبة، وعدد المشاركات اللاتي يمكنك تقديم خدمات لهن الآن الخ.

سيتم نقل كثير من هذه المعلومات إلى أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف في مرحلة متقدمة من هذا المنهج لذا حاول أن تتحرى الدقة على قدر الإمكان في تنبؤاتك وأرقامك.

المعدات والأجهزة

عليك أيضا تحديد ما إذا كان لديك معدات وأجهزة كافية لتقديم برامجك أثناء مراجعتك لبنود مصروفات ومتطلبات المقر. إذا كان مركز تكنولوجيا المجتمع قد قام بالفعل بإجراء ترتيبات للحصول على أجهزة ومعدات، فقد يكون هذا الجزء من الخطة بمثابة فرصة لمراجعة ما إذا كانت هذه الأجهزة والمعدات كافية أم لا.

إذا لم يكن لديك معدات بالفعل فقم بتحديد الأجهزة والمعدات اللازمة لتقديم الخدمات عندما تفتتح مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

تحليل الموضوعات

✓	لمساعدتك في تحديد احتياجاتك من الأجهزة والمعدات أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما هو عدد وحدات العمل التي ستقوم بتوفيرها في مباني مركز تكنولوجيا المجتمع؟
2.	هل الأجهزة والمعدات جاهزة للتشغيل اليوم؟
3.	إذا كانت الإجابة بنعم، فهل يوجد معدات مؤجرة أو مشتراة بقروض وملحقة بأجهزة المركز؟
4.	إذا كانت الإجابة بنعم فما هو إجمالي الاستثمارات في هذه المعدات؟
5.	إذا كنت في حاجة إلى الحصول على معدات فهل ستقوم باستئجارها أم بشرائها؟
6.	ما هي إجمالي الاستثمارات التي تحتاج إلى إنفاقها للحصول على المعدات؟
7.	إذا كنت في حاجة إلى معدات وأجهزة فما هي البنود التي تحتاجها؟ (قم بعمل قائمة من بنود الأجهزة والمعدات التي تحتاجها وتكلفتها المحددة.)

نقطة نقاش:

سوف يتيح هذا القسم للمتدربات مراجعة ما لديهن معدات وأجهزة مناسبة للمركز.

ستحتاج بعض المتدربات إلى التأكد من هذا الأمر. ولكن الأخرى سيقمن بتوثيق ما لديهن من معدات وأجهزة في قالب خطة العمل.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

سوف تحتاج بعض المتدربات إلى مراجعة ما لديهن من معدات وأجهزة، وقد تتمكن المتدربات الأخرى من الانتقال إلى الخطوة التنفيذية مباشرة.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل احتياجاتك من المعدات والأجهزة انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بالمعدات والأجهزة في خطتك. إذا قمت بعمليات استئجار أو شراء للمعدات فاكتب بالتفصيل تكلفة هذه المعدات.

سيتم نقل كثير من هذه المعلومات إلى أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف في مرحلة متقدمة من هذا المنهج لذا حاول أن تتحرى الدقة على قدر الإمكان في تنبؤاتك وأرقامك.

الأثاث والأدوات الثابتة

أنت في حاجة لتحليل احتياجاتك من الأثاث والأدوات الثابتة كما فعلت بالنسبة للمعدات والأجهزة لضمان أن مركز التدريب الخاص بك مجهز بشكل كاف لاستقبال المشاركين. وإن كان مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك قد أعد بالفعل ترتيبات للأثاث والأدوات الثابتة فقد يكون هذا الجزء من الخطة بمثابة فرصة لمراجعة ما لديك وتوثيقه بالمستندات. إذا لم يكن لديك أثاث وأدوات ثابتة في المركز فقم بتحديد الاحتياجات اللازمة لتقديم الخدمات عند افتتاحك لمركز تكنولوجيا المجتمع.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد للتدريب، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بالمعدات والأجهزة في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

سوف يتيح هذا القسم للمتدربات مراجعة ما لديهن من معدات وأجهزة مناسبة ومدى توافرها لمركز تكنولوجيا المجتمع.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

✓	لمساعدتك في تحديد احتياجاتك من الأثاث والأدوات الثابتة أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	هل لديك أثاث وأدوات ثابتة كافية للمشاركة وللأجهزة؟
2.	هل الأثاث متوفر بالمركز اليوم؟
3.	إذا كانت الإجابة بنعم فهل يوجد أثاث مؤجر أو تم شراءه بقرض ضمن أثاث المركز؟
4.	إذا كانت الإجابة بنعم فما هي إجمالي الاستثمارات لذلك الأثاث؟
5.	إذا كنت في حاجة إلى الحصول على أثاث أو أدوات ثابتة فهل ستقوم باستئجارها أم بشرائها؟
6.	ما هي إجمالي الاستثمارات التي تحتاجها للحصول على هذه البنود من الأثاث؟
7.	إذا كنت في حاجة إلى أثاث وأدوات ثابتة فما هي تلك البنود التي تحتاجها؟ (قم بعمل قائمة من بنود الأثاث والأدوات الثابتة التي تحتاجها وتكلفتها المحددة.)

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل احتياجاتك من الأثاث والأدوات الثابتة انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بالأثاث والأدوات الثابتة في خطتك. اكتب بالتفصيل تكاليف تلك البنود إذا كان لديك عقود استئجار أو شراء خاصة بالمعدات.

سيتم نقل كثير من هذه المعلومات إلى أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف في مرحلة متقدمة من هذا المنهج لذا حاول أن تتحرى الدقة على قدر الإمكان في تنبؤاتك وأرقامك.

متطلبات العمالة والمرتبات

تمثل المرتبات في أغلب الأحيان أكبر جزء في المصروفات المستمرة لأي مؤسسة. لذا يجب التفكير فيها بعناية عند دراسه مصروفات مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. كما يجب أن تفكر أيضا في عدد الأشخاص اللازمين لتقديم خدمات ودعم لعدد المشاركات اللاتي سيتقدمن للحصول على برامجك وذلك إلى أن ترى نمط الأنشطة وتكون في موقع يسمح لك بعمل تقديرات سليمة. وبذلك يصبح التحدي أمامك هو تقدير عدد المشاركات وعدد الموظفين اللازمين لتقديم الخدمات والدعم اللازم لهؤلاء المشاركات.

وأخيرا يلعب عنصر "عدد المشاركات اللاتي تتوقعهم" أيضا دورا في وضع هيكل رسوم الخدمات ولكن سيتم مناقشة ذلك لاحقا في القسم المالي من هذا الدليل.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد للمتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بالأثاث والأدوات الثابتة في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

يتيح هذا القسم للمتدربات الفرصة لمراجعة قدر الموارد البشرية اللازم لإدارة مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بهن، وكذلك تحديد تكاليف العمالة والمرتبات.

تحليل الموضوعات

✓	لمساعدتك في تحديد متطلباتك من العمالة والمرتبات اجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما هو عدد الأشخاص اللازم توظيفهم في المركز لتقديم خدمات فعالة للمشاركات بناء على عدد المشاركات الممكن جذبهن إلى مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك في العام الأول؟
2.	ما هي فئات الأجور والمرتبات الذي سوف تعرضها على العاملين بالمركز؟
3.	هل تحتاج إلى مدير أو مشرف للإشراف على جميع أنشطة مركز تكنولوجيا المجتمع؟
4.	إذا كانت الإجابة بنعم فما هي فئة الأجر أو المرتب الذي ستعرضه على المدير أو المشرف؟
5.	هل يوجد أي ضرائب على الموظفين يجب سدادها على الأجر؟ إذا كانت الإجابة بنعم ما هي فئة الضريبة لكل شريحة من شرائح مرتبات الموظفين؟
6.	هل يوجد مزايا أخرى يتلقاها الموظفين يتم ترجمتها إلى تكاليف يتحملها مركز تكنولوجيا المجتمع؟ إذا كانت الإجابة بنعم فما هي تلك المزايا وما هي التكاليف المرتبطة بها؟

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل متطلباتك من العمالة والمرتبات انتقل إلى قالب خطة العمل وكتب الجزء الخاص بـ **متطلبات العمالة والمرتبات** في خطتك. اكتب بالتفصيل التكاليف الإجمالية الخاصة بالموظفين، والضرائب، والمزايا الأخرى التي سوف تتطلب أموالاً من مركز تكنولوجيا المجتمع.

سيتم نقل كثير من هذه المعلومات إلى أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف في مرحلة متقدمة من هذا المنهج لذا حاول أن تتحرى الدقة على قدر الإمكان في تنبؤاتك وأرقامك.

متطلبات المصروفات ورأس المال

غالبا ما تشير المؤسسات الهادفة للربح إلى متطلبات رأس المال بأنه مقدار النقدية اللازم لتمويل المؤسسة واستمرارها لفترة زمنية محددة. ويمثل هذا الأمر أهمية عند تحديدك للفترة التي سوف تنفق فيها الموارد الرأسمالية المتاحة لديك في الوقت الحالي.

فعلى سبيل المثال إذا كانت المصروفات الشهرية لموازنتك هي 5000 دولار، ويبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع برأس مال قدره 12000 دولار، فقد يكون لديك نقدية كافية بالكاد لتمويل مركز تكنولوجيا المجتمع لمدة شهرين. وهذا يفرض عدم حدوث مصروفات طارئة.

اشرح المثال الموضح بالمنهج.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بـ **متطلبات العمالة والمرتبات** في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

نقطة نقاش:

يوضح هذا القسم للمتدربات مفهوم متطلبات رأس المال المرتبطة بالمصروفات.

قم بتعريف مصطلح "متطلبات رأس المال" وتأكد من أن المشاركات يفهم أن رأس المال العامل يحافظ على بقاء المركز إلى أن يبدأ في توليد إيرادات.

وتؤمن العديد من المؤسسات بأنه من المهم حيازة رأس مال يكفي من 3 إلى 6 أشهر أو حتى إلى 12 شهر، وهو ما يطلق عليه برأس المال "العامل". وهو الأموال التي تستخدمها لسداد مصروفاتك إلى أن تبدأ الخدمات التي تقدمها في توليد دخل.

وقبل أن يبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك في تقديم خدمات عليك تحديد مدى توافر رأس المال العامل لديك. وإذا قمت بعمل ذلك فما هي في اعتقادك الفترة التي سيغطي رأس المال العامل المتاح فيها مصروفات مركز تكنولوجيا المجتمع.

دعنا نعطي مثالا. دعنا نقول أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك لديه 12000 دولار وأن أحد الممولين أعطى لك منحة قدرها 15000 دولار. و يعني ذلك أن مركز تكنولوجيا المجتمع لديه رأس مال عامل قدره 27000، وإذا عدنا إلى المثال الأصلي حيث كانت المصروفات الشهرية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك هي 5000 دولار فإنه سيكون لديك تقريبا مصروفات تكفي 5 أشهر إلى أن يبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع في توليد دخل.

أولا تحتاج إلى تحديد الموازنة السنوية المطلوبة لاستمرار مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، ثم بتحديد عدد الشهور التي ستنتضى إلى أن يبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع في توليد دخل.

تحليل الموضوعات

لمساعدتك في تحديد متطلباتك من رأس المال أجب عن الأسئلة الآتية:	✓
ما هو مقدار الموازنة السنوية الإجمالية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟ (اجمع رقم المصروفات اللازمة لإدارة مركز تكنولوجيا المجتمع لمدة شهر ثم اضرب هذا الرقم في 12)	.1

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهن تحليل الأسئلة الخاصة بمركز تكنولوجيا المجتمع.

2.	ما هو مقدار رأس المال – إن وجد – الذى يمتلكه مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك حالياً؟ (انظر المستهدف بأسفل).
3.	فى رأيك ما عدد الشهور التى سوف يستغرقها مركز تكنولوجيا المجتمع إلى أن يبدأ فى توليد دخل؟
4.	هل رأس المال العامل الذى لديك فى الوقت الحالى كافياً لاستمرار مركز تكنولوجيا المجتمع إلى يبدأ المركز فى توليد دخل؟
5.	إذا كانت الإجابة بلا فكيف ستحصل على رأس مال عامل إضافى للوفاء بالمتطلبات الرأسمالية؟ (منح، ممولين، بنوك، الخ)



المستهدف

سوف تحتاج إلى تحديد الطرق التى يمكنك من خلالها الحصول على رأس مال كافٍ للمصروفات فى حالة عدم توفر رأس مال عامل إلى أن يبدأ مركز تكنولوجيا المجتمع فى توليد دخل.

لا تبدأ فى إنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع دون توفر رأس المال العامل سواء فى شكل نقدية أو غيرها.

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل متطلبات رأس المال انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بمتطلبات المصروفات ورأس المال فى خطتك. اكتب كافة تفاصيل الموازنة السنوية اللازمة وعدد الشهور التى سيعطى فيها رأس المال العامل تكاليف مركز تكنولوجيا المجتمع إلى أن يبدأ المركز فى توليد دخل خاص به.

لا تبالغ فى ثقك فى الفترة الزمنية التى سوف يستغرقها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك إلى أن يبدأ فى توليد دخل. اترك مساحة فى خطتك للمصروفات غير المخططة والأحداث غير المتوقعة التى قد تؤثر على عملية توليد الدخل.

سيتم نقل كثير من هذه المعلومات إلى أداة التتبع المالى لاسترداد التكاليف فى مرحلة متقدمة من هذا المنهج لذا حاول أن تتحرى الدقة على قدر الإمكان فى تنبؤاتك وأرقامك.

اطلب من جميع المشاركات مناقشة هذه العبارة وتحديد السبل المحتملة التى يمكن استخدامها للحصول على رأس مال عامل لمركز تكنولوجيا المجتمع.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بمتطلبات المصروفات ورأس المال فى قالب خطة العمل، والبدء فى كتابة هذا الجزء من الخطة.

الترويج والتسويق لمركز تكنولوجيا المجتمع

يعد هذا القسم الركيزة رقم 4 في الخطة التنفيذية. الإطار الزمني لاستكمال هذا القسم هو أسبوعين. بنهاية هذا القسم سوف تستكمل ما يلي:

- ◀ استراتيجية التسويق
- ◀ أسلوب جذب المشاركات
- ◀ الإعلان والترويج

قبل أن تبدأ . . .

عند هذه النقطة في عملية التخطيط تكون قد اتخذت قرارات بشأن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، وهيكل المركز، ومنافسيك، وقطاع تدريب تكنولوجيا المعلومات، وتشغيل المركز، والمعدات اللازمة لنجاح المركز. وجميع هذه القرارات مفيدة للغاية لاستدامة نجاحك.

أما الجزء التالي فهو عبارة عن إعداد خطة للتأكد من معرفة المشاركات بنوعية الخدمات التي تقدمها وكيف يجدونك.

يوجد فرق كبير بين مصطلح "تسويق" ومصطلح "إعلان". فالتسويق يشمل مجموعة كبيرة من فرص التشبيك بما في ذلك الإعلان، والنشر، ووسائل ترويجية أخرى، ولكنه يتضمن أيضا:

- ◀ التواصل مع الآخرين لمساعدتهم على فهم رسالة مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وكيفية استفادة المشاركات من خدماتك
- ◀ وضع علامة تجارية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك لجعله مميّزا في السوق
- ◀ إعداد خطة للوصول إلى الجمهور المستهدف الذي ترغب في اجتذابه

بنهاية هذا القسم ستحتاج إلى التفكير فيما يلي:

- ◀ كيف سيتم وضع علامة تجارية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بنا؟
- ◀ كيف يمكنني أن أحافظ على رؤية ووعي المشاركات المحتملات؟
- ◀ ما هي أفضل الاستراتيجيات (مع معرفة حدود الموازنة والحد الأقصى للموظفين) التي يمكن أن نتخذها بفعالية لاجتذاب المشاركات إلى مركز تكنولوجيا المجتمع؟
- ◀ ما هي الطرق التي نستطيع من خلالها توفير أفضل الخبرات للمشاركات اللاتي نقدم لهن الخدمات حتى يرغبن باستمرار في العودة لنا للحصول على خدماتنا وإخبار الآخرين عن مركزنا؟

ملاحظات للميسر:

هذه بداية الوحدة التدريبية الرابعة التي سوف تستكملها المتدربات:

نقطة نقاش:

راجع أهداف الوحدة التدريبية مع المتدربات.

تأكد من مراجعة قسم "قبل أن تبدأ" حتى يتسنى للمتدربات تكوين فكرة واضحة عما يجب أخذه في الاعتبار عن كتابتهن لهذا الجزء من الخطة.

إن الخطوة الأولى للتفكير في أحد استراتيجيات الأنشطة التسويقية هي إدراك أهمية التوافق بين "مظهرك" وبين "رسالتك". "فالمظهر" هو ما يُعرف بالعلامة التجارية. وعندما تقوم بوضع علامة تجارية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك فإنك تخلق رسالة شكلية تتماشى مع هذا المظهر حتى يتسنى للناس الذين يقرؤون ما يُكتب عنك أو يرون اسمك الاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك على الفور للحصول على الخدمات التي تقدمها.

لا بد أن تدرك أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك يمكنه ابتكار علامة تجارية خاصة به بحيث تغزو السوق المحلي بسهولة التعرف عليها. لذا عندما تبدأ في ابتكار العلامة التجارية الخاصة بك فكر في رمز يدل مباشرة على خدمات المركز. فكر في الألوان التي سوف تستخدمها ثم استخدمها بشكل متناسق. هل هناك أشكال معينة يمكنك استخدامها لمساعدة الناس على الاتصال الفوري بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟

تحليل الموضوعات

✓	لمساعدتك في تحديد العناصر المناسبة لاختيار علامة تجارية أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما هي الرسالة التي ترغب أن يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟ وهل تتضمن كلمات، أم أشكال، أم مزيج منهما؟
2.	هل يوجد ألوان معينة تعكس رأيك العام وتساعدك على ابتكار علامتك التجارية؟
3.	إذا كانت الإجابة بنعم، فما هي هذه الألوان ولم اخترتها؟
4.	هل سيكون الرمز قيد المناقشة مكلفا أو يصعب طباعته أم أنه سهل طباعته في شكل عدة وسائط. على سبيل المثال هل يبدو جيدا إذا قمت بطباعته باللونين الأبيض والأسود في الجرائد أو المجلات أو على الأقلام الحبر أو على المواد الترويجية الأخرى، الخ؟
5.	كيف تضمن أن استخدام أشخاص من داخل المؤسسة لعلامتك التجارية يتوافق مع استخدام الأطراف الخارجية لها؟

أما الخطوة الثانية عند التفكير في استراتيجية التسويق هو أن تفهم أن ليس كل استراتيجيات التسويق تصلح لجميع المؤسسات. فعلى سبيل المثال قد لا يعمل أحد المطاعم لفترة طويلة جدا إن فتح في أحد الأزقة المظلمة البعيدة عن الشارع الرئيسي. وربما كان سيحقق نجاحا لو أنه فتح في أحد الأماكن المرئية حيث يشعر الزبائن بالأمان. غالبا ما تحصل بعض المؤسسات – مثل المؤسسات التي تقدم الخدمات المهنية – على صفقاتها من إحالات الآخرين (قيام مشاركات سابقات بالبرامج بإرسال أصدقائهن إلى المركز للحصول على برامج تدريبية). لذلك فإن فهم الاستراتيجية الصالحة لمركزك يعد أمرا حساسا بالنسبة لنجاحك.

- أم لديهم خبرة فعلية بالتسويق، وجذب الجمهور المستهدف، والإعلان.
- راجع مفهوم وضع علامة تجارية، وحاول إعطاء المتدربين بعض الأمثلة القوية لأسباب نجاح المؤسسات التي تضع علامة تجارية لمنتجاتها.
- فمثلا:
- ◀ العلامة التجارية تجعلك تتذكر المؤسسة من خلال الرمز أو الشعار التي تستخدمه.
- ◀ العلامة التجارية تضيف الصبغة المهنية على المؤسسة لأن جميع مطبوعاتها أو إعلاناتها توحى بنفس المظهر وبنفس الشعور.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة، واطلب منهم الإجابة عن أسئلة التحليل.

يوجد نوعين من التحليل لهذا الموضوع. يركز النوع الأول على وضع العلامة التجارية، ويركز الثاني على استراتيجيات التسويق.

اجعل كل مجموعة صغيرة تستخدم أحد نوعي التحليل في كل مرة، على أن يفهموا أن النوعين مكملان لبعضهما البعض.

بالإضافة إلى ذلك يعد التفكير في أشكال الأنشطة التسويقية المناسبة لمركزك من أهم الأشياء بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. فعلى سبيل المثال إذا كنت تعتقد أن الإعلان سيحقق نجاحا فما هو شكل الإعلان الذي سيحقق أكبر عائد مقابل الدولارات التي ستنفقها؟ وهل سيكون إعلانا مطبوعا، أم إعلانا تليفزيونيا أم إذاعيا؟ وهناك نوع آخر من الإعلان يكون دائما مجانا وهو الدعاية. وتتكون الدعاية من الإصدارات الصحفية، والقصص المكتوبة، وإجراء مقابلات شخصية، الخ.

وتستخدم العديد من المؤسسات المواد الترويجية كأحد الوسائل لزيادة تعريف الناس بالخدمات التي تقدمها. وفي العديد من الأحيان لا تكلف الأنشطة الترويجية الكثير، غير أنه بإمكانها خلق اهتمام لدى الناس وذلك بمحاولة تجربتهم لخدماتك. يمكن أن تشمل الأنشطة الترويجية حفلات التعارف، وعروض تجارية، وتسويق من خلال التليفون، وتقديم عروض، الخ. ما هي الاستراتيجية التي تعتقد أنها ستنتج بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟

تحليل الموضوعات

لمساعدتك في تحديد الاستراتيجية المناسبة للتسويق أجب عن الأسئلة الآتية:	✓
هل يلعب موقع مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك دورا كبيرا في نجاحه؟ إذا كانت الإجابة بنعم فما هو نوع الموقع الذي تعتقد أنه سيجذب معظم المشاركات؟	1.
هل يلعب مظهر مركز تكنولوجيا المجتمع وإحساس الناس به دورا في نجاحه الكلي؟ إذا كانت الإجابة بنعم ماذا يمكنك عمله لتعزيز الحضور المادي لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟	2.
هل تعتقد أن معظم المشاركات سوف يعرفن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك من خلال إحالات الآخرين أم من خلال الوسائل الإعلانية والترويجية الأخرى؟	3.
إذا كنت في حاجة لعمل إعلان فما هي أفضل الأساليب بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك كي تصل إلى معظم المشاركات المحتملات؟ (تذكر أن موازنة المركز تلعب دورا واضحا في التكلفة التي يمكنك تحملها لعمل الإعلان، ولكن هناك طرق أخرى مجانية للدعاية.) ما هي أشكال الإعلان التي سوف تستخدمها؟ ما هي أشكال الدعاية التي سوف تستخدمها؟ ما هي أشكال الترويج التي سوف تستخدمها؟	4.

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص باستراتيجية التسويق في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل الاستراتيجيات التي تعتقد أنها الأفضل انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص باستراتيجية التسويق في خطتك. اكتب بوضوح تفاصيل العلامة التجارية من خلال وصفها أو حتى إدراج الرمز الخاص بها وشكلها في الخطة. قم أيضا بتحديد الاستراتيجيات التي تعتقد أنها سوف تساعدك أكثر من غيرها في اجتذاب المشاركات إلى المركز. إذا كنت ستقوم بالإعلان فعليك تحديد التكاليف الخاصة به، وكيف ستوفر هذه التكاليف من موازنة مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

قم أيضا بتحديد الفترة الزمنية اللازمة لتقديم استراتيجياتك التسويقية إلى السوق، وأيضا خطتك في ذلك. فعلى سبيل المثال إذا كنت ستأتي باستراتيجية تجمع بين الإعلان والدعاية وبعضا من الأنشطة الترويجية. فما هي المواد التي سوف تستخدمها؟ ما هي مجموعة الأنشطة التي ستحاول تقديمها؟

اكتب هذه الاستراتيجية بالتفصيل وتذكر أنه بمجرد أن تبدأ في العمل الفعلي قد تجد أن بعض الأجزاء في حاجة إلى تعديل أو إلغاء، وهذا أمر طبيعي جدا. قم بإجراء التعديلات وفكر في أساليب أخرى إلى أن تجد مزيج الأنشطة الأفضل بالنسبة للمركز ولموازنتك ولسوقك المستهدف.

أسلوب جذب المشاركات

نقطة نقاش:

عند هذه المرحلة سيكون لدى المتدربات بعض الأفكار عن العلامة التجارية، وعن الاستراتيجيات التسويقية التي يرغبن في استخدامها.

سوف تحتاج في هذا القسم إلى التفكير في كيفية اجتذاب المشاركات إلى مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، وفي نوع الخبرة التي ترغب في تقديمها لهن بمجرد ان يقررن استخدام خدماتك.

وتحتاج المشاركات إلى معرفة أنك تقدرهن. لذا فكر في كيفية اجتذابهن إلى أبواب المركز وكيفية استمرارهن وعودتهن وأيضا توصية معارفهم باستخدام خدمات المركز.

من المؤكد ارتباط أساليب جذب المشاركات بالأنشطة التسويقية لذا عليك اختيار هذه الأنشطة بحرص بحيث تناسب موقعك وجمهورك المستهدف. هل المشاركات المحتملات يقرن الصحف؟ هل يحصلن على المعلومات من المطويات الدعائية (النشرات الإعلانية)؟ هل تعد الإذاعة أفضل وسيلة؟ هل يوجد مؤسسات أخرى في منطقتك على استعداد لنشر رسالتك؟ هل يوجد مدارس وجامعات يمكنها تقديم يد المساعدة في عملية جذب المشاركات؟

وأخيرا فأنت في حاجة إلى إعطاء المشاركة خبرة جيدة حتى تتطوع المشاركات الممتازات بإحالة أخريين إلى المركز. كما يعدن بأنفسهن مرة أخرى للحصول على مزيد من الخدمات الجديدة التي تقدمها.

تحليل الموضوعات

✓	لمساعدتك في تحديد الأساليب المناسبة لجذب المشاركات لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما هي الاستراتيجيات التي سوف تستخدمها للحصول على مشاركات لتجربة الخدمات التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟
2.	من المسؤول في مركز تكنولوجيا المجتمع عن أنشطة جذب المشاركات؟
3.	ما هي المعايير التي سوف تستخدمها لقياس نجاحك في الأنشطة التي تقوم بتجربتها؟
4.	كيف ستخلق تجربة ممتازة لدى المشاركات عند استخدامهن لخدمات مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل الأسلوب الأفضل لجذب المشاركات انتقل إلى قالب خطة العمل ثم اكتب الجزء الخاص بأساليب جذب المشاركات في خطتك. اكتب بالتفصيل كيفية قياسك لنجاح الأنشطة التي اخترتها حتى يمكنك تقييم خطتك وتعديل أنشطتك إذا لم تسفر الأنشطة الحالية لجذب المشاركات عن تشغيل كاف للمركز.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، وأعطهم بعض الوقت للإجابة عن أسئلة التحليل.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بأساليب جذب المشاركات في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

الإعلان والترويج

رأيت فيما سبق وسائل متعددة لإعداد حملتك التسويقية. إذ قمت بتحديد مزيج الأنشطة التي ترغب في توظيفها لاجتذاب المشاركات اللاتي لديهن اهتمام بخدمات مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك واستمرارهن كمشاركات للمركز. وإذا كان الإعلان والترويج جزء من خطتك الاستراتيجية إذن استثمر هذا الوقت لكتابة مزيد من التفاصيل عن أنواع الإعلان التي سوف تستخدمها، وما هي الوسائل التي ستقوم باختيارها، وما هي التكاليف المصاحبة لاختيار تلك الخ.

قد تفكر في عمل حملة إعلانية. والحملة الإعلانية هي سلسلة من الأحداث أو الأنشطة تقدم باستمرار رسالة واحدة أو عدة رسائل متميزة لعروض خدماتك وحث الناس على الحصول على هذه الخدمات.

وغالبا ما تبتكر المؤسسات شعارات أو عبارات تلازم حملاتها الدعائية.

فكر في رسالة هامة ترغب في أن يربطها الناس بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. ما الذي يولد لدى الناس شعورا جيدا تجاه مؤسستك وخدماتها، وما الذي سيدفعهم إلى المجئ إلى مركز تكنولوجيا الخدمة الخاص بك للمشاركة في برامجك؟

تحليل الموضوعات

لمساعدتك في تحديد الأنشطة الإعلانية والترويجية أو الحملة الإعلانية المناسبة أجب عن الأسئلة الآتية:	✓
هل يوجد رسالة كلية أو عبارة (شعار) ترغب في استخدامها مع رمز مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟	1.
هل يوجد حملة معينة ترغب في إدارتها لفترة ما؟ فمثلا أنت قد بدأت العمل بالفعل ما هو أفضل نوع للأنشطة الإعلانية والترويجية التي تقدم من خلالها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك إلى السوق؟	2.
كيف ستقوم بقياس نجاح الحملة الإعلانية أو عدم نجاحها؟	3.

نقطة نقاش:

الخطوة النهائية في الجزء الخاص بالتسويق هو قيام المتدربات بتحديد أساليب الإعلان والترويج التي يرغبن في استخدامها.

تأكد من إعطاء أمثلة عن أساليب الإعلان والترويج إذا لم يكن لدى المتدربات فكرة عنها.

قم أثناء المناقشة بذكر مزايا "حملة إعلانية" مصممة لترك انطباع معين لدى فئة ديموجرافية معينة.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، وأعطهم بعض الوقت للإجابة عن أسئلة التحليل.

4.	إذا كانت الحملة الإعلانية ناجحة فكم عدد المشاركات اللاتي يستطعن حضور البرامج في كل مرة؟ وإن كان عدد محدود فكيف سيكون تصرفك بالنسبة لتوقيت الأنشطة الإعلانية والترويجية حتى لا يتكدس مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك بالمشاركات؟
5.	ما هو الإطار الزمني الذي سوف تضعه لاستراتيجيات إعلانك وتسويقك؟



المستهدف

يمكنك إعداد إطار زمني يشمل تفاصيل كل نشاط. وبالنظر إلى كيفية تداخل الأنشطة يمكنك التنسيق بطريقة أفضل للحصول على أحسن نتيجة.

إذا كانت موازنتك محدودة فإن وضع إطار زمني يمكن أن يساعد مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك لتوازن أنشطته التسويقية حتى لا تتسبب في خلق أعباء مالية.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المشاركات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بالإعلان والترويج في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

بمجرد قيامك بالإجابة عن هذه الأسئلة وتحليل أفضل الاستراتيجيات انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بالإعلان والترويج في خطتك. اكتب بالتفصيل الإطار الزمني والوسائل المحددة التي سوف تضعها لتحقيق رسالتك.

الجوانب المالية

يعد هذا القسم الركيزة رقم 5 في الخطة التنفيذية. الإطار الزمني لاستكمال هذا القسم أسبوعين.

بنهاية هذا القسم سوف تكتسب مهارات إعداد ما يلي:

- ◀ نموذج استرداد التكاليف
- ◀ استراتيجيات التسعير
- ◀ أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف
- ◀ بيان استرداد التكاليف

قبل أن تبدأ ...

يوجد مستويين لتعلم هذه الوحدة التدريبية. الأول سوف يعطيك معلومات عن ماهية نموذج استرداد التكاليف وكيفية ربطه بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. ويوفر لك هذا المستوى خلفية من المعلومات لمساعدتك في اتباع أسلوب معقول لإعداد الموازنة والتنبؤ بكيفية تغطية مصروفات المركز. تذكر أن الهدف الأساسي من الخطة هو بقاء مركز تكنولوجيا المجتمع في وضع مالي يُمكنه من الاستمرار.

أما المستوى الثاني من التعلم هو فهم كيفية استخدام أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف وبيان استرداد التكاليف الذي يمثل جزء من هذه الوحدة التدريبية.

بالإضافة إلى ذلك فإنك سوف تضع استراتيجيات تسعير خدماتك بناء على ما تعلمته وقمت بإجراء أبحاث عليه.

بنهاية هذا القسم سوف تحتاج إلى التفكير فيما يلي:

- ◀ كيف ستوفر تمويل لبدء برامج مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك؟
- ◀ إذا قمت بالفعل ببدء البرامج فسوف تحتاج إلى تحليل وضعك بالنسبة لاسترداد التكاليف. بعبارة أخرى هل تعمل ما يلزم لتغطية التكاليف التي أنفقتها حتى الآن؟
- ◀ ما هي رسوم اشتراك البرامج التي يجب أن تتقاضها من المشاركات كي تغطي التكاليف التي أنفقتها؟
- ◀ كيف ستقوم باستثمار فائض الدولارات- إن وجد - مرة أخرى في مركز تكنولوجيا المجتمع؟
- ◀ ما هي أنواع البرامج التي سوف تقدمها مستخدماً هذا الفائض من الدولارات؟

ملاحظات للميسر:

هذه بداية الوحدة التدريبية الخامسة التي سوف تستكملها المتدربات.

نقطة نقاش:

قم بمراجعة أهداف هذه الوحدة التدريبية مع المشاركات.

تأكد من مراجعة قسم "قبل أن تبدأ" حتى يتسنى للمشاركات تكوين فكرة واضحة عما يجب أخذه في الاعتبار عند كتابة هذا الجزء من الخطة.

ملاحظات للميسر:

هذا محور نموذج استرداد التكاليف، لذا يجب أن تفهم المتدربات كيفية استخدام النموذج بفعالية للوصول إلى أبسط أسلوب لتغطية تكاليف تشغيل مركزهم.

نموذج استرداد التكاليف / استراتيجيات التسعير

← دعنا نبدأ

بطريقة بسيطة يفترض نموذج استرداد التكاليف أن مسؤولية استرداد التكاليف تقع على عاتق المؤسسة وذلك من خلال فرص رسوم استرداد تكاليف تقديم الخدمة. إذ تعد الرسوم بمثابة تعويض للمصروفات التي تم إنفاقها لتقديم هذه الخدمة.

وهذا يعني أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك يجب أن يحدد قدر الرسوم اللازمة لاسترداد التكاليف المنفقة من أجل أداء خدمة ما في نفس الوقت الذي يتم فيه تقديم تلك الخدمة. ولكي يتم ذلك عليك أن تأخذ في الاعتبار العناصر التالية:

- ◀ إجمالي العدد المقدر للمشاركات اللاتي سيحضرن شهريا برامج مركز تكنولوجيا المجتمع
- ◀ فئات رسوم الاشتراك في البرنامج التي ستحددها للمشاركات (تذكر معايير "التأهيل" التي قمت بوضعها للمشاركات المستهدفات في تحليلك لسوق تدريب تكنولوجيا المعلومات؟
- ◀ هل سيكون المقر والصيانة، والأثاث والمعدات الثابتة، ومتطلبات العمالة والمرتببات ضمن إجمالي المصروفات المتوقعة؟
- ◀ ما هي متطلبات رأس المال؟

تؤثر العناصر المذكورة بأعلاه أيضا على استراتيجية التسعير. إذ أنك مضطر لأن تحدد رسوم الاشتراك بناء على إجمالي قيمة المصروفات المنفقة أثناء الشهر مقسوما على عدد المشاركات اللاتي تعتقد بالفعل أنهن سيدفعن مقابل الخدمات التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

تحليل الموضوعات

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات أصغر، واعطهم بعض الوقت للإجابة عن أسئلة التحليل.

✓	لمساعدتك في العملية المالية أجب عن الأسئلة الآتية:
1.	ما هو العدد الواقعي للمشاركات اللاتي تعتقد أنهن سيأتين إلى مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك شهريا ويسددن رسوم الاشتراك للحصول على الخدمات التدريبية التي يقدمها المركز؟
2.	هل مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك يقدم نظام شرائح بالنسبة لرسوم اشتراك البرامج؟ إذا كانت إيجابتك بنعم قم بتقدير عدد المشاركات لكل مستوى من مستويات شرائح رسوم اشتراك برامجك.
3.	ما هو إجمالي المصروفات المتوقعة التي تعتقد أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك سينفقها شهريا؟ احصل على الأرقام من الجزء الخاص بالتشغيل في هذا المنهج: المقر والصيانة المعدات والأجهزة الأثاث والمعدات الثابتة متطلبات العمالة والمرتببات متطلبات المصروفات ورأس المال

<p>قم بحساب رسوم الاشتراك المتوقعة لبرامجك من خلال القيام بما يلي:</p> <p>اقسم إجمالي قيمة المصروفات التي سينفقها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك على عدد المشاركات اللاتي يسددن الرسوم شهريا.</p> <p>كمثال دعنا نقول أنه يوجد مؤسسة باسم "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع". وقد تنبأ هذا المركز بأن إجمالي مصروفاته الشهرية هي 12000 دولار، كما حدد إمكانية قيامه بتقديم خدماته لحوالي 70 مشاركة شهريا.</p> <p>وبإجراء العمليات الحسابية وجدنا أن "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" سوف يتقاضى من كل مشاركة 171.42 دولار حتى يصل لنقطة تعادل المصروفات مع الإيرادات. وهذا يفرض أن جميع المشاركات يسددن نفس القدر من الرسوم.</p>	<p>4.</p>
<p>هل قيمة رسوم اشتراك البرامج تتناسب مع معرفتك لقدرة المشاركات المالية؟ إذا كانت الإجابة بلا فكيف ستقوم بإعادة هيكلة تسعير رسم اشتراك برامجك كي تتناسب مع السوق؟ وفيما يلي أمثلة على ذلك:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ المنح الدراسية المتاحة ◀ أموال التبرعات المتاحة لتخفيض رسوم اشتراك المشاركات في برامجك ◀ تخفيض مصروفاتك الشهرية كي تتناسب مع رسوم اشتراك البرامج التي يمكن تقاضيتها <p>وكمثال دعنا نقول أن "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" يعلم أن المشاركات المستهدفات لا يمكنهن تحمل سداد 171.42 دولار، لذلك فإن العمل على الحصول على منح تمويلية لتعادل التكاليف المنفقة لتقديم خدمات تدريبية للمشاركات يعد من أحد الأهداف التي يجب أن يسعى المركز لتحقيقها.</p> <p>إجمالي المصروفات 12000 دولار منح تمويلية (5000 دولار) قيمة استرداد التكاليف المطلوبة 7000 دولار</p> <p>حاصل قسمة 7000 دولار على 70 مشاركة هو 100 دولار للمشاركة الواحدة</p> <p>أحد الأمثلة الأخرى لتخفيض رسوم اشتراك المشاركات في برامجك هو تخفيض المصروفات. دعنا نقول أن "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" لا يمكنه إيجاد فرص منح تمويلية، وأثناء تخطيط التشغيل كان قد قرر تعيين 3 موظفين لتقديم خدمات البرامج التدريبية للمشاركات. وتعادل مرتبات هؤلاء الموظفين 1000 دولار شهريا.</p> <p>أحد الخيارات التي قد نحتاج إلى التفكير فيها هو ما إذا كان المركز في حاجة فعلية إلى جميع الموظفين الثلاث كي يكون مركزاً ناجحاً أم يمكنه تعيين شخص واحد ثم يقوم بزيادة موظفين إضافيين كلما حققت البرامج نجاحاً.</p>	<p>5.</p>

ملاحظات للميسر:
قد تدعو الحاجة لأن تقوم بمساعدة المتدربات على فهم الأمثلة التي تتناول فكرة استرداد التكاليف، وفهم كيفية تأثير مصروفات التشغيل ورأس المال العامل على الهيكل الكلي للرسوم التي سوف يتقاضونها مقابل الخدمات التدريبية المقدمة.

أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف

يعد تتبع التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة شهريا أمرا غاية في الأهمية في نموذج استرداد التكاليف وذلك لأنه يُمكن من رؤية مدى السرعة التي يسترد بها مركز تكنولوجيا المجتمع التكاليف التي أنفقها.

يقدم لك هذا المنهج أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف لمساعدتك في هذا الصدد. ويوجد طريقتان لاستخدام هذه الأداة لرقابة ورصد إيراداتك ومصروفاتك بفعالية.

الطريقة الأولى هي أن تستخدمها في إنشاء موازنة محددة لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. سوف تكون هذه موازنة متوقعة للأرباح والمصروفات المتوقعة للمركز... الخ.

أما الطريقة الثانية هي استخدام هذه الأداة للتتبع الفعلي لما يحدث شهريا في مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. وهو ما يطلق عليه "بالطريقة الفعلية". من خلال مقارنة الحقيقة (ما يحدث بالفعل) بموازنتك التقديرية (ما تعتقد أنه سيحدث) تبدأ في تكوين فهم أفضل لما يجب أن تتوقعه ونوع الإيرادات المطلوبة بالفعل لتشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

موضح في الصفحات التالية أحد الأمثلة على أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف وتعليمات كيفية استخدامها.

وضح للمشاركات - باستخدام بروجكتور داخل حجرة الدراسة أو باستخدام أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف الموضحة ببرنامج Microsoft Excel على جهاز كمبيوتر- كيفية إجراء الأداة للعمليات الحسابية والتغيرات تلقائيا عند إدخال بيانات الإيرادات والمصروفات.

قم بمساعدة المتدربات على إعداد نسخة من الأداة أولا كموازنة متوقعة، ثم نسخة أخرى للتتبع الفعلي للإيرادات والمصروفات على أساس شهري.

ناقش مع المجموعة أهمية مقارنة ما تم التنبؤ به بما حدث "بالفعل".

ساعد المتدربات على فهم أن هذه الأداة توفر معلومات هامة حتى لا يقوموا في المستقبل بالتنبؤ بإيرادات كبيرة للغاية أو ضئيلة للغاية.

الشكل الموضح بالصفحة السابقة هو مثال يعبر عن ستة أشهر لمؤسسة غير حقيقية باسم "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع".

عندما تبدأ في دراسة أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف فاعلم أنك تستخدم هذه الأداة كوسيلة لتتبع تقدم المركز. ستقوم برصد ما يلي أثناء تتبعك لهذا التقدم:

- ◀ إيرادات التشغيل المتولدة من تقديم الخدمات
- ◀ مصروفات التشغيل المنفقة لتقديم هذه الخدمات
- ◀ الأموال المنفقة على شراء السلع الرأسمالية
- ◀ الأموال المنفقة في أنشطة أخرى
- ◀ الاسترداد الكلي لتكاليف مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك

والأداة مصممة لمساعدتك في تتبع التدفقات النقدية في عمليات تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وليس لاستخدامها كأحد القوائم المالية وفقا للمعايير المحاسبية الأمريكية المتعارف عليها (GAAP). غير إن أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف يمكن استخدامها لتوفير بيانات لمحاسبك أو موظفي الحسابات لديك أثناء إعدادهم للقوائم المالية للمؤسسة بأكملها. ويتطلب الأمر تفسير صحيح للبيانات لإعطاء صورة مالية دقيقة.

ومثل القوالب الأخرى في هذا المنهج فإن أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف هي قالب به حقول تسمح بإدخال بيانات وحقول أخرى تم تشفيرها لحماية تخطيط القالب.

✓	كى تبدأ في استخدام أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف دعنا نراجع عناصر الأداة وماهية المعلومات المطلوبة لكل عنصر.
1.	فى الشكل سوف ترى أرقام داخل دوائر، هذه الأرقام تعبر عن التعليمات التالية: حقل اسم مركز تكنولوجيا المجتمع. ادخل اسم مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.
2.	رصيد النقدية أول المدة. ادخل قيمة "النقدية" التى يبدأ بها المركز إن وجدت. إذا لم يكن لديك نقدية عند بدء النشاط ادخل صفر. كما قد تتساوى قيمة النقدية مع قيمة رأس المال العامل.
3.	الإيرادات. ادخل أنواع الإيرادات التى تنشأ عن أنشطة مركز تكنولوجيا المجتمع. المثال يوضح بند واحد يسمى رسوم التدريب. انقر على الأسطر الإضافية لإدخال المزيد من البنود. إذا كنت لا ترغب سوى فى بند واحد قم بإلغاء النص "ادخل بند هنا". (الأداة مشفرة لحماية تخطيط قالب الأداة ولن تجد خاصية إلغاء الصفوف متاحة). وتعرف الإيرادات هنا باعتبارها إيرادات التشغيل المتولدة من رسوم اشتراك البرامج التى يسدها المشاركون ويتم تحصيلها على أساس شهرى. وهدفك الأول هو نمو رقم هذه الإيرادات لاستمرار نشاط مركز تكنولوجيا المجتمع، أما هدفك الثانى فهو توليد فائض من الإيرادات بعد استرداد التكاليف لاستثماره فى مزيد من البرامج.

<p>مصروفات التشغيل. ادخل أنواع مصروفات التشغيل التي ينفقها مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك. المثال يوضح عدد متنوع من المصروفات. اضغط على الأسطر الإضافية لإدخال المزيد من المصروفات. إذا كنت لا تحتاج إلا إلى سطر واحد قم بإلغاء النص "ادخل بند هنا". (إذ أن الأداة مشفرة لحماية تخطيط قالب الأداة ولن تجد خاصية إلغاء الصفوف متاحة).</p> <p>المصروفات معرفة باعتبارها التكاليف الشهرية الناشئة عن تقديم برامج وخدمات مركز تكنولوجيا المجتمع. ولا تتضمن المصروفات الرأسمالية مثل شراء المعدات.</p> <p>إجمالي مصروفات التشغيل. تقوم الأداة تلقائياً بحساب إجمالي المصروفات لكل شهر والتي تقوم بإدخالها في حقول البيانات. والمثال يوضح إجمالي 2900 دولار بالنسبة للشهور من يناير وحتى يونيو. وهذا الحقل لا يتطلب إدخال.</p>	<p>.4</p>
<p>دخل التشغيل. تقوم الأداة تلقائياً بحساب القيمة الإجمالية لدخل التشغيل بناء على البيانات التي تقوم بإدخالها. ويوضح المثال أن "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" حقق إيرادات قدرها 2500 دولار في شهر يناير وانفق مصروفات قدرها 2900 دولار مما نتج عنه رصيда سالباً قدره (400 دولار) في خاتمة دخل التشغيل.</p> <p>يشار إلى القيم السالبة بقوسين حول الرقم.</p>	<p>.5</p>
<p>التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار. ادخل قيمة الأموال المستخدمة للمشتريات طويلة الأجل مثل المعدات. ويوضح المثال أن الإجمالي 7000 دولار. دعنا نقول أن هذا المبلغ لماكينه تصوير ضرورية لتقديم خدمات البرامج.</p> <p>إذا لم تكن في حاجة لشراء معدات كبيرة طويلة الأجل فقم بإلغاء النص "ادخل البند هنا". (الأداة مشفرة لحماية تخطيط قالب الأداة ولن تجد خاصية إلغاء الصفوف متاحة).</p> <p>في القالب يتم إضافة هذه القيمة إلى صافي التغيير في النقدية (رقم 8) لأنها تعتبر أحد أصول مركز تكنولوجيا المجتمع وليست مصروفات. لذا فإن مبلغ 7000 دولار لا تمثل مصروف.</p>	<p>.6</p>
<p>التدفقات النقدية من أنشطة أخرى. ادخل قيمة الأموال التي حصلت عليها من خلال المنح التمويلية أو التبرعات الأخرى. المثال لا يوضح أي تدفقات نقدية من هذه المصادر.</p> <p>إذا لم تكن في حاجة إلى هذه البنود فلا نوصيك بأن تقوم بإلغاءها من القالب إذ قد تتوافر لك تبرعات أو منح تمويلية أو أي أنشطة أخرى مولدة للدخل في أي وقت خلال العام المالي.</p>	<p>.7</p>

8.	إجماليات النقدية. سوف تجد "صافي التغير في النقدية" في أسفل الأداة. صافي التغير في النقدية هو حاصل جمع كل البيانات التي تم إدخالها في الأداة بدء بالإيرادات وحتى الحقل المسمى بصافي التغير في النقدية. وقد قامت الأداة بإجراء العمليات الحسابية اللازمة (الجمع أو الطرح عند اللزوم).
9.	رصيد النقدية آخر المدة. إذا كان لديك رصيد نقدي في بداية المدة (انظر الخطوة 2) يتم إضافة هذه القيمة على صافي التغير في النقدية (من الخطوة 8) ويظهر المجموع في الصف الأخير تحت اسم رصيد النقدية آخر المدة. إذا كانت هذه القيمة بين قوسين، فإنها تشير إلى رقم سالب. أما إذا كانت دون قوسين فهي تعني تدفق نقدي موجب مما يوضح أنك وصلت إلى نقطة تعادل استثمارك المبدئي. وبما أن مصروفاتك لا تتخطى إيراداتك ينبغي أن تستمر في تغطية تكاليفك بدء من هذه النقطة.

ملاحظات للميسر:
استخدم الأمثلة الموضحة في المثال (عند نقطة محددة) لتوضيح متى يصبح الرصيد السالب رسيدا موجبا. فإن هذه النقطة تبين حدوث استرداد التكاليف، وطالما زادت الإيرادات عن المصروفات سيظل وضع استرداد التكاليف قائما.

وضح للمتدربات باستخدام المثال أجزاء الأداة الخاصة بكل قائمة من القوائم المالية.

آخر عبارة في الخطوة 9 في غاية الأهمية ويجب عليك فهمها.



المستهدف

بمجرد أن تنتقل من رصيد سالب آخر المدة إلى رصيد موجب تكون قد حققت تقدما. ولكن لا تفترض أنه يمكنك التوسع في مصروفاتك على الفور. إذ أنك ترغب في زيادة مبلغ استرداد التكاليف قبل إضافة أى موظفين إضافيين أو مزيد من البرامج إلى بنود مصروفاتك.

وفي الغالب تحاول المؤسسات أن تنمو نموا سريعا للغاية وينتهي الأمر بإنفاقها مصروفات تزيد عن النقطة التي يمكن تغطيتها. لذا فإن اتباع منهج مالي تحفظي سوف يسمح لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك بأن يصبح أكثر مرونة.

إذا نظرت إلى المثال الخاص "بأفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع": لقد بدأت الشركة بمبلغ 2000 دولار كرصيد النقدية أول المدة (رقم 2). في يناير كان هناك تدفق نقدي قدره 2500 دولار من رسوم اشتراك التدريب (رقم 3) وقيمة إجمالية قدرها 2400 دولار في خانة المصروفات (رقم 4).

وقد ترك ذلك رسيدا سالبا قدره (400 دولار) (رقم 5). وقد انتهى الأمر بأن قام "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" بشراء ماكينة تصوير جديدة لبرامجه بمبلغ 7000 دولار (رقم 6). وهذه العملية توضح كنفص في النقدية، ولكنها تعتبر أحد الأصول وليست مصروفات بالنسبة لمركز تكنولوجيا المجتمع.

ليس لدى "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع" أى تدفقات نقدية من أنشطة أخرى مثل المنح التمويلية أو التبرعات لذا أدخل القيمة صفر في هذا الحقل (رقم 7).

صافي التغير في النقدية بالنسبة لشهر يناير سالبا (7400 دولار) (رقم 8). وبإضافة رصيد النقدية أول المدة (رقم 2) إلى صافي التغير في النقدية يصبح رصيد مركز تكنولوجيا المجتمع سالبا في يناير بمقدار (5400 دولار).

الانتقال إلى التنفيذ

الآن جاء دورك لتجربة أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف.

إذا كان مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك قد بدأ بالفعل استخدام الأداة لإدخال البيانات المتوفرة لديك حتى الآن، لا تنسى أن تقوم بإدخال رصيد النقدية أول المدة، ثم قم بإضافة الإيرادات، والمصروفات، ومشتريات المعدات (إن وجدت)، وما تحصل عليه من منح تمويلية أو تبرعات (إن وجدت). قم باستكمال الاستمارة بعدد شهور البيانات المتاحة ثم انظر على موقف مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك من عملية استرداده للتكلفة.

إذا كان مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك يستعد لبدء نشاطه ربما يكون المنهج الأمثل هو استكمال أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف أولاً كوسيلة لعمل موازنة وثانيا كأداة لتتبع الأرقام الفعلية.

أفضل ممارسة:

قم بحفظ أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف بقدر عدد المرات التي تحتاجها وذلك بعمل ملف جديد لكل نسخة.

مثال: قم بحفظ الملف مرة كأداة لتتبع الموازنة ثم قم بحفظه مرة أخرى كأداة لاسترداد التكاليف الفعلية.

اختر قائمة ملف < حفظ باسم > ثم أعد تسمية الملف (مركز تكنولوجيا المجتمع_ موازنة 2006)

اختر قائمة ملف < حفظ باسم > ثم أعد تسمية الملف (مركز تكنولوجيا المجتمع_ فعلى 2006)

انظر مرة أخرى على مثال "أفضل مركز لتكنولوجيا المجتمع". إذا قرر أنه بالإمكان تقاضى 100 دولار من كل مشاركة من المشاركات مقابل أحد البرنامج، ويهدف إلى تقديم خدمة إلى 70 مشاركة شهريا، فسوف يحقق مركز تكنولوجيا المجتمع إيرادات شهرية قدرها 7000 دولار. هذا بالإضافة إلى المنحة التمويلية التي تبلغ 5000 دولار والتي سمحت له بتخفيض التكلفة التي تتحملها كل مشاركة. وإذا راقب المركز مصروفاته بحرص فلن يطول الأمر قبل أن يرى تحقيق تدفقات نقدية موجبة.

أفضل أسلوب للشعور بالراحة تجاه أداة التتبع المالي لاسترداد التكاليف هو استخدامها. قم بتجربتها باستخدام أرقام لترى كيف تقوم بحساب عمليات الجمع والطرح وكيف سيؤثر نموذج التسعير الخاص بك ومستوى المصروفات على سرعة استردادك للتكاليف التي أنفقتها.

الانتقال إلى التنفيذ:

تأكد من شعور المتدربات بالراحة تجاه الأداة. قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة ثم اسمح لكل مجموعة باستخدام الأداة لفهم كيفية استخدامها.

اعمل مع كل مجموعة كى تتأكد من فهمهم للأداة.

إذا فهمت المجموعات كيفية استخدام الأداة، وأنهم مستعدون لإدخال قيم، فشحجهم على إدخال بيانات فى الأداة.

شحج المتدربات على إنشاء أداة كموازنة، وإنشاء أداة أخرى لتتبع الإيرادات والمصروفات الفعلية لمركز تكنولوجيا المجتمع.

بيان استرداد التكاليف

نقطة نقاش:

الغرض من بيان استرداد التكاليف هو تزويد المتدربات بأسلوب لتحديد كيفية استثمار فائض الإيرادات مرة أخرى في برامج مركز تكنولوجيا المجتمع.

يوفر بيان استرداد التكاليف لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك أسلوب لحساب أى فائض من الإيرادات يحققه المركز وإعطاء التوصيات المحتملة عن كيفية تخصيص هذا الفائض لبرامج وخدمات إضافية تتعلق ببرنامج المرأة والتكنولوجيا.

بيان استرداد التكاليف مصمم باعتباره نموذج تقرير.

إن بيان استرداد التكاليف عبارة عن استمارة فى شكل ملف Microsoft Word. تسمح لك الاستمارة بإدخال الأرقام التى تم حسابها باستخدام أداة التتبع المالى لاسترداد التكاليف وسوف ينتج عن البيان تقرير يوضح فائض أو عجز رصيد النقدية آخر المدة. وتوضح الصفحة التالية مثال على بيان استرداد التكاليف.

وضح للمتدربات كيفية الانتقال داخل الاستمارة. واجعل المتدربات يستخدمن حقول الاستمارة باستخدام التعليمات الموضحة فى هذه الصفحة وفى الصفحة التالية.

ولاستخدام هذه الأداة انتقل إلى الحقول الموضحة باللون الرمادى وادخل المعلومات المناسبة. فى أعلى البيان قم بإدخال اسم مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وتاريخ بدء وانتهاء الإطار الزمنى الذى يعبر عن الفائض أو العجز.

ادخل إجمالى إيرادات مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك أثناء الفترة المعنى بها التقرير (رقم 3).

ادخل إجمالى مصروفات التشغيل (رقم 4). قم بطرح إجمالى مصروفات التشغيل من إجمالى الإيرادات لتوضيح قيمة دخل التشغيل الذى حصلت عليه أثناء الفترة المعنى بها التقرير.

انقل إجمالى دخل التشغيل من القسم الأول فى البيان إلى الحقل الخاص بدخل التشغيل فى القسم الثانى. ادخل قيمة النقدية المستخدمة فى أنشطة استثمارية وقيمة النقدية التى تحصل عليها المركز من أنشطة أخرى (رقم 6، 7).

معلومات هامة:

من أجل الحفاظ على تنسيق حقول بيانات الاستمارة، لا تقم بإلغاء تشفير الملف أو إلغاء الحماية الموضوعية على تخطيطه.

اطرح قيمة النقدية المستخدمة للأنشطة الاستثمارية من دخل التشغيل ثم اجمع عليها قيمة النقدية التى يحصل عليها المركز من أنشطة أخرى. ادخل هذه القيمة فى السطر المسمى صافى التغير فى النقدية (رقم 8). يجب أن تتساوى هذه القيمة مع آخر قيمة تم إدخالها فى الجانب الأيمن من أداة التتبع المالى لاسترداد التكاليف فى عمود الإجماليات.

يمكن للمتدربات إدخال بيانات فى حقول البيانات اللازم تحديثها.

انقل قيمة صافى التغير فى النقدية إلى القسم الثالث بأسفل إلى الحقل الخاص بصافى التغير فى النقدية. اضع رصيد النقدية أول المدة (رقم 2) إن وجدت. ادخل رقم رصيد النقدية آخر المدة فى آخر حقل (رقم 9).

إذا كان لديك رصيد ختامى موجب فإن هذه القيمة تغطى التكلفة ويطلق عليها فائض. أما إذا كان لديك رصيد ختامى سالب فقم بوضع هذه القيمة بين قوسين وتعتبر عجز.

الخطوة الأخيرة هى تقديم بيان لكيفية إعادة استثمار أى فائض فى الإيرادات فى برامج مركز تكنولوجيا المجتمع.

(ادخل اسم مركز تكنولوجيا المجتمع هنا)

عن الفترة (ادخل تواريخ البدء والانتهاج من إلى

+		إجمالي الإيرادات
-		إجمالي مصروفات التشغيل
=	\$	دخل التشغيل

+		دخل التشغيل
-		صافي النقدية المستخدمة من أنشطة استثمارية
+		صافي النقدية من أنشطة أخرى
=	\$	صافي التغير في النقدية

+		صافي التغير في النقدية
+		رصيد النقدية أول المدة
=	\$	رصيد النقدية آخر المدة

بيان لإيرادات استرداد التكاليف

(اكتب وصفا لكيفية استخدام فائض الإيرادات)

ملاحظات للميسر:

هذه بداية الوحدة التدريبية السادسة التي سوف تستكملها المتدربات.

العناصر التمهيدية

العناصر التمهيدية للخطة تشمل ملخص تنفيذي، وصفحة بها وسائل الاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع، وفهرس المحتويات.

نقترح أن تقوم بإعداد هذا الجزء من الخطة في النهاية نظرا للطبيعة المختصرة لمحتوى الملخص التنفيذي.

صفحة معلومات الاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع

لقد تم تصميم قالب خطة العمل بحيث يقدم صفحة تتضمن معلومات للاتصال بمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك.

صفحة معلومات الاتصال هي أول صفحة من صفحات القالب بعد الغلاف مباشرة. ادخل اسم مؤسستك ثم معلومات الاتصال في الحقول المناسبة. وإذا كان لديك رمز ادخل شكل الرمز في الجزء الأيمن أسفل الصفحة. وإن لم يكن لديك رمز فقم بإلغاء النص المخصص لذلك. سوف تساعد هذه المعلومات أي شخص يحاول قراءة أو مراجعة الخطة مثل الممولين المحتملين. إذ سيتوفر لديهم معلومات عن اسم الشخص المسئول للرد على استفساراتهم والتعليق على تعليقاتهم.

فهرس المحتويات

ستجد أن فهرس المحتويات والعناوين الرئيسية مكتوب بالفعل وفقا للترتيب الصحيح بقالب خطة العمل، لذا عليك الرجوع إلى قسم فهرس المحتويات في القالب لكتابة أرقام صفحات كل موضوع بمجرد انتهاءك من خطة العمل.

ملخص تنفيذي

الملخص التنفيذي هو آخر جزء يتم كتابته من خطة الأعمال الرئيسية. فالهدف منه هو "تلخيص" كافة الخطط والأهداف التي قمت بإعدادها أثناء هذه الفترة. إذ ينبغي أن يبدو الملخص التنفيذي للقارئ مثل الخطاب الواضح، ويشتمل على الأهداف الكلية لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك، ويوضح باختصار كيف تنوى تحقيق هذه الأهداف. لا تقم بتوضيح الخطة بشكل موسع. ففي حالة رغبة القارئ في قراءة مزيد من التفاصيل يمكنه قراءة محتوى المستند بالكامل.

نقطة نقاش:

الهدف من هذه الوحدة التدريبية هو إعداد ملخص تنفيذي لخطة العمل.

اطلب من المتدربات مناقشة العناصر التي يرغبون في تضمينها في الخطة وقم بإتاحة الفرصة لجميع المتدربات بالتفاعل معا قبل انتقالهم إلى المجموعات الصغيرة.

قم بإرشادهم من خلال فكرة تلخيص خطتهم إلى أقل من صفتين، وتأكد من أن يفهموا هذا الهدف قبل الانتقال إلى الخطوة التالية.



المستهدف

ينبغي ألا يمثل الملخص التنفيذي سوى ما ينطوي عليه اسمه . . . ملخص. وفي هذا السياق فإن كلمة تنفيذي تعني ضمنا أن القارئ قد لا يكون مهتما بفهم جميع التفاصيل التي قد قمت بتضمينها في خطتك، وإنما يرغب في فهم الخطة من منظور تنفيذي. فأنت في حاجة إلى تلخيص ما يحاول مركز تكنولوجيا المجتمع تحقيقه من أهداف، والاستراتيجيات التي سوف تتبعها لتحقيق هذه الأهداف، الخ.

قم بأخذ الرسالة الكلية من كل قسم ولخصه للقارئ.

الانتقال إلى التنفيذ

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بالملخص التنفيذي في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

استخدم مستند Microsoft Word فارغ لإعداد مسودة مبدئية للملخص التنفيذي. اسمح للأخريين بعرض مقترحاتهم للتأكد من أنك قمت بجمع أهم جوانب الخطة وتمكنت من أن تكون مختصرا في كتابتك. تذكر أنه لا ينبغي ألا يزيد الملخص التنفيذي عن صفحة أو صفتين في مجمله. وبمجرد كتابتك للملخص التنفيذي انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب الجزء الخاص بالملخص التنفيذي في خطتك.

إذا شعرت بأنه يوجد مصطلحات وتعريفات لا يفهمها القارئ فمن الحكمة أن يتضمن مستند خطة العمل قائمة بهذه المصطلحات. اتبع نمط قائمة المصطلحات المتضمنة في هذا المنهج لكتابة قائمة مصطلحات لخطة عملك. أى قم بكتابة الكلمة وأمامها تعريفا واضحا لها.

تحليل الموضوعات

اجمع الكلمات والتعريفات التي ترغب في وضعها ضمن مفردات خطة العمل:	√
1. قم بعمل قائمة من الكلمات التي ينبغي أن تشكل جزء من مفردات خطة العمل.	
2. قم بتعريف كل كلمة تعريفا لا يزيد عن جملة أو جملتين.	

الانتقال إلى التنفيذ

بمجرد قيامك بتعريف مصطلحاتك انتقل إلى قالب خطة العمل واكتب قائمة مصطلحات خطة العمل وتعريفاتها التي ترغب في تضمينها.

ملاحظات للميسر:

هذه بداية قسم جديد مصمم لتعريف المتدربات بأسلوب تضمنين قسم لقائمة مصطلحات في خطة العمل.

التحليل الجماعي:

قم بتقسيم المتدربات إلى مجموعات صغيرة، واعطهم بعض الوقت للإجابة عن أسئلة التحليل.

الانتقال إلى التنفيذ:

عندما تستعد المتدربات، اطلب منهن الانتقال إلى الجزء الخاص بقائمة المصطلحات في قالب خطة العمل، والبدء في كتابة هذا الجزء من الخطة.

ملاحظات للميسر:

هذه بداية قسم جديد.

هذا القسم ليس إلزاميا ضمن الخطة، ولكنه مصمما كي يزود المتدربات بعناصر إضافية يجب أخذها في الاعتبار عند إنشاء مركز تكنولوجيا المجتمع.

ويقدم هذا القسم الموضوعات التالية:

- ◀ مجالس المشورة
- ◀ تدبير الأموال "Fundraising"
- ◀ تقديم خطة العمل

أما القسم الأخير فهو عملية تستطيع بموجبها المتدربات لمراجعة خطة العمل قبل نشرها وتوزيعها سواء داخليا أو خارجيا.

قم بتعريف المتدربات على هذه الأقسام باستخدام المعلومات المشروحة في كل قسم من أجل إعطاءهم مزيد من العناصر الواجب أخذها في الاعتبار.

وإذا كان من بين مجموعة المتدربات الحضور من لديها خبرة فعلية في أحد تلك الموضوعات، قم بتشجيعهن على مشاركة هذه الخبرة مع زميلاتهن أو التحدث عن كيفية تنفيذ هذه الأشياء داخل مركز تكنولوجيا المجتمع.

الإضافات الاختيارية

برغم أنك قد أكملت أغلبية خطة العمل نقدم لك الآن المعلومات التالية "لأنه من المفيد أن تعرفها".

مجالس المشورة

هل يفكر مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك في تشكيل مجلس مشورة؟

يعد مجلس المشورة أحد الأدوات الإدارية الفعالة إذ يمكنه تقديم آراء سديدة للمؤسسات. يتم تشكيل مجالس المشورة من أشخاص يتشاركون في أفكار المؤسسة واهتماماتها ممن هم على استعداد لتكريس وقتهم لمساعدة المؤسسة في تقدمها. وفي معظم الأحيان تكون مجالس المشورة عبارة عن جماعة رسمية تعقد اجتماعات دورية طبقا لجدول زمنية محددة لمناقشة أجندة من الموضوعات.

ينبغي أن يتوافر لدى أفراد مجلس المشورة الموضوعية في المنهج الذي يتبعونه، والرغبة في نجاح المؤسسة. كما يمكن أن يشارك أعضاء مجلس المشورة باعتبارهم الصوت الموجه للمؤسسة، أو كأحد موارد الخبرة الإدارية، كما يمدونك أيضا بتغذية مرتدة واقعية.

عندما تفكر في تشكيل مجلس مشورة فقم باختيار أعضائه كما يلي:

- ◀ أشخاص تكن لهم احتراما وتقديرا
- ◀ أشخاص تستطيع أن تقيم معهم علاقات تتسم بالصراحة والأمانة والثقة
- ◀ أشخاص لديهم خبرة عملية في إدارة المؤسسات أو على الأقل لديهم خبرة إدارية
- ◀ أشخاص قادرين على تكريس وقت لحضور الاجتماعات

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة يكفي عادة شخصين أو ثلاثة أشخاص لعضوية مجلس المشورة. وتتحصر أدوارهم ومسئولياتهم في الاجتماع بك (عقد الاجتماعات على أساس ربع سنوي يعد مقبولا)، وإجراء مناقشات معك، وتقديم النصح والمشورة لك، وتزويدك بتغذية مرتدة أمينة لتنمية وتقديم المؤسسة.

تشمل مسئولياتك تجاه مجلس المشورة: تزويدهم بجدول أعمال مكتوب لكل اجتماع (والذي ينبغي توزيعه على أعضاء المجلس قبل انعقاده)، والتحدث معهم بصراحة وأمانة وإشراكهم في آمالك ومخاوفك. إذ لا يمكن أن يقدم لك أعضاء مجلس المشورة النصح السليم في حالة حجب المعلومات عنهم.

تدبير الأموال "Fundraising"

يعد تدبير الأموال "Fundraising" – حسب التعريف – جهد مبذول للحصول على تبرعات من الأفراد أو المؤسسات بأموال لصالح منظمات غير هادفة للربح تعمل لأغراض تعليمية، أو طبية، أو دينية، أو سياسية، أو خيرية، أو لأى أغراض أخرى. ويتناسب تدبير الأموال للغاية مع تقنيات التسويق المباشر حيث يمكن تركيز جهودك على الأفراد الذين ساهموا فى الماضى ممن يميلون لمنح التمويل مرة أخرى، أو من لديهم اهتمام واضح بأهداف المؤسسة. وفيما يلى وسائل أخرى لزيادة التمويل على سبيل المثال لا الحصر ما يلى:

- ◀ كتابة مقترحات للحصول على منح تمويلية
- ◀ استضافة مؤتمرات ومناسبات
- ◀ التسويق من خلال التليفون أو من خلال حملات بريدية

كتابة مقترحات للحصول على منح تمويلية

تتاح المنح من خلال عدد هائل من المؤسسات والهيئات الحكومية. ويتطلب الحصول على المنحة أن تتقدم المؤسسات الطلابية بمقترح تفصيلي عن نيتها فى استخدام المنح التمويلية بما فى ذلك الميزانية والأهداف. وتشتترط العديد من المؤسسات المانحة أن تستخدم أموال المنح بأساليب محددة أو لأغراض معينة. لذا من المهم فهم معايير المنح قبل قبول التمويل.

دعنا نفترض أن مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك حصل على منحة تمويلية تنص على وجوب إنفاق أموال المنحة على توفير منح دراسية للنساء اللاتي يحصلن على دخل أقل من حد معين. فإذا قبلت هذه المنحة التمويلية يجب على المركز إنفاق أموال المنحة بهذه الطريقة، كما لا يمكن أن يختار المركز أنواع أخرى من الدارسين الذين سيتم إعطاءهم المنح الدراسية بالنسبة لهذا المورد تحديداً.

استضافة مؤتمرات ومناسبات

غالباً ما تقوم المؤسسات باستضافة مؤتمرات ومناسبات لتدبير الأموال (أحياناً ما يطلق على هذا الأمر الحصول على مزايا). يتم تنظيم أحد المناسبات بحيث يدفع كل من يحضر المؤتمر/المناسبة رسوم مقابل تذاكر الدخول. والفكرة وراء هذا النوع من تدبير الأموال هو الحصول على أكبر قدر من التبرعات وذلك حتى يتسنى للمؤسسة جمع عوائد من مبيعات التذاكر. كما تبحث العديد من المؤسسات غير الهادفة للربح عن أساليب لجعل المؤسسات الهادفة للربح تتكفل بمصروفات المؤتمر/المناسبة حتى يتسنى للمؤسسة المستضيفة للمؤتمر أن تستفيد بكافة الأموال التي جمعتها.

التسويق من خلال التليفون أو من خلال حملات بريدية

يعد طلب المؤسسة للتبرعات من الآخرين من أكثر الأساليب قدماً لتدبير الأموال، وينجح هذا الأسلوب فى أغلب الأحيان. فتعد التبرعات أحد الطرق التي تُشعر الناس بالراحة تجاه العطاء عندما يؤمنون بالمؤسسة التي يتبرعون لها. ولذا فإن الحملات التي تصل إلى المجموعات المستهدفة ممن لديهم الأموال غالباً ما تأتي بعوائد هائلة.

ويعد تدبير الأموال أسلوباً ممتازاً لتزويد مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك بإيرادات إضافية يمكن تخصيصها لبرامج واستراتيجيات محددة. كما أن أنشطة تدبير الأموال لا تحدد كيفية إنفاقك لهذه الأموال مما يجعل المؤسسة حرة التصرف فى الوفاء بأكبر قدر من احتياجاتها. ولكن قد يطلب بعض الممولين الأفراد من المؤسسة إنفاق تبرعاتهم على شئ محدد غير أن ذلك لا يحدث بالضرورة.

تقديم خطة العمل

لقد تم تصميم قالب خطة العمل ليزودك "بمنتج متكامل" دون الحاجة إلى إنشاء تخطيط أو تصميم. فإن كنت قد انتهيت من جميع الأقسام وقمت بطباعة المستند فسوف تجد لديك خطة عمل كاملة جاهزة للتقديم.

غالبًا ما يتم تقديم خطة العمل للأفراد أو المؤسسات ممن قد يفكرون في تمويل جهودك. لذا فكر في خطة العمل باعتبارها ممثل عنك. فعندما تعطيتها لأحدهم كى يقرأها يجب أن تكون واضحة ودقيقة ويسهل فهمها، وتعكس صورة لأهدافك العامة والفرعية في تقديم خدمات بصورة ناجحة. إن أفضل منهج يمكن اتباعه هو التأكد من أن الخطة مناسبة وتعكس نظرة واقعية عن المركز.

تأكد من وضع غلاف جيد للخطة ومن أن جميع النسخ نظيفة ومنظمة لأن ذلك يضيف الصبغة المهنية على الخطة وعلى طريقة عرضك لها.

إذا كنت أنت الذى تقوم بعرض خطة العمل فلا بد أن تتذكر أنك أنت وخطة العمل تمثلان مركز تكنولوجيا المجتمع. لذا قم بارتداء زى مناسب للاجتماع. فمثلا إذا كنت ستقابل رجال بنوك فهم يميلون إلى ارتداء ملابس رسمية، لذا ابدل جهك لارتداء ملابس مناسبة.

وقبل تقديم الخطة تأكد من أن تبحث عن إجابات للأسئلة التالية:

كم عدد الحضور بالاجتماع؟

سوف يساعدك هذا في معرفة عدد نسخ الخطة التى ستقوم بتوفيرها، وعدد الأسئلة التى قد تحتاج للإجابة عنها. قم دائما بجلب نسخة أو نسختين إضافيتين إلى أى اجتماع فى حالة إذا ما انضم أحدهم للاجتماع بشكل غير متوقع.

من هم الأشخاص الذين سيحضرون الاجتماع؟

إذا كنت تسعى للحصول على دعم من أحد الممولين فأنت ترغب فى معرفة ما إذا كنت ستقابل صانع قرار التمويل لبرامجك أم أنه سيرسل أحد ممثليه. ففي معظم الأحوال من الأفضل اللقاء مباشرة مع الشخص الذى يمكنه صنع القرار.

كيف يمكنك الاتصال بالأشخاص الحاضرين بعد الاجتماع؟

قبل أن تترك الاجتماع تأكد من معرفتك لكيفية الاتصال بالأشخاص الحاضرين فى الاجتماع. أسألهم إن كان بإمكانك الاتصال بهم وحدد إطار زمنى لذلك. فمثلا قل "هل يمكننى الاتصال بك يوم الأربعاء القادم؟"

وإن كانوا فى حاجة إلى مزيد من الوقت فسوف يخبرونك بذلك. ويجب ألا تترك الاجتماع دون اتخاذ خطوة ما سواء من جانبك أو من جانبهم.

تأكد أيضا من معرفة أفضل الأساليب لمتابعة الموضوع. بعبارة أخرى ما هى أفضل وسيلة للاتصال بهم؟

هل تفهم الخطة؟

لا يمكن لشئ أن يدمر فرصة ما أسرع من شخص يقدم خطة لم يستغرق وقتا كافيا لفهما. فهل قرأت خطتك؟ هل تفهم الأهداف العامة والفرعية؟ هل درست الجوانب المالية وفهمت كيف تم تحديدها؟ فقدرتك على الإجابة عن الأسئلة سيكون لها أثرا هاما في قرار الحصول على التمويل. فاهتمامك بهذه التفاصيل قد يدعم تقديم خطتك بشكل كبير، كما يعزز أيضا كيفية استجابة الآخرين لها.

مراجعة مستند خطة العمل

من المهم أن تقوم بمراجعة مستند خطة العمل قبل توزيعه على أي شخص سواء داخل المؤسسة أم خارجها. إذ يؤدي مراجعة خطة العمل إلى دقة المستند، وحذف أي أخطاء قبل نشره وتوزيعه.

يتم مراجعة المستند على أفضل ما يكون عندما يتم قراءته من حيث المضمون والقواعد. وقد يعني هذا أن أشخاص مختلفين سوف يقرؤون المستند كل وفقا لقدراته. إذ يتمكن بعض الناس من قراءة المضمون ويرون أن العبارات لم يتم صياغتها بالشكل الأمثل، أو قد توجد طريقة أكثر دقة لذكرها.

وقد يتمتع آخرون "بعين فاحصة" ويمكنهم رؤية أن بعض الكلمات أو العبارات مكتوبة بهجاء غير صحيح أو أن القواعد اللغوية ليست مطبقة بشكل سليم.

تذكر أن فريق العمل داخل المؤسسة سيستخدم هذا المستند ليساعده على النجاح، كما سيستخدمه القراء خارج المؤسسة الراغبين في تمويلك. لذا يجب أن تقوم بمراجعة تفاصيل خطة العمل مراجعة جيدة.

وإليك أحد العمليات المقترحة لمراجعة خطة العمل.

الخطوة 1: بمجرد الانتهاء من الخطة قم بإعطاء المسودة الأولى منها إلى شخص يمكنه قراءتها وتصحيحها من حيث المضمون. ويفضل ألا يكون هذا الشخص أحد الأطراف المشاركة في عملية إعداد الخطة حتى يتسنى له رؤية الخطة من منظور جديد. واطلب منه أن يدرس ما يلي:

- ◀ هل الرسائل والعبارات ذات معنى؟
- ◀ هل الرسائل والعبارات دقيقة؟
- ◀ هل الرسائل والعبارات ثابتة في المستند بأكمله؟
- ◀ هل يوجد خواطر أو أفكار ناقصة يمكن بإضافتها أن تجعل الأمور أكثر إيضاحا؟
- ◀ هل يوجد قدر كبير من التفاصيل مما يسبب تشويشا وارتباكاً لدى القارئ؟

الخطوة 2: راجع مع مراجع المضمون اقتراحاته وتوصياته. واطرح عليه أسئلة لتوضيح منظوره للخطة.

الخطوة 3: حدد ما إذا كنت ستقبل اقتراحاته وتوصياته أم سترفضها. وقم بعمل التغييرات اللازمة في المستند للمقبول منها.

الخطوة 4: قم بطباعة نسخة جديدة للمستند بعد القيام بعمل التغييرات في المضمون واطلب من شخص آخر أن يقرأ المستند وذلك لمراجعته بالتفصيل حيث من الممكن وجود أخطاء لغوية. وعند هذه النقطة ينبغي أن تكون الخطة "نظيفة" للغاية.

الخطوة 5: راجع التعليقات الإضافية مع المراجع الثاني. وحدد ما إذا كنت ستقبل اقتراحاته وتوصياته أم سترفضها. وقم بعمل التغييرات اللازمة في المستند للمقبول منها.

الخطوة 6: قم بطباعة نسخة جديدة من المستند تشمل التغييرات التفصيلية ثم اقرأ المستند بنفسك مرة أخرى للتأكد من أن كافة التغييرات ضرورية وكاملة.

الخطوة 7: هل يوجد أى تغييرات نهائية، إذن قم بإجرائها فى المستند.

الخطوة 8: تخلص من كافة المسودات سواء النسخ المطبوعة أو نسخ الملفات الموجودة على جهاز الكمبيوتر الخاص بك. فسوف يضمن هذا أن مستندك هو أحدث مستند للخطة الحالية وهو النسخة التى تنوى نشرها.

وبرغم أن هذه العملية تبدو طويلة غير أنها تسمح لك بتقديم خطة العمل فى أفضل صورة ممكنة.

مصطلحات وتعريفات

فيما يلي قائمة لتعريفات المصطلحات التي تجدها أثناء قراءتك لهذا الدليل وإعداد خطة العمل.

المزايا	أسباب مجئ المشاركات لمركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بك وتسجيلهم في برامجك.
عصف الذهن	نشاط يتضمن فردين أو أكثر للعمل على توليد أفكار وحلول مبتكرة.
وضع علامة تجارية	الرسالة التسويقية التي تمثل مؤسسة ما. وسوف يشمل ذلك رمز المؤسسة، والألوان المستخدمة في الرمز، والعبارات، الخ.
نقطة التعادل	النقطة التي يتم عندها تغطية المصروفات وتحقيق فائض من الإيرادات
مركز تكنولوجيا المجتمع	◀ هو مركز تدريب تكنولوجيا المعلومات والذي يعد جزء من مشروع "المرأة والتكنولوجيا" في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وهو مصمم لإتاحة الفرصة للنساء ومنحهم الحق في تنمية مهاراتهم التسويقية، وحصولهن على استقلال اقتصادي، وزيادة قدرة القطاع الخاص.
المنافسة	المنافسة بالنسبة لبرنامج المرأة والتكنولوجيا هي عبارة عن المؤسسات التي تقدم خدمات مماثلة أو شبيهة للخدمات التي يقدمها مركز تكنولوجيا المجتمع.
نموذج استرداد التكاليف	هو أحد النماذج الإدارية الذي يُمكن المؤسسات من زيادة التمويل المبدئي لتغطية تكاليف التشغيل عندما يقوم المشاركون بسداد رسوم مقابل خدمة. وفي حالة مركز تكنولوجيا المجتمع هو سداد المشاركات رسوم مقابل الاشتراك في البرامج التدريبية.
الخصائص الديموجرافية	مصطلح يستخدم ليصف السوق المستهدف. مثلا النساء في الفئة العمرية من 17 إلى 30 سنة ممن يذهبن حاليا إلى الجامعة.
ملخص تنفيذي	وصف عال المستوى مكتوب في شكل خطاب يلخص الأهداف العامة والفرعية لخطة العمل ويجب ألا يزيد عن صفحتين.
خاصية	أحد السمات التي تشكل جزء من برنامجك
مجموعة التركيز	مجموعة من الناس مختارة بعناية تمثل خصائص ديموجرافية مماثلة للسوق المستهدف وتوفر تغذية مرتدة موضوعية عن الخدمات التي يتم تقديمها.
المعايير المحاسبية	في الولايات المتحدة: هي المبادئ المحاسبية المتعارف عليها. وهي القواعد المستخدمة لتوحيد السجلات

المتعارف عليها (GAAP) والممارسات المحاسبية.	
الوسائط	الأساليب المتنوعة التي يتم توظيفها لتوصيل رسائلك مثل الطباعة، والإذاعة، والانترنت.
الرسالة	هي عبارة مكونة من جملة أو جملتين تعكس الغرض من مؤسسة ما وتبين أنشطتها اليومية، كما تعكس الرسالة طبيعة عمل المؤسسة وما تقدمه من خدمات.
التشبيك	هو نظام داعم لمشاركة المعلومات والخدمات بين الأفراد والمجموعات التي لديها اهتمامات مشتركة.
المؤسسات غير الحكومية	هي المؤسسات الأهلية.
الفائض من الدولارات	هي أرباح متولدة تزيد عن مصروفات التشغيل.
تحليل SWOT	هو تحليل نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والتهديدات. وهو أحد أدوات التحليل التي تستخدمها المؤسسات لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية التي قد توجد في قطاع أعمال بعينه.
المشاركة المستهدفة	هو الشخص الذي يلتحق ببرامج مركز تكنولوجيا المجتمع.
قالب	هو استثمار مصممة على الكمبيوتر لتسمح لك بإدخال بيانات في حين تم تشفير بعض أجزاءها لحماية تخطيط ووحدة القالب.
المؤسسة الأكبر (الأم)	فيما يتعلق ببرامج المرأة والتكنولوجيا المؤسسة الأكبر هي المؤسسة التي يُلحق بها مركز تكنولوجيا المجتمع.
برنامج المرأة والتكنولوجيا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	برنامج المرأة والتكنولوجيا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا هو برنامج يقدم خمس أنشطة رئيسية للمشاركات والمؤسسات الشريكة في برنامج المرأة والتكنولوجيا.
رأس المال العامل	هي النقدية التي تستخدمها مؤسسة ما لسداد مصروفات تشغيلها.

اليوم 1:

الزمن المقترح	الموضوع	ملاحظات للميسر
15 دقيقة	ترحيب ومقدمة	قم بجمع المتدربات في حجرة الدراسة وناقش موضوعات الخطة التدريبية لهذا اليوم
15 دقيقة	نشاط للتعرف	قم بإعطاء تدريب سريع كي تشعر المتدربات بالراحة تجاه بعضهم البعض وتجاه بيئة حجرة الدراسة.
45 دقيقة	المنهج: مقدمة	الوحدات التدريبية 1، 2، 3
10 دقائق	استراحة	10 دقائق استراحة
ساعة و 45 دقيقة	المنهج: وصف مركز تكنولوجيا المجتمع	الوحدة التدريبية 4
ساعة	استراحة الغذاء	
15 دقيقة	مراجعة النقاط الرئيسية للجلسة الصباحية	إلقاء الضوء على الموضوعات الرئيسية في الجلسة الصباحية
ساعة و 30 دقيقة	المنهج: سوق تدريب تكنولوجيا المعلومات	الوحدة التدريبية 5
10 دقائق	استراحة	10 دقائق استراحة
ساعة و 30 دقيقة	المنهج: تشغيل مركز تكنولوجيا المجتمع	الوحدة التدريبية 6
15 - 30 دقيقة	ختام الجلسة، والأسئلة والأجوبة	راجع أهم ما تعلمته المتدربات في هذا اليوم ورحب بأية أسئلة أخرى.

اليوم الثاني:

الزمن المقترح	الموضوع	ملاحظات للميسر
15 دقيقة	ترحيب	اطلب من المتدربات أن يعبروا عن رؤيتهم لما تعلموه في اليوم الأول. اعرض الخطة التدريبية لليوم الثاني.
ساعتين	المنهج: الترويج والتسويق	الوحدة التدريبية 7
10 دقائق	استراحة	10 دقائق استراحة
ساعة و 15 دقيقة	المنهج: الجوانب المالية	الوحدة التدريبية 8
ساعة	استراحة الغذاء	
ساعة و 45 دقيقة	استكمال الجوانب المالية	استكمال الوحدة التدريبية 8: باستخدام أداة التتبع المالي
10 دقائق	استراحة	10 دقائق استراحة
45 دقيقة	المنهج: العناصر التمهيديّة	الوحدة التدريبية 9
45 دقيقة	المنهج: الانتهاء من الخطة	الوحدات التدريبية 10، 11، 12
15 - 30 دقيقة	ختام الجلسة، والأسئلة والأجوبة	راجع أهم ما تعلمته المتدربات في هذا اليوم ورحب بأية أسئلة أخرى. وقم بتمرير استمارة التقييم.

السؤال								أوافق بشدة								لا أوافق مطلقا																																																							
								1								2								3								4								5								6								7								غير متاح							
البرنامج التدريبي																																																																							
رفع مستوى معرفتي أو مهاراتي في هذا الموضوع																																																																							
حقق الأهداف التي ذكرها المدرب																																																																							
زودني بمعرفة أو بمهارات يمكنني استخدامها في إعداد خطة عمل مركز تكنولوجيا المجتمع																																																																							
كانت مدته مناسبة للموضوعات التي قام بتغطيتها																																																																							
كان منظما تنظيما جيدا (يسهل تتبعه، ومرتب ترتيبا منطقيا)																																																																							
علمني على الأقل شيئا واحدا يمكنني تطبيقه على الفور في مركز تكنولوجيا المجتمع الخاص بي																																																																							
استخدم أمثلة "حقيقية" من الواقع العملي أثناء التطبيقات أو أنشطة التعلم																																																																							
بصفة عامة، البرنامج حقق توقعاتي																																																																							
المدرب																																																																							
أجاب عن أسئلتى إجابة وافية																																																																							
كان يتمتع بالمعرفة الكافية والاستعداد الجيد																																																																							
أنشأ علاقة متوازنة بين ما يعرضه، وما يناقشه، وأنشطة التعلم																																																																							
بصفة عامة، حقق توقعاتي																																																																							
بيئة التعلم																																																																							
المعدات (أجهزة الكمبيوتر أو المعدات الأخرى) التي استخدمتها أثناء وقت التدريب كانت تعمل بصورة جيدة																																																																							
كانت مريحة، وسرعة عرض البرنامج التدريبي كانت مناسبة																																																																							
بصفة عامة فإن الإمكانيات (حجرة الدراسة، والمعمل) كانوا جيدين																																																																							

تعليقات أخرى:

الرجاء كتابة أية تغذية راجعة بناءة عن هذا البرنامج التدريبي، مع الشكر.