



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المشروع:

منصة طبية مع بطاقة ذكية حاملة لرمز الإستجابة السريعة

مشروع لنيل شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275

1- فريق العمل:

فريق المشروع	التخصص	الكلية
الطالبة: هروال غزلان فتيحة	علوم التسيير	علوم اقتصادية و التجارية و علوم التسيير
الطالبة: شريف مريا	علوم التسيير	

صورة العلامة التجارية



الاسم التجاري

PLATEFORME MEDICAL

السنة الجامعية: 2025/2024

بطاقة معلومات:

حول فريق الاشراف وفريق العمل

2- فريق الاشراف:

فريق الاشراف	
رئيس اللجنة أ.د بلعجين خالدية	التخصص ; علوم التسيير
المشرف الرئيسي: (01) أ.د بن شهرة مداني	التخصص: علوم التسيير
المشرف الرئيسي: (2) أ.بوشقيفة حميد	التخصص: علوم التسيير
ممثل الحاضنة: أ.د ساجي فاطمة	التخصص: علوم التسيير
ممثل متعامل إقتصادي: سي مرابط نسيمة	التخصص طبية

الله أكبر

شكرو عرفان

✧ نبدأ بالحمد والشكر لله عز وجل فالحمد لله حمدا كثيرا، فلولاً توفيقه

ورعايته لما وصلنا إلى هذا المكان.

✧ الشكر الثاني موصول لأولياننا أباء وأمهات فلولاهم لما خطونا خطوة واحدة

فدعائهم هو سر التوفيق والنجاح.

✧ الشكر الثالث للأستاذ البروفيسور "مداني بن شهرة" المشرف على مذكرتنا

وعليه شكرا لك أستاذنا الفاضل على كل التصويبات والمرافقة الدائمة طول

هذا المشوار فكنت بحق القائد والموجه تقف الحروف عاجزة عن ايفاءك حقك

ونرجو من الله أن يسدد خطاك ويرفع من مقامك.

✧ الشكر الرابع موصول للأخ "نقاس مراد" الذي تم بفضلله انجاز المخطط

الأولي بأكمل وجه شكرا على الجهد المبذول والدعم المتواصل.

✧ كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر لجميع أعضاء مركز تطوير المقاولاتية

بالأخص مديرة المركز الأستاذة ساجي فاطمة والأستاذ أنور سكيو.

✧ وفي الأخير نشكر كل الأصدقاء والزملاء الذين جمعتنا بهم مقاعد الدراسة

والأسرة الجامعية الخلدونية هذه الأم التي احتضنتنا على مدار خمس سنوات

"فشكرا لكم جميعا".

إهداء

- الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام
لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق مخفوا بالتسهيلات لكنني فعلتها فالحمد لله الذي يسر البداية وبلغنا النهايات بفضلته وكرمه.
بكل حب ومشاعر أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي إلى من قال فيهم الله تعالى:
"وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه والوالدين إحسانا".
- إلى من زين اسمي بأجمل الألقاب من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني النجاح أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والاصرار داعمي الأول وسندي وقوتي وملاذي بعد الله (أمي).
- إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يديها وتيسرت الشدائد بدعائها سر قوة نجاحي ومصباح دري
أمي.
- إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي أخي "محمد" وإلى أختي الغاليتين "هدى وسلاف"
- إلى جميع الأساتذة وبالأخص الأستاذ بن شهرة مداني والأستاذة ساجي فاطمة
- إلى عائلة هروال وعائلة معاشي وإلى كل من كان عوناً في هذا الطريق
- لرفقاء السنين وأصحاب الشدائد والأزمات ولرفيقات الدرب ومصدر البهجة في رحلتي مريا ورحيل و شياء ومروة
هروال.

إهداء

أهدي عملي لمن شاب شعر رأسه لأكون هنا بينكم، إليك يا أعز الناس **أبي**.

إلى من أنجبت وسهرت وتعبت، إلى ريحانة الوجود وقمر الليالي
إليك يا ألمع نجمة في سمائي، إليك **أمي**.

إلى السند بجيأتي، الكتف الذي لا يميل واليد التي تنتشلني من الصعاب
إليكن أخواتي: **آسيا، إيمان، شياء، نسمة**.
إلى أعز اثنتان في الوجود منبع الحب وسر الابتسامة، خالتي: **سلمى - نسمة**
إلى كل عائلتي **شريف وسي مرابط**.

إلى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة وأهدتني أسوار العلم معرفتهم
إلى صديقاتي: **غزلان، خضرة، إسراء، ريمة**.

إلى كل طاقم جامعة ابن خلدون، أساتذة إدارة وعمالا إليكم يا أسرتنا الثانية
"جميعا أهدي إليكم عملي".

الفهرس

المحتوى	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
الفهرس	
قائمة الجداول و الرموز	
مقدمة	أ-ث
الفصل الأول : تحليل نماذج ريادة الأعمال في اطار تنظيم المشاريع	
تمهيد	6
المبحث الأول: لمحة نظرية عامة عن ريادة الاعمال	7
المطلب الأول: تطور مفهوم تنظيم المشاريع	14
المطلب الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم: الكيان الأساسي لظاهرة تنظيم المشاريع	21
المبحث الثاني نماذج تنظيم المشاريع	26
المطلب الأول: عملية تنظيم المشاريع (النماذج)	26
المطلب الثاني: طرق اختيار وتطبيق نماذج ريادة الاعمال	38
المبحث الثالث : فكرة مشروع للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275	40
خلاصة الفصل	67
الفصل الثاني : التحرير الإداري للمنصة والبطاقة	69
خاتمة	80
الملاحق	81
قائمة المصادر و المراجع	83
الملخص بالعربية و الإنجليزية	85

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نقاط القوة والضعف للنموذج القائم على النية	33
02	اهداف المشروع	42
03	الجدول الزمني لتحقيق المشروع	42
04	نقاط قوة وضعف بعض التطبيقات المنافسة	46
05	الميزانية الافتتاحية للمشروع	56
07	التكاليف التشغيلية للمشروع	56
08	اهتلاك الاستثمار	57
09	الهيكل التمويلي للمشروع	58
10	الإيرادات المتوقعة	58
11	ايرادات المشروع المتوقعة لمدة 5سنوات	59
12	الميزانية التقديرية للمشروع	59
13	جدول حسابات النتائج التقديري للمشروع	61

قائمة الرموز:

الرمز	المعنى
RNB	الدخل الوطني الإجمالي
IDH	مؤشر التنمية البشرية
APS	استطلاع السكان البالغين
NES	استطلاع الخبراء الوطنيين
GEM	المرصد العالمي لريادة الأعمال
Qr	رمز الاستجابة السريعة
ID	معرف رقمي مميز
KPIs	مؤشرات الأداء الرئيسية
DA	دينار جزائري

مقدمة

مقدمة

أصبحت مباشرة الأعمال الحرة عنصرا محوريا في الديناميات الاقتصادية العالمية، مما يبين أهمية إنشاء الأعمال التجارية لحفز النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة النمو والبلدان النامية على السواء. تمكن زيادة الأعمال الأفراد من تحقيق تطلعاتهم الشخصية مع المساهمة في الاقتصاد المحلي. ومع ذلك، فإن تعريف زيادة الأعمال يختلف اختلافاً كبيراً بين الباحثين، مما يجعل من الصعب فهمه.

يعود تاريخ زيادة الأعمال إلى القرن الثامن عشر، وهي فترة تميزت بالثورة الصناعية. كان ريتشارد كانتيلون أول من قدم مصطلح «رائد الأعمال»، وسلط الضوء على دوره الحاسم في الاقتصاد. توسع جان بابتيست ساي في هذه الفكرة من خلال تسليط الضوء على الوظائف الإدارية لرائد الأعمال، بينما أضاف ألفريد مارشال وجوزيف شومبيتر أبعاداً للابتكار والقيادة إلى هذا التعريف. شدد شومبيتر بشكل خاص على أن رائد الأعمال ليس فقط مديراً، ولكنه أيضاً مبتكر، يقود التغيير الاقتصادي.

وتستند النهج المعاصرة لتنظيم المشاريع إلى عدة نماذج نظرية. من بينها، يركز النموذج النفسي على السمات الشخصية لرواد الأعمال، بينما يفحص النموذج المتعمد الدوافع التي تؤدي إلى إنشاء الأعمال. من ناحية أخرى، يربط النموذج الاقتصادي بين زيادة الأعمال والنمو الاقتصادي بشكل مباشر، بحجة أن ابتكارات رواد الأعمال ضرورية لتعزيز الاقتصاد.

النظريات المتنوعة، مثل نظريات McClelland حول الاحتياجات، أو نظريات Bandura و Ajzen حول الكفاءة الذاتية والسلوك المخطط لها، تثري فهمنا لعمليات زيادة الأعمال. تسلط هذه النظريات الضوء على الحاجة إلى بيئة مواتية لزيادة الأعمال، حيث

النظريات المتنوعة، مثل نظريات McClelland حول الاحتياجات، أو نظريات Bandura و Ajzen حول الكفاءة الذاتية والسلوك المخطط لها، تثري فهمنا لعمليات زيادة الأعمال. تسلط هذه النظريات الضوء على الحاجة إلى بيئة مواتية لزيادة الأعمال، حيث يمكن أن يزدهر الإبداع والابتكار.

ويكتسي تحليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم (المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم) أهمية حاسمة، لأنها تقع في صميم نشاط تنظيم المشاريع. ففي الجزائر، على سبيل المثال، يُنظر إلى تطوير تنظيم المشاريع على أنه حل للحد من الاعتماد الاقتصادي على الهيدروكربونات. ولا يمكن لاستراتيجية فعالة لتنظيم المشاريع أن تحفز النمو الاقتصادي فحسب، بل أن توفر أيضاً استجابة للتحديات الاجتماعية - الاقتصادية التي يواجهها البلد.

وتهدف البحوث المتعلقة بتنظيم المشاريع في الجزائر إلى تحديد النموذج الأنسب للعملية المحلية لتنظيم المشاريع. والنهج المعتمد هو نهج إيجابي يسعى إلى اكتشاف حقيقة ظاهرة تنظيم المشاريع من خلال أساليب تجريبية. ويمكن أن تقدم نتائج هذا البحث توصيات لصانعي القرار من أجل تحسين دعم تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، التي تعتبر أساسية للاقتصاد الجزائري.

وفي الختام، فإن تنظيم المشاريع عملية معقدة ومتعددة الأبعاد يشارك فيها الباحثون والممارسون. وتقدم النماذج النظرية المختلفة وجهات نظر متنوعة، ولكنها تتقارب نحو فهم مشترك: فريادة الأعمال هي وسيلة أساسية للنمو الاقتصادي وتنمية المجتمعات. ومن خلال الاستثمار في هذا المجال، لا تستطيع البلدان تحسين أدائها الاقتصادي فحسب، بل أيضا تعزيز الإنجاز الفردي والجماعي.

أولا/إشكالية الدراسة :

كيف يمكن الاستفادة من نماذج تنظيم المشاريع في تصميم منصة طبية مدمجة ببطاقة رقمية ؟

ومن اجل المعالجة الدقيقة والمفصلة لهذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية :

-ماهي ابرز نماذج تنظيم المشاريع التي تمثل الى حد كبير عملية تنظيم المشاريع في الجزائر ؟

-كيف يمكن تطبيق نماذج تنظيم المشاريع لضمان نجاح انشاء منصة الكترونية طبية ؟

ثانيا/فرضيات الدراسة:

للإجابة عن هذه الاشكالية نطرح الفرضيتين التاليتين :

1. أي نموذج (المتعمد او النفسي او الاقتصادي)لتنظيم المشاريع يشكل جزءاً هاماً من عملية تنظيم

المشاريع في الجزائر.

2. المنصة الرقمية يمكن ان تساهم في تحسين الخدمات الصحية عبر رقمنة الإجراءات و تقليل الأخطاء

الطبية .

ثالثا/ أسباب اختيار الموضوع:

-محاولة اثراء المكتبة الجامعية بمعلومات ومراجع في هذا المجال .

-اهمية الابتكار في الرعاية الصحية لتحسين جودة الخدمات .

-الرغبة في المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر .

رابعا /أهمية الدراسة:

-تنظيم المشاريع يساعد المؤسسات الجزائرية على مواءمة أنشطتها مع أهدافها ويوفر بيانات دقيقة حول التقدم و

النتائج .

-تعزيز الابتكار في الرعاية الصحية و دعم ريادة الأعمال و تشجيع البحث العلمي في مجال التكنولوجيا

الصحية .

-تحسين جودة الرعاية الصحية في الجزائر و تسهيل الوصول الى الخدمات الطبية .

-تدعيم الاستثمار في القطاع الصحي في الجزائر

خامسا/اهداف الدراسة:

-عرض الاطار المفاهيمي لريادة الاعمال ونماذجها .

-دراسة وتحليل النماذج المعتمدة في تنظيم المشاريع

_اقتراح تصميم مبدئي للبطاقة الطبية و المنصة الرقمية من حيث الهيكل و الوظائف الأساسية .

_تقييم تأثير التكنولوجيا على الرعاية الصحية.

سادسا/المنهج المستخدم :

تماشيا مع طبيعة الموضوع ومن اجل الوقوف على هذه الدراسة فان المنهج المتبع هو منهج افتراضي استنتاجي طرق اختبار الافتراضات كمية بحتة.

سابعا/أدوات الدراسة :

تتمثل الأدوات في مايلي:

_الدراسة النظرية:من خلال جمع المعلومات من المراجع والكتب.

_الدراسة التطبيقية: فكرة مشروع للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275 جاءت هذه الفكرة لتحسين الرعاية الصحية.

ثامنا/حدود الدراسة:

_الحدود المكانية :تمت الدراسة في جامعة ابن خلدون تيارت وحاضنة الاعمال الجامعية .

_الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة في فترة السداسي الثاني من شهر فيفري 2025 الى شهر افريل 2025.

تاسعا صعوبات الدراسة:

_قلة المصادر والمراجع باللغة العربية.

_صعوبة التواصل مع مهندس المنصة (تواصل الكتروني فقط).

_نقص الخبرة في ميدان الاعلام الالي والطب .

تاسعا/هيكل البحث:

من خلال الإشكالية والفرضيات والتساؤلات الفرعية المطروحة تم تقسيم البحث الى فصلان شمل القسم النظري الفصل الاول والفصل التطبيقي .

الفصل الاول جاء بعنوان تحليل نماذج ريادة الأعمال في اطار تنظيم المشاريع وشمل لمحة نظرية عامة عن ريادة الاعمال في المبحث الأول يحتوي على مطلبين الأول هو تطور مفهوم تنظيم المشاريع اما الثاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم: الكيان الأساسي لظاهرة تنظيم المشاريع .اما المبحث الثاني تطرقنا الى نماذج تنظيم المشاريع (النموذج النفسي النموذج المعتمد ، نموذج الاعمال)و طرق اختيار وتطبيق نماذج ريادة الاعمال و المبحث الثالث جاء تحت عنوان دليل المشروع للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275.

اما الفصل الثاني فكان التحرير الإداري للمنصة الالكترونية التي تهدف الى تحسين الرعاية الصحية .

الفصل الأول

تمهيد:

الفكرة الأولى التي قد تخطر على بال أي باحث يغوص في مجال ادارة المشاريع هي وجود قاعدة نظرية واسعة غنية بالمؤلفين منذ القرن السابع عشر وحتى يومنا هذا. في الواقع، لم يتوقف مفهوم ادارة المشاريع عن إثارة اهتمام الباحثين الذين بدورهم لم يتوقفوا عن إثرائه يوماً بعد يوم.

هذا الاهتمام قد زاد بوضوح مع النمو الاقتصادي الذي يكون فيه الفاعل الرئيسي هو رائد الأعمال الذي يقوم بنشاطه الريادي بهدف تحقيق الأرباح. كانت الدول النامية مضطرة إلى التوجه نحو ادارة المشاريع بهدف الصمود ومواكبة الدول المتقدمة في التزامها الحقيقي والمستمر في تعزيز اقتصاداتها.

بالطبع، عند الحديث عن ادارة المشاريع ورائد الأعمال، نتحدث عن الشركة. هذه الأخيرة تبدأ صغيرة» لتكبر وتصبحمتوسطة. المؤسسة الصغيرة والمتوسطة. تمثل الكيان الرئيسي للفعل الريادي وتتطلب أن نوليها اهتماماً في أي بحث حول ادارة المشاريع .

لهذا، سنبدأ في هذا الفصل الأول بدراسة تطور مفهوم ادارة المشاريع (من الفكر الكلاسيكي إلى الأفكار الحديثة). نحاول بالنسبة لكل فكرة عرض الأقوال التي نجدها الأكثر إثراءً، وقائمة المفاهيم المذكورة تبقى بالطبع غير شام

المبحث 1: لمحة نظرية عامة عن ريادة الأعمال

تمهيد

مفهوم ادارة المشاريع او ريادة الاعمال هو مفهوم معقد كان موضوعًا لتباين كبير في الأدبيات. لفهمه بشكل أفضل، من الضروري دراسة تطوره على مر الزمن. لهذا السبب سنحاول تلخيص مقترحات ونظريات أبرز المؤلفين والباحثين في هذا المجال. يشير الفكر الكلاسيكي إلى الاقتصاديين الإنجليز والفرنسيين في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، الذين تميزوا بتأملات اقتصادية مكثفة عقب التغيرات الكبيرة في الأنظمة الاقتصادية والصناعية الأوروبية. على الرغم من أن مقترحاتهم وأطروحاتهم غالبًا ما تكون متناقضة، إلا أنهم يتشاركون في اهتمامات مشتركة، بما في ذلك مفهوم ادارة المشاريع .

المؤلفون الكلاسيكيون الذين يهتمون أكثر بمفهوم ادارة المشاريع ورائد الأعمال يشملون كانتيلون، ساي، مارشال ، CANTILLON, SAY, MARSHALL.

CANTILLON "ريتشارد كانتيلون": وهو ممول واقتصادي هولندي مؤثر، كان أول من استخدم مصطلح "رائد الأعمال" في الفكر الاقتصادي. لقد أدرك وجود روح ادارة المشاريع في النظام الاقتصادي للبلاد واعتبر رواد الأعمال مساهمين في القيمة الاقتصادية للمجتمع. قسم كانتيلون النظام الاقتصادي إلى ثلاث فئات رئيسية: الرأسماليون، رواد الأعمال، والعمال التابعون. تخلق الطبقة الريادية توازنًا بين العرض والطلب من خلال الانخراط في أنشطة التحكيم مثل الزراعة والنقل وبيع السلع في السوق. مهمة رائد الأعمال تتعلق بشكل أساسي بتحقيق التوازن بين العرض والطلب، ويجب أن يكونوا يقظين ومتفكرين في المستقبل. يعدلون الكمية المقدمة لتلبية الطلب الحالي دون زيادة أو تعديل الطلب أو العرض. ومع ذلك، لا يبدأ رواد الأعمال بالضرورة أعمالهم برأس مالهم الخاص؛ يمكنهم اقتراضه في السوق النقدية بدفع فائدة على القرض.¹ يتميز مفهوم كانتيلون لادارة المشاريع بعدم اليقين، والذي غالبًا ما نجده في صفحات "المقال" المخصصة لادارة المشاريع . باختصار، كان كانتيلون هو الأول الذي أعطى معنى اقتصاديًا لمصطلح "رائد الأعمال". (Cantillon, 1755). يتم وصف رواد الأعمال وظيفيًا كحكماء يشاركون في المخاطر والعرض، مما يخلق توازنًا في النظام الاقتصادي²

¹Murphy, A. E. (1986). *Richard Cantillon: Entrepreneur and economist*. Oxford University Press.

• ² Thornton, M. (1998). Richard Cantillon: The founding father of modern economics. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 1(3), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12113-998-1011-6>

"جان باتيست ساي": مؤلف فرنسي، يُعتبر الأول الذي أكد على الدور الإداري لرائد الأعمال. في عمله عام 1803 "معاهدة حول الاقتصاد السياسي أو عرض بسيط للطريقة التي تتشكل بها الثروات وتوزع أو تستهلك"، يؤكد ساي أن رائد الأعمال يلعب دورًا مركزيًا في التنسيق ليس فقط في الإنتاج ولكن أيضًا في التوزيع. في الشركة، يكون رائد الأعمال هو المنسق والمدير. يعرف SAY رائد الأعمال بأنه وسيط بين العالم أو الخبير الذي يخلق المعرفة والعامل الذي يطبقها على الشركات الصناعية. الوظيفة الرئيسية لرائد الأعمال هي "تطبيق المعرفة لإنشاء منتج للاستهلاك البشري". هدف رائد الأعمال هو تحقيق أقصى قدر من الأرباح وذلك من خلال زيادة الإنتاج. يمكن أن يكون رائد الأعمال مزارعًا، أو منتجًا للسلع والخدمات، أو تاجرًا. في قطاع التوزيع، يجمع رائد الأعمال الإيرادات من المنتجات المباعة ويشاركها مع المنتجين: العمالة، رأس المال والأرض. ثم تُدفع هذه في شكل رواتب وفوائد وإيجارات. رائد الأعمال يحتل موقعًا حيويًا في مشروعه الخاص: فهو المنسق والمدير. هم أيضًا يتحملون المخاطر، حيث قد يضيعون ثروتهم وشرفهم دون قدرتهم على الإدارة. للنجاح، باختصار، يلعب رائد الأعمال دورًا مركزيًا في نظرية الإنتاج والتوزيع والاستهلاك. هم المنسقون على مستوى السوق وداخل الشركة. رائد الأعمال الناجح يتطلب مزيجًا نادرًا من الصفات والخبرات، مما يجعل عدد المنافسين في السوق محدودًا¹.

MARSHALL ألفريد مارشال: اقتصادي بريطاني وأحد مؤسسي المدرسة الكلاسيكية الجديدة، يُعتبر من آباء الفكر الاقتصادي. في عمله عام 1890 "مبادئ الاقتصاد"، قدم أفكاره وآرائه حول إدارة المشاريع ورجال الأعمال. في مجتمع مارشالي، الدور الرئيسي لرائد الأعمال هو توفير المنتجات الأساسية بينما يقدم أيضًا الابتكارات والنقدم. يجادل مارشال بأن أرباح رواد الأعمال تتناسب مع نسب مكاسبهم الخاصة، حتى لو كانوا مليونيرات متوفين. تعويض رائد الأعمال يتناسب مع الفوائد المباشرة بدلاً من الفوائد غير المباشرة التي تحققها المجتمع من نشاطه الريادي. يتولى رائد الأعمال جميع المسؤوليات والرقابة داخل الشركة، ويقود الإنتاج، ويتحمل المخاطر، ويدير رأس المال والعمالة، ويكون المدير وصاحب العمل في نفس الوقت. هم يسعون باستمرار إلى فرص جديدة وابتكارات، بهدف تقليل التكاليف لزيادة أرباحهم الخاصة. نجاح رائد الأعمال يتطلب مهارات وقدرات.

- ¹Garello, J. (2010). *Jean-Baptiste Say et l'entrepreneur : La création de valeur comme moteur économique*. Journal des Économistes et des Études Humaines, 16(1), 1-15. <https://doi.org/10.2202/1145-6396.1234>

أولاً، القدرة العامة والذكية ضرورية للنجاح في أي مسعى ريادي، خاصة في مجال الأعمال. تشمل هذه القدرة تذكر الأمور، والاستعداد للعمل، والتكيف بسرعة مع التغيرات، والثبات والثقة، وامتلاك احتياطي من القوة.

ثانياً، تتطلب المهارات المتخصصة مثل معرفة التجارة، القدرة على التنبؤ، رؤية الفرص، وتحمل المخاطر.

ثالثاً، للعب دور صاحب العمل، يجب أن يكون رائد الأعمال قائداً طبيعياً للناس. باختصار، تركز نظرية مارشال الاقتصادية على رواد الأعمال الذين يقودون عمليات الإنتاج والتوزيع، وينسقون بين العرض والطلب

ويديرون رأس المال والعمالة، ويتحملون المخاطر المرتبطة بالإنتاج، ويديرون وينمون أعمالهم، ويقللون التكاليف لزيادة الأرباح¹

1.1. إدارة المشاريع في الفكر الحديث

بعد تلخيص أقوال المؤلفين الكلاسيكيين الذين تركوا بصمة واضحة في الأدبيات المتعلقة بنظرية إدارة المشاريع، أصبح من المهم الآن التقدم في سلم الزمن ورؤية النظريات والأفكار الرئيسية التي طرحها ودافع عنها الباحثون المعاصرون أو الحديثون في مجال إدارة المشاريع. سنرى في النهاية أن بعضهم يتفق مع أسلافهم، بينما يقترح البعض الآخر طرقاً جديدة للتفكير فيما يتعلق بمفهوم رائد الأعمال وإدارة المشاريع.

يستكشف النص تطور إدارة المشاريع في الفكر الحديث، مع التركيز بشكل خاص على أفكار بيتر دراكر، الاقتصادي المؤثر في القرن العشرين، فيما يتعلق بالابتكار وإدارة المشاريع. ساهم دراكر في نظرية إدارة المشاريع من خلال تقديم نهج منهجي للابتكار، واستناداً إلى أعمال الرواد مثل جان باتيست ساي وجوزيف شومبيتر.

Peter DRUCKER: في كتابه "الابتكار وإدارة المشاريع" (1985)، يشدد دراكر على أن الابتكار ليس حدثاً عرضياً أو عشوائياً، بل هو نتيجة لجهد منهجي، ضروري لضمان النجاح المستدام للشركة. يؤكد على أن رائد الأعمال يجب أن يكون قادراً على التعرف على التغيرات في السوق والتكيف وفقاً لذلك.

¹ Raffaelli, T. (2015). Marshallian entrepreneurship: The role of learning and experimentation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(1), 189-202. <https://doi.org/10.1257/jep.29.1.189>

يجب أن تكون الابتكارات منهجية، ويجب أن يكون رائد الأعمال واعياً بالمخاطر، وخاصة تلك المرتبطة باستثمار الموارد لتوقعات مستقبلية غير مؤكدة¹.

يميز دراكر سبع مصادر رئيسية للابتكار، وهي نقاط انطلاق لإنشاء أفكار جديدة وإجراء تحسينات. أربع منها تأتي من داخل الشركة، وثلاثة أخرى مرتبطة بعوامل خارجية. أربع أولى مصادر الابتكار الداخلية هي:

غير المتوقع: يشمل ذلك الأحداث أو الظواهر غير المتوقعة التي يمكن استغلالها لتغيير الوضع فالسوق. شركة تعترف بنجاح غير متوقع يجب أن تطرح أسئلة استراتيجية لاستغلال هذه الفرصة. **التناقضات:** تظهر عندما توجد تباينات في الواقع الاقتصادي، في منطق العمليات أو بين توقعات العملاء وما يتم تقديمه لهم فعلياً. يجب استغلال هذه التناقضات لتوليد القيمة. **احتياجات العملية:** "حلقة مفقودة" أو وعي بوجود طريقة أفضل للقيام بالأشياء في عملية تجارية يمكن أن يؤدي إلى الابتكار. هذا يتطلب فهماً جيداً للعملية قبل اقتراح الحلول. **هياكل السوق:** التغيرات في هيكل قطاع النشاط، مثل النمو السريع لصناعة معينة، يمكن أن توفر فرصاً فريدة.

قد يعني ذلك تعديلاً جذرياً للممارسات التجارية الحالية لتلبية الطلب المتزايد بشكل أفضل. المصادر الثلاثة الأخرى للابتكار الخارجي التي يبرزها دراكر هي: **الديموغرافيا:** التغيرات في التركيبة السكانية، مثل العمر، حجم السكان وسلوكيات المستهلكين، تؤثر على الطلب ويجب أخذها في الاعتبار في تقسيم السوق.

التغيرات في الإدراك والمزاج: على الرغم من أنه من الصعب قياسها مقارنة بالعوامل الديموغرافية، فإن إدراك الجمهور والاتجاهات العاطفية هي عناصر حاسمة لتوقع احتياجات المستهلكين. معرفة ما يدرسه المستهلكون وكيف يشعرون تجاه المنتجات أو الخدمات يمكن أن يوجه الابتكار.

ضرورة العملية: عندما تُظهر العمليات في منظمة ما علامات على عدم الكفاءة أو وجود ثغرات، فإن ذلك يولد حاجة إلى إعادة تنظيم أو تحسين. الابتكار في هذا المجال يتضمن تحليل العمليات الحالية ودمج الحلول المناسبة بالطريقة التي يرغب بها الموظفون في العمل.

في الختام، يؤكد دراكر أن الابتكار لا يجب أن يُترك للصدفة²، بل يجب أن يكون نتيجة لجهد مخطط

² Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: Delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 37(1), 10-20. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0078>

ومنهجي. يسلط الضوء على أهمية التكيف المستمر مع تغييرات السوق وإدارة المخاطر لرواد الأعمال. يجب على الشركات أن تكون مستعدة للتكيف مع التوقعات الجديدة للمستهلكين والتغيرات الاقتصادية، ويتطلب ذلك عملية ابتكار مستمرة واستراتيجية.

1.1.1. كورت لوين: إدارة المشاريع والقيادة Kurt LEWIN

مفهوم إدارة المشاريع ، مهما كان واسعاً ومعقداً، لا يمكن فهمه دون المرور بـ "القيادة". في الواقع، رائد الأعمال الذي ينجح في نشاطه الريادي هو -حتى دون أن يدرك أو يريد- قائد. "كورت زاديك لوين" (1890-1947) هو عالم نفس أمريكي من أصل ألماني متخصص في علم النفس الاجتماعي¹. تدرج أعماله الرئيسية في علم النفس الصناعي، ولا سيما القيادة. يعتبر كورت لوين أن علاقات الشخص أو مجموعة من الأشخاص مع بيئتهم تحكمها عوامل جذب ونفور يمكن مقارنتها بمجالات القوة بدا في دراسة الأنماط² القيادة على غرار التحيزات العرقية في عام 1944 في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا حيث أنشأ مركزاً للبحث في ديناميات المجموعات (Research Center for Group Dynamics).

تتكون تجربة القيادة لـ LEWIN من تشكيل ثلاث مجموعات متميزة من الأطفال يقومون بأنشطة ترفيهية في أماكن مفتوحة. الهدف الرئيسي هو إنشاء نماذج مصغرة للطائرات مع توجيه لكل منهم أسلوب توجيه مختلف³.

أظهرت أعمال التعلم مع الأطفال النظرية الشهيرة للقيادة. وفقاً لهذه النظرية، هناك أنواع مختلفة من القيادة، كل منها بتكوينات مختلفة لا سيما فيما يتعلق بجودة المنتج الناتج ورضا المنتج: النمط الديمقراطي: يتم تشجيع ومطالبة مشاركة وإسهام جميع أعضاء المجموعة بشدة. يلعب القائد إذن دور المحفز. يستثمر جميع العقول ويضعها في خدمة الأهداف التي يجب تحقيقها. اليوم، مع تطور

¹ Adelman, C. (1993). Kurt Lewin and the origins of action Research. *Educational Action Research*, 1(1), 7–24. <https://doi.org/10.1080/0965079930010102>

² التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة (2021a). الرشيد، ن. ف. ر. ن. مجلة كلية التربية جامعة بنها. عمليات إدارة المعرفة 32(126), 139–164. <https://doi.org/10.21608/jfeb.2021.227927>

³ إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال: قي. (2020). والتوزيع، د. ا. ا. ل. و. عامر عبدالرزاق، د.، الناصر، ع. ا. Yazouri Group for Publication and Distribution. إطار نظم نكاء الأعمال

أساليب الإدارة، يعتبر العديد من مؤلفي علم النفس الاجتماعي الأسلوب الديمقراطي هو أفضل أسلوب يجب اعتماده مع جميع الأفراد الذين يشكلون ثروة الموارد البشرية في الشركة. في الواقع، يستغل الموظفون الذين يقودهم قائد ديمقراطي إمكاناتهم الفكرية والبدنية بشكل أفضل ويكونون أكثر إبداعاً¹ أسلوب الاستبدادي: يفضل القائد أفكاره وتأملاته على أفكار أعضاء مجموعته. إنه يفرض السلوك الواجب اتباعه، ويتخذ ويتحمل جميع القرارات. تظل جميع أشكال الصراعات الداخلية كامنّة ومخفية لأنها مثبّطة ومقيدة من قبل السلطة القمعية للقائد. أسلوب التسيير الحر: يلعب القائد دور المبلغ البسيط. يترك جميع الأفكار تنبثق وتظهر دون أن يمنعها أو يحرفها. هذا النمط من القيادة يتميز إذن بسلبية القائد.

2.1.1 ديفيد كلارنس: يُعتبر مكلياند David Clarence Mc CLELLAND حافز منظم المشاريع، وهو عالم نفس أمريكي ومؤلف، واحدًا من أشهر المؤلفين في الأبحاث الاقتصادية الحديثة. توفر نظريته حول الاحتياجات تفسيرًا نفسيًا للتنمية الاقتصادية، لا سيما العلاقة القوية بين حاجة رائد الأعمال للمساعدة ونمو الاقتصاد الوطني². يتجنب مكلياند المعادلات الرئيسية لأبراهام ماسلو، الذي يحدد عددًا معينًا من الاحتياجات التي لا يوضحها ماسلو بوضوح.

نظرية الاحتياجات لمكلياند تستند إلى فكرة أن الأفراد يمتلكون احتياجات إنسانية متعددة وعمليات تحفيزية، والتي يمكن أن تكون متناقضة أو متزامنة. بينما تُعتبر احتياجات الأمان والطعام لدى ماسلو مشروعة ومدروسة على نطاق واسع، إلا أنها لا تمثل اهتمامات الأفراد الذين يعيشون في البلدان الصناعية بشكل كبير.

اكتشف مكلياند أن 80% من النشاط العقلي اليومي مرتبط بثلاثة أسباب اجتماعية، وليس فقط بالأمن أو الغذاء. في عام 1961،³ أعلن مكلياند أن دافع رائد الأعمال يمكن أن ينجم عن ثلاث احتياجات

¹TEDONGMO TEKO, H & BAPES, Y. Influence sociale et leadership dans la direction des personnes », Sociologies [En ligne], 2010. URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/3204>

² Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339–345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382>

³ Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339–345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382>

أساسية: الحاجة إلى الإنجاز، الحاجة إلى الانتماء، والحاجة إلى القوة. يتضمن الحاجة إلى الإنجاز تحقيق المهام الصعبة ومواجهة التحديات عالية المستوى، بينما تتضمن الحاجة إلى الانتماء بناء علاقات شخصية جيدة مع الآخرين والحفاظ على ثقتهم. الحاجة إلى القوة هي سمة نموذجية للأفراد الذين يرغبون في تحمل المسؤوليات للاستفادة من القوة الشخصية والمؤسسية. كل من هذه الاحتياجات موجودة في كل فرد، وهي تتأثر بالبيئة الاجتماعية والثقافية والتجربة الحياتية. ماكلياند لا يذكر أي انتقال أو مرور بين هذه الاحتياجات، على عكس أبراهام ماسلو.

3.1.1 ماكس ووبر: تأثير الدين على إدارة المشاريع: ماكس ووبر (1864-1920) هو عالم اجتماع

واقتصادي ألماني تم تدريبه في الأصل في القانون. خلال سنواته من البحث في إدارة المشاريع ، لم يتوقف عن الدعوة إلى تفسير سوسيولوجي لنموها. في نظريته الشهيرة حول التغيير الاجتماعي¹، يعتقد ووبر أن الدين له تأثير وأثر عميق على تطور إدارة المشاريع . في الواقع، يشرح أن الإيمان الديني، والإيمان والقيم الأخلاقية المرتبطة بالمجتمع تلعب دورًا أساسيًا في إنشاء وتغيير الثقافة الريادية لدى الأفراد. يؤكد أيضًا أن الطاقات الريادية في المجتمع تُولد بشكل خارجي وتُقدم من خلال المعتقدات الدينية. بعض الأديان تعتنق القيم الأساسية لكسب المال واكتسابه بينما تركز أخرى على ذلك أقل. لفهم جوهر نظرية ماكس ووبر، يجب علينا فهم بعض النقاط الأساسية في النظرية. في نظريته، روح الرأسمالية هي مفهوم أساسي. الرأسمالية تشير إلى نظام اقتصادي حيث يُسمح لقوى السوق للعرض والطلب بالعمل بحرية. روح الرأسمالية تشجع رواد الأعمال على الانخراط في الأنشطة الريادية وكسب المزيد والمزيد من الأرباح. الرغبة في كسب المال والأرباح تدفع الأفراد إلى أن يصبحوا رواد أعمال. سيكون الروح الريادية منتشرة في المجتمع الذي يشجع الرأسمالية. اعتبر ووبر أن أنظمة المعتقدات في الهندوسية لا تشجع روح المبادرة. في الواقع، كان هذا الأخير يولي اهتمامًا أقل لتراكم الثروات والحياة المادية للمؤمن. لم يكن الهندوسية تعتنق روح الرأسمالية، وبالتالي كانت عقبة أمام تعزيز روح إدارة المشاريع .

كان ووبر يعتقد أن الأخلاق البروتستانتية قد وفرت الموقف العقلي في مجتمع يعزز الرأسمالية ويشجع الروح الريادية. يعتمد معدل النمو الصناعي على القيم التي تعتنقها ديانة المجتمع. كان البروتستانت قد

¹ Swedberg, R. (2018). *Max Weber and the idea of economic sociology*.
<https://doi.org/10.2307/j.ctv346nqx>

تقدموا بشكل أسرع في إقامة الرأسمالية في أوروبا بفضل نظام القيم الذي تبنته الأخلاق البروتستانتية. منحهم موقفًا اقتصاديًا عقلانيًا، حيث قاموا بتراكم الأصول، وسمحت لهم بالاستمتاع بالحياة المادية. ماكس ويبر حاول تقديم مساهمة جديدة بالثناء في تفسير نمو إدارة المشاريع. ومع ذلك، تم الطعن في نظريته وانتقادها من قبل العديد من الباحثين والأكاديميين للأسباب التالية :

النظرية مبنية على فرضيات غير واقعية وغير صالحة¹ ثبت أن النظرية غير صحيحة تجريبيًا. تم انتقاد ماكس ويبر من قبل العديد من علماء الاجتماع لرؤيته للهندوسية وإدارة المشاريع. التطور السريع لإدارة المشاريع في الهند في فترة ما بعد الاستقلال أثبت أن الهندوسية ليست معارضة على الإطلاق للرأسمالية وروح المبادرة والمغامرة. الأقوال حول الأخلاق البروتستانتية ليست صحيحة تمامًا أيضًا. ازدهر الرأسمالية أيضًا في مناطق أوروبية حيث لا توجد الأخلاق البروتستانتية على الإطلاق.

تمهيد:

التقنية المتاحة، كان هؤلاء المهندسون القدماء يستخدمون وسائل بدائية للتخطيط مثل الرسم على الطين أو الورق، وتنظيم العمل حسب الفترات الزمنية المتاحة. في تلك الحقبة، لم تكن هناك معايير ثابتة أو طرق موثوقة لضبط الموارد مثل القوى العاملة أو المدة الزمنية.

المطلب الأول: تطور مفهوم ريادة الأعمال: منذ العصور القديمة وحتى العصر الحديث، شهد مفهوم ريادة الأعمال تطورًا كبيرًا. في البداية كان يتم التعامل مع المشاريع بشكل تقليدي وغير منهجي، ثم تطورت الأساليب لتصبح أكثر علمية وتنظيمًا من خلال تقنيات متقدمة، ولعبت الثورة التكنولوجية دورًا محوريًا في هذا التحول.

1.1 العصور القديمة وما قبل الثورة الصناعية: في العصور القديمة، كانت المشاريع الكبرى مثل بناء الأهرامات، المعابد، أو القلاع تتطلب تنسيقًا جماعيًا بين فرق من العمال المهرة، لكن لم يكن هناك أسلوب متبع لتنظيم العمل على نطاق أوسع. غالبًا ما كانت المشاريع تُنفذ بشكل غير رسمي ويعتمد التنظيم على توجيه القائد أو المهندس المسؤول. كانت إدارة المشاريع تقتصر على الخبرة الشخصية والمهارات اليدوية، مع الاعتماد على معرفة تقليدية وبدائية للموارد المتاحة². على الرغم من قلة الأدوات

¹ Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339–345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382>

² Sabry, F. (2024). *Entrepreneuriat: Maîtriser l'entrepreneuriat, de l'idée au succès*. One Billion Knowledgeable.

أكثر منهجية. بدأت الشركات الكبرى، مثل تلك العاملة في مجالات البناء، التعدين، والسكك الحديدية، تحتاج إلى أساليب عملية مع الاعتماد على معرفة تقليدية وبدائية للموارد المتاحة¹. على الرغم من قلة الأدوات أكثر منهجية. بدأت الشركات الكبرى، مثل تلك العاملة في مجالات البناء، التعدين، والسكك الحديدية، تحتاج إلى أساليب عملية للتخطيط والتنظيم تواكب الحجم الكبير للمشاريع². ظهرت الحاجة إلى تنسيق الأنشطة بين عدة فرق عمل، مثل فرق العمال والمشرفين على المشروعات، مما أدى إلى ظهور بعض الأدوات الأولية لتحديد الجداول الزمنية للمهام. هذه الأدوات البسيطة ساعدت في التحكم في الموارد وتوزيع القوى العاملة بشكل أكثر دقة. مع تقدم الثورة الصناعية، بدأت بعض المنظمات في توظيف مديري مشاريع ذوي خبرة لتنظيم الأعمال وإدارتها بكفاءة، حيث كانت المشاريع تشمل الآن جوانب جديدة مثل التخزين والنقل والإنتاج.

1.2 أوائل القرن العشرين: ظهور الأساليب العلمية المتقدمة:

في القرن العشرين، تحديداً في الخمسينات، تطورت أساليب ريادة الأعمال بشكل علمي، وظهرت تقنيات متخصصة مثل "المسار الحرج (CPM)" و"تقنيات تقييم ومراجعة البرنامج (PERT)". أسهمت هذه الأدوات في التحسين الكبير لعملية التخطيط والتنفيذ، حيث سمحت بتحديد الأنشطة الحاسمة التي تؤثر في المدة الزمنية للمشروع وتحديد ما إذا كانت هناك أنشطة يجب أن تتم بشكل متوازي لتقليص الزمن الكلي للمشروع³.

كان التركيز الأساسي في هذه الفترة على تحسين قدرة مدير المشاريع على التنبؤ بالمشكلات المحتملة في المشروع والتفاعل مع أي تغييرات قد تطرأ على سير العمل. أصبحت الجداول الزمنية أكثر دقة وتمكنت الفرق من تحديد متى يجب أن تنتهي كل مهمة.

1.3 الستينات والسبعينات - التركيز على إدارة الموارد والمخاطر: في الستينات والسبعينات، بدأ الاهتمام بإدارة المشاريع يتوجه نحو الجوانب المالية والتكتيكية. أصبحت الحاجة إلى تحسين استخدام الموارد أكثر

¹ Sabry, F. (2024). *Entrepreneuriat: Maîtriser l'entrepreneuriat, de l'idée au succès*. One Billion Knowledgeable.

² Seymour, Dr. Tom Hussein, Sara **The History Of Project Management** International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)-18(4):233 September 2014 · DOI: [10.19030/ijmis.v18i4.8820](https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820)

³ Stearns, P.N. (2013). *The Industrial Revolution in World History* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429494475>

إلحاقًا، حيث بدأت الشركات تعتمد على "إدارة التكاليف" و"إدارة الموارد" كجزء أساسي من عملية التخطيط. تم استخدام أدوات وتقنيات مثل الجداول التفصيلية والبرمجيات لمتابعة تقديرات التكلفة، مما يسمح للشركات بتحقيق أقصى استفادة من مواردها. في السبعينات، بدأ الاهتمام بإدارة المخاطر، وهي عملية تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع، مثل تقلبات السوق أو القيود في المواد الخام، ووضع استراتيجيات لتخفيف تأثير هذه المخاطر.

4.1 الثمانينات - دخول تكنولوجيا المعلومات: في الثمانينات، أدى دخول تكنولوجيا المعلومات إلى ثورة في كيفية ريادة الأعمال. بدأت أدوات الحاسوب مثل "مايكروسوفت بروجكت (Microsoft Project)" في الانتشار، مما مكن مديري المشاريع من تخصيص المهام، تتبع التقدم، وإدارة الجدول الزمني بشكل دقيق. ظهرت أيضًا التقنيات مثل "إدارة المشاريع المتكاملة (Integrated Project Management)" التي تستخدم البرمجيات لتحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة، كما سمحت بالحفاظ على تواصل فعال بين أصحاب المصلحة في المشاريع¹.

5.1 التسعينات - تكنولوجيا المعلومات والمرونة (Agile): في التسعينات، ظهرت الأساليب الجديدة مثل "إدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management)"، التي كانت تهدف إلى التكيف السريع مع متغيرات السوق والعمل على أساس دفعات متتابعة بدلاً من المشروع التقليدي ذو الإطار الزمني الثابت. بدأت هذه الأساليب في الانتشار خاصة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات². كانت Agile تدور حول التفاعل المستمر مع العميل، مما أدى إلى زيادة الكفاءة والمرونة في التعامل مع المتغيرات أثناء سير المشروع. كان هذا التحول الكبير يعكس التغيرات السريعة في التكنولوجيا واحتياجات السوق، وكان يمكن للمؤسسات أن تتكيف بسرعة أكبر مع البيئة المتغيرة.

6.1 القرن الواحد والعشرون - التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي: في القرن الواحد والعشرين، أصبح الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة جزءًا أساسيًا من عملية ريادة الأعمال. اليوم، يتم استخدام

¹ JEAN Rodney Turner The Handbook of Project-Based Management VL - 92 - 2014/01/01

² علي & أحمد. (2024). تحليل أدوات المحاسبة الرشيقية بين النظرية والواقع. مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية. 40-26، (1)، 7

تقنيات مثل "التحليلات التنبؤية" و"التعلم الآلي (Machine Learning)" لتحديد المشكلات المحتملة قبل حدوثها وتحليل البيانات المتعلقة بالمشروع لاستخلاص رؤى مهمة قد تكون مخفية في البيانات¹. تسهم هذه التقنيات في تحسين اتخاذ القرارات، كما يمكن للذكاء الاصطناعي مساعدة فرق العمل في تحديد المسارات الأكثر كفاءة في تنفيذ المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، أصبحت الأدوات الرقمية المتكاملة مثل "إدارة المشاريع عبر السحابة (Cloud-based Project Management)" جزءًا من كل مشروع كبير².

7.1: تطور أدوات وتقنيات إدارة المشاريع:

في العقود الأخيرة، ظهرت مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات التي تتيح للمؤسسات التعامل مع المشاريع بشكل أكثر دقة ومرونة. ³من أبرز هذه الأدوات:

*البرمجيات السحابية لإدارة المشاريع (Cloud-based Project Management Tools) مثل "Trello"، "Basecamp"، و"Asana"، التي تمكن فرق العمل من التعاون بشكل فعال من مواقع مختلفة، مما يساعد في تتبع تقدم المشروع في الوقت الفعلي. تقدم هذه الأدوات بيئة مشتركة يمكن فيها جميع المعنيين بالمشروع من متابعة جميع التفاصيل.

*البرمجيات المحسنة بالذكاء الاصطناعي (AI-powered Project Management Tools) مثل "Monday.com" و"ClickUp"، والتي تقدم أدوات تحليلات متقدمة ومساعدات ذكاء اصطناعي تساهم في التنبؤ بالمشكلات المستقبلية، وتقديم حلول استباقية لإدارة المخاطر، وتحسين تخصيص الموارد.

• أنظمة إدارة الموارد المتكاملة (ERP Systems) هذه الأنظمة تساهم في جمع البيانات المتعلقة بكل جوانب المشروع، بما في ذلك الموارد البشرية، المالية، واللوجستية. تساعد هذه الأدوات في تسهيل

¹النماذج الحديثة لشبكات الأعمال ودورها في التخطيط ومراقبة المشاريعمجلة اقتصاديات شمال افري [بورقية](#)

[قويدر](#)، [سماعيل عيسى](#)، [شمشام حفيظة](#) . قيا

Volume 16, Numéro 2, Pages 295–316

²أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الصحية دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية"تغريد عبد العزيز إبراهيم فاطمة عدنان اسعد غلمانالإصدار السابع - العدد واحد وسبعون تاريخ الإصدار: 2 - أيلول - 2024م |

Arab Journal for Scientific Publishing

³³--- فروي رمزي -جناس مصطفىلعلاقة بين الابتكار والأداء:دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية

الوصول إلى المعلومات وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة، وهو ما يساهم في تحسين الكفاءة بشكل عام.

8.1 إدارة المشاريع المستدامة: في السنوات الأخيرة، ظهرت الحاجة إلى مشاريع تركز على الاستدامة البيئية والاقتصادية. أصبحت "إدارة المشاريع المستدامة (Sustainable Project Management)" إحدى الاتجاهات الحديثة التي تدمج ممارسات الحفاظ على البيئة والموارد في كل مرحلة من مراحل المشروع.

الاستدامة البيئية: يتطلب التصميم والتنفيذ الأخضر في المشاريع مراعاة التأثيرات البيئية مثل استهلاك الطاقة، استخدام المواد المستدامة، والتقليل من النفايات¹.

الاستدامة الاقتصادية: تهدف المشاريع المستدامة إلى تحسين الكفاءة المالية وتقليل التكاليف على المدى الطويل، بالإضافة إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المجتمع.

9.1 إدارة المشاريع في بيئة ديناميكية ومتغيرة:

في عصرنا الحديث، أصبحت البيئة التي تعمل فيها المؤسسات ديناميكية ومتغيرة بسرعة غير مسبوقة، ما يفرض تحديات جديدة في كيفية ريادة الأعمال وإدارتها. أصبحت الشركات بحاجة إلى تبني إدارة المشاريع في

بيئة ديناميكية تتعامل مع التغيرات السريعة في الأسواق، متطلبات العملاء، والتطور التكنولوجي. هذه البيئات تتطلب من مديري المشاريع²:

- القدرة على التكيف السريع: في ظل التغيرات المستمرة، من الضروري أن تكون فرق العمل قادرة على التكيف مع المتطلبات المتغيرة للمشروعات.
- التعاون والمرونة: في بيئات العمل المعقدة، تكون القدرة على التعاون عبر الفرق المختلفة داخل المنظمة أمرًا حاسمًا. كما أن أساليب مثل "إدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management)" التي تتميز بالمرونة أصبحت شائعة بشكل متزايد.

¹ [إحسين العلم](#). إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع [دراسات إقتصادية](#)

Volume 18, Numéro 1, Pages 9-26

² هال عبدالرحمن ناصر الفهادي اثر استخدام ادارة المشاريع على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة مجلد 15 العدد 32 السنة 2024

- إدارة التغيير: يجب على مديري المشاريع أن يكونوا مستعدين للتعامل مع التغييرات المستمرة سواء في متطلبات العميل أو في التقنيات المستخدمة.

10.1 استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز قرارات إدارة المشاريع:

تزداد أهمية الذكاء الاصطناعي في دعم صناعة إدارة المشاريع، حيث يساهم في تسريع القرارات، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين الأداء العام للمشاريع. بعض التطبيقات الحديثة للذكاء الاصطناعي في هذا المجال تشمل:

- التنبؤ بالأداء: من خلال تحليل البيانات التاريخية، يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بمسارات الأداء المحتملة للمشاريع واكتشاف المشكلات قبل وقوعها.
- أدوات تقدير التكلفة: تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكنها تحسين تقديرات التكلفة، بناءً على الأنماط المتكررة في مشاريع سابقة، مما يساعد على تخصيص الموارد بشكل أكثر دقة.
- إدارة المخاطر: يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل المخاطر بفعالية وتقديم حلول استباقية للحد من تأثيرات المخاطر المحتملة على المشروع.

11.1 الابتكار في أساليب إدارة المشاريع - النموذج الهجين: (Hybrid Model)

في السنوات الأخيرة، ظهر النموذج الهجين لإدارة المشاريع والذي يجمع بين أساليب مختلفة مثل إدارة المشاريع التقليدية و أساليب Agile¹. هذا النموذج مرّن جدًا ويمكن تطبيقه بشكل فعال في المشاريع التي تتطلب تقنيات متنوعة أو التي تتعامل مع تغييرات مستمرة في احتياجات العميل أو السوق. هذه الأساليب تعزز من القدرة على التكيف مع بيئات العمل الديناميكية.

- المرونة في اتخاذ القرارات: من خلال استخدام مزيج من الأساليب التقليدية والمرنة، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التعامل مع المشاريع التي تتطلب استقرارًا في بعض جوانبها (مثل الميزانية) ومرونة في جوانب أخرى (مثل التوقيت).

- التوازن بين الاستقرار والمرونة: يجمع النموذج الهجين بين التوقيت المحدد في الأساليب التقليدية والمتطلبات المتغيرة في أساليب Agile، مما يسمح بالتحكم في بعض جوانب المشروع مع القدرة على التكيف في الجوانب الأخرى.

13.1 التوجهات العالمية الحديثة في ريادة الأعمال: تواجه صناعة إدارة المشاريع تغييرات كبيرة في

بيئات العمل الحالية نتيجة للعوامل الاقتصادية والتكنولوجية. بعض هذه التوجهات تشمل:

¹ Samaneh, O. Y. نسخة الابداع والابتكار وريادة الاعمال.

1.13.1 الانتقال إلى "المشاريع الذكية: (Smart Projects)"

المشاريع الذكية تعتمد على دمج التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي و إنترنت الأشياء (IoT) في كل مرحلة من مراحل المشروع.¹ هذه التكنولوجيا تساعد على زيادة الكفاءة في إدارة المشاريع من خلال:

- إدارة البيانات الكبيرة: يمكن استخدام البيانات الكبيرة في تتبع تقدم المشروع، وتحليل العوامل المختلفة مثل الميزانية والموارد، وتقديم حلول استباقية للمشاكل المحتملة.
- المراقبة التلقائية: يمكن للأجهزة الذكية مثل الحساسات وأجهزة المراقبة أن توفر تقارير مباشرة عن حالة المشاريع، مما يساهم في تسريع عملية اتخاذ القرارات.

2.13.1 زيادة التركيز على المهارات البشرية في إدارة المشاريع:

بينما تلعب التكنولوجيا دورًا كبيرًا في تحسين الكفاءة²، يظل العنصر البشري أساسًا في نجاح المشاريع. ومن ثم، هناك تركيز متزايد على تطوير مهارات القيادة وإدارة الفريق في بيئة العمل الرقمية. تعزيز مهارات مديري المشاريع في مجالات مثل:

- التواصل الفعال
- الذكاء العاطفي في التعامل مع فرق العمل
- إدارة الصراعات وبناء علاقات متينة مع العملاء والموردين
- سيكون أمرًا حاسمًا للمستقبل، حتى في ظل تقدم الأدوات التكنولوجية.

3.13.1 التوجه نحو المشاريع المستدامة: (Sustainable Projects)

تسعى إدارة المشاريع المستدامة إلى تحقيق توازن بين الأبعاد البيئية، الاجتماعية والاقتصادية للمشروعات. تشير هذه التوجهات إلى:

- المشاريع الخضراء: التي تستخدم الموارد الطبيعية المتجددة أو الطاقة المتجددة، مما يقلل من التأثير البيئي للمشروع.
- المسؤولية الاجتماعية للشركات: مع التركيز على التأثير المجتمعي للمشروعات. كيف يمكن أن تُسهم الشركات في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات التي تعمل فيها.
- هذه الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع تعكس الوعي المتزايد بتأثير المشاريع على البيئة والمجتمع. وبالتالي، تعتبر المشاريع المستدامة واحدة من التوجهات الرئيسية في المستقبل.

² bu Gahben, Ahmed & Madhoun, Majed. (2023). The Role of Digital Transformation in Achieving Institutional Excellence by Applying it to Workers in Gaza Municipality. 10.33976/IUGJEB.31.1/2023/2.

المطلب الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم: الكيان الأساسي لظاهرة ريادة الأعمال تمهيد:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل أكثر من 90% من إجمالي الشركات في معظم الاقتصاديات. تمثل هذه المؤسسات العنصر الأساسي في خلق فرص العمل ودعم النمو الاقتصادي، لكنها تواجه تحديات كبيرة في مجال ريادة الأعمال بسبب مواردها المحدودة مقارنة بالشركات الكبرى.

1.2 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي تعمل ضمن نطاق معين من الموظفين والإيرادات. على سبيل المثال، قد تتراوح المؤسسات الصغيرة بين 1 إلى 50 موظفًا، في حين أن المؤسسات المتوسطة تتراوح من 50 إلى 250 موظفًا. في العديد من الاقتصاديات، تشكل هذه المؤسسات ما يقارب 90% من إجمالي الشركات وتلعب دورًا حاسمًا في النمو المحلي¹.

أهمية هذه المؤسسات:

- خلق فرص العمل: تلعب هذه المؤسسات دورًا حيويًا في توفير فرص العمل، حيث تشغل نسبة كبيرة من الأيدي العاملة في معظم البلدان.
- الابتكار والمرونة: تقدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حلولًا مبتكرة وتستجيب بسرعة لاحتياجات السوق، مما يجعلها مصدرًا رئيسيًا للابتكار في العديد من القطاعات.
- دور اقتصادي محوري: هذه الشركات تشكل العمود الفقري للاقتصادات المحلية، خاصة في البلدان النامية.

2.2 التحديات التي تواجه ريادة الأعمال في هذه المؤسسات:

1. نقص الموارد المالية والبشرية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبًا ما تعاني من نقص في الموارد المالية والبشرية²، ما يحد من قدرتها على تنفيذ مشاريع ضخمة. إن محدودية الميزانيات تجعل من الصعب عليها الاستثمار في تكنولوجيا جديدة أو توظيف فريق متخصص في إدارة المشاريع.
2. نقص الخبرات في إدارة المشاريع: بينما يمكن للشركات الكبرى توظيف مديري مشاريع محترفين، فإن العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تمتلك هذا الخيار. يضطر أصحاب هذه المؤسسات غالبًا إلى تولي إدارة المشاريع بأنفسهم أو توظيف موظفين غير متخصصين³.

¹أ.جيلالي بوشرف فوزية بوبخزة دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بناء الاقتصاد الوطني

²رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، سنة 2008.

3. إدارة المخاطر :تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر عرضة للمخاطر الاقتصادية، مثل تقلبات السوق و الأزمات الاقتصادية. يكون لديها موارد محدودة للتعامل مع الأزمات المفاجئة، مما يجعلها أكثر عرضة للخطر إذا لم يتم إدارة المشاريع بعناية.

3.2 استراتيجيات ريادة الأعمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1. التخطيط الرشيق (Agile) تُعد أساليب "إدارة المشاريع الرشيق" مثالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تتيح لهم التكيف مع التغيرات بسرعة. كما تعزز هذه الأساليب التعاون بين الفرق والتفاعل المستمر مع العملاء للحصول على أفضل النتائج.

2. استخدام التكنولوجيا المتاحة :يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة استخدام أدوات مثل "Trello" و "Basecamp" لريادة الأعمال ومتابعتها، مما يسهل تتبع تقدم المشروع وتحديد أولويات المهام بسهولة.

3. الاستعانة بشركات استشارية أو شراكات استراتيجية :تعاون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع استشاريين خارجيين أو شركات أكبر يمكن أن يساعد في تسريع تنفيذ المشاريع وتحقيق أفضل نتائج.

4. إدارة المخاطر بشكل استباقي :تطوير خطط إدارة المخاطر المبدئية، التي تتضمن تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها في حال حدوثها، يمكن أن يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تجاوز الأزمات.

4.2 الفرص المستقبلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1. التحول الرقمي :يعد التحول الرقمي فرصة كبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يمكنها استخدام الأدوات التكنولوجية لتحسين الكفاءة وتوسيع نطاق عملياتها.

2. الابتكار المستدام :يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الابتكار في توفير حلول مستدامة، مثل استخدام تقنيات صديقة للبيئة في مشاريعها، مما يعزز من قدرتها على التميز في السوق.

3. التوسع في الأسواق العالمية :مع تزايد الاعتماد على التجارة الإلكترونية والتحول الرقمي، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التوسع في أسواق جديدة دون الحاجة لاستثمارات ضخمة في البنية التحتية.

³قريشي يوسف، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005

5.2 التحديات المستقبلية التي قد تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ريادة الأعمال:

من المتوقع أن تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات متزايدة في المستقبل تتعلق بالتقنيات الجديدة والظروف الاقتصادية العالمية. بعض هذه التحديات تشمل¹:

- التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة: بينما يستفيد الكثير من الشركات الكبرى من التكنولوجيا المتقدمة، قد تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في التكيف مع هذه التغيرات بسبب الموارد المحدودة. على سبيل المثال، التحول إلى أنظمة الحوسبة السحابية أو استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي قد يتطلب استثماراً كبيراً في التكنولوجيا.
- الأزمات الاقتصادية العالمية: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في التعامل مع التحديات الاقتصادية العالمية مثل التقلبات في أسواق الطاقة، أو الأزمات الاقتصادية العالمية مثل جائحة كورونا، التي تؤثر بشكل كبير على القدرة التنافسية لهذه المؤسسات.
- التركيز على الابتكار: يجب أن تتحمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضغوطاً كبيرة للتكيف مع الابتكار المستمر في أسواقها. غالباً ما تفشل هذه الشركات في مواكبة التغيرات التكنولوجية أو تحديث منتجاتها لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة.

6.2 الاستراتيجيات للتغلب على التحديات المستقبلية: لتفادي هذه التحديات المستقبلية، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني مجموعة من الاستراتيجيات التي ستساعدها في التغلب على العقبات وتحقيق النجاح المستدام في ريادة الأعمال. تشمل هذه الاستراتيجيات:

1.6.2 تعزيز التعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة: في مواجهة المنافسة الشرسية، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعزيز التعاون مع شركات أخرى في نفس القطاع أو حتى قطاعات مختلفة. يمكن أن يكون هذا التعاون على شكل شراكات استراتيجية، مجموعات ابتكار مشتركة أو شبكات لتبادل المعرفة والخبرة.

2.6.2 استثمار في تقنيات الإدارة السحابية: باستخدام أدوات إدارة المشاريع السحابية، مثل "Trello"، "Monday.com"، و "Asana"، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحسين التنسيق بين الفرق والقدرة على تتبع تقدم المشاريع في الوقت الفعلي. إدارة المشاريع السحابية ستسهم في تسريع دورة حياة للمشاريع

¹البراشدية، ح. س. (2021). ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد19): الفرص والتحديات *Journal of*

Information Studies and Technology, 2021(1), 5.

مما يتيح تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف¹.

3.6.2 الابتكار المستدام والتكنولوجيا الخضراء: على الرغم من القيود المالية، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني ممارسات مبتكرة تدمج الاستدامة في عملياتها. على سبيل المثال:

- التحول إلى الطاقة المتجددة: يمكن أن تقلل من تكاليف التشغيل على المدى الطويل.
- تصميم المنتجات والخدمات المستدامة: يمكن أن تساعد هذه الشركات في التميز في الأسواق وتلبية متطلبات العملاء البيئية المتزايدة.

7.2 التحول الرقمي ودوره في إدارة المشاريع: شهدنا في العقد الأخير تسارعاً في التحول الرقمي الذي شمل كافة جوانب الحياة المهنية، بما في ذلك إدارة المشاريع. بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يعد التحول الرقمي فرصة ذهبية لتطوير عملية ريادة الأعمال، ويشمل ذلك:

- أنظمة إدارة المشاريع السحابية: باستخدام أدوات مثل "Trello"، "Asana"، و"Basecamp"، يمكن للمؤسسات تحسين التعاون بين الفرق المختلفة التي تعمل على نفس المشروع².
- الأتمتة وتحليل البيانات: يمكن استخدام الأتمتة لتحسين سير العمل وتحقيق نتائج أسرع وأدق. يمكن أن تساعد أدوات تحليل البيانات الكبيرة في تحديد الاتجاهات والتنبؤ بالنتائج المستقبلية.
- الذكاء الاصطناعي: من خلال أدوات الذكاء الاصطناعي، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحسين إدارة الوقت والموارد، وتحقيق استجابات أكثر دقة للتغيرات المفاجئة في سير العمل.

8.2 استخدام التقنيات الحديثة لتعزيز ريادة الأعمال:

الاستفادة من التقنيات الحديثة يمكن أن تكون عنصراً حاسماً لتحسين ريادة الأعمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فيما يلي بعض الطرق التي يمكن من خلالها استخدام هذه التقنيات:

- الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة: تساهم هذه التقنيات في التنبؤ بالمشاكل وتحليل الأنماط السابقة للمشاريع، مما يمكن المؤسسات من تحسين تقديرات التكاليف، تحديد المخاطر المحتملة، وتحقيق التخصيص الأمثل للموارد.

¹ ، سوسن زيرق نضيرة طرايفيواقع استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في تفعيل التعليم المحاسبي دراسة استطلاعية

لآراء أساتذة قسم العلوم المالية والمحاسبة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدةمجلة دفاتر بوادكس المجلد 11 / العدد: 02 (2022)، ص89

²علياء إبراهيم أحمد دور الحوسبة السحابية في تطوير خدمات المعلومات في المكتبة الجامعية: دراسة حالة على المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، Journal of University Studies for Inclusive Research Vol.5, Issue 33 (2024), 14767– 14794

- أدوات التعاون السحابي: يمكن استخدام أدوات مثل Google Workspace أو Microsoft 365 لتمكين فرق العمل من التعاون بشكل فعال في الوقت الفعلي، مما يحسن من التواصل ويوفر الوقت في متابعة تقدم المشاريع.
- أدوات إدارة الموارد المتكاملة: مثل Smartsheet و Wrike، التي تساعد على تتبع تخصيص الموارد بشكل دقيق، وتتيح التعاون بين الفرق المختلفة.

المبحث الثاني: نماذج تنظيم المشاريع

تمهيد:

نماذج ريادة الأعمال هي أدوات تساعد الفرق والإداريين على إدارة المشاريع بفعالية. تعتمد هذه النماذج على مبادئ وتقنيات مختلفة تهدف إلى تسهيل تحقيق الأهداف المحددة، مع ضمان الكفاءة في استخدام الموارد. في عالم اليوم، حيث أصبحت المشاريع جزءاً أساسياً من إستراتيجيات الأعمال والنمو، يُعدّ اختيار النموذج الأنسب لريادة الأعمال أمراً بالغ الأهمية.

المطلب الأول: عملية تنظيم المشاريع

1.1 تعريف نماذج ريادة الأعمال

نماذج ريادة الأعمال هي طرق أو إستراتيجيات تُستخدم لتوجيه عملية إدارة المشروع بالكامل من بدايته إلى نهايته. وهي تساعد في تحديد هيكل المشروع، تخطيطه، تنفيذه، مراقبته، وتقييمه، وتتناول جوانب متعددة من المشروع مثل الجدول الزمني، الميزانية، الموارد، المخاطر، وأداء الفريق. بناءً على هذا، توفر النماذج طرقاً ممنهجة لضمان تسليم المشروع بنجاح وفقاً للمواصفات.

2.1 أهمية نماذج ريادة الأعمال: تلعب دوراً كبيراً في تعزيز قدرة المنظمات على التعامل مع التعقيدات

- المختلفة للمشاريع. بعض من الأهمية الرئيسية لهذه النماذج تشمل¹:
- التنظيم والتوجيه: توفر النماذج إطاراً منظماً يوجه عملية تنفيذ المشروع. هذا يُسهل في تحديد الأدوار والمسؤوليات، مما يقلل من الفوضى والإزدواجية في العمل.
- التحكم والمراقبة: تساعد النماذج في تحسين مراقبة تقدم المشروع من خلال قياس الأداء مقارنةً بالأهداف المحددة. يُمكن هذا المدراء من اتخاذ قرارات بناءً على معطيات دقيقة.
- إدارة المخاطر: تحتوي بعض النماذج على إستراتيجيات مدروسة لإدارة المخاطر، مما يعزز قدرة الفريق على التعامل مع التحديات والمشاكل التي قد تظهر خلال المشروع.
- تحقيق الكفاءة: من خلال الالتزام بمنهج منظمة، تساهم النماذج في تحسين استخدام الموارد وتقليل الفاقد في الوقت والتكاليف.³⁴

3.1 أنواع نماذج ريادة الأعمال

يوجد العديد من النماذج التي تستخدمها الشركات لإدارة المشاريع، وبعض من أبرزها²

• ³⁴Dontigney, E. (2018). What are the Theories of Entrepreneurship. Azcentral.

- **النموذج التقليدي (الشلال):** يعتمد هذا النموذج على تسلسل خطي للمراحل المختلفة للمشروع، حيث يمر بكل مرحلة واحدة تلو الأخرى دون العودة إلى المراحل السابقة. يعد هذا النموذج مناسباً للمشاريع التي تتمتع بمتطلبات ثابتة ولا تتغير خلال دورة حياة المشروع¹.
 - **النموذج المرن: (Agile)** هو نموذج ديناميكي يركز على التكيف والتغيير السريع. ففيه يُقسم المشروع إلى أجزاء صغيرة تُسمى "السبرينتات"، حيث يتم تطوير وإطلاق كل جزء من المشروع بشكل تدريجي. هذا النموذج يُستخدم بشكل رئيسي في مشاريع البرمجيات والتقنية التي تتطلب تغييرات مستمرة وتعديلات بناءً على ملاحظات المستخدمين.
 - **النموذج الهجين: (Agile-Waterfall)** يجمع هذا النموذج بين ميزات النموذج التقليدي والمرن. يتم تنفيذ بعض مراحل المشروع بشكل تقليدي، بينما يتم استخدام أسلوب الـ Agile في المراحل التي تتطلب تعديلات مستمرة. يُعتبر هذا النموذج مثاليًا للمشاريع التي تتطلب جزءًا من العمل المنظم وأجزاء أخرى تحتاج إلى التفاعل السريع مع التغييرات.
 - **نموذج إدارة المشاريع القائم على المراحل: (Stage-Gate Model)** يركز على تقسيم المشروع إلى مراحل صغيرة. كل مرحلة تحتوي على مجموعة من الأنشطة التي يجب إكمالها قبل الانتقال إلى المرحلة التالية. يتم اتخاذ قرارات حول ما إذا كان يجب "الانتقال" إلى المرحلة التالية بناءً على الأداء في المرحلة السابقة.
 - **النموذج النفسي في ريادة الأعمال** يشمل دراسة العوامل النفسية التي تؤثر في سلوك الأفراد داخل فرق العمل في المشاريع. يعتمد على المبادئ النفسية لفهم دوافع الأفراد، وكيفية تأثير البيئة الاجتماعية والنفسية على أدائهم، وكذلك كيفية تحسين الانسجام داخل الفريق لتحقيق أفضل نتائج ممكنة². حيث يُعتبر النموذج النفسي أحد أركان فهم العملية الريادية، والتي تندرج ضمن النهج القائم على السمات.
1. النهج القائم على السمات في النموذج النفسي يُعتبر أحد الأنماط النفسية التي تُدير عمليات التحليل في ريادة الأعمال. يتم من خلاله تحديد السمات والخصائص التي تميز رود الأعمال عن غيرهم،

-
- ²Jignesh, R. (2017). Entrepreneurship Theories and Models.
 - ¹Saleh, L. (2011). L'intention entrepreneuriale des étudiantes : cas du Liban. Thèse de doctorat Nouveau Régime Sciences de Gestion de l'Université de Nancy 2.
 - ²Schmitz Jr, J. A. (1989). Imitation, entrepreneurship, and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 97(3), 721-739.

من خلال التركيز على الصفات النفسية مثل الحاجة إلى الإنجاز، الانتماء، السلطة، الثقة بالنفس، والتحفيز الداخلي¹

2. النظريات النفسية لإدارة المشاريع هناك العديد من النظريات التي تم تطويرها لفهم العلاقة بين العوامل النفسية والريادة في المشاريع، وأشهر هذه النظريات تشمل:

1.2 نظرية الاحتياجات لمكلياند

ديفيد مكلياند، باحث في علم النفس السلوكي، قام بتطوير نظرية الاحتياجات التي تركز على تأثير الاحتياجات النفسية على سلوك الأفراد في سياق ريادة الأعمال. وفقًا له، يوجد ثلاث حاجات رئيسية تؤثر على سلوك الأفراد في العمل: الحاجة إلى الإنجاز، الحاجة إلى الانتماء، والحاجة إلى السلطة.²

✓ **الحاجة إلى الإنجاز:** تتمحور حول رغبة الأفراد في تحقيق النجاح الشخصي والتميز. فهؤلاء يفضلون تجنب المشاريع منخفضة المخاطر والتي لا تعطيهم فرصة لإثبات قدراتهم. بالنسبة لهم، النجاح السهل لا يعكس إنجازًا يستحق الفخر.

✓ **الحاجة إلى الانتماء:** تدفع الأفراد إلى تكوين علاقات شخصية قوية مع الآخرين. رواد الأعمال الذين يمتلكون هذه الحاجة يفضلون بيئات عمل تعزز من التعاون والتفاهم المتبادل، ويميلون إلى بناء فرق عمل تتمتع بعلاقات قوية قائمة على الثقة.³

✓ **الحاجة إلى السلطة:** السلطة تعتبر من الدوافع الرئيسية التي تحرك بعض رواد الأعمال. هؤلاء الأفراد يسعون إلى التحكم والتأثير على الآخرين، ويشعرون بالتحفيز عندما يتحقق لهم النجاح من خلال قدرة الآخرين على اتباع توجيهاتهم وتحقيق أهدافهم الخاصة.

1.2 **نظرية مكان السيطرة لروتر** هذه النظرية التي طورها جوليان روتر في عام 1954 تركز على فهم كيفية تأثير سلوك الأفراد باعتمادهم على المكان الداخلي أو الخارجي للسيطرة. يعتقد الأفراد ذوالمكان

- ¹Todd Royle, M. & Hall, A. (2012). The Relationship between McClelland's Theory of Needs, Feeling Individually Accountable , and Informal Accountability for Others. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5 (1), 21-42.
- ²Pardee, L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A literature review of selected theories dealing with job satisfaction and motivation. Institute of Education Sciences. , ED 316767.
- ³Kormanik, M. & Rocco, T. (2009). Internal versus External Control of Reinforcement: A Review of the Locus of Control Construct. *SAGE journals*.

الداخلي للسيطرة أن نجاحاتهم وإخفاقاتهم هي نتيجة مباشرة لأفعالهم الخاصة. في حين أن المكان الخارجي للسيطرة يشير إلى أولئك الذين يعتقدون أن مصيرهم يعتمد على عوامل خارجية مثل الحظ أو الظروف. الذين لديهم مكان تحكم داخلي، هم أكثر قدرة على اتخاذ المبادرة وتحمل المسؤولية.

3.2 نظرية سمات الشخصية وفقًا لهذه النظرية، يتم تحديد مجموعة من السمات الشخصية التي يمتلكها غالبية رواد الأعمال، وتشمل:¹ (الثقة بالنفس، الإبداع، القدرة على المخاطرة، الاستقلالية، المرونة) تمثل هذه السمات الأساس الذي يميز الشخصيات الريادية عن الشخصيات الأخرى.

3. السمات النفسية الرئيسية لرائد الأعمال:

تمت دراسة السمات النفسية لرواد الأعمال بشكل واسع. يتم تحديد مجموعة من السمات التي تعتبر أساسية في تشكيل شخصية رائد الأعمال، وهذه السمات تشمل².

- **العصابية:** تمثل ميل الأفراد للتفاعل مع المشاعر بسلبية مثل القلق والغضب. فهؤلاء تكون لهم قدرة منخفضة على التكيف مع الضغوط.
- **الانبساطية:** تتسم الشخصيات المنفتحة على الآخرين بالتفاعل الاجتماعي العالي والنشاط، وهو ما يُعد أمرًا بالغ الأهمية في عالم ريادة الأعمال.
- **الانفتاح على التجربة:** يُظهر رواد الأعمال عادةً انفتاحًا عاليًا على تجارب جديدة وأفكار مبتكرة، مما يدفعهم إلى اتخاذ المخاطر واكتشاف فرص جديدة.
- **الودية:** رواد الأعمال الذين يتمتعون بدرجة عالية من الودية قادرون على بناء علاقات اجتماعية قوية والالتزام بالتعاون والعمل الجماعي.
- **الضمير:** هو سمة تتعلق بالقدرة على التنظيم والالتزام بالمعايير، وهو من السمات التي تميز رواد الأعمال الناجحين الذين يسعون لتحقيق النجاح من خلال العمل الجاد والمستمر.

4. التحديات في استخدام النموذج النفسي: على الرغم من الفوائد العديدة التي يوفرها ، إلا أن هنالك بعض

التحديات التي قد تواجه الممارسين في تطبيقه:³.

-
- ¹Koe Hwee Nga, J. & Shamuganathan, G. (2010). The Influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start Up Intentions. *Journal of Business Ethics*, 95, 259–282.
 - ²Gartner, W. (1988). "Who is an Entrepreneur ?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.

1. صعوبة تحديد ملف رائد الأعمال المثالي: لا يوجد ملف نفسي واحد يمكن أن يصف جميع رواد الأعمال، حيث أن سماتهم تتفاوت من شخص لآخر. (Kerr & al, 2017).
2. التركيز على السمات دون النظر إلى السياق: يركز بشكل كبير على السمات الشخصية دون النظر إلى العوامل البيئية أو الاقتصادية التي تؤثر في قرارات الأفراد. (Kerr, 2017).

• النموذج القائم على النية

شهد مجال ريادة الأعمال خلال العقود الأخيرة تطوراً كبيراً في فهم السلوك الريادي وتحليله. في البداية، ساد اعتقاد بأن السمات الشخصية وحدها كافية لتفسير دوافع الأفراد نحو إنشاء المشاريع. إلا أن هذا التفسير رغم أهميته، لم يكن كافي لتفسير السلوك الريادي بشكل شامل، لأنها أغفلت الكثير من العوامل النفسية والسلوكية التي تؤثر على اتخاذ القرار¹

من هنا بدأ الاتجاه نحو مقاربات أكثر ديناميكية تركز على الفعل الريادي كعملية عقلية وسلوكية تمر بعدة مراحل. هي ما يُعرف بـ النية الريادية، والتي تمثل خطوة وسيطة حاسمة بين المؤثرات (مثل الثقافة، البيئة، الفرص، الدعم) وبين الفعل النهائي، أي إطلاق المشروع. تُعد النية مؤشراً قوياً على السلوك المستقبلي. فعندما يمتلك الشخص نية واضحة، مدعومة بعوامل معرفية وعاطفية، تزداد احتمالية تحركه نحو التنفيذ فهي ليست مجرد أمل أو حلم، بل حالة عقلية تجمع بين الرغبة، الالتزام، والإدراك الواقعي للقدرة على الفعل. وتختلف النية عن السمات. فالسمات غالباً ما تكون فطرية أو ثابتة، أما النية تتشكل وتتغير استجابة للعوامل المحيطة مثل التحديات، الحوافز، أو الخبرات.

1. تعريف النية الريادية

تُعتبر حجر الأساس في فهم عملية اتخاذ القرار في ريادة الأعمال. فهي لا تمثل مجرد رغبة غامضة، بل تُعبر عن التزام داخلي وإع للفرد تجاه تحقيق هدف معين: بدء مشروع خاص.

من الناحية اللغوية، تعود كلمة "نية" إلى الأصل اللاتيني *intentio* المشتقة من الفعل *intendere*، الذي يعني "التركيز أو التوجه نحو هدف معين". العديد من الباحثين وضعوا تعريفات دقيقة للنية الريادية. من أبرزهم بيرد وجيلينيك (1988) اللذان عرّفاهما على أنها حالة ذهنية تُوجه انتباه الفرد نحو تحقيق غاية

• ³Hachana, R., Berraies, S. & Ftiti, Z. (2018). Identifying personality traits associated with entrepreneurial success: does gender matter?. *Journal of Innovation Economics & Management*, 3(3), 169-193.

• ¹Hisrich, R. & Peters, M. (2002). *The Entrepreneurship*. Ninim Edition.

ريادية معينة. بينما وصفها أجين (1991) بأنها أفضل مؤشر على السلوك الطوعي، كونها تعبر عن استعداد الشخص للقيام بفعل معين بشكل مدروس.

أما كولفريد (1996) فقد رأى أن النية هي استعداد عقلي يدمج بين الرغبة والقدرة المدركة، ويُعدّ مؤشراً على الاستعداد للسلوك.¹

تجمع هذه التعريفات على أن النية هي قرار داخلي واعٍ، يعتمد على²: إدراك الفرد لقدرته على تحقيق الفعل، تقييمه للمخاطر والفوائد، موقفه تجاه الفعل نفسه، تصورات الآخرين وتأثيرهم الاجتماعي عليه. النية الريادية تختلف عن "الرغبة" و"الاهتمام". فالرغبة قد تكون عابرة وغير مقرونة بأي تخطيط، بينما النية تتضمن خطوة أولى نحو السلوك الفعلي، حتى وإن لم يتم التنفيذ بعد.

2. النظريات الأساسية في النية الريادية

تمثل النظريات النفسية والسلوكية أدوات مهمة لفهم كيفية تشكّل النية الريادية لدى الأفراد. أي لماذا يقرر البعض إنشاء مشروع خاص بينما لا يقرر آخرون، رغم توفر الظروف أو المهارات تتمثل في

1.2 نظرية الكفاءة الذاتية – باندورا Bandura تقوم³ على فكرة أن الأفراد يتصرفون بناءً على مدى

إيمانهم بقدراتهم الذاتية. فإذا شعر الفرد أنه قادر على أداء مهمة معينة (مثل إدارة مشروع)، فسيكون أكثر ميلاً لتكوين نية لتنفيذها. وهي تتكون من أربعة مصادر:

1. الخبرات السابقة: النجاح يعزز الثقة، والفشل قد يقللها.

2. الملاحظة الاجتماعية: مشاهدة الآخرين ينجحون تخلق حافزاً مشابهاً.

3. الإقناع والتشجيع: دعم الآخرين يزيد من الإيمان بالذات.

4. الحالة النفسية والجسدية: التوتر أو الراحة يؤثران على الثقة.

2.2 نظرية التوقعات – فرووم تُعرف بنموذج⁴ VIE (القيمة – الوسيلة – التوقع)، وتفترض أن الأفراد

يقررون التصرف: عندما يرون أن النتيجة ذات قيمة بالنسبة لهم. ويؤمنون بأن الأداء يؤدي إلى نتيجة.

• ¹Bandura, A. (2019). Auto-efficacité : Comment le sentiment d'efficacité personnelle influence notre qualité de vie. De Boeck Supérieur. 3^{ème} Edition.

• ²Lecomte, J. (2004). Les applications du sentiment d'efficacité personnelle. *Savoirs*.

• ³Bandura, A. (2003). Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle. Editions de Boeck Université.

• ⁴Vroom, V. (1995). Work and Motivation. Jossey Bass Publishers.

ويثقون أن جهودهم ستحقق ذلك الأداء وصيغة هذه النظرية: الدافع $E \times I \times V =$ أي أن غياب أي عنصر منها يجعل النية ضعيفة أو غير موجودة.

3.2. نظرية السلوك المخطط - آيجزن (Ajzen, 1991) تُعتبر من أكثر النماذج شهرة واستخداماً، خاصة في البحوث المتعلقة بالسلوك المتعمد مثل ريادة الأعمال. تفترض أن النية الريادية تتأثر بثلاثة عناصر:

- الموقف: Attitude: كيف يرى الفرد الفعل الريادي (هل هو إيجابي؟ مفيد؟).
- المعايير الذاتية: Subjective Norms: مدى تشجيع البيئة الاجتماعية له.
- التحكم السلوكي المدرك: PBC: مدى شعور الفرد بقدرته على التنفيذ

4.2 نموذج الحدث الريادي - شابيرو وسوكول (Shapero & Sokol, 1982) على عكس النماذج السابقة التي تركز على الاستعداد الداخلي، يفترض هذا النموذج أن هناك حدثاً مفاجئاً أو انتقالاً يدفع الشخص لتشكيل نية ريادية.¹ يعتمد على:

- إدراك الجاذبية (مدى جاذبية الفعل).
- إدراك الجدوى. (هل أستطيع؟)
- الاستعداد النفسي للفعل.

3. التحليل المقارن للنظريات الأربع في تفسير النية الريادية (Shapero & Sokol, 1982)
أولاً: الزاوية النظرية لكل نموذج

- نظرية الكفاءة الذاتية تركز على الثقة بالنفس والإيمان بالقدرة الذاتية، وتُعد مدخلاً نفسياً داخلياً.
 - نظرية التوقعات تنطلق من المنطق العقلي المرتبط بالنتائج المنتظرة: ما الذي سأحصل عليه؟
 - نظرية السلوك المخطط تدمج بين العوامل النفسية والاجتماعية والإدراكية، وهي أكثر شمولاً
 - نموذج الحدث الريادي يُضفي بعداً تجريبياً وواقعياً على التحليل، حيث يربط النية بتجربة شخصية
- ثانياً: التكامل بين النماذج لا تُعد هذه النظريات متعارضة، بل متكاملة. يمكن تصور الترتيب التالي:
- يبدأ الفرد بحدث محفز حسب (شابيرو وسوكول)
 - يُقيم مدى جاذبية وجدوى الفعل حسب (Ajzen و Vroom)
 - يتساءل: هل أنا قادر؟. (Bandura)

• ¹Zineelabidine, M., Hassainate, M. & Hammouchi, M. (2018). L'intention entrepreneuriale : Revue de littérature & Thématiques d'Analyse. *International Journal of Business & Economic Strategy*, 9, 7-22.

- ثم تُبنى النية تدريجياً بمرور هذه المراحل.
 - بذلك، تتكون النية الريادية من تفاعل التجربة - التصور - التقييم - الثقة.
- ثالثاً: نقاط القوة والضعف

نقاط الضعف	نقاط القوة	النظرية
تهمل المحيط والتغيرات الخارجية	تركيز عميق على البناء الداخلي والثقة	الكفاءة الذاتية
معقدة في القياس، وتفترض السلوك دائماً عقلاني	صيغة منطقية تربط الجهد بالنتائج	التوقعات (VIE)
تُهمل البُعد العاطفي والمحفزات الفورية	تغطية شاملة للعوامل المؤثرة في النية	السلوك المخطط
صعبة القياس، وغير قابلة للتكرار دائماً	واقعية، ومرتبطة بالتجربة الشخصية	الحدث الريادي

توصيات للبحث والتطبيق بناءً على ما سبق، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات لتوظيف النموذج القائم على النية بشكل عملي:

في المجال الأكاديمي:

- تعزيز استخدام أدوات دقيقة لقياس النية وتمييزها عن الرغبة العامة أو التوجه المؤقت.
- التركيز على دراسة العوامل التي تؤثر في تطور النية عبر الزمن.

في السياسات والممارسات:

- تصميم برامج دعم تستهدف الأشخاص ذوي النوايا الريادية العالية من خلال التدريب، الإرشاد، والتمويل.
- تعزيز الكفاءة الذاتية عبر ورش العمل، قصص النجاح، والمحاكاة العملية.

النموذج الاقتصادي لريادة الأعمال:

تم تصوره في البداية من قبل جوزيف شومبيتر (1911)، قد تأكد تدريجياً كـ *paradigme* مركزي في تحليل التنمية الاقتصادية. يفترض وجود علاقة بين ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي، حيث يحفز كل منهما الآخر في عملية ديناميكية للتحويل الهيكلي. لقد اكتسب هذا النموذج أهمية أكبر مع الأعمال

المعاصرة حول النمو الداخلي (رومر، 1986؛ أغيون وهويت، 1998) ويواصل تغذية النقاشات والأبحاث التجريبية¹

• 1. النمو الاقتصادي: الأسس، الدورات والمؤشرات

1.1. التعريف والأصول

تشير النمو الاقتصادي إلى الزيادة المستدامة في إنتاج السلع والخدمات في الاقتصاد. تستند تاريخياً إلى توسيع عوامل الإنتاج — رأس المال، العمل، الموارد الطبيعية — ولكن بشكل خاص على التقدم التكنولوجي، الذي يُعتبر محركاً رئيسياً منذ أعمال سولوف (1956).²

قدّم شومبيتر مفهوم الابتكار كمحرك لـ "دورة التدمير الخلاق"، حيث يؤدي الابتكار الصناعي إلى مراحل من التوسع، تليها فترات من الركود أو الانحدار. ثلاثة أنواع من الدورات تبرز: كوندراتيف: دورات طويلة (~50 سنة); جوجلر: دورات متوسطة (~10 سنوات)؛ كيشين: دورات قصيرة (~40 شهراً).

تشهد هذه الدورات على الطبيعة غير الخطية للنمو، مما يبرز التوترات الهيكلية بين الاستقرار الاقتصادي والتجديد التكنولوجي.

2.1. مؤشرات القياس

المؤشر الرئيسي للنمو يبقى الناتج المحلي الإجمالي (GDP)، الذي يقيس القيمة المضافة المنتجة في الاقتصاد. ومع ذلك، يتعرض هذا الأخير لانتقادات متعددة: الاقتصاد غير الرسمي: عدم أخذ الأنشطة غير المعلنة في الاعتبار؛ الإنتاج غير التجاري: تقديرات (مثل: الخدمات العامة المقدرة بالرواتب)؛ العمل المنزلي: غير مرئي، على الرغم من أنه يمثل أحياناً ما يصل إلى 35% من الناتج المحلي الإجمالي المحتمل؛ التأثير على المدى الطويل: الناتج المحلي الإجمالي يقيّم الإنتاج الفوري، لكنه يتجاهل التأثيرات المستدامة (التعليم، الصحة)؛ التحويلات الدولية: يستثني الإيرادات الصافية من التبادلات مع بقية العالم.

• ¹Nelson, R., & Winter, S. (1974). Neoclassical vs Evolutionary Theories of Economic Growth : Critique and Prospectus. The Economic Journal, 84 (3), 886-905.

• ²Bosserelle, E. (1994). Le cycle Kondratieff : Théories et controverses. Masson.

مؤشرات تكاملية أخرى مقترحة: الدخل الوطني الإجمالي (RNB) ، معدل الفائدة الحقيقي، معدل البطالة، أو حتى مؤشرات مركبة مثل مؤشر التنمية البشرية (IDH).¹

2. ريادة الأعمال كمحرك للنمو

2.1. الإرث الشومبيترية

النهج الشومبيترية يضع رائد الأعمال كعامل محفز للتغيير: من خلال إدخال الابتكارات (المنتجات، العمليات، الأسواق)، يزعزع التوازن الاقتصادي القائم، مما يفتح الطريق لمرحلة جديدة من النمو. تشكل هذه العملية حلقة تعزز ذاتياً: المزيد من الابتكار يحفز المزيد من النمو، مما يغذي بدوره ظهور رواد أعمال جدد.

• أولاً مقاييس ريادة الأعمال تُستخدم مجموعة من المؤشرات الكمية في تقييم النشاط الريادي في السياقات الاقتصادية المختلفة. هذه المؤشرات تهدف إلى قياس مدى حيوية البيئة الريادية، غير أن فعاليتها في تمثيل الجوهر الحقيقي لريادة الأعمال تبقى محل نقاش واسع في الأدبيات الحديثة. من بين أبرز هذه المؤشرات:

1. **معدل العمل الذاتي:** يُقصد به نسبة الأفراد الذين يعملون لحسابهم الخاص ضمن القوى العاملة. يُستخدم هذا المؤشر كمقياس تقريبي للريادة، لاعتباره يمثل استقلالية اتخاذ القرار والاعتماد على المبادرات الفردية. غير أن العديد من الباحثين (Piotr & Rekowski, 2009) يشيرون إلى محدودية هذا المؤشر في عكس القيمة الاقتصادية أو الابتكارية لتلك الأنشطة، خصوصاً في البلدان النامية حيث يكون الدافع هو الضرورة وليس الابتكار.
2. **معدل إنشاء الشركات:** يُعبر عن عدد الشركات الجديدة التي يتم تأسيسها خلال فترة زمنية معينة. ورغم أنه يعطي مؤشراً على ديناميكية الاقتصاد، إلا أن هذا المؤشر لا يعكس دائماً استدامة تلك الشركات أو قدرتها على خلق القيمة.
3. **نسبة الشركات الناشئة:** تشير إلى نسبة الأفراد المنخرطين في إجراءات تأسيس مشروع ريادي لم يتجاوز بعد مرحلة التأسيس الرسمية. هذا المؤشر مهم لتتبع النية الريادية ولكن لا يكشف عن مدى الانتقال الفعلي إلى مرحلة التثبيت أو النجاح.

• ¹Bellache, Y. (2010). L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages : le cas de Béjaia. Thèse de doctorat, université Paris-Est.

4. **مؤشر رأس المال الريادي:** طُرح كمفهوم مركب يعكس قدرة المجتمع أو الإقليم على توليد وتغذية ريادة الأعمال عبر عناصر تشمل البيئة المؤسسية، الثقافة الريادية، وجود الدعم المالي والتعليمي، والقدرة على تحمل المخاطر¹. ورغم أهميته، يبقى تحدي قياسه بدقة قائماً نظراً لتعدد مكوناته وتشابكها

نقد هذه المقاييس:

- معظم هذه المؤشرات كمية بطبيعتها ولا تقيس الجوانب النوعية أو الهيكلية لريادة الأعمال.
- جودة المشروعات (من حيث الابتكار، الاستدامة، النمو، القيمة المضافة) لا تنعكس في هذه البيانات.
- لا تعكس المؤشرات الفوارق بين الريادة بدافع الفرصة وريادة الضرورة.
- تغفل تأثير المشروعات على الأنظمة الاقتصادية (مثل خلق الوظائف، تغيير السلوكيات الاستهلاكية، تحفيز الإنتاجية)

ثانياً: المرصد العالمي لريادة الأعمال – (GEM) إطار تحليلي

3.1. الأهداف والمنهجية

يُعد المرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM) من أبرز المبادرات الدولية لقياس وتتبع النشاط الريادي على مستوى العالم. أنشئ عام 1997 بجهد مشترك بين كلية بابسون وكلية لندن للأعمال، وقد تم توسيعه ليشمل أكثر من 70 دولة بحلول عام 2014.

أهداف: GEM

- فهم ديناميكية ريادة الأعمال ومحدداتها في السياقات الوطنية المختلفة.
- اختبار الفرضية القائلة بوجود علاقة سببية أو ارتباطية بين ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي.
- تطوير مؤشرات مركبة لتفسير مستويات مختلفة من النشاط الريادي.

منهجية: GEM يعتمد GEM على مصدرين رئيسيين للبيانات:

1. استطلاع السكان البالغين: (APS)

يتناول توجهات الأفراد نحو العمل الريادي، مواقفهم من المخاطرة، قدرتهم على التعرف على الفرص، وتجاربهم الفعلية.

• ¹Audretsch, D. & Kielbach, M. (2005). Entrepreneurship capital and regional growth. *The Annals of Regional Science*, 39, 457–469.

2. استطلاع الخبراء الوطنيين: (NES)

يتناول تقييم الخبراء المحليين للبنية التحتية المؤسسية والتنظيمية والمالية والتعليمية الداعمة لريادة الأعمال.

ويغطي GEM ثلاث مراحل من ريادة الأعمال:

- النية الريادية: (نية الأفراد لبدء مشروع خلال السنوات المقبلة).
- ريادة الأعمال الناشئة: (البدء الفعلي في إجراءات التأسيس).
- رواد الأعمال المدمجين منشأوا مشروعًا واستمر لأكثر من 3.5 سنوات.

3.2. أبرز النتائج

- تُظهر بيانات GEM أن ما يقارب ثلث التغيير في النمو الاقتصادي يمكن تفسيره من خلال تغيرات النشاط الريادي.
- تؤثر عدة عوامل على هذا الارتباط، منها: الإطار المؤسسي، جودة التعليم، السياسات العمومية، ومدى انفتاح السوق.
- تشير النتائج إلى أن النوعية التنظيمية والابتكارية للنشاط الريادي أهم من العدد المطلق للمشروعات الجديدة.

ثالثًا: مقارنة رأس المال الريادي والنتائج التجريبية

1.3 دراسات كمية

- (1998) Geroski: أثبت وجود علاقة إيجابية بين دخول منتجين جدد إلى السوق وزيادة الإنتاجية الصناعية في المملكة المتحدة.
- (2005) Martinez: حدد عتبة 16,076 يورو من الناتج المحلي للفرد كحد أدنى لكي يكون للمشروعات الجديدة أثر إيجابي على النمو الاقتصادي.
- (2002) Carree et al.: اقترحوا نموذجًا في شكل حرف U يربط بين معدل ملكية الشركات ومتوسط الدخل، أي أن النمو يكون ضعيفًا جدًا عندما يكون عدد رواد الأعمال قليلًا جدًا أو كثيرًا جدًا.
- 2.3 رأس المال الريادي: أثر قصير الأمد فقط لـ (2005) Audretsch & Keilbach، فإن:
 - رأس المال الريادي يُمثل موردًا غير مادي.
 - له أثر إيجابي مباشر على الإنتاجية، لكنه لا يستمر طويلًا دون بنى تحتية ومؤسسات تعليمية قوية.

- تظهر الفروقات حسب المناطق (الحضرية/الريفية) والقطاعات (الصناعة التقليدية / تكنولوجيا المعلومات).

رابعاً: حدود القياس ومازق التفسير السببي

1.4 محدودية المؤشرات الحالية

- العمل الحر لا يُترجم بالضرورة إلى ريادة ابتكارية أو ذات قيمة.
 - إنشاء الشركات لا يعكس دوماً قدرتها على الاستمرار أو التأثير.
 - التحيز الكمي يهمل البُعد الاجتماعي والتنظيمي والسياسي لريادة الأعمال.
- 2.4. التعقيد السببي: ريادة تُنتج نموًا أم نموًا يُنتج ريادة؟
- في الدول المتقدمة، الريادة غالبًا مدفوعة بالفرصة وتخلق قيمة مضافة.
 - في الدول النامية، قد تكون ريادة الأعمال رد فعل على ضعف السوق الرسمية، وتفشل في تحقيق التأثير المطلوب.

المطلب الثاني: اختيار وتطبيق نماذج ريادة الأعمال

1. العوامل المؤثرة في اختيار نموذج ريادة الأعمال

- اختيار النموذج الأنسب لتنظيم المشروع يعتمد على عدة عوامل رئيسية:
- **حجم المشروع:** المشاريع الكبيرة قد تحتاج إلى نماذج أكثر تنظيمًا مثل النموذج التقليدي أو نموذج المراحل. في حين أن المشاريع الصغيرة قد تكون أكثر مرونة وتناسبها نماذج مرنة مثل Agile.
- **طبيعة العمل:** المشاريع التي تتطلب تغييرات مستمرة في متطلباتها أو في التقنية المستخدمة قد تستفيد من استخدام النموذج المرن، بينما المشاريع ذات المتطلبات الثابتة قد تكون أكثر توافقًا مع النموذج التقليدي.
- **البيئة التكنولوجية:** في المجالات التي تتطور فيها التكنولوجيا بسرعة، مثل البرمجيات، يكون نموذج Agile أكثر ملاءمة، بينما المشاريع التي تعتمد على أنظمة قديمة أو تقنيات ثابتة قد تفضل النموذج التقليدي.
- **الميزانية والموارد:** الميزانية المتاحة وحجم الموارد يمكن أن تؤثر أيضًا على النموذج الذي سيتم استخدامه. في المشاريع التي تتطلب استثمارًا ضخمًا في البداية، مثل بناء مصانع أو مشاريع عملاقة، قد يكون النموذج التقليدي أو نموذج المراحل هو الأنسب.

2. كيفية استخدام نماذج ريادة الأعمال

استخدام نماذج ريادة الأعمال يتطلب خطة واضحة تشمل:

- التخطيط المبدئي: تحديد أهداف المشروع، الموارد المتاحة، وتوزيع المهام.
- تنفيذ وتوجيه: تطبيق النموذج المختار ومراقبة التقدم أثناء تنفيذ المشروع لضمان التزامه بالجدول الزمني والميزانية.
- التقييم والتعديل: تقييم الأداء بانتظام، واتخاذ قرارات لتعديل الاتجاهات أو استراتيجيات العمل إذا دعت الحاجة.

3. التحديات في تطبيق نماذج ريادة الأعمال

- على الرغم من فوائد نماذج ريادة الأعمال ، إلا أن هناك بعض التحديات التي قد تواجه تطبيقها بنجاح، مثل:
- مقاومة التغيير: قد يواجه الأفراد صعوبة في التكيف مع نماذج جديدة أو تغييرات في الأساليب المتبعة.
 - التعقيد: بعض النماذج مثل نموذج Stage-Gate قد تكون معقدة في التنفيذ وتتطلب جهداً كبيراً من فريق المشروع.

المبحث الثالث دليل المشروع

المحور الأول: تقديم المشروع

1. (أ) فكرة المشروع (الحل المقترح)

ستكون فكرة مشروعنا تذليل لكل الصعوبات التي يواجهها الأشخاص المرضى والأطباء في المجتمع التياتري في القطاع الصحي وذلك عن طريق الوصول السريع للبيانات الطبية الهامة وتسهيل التواصل بين المرضى والأطباء وحتى مخابر التحاليل وذلك من خلال إنشاء بطاقة طبية ذكية تحتوي على رمز الاستجابة السريعة "QR" مرتبطة بمنصة الكترونية فبمجرد مسح الرمز يتحصل المريض أو الطبيب على المعلومات الطبية الأساسية مثل التاريخ الطبي للمريض أو العمليات الجراحية السابقة أو الأدوية وحتى نتائج التحاليل.

فعند أول زيارة للطبيب يتم إنشاء حساب إلكتروني للمريض في النظام الطبي وتخصيص الرمز لكل مريض يحتوي على ID "معرف رقمي مميز" يرتبط بحساب المريض في قاعدة البيانات. ثم يتم ربط الرمز في البطاقة، أما بالنسبة لنتائج التحاليل فعند قيام المريض بإجراء التحاليل يقوم المخبري بتسجيل النتائج في نظام إدارة المخابر الخاص به في نفس الوقت ثم يطلب النظام من المخبر إدخال معرف المريض الموجود في البطاقة لربط نتائج التحاليل بحساب المريض ثم تدمج التحاليل مع البيانات السابقة تلقائياً وفي الأخير سهولة الوصول الى البيانات بشكل منظم و سهل القراءة.

1. (ب) وصف المشروع

❖ طبيعة المشروع: بطاقة طبية برمز الاستجابة السريعة "QR" مع منصة الكترونية .

❖ اسم المشروع: Plateforme médicale

❖ صاحب المشروع: هروال غزلان _ شريف مريا

❖ موقع المشروع: ولاية تيارت

❖ البريد الإلكتروني:

❖ رسالة المشروع: تسهيل الوصول الى المعلومات الطبية للمريض

❖ الرؤية المستقبلية:

✓ توسيع المشروع واستخدامه في الولايات الأخرى .

✓ تحقيق سمعة جيدة للخدمات الصحية.

✓ شعار المشروع: بطاقةك الصحية، مفتاحك للرعاية الذكية.

2. القيم المقترحة :

يمكن أن تنشأ القيم المقترحة او المقدمة للزبائن من خلال العناصر التالية:

إن نجاح المشروع يمكن تقديمه من خلال خلق قيمة مضافة تتمثل في:

✓ سهولة الوصول والتحديث الفوري للبيانات من خلال رمز الاستجابة.

✓ تقليل الأخطاء الطبية من خلال الدمج الآلي للنتائج مع السجلات الطبية .

✓ تحسين تجربة المريض من خلال تسهيل الوصول الى معلوماته .

✓ توفير الوقت والموارد وذلك عن طريق تقليل استخدام الورق والموارد المالية

✓ اشعارات التذكير بالأدوية والمواعيد القادمة للمريض

✓ توفير الأمان والخصوصية من خلال تشفير البيانات في الملف الطبي

3. فريق العمل:

✓ الأستاذ الدكتور مداني بن شهرة تخصص إدارة اعمال

يتمثل دور الأستاذ في الاشراف على العمل والتوجيه وتصويب الأخطاء.

✓ 01 شريف مريا تخصص إدارة اعمال

يتمثل دور الطالبة في التسيير والتخطيط مع إضافة خطط وأفكار جديدة للمشروع.

✓ الطالبة 02 هروال غزلان فتيحة تخصص إدارة اعمال

يتمثل دورها في الترويج والاعلان للمنصة والبطاقات الذكية.

✓ مساعد خارجي: تخصص اعلام الي و برمجة

2. أهداف المشروع:

تحتاج في هذا الجزء الى تحديد الأهداف التجارية للمشروع وتقدير الحصة السوقية المستهدفة على المدى القريب والمتوسط والبعيد.

- ♦ تحسين الوصول الى المعلومات الطبية
- ♦ توفير منصة أمنة وحماية البيانات عبر أنظمة مشفرة
- ♦ تكامل البيانات عن طريق دمج النتائج مع المعلومات
- ♦ التحسين في إدارة المعلومات

اهداف قصيرة المدى	اهداف متوسطة المدى	اهداف طويلة المدى
- إنشاء منصة للوصول الى المعلومات الطبية . - بيع البطاقات الطبية - توفير الوقت والجهد للعملاء .	- تحقيق مستوى عال من الأمان والتشغيل. - توسيع نطاق الخدمات المقدمة من خلال البطاقة - تحقيق نقطة جغرافية أوسع.	- تطوير وتحديث المنصة في كل مرة. - إضافة المزيد من الخدمات في المستقبل . - تحديث في البطاقات الذكية

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات من مشاريع سابقة .

2. الجدول الزمني لتحقيق المشروع :

المراحل	الخطوات	من 1 الى 3 اشهر	من 4 الى 6 اشهر	من 7 الى 9 اشهر	من 10 الى 12 اشهر
التخطيط و التطوير الاولي	التخطيط والتحليل تطوير البيانات الطبية تصميم البطاقات البحث عن شركاء اوليين	✓			

		✓		اطلاق النسخة التجريبية جمع البيانات من الاستخدام الأولي اطلاق حملات توعوية	التطوير التجريبي واختبار النظام
	✓			تحليل نتائج التجربة الأولية توسيع التعاون مع مؤسسات إضافية تحسين واجهة المستخدم	التوسع و التحسين
✓				التوسع الجغرافي والنمو تحليل الأداء وقياس النجاحات تسويق وترويج موسع تحقيق الأمان الكامل	التوسع النهائي والتقييم

المحور الثاني الجوانب الابتكارية

1. طبيعة الابتكارات :

ينبغي أن يحدد هنا طبيعة الابتكارات المعتمدة في المشروع:

- إنشاء منصة الكترونية يتم البحث عليها في google .
- إنشاء بطاقة ذكية حاملة لرمز الاستجابة السريعة .
- تخصيص لكل مريض رمز استجابة خاص به.
- التكامل بين الأنظمة الطبية أي النظام يدمج بين التحاليل الطبية و السجل الإلكتروني مما يخلق نظام موحد يتيح المعنيين الحصول على بيانات محدثة من خلال مسح رمز الاستجابة السريعة.

2. مجالات الابتكارات:

من خلال الحالات السابقة يمكن ان يشمل الابتكار المجالات التالية :

- ❖ واجهة المنصة أي تكون سهلة و بسيطة بإستخدام رمز الإستجابة السريعة و غير معقدة يكون فيها خيارين الأول للمريض و الثاني للطبيب.
- ❖ منصة خدماتية بإمتياز تستهدف كل الفئات العمرية بسبب سهولتها في تحقيق وتسهيل معاناة الوصول للمعلومات حيث توفر الوقت و الجهد.
- ❖ بطاقة ذكية حاملة لرمز الإستجابة السريعة .
- ❖ خدمة مابعد البيع عدم قطع العلاقة مع العميل بعد تجربته للبطاقة و المنصة.
- ❖ تقييم العملاء فتح المجال لتقييم مدى رضا العملاء عن الخدمة التي يقدمها الموقع و إستقبال الإنتقادات و الإستفادة من إقتراحات المستخدمين .

المحور الثالث

أولاً: عرض القطاع السوقي:

السوق المحتمل: يشمل الفئات التي قد تستخدم هذه البطاقة في المستقبل أو تكون في وضع يسمح لها بالاستفادة منها مع تطور النظام الصحي في الجزائر:

ـ **المستشفيات والمراكز الصحية:** يشمل ذلك المستشفيات الحكومية والمراكز الطبية العامة والخاصة في ولاية تيارت مثل مستشفى "تيارت" ومراكز الرعاية الصحية الأولية، التي يمكن أن تستفيد من تحسين تنظيم البيانات الطبية.

ـ **العيادات الخاصة:** العديد من الأطباء يعملون في العيادات الخاصة التي يمكن أن تعتمد على هذه التكنولوجيا لتحسين جودة الرعاية المقدمة للمرضى وتسهيل الوصول إلى السجلات الطبية.

ـ **شركات التأمين الصحي:** شركات التأمين الصحي المحلية أو الوطنية التي تقدم خدمات في ولاية تيارت يمكن أن تستفيد من هذه التكنولوجيا لتحسين إدارة التأمين وتقديم الخدمات الصحية.

المرضى: جميع الأفراد في ولاية تيارت الذين يحتاجون إلى متابعة سجلاتهم الطبية مثل المرضى المصابين بالأمراض المزمنة (مثل السكري، ارتفاع ضغط الدم، إلخ) أو كبار السن الذين يتطلبون متابعة طبية مستمرة.

السوق المستهدف : ويشمل الفئات التي من المرجح أن تكون مهتمة باستخدام هذه البطاقة الذكية الطبية وهي:

ـ **الأطباء في العيادات الخاصة:** الأطباء العامون وأطباء التخصصات في العيادات الخاصة يمكنهم الاستفادة من البطاقات الطبية الذكية لتحسين تواصلهم مع المرضى وتسريع الوصول إلى المعلومات الطبية الحيوية.

المرضى الذين يعانون من الأمراض المزمنة: الأشخاص المصابون بالأمراض المزمنة في ولاية تيارت (مثل السكري، أمراض القلب، إلخ) يمكنهم الاستفادة بشكل كبير من هذه التقنية لمتابعة حالتهم الصحية بشكل دائم ودقيق.

كبار السن: الذين يحتاجون إلى متابعة طبية مستمرة والتي قد تتطلب انتقالهم بين العديد من الأطباء والمستشفيات.

الصيدليات: تستفيد من البطاقة لتسهيل تتبع الأدوية التي يتناولها المريض وتحديد تفاعلات الأدوية.

المختبرات الطبية: ستتمكن من ربط نتائج التحاليل الطبية بالسجل الطبي للمريض

ثانيا: قياس شدة المنافسة

ان معرفة وفهم ودراسة وتحليل المنافسين في السوق تعتبر خطوة حاسمة في تصميم و اعداد استراتيجية تسويق ناجحة، اذا لم تكن على دراية بمنافسك وعلى علم بنقاط قوته و ضعفه، فمن المحتمل ان تتمكن شركة أخرى من دخول الساحة و تقديم ميزة تنافسية. مثل تقديم خدمات جديدة ومتطورة وكسب ميزة تنافسية . وان دراسة منافسيك والبقاء على اطلاع بمنتجاتهم وخدماتهم هو مفتاح الحفاظ على الميزة التنافسية في السوق وهو امر مهم بالسوق لضمان بقاء أي عمل تجاري.

بعد قيامنا بعملية البحث على Google ومختلف مواقع التواصل الاجتماعي وجدنا ان هناك العديد من التطبيقات الطبية لتحسين الرعاية الصحية في الجزائر من بينهم:

المنافس	نوع الخدمة	نقاط القوة	نقاط الضعف
	الاستشارات الطبية عن بعد إضافة الى حجز المواعيد .	منصة صحية رقمية جزائرية تهدف إلى تحسين جودة الرعاية الصحية. سهولة حجز المواعيد وتقديم محتوى موثوق	يواجه منافسة شديدة من تطبيقات أخرى مثل "دوكتا" و "Shifaa"

التطبيق يركز على الاستشارات وحجز المواعيد، لكنه لا يوفر تخزين وإدارة السجلات الطبية بشكل متكامل للمستخدم. بالإضافة الى التحديات الثقافية	تطبيق جزائري يهدف إلى تقديم خدمات صحية رقمية للمستخدمين، يغطي التطبيق مجموعة من التخصصات الطبية..	الحصول على استشارات طبية عن بُعد وحجز مواعيد مع الأطباء والمراكز الصحية و التواصل مع الأطباء المتخصصين.	
---	--	--	---

يتضمن الجدول السابق بعض نقاط قوة وضعف بعض التطبيقات المنافسة

✓ **Sihatech**: منصة صحية رقمية جزائرية تهدف إلى تحسين جودة الرعاية الصحية من خلال الرقمنة، حيث يوفر للمستخدمين خدمات صحية متعددة مثل الاستشارات الطبية عن بُعد، حجز المواعيد مع الأطباء، والحصول على معلومات طبية دقيقة، يمكن ان تكون نقطة ضعف التطبيق هي انه يواجه منافسة شديدة من تطبيقات أخرى مثل **دوكتا** و **Shifaa**.

✓ **"دوكتا"**: هو تطبيق جزائري يهدف إلى تقديم خدمات صحية رقمية للمستخدمين، ويتيح لهم الحصول على استشارات طبية عن بُعد وحجز مواعيد مع الأطباء والمراكز الصحية في الجزائر. التطبيق يتيح للمستخدمين التواصل مع الأطباء المتخصصين في مختلف المجالات الطبية عبر الإنترنت، مما يوفر وقت الانتظار ويجعل الوصول إلى الرعاية الصحية أسهل. من عيوب التطبيق انه يركز على الاستشارات وحجز المواعيد لكنه لا يوفر تخزين وإدارة السجلات الطبية بشكل متكامل للمستخدم. بالإضافة الى التحديات الثقافية .

ما يميز تطبيقنا عن **"صحتك"** و **"دوكتا"** هو اعتماده على البطاقة الطبية مع رمز الاستجابة هذا يتيح للأطباء الوصول السريع إلى السجل الطبي للمريض عبر مسح الرمز دون الحاجة للإنترنت ، مما يسهل

الرعاية الصحية في حالات الطوارئ. كما أن البطاقة توفر أماناً على للبيانات الطبية وتضمن سهولة استخدام دون الحاجة لتفاعل مستمر من المستخدم.

نقاط القوة:

- برغم التخوف الشديد من كون الفكرة جديدة في ولاية تيارت الا انه يوجد احتمال تقبلها والاقبال على تجربة البطاقة والمنصة وذلك لرغبتهم في الانفتاح وتفادي استعمال الأساليب التقليدية كاستخدام الورق .
- غياب المنافسة في هذا المجال في السوق المحلي (تيارت).
- توفر المنصة على عدة نوافذ تُسهل الحياة اليومية للمواطنين.
- منصة قابلة للتطوير واستقطاب شرائح جديدة من المجتمع.

نقاط الضعف:

- التخوف من كون الفكرة جديدة بالنسبة لسكان المدينة وبالتالي عدم تقبلها والاستمرار في اتباع الطرق الاستشفائية التقليدية.
- مشاكل الاتصال بالإنترنت.
- قلة الخبرة كونها اول تجربة لنا.
- نقص الوعي لدى الزبائن.

ثالثاً: الاستراتيجيات التسويقية: ان مشروعنا من اهم المشاريع الاقتصادية التي يمكن ان تحقق قيمة مضافة لأنه يستهدف جميع طبقات المجتمع لأنهم يحتاجون الى مثل هاته الخدمات لسهولة الوصول الى المعلومات الطبية عن طريق مسح "رمز QR " ، لذا جاءت فكرة مشروعنا والتي تخفف العبء ،تقلل من الأخطاء الطبية وتوفر كل من الجهد والوقت على افراد المجتمع وحتى الأطباء كما يشكل التطبيق حلقة ربط بين الأطباء والصيادلة والمختبرات الطبية وبالتالي خلق نظام موحد يتيح للمعنيين الحصول على بيانات محدثة.

لذا فتحديد السوق المستهدف يمكن من فهم احتياجات المستخدمين المستهدفين مثل المرضى والأطباء والمستشفيات، وتحديد الفئة التي ستستفيد أكثر من هذه الخدمة. يساعد التحليل في تحديد

حجم السوق المناسب، التقييم الأمثل للمنافسة، ووضع استراتيجية تسويقية فعالة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب بناءً على القدرة الشرائية للسوق المستهدف. كما أنه يمكن أن يساعد في تحقيق التوسع والنمو في المستقبل من خلال تلبية احتياجات فئات جديدة، مما يساهم في تحقيق عوائد استثمارية جيدة.

1_تحليل السوق المستهدف

المرضى الذين يعانون من حالات صحية مزمنة أو يتطلبون متابعة طبية مستمرة سيكونون من أبرز المستخدمين لهذه البطاقة، حيث يمكنهم تتبع بياناتهم الطبية بسهولة والوصول إليها في أي وقت. **الصيدليات** التي يمكن أن تستفيد من البطاقة لتسهيل تتبع الأدوية التي يتناولها المريض وتحديد تفاعلات الأدوية.

المختبرات، فستتمكن من ربط نتائج الفحوصات الطبية بالبطاقة، مما يتيح للأطباء الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة.

المستشفيات والعيادات الطبية ستكون جزءاً من السوق المستهدف، حيث سيساعد هذا النظام في تحسين إدارة السجلات الطبية وتسهيل التواصل بين المرضى والأطباء، مما يعزز الكفاءة وجودة الرعاية الصحية.

-تحليل المنافسين:

-دراسة الحلول الحالية في السوق، مثل تطبيقات الهاتف المحمول للسجلات الطبية الإلكترونية، وطاقات التأمين الصحي الرقمية.

-معرفة نقاط القوة والضعف في الحلول المنافسة لتحديد الفجوات في السوق .

2_وصف المنتج:

-بطاقة طبية ذكية تحتوي على رمز الاستجابة السريعة (QR) يتم مسحها بواسطة الهواتف الذكية للوصول الفوري إلى معلومات طبية مثل التاريخ الطبي، الأدوية، التشخيصات، والتقارير الطبية.

-مزايا البطاقة:

-سهولة الوصول إلى السجلات الطبية في حالات الطوارئ.

-تعزز الأمان والخصوصية من خلال تشفير البيانات.

-لا حاجة للبحث اليدوي في السجلات الورقية أو التطبيقات المختلفة.

3_التسويق الرقمي:

أ-الموقع الإلكتروني والتطبيق :تطوير موقع إلكتروني وتطبيق مخصص لتعريف العملاء بالبطاقات وكيفية استخدامها.

-التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي :الترويج للمنتج على منصات مثل فيسبوك، إنستغرام، وتويتر، من خلال حملات إعلانات موجهة، فيديوهات توضيحية، ومراجعات من العملاء.

-محتوى مرئي :تقديم فيديوهات تشرح كيفية استخدام البطاقة الذكية والتقنيات التي تضمن أمان البيانات.

ب_الطرق التقليدية:

- توزيع المطويات والبطاقات في الأماكن العامة والمستشفيات
- الرسائل النصية القصيرة والاعلانات التلفزيونية والاذاعية
- الهدايا الترويجية لاستقطاب مختلف شرائح المجتمع

4_الاستفادة من الشراكات:

_شراكات مع المستشفيات والمراكز الصحية :تقديم المنتج كخدمة تسهل العمل على الأطباء والممرضين، وتحسن تجارب المرضى.

_شراكات مع شركات التأمين :تقديم عروض لدمج البطاقة الذكية مع شركات التأمين الصحي لتسهيل إجراء العمليات الطبية.

_شراكات مع الصيدليات والمختبرات الطبية و مراكز الاشعة.

5_قياس النجاح :

- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) متابعة عمليات البيع، نسبة الرضا عن المنتج، والتفاعل عبر منصات التواصل الاجتماعي.

- التحديثات والتطوير: بناءً على ملاحظات العملاء، يمكن تحسين البطاقة لتشمل ميزات إضافية مثل تتبع الجرعات الطبية أو الربط مع الأنظمة الصحية المتقدمة.

المحور الرابع خطة الإنتاج و التنظيم

1. عملية تقديم الخدمة :

بالنسبة للمريض

- (1) انشاء بطاقة طبية صنع بطاقة طبية لكل مريض تحمل رمز الاستجابة السريعة مرتبط بملف المريض المخزن في قاعدة بيانات مركزية.
- (2) الدخول لواجهة المنصة يكون الأول خاص بالمريض و الثاني خاص بالطبيب . فيختار الخيار الأول و يقوم بإدخال بياناته.
- (3) البحث في الصفحة تظهر له العديد من الخيارات كالتشخيصات السابقة نتائج التحاليل وصفات الأدوية
- (4) عرض التفاصيل : عرض مختلف التفاصيل كأسماء المخابر و المستشفيات التي تعاملت معها سابقا وأرقام هاتفها .

بالنسبة للطبيب أو المخبري

- (1) تسجيل الدخول مسح رمز الاستجابة السريعة و ادخال بعض المعلومات الشخصية
- (2) إضافة تحاليل جديدة او وصفات طبية أي يدخل جميع التفاصيل
- (3) تحديث رمز الإستجابة السريعة تحديث الرمز أي يصبح يحتوي على البيانات الجديدة
- (4) ربط الرمز بحساب المريض يتم ربط الرمز المحدث بحساب المريض في النظام الالكتروني مما يتيح للمريض الوصول الى الوصفة الطبية او التحاليل عبر التطبيق

1. القواعد الخاصة بالتطبيق و البطاقة

- ✓ موثوقية و أمان المعلومات المتعلقة بالملف الطبي و التحاليل الطبية
- ✓ ضمان أن رمز الإستجابة يقدم الوصول إلى الملف الطبي فقط للمصرح لهم مثل المريض أو الطبيب المعالج

- ✓ تأمين الموقع و أن الخدمة تعمل بسرعة حتى أثناء زيادة عدد المستخدمين

2. التمويل:

التمويل الداخلي ويكون من داخل المستشفى وذلك من خلال :

1. إدارة تقنية المعلومات وهي القسم المسؤول عن كل شيء له علاقة بالأجهزة و الشبكات البرمجيات الأنظمة الإلكترونية و الأمان الرقمي داخل المستشفى التي تقوم بتصميم و طباعة البطاقات و توليد رموز QR

الموردون المحتملون في الجزائر:

- شركات الأجهزة و العتاد مثل شركة ألجي أو شركة سامسونج
 - شركات البرمجيات والخدمات مثل شركة إينوفا أو شركة سوفتيس
 - شركات المواد و اللوازم مثل شركة فارما أو شركة ميديكال
3. البعد العاملة يحتاج المشروع مبدئيا الى 3 مسيرين اي مديرين و مهندس في الاعلام الالي

❖ **المسير 01 ومن مهامه**

- ✓ تصميم و تخطيط المشروع لضمان التكامل بين البطاقة و المنصة لإلكترونية
- ✓ إقتراح أفكار جديدة مثل تحسين واجهة المستخدم أو إضافة مميزات مثل الإشعارات
- التلقائية عند تحديث التحاليل
- ✓ وضع خطة لتأمين البيانات الصحية و ضمان الإمتثال للقوانين الصحية
- المحلية و الدولية

❖ **المسير 02 ومن مهامه :**

- ✓ البحث في أسواق جديدة لترويج الفكرة مثل المستشفيات و المختبرات الطبية
 - ✓ إعداد حملات تسويقية لتوعية المستخدمين بفوائد البطاقة و المنصة
 - ✓ تحسين مستوى المنصة بناء على ردود الأفعال و الملاحظات من المستخدمين
- ❖ **المهندس ومن مهامه :**

- ✓ تطوير واجهة المستخدم بحيث تكون سهلة و فعالة
- ✓ تحسين الربط بين المنصة و قاعدة البيانات التي تحتوي على الملفات الطبية
- ✓ ضمان ان رمز الاستجابة السريعة يعمل بسلاسة و يوفر وصلا امنا و سريعا

• الشراكات الرئيسية :

- ☞ الأطباء الخواص و المختبرات الطبية لضمان اعتماد النظام و ربط التحاليل الطبية مع البطاقة
- ☞ الصيدليات لتقديم خدمات اضافية مثل متابعة الادوية المرتبطة بالملف الطبي

المحور الخامس الخطة المالية

الجدول 3: الميزانية الافتتاحية لمشروع تطوير تطبيق طبي (بالدينار الجزائري)

بند المصروفات	التكلفة المقدرة (دينار جزائري)	الاحتياج الفعلي (ملاحظة تفصيلية)
تطوير البرمجيات الأساسية	2,025,000 دج	برمجة التطبيق (iOS/Android)
تصميم واجهة المستخدم وتجربة المستخدم (UI/UX)	675,000 دج	تصميم جذاب وسهل الاستخدام
شراء خوادم واستضافة سحابية	405,000 دج	خوادم AWS أو Azure
تراخيص وأدوات تطوير	270,000 دج	بيئات تطويرية مرخصة
الأمن السيبراني وحماية البيانات	540,000 دج	تأمين بيانات المستخدمين الصحية
التسويق الأولي والإطلاق الرسمي	810,000 دج	حملات ترويجية أولية
التوثيق القانوني والتراخيص الطبية	675,000 دج	استشارات قانونية وطبية
التوظيف والتدريب	540,000 دج	توظيف مبرمجين واستشاريين طبيين
النفقات الإدارية (مكاتب، معدات مكتبية)	270,000 دج	لوازم العمل اليومية
احتياطي طوارئ	540,000 دج	لمواجهة أي مصاريف غير متوقعة

المجموع الكلي 6,750,000 دج | التكلفة الإجمالية التقديرية |

التوزيع النسبي للميزانية (بالنسبة المئوية):

بند المصروف	النسبة من الميزانية
تطوير البرمجيات الأساسية	30%
تصميم واجهة المستخدم وتجربة المستخدم (UI/UX)	10%
شراء خوادم واستضافة سحابية	6%
تراخيص وأدوات تطوير	4%

8%	الأمن السيبراني وحماية البيانات
12%	التسويق الأولي والإطلاق الرسمي
10%	التوثيق القانوني والتراخيص الطبية
8%	التوظيف والتدريب
4%	النفقات الإدارية
8%	احتياطي طوارئ

الميزانية الافتتاحية لمشروع تطوير تطبيق طبي (بالدينار الجزائري)

الاحتياج	العدد	سعر الوحدة (دج)	السعر الإجمالي (دج)
تطوير البرمجيات الأساسية	1	2,025,000	2,025,000
تصميم واجهة وتجربة المستخدم (UI/UX)	1	675,000	675,000
خوادم واستضافة سحابية (اشتراك سنوي)	2	202,500	405,000
تراخيص وأدوات تطوير (بيئات + أدوات)	4	67,500	270,000
الأمن السيبراني وحماية البيانات	1	540,000	540,000
حملات التسويق والإطلاق الرسمي (حملات)	3	270,000	810,000
التوثيق القانوني والتراخيص الطبية	1	675,000	675,000
التوظيف والتدريب (دورات تدريبية)	2	270,000	540,000
النفقات الإدارية (مكاتب ومعدات مكتبية)	2	135,000	270,000
احتياطي طوارئ	1	540,000	540,000

المجموع الكلي 6,750,000 | | دج |

الجدول 5: التكاليف التشغيلية لمشروع تطوير تطبيق طبي

الاحتياج	التكلفة (بالدينار الجزائري)
رواتب الفريق التقني	1,800,000 دج
دعم فني وتشغيل الخوادم	600,000 دج
تكاليف استضافة وصيانة سنوية	450,000 دج
تحديثات دورية للبرمجيات	500,000 دج

حملات تسويقية مستمرة	750,000 دج
----------------------	------------

المجموع الفرعي الأول 4,100,000 دج |

الاحتياج	التكلفة (بالدينار الجزائري)
استشارات قانونية وطبية دورية	400,000 دج
تدريب إضافي للفريق	300,000 دج
اشتراكات أدوات تطوير وتحليل	250,000 دج
نفقات مكتبية وتشغيلية	200,000 دج

المجموع الفرعي الثاني 1,150,000 دج |

المجموع الكلي للتكاليف التشغيلية 5,250,000 دج |

ملاحظة تفسيرية:

تم تقسيم التكاليف التشغيلية إلى مجموعتين رئيسيتين:

المجموعة الأولى: تكاليف أساسية لاستمرار عمل التطبيق (فريق تقني، صيانة خوادم، تحديثات).

المجموعة الثانية: نفقات داعمة (استشارات، تدريبات إضافية، اشتراكات أدوات).

يهدف هذا التقسيم إلى توفير رؤية واضحة ودقيقة لإدارة التكاليف خلال فترة تشغيل المشروع.

الجدول 6: يمثل اهتلاك الاستثمار لمشروع تطوير تطبيق طبي

البيان	قيمة (دج)	العمر الإنتاجي (سنة)	قسط الاهتلاك السنوي (دج)
البرمجيات الأساسية	2,025,000 دج	5 سنوات	405,000 دج
تصميم واجهة وتجربة المستخدم (UI/UX)	675,000 دج	3 سنوات	225,000 دج
الخوادم والمعدات التقنية	405,000 دج	4 سنوات	101,250 دج
أدوات التطوير والتراخيص	270,000 دج	2 سنوات	135,000 دج
الأجهزة المكتبية	270,000 دج	5 سنوات	54,000 دج

المجموع الكلي لقسط الاهتلاك السنوي 920,250 دج |

ملاحظة تفسيرية:

تم احتساب قسط الاهتلاك السنوي بناءً على الطريقة الخطية البسيطة (Straight Line Method) ، بحيث يتم توزيع تكلفة الأصل على سنوات عمره الإنتاجي بالتساوي، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية. هذا الجدول يوفر تقديراً سنوياً للاهلاكات التي يجب احتسابها ضمن المصاريف التشغيلية للمشروع لتقييم الأداء المالي بدقة.

الهيكل التمويلي

الجدول 7: الهيكل التمويلي لمشروع تطوير تطبيق طبي

البيان	النسبة (%)	المبلغ (دج)
تمويل ذاتي (مؤسسين)	50%	3,375,000 دج
قروض بنكية	30%	2,025,000 دج
مساهمات خارجية (مستثمرون)	20%	1,350,000 دج

المجموع الكلي 6,750,000 | 100% | دج

يغطي هذا الهيكل كامل الميزانية التقديرية اللازمة لتنفيذ المشروع (6,750,000 دج)، مما يضمن توازناً بين الموارد الذاتية والموارد الخارجية، بما يتوافق مع المعايير المالية لإدارة المشاريع الناشئة.

جدول رقم 8: الإيرادات المتوقعة لمشروع تطوير تطبيق طبي

البيان	عدد الوحدات	السعر الوحدوي (دج)	إجمالي الإيرادات (دج)
اشتراكات المستخدمين السنوية	500 مستخدم	10,000	5,000,000
خدمات استشارية طبية داخل التطبيق	200 خدمة	5,000	1,000,000
إعلانات طبية داخل التطبيق	20 إعلان	50,000	1,000,000

المجموع الكلي للإيرادات المتوقعة 7,000,000 | | دج

ملاحظة تم تقدير الإيرادات بناءً على نموذج عمل يعتمد على:

- اشتراكات سنوية مدفوعة للمستخدمين.
- تقديم خدمات استشارية طبية برسوم محددة.
- عرض إعلانات طبية موجهة داخل التطبيق.

تعتمد هذه التقديرات على توقعات معتدلة في السنة الأولى مع إمكانية النمو التدريجي حسب تطور عدد المستخدمين

جدول رقم 9: يمثل إيرادات المشروع المتوقعة لمدة خمس سنوات

البيان	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
رقم الأعمال (دج)	7,000,000	7,350,000	7,791,000	8,258,460	8753967,6
نسبة النمو (%)	5%	6%	6%	6%	6%

كيفية الحساب:

- السنة 1 7,000,000 :دج (كما حسبناه في جدول 8)
- السنة 2 $7,000,000 \times (1 + 0.05) = 7,350,000$:دج
- السنة 3 $7,350,000 \times (1 + 0.06) = 7,791,000$:دج
- السنة 4 $7,791,000 \times (1 + 0.06) = 8,258,460$:دج
- السنة 5 $8,258,460 \times (1 + 0.06) = 8753967,6$:دج

استخدمنا معدل نمو بنسبة 5% ثم 6% على رقم الأعمال المحقق في السنة السابقة، ملاحظة يبين هذا الجدول التوقعات المالية لنمو إيرادات مشروع تطوير التطبيق الطبي خلال الخمس سنوات الأولى من إنطلاقه.

الميزانية التأسيسية

الجدول 12: يمثل الميزانية التقديرية للمشروع

الأصول	المبلغ (دج)	الخصوم	المبلغ (دج)
الأصول الثابتة (برمجيات، خوادم)	2,700,000	رأس المال (تمويل ذاتي)	3,375,000
الأصول المتداولة (سيولة نقدية)	600,000	قروض بنكية	2,025,000
مخزون خدمات أولي (اشتراكا أولية)	450,000	مساهمات مستثمرين	1,350,000

إجمالي الأصول | 3,750,000 | إجمالي الخصوم | 6,750,000 |

ملاحظة مهمة جدًا:

حسب المعيار المحاسبي، يجب أن يكون مجموع الأصول مساويًا لمجموع الخصوم. في هذه الحالة، توجد فجوة ظاهرية لأننا قسمنا الأصول إلى أصول ثابتة ومتحركة فقط ولم نحسب "أصول مستقبلية متوقعة" مثل:

- الإيرادات المستقبلية.

- حسابات القبض من الاشتراكات المؤجلة.

والتي تكمل التوازن المالي الحقيقي للميزانية التقديرية.

لذلك:

يمكننا ببساطة إضافة بند جديد) أصول أخرى متوقعة (بقيمة 3,000,000 دج لضمان توازن الميزانية. أي يصبح الترتيب النهائي هكذا:

الأصول	المبلغ (دج)	الخصوم	المبلغ (دج)
الأصول الثابتة (برمجيات، خوادم)	2,700,000	رأس المال (تمويل ذاتي)	3,375,000
الأصول المتداولة (سيولة نقدية)	600,000	قروض بنكية	2,025,000
مخزون خدمات أولي (اشتراكات أولية)	450,000	مساهمات مستثمرين	1,350,000
أصول أخرى متوقعة (حسابات القبض، إلخ)	3,000,000		

إجمالي الأصول | 6,750,000 | إجمالي الخصوم | 6,750,000 |

ملاحظة تمثل هذه الميزانية التأسيسية تقديرًا دقيقًا لموارد المشروع عند الانطلاق، مع مراعاة الأصول الثابتة والمتداولة، إضافةً إلى الحقوق المالية المتوقعة، مقابل الالتزامات الناتجة عن رأس المال والقروض والمساهمات.

الجدول 13: جدول حسابات النتائج التقديري للمشروع لمدة خمس سنوات

البيان	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
رقم الأعمال (دج)	7,000,000	7,350,000	7,717,500	8,103,375	8,508,543
التكاليف التشغيلية (دج)	5,250,000	5,512,500	5,788,125	6,077,531	6,381,407
قسط الاهتلاك السنوي (دج)	920,250	920,250	920,250	920,250	920,250
النتيجة الصافية (دج)	829,750	917,250	1,009,125	1,105,594	1,206,886

شرح الحساب:

المعادلة الرئيسية لحساب النتيجة الصافية لكل سنة:

النتيجة الصافية = رقم الأعمال - (التكاليف التشغيلية + قسط الاهتلاك السنوي)

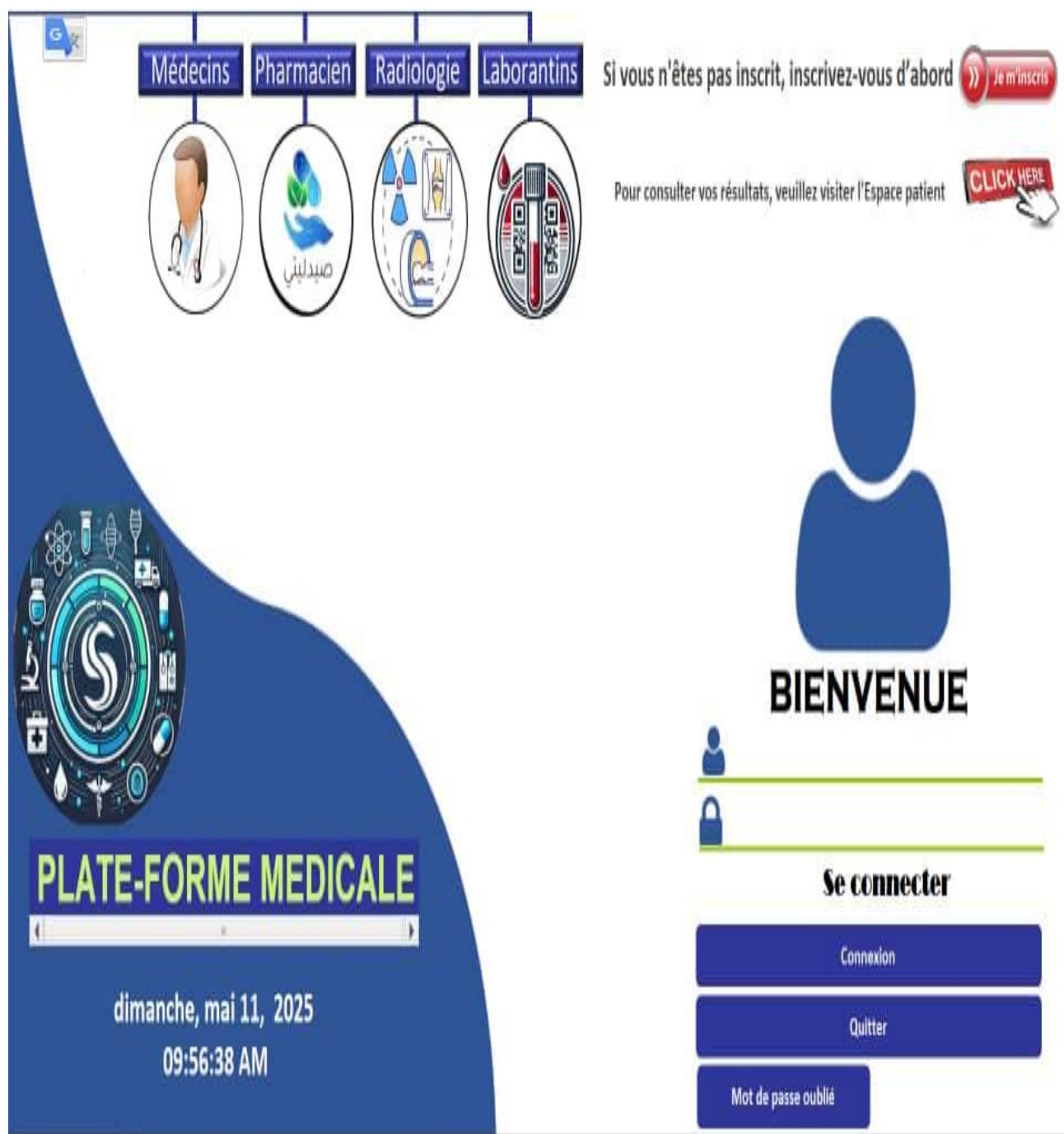
ملاحظة:

- افترضنا أن التكاليف التشغيلية ترتفع بنسبة 5% سنوياً (لتنماشى مع الزيادة الطبيعية بسبب التضخم والنمو).
- قسط الاهتلاك السنوي ثابت طوال السنوات الخمس كما حسبناه سابقاً.
- النمو في الإيرادات تم بنسبة 5% سنوياً كما في الجداول السابقة.

ملاحظة يقدم هذا الجدول تقديراً للنتائج المالية الصافية للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى من تشغيله، اعتماداً على الفرضيات المدروسة لنمو الإيرادات والتكاليف والاهتلاكات. الغاية الأساسية هي تقييم ربحية المشروع واستدامته المالية على المدى المتوسط.

المحور السادس النموذج الأولي للمشروع

الصفحة الأولى واجهة المستخدم



الصفحة الثانية نافذة المخبر


LABORATOIRE MÉDICALE







Rendez-vous
CM QR
Enreg patients
Codage analyses
Enreg analyses
Rapports
Historique
Tarification
Diagramme
Articles médicaux
Consultation
Bénéfices
Communication
Paramètres
AIDE
EXIT

LISTE DES VISITE DES PATIENTS

Date de visite
11/05/2025

ID (Nouv.)
Nom et Prénom
Date de naissance
Genre
Type de visite
NB Visites 2

Nouv. Suppr. Enrg MAJ

Excel Impr Aperçu Actual

ID	Nom et Prénom	Date de Naissance	Genre	Date de visite	Type de visite
1	salim	04/04/1965	Male	11/04/2025	Première fois
2	djamel	04/12/1997	Male	11/04/2025	J'ai déjà
(Nouv.)				11/05/2025	

الصفحة الثالثة نافذة الصيدلية

PHARMACIE MÉDICALE

Enreg malades

Codage médicaments

Enregistrement médicaments

Tarification

Diagramme

Articles médicaux

Consultation

Bénéfices

Communication

Paramètres

AIDE

EXIT

ENREGISTREMENT DES MALADES

Entrez n'importe quoi ici >>

Date enregistrement

11/05/2025

Code

N°

(Nouv.)

Nom

Naissance

Adresse

Téléphone

NSS

État de santé

NB Malades

2

Nouv

Enrg

Suppr

Actual

Photo personnage

X

N°	N° de sécurité sociale	Code	Nom complet	Naissance	Genre	Address	Téléphone
1	653464523453	567	kamal	09/12/2024	Mâle	Tiaret	+213 7 70 20 20 30
2	986756756756	234	Salim	12/12/2024	Mâle	Frenda	+213 5 51 34 34 56
♦ (Nouv.)							

الصفحة الرابعة نافذة الطبيب


MÉDECINE







Rendez-vous
CM QR
Enreg patients
Enrg Ordonnance
Scan radiographie
Rapports
Historique
Diagramme
Articles médicaux
Consultation
Bénéfices
Communication
Paramètres
AIDE
EXIT

LISTE DES VISITE DES PATIENTS

Date de visite
11/05/2025

ID (Nouv.)
Nom et Prénom
Date de naissance
Genre
Type de visite
NB Visites 2

Nouv Suppr Enrg MAJ
Excel Impr Aperçu Actual

ID	Nom et Prénom	Date de Naissance	Genre	Date de visite	Type de visite
1	salim	04/04/1965	Male	11/04/2025	Première fois
2	djamel	04/12/1997	Male	11/04/2025	J'ai déjà
(Nouv.)				11/05/2025	

الصفحة الخامسة مصور بالأشعة



خلاصة الفصل الأول:

نستخلص من خلال ماترقنا اليه في هذا الفصل أن إدارة المشاريع شهدت تطوراً كبيراً عبر العقود، حيث انتقلت من أساليب تقليدية تعتمد على التخطيط الخطي والوسائل الورقية، إلى نماذج أكثر مرونة وديناميكية مثل المنهجيات الرشيقية (Agile) والهجينة، النموذج النفسي، النموذج القائم على النية والنموذج الاقتصادي مما ساعد على التعامل مع التغيرات والمتطلبات المتسارعة في بيئة العمل. هذا التطور لم يكن منفصلاً عن الثورة الرقمية، بل تزامن معها وشكّل أساساً لما يعرف اليوم بالتحول الرقمي في إدارة المشاريع. إن فكرة إنشاء منصة طبية رقمية في الجزائر تهدف إلى ربط المرضى بالأطباء ومقدمي الخدمات الصحية كالمخابر والصيدليات، مع إمكانية حجز المواعيد واستشارات عن بعد. وتدعم هذه المنصة بطاقة صحية تحتوي على رمز استجابة سريع (QR Code) يتيح للأطباء الوصول السريع إلى الملف الطبي للمريض، مما يساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية وتسريع عملية التشخيص والعلاج في مختلف أنحاء الجزائر.

الفصل الثاني

التحرير الإداري لمنصة طبية و بطاقة رقمية حاملة لرمز الإستجابة السريعة

فكرتنا تجمع بين منصة طبية رقمية متكاملة تربط بين الطبيب، الصيدالية، والمخبر، وتهدف إلى تقديم رعاية صحية شاملة وسلسة. تتيح المنصة للمريض حجز المواعيد، استلام الوصفات الطبية، إجراء التحاليل المخبرية، وصرف الأدوية إلكترونياً. وبين بطاقة صحية رقمية ذكية تحمل رمز استجابة سريع QR Code يتيح للمختصين الوصول الفوري إلى التاريخ الطبي للمريض، نتائج المخبرية، والوصفات السابقة، مما يعزز من جودة وسرعة الرعاية الصحية."

✧ المنصة الطبية

(1) واجهة المنصة :

الجزء العلوي: يحتوي على قائمة مختصرة للأقسام الرئيسية

- Médecins الأطباء
- Pharmaciens الصيدالة
- Radiologie الأشعة
- Laborantins المخابر

كل أيقونة تمثل التخصص المرتبط بها، مما يدل أن المنصة تشمل كل هذه الفئات الطبية للتواصل أو الإدارة.

❖ في الجهة العلوية اليمنى توجد رسالة:

"Si vous n'êtes pas inscrit, inscrivez-vous d'abord"

وهي أول خطوة تقوم بها الفئات المذكورة سابقا

فأولا يظهر له مخطط يشرح كافة مراحل التسجيل و هي 9

1. Accès à la plate-forme يعني الدخول إلى الموقع الرسمي للمنصة

2. Création du compte إنشاء حساب مستخدم

3. Choix du profil إختيار الصفة /الدور : مريض ،طبيب،صيدلي،مخبري

4. Téléchargement des pièces justificatif وهي رفع الوثائق الثبوتية "بطاقة الهوية،الشهادات،رخصة

مزاولة المهنة"

5. Vérification des informations تأكيد المعلومات

6. Paiement des frais d'inscription دفع رسوم التسجيل حسب نوع المستخدم و الخدمة المختارة
7. Vérification par l'administration إدارة المنصة هي التي تقوم بمراجعة الطلب و الموافقة عليه
8. Confirmation تفعيل الحساب من خلال إستلام إشعار بعد القبول
9. Traitement يعني استخدام المنصة و حجز المواعيد، إرسال الوصفات الطبية ، الحصول على التحاليل المخبرية

بعد النقر على **suivant** تظهر 5 مراحل :

أولا : مرحلة الشروط conditions: وفيها يتم الإطلاع و الموافقة على الشروط التنظيمية للمنصة و معرفة الملفات التي سوف يحملها على شكل pdf ثم النقر على **sauvegarder et suivant**

ثانيا : مرحلة إدراج المعلومات الشخصية

- (1) N identification nationale : إدخال رقم التعريف الوطني
- (2) Télécharger CIN en pdf : رفع نسخة من بطاقة التعريف الوطنية
- (3) Nom et prénom : إدخال الإسم و اللقب بالعربية و الفرنسية
- (4) Sexe: الجنس
- (5) Date de naissance : تاريخ الميلاد
- (6) Wilaya/commune de naissance : الولاية أو البلدية التي ولد فيها
- (7) Nationalité الجنسية
- (8) Adresse: العنوان الشخصي
- (9) Wilaya/commune de résidence : الولاية أو البلدية التي يسكن فيها
- (10) رقم الهاتف
- (11) البريد الإلكتروني

ثالثا معلومات حول الشهادة

- (1) Nom du diplôme : ذكر إسم الشهادة إذا كان دكتور في الطب،صيدلي،بيولوجي
- (2) Numéro du diplôme : إدخال رقم الشهادة
- (3) Spécifier : تحديد الفئة المهنية إذا كان طبيب عام أم طبيب خاص
- (4) Spécialisation : تحديد إذا كان طبيب القلب أو طبيب أسنان وغيرها

5) Université délivrent le diplôme : ذكر إسم الجامعة التي أصدرت الشهادة

6) Siège de l'université : مقر أو عنوان الشهادة

7) Date de délivrance du diplôme : تاريخ إصدار الشهادة

8) Télécharger le diplôme en pdf

9) Télécharger AEPM en pdf : ترخيص مزاولة المهنة

رابعا وهي مرحلة الدفع يملئ فيها معلومات الدفع ثم ينقر على confirmé le paiement

خامسا وهي مرحلة التأكيد يطلع فيها المستخدم على المعلومات التي سجلها وإذا وجد خطأ يرجع من précédent ويصحح ثم يعود لهذه المرحلة ويوافق على أنه اطلع على المعلومات وهي صحيحة ثم ينقر على insérez vous

تظهر له نافذة تذكر أنه تم التسجيل بنجاح وطلبك قيد المعالجة و بمجرد التأكد من البيانات سيتم ارسال رسالة في البريد الإلكتروني و الهاتف حاملة إسم المستخدم و كلمة السر

❖ وتوجد عبارة pour consulter vos résultats veuillez visiter l'espace patient

فيها خانتين الأولى لإدخال رمز المريض code patient و الثانية لمفتاح الأمان clé patient ثم consulter يظهر له إسم المخبر و إسم المريض وتاريخ التحاليل و النتائج

الحزء الأوسط الأيسر:

- شعار المنصة بتصميم عصري يحتوي على رمز شبيه بالرمز الطبي مع رمز استجابة سريعة
- أسفل الاسم يظهر التاريخ والوقت:

samedi, avr 12, 2025 — 06:46:37 PM

الحزء الأوسط الأيمن:

- توجد صورة ظلية لشخص تمثل المستخدم
- أسفلها حقول تسجيل الدخول :حقل اسم المستخدم ،حقل كلمة المرور (مع رمز قفل)، زر أزرق: Se connecter تسجيل الدخول، وزر آخر: Quitter خروج

أخرى:

هناك زر لغة في الأعلى على اليسار مكتوب عليه "Langage"، ما يعني أنه يمكن تغيير لغة الواجهة. وفي حالة نسيان كلمة السر بإمكانك الحصول على كلمة سر جديدة

2المخير: هو القسم المتعلق بإجراء التحاليل الطبية

1. rendez-vous

- Liste de visite des patients (قائمة زيارات المرضى)

يكتب فيه المستخدم date de visite (تاريخ الزيارة) ، id (رقم تعريفى للمرضى) ،إسم ولقب المريض ، تاريخ الميلاد ،الجنس ، نوعية الزيارة إن كانت لأول مرة أو لمتابعة (type de visite) وأسأله يوجد أزرار برتقاليه وهي أدوات التحكم في عمليات الحفظ و التعديل

- Nouv: يتيح للمختصين إنشاء أو إضافة سجل في النظام أي إدخال بيانات جديدة له أول زيارة

- Suppr: لحذف سجل معروض "مثل حذف زيارة مريض تم تسجيلها بالخطأ "

- Enrg: لحفظ البيانات التي تم إدخالها

- Maj: mise à jour لتحديث السجل الموجود سابقا بعد تعديل بياناته كالإسم أو الزيارة

- Excel: يستخدم لتصدير البيانات إلى ملف Excel من أجل مشاركتها

- Imp: لطباعة السجل أو البيانات الظاهرة حاليا

- Aperçu: يستعمل لعرض تفاصيل الزيارة للتأكد من أن كل شيء صحيح قبل الطباعة

- Actual: لتحديث واجهة العرض

2. CM QR : CARTE MEDICALE في هذه النافذة تظهر البيانات التي تكون في QR ، وطبع الجهة

الأمامية للبطاقة الحاملة لرمز المريض ورقم الهاتف والبريد الإلكتروني إضافة للموقع و الجهة الخلفية

3. Enreg patients: بعد تحديد رمز المريض سيتم إضافته للنظام مع كتابة إسمه ورقم الجوال و البريد

الإلكتروني و الحالة الصحية و الزمرة الدموية

4. Codage d'analyse وهو قسم مخصص لترميز التحاليل المخبرية وذلك من خلال

- Nom d'analyse : كتابة اسم التحليل

- Valeur normale : كتابة القيمة الطبيعية

- Groupe: تحديد الفئة التي ينتمي إليها التحليل "دم،بول"

- Remarque: تقديم ملاحظات على التحاليل

5. enreg analyse في هذه المرحلة يتم حفظ التحاليل من خلال إدخال رمز المريض و عنوانه و رقم هاتفه

وتاريخ ميلاده و حالته الصحية و زمرده الدموية و تاريخ حفظ التحليل

6. **Rapport** في هذا القسم أدوات لتوليد تقارير متنوعة في البرنامج. منها :

- **Données de tous les patients** بيانات جميع المرضى يعرض قائمة شاملة لكل المرضى المسجلين في النظام.
- **Données regroupées par adresse** بيانات مجمعة حسب العنوان يعرض المرضى بحسب مكان إقامتهم أو عنوانهم.
- **Données du patient par sexe** بيانات المرضى حسب الجنس تقرير يُظهر عدد المرضى الذكور والإناث.
- **Données d'analyses par date** بيانات التحاليل حسب التاريخ يعرض التحاليل المجرأة في تواريخ معينة (مفيد للمتابعة الزمنية).
- **Données codifiées des analyses** بيانات التحاليل المرمّزة يعرض قائمة التحاليل مع الأكواد والتفاصيل الفنية.
- **Rapport d'analyse par groupe** تقرير التحاليل حسب المجموعة
- **Historique médical du patient** التاريخ الطبي للمريض يعرض كل ما يتعلق بالمريض: زيارته، تحاليله، ملاحظات الطبيب... إلخ.

7. **Historique** السجل التاريخي للمريض: في هذه المرحلة يستطيع المخبري الإطلاع على التحاليل ونتائجها السابقة بناء على عملية بحث يتم تنفيذها بإستخدام بيانات المريض "اسم المريض أو رمزه"

8. **Tarification** تسعيرات التحاليل من خلال ادخال

- **Nom de l'analyse**: اسم التحليل
- **Prix d'achats**: سعر الشراء
- **Tarif appliqué**: السعر المطبق (ما يدفع من قبل الزبون)
- **Nb visistes**: عدد الزيارات

9. **Diagrem** لعرض البيانات على شكل رسم بياني

10. **Article medical** لنشر مقال طبي أو أفكار لغرض توعية المرضى

11. **Consultation** لإدارة الزيارات و استشارات المرضى مع الطبيب

12. **Bénéfices** العوائد أو الأرباح

13. **Communication** للتواصل مابين الأطباء في حالة ما إذا زار شخص وقدم له تقرير يحتاجه طبيب ثاني فما عليه إلا كتابة إسم الطبيب للإطلاع على التقرير
14. **Parametre** الإعدادات
15. **Aide** مساعدة
16. **Exit** خروج

ثالثا الصيدلية:

1. **Enreg malades** تسجيل المرضى وذلك من خلال ادخال تاريخ التسجيل واسمه وتاريخ الميلاد ,رقم الهاتف والبريد الإلكتروني ,رقم الضمان الإجتماعي , الحالة الصحية
2. **Codage médicaments** ترميز الأدوية يظهر فيه حقول لإدخال معلومات دواء معين منها
 - Code الرقم المميز لكل دواء
 - Classe pharmacotherapeutique الفئة العلاجية وفيه يتم تصنيف الدواء بحسب استخدامه "مضاد حيوي مسكن مضاد التهابات
 - Dénomination commerciale اسم الدواء المتداول في السوق
 - Dosage الجرعة
 - Forme pharmaceutique الشكل الصيدلي وهو الشكل الذي يعرض به الدواء "أقراص كبسولات شراب"
3. **Enregistrement médicaments** تسجيل الأدوية وفيه بمجرد كتابة اسم المريض تظهر كافة تفاصيل الأدوية التي اخذها من قبل
4. **Tarification** تسعيرات الأدوية من خلال ادخال
 - Nom de l'analyse :اسم الدواء
 - Prix d'achats :سعر الشراء
 - Tarif appliqué :السعر المطبق (ما يدفع من قبل الزبون)
 - Nb visistes :عدد الزيارات
5. **Diagrem** لعرض البيانات على شكل رسم بياني
6. **Article medical** لنشر مقال طبي أو أفكار لغرض توعية المرضى
7. **Consultation** لإدارة الزيارات و استشارات المرضى مع الصيدلي

8. **Bénéfices** العوائد أو الأرباح

9. **Communication** للتواصل مابين الأطباء و الصيادلة حيث يدخل الصيدلي رمز المريض واسم

الطبيب للإطلاع على الوصفة الطبية

10. **Parametre** الإعدادات

11. **Aide** مساعدة

12. **Exit** خروج

رابعاً. الطبيب

1. **Rendez-vous**

يكتب فيه الطبيب date de visite (تاريخ الزيارة) ، id (رقم تعريفى للمرضى) ، إسم ولقب المريض ، تاريخ الميلاد ، الجنس ، نوعية الزيارة إن كانت لأول مرة أو لمتابعة (type de visite)

2. **CM QR CARTE MEDICALE** في هذه النافذة تظهر البيانات التي تكون في QR ، وطبع الجهة الأمامية للبطاقة العاملة لرمز المريض ورقم الهاتف والبريد الإلكتروني إضافة للموقع و الجهة الخلفية

3. **Enreg patients**: بعد تحديد رمز المريض سيتم إضافته للنظام مع كتابة إسمه ورقم الجوال و البريد الإلكتروني و الحالة الصحية و الزمرة الدموية

4. **Enrg ordonnance** وهي لتسجيل الوصفات الطبية

5. **Scan radiographie** وهي لمسح الصور الإشعاعية للمريض

6. **rapport** في هذا القسم أدوات لتوليد تقارير متنوعة في البرنامج. منها :

- **Données de tous les patients** بيانات جميع المرضى يعرض قائمة شاملة لكل المرضى المسجلين في النظام.
- **Données regroupées par adresse** بيانات مجمعة حسب العنوان يعرض المرضى بحسب مكان إقامتهم أو عنوانهم.
- **Données du patient par sexe** بيانات المرضى حسب الجنس تقرير يُظهر عدد المرضى الذكور والإناث.
- **Données d'analyses par date** بيانات التحاليل حسب التاريخ يعرض التحاليل المجرة في تواريخ معينة (مفيد للمتابعة الزمنية).

- Données codifiées des analyses بيانات التحاليل المرمزة يعرض قائمة التحاليل مع الأكواد والتفاصيل الفنية.
- Rapport d'analyse par groupe تقرير التحاليل حسب المجموعة
- Historique médical du patient التاريخ الطبي للمريض يعرض كل ما يتعلق بالمريض: زيارته، تحاليله، ملاحظات الطبيب... إلخ.
- 7. **Historique** السجل التاريخي للمريض: في هذه المرحلة يستطيع الإطلاع على التاريخ المرضي بناء على عملية بحث يتم تنفيذها بإستخدام بيانات المريض "اسم المريض أو رمزه"
- 8. **Diagram** لعرض البيانات على شكل رسم بياني
- 9. **Article medical** لنشر مقال طبي أو أفكار لغرض توعية المرضى
- 10. **Consultation** لإدارة الزيارات و استشارات المرضى مع الطبيب
- 11. **Bénéfices** العوائد أو الأرباح
- 12. **Communication** للتواصل مابين الأطباء في حالة ما إذا زار شخص وقدم له تقرير يحتاجه طبيب ثاني فما عليه إلا كتابة الرمز ثم إسم الطبيب للإطلاع على التقرير
- 13. **Parametre** الإعدادات
- 14. **Aide** مساعدة
- 15. **Exit** خروج

خامسا radiologie (الأشعة)

1. Rendez-vous

- يكتب فيه الطبيب date de visite (تاريخ الزيارة) ، id (رقم تعريفى للمرضى) ، إسم ولقب المريض ، تاريخ الميلاد ، الجنس ، نوعية الزيارة إن كانت لأول مرة أو لمتابعة (type de visite)
- 2. **CM QR CARTE MEDICALE** في هذه النافذة تظهر البيانات التي تكون في QR ، وطبع الجهة الأمامية للبطاقة العاملة لرمز المريض ورقم الهاتف والبريد الإلكتروني إضافة للموقع و الجهة الخلفية
- 3. **Enreg patients**: بعد تحديد رمز المريض سيتم إضافته للنظام مع كتابة إسمه ورقم الجوال و البريد الإلكتروني و الحالة الصحية و الزمرة الدموية

4. Radiographie وهو التصوير بالأشعة

5. IRM

6. ECHOGRAPHIE

7. rapport في هذا القسم أدوات لتوليد تقارير متنوعة في البرنامج. منها :

- Données de tous les patients بيانات جميع المرضى يعرض قائمة شاملة لكل المرضى المسجلين في النظام.

- Données regroupées par adresse بيانات مجمعة حسب العنوان يعرض المرضى بحسب مكان إقامتهم أو عنوانهم.

- Données du patient par sexe بيانات المرضى حسب الجنس تقرير يُظهر عدد المرضى الذكور والإناث.

- Données d'analyses par date بيانات التحاليل حسب التاريخ يعرض التحاليل المجرأة في تواريخ معينة (مفيد للمتابعة الزمنية).

- Données codifiées des analyses بيانات التحاليل المرمزة يعرض قائمة التحاليل مع الأكواد والتفاصيل الفنية.

- Rapport d'analyse par groupe تقرير التحاليل حسب المجموعة

- Historique médical du patient التاريخ الطبي للمريض يعرض كل ما يتعلق بالمريض: زيارته، تحاليله، ملاحظات الطبيب... إلخ.

8. **Historique** السجل التاريخي للمريض: في هذه المرحلة يستطيع المختصين الإطلاع على الأشعة ونتائجها السابقة بناء على عملية بحث يتم تنفيذها باستخدام بيانات المريض "اسم المريض أو رمزه".

9. **Tarification** تسعيرات التحاليل من خلال ادخال

- Nom de l'analyse : اسم الأشعة

- Prix d'achats : سعر الشراء

- Tarif appliqué : السعر المطبق (ما يدفع من قبل الزبون)

- Nb visistes : عدد الزيارات

10. **Diagrem** لعرض البيانات على شكل رسم بياني

11. **Article medical** لنشر مقال طبي أو أفكار لغرض توعية المرضى

12. **Consultation** لإدارة الزيارات و استشارات المرضى
13. **Bénéfices** العوائد أو الأرباح
14. **Communication** للتواصل مابين الأطباء في حالة ما إذا زار شخص وقدم له تقرير يحتاجه طبيب ثاني فما عليه إلا كتابة إسم الطبيب للإطلاع على التقرير
15. **Parametre** الإعدادات
16. **Aide** مساعدة
17. **Exit** خروج

✧ البطاقة الرقمية

لها وجهان

- الوجه الأول يحمل رمز الإستجابة السريعة و المعلومات الشخصية للمريض (رمز المريض رقم الهاتف البريد الإلكتروني موقع المرض)
 - الوجه الثاني يحمل صور للأقسام الرئيسية (الأطباء الخواص المخابر الصيدلانية الأشعة)
- إضافة لهذا يمكن لأي شخص أن يمسح رمز الإستجابة و يحصل على
- ✓ اسم المريض
 - ✓ تاريخ الميلاد
 - ✓ الزمرة الدموية
 - ✓ الأمراض المزمنة و الحساسية .

خاتمة

خاتمة:

إن فكرة البطاقة الطبية الذكية المزودة برمز الاستجابة السريعة، والمترابطة مع منصة إلكترونية شاملة، تمثل نموذجًا رياديًا يستثمر التكنولوجيا لتحسين جودة الرعاية الصحية وسرعة الوصول إلى المعلومات الطبية في الحالات الطارئة. من خلال تنظيم محكم للمشروع، بدءًا من دراسة الجدوى وتحليل السوق وصولاً إلى التخطيط والتنفيذ، يتم تحويل فكرة بسيطة إلى مشروع متكامل يعكس روح الريادة، ويؤكد على أهمية الابتكار في خدمة الإنسان. هذا الدمج بين الحلول التقنية والإدارة الفعالة هو ما يصنع الفارق في بناء مستقبل أكثر أمانًا وذكاءً في المجال الصحي.

التوصيات:

ومن جملة التوصيات التي نتقدم بها:

- 1) ضمان خصوصية وأمان البيانات الطبية لحماية المعلومات الحساسة .
- 2) توسيع نطاق الوصول الى البطاقة الطبية والمنصة ليشمل المستشفيات .
- 3) تشجيع المرضى على استخدام البطاقة الطبية لإدارة حالتهم الصحية بشكل افضل .
- 4) تقييم فعالية البطاقة الذكية لضمان انها تلبي احتياجات المرضى والأطباء .
- 5) توفير تدريب للعاملين في مجال الرعاية الصحية لاستخدامها بفعالية.
- 6) توفير ميزات إضافية مثل تذكيرات الادوية وتسجيل المواعيد الطبية لتعزيز فائدة البطاقة والمنصة.

قائمة الملاحق

نموذج العمل التجاري

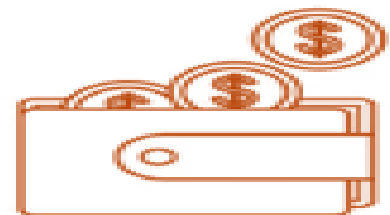
الشركاء	الانشطة الرئيسية	القيمة المقدمة	العلاقات مع الزبائن	سرايح العملاء
- مخابر التحاليل - الأطباء - الخواص - شركات التأمين الصحي - الصيدليات	- انشاء منصة الكترونية - تصميم و بيع البطاقات - ربط المنصة بالبطاقات - تقديم الاستشارات الطبية عن بعد	- سهولة الاستخدام - تخفيض نسبة تكاليف التنقل - اكثر سرعة و اقل جهد - وسيط بين المستشفيات و المخابر و المرضى - خدمة ما بعد الإستخدام	- تقديم خدمات الكترونية - التواصل عن طريق الهاتف او البريد الالكتروني - التعليم والتوعية - دعم العملاء - التحديثات المنتظمة	- المرضى - الاطباء و المهنيون الصحيون - المخابر الطبية - شركات التأمين الصحي - الصيدليات
	الموارد الرئيسية		القنوات	
	- البشرية: مهندس في الاعلام الالي - المادية: تجهيزات مكتب - المالية: مصادر التمويل - الفكرية: براءة اختراع		- منصة الكترونية - رمز الاستجابة السريعة - الدعاية عبر الانترنت	

التكاليف

- التكاليف التأسيسية = 6.750.000
- التكاليف التشغيلية = 5.250.000

مصادر الإيرادات

- اشتراكات المستخدمين السنوية
- خدمات استشارية طبية داخل التطبيق
- اعلانات طبية داخل التطبيق



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1_ الكتب:

رابح خوني، رقية حساني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، سنة 2008.

2_ الأطروحات والذكرات:

قرشي يوسف: سياسات تمويل المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

3_ المجلات:

_ بورقية قويدر، إسماعيل عيسى، شمشام حفيظة: قياس النماذج الحديثة لشبكات الأعمال ودورها في التخطيط ومراقبة المشاريع، مجلية اقتصاديات شمال إفريقيا، Volume 16, Numéro 2, Pages 295-316.

_ تغريد عبد العزيز إبراهيم فاطمة عدنان اسعد: أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الصحية دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، الإصدار السابع - العدد واحد وسبعون تاريخ الإصدار: 2 - أيلول - 2024 م Arab | Journal for Scientific Publisher.

_ حسين العلم: إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع، مجلة دراسات اقتصادية Volume 18, Numéro 1, Pages 9-26.

_ الرشيد: التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية جامعة بنها 32(126) , 139-164. <https://doi.org/10.21608/jfeb.2021.227927>

_ سوسن زبرق، نصيرة طرايف: واقع استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في تفعيل التعليم المحاسبي دراسة استطلاعية لآراء أساتذة قسم العلوم المالية والمحاسبة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، مجلة دفاتر، المجلد 11 / العدد: 02 (2022)، ص 89.

_ علياء إبراهيم أحمد: دور الحوسبة السحابية في تطوير خدمات المعلومات في المكتبة الجامعية: دراسة حالة على المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل Journal of University Studies for Inclusive Research Vol.5, Issue 33 (2024), 14767- 14794.

_ علي أحمد: تحليل ادوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية والواقع، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية. 4-26.

¹_ هال عبد الرحمن ناصر الفهادي: أثر استخدام ادارة المشاريع على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة مجلد 15، العدد32، السنة2024.

4_ الكتب الأجنبية:

- JEAN Rodney Turner The Handbook of Project-Based Management VL - 92 - 2014/01/01 .¹
- Adelman, C. (1993). Kurt Lewin and the origins of action Research *Educational Action Research*, 1(1), 7-24. ¹
<https://doi.org/10.1080/0965079930010102>
- bu Gahben, Ahmed & Madhoun, Majed. (2023). The Role of Digital Transformation in Achieving Institutional Excellence by Applying it to Workers in Gaza Municipality. 10.33976/IUGJEB.31.1/2023/2. ¹
- Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339-345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382> ¹
- Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339-345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382> ¹

- Hamsal, H., Darsana, D., & Zulhelmy, Z. (2022). Influence of leadership, motivation, organizational culture on work satisfaction and teacher satisfaction in Dayun District, Siak district. *European Journal of Business Management and Research*, 7(2), 339–345. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1382>
6. ¹ Raffaelli, T. (2015). Marshallian entrepreneurship: The role of learning and experimentation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(1), 189-202. <https://doi.org/10.1257/jep.29.1.189>
- Sabry, F. (2024). *Entrepreneuriat: Maîtriser l'entrepreneuriat, de l'idée au succès*. One Billion Knowledgeable.¹
- Seymour, Dr. Tom Hussein, Sara**The History Of Project Management** International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)·18(4):233 September 2014 ·¹
- Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: Delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 37(1), 10-20. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0078>
- Stearns, P.N. (2013). *The Industrial Revolution in World History* (4th ed.). Routledge. ¹
<https://doi.org/10.4324/9780429494475>
- Swedberg, R. (2018). *Max Weber and the idea of economic sociology*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv346nqx>¹
- ¹ Thornton, M. (1998). Richard Cantillon: The founding father of modern economics. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 1(3), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12113-998-1011-6>
 - ¹ Audretsch, D. & Kielbach, M. (2005). Entrepreneurship capital and regional growth.
 - ¹ Bandura, A. (2003). Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle. Editions de Boeck Université.
 - ¹ Bandura, A. (2019). Auto-efficacité : Comment le sentiment d'efficacité personnelle influence notre qualité de vie. De Boeck Supérieur. 3^{ème} Edition.
 - ¹ Bellache, Y. (2010). L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages : le cas de Béjaia. Thèse de doctorat, université Paris-Est.
 - ¹ Bosserelle, E. (1994). Le cycle Kondratieff : Théories et controverses. Masson.
DOI: [10.19030/ijmis.v18i4.8820](https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820)
 - ¹ Garelo, J. (2010). *Jean-Baptiste Say et l'entrepreneur : La création de valeur comme moteur économique*. Journal des Économistes et des Études Humaines, 16(1), 1-15. <https://doi.org/10.2202/1145-6396.1234>
 - ¹ Gartner, W. (1988). "Who is an Entrepreneur ?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
 - ¹ Hachana, R., Berraies, S. & Ftiti, Z. (2018). Identifying personality traits associated with entrepreneurial success: does gender matter?. *Journal of Innovation Economics & Management*, 3(3), 169-193.
 - ¹ Hisrich, R. & Peters, M. (2002). *The Entrepreneurship*. Ninim Edition.
 - ¹ Jignesh, R. (2017). *Entrepreneurship Theories and Models*.
 - ¹ Koe Hwee Nga, J. & Shamuganathan, G. (2010). The Influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start Up Intentions. *Journal of Business Ethics*, 95, 259–282.
 - ¹ Kormanik, M. & Rocco, T. (2009). Internal versus External Control of Reinforcement: A Review of the Locus of Control Construct. *SAGE journals*.
 - ¹ Lecomte, J. (2004). Les applications du sentiment d'efficacité personnelle. *Savoirs*.
Murphy, A. E. (1986). *Richard Cantillon: Entrepreneur and economist*. Oxford University Press.¹
 - ¹ Nelson, R., & Winter, S.(1974). Neoclassical vs Evolutionary Theories of Economic Growth : Critique and Prospectus. *The Economic Journal*, 84 (3), 886-905.
 - ¹ Pardee, L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A literature review of selected theories dealing with job satisfaction and motivation. Institute of Education Sciences. , ED 316767.
 - ¹ Saleh, L. (2011). L'intention entrepreneuriale des étudiantes : cas du Liban. Thèse de doctoratNouveau Régime Sciences de Gestion de l'Université de Nancy 2.
 - ¹ Schmitz Jr, J. A. (1989). Imitation, entrepreneurship, and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 97(3), 721-739.
- TEDONGMO TEK0, H & BAPES, Y. Influence sociale et leadership dans la direction des personnes », Sociologies [En ligne], 2010. URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/3204>
The Annals of Regional Science, 39, 457–469.
- ¹ Todd Royle, M. & Hall, A. (2012). The Relationship between McClelland's Theory of Needs, Feeling Individually Accountable , and Informal Accountability for Others. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5 (1), 21-42.
 - ¹ Vroom, V. (1995). *Work and Motivation*. Jossey Bass Publishers.
 - ¹ Zineelabidine, M., Hassainate, M. & Hammouchi, M. (2018). L'intention entrepreneuriale : Revue de littérature & Thématiques d'Analyse. *International Journal of Business & Economic Strategy*, 9, 7-22.

الملخص:

تُعد ريادة الأعمال محركًا أساسيًا للتغيير والابتكار في مختلف القطاعات، حيث يقوم الرواد باكتشاف فرص جديدة وتحويل التحديات إلى حلول عملية تسهم في تحسين حياة الأفراد. وفي المجال الصحي، تبرز الحاجة إلى حلول تقنية تسهم في رفع كفاءة الخدمات الطبية وتسهيل وصول المريض إلى الرعاية المناسبة.

انطلاقًا من هذا التوجه الريادي، جاءت فكرة مشروع بطاقة طبية ذكية مرتبطة بمنصة إلكترونية موحدة، تتيح تخزين ومشاركة المعلومات الصحية للمريض بين مختلف مقدمي الخدمات الطبية بطريقة آمنة وسريعة. تعكس هذه المبادرة روح ريادة الأعمال من حيث استشراف الفرص، وتقديم قيمة مضافة للمجتمع، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يشهده العالم. ومن الناحية العملية، تم اعتماد منهجية تنظيم المشاريع لتنفيذ هذا الابتكار، بدءًا من التخطيط ودراسة الجدوى، مرورًا بتحديد المتطلبات التقنية والبشرية، وصولًا إلى مراحل الإنجاز والتقييم.

يسعى المشروع إلى تحسين جودة الرعاية الصحية، تسهيل وصول المرضى إلى سجلاتهم الطبية، وتيسير التنسيق بين المؤسسات الصحية. كما يعكس التكامل بين ريادة الأعمال وتنظيم المشاريع في تطوير حلول تكنولوجية ذات بعد اجتماعي واقتصادي.

الكلمات المفتاحية:

ريادة الأعمال، تنظيم المشاريع، الابتكار، قيمة مضافة.

:Summary

Entrepreneurship is a key driver of change and innovation across various sectors, as entrepreneurs discover new opportunities and transform challenges into practical solutions that contribute to improving people's lives. In the healthcare sector, there is a need for technological solutions that contribute to improving the efficiency of medical services and facilitating patients' access to appropriate care.

Based on this entrepreneurial approach, the idea of a smart medical card project linked to a unified electronic platform emerged, enabling the secure and rapid storage and sharing of patient health information among various medical service providers. This initiative reflects the entrepreneurial spirit in anticipating opportunities and providing added value to society, especially in light of the global digital transformation. Practically speaking, an entrepreneurial methodology was adopted to implement this innovation, starting with planning and feasibility studies, through

identifying technical and human requirements, and ending with the implementation and evaluation stages.

The project seeks to improve the quality of healthcare, facilitate patients' access to their medical records, and facilitate coordination between healthcare institutions. It also reflects the integration of entrepreneurship and entrepreneurship in developing technological solutions with a social and economic dimension.

Keywords:

Entrepreneurship, entrepreneurship, innovation, added value.

.