

رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

الأدوات التدريبية للمشاريع
الاجتماعية للحرفيين

إعداد: مارتا هوكينز،
ديانا أبو علي، وهيا الدجاني

الحرفيون الأردنيون والسوريون
اللاجئون وريادة التراث الثقافي
في الأردن

٢٠١٨

رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

الأدوات التدريبية للمشاريع
الاجتماعية للحرفيين

إعداد: مارتا هوكينز،
ديانا أبو علي، وهيا الدجاني

الحرفيون الأردنيون والسوريون
اللاجئون وريادة التراث الثقافي
في الأردن

٢٠١٨

ممولو المشروع

صندوق أبحاث التحديات العالمية (GCRF) هو عبارة عن برنامج تمويلي بقيمة ١,٥ مليار جنيه استرليني لمدة خمس سنوات، تم الإعلان عنه كجزء من مراجعة الإنفاق في حكومة المملكة المتحدة لعام ٢٠١٥. يشكل الصندوق جزءاً من التزام المملكة المتحدة في المساعدة الإنمائية الرسمية لدعم البحوث الحديثة التي تعالج المشاكل التي تواجه البلدان النامية.

لمعرفة المزيد عن GCRF، يرجى زيارة

<https://www.ukri.org/research/global-challenges-research-fund/>

مجلس البحوث الاقتصادية والاجتماعية هو أكبر منظمة في المملكة المتحدة لتمويل الأبحاث حول القضايا الاقتصادية والاجتماعية. نحن ملتزمون بدعم أفضل الأبحاث، مع التفوق العلمي المعيار الأساسي للتمويل. إن جميع فرص التمويل لدينا تنافسية للغاية ويتم دعم فقط المقترحات ذات أعلى مستوى من الجودة العلمية بعد تدقيقها من قبل الخبراء في المجال.

لمعرفة المزيد عن ESRC، يرجى زيارة <https://esrc.ukri.org/>

يمول مجلس بحوث الفنون والعلوم الإنسانية باحثين مستقلين عالميين. إن جودة ونطاق البحث المدعوم باستثمارنا للصناديق العامة لا يوفر فقط فوائد اقتصادية واجتماعية وثقافية للمملكة المتحدة، بل يساهم في ثقافة ورفاهية المجتمعات في جميع أنحاء العالم.

لمعرفة المزيد عن AHRC، يرجى زيارة <https://ahrc.ukri.org/>



Arts & Humanities
Research Council

مجموعة الأدوات التدريبية للمشاريع الاجتماعية للحرفيين، تقرير المشروع وملخص السياسة باللغتين العربية والانجليزية متوفر للتحميل من خلال موقع المشروع:

<https://www.plymouth.ac.uk/research/syrian-artisan-entrepreneurship-project>

وموقع حقي:

<http://irckhf.org/en/project/conserving-cultural-heritage-resilience-forcibly-displaced-syrian-artisans-jordan>

الرجاء التواصل مع مجموع العاملين في المشروع عبر موقعنا على تويتر [@ResearchRefugeeCraft](https://twitter.com/ResearchRefugeeCraft) @SyrianArtisans

يرجى استخدام التوثيق التالي في حال استخدمت أو اقتبست أو استشهدت بمضمون المادة التدريبية:

هوكينز، م.، أبو علي، د.، والدجاني، ه. (٢٠١٨) الأدوات التدريبية للمشاريع الاجتماعية للحرفيين. <http://haqqi.info/en/haqqi/research/jordanian-and-syrian-refugee-artisans-and-cultural-heritage-entrepreneurship-jordan-1>

تم دعم هذا المشروع من قبل صندوق أبحاث التحديات العالمية ، ومجلس البحوث الاقتصادية والاجتماعية، ومجلس بحوث الفنون والعلوم الإنسانية في المملكة المتحدة (المنحة رقم ES/P004792/1).

فريق المشروع

السيدة وداد قعوار رئيسة المركز	د. عايذة السعيد مديرة المركز	د. هيا الدجاني باحثة رئيسية
د. ديانا أبو علي مديرة الأبحاث	الآنسة هلا أبو طالب باحثة أولى	د. مارتا هاوكينز باحثة مشاركة
	السيد ماجد أبو عزام باحث أول	بروفيسور جيف ويلسون باحث مشارك
		السيدة جينين ليفرز إدارية مشروع
		الآنسة هويدة دركل مساعدة بحث
 TIRAZ widad kavar home for arab dress	 KING HUSSEIN FOUNDATION مركز المعلومات والبحوث INFORMATION AND RESEARCH CENTER	 UNIVERSITY OF PLYMOUTH

شكر وتقدير

نود أن نقدم بالغ شكرنا وامتناننا للممولي المشروع، صندوق أبحاث التحديات العالمية، ومجلس البحوث الاقتصادية والاجتماعية ومجلس بحوث الفنون والعلوم الإنسانية في المملكة المتحدة وذلك لدعمهم منحة البحث وتنفيذ هذا المشروع والذي كان بمثابة عمل مشترك لنا جميعاً منذ انطلاقه في تشرين الثاني ٢٠١٦. بالإضافة الى ذلك، فإن عملية التنفيذ لم تكن ممكنة دون التزامات ومساهمات العديد من الزملاء بما في ذلك، طاقم العمل في مركز طراز ومركز المعلومات والبحوث-مؤسسة الملك الحسين والسيد سليم نجار مؤسس شرقي شوب، ود. سامي حوراني مؤسس سوق فن، وأمير سترونج وإلينا نوكوفا في جامعة بليموث، والمترجمون هلا شروف، ودعاء الثلاثيني وشيرين محمد، والمدرّبون والموجهون سيف علي، ومرام عريضة، ومحمد الخطايب، ورنا الصفدي، وسفيان السعيد وشيرين شاهين وشيرين مطالقة، وكذلك سلوى قعدان.

نود أيضاً أن نتقدم بالشكر للحرفيين الذين شاركوا بالنسخة التجريبية من البرنامج التدريبي الذي أقيم في عمان، الأردن، على امتداد خمسة أيام سبت متتالية، في الفترة ما بين ١٤ نيسان وحتى ١٢ أيار ٢٠١٨. لقد ساعد التزامهم وتفاعلهم وتعليقاتهم الصريحة في تطوير نوعية المادة التدريبية، وتوسيع مدى فهمنا لطبيعة قطاع حرف التراث الثقافي في كل من الأردن وسوريا.

ونود أن نتقدم بشكر خاص لكل من هلا أبو طالب وماجد أبو عزام من مركز المعلومات والبحوث في مؤسسة الملك الحسين على عملهما الجاد ودعمهما الكبير الذي ساعدنا في تحقيق النجاح للنسخة التجريبية من البرنامج التدريبي في عمان.



قائمة المحتويات

٨	مقدمة
٩	الأدوات التدريبية
١٠	البرنامج التدريبي
١١	نصائح ودروس مستفادة
١٣	الجلسة ١
٤٦	ورقة نشاط - الجلسة الأولى
٤٨	واجب - الجلسة الأولى
٤٩	الجلسة ٢
٧٠	اختبار المهارات للحرفيين
٧٣	الجلسة ٣
٩٧	الجلسة ٤
١١٦	نماذج ملخصات حملات تسويقية إلكترونية
١١٩	نموذج الملخص التنفيذي
١٢١	النشرة: ٦ خطوات لحملة تسويق ناجحة
١٢٣	الجلسة ٥
١٣٤	عناصر خطة مشروع وملخص تنفيذي
١٣٥	نموذج تقييم خطة المشروع
١٣٩	نموذج تقييم العروض
١٤٣	المراجع والمصادر

مقدمة

تم تصميم وتطوير وفحص المادة التدريبية لبرنامج الأدوات التدريبية للمشاريع الاجتماعية للحرفيين من قبل د. مارتا هوكينز، د. ديانا أبو علي ود. هيا الدجاني كمخرجة لمشروع «الحرفيون الاردنيون والسوريون اللاجئين وريادة التراث الثقافي في الأردن» (المنحة رقم ٤٧٩٢ . I/ES/P)، والممول من قبل صندوق أبحاث التحديات العالمية، ومجلس البحوث الاقتصادية والاجتماعية، ومجلس بحوث الفنون والعلوم الإنسانية في المملكة المتحدة.

على الصعيد العالمي، فإن التحديات التي يواجهها الحرفيون في إنشاء مشاريع مستدامة ومربحة تم توثيقها بشكل جيد حيث أنها تواجه تحديات في الإنتاج، التسويق والبيع. وفي حين أن هذه التحديات مشابهة لدى الحرفيين الأردنيين، إلا أن الحرفيين السوريين اللاجئين يواجهون صعوبات في الحصول على «رخصة مهنة» من أجل تأسيس مشغل أو معمل خاص بحرفهم في ظل الشروط الموجودة حالياً. ومن خلال المعلومات التي تلقيناها، والتي نتجت عن بحثنا المرتبط بالمشروع، استفدنا من خبرتنا في التراث الثقافي، والإبداع، والأعمال وإنشاء المشاريع الاجتماعية لابتكار هذه الأدوات التدريبية للمشاريع الاجتماعية، واختبرناها مع الحرفيين الأردنيين والسوريين اللاجئين المقيمين في الأردن.

يعتبر جميع الحرفيين المشاركين في هذا البرنامج التجريبي، والذين أعد من أجلهم، أصحاب مهارات عالية وناجحون كما أن لديهم تجربة واسعة في العمل في الأردن و/أو سوريا. الكثير منهم كانوا «معلمين» في حرفتهم، وينتجون قطعاً ذات جمال أخاذ ومصنعية بارعة، ولكن قدرتهم على التسويق والبيع في الأسواق الأردنية والعالمية محدودة جداً. ففيما يتعلق بالحرفيين السوريين اللاجئين في الأردن، فإن انقطاع الصلة بينهم وبين شبكات العمل المألوفة والمستقرة في سوريا عنت أنهم وجدوا أنفسهم، فجأة، يبحرون في مياه غير مألوفة تحتاج إلى مهارات ومعرفة وخبرات جديدة.

بفريق من المدربين والمرشدين المدربين جيداً، قمنا بتنفيذ واختبار الأدوات التدريبية على مجموعة من الحرفيين الأردنيين والسوريين اللاجئين على مدار خمسة أيام سبت متتالية، في الفترة بين ١٤ نيسان و١٢ أيار ٢٠١٨. أقيمت الجلسة الأولى بتاريخ ١٤ نيسان في مركز «طراز»، بيت وداد قعوار للزي العربي، وأقيمت الجلسات الأربعة الأخرى في مركز المعلومات والبحوث في مؤسسة الملك الحسين. بدأت جميع الجلسات في الساعة ٩:٣٠ صباحاً، وانتهت في الساعة ٥:٠٠ مساءً، وتضمنت كل من الأيام التدريبية الخمسة ساعة إشراف بين الساعة ٤-٥ مساءً. بعد شهرين من انتهاء الجلسة الخامسة، تلقى المتدربون جلسة متابعة إرشادية بتاريخ ٢١ تموز، حيث تمكنوا من إعادة التواصل فيما بينهم كفريق، والإشراف على ومناقشة التطور الذي حققوه على مستوى الاستفادة أو عدمها من المهارات المكتسبة من التدريب في حياتهم العملية.

خلال التنفيذ والاختبار، عمل برنامج الأدوات التدريبية للمشاريع الاجتماعية على تيسير الأهداف التالية لصالح البرنامج التدريبي للمشاريع الاجتماعية:

١. تزويد الحرفيين بالمكان والمساحة اللازمين للتركيز والعمل على خطط المشاريع التدريبية من خلال تقديم نموذج بديل للأعمال، يمكن أن يعزز من مساهمتهم في الاقتصاد الأردني مع الحفاظ على التراث الثقافي.
٢. تبني نموذج الدعم الشخصي والمهني على أساس الندية.
٣. تعزيز التعاون بين الحرفيين الأردنيين والسوريين المقيمين في الأردن.
٤. تعزيز معرفة المتدربين وتقديرهم لأهمية تراثهم الثقافي، وأفضل الطرق للحفاظ عليه.
٥. تعزيز معرفة المتدربين وتقديرهم لأهمية الإنتاج الحرفي السوري منذ العهد العثماني وحتى الآن، وتعزيز تقديرهم لأنفسهم باعتبارهم جزءاً من الامتداد التاريخي للحرف.

الأدوات التدريبية

لقد تمت مراجعة الأدوات التدريبية وصياغتها بشكل نهائي بعد تطبيقها واختبارها. تمكن التعديلات الحرفيين العرب العاملين في منطقة الشرق الأوسط وغيرهم من امتلاك المرونة في إكمال البرنامج التدريبي، والمدة المطلوب منهم تخصيصها لإنجاز كل موضوع على حدة. الملاحظات التوجيهية المرافقة لكل شريحة في دليل التدريب تتبع بدقة برنامج التدريب الذي قدمناه في الربيع الماضي، لإعطاء المستخدمين فكرة واضحة عن طريقة تطبيق المشروع. تتضمن أدوات التدريب دفتر عمل للمتدربين، ودفتر ملاحظات للمدرب يتضمن بشكل مكثف الشرائح والملاحظات المرافقة وأوراق العمل، لمساعدة المدربين على بناء وتقديم البرنامج التدريبي. وهكذا، فإن أدوات التدريب يمكن استخدامها من قبل الحرفيين الأفراد، ومن قبل مدربين مؤهلين عند تنفيذ برنامج تدريبي للمشاريع الاجتماعية للحرفيين.

أدوات التدريب متوفرة للتحميل مجاناً باللغتين العربية والإنجليزية عبر الموقع الإلكتروني للمشروع:

<https://www.plymouth.ac.uk/research/syrian-artisan-entrepreneurship-project>

ومن خلال موقع حقي: <http://haqqi.info/en/haqqi/research/jordanian-and-syrian-refugee-artisans-and-cultural-heritage-entrepreneurship-jordan-1>

البرنامج التدريبي

البرنامج التدريبي الذي يتكون من خمس جلسات (كل جلسة على امتداد يوم كامل) هو متطلب من أجل تقديم محتوى أدوات التدريب. يعرض الملخص التالي عنوان كل جلسة وأهدافها:

١. ممارسة الحرف، الحفاظ على التراث	تغطي هذه الجلسة تعريفات وأنواع التراث الثقافي والحفاظ عليه، والتعرف على تاريخ الإنتاج الحرفي ودور حرفيي اليوم كممارسين وحافظين للتراث الثقافي. كما تستكشف الجلسة المفاهيم المرتبطة بالأصالة والابتكار في تصميم الحرف «التقليدية».
٢. المشاريع. الحرف. السوق.	تغطي هذه الجلسة أساسيات العرض والطلب، وكيفية قراءة سوق الحرف التراثية الذي يحاول الحرفيون اقتحامه، وكيفية تحديد المهارات الشخصية والإمكانيات المهنية واستثمارها إلى الحد الأقصى، وفهم تقسيم السوق. في هذه الجلسة أيضاً يطرح المتدربون أفكاراً لمشاريع يرغبون في العمل عليها وتطويرها أثناء البرنامج.
٣. القيمة المقدمة. بيان المهمة. نموذج الأعمال.	بعد أن يحدد المتدربون أفكار مشاريعهم ويتعلموا كيفية بناء خطة عمل مسؤولة، سيكون عليهم أن يتعلموا كيفية تحديد وتسليط الضوء على القيمة المقدمة ونقاط البيع الفريدة لخدماتهم أو منتجاتهم في التراث الثقافي، بالإضافة إلى تعلم العناصر الأساسية والمفيدة في خطة العمل، بما فيها إعداد بيان مهمة واضح وقوي، ونموذج العمل الأكثر ملاءمة.
٤. التسويق. الدعاية. العلامة التجارية.	في هذه الجلسة يتم شرح وتوضيح أهداف ومبادئ التسويق (بما في ذلك تقديم مختصر حول التسويق الرقمي وعبر مواقع التواصل الاجتماعي)، والدعاية والإعلان والعلامة التجارية. يقوم المتدربون بإعداد استراتيجية تسويق ودعاية لفكرة أعمالهم، ويتعرفون على الطرق المناسبة لبناء علامة تجارية فعالة لمنتجاتهم.
٥. التخطيط. الابتكار. فن العرض والإقناع.	في هذه الجلسة يتعلم المتدربون كيف يمكن للشغف والابتكار والتفكير المبدع أن يساعد في تخطي بعض التحديات التي يمكن أن يواجهوها أثناء تطوير أعمالهم وتحسين مشروعهم الريادي. يتعلم المتدربون أيضاً كيف يقيّمون ويعرضون فكرة أعمالهم بفاعلية، ومن ثم يعرضونها أمام لجنة محددة ليتم التقييم ولتكون هناك تغذية راجعة.

نصائح ودروس مستفادة:

بالنظر إلى تجربتنا في تنفيذ البرنامج التدريبي للمشاريع الاجتماعية واختبار أدوات التدريب مع الحرفيين الأردنيين والسوريين اللاجئين العاملين في قطاع التراث الثقافي في الأردن، فإننا نرغب في أن نشركم في توصياتنا التي ستكون مفيدة عند استخدام الأدوات التدريبية:

١. كمدرب/ة، نوصي بأن تكون على معرفة بريادة الأعمال الاجتماعية والتحديات التي تواجه تشغيل مشاريع الحرف التراثية. وتعود أهمية ذلك إلى كون أدوات التدريب والبرنامج التدريبي يرتكزان على تطبيق آليات بناء وإطلاق فكرة مشروع ناجحة، حيث يحتاج المتدربون إلى دعم إضافي في هذا السياق.
٢. اعتماداً على احتياجات المتدربين ودرجة التزامهم، ولتجنب إنهاكهم، قد ترغب في توزيع محتوى الأيام التدريبية الخمسة على عدد أيام أكثر بعدد ساعات أقل لكل جلسة.
٣. نظراً لمحدودية الموارد المالية للمتدربين، قدم لهم وجبة غذاء ومشروبات مجانية وغطّ أجور مواصلاتهم.
٤. حاول إقامة الجلسات التدريبية في أماكن مناسبة للحرفيين. ممكن للمدربين أن يذهبوا إلى المتدربين، لا أن يأتي المتدربون إليهم.
٥. نظراً لمحدودية قدرة الحرفيين على دخول الأسواق، فإنه يربح بفكرة استضافة متحدثين ضيوف يمكنهم إضافة قيمة أعلى للجلسات التدريبية.
٦. نظراً للمنافسة داخل قطاع الأعمال الحرفية التقليدية، عليك أن تخلق جواً من الثقة والصدق حتى يشعر المتدربون بأنهم يستطيعون مشاركة أفكارهم وآرائهم بأمان.
٧. نظراً لكون أدوات التدريب والبرنامج التدريبي مصممان على شكل سلسلة من خمس جلسات متوالية، فإننا نوصي بأن تتبع هذا الترتيب ذاته عند تنفيذ البرنامج التدريبي. قد تختار أن تحذف جزءاً من المحتوى من بعض الجلسات، ولكن عندما تفعل ذلك عليك أن تتذكر أن هذا البرنامج شامل وتراكمي، حيث يساهم كل جزء ونشاط فيه في تغذية الشكل النهائي لمشاريع المجموعات الذي سيتم عرضه في الجلسة ٥.
٨. خلال تنفيذنا واختبارنا للبرنامج التدريبي، استعنا بمرشدين لدعم المتدربين في مهماتهم، وفي استكشاف أثر البرنامج التدريبي على ممارستهم ومنهجياتهم في بناء مشاريعهم. احتفظنا في أدوات التدريب بمراجع للمرشدين وجلسات الإرشاد لصالح المدربين والمستخدمين الذين يرغبون بالإبقاء على عنصر الإرشاد، ومع ذلك فإن هذا ليس ضرورياً ويمكن الاستغناء عنه.
٩. يجب أن يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات عمل صغيرة بحذر لضمان التعاون بين أعضاء الفريق. إحدى الطرق هي السماح للمشاركين بتشكيل مجموعاتهم واختيار أعضاء فريقهم.

١. يجب احترام وتقدير المهارات والمعرفة والخبرة التي يحملها المتدربون معهم إلى البرنامج.

عندما عرضنا على الحرفيين الأردنيين والسوريين اللاجئين المشاركة في برنامجنا التدريبي، شعروا بالدهشة لأنه لم يسبق أن تمت دعوتهم لمثل هذا البرنامج أو أتاحت لهم مثل هذه الفرصة، وبادروا فوراً إلى الموافقة على تسجيل أنفسهم من أجل لقاء نظرائهم من الحرفيين الأردنيين والسوريين والعمل معهم، حيث يمكنهم أن يستخدموا خبراتهم المهنية وإبداعاتهم وأحلامهم بمشاريعهم المستقبلية، وأن يتحرروا من صراعات الحياة اليومية. نأمل أن تنضموا إلينا في نشر مبادئ المشاريع الاجتماعية المسؤولة بين حرفيي المنتجات التراثية، من خلال تبني وتكييف هذه الأدوات التدريبية لدعم هؤلاء المبدعين في ابتكار مشاريع مستدامة تحفظ الماضي وتحتفي بالمستقبل.

مارتا هوكينز وديانا أبو علي وهيا الدجاني

الجلسة ١

ممارسة الأعمال الحرفية والحفاظ
على التراث



١.٠.٣. | القسم الأول: تمهيد (الشرائح ١-٥) **ا ترحيب**

(الرجاء استخدام أي صيغة من النص التالي):

أهلاً بكم في هذه الجلسة التدريبية من مشروع «الحرفيون الأردنيون والسوريون اللاجئون وزيادة التراث الثقافي في الأردن». يهدف هذا المشروع إلى استكشاف المرونة والصمود ونقاط الضعف، وهويات الحرفيين السوريين الذين اقتلَعوا من وطنهم قسراً، المقيمين في الأردن منذ عام ٢٠١١، وإلى إعطاء برنامج تدريب على المشاريع الاجتماعية معدّ مسبقاً، وتحت الإشراف في الأردن لحرفيين سوريين وأردنيين، لمساعدتهم على إضفاء الطابع المهني على مشاريعهم، ولحماية مهاراتهم الحرفية التراثية.

تمهيد

تأكد من أن الجميع قد سجّلوا أنفسهم، وأخبرهم أنّ أيّ متدرب لم يتم بالتسجيل يستطيع أن يفعل ذلك في الاستراحة القصيرة عند الساعة ١٢ أو أثناء الغداء.

لمحة عامة عن ورشة العمل:

رقم الجلسة	الموضوع
١	ممارسة الأعمال الحرفية، الحفاظ على التراث
٢	المشروع، الحرفة، السوق
٣	القيمة المقدّمة، بيان المهمة، نموذج المشروع
٤	التسويق، الإعلان، بناء العلامة التجارية
٥	التخطيط، الابتكار، العرض

II. لمحة عامة عن ورشة العمل

(بإمكان المدرب استخدام صيغة من هذا النص):

اليوم هو الأول من أيام التدريب الخمسة. سنلتقي كل سبت على مدار خمسة أسابيع. البرنامج موضّح هنا على الشريحة.

هذا البرنامج متخصّص، وسيمدّدكم مع فرقكم من تعلّم كيفية تصميم خطة لمشروعكم تسخّرون فيها مهاراتهم كحرفيّين، وتسويق منتجاتكم (سيتم تقسيمكم إلى مجموعات). وبقيامكم بالعمل على صفح خطّكم على مدى الأسابيع الخمسة القادمة، ستتمكّنون مع نهاية هذه الورشة من تقديم خطة مشروعكم إلى لجنة تحكيم، ستستمع إليكم وتعطيكم رأيها وتعليقاتها، ثم تحدّد خطة المشروع الأفضل الفائزة ضمن المجموعة.

مع أنّ عرض خطة المشروع في الجلسة الخامسة هي عبارة عن محاكاة، إلّا أنّ المهارات والمعرفة المُستفادة من هذه الورشة هي مهارات ومعرفة عملية تستطيعون تطبيقها خارج جدران "الصف" في العالم الخارجي.

تعريف موجز بما سنقوم بتغطيته اليوم وعلى مدى الشهر التالي:

الجلسة الأولى: ما هو الموروث الثقافي والحفاظ على التراث؟ تعريف بتاريخ الإنتاج الحرفي ودوركم فيه كمارسين ومحافظين على التراث. سنستطلع أيضاً بعض الأفكار.

الجلسة الثانية: سنعرّفكم على أساسيات العرض والطلب، كيف تقرأون سوق الحرف التراثية الذي تواجهونه/ وكيف تدخلون إليه، كيف تحدّدون وتطوّرون، إلى الحد الأقصى، مهاراتهم الشخصية وكفاءاتهم المهنية، وما هو تقسيم السوق. في هذه الجلسة ستطرحون أفكار مشاريعكم التي ستعملون عليها، وتطوّرونها على مدى الجلسات الثلاث المتبقية.

الجلسة الثالثة: خلال هذه الجلسة، وبعد أن تكونوا قد حدّدتم فكرتكم للمشروع وبدأتم بتعلّم كيفية وضع اللّبنات لخطة عمل جيدة، ستتعلمون كيف تحدّدون وتبرزون القيمة المقدّمة من مشروعكم، والميزة الفريدة التي تجعل منتجكم قابلاً للبيع، والعناصر المفيدة وذات المعنى في خطة المشروع، بما في ذلك بيان مهمّة قوي وواضح، وتحديد نموذج العمل الأنسب لتطبيقه على فكرة مشروعكم.

الجلسة الرابعة: أهداف ومبادئ التسويق (بما في ذلك التسويق الرقمي وغير مواقع التواصل الاجتماعي)، سيتم شرح وتوضيح الإعلان وبناء العلامة التجارية عبر أمثلة. ستقومون بتصميم استراتيجية التسويق والإعلان لفكرتكم، وستتعرفون على الطرق المناسبة والفعّالة لبناء علامتكم التجارية.

الجلسة الخامسة: في هذه الجلسة سنتحدث عن كيف يمكن استثمار الابتكار/ التفكير الإبداعي للتغلّب على مشكلات معينة تواجهونها، وعن كيفية تطوير مشروعكم. وفي هذه الجلسة أيضاً ستقومون بتطوير فهم وبناء خطة عمل فريقكم، وتقييمها، وتعلّم كيفية عرض خطتكم بشكل فعّال، ومن ثم عرضها فعلياً على لجنة من المستثمرين المحتملين.

بالإضافة إلى أيام السبت الخمسة التي ستقضونها في تعلّم كيفية خلق مشروع باستخدام المهارات التي تتعلّمونها هنا، ستقضون أيضاً ثماني ساعات إضافية مع مرشديكم الذين سيوجهونكم خلال هذا البرنامج، كما سيوفّرون لكم مزيداً من التوجيه بعد البرنامج. ستضاف خمس من هذه الساعات الثماني إلى نهاية كل جلسة، وخلالها ستقومون بمراجعة المفاهيم المقدّمة في الجلسة، وتعملون على الواجبات المنزلية المخصّصة، وكل ذلك مُصمّم للوصول بكم إلى العرض النهائي في اليوم الخامس (الجلسة الخامسة).

في نهاية جلسة اليوم سنقسّمكم إلى مجموعات من أربعة أشخاص، ونعيّن مرشداً لكل مجموعة. سيقوم المرشدون أيضاً بتقديم أجزاء من محتوى هذه الورشة، وبالتالي ستتعرفون إليهم كمدربين، إضافة إلى كونهم مرشدين.

تعارف وتوقعات:

- تقديم المشاركين لأنفسهم
- متطلبات ورشة العمل التدريبية
ما المطلوب منكم ومثلاً
- وضع التوقعات

١١. التعارف والتوقعات

التعليمات/ غير مكتوبة

المواد: أوراق ملاحظات، أقلام حبر/ أقلام تحديد، لوح ورقي

اطلب من المشاركين أن يعرّفوا بأنفسهم: الاسم، الخلفية، الحرفة، منذ متى يعملون، وما الذي يأملون أن يحصلوا عليه من هذا المساق.

اطلب منهم أن يعرّفوا عن أنفسهم بإيجاز.

الآن ستطلعهم على المتطلبات والتوقعات. المتطلبات غير قابلة للتفاوض (سكنون مرين إلى حدّ ما إذا دعت الضرورة، ولكننا نريد أن يأخذ كل شخص هذا البرنامج بجدية). إن المشاركة في هذا البرنامج التزام كبير من جانب المشاركين (المتدربين) والمدربين/ المرشدين، وتحقيق المتطلبات خطوة باتجاه النجاح في هذا البرنامج.

المتطلبات

للمتدربين

- حضور الجلسة كاملة. الرجاء إدراك أنه من أجل الاستفادة من البرنامج عليكم حضور جلسات السبت كاملة، والتي بمجموعها خمس جلسات.
- سيتم إعطاؤكم وظائف لتنجزوها خلال الأسبوع، الرجاء التأكد من إنجاز وظائفكم قبل الجلسة التالية بأفضل شكل ممكن.
- يجب أيضاً أن تحضروا ثماني ساعات إرشادية، خمس منها ستكون خلال برنامج التدريب (الساعة الأخيرة من كل جلسة). هذه الساعات ستكون لفائدتكم، ولكنها أيضاً فرصة للمرشدين للتعلّم منكم.

للمدربين والمرشدين:

- على جميع المدربين والمرشدين حضور الجلسات الخمس.
- سيكون المدربون موجودين خلال الجلسات للإجابة عن أسئلتكم. نشجعكم على التحدث إلينا لطرح الأسئلة، فنحن هنا لنعمل معكم.
- المرشدون ملتزمون بإعطاء كلّ منكم ثماني ساعات من التوجيه لمساعدتكم خلال هذا البرنامج، وكذلك في المستقبل، باستخدام المهارات والمعرفة التي حصلتم عليها خلال هذه الورشة.

وضع التوقعات المتبادلة (هنا ستحتاج إلى لوح ورقي أو لوح أبيض).

هنا سيطرح المشاركون والمتدربون قائمة بتوقعات كل طرف من الآخر. أخبر المشاركين أن بإمكانهم كتابة نتائج هذا التمرين القصير على ورقة.

سيكون عليهم الانتظار حتى النهاية لأننا قد نقوم بتعديل وتطوير مقترحات.

اطلب من كل متدرب أن يطرح توقعاً واحداً يريده من نفسه. مثلاً، إذا كنت تستطيع استخدام هذا المثال: "سأقول إنني أتوقع من كل مشارك أن يتواجد في الوقت المحدد في جلسات السبت"، عندها اكتب "الترمو بالوقت" على ورقة ملاحظات، وثبّتها على اللوح الورقي تحت عنوان "توقعات".

أعط المشاركين دقيقة أو اثنتين لكتابة توقعاتهم، ثم اطلب من كلّ منهم أن يلصق ملاحظته على اللوح الورقي. سيطلع المدرب على ما كُتب، وإذا كانت هناك ملاحظات مكررة سيضمّمها معاً كواحدة، ثم اقرأ كل واحدة بصوت عالٍ، واسأل إن كان الجميع متفقين على أنّ التوقعات منطقية.

للتحضير لهذا التمرين تأكد من أنّ لديك قائمة بما يجب أن يكون موجوداً على القائمة (بصفتك المدرب تستطيع أيضاً أن تضيف توقعات (قواعد)، خصوصاً الرئيسية منها (مثل السرعة). قواعد عامة:

- عدم استخدام الهواتف النقالة خلال الجلسات (عدم إرسال الرسائل أو تصفّح الفيسبوك، إلخ).
- دع الآخرين يتكلمون.
- استمع عندما يتكلم الآخرون.
- ملكية هذه الورشة (كل شخص سيستثمر في هذه الورشة).

بمجرد أن تتوصل إلى إجماع من المشاركين اطلب منهم أن يكتبوا التوقعات. بعد أن تنتهي الجلسة اجمع أوراق الملاحظات، وسجّل التوقعات التي تستطيع أن تطبعها وتوزعها في الجلسة التالية للتأكد من أننا نعمل جميعاً وفق القوائم ذاتها.

في هذه المرحلة اسأل المشاركين إن كانت لديهم أية أسئلة.

أخبر المشاركين أننا الآن سنبدأ بمحتوى الجلسة الأولى، والذي سيدور حول تاريخ إنتاج الحرف والحفاظ على التراث.

جلسة اليوم	
تسجيل	٩:٣٠ - ١٠:٠٠
تمهيد	١٠:٣٠ - ١١:٠٠
المحاضرة الأولى: ما هو الموروث الثقافي؟ ولماذا الحفاظ عليه؟	١١:٣٠ - ١٢:٣٠
دراسة حالة: ندى دبس، حرفية؟	١٢:٣٠ - ١٢:٤٥
استراحة	١٢:٤٥ - ١٣:١٥
نشاط	١٣:٣٠ - ١٤:٠٠
المحاضرة الثانية: تاريخ القطاع الحرفي في سوريا منذ العهد العثماني حتى الآن.	١٤:٠٠ - ١٤:٣٠
دراسة حالة: عزة فهمي، حرفية؟	١٤:٣٠ - ١٥:٠٠
ضياف محاضر	١٥:٠٠ - ١٥:٣٠
الغداء	١٥:٣٠ - ١٦:٠٠
لقاء إرشاد جماعي	١٦:٠٠ - ١٧:٠٠

(كما شرحنا في مقدمة الكتاب، هذا فقط جدول مقترح)

أهداف الجلسة

- ما الذي نعنيه بـ "الموروث الثقافي"، ما أهميته، وكيف نحافظ عليه؟
- تاريخ إنتاج الحرف السورية منذ العهد العثماني حتى الآن.
- غزارة وديناميكية التصميم الزخرفي التقليدي في السياق المعاصر في الشرق الأوسط من خلال دراسة حالتين لمصممين مبدعين ومؤثرين، تجاوزتا الحدود التقليدية للأفكار والحرف من خلال تصاميمهما المبتكرة والحديثة.

يقرأ المدرب الشريحة أعلاه بصوت عالٍ.

مخرجات التعلم

مع نهاية هذه الجلسة، يجب أن تكونوا قادرين على:

- شرح مفهوم الموروث الثقافي، والفرق بين التراث الملموس والتراث غير الملموس، وأسباب وأساليب الحفاظ على الموروث الثقافي.
- تحديد بعض العناصر الأساسية للإنتاج الحرفي المنظم في بلاد الشام، وبعض الأسباب وراء التغييرات التي طرأت عليه من القرن التاسع عشر إلى القرن الحادي والعشرين، ودور الفنان الحرفي كمحافظ على موروث بلاد الشام.
- تحديد وتوضيح الطرق التي قام المصممون العرب من خلالها بالدمج المبتكر بين الأساليب والتصاميم التقليدية مع الجماليات المعاصرة وغير الشرق أوسطية.
- التفكير بشكل نقدي بمفهوم/ فكرة الأصالة، وعلاقتها بالتراث ضمن إطار الأذواق المتغيرة والأسواق الجديدة.

يقرأ المدرب الشريحة أعلاه بصوت عالٍ.

ما هو الموروث الثقافي؟ لماذا نحافظ عليه؟

يقرأ المدرب الشريحة أعلاه بصوت عالٍ.

ما هو الموروث الثقافي؟

هو تعبير عن أساليب الحياة التي راكمها المجتمع وتُمّ تناقلها من جيل إلى جيل، بما فيها العادات والسلوكيات والأماكن والأغراض والتعبير الفنية والقيم.
(ICOMOS 2002)

ICOMOS = المجلس الدولي للمعالم والمواقع

اقرأ التعريف. اسأل إن كان هناك من يستطيع شرح معناه. إنه ليس فقط تعريفاً للموروث الثقافي، ولكنه أيضاً تعريف بما هي الثقافة. ICOMOS هو هيئة دولية مرجعية تعمل على الحفاظ على وحماية الآثار الثقافية والمواقع التاريخية. بإمكانك معرفة المزيد عن ICOMOS عبر زيارة الموقع الإلكتروني <https://www.icomos.org/en/>

عندما نتحدث عن "الموروث الثقافي"، فإننا نقصد الموروث:

الملموس

-أو-

غير الملموس

أخبر المشاركين أننا الآن سنتفحص ما هو المقصود بهذا التقسيم، ونوع العناصر الموروثة التي يتضمنها.



ما هو الموروث الثقافي الملموس؟

١. الموروث غير المنقول (أي البيئة المبنية)

اعتماداً على الصور هنا، ما الذي يشكل موروثاً غير منقول؟ أي شيء له قيمة تاريخية أو ثقافية عظيمة ويأخذ شكل بناء أو نظام حضري. آثار، مناطق تاريخية في المدن، نُصُب وتمائيل، أو أبنية فيها ابتكار وعبقريّة استثنائية.

من الأمثلة هنا، بحسب عقارب الساعة، من الأعلى قلعة حلب، الدير في البتراء، وتدمر.

الموروث الملموس هو بالضبط ما تعنيه هذه الكلمات- أي الموروث الذي يمكن لمسه. هو موروث مادي على شكل بُنى معمارية أو أشياء مصنوعة على يد الرجال والنساء.

البيئة المبنية تعتبر موروثاً غير قابل للنقل. عندما نتحدث عن الموروث الثقافي الملموس، فإننا نعني أحد هذين النوعين: المنقول وغير المنقول.

الموروث الثقافي غير المنقول هو بنية ثابتة في الأرض، مثل معبد أو قلعة. أو يمكنه أن يكون محيطاً مبنياً، مثل قلعة حلب ومدينة جرش الرومانية القديمة.



ما هو الموروث الثقافي الملموس؟

١. الموروث غير المنقول
ليس بالضرورة أن يكون
قديمًا

منزل فيسينهوف (ألمانيا)، ١٩٢٧، صممه
لي كوربوسير

لي كوربوسير (١٨٨٧-١٩٦٥) كان معمارياً ومصمماً سويسرياً- فرنسياً، ورائداً من رواد فن العمارة الحديث.

Image © UNESCO
الصورة من أرشيف اليونسكو

من المهم أن يفهم المشاركون أن الموروث الثقافي ليس بالضرورة أن يعني شيئاً ابتكر في الماضي البعيد، فهو يمكن أن يكون حديثاً نسبياً، مثل هذا المبنى في ملكية فيسينهوف الذي صممه لي كوربوسير في العام ١٩٢٧، وقد تمت إضافته إلى قائمة الموروث العالمي بسبب مساهمة لي كوربوسير في تطوير الحركة المعاصرة في الفن والتصميم (في القرن العشرين).

ما هو الموروث الثقافي الملموس

٢. الموروث الثقافي المنقول



ثوب فلسطيني من منطقة جبل الخليل، ربما من بدايات القرن العشرين، لوحة الموناليزا لدافنشي (أنجزت في عام ١٥٠٣).

سؤال: هل الثوب الفلسطيني قطعة حرفية؟ وماذا عن الموناليزا؟

الجواب: الجواب يعتمد على كيفية تعريف المجتمع للحرف. العمل الحرفي يعني أنها تقوم على "المفردات" المقبولة لأنماط وأفكار معينة. (هذا التعريف إشكالي، ويمكن طرحه على المشاركين للنقاش).

الموروث الثقافي الملموس يتضمن أيضاً أشياء مادية يمكن نقلها وتحريكها، على عكس الآثار والمباني والمدن. يمكن أن تكون أشياء مثل الصور على هذه الشريحة- أشياء إما أنها تعبّر عن قيم محدّدة أو نماذج عن التعبير الفني.

من اليسار، إناء نحاسي (القرن الرابع عشر، العهد المملوكي، صنع في سوريا أو مصر، إناء وضوء للسلطان اليمني، المجاهد سيف الدين علي)

ما هو الموروث الثقافي غير الملموس؟

التقاليد أو التعابير الحيّة التي ورثناها عن أسلافنا وسنمّرّها لأبنائنا، مثل التقاليد الشفوية، الفنون الأدائية، الممارسات الاجتماعية، الطقوس، الاحتفالات، المعارف والممارسات المتعلقة بالطبيعة والكون، أو المعرفة والمهارات التي تنتج أعمالاً حرفية تراثية. (اليونسكو)

الصندوق. لتأخذ مثلًا السجاد: المنتج المنسوج النهائي هو مثال على الموروث الملموس، أما المهارات والمعرفة اللازمة، والتي تمّ تعلّمها عبر العديد من السنين لصنع هذه السجادة، فهي موروث ثقافي غير ملموس.

إنّ تصوّر الموروث الثقافي غير الملموس أصعب قليلاً (لأنه غير ملموس!) إنه المعرفة الثقافية التي يمارسها الناس، سواء الرقص أو الغناء أو ممارسة الطقوس أو إنتاج الحرف التراثية. لاحظ أنه فيما يتعلق بالحرف، فإنّ الموروث الثقافي يشمل كلّاً من المنتج (مثلًا صندوق مصنوع من الأصداف) والمهارة اللازمة لصنع مثل هذا



ما هو الموروث الثقافي غير الملموس؟

مثال: الشعر الملحمي والموسيقى المرافقة

ملحمة بني هلال (السيرة الهلالية) كما تؤدّى في مصر، تمّت إضافتها إلى قائمة اليونسكو للموروث الثقافي الإنساني في عام ٢٠٠٨.

- 1- <https://youtu.be/yb9IUTX32dl?t=2m15s>
- 2- <http://www.sirathanihilal.ucsb.edu/virtual-performances>
- 3- <https://youtu.be/69kHXDwMV0E>

٣. يوتيوب، فيديو اليونسكو، انظر أيضاً <https://ich.unesco.org/en/RL/al-sirah-al-hilaliyyah-epic-0007>

Image © UNESCO

الصورة من أرشيف اليونسكو

ملاحظة للمدرّب: ليس عليك أن تعرض الفيديوهات الثلاثة، لأن ذلك سيأخذ الكثير من الوقت، يمكنك اختيار أحد هذه الأفلام لعرضه، مع أنّ الفيديو الثالث الذي أنتجته اليونسكو لا يتوفر إلّا باللغة الإنجليزية (حتى وقت كتابة هذا النص)

١. يوتيوب (عرض مرئي مع تعليقات الشاعر عبد الرحمن الأبنودي).

٢. أرشيف سيرة بني هلال الرقمي، جامعة كاليفورنيا، مكتبة سانتا باربرا. هذا الرابط يعرض المقطوعات باللغتين العربية والإنجليزية.



ما هو الموروث الثقافي غير الملموس؟

مثال: مهارة تقليدية تستخدم لصنع منتج حرفي محدد.

نسيج السدو التقليدي الذي تقوم به النساء البدويات في شبه الجزيرة العربية والصحراء السورية (بما فيها الأردن) مسجل في قائمة الموروث الثقافي غير الملموس الذي يحتاج بشكل ملح إلى الحماية.

(لاحظ أنّ نسيج السدو في دولة الإمارات العربية المتحدة هو الوحيد الموجود على قائمة اليونسكو للتراث الثقافي غير الملموس).

Image © UNESCO
الصورة من أرشيف اليونسكو

الموروث الثقافي غير الملموس هو أيضاً المهارات والمعارف اللازمة لصنع أشياء تمثل ثقافة معينة. العديد من هذه المهارات، مثل المهارة التي تمارسها النساء البدويات، تواجه خطر الانقراض بسبب تضائل عدد النساء اللواتي يمارسنها- فهي نادراً ما تُمرّر إلى الأجيال الشابة. إن مبادرات مثل مبادرة اليونسكو بوضع قائمة للموروث الثقافي غير الملموس الذي يحتاج إلى حماية تساهم في رفع الوعي حول هذه المهارات والحرف، وتتيح للدول تجنيد التمويل لتطوير وتطبيق استراتيجية حماية.

ما هو الفرق بين الموروث الثقافي الملموس والموروث غير الملموس؟

- هل الحفاظ على أحدهما أسهل من الحفاظ على الآخر؟ أي منهما؟ ولماذا؟

اسأل المشاركين: هل الحفاظ على الموروث الثقافي يكون لأغراض اجتماعية، أم أنه للحفاظ على المهارات؟ أو كليهما؟ كيف؟ ذكر المشاركين أنه لا يوجد طريقة واحدة للإجابة.

اطلب من المشاركين أن يعرفوا بكلماتهم الخاصة ما هو الموروث الثقافي الملموس مقابل الموروث غير الملموس، وأن يشرحوا ما هي أوجه التشابه والاختلاف بينهما. يمكنك أيضاً أن تسألهم ما يلي:

- هل أحدهما أكثر قيمة من الآخر؟ أو أهم من الآخر؟

من الذي يقرّر ما هو الموروث الثقافي، وما إذا كان/ وكيف يجب الحفاظ عليه؟

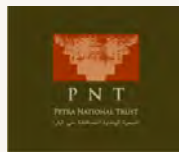


الحكومات الوطنية، الوزارات،
والهيئات شبه الحكومية

هيئات دولية مثل اليونسكو
والمجلس العالمي للآثار
والمعالم السياحية

هذه أهم المجموعات الرسمية التي تعمل على تشجيع الحفاظ على الموروث الثقافي، وهي تتضمن مؤسسات دولية مثل اليونسكو و ICOMOS. وللهيئات الحكومية والوزارات أيضاً رأي في تحديد ما يعتبر مهماً كفاية ليستحق الحماية. ومن بين مثل هذه الهيئات الحكومية وزارة السياحة والآثار الأردنية. ويقدم المجلس البريطاني، الذي يعمل على مستوى العالم، ولكنه يمول من الحكومة البريطانية، منحاً سخية للحفاظ على الموروث الثقافي في بعض البلدان.

من الذي يقرّر ما هو الموروث الثقافي، وما إذا كان/ وكيف يجب الحفاظ عليه؟



الجامعات، مراكز الأبحاث،
والمنظمات غير الحكومية



ولكن القرار ليس محصوراً فقط في منظمات رسمية مثل اليونسكو أو الحكومات. فالمنظمات غير الحكومية، والجامعات (الأساتذة الذين يعملون على أوجه مختلفة للموروث والتاريخ والثقافة)، وأحياناً حتى الأفراد يمكن أن يعملوا من أجل الحفاظ على الموروث الثقافي.

هل يمكن لهؤلاء الناس أن يقرّروا أيضاً؟



من هم هؤلاء الناس؟ إنهم ممارسون للحرف. ما هو الدور الذي يلعبونه في الحفاظ على الموروث غير الملموس/ الحرف؟

Image © Turquoise Mountain

ما هي وسائل الحفاظ على الموروث الثقافي؟

على الشريحة التالية بعض وسائل الحفاظ على الموروث الثقافي:

١. الترميم (للآثار والأبنية)
٢. التوثيق (يتضمن الأبحاث)
٣. التثقيف- بالحاجة إلى المحافظة على الموروث، والتثقيف بالممارسة (للحرف، إلخ)
٤. رفع الوعي الشعبي
٥. دعم العاملين في مجال التراث

اسأل المشاركين: اذكروا بعض الوسائل التي تمكّنتنا من الحفاظ على الموروث الثقافي. اكتشف إن كانوا قادرين على الإتيان بأفكار. أعطهم دقيقة للتفكير، يمكن أن يكتبوا أفكارهم، أو أن يحتفظوا بها لأنفسهم.

أو، بدلاً من ذلك، يمكن تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة، وأن يطلب منهم أن يفكروا معاً لما لا يزيد عن خمس دقائق.

اطلب من المشاركين، بعد أن تكون قد أعطيتهم وقتاً للتفكير في مجموعات، أن يضعوا قوائم بطرق الحفاظ على الموروث الثقافي. يمكنك كتابة هذه الاقتراحات على لوح ورقي. تأكد من أن كل فريق قد قدم اقتراحاته قبل الانتقال إلى الشريحة التالية.

وسائل الحفاظ على الموروث الثقافي:

١. الترميم/ الصيانة: للمباني، النُصُب والمعالم الأثرية، الأعمال الفنية والحرفية. يجب أن يتم دون تعريض أصالة الموقع أو القطعة للخطر.
٢. التوثيق: بناء أرشيف صور، تسجيلات سمعية وبصرية، سجلات مكتوبة (تتضمن الملاحظة والدراسة) ومتاحف.
٣. التثقيف: التعليم حول عنصر التراث، أو تعليم كيفية عمل عنصر التراث (أي فتح مدارس لتعليم الحرف والصيغ الفنية التقليدية).
٤. رفع الوعي الشعبي: مماثل للتثقيف، ولكنه موجه للجمهور الأوسع (كيف تتصرف في موقع تراثي، كيف تتذوق وتحتفل بالموروث الثقافي غير الملموس).
٥. دعم جهود الحفاظ على الموروث والعاملين فيه: التمويل، بناء القدرات، إلخ.

بعض وسائل حفظ التراث: (ملاحظة للمدربين: هذه ليست خانات محدّدة، إذ أنّ هناك تداخلًا بين العديد من هذه الوسائل)

٣. التثقيف- بالحاجة إلى الحفاظ على التراث، والتعليم بالممارسة (للحرف، وغيرها).

١. الترميم (للآثار والمباني)- للمباني، الآثار، الأعمال الفنية والحرفية، الأوراق، الكتب (أي شيء ملموس تعرّض للضرر). يجب أن يتم ذلك دون تعريض أصالة الشيء الذي يتم ترميمه أو الحفاظ عليه للخطر.

٤. رفع الوعي الشعبي- تستطيع الحكومات والمنظمات غير الحكومية أن تعمل على هذا عادة. يمكن القيام بذلك على شكل حملات خدمة شعبية، أو فعاليات عامة تساهم في رفع الوعي حول العنصر التراثي.

٢. التوثيق- بناء أرشيف أو مجموعة من السجلات حول العنصر التراثي. يمكن عمل التسجيل من خلال التصوير الفوتوغرافي أو الوثائق السمعية والبصرية. أعمال البحث والملاحظة التي يقوم بها العلماء، والمؤرخون، وعلماء الآثار، ومختصو الموسيقى الإثنية، وعلماء الإنسان، كلّها تتيح مزيداً من المعلومات ليتم جمعها والتعرّف عليها حول العنصر التراثي.

٥. دعم جهود العاملين في مجال التراث وحفظه: التمويل الحكومي أو الدولي لهذه الجهود.

ما هو الموروث الثقافي؟

الموروث الثقافي هو التعبير عن أساليب الحياة التي راكمها المجتمع وتم تمريرها من جيل إلى جيل، بما في ذلك العادات، الممارسات، الأماكن، الأشياء، التعبيرات الفنية والقيم. (ICOMOS 2002)

نص المدرب:

دعونا نعد إلى التعريف الذي قدّمته لكم في بداية هذه الجلسة. وقد أبرزت هنا بعض المصطلحات التي سنتحدث عنها، وهنا ترد المصطلحات المهمة بارزة باللون الأحمر:

الموروث الثقافي

١. الموروث الثقافي:

- ما هي "الثقافة"؟ هل تستطيعون تعريفها الآن؟
- الموروث الثقافي: لقد تحدّثنا فقط عن الموروث الثقافي، هل توجد أنواع أخرى من الموروث؟ هناك أيضاً الموروث الطبيعي (وهو البيئة الطبيعية/ التنوع البيولوجي، النباتات والحيوانات، النظم البيئية التي ورثناها من الأجيال السابقة).

٢. "التعبير" - ماذا نعني بالتعبير: إنه الطريقة التي نشكل بها أو نعبر بها لغة عن معتقداتنا. نستطيع أن نغني أغنية، كما نستطيع أن نبني صرحاً معمارياً، إلخ.

- "أساليب الحياة" - هي طريقة أخرى للتفكير بالثقافة.
- "المجتمع" - ما هو المجتمع؟ هل تمتلك كل المجتمعات موروثها الثقافي الخاص بها؟ هل الموروث الثقافي ملك لمجتمعه، أم هو ملك للأسرة الإنسانية جمعاء؟
- "العادات، الممارسات، الأماكن، الأشياء، إلخ" - هذه أمثلة على التعبير الثقافي.

ملاحظة للمدربين: الموروث الثقافي مفهوم شديد الاتساع، يتضمن كل ما يمكن اعتباره مثالاً على الإبداع الإنساني، بغض النظر عن وسيلة التعبير.

لم الحفاظ على (وحماية) الموروث الثقافي؟

يمنحنا صلة مباشرة مع ثقافتنا ومجتمعنا. إنه سجل يخبرنا من نحن كشعب وكبشر.

هل يختلف الحفاظ على الموروث الثقافي في زمن الحرب عنه في أوقات أخرى؟

اطلب من المشاركين أن يفكروا بالأسباب التي تدعونا إلى الحفاظ على الموروث الثقافي. لماذا يعتبر هذا مهماً؟

أجوبة محتملة: إنه سجل للإبداع الإنساني، إنه يخبرنا عمّا هي قيم مجتمعنا، إنه يفسّر العالم من حولنا، كيف نعيش، وبماذا نحتفي. إنه



نحن شعب ذو ثقافة وموروث وحضارة، وبهذا فإننا نستحق أن نوجد.
نحن موجودون لأننا نمتلك موروثنا الخاص وحضارتنا....).

(إرث الأردن) جمعية للحفاظ على الموروث الثقافي في الأردن. اطلب
من المشاركين الاطلاع على هذه الجمعية.

اطلب من المشاركين أن يأخذوا بضع ثوانٍ للنظر إلى هذا الملصق.
(اعتذر منهم عن عدم تمكّنك من توفير صورة ذات جودة أعلى).
ثم اطلب من المشاركين أن يصفوا ما هو هذا الملصق (ملصق
سياسي لمنظمة التحرير الفلسطينية احتفاءً بالدورة السابعة عشرة
للمجلس الوطني الفلسطيني، عمان ١٩٨٤). ما الذي يريد ياسر عرفات،
أبو عمار، قوله؟ ما هي العلاقة بين الثقافة والقومية؟ (إحدى الإجابات:

**هل الموروث الثقافي يتطور،
أم هو ثابت؟ هل هو حيٌّ أم
هو ميت؟**

اطلب من المشاركين أن يفكروا بموروثهم الثقافي باعتباره شيئاً حياً
ودائماً يتطور، ولكن قد يكون لدى المشاركين رأياً آخر بشأن موروثهم
الثقافي وما يميّزه. اطلب منهم أن يناقشوا فكرة الموروث الثقافي،
وهل هو ثابت أم متطور، ولماذا يعتقدون ذلك. اسألهم عن الأصالة،
وكيف يعرّفونها، وهل تتغير الأصالة، أم تبقى على حالها.

كيف نوفّق بين كون الموروث الثقافي متطوراً / متغيّراً وأصالته؟

يمكن استكمال هذا النقاش في الجلسة الإرشادية، إذا أراد المشاركون ذلك.

حالة دراسية: ندى دبس (لبنان)



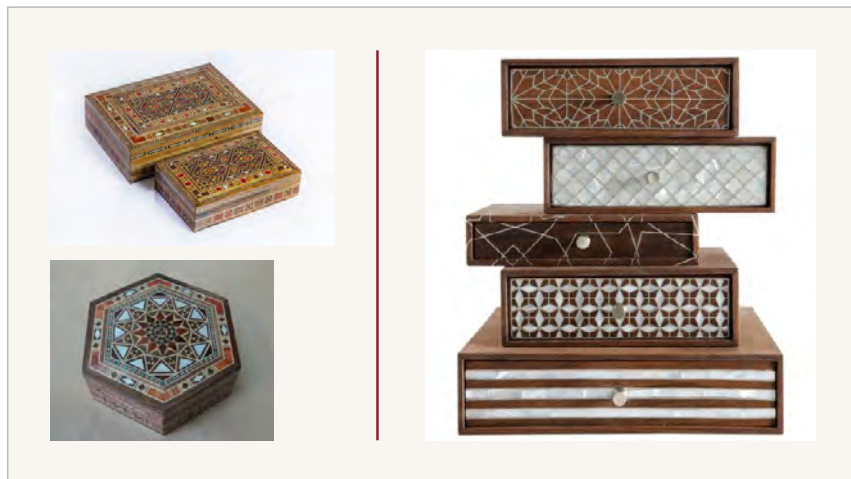
<http://www.nadadebs.com>

<http://www.nadadebs.com>

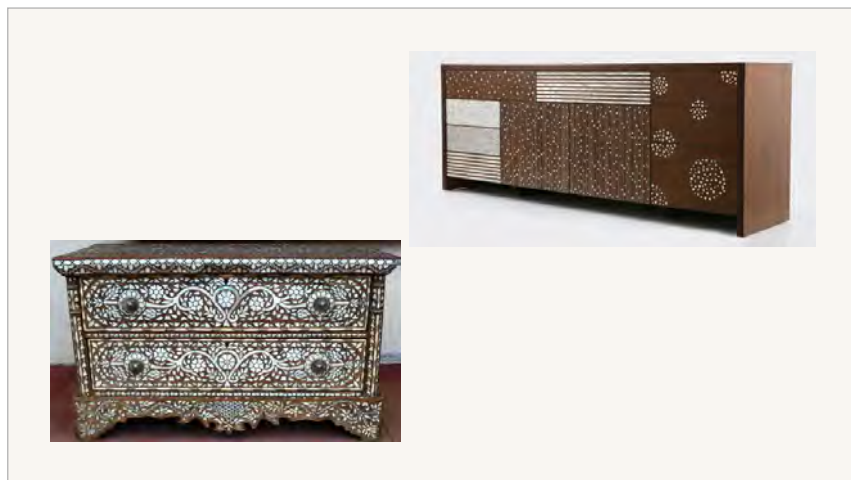
هذه المصممة هو مزيج من التصميم الحرفي الزخرفي الشرقي، والجماليات اليابانية، والموهبة في التصميم، والشكل الحدائي. هي تصمم القطع التي تبيعها، وتوظّف حرفيين محليين من سوريا ولبنان لإنتاج تصاميمها، وهي تصنع قطع أثاث صغيرة وقطعاً للديكور، مثل هذه الأطباق الصغيرة (تصنّف معرضها على موقعها الإلكتروني).

اضغط على رابط الموقع الإلكتروني للمصمّمة اللبنانية ندى دبس.

نص المدرب: دعونا ننظر إلى عمل ندى دبس، المصمّمة اللبنانية المقيمة في بيروت، والتي حقّقت النجاح إقليمياً ودولياً. إذا شعرت أن عملها أعطاك إحساساً أليفاً ولكن غريباً، فذلك لأنّ عمل



- هل من المقبول الاستعارة من ثقافات أخرى، وإدماج الألوان والتصاميم والأساليب؟ هل الاستعارة تجعل المنتج أقل "أصالة"؟
- بعد الاطلاع على معرضها عبر موقع ندى دبس الإلكتروني، انظر إلى الصور على جانبي الشريحة التالية:
- ما رأيك بعملها؟
- هل تروج أو تحافظ على موروثها؟ لماذا، ولماذا لا؟
- الذين يعملون منكم في الصدفيات، هل يعجبكم هذا النوع من التصميم؟ هل ما زلتم تعتقدون أنه مشرق/ شامي؟



اسأل المشاركين ذات الأسئلة على الشريحة السابقة.



بإمكانك أن تطلب من المشاركين أن يفكروا في هذه المقولة لندى ديس.

استراحة: ١٢:٠٠ - ١٢:١٥



نشاط: ١٢:١٥ - ١٢:٤٥

تحديد القيم الثقافية في الموروث الملموس والموروث غير الملموس

- صورة فوتوغرافية لمبنى تاريخي مهم أو موقع أثري
- صورة لطبق منسف، أو لأي طبق تراثي آخر
- *حاول أن تدخل في المجموعة صورة أو غرضاً غير اعتيادي/ غير متوقع، لا يوحي للوهلة الأولى أنه مثال على الموروث الثقافي.
- على الفريق أن يملأ نموذج النشاط. هذا الجزء سيأخذ خمسة عشرة دقيقة. وبمجرد أن ينتهوا من ذلك، اطلب من كل فريق أن يقدم إجابته.
- من الأغراض/ الصور التي يمكن استخدامها في هذا التمرين:
 - صندوق دمشقي مرصع بالأصداق.
 - ثوب مطرّز (سوري أو أردني)
 - منتج معدني (نحاس أصفر أو نحاس)- مثلاً: الدلة

تاريخ المنظمات الحرفية في بلاد الشام من الفترة العثمانية حتى الآن

(مقدمة قصيرة جداً)

(العصر العثماني وما قبله)، وأن نستخدم مفهوم التغيير كعامل مساعد لمناقشة كيفية صمود الحرف أمام الحاضر المضطرب، مع العلم بأنها صمدت في الماضي (إلا أنها تغيرت لتتوافق والظروف السائدة). يمكن تتبع المزاولة الحالية للحرف - بطريقة مباشرة - تبعاً للنظام الذي كان سائداً في الفترة العثمانية (من أوائل القرن السادس عشر إلى أوائل القرن العشرين).

يستخدم لفظي سورية وبلاد الشام هنا تبادلياً.

١٢:٤٥ - ١٣:٣٠

(من المتوقع أن يستغرق هذا الجزء بين ٤٥ - ٦٠ دقيقة)

ملحوظة للمتدربين:

لماذا نغطي هذا الموضوع؟ جزء من الغرض العام لهذه الورشة هو الوصول في النهاية إلى المساهمة في الحفاظ على الحرف، وذلك بتشجيع الصناعات الماهرة والحرفيين والنساء على الاستمرار في ممارسة هذه الحرف. إننا نشعر بأهمية دعمهم لتحقيق الاستمرارية في ممارستهم لهذه الحرف المتواجدة في بلاد الشام عبر الزمن



إن قطاع الحرف القائم حالياً في سوريا وأجزاء أخرى من بلاد الشام يعتمد بشكل كبير على النموذج الذي كان قائماً خلال الفترة العثمانية.

المدرّب:

ظلت سورية (بلاد الشام) لزمن طويل مركزاً إقليمياً ودولياً رئيساً للإنتاج الحرفي منذ العصور الغابرة وحتى الآن. لقد استفادت سورية تجارياً من موقعها الجغرافي شرقي البحر الأبيض المتوسط، حيث تقع المدن السورية، مثل دمشق وحلب، على طرق التجارة الرئيسية الشهيرة، بما فيها طريق الحرير.

إن قطاع الحرف القائم حالياً في سوريا وأجزاء أخرى من بلاد الشام يعتمد بشكل كبير على النموذج الذي كان قائماً خلال الفترة العثمانية.



موكب طائفة صانعي الزجاج

الشرائح ٧-٤

(ملاحظة للمدرّبين- الشرائح ٤-٧: بإمكانك أن تتنقّل بين الشرائح الأربع التالية كما ترغب، وكلها تصوّر حرفيين/ أعضاء نقابات من إسطنبول العثمانية في القرنين السادس عشر والثامن عشر).

التاسع عشر حتى أواخره، إلا أن لدينا كتباً مصورة تبين رجال نقابات إسطنبول وهم يسيرون في مواكب احتفال إمبراطورية. الصور التي توضحها الشرائح القليلة الآتية جاءت من كتابين مصورين ظهرا احتفالاً بمناسبة ظهور أولاد السلطان العثماني، وكان ذلك في سنة ١٥٨٧ وسنة ١٧٢٠. هذا وقد انتهزت النقابات فرصة الموكب الاحتفالي لإبراز المهارة الحرفية لمنتجاتها. ويمكن أن نفكر في أن هذا يتشابه مع المعارض الحرفية التي سادت في سورية قبل الحرب، فقد كانت تقام – ولو جزئياً – لإظهار الثراء الحرفي لإنتاج الدولة وبضائعها، إلى جانب مهارة وخبرة الحرفيين.

الصورة: موكب صانعي الزجاج، سرنامة هومايون ١٥٨٧.

قام الحرفيون - تحت العثمانيين - بتنظيم أنفسهم إلى ما يمكن أن نطلق عليه اليوم اسم "النقابات"، حيث أطلق عليها بالتركية لفظاً "أصناف أو طائفة"، وسمّيت بالعربية طوائف حرفية. من الهام أن نفهم أن بعض الكيانات الأخرى كان يطلق عليها أيضاً اسم طائفة، مثل طائفة اليهود. أنشئت النقابات للحرفيين والصناع المهرة في المدن، ويعتبر نشاطهم أقرب إلى المهن الحضرية، حيث أن المناطق الريفية كانت تتسم أساساً بالنشاط الزراعي، وكانت لكل مدينة شبكة من القرى المجاورة يحصل الحرفيون من خلالها على المواد الخام لصنع بضائعهم وبيعها إلى أهل المدينة والريف.

ليس لدينا تصور كامل لما كان عليه الحرفيون قبل منتصف القرن



موكب طائفة الخبازين

للحكومة من أعضائها (رافق، ٢٠٢٠: ١٠٢). وقد قامت النقابات بالإشراف على توزيع المواد الخام على الحرفيين مؤكدة على العدالة والمساواة وبأسعار محكمة.

الصورة: موكب طائفة الخبازين، سرنامة هومايون ١٥٨٧.

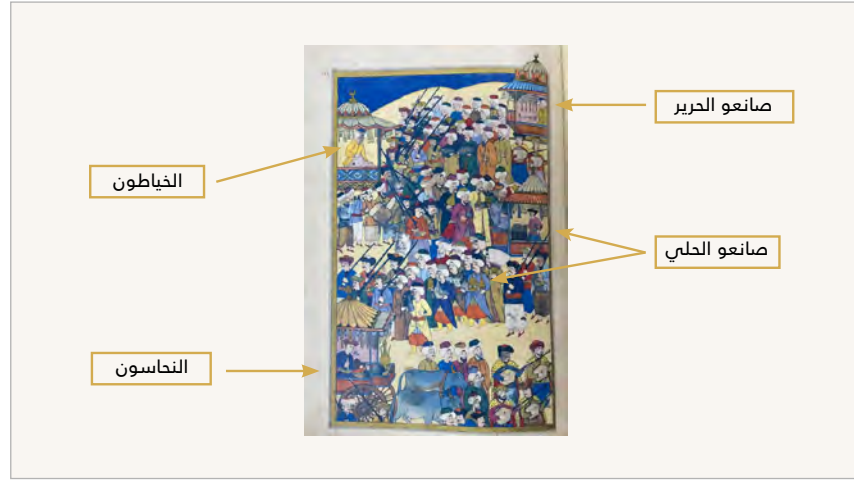
في سوريا العثمانية كانت النقابات تمثل العمود الفقري لاقتصاد البلد، أي أنها لازمة لتسييرها من خلال التحكم في إنتاج البضائع والخدمات، وفي التسويق (مثال ذلك تحديد ثمن البضائع والخدمات). كانت النقابات في المدن السورية - مثلها مثل باقي البقاع العثمانية - تعمل باستقلالية نسبية، مع تدخل محدود من الحكومة طالما أنها تقوم بنشاط اقتصادي منظم "كفؤ"، وطالما تقوم بجمع الضرائب



صناعة الفخار

الصورة: صانعو الفخار. من سرنامة هومايون، ١٥٨٧، أخذت من كاترين هيس (المحررة)، فنون النار: التأثير الإسلامي على صناعة الزجاج والسيراميك خلال عصر النهضة في إيطاليا (متحف J. Paul Getty، ٢٠٠٤).

على الرغم من أن التنظيم الداخلي للنقابة الحرفية تنظيم هرمي، إلا أنها تقدم لأعضائها دعماً تبادلياً وإحساساً مجتمعياً. لا يحقق التنظيم الهرمي تميزاً فردياً وفائدة داخل النقابة فحسب، بل يحقق أيضاً نوعاً من الالتزامات والتوقعات التي تفرض على الأعضاء. فعلى سبيل المثال، كانت الحكومة العثمانية، أو المسؤولون فيها، يفرضون الضرائب على النقابة ككل وليس على الأعضاء كأفراد، وكان على رئيس النقابة (والذي يشار إليه باسم الشيخ) فرض الالتزام الضريبي وفقاً للمرتبة وللوضع الاقتصادي لكل عضو. وبالمثل، يحصل الحرفي على أجره أو دخله وفقاً لرتبته.



كانوا يتوجهون إلى التخصص في بعض الحرف، مثل صناعة الذهب والفضة.

الصورة: عبد الجليل لوني، سرنامه هومايون، ١٧٢٠

كان غالبية السكان في سوريا من المسلمين، وعلى الرغم من ذلك فقد تضمنت الكثير من النقابات على المسيحيين واليهود الذين كانوا يمارسون حرفاً مختلفة ويتمتعون بنفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات كباقي أعضاء النقابة، وقد قيل إن المسيحيين والمسلمين



الوضع؟ وضع هذا النظام للتأكد من جودة نوعية العمل تحت إشراف شيخ النقابة. كما أن ذلك يحد من أعداد أعضاء النقابة لمنع المنافسة الخارجية ولتأكيد المساواة في جمع الضرائب بين الأعضاء (رافق: ٢٠٠٢، ١٠٣).

الصورة: "صانع سيوف، دمشق"، مجموعة ماتسون، مكتبة الكونجرس، ومقتطف بالعربية من قاموس الصناعات الشامية للقاسمي (١٩٨٨).

ما هي المراتب في عضوية النقابة؟ عموماً كانت هناك ثلاث رتب: الأجير "صانع تحت التمرين"، والصانع، والمعلم. وسوف نشرح كلًا منهم في اتجاه تصاعدي للرتبة.

الأجير: نقطة البداية في المهنة كعضو في النقابة. وقد يكون الأجير من الأطفال أو المراهقين. وكان الأجير يعمل ويتعلم تحت إشراف معلم، ويحصل على معاش يكفي طعامه وملبسه ومصروفات أخرى. عادة ما يتم التوقيع على عقد بين الأجير والمعلم إذا كان الأجير بالغاً للسن القانونية، وإذا كان الأجير طفلاً يكون العقد بين ولي أمر الطفل والمعلم. ويكون عدد الأجير المتعاقد معهم حسب حجم الورشة. وبالطبع ليس من الغريب أن يكون ابن المعلم أجيراً مع والده أو أي من أقربائه.

وقد قال المؤرخ السوري عبد الكريم رافق إن أن على أي شخص يريد أن يلتحق بنقابة أن يبدأ كأجير ثم يتدرج خلال الرتب دون النظر إلى ما إذا كان قد وصل إلى مرتبة أعلى (صانع أو حتى معلم) في مكان آخر (وهذا يعني في مدينة أخرى) ولا إلى ما لديه من خبرة. لماذا كان هذا



الرتب في المنظمات الحرفية

١. الأجير

٢. الصانع

الأجراء، وسداد أجور الصانع، وما إلى ذلك. كذلك، فإن المعلمين أنفسهم قد يؤخرون ترقية الصانع للحد من المنافسة، أو بسبب عدم وجود أماكن شاغرة. سمحت الحكومة بعدد محدد من المعلمين في كل مدينة، ولا يسمح لمعلم أن يفتح ورشة إلا بترخيص رسمي (في معظم الأحيان ينتقل الترخيص من أب إلى ابنه). قانون النقابات (نظام الجدك) كان يهدف بالأساس إلى حماية النقابات ومراقبة الجودة، حيث أنه حصر إدارة الورشات في الحرفي المعلم.

الصورة: "نساج عباءات"، مجموعة ماتسون، مكتبة الكونجرس.

الصانع: عندما يتعلم الأجير الحرفة، ينتقل إلى مرتبة الصانع ويحصل على أجره يومياً أو أسبوعياً، أو عند إتمام عمل معين (كقطعة قماش مثلاً). كانت ترقية الأجير إلى صانع تدعو إلى احتفالية عامة قد تقام مثلاً في حديقة عامة (انظر إلياس عودة، نبذة تاريخية).

كان الصانع يشكلون أغلبية أعضاء النقابة، وأكثرهم إنتاجية. إن ترقية الصانع إلى معلم قد تأخذ بعض الوقت وذلك لعدد من الأسباب، وقد لاحظ رافق أن العديد من الصانع قد يفضلون تأخير ترقيةهم إلى معلم، حيث أن الترقية إلى معلم تعني المزيد من المسؤوليات، خاصة المسؤولية المالية، ومنها صيانة الورشة، وتغطية تكلفة



الرتب في المنظمات الحرفية

١. الأجير

٢. الصانع

٣. المعلم

فقط من أعضاء هذه النقابات، بل كانوا أيضاً من رؤساء تلك النقابات أحياناً.

ينتخب المعلمون رئيس النقابة أو الشيخ: "كان الشيخ يهتم بمصالح الطائفة، وينظم شؤون أعضائها، ويوزع المواد بالتساوي بينهم، ويمثلهم أمام السلطات، ولهذا فقد كان يسمّى أحياناً المتكلم، أي الناطق باسم الطائفة، كما في الجملة المستخدمة بمناسبة تنصيب الشيخ، إذ يُقال: نُصّب شيخاً ومتكلماً".

الصورة: "صانع فخار- القدس"، مجموعة ماتسون، مكتبة الكونجرس.

المعلم: المعلم هو الشخص الذي يمتلك الخبرة في كافة جوانب وعناصر الحرفة نفسها، فهو الذي يعمل تحت يده صانع قد يوصي بأن تتم ترقيته، ويتم الحصول على موافقة من المعلمين الآخرين في النقابة. وكترقية الأجير إلى صانع، فإن الترقية إلى معلم تتطلب أن يكون لدى الصانع المهارة والمعرفة اللازمين، ولكن عليه أن يثبت التزامه بالقيم الأخلاقية والشخصية الجيدة. لقد كانت الأخلاقيات والالتزام بالبادئ السلوكية في العمل من المواصفات المطلوبة في كافة أعضاء النقابة، خاصة من كان يتم اختيارهم منهم رئيساً للنقابة. وكثيراً ما حلت القيم الأخلاقية محل الهوية الدينية، وقد بينت المستندات التاريخية السورية أن كلاً من اليهود المسيحيين لم يكونوا



موكب طائفة الخياطين

سمات العمل النقابي: (رافق، ١٩٩١)

٥. كان للطائفة سلطة كاملة على أعضاء النقابة، ولم يكن يحق لهم العمل إلا في الأماكن المخصصة لهم.

على الرغم من وجود نظام نقابات جماعي (نوع من الأخوية)، قبل تأثير أوروبا الصناعية على التجارة، كان من النادر أن يتشارك معلم حرفة ما مع معلمين آخرين أو مع بائعي التجزئة. لم تكن الشراكات مُستحبة، وكان القضاة يشجعون المعلمين على العمل بشكل مستقل، إذ أنّ الشراكة، خصوصاً مع بائعي التجزئة، قد تقود إلى تحديد أسعار اعتبرها القضاة ظالمة للمستهلكين. وبسبب هذه القواعد الصارمة التي تنظم ممارسة أعمالهم، فقد كان من الصعب على رجال النقابات/ الحرفيين أن يراكموا ثروات طائلة (سجلات الملكيات تشهد على ثروتهم المتواضعة نسبياً). هذا النظام سيتآكل ببطء تحت تأثير التحول الحضري المتزايد، والتغيرات في سياسات الوقف، والسياسات التجارية في القرن التاسع عشر. (رافق، ١٩٩١)

١. أدوار هامة تتعلق بالإدارة الاقتصادية والمالية. "تبنّت النقابات مبدأ تقسيم العمل، وقامت بتنظيم توزيع المواد الخام بين أعضائها، وضمنت جودة المنتج، وحددت أسعار السلع، وقامت بجمع الضرائب المفروضة عليها من أعضائها".

٢. "تسويق سلع الطائفة الخاصة، مثل: المنسوجات، الصابون، الحبال، إلخ، كان يجري في أسواق خاصة، يضم كل منها نوعاً واحداً من السلع".

٣. "كانت جودة المنتجات همّاً رئيسياً" للنقابات. فمثلاً: "عدد الخيوط في المصنوعات الحريرية، وطول القماش قبل وبعد نغعه في الماء، وزنه قبل وبعد الصباغة، كل هذه كانت تُحدّد من قبل الطائفة، ويتم الالتزام بها بدقة من قبل الأعضاء"، وأي عضو لا يتّبع هذه القواعد الصارمة كان يُعاقب من قبل القاضي (ليس واضحاً كيف كان يتم ذلك)، وعليه أن يدفع غرامة تكون في العادة لمؤسسة دينية.

٤. النقابات تحدّد الأسعار، ولكن القضاة يمكن أن يتدخلوا (حيث تراجعت سلطة المحتسب في هذه الفترة). وعندما تراجعت سلطة النقابات في القرن التاسع عشر، أصبح القاضي يتدخل بشكل أكثر مباشرة، ممثلاً لسلطة الحكومة العثمانية.

التغيرات في القرن التاسع عشر والعشرين



أثرت التغيرات في التجارة سلباً على الإنتاج المحلي لبعض السلع، وازداد الوضع تفاقمًا بسبب تطوّر وسائل المواصلات. في عام ١٨٣٨ وقّعت الحكومة العثمانية اتفاقية تجارية مع بريطانيا (كما وقّعت اتفاقيات مشابهة مع دول أخرى) كانت في صالح الواردات البريطانية (ضرائب أقل من تلك المفروضة على التجارة الداخلية). وأتاح افتتاح طريق بيروت- دمشق في عام ١٨٦٣ للبضائع الأوروبية الدخول بسهولة إلى بلاد الشام، وهذه البضائع أدّت إلى انخفاض أسعار الإنتاج المحلي، خصوصاً النسيج وصناعة الزجاج. لقد عمل ٢٠٪ من عمالي دمشق في صناعة النسيج، وهكذا كان تأثير الواردات الأوروبية وتهميش إنتاج النسيج المحلي هائلًا. وهذا لم يؤثر فقط على العمال المحليين، ولكنه أثر أيضاً على البنية التشغيلية للنقابات.

ملاحظة للمتدربين: التغير ثابت، وبهذا العنوان لا نعني أنه لم تحدث تغيرات على بناء وطبيعة النقابات السورية قبل القرن الثامن عشر والتاسع عشر. وبالرغم من أن الموضوع لم يدرس بالقدر الكافي، فالعلماء والمؤرخون يعلمون أكثر عن كيفية تأثير النقابات بالعوامل السياسية والاقتصادية في فترات لاحقة.

أثرت عدة عوامل على ممارسة الأعمال الحرفية خلال القرن التاسع عشر، والتي سبّبت تآكل سلطة النقابة كبنية تنظيمية أساسية للإنتاج الحرفي في سوريا/ العالم العثماني.

تغيرات في الذوق والموضة



أخذت هذه الصورة عام ١٩٠٨. لاحظوا البدلة الأوروبية التي يرتديها الرجل الجالس، وملابس الأطفال الواقفين حوله

الأوروبي كتعبير عن اتّباعهم للموضة، ويزيدون في الزخرف، كاستخدام العصا وربطة العنق والمنديل. واستخدمت الطبقات الدنيا مثل هذا الزي أيضاً لتعبّر عن تطلّعاتها للارتقاء في السّلم الاجتماعي.

في الوقت الذي طرأت فيه تغيرات على السياسات التجارية، كانت تطرأ تغيرات في طلب على سلع معينة في السوق المحلي. فالقماش الأوروبي المستورد أرخص، كما أنه أنسب لنمط الملابس الأوروبية (البدلات والبنطلونات) التي كانت على الموضة لشرائح معينة في المجتمع. لقد أصبح رجال ونساء الطبقة المتوسطة والعليا يتبنون الزي



صور مأخوذة من كتالوغ شركة ديميتري ترزي وأولاده الموجهة للسياح والمشتريين الأوروبيين والأمريكيين. لاحظوا الأرقام المكتوبة لتسهيل عملية الطلب.

الشرائح ١٤-١٥:

لقد حدث وعيٌ جديد وتحوّل باتجاه خدمة السوق السياحي: إذ أدى ازدياد أعداد السياح الأمريكيين والأوروبيين إلى دمشق إلى زيادة الاهتمام بحرف معينة، خصوصاً المصنوعات الخشبية والمنتجات المرصّعة بالصدف. كما شجّعت التغيّرات في الذوق الحرفيين ورجال الأعمال على إنتاج سلع تنسجم مع نمط الحياة الأوروبية (فالمفروشات الصلبة، مثل المقاعد الخشبية والطاولات، لم تكن تلك المستخدمة تاريخياً في البيوت السورية (أو العربية/ الشرق أوسطية).

هذه الشريحة تتضمن كتالوغاً أنتج من أجل السياح الأوروبيين والأمريكيين إلى دمشق. لقد مكّن الرخاء والتقدّم التكنولوجي في المواصلات الأوروبيين، وكذلك الأمريكيين بشكل خاص، من السفر إلى الخارج، وأدى الاهتمام المتزايد بالأراضي المقدّسة إلى قيام الكثيرين بزيارة فلسطين وسوريا. ويمكن العثور على العديد من القطع المشابهة للأثاث في الصور في متاحف أمريكية وأوروبية، عامة وخاصة، تمّ التبرع بها من قبل مالكيها السابقين أو ورثتهم.

ملاحظة للمدرّبين: كيف نعرف هذا؟ لدينا مصدران لفهم ذلك: الأول هو سجلات ملكية المتوقّفين الموجودة في سجلات المحكمة العثمانية، وهذه السجلات ليس فيها إلا القليل عن المفروشات الصلبة. كانت هذه السجلات تتضمن جميع ممتلكات المتوقّفين، بما في ذلك الأغراض الشخصية، مثل الملابس والكتب والفرش، إلخ. المصدر الآخر هو تقارير المسافرين، وحتى كتابات التجّار الذين لاحظوا أن معظم البيوت تخلو عادة من هذا النوع من الأثاث حتى بداية القرن العشرين. فعلى سبيل المثال، كتب المسافر الفرنسي فولني، الذي قضى بعض الوقت في سوريا، في عام ١٧٨٧، أن "قائمة محتويات البيت الغني تحتوي على السجاد، الحُصْر، الوسائد، الفرشات، بعض الشراشف القطنية، صواني نحاسية أو خشبية تستخدم كمناضد، بعض الأواني، مطحنة، مدقّة متنقلة، وبعض البورسلان والأطباق المصنوعة من النحاس".

الصورة: ديمتري ترزي وأبنائه، تجار منتجات حريرية وأثاث شرقي، وصفحات من كتالوغهم. كل هذا من ستيفن وير، دمشق: الحدّثة العثمانية والتحوّل الحضري (١٨٠٨-١٩١٨) (مطبعة جامعة آرهوس، ٢٠٠٩).



صفحات من كتالوغ المعرض الدولي ويظهر فيها الجناح التركي/ العثماني

وهذه مؤشرات إضافية على أن الإنتاج كان موجّهاً للخارج، وللذوق الأجنبي. تظهر في الشريحة صفحات من كتالوغ المعرض الدولي في مدينة شيكاغو في عام ١٨٩٣.



يستجيب إنتاج الحرف اليدوية لضغوطات السوق، ويبدأ نظام النقابات القديم في الانهيار

٦. كانت الأسواق في القرنين التاسع عشر والعشرين أكثر تقلباً وأكثر عرضة لتغير القوى (التغير في الطلب على البضائع، تقلب أسعار المواد الخام)، مما أدى إلى عدم استقرار الأسعار والأجور. تجدر الإشارة إلى أن الأسعار السابقة كانت تحدد من قبل النقابات، ولم تكن خاضعة لمزاج قوى السوق المتقلبة.

٧. تصاعد التوتر بين المعلمين والحرفيين. سرعان ما أصبح العديد من المعلمين تجاراً، أو كما سمّاهم رايلي (١٩٩٣) "رجال الأعمال التجاري". كان رجل الأعمال التاجر مختلفاً عن معلّم النقابة القديم، لكونه لم يعد هو المنتج بنفسه، ولم يمرّر مهاراته الإنتاجية لعمّاله (أي للحرفيين)، وبذلك كانت وظيفته إدارية، مكتبية وتجارية (رايلي ١٩٩٣، ٩٠).

٨. لم يعد الحرفيون مطالبين بالعمل في أسواق محددة، وأصبحوا أكثر حرية في التنقل بحثاً عن عمل.

لقد مضى زمن نظام تضامن النقابة/ الحرفة، ولكن ليس كلياً، فالحرفيون (المنتجون/ العمال المتنقلون) ظلوا في ذلك الوقت يُظهرون "تضامناً طبقياً". ولكن أصبح واضحاً أنّ إدارة وملكية الإنتاج تعود لرجال الأعمال والتجار، وليس فقط للحرفيين أنفسهم.

ملاحظات للمدرّبين: فيما يلي موجز لأهم التغيرات التي حدثت على مدى القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين. يرجى ملاحظة أن هذا الموجز ليس شاملاً، فالهدف منه هو الإشارة إلى حدوث تغيرات في نظم الإنتاج. كما يرجى ملاحظة أنه يتعلق بصناعة النسيج، وهي إحدى الصناعات الأهم في سوريا في ذلك الوقت، إذ أن الصناعات الأخرى لم تشهد مثل هذه التغيرات الحادة.

التغيرات في بنية النقابات والإنتاج الحرفي في سوريا خلال القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين:

١. التنافس مع البضائع المستوردة الرخيصة، مما يعني أن البضائع المنتجة المحلية لم تعد قادرة على المنافسة. وهكذا، فإن العديد من النقابات والحرف التي تمارسها اختفت، أو تقلص عددها بشكل ملحوظ.

٢. لم يعد المعلمون الحرفيون يعملون فرادى، إذ بدأوا بعمل شركات، إما فيما بينهم أو مع التجار.

٣. أصبح العديد من المعلمين أنفسهم تجاراً. انظر #٧ أدناه.

٤. خفّت القيود على تراخيص الملكية، ولم تعد حكراً على معلّمي الحرف، فأصبح من الممكن لهذه التراخيص أن تُشتري ومن ثم تُأجر. ولأن المعلمين لم يعودوا يملكون السيطرة الكاملة على الإنتاج، فقد تراجع مستوى جودة منتجات النقابة.

٥. في بعض الصناعات، مثل صناعة النسيج، انتشرت الورشات الأكبر (بسبب الاندماج). العمال المتنقلون أصبحوا أصحاب رواتب في منشآت أشبه بالمصانع، انخفضت الأجور، وأصبحت البطالة حقيقة واقعة. (الدخول إلى حرفة ما لم يعد مقتناً بشكل صارم).



إنتاج الحرف التقليدية اليوم

التحديات التي تواجهها صناعة الحرف اليدوية التقليدية في سوريا (بحسب مقال نشر في العام ٢٠١٣):

١. تعدد الجهات الوصائية على النشاط الحرفي السوري (توجيهات متنافسة ومتناقضة تأتي من الوزارات المختلفة، مثل وزارات الاقتصاد والتجارة والسياحة، إلخ).
٢. التخلي عن الحرفة والتحول إلى عمل آخر (للعمل في المصانع، أو التحول إلى قطاعات أخرى).
٣. صعوبة تمويل الورشات والمشاريع.
٤. عدم وجود مراكز للتعليم والتدريب على الحرف اليدوية.
٥. محدودية الأسواق المحلية وصعوبة تسويق المنتج اليدوي.

اسأل المشاركين عن توصياتهم من أجل تطوير أو تعزيز قطاع الحرف في سوريا والحفاظ عليه. هل يستطيعون أن يستمدوا الإلهام مما أصبحوا يعرفونه الآن عن تاريخ الإنتاج الحرفي في بلاد الشام، أو عن الطرق التي يمكن من خلالها الحفاظ على الموروث الثقافي؟ افعل ذلك قبل الانتقال إلى الشريحة التالية، والتي تتضمن توصيات المقال المشار إليه أدناه:

أحمد خ. عطية، "تنمية الحرف اليدوية التقليدية والأسواق التراثية كمدخل لتعزيز السياحة الثقافية: الواقع، التحديات وآفاق التطوير في سورية"، مجلة جامعة تشرين -العلوم الهندسية، المجلد ٣٥، العدد ٥ (٢٠١٣): ٩-٢٩.

الصورة: سبوتنيك، الحرفيون أثناء العمل، دمشق.

اطلب من المشاركين السوريين أن يتبادلوا ما يعرفونه عن كيفية تنظيم الإنتاج الحرفي في أماكن تواجدهم في سوريا، وكذلك من المشاركين من غير السوريين كيف تمارس الحرف في بلدهم.

ملاحظة للمدرّبين: فيما يلي عرض موجز للإنتاج الحرفي في سوريا في أواخر القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين.

العديد من مؤسسات إنتاج الأعمال الحرفية مبنية على الشكل التالي:

١. مالك المؤسسة يدير الجانب الإداري والتجاري، وهو ليس دائماً منتجاً/ حرفياً. فنموذج رجل الأعمال التاجر يظل قائماً.
٢. يوجد الآن مصممون- مبتكرون- يقدّمون تصاميم للحرفيين لينتجوها.
٣. الحرفيون ينفذون التصاميم التي تقدم لهم من المصممين.

ملاحظة: يرجى ملاحظة أن هذه الأدوار ليست محددة تماماً، فهناك أحياناً بعض التداخل، فعلى سبيل المثال: فالحرفي #٣ قد يصمم ويبتكر #٢.

يواصل سوق الحرف توجيه عمله نحو التصدير وسوق السياحة. وكما في القرن التاسع عشر، فإن حرفيي اليوم ينتجون الكثير من البضائع لدول الخليج العربي، إما لزبائن أفراد أو لسوق أكبر من الزبائن (مثل سلاسل الفنادق، إلخ). حتى لدى السوريين الذين يعملون في لبنان والأردن، فإنه لديهم شعور بأن الزبائن الحقيقيين موجودون هناك، وليس محلياً.

قبل الانتقال إلى الشريحة التالية، اسأل المشاركين عن الصعوبات التي ربما كان يواجهها قطاع الحرف في سوريا قبل الحرب.

نصائح لتحفيز وتشجيع قطاع الصناعات الحرفية التقليدية في سوريا (٢٠١٣):

- تسجيل وتوثيق الصناعات الحرفية اليدوية
- تخصيص أسواق لهذه الصناعات
- إحداث معاهد متخصصة ومراكز تدريبية
- تأمين منافذ لتسويق المنتجات الحرفية
- تشجيع الاستثمار
- تحفيز الطلب الداخلي
- دعم الخامات المستوردة

اقرأ التوصيات مع المشاركين، واسألهم إذا كانت لديهم أية إضافات.

التوصيات من مقال: أحمد خ. عطية، "تنمية الحرف اليدوية التقليدية والأسواق التراثية كمدخل لتعزيز السياحة الثقافية: الواقع، التحديات وآفاق التطوير في سورية"، مجلة جامعة تشرين -العلوم الهندسية، المجلد ٣٥، العدد ٥ (٢٠١٣): ٩-٢٩.



كيف أثرت الحرب على صناعة الحرف التقليدية في سوريا؟

مبيعاتنا، والذي بدوره يعتمد على السياح. وضعنا صعب الآن، ونحن نعمل بما هو متوفر لدينا“.

وأضاف: “هذه الحرب جعلت الجيل الجديد غير راغب في تعلّم المهنة”، وأضاف: “يقلقني أن هذا التّول سيتوقف عن النسيج“.

انظر أيضاً:

“الحرب في سوريا تحكّم على الصناعات الحرفية بالموت البطيء”، ١ كانون الثاني ٢٠١٦. أخبار الخليج <https://gulfnews.com/news/mena/syria/syria-war-condemns-handicrafts-industry-to-slow-death-1.1651107>

“صناعات تقليدية دمشقية على طريق الاندثار”، ١ كانون الثاني ٢٠١٦، جريدة الحياة. <http://www.alhayat.com/article/722347/%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%B9%D8%A7%D8%AA-%D8%AA%D9%82%D9%84%D9%8A%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%AF%D9%85%D8%B4%D9%82%D9%8A%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D8%AF%D8%AB%D8%A7%D8%B1>

“حرف يدوية دمشقية تراثية مهددة بالاندثار”، هشام عدرة، ٩ أيار ٢٠١٣، الشرق الأوسط http://archive.aawsat.com/details.asp?secti-on=54&article=727900&issueno=12581#.W7fVohMzb_Q

اطلب من المشاركين أن يتحدثوا عن آرائهم حول تأثير الحرب في سوريا على قطاع الحرف.

فيما يلي بعض المعلومات عن تأثير الحرب على قطاع الحرف اليدوية: من جريدة Jordan Times، “في دمشق القديمة الحرب تهدّد الحرف اليدوية السورية” ١١ كانون الثاني ٢٠١٦ (<http://www.jordantimes.com/news/business/old-damascus-war-threatens-syrian-handicrafts>)

“كانت التصاميم الحرفية مرغوبة من السياح، الذين ضحّوا ما يصل إلى ١٢٪ من مجمل الإنتاج المحلي قبل الحرب“.

في عام ٢٠٠٩، بلغ عدد الحرفيين المسجّلين في الاتحاد الوطني حوالي ١٨,٠٠٠، إلى جانب ما يقدر بـ ٣٩,٠٠٠ غير مسجلين، كما يشير فياض.

في نهاية ٢٠١٥ كان ٧٠-٨٠٪ قد تركوا المهنة، العديد منهم هاجروا بعد تدمير ورشهم حول دمشق وفي مدينة حلب شمالاً، وهي مركز آخر للصناعات اليدوية بحسب فياض (محمد فياض، باحث في الإرث الثقافي).

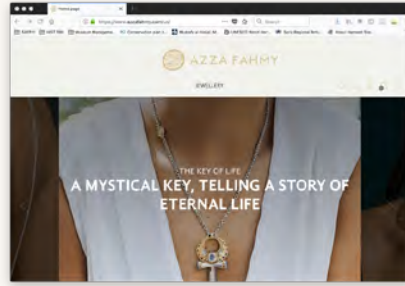
لا يأتي إلا القليل من الأجانب إلى دمشق لشراء القماش الفاخر، أما السوريون فلم يعودوا قادرين على شرائه.

إبراهيم الأيوبي، الذي ظلّ ينتج قماش البروكيد في العاصمة السورية لعقود، قال إنه أصبح من الصعب الحصول على الحرير الجيد، وأنّ سعره قد تضاعف “عشر مرات” على كل حال.

وقال أيوبي: “لقد كان للزّمة تأثير كبير علينا بسبب انعدام وجود السياح الذين كانوا يشكلون حوالي ٩٥٪ من زبائننا“.

ويقول الشقائي: “إن مهنتنا تعتمد بشكل أساسي على عائد

دراسة حالة: عزة فهمي، حرفية؟



<http://www.azzafahmy.com/us/>

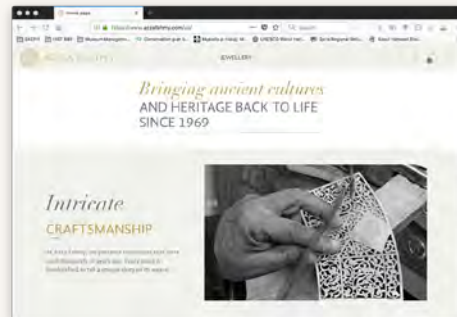
١٤:٠٠-١٣:٣٠

دراسة حالة: عزة فهمي، حرفية؟

اسأل المشاركين:

- هل سمع أيٌّ منكم بعزة فهمي؟
- بمجرد النظر إلى موقعها الإلكتروني، أين تعتقدون أنها تعمل؟ (مصر، ولكن موقعها الإلكتروني بالإنجليزية بالكامل. لماذا؟) إنها تتوجه لجمهور عالمي من خلال وجودها الإلكتروني.
- (تصفح موقعها الإلكتروني، وانظر إلى أعمالها)

ملاحظة للمدرّبين: تأكد من أنك قمت بزيارة الموقع الإلكتروني لعزة فهمي واطلعت عليه جيداً. حدّد بعض الصفحات للتوقف عندها.



<https://youtu.be/mFD9KVUNgSs>

<https://youtu.be/3Wpb5SSmzYM>

- بعد التأمل في منتجاتها المعروضة على موقعها الإلكتروني، هل تعتقدون أنها حقاً تسعى للحفاظ على التراث؟ هل تشعرون أنّ تصاميمها تعكس الموروث الثقافي لمصر/ الشرق الأوسط؟

شاهدوا هذه الفيديوهات:

مقابلة مع يسرى، مدتها عشر دقائق: <https://youtu.be/mFD9KVUNgSs>

تقرير لوكالة رويترز عن مدرسة عزة فهمي باللغة العربية: <https://youtu.be/3Wpb5SSmzYM>

يعطي المدرب ترجمة شفوية للنص الموجود على هذه الصفحة من موقع عزة فهمي:

١. "نعيد الثقافات العريقة والتراث إلى الحياة منذ عام ١٩٦٩"

٢. "حرف يدوية دقيقة: في عزة فهمي نحافظ على التقنيات الحرفية المستخدمة منذ آلاف السنين. كل قطعة مصنوعة يدوياً لتروي قصة فريدة لصاحبها".

المدرّب يسأل:

- لأجل من تعيد عزة فهمي إحياء التراث؟ (مرة أخرى: لزبائن عالميين ومصريين وعرب من الطبقتين الوسطى والعليا؟).

واجب

- اكتب عن مشوارك المهني كحرفي: ما هي حرفتك؟ وكيف ومتى بدأت ممارستها؟ لماذا اخترت هذه الحرفة؟ هل تعلمت على يد شخص ما أو في مدرسة/كلية/معهد؟ ما هي المراحل المهمة التي تخطيتها، والتي من خلالها استطعت أن تطور مهاراتك؟ وللاذين مارسوا حرفهم في سوريا والأردن، ما هي أوجه الشبه والاختلاف بين العمل كحرفي في كلا البلدين؟
- أخبرنا عن نفسك: ماذا تعمل وماذا تحب أن تعمل؟ (اذكر هواياتك والأمور التي تهتمك أيضاً، ولا تجعل حديثك مقتصراً على عملك).
- (ملاحظة: هذه الأسئلة طرحت لتلهمك وتساعدك على الكتابة، وليس من الضروري الإجابة عليها جميعاً).

*ملاحظة للمدربين: قبل الجلسة الثانية، اقرأ مضمون الواجب البيتي من الجلسة الأولى، ونظم المهارات المذكورة في قوائم على اللوح لمشاركتها مع المشاركين في الجلسة الثانية.

اطلب من المشاركين إكمال الواجب خلال هذا الأسبوع، وأخبرهم أنه سيكون هناك مجال لمناقشته مع المرشدين خلال الجلسة الأولى اليوم، والتي ستعقد بعد وجبة الغداء. على جميع المشاركين إرسال إجاباتهم إلى مدرب الجلسة الثانية عبر الإيميل بعد الانتهاء من كتابته يوم الخميس، أي قبل انعقاد الجلسة الثانية بيومين. (إذا كانوا يفضلون الكتابة، أخبرهم أن بإمكانهم أخذ صورة للواجب بكاميرا الهاتف المحمول وإرسالها عبر الواتساب أو برسالة نصية).



رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

ورقة نشاط - الجلسة الأولى

بحوزة فريقكم قطعة تراثية او صورة لشيء من الموروث الثقافي العربي. تأملوا هذه القطعة او الصورة معا وناقشوها من خلال الأسئلة التالية. اكتبوا اجوبتكم على الأسئلة في الخانات المخصصة لها ادناه:

١. ما هي هذه القطعة، او ما هذه صورة ؟

٢. مما صنعت هذه القطعة؟ او، اعطي وصف للعناصر الموجودة في الصورة.

٣. لأي غرض تستعمل هذه القطعة/ مضمون الصورة؟

٤. هل تعتبر هذه القطعة او الصورة مثال على الموروث الملموس او الغير الملموس او كلاهما؟

٥. هل تعكس هذه القطعة او الصورة قيم للمجتمع التي تنتسب اليه؟ ما هي هذه القيم؟

٦. كيف نحافظ على قطعة مثل التي بين يديكم او في الصورة؟ (ارجعوا الى اجابتم لسؤال رقم ٤).

ورقة النشاط هذه مقتبسة من :

The Artifact Chart worksheet (Appendix 5.2), in Cultural Heritage and Cultural Diversity Lessons: A Handbook for Teachers. (2015). Council of Europe.

<https://edoc.coe.int/en/cultural-heritage/6551-cultural-heritage-and-cultural-diversity-lessons-a-handbook-for-teacher.html>



رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

واجب - الجلسة الأولى

أكتب عن مشوارك المهني كحرفي. ما هي حرفتك وكيف ومتى بدأت ممارستها؟ لماذا اخترت هذه الحرفة؟ هل تعلمت على يد شخص ما أو في مدرسة/كلية/معهد؟ ما هي المراحل المهمة التي تخطيتها والتي من خلالها استطعت أن تطور مهاراتك؟ وللذين مارسوا حرفهم في سوريا والأردن، ما هي أوجه الشبه و الاختلاف بين العمل كحرفي في كلا البلدين؟

أخبرنا عن نفسك. ماذا تعمل وما تحب أن تعمل؟ (قم بذكر هواياتك وأمور التي تهتمك أيضا ولا تقتصر فقط بالحديث عن عملك)

(ملاحظة: هذه الأسئلة طُرِحت لتلهمك وتساعدك على الكتابة، وليس من الضروري الإجابة عليها جميعا).

الجلسة ٢

الأعمال (المشاريع). الحرف. السوق.



١.٠٣.٠ - ١.٠٣.٠ مقدمة للجلسة (تغطي الشرائح من ١ - ٥):

٣. تذكير المشاركين بأن المهمة الموكلة إليهم من الجلسة الأولى كانت تحضير مذكرة مكتوبة، وأنهم سيحتاجونها في هذه الجلسة.
٤. سؤال المشاركين إذا كانت لديهم أية أسئلة منذ الجلسة الأولى، واستخدام هذا الوقت للإجابة عنها.
٥. التأكد من أنه قد تم تعيين مشرف لكل من المشاركين. إذا لم يحدّد مشرف لأيّ منهم، الرجاء التحدث إليه في نهاية الجلسة لحل المسألة.

١. الترحيب بعودة المشاركين، ودعوتهم لاستكمال تسجيل المشاركة.
٢. الطلب من المشاركين أن يقدّموا موجزاً بآخر أعمالهم/ نجاحاتهم/ والتحديات التي واجهتهم منذ الجلسة ١. تسجيل كل ذلك على اللوح الورقي.

جلسة اليوم	
تمهيد	١.٠٣.٠ - ١.٠٣.٠
العرض والطلب	١١:٣٠ - ١١:٣٠
مشاريع اجتماعية وتراثيات	١٢:٠٠ - ١٢:٣٠
استراحة	١٢:١٥ - ١٢:٠٠
مشاريع اجتماعية (تكلمة)	١٣:٠٠ - ١٢:١٥
رحلات (مسار) مشاريع الحرف التراثية	١٤:٠٠ - ١٣:٠٠
بحث السوق	١٥:٠٠ - ١٤:٠٠
غداء وتبادل الأحاديث	١٦:٠٠ - ١٥:٠٠
الإشراف على المجموعة	١٧:٠٠ - ١٦:٠٠

(هذا جدول مقترح)

١. ا طرح موضوع نقاش جلسة اليوم من خلال قراءة ما يلي:
٢. قَدِّم برنامج الجلسة بإيجاز حتى يعرف المشاركون ماذا يتوقعون من جلسة اليوم.
٣. إضافة تمرين كسر الجمود

سنناقش في هذه الجلسة وضع الحرف السورية والأردنية والحرفيين، وأنواع التحديات الاقتصادية والمهنية والتجارية التي تواجههم حالياً. سنحلل العلاقة بين العرض والطلب، وكيف تؤثر على سوق الحرف التقليدية والتراثية، وسنحدّد العقبات والتحديات أمام توازن معايير السوق، وكيف يمكن التخفيف منها. سيتم مناقشة التوجهات الجديدة في السوق، وسيتم تقديم مشروع اجتماعي كنموذج، ومناقشة الطلب على القيم الاجتماعية في الأعمال. كما سنستمع إلى رحلة الحرفي الذي استخدم كنموذج من خلال تقرير أعدّه مسبقاً.

أهداف جلسة اليوم:

١. تحديد الفرص والتحديات التي تواجه قطاع الحرف التراثية في الأردن.
٢. استكشاف العوامل التي تؤثر في العرض والطلب في الحالات المختلفة.
٣. استكشاف الأدوار المختلفة ضمن قطاع الحرف التراثية، وكيف تعمل معاً وتكمل بعضها البعض.
٤. فهم أبحاث السوق وتقسيمه ودورها في تطوير الأعمال.

يقرأ المدرب الأهداف أعلاه بصوت عالٍ.

مخرجات التعلم:

- في نهاية هذه الجلسة، من المفترض أن تكون قادراً على:
١. فهم حالة الحرف التراثية والمحددات الاقتصادية والثقافية للعلاقة بين العرض والطلب.
 ٢. تحديد ورفع مستوى المهارات الفردية والإمكانيات المهنية.
 ٣. وصف العلاقة بين رحلة الحرفي المهنية وأحوال السوق.
 ٤. تطبيق تقسيمات السوق.

يقرأ المدرب الأهداف أعلاه بصوت عالٍ.

العرض والطلب

٣.١-١١:٠٠

أين يمكن أن يظهر زبائن جدد إذا تغيّرت الظروف التاريخية والسياسية. وهكذا، سنركز على الفرص والتحديات التي تميّز قطاع الحرف التراثية في الأردن، ونستكشف العوامل التي تؤثر في العرض والطلب في المواقع الجغرافية والتاريخية المختلفة.

١. اشرح الهدف من هذا الجزء من الجلسة بالقول إنه:

قد يحتاج المدرب العودة إلى الجلسة رقم ١ كمرجع حول الاختلافات التاريخية.

خلال نصف الساعة القادمة، أو ما يقارب ذلك، سنركز على حالة الحرف التراثية والمحددات الاقتصادية والثقافية للعلاقة بين العرض والطلب. تساعدنا مبادئ العرض والطلب على فهم كيف يتغيّر السوق، ومن

العرض والطلب

- العلاقة بين العرض والطلب هي انعكاس للعلاقة بين **الكمية** التي يودّ المنتج **بيعها** من سلعة ما بأسعار مختلفة، و**الكمية** التي يرغب المستهلكون في **شراؤها**.
 - يتحدّد **سعر** سلعة ما بالتفاعل بين العرض والطلب في سوق ما. ويدعى السعر الناتج عن ذلك **بالسعر المتوازن** (سعر السوق)، ويمثّل التوافق بين المنتجين والمستهلكين للسلعة. والتوازن يعني:
- كمية البضاعة التي يوفرها المنتجون = الكمية التي يطلبها المستهلكون

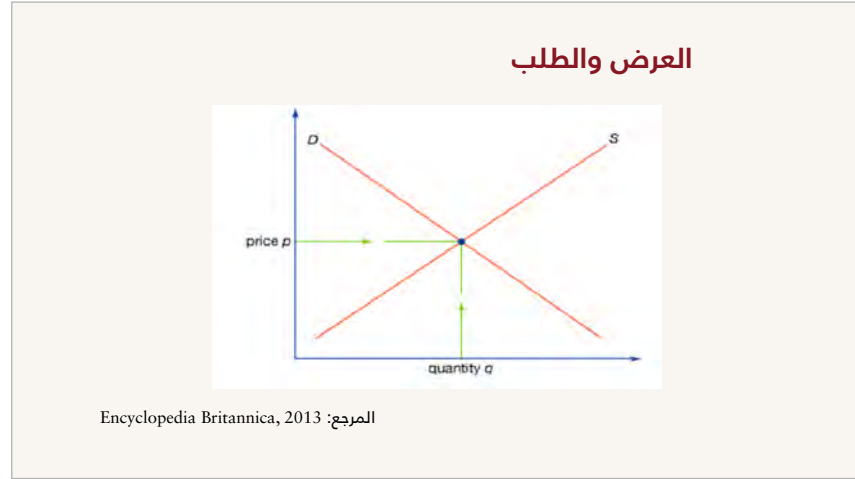
المراجع: Encyclopedia Britannica, 2013

٢٥ دقيقة لعرض الشرائح: ٦-١٥

١. اقرأ محتوى هذه الشريحة للمشاركين بصوت عالٍ، وتأكد من أنهم يفهمون المعلومات الواردة هنا.

٢. اسأل المشاركين إن كانوا يوافقون أو لا يوافقون، ولماذا.

٣. اسأل المشاركين إذا كانوا يستذكرون مثالا من تجربتهم كان فيه السعر متوازناً.



١. اشرح هذا الرسم البياني على الشكل التالي:

يبين هذا الرسم كيف يؤثر العرض والطلب على السعر وعلى كمية المنتجات المباعة، وبالعكس. في مجال الأعمال، يعدّ العرض والطلب العاملين الأكثر أهمية، إذ لا شيء يهتم أكثر من مقدار الربح الذي يحققه العمل، وكمية البضاعة التي يجب إنتاجها وبيعها من أجل تحقيق الربح.

ويبين هذا الرسم أنه كلما ارتفع السعر انخفضت كمية البضاعة المباعة، وكلما انخفض السعر زادت كمية البضاعة المباعة، وهذا قانون بديهي. ولكن هذا لا يفسّر كيف أن الطلب يمكن أن يبقى على حاله، بل وحتى يرتفع، عندما تقلّ كمية المنتج المطلوب. إن الطلب وكمية المنتج المطلوب شيان مختلفان، كذلك، فإن العرض وكمية الإنتاج شيان مختلفان أيضاً. هذا سيساعد المشاركين على فهم أنه حتى لو كانت المبيعات أقل في مرحلة ما، فإن هذا لا يعني أن الطلب على المنتج قد انخفض تماماً. إن السعر وحده هو الذي يؤثر في ردود فعل المستهلكين، والموقف قد يتغيّر.

٢. اطلب من المشاركين أن يفكروا وناقشوا ما يحدث عندما يتحرك الخط الأخضر إلى أعلى (السعر) أو إلى اليمين (الكمية).

فيما يلي الشرح خطوة بخطوة:

<https://www.khanacademy.org/economics-finance-domain/microeconomics/supply-demand-equilibrium/market-equilibrium-mentor/a/market-equilibrium>

هذا فيديو مدته عشر دقائق باللغة الإنجليزية، ولهذا فقد لا يكون متاحاً لجميع المشاركين. ومع ذلك فإننا نوصي بأن تشاهده حتى تتمكن، كمدرّب، من تحقيق فهم أغنى وأوضح للمبادئ التي يبينها هذا الرسم البياني، بحيث تستطيع إدارة النقاش بثقة.

٣. من أجل مساعدة المشاركين في تحديد القصور في النموذج، اطلب منهم أن يتمنّوا في الرسم البياني ويفكروا إذا/ وكيف/ ولماذا يعالج النموذج الأسئلة التالية:
 - أ. هل الطلب هو الذي يحدّد العرض، أم أن العرض هو الذي يؤثر على الطلب؟
 - ب. إلى جانب السعر والكمية، ما هي العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر على سلوك السوق؟
 - ت. هل هناك طلب على الحرف السورية والأردنية؟ أين؟ ما هو مصدر معلوماتك؟ هل يوجد عرض أيضاً؟
٤. الآن اشرح للمشاركين أن منحنى العرض هو تفسير نظري للعلاقة بين السعر وكمية المنتج، بحيث إذا تغيّر السعر تغيّرت كمية المنتجات المباعة.
٥. الآن اسأل المشاركين، ماذا عن العرض؟ هل سيبدأ المنتجون بزيادة العرض إذا كان السعر ينخفض والكميات المباعة تزداد؟ الإجابة: مع العرض، يستطيع المنتجون أن ينتجوا أكثر إذا كان السعر أعلى والكمية أكبر، وبهذا فإنهم يبيعون أكثر. هذا السيناريو صعب التحقق في الحياة العملية.
٦. إن هذا النموذج التجريدي محدود بما أنه لا يأخذ في الاعتبار أية عوامل أخرى غير السعر وكمية المنتجات.
٧. اطلب من المشاركين أن يناقشوا ويضعوا قائمة بالعوامل الأخرى لبيان كيف يمكن أن يتأثر العرض والطلب.
٨. إجابة محتملة: قد يطرح المشاركون أن هناك طلباً متزايداً على الحرف التراثية السورية، ولكن الإنتاج غير كافٍ نظراً للوضع في سوريا، والمعوقات أمام الأعمال الرسمية وغير الرسمية في الأردن، وكذلك حالة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي في المنطقة.

١. الدخل

- في حال ارتفاع مستوى الدخل، فإن منحني الطلب يرتفع (إلى اليمين). يمتلك الناس مزيداً من الأموال بالمتوسط، وبالتالي يرتفع احتمال أن يشتروا منتجات ثقافية تراثية بسعر معين، مما يزيد من كمية المنتجات المطلوبة. هنا يشتري الناس بضاعة أعلى سعراً (وهذا يسمى "طبيعياً"- أي شيئاً يطمحون إليه).
- في حال انخفاض مستوى الدخل سيكون التأثير معاكساً، مما يجعل منحني الطلب ينخفض (إلى اليسار). الناس يمتلكون نقوداً أقل، وبالتالي يقل احتمال أن يشتروا سيارة، مثلاً، بسعر معين، وهذا يؤدي إلى انخفاض الكمية المطلوبة. يشتري الناس سلعاً أرخص (تسمى "أقل قيمة"- أي شيئاً يمكن أن يستبدلوه بسلعة أفضل إذا كانوا قادرين على ذلك).

الأعمال الحرفية، خاصة عندما تكون أولوياتهم متركزة على توفير المستلزمات الأساسية لحياتهم اليومية، مثلاً في أوقات الأزمات الاقتصادية. اسأل المشاركين عن رأيهم مع ذكر أمثلة.

١. اشرح للمشاركين أن الدخل هنا هو مثال يوضح كيف يتغير العرض والطلب بحسب اختلاف الظروف الاقتصادية.

٢. اقرأ الشريحة للمشاركين.

٣. اطلب من المشاركين أمثلة أخرى يودّون أن يطرحوها على زملائهم.

٤. ذكر المشاركين أنه ليس بمقدور جميع الأشخاص شراء منتجات

٢. التغيرات السكانية

- المجتمع الذي يشكّل كبار السن نسبة أعلى فيه، يحتاج بيوتاً للمسنين وأجهزة سمع أكثر من غيرها.
- المجتمع الذي يزداد فيه عدد الأطفال نسبياً سيحتاج إلى سلع ذات صلة، مثل عربات الأطفال ومقاعد السيارات.
- المجتمع الذي ترتفع فيه نسبة العاملين الشباب الذين ليس لديهم أطفال يرتفع فيه الطلب على منشآت النشاطات الاجتماعية، والمنتجات الراقية من أجل بيوتهم.

٤. وضح للمشاركين أنه من خلال أبحاث السوق الرسمية وغير الرسمية، فإن أصحاب الأعمال يمكن أن يتنبأوا بتغيرات الطلب. تتضمن مصادر البيانات الرسمية حول الأردن التقارير الحكومية، وتقارير الإحصاءات الوطنية، وتقارير الأمم المتحدة، وتقارير منظمة العمل الدولية، وجميعها متاحة مجاناً عبر الشبكة الإلكترونية. ومن الضروري أن يبقى المشاركون على اطلاع دائم على هذه المعلومات من أجل فهم المجموعات الاستهلاكية المتغيرة.

١. اشرح للمشاركين كيف أن التغيرات في التركيبة السكانية تؤثر أيضاً على العلاقة بين العرض والطلب.

٢. اقرأ الشريحة وشرح كيف أن كلاً من هذه المتغيرات في الطلب تعتبر نقلات في المجتمع يجب أخذها في الاعتبار من قبل أصحاب الأعمال.

٣. اسأل المشاركين: ما هي التغيرات التي حدثت في الأردن، وكيف تؤثر على أعمالهم؟ وهل يستطيعون التنبؤ بما يمكن أن يحتاجه ويرغب فيه هذا المجتمع المتغير؟ كيف؟

٣. البضائع ذات الصلة

- قد يتأثر الطلب على منتج ما بالتغيرات على أسعار السلع ذات الصلة، مثل البدائل والمكملات. البديل هو ما يمكن استخدامه بدلاً من منتج آخر أو خدمة أخرى. فعلى سبيل المثال، أدى انتشار الهواتف النقالة إلى انخفاض الطلب على كاميرات الفيديو والكتب المطبوعة. ومع ذلك، فإن الثقافة والعادات والقيم والعائلة والأصدقاء قد تؤثر في اختيارات المستهلك.
- إن وجود بديل أقل سعراً يخفف الطلب على المنتج الآخر، وكذلك فإن البديل الأعلى سعراً يؤدي إلى تأثير معاكس. فعندما ينخفض سعر الكمبيوتر اللوحي (computer tablet) فإن الطلب يرتفع. ولأن الناس يتوجهون إلى شراء الكمبيوتر اللوحي، فإن الطلب على الكمبيوتر المحمول في انخفاض.

الإجابة: بعض المنتجات الحرفية مطلوبة أكثر من غيرها، وهذا يؤثر على سعر الاثنين. مثال ذلك الانتشار الواسع للمنتجات الثقافية التراثية المصنوعة في الصين، أو الرخيصة المصنوعة محلياً، مثل المطرّزات الآلية بدلاً من المطرّزات اليدوية، أو المنتجات المنزلية التي تنتجها IKEA، المصنوعة من مواد متدنية الجودة مثل بديل الخشب المسّمى mdf بدلاً من الخشب الحقيقي.

٤. أسأل المشاركين: هل أدى استخدام البدائل إلى ارتفاع أو تدني الطلب على منتجاتكم الثقافية التراثية؟ كيف؟ ولماذا؟

١. اشرح للمشاركين كيف يمكن أن تؤثر التغيرات في أسعار السلع البديلة في العلاقة بين العرض والطلب.

٢. اقرأ الشريحة واطرح ما جاء فيها.

٣. اطلب من المشاركين عرض أمثلة أخرى عن البدائل، وضع قائمة بإجاباتهم على اللوح الورقي.

٤. السلع المكملة

السلع المترابطة هي مكملات لبعضها البعض:

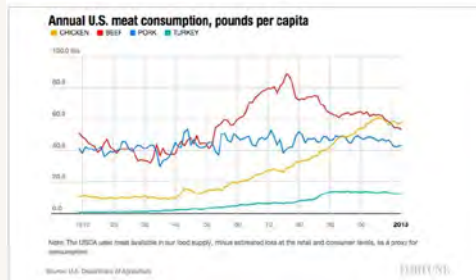
- هي السلع التي تستخدم غالباً معاً، لأن استهلاك واحد منها يزيد من استهلاك الآخر. مثلاً الخبز والزبدة/ والمرتبّات، الدفاتر والأقلام، القهوة وأباريق القهوة. فإذا ارتفع سعر إبريق القهوة، فإن الكمية المطلوبة تنخفض، كما ينخفض الطلب على القهوة (البضاعة المكملة)، ولكن الطلب على القهوة في المقاهي قد يرتفع.
- كذلك، فإن ارتفاع سعر معذات التزلّج سيؤدي إلى نقلة في المنحنى إلى اليسار باتجاه ارتفاع أسعار البضاعة المكملة، مثل سعر الرحلات إلى منتجعات التزلّج، في حين أن انخفاض سعر البضاعة المكملة يؤدي إلى أثر عكسي.

١. اشرح للمشاركين كيف أن هناك سلعاً أخرى ذات صلة يمكن أن تؤثر في العلاقة بين العرض والطلب للسلع التي يكمل أحدها الآخر.

٢. اقرأ الأمثلة على الشريحة.

٣. اسأل المشاركين إن كانوا يستطيعون التفكير في أمثلة أخرى في قطاع الحرف التراثية.

٥. الذوق والموضة والوعي



الاستهلاك السنوي
للفرد من اللحوم بالباوند
في الولايات المتحدة
الأمريكية

دجاج
لحم بقر
لحم خنزير
ديك رومي

٥. اطرح الأسئلة التالية على المشاركين، وسجل إجاباتهم على اللوح الورقي:

- ما هي التغيرات، إن وجدت، التي لاحظتها في تذوق المستهلكين للمنتجات الحرفية التراثية السورية أو الأردنية؟
- هل هناك أية اتجاهات جديدة يمكن ملاحظتها تدل على وعي جديد فيما يتعلق بالحرف التراثية؟

إجابة: الحرف المستدامة، الاستهلاك الأخلاقي، الحرف ذات المسؤولية (من حيث المواد المستخدمة في تصنيعها وإمكانية إعادة تدويرها)، المشاريع الاجتماعية، منتجات الصناعة اليدوية، المنتجات الأصلية، هذه جميعاً إجابات صحيحة وذات صلة بالموضوع.

١. اشرح: هذا المثال يوضح كيف يمكن للتغير في ذوق المستهلكين أن يؤثر على العرض والطلب للحوم (الدجاج، لحم البقر، لحم الخنزير، والديك الرومي).

٢. أثير إلى الخط الأحمر (لحم البقر) مقابل الخط الأصفر (الدجاج) لتبين الفرق في استهلاك هذين النوعين من اللحوم في الولايات المتحدة بمرور الوقت.

٣. اشرح كيف أن هذا النوع من التغيرات يعود بشكل رئيسي إلى تغير الاتجاهات في الذوق، والتي تغير الكمية المطلوبة من البضاعة عند كل سعر- أي أنها تنقل منحني الطلب على هذه السلعة نحو اليمين للدجاج، ونحو اليسار للحوم البقر.

٤. وضح أهمية الوعي بالاتجاهات والتغيرات في استهلاك سلعة معينة أو منتج معين، إذ أن هذا الوعي سيؤثر على العرض والطلب.

العوامل المؤثرة في العرض (الإنتاج) الإجمالي



العوامل المؤثرة في الطلب الإجمالي



هذا التلخيص البصري مأخوذ من وثيقة "العرض والطلب" في ملف مواد القراءة. نوصيك بقراءة هذه الوثيقة لتتعرف وتنغمس في موضوع العرض والطلب. فيما يلي رابط الوثيقة:

<http://www.grainphd.com/wp-content/uploads/2017/07/Supply-and-Demand.pdf>

١. اشرح هذا الجدول للمشاركين، وقدمه كملخص للعوامل التي تؤثر في العرض والطلب.

٢. اسأل المشاركين إن كانوا يودون إضافة عوامل أخرى، وضمن ذلك في اللوح الورقي.

٣. وضح للمشاركين أن الحرب والهجرة القسرية لم يذكر في هذا الجدول، واسألهم إن كانوا يستطيعون تضمينه، أين؟ ولماذا؟

خلال الأزمة:

١. لقد اختلّ توازن العرض والطلب (استقراره ومنطقه) الذي عرفته قبل الحرب في سوريا والانتقال إلى الأردن.

٢. نشأت علاقات جديدة: بدائل جديدة، مكملات، سلاسل إنتاج جديدة، شبكات، روابط، أذواق، رغبات، تغيّرات ديموغرافية (سكانية)، وتغيّرات في الزبائن.

٣. هناك حاجة إلى إعادة رسم وفهم الأسواق والسلوكيات الجديدة.

- كيف تغيّر التوازن بين العرض والطلب كما عرفته قبل الانتقال إلى الأردن؟
 - ما هي العلاقات الجديدة التي نشأت منذ وصولك إلى الأردن؟
 - ما هي أسواقك الجديدة؟
 - كيف تغيّر سلوكك عمّا كان في السابق؟
١. اشرح أن العوامل المعتادة كما تبينها الشريحة السابقة لا تأخذ بعين الاعتبار التغيّرات الدراماتيكية، مثل الحرب والهجرة القسرية، والتي تُخلّ بالتوازن بشكل عام.
٢. اسأل المشاركين الأسئلة التالية، وسجّل إجاباتهم على اللوح الورقي:

دراسة حالة: ازدهار الحرف في بريطانيا

- "يُنْتج ازدهار الحرف في بريطانيا جيشاً من الحرفيين من طراز جديد".
- تتغيّر الأسعار، وتظهر وظائف جديدة.



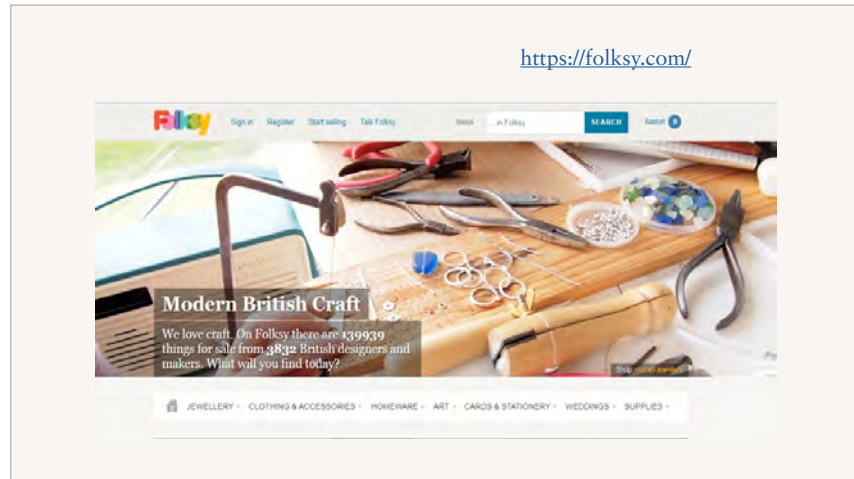
<https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2015/apr/26/crafts-world-of-handmade-arts-is-booming>



١١:٣٥ - ١١:٣٠: قَدِّم الحالة المطروحة للدراسة، مع الإشارة إلى أنه يوجد مقال نشرته صحيفة الجارديان (وهي صحيفة بريطانية) في عام ٢٠١٥، يبيّن كيف يؤثر الوعي وتوجهات المستهلكين على المبيعات. يناقش المقال التغيّرات في قطاع الحرف في المملكة المتحدة من خلال التركيز على Folksy، وهو موقع إلكتروني يستطيع مختلف الحرفيين في بريطانيا بيع بضائعهم من خلاله.

١١:٣٠ - ١٢:٠٠ دراسة حالة

الرجاء قراءة "القسم الثاني من مقال صحيفة الجارديان" قبل هذه الجلسة، حتى تكون على بينة من مضمون هذه الحالة الدراسية. هذه الوثيقة ليست متوفرة للمتدربين باللغة العربية.



١١:٣٥ - ١٢:١٦: الشرائع ١٦-١٧

يبيّن مجلس الحرف في المملكة المتحدة أنه في عام ٢٠١٥ كان هناك ١١,٦٢ مشروعاً حرفياً، يعمل فيها ٤٣,٠٠٠ موظف. وأن معدّل ما تدرّه الحرف على الاقتصاد البريطاني سنوياً يبلغ ٣,٤ بليون جنيه إسترليني.

Folksy هو موقع إلكتروني يقدم عالماً حريفاً بديلاً يتضمن رسومات غريبة وتصاميم جريئة، مدونات ومنتجات، كل ذلك عبر الإنترنت. متوسط سعر القطعة على Folksy يزيد بقليل عن ١٧ جنيه إسترليني- وكانت السلع الأكثر رواجاً خلال العام الماضي المجوهرات وبطاقات التهنئة والسلع المنزلية.

إذا كنت قادراً على استخدام الإنترنت، يمكنك أن تدخل الموقع من خلال رابط foksy.com الموجود أعلى الشريحة، بحيث يستطيع المشاركون الدخول إليه والتعرف على كيفية تنظيمه.

“مع أن Folksy قد اتّبع المسار الريادي لمشروع Etsy الأمريكي، إلا أن ذلك ترافق مع صعود في عالم الحرف غير الافتراضي. سيكون الشهر القادم **شهر الحرف** والتصميم، حيث ستقام عروض وفعاليات عبر البلاد، بينما يقام في أيار **أسبوع لندن** للحرف كمعرض للحرفيين المكّنين في العاصمة، ومعرض مجلس أصحاب الحرف “المعرض الفني للقطع المعاصرة” في غاليري ساهاتشي.

في الوقت ذاته، لدى هيئة الإذاعة البريطانية BBC مبادرة تحت اسم “كُن مبدعاً”، مصمّمة لتحويلنا من مستهلكين إلى صانعين. هذه المبادرة لا تقتصر على الحياكة وأعمال السّتارة، فالعديد من الحرف الأخرى تمتلك لحظاتها الهامة، مثل التطريز، صناعة الأثاث، خياطة الثياب، نفخ الزجاج، السيراميك، الرسم عبر الطباعة. الحرفة تضمنت أيضاً الأطعمة الجديدة، عبر اتباع موضة الطعام المصنوع يدوياً، والمصطلح الدارج هذه الأيام ليس البيرة الحقيقية، بل البيرة المصنوعة يدوياً.

تقول آنّي وبرتون، مديرة البرنامج الإبداعي لمجلس الحرف: “على مستوى ما، تتحول حياتنا إلى افتراضية أكثر من اللازم. ولهذا، فإن العودة إلى صنع الأشياء والعمل بأيدينا هو، في جزء منه، ردة فعل على ذلك. هناك أيضاً وعي متزايد بمنشأ الأشياء، فالتناس مدركون للأخلاقيات ومهتمون بمعرفة من أين تأتي الأشياء، وكيف تُنتج. إذاً، فهناك إحساس بالرفاهية التي تأتي من صنع أشياءنا بأنفسنا”.

١. اقرأ الشريحة التي تتضمن المقال المأخوذ من الجارديان.

٢. اطلب من المشاركين أن يركزوا على الجزء المكتوب بالخط المائل، وأن يقرأوه بأنفسهم.

٣. اسأل المشاركين ماذا تقول هذه الجزئية؟ ما الذي نستطيع فهمه وراء السطور؟ “الأصل” هنا يعني “المنشأ” - الناس الآن أكثر اهتماماً بمصدر المنتج الذي يشترونه. هل يتفق المشاركون مع هذه المقولة؟

٤. اسأل المشاركين عن مصطلح “الأخلاقيات”، ما الذي يعنيه استخدامه هنا؟

إجابة: أخلاقيات الإنتاج (عدم استخدام الحيوانات للتجارب/ استخدام مواد طبيعية/ عدم استخدام الكيماويات/ توضيح آليات إعادة التدوير) والاستهلاك (كيف يُباع المنتج، هل يباع عبر استخدام واسع لوسائل النقل الثقيلة، التغليف غير القابل للتدوير/ الشفافية في كشف التمويل وسياسات الشركة على الموقع الإلكتروني)، اتباع سياسة المصادر المستدامة، عدم إنتاج الكربون أو مركباته، عدم استغلال

العمال، والأهم من ذلك القيام بأعمال مرتبطة بالقيم، مثل القيام بأعمال مفيدة للمجتمع، والمساهمة في خدمة قضية عادلة مثل حماية البيئة، توظيف اللاجئين أو ذوي الإعاقة، ومساعدة طلاب المدارس، الحدّ من الفقر وعدم المساواة، إلخ.

٥. اسأل المشاركين الأسئلة التالية (إذا لم يكن هناك وقت لهذا النقاش الآن، شجع المشاركين على مناقشته مع مشرفهم خلال جلسة الإشراف التالية):

- هل رأيت أي دليل على مثل هذا الوعي الجديد في السوق؟ الرجاء مشاركتنا بأمثلتك على ذلك.
- كيف يمكن للحرفيين المحليين الاستجابة لهذه النقلة في الوعي؟
- ما هي المنتجات ذات الصلة (البدايل والمكمّلات) التي تظهر استجابة لهذا التوجه الجديد؟
- كيف ترغب في أن تساهم في هذا التوجه الجديد؟ ما الذي تستطيع فعله كتاجر فرد؟ ما الذي تستطيع فعله من خلال تعاونية أو عمل جماعي منظم؟

استراحة . . ١٢:٠٠ - ١٢:١٥



دُكر المشاركون بالعودة خلال ١٥ دقيقة

المشاريع الاجتماعية

١. نموذج أعمال مختلف، أم الحاجات الإنسانية الأساسية؟
٢. يختلف تعريف المشاريع الاجتماعية من بلد إلى آخر، ولكن، بشكل عام، تتضمن المشاريع الاجتماعية قيماً اجتماعية تتخلل جميع أنشطتها ورسالتها.
٣. في المملكة المتحدة ينظم عمل المشاريع الاجتماعية قانون المال والأعمال، والذي ينص على كيفية إعادة استثمار الدخل في سبيل القضية التي يلزم المشروع نفسه بها (٥٠٪ - ٧٠٪ إعادة استثمار).
٤. هناك مشاريع لا تطلق على نفسها اسم "مشاريع اجتماعية"، ولكنها تمتلك قيماً تتخلل كل أعمالها. ولكن إذا حوّلت هذه المشاريع نفسها بشكل رسمي إلى مشاريع اجتماعية، فإنها تستطيع أن تتقدم بطلب تمويل من المستثمرين والحكومات (وهذا ليس في كل البلدان)، وأن تشبّك مع مشاريع اجتماعية أخرى في مهمتها لتغيير العالم إلى مكان أكثر مساواة وصحة وسعادة.

١٢:١٥ - ١٢:٣٥

١. اشرح: سنركز الآن على نموذج المشاريع الاجتماعية.
٢. اقرأ محتوى الشريحة لمساعدة المشاركين على فهم ما هو المشروع الاجتماعي، وفي الختام تأكد من أنّ كل مشارك قد فهم ذلك.

المشروع الاجتماعي: من وجهة نظر المملكة المتحدة

- يجب أن لا يقل إنتاج المشروع الاجتماعي من خلال التجارة (مثل بيع المنتجات أو الخدمات) عن ٧٥٪ بحسب (BIS) (دائرة الأعمال والابتكار والمهارات)، أو ٥٠٪ بحسب مكتب مجلس الوزراء. وهذا يرسم الحد الفاصل بين المؤسسات التي تعتمد بشكل أساسي على المنح والتبرعات، وتلك التي يعتمد تمويلها على الأنشطة التجارية.
- يجب ألا يدفع المشروع أكثر من ٥٠٪ من أرباحه أو فائضه المالي للمالكين أو المساهمين، لأن المشروع الاجتماعي، من حيث المبدأ، يعيد استثمار الأرباح والفائض في أعماله، بدلاً من دفعها إلى المالكين والمساهمين.
- يجب أن يعرف المشروع عن نفسه كمشروع اجتماعي: «مشروع أهدافه ذات الأولوية هي الأهداف الاجتماعية/ البيئية، ويُعاد استثمار أرباحه بشكل رئيسي لهذا الهدف في المشروع نفسه أو المجتمع، بدل أن يتم دفعها بشكل أساسي للمالكين والمساهمين.

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/644266/MarketTrends2017report_final_sept2017.pdf

٥. ما الذي تستطيع عمله لتضمن أنّ زبائنك يشاركونك القيم ذاتها؟

ملاحظات للمدرب: نوصي بأن تطلع على الوثائق التالية قبل الجلسة حتى تكون قادراً على الإجابة بكفاءة على أسئلة المشاركين، وحتى تتعلم أكثر عن المشاريع الاجتماعية:

١. السياق والرؤية في المملكة المتحدة

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/644266/MarketTrends2017report_final_sept2017.pdf

٢. منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:

<https://wamda-prod.s3.amazonaws.com/resource-url/e2981f10ea87448.pdf>

اشرح للمشاركين: ما ورد أعلاه في الشريحة هي السمات الثلاث الأساسية للمشاريع الاجتماعية في المملكة المتحدة.

- اسأل المشاركين، وسجّل إجاباتهم على اللوح الورق:

١. هل تعرف أية مشاريع اجتماعية؟ ما هو العمل الذي تقوم به؟ وما مدى نجاحها؟ لماذا؟

٢. هل تعتقد أنّ نموذج المشروع الاجتماعي مناسب لعملك؟ لماذا؟ وإذا كان الجواب نعم، فكيف؟

٣. هل تعتقد أنّ نموذج المشروع الاجتماعي سيجذب المزيد من الزبائن؟ لماذا؟ وإذا كان الجواب نعم، فكيف؟

٤. ما هي القيم التي ترغب أن يتضمنها مشروعك إذا كنت ستنشئ مشروعاً اجتماعياً؟



حائزة على جوائز، مثل Column Bakehouse (مخبز حرفي محلي)، و Devonport Guildhall (مركز مجتمعي إبداعي) لطرح برامج استراتيجية، إلى جانب مجموعة من المشاريع التي تقدّم حلولاً اجتماعية، بما في ذلك تقديم الاستشارات، التدريب ودعم المشاريع، لمساعدة الآخرين على تحقيق طموحاتهم من خلال المشاريع الاجتماعية.

Ocean Studios: لقد لعب التجّع الحيوي والمبدع الذي أنشأته Ocean Studios دور المحفّز لإعادة إحياء بليموث كوجهة ثقافية، وإعادة انخراط المدينة في الحوار الفني الوطني. ومن خلال توفير الدعم المتخصص على شكل ورشات عمل فريدة من نوعها، فإن المشروع يزيد من المشاريع الاجتماعية في المدينة بهدف جذب السكان المحليين للانخراط في الفنون. بالإضافة إلى توفير استديوهات فردية قليلة التكلفة، وتوفير فضاءات مشتركة ومرافق لورشات عمل جيدة التجهيز للفنانين ليطوّروا أعمالهم، فقد استضاف Ocean Studios مخازن Column Bakehouse ومقهى إضافياً ضمن فضاء الجاليري.

تضم المرافق ٣٢ ستوديو فردياً، مساحات لفعاليات داخلية من Royal William Yard (متوفرة للإيجار على مدار العام)، مكاناً للبيع بالتجزئة خاصاً بالأعضاء، ورشات عمل مجهزة بالكامل أقيمت من قبل فنانين وصانعين محليين، تتضمن غرفة للمشروبات، غرفة لصناعة المجوهرات، ستوديو تصوير، غرفة تظهير الصور، غرفة للخدمات الرقمية، غرفة الجصّ، غرفة الكير، ورشة السيراميك، غرفة تزيين الزجاج البارد، وكلها متاحة للإيجار من قبل الفنانين المقيمين.

٣. اسأل المشاركين ما يلي، وسجّل إجاباتهم على اللوح الورقي:

- ما رأيك في هذه المشاريع الاجتماعية الثلاثة؟ ولماذا؟
- أيّها شدّ اهتمامك أكثر؟ ولماذا؟
- هل تعتقد أن هناك حاجة لمثل هذا النموذج في الأردن؟ لماذا؟ وكيف يمكن أن ينجح هنا؟
- هل تعتقد أن أيّاً من هذه النماذج يمكن أن ينجح في الأردن؟ أيّ واحد منها؟ ولماذا؟

١. اشرح: هذه ثلاثة نماذج لمشاريع اجتماعية تعمل في قطاع الفنون والحرف زارها المدّربون في بليموث.

٢. صِف للمشاركين ثلاثة نماذج للمشاريع الاجتماعية. إذا توفرت لديك خدمة الإنترنت، الرّجاء الدخول إلى مواقع المشاريع الاجتماعية الثلاثة من خلال الرابط الموجود على الشريحة لتعريف المشاركين بهذه المشاريع. إذا لم تتوفر لديك خدمة الإنترنت، فيما يلي تذكير بكل من هذه المشاريع لإطلاع المشاركين عليها:

Flameworks: تم إنشاء هذا المشروع في العام ٢٠٠٠ من قبل الطاقم السابق وطلاب من كلية بليموث للفنون. يقّدّم المشروع مرافق عامة ومعدّات للفنانين والخريجين الجدد لإكمال تدريباتهم المهنية. وهو الآن واحد من أكبر مساحات العمل في مقاطعتي ديفون وكورنول. تستضيف استديوهات المشروع مجموعة من الفنانين المحترفين تتنوع بين الفنانين التشكيليين والرسامين التوضيحيين، وحتى الحدادين والنّحاتين.

يستطيع الأعضاء الاستفادة من إمكانية استئجار معدّات متخصصة مثل كير الحدادة، عجلات الفخّار، الأفران، أدوات اللحام، للعمل في المعادن والزجاج والسيراميك وصناعة المجوهرات. تبدأ كلفة العضوية بـ ٣٠ جنيه إسترليني سنوياً. تقام المعارض للفنانين والأعضاء مرتين في العام.

مشروع Flameworks هو مشروع غير ربحي، وهو شركة ذات اهتمامات اجتماعية يديرها مجلس إدارة من المدراء والمتطوعين، تقع في وحدة صناعية كبيرة بإطلالة على البحر في قلب ديفون بورت في بليموث.

Real Ideas Organisation (RIO): بدءاً ببتّ حياة جديدة في الأبنية القديمة، وصولاً إلى دعم الشباب في تطوير مهاراتهم للنجاح في عالم دائم التغيّر، تسعى RIO لتحقيق تغيير اجتماعي دائم. من خلال خلق بيئة مختلفة- بيئة نستطيع فيها التأثير في السياسة وفي تشكيل الأماكن وتنفيذ برامج استراتيجية ودعم وتطوير الناس- نستطيع أن نطلق الإمكانيات والفرص لخلق عالم أكثر عدالة، عالم يعمل لخير الجميع، وليس فقط للقلة الأكثر حظاً.

لدينا شغف بحلّ المشكلات الاجتماعية، ومن خلال العمل مع الأفراد والمؤسسات والقطاعات المختلفة نسخر قوة المشروع الاجتماعي لإحداث تغيّر اجتماعي دائم وحقيقي.

نحن نبني على تجربتنا الحقيقية الخاصة في تطوير مشاريع اجتماعية

أمثلة على مشاريع اجتماعية في مجال الفنون والحرف مقامة في الأردن



Souq Fann
<https://souqfann.com/en>
<https://souqfann.com/en/about>



SEP Jordan
<https://sepiordan.com/>
<https://sepiordan.com/pages/about-us>

كلنا نحب التصميم الأنيقة: بغض النظر عن أماكن تواجدها وظروفها، فنحن جميعاً نحب الجمال.

- الحفاظ على البيئة- حتى لا يدفع الكوكب الثمن كل مطر زائنا مشغولة يدوياً، وحتى التجميع يتم في معطمة يدوياً، بأقل عملية تصنيع ممكنة.
- نحن نشجع إعادة التدوير، ونحترم البيئة في مكان العمل.
- نطلب من مزودينا بالمواد الخام تجنب الأصباغ الكيماوية، ونبحث دائماً عن أقمشة جديدة تقوم على مواد معاد تدويرها.

سوق فن:

من صفحة المشروع:

”سوق فن هو منصة إلكترونية سهلة الاستخدام، حيث تستطيعون العثور على أفضل البضائع والهدايا والكنوز المصنوعة يدوياً والمنتجة محلياً في الأردن. نحن نوفر منصة إلكترونية للفنانين والحرفيين ذوي الإنتاج المحدود لترويج وبيع منتجاتهم عبر الإنترنت. ومن خلال كمبيوتراتهم وهواتفهم المحمولة، يستطيع الزبائن الاطلاع على مئات المنتجات ذات الجودة العالية المصنوعة بفخر. كل منتج يحكي قصة الشخص أو الأشخاص الذين أنتجوه. ومثل كل منتجاتنا، فإن كل قصة فريدة من نوعها.

لمجموع باتعينا حول المملكة، فإن سوق فن هو أكثر من مجرد سوق، إنهم جميعاً فنانون ماهرون، لكن الكثير منهم يجدون صعوبة في تسويق وبيع منتجاتهم. بعضهم يعيشون بعيداً عن المدن والأسواق الرئيسية، والبعض الآخر لديهم مسؤوليات أخرى في عملهم أو في بيوتهم، وبعضهم لا يستطيعون الاستفادة الكاملة من الإنترنت كوسيلة لتطوير أعمالهم.

ولكل هؤلاء، فإن سوق فن هو أكثر من سوق للفن- إنه بوابة لمكانيات جديدة لأعمالهم، فهو يوفر لهم الوصول إلى الأسواق في المملكة وعبر العالم، يربطهم بزبائن جدد ويزيد من مبيعاتهم.

في الوقت ذاته، فإن موقع سوق فن يفتح للزبائن حول العالم نافذة على التاريخ والثقافة الغنيين في مختلف مناطق المملكة، وأن يطلعوا على أكبر بازار في الأردن عبر الإنترنت، وأن يعثروا على منتجات فريدة كفرادة منتجاتها. هل وجدت شيئاً أعجبك؟ سوق فن سيوصله إلى بابك. كل قطعة تشتريها عبر موقع سوق فن توفر مردوداً مباشراً للفنان أو الحرفي الذي صنعها. إن الأرباح التي يحققونها تساعد على الاستمرار في حرفتهم، وتنمية أعمالهم، ويعزز من استقلالهم الاقتصادي.

إن حرفيينا يملكون مواهب عظيمة تستحق أن يطلعوا العالم عليها، ونعتقد أنك توافقنا على ذلك. لطفاً، أرسل طلبك الأول من سوق فن اليوم.

١. اشرح: فيما يلي مثالان على مشاريع اجتماعية مقامة في الأردن.

٢. كما في الشريحة السابقة، صف للمشاركين كلًا من الأمثلة التالية على المشاريع الاجتماعية. إذا توفرت لديك إمكانية الوصول إلى الإنترنت، الرجاء الاطلاع على الموقع الإلكتروني لكل من المشاريع عبر الرابط الموجود على الشريحة لتعريف المشاركين بها. إذا لم يتوفر لديك اتصال بالإنترنت، هذا ملخص عن كل من المشاريع يمكنك أن تطلع المشاركين عليه.

SEP:

من موقع المشروع:

مشروع SEP للإكسسوارات المطرزة يمزج بين سمات الحرف الشرق الأوسطية المتميزة والأسلوب الإيطالي. ابتكارات مشروع SEP هي إكسسوارات فريدة من نوعها ذات رسالة أخلاقية، تتميز بالتطريز الدقيق والتصاميم الهندسية.

كل غرزة تروي حكاية: كل قطعة طُرِزَت من قبل فنان موهوب واحد، أو نساء لاجئات حافظن على تقنية غرزة الصليب التي تم تناقلها من جيل إلى جيل.

الوعد الذي يقدمه SEP هو #السعادة المتبادلة: يوفر SEP للزبائن المحظوظين الحصول على إكسسوارات أنيقة وجميلة حسب الطلب، وفي الوقت ذاته يُمكِّن الفنانين الأقل حظاً من الحصول على الاستقرار المهني والشخصي والاقتصادي.

قيمنا:

- التأثير الاجتماعي- فنانو SEP هم في قلب ما نفعله فنانو SEP فريدون: نساؤنا الحرفيات يملكن مواهب فريدة. وتتمتع مهاراتهم باحترام وتقدير الزبائن الأكثر تطلباً حول العالم.
- حرفيو SEP هم الأساس الجوهري لنموذج SEP: نحن نعمل على أن يكون حرفيو SEP فخوريين يكونهم جزءاً من مجتمع SEP. إنهم يتمتعون بالاحترام كأشخاص، ويستطيع كل منهم أن يعبر عن شخصيته خلال عملية الإنتاج الإبداعية. لا يستخدم الأطفال في عملية الإنتاج.

- التركيز على الأعمال- بحث يستفيد أكبر عدد ممكن من الناس امتيازات الحرفيين: المنتجون في SEP يحصلون على أجور أعلى من أجور السوق، وأفضل المنتجين يحصلون على مكافآت مالية في نهاية العام. ونحن نفخر بأنهم ينتفعون من عملهم عاطفياً ومادياً. ولكي نستطيع تأمين المكافآت، علينا أن نحقق أرباحاً.

اهتمام شديد بالتفاصيل: نحن نسعى إلى مستوى رفيع من الجودة في كل الأوقات. نحترم المواعيد ونتجنب الهدر.

- تقاطع الثقافات- الوعي بتقاطع الثقافات في SEP يجعلنا فريدين احترام التقاليد الثقافية: لدى SEP وعي بأهمية تقاطع الثقافات. المؤسس ومعظم طاقم الإدارة والمستشارين إيطاليون، أما المنتجون فهم لاجئون من الشرق الأوسط.

أنواع التمويل للمشاريع الاجتماعية



أنواع التمويل	أمثلة
Angel Investment التبرع من شخص أو جهة	OASIS 500
المسابقات	جسور
المنح	برنامج تنمية المجتمع، جهد، Fablab/ ShamaStart
قروض التمويل الصغيرة	تمويلكم، المجموعة، ICCO
تمويل الجمهور	Zoomal, Kickstarter, Crowdfunder, Indiegogo

أسأل المشاركين:

١. هل سبق وحصلت على أي تمويل لمشروعك؟ بماذا استخدمته؟
٢. هل يمكن أن تفكر بطلب تمويل في المستقبل؟ لماذا؟ وكيف ستستخدمه؟

اشرح: تبين الشريحة خمسة أنواع من مصادر التمويل تستطيع أن تفكر فيها إذا/ عندما تحتاج إلى ذلك، ولكننا لا نملك الوقت الكافي للتركيز على ذلك بالتفصيل الآن، إلا أنك تستطيع أن تناقشه أكثر مع مشرفك إذا أردت ذلك.

اشرح بإيجاز كلًا من أنواع التمويل المذكورة هنا:

١. Angel Investment / التبرع من شخص أو جهة

هناك متبرعون خيرون في جميع أنحاء العالم ممن يرغبون في الاستثمار في قضايا عادلة تساهم في تحسين حياة الناس الأقل حظًا، أو خدمة البيئة، إلخ. إذا أحب متبرع من هذا النوع مشروعًا ما، فإنه يستطيع الاستثمار فيه من أي مكان في العالم- فهو لا يحتاج إلى التواجد في نفس البلد. عموماً، من أجل جذب هذا النوع من المتبرعين، يجب أن يكون للمشروع فكرة قابلة للحياة والتطور، وخطة عمل مهنية، وخطط واقعية متماسكة ومُربحة للمستقبل القريب. يستثمر معظم هؤلاء المتبرعين في مشاريع التكنولوجيا المتطورة والإعلام أكثر مما يستثمرون في الحرف التراثية، ولكن هذا آخذ في التغيير في هذا الجزء من العالم نتيجة الرغبة في الحفاظ على المهارات التقليدية والمنتجات التراثية التي يستطيع الحرفيون المهرة إنتاجها. لقد تم إنشاء صندوق الشرق الأوسط للمشاريع لدعم النظام البيئي بحجم متوقع تبلغ قيمته ٢٥ مليون دولار أمريكي، والتركيز على المشاريع في مرحلة البدء والنمو في قطاع التكنولوجيا في تركيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

ملاحظة للمدربين: *نوصي بمشاهدة هذا الفيديو القصير Inspiration: حيث يتضمن فيديو يجب أن يشاهده المتدربون قبل هذه الجلسة. <https://www.entrepreneur.com/video/303939>

هنا يتحدث وليد حنا، المؤسس المشارك والمدير التنفيذي لمؤسسة Middle East Venture Partners، عن إطلاق صندوق الشرق الأوسط للمشاريع.

٢. المسابقات

أسأل المشاركين من منهم سبق وأن شارك في مسابقة، وهل كانت مسابقة في مجال المبادرة والابتكار، أو الحرف، أو أي شيء آخر. اشرح أنه من الجيد البحث عن مسابقات، وأن المهم هو المشاركة ذاتها وليس فقط الفوز.

أسأل: كيف يمكن أن تكون المشاركة في المسابقات مفيدة أو ضارة لك أو لمشروعك؟

جسور مؤسسة غير ربحية أنشئت عام ٢٠١٧ بدعم من مغتربين سوريين لتمكين الشباب السوري في مجالات التعليم والريادة والانخراط في

العمل المجتمعي. تقيم المؤسسة مسابقة سنوية للرواد الراغبين. يخدم برنامج جسور مبادرات السوريين أينما كانوا، على أن تضم الفرق المشاركة عضواً واحداً على الأقل من الجنسية السورية أو من الفلسطينيين السوريين. والمسابقات مفتوحة لمشاريع في مختلف القطاعات، مع التركيز على أفكار للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ملاحظة للمدربين: لمزيد من المعلومات حول جسور، يرجى زيارة الموقع التالي: <https://www.entrepreneur.com/article/308252>

٣. المنح:

الأمر الجيد بشأن المنح هو أنه ليس عليك سدادها، ولهذا السبب، فإنه من الصعب أن تحصل عليها، وقد تتضمن شروطاً صارمة وخطوطاً محددة لكيفية إنفاقك قيمة المنحة. لدى مؤسسة الحسين للتنمية الاجتماعية العديد من برامج المنح التي يمكنك الاطلاع عليها. كذلك، يوجد لدى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO برنامج لتطوير المبادرات في الأردن EDP يهدف إلى خلق فرص عمل وإنتاج الدخل للمزارعين من اللاجئين السوريين والأردنيين.

٤. قروض التمويل الصغيرة:

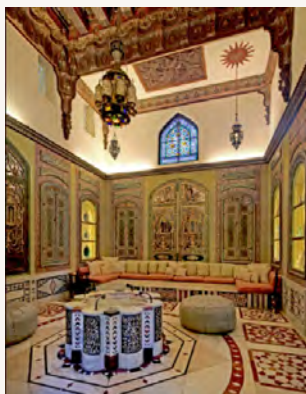
على عكس المنح، فإن القروض الصغير يجب أن تُسدد مع فائدة بالعادة. حالياً، بدأت مؤسسات القروض الصغيرة في تبني نموذج الإقراض الجماعي (حيث يتحمل مجموعة من المقترضين مسؤولية جماعية عن قرضهم المشترك)، وذلك للتخفيف من مخاطر الفشل في السداد.

ملاحظة للمدربين: نوصي بأن تزور المواقع التالية قبل هذه الجلسة لتعرف المزيد عن برامج قروض التمويل الصغيرة في الأردن ولبنان. لمزيد من المعلومات عن "تمويلكم" في الأردن، الرجاء زيارة <http://www.tamweelcom.org/> ولمزيد من المعلومات عن "المجموعة" في لبنان، الرجاء زيارة <https://www.almajmoua.org/>

٥. تمويل الجمهور:

كما يوحي الاسم، فإن تمويل الجمهور هو أسلوب تمويل يمول من خلاله الجمهور- أشخاص عاديون- مشروعاً شخصياً بأموالهم عبر التبرعات. يتم تقديم هذه التبرعات عادة عبر منصة إلكترونية، مثل جميع الأمثلة الواردة هنا، ولهذا يجب أن تتوفر لدى المتبرعين خدمة إنترنت وحساب بنكي. إذا لم يكن لدى المشاركين معرفة بتمويل الجمهور، يمكن أن تقترح عليهم أن يلقوا نظرة على Zoomal لأنها تمثل منصة لتبرعات الجمهور، تهدف حسب موقعهم الإلكتروني "إلى التسهيل على المبدعين والمبتكرين في العالم العربي الحصول على تمويل لأعمالهم".

ملاحظة للمدربين: لمعرفة المزيد عن تبرعات الجمهور، قم بزيارة المواقع الإلكترونية لـ Zoomal (www.zoomal.com) و Kickstarter (<http://Kickstarter.com>) لكونها أكبر منصة تمويل للمشاريع الإبداعية في العالم.



اختبار المهارات وبناء الفريق



١:٤٠ - ١:٥٠

١. اطلب من المصممين الصانعين أن يجلسوا معاً، والمبادرين معاً، والمبتكرين معاً.

١.١ اطلب من المشاركين أن يبتكروا بطاقات لأنفسهم تعرّفهم كمصممين صانعين أو مبادرين أو مبتكرين، تكون ظاهرة للجميع. (قد ترغب في أن تحضر هذه البطاقات مسبقاً مستخدماً بطاقات لاصقة أو بطاقات ملونة، إلخ).

١.٢ اطلب من المجموعات أن تشكّل مجموعات أخرى تضم كل واحدة مصمماً صانعاً ومصمماً مبادراً ومصمماً مبتكراً، واعمل على أن كل مجموعة تضم حرفيين سوريين وحرفيين أردنيين. إذا تبقى أي من المشاركين خارج المجموعات، يمكن أن تجعل المجموعة من أربعة حسب الحاجة.

١.٣ اطلب من كل مجموعة أو فريق أن يتخذوا لأنفسهم اسماً.

١.٤ بلّغ المشاركين أنهم سيكملون بقية البرنامج من الآن فصاعداً ضمن هذه الفرق. سيكون عليهم في الجلسة الخامسة أن يقدموا مشروعهم كفريق متضمناً الفكرة وبيان العمل والقيم وخطة أبحاث السوق واستراتيجية التسويق أمام لجنة تحكيم. على الفرق أن تتشاور مع مشرفيها كل أسبوع، وعلى أعضاء كل فريق أن يتواصلوا بشكل منتظم إذا أمكنهم ذلك.

١. اطلب من كل مشترك تقديم مسيرته المهنية أمام المجموعة.

٢. بعد انتهاء المشترك من تقديم مسيرته المهنية، اطلب من المشتركين تمييز كل من soft skills و hard skills المستنبطة من السير المقدمة، وقم بكتابتها على اللوح.

٣. شارك القوائم التي قمت بإعدادها قبل البدء بالجلسة مع المشاركين، وقم بمقارنتها مع القوائم المنجزة من قبل المشاركين خلال هذه الجلسة.

٤. وزّع نسخة من الاختبار على كلّ من المشاركين.

٥. اشرح كيف يكمل المشاركون الاختبار من خلال قراءة التعليمات.

٦. اطلب من المشاركين أن يكملوا الاختبار بشكل فردي، وألّا يتشاوروا معاً.

٧. بعد أن يتمّ المشاركون الاختبار ويحسبوا النتائج، اعرض الشريحة التي تتضمن الوصف للمصمم الصانع والمبادر والمبتكر، وقرأ لهم وصف كلّ من الثلاثة.

٨. ارسم جدولاً على اللوح الورقي يتضمن ثلاث قوائم كما يلي، واملأه بحيث يستطيع الجميع أن يشاهدوا النتائج: الاسم - قبل عشر سنوات - الآن

٩. اسأل المشاركين عن التغيرات بين ما قبل عشر سنوات والآن، وإن كانوا يوافقون على ذلك أم لا، وما هي العوامل التي ساهمت في ذلك. اسأل المشاركين أيضاً إن كانوا راضين عن وصفهم الحالي كمصممين (صانعين، مبادرين، مبتكرين).

رحلة مشاريع الحرف التراثية

- ضمن الفرق الجديدة التي تشكّلت، ناقشوا العقبات والتحديات والنقلات الإيجابية التي مررت بها خلال الأعوام العشرة الماضية. عودوا إلى المذكرات التي قمت بكتابتها بعد الجلسة الأولى.
- قدم مع فريقك فكرة مشروع عمل ريادي حرفي، وتضمن: ما لذي يهدف له هذا المشروع؟ لمن؟ ما التغيير الذي سيققه؟ من الذي سيعمل فيه؟

٤:١- ٢:٠٠ مناقشة رحلة مشاريع الحرف التراثية

١. اشرح للمشاركين أن هذه التمارين هي لمساعدتهم في تعرف أعضاء الفريق على بعضهم البعض، وتحديد نقاط القوة في مشروع كل منهم، والنقاط التي تحتاج إلى تطوير.
٢. اقرأ التعليمات الموجودة على الشريحة، وبيّن للمشاركين أن لديهم خمس عشرة دقيقة لإكمال هذه التمارين.
٣. اطلب من كل فريق أن يسجل إجاباته على لوح ورقي.

إجابات نموذجية

العقبات:

١. انهيار سلسلة العرض والشبكات القديمة.
٢. نقص في المواد الأصلية.
٣. ارتفاع الأسعار.

٤. انتهاء العقود وعدم إمكانية تجديد العقود الجديدة.

٥. عدم رغبة الأجيال الشابة في الانخراط في إنتاج واستهلاك المنتجات الحرفية التراثية.

التحديات:

١. إذا كانت الدوائر المغلقة القديمة قد انهارت، كيف يمكن خلق دوائر جديدة؟ الاستفادة من العلاقات الحالية وأعضاء الأسرة في ابتكار ماركة جديدة وشبكة دعم جديدة وزبائن جدد.

٢. هل يمكن استبدال المادة الأصلية بشيء آخر؟

٣. هل تستطيع تغيير إنتاج المواد التراثية؟ وإلى أي مدى يمكنك أن تفعل ذلك؟

نقلات إيجابية: العمل ضمن تعاونيات جديدة؟ تعلّم مهارات جديدة؟

أبحاث السوق

ولكنك في هذه المرحلة ما زلت تحتاج إلى:	أنت جاهز لمشروعك الجديد إذا كنت تملك كل ما يلي في فريقك:
• الاسم/ الماركة/ الصّيت • خطة عمل للمشروع • خطة تسويق • السوق	• المعرفة • الإمكانيات • العلاقات • الخبرة • الشغف • الالتزام

٢:٠٠- ٣:٠٠ محاضرة تشاركية

٢:٠٠- ٢:٠٥

١. وضح للمشاركين أنهم يمتلكون الآن فريقاً، مما يزيد ويوسع المصادر المُدرجة في القائمة على الشريحة- الرجاء قراءة هذه القائمة.

٢. انتقل إلى العمود الثاني، ووضّح أنهم في اليومين القادمين سيعملون ضمن فرقهم للخروج بفكرة مشروع تستجيب لتغيّرات السوق والظروف المتغيّرة، والعرض والطلب في الأردن. قد يكون الحديث عن فكرة مشروع نظري تؤدّون أن تبتكروه، أو مشروع فعلي مبني على التجربة الحقيقية لأعضاء الفريق.

٣. ذكّر المشاركين بأنّ عليهم أن يفكروا كيف يستطيعون أن يغيّروا (على الأقل) بعض العقبات والتحديات والنقلات الإيجابية التي حدّوها في الشريحة السابقة.

السوق: الأبحاث والتقسيم

- عملية بحث السوق تعني السؤال عن الزبائن (أي السوق) وتوفير الإجابات.
- السوق يعني الناس الذين يشترون منتجاً أو خدمة معينة، وحصّة هذه المشتريات قياساً للتنافس.

٢:٥٠ - ٢:٢٠

٤. اطلب من فرق المشاركين أن يحدّدوا فئة الزبائن التي سيرغبون في استهدافها إذا أنشأوا مشروعاً مشتركاً.
٥. طمئن المشاركين بأنّ باستطاعتهم تغيير التفاصيل لاحقاً، ولكنهم في هذه المرحلة يجب أن يتوصلوا إلى فكرة عامة عن مجموعة الزبائن التي سيستهدفونها إذا أنشأوا مشروعاً مشتركاً.
٦. ذكّر المشاركين بأنّ عليهم تقديم إجابات متفق عليها من قبل جميع أعضاء الفريق.

١. اشرح للمشاركين أنه سيتم التركيز في هذا القسم على فهم أهداف وفوائد إجراء بحث للسوق.
٢. اقرأ هذه الشريحة وتأكّد من أنّ المشاركين يفهمون معنى السوق وأبحاث السوق.
٣. بيّن أن هناك أساليب عديدة لإجراء أبحاث السوق، ولكن كلّما زادت أسئلتك حول زبائنك (أي السوق) كلما أصبح من الأسهل استهدافهم.

قرّروا ضمن فرقكم أيّاً من الاستراتيجيات الثلاث أدناه تفضّلون، ولماذا:

١. تريدون إنشاء سوق جديد (ستحتاجون إلى إقناع الزبائن لماذا منتجكم متميز، ولماذا يحتاجون إليه).
٢. تريدون الدخول إلى السوق القائم، وأن تنتجوا حصّتك فيه. ستحتاجون إلى إقناع الزبائن بأنّ منتجكم أفضل نوعية/ أكثر أصالة/ أفضل أخلاقياً، ولماذا عليهم أن يشتروا منكم.
٣. تريدون أن تستخدموا سوقكم السابق وترفعوه إلى مستوى أعلى (الزبائن يعرفون منتجكم، ويجب عليكم إقناعهم بأن يشتروا منكم أكثر).

١٢:١٥ - ١٢:٣٠

١. اقرأ الشريحة، وأعط المشاركين خمس دقائق للنقاش داخل فرقهم ليتوصلوا إلى استراتيجيتهم المفضلة.
٢. اطلب من المشاركين أن يفصّحوا عن استراتيجيتهم المفضلة بصوت عالٍ.
٣. اطلب من أحد الفرق أن يبرّر إجابته على النقطة ١، و٢، و٣، بحيث يكون لديهم جواب واحد مشترك لكل استراتيجية.

ومن هم زبائنك؟

١. أفراد، أم عائلات، أم مؤسسات، أم مزيج من كل ذلك.
 ٢. الزبائن الذين يحتاجون المنتج فعلياً (المستخدمون الفعليون).
 ٣. الزبائن الثانويون الذين يحتاجون للوصول إلى الزبائن الفعليين (مثل المشتريين الاقتصاديين) (المُعلنين).
 ٤. الوسطاء الذين يدفعون من أجل الحصول على معلومات حول الناس ومشترياتهم.
 ٥. المشاريع الأخرى.
- هل تتعامل مع سوق متعدد الأبعاد، مثل eBay الذي يحتاج إلى بائعين ومشتريين؟ هل تريد إنشاء منصة إلكترونية مثل eBay لبيع وشراء أعمال الحرفيين؟

٢:١٥ - ٢:٣٠

١. اقرأ الشريحة، وأعط المشاركين عشر دقائق للنقاش داخل فرقهم للتوصل إلى فئة المستهلكين المفضلة لديهم.
٢. اطلب من الفرق أن يفصّحوا عن إجاباتهم بالصراخ بصوت عالٍ.
٣. اطلب من الفرق أن يبرّروا إجاباتهم حول فئة المستهلكين من ١ - ٥، بحيث تتلقّى إجابة واحدة مشتركة عن كل فئة من المستهلكين.

من هم زبائنك؟ (التركيبة السكانية)

١. لماذا سيشترون منتجك؟
فكر بما قد تكون أسبابهم: مثلاً كونه منتجاً للرفاهية، الفائدة وسهولة الاستخدام، القيمة، أنه حاجة أساسية، أو لكونه يساعد على تحسين الأداء/ أنه يسدُّ ثغرة لم تُملأ من قبل.
٢. أين يقطن زبائنك؟
في منطقتك أو بلدك أو حول العالم، كيف يمكنك الوصول إليهم؟
٣. من هم زبائنك؟
ماذا تعرف عن أذواقهم، أنماط حياتهم، تفضيلاتهم، احتياجاتهم، ودخلهم؟ هل يتغيرون؟ ما هي "قصتهم"؟

٢:٣٠ - ٢:٤٥ نقاش ضمن الفريق

١. اطلب من المشاركين أن يأخذوا خمس دقائق لمناقشة إجاباتهم ضمن فرقهم.
٢. اطلب من الفرق أن تتشارك إجاباتها مع المجموعة كاملة.
- الرجاء التأكد من أنك تُشرك جميع المشاركين في النقاش.

السوق الأولي

خذ بعين الاعتبار
المواقع الجغرافية
للسوق الأولي



٢:٤٥ - ٢:٥٠

اسأل المشاركين الأسئلة التالية:

بإمكانك أن تستهدف الكثير من الأسواق في آن واحد، ولكن ذلك ليس سهلاً، إذ يجب أن تمتلك المصادر والبنية التحتية المناسبة لفعل ذلك. إذا كان لديك في فريقك ممثلين من الأسواق المختلفة، فإنك تستطيع عندها أن تحاول الجمع بينها، ولكن يجب أن تكون مدركاً لمستوى الصعوبة في كتابة خطة تسويق وخطة عمل في هذه المرحلة.

١. هل تستطيع في هذه المرحلة أن تحدّد سوقك الأولي؟

٢. هل تريد أن تتخصص في قطاع واحد من قطاعات الحرف التراثية: المجوهرات، الأثاث أو السجاد، أم أنك تريد أن تتخصص في السوق الأولي الجغرافي (مثل الأردن، الخليج، أوروبا)، وأن تستهدف بموازاة ذلك السوق الثانوي؟

مهام يجب إنجازها قبل الجلسة رقم ٣:

١. حدّد مشروعين أو ثلاثة مشاريع تعمل في قطاع الحرف الثقافية التراثية في الأردن أو أي مكان آخر في العالم. عرّف بما يفعلونه، وكيف يفعلونه، واذكر إن كانت تجربتهم واستراتيجيتهم قابلة للتطبيق في مشروعك. كن جاهزاً لمشاركة ذلك مع الآخرين في الجلسة رقم ٣.

٢. أجب عن الأسئلة التالية كتابة داخل فريقك، وابعث إجاباتك إلى مدرب الجلسة الثالثة قبل الجلسة الثالثة بيومين. يجب أن تكون الوثيقة موقعة بأسماء جميع أعضاء الفريق.

أ. حدّد زبائنك المستهدفين (السوق). فّر بماذا ولمن ستبيع، ماذا يعملون، ما الذي تستطيع فعله، وما الذي لا تريد فعله.

ب. ماذا/ من هم منافسوك؟ فّر في وضع منافسيك، وما هي القيم التي يمثلونها، ما هي خططك من أجل التميّز في مواجهة المنافسين، وما هي القيم التي ستمثلها.

٢:٣٠ - ٣:٠٠ الختام والواجب المنزلي

١. وضح للمشاركين أنه مطلوب من جميع الفرق إنجاز واجبه المنزلي كما هو مخطط على هذه الشريحة والشريحة التالية.

٢. اقرأ الشريحة وتأكد من أنّ كل المشاركين قد فهموا ما هو مطلوب منهم.

٣. وضح للمشاركين أنّ عليهم إنجاز جميع المهمات بين جلسات التدريب إذا كانوا يودون الحصول على شهادة في نهاية الجلسة رقم ٥.

مهام أخرى للإنجاز قبل الجلسة قبل رقم ٣

٣. قرر ما هو الدور الذي ستلعبه في فريقك: مصمم صانع، أم مبادر، أم مبتكر، وكفريق قسّموا الواجبات المنزلية بينكم بحسب ذلك.

٤. على كل فريق أن يأتي بفكرة مشروع ليقدمه في الجلسة رقم ٣، بما في ذلك تقديم مجموعة السوق التي تستهدفونها، وشرح لماذا تعتقدون أن لديكم فرصة لكسب ذلك السوق.

١. اشرح للمشاركين ما يلي:

*ملاحظة للمديرين: قبل الجلسة الثالثة اقرأ مضمون الواجب البيتي من الجلسة الثانية، وقم بتحضير خمسة أسئلة لتقوم بطرحها بعد عرض كل فريق في الجلسة الثالثة.

١. عليهم أن يناقشوا ضمن فرقهم نوع المشروع الذي يريدون (نظرياً) إنشائه معاً، وأن يكونوا جاهزين لتقديم عرض قصير عن فكرتهم في المشروع والقيم التي يمثلها، والسوق التي تستهدفها أمام المجموعة في الجلسة رقم ٣.

في الجلسات القادمة ستتضمن كل جلسة العديد من الشرائح العرض. من المقترح طباعة هذه الشرائح وتعليقها على الجدران والطلب من المشاركين السير وقراءة تلك الشرائح (معرض)، ومن ثم سؤال المشاركين عما فهموه من مضمون تلك الشرائح.

٢. على الفرق أن تقوم بعمل بعض أبحاث السوق للجلسة رقم ٣، للتأكد من أن فكرة مشروعهم قابلة للحياة والنمو، وعليهم أن يأخذوا في الاعتبار القضايا الأخلاقية (مثل كيف يساعدون اللاجئين)، وقضايا الاستدامة (كيف يتجنبون إيذاء البيئة والناس والحيوانات، وكيف يستخدمون الموارد المستدامة).

٣. اشكر المشاركين على حضورهم، واهتمامهم، ومشاركتهم، واطلب منهم تعبئة استمارة التقييم قبل أن يتركوا الجلسة.

٤. دكر المشاركين بموعد الجلسة التالية.

اختبار المهارات للحرفيين

إعداد: مارتا هوكينز

الآن	قبل عشر سنوات	للإجابة عن كل سؤال من الأسئلة أدناه، اختر إجابة أو اثنتين أو ثلاث إجابات، وضع إشارة عند الحرف الصحيح في الأعمدة المجاورة.
أدخل أ، ب، ت	أدخل أ، ب، ت	
		١. من أي مصدر يأتيك الشعور الأكبر بالرضا المهني؟ أ. من الحصول على المادة الخام وتحويلها إلى منتجات جديدة؟ ب. من العثور على زبائن والتخطيط للمبيعات؟ ت. من تخيل وابتكار أفكار جديدة؟
		٢. عندما تدرك أن هناك نقصاً في المادة الأساسية التي تحتاجها، فإنك تحاول أولاً: أ. العثور على المادة الأساسية، بغض النظر عن الثمن والزمن اللازم للحصول عليها. ب. إيجاد عمل آخر و تنفيذه في الأثناء، باستخدام مواد أخرى متوفرة، واستهداف زبائن آخرين. ت. الانتظار حتى يوفر لك شخص آخر المادة المطلوبة، ويطلب منك تنفيذ تصميم مناسب.
		٣. في حال عدم حصولك على أية مساعدة أو طلبات، فإنك: أ. تستمر في صنع المنتجات التي تجيدها أكثر من غيرها. ب. تحاول الحصول على عمل آخر. ت. تحاول إقناع الموردين والزبائن بأنك تستطيع أن تعدّل تصاميمك حسب احتياجاتهم، بغض النظر عن القطاع الذين ينتمون إليه.
		٤. في محاولتك لتكريس الصناعات التقليدية السورية/ الأردنية، فإنك تركز على: أ. أن تعكس الأساليب الموروثة في تصنيع الحرفة التقليدية بنفس الطريقة التي استخدمها أجدادك . ب. تأمين دخل مستمر. ت. تنفيذ تصاميم مبتكرة وجذابة للزبائن.

الآن			قبل عشر سنوات			للإجابة عن كل سؤال من الأسئلة أدناه، اختر إجابة أو اثنتين أو ثلاث إجابات، وضع إشارة عند الحرف الصحيح في الأعمدة المجاورة.
أدخل أ، ب، ت			أدخل أ، ب، ت			
						٥. ماذا يعني لك الابتكار؟ أ. العثور على أشخاص مبدعين ليطلعوني على طرق تعديل الأساليب والمنتجات التقليدية. ب. المغامرة، في حال عدم وجود أي دخل، من خلال تغيير الأساليب التقليدية إلى شيء جديد. ت. كسر قالب التقاليد الإبداعية، فقط لمحاولة صنع شيء جديد.
						٦. ماذا تعني لك الثقافة؟ أ. منظومة من القواعد الموروثة من الأجداد. ب. شبكة من العلاقات وعمليات التبادل بين الشعوب والمؤسسات والدول. ت. مصدر إلهام يجب إعادة تخيله وإعادة تفسيره.
						٧. قدرتك أقوى على : أ. فهم جودة المادة التي تستخدمها. ب. فهم السوق. ت. فهم الإمكانيات المجردة في عالم التصميم.
						٨. تود تطوير قدرتك على أ. كيفية إيجاد الزبائن والتخطيط للمبيعات. ب. كيفية الحفاظ على أصالة المنتج. ت. كيفية استخدام الأدوات الضرورية.
أ	ب	ت	أ	ب	ت	المجموع:

التحليل

المبتكر	الريادي	الصانع
---------	---------	--------

إذا كانت معظم إجاباتك بـ «أ»: فأنت صانع

كصانع، أنت تفهم وتقدر قيمة المواد ومواصفاتها. يتركز اهتمامك على عملية الابتكار. التصنيع يعطي معنى لما تقوم بعمله. أنت تعبر عن انفعالاتك واهتماماتك من خلال الأشياء التي تصنعها، كما أنك تؤمن بأهمية الجودة. أنت لا تريد أن تضحي بهذا كله عندما تواجه أي عقبات. أنت تستمتع بالاستجابة للمهمة الإبداعية التي كلفت بها، وبإعادة تفسيرها حيث يمكنك ذلك. تشعر بالثقة عندما تعمل وحدك، ولكنك أيضاً تقدر قيمة الأمان الذي يأتي من العمل ضمن مجموعة منظمة.

إذا كنت تعتقد أنه آن الأوان لإجراء نقلة في مهنتك، عليك أن تسأل نفسك: هل أنا جاهز للعمل منفرداً وتحمل مسؤولية إعالة نفسي كصانع مستقل؟ أين يمكن أن تكون هناك حاجة وتقدير لمهاراتي خارج الدوائر السابقة المألوفة لي؟ كيف أستطيع الوصول إلى من يحتاج هذه المهارات؟ من الذي يستطيع أن يساعدني؟ كيف يمكنني الإعلان عن مهاراتي وتوثيق منجزاتي؟ الكفاءات والمهارات التي تحتاج إلى العمل عليها من أجل أن تتطور وتتقدم هي: الكفاءة الذاتية، مهارات الاتصال والتواصل، وإدارة الأعمال.

إذا كانت معظم إجاباتك بـ «ب»: فأنت ريادي

بكونك شخصاً ريادياً، فإنك تفهم الجانب التشغيلي في عملك، وتستطيع تطبيقه بنجاح في مشروعك الحرفي. تقوم تجربتك وثقتك على الممارسة العملية: التواصل مع المزودين والزبائن، والتحدث معهم بأساليبهم وأنماط عملهم، وفهم احتياجاتهم وكذلك فهم تغيرات السوق. أنت لا تخشى المخاطرة، ولكنك تحتاج إلى التخطيط المسبق لامتلاك حلّ بديل في حال فشل الخطة. أنت تمتلك مهارات تواصل ممتازة مع الآخرين، ويمكنك أن تتنبأ بما يمكن أن يُباع، وأين. تستطيع أن تعمل في مجالات عمل مختلفة، وتشعر بالثقة في أيّ منها.

إذا كنت تعتقد أنه آن الأوان لنقلة مهنية، اسأل نفسك: أين يمكنني أن أطبق مهاراتي في العمل خارج مشروعك الحرفي؟ هل أستطيع أن أوسع عملي الحالي، وأن أضيقه منتجات/خدمات موازية جديدة؟ هل أنا جاهز للبحث عن أسواق جديدة أو رفع استثماراتي لرفع قيمة المنتجات؟ من هم الأشخاص الذين أعرفهم، والذين يمكن أن يعملوا معي ضمن فريق تعاوني من أصحاب الأعمال الحرة لتغطية المهارات التي أفتقر إليها.

الكفاءات والمهارات التي تحتاج إلى العمل عليها وتطويرها: القيادة، التعاطف، والمثابرة.

إذا كانت معظم إجاباتك بـ «ت»: فأنت مبتكر

أنت شخص مبدع، وتستطيع أن ترى فرصاً للابتكار في كل مكان حولك. تعرف كيف تجمع الأفكار وتربط بينها لتتحدى الأفكار المسبقة، وأن تعدّل القواعد والتقاليد المتعارف عليها. أنت مستعد للتجريب واختراق الحواجز من أجل إيجاد حلول خلاقية. إن معرفتك وخيالك وفضولك تغذي تصاميمك الإبداعية. أنت تقدر وتحترم الموروث الثقافي وأثره على تماسك النسيج الاجتماعي، ولكنك أيضاً تضعه موضع المساءلة، وتأتي بأفكار جديدة قادرة على جعل الناس يقدرّون ماضيهم ويمعنون النظر فيه.

هل الآن هو الوقت المناسب لنقلة مهنية؟ إذا كان الأمر كذلك، فإن عليك النظر في جميع المصادر الإبداعية التي في متناول يدك، وفي بيئتك التي ساهمت في تكوين قدراتك الإبداعية، وأن تسأل نفسك أين يمكن أن تكون مهاراتي مطلوبة؟ في أي القطاعات والأسواق؟ أنت بحاجة إلى أن تسأل نفسك أيضاً: هل أريد أن أوسع من مجال إبداعي، وأن أتعلم أكثر عن ثقافات وبيئات وتصاميم أخرى؟ ماذا سيكون هدفي من هذا التعلم؟ كيف سأستطيع أن «أبيع» إبداعاتي للآخرين؟ كيف أفعل ذلك؟ الكفاءات والمهارات التي تحتاج إلى العمل عليها: تحمّل الضغط، اتخاذ القرارات، والثقة.

إذا كانت إجاباتك بـ «أ» و«ب» و«ت» بالتساوي: هذا يعني أن مهاراتك تأتي من عدة مجالات، وأن لديك الثقة لتغيير القواعد، وتستطيع أن تطبق أنماطاً مختلفة في مجال العمل. ربما عليك أن تسأل نفسك إن كان هذا هو المسار الذي تفضّله، أم أنك تريد أن تتخصص في المرحلة التالية.

تستطيع الآن أن تُمعن التفكير وتناقش كيف ولماذا تغيرت نتائجك من «قبل عشرة سنوات» حتى «الآن»، ثم أن تفكر حول أي الأنماط (الصانع، الريادي، المبتكر) ترغب في أن تكون بعد خمس سنوات من الآن. ناقش لماذا وكيف ستحقق ذلك.

الجلسة ٣

القيمة المُقدّمة. بيان المهمّة. نماذج
المشاريع.



١.٠.١. الشرائح ١-٥

١. رَحَّب بعودة المشاركين، واطلب منهم أن يعيّنوا سجل الحضور.
٢. اسأل المشاركين إذا كانت قد ظهرت لديهم أية أسئلة منذ الجلسة الثانية، واستخدم هذا الوقت للإجابة عنها.

جلسة اليوم:	
تحديث نشاطات المشاركين منذ الجلسة رقم ٢	٩:٣٠ - ٩:٠٠
القيمة المُقدّمة	٩:٣٠ - ١٠:٣٠
كتابة بيان المهمة	١١:٠٠ - ١١:٣٠
استراحة	١١:١٥ - ١١:٠٠
بناء نموذج المشروع، وتحليل نقاط القوة والضعف (تحليل SWOT)	١٢:٠٠ - ١١:١٥
نماذج المشاريع	١٤:٠٠ - ١٤:٠٠
توجيه المجموعة (جلسة إرشادية)	١٥:٠٠ - ١٤:٠٠
غداء وتواصل	١٦:٠٠ - ١٥:٠٠

(هذا جدول مقترح)

٢. تمرين كسر الجمود (لعبة الـ X - O):
 - حضّر ٩ أسئلة مبنية على مضمون الجلسة السابقة.
 - قسّم المشاركين إلى فريقين.
 - ارسم جدولاً وقسّمه إلى تسع خانات.
 - اطلب من كل فريق أن يختار سؤالاً للإجابة عليه، وإذا كان الجواب صحيحاً بإمكانه وضع علامة على إحدى الخانات برمز X أو O.
 - على الفرق أن تستمر باللعب حتى يتم ملء جميع الخانات ويتم تحديد الفريق الفائز.
 - يحصل الفريق الفائز على جائزة صغيرة.
١. اعرض موضوع جلسة اليوم من خلال قراءة ما يلي:

سنستعرّف اليوم على نشاطاتكم منذ الجلسة رقم ١، ثم نركز على أهمية القيمة المُقدّمة، المعروفة أيضاً بأنها عروض بيع فريدة، كما سنركز على بيان المهمة وبناء نماذج المشاريع، وذلك من خلال أمثلة وتطبيقات عملية. سيكون لديكم الوقت أيضاً لتحليل وتحديد وكتابة القيمة المُقدّمة وبيان المهمة في فرقكم.

ستعملون على مدار القسم الأكبر من هذه الجلسة من خلال فرقكم، خصوصاً وأننا سننظر في خطط المشاريع، ومراحل بناء المشاريع، وتحليل نقاط القوة والضعف، وقيمة المشاريع الاجتماعية.

أهداف جلسة اليوم:

- فهم دور القيمة المقدّمة/ عروض البيع الفريدة في المشاريع.
- تحديد معنى بيان المهمة في المشاريع.
- فهم الصعوبة والتشعّب في تطور المشاريع.
- التمييز بين نماذج المشاريع وسماتها.

اقرأ أهداف الجلسة، واسأل المشاركين إن كانوا راضين عن مضمون جلسة اليوم.

مخرجات تعلّم جلسة اليوم:

- في نهاية الجلسة، يجب أن يكون المشاركون قادرين على:
- ١ . تطبيق القيمة المقدّمة/ عروض البيع الفريدة على مشروعهم المُحتمل.
 - ٢ . تقييم والإفصاح عن بيان المهمة.
 - ٣ . تحضير عناصر خطة المشروع.
 - ٤ . استخدام أنسب نموذج مشروع.

اقرأ مخرجات التعلّم لجلسة اليوم، واسأل المشاركين إن كانوا راضين عن مضمون الجلسة.

مستجدات عمل المشاركين منذ الجلسة رقم ٢

٥ دقائق لعروض الفرق: أفكار للمشاريع

١.٠.٣. - ١.٠.٣.٠

عند نهاية العروض. وفيما يلي تذكير بالأسئلة التي طلب إليهم الإجابة عنها في نهاية الجلسة رقم ٢:

- أ. حدّد زبائنك المستهدفين (السوق). فكّر بماذا وللمن ستبيع، ماذا يعمل زبائنك، ما الذي تستطيع فعله، وما الذي لا تريد فعله.
- ب. ماذا/ من هم منافسوك؟ فكّر في وضع منافسيك، وما هي القيم التي يمثلونها، ما هي خطتك من أجل التميّز في مواجهة المنافسين، وما هي القيم التي ستمثّلها.

على كل فريق أن يختار أحد أعضائه لعرض مدّته خمس دقائق فقط لتقديم أفكارهم للمشاريع التي كانوا يعملون عليها في فرقهم منذ الجلسة رقم ٢. وفي نهاية كل عرض، اسأل كل فريق: لماذا تعتبر فكرتك مميزة/ مختلفة؟ ومن هم منافسوك؟

ملاحظة للمدربين: بما أنّ المشاركين قد أرسلوا لك ملاحظاتهم وواجبهم المنزلي للجلسة رقم ٢ حول أفكارهم للمشاريع قبل يومين، الرجاء أن تحضّر تعليقاتك وأسئلتك التي يمكن أن تسألها لكل فريق

القيمة المقدّمة

يقرأ المدرب الشريحة أعلاه بصوت عالٍ.

ما هي القيمة المقدّمة من مشروعك؟

أ. ما هو الاستثنائي في مشروعك الذي سيمثلك من أن تتميز؟ اختر خياراً أو أكثر مما يلي:

١. السعر؟ (رخيص/ غالي)
٢. السوق؟ (جمهور خاص، مثال ذلك أنّ منتجك يساعد الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، اللاجئين، الشباب)
٣. المواد؟ (أصلية ويصعب الحصول عليها، ومُستدامة)
٤. طريقة صنع المنتج/ الخدمة؟ (مصنوعة يدوياً/ مصنوعة حسب الطلب)
٥. كيف يمثّل المنتج/ الخدمة معنىً خاصاً؟ (المنتج/ الخدمة ترمز إلى المساواة/ النسوية/ الاستدامة)
٦. كيف يُنتج؟ (ينتجه اللاجئون)
٧. طريقة تسليم المنتج/ الخدمة؟ (السرعة/ الحرص)
٨. من الذي يشجّع المنتج/ الخدمة؟ (المشاهير/ السياسيون/ فنانون مشهورون)

١١:٣٠ - ١١:٣٠

٣. لتسهيل فهم المشاركين لمفهوم القيمة المقدّمة، ولجعلهم يقرّرون ما هي القيمة المقدّمة لمشاريعهم، اقرأ الأسئلة على الشريحة ثم اسأل: هل هناك شيء ناقص في هذه الشريحة؟ وما الذي يودّون إضافته؟

٤. ١١:٤٥ - ١١:١٠ اطلب من المشاركين أن يناقشوا إجاباتهم عن كل سؤال. اطلب من كل فريق أن يكتب إجاباته على اللوح الورقي حتى يتمكن من مشاركة الآخرين في القيمة المقدّمة لمشاريعهم (إجابة السؤال أ على الشريحة مع بقيّة المجموعة لاحقاً في هذه الجلسة). شجع على الوضوح وليس على البساطة

٥. يعلّق المدرب اللوح الورقي لكل فريق على الجدار، ثم يصوّره من أجل التوثيق.

٦. ١١:٤٥ - ١١:٣٠ اطلب من كل فريق أن يعرض القيمة المقدّمة لمشروعهم، وأن يتبع ذلك نقاش وأسئلة وتعليقات حولها من قبل مجموع المشاركين.

١. اسأل المشاركين ماذا تعني القيمة المقدّمة بالنسبة لهم . اكتب الإجابات على اللوح.

٢. اشرح معنى القيمة المقدّمة بالقول: إن القيمة المقدّمة هي منظومة القيم والمواصفات التي تريد لمشروعك أن يمثّلها، وهذه القيم والمواصفات هي التي تجعل مشروعك مختلفاً في السوق. إنّ القيم مجرّدة، وهي مُتضمّنة في المواصفات المادية والفعلية لمنتجك أو الخدمة التي تقدّمها. إنّ القيمة المقدّمة مختلفة قليلاً عن عروض البيع الفريدة، إذ أنّها أكثر تجريدية، وتركز على رسالة القيمة التي يمثّلها المشروع، وليس فقط على عروض البيع الفريدة التي تأتي من البيع والشراء. القيمة المقدّمة هي ما تعرضه كمشروع على سوقك المستهدف من حيث الخبرة والتأثير العام لمشروعك.



المشغولات الدقيقة الحرفية
في مشروع عزة فهمي، نحن نحافظ على
تقنيات مستخدمة منذ آلاف السنين. كل قطعة
مصنوعة يدوياً لتخبر القصة الفريدة لمقتنيها.

١١:٣٥ - ١١:٣٠

قم بتجميع الأسماء والأفعال المذكورة من قبل المشاركين ومن ثم اكتبها على اللوح.

الجواب: هذا نهج مُترف ويسعى لتكريس نفسه كعلامة تجارية.

اشرح: هنا مثال على القيمة المقدّمة.

اسأل: برأيك، ما هي القيمة المقدّمة ونهج العمل في هذه الصورة والنص؟



<http://www.alhakaya.net/>

١١:٤٠ - ١١:٣٥

قم بتجميع الأسماء والأفعال المذكورة من قبل المشاركين، ومن ثم اكتبها على اللوح.

هنا مثال آخر على القيمة المقدّمة.

الجواب: هذا مشروع اجتماعي/ في خدمة قضية عادلة/ نموذج عمل خيري.

اسأل: برأيك، ما هي القيمة المقدّمة ونهج العمل في هذه الصورة والنص؟



مشروع SEP للإكسسوارات المطرزة يمزج بين سمات الحرف الشرق الأوسطية المتميزة والأسلوب الإيطالي. ابتكارات مشروع SEP هي إكسسوارات فريدة من نوعها ذات رسالة أخلاقية، تتميز بالتطريز الدقيق والتصاميم الهندسية. كل غرزة تروي حكاية: كل قطعة طُرزت من قبل فنان موهوب واحد، أو نساء لاجئات حافظن على تقنية غرزة الصليب التي تمّ تناقلها من جيل إلى جيل. الوعد الذي يقدمه SEP هو #السعادة المتبادلة: يوفر SEP للزبائن المحظوظين الحصول على إكسسوارات أنيقة وجميلة حسب الطلب، وفي الوقت ذاته يمكّن الفنانين الأقل حظاً من الحصول على الاستقرار المهني والشخصي والاقتصادي. <https://sepjordan.com/>

١١:٤٥ - ١١:٤٠

هنا مثال آخر على القيمة المقدّمة.

اسأل: برأيك، ما هي القيمة المقدّمة ونهج العمل في هذه الصورة والنص؟

الجواب: هذا أيضاً نهج لخدمة قضية اجتماعية، ولكنه مصمّم بهدف البيع. ومنذ بداية آذار ٢٠١٨ تباع منتجاتهم في لندن في متجر harrolds صاحب الشهرة العالمية.

قم بتجميع الأسماء والأفعال المذكورة من قبل المشاركين، ومن ثم اكتبها على اللوح.

بيان المهمة

اشرح للمشاركين: باستخدام الألواح الورقية الأربعة التي تتضمن الأسماء والأفعال التي تعكس المشاريع الثلاثة المشار إليها سابقاً، اعملوا ضمن فرقكم على كتابة قائمة بالكلمات ذات الصلة بفكرة مشروعكم الاجتماعي.

ما هو بيان المهمة الخاص بمشروعك؟

١. هل لديك قصة يمكن أن تعزّز معنى مشروعك؟
٢. هل تكمن القصة في الأشخاص الذين سيديرون هذا المشروع، أم في معتقداتهم، أم في شراكتهم، أم في هذه جميعاً؟
٣. ما الذي يمكن أن تفعله بشكل مختلف في مشاريع أخرى مشابهة؟
٤. هل مشروعك مشروع اجتماعي يمكن أن يغيّر حياة بعض الناس للأفضل؟ كيف؟
٥. هل طريقتك في معاملة زبائنك خاصة وفريدة؟ كيف؟

١١:٥٠ - ١٢:٠٠

من الضروري إنجاز بيان المهمة هذا بشكل جيد، لأنكم ستحتاجونه للتسويق ولخططكم الاستراتيجية في اختيار علامتكم التجارية، والتي ستعملون عليها في الجلسة رقم ٤. يُفضّل أن يظهر بيان المهمة على الصفحة الأمامية لموقع مشروعكم الإلكتروني.

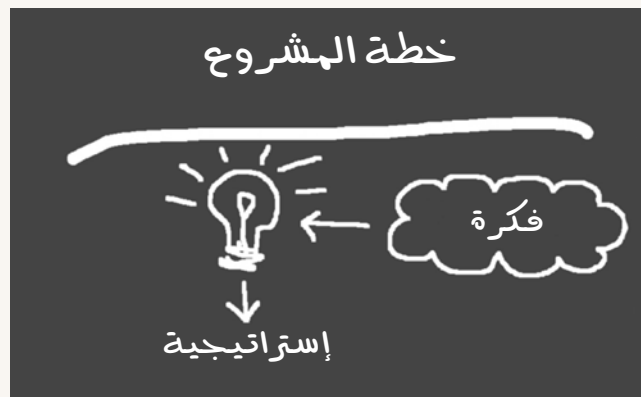
٢. اقرأ الأسئلة على الشريحة، وبيّن للمشاركين أنّ عليهم صياغة الإجابات عن هذه الأسئلة كفريق، بحيث يستطيعون أن يستخدموا هذه المعلومات لكتابة بيان المهمة.

١. اشرح: من خلال فرقكم، فكّروا وابدأوا النقاش حول بيان المهمة الخاص بمشروعكم، إضافة إلى الرسومات والصور التي تعتقدون أنها ستعبّر عن هذا البيان جيداً. ستكون إحدى المهمّات التي عليكم إنجازها قبل الجلسة رقم ٤ إنجاز هذه المهمة، وهكذا، فإنكم ستحتاجون لقضاء وقت مع أعضاء فريقكم قبل الجلسة رقم ٤ لإنجازها. يمكن أيضاً أن يساعدكم مرشدكم في هذه المهمة.

استراحة . ١٢:٠٠ - ١٢:١٥



ذكر المشاركون بأنّ عليهم العودة خلال ١٥ دقيقة.



١٢:١٥ - ١٢:٥٠ محاضرة مختصرة تغطي الشرائح حتى تحليل SWOT- الشريحة ٢٥

- **التخطيط المالي:** موازنة الحسابات المالية، توقّع الإنتاج والمبيعات والأرباح، إلخ.

٣. اشرح: لا توجد خطة مثالية واحدة للعمل يمكن أن تناسب كل المشاريع. كل مشروع فريد من نوعه، ويحتاج إلى خطة عمل فريدة لتوجيه عملياته. ولكن فكرتك والقيمة المقدّمة لمشروعك ستوجّه تصميمك لخطة المشروع، ويجب أن تنعكس في استراتيجيتك وكل نشاطاتك.

٤. ضمن فرقكم، عليكم أن تضعوا خطة مشروعكم، وعلى جميع الفرق أن تُحضّر المسودة الأولى لخطة مشروعهم للجلسة القادمة/ جلسة ٤. يجب أن تركز خطة المشروع على فكرة المشروع التي تشاركتُم فيها في بداية هذه الجلسة (مشروع افتراضي)، أو يمكنكم التركيز على مشروع قائم يخصّ أحد أعضاء فريقكم، إذا وافق الجميع على ذلك.

٥. اسأل المشاركين: قبل أن تنتقل إلى الشريحة، من منكم يتذكر المكونات الست الرئيسية لخطة المشروع؟

٦. اكتب الإجابات التي صرخ بها المشاركون بصوت عالي على لوح ورقي.

١. اشرح أنّ التركيز الآن سيكون على أساليب مختلفة لتخطيط المشاريع، قبل تطبيق تحليل نقاط القوة والضعف SWOT على فكرة مشروعك.

٢. اشرح: خطة المشروع يجب أن تبين ما يلي:

- **وصف المنتج:** لماذا يحتاج الناس إلى منتجك؟
- **خلفية الشركة:** مؤهلاتك/ خبراتك/ تجربتك لإدارة هذا المشروع ولحسب ثقة زبائنك.
- **المهمّة، ملخص خطة التنفيذ، خطة التسويق:** استراتيجيتك وأهدافك وأساليبك في التعاطي مع السوق.
- **نقاط القوة والضعف/ العمليات:** نقاط القوة والضعف، الفرص، والتهديدات التي تؤثر على أداء المشروع، والطرق التي ستدير بها المشروع.
- **تحليل المنافسة، تقسيم السوق:** وصف تفصيلي لمنافسيك وسوقك.



- **وصف المنتج:** يمكن أيضاً أن يكون وصفاً لخدمة معروضة.
 - خطة التسويق: تتطلب خطة تفصيلية لكيفية تسويق المشروع، ولمن. سيتم التركيز على هذا الموضوع في الجلسة رقم ٤.
 - **تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف):** نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات: هو نموذج كلاسيكي لتحليل ما يتقنه المشروع في هذه المرحلة، وما يحتاجه ليتطور، وأين تكمن المخاطرة والتهديد. سيقوم المشاركون بإجراء تحليل SWOT لأفكار مشاريعهم لاحقاً في هذه الجلسة.
 - **التخطيط المالي:** يتضمن معرفة الأرقام الحالية والسابقة والمتوقعة. من المهم الحصول على مساعدة من مستشار مالي/ أو مرشد لهذا الجزء عندما يصبح الأمر أكثر تعقيداً.
 - **تحليل المنافسة:** من هم المنافسون. من المفترض أن يكون المشاركون قد أنجزوا تحليل المنافسة سابقاً في برنامج التدريب.
 - ١. قارن بين الإجابات على اللوح الورقي (التي صاح بها المشاركون على الشريحة السابقة) ومكونات خطة المشروع على هذه الشريحة.
 - ٢. اطلب من المشاركين أن يذكروا بصوت عالٍ المعلومات التي يجب تغطيتها ضمن كلٍّ من أقسام خطة العمل هذه.
- الجواب:
- **ملخص خطة التنفيذ:** يمثّل أهداف المشروع وما يفعله، وهو وصف عام للمشروع وسوقه وجمهوره.
 - **بيان المهمة:** يمثّل بشكل رئيسي القيمة المقدّمة وما يؤمن به المشروع.
 - **ملخص خطة التنفيذ وبيان المهمة:** يسيران جنباً إلى جنب في استراتيجية المشروع (والتي لن تناقش هنا، ولكنها وثيقة تُظهر كيف سيتم تحقيق خطة المشروع بالاستجابة لأهداف المشروع ومهمته).
 - **العمليات:** الأنشطة اليومية.
 - **خلفية الشركة:** إذا كان هناك تاريخ للمشروع (العائلة، الثقافة، أي معنى إضافي لقصة المشروع أو أصحابه) يمكن أن يتم تضمينه في هذا البند. إذا لم يوجد أيٌّ من ذلك، يمكن تجاوز هذه النقطة. العديد من المشاريع الجديدة تتجاوز هذا الجزء.

١. **ملخص خطة التنفيذ:** يمثّل أهداف المشروع وما يفعله، وهو وصف عام للمشروع وسوقه وجمهوره.
٢. **بيان المهمة:** يمثّل بشكل رئيسي القيمة المقدّمة وما يؤمن به المشروع.
٣. **ملخص خطة التنفيذ وبيان المهمة:** يسيران جنباً إلى جنب في استراتيجية المشروع (والتي لن تناقش هنا، ولكنها وثيقة تُظهر كيف سيتم تحقيق خطة المشروع بالاستجابة لأهداف المشروع ومهمته).
٤. **العمليات:** الأنشطة اليومية.
٥. **خلفية الشركة:** إذا كان هناك تاريخ للمشروع (العائلة، الثقافة، أي معنى إضافي لقصة المشروع أو أصحابه) يمكن أن يتم تضمينه في هذا البند. إذا لم يوجد أيّ من ذلك، يمكن تجاوز هذه النقطة. العديد من المشاريع الجديدة تتجاوز هذا الجزء.
٦. **وصف المنتج:** يمكن أيضاً أن يكون وصفاً لخدمة معروضة.
٧. **خطة التسويق:** تتطلب خطة تفصيلية لكيفية تسويق المشروع، ولمن. سيتم التركيز على هذا الموضوع في الجلسة رقم ٤.
٨. **تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف):** نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات: هو نموذج كلاسيكي لتحليل ما يتقنه المشروع في هذه المرحلة، وما يحتاجه لينتظر، وأين تكمن المخاطرة والتهديد. سيقوم المشاركون بإجراء تحليل SWOT لأفكار مشاريعهم لاحقاً في هذه الجلسة.
٩. **التخطيط المالي:** يتضمن معرفة الأرقام الحالية والسابقة والمتوقعة. من المهم الحصول على مساعدة من مستشار مالي/ أو مرشد لهذا الجزء عندما يصبح الأمر أكثر تعقيداً.
١٠. **تحليل المنافسة:** من هم المنافسون. من المفترض أن يكون المشاركون قد أنجزوا تحليل المنافسة سابقاً في برنامج التدريب.

نشأة تخطيط المشاريع إلى البنوك، التي كانت في الأساس تطالب المشاريع بخطة لنشاطاتها، وذلك حتى يقرر البنك إن كان المشروع سيحصل على قرض أو لا. أما اليوم، فإن خطط المشاريع يمكن أن تقدّم للمستثمرين والموظفين والشركاء، وهي تساعد المشاريع الصغيرة على فهم عناصر قوتها وثغراتها، وأن تخطط استراتيجياتها على أساس ذلك.

يشرح المدرّب عناصر خطة المشروع. يمكن استبدال مصطلح ملخص خطة التنفيذ في خطة عمل المشاركين بـ: "الوصف العام"، "تلخيص المشروع"، "أهداف المشروع". في معظم خطط المشاريع يأتي تعبير "تنفيذي" حين تأتي فكرة تخطيط المشروع من الشركات التي لديها تنفيذيون، بمعنى مُدراء. عندما يتم استخدام تخطيط المشاريع من قبل مشاريع صغيرة، فإنّ الصيغة تبقى قائمة وفاعلة. تعود

إعداد خطة المشروع:

- الزبائن
- الشركاء الرئيسيون
- النشاطات الرئيسية
- مصادر الإيرادات
- هيكل التكاليف
- نقاط القوة والضعف SWOT

اشرح: لإعداد خطة عمل جيدة، فإنكم بحاجة إلى أن تتعمّقوا في تحليل الزبائن، الشركاء الرئيسيين، النشاطات الرئيسية، مصادر الإيرادات، هيكل التكاليف، ونقاط القوة والضعف. الآن سنركز على كل واحدة من هذه العناصر.

الزيائن	
الفئات: - لن يتكر قيمة من خلال مشروعك؟ - هل ينقسم زبائنك إلى "فئات"؟ مثلاً أولئك الذين يشترون مجوهراتك، الذين يشترون الأثاث، الذين يشترون السجاد، أم هل هم كل هؤلاء؟ - من هم أهم زبائنك؟ - سوق عام؟ الجميع؟ - بعض فئات الزبائن ممن لهم ذوق خاص؟	قنوات: - ما هي وسيلة الاتصال التي ستستخدمها للوصول إلى زبائنك؟ أي وسيلة اتصال؟ ما هي الطرق التي ستستخدمها؟ (هذه الطرق تُدعى "قنوات") - كيف تدمج كل أنماط التواصل؟ هل لديها جميعاً ذات الأسلوب والصور والخطاب؟ - ماذا تعرف عن روتين وعادات الزبائن، وكيف تستجيب لها؟
علاقة مع الزبائن: - كيف تعبر عن اهتمامك بزبائنك؟ - كم يكلفك لتأمين: - مساعدة شخصية عبر الهاتف/ في مقر المشروع. - عملية الخدمة الذاتية. - عملية الخدمة الآلية. - التشارك مع مشاريع أخرى.	راحل قنوات التواصل: الوعي: كيف ستطلع زبائنك على منتجك؟ التقييم: كيف ستضمن زبائنك من تقييم القيمة المقدّمة من مشروعك؟ وكيف تجمع هذه المعلومات؟ الشراء: أين سيشتري الزبائن منتجك، وكيف؟ كيف ستقيم تجربتهم؟ توصيل القيمة المقدّمة: كيف ستوصل القيمة المقدّمة من مشروعك إلى زبائنك؟ ما بعد البيع: كيف ستوفّر للزبائن دعم ما بعد الشراء؟

- اقرأ هذه الشريحة للمشاركين بالترتيب التالي:
فئات الزبائن، العلاقة مع الزبائن، القنوات، مراحل قنوات التواصل.
- اطلب منهم أن يفكّروا بكيفية الإجابة عن هذه الأسئلة فيما يتعلق بمشروعهم.
وهذا سيبنى على المهمّات التي أنجزوها في الجلسة رقم ٢، والإجابة عن الأسئلة هنا سيمكّنهم من إنجاز عملية تقسيم السوق.

الشركاء الرئيسيون	
- من هم شركاؤك الرئيسيون؟ - ما هي الموارد الرئيسية التي تحتاجها من شركائك؟ - ما هي العمليات التي يديرها شركاؤك؟ وما مدى أهميتها لمشروعك؟ - هل يستطيع شركاؤك تقليل مخاطر معينة في مشروعك؟ - هل يستطيعون الحصول على موارد معينة بأرخص مما تستطيع؟ - ما هي الاتفاقية بينك وبين شركائك؟ - هل تحتاجهم، أم أنك تستطيع النجاح من دونهم؟	

اقرأ الأسئلة على الشريحة للمشاركين، واطلب منهم أن يفكّروا بإجاباتهم حتى يتمكنوا من مناقشتها مع أعضاء فريقهم ومرشدهم لاحقاً، حيث أنه لا يوجد وقت للنقاش الآن.

الموارد الرئيسية

١. أنواع الموارد
 - مادية
 - فكرية (حقوق الملكية)
 - بشرية
 - مالية
٢. ما هي الموارد الرئيسية التي تتطلبها القيمة المقدّمة لمشروعك لتصبح حقيقية؟
٣. كيف ستوزّع منتجك، وبأيّة تكلفة؟
٤. ما هي الموارد التي تملكها الآن؟
٥. ما هي الموارد التي ترغب في الحصول عليها، وبأيّة تكلفة؟
٦. ما هي قاعدة علاقاتك مع الزبائن، وكم تبلغ تكلفتها؟
٧. هل تعرف مصادر إيراداتك؟ ما هي؟

اقرأ النقاط والأسئلة على الشريحة للمشاركين، واطلب منهم أن يفكروا بإجاباتهم حتى يتمكنوا من مناقشتها مع أعضاء فريقهم ومرشدهم لاحقاً، حيث أنه لا يوجد وقت للنقاش الآن.

النشاطات الرئيسية / العمليات

- ما هي النشاطات الرئيسية التي تتطلبها القيمة المقدّمة/ عروض البيع الفريدة الخاصة بمشروعك؟
- هل تنعكس القيمة المقدّمة لمشروعك في ما يلي؟ كيف؟
 ١. قنوات التوزيع/ المبيعات
 ٢. التسويق
 ٣. التواصل
 ٤. العلاقة مع الزبائن
 ٥. الإنتاج
 ٦. التشبيك والبحث عن عملاء جدد
 ٧. حل المشكلات وإيجاد الحلول
 ٨. الاستراتيجية والمهمة

اقرأ النقاط على الشريحة للمشاركين، واطلب منهم أن يفكروا بإجاباتهم حتى يتمكنوا من مناقشتها مع أعضاء فريقهم ومرشدهم لاحقاً، حيث أنه لا يوجد وقت للنقاش الآن.

مصادر الإيرادات	
السعر المتحرك ١. التفاوض (المساومة) ٢. السوق في الوقت الحقيقي (المتغير عبر شبكة الإنترنت)	أنماط مصادر الإيرادات ١. القائمة على المعاملات ٢. المتكررة ٣. بيع الأصول ٤. رسوم الاستخدام ٥. رسوم الاشتراك ٦. الإعارة/ التأجير ٧. الدعاية والإعلان/ رسوم السمسة
أسئلة يجب التفكير فيها ٣. ما هي القيمة التي سيرغب زبائنك في الدفع مقابلها؟ ٤. كيف يفضلون الدفع؟ (نقدًا/ بطاقة ائتمانية/ غير ذلك) هل تستطيع أن تلبي ذلك؟ ٥. كم يسهم كل واحد من الإيرادات في العائد الإجمالي؟	التسعير الثابت ٦. تحديد السعر ٧. السعر حسب البيع بالجملة أو التجزئة ٨. السعر المعتمد على خصائص المنتج (سعر أعلى للإضافات) ٩. السعر المعتمد على تقسيم السوق (أسعار مختلفة لمناطق/ أسواق مختلفة)

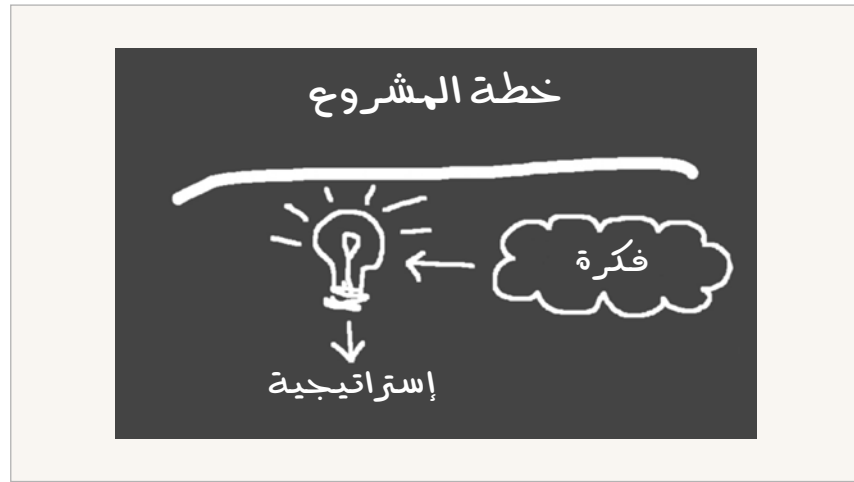
١. اقرأ الملاحظات والأسئلة على الشريحة للمشاركين بالترتيب التالي:

أنماط مصادر الإيرادات، التسعير الثابت، السعر المتحرك، أسئلة يجب التفكير فيها.

٢. اطلب من المشاركين أن يفكروا بإجاباتهم حتى يتمكنوا من مناقشتها مع أعضاء فريقهم ومرشدهم لاحقاً، حيث أنه لا يوجد وقت للنقاش الآن.

هيكل التكاليف	
	١. ما هي التكاليف الأكثر أهمية، والتي لا تستطيع تجنبها في مشروعك؟ ٢. ما هي التكاليف الثابتة؟ (رواتب، إيجار، خدمات) ٣. ما هي التكاليف المتغيرة؟ ٤. ما هي الموارد الرئيسية الأكثر كلفة؟ ٥. ما هي النشاطات الأساسية الأكثر كلفة؟ ٦. هل مشروعك أكثر اهتماماً بـ: أ. التكلفة (سعر منخفض/ أتمتة/ استعانة بمصادر خارجية) ب. القيم (يركز على القيمة، مثل: التراث، القيمة المقدمة الممتازة، الإنتاج حسب الطلب) ت. كيف تعبر عن ذلك في جميع نشاطاتك؟

١. اقرأ النقاط والأسئلة على الشريحة للمشاركين، واطلب منهم أن يفكروا بإجاباتهم حتى يتمكنوا من مناقشتها مع أعضاء فريقهم ومرشدهم لاحقاً، حيث أنه لا يوجد وقت للنقاش الآن.



ملاحظات للمدرب:

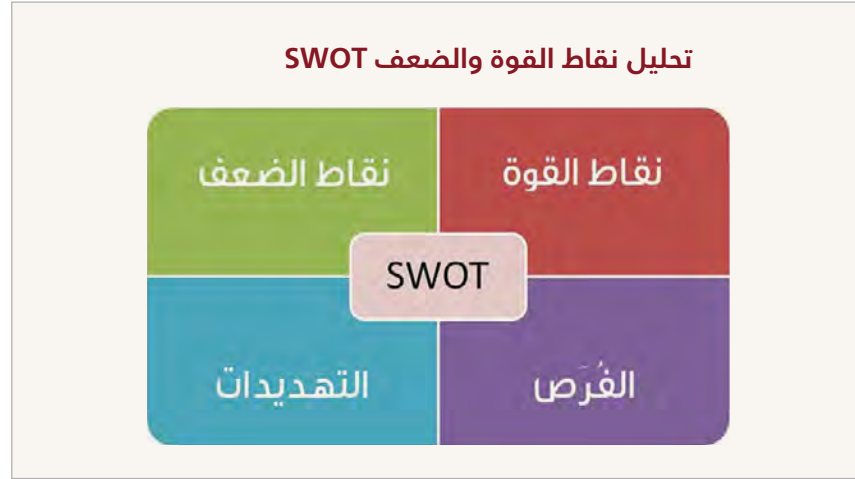
إن المعلومات المطلوبة من خلال الإجابة عن الأسئلة السابقة يمكن أن تستخدم في خطة المشروع تحت عناوين مختلفة. على المشاركين أن يقرروا بأنفسهم كيفية استخدام هذه المعلومات في خطة مشاريعهم تحت عنوان العمليات أو التسويق أو الاستراتيجية أو التخطيط المالي. عليهم أن يفكروا بهذه الجوانب في تصميم المشروع معاً من خلال فرقهم، وأن يستخدموا الإجابات حيث يعتقدون أنها تناسبهم أكثر. ستكون كل خطة مختلفة عن الأخرى، وهذا أمر جيد.

لإنجاز خطط المشاريع، على المشاركين أن يحدّدوا نموذج مشروعهم، الأمر الذي سيعملون عليه لاحقاً بعد تحليل نقاط القوة والضعف SWOT. لقد سبق وفكر المشاركون في خططهم خلال واجبه المنزلي من الجلسة رقم ٢، ولكنه يحتاج إلى تطوير أكثر تفصيلاً.

اشرح للمشاركين أنه قبل الانتقال إلى تحليل نقاط القوة والضعف SWOT، عليهم أن يتذكروا أن جميع النقاط والأسئلة التي تمت تغطيتها حتى الآن حول الزبائن والشركاء الرئيسيين والنشاطات الرئيسية ومصادر الإيرادات وهيكل التكاليف توفر معاً المعلومات الضرورية لتصميم المشاريع التي سنناقشها لاحقاً. كذلك أن عليهم ألا ينسوا أنهم لا يستطيعون تقديم خطة مشروع دون الإجابة عن النقاط والأسئلة حول الزبائن والشركاء الرئيسيين والنشاطات الرئيسية ومصادر الإيرادات وهيكل التكاليف.

توصيات للمدرب:

نوصيك بأن تشاهد هذا الفيديو الذي مدّته دقيقتان <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> قبل هذه الجلسة، لأنه يلخص المضمون حول الزبائن والشركاء الرئيسيين والنشاطات الرئيسية ومصادر الإيرادات وهيكل التكاليف.



ملاحظات للمدرب:

١٣:٥٠ - ١٣:٠٠

١. إذا كانت فكرة المشروع وخطته متماسكة ومُعَدَّة بشكل جيد، فإن تحليل SWOT سوف يكشف نقاط قوة وفرصاً أكثر مما يكشف عن نقاط ضعف وتهديدات. إذا تبيّن أن هناك نقاط ضعف وتهديدات أكثر من اللازم، سيكون عليك، أو على المرشد، تشجيع المشاركين على إعادة النظر في فكرتهم.
٢. قد يكون الوقت المخصّص لهذه المهمة أقصر مما يحتاجه المشاركون لإنجاز تحليل SWOT. إذا لم يتمكنوا من إنجازه، شجّعهم على أن يفعلوا ذلك قبل الجلسة رقم ٤، وأن يتناقشوا فيه مع مرشديهم.

١. اطلب من المشاركين أن يعملوا ضمن فرقهم ليناقدشوا ويبدأوا بتحليل نقاط القوة والضعف SWOT لفكرة مشاريعهم على لوح ورقي.
٢. اطلب من المشاركين أن يفكروا كيف يمكنهم التخفيف من نقاط الضعف والتهديدات حيث أمكن.



١٣:٥٠ - ١٣:٠٠

- ت. **بائع التجزئة**- هو الذي يبيع منتجات فردية بعد أن يشتريها من بائع الجملة أو الصانع.
- ث. **بائع الجملة**- هو الذي يشتري كميات كبيرة من الصانعين أو الموزعين ويحصل على خصم ثم يبيع لبائعي التجزئة.

١. اشرح: سنتعرف الآن على نماذج مشاريع مختلفة، ولكن دعونا نبدأ بالأساسي منها:

أ. **الصانع**- هو الذي ينتج/ ويصنّع أغراضاً ومنتجات.

ب. **الموزّع**- هو الذي يوزّع من المنتج إلى الشاري مقابل عمولة.

٢. اشرح: سنتعرف الآن على نماذج المشاريع الأخرى.

نموذج البيع المباشر:

“أشتري من مصدر معيّن بالجملة، ثم أبيع لزبوني”

١. هذا النموذج يمكن من إيجاد “طريق مباشر إلى السوق”.
٢. يتم البيع بعيداً عن المتجر: في البيت أو في مكان عمل، مما يوفر في التكلفة.
٣. يبقى هذا النمط شائعاً من خلال المبيعات من باب إلى باب، أو من عمل عروض فردية.
٤. يُطبق في التبادل التجاري بين المؤسسات التجارية.

النقطة ٣ على الشريحة: هنا يأتي الدخل فقط من العمليات على المبيعات.

الحفلات لتشجيع المبيعات: حيث يقيم شخص (موزع أو ممثل لشركة ما) حفلاً لتشجيع المبيعات لصالح شركة ما. في بعض الحالات قد تباع الشركة لأفراد في شركة أخرى.

النقطة ٤ على الشريحة: كمثال: قد يقوم ممثل شركة برمجيات للحاسوب بتنفيذ عرض بيع برنامج لمجموعة من شركات ذات صلة يمكن أن يحسّن هذا البرنامج من نوعية عملها. يمكن أن يأتي الدخل هنا من العمليات على المبيعات، وأحياناً من تجنيد ممثلين آخرين.

أسأل المشاركين:

١. إن كانوا قد شاركوا في عمليات بيع مباشرة من قبل.
٢. كيف كانت تجربتهم؟
٣. هل يفكرون في إعادة التجربة في المستقبل؟

اذكر عنوان الشريحة، ثم اقرأ كل نقطة على الشريحة وأضيف الشرح الذي يتناسب مع كل نقطة:

النقطة ١ على الشريحة: في المبيعات المباشرة يحدّد البائع زبائنه مباشرة، أو أنه يعرف السوق جيداً بحيث يستطيع الاستجابة لاحتياجات الزبائن.

النقطة ٢ على الشريحة: ظلّ هذا النموذج مرغوباً لعقود من قبل الزبائن، لأنه يوفر عليهم الكثير من العناء في تنظيم عملية البيع. ولكن ظهور الإنترنت قلّص من الحاجة إلى الوسيط (البائع المباشر)، إذ أصبح بإمكان المنتجين الوصول إلى زبائنهم مباشرة باستخدام قاعدة بيانات الإنترنت. وهو مفضّل بشكل خاص لدى الشركات التي تتعامل مع شركات أخرى (B2B) توفر القطع التي تحتاجها (شركة PC DELL توفر قطعاً لصناعات مختلفة تستخدم الكمبيوتر).

نموذج المزاد



١. eBay هي الآن مثال كلاسيكي.
٢. لا تزال المزادات موجودة بعيداً عن عالم الإنترنت.
٣. سوق مزاد الزنبق في أمستردام، مزاد فيكري، العطاءات المغلقة، مزاد سوثبي.
٤. السعر غير محدد.
٥. بإمكان كل زبون أن يقيم المنتج بشكل مستقل.
٦. تُحدّد القيمة النهائية من العروض التنافسية.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إذا كانوا قد سبق وشاركوا في مزاد؟
٢. كيف كانت تجربتهم؟
٣. هل يفكرون في إعادة التجربة في المستقبل؟

نموذج السعر المنخفض:

الهدف من نموذج السعر المنخفض هو جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن للشراء بسعر منخفض. في المقابل، قد يكون سعر المنتج أو الخدمة منخفضاً ولكنه يمكن أن يتضمن مصاريف إضافية، مثل:

١. تكلفة إضافية مقابل التوصيل.
٢. منتجات/ خدمات إضافية عالية السعر في ذات النطاق. مثلاً: طعام رخيص مرفق بمشروبات عالية الثمن، أو جاكيت رخيص مع بنطلون غالي الثمن.
٣. خصومات مميزة على بعض المنتجات، وأسعار أعلى على إكسسواراتها. مثلاً أحذية جلدية مخفضة السعر مع طلاء أحذية خاص غالي الثمن، أو ساعة عليها تخفيض مع بطاريات غالية الثمن.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إن كانوا على معرفة بنموذج السعر المنخفض.

٢. هل كانت لهم تجربة مع هذا النوع من النماذج؟

٣. هل يمكن أن يخوضوا هذه التجربة في المستقبل؟

اشرح للمشاركين أن التركيز على السعر المنخفض والبضاعة الرخيصة سيؤثر على سمعة الشركة وعلامتها التجارية. ولكن الشركات الكبرى تستطيع أن تتحمل كلفة تبني نموذج السعر المنخفض، لأنها تمتلك مجموعة واسعة من المكملات والمنتجات الأخرى التي تعوّضها عن الخسارة الناجمة عن الأسعار المنخفضة لمنتجاتها الرئيسية.

النموذج التابع:

- التابع قد يكون شخصاً أو خدمة عبر الإنترنت، وهدفه هو توجيه الزبائن إلى بائعي التجزئة مقابل عمولة أو نسبة من المبيعات.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إن كانوا قد قاموا بذلك بأنفسهم، أو يعرفون آخرين يقومون بهذا الدور.

٢. كيف كانت تجربتهم؟

٣. هل يمكن أن يقوموا بذلك في المستقبل؟

نموذج "الهبات" المجانية:

"سأعطيك شيئاً بالمجان، حتى تشتري مني شيئاً لاحقاً بسعر جيد"

١. تقدم الشركة للزبون منتجاً بالمجان، وبالمقابل تأخذ بياناته الشخصية للتواصل معه على أمل بناء علاقة معه بحيث يشتري منها في المستقبل.
٢. يستخدم نموذج الهبات المجانية عادة في الخدمات للزبائن الذين من المتوقع أن تكون لهم قيمة مدى الحياة عند الشركة (زبائن دائمين).
٣. شعبية هذا النموذج في ازدياد لدى خدمات الإنترنت، مثل Skype و Flickr. العديد من هذه الخدمات لديها هيكل تكلفة متشابه، حيث تقترب الكلفة الهامشية لتقديم خدمة إضافية للزبون من الصفر. وهكذا، تشكل الخدمة المجانية بوابة للخدمة المدفوعة.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إن كانوا قد سبق وقاموا بذلك بأنفسهم، أو يعرفون أمثلة أخرى.
٢. كيف كانت تجربتهم؟
٣. هل يمكن أن يقوموا بذلك في المستقبل؟

نموذج الاشتراك:

١. يضطر الزبائن لشراء منتج/ خدمة عن طريق توقيع عقد طويل الأمد. تأتي العائدات من المبيعات المتكررة (التي تأتي بعائدات متكررة).
٢. بما أن سعر البيع يكون عالياً، فإن الاحتفاظ بالزبائن هو هدف أساسي لمعظم الشركات. وقد بدأ هذا النموذج يتحول تدريجياً إلى مرادف لـ "الاشتراك عبر الخصم المباشر"، أي الخصم من حساب العميل مباشرة. يعمل معظم مقدمي الخدمات حسب هذا النموذج، مثل: ناشري المجلات، شركات الخدمات والهاتف، والنوادي الرياضية.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إن كانوا قد سبق وقاموا بذلك بأنفسهم، أو يعرفون أمثلة أخرى.
٢. كيف كانت تجربتهم؟
٣. هل يمكن أن يقوموا بذلك في المستقبل؟

نموذج الدعاية والإعلان:

١. طُبّق هذا النظام بالأساس على صناعة الإعلام، حيث كان المعلنون يضعون إعلاناتهم لصالح شركة أو عميل. وما يزال هذا النموذج موجوداً في وسائل الإعلام، ولكنه امتدّ إلى الإنترنت، حيث يمكن للأفراد أن يعلنوا عن أعمالهم، مثلًا من خلال YouTube و Instagram مقابل سعر معين. بعض شركات الإعلان تحصل على العائدات بشكل رئيسي نتيجة لقدرتها على تمكين الزبائن (مثلًا) من الوصول إلى منافذ عليها طلب كبير من المستهلكين. وسيكون عليك أن تدفع مقابل الوصول إلى هذه المنافذ وعدد “الإعجابات” التي تحصل عليها.
٢. المخاطرة: عدد “الإعجابات” أو “الانطباعات” أو عدد المشاهدات ليس كافياً اليوم كدليل على شعبية عملك، إذ يجب عليك أن تعرف بالضبط كيف تستفيد مالياً من هذه المشاهدات/ الإعجابات.
٣. هل سيشتري الناس منتجك فعلياً لمجرد أنهم تصفّحوا موقعك الإلكتروني؟ من الصعب والمكلف جداً أن تثبت ذلك.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. إن كانوا قد سبق وقاموا بذلك بأنفسهم، أو يعرفون أمثلة أخرى.
٢. كيف كانت تجربتهم؟
٣. هل يمكن أن يقوموا بذلك في المستقبل؟

نموذج المشاريع الاجتماعية:

١. هذا النموذج يمثّل التزام مالك المشروع بقيم محددة أو قضية معينة. مثال ذلك: تحسين الحياة، الحدّ من الفقر، مساعدة الناس المهمّشين، حماية البيئة، الحفاظ على الثقافة والتراث. لكل بلد مقارنة مختلفة بشأن المشاريع الاجتماعية.
٢. نماذج المشاريع الاجتماعية الأكثر شيوعاً هي:
 - تعاونيات (تملكها مجموعة من الأشخاص)
 - المعونات
 - الدعم المؤسّساتي
 - الخدمة الاجتماعية
 - رسوم مقابل الخدمة (مثل: المتاحف، المستشفيات، المدارس)
 - الجمعيات المحلية
 - نموذج التوظيف (توظيف الأقل حظاً)
 - الوساطة مع السوق (ينظم المشروع الاجتماعي المبيعات لبعض الزبائن غير القادرين على فعل ذلك بأنفسهم)
 - الجمعيات الخيرية والمؤسسات غير الربحية
٣. من الأمثلة في الأردن: مشروع التنمية الاجتماعية (SEP)، الحكايا، وسوق فن.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

٢. نوصي بالاطلاع على المصدر التالي الذي يمتلك ثروة من المعلومات حول المشاريع الاجتماعية في المملكة المتحدة

<https://www.socialenterprise.org.uk/>

١. بناء على ما ناقشناه حول نموذج المشروع الاجتماعي في الجلسة رقم ٢ والآن، ما هو رأيك بهذا النموذج؟

٢. هل تفكر بإنشاء مشروع كهذا في المستقبل؟ لماذا؟

ملاحظات للمدرب:

١. تجد أدناه روابط للأمثلة على المشاريع الاجتماعية في الأردن. نوصي بأن تطلع عليها قبل الجلسة بحيث تكون على معرفة بها وتستطيع الإجابة عن أسئلة المشاركين حول

<https://sepjordan.com>

<http://www.alhakaya.net>

<https://souqfann.com>

يجب أن يستجيب نموذج المشروع الخاص بك لوضعك واحتياجاتك

من أنت من بين ما يلي؟

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| ١. الدعاية والإعلان | ٨. مشروع اجتماعي |
| ٢. المزاد | ٩. اكتتاب |
| ٣. مبيعات مباشرة | ١٠. شركة تابعة |
| ٤. موزّع | ١١. خدمات مجانية |
| ٥. مستفيد من الامتياز | ١٢. التكلفة المنخفضة |
| ٦. صانع | ١٣. بائع بالجملة |
| ٧. بائع بالتجزئة | ١٤. غير ذلك |

١. أسأل: أي من هذه النماذج يعجبك أكثر من غيره، وأيها يعجبك أقل من غيره؟

٢. أعط المشاركين ١٥ دقيقة ليناقشوا ضمن فرقهم ما هي النماذج التي يفضلونها أكثر، والنماذج التي لا يفضلونها، ولماذا.

٣. اطلب من المشاركين أن يقدّموا إليك نتائجهم، وسجلها على اللوح الورقي. الرجاء أخذ صورة للوح الورقي من أجل التوثيق.

ملكية المشاريع ونماذجها

الأكثر شيوعاً في المشاريع الصغيرة:

١. الملكية الفردية: أنّ شخصاً واحداً يملك المشروع ويديره.
٢. الشراكة: أنّ شريكين أو أكثر يمتلكون المشروع ويديرونه بالتساوي.

١. اقرأ محتوى الشريحة وقدمها كخاتمة واطلب من المشتركين التفكير بها.

٢. اطلب من المشاركين أن يفكروا ضمن فرقهم ويناقشوا نمط ملكية ونموذج المشروع الذي يفكرون في تبنيه للمشاريع التي يقومون بإنائها (نظرياً).

أنماط ملكية المشاريع/كل ميايلي لديه امكانية تضمن هيكليّة المشرع الاجتماعي الريادي وقيمته

نمط المشروع	شركة خاصة محدودة	شركة عامة محدودة	امتياز تجاري	تعاونية
مملوك من قبل المساهمين	x	x		
استئجار العلامة التجارية (الامتياز التجاري)			x	
مملوك للعاملين			x	
يديره مجلس إدارة	x	x	x	
مُدار من قبل صاحب الامتياز			x	
مُمول من الأرباح	x	x		
مُمول بالأسهم	x	x		
مُمول من العائدات			x	

<https://www.bbc.co.uk/education/guides/z4br87h/revision/3>

ت. الامتياز: قد يكون صاحب الامتياز صانعاً أو مورّعاً أو بائع تجزئة. في هذا النمط يقوم رجال أعمال بشراء حقوق فتح أو تشغيل موقع لشركة أكبر. تقوم الشركة أو الشخص أصحاب الامتياز بتوقيع اتفاق تعاقد مع المستفيد من الامتياز وتحصل على رسوم الترخيص مقابل تطبيق نموذج عمل الشركة صاحبة الامتياز، إضافة إلى نسبة من عائدات المبيعات. تأتي مشاريع الامتياز ومعها عدد من المحاسن والمساوئ التي يجب على المستفيد من الامتياز أن يأخذها بعين الاعتبار قبل توقيع العقد. من الأمثلة على ذلك McDonald's, Burger King, Subway and Starbucks.

ث. التعاونيات: هي نمط من الملكية يتم فيها توزيع الأرباح بالتساوي بين العمال الذين يمتلكون الشركة. وهي تخدم مشاريع اجتماعية سبق أن ذكرناها في الجلسة رقم ٢، وسيتم شرحها بشكل أوسع في نهاية هذه الجلسة.

٢. أسأل المشاركين إن كانوا على معرفة بهذه الأنماط من ملكية المشاريع، وإن كانوا يعرفون أية أمثلة عليها تعمل في الأردن أو في أي مكان آخر من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

٣. اقرأ البنود في العمود الأيمن من الشريحة، واشرح:

أ. المساهم: هو الشخص الذي يملك نسبة من المشروع.

ب. المستفيد من الامتياز: هو الذي يشتري حصة من الملكية في مشروع طوّرها بنجاح أشخاص آخرون أو شركة أخرى.

ت. الأرباح المُستبقة: أي فائض في الدخل يستثمر في المشروع نفسه.

ث. السهم: مبلغ يستثمره مستثمرون، ويمكن أن يكون بأحجام (نسب) مختلفة.

٤. أسأل إن كان هذا كله واضحاً، وإن كانت هناك أية أسئلة.

للمدرين:

نوصي بقراءة دليل حكومة المملكة المتحدة التالي، لأنّ مضمونه ذو صلة بهذا الموضوع:

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31676/11-1399-guide-legal-forms-for-business.pdf

١. الصف الأعلى من الجدول لعرض الأنماط الأربعة الرئيسية لملكية المشاريع كما يلي:

أ. شركة خاصة محدودة: هي مشروع مملوك من قبل أشخاص محدودين. هذا النمط من الملكية يحدّ من تحمّل تبعات المالكين للمخاطر، ويمنع الشركاء من بيع أسهمهم خارج نطاق الشركة.

عضوية هذا النوع من المشاريع: يمكن البدء بشركة خاصة مملوكة من شخصين كحدّ أدنى (ومتّين كحدّ أقصى).

مساوئ الشركة الخاصة المحدودة:

هذا النوع من الشركات لا يمكن أن تُباع أو تُنقل ملكيته إلى أي شخص إلا بموافقة جميع المساهمين.

لا يوجد خيار دعوة الجمهور للمشاركة في أسهم الشركة، وعليه، فإن الشركة ليست بحاجة إلى نشر بياناتها (التي تسمى النشرة) كما تفعل الشركات الأخرى.

ب. شركة عامة محدودة: هي شركة لديها الإذن بإصدار سندات مسجّلة للجمهور من خلال اكتتاب عام أولي (IPO)، وتكون مطروحة في سوق أوراق مالية واحد على الأقل. الشركة العامة ليست مخوّلة ببدء أعمالها بمجرد حصولها على شهادة التسجيل، فمن أجل أن تملك الحق القانوني في العمل كشركة عامة يجب أن تحصل على وثيقة أخرى تسمى الشهادة التجارية.

مساوئ الشركة العامة المحدودة:

- البيانات (النشرة): في الشركات العامة يكون إصدار البيانات إلزامياً لأن الجمهور يكون مدعواً للتسجيل لشراء أسهم في الشركة.

- ارتفاع التكلفة: التوجه للجمهور علناً عملية مكلفة ومستنزفة للوقت. على الشركة العامة أن تنظّم شؤونها وتعدّ تقاريرها وإقراراتها التي يجب أن تتوافق مع لوائح نظام الاستثمارات الأساسية العام SEBI المتعلقة بالاكتتاب العام الأولي IPO. يتوجّب على المالكين توظيف متخصصين، مثل المحاسبين، وشركات التأمين من أجل المضي قدماً في إجراءات عمل الشركة.

- تقليص الملكية: أي شركة تتوجه للجمهور هي عملياً تباع جزءاً من ملكيتها لغرباء، وكل جزء من الملكية يبيعه المالكون ينقص من وضعهم الحالي كمالكين. وبما أنه ليس من الممكن دائماً جمع الأموال التي قد تحتاجها لتشغيل الشركة من الأسهم، فإنّ المالكين يجب أن يحتفظوا بنسبة ٥١% على الأقل من الملكية تحت سيطرتهم.

مهمّات للإنجاز قبل الجلسة رقم ٤:

١. اكتب بيان مهمة لمشروعك يعكس القيمة المقدّمة، وأرفق رسوماً أو صوراً مناسبة إن أمكن.
٢. ارسم مخططاً لخطة مشروعك وضمّنه جميع العناصر الضرورية كما في الشكل الموضح في الصورة، مع إضافة جملتين لشرح كل عنصر، شارحاً الأشياء التي ما زلت تحتاج إلى عملها أو تعلّمها حول هذا العنصر.

٣. كفريق، اكتب إجابة عن السؤال التالي من وجهة نظر مشروع فريقك:



٦. أي نمط ملكية تريد أن تطبّق، ولماذا؟

٧. أي نمط من نماذج المشاريع تريد أن تطبّق، ولماذا؟

٨. من/ ماذا سيكون:

- شركاؤك الرئيسيون
- زبائنك
- نشاطاتك الرئيسية
- مصادر الإيرادات
- هيكل التكاليف

بعد مناقشة هذا كله مع مرشدك، أرسل إجاباتك المكتوبة في وثيقة واحدة للمدرب قبل يومين على الأقل من الجلسة القادمة.

*ملاحظة للمدربين:

قبل الجلسة الرابعة اقرأ مضمون الواجب البيتي من الجلسة الثالثة، وقم بتحضير خمس أسئلة لتقوم بطرحها بعد عرض كل فريق في الجلسة الرابعة.

١٣:٥ - ١٤:٠٠ ختام وواجب منزلي

١. أبلغ جميع الفرق أنّ عليها إنجاز واجبها المنزلي كما هو مبيّن على هذه الشريحة.

٢. اقرأ الشريحة وتأكد من أنّ الجميع قد فهموا ما هو متوقّع منهم.

٣. وضح للمشاركين أنّ عليهم إنجاز جميع المهمات بين جلسات التدريب إذا أرادوا الحصول على شهادة في نهاية الجلسة رقم ٥.

٤. اشكر المشاركين على حضورهم واهتمامهم ومشاركتهم، واطلب منهم تعبئة استمارة التقييم قبل أن يتركوا الجلسة.

٥. ذكّر المشاركين بموعد الجلسة التالية.

عرض مشروع ضيف/ دراسة حالة

- <https://sepjordan.com> (منتجات للجمهور خارج الشرق الأوسط، مشروع اجتماعي يعمل لصالح اللاجئين).
- <http://www.alhakaya.net> مقرّه في الأردن، أرشفة الحرف السورية والردنية)
- <https://souqfann.com> مقره في الأردن، وهو مشروع اجتماعي اقتصادي إلكتروني

العديدة التي تم الاتفاق عليها هي إعطاء دروس بالإنجليزية عبر سكايب لكل من فناني SEP وأطفالها. وستكون غرفة الكمبيوتر في أكاديمية SEP Tamari المكان الذي تُعقد فيه دروس اللغة الإنجليزية، وأيضاً المكان الذي نأمل أن تتطور فيه صداقات خلال الأشهر القادمة بين المقيمين في المخيم وطلاب المدرسة الأمريكية الراغبين في التبرع بوقتهم لإعطاء دروس اللغة الإنجليزية عبر الإنترنت.

٨. **التبرع بالكتب:** بعد أن كانت الدكتورة سلام المهادين تبحث عن مكان آمن لمجموعة كتب والدها الراحل، قررت أن تتبرع بـ ٤٠٠ عنوان، معظمها روايات وكتب تاريخ وسياسة لمكتبة SEP Tamari في مخيم جرش. لقد تم تأسيس المكتبة من قبل المدرسة الأمريكية في عام ٢٠١٦، لكن تبرع الدكتورة محادين جعلها مكتبة استثنائية، ليس فقط بمقاييس المخيم، ولكن بمقاييس البلاد. ونحن نقدّم فيها خدمة الاستخدام المجاني والإعارة لسكان المخيم، كما نوفر مساحة هادئة للقراءة لمجتمع SEP.

٩. **دورات موجهة:** لقد قامت مديرة نشاطات التأثير الاجتماعي في SEP، السيدة ضحى صيام، بتنظيم مجموعة من الدورات التي استمتع بها جمهورنا كثيراً. ومن المؤسسات التي تبرعت بوقتها ومعرفتها بسخاء لجمهور SEP: يونيسف، الجمعية الأردنية للإسعاف، نادي أوريغامي في الأردن، مبادرة الأطفال المسعفين، وبرنامج درب المعرفة في مؤسسة شومان. وقد تضمنت مساهمة هذه المؤسسات إعطاء دورات في الإسعاف الأولي، العنف المنزلي، تطور الطفل، الأوريغامي، الدُمى، مهارات القراءة، وغير ذلك.

#السعادة المتبادلة SEP: تضمن صفوفاً ممثلة، وحضور جمهور متحمّس ومهتم، من أجل تحقيق أقصى أثر في الدورات.

١٠. **تنظيم المزايدات:** زينب شامي هي سفيرة لـ SEP وطالبة في الصف العاشر في عمان- الأردن، وقد أوكل إليها برنامج "ابتكر شيئاً إبداعياً ذا تأثير اجتماعي إيجابي". صمّمت زينب أربعة تي شيرت تحمل كلمات السلام، الحب، الوحدة والحرية، وطلبت من فريق SEP Jordan الإبداعي تطوير أشكال مبتكرة حول هذه الكلمات السحرية، وتمّ بيع هذه القطع الأربعة بالمزاد في عمان، وسيستّر ربع المزاد من تنفيذ خطط SEP للاستثمار، التي تهدف إلى تحسين مستوى حياة الفنانين: إنشاء نظام تبريد وتدفئة، من بين أشياء أخرى.

١١. **الدعم من خلال العرض والتسويق:** قررت دائرة المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة Orange Spain بيع بضع مئات من القطع المطرّزة في أسواق عيد الميلاد المخصصة لموظفيها عبر إسبانيا، وهذه ليست مبادرة خيرية كلاسيكية، ولكنها عملية شراء من قبل الشركة، والتي، بالطبع، تحمّس لها كثيراً فريق SEP، على أساس القناعة بأنّ هذه القطع سوف تُباع قبل عيد الميلاد، وسيتم دفع ريعها، ونحن ندعو هذا "التكامل الرأسي للأثر الاجتماعي".

١٢. **المكان:** خصّص شركاؤنا في المسؤولية الاجتماعية في الأردن، [Landmark Hotels Amman](#) وسفيرتهم لدى SEP، السيدة ماري نزال بطاينة، مساحة في بهو فندق لاندمارك، أصبحت متجر SEP Jordan الجميل في عمان. حصلت SEP على نافذة عرض بدرجة خمس نجوم في وسط عمان، حيث يحظى رواد فندق لاندمارك بتجربة تسوق فريدة: وهذا مثال رائع على التركيز على "خط الأساس الثلاثي" (الذي يراعي الجوانب الاجتماعية والبيئية والمالية في تنفيذ المشاريع) من قبل شركة ذات رؤية.

بعد النظر في تجربة SEP لمدة ثلاثين دقيقة، اطلب من الفرق أن تعمل معاً وتناقش الأسئلة التالية التي ستفيدهم في واجبههم المنزلي:

- ما هو نمط الملكية الذي تريد تطبيقه، ولماذا؟
- ما نمط نموذج المشاريع الذي ترغب في تطبيقه، ولماذا؟
- ما هي الأرضية (الأساس) في مشروعك:
 - الزبائن
 - الشركاء الرئيسيون
 - النشاطات الرئيسية
 - مصادر الإيرادات
 - هيكل التكاليف

١٤:٠٠ - ١٥:٠٠ في حال عدم وجود ضيف، الرجاء استخدام SEP كحالة للدراسة، بالدخول إلى موقعهم الإلكتروني عبر الرابط الموجود على الشريحة.

ضيف SEP للمشاركين، واطلب منهم أن يناقشوا أهدافه الاجتماعية، ونمطه، وأهدافه التجارية، وبيان مهمته، إلخ.

في حال عدم توفر الإنترنت، الرجاء قراءة المعلومات التالية حول SEP المأخوذة من موقعهم الإلكتروني:

SEP هو مشروع اجتماعي ووحدة اجتماعية. لقد أصبح وجودنا في مخيم جرش محقراً للتغيير والمبادرات العظيمة، وكل هذا جاء من خيال أحبائنا #سفراءSEP، وأفكار فريق تقييم الأثر الاجتماعي لـ SEP في المخيم.

وقد ارتأينا أن نتشارك بعض هذه المبادرات مع قرائنا: فهي ستساعد في فهم الأثر العميق لكل واحدة من مشيرياتك!

١. **تقديم الهدايا:** [Banque Landolt & Cie](#)، مؤسسة تماري، مدوّنة أسلوب الحياة [Johanna Maggy](#)، مؤسسة قانونية مقرها جنيف، وأميرة أردنية، وغيرهم الكثير، كل هؤلاء قرّروا أن يشتروا هداياهم من SEP Jordan. من رسالة أرسلها بنك لاندولت في عيد الميلاد، عام ٢٠١٦: "إن هذه الهدية طريقتنا لنشارككم في اختيارنا بأن نكون شركة تصغي للآخرين، وتفتخر بأن تكون قائمة على ثقافة مسؤولة ومستمرة، وتهدف إلى المساهمة في عالم أفضل في المستقبل".

٢. **الدعم:** لقد اختارت عارضة الأزياء [Bianca Balti](#)، الوجه الإعلان لماركات عالمية مثل [L'Oreal](#) و [Dolce&Gabbana](#)، وإحدى أجمل العارضات في عالم الموضة اليوم، وسفيرة الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أن تصبح سفيرة لـ SEP، بل إنها قررت أن تضع SEP Jordan كوجهة تسوّق على موقعها الإلكتروني.

٣. **استضافة فعاليات خاصة:** لقد قامت مجموعة من السيدات المدهشات، مثل كاترين طباطبي، ديلما تماري، سوسن أصفري، أتلانتي موكيتي، فيرونيكا جوي دي بيانتي، رحيق أدور، ماري نزال بطاينة، وغيرهنّ، بفتح بيوتهنّ لاستضافة فعاليات مدهشة لـ SEP Jordan، بما في ذلك جلسات تصوير. إن هذه الفعاليات بمثابة فرص رائعة من أجل رواية قصة SEP، وبناء وعي بعلامتها التجارية. إننا عاجزون عن الشكر لهؤلاء السيدات.

٤. **تنمية الأعمال الحرة:** أقامت مؤسسة هيلين العزيري [BizWorld UAE](#) حلقات دراسية مكثفة وممتعة لتنمية الأعمال الحرة في مقر SEP في صيف ٢٠١٧، توجت بسوق محلي لعرض ثمانين عشرة فكرة مشروع من إعداد الأطفال. وقد طوّر المساق الدراسي مهارات عمل أساسية، على عكس ثقافة الاعتماد على الدعم التي كثيراً ما تتحكم في نشاطات مخيمات اللاجئين. وعندما طلب من الأطفال أن يرسموا شركة كبرى، قام أحدهم برسم SEP Jordan، جنباً إلى جنب مع اختيارات الأطفال الآخرين مثل تويوتا وكوكاكولا، وما شابهها.

٥. **المشاريع الخيرية:** لقد قررت مؤسسة تماري في جنيف أن تغطي المصاريف الثابتة للأكاديمية SEP Tamari التي افتتحت في العام ٢٠١٦ في المخيم لتدريب جميع فناني SEP، ولضمان أن كل ابتكارات SEP ترقى إلى أعلى مقاييس الجودة الدولية. وهذه الأكاديمية بالأساس مبادرة لا تسعى للربح، ولكن تأمل SEP Jordan يوماً ما أن تدعمها من أرباحها، لكنّ تدخّل مؤسسة تماري ودعمها مكّنتنا من أن نسبق مخططنا ببيع سنوات للامام، مما أتاح لنا التركيز على إنشاء علامة تجارية فريدة، مبتكرة وفاخرة. بلغ عدد الطلاب الذين انضموا للأكاديمية منذ التأسيس أكثر من ١٠٠ طالب.

٦. **نشاطات صيفية للأطفال:** لقد عرضت سفيرة SEP المقيمة في جنيف، الآنسة كاترين طباطبي، أن تدفع أجور المعلمين لهذا الصيف لتنفيذ دورات في اللغة الإنجليزية وتكنولوجيا المعلومات، والتي تستهدف عشرات أطفال SEP. هناك نشاط آخر تخطط SEP Jordan لتمويله من أرباحها في المستقبل، ولكنّ التدخّل الكريم للآنسة طباطبي سمح لنا بالوصول إلى عدد أكبر من الأطفال، وبأسرع مما خططنا. لماذا نعتبر هذه الدورات مهمة لـ SEP؟ لأنه حتى يكون الفنان سعيداً، فهو يحتاج إلى أطفال سعداء، خصوصاً عندما يكونون في العطلة المدرسية في الصيف.

٧. **الوقت:** لقد بدأت SEP Jordan والمدرسة الأمريكية في عمان ACS شراكة في ٢٠١٦، وفي عام ٢٠١٧ انتقلت الشراكة إلى مستوى جديد. واحدة من المبادرات

الجلسة ٤

التسويق، الدعاية والإعلان، بناء
العلامة التجارية.



١٠:٠٠ - ١٠:٥٠

الشرائح ١-٤: يطرح المدرب الموضوع، الأهداف ومخرجات التعلم، ووصفاً موجزاً للجلسة.

جلسة اليوم	
١٠:٠٠ - ١٠:٣٠	مقدمة وعروض مهمات الجلسة ٣
١١:٣٠ - ١١:٣٠	المزيج التسويقي: الأهداف والاحتياجات
١٢:٠٠ - ١٢:٣٠	ملخص عن حملة التسويق
١٢:٣٠ - ١٢:٤٥	استراحة
١٢:٤٥ - ١٣:٠٠	الدعاية والإعلان
١٣:٠٠ - ١٤:٠٠	بناء العلامة التجارية وسماتها
١٤:٠٠ - ١٥:٠٠	التسويق الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي
١٥:٠٠ - ١٦:٠٠	غداء وتواصل
١٦:٠٠ - ١٧:٠٠	التوجيه ضمن المجموعة

(هذا جدول مقترح)

في القسم الثاني من الجلسة ستطرح مبادئ التسويق الإلكتروني، وأخيراً، سيتم شرح أهمية التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي من أجل تحويلها إلى مبيعات باستخدام نموذج Net101.

اطرح موضوع جلسة اليوم من خلال قراءة ما يلي:

* إضافة تمرين كسر الجليد.

في هذه الجلسة، سيتم شرح مبادئ التسويق والإعلان وبناء العلامة التجارية، وتوضيحها عبر أمثلة. كذلك، سيتم مناقشة دور المزيج التسويقي وملخص التسويق، متبوعاً بتخطيط حملة تسويق نموذجية. وسيتم تقديم ثلاثة أهداف رئيسية للدعاية والإعلان، ومقارنتها بالوعاء بالعلامة التجارية كهدف بعيد الأمد.

أهداف جلسة اليوم

١. تعلّم مبادئ التسويق والمزيج التسويقي.
٢. فهم احتياجات تسويق المشروع، دور التخطيط، وملخص التسويق.
٣. إدراك هدف التسويق الإلكتروني وكيفية تقييمه.
٤. فهم مبادئ التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
٥. فهم الفرق بين التسويق والدعاية والإعلان، وبناء العلامة التجارية.

اقرأ أهداف الجلسة، واسأل إن كان الجميع راضين عن محتوى جلسة اليوم.

مخرجات التعلّم لجلسة اليوم:

١. تحديد احتياجات المشروع بناء على مرحلة تطوره (دورة حياته)، والتخطيط لحملة تسويق بناء على ذلك.
٢. استخدام ملخص التسويق.
٣. تطبيق الاستراتيجيات والأساليب الأنسب للإعلان وبناء العلامة التجارية.
٤. التمييز بين أساليب تقييم كفاءة التسويق الإلكتروني.
٥. التخطيط لطريقة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

اقرأ مخرجات التعلّم لهذه الجلسة، واسأل إن كان الجميع راضين عن ذلك.

مستجدّات عمل المشاركين منذ الجلسة ٣:

عروض من خمس دقائق للفرق حسب الخطوط العامة التالية:

١. القيمة المقدّمة من مشروعكم/ عروض البيع الفريدة؟ هل مشروعكم جاهز للتسويق؟ هل قمتم بتغطية نشاطاتكم الرئيسية التي تعكس القيمة المقدمة من مشروعكم وعروض البيع الفريدة؟
٢. الاستراتيجية والمهمة؟
٣. الإنتاج والتسعير/ قنوات التوزيع والمبيعات.
٤. تقسيم السوق (تعرفون من هم زبائنكم).
٥. العلاقة مع الزبائن (أقمتم علاقات مع زبائنكم).

١.٠.٣. - ١.٠.٣.١

١. اكتبوا بيان مهمة لمشروعكم يعكس القيمة المقدّمة، وأرفقوا صوراً مناسبة حيث أمكن.

٢. ارسموا رسمكم البياني لخطة المشروع، وضّمّوه جميع العناصر الضرورية مع إضافة جملتين لوصف كل عنصر، مع تفسير ما الذي عليكم عمله أو تعلّمه حول هذا العنصر.

٣. كفريق، ضعوا إجاباتكم على الأسئلة التالية كتابة من وجهة نظر مشروع فريقكم:

- ما نوع ملكية المشروع الذي تريدون تطبيقه، ولماذا؟
- ما هو نمط نموذج المشروع الذي تريدون تطبيقه، ولماذا؟
- ماذا ومن الذي سيكون:

- زبائنكم
- شركاؤكم الرئيسيون
- نشاطاتكم الرئيسية
- مصادر الإيرادات
- هيكلية التكلفة

يجب أن يختار كل فريق شخصاً واحداً ليقدم عرضاً مختصراً مدّته خمس دقائق حول عمل الفريق منذ الجلسة الثالثة.

اشرح للمشاركين أنهم لن يستطيعوا أن يحددوا أهدافهم التسويقية إلا إذا عرفوا موضوع مشروعهم. وعليه، فإن لم يتمكنوا من تحديد أهداف وغايات المشروع والبنية التحتية اللازمة (الإنتاج/ التسعير/ الزبائن/ العلاقة مع الزبائن) فإنهم لن يستطيعوا أن يسيّقوا مشروعهم بشكل صحيح.

ملاحظة للمدربين:

حيث أنّ الفرق ستكون قد أرسلت لكم ملاحظات الواجب المنزلي للجلسة الثالثة حول أفكارهم للمشاريع قبل يومين، الرجاء تحضير تعليقاتكم وأسئلتكم التي ستسألونها لكل فريق في نهاية عرضه. وهذا تذكير بالأسئلة التي طرحت عليهم في نهاية الجلسة الثالثة للإجابة عنها في جلسة اليوم:

التسويق، الدعاية والإعلان وبناء العلامة التجارية أشياء مختلفة:

لكلّ منها أهداف وغايات مختلفة

سنّعلّم كيف نستخدمها على الشكل الأمثل من أجل مشروعكم.

قد يكون لديك منتج أو خدمة عظيمان، وتطبّق حملة تسويق وإعلان جيدة، ولكن قد لا يكون لديك علامة تجارية بعد، وهذا سيطلب فترة أطول لتكريس مشروعك في السوق، وأسلوباً مختلفاً للتسويق والإعلان.

١.٠.٣. - ١.٠.٣.١

اقرأ الشريحة كمقدمة لمحتوى جلسة اليوم.



٣.١. - ٣.١١

السعر: كنتيجة لعملية التسعير.

الترويج: هو مجمل استراتيجية الاتصال، بما في ذلك التسويق والإعلان وبناء العلامة التجارية.

الناس: هم الزبائن، وأيضاً الموظفون وكل أصحاب المصالح.

البيئة المادية: هي البيئة التي يصنع فيها المنتج ويستهلك.

العمليات: هي التوزيع وجميع النشاطات المختلفة التي تقع تحت "إدارة وتطوير المشروع".

المنتج: هو ما يعرضه المشروع/ ويمكن أن يكون خدمة.

* في كل من هذه العناصر يجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل التي يمكن لنا التحكم بها والعوامل التي لا يمكن التحكم بها .

اشرح: هذا الرسم يوضح كيف أنّ جميع عناصر المزيج التسويقي تتداخل، وما الذي يجب أن يتوفر لدى المشروع قبل بدء حملة التسويق. يجب أخذ هذه العناصر بالاعتبار خلال تخطيط التسويق، إذ إن التركيز على واحد منها- السعر على سبيل المثال، يجب أن يتمّ بالتوافق مع الطريقة التي سيتمّ فيها إنتاج المنتج وتوزيعه واستخدامه، ومواد التغليف، وطريقة إيصال رسالة المشروع.

اشرح: جميع العناصر السبعة مهمة بالتساوي لإنجاز حملة تسويق فعالة.

السوق المستهدف: هو الجزء من السوق الذي يستهدفه المشروع، مثل سوق الأثاث في الخليج والزبائن الأغنياء هناك/ أو سوق المجوهرات في الأردن والسياح.

المكان: حيث يمكن الوصول للزبائن.

كيف تبدأ حملة التسويق

١. خذ بالاعتبار جميع الأوجه السبعة عند التفكير بالجوانب السلبية والإيجابية "للسلوك" و "الحضور" لمنتجك في بيئة محددة.

٢. قرر أي الأوجه من المزيج التسويقي تريد أن تركز عليها في حملتك التسويقية (مثلاً: أنّ منتجك أرخص في هذا الموسم). تذكر أنّ جميع العناصر الأخرى في المزيج التسويقي ستتأثر باختيارك، وسيكون عليك تقديمها بالتوافق مع الهدف الرئيسي لحملتك التسويقية هذه (مثلاً: إبلاغ زبائنك عن تخفيضات في الأسعار).

٣.١. - ٣.١١

ذكر المشتركين بأن حملة التسويق يجب أن تعكس احتياجات المرحلة التي يتواجد بها المشروع.

اقرأ الشريحة.

٦ خطوات لحملة تسويقية ناجحة

الخطوة ١	الخطوة ٢	الخطوة ٣	الخطوة ٤	الخطوة ٥	الخطوة ٦
ماذا يحتاج مشروعك في هذه المرحلة	الجمهور المستهدف: لمن؟	الرسالة: كيف	قناة التسويق: أين تضع رسالتك التسويقية؟	متى، ولأي مدة؟	الميزانية والإجراءات
لماذا تحتاج التسويق؟ مزيد من المبيعات؟ مزيد من الزبائن؟ مزيد من الاعتراف بك؟ الوعي؟	الزبائن الحاليون الزبائن المحتملون	كيف ستوصل رسالتك؟ هل رسالتك إيجابية وبسيطة؟ أم هي إبداعية ومجزدة؟ ولماذا؟	الصحافة المكتوبة معالجات اجتماعية التلفزيون الراديو البريد العادي الهاتف	هل هي حملة لمرة واحدة؟ هل هي حملة متعددة المراحل؟	كم باستطاعتك أن تنفق؟ هل بإمكانك القيام بحملة دون تكلفة؟
لتبني أكثر؟ قاعدة زبائن جدد (مثل: الشباب، جمهور من دول أخرى)	قاعدة البيانات الموجودة الشراء والشبكات	هل تقوم بإقناع الزبائن بالشراء؟ هل تبين لهم مزايا جديدة؟ هل تفتنهم بأن يحبو منتجك؟	مزيج من وسائل التواصل الاجتماعي البريد الإلكتروني الرسائل النصية قاعدة بيانات المكتب	كم تحتاج من الوقت لكل قناة إعلامية؟ لماذا؟	كيف ستعرف أنّ حملتك قد نجحت؟ ماذا ستكون معايير نجاح الحملة؟
لماذا سيرغب الزبائن بالشراء منك؟ المواصفات: المزايا، والفوائد التي ستقدمها لزبائنك.	ما الذي تعرفه عن احتياجاتهم وسلوكهم؟ وهل هم مغربون؟	ما هي المشكلة التي تقوم بحلها للمشتري؟ هل توفر عليهم المال أو الوقت، أو تحسن حياتهم؟ هل توفر لهم معلومات عن منتجك؟ هل تثير فضولهم واهتمامهم؟	أي القنوات يستخدم زبائنك؟ كيف تعرف ذلك؟ هل تستطيع أن تعالجهم؟	احتياجات مشروعك هي التي تحدد مدة الحملة. الحملات قصيرة الأمد لزيادة المبيعات، والحملات طويلة الأمد من أجل رفع الوعي.	هل تستطيع أن تقدم عرضاً تشجيعياً؟ جائزة خاصة؟ فائدة مجانية؟ كوبون؟ خصم؟ عرض تقسيط؟ عينة تجريب مجانية؟ نواصي؟

@MartaHawkins

٣:١١ - ٣:١١

اطلب من المشاركين أن يفكروا في محتوى كل عمود على حدة حتى يتمكنوا من إنجاز الجدول الوارد في الشريحة التالية، وعلى الصفحة الثانية من الجدول أ.

وزّع نسخة من هذا الجدول على المشاركين، واقرأ الشريحة مع تفسير أنّ هذا الجدول يوضّح الخطوات الست اللازمة لحملة تسويق ناجحة.

٦ خطوات لحملة تسويقية ناجحة

ما هو الهدف من الحملة؟	
لمن؟ لأي جمهور؟	
كيف؟ الرسالة	
أين؟ أي وسيلة إعلام؟	
متى؟ لأي مدة زمنية؟	
الميزانية والإجراءات	

٣:١١ - ٣:١٢

- وزع هذه الشريحة مطبوعة على ورق A٤ على المشاركين ليستخدموها الجدول. هذا التمرين الصفي يجب أن يُنجز في ١٥ دقيقة.
- اطلب من كل فريق أن يشارك الآخرين وأن يعرض إجاباته (ملخص حملة التسويق) للمجموعة كاملة.
- شجّع المشاركين على مناقشة هذا الملخص مع مرشديهم بشكل أعمق بعد الجلسة.

للدعاية والإعلان ٣ أهداف رئيسية:

١. اشترُوا، اشترُوا الآن!!! استجابة فورية: هذا هدف معني بالمبيعات.
٢. هذا منتج، وهو منتج جيد: الهدف هو تقديم المزايا والمنافع.
٣. الهدف المؤثر في العواطف: المهم هو الزبون! الفكرة أو الشعور الذي يخلقه المنتج أو الخدمة لدى الزبون.

نقاط للنقاش:

٤. أي هذه الثلاثة هو هدفك المفضل؟ لماذا؟
٥. هل تستطيع أن تدمج/ تمزج هذه الأهداف؟ كيف؟

١٢:١٥ - ١٣:٠٠

نقاط للنقاش: يتم هذا النشاط بشكل جماعي، ويمكن للمدرّب أن يسجّل الإجابات على لوح ورقي.

اشرح:

١. **اشترُوا، اشترُوا الآن! استجابة فورية:** هي حملة معنيّة بالمبيعات: وستركز على التسعير والعروض الخاصة، وستكون أقلّ ابتكاراً. رسالة بسيطة وواضحة، ليس فيها الكثير من الصور البصرية، تقدّم السعر والعرض الفوري.

٢. **هذا منتج، وهو منتج جيد: الهدف هو تقديم المزايا والمنافع:** ستركز على المنتج/ الخدمة. لا يكون فيها الكثير من الابتكار في العادة، ولكنها يمكن أن تكون مبتكرة إذا كان الزبون يحب الترجمة البصرية لمزايا المنتج، أو إذا كنت تريد أن تفاجئه. الرسالة يمكن أن تتضمن الكثير من التفاصيل التقنية، مثل: كمية الذهب في المجوهرات/ طريقة عمل نموذج الأثاث الجديد.

٣. **الهدف المؤثر في العواطف: المهم هو الزبون! الفكرة أو الشعور الذي يخلقه المنتج أو الخدمة لدى الزبون:** سيركز أكثر على الارتباط العاطفي المجرد مع المنتج/ الخدمة. رسالة شديدة الإبداع، تعمل على المزاج والعواطف والتجريد البصري، وكذلك على الفكاهة وروابط مفاجئة. في المشاريع القائمة يعمل هذا الهدف كأرضية لبناء العلامة التجارية.

الإجابة على مناقشة النقطة ٢:

يمكن مزج أهداف الدعاية والإعلان ١، ٢، ٣ في حملات طويلة الأمد إذا احتاج المشروع ذلك. فعلى سبيل المثال، بمزج الأهداف ٢ و ٣، فإنكم تقدّمون مفهوماً جديداً كلياً لاستخدام الأصداف التي استخدمتموها سابقاً في صناعة الأثاث والمجوهرات، والآن ستستخدمونها بدل ذلك في عمل ديكورات متقنة مخصصة للكريسماس للأسواق الأوروبية: قد تحتاجون أن تشرحوا ما هي الأصداف حتى يقدرها الزبائن، وأيضاً حتى يشعروا بالتواصل عاطفياً مع الكريسماس وفخامة الصدف. في المرحلة التالية ستمزجون الأهداف ١ و ٣ لتخبروا زبائنكم أن هذه الديكورات عليها عرض خاص لمدة ٤ أسابيع. بعد ذلك يمكن أن تمزجوا الأهداف ١ و ٢ بتقديم مزايا أخرى إضافة للتي سبق وقدمتموها، وأن تعرضوا تخفيضاً آخر على السعر لثلاثة أسابيع أخرى.

ملاحظة للمدرّب:

الشرائح التالية تقدّم أمثلة عن إعلانات تتعلق بهذه الأهداف الثلاثة. يمكنكم استخدام أمثلتكم الخاصة إذا كنتم تفضّلون ذلك.

الدعاية والإعلان، مثال ١:



أسأل: ما الذي ينقص هذه الإعلانات لجعل الاستجابة الفورية ممكنة؟

١٢:١٥ - ١٣:٠٠

الجواب: لا يوجد عنوان ولا معلومات اتصال. يجب أن توجد المعلومات في النسخة الوافية للإعلان.

مثال ١: اطلب من المشاركين أن يقولوا بصوت عالي أي هذه الأهداف الإعلانية الثلاث (المبيعات، المنتج، العواطف) يعكسه هذا الإعلان، ولماذا يعتقدون ذلك.

* هذه الإعلانات غير إبداعية ولكنها واضحة.

الجواب: المبيعات، الاستجابة الفورية، لأنه لا يقدم أية معلومات حول المنتج، بل يقدم فقط معلومات حول عرض السعر ويدعو إلى رد الفعل المباشر: اشتر الآن، اتصل الآن.

الدعاية والإعلان، مثال ٢:



١٢:١٥ - ١٣:٠٠

من جميع المحلات"، وهذا تكتيك كلاسيكي لا يزال مستخدماً، خصوصاً للمنتجات التي تستخدم بشكل يومي ولديها الكثير من المنافسة من منتجات مشابهة. يجب أن يكون هناك وعد بفائدة ما من التغيير، على سبيل المثال، التغيير إلى شاي زوزو "يشرفك تقديمه" وله "طعم فاخر يغريك بشربه". إعلان شركة سيرلاك يقوم على نفس المبدأ: فالمنتج يحتوي على جميع المواد الغذائية التي يحتاج إليها أي طفل. إعطاء طفلك سيرلاك المغذي يساعده على النمو بشكل صحي. هذا النوع من الإعلان يتطلب معرفة سابقة من الزبون بعلامة الشركة، رغم أن العلامة التجارية ليست هدفاً مهماً هنا.

مثال ٢: اطلب من المشاركين أن يقولوا بصوت عالي أي هذه الأهداف الإعلانية الثلاث (المبيعات، المنتج، العواطف) يعكسه هذا الإعلان، ولماذا يعتقدون ذلك.

الجواب: المنتج. الشركتان شاي زوزو وسيرلاك تطرحان منتجات جديدة في السوق، وتريد أن يدرك الزبائن الفوائد من استخدامها. إعلان شاي زوزو بالأبيض والأسود يدعو بعض الزبائن الجدد أن يتحولوا لمنتجهم، والعثور عليه في كل المحلات "اطلبوه بالحاج

الدعاية والإعلان، مثال ٣:



١٣:١٥ - ١٢:١٥

مثال ٣: اطلب من المشاركين أن يقولوا بصوت عالي أيّ هذه الأهداف الإعلانية الثلاث (المبيعات، المنتج، العواطف) يعكسه هذا الإعلان، ولماذا يعتقدون ذلك.

الجواب: العواطف: كيف ستشعر إذا تمّ عصرك من قبل أفعى، وهو الأمر الذي يمكن أن يحدث حقيقة في حديقة الحيوانات! هذا إعلان

عيقري عن مشروع صغير يحاول أن يجذب الزبائن، ليس من خلال بيع المزيد من التذاكر (الهدف ١)، ولا بعرض خصومات (الهدف ١)، وليس بشرح الفوائد التعليمية من الذهاب إلى حديقة الحيوان (الهدف ٢)، ولكن من خلال وضع الجمهور تحت تأثير شعور معيّن عنها بشكل إبداعي. هذا الإعلان يبيّن أنه حتى أصغر المشاريع يمكنها أن تطبّق نمط إعلان إبداعياً- الهدف ٣. ولو كانت هناك معلومات إضافية على الحافلة عن الخصومات والفوائد فسيكون إعلاناً مختلطاً (الأهداف ١، ٢، ٣)، ولكن الشركة اختارت أن تركز على الصدمة والدعاية لتعزز تذكّر الإعلان.

الدعاية والإعلان، مثال ٤:



١٣:١٥ - ١٢:١٥

مثال ٤: اطلب من المشاركين أن يقولوا بصوت عالي أيّ هذه الأهداف الإعلانية الثلاث (المبيعات، المنتج، العواطف) يعكسه هذا الإعلان، ولماذا يعتقدون ذلك.

الجواب: العواطف: الشعور الذي يبعثه كاتشاب هاينز من طعم البطاطا المقلية مع الكاتشاب، والشعور الذي تبعثه كوكا كولا بمتعة الكريسماس. في الإعلان لا تظهر منتجات كاتشاب هاينز أو كوكا كولا بذاتها، ولكن تم التعبير عن الشعور المرتبط بهما منذ عقود.

أسأل: ما هي الفكرة، وما هو الشعور الذي تستطيع أن تميّزه في هذين الإعلانين؟

الجواب: كاتشاب هاينز لم يحتج إلى شعاره لأنّ الفكرة المتصورة للبطاطا المقلية المغطاة بالكاتشاب والجملة المُلقطة "مرّر الهاينز" كافية للجمهور "ليشعر بالرسالة". والأمر نفسه ينطبق على الكوكا كولا: لم نعد نحتاج لرؤية الشعار، فقد رأينا هذه الصورة عدة مرات.

أسأل: لماذا ما زالت تحتاج مثل هذه العلامات التجارية المعروفة لعمل مثل هذه الإعلانات؟

الجواب: هذا النوع من إعلان الفكرة يهدف إلى رفع الوعي بالعلامة التجارية في السوق مقابل أي منافسة محتملة.

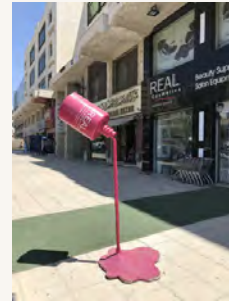
تسويق وإعلان الغوريلا (التسويق الإبداعي):

- تسويق وإعلان الغوريلا (التسويق الإبداعي): حيث تكون فكرة إثارة الدهشة والمفاجأة أساس الحملة. يتم ابتكار وتنظيم فعالية مثيرة للدهشة أو حتى الصدمة، وتنظيمها ووضعها حيث لا يجب أن تكون. هذا النوع يمكن أن يتم وحده، أو أن يضاف إلى الأهداف ١ و٢ لتحقيق الحد الأقصى من التأثير على ذاكرة الجمهور، أو لمجرد جذب الانتباه.
- تسويق الغوريلا يزداد شعبية، ويتم في الأماكن العامة، المطارات، محطات القطار، الشوارع، الحدائق العامة، وأي مكان يتجمع فيه الناس الذين يمكن أن تجذبهم العلامة التجارية/ المنتج، مثل: الرقص في الشارع، العزف على الأدوات الموسيقية، تمثيل مشاهد معينة، وكل ذلك من خلال استئجار مجموعات من الناس لعمل شيء خارج عن المألوف أمام أناس آخرين (زبائن محتملين).

١٣:١٥ - ١٣:٠٠

اقرأ الشريحة

تسويق وإعلان الغوريلا (التسويق الإبداعي)، مثال ١:



اشرح:

تسويق الغوريلا - حملة مبنية على المفاجأة. الأشياء الضخمة يجب ألا تكون هنا، ولكنها تشدُّ الاهتمام، تحديداً من خلال حجمها المبالغ فيه وموقعها الخارج عن المألوف. كثيراً ما يمكن إدخال مثل هذه الأشياء: وضع فنجان قهوة ضخم لنكتشف أن هناك طاولة عليها عينات للتذوق. لقد قامت Greggs (وهي شركة مقاهي نيوزيلندية) بذلك بوضع فناجين قهوة كبيرة في بقعة مزدحمة بالسياح بجوار برج لندن. في الشريحة أعلاه نرى مثالين على تسويق الغوريلا، الصورة على اليسار تم التقاطها في عمان- الأردن.

تسويق وإعلان الغوريلا (التسويق الإبداعي)، مثال ٢:



اشرح:

حملة الغوريلا هذه تصدم الجمهور من خلال وضع حبات بطاطا نيئة في السقف، حيث يجب ألا تكون. يشعر المارة بالصدمة ويحاولون فهم ما يحدث، على جانب الممر يوجد ملصق يشرح الموضوع، وهكذا، يُكشف السر في ذات الوقت. حبات البطاطا مصنوعة من بلاستيك، ومثبتة في السقف بشكل آمن.

ما هي العلامة التجارية؟

- هي مجموعة من السمات المحددة المرتبطة بالشركة، المنتج/ الخدمة، مطبوعة في ذاكرة الزبائن، تم تحفيزها عبر سلسلة من الحملات المتواصلة التي أوصلت للزبائن هذه السمات عبر قنوات متعددة بطريقة متواصلة.



ديفيد أوغلفي: أبو الدعاية والإعلان البريطاني، والمدير المبدع في "أوغلفي وماتر": "من دون جودة عالية وعلاقات جيدة مع الزبائن تزيد من ولائهم وثقتهم، فإنه لا وجود لعلامة تجارية".

١٣:٠٠ - ١٤:٠٠

ابداً بطرح بناء العلامة التجارية كموضوع لهذه الجلسة، واقرأ الشريحة.

اشرح: لدى ديفيد أوغلفي نظرة تقليدية ومثينة حول بناء العلامة التجارية ما تزال مستخدمة، ولكن هناك علامات تجارية جديدة تظهر على شبكة الإنترنت، لا تمتلك أي علاقات مع الزبائن، ولا تمتلك الجودة، ومع ذلك فإن الزبائن "يقبلون عليها بجنون". مثل: عارضات مواد التجميل على إنستغرام، أخصائيي الصحة، عروض الكوميديا.

هذه جميعاً علامات تجارية تحقق الأرباح من الضغط على أزرار الدخول والإعجاب (الإعلان). ولكن على المدى الطويل، لكي تكون هذه العلامات قابلة للحياة ومربحة، فإنه يجب ضمان جودتها. تم تأسيس وكالة ماثر للدعاية والإعلان عام ١٨٥٠ من قبل إدموند ماثر. في عام ١٩٦٤ أصبحت هذه الوكالة تعرف بوكالة أوغلفي وماتر، بعد اندماجها بوكالة في مدينة نيويورك، أسسها ديفيد أوغلفي عام ١٩٤٨. قامت الوكالة بعمل حملات لصابون دوف و American Express، إلى جانب حملات أخرى، ومؤخراً أطلقت حملة لفودا فون (مع مارتن فريمان) و Boots.

بناء الوعي بالعلامة التجارية:

- الوعي بالعلامة التجارية هو ذاكرة الزبائن حول العلامة.
- مبدأ الوعي بالعلامة التجارية: إذا كان الزبائن يعون العلامة التجارية فسوف يختارونها قبل أي علامات أخرى، وسيشترونها أولاً.
- العلامات التجارية تتصارع فيما بينها على تحقيق هذا الوعي، وهكذا يبقّى الزبائن أوفياء للعلامة ولا يتحولون إلى علامة أخرى.
- يتم تحقيق الوعي بالعلامة التجارية من خلال الحملات الأكثر ابتكاراً وفريدة وجاذبية، والتي تترك أثرها العميق في أذهان الزبائن.

اقرأ الملاحظات على الشريحة، واسأل المشاركين إن كانوا راضين على هذا المحتوى، وإن كانوا يوافقون/ لا يوافقون.

المزيد عن الوعي بالعلامة التجارية:

١. إذا ميّز الزبائن علامة تجارية وأحبّوها فسيكونون أوفياء لها ويعودون لها، وستكون مبيعاتك مضمونة لفترة طويلة. إن علامتك التجارية هي استثمارك لسنوات عديدة، لكن سيكون عليك في الوقت ذاته أن تحافظ على جودة القيمة المقدمة وخدمة الزبائن والتواصل معهم في الوقت ذاته.
٢. إذا حدث خلل ما، مثل: إذا لم تنجح سياسة إعادة البضاعة، أو إذا كانت خطوط الهاتف للاتصال مع الزبائن مشغولة دائماً، فإن مشروعك كله سيكون عرضة للخطر، وستخسر بعض الزبائن إلى الأبد. علامتك التجارية تعتمد على السمعة التي يجب المحافظة عليها في جميع الأوقات. فيمجرد أن يتمتع مشروعك بسمعة جيدة، فأبداً تستطيع توسيعه وإضافة منتجات وخدمات أخرى تحت ذات العلامة التجارية/ توسيع العلامة التجارية (انظر Apple و Virgin). إذا كانت علامتك التجارية قوية، فأبداً تستطيع أن تباع علامات تجارية أخرى، على سبيل المثال: (Cozmo, Safeway, Carrefour).
٣. يُقاس الوعي بالعلامة التجارية كنسبة مئوية. فمثلاً، إذا كان ١٠٠ شخص من بين ١٠٠٠ في سوق قادرين على تمييز علامتك التجارية، فإن الوعي بهذه العلامة هو ١٠٪. لتحقيق ذلك يجب أن تكون في السوق لبعض الوقت، وأن تتأكد من أنّ منتجك/ خدمتك معروفة جيداً. في اللحظة التي تُعرف علامتك فيها، فأبداً تصبح علامة تجارية مكرسة.

اقرأ محتوى الشريحة في نهاية كل نقطة، توقف واسأل المشاركين إن كانوا راضين عن النقاط، موافقين/ غير موافقين.

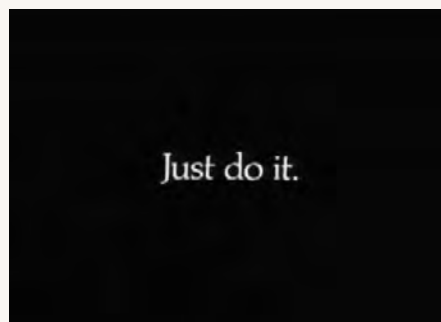
العلامة التجارية، مثال ١:



اشرح:

تمتلك مكدونالدز أعلى درجة وعي بعلامتها التجارية في التاريخ، وهي لا تحتاج إلى اسم تجاري بعد ما يقارب قرناً من الحملات التي تركت أثرها في عقولنا.

العلامة التجارية، مثال ٢:



اشرح:

شعار نايك ما يزال منذ عام ١٩٨٨ يمثّل علامتها التجارية. تحتلّ نايك المركز الثاني في الوعي بالعلامة التجارية في العالم.

العلامة التجارية، مثال ٣:



اشرح:

جميع الإجابات من المشاركين ستكون مناسبة هنا، الرجاء التلخيص كما يلي: جميع إجاباتكم تساهم في مبادئ بناء العلامة التجارية الفعّال، مثل:

- مشروع مكرّس وفعال منذ عقود.
- استخدام ذات العلامة التجارية باستمرار عبر وسائل الإعلام المختلفة.
- رعاية فعاليات.
- تأييد المشاهير.
- الحصول على واستعراض شهادات حقيقية من الزبائن.

غوتشي: ما تزال غوتشي العلامة التجارية الأشهر التي تمثّل الأناقة والسعر والجودة في عالم الموضة. إعلان بسيط بالأبيض والأسود يبرز هذه الصفات، ولكن غوتشي كلمة معروفة عالمياً، تماماً مثل مكدونالدز ونايك.

اسأل:

ما الذي فعلته هذه الشركات لتصبح معروفة عالمياً، ولتبقى في ذاكرة جميع أنواع الجمهور؟

دون علامة تجارية:



- إذا كنت تريد أن تصنع/ تنتج منتجات ستبيعها مشاريع أخرى بأسمائها، فإنك لا تحتاج إلى علامة تجارية. فالمشتري سيقوم بالتسويق والإعلان، بل وحتى سيستخدم علامته التجارية.
- المنتجات التي لا تمتلك علامة تجارية تكون بالعادة أرخص، لأنها لا تمتلك تلك القيمة الإضافية أو النوعية أو التاريخ التي يتم التسويق لها في الحملات الإعلانية، وهي توجد في الأسواق المحلية، ويمكن استيرادها بكميات كبيرة مباشرة من مصنعين لا يمتلكون علامات تجارية.

اقرأ النقاط على الشريحة واسأل المشاركين عن آرائهم، حيث إن معظمهم سيكون في هذا الوضع. اسألهم عن مزايا ومساوئ هذا النموذج، ولماذا يرغبون أو يشعرون أنهم مضطرون لتبنيه.

علامات تجارية؟



<https://sepjordan.com/>



<http://www.alhakaya.net/>



<https://www.azzafahmy.com/uk/>

اسأل:

هل تعرفون هذه المشاريع الفنية؟ هل تمثل علامات تجارية؟ لماذا؟ وكيف تحقق الوعي بعلامتها التجارية؟

الاجابات::

نعم- SEP: علامة مميزة تفتقر إلى هوية قوية، ولكنها ستبدأ بيع منتجاتها في هارودز في بداية آذار ٢٠١٨! يقوم بتصميم منتجاتها مصممون إيطاليون، وتصنع من قبل اللاجئين الفلسطينيين في مخيم جرش في الأردن. تركز على التراث الفلسطيني والقضايا الاجتماعية (الافتلاع من المكان وأهداف التنمية المستدامة)، وسهولة الشراء. يتحول المشروع إلى علامة تجارية أساساً بسبب سفراء علامتهم وجهودهم التسويقية.

نعم- عزة فهمي: رقي وفخامة وأناقة التراث. أسعارها مرتفعة عن قصد لأنها تستهدف النخبة والمشاهير. وقد أصبحت المصممة هي الوجه للعلامة التجارية.

لا- الحكايا: ليست لديهم رسالة خاصة لأي جمهور مستهدف، ولا يقدمون أسلوب تواصل عاطفي أو خاص للإعلان عن عملهم. ومع أن مهمتهم شبيهة بما تفعله مجموعة نقش، إلا أنهم لم يبنوا قاعدة زبائن، وليس لديهم عرض يمكن أن يقدم شيئاً خاصاً لـ أو من أجل الزبائن.

اسأل: كيف يستطيعون أن يبنوا علامة تجارية من موقعهم الحالي؟ ما الذي يستطيعون إضافته إلى رسالتهم وما يقدمونه وعروضهم البصرية؟ ما الذي يحتاجون عمله ليضمنوا لزبائنهم أنهم سيتحولون إلى علامة تجارية؟ إذا تحولوا إلى علامة تجارية، هل سيفقدون شخصيتهم الحالية؟

مثال آخر على العلامة التجارية: الأثاث السوري الفاخر للأسواق الغنية: <http://www.elpalaciadamasceno.com/en/>

التسويق الإلكتروني:

ما الحاجة إلى الموقع الإلكتروني؟ التواصل؟

١. لتبادل المعلومات حول موضوع معين.
٢. لتبادل معلومات شخصية واجتماعية.
٣. لتبادل الصور والفيديوهات وأشكال أخرى من المواد الإعلامية.
٤. للتعبير عن رأي أو وجهة نظر.
٥. للتسلية.
٦. لبيع منتجات أو خدمات.
٧. لتمكين المستخدمين من طرح الأسئلة على مستخدمين آخرين.
٨. لتمكين المستخدمين من تبادل الملفات أو تحميل برامج.
٩. للحصول على المال من الإعلانات.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين إن كانت لديهم أية نقاط أخرى يودون إضافتها هنا.

التسويق الإلكتروني مقابل التسويق التقليدي

التسويق التقليدي	التسويق الإلكتروني
الفعالية والتكلفة تقاس على أساس التكلفة لكل ألف: وهو يتحقق بتقسيم تكلفة وضع الإعلان على عدد الانطباعات التي يُعبر عنها بالآلاف (مثل ١,٠٠٠ قارئ أو مشاهد)، ولكن لا يمكن تحقيق الرسالة الموجهة للأفراد. لا يمكن معرفة الاستجابة (إن كان الزبائن يشتركون أم لا). إعلانات المجلات: ٥ جنيه- لكل ١٠٠ ألف، عن كل إعلان لكل يوم، التلفزيون ٥٠٠ جنيه- لكل ١ مليون لكل بث، ١,٠٠٠ جنيه- لصفحة كاملة في مجلة يوم أحد، عن كل يوم أحد. البريد المباشر: ٣ جنيه لكل طلبية.	الفعالية والتكلفة تقاس على أساس استخدام محرك البحث (اللوغاريتمات، والبرامج التي تقيس شعبية وملاءمة الموقع الإلكتروني). استهداف الزبائن على نطاق ضيق وكأفراد. يمكن معرفة الاستجابات بشكل فوري. تكلفة الإعلان عبر الإنترنت: ١٠ سنت، ٣ جنيه لكل دخول (طوال فترة الحاجة). وسائل التواصل الاجتماعي: ١ جنيه لكل ١٠٠٠ متلقٍ. البريد الإلكتروني: بلا تكلفة.

عندما أريد أن أقوم بحملة تسويق مباشرة على نطاق صغير مباشرة عبر الأبواب.

اقرأ الشريحة واسأل المشاركين:

١. في اعتقادكم، متى يكون التسويق الإلكتروني غير مناسب؟

٢. هل تفضل التسويق الإلكتروني أم التسويق التقليدي؟ ولماذا؟

الجواب:

عندما لا يملك الجمهور المستهدف خدمة إنترنت.

التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي:

الهدف: أن تجلب الزوار إلى موقعك الإلكتروني الرئيسي، وأن تزيد المبيعات من خلال التواجد النشط لمشروعك على الإنترنت، ليس فقط عبر وسيلة أو اثنتين، وكل ذلك يجب أن يربط معاً ويغذي بعضه بعضاً.

لعمل ذلك تحتاج إلى:

١. أن تعرف زبائنك ومواقعهم ونشاطاتهم المفضلة على الإنترنت.
٢. أن تحدد أهدافك وأن تبني استراتيجيتك لمواقع التواصل الاجتماعي.
٣. أن تخطط لبرنامجك الإعلاني الزمني ومضمونه.
٤. أن تحدد موقعك الإلكتروني ليتضمن نظام دمج وسائل التواصل الاجتماعي.
٥. أن ترصد وتقيس وتراجع بانتظام.



اشرح:

١. اختر أي حملة عبر وسائل التواصل الاجتماعي تعرفها كمثال (من تويتر إلى إنستغرام)، أو اطلب من أي مشارك أن يفعل ذلك.

٢. اعرض مثلث حساب المشروع على تويتر أو إنستغرام لأي من المشاريع الحرفية التي نوقشت: Azzafahmy, Sepjordan.com; naqshcollective.com. من الملفت أن "الحكايا" ليس لديهم أي وجود على وسائل التواصل الاجتماعي، إما لأنهم لا يمتلكون الموارد لذلك، أو أنهم لا يحدّونها.

٣. ناقش مع المشاركين فعالية هذه الحملة عبر وسائل التواصل الاجتماعي فيما يتعلق بالنقاط الخمس على الشريحة.

سوف نلقي نظرة سريعة على التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

اقرأ الشريحة ثم أضف ما يلي:

التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي هو جزء من التسويق الإلكتروني، وهو يكثف وجودك الإلكتروني.

وسائل التواصل الاجتماعي: القواعد

١. استخدم المحتوى الذي يناسب مشروعك، واجعله مبتكراً قدر الإمكان.
٢. حافظ على نبرة صوت واحدة وهوية واحدة، بحيث يسهل تمييز علامتك التجارية.
٣. شجّع إعادة النشر، التعليقات، وشارك منشورات الآخرين.
٤. استخدم مزيجاً من وسائل التواصل الاجتماعي: فالناس ينتقلون ويجربون منصات مختلفة (Instagram, Periscope, Pinterest, Tumblr).
٥. استخدم أدوات التشغيل التلقائي لتوفير الوقت (Buzzlogix, Buffer, Socialbro).
٦. أشرك أرباب عملك، وأي شخص تعرفه في إنتاج ومشاركة المحتوى.

اقرأ الشريحة

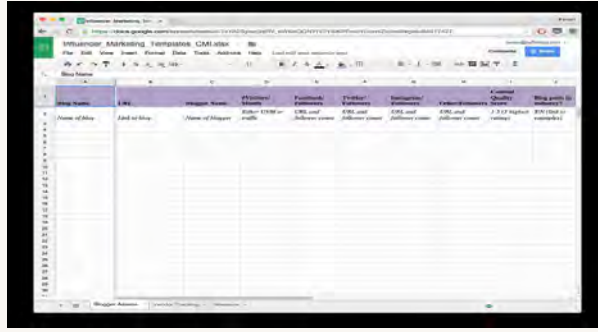


From Digital Marketing Company NET101: <https://net101.com/>

اقرأ كل عمود، واطرح أنّ كل حملة عبر وسائل التواصل الاجتماعي يجب أن يكون لها هدف (يشار له في هذا النموذج على أنه تحويل، أي تحويل الزبائن إلى خدمة أو منتجك)، بمعنى أنّ كل ما يفعله أي مشروع على وسائل التواصل الاجتماعي يجب أن يأتي بفائدة أو ربح ما (تحويل)، سواء كان مباشراً أو غير مباشر.

جسور التحويل: هي ما يحدث في الفترة بين مشاهدة الزبون للإعلان على وسائل التواصل الاجتماعي وعزمه على إتمام عملية الشراء. **نقاط التحويل تعني:** الأماكن التي يتم فيها البيع.

مصفوفات التحويل تعني: شكلًا من أشكال تقييم فعالية منصة ما في وسائل التواصل الاجتماعي.



From: kevan@bufferapp.com
<https://open.buffer.com/author/kevan/>

اعرض هذا النموذج، وشرح أن هذا مثال على كيفية إدخال مخرجات سجلات وسائل التواصل الاجتماعي ذات الصلة من أجل التقييم. كل مشروع يمكنه أن يصنع نموذجاً الخاص، يمكن أن يكون هذا على الورق، وليس بالضرورة أن يكون على برنامج إكسل، ولكن الهدف من هذا هو التأكد من أن المالك يعرف أي الصفحات مؤثرة وذات جودة عالية ولها الكثير من المتابعين، من أجل أن يتم الإعلان من المشروع عليها.

مهام للإنجاز قبل الجلسة ٥:

١. هذه مهمة للفريق: بناء على ملخص التسويق الذي أنتج في جلسة اليوم، اكتبوا ملخصاً جديداً لحملة تسويق إلكتروني لثلاث منصات التواصل الاجتماعي من بين: فيسبوك، تويتر، المدونة. فكروا باحتياجات مشروعكم المحتمل ومرحلة التطور التي وصل إليها حتى الآن لإنجاز هذه المهمة. ستوزع عليكم وثيقة نموذجية تحتوي على ثلاثة ملخصات لاستخدام: أولاً فيسبوك، ثانياً تويتر، وثالثاً المدونة، لمركز تدريب Futures على ريادة الأعمال في جامعة بليموث. يمكنكم أن تكييفوه أو تغيروه بطريقتكم الخاصة.
٢. ليحضر كل فريق منكم عرضاً لمشروع مدته ١٥ دقيقة، خطة المشروع وخطة التسويق، لتنفيذه في بداية الجلسة رقم ٥. قوموا بالعودة إلى نموذج الملخص التنفيذي للمساعدة في ذلك.
- بعد مناقشة هذا مع مرشدكم، أرسلوا إجاباتكم المكتوبة في ورقة واحدة إلى المدرب قبل الجلسة الخامسة بيومين على أبعد تقدير.

٥:٠٠ - ٥:١٥ ختام وواجب منزلي

١. اشرح أن على جميع الفرق أن تنجز واجبها المنزلي كما هو محدد في هذه الشريحة.
٢. اقرأ الشريحة وتأكد من أن الجميع فهموا ما هو المتوقع منهم.
٣. قم بإعطاء المشاركين نسخاً من نموذج الملخص التنفيذي لاستكمالها قبل الجلسة الخامسة.
٤. اشرح للمشاركين أن عليهم أن ينجزوا جميع المهام بين جلسات التدريب إذا كانوا يريدون الحصول على الشهادة في نهاية الجلسة الخامسة.

٥. اشكر المشاركين على حضورهم واهتمامهم ومشاركتهم، واطلب منهم إنجاز نموذج التقييم قبل أن يغادروا الجلسة.
٦. ذكّر المشاركين بتاريخ الجلسة التالية.

*ملاحظة للمدربين:

قبل الجلسة الخامسة اقرأوا مضمون الواجب البيتي من الجلسة الرابعة، وقم بتحضير خمسة أسئلة لتقوم بطرحها بعد عرض كل فريق في الجلسة الخامسة.

تحديثات فيسبوك Futures

ما المطلوب عمله؟	١. التواصل مع جمهور فيسبوك Futures ٢. زيادة حجم الجمهور المستهدف	الجمهور المستهدف: ١ الطلاب الحاليون الطلاب المحتملون ٢. مجموعات وجمعيات ريادة الأعمال في جامعة بلايموث، جمعيات، جامعات أخرى، اتحادات الطلبة، ومجموعات أخرى لامنهجية ٣. الرواد الناشطون محلياً وعالمياً
لماذا	١. لرفع الوعي بأنشطة Futures ٢. الترويج لنشاطات Futures وزيادة المشاركة فيها ٣. الترويج لقنوات التواصل الاجتماعي لـ Futures	ضمن الجمهور المستهدف
كيف	١. نشر نصوص وصور وفيديوهات على صفحة فيسبوك Futures ٢. نسخ ونشر منشورات من وسائل التواصل الاجتماعي الأخرى التي تستخدمها Futures (ما عدا تويتر، والذي ستتضمنه الصفحة) ٣. متابعة صفحات فيسبوك أخرى ذات صلة والنشر على جدرانها ٤. استخدام النموذج للحصول على معلومات إضافية حول نشاطات Futures التي لا تظهر على وسائل تواصل اجتماعي أخرى	بتفحص الجمهور المستهدف لفيسبوك Futures، حدد صفحات فيسبوك أخرى مهمة لـ Futures وقارن بين أساليبها في التواصل قديم/ استخدم الصور والفيديوهات الموجودة
متى	مرة في اليوم لمدة ١٠٠ يوم	
من	موظفو وسائل التواصل الاجتماعي	
التقييم	١. التقييم من قبل المدير ٢. تقييم كفاءة تنفيذ المهمة	على أحد أعضاء الطاقم مراقبة اللغة والمحتوى بشكل منتظم، والتصرف عند الحاجة. أدوات التقييم للرقم ٢: - عدد المتابعين في بداية ونهاية تجربة العمل - مشاهدة أدوات التحليل التي تتضمنها الصفحة (الإعجابات، التعليقات) - استطلاع حول نشاطات Futures بالسؤال: كيف عرفت عن هذا النشاط؟

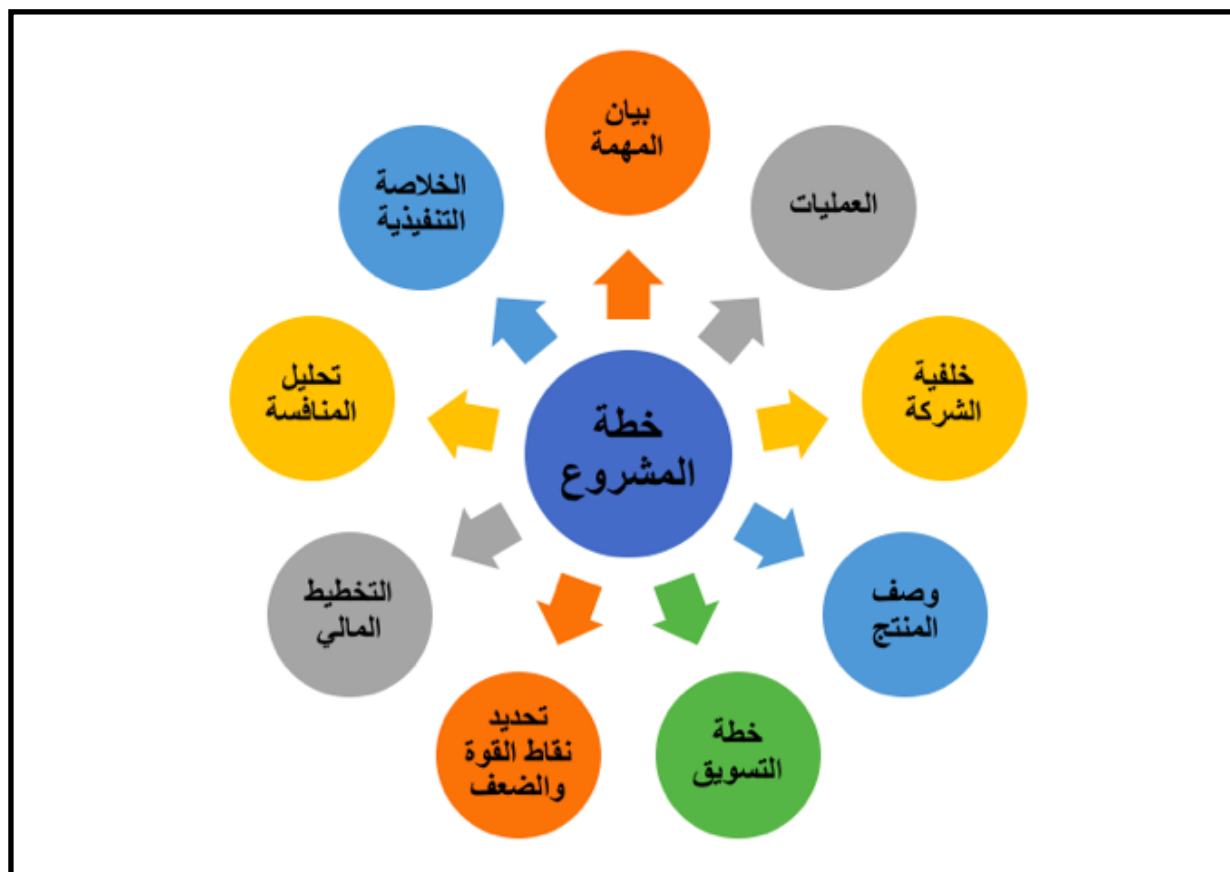
تحديثات تويتر

ما المطلوب عمله	١. التواصل مع جمهور Futures على تويتر ٢. استكشاف وتوسيع الفئات المختلفة في الجمهور المستهدف ٣. زيادة عدد المتابعين ٤. إنشاء وتطوير قوائم ٥. بناء صلات مع باحثين آخرين ومؤسسات أخرى تؤدي إلى مبادرات وبرامج مشتركة	الجمهور المستهدف - جامعات، مدارس تجارية، ودوائر أكاديمية أخرى منخرطة في أبحاث ذات صلة - مراكز أبحاث ريادة الأعمال - باحثون أفراد من فروع أخرى - مؤسسات وجمعيات ريادة - مؤسسات القطاع الثالث
لماذا	١. لبناء سمعة Futures والاعتراف بها كمركز معني بالأبحاث ضمن مؤسسات وفاعلين معنيين بالأبحاث في مجال ريادة الأعمال، والاقتصاد، والعلوم الاجتماعية، والإنسانيات، والسياسة والفنون. ٢. رفع الوعي بالمعنى الأوسع للريادة المستدامة كطريقة تفكير بين الجمهور المستهدف ٣. الترويج لنشاطات Futures البحثية ونشاطاتها التعليمية والريادية بين الجمهور المستهدف ٤. إبراز الصوت المميز لـ Futures القائم على البحث المشتق من مهمة Futures	
كيف	١. نشر النصوص والصور والفيديوهات استجابة لما ورد أعلاه («ماذا» و«لماذا») ٢. «الإعجاب» بمنشورات أخرى ذات صلة ٣. تشجيع إعادة التغريد بين المتابعين عبر التعليق على منشوراتهم ٤. البحث في الإنترنت للعثور على فاعلين آخرين وبنى أخرى لمتابعتها وإعادة تغريدها ٥. نشر رسائل مباشرة مع أسئلة وتعليقات	
متى	كل يوم	
من	موظفو وسائل التواصل الاجتماعي لجدولة المنشورات عبر هوت سويت	
التقييم	١. عدد المتابعين والمنسحبين من المتابعة، الإعجابات، إعادة التغريد، القوائم ٢. الردود على رسائل Futures ٣. تحوّل الأشخاص من متصلين إلى غير متصلين	يتلقى المدير تقارير من موظفي وسائل التواصل الاجتماعي مرة كل فصل. مناقشات فريق Futures خارج أيام الدوام

Futures مدونة

الجمهور العام: الطلاب، الجمعيات الطلابية، طاقم جامعة بلايموث، المدارس المحلية، المشاريع الريادية، مؤسسات القطاع الثالث، مجموعات المجتمع المحلي، مراكز ريادة الأعمال البريطانية، باحثون أفراد ومراكز في تخصصات مختلفة، مؤسسات إبداعية، مشاريع وبرامج.	١. نشر كل ما تقوم به Futures: النشاطات والأبحاث والمنجزات والشراكات والمؤتمرات والعلاقات مع المدارس، وقصص أخرى مختارة تغطي مختلف القضايا ذات الصلة بعلامة Futures. ٢. إنشاء أسلوب ودي، ولكن متخصص، للتواصل مع الجمهور الأوسع.	ما المطلوب عمله
	١. لتوسيع نطاق Futures داخل وخارج النظام الأكاديمي. ٢. لتطبيق أسلوب تواصل سردي مميز مختلف عن تويتر وفيسبوك. ٣. تغطية المزيد عما تقوم به Futures لإظهار المدى الأوسع لأعمالها. ٤. نشر وتمتين علامة Futures.	لماذا
	١. نشر النصوص والصور والفيديوهات استجابة لما ورد أعلاه («ماذا» و«لماذا») ٢. البحث حول ما يحدث داخل وخارج Futures، وإنشاء قصص من ذلك المحتوى. ٣. استخدام اللوح الأبيض في المكتب، والعلاقات الشخصية المتبادلة مع أعضاء Futures وطاقم وطلاب جامعة بلايموث	كيف
	مرة كل أسبوع، مرة كل أسبوعين	متى
يمكن أن يقوم متدرب بالمساعدة هنا، ولكنه سيحتاج أولاً إلى التدرب على أسلوب الكتابة، ويراجع عمله موظفو التواصل الاجتماعي	موظفو وسائل التواصل الاجتماعي وفريق Futures الذين يتبادلون المعلومات فيما بينهم	من
يتلقى المدير تقارير من موظفي وسائل التواصل الاجتماعي مرة كل فصل. مناقشات فريق Futures خارج أيام الدوام	- عدد الإعجابات والمشاهدات والتعليقات - عدد المتابعين المسجلين	التقييم

الجلسة الرابعة- نموذج الملخص التنفيذي



اسم المشروع:

أعضاء الفريق:

اسم المرشد:

يرجى إكمال التالي لاتمام نموذج الملخص التنفيذي المكون من ٣-٤ صفحات والذي سيتم تقديمه أمام اللجنة في الجلسة رقم ٥.

١. بيان المهمة: يمثّل بشكل رئيسي القيمة المقدّمة وما يؤمن به المشروع.

٢. العمليات: الأنشطة اليومية.

٣. خلفية الشركة: إذا كان هناك تاريخ للمشروع (العائلة، الثقافة، أي معنى إضافي لقصة المشروع أو أصحابه) يمكن أن يتم تضمينه في هذا البند. إذا لم يوجد أيّ من ذلك، يمكن تجاوز هذه النقطة. العديد من المشاريع الجديدة تتجاوز هذا الجزء.

٤. وصف المنتج: يمكن أيضاً أن يكون وصفاً لخدمة معروضة.

٥. خطة التسويق: تتطلب خطة تفصيلية لكيفية تسويق المشروع، ولمن.

٦. تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف): نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات: هو نموذج كلاسيكي لتحليل ما يتقنه المشروع في هذه المرحلة، وما يحتاجه ليتطور، وأين تكمن المخاطرة والتهديد.

٧. التخطيط المالي: يتضمن معرفة الأرقام الحالية والسابقة والمتوقعة.

٨. تحليل المنافسة: إنجاز تحليل للمنافسة الموجودة.

الجلسة ٤، النشرة ١: ٦ خطوات لحملة تسويق ناجحة

Marta Hawkins

الخطوة ١	الخطوة ٢	الخطوة ٣	الخطوة ٤	الخطوة ٥	الخطوة ٦
ماذا يحتاج مشروعك في هذه المرحلة	الجمهور المستهدف: لمن؟	الرسالة: كيف؟	قناة التسويق: أين تضع رسالتك التسويقية؟	متى، ولأي مدة؟	الميزانية والإجراءات
أ- لماذا تحتاج التسويق؟ مزيد من المبيعات؟ مزيد من الزبائن؟ مزيد من الاعتراف بك؟ الوعي؟	أ- الزبائن الحاليون الزبائن المحتملون	أ- كيف ستوصل رسالتك؟ هل رسالتك إخبارية وبسيطة؟ أم هي إبداعية ومجرّدة؟ ولماذا؟	أ- الصحافة المكتوبة فعاليات اجتماعية التلفزيون الراديو البريد العادي الهاتف	أ- هل هي حملة لمرة واحدة؟ هل هي حملة متعددة المراحل؟	أ- كم باستطاعتك أن تنفق؟ هل بإمكانك القيام بحملة دون تكلفة؟
ب- لتبيع أكثر؟ قاعدة زبائن جدد (مثل: الشباب، جمهور من دول أخرى)	ب- قاعدة البيانات الموجودة الشركاء والشبكات	ب- هل تقوم بإقناع الزبائن بالشراء؟ هل تبيّن لهم مزايا جديدة؟ هل تقنعهم بأن يحبوا منتجك؟	ب- مزيج من وسائل التواصل الاجتماعي البريد الإلكتروني الرسائل النصيّة قاعدة بيانات المكتب	ب- كم تحتاج من الوقت لكل قناة إعلامية؟ لماذا؟	ب- كيف ستعرف أنّ حملتك قد نجحت؟ ماذا ستكون معايير نجاح الحملة؟
ج- لماذا سيرغب الزبائن بالشراء منك؟ المواصفات، المزايا، والفوائد التي ستقدمها لزبائنك.	ج- ما الذي تعرفه عن احتياجاتهم وسلوكهم؟ وهل هم متغيّرون؟	ج- ما هي المشكلة التي تقوم بحلّها للمشتري؟ هل توفر عليهم المال أو الوقت، أو تحسّن حياتهم؟ هل توفر لهم معلومات عن منتجك؟ هل تثير فضولهم واهتمامهم؟	ج- أي القنوات يستخدم زبائنك؟ كيف تعرف ذلك؟ هل تستطيع أن تفاجئهم؟	ج- احتياجات مشروعك هي التي تحدد مدة الحملة. الحملات قصيرة الأمد لزيادة المبيعات، والحملات طويلة الأمد من أجل رفع الوعي.	ج- هل تستطيع أن تقدّم عرضاً تشجيعياً جاذبة خاصة؟ فعالية مجانية؟ كوبون؟ خصم؟ عرض تقسيط؟ عينة تجريب مجانية؟ توصي؟

ما هي الحاجة (لماذا ستفعل ذلك؟)	
	لمن؟ لأي جمهور؟
	كيف؟ الرسالة
	أين؟ أي وسيلة إعلام؟
	متى؟ لأي مدة زمنية؟
	الميزانية والإجراءات

الجلسة ٥

التخطيط. الابتكار. العرض.



١.١.١. - ١.١.١.١.

الشرائح ١- ٥: يطرح المدرب الموضوع والأهداف، ويقدم وصفا موجزا للجلسة.

جلسة اليوم:	
مقدمة وموجز خطة المشروع	٩:٣٠ - ٩:٠٠
تقييم خطة المشروع	٩:٣٠ - ١٠:٣٠
التفكير الترابطي والإبداع	١١:٣٠ - ١١:٠٠
استراحة	١١:١٥ - ١١:٠٠
قواعد العرض	١٢:١٥ - ١٢:٠٠
جولات العرض ١ و ٢	١٤:٠٠ - ١٤:٣٠
توجيه المجموعة	١٥:٠٠ - ١٤:٣٠
غداء وتواصل	١٦:٠٠ - ١٥:٣٠

(هذا جدول مقترح)

قدم موضوع جلسة اليوم من خلال قراءة ما يلي:

في هذه الجلسة سنتعلم عن تخطيط المشاريع والتفكير الترابطي والإبداع والترويج الفعال. وكما نعرفون، فإننا سنختتم جلستنا وبرنامجنا التدريبي بتقديمكم عروضكم لخطط مشاريعكم.

* إضافة تمرين كسر الجليد

أهداف جلسة اليوم:

- تطوير فهم وُبنية خطط مشاريع الفرق.
- استطلاع الإمكانيات الإبداعية في المشاريع وما بعدها.
- تعريف المبادرة الفعّالة.
- فهم قواعد العرض الفعّال للمشاريع.
- ممارسة عملية العرض والتقييم

اقرأ أهداف الجلسة، واسأل المشاركين إذا كانوا راضين جميعاً عن المضمون لهذا اليوم.

مخرجات التعلّم لجلسة اليوم:

- تحضير موجز مُحكم لخطة المشروع.
- تحديد المواقع التي تحتاج إلى تطوير بناء على التقييم.
- استخدام التفكير الإبداعي لحل المشكلات.
- عرض فكرة مشروع بنجاح.

اقرأ نتائج التعلّم لجلسة اليوم، واسأل المشاركين إن كانوا راضين عن المضمون.

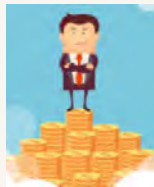


خطة المشروع:

١.٥ - ١.٥.٥

اسأل المشاركين لمن سيقدمون خطة مشروعهم، ولأي هدف. اجمع إجاباتهم على لوح ورقي.

يمكن تقديم خطة المشروع إلى:



١. مستثمرين/ تمويل الجمهور.
٢. شريك مُحتمل في المشروع.
٣. ربّ عمل مُحتمل- لعرض تجربتك ومعرفتك.
٤. مجموعات محلية- لإظهار مهاراتك وأنتك أهلّ للاعتماد عليك.
٥. العرض- التنافس على أفضل فكرة مشروع.
٦. مدراء بنوك عند التقدّم لطلب قرض.

١.٥ - ١.٥.٥

اطلب من المشاركين أن يتشاركوا في تحديد استخدامات خطة المشروع. اجمع إجاباتهم على لوح ورقي.

خطة المشروع:

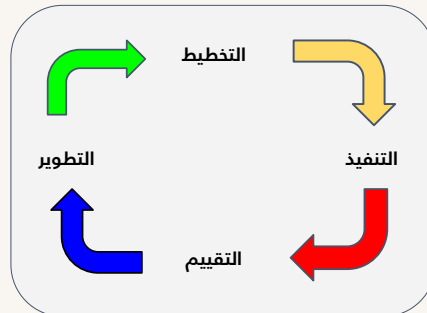
- إقناع المستثمر بأن خطتك قابلة للتطبيق:
١. **بيان المهمة والقيمة المقامة:** لماذا تبيع ما تبيعه؟ لماذا تعتبره مهماً؟ ما الذي ستغيره في حياة الناس؟ ما هي فرصك في النجاح؟ ما مدى الطلب على منتجك؟ ما مدى الوعي بأهمية منتجك؟
 ٢. **النشاطات الرئيسية**
 ٣. **خلفية الشركة:** استخدم تجربتك وميزاتك الشخصية لإقناع المستثمر.
 ٤. **وصف المنتج/ الخدمة ونموذج المشروع-** ما الذي تبيعه، وحسب أي نموذج عمل.
 ٥. **خطة التسويق:** ما هو سوقك؟ هل هو مقسم أم لا؟ هل هو سوق واحد أم سوق مجزأ؟
 ٦. **تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف):** نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات: هو نموذج كلاسيكي لتحليل ما يتقنه المشروع في هذه المرحلة، وما يحتاجه ليتطور، وأين تكمن المخاطرة والتهديد.
 ٧. **المنافسون:** من هم منافسوك؟ كيف تتميز عنهم؟
 ٨. **التوقعات المالية:** هل تستطيع أن تحسب أرباحك المتوقعة من التكلفة الإجمالية نسبة للمبيعات المتوقعة؟

١.١ - ١.٣ - الشرائح ٧-٨

امنح المشاركين بعض الوقت لمراجعة خططهم وتقدير إن كانت تتضمن التفاصيل الضرورية أم لا، وأن يدونوا ملاحظات عن الأماكن التي تحتاج مزيداً من التفاصيل. وضح للفرق أنه سيكون هناك مزيد من الوقت لاحقاً خلال تمارين الفرق لجلسة اليوم لمناقشة خططهم.

اقرأ كلًا من النقاط الثمانية على الشريحة، مع الشرح للمشاركين أن خطط مشاريعهم يجب أن تتضمن التفاصيل/ الإجابات عن كل نقطة على هذه الشريحة.

تقييم خطط المشاريع



١.٣ - ١.٣ - الشرائح ١١-١٢

الرجاء تخصيص العشرين دقيقة الأخيرة من هذه الجلسة (١١:١٠ - ١١:٣٠) ليعرض كل فريق أمام مرشد مغاير لمرشد الفريق. على المرشد أن يستخدم نموذج تقييم خطة المشروع لتقييم ووضع علامة للعرض، وإعطاء النصائح للفريق، وتبيين نقاط قوته والأماكن التي تحتاج إلى تطوير في خطته.

وضح للمشاركين أن:

١. خطط المشاريع التي حصلت على علامة ٥ على كل واحد من معايير التقييم الاثني عشر تعتبر جاهزة للعرض على المستثمرين أو على مدير القروض في البنك.
٢. خطط المشاريع التي حصلت على علامة ٥ على ٩ معايير من الاثني عشر معياراً تعتبر جاهزة للتقديم إلى مجموعات محلية و/ أو أرباب عمل.

أعط كل متدرب نسخة من نموذج تقييم خطة المشروع، واطلب منهم قراءتها للتأكد من أنهم فهموها تماماً.

يجب أن يقيم كل عضو في الفريق خطة فريقه بشكل مستقل، ثم يقوم الفريق بمقارنة تقييمات أعضائه ومناقشتها. هذا سيساعد الفريق على تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف في تقييمات أعضائه، وسيسمّنه من الوصول إلى علامة تقييم جماعية، وتحديد الأماكن التي تحتاج إلى مزيد من التطوير.

على المدرب أن يتنقل بين الفرق لتوجيه نقاشاتهم، والتعليق على نتائجهم حسب الحاجة.



وغير قادرين على التحرك للأمام.

١١:٤٥ - ١١:٣٠

اطلب من المشاركين أن يكتبوا أو يرسموا المفاهيم أو المشكلات التي تزعجهم أكثر من غيرها، ثم أن يضيفوا شيئاً لا صلة له بها، ليروا إن كان هذا سيحدث نقلة أو تغييراً في اتجاه تفكيرهم. اطلب من المشاركين أن يتبادلوا الآراء حول هذا التمرين.

اشرح للمشاركين أن هذا التمرين لن يحلّ مشكلاتهم، ولكنه سيوسّع مخيلتهم وتفكيرهم الإبداعي. من الممكن أنه من خلال هذا التفكير الترابطي الحر قد يظهر حلّ مفاجئ للمشكلة، أو أنه يُلهم باتجاه جديد كلياً في التفكير حول المشكلة. هذا غير مضمون، ولكنه يستحق القيام به، لأن الإبداع والمخيلة يحتاجان إلى تغذية.

اسأل المشاركين: ما الذي تستطيعون تحقيقه من هذين الشيئين/ المفهومين معاً؟ ما الذي تستطيع إنجازه إن لم يكن هناك ما يقيدك؟

دع المشاركين يفكرون بحرية، واطلب منهم أن يفكروا بأية أشياء جديدة، أفكار عمل جديدة، خدمات جديدة، أنماط حياة جديدة، أو أي شيء جديد آخر. الهدف من هذا أن الأشخاص المختلفين لديهم أفكار مختلفة، ولكنهم جميعاً قادرين على إنشاء علاقات مبتكرة (بين الأشياء) لا يستطيع أحد غيرهم التفكير فيها. إذا أتى بعض المشاركين بأفكار متشابهة فلا بأس بهذا.

الآن اطلب منهم أن يضيفوا شيئاً ثالثاً أو رابعاً لفنجان القهوة والحافلة- مثلاً: كلباً أو شجرة، ثم اطلب منهم مرة أخرى أشياء جديدة، وأفكار عمل جديدة، وخدمات جديدة. من هذا المزيج ستظهر أنماط حياة جديدة. اشرح للمشاركين أن هذا التمرين سيفيدهم إذا شعروا أنهم عالقون

الإبداع:

١. ما هو الإبداع؟

الإبداع موجود في كل واحد منّا، وهو يخلق إنجازات جديدة ومختلفة

٢. من أين تأتي إبداعاتنا؟ لماذا نحتاجها- وما هي الغاية منها؟

“الحاجة أم الاختراع”

١١:٤٥ - ١١:٥٥

٣. غناء أغنية، أو رسم لوحة، أو الرقص

٤. عمل منتوجات حرفية مبتكرة

٥. إلقاء خطاب

٦. الحصول على صفقة عمل ناجحة

٧. دهان سياج

٨. كتابة برنامج للحاسوب

٩. إصلاح سيارة

١٠. الحفاظ على الموروث والهوية الثقافية

١. اطلب من المشاركين أن يجيبوا عن السؤال الأول بصوت عالٍ.

٢. اطلب من المشاركين أن يجيبوا عن السؤال الثاني بصوت عالٍ.

اشرح لهم أن كل شخص مبدع، وليس فقط الذين حصلوا على C في الجلسة رقم ٢، وأن جميع مهارتنا، بما فيها مهارتنا في الإدارة، وتنظيم المشاريع، وصناعة المنتجات، والتصميم، والبيع، والتجارة، جميعها تنبثق من روحنا الإبداعية.

وضّح أن الإبداع ضروري، مثلاً، من أجل:

١. اختراع أشياء ومفاهيم جديدة

٢. كتابة قصيدة

اشرح للمشاركين أن الهدف من الإبداع هو من أجل، على سبيل المثال، حل المشكلات، الابتكار، التخطيط، التنظيم، التحفيز، خلق والحفاظ على الانضباط، تحفيز المخلّعة، الموهبة، التعليم، الشجاعة، الثقة، وبالمحصلة تقدّم الإنسانية.

الريادة الفعّالة



هي طريقة معينة في التفكير والتصرف مبنية على الوصول إلى استخلاصات من التجربة، ربط الأمور، التجربة والخطأ، السلوك القائم على الحدس، الشجاعة والجرأة على الاستمرار، وبناء مشاريع ومبادرات رسمية وغير رسمية على أساس هذا المنطق.

١١:٥٥ - ١٢:٠٠

علينا أن نطبّق المنطق الريادي الذي لا يتوفر للجميع. الأشخاص الذي يمتلكون ذلك المنطق يتبعونه بشكل طبيعي دون أن يفكروا فيه بشكل واع، ولا يحتاجون إلى تعلّمه. الريادة يمكن أن يتعلّمها ويطبّقها فقط أولئك الذين يريدون أن يتعلّموها.

اقرأ الشريحة وبيّن للمشاركين أنه في كل مدرسة ريادة فكرية فعّالة، فإن كل شخص وكل نشاط يمكن أن يكون ريادياً. ولكن، لفعل ذلك،

استراحة: ١٢:١٥ - ١٢:٠٠



اطلب من المشاركين العودة خلال ١٥ دقيقة

أن تكون مبدعاً:

الإبداع والريادة نهجان يمكن تطبيقهما في حياتنا اليومية من أجل البقاء، وفي بناء المجتمع والعلاقات، وفي تطوير الأعمال، والأسرة، والتعليم، وغيرها من أوجه القدرة على البقاء. في جميع السيناريوهات، يجب أن يكون للإبداع هدف ما، مثل: التعبير عن مشاعرنا/ وجهات نظرنا/ آرائنا، أو حل مشكلة، أو تحسين موقف، أو تطوير معارفنا. علينا أن نستخدم مخيلتنا وأن نستمر في المحاولة.



١٢:١٥ - ١٢:٢٠

اقرأ الشريحة بطريقة مقنعة لتحفيز وتشجيع المشاركين على الإبداع.

*ركز على أن الإبداع يعزز المرونة

عند التحضير لعرض اليوم اشرح كل مما يلي:

- **ما هو الهدف من العرض:** عرض خطة المشروع، وأن يحكم خبراء على قابليتها للتطبيق، وتلقي ردود الأفعال والتعليقات حول الأجزاء التي تحتاج إلى تطوير.
- **ما هو السبب وراء العرض:** استغلال الفرصة التي أتيت لي، الجمع بين المعرفة والمهارات والأمور التي تعلمتها من البرنامج، وأن أعرض خطتي لتطوير مشروعي.
- **ما هي الأدلة المستخدمة في العرض:** جميع المهمات التي أنجزت خلال المشروع وقدمت بطريقة منظمة ومقنعة.
- **من هو جمهور العرض، وماهي ردات فعلهم المتوقعة:** المشاركون في البرنامج، المرشدون، الخبراء الذين سيحددون العرض الفائز، وسيقدمون نصائح مهنية للمستقبل.

١٣:٢٠ - ١٣:٠٠

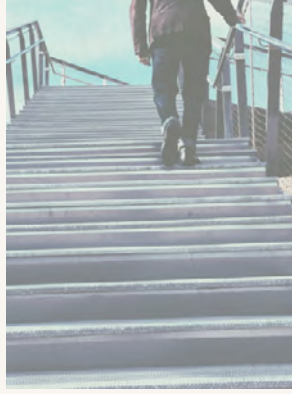
منها مثلاً:

- التحدث بطريقة مُبتكرة.
- تقديم بياناتك بطريقة مُبتكرة ومشوّقة عبر عرض أغراض أو صوتيات أو أفلام.
- التحرك في أنحاء الغرفة بطريقة مناسبة جذابة، أو طريقة ومضحكة ومثيرة للدهشة أثناء الكلام.

أضيف: الإبداعية في العرض يجب أن تتم بشكل مهني، لأن المبالغة أو الابتكار خارج السياق يمكن أن يُفسدا العرض تماماً.

ذكر المشاركين: أفضل العروض ليست أبدأً التي تُقدّم من خلال قراءة الملاحظات المكتوبة، يجب أن يكون المقدم قد حفظها تماماً، لذلك عليك أن تدرس عرضك وتدريب عليه عدة مرات لكي تزيد ثقتك بنفسك وبتقديمك لعرضك.

- اطلب من المشاركين الإجابة على النقاط الأربعة المذكورة في الشريحة.
- اشرح أن هذا المحتوى أساسي لمساعدة الفرق في بناء عروضهم، وإن لم توجد، ففي بناء خطط مشاريعهم. دون فهم خطة المشروع وبُنيته، سيكون من المستحيل بناء عرض.
- اشرح القواعد الأربعة للعرض:
 ١. الهدف: كل عرض لا بدّ له من هدف، أي: ما الذي تريد تحقيقه منه في وضعك الراهن؟
 ٢. السبب: لا بدّ من سبب لعرضك، قد يكون ذلك الفوز في منافسة، أو الحصول على جائزة/ عمولة/ منحة.
 ٣. الأدلة: يجب أن يقدّم العرض البيانات، إذ لن يصدقك أحد إذا لم تقدم حججاً ذات مصداقية من مصادر موثوقة.
 ٤. ردود فعل الجمهور: كل عرض يتطلب رد فعل من الجمهور، وهذا قد يكون استحساناً أو قرصاً أو اتفاقية أو وظيفة. من خلال عرضك تستطيع أن تقنع جمهورك بأن يعطوك رد الفعل الذي تريد من خلال احترامك لهم، جعلهم يشعرون بأنهم مميزون، الحفاظ على التواصل البصري معهم، مخاطبتهم بوضوح وشّد انتباههم بطرق مُبتكرة بحيث لا ينسوك أو ينسوا عرضك.
- وضح أنه يمكن تحقيق الإبداع في تقديم العرض عبر عدة طرق،



العرض التجريبي الأخير

لا يوجد مصعد كهربائي للنجاح،
عليك أن تصعد السلالم

١٤:٠٠ - ١٣:٠٠

١. أعط كل مشارك نسخة من نموذج تقييم العروض، واقرأ عليهم لتتأكد من أن جميع المشاركين قد فهموا معايير التقييم.
٢. يُقدّم كل عرض تجريبي أخير أمام مجموعة المشاركين كاملة، حتى يحصل المقدّمون على التعليقات والتعليقات من نظرائهم في الفرق. هذا الجو التنافسي مُتعمّد من أجل محاكاة الوضع عند تقديم العروض الفعلية، حيث لا يستطيع الفوز إلا متقدّم واحد.

اطلب من المشاركين أن يقيموا عروض بعضهم البعض من خلال إنجاز عمل نموذج تقييم العروض.



العروض النهائية

١٥:٠٠ - ١٤:٠٠

٤. ادع أعضاء لجنة التحكيم لطرح عدة أسئلة في الوقت المخصص للسؤال والجواب.
٥. قدّم الشكر لجميع أعضاء لجنة التحكيم والمرشدين والمشاركين على انخراطهم ومساهماتهم في إنجاح المشروع.
٦. أعط اللجنة وقتاً للتداول حول العلامات والاتفاق على الفريق الفائز أثناء فترة الغداء. في نهاية فترة الغداء، على اللجنة أن تعلن الفريق الفائز.
١. ادع لجنة التحكيم، وقدّم أعضاءها للمشاركين.
٢. أعط أعضاء لجنة التحكيم نسخاً من نموذج تقييم المشاريع، وتأكد من أنهم يعرفون أن عليهم تعبئتها.
٣. ادع كل فريق لتقديم عرضه، وحدّد لهم الوقت، وتأكد من أنهم سيلتزمون بالوقت المحدد للعرض.



رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

عناصر خطة مشروع وملخص تنفيذي

١. **بيان المهمة والقيمة المقدّمة:** لماذا تبيع ما تبيعه؟ لماذا تعتبره مهماً؟ ما الذي ستغيّره في حياة الناس؟ ما هي فرصك في النجاح؟ ما مدى الطلب على منتجك؟ ما مدى الوعي بأهمية منتجك؟

٢. النشاطات الرئيسية

٣. **خلفية الشركة:** استخدم تجربتك وميزاتك الشخصية لإقناع المستثمر.

٤. **وصف المنتج/ الخدمة ونموذج المشروع-** ما الذي تبيعه، وحسب أي نموذج عمل.

٥. **خطة التسويق:** ما هو سوقك؟ هل هو مقسّم أم لا؟ هل هو سوق واحد أم سوق مجزّأ؟

٦. **تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف):** نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات: هو نموذج كلاسيكي لتحليل ما يتقنه المشروع في هذه المرحلة، وما يحتاجه ليتطور، وأين تكمن المخاطرة والتهديد.

٧. **المنافسون:** من هم منافسوك؟ كيف تتميز عنهم؟

٨. **التوقعات المالية:** هل تستطيع أن تحسب أرباحك المتوقعة من التكلفة الإجمالية نسبة للمبيعات المتوقعة؟



رؤى الحرفيين

ARTISAN ENTREPRENEURSHIP IN JORDAN

نموذج تقييم خطة المشروع

اسم المقيّم:

رقم الفريق / اسمه:

اسم المرشد وكل من أعضاء فريقه

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

على نموذج التقييم أدناه، امنح المقدّمين علامات لكلّ من معايير التقييم الأحد عشر، وقدّم بعض التعليقات للمقدّمين حول كيفية تحسين خطط مشاريعهم وعروضهم.

- علامة ١ - راسب: تدلّ على عرض ضعيف في تحقيق معيار التقييم.
- علامة ٢ - مقبول: تدلّ على وجود عرض دون شرح، والحد الأدنى من الأدلة.
- علامة ٣ - جيد: وتدلّ على شرح جيد بحسب معيار التقييم.
- علامة ٤ - جيد جداً: تدلّ على شرح جيد جداً.
- علامة ٥ - ممتاز: تدلّ على شرح ممتاز بحسب معيار التقييم.

العلامات الكلية:

إذا كانت علامات التقييم في معظمها:

- ١ و ٢: فإن خطة المشروع بحاجة إلى تعديلات وإعادة كتابة.
- ٣ و ٤: فإن خطة المشروع تتطلب تعديلات جوهرية لتحسينها.
- ٥ و ٤: فإن خطة المشروع جاهزة تقريباً، ولا بأس من بعض التعديلات الطفيفة لتحسينها.

معايير التقييم					راسب	مقبول	جيد	جيد جداً	ممتاز
					١	٢	٣	٤	٥
١. خلفية الشركة (من أنت) شرح واضح للعلاقة بين خلفيتك الشخصية (رحلتك وتجربتك) ومنتجاتك/خدماتك									
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير									
٢. وصف المنتج/ الخدمة ونموذج المشروع تحديد واضح لطبيعة المشروع، القطاع، والهدف من المشروع. التركيز على «ما الذي» تطرح بيعه، وتحت أي بنية رسمية									
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير									
٣. بيان المهمة والقيمة المقدّمة شرح واضح للمهمة والقيمة المقدّمة، العلاقات بين نموذج المشروع وفكرته. يجب أن يتوافق ما تبيعه مع سبب بيعك له									
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير									
٤. السوق العرض يشرح بوضوح القطاع الصناعي للمشروع، ويقدم أدلة واضحة ومعرفة بالسوق والفجوة التي يمكن أن يملأها المشروع، والطلب على هذا المشروع في هذا السوق، والأسواق الرئيسية والثانوية. العلاقات واضحة بين السوق والزبائن									
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير									

معايير التقييم					
ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	راسب	
٥	٤	٣	٢	١	
٥. الزبائن معرفة بالزبائن موثقة بشكل واضح. أدلة مقدّمة بشكل واضح حول فهم سلوك الزبائن الشرائي (أدلة مباشرة أو عبر البحث)، تقسيم السوق، تصنيف الزبائن، قنوات التسويق والبيع					
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
٦. المنافسون وجود أدلة على معرفة موثقة بوضوح حول منافسيك، من هم، وأين هم، وماذا يعملون. العلاقة موضحة بين مهمتك/ القيمة المقدّمة من مشروعك والمنافسين					
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
٧. لماذا تتميز «السمات الخاصة» لمشروعك موضحة جيداً، والتي ستجعل مشروعك قادراً على التميز أمام منافسيك، مثل: السعر، المواد، المكان، والعلاقات مع الزبائن. العلاقة موضحة بين مهمتك/ القيمة المقدّرة والمنافسين					
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
٨. النشاطات الرئيسية النشاطات الرئيسية لمشروعك موضحة جيداً					
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					

معايير التقييم					
ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	راسب	
٥	٤	٣	٢	١	
					٩. التسويق/ التمييز التجاري (بناء العلامة التجارية) شرح واضح لأسلوب التسويق، واستراتيجية مناسبة للمرحلة الحالية للمشروع. العلاقة موضحة بين الاستراتيجية والتسويق. إن كنت جاهزاً لبناء علامتك التجارية، فإن هناك مواصفات واضحة للعلامة التجارية متوفرة بما له علاقة بالمهمة/ القيمة المقدّمة
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
					١٠. التوقعات المالية أدلة واضحة على المبلغ الذي تحتاج إلى أن تستثمره وتنفقه مقابل العائدات، والذي يبين قيمة الدخل الذي ستحققه خلال السنوات الثلاث الأولى
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
					١١. الفكرة قابلة للتطبيق فكرتك المقدّمة مقنعة بأن مشروعك مطلوب وقابل للتطبيق
تعليقات تتضمن اقتراحات للتطوير					
					المجموع لكل عمود

نموذج تقييم العروض

اسم المقيّم/ عضو لجنة التحكيم:

رقم الفريق/ اسمه:

معايير التقييم في الجدول التالي تمكّن الحكام من إعطاء تقييم معمّق لمضمون وطريقة الأداء في العرض، وعليه، الرجاء وضع علامات على العرض لكل معيار من معايير التقييم، وأعط بعض التعليقات للفريق حول كيفية تحسين عرضهم وخطة مشروعهم.

العلامة				معايير التقييم
ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	
٤	٣	٢	١	
				مهارات التقديم
				١. التواصل البصري مع الحضور
				٢. الثقة والدافعية
				٣. لغة الجسد/ الحركات
				٤. القدرة على شد الانتباه
				جودة المحتوى
				١. التركيز على محتوى خطة العمل
				٢. وضوح هدف العرض
				٣. وضوح مسوغات خطة العمل
				٤. دلائل مقنعة
				٥. وسائل سمعية بصرية
				بنية العرض
				١. مقدمة افتتاحية واضحة
				٢. ملخص واضح
				٣. خاتمة واضحة
				٤. توقيت صحيح (١٥ دقيقة)
				الإبداع والابتكار في خطة العمل
				الإبداع والابتكار في العرض
				الإجابة عن الأسئلة
				العلامة الكلية

مجمّل الملاحظات للفريق

الرجاء إعطاء العلامة الكلية لكل عضو من أعضاء الفريق بناء على أدائه خلال العرض وفي الإجابة عن أسئلتكم:

العلامة الكلية				أسماء أعضاء الفريق
ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	
٤	٣	٢	١	
				١.
				٢.
				٣.
				٤.
				٥.

ملاحظات فردية لكل عضو في الفريق



المراجع والمصادر

المراجع

- Atieh, Ahmad Kh. (2013), "Developing Handicrafts and Traditional Markets as an approach to promote cultural tourism: Reality, challenges and development ways in Syria," *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Engineering Sciences Series* Vol. 35, No. 5, pp. 9-29. (in Arabic)
- Atil, Esin. (1999). *Levni and the surname : the story of an eighteenth-century Ottoman festival*. Istanbul: Kocbank.
- Cultural heritage and cultural diversity lessons - A handbook for teachers*. (2015). Council of Europe. Retrieved from <https://edoc.coe.int/en/cultural-heritage/6551-cultural-heritage-and-cultural-diversity-lessons-a-handbook-for-teacher.html>
- Faroghi, Suraiya and Randi Deguilhem. (Eds.) (2005). *Crafts and Craftsmen of the Middle East: Fashioning the Individual in the Muslim Mediterranean*. London: I. B. Tauris.
- Hess, Catherine, ed. (2004). *The Arts of Fire: Islamic Influence on Glass and Ceramics of the Italian Renaissance*. Los Angeles: The J Paul Getty Museum.
- In old Damascus, war threatens Syrian handicrafts. (2016, 11 January) Jordan Times. Retrieved from <http://www.jordantimes.com/news/business/old-damascus-war-threatens-syrian-handicrafts>
- Kalter, Johannes, et al. (1992). *The Arts and Crafts of Syria: Collection Antoine Touma and Linden-Museum*. Stuttgart. London: Thames and Hudson.
- Rafeq, Abdul Karim. (1991). "Craft organization, work ethics and the strains of change in Ottoman Syria." *Journal of the American Oriental Society*, 111:3 (pp. 495-511).
- Rafeq, Abdul-Karim (2002). "Making a living or making a fortune Ottoman Syria," in Nelly Hanna (Ed.) *Money, Land, and Trade: An Economic History of the Muslim Mediterranean*. (pp. 101-123). London: I. B. Tauris.
- Reilly, James A. (1993). "From Workshops to Sweatshops: Damascus Textiles and the World-Economy in the Last Ottoman Century." *Review (Fernand Braudel Center)*, Vol. 16, No. 2, pp. 199-213.
- Stave, Svein Erik and Solveig Hillesund, (2015). *Impact of Syrian refugees on the Jordanian labour market: Findings from the Governorates of Amman, Irbid, and Mafrq*. ILO and Fafo.
- Syria war condemns handicrafts industry to slow death. (2016, January 10). Gulf News. Retrieved from <https://gulfnews.com/news/mena/syria/syria-war-condemns-handicrafts-industry-to-slow-death-1.1651107>
- Weber, Stefan (2009). *Damascus: Ottoman Modernity and Urban Transformation (1808-1918)*. Aarhus: Aarhus University Press.
- Yi, Eunjeong (2005). *Guild Dynamics in Seventeenth Century Istanbul: Fluidity and Leverage*. London: Brill.
- Yildirem, Onur. (2008). "Ottoman Guilds in the Early Modern Era." *International Review of Social History*, 53, Supplement, pp. 73-93.

صناعات تقليدية دمشقية على طريق الازدهار» ، ١٦ يناير ٢٠١٦ ، جريدة الحياة. تم استردادها من
<http://www.alhayat.com/article/722347/%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%B9%D8%A7%D8%AA-%D8%AA%D9%82%D9%84%D9%8A%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%AF%D9%85%D8%B4%D9%82%D9%8A%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D8%AF%D8%AB%D8%A7%D8%B1>

حرف يدوية دمشقية تراثية مهددة بالاندثار»، هشام عدرة، ٩ مايو ٢٠١٣، الشرق الأوسط . تم استردادها من http://archive.aawsat.com/details.asp?section=54&article=727900&issueno=12581#.W7fVohMzb_Q

الياس بن عبده بك قدسي (1883). نبذة تاريخية عن الحرف الشامية in Carlo Landberg, (Ed.), *Actes du VIe Congrès des orientalistes*, Vol. 2, 7-34. Leiden: Brill.

محمد سعيد القاسمي وجمال الدين القاسمي و خليل العظم (1988). قاموس الصناعات الشامية. دمشق: دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر.

محمد فياض الفياض وماجد هاشم حمود. الحرف التقليدية في سورية. الاتحاد العام للحرفيين، الجمهورية العربية السورية، ٢٠١١.

المصادر

Glaister, Dan. Britain's Craft Boom produces new model artisan army. 26 April 2015. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2015/apr/26/crafts-world-of-handmade-arts-is-booming>

Department for Digital, Culture, Media and Sport (UK); Department for Business, Energy and Industrial Strategy Media (UK). (2017). *Social Enterprise: Market Trends 2017*. London. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/644266/MarketTrends2017report_final_sept2017.pdf

Halabi, S., Kheir, S., Cochrane, P. (2017). *Social Enterprise Development in the Middle East and North Africa: A Qualitative Analysis of Lebanon, Jordan, Egypt and Occupied Palestine*. Cairo, Egypt and Beirut, Lebanon. Wamda. Retrieved from <https://wamda-prod.s3.amazonaws.com/resource-url/e2981f10ea87448.pdf>

Factors of Supply and Demand. Retrieved from <http://www.grainphd.com/wp-content/uploads/2017/07/Supply-and-Demand.pdf>

