



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



تقويم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان

Evaluation of Graduates Self-Employment Experienced In
Sudan

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي (القياسي)

إشراف الاستاذ:

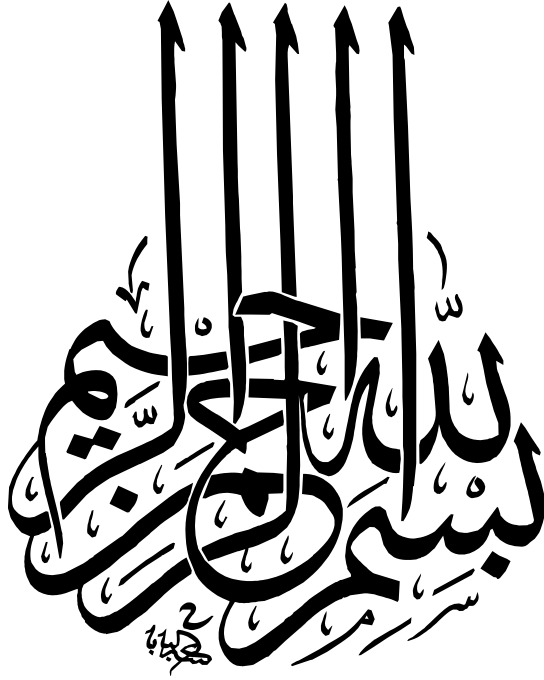
د. هويدا آدم الميع

إعداد الدارس:

أحمد آدم موسى

أحمد

يناير 2020



استهلال

قال تعالى: (ومن يعمل من الصالحات من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فأولئك يدخلون الجنة ولا يظلمون نقيرا)

صدق الله العظيم

سورة النساء:

الآية(124)

إهداء

إلى غرة عيني

أمي

إلى من كابد من أجل نجاحي

أبي

إلى أسرتي الكبيرة

إلى من جلست معهم جنباً إلى جنب في تعليمي

زملائي و زميلاتي

إلى من رافقوني ووسعوا معرفتي

أساتذتي الأجلاء

إلى من شاركوني وأعانوني في بحثي

الأخ (محي الدين)

أهدي إليكم ثمرة جهدي الميسور

إعداد الدارس

شكر وعرّفان

ستظلّ تعبق بعطر العطاء تميزاً

فالمجد لا يأتي إلا بالعطاء

أشكر الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً على نعمته التي أنعم علي، وأصلى وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين.
يسرني أن أزجي أسمى وأجمل وأرفع مضامين الشكر والعرّفان ممزوجاً بكامل الاحترام والوفاء للدكتور علي أحمد الأمين، والدكتورة هويدا ادم الميع، الذين وجهوني وأرشدوني إلي طريق العلم الصحيح والمعرفة تمنياتي أن ينعم الله عليكم بسعة في الرزق والأولاد و أن يزودك الله خير العلم والعمل.
كما أبعث الشكر إلى كل أساتذتي بقسم الاقتصاد لمعاونتهم الكبيرة وجهدهم المقدر في ضروب العلم والمعرفة.

إعداد الدارس

مستخلص الدراسة

تناولت الدراسة تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان، وذلك من خلال دراسة السياسات التي تهدف الى تطوير التشغيل الذاتي للخريجين في السودان. تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف التشغيل الذاتي للخريجين في السودان. ومن أهم فرضيات الدراسة أنه لا توجد سياسات وطنية للتشغيل الذاتي للخريجين ، وان مجالات استيعاب الخريجين في التشغيل الذاتي محدودة، كما توجد عدة مشاكل تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي. اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي لتتبع الظاهرة محل الدراسة، والمنهج التحليلي الوصفي. خلصت الدراسة الى أن مستوى اهتمام الدولة بتشغيل الخريجين في السودان ضعيف، كما توجد صعوبة في إجراءات تأسيس الاعمال بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين. أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية للتشغيل الذاتي للخريجين ، وتنويع فرص التشغيل الذاتي للخريجين لتشمل التخصصات المهنية والخدمات، وتوسيع تجربة حاضنات الأعمال، ودعم التدريب والخدمات الاستشارية فيها.

ABSTRACT

The study examined the evaluation of the graduates' self-employment experienced in Sudan by studying the policies aimed to develop self-employment for the graduates. The problem of the study showed a low level of self-employment for the graduates in Sudan. The most important hypotheses assumed lack of national policies for self-employment and limited opportunities for self-employment of graduates. Further, many problems were facing the graduates for self-employment. The study used the historical method for examining the phenomenon under study and the analytical descriptive approach. The findings indicated low interest of the government for the graduates' employment in Sudan as well as procedures were difficulty to set up business because of the regulations that didn't consider the financial position of small investors. The study recommended that a strategic plan should be set out for self-employment of the graduates, and the graduates' self-employment opportunities should be diversified to accommodate professional and services specializations. The experienced of business incubation should be expanded and training and consultants services be supported.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
-	بسملة
ب	استهلال
ج	اهداء
د	شكر و عرفان
هـ	مستخلص الدراسة
و	Abstract
ز	قائمة الموضوعات
ط	قائمة الجداول
الفصل الأول: الإطار المنهجي والدراسات السابقة	
3	المبحث الأول: الإطار المنهجي
6	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
12	المبحث الأول: مفهوم وأهمية التشغيل الذاتي للخريجين
16	المبحث الثاني: كيفية اختيار وتأسيس وإدارة المشروعات الصغيرة
23	المبحث الثالث: النماذج والتجارب العالمية في التشغيل الذاتي للخريجين
الفصل الثالث: تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.	
30	المبحث الأول: السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي.
36	المبحث الثاني: ابرز المجالات التي استوعب الخريجين وتقديم الخدمات
51	المبحث الثالث: المشاكل والمعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي.

الفصل الرابع: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية:	
58	المبحث الأول: منهجية إجراء الدراسة الميدانية
62	المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	البيان	رقم الجدول
25	توزيع الانفاق على برامج الصندوق الوطني للتشغيل بتونس 2006	2 - 1
45	التدريب في حاضنة المنتجات الجلدية	3 - 2
46	التدريب في حاضنة الصناعة وتصميم الازياء	3 - 3
47	التدريب في حاضنة المهارات النسوية	3 - 4
48	التدريب في حاضنة الحاسوب	3 - 5
48	التدريب ف حاضنة الانتاج الحيواني	3 - 6
49	التدريب في حاضنات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا حسب الولاية	3 - 7
59	التوزيع التكراري وفق النوع	4 - 8
60	التوزيع التكراري وفق العمر	4 - 9
60	التوزيع التكراري وفق السكن	4 - 10
61	التوزيع التكراري وفق المستوى التعليمي	4 - 11
61	التوزيع التكراري وفق نوع العمل	4 - 12
62	التوزيع التكراري وفق الميساق	4 - 13
63	عبارات التوافق واوزانها	4 - 14
63	درجة أهمية كل عبارة من عبارات التوافق	4 - 15
65	تحليل ألف كرونباخ	4 - 16
66	التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول	4 - 17
67	ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الأول	4 - 18
68	التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني	4 - 19
68	ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثاني	4 - 20
رقم الصفحة	البيان	رقم الجدول

70	التوزيع التكراري لعبارات المحور الثالث	4 - 21
70	ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثالث	4 - 22
72	التوزيع التكراري لعبارات المحور الرابع	4 - 23
73	ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الرابع	4 - 24
73	التوزيع التكراري لعبارات المحور الخامس	4 - 25
74	ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الخامس	4 - 26
75	معاملات ألف كرونباخ لكل محاور الاستبانة	4 - 27
76	تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الأولى	4 - 28
76	تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الثانية	4 - 29
77	تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الثالثة	4 - 30
78	تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الرابعة	4 - 31

الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الاول: الإطار المنهجي للدراسة:

مقدمة:

شهد المجتمع السوداني زيادة كبيرة خاصة في فئة الخريجين، وعلى الصعيد التعليمي زيادة في عدد من الجامعات والكليات والمعاهد العليا والتي تخرج سنوياً الألف الخريجين، ومع التعقيدات والإخفاقات المصاحبة لعملية التنمية المستدامة للمجتمع السوداني وفي ظل اقتصاد لا يحظى القطاع الانتاجي فيه بالأولوية وعدم الاستقرار السياسي، تراكمت اعداد الخريجين والشباب في ظل غياب برامج حكومية لاستيعابهم في النشاط الاقتصادي، والتي تشكلت أحد التحديات الحقيقية أمام صناعات القرار، إيجاد حلول وبدائل لتشغيل الخريجين والشباب والاستفادة من طاقاتهم الهائلة في مشروعات التشغيل الذاتي.

تركز هذه الدراسة على ظاهرة التشغيل الذاتي للخريجين، في محاولة لوضع سيناريوهات ومقترحات لحلول هذه المشكلة وذلك من خلال عملية تحليل للواقع المرتبط بالسياسات الوطنية في التشغيل الذاتي، ومعرفة أبرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات، والتعرف على مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان، ودراسة أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي، والمؤسسات التمويلية وسوق العمل وسبل تطوير التجربة في السودان، وقياس لمخرجات التعليم والمهارات اللازمة للتشغيل الذاتي، أملين ان تسهم هذه البحث في عملية توجيه علمي لكل من صناعات القرار والمؤسسات التعليمية وسوق العمل والخريجين نحو حلول إبداعية في هذا المضمار.

مشكلة البحث:

ان تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان ظلة غير قادر علي استيعاب الخريجين وإيجاد فرص عمل بديلة للخريجين في ظل انسداد آفاق التنمية المحلية والإقليمية وتعرض قطاع الخريجين للإهمال والتهميش، وفي ظل غياب تخطيط حقيقي من قبل الدولة، والتعليم العالي لاحتياجات وتوجهات السوق

المحلي والإقليمي، كل تلك الظروف وغيرها أسهمت في عدم مقدرة الاقتصاد السوداني على استيعاب الخريجين في القطاع العام، مما سبق لآبد من تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين، ومعرفة المشاكل والمعوقات في التشغيل الذاتي، وعلى الجهات المعنية وقفة جادة من أجل تصحيح المسار بما يحقق التنمية البشرية المأمولة ويضمن مستقبلاً أفضل للخريجين في السودان، ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي التالي.

كيف نقيم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان وآفاق تطورها؟

1. ماهي السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي؟
2. ماهي ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي بالسودان؟
3. ما مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان؟
4. ماهي المشاكل والمعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي؟

اهداف البحث : يهدف هذا الدراسة إلى:

1. دراسة السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي.
2. التعرف على ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي بالسودان.
3. قياس مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.
4. دراسة المشاكل والمعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي.

فروض البحث:

ان تحقيق الهدف من الدراسة يستلزم وضع بعض الفروض

1. لا توجد سياسات الوطنية للتشغيل الذاتي في السودان.
2. توجد مجالات متعددة لاستيعاب الخريجين في التشغيل الذاتي في السودان.

3. توجد فرص نجاح جيدة لتجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.

4. توجد العديد من المشاكل والعقبات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي في السودان.

أهمية البحث:

الاهمية العلمية : تتبع أهمية موضوع تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان وسبل تطورها لما لها من اثار مادية ومعنوية كبيرة في الحياة اليومية للخريجين ، لذا فان هذه الدراسة قد تثري مكتبة الكلية بما سوف تتضمنه من معلومات عن تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين، من حيث مستلزماتها ومتطلباتها والصعوبات التي تواجه الخريجين والسياسات الوطنية في التشغيل ولسد الثغرات التي اغفلت الدراسات السابقة

أهمية العملية : مساعدة متخذي القرار الاقتصادي في تبني سياسات اقتصادية تعمل على الاهتمام بالخريجين وتوفير فرص العمل اللازم التي يمكن الاستفادة من الطاقات المجمدة للإصلاح الاقتصادي المنشود وكذلك علي مشروعات التشغيل الذاتي وريادة الاعمال الذي تقوم به بعد الجامعات في السودان، للاستفادة من ذلك في تشغيل الخريجين، لمواكبة تطلعات الحياة اليومية لهم، ومعرفة اهم المشاكل والعقبات التي يمكن ان تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي بالسودان.

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي ويعني تتبع الظاهرة بصورة تاريخية، والمنهج الوصفي لتوصيف الظاهرة موضع الدراسة ومنهج التحليل الاحصائي (Spss) ومنهج دراسة حالة

حدود البحث :

الحدود المكانية: في جمهورية السودان

الحدود الموضوعية: حاضنات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وحاضنة أبو حليمة.

مصادر جمع البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر الاولية المتمثلة في الاوراق العلمية، والرسائل الجامعية الغير منشورة، والرسائل العلمية بجانب المقابلات الشخصية، والاستبيان.

والمصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع والرسائل العلمية المنشورة إضافة الى تقارير بنك السودان المركزي ووزارة المالية والاقتصاد الوطني.

هيكل البحث :

يتكون الدراسة من أربعة فصول مقسم كالآتي الى عدة مباحث، الفصل الاول يتناول الاطار المنهجي للدراسة ويشمل على مبحثين، المبحث الاول الاطار المنهجي للدراسة، والمبحث الثاني الدراسات السابقة اما الفصل الثاني الاطار النظري للدراسة ويشمل على ثلاثة مباحث، المبحث الاول يتناول مفهوم وأهمية التشغيل الذاتي للخريجين، والمبحث الثاني: يتناول كيفية اختيار وتأسيس وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والمبحث الثالث: يتناول بعد النماذج والتجارب العالمية في التشغيل الذاتي للخريجين وحاضنات الاعمال، أما الفصل الثالث: يتناول تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان، ويشمل على ثلاثة مباحث، المبحث: الأول يتناول أهم السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي، والمبحث الثاني: يتناول أبرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات، والمبحث الثالث: يتناول المشاكل والعقبات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في السودان. والفصل الرابع: منهجية الدراسة الميدانية وتشمل على مبحثين المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني مناقشة الفرضيات.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

(1) محمد محمود عبدالله يوسف، سارة نصر محمد شاذلي (2006)

جاءت الدراسة بعنوان توظيف الشباب في إقليم شرق الأوسط وشمال افريقيا، وتناول إشكالية الدراسة: في أهمية الشباب بوصفهم مورداً اقتصادياً، وكذلك مشكلة البطالة الشبابية في شرق الاوسط وشمال افريقيا، وهدفت الدراسة الى التعرف على أهمية الشباب بوصفهم مورداً اقتصادياً التعرف على تجربة مصر في توظيف الشباب، وافترض الباحث ان هنالك علاقة بين توظيف الشباب وزيادة الانتاج ، وأن الرأس المال لم يعد مادياً ممثلاً في اللات والمعدات فقط ، بل أن هنالك نوعا مهما من انواع الاستثمار ورأس المال الا وهى الاستثمار البشرى وتكوين الراس المال البشرى، النتائج التي توصلت ، تعترم مصر تنفيذ عدد من المشروعات الموجهة للشباب وتطويرها، خلال الفترة المقبلة وهذه المشروعات، برنامج الغرض الصغير، برنامج سوق الأعمال، برنامج الإلف مصنع ، فكرة جديد في التنمية، برنامج السياحة في مصر، التوصيات ضرورة توفير القروض الميسرة للشباب من خلال الية القروض الصغيرة وبأعباء منخفضة لخدمة الدين، الاهتمام بدمج الشباب في المجتمع من خلال مراكز الشباب في كل قرية من خلال المعسكرات والمكاتب، ضرورة تسليح الشباب بالدورات التي تؤهلهم لدخول سوق العمل. (يوسف، شاذلي، 2006)

(2) لواط عوز محمد الأمين (2010)

جاءت الدراسة بعنوان: تقويم مشروع الاستخدام المنتج وتشغيل الخريجين في السودان دراسة حالة ولاية الخرطوم (2005- 2008)، ويتناول إشكالية الدراسة، كيفية معالجة قلة التمويل لمشروعات الخريجين، وسوء الإدارة وعدم تدريب الخريجين، وقصر الفترة الزمنية المحددة لاسترداد رأس المال. وهدفت الدراسة الي التعرف على نشاط المشروع الاستخدام المنتج وتشغيل الخريجين والدور الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التي من اجلها أنشئ وكيفية تحقيق هذه الأهداف، والتعرف على المعوقات التي تواجه المشروع وما هي الوسائل التي

يجب ان تتوفر له حتى تستطيع تغطية الثغرات وتجاوز مشكلة الإدارة. وافترض الباحث أن هنالك علاقة طردية بين حجم التمويل المقدم ونجاح مشروع تشغيل الخريجين. وأن هنالك علاقة طردية بين عدم توفير فرص التدريب الكافية للخريجين وفشل الكثير من المشروعات. اتبعت الباحث منهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، أهم النتائج التي توصلت اليه الباحث : ان التمويل الكافي يسهم في نجاح المشروع، وان تحديد فترة مناسبة لاسترداد أقساط التمويل تعطي الخريجين فرصة للنجاح، وان المشروع ساهم في تحسين ظروف المعيشية لعدد كبير من الخريجين، وايجاد فرص عمل. أهم التوصيات: تسهيل الإجراءات القانونية والإدارية وإزالة العقبات بالتنسيق مع المصارف وجهات الترخيص والضرائب لمساعدة الخريجين لإنجاح مشروعاتهم. إعطاء الأفضلية في القطاعات الحكومية لمنتجات وخدمات مشروعات الخريجين، تشجيع قيام معارض لعرض منتجات المشروعات. (محمد الأمين، 2010).

(3) محمد عوض (2012)

جات هذا الدراسة بعنوان الخريجين وسوق العمل وتناولت إشكالية الدراسة نسب البطالة التي يعاني منها الخريجين والتي وصلت بين حملة الدبلوم والبيكالوريوس الى حوالي 34.4% عام 2010 في قطاع غزة مقارنة به 18.4% في الضفة الغربية لنفس العام وقد تركزت نسب البطالة في تخصص العلوم التربوية واعداد المعلمين والحاسوب والصحافة والاعلام. ويهدف هذا الدراسة الى تسليط الضوء على مشكلة البطالة لدي الخريجين وتحديد اسبابها كما تهدف الى اقتراح مجموعة من الحلول، التعرف على واقع العملية التعليمية وتقييم مخرجاتها. تحديد المعلومات والمهارات اللازمة للخريجين والتي تساهم في تلبية احتياجات سوق العمل، التعرف على العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل، اعتمدت الدراسة منهجية البحث الكمي والكيفي واستندت الى تحليل مجموعة من الدراسات السابقة والبحوث المحكمة كما تبين الدراسة مبادا الشراكة في العمل وجمع البيانات وتحليلها مع الجهات والمؤسسات ذات العلاقة حيث يشكل لجنه مكونة من

وزارة التخطيط. ومنهج دراسة حالة لتحليل النوعي لمخرجات التعليم ومدى تلبيها لاحتياجات سوق العمل والنتائج التي توصلت: زاد عدد الخريجين الثانوية العامة في الفترة 1994-2011 الى 3 اضعاف حيث وصل العدد الى حوالي 19.711 ويتوزع على تخصص العلوم الانسانية. وان المهارات المتوفرة في الخريجين العاملين من اصل 28 مهارة و3 مهارات فقط نسبة تتراوح بين 70-78 بينما انحسر توفر 25 مهارة في النطاق المتدني المتوفر. وان التخصصات التي يعاني خريجو ها من معدلات البطالة مرتفع تشكل العلوم التربوية بنسبة 52.6% والحاسوب والصحافة والاعلام 43.5% والعلوم الاجتماعية والعمادة 38.8%. ووصت الدراسة: في مجال التعليم العالي: على الجامعات إعادة النظر في سياسة القبول لبعض التخصصات التي تعاني خريج وها من معدلات بطالة مرتفعة، على الجامعات إمكانية استحداث تخصصات جديدة (منسق الجودة، اختصاص في التمييز المؤسسي، اختصاص الحكومة)، وفي مجال التعليم العام: تطوير المناهج والابتعاد عن لغة الحفظ والتلقين، تعزيز فكرة الإرشاد الأكاديمي وفي مجال سوق العمل: توسع مجال قطاع الإنتاج الصناعي بالتنسيق مع الشقيقة مصر. (محمد عوض، 2012)

(4) اكرم عبدالفتاح احمد البغدادي (2014)

جات الدراسة بعنوان العوامل المؤثرة في الحصول على فرصة عمل لخريجين كليات التجارة والعلوم الادارية في الاراض الفلسطينية، دراسة حالة قطاع غزة تناول اشكال الدراسة في ان خريجي الجامعات هم من طبقة الشباب والتي تشكل القطاع العريض من قطاعات المجتمع، وهي الطبقة الملقى على عاتقها العمل للرقى بالمجتمع نحو مراحل متقدمة من الوعي والجهد الحشيش الذي سيتمخض عن جيل ينتمي لفكرة التطور والانتاج واسئلة الدراسة: ما العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة في ايجاد فرص عمل للخريجين؟ وما الحلول الكفيلة بتخفيف او الحد من ظاهرة البطالة المتزايد بين الخريجين وما امكانية حصولهم على فرص عمل في مجال تخصصاتهم . فروض البحث: تؤثر العوامل الاقتصادية تأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) على فرصة عمل لخريجين كليات التجارة في الاراضي الفلسطينية، وتؤثر العوامل

الأكاديمية تأثيراً ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) على فرص عمل لخريجي كليات التجارة في الاراض الفلسطينية، وتهدف الدراسة الى تشخيص واقع البطالة في الاراض الفلسطينية وخاصة خريجي كليات التجارة ودراسة اسباب تزايد معدلات البطالة بين الخريجين الجامعيين، التعرف على اسباب تزايد معدلات البطالة من جهة افراد عينه البحث، وضع توصيات ونتائج البحث تحت تصرف المسؤولين في وزارة التعليم العالي بخصوص التخصصات في كلية التجارة النتائج: اولاً نتائج سياسية: ان الانقسام الحاصل بين قطاع غزة والضفة الغربية منذ سنوات قد أثر بشكل كبير على سوق العمل الفلسطيني مما ادى إلى تفشى ظاهرة التعصب للانتماءات الحزبية بين افراد المجتمع ، ثانياً نتائج العوامل الاقتصادية : ضعف الاقتصاد الفلسطيني وعم قدرته استيعاب اعداد الخريجين، وضعف اهتمام السلطة بتوفير فرص عمل وأوصت الدراسة للجامعات الفلسطينية: العمل على تحديث المناهج التعليمية وجعلها مواكبة للتطورات العلمية المستجدة ، وللحكومة الفلسطينية ضرورة العمل على إنها الانقسام السياسي والاهتمام بالمشاريع الصغيرة ومشاريع التشغيل الذاتي ، والتجارب والدراسات أثبتت ان اكثر فرص عمل تأتي من خلال المشاريع الصغيرة. (البغدادي، 2014)

(5) أمل عوض يوسف على وآخرون(2016).

جات الدراسة بعنوان: الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تخفيض معدلات البطالة في الفترة من 2006- 2015، تناوله إشكالية الدراسة في كون ان السودان احد الدول التي تتمتع بعدد من الموارد التي تمكنه من أن تصبح من أكبر الدول الصناعية والتخلص من حدة الفقر والبطالة وتحقيق النمو الاقتصادي، ولكن الواقع مخالف لذلك لأن الموارد المتاحة غير مستغلة الاستغلال الأمثل، وتوجد اكثر من المعوقات التي تعوق حركة الصناعة وتعمل على تجميد الموارد الاقتصادية، وهنا تأتي عدة أسئلة: هل للصناعات الصغيرة والمتوسطة دور في تخفيض معدلات البطالة مقارنة مع القطاعات الأخرى؟ وهل الموارد مستغلة استغلال امثل، وماهي المعوقات التي تحول دون استغلال هذه الموارد، هل هنالك مشاكل تواجه الصناعات الصغيرة

والمتوسطة في السودان؟ وماهي الجهود المبذولة لحل تلك المشاكل؟ وافترض الباحث: ان للصناعات الصغيرة والمتوسطة دور في تخفيض معدلات البطالة في السودان، وكذلك دور في العملية الانتاجية، وتشغيل العمالة، أهم النتائج التي توصلت إليه الباحث: ان للصناعات الصغيرة والمتوسطة دور فعال في تخفيض معدلات البطالة. هنالك ضعف في الاسواق لأنه منتجات هذه المشاريع تواجه منافسة حادة من المنتجات المستوردة. سوء الإدارة تمثل من أكبر المعوقات التي تؤثر على الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وقد أوصت الباحث: على التأكد من الدور المحوري الذي يلعبه الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مجال اقتصاديات الدولة واعتبارها أداة فعال للحد من البطالة، وضرورة تدعيم التعاون والتنسيق بين أطراف الإنتاج. (يوسف على، وآخرون، 2016).

(6) حمدي اسعد الدلو (2017)

جات الدراسة بعنوان استراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل في فلسطين ، وتناولت إشكالية البحث أن الفلسطيني تعاني كما الدول العربية والاسلامية من مشكلة بطالة الخريجين نظرا لعدم مواءمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل وذلك لكثرة الخريجين في مختلف التخصصات والتي قد لا تلبي المهارات المطلوبة للسوق، ومن هنا تمحوره مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي ما الاستراتيجية المقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل الفلسطيني، ويهدف الدراسة إلى التعرف الى واقع مخرجات التعليم في فلسطيني بيان واقع مواءمة مخرجات التعليم العالي في فلسطين لاحتياجات سوق العمل ، وضع استراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل، اهمية العلمية للدراسة : أن النهوض بالتعليم العالي يفرض علينا إعادة النظر بفلسفة التعليم العالي واستراتيجيته، وتقييمها في ظل متغيرات البيئة العالمية، اهمية العملية : إفادة القيادة المسؤولة في الجامعات الفلسطينية إعادة تخطيط برامج يتلاءم مع سوق العمل. أهم النتائج: ان تُلثي خريجي وخريجات مراكز

التدريب المهني إما عاطلون عن العمل او خارج سوق العمل، وأن الاقبال على برامج التدريب الموفرة في مراكز التدريب لا يعتمد على جانب الطلب بل على جانب العرض المتاحة التي توفرها وزارة العمل، وأوصت الدراسة على: تطوير معلومات سوق العمل وتفعيله من أجل تحديد احتياجات سوق العمل بشكل دقيق ومستمر ومراجعة البرامج التدريبية المقدمة في مراكز التدريب المهني، وإلغاء وتعديل وإضافة بعض التخصصات بما يتلاءم مع سوق العمل، وتوفير برامج توعية وإرشاد مهني. (الدلو، 2016).

(7) شذى سالم دلي (2018)

جات الدراسة بعنوان: دور حاضنات الاعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، تجارب مختاره وامكانيات تطبيقها في العراق، وتناوله إشكالية الدراسة أن الصناعات الصغيرة تعاني من معوقات، وأن نسبة كبيرة منها تتعرض للفشل في السنوات الأولى لإنشائها، مما يؤثر سلباً في مستوى الاستخدام والتنوع الاقتصادي في العديد من البلدان على اختلاف معدلات نموها، ويهدف البحث الى التعرف على مقومات بناء حاضنات الاعمال وتعزيز دورها في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، اقتراح الحلول التي نراها مناسبة لأطلاق مشاريع حاضنات الاعمال ليكون لها دور حيوي في المجتمع العراقي. فرضية البحث، تشكل الية حاضنات الاعمال مجالا ساندا لتعزيز مسيرة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تطوير التنمية الاقتصادية في العراق. اهمية البحث يعود اختيار هذا الموضوع لأهمية حاضنات الأعمال والدور التي تلعبه في دعم وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومدى مساهمتها في تحقيق الاهداف الاقتصادية المتمثلة بتنويع النشاط الاقتصادي، النتائج التي توصلت اليه الدراسة تعد حاضنات الاعمال آلية جديدة وفعالة للارتقاء بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديمها منظومة متكاملة من حيث الخدمات والمقومات والتمويل التي تختلجها ولاسيما في المراحل الاولى من مرحلة الانشاء، وعدم وجود حاضنات الاعمال في العراق ولكن هناك مبادرة باتجاه بناء حاضنات الاعمال اذ ان العراق يمتلك مقومات نجاح بناء الحاضنة، ومن موارد مالية وبشرية

وجامعات ومراكز بحوث وغيرها. التوصيات، يجب القيام دراسة مدى امكانية وجدوى اطلاق مشروع الحاضنة قبل انشاء اي حاضنة. وتشجيع القطاع الخاص من خلال الجمعيات ومؤسسات ورجال الاعمال على اقامة الحاضنات من خلال التعاون مع الجمعيات المحلية، وانشاء بنك خاص بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقضي على اكبر مشكلة تعاني منها وهي التمويل ويكون هذا البنك على علاقة مباشرة بالحاضنة.(دلي، 2018).

أوجه الشبه والاختلاف بين دراستي والدراسات السابقة :

أولاً: اوجه الشبه .

اتفقت الدراسة مع الدراسات التي سبقت في تناولهم للمتغير التابع(تجربة تشغيل الخريجين)، وايضاً في

استخدامهم للمنهج التاريخي والوصفي لوصف الظاهرة في محل الدراسة ، وايضاً منهج التحليل

الاحصائي(spss)

ثانياً: أوجه الاختلاف.

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها لمشكلة مختلفة اغلقتها الدراسات التي سبق ذكرها

وكانت كالاتي (تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان وآفاق تطورها) وكذلك اختلاف الاهداف

والفرضيات بالإضافة المنهج المتبع لعملية التحليل منهج التحليل القياسي (Eviews) وايضاً تطرقت

الدراسة الى فترة زمنية عانى فيها الخريجين في السودان الامر من عدم تشغيل وغلاة المعيشة ، وتركه

اثر وفجوة يمكن ان تغطيها الدراسة، ومن ثم ايجاد الحلول المناسبة كما ان هذه الدراسة تناولت متغيرات

مستقلة مختلفة لم تستخدم في الدراسات السابقة.

الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: مفهوم وأهمية التشغيل الذاتي للخريجين .

المبحث الثاني: كيفية اختيار وتأسيس وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثالث: بعد النماذج والتجارب العالمية في التشغيل الذاتي، وحاضرات الاعمال.

المبحث الأول: مفهوم، وأهمية التشغيل الذاتي للخريجين

مقدمة:

أن عملية التشغيل الذاتي للخريجين، شغلت اهتماما كبيرا على الصعيدين الأكاديمي والسياسي، في أنه يمثل البديل الأمثل من التوظيف الحكومي في إيجاد فرص العمل، انطلاقا مما سبق نلاحظ أن الاهتمام بموضوع تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين له مكانة هامة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في ظل الاحتياجات المتزايد لتوليد فرص العمل قادرة على استيعاب الزيادة في الطلب على العمل فضلاً عن التحديات التي تطرحها التطورات الاقتصادية العالمية، نشأت الحاجة لإيجاد قطاع قوي من الصناعات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بالقدرة على المنافسة وعلى تحمل العديد من اعباء التنمية، كما تتأكد من الحاجة لإيجاد جيل جديد من الخريجين يقتحم ميادين العمل الحر ليحققوا التنمية البشرية المستدامة لجيل جديد من رواد الخريجين أو صغار المستثمرين الذين يتمتعون بمزايا وسمات خاصة، وتأهيلهم ليكونوا أكثر قدرة على القيادة وأنشاء المشروعات الصغيرة. (مشاريع التشغيل الذاتي، 2014 ، بدون صفحة)

1. مفهوم التشغيل الذاتي: يعرف التشغيل الذاتي بأنها مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير أو متوسط، تستخدم رؤوس اموال صغيرة وتوظف عدد محدد من الايدي العاملة ترأسها طبقة من الرواد المبادرين من المستثمرين الصغار وأصحاب المواهب، ويعتمد بدرجة كبير على العمالة الماهرة المحلية والتكنولوجيا، والخامات المحلية وتركز على القوة الدافعة للقطاع الخاص والأسرة والأفراد والمبادرات الذاتية، ويحتاج عادة إلى الدعم والمعرفة الاجتماعية في المجالات الإدارية والتمويلية والفنية التي تمتلكها مثل التسويق والمحاسبة، والتكاليف والجودة، والتمويل والإنتاجية، والتدريب والتكنولوجيا المعلوماتية والاستشارات القانونية، والبحوث والتطوير، فالشيئي المهم هنا هو القاء بين الفرص والمقاولين الذين يكتشفونها ويستقلونها، فالفرص لاتصل كمفتاح في اليد.

تعريف التشغيل الذاتي: يعرف بأنها سيرورة يمكن ان نجدها في مختلف البيئات وبأشكال مختلفة تقوم بإدخال تغيرات في النظام الاقتصادي عن طريق إبداعات قام بها افراد والمنظمات، هذه الإبداعات تخلق مجموعة من الفرص الاقتصادية، وتكون نتيجة هذه السيرورة خلق الثروة الاقتصادية والاجتماعية للأفراد والمجتمع ككل.(مشاريع التشغيل الذاتي، 2014 ، بدون صفحة)

وكذلك تعرف التشغيل الذاتي: بأنه توجيه طاقات الخريجين نحو ابدار فرص ومجالات للتشغيل بما يساهم في زيادة الانتاج وخفض معدلات البطالة.

مشاريع التشغيل الذاتي: مشاريع اقتصادية تؤسس اعتماداً على موارد مالية محددة وتدار من قبل المالك. **تعريف المشروع:** هو نشاط تستخدم فيه موارد معينة وتتفق من أجله الأموال للحصول على منافع متوقعة خلال فترة زمنية معينة، وقد تكون المشروع زراعي، او صناعي، أو سياحي، او خدمي، وقد يكون مشروع كبير او صغير او متوسط الحجم، وقد يكون مشروعاً محلياً او مشروعاً قومياً او مشروعاً دولياً. كما أن هذه المشاريع يمكن القيام بها على المستوى الأسرة كمصدر إضافي لزيادة الدخل الأسمى، والاستفادة من الخبرات المهنية للأفراد وأوقات الفراغ في الاستثمار . (مشاريع التشغيل الذاتي،2014 ، بدون صفحة).

2. فكرة التشغيل الذاتي فكرة ضرورية لإعادة طريقة تفكير الخريجين:

أن فكرة التشغيل الذاتي هي ليس امتلاك المهارات من خلال التدريب بحاضنات مختصة، بل كان لابد من تحول المهارات الى منتج يمكن تسويقه، ولا يتم ذلك إلا بتهيئة الشباب وتغيير طريقة التفكير تجاه الحياة وتحويلهم من طاقات مجمدة في انتظار التوظف الى اصحاب عمل ورواد ويتم صياغة منهج علمي لبرنامج رفع القدرات الذهنية بواسطة خبراء ومختصين، كما يتم إجازته بواسطة الشؤون العلمية بالجامعة، حيث يشتمل البرامج على: أسس واجراء ت التمويل الأصغر، ومفاهيم ريادة الاعمال، ودراسة الجدوى، والتسويق، وأخلاقيات العمل.

3. أهمية التشغيل الذاتي: تأتي أهمية الوصول إلى الخريجين بكافة تخصصاتهم العملية والنظرية في جميع أنحاء العالم، بهدف تشجيعهم على إقامة مشروعات صغيرة ، واستقلال طاقاتهم وقدراتهم في زيادة الاعمال والعمل الحر بدلاً عن الوظائف التقليدية، وذلك من خلال المسابقات والندوات واللقاءات الدورية ، ومساعدة الخريجين في التنمية وتطوير مهاراتهم وإعدادهم وفقاً لمتطلبات سوق العمل، هذا الى جانب تدريبهم وتأهيلهم وتشجيع الأفكار والابتكار والإبداع في مشروعات التخرج ، لتحويلها إلى مشروعات حقيقة لها مردود اقتصادي كبير لهم وللدولة، وعلى الجامعات القيام بترشيح الكوادر من هيئة تدريس الجامعية ومعاونتهم ليصبحوا مدربين وموجهين ومقدمي مشورة لبرنامج ريادة الاعمال، وتحمل تكلفة إعدادهم وإقامة ملتقيات ريادة الاعمال، ومعارض وملتقيات توظيف، بالتعاون والتنسيق مع جهاز تنمية المشروعات.(نيفين جامع، بدون تاريخ، ص 13).

كيف تساهم المشاريع الصغيرة بتشغيل الخريجين؟

1. الواقع يقول ان كثيراً من اصحاب المشاريع الصغيرة والمهن الحرفية الإنتاجية يحصلون دخلاً افضل بكثير من بعض الموظفين واصحاب الشهادات، وعليه ان يدرك الخريجين أهمية المشاريع الصغيرة والمبادرات الانتاجية الناشئة في كثير من المهن المعرفية والقطاعات الصناعية والحرفية.
2. أهمية النهج التشاركي بين الجهات المسؤولة والفعاليات الاقتصادية في وضع تصورات مستقبلية، تحقق التنمية الشاملة والمستدامة ضمن رؤية متكاملة وشاملة، تعزز نقاط القوة وتعالج نقاط الضعف وتسهم في تجاوز العقبات التي تعترض المشاريع الناشئة او لصغيرة.
3. إن الفرصة الوحيد لاستيعاب هذا الكم الهائل من الخريجين المتعطلين هي بإنشاء مشاريع صغيرة وناشئة في قطاعات مختلفة وأهمها قطاع تكنولوجيا المعلومات، ونشدد على ضرورة توفير فرص عمل

وتمكين الخريجين من إنشاء وإقامة أعمالهم ومشاريعهم الخاصة بهم في ظل الوضع القائم والعجز من قبل القطاعين العام والخاص عن استيعاب الخريجين.

4. ان دور (التوعية والتدريب وبناء القدرات وتهيئة الشباب وتأهيلهم على كيفية إنشاء شركاتهم وإدارتها، وكيف يقودونها بحيث تولد فرص عمل جديدة وتكون ذات مردود جيد) ويشير الى ان الشركات والمشاريع الصغيرة والناشئة والمتوسطة تشكل 97% من تلك المسجلة في مراقبة الشركات، وهي القادرة على الاستيعاب، وليس فقط الشركات الضخمة والكبيرة . (الشباب والجامعة كيف تساهم مشاريع الصغيرة بتشغيل الخريجين)

5. ان تسجيع الخريجين في التفكير والإبداع والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات بوصفه رائداً ومشجعاً ومحفزاً بقوة في الاردن والعالم، وقدرته على استيعاب الكم الكبير من الافكار الريادية والاختراعات التي تفيد البشرية والمجتمعات المحلية وتوجد فرص العمل، وانه لا يلقي دور المشاريع الصغيرة والناشئة في الارياف والقرى والمدن، من خلال الصناعة والزراعية، ومن هنا يأتي دور القوانين وتشجيع إنشاء الاعمال، وتسيير استصدار تراخيص وتوفير الكوادر المهنية القادرة على إدارة هذه المشاريع.

6. ان أهمية توجيه الخريجين لتأسيس مشاريعهم واعمالهم الخاصة إلا أنهم بحاجة لتطوير وبناء القدرات والتعليم والتدريب ليصيروا مؤهلين فعليا لإدارة المشاريع وإنشائها، ولزوم توافر (المانحين) من خلال تمويل المشاريع وتشجيعه وإيجاد حوافز مقنعة لهؤلاء الخريجين للانطلاق، وعلى القطاع المصرفي والتمويلي والتموي استيعاب ودعم المشاريع والافكار الريادية.

7. ضرورة وضع توجهات إرشادية للخريجين وتحفيزهم على نحو الاعتماد على النفس وبناء اقتصاديات خاصة بهم من خلال مشاريع صغيرة تنمى فيهم الطموح والابداع ونشدد على ضرورة التأهيل المعرفي والمهني في شرح وتأكيد العمل المهني والحرفي، ونشير الى الدور المؤثر للأعلام في عرض النماذج الايجابية للخريجين ، ورفع درجة الوعي المجتمعي حيال أهمية المشاريع الصغيرة.

متطلبات تشغيل الخريجين في ضوء احتياجات عملية التشغيل الذاتي:

تعتبر مشكلة التشغيل وخلق فرص العمل من المشاكل المتعددة الأبعاد والتداعيات التي تتجاوز النطاق القطري الى النطاق العالمي، وفي ظل جملة من المستجدات في مجالات النشاط الاقتصادي يقارب موضوع تحديد متطلبات واحتياجات عملية تشغيل الخريجين في ضوء الابعاد التالية.

1. العمل على تطوير نظم التعليم والتدريب المهني لتستجيب بكفاءة لمستجدات العولمة المعلوماتية وتقنيات التواصل الإلكتروني.
2. إيجاد سياسات داعمة للمباردين بمشروعات صغرى تمكنهم من شق طريقهم في تأسيس المشروعات والتوظيف الذاتي.
3. مراجعة التشريعات النافذة لتستجيب بكفاءة عالية لآليات التشغيل الذاتي وتوسيع قاعدة التشغيل وإقحام مؤسسات المجتمع المدني. (الدويبي، 2005، ص 5)
4. إيجاد نوع من التعاون والشراكة بين مؤسسات القطاع الخاص وبين المؤسسات الرسمية للتدريب والتأهيل والتكوين المهني.
5. مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والتسويقية والتي عادة ما تواجه في مرحلة التأسيس.
6. تبني أسلوب حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى لتبني المباردين والمقبلين الجدد على سوق العمل ودعمهم وتشجيعهم وتهيئة المرافق والمواقع المناسبة والمجهزة لبدء مشروعاتهم.
7. إيجاد برامج لتنمية الموارد البشرية المؤهلة والكفوة وتطبيق أساليب التدريب التحويلي للذين لا تستجيب مؤهلاتهم العلمية لفرص العمل المتاحة.
8. تبني أسلوب العمل عن بعد بما يدعم توجهات التوظيف الذاتي غير المرتبط بالمكان ، وهذا أسلوب ثبت نجاحه في كثير من دول العالم.
9. تحديث آليات التوظيف بما ينسجم مع مستجدات سوق العمل في تغييرها السريع وربط ذلك بالتعليم والتدريب المستمر الذي يوفر خيارات متعددة لتغيير مسارات العمل.
10. تبني أساليب التعليم والتأهيل الافتراضي (virtual) في إطار سياسات تحديث نظم التعليم.
11. العمل على مواجهة الفجوة الرقمية في مجالات الاقتصاد والتعليم دعماً لتفعيل المقدره التنافسية وتحديث تكنولوجيا المعلوماتية: ويشير تقرير منظمة العمل الدولية لعام 2001 حول التشغيل إلى ضرورة ضخ المعلومات عبر الوسائط الإلكترونية المتطورة. (تقرير منظمة العمل الدولية، 2001، ص 38)

المبحث الثاني: كيفية اختيار وتأسيس وإدارة مشاريع التشغيل الذاتي للخريجين.

تمهيد:

تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة البداية الأساسية في أي نشاط اقتصادي كبير أو صغير، وتلك حقيقة تاريخية لا جدال فيها منذ بداية تكوين المجتمعات البشرية أما فيما يختص بالاقتصاد الحديث فقد أصبحت المنشأة الصغيرة محط اهتمام الخبراء والمهتمين وصارت النظريات الاقتصادية الحديثة تولى المنشأة الصغيرة أهمية قصوى بوصفها المحرك الفعلي لاقتصاديات الدول، ليس لكونها تمثل أكثر من 90% من حجم المنشأة في القطاعات الاقتصادية فحسب بل لأنها تمثل رافداً مهماً في تزويد الشركات الكبيرة وروافدها بمراد اقتصادية من خلال المنتديات وعقد العمل المشتركة إضافة إلى المساهمة في تخفيف حدة البطالة وتوسيع قاعدة أصحاب العمل من خلال المشروعات الصغيرة ونشر فكرة العمل الحر وروح الريادة لدى الكوادر الوطنية والمساعدة في اختيار الفرص الاستثمارية ودراسات السوق الفنية والمالية والتمويل وإعداد خطط العمل لإكساب صاحب العمل العديد من المهارات والمعلومات التي تساعد على نجاح المشروع ويمتد أثره إلى الإجابة على عدة أسئلة تتمحور في ذات الاتجاه. (عبدالله سليم، بدون تاريخ، ص 6)

أولاً: اختيار الفرصة الاستثمارية السليمة.

ماهي المشروع الذي سوف أقوم بتأسيسه، وكيف أتحقق من نجاحه، هذه الأسئلة المحيرة الذي يقف أمامها المستثمر الجديد، والتي قد تدفعه أحياناً إلى عدم اتخاذ أي قرار فاخيار فرصة استثمارية سليمة ومجدية هي نقطة البداية لأي استثماري، إذ يعتمد نجاح أو فشل المشروع على فكرته اعتماداً كبيراً ، فقد تتجح بعض المشاريع الاستثمارية التي تم اختيارها عشوائياً ولكن بنسبة ضعيفة، لذلك كان من المهم البحث عن الفرص السليمة التي تتناسب مع المستثمر ومع البيئة الاستثمارية.

تعريف الفرص الاستثمارية:

هي فكرة جذابة ومجدية لمشروع ما يبحث عنها من يريد ان يستثمر ماله ووقته، فيستغلها ويجمع عنها قدراً كبيراً من المعلومات ويتأكد من جدواها ويضع خطة عمل لتنفيذها وتحقيق عائد مناسب

تحديد الفرص الاستثمارية السليمة:

لتحديد فرصة استثمارية سليمة لابد للمستثمر ان يعرف اولاً معالم هويته الشخصية وقدراته، وامكاناته المالية والعلمية والعملية من خلال الإجابة على الاسئلة التالية:

1. ما هو مؤهلك العلمي وفي أي تخصص؟ وماهي خبراتك التجارية؟ وما هو هدفك الرئيسي من البدء في المشروع الخاص. (عبدالله سليهم، بدون تاريخ، ص 7)

2. منهم اهم معارفك وبمن تتصل إذا ارت ان تبدا عملاً خاصاً؟ وماهي احتياجاتك المادية الشهرية والسنوية؟ وماهي المهارات والقدرات التي تميزك عن غيرك.

3. ماهي أهدافك ومشاريعك المستقبلية خلال العشرة سنوات.

4. الى أي مدى تحب المخاطرة المادية والاجتماعية.

لتحديد المجال الاستثماري الذي يتناسب مع قدراته وإمكانياته، ثم يتعرف على اكبر قدر من الفرص المتاحة في البيئة المحيطة، ومن ثم يقوم بتصنيفها وتحديد ما يصلح منها ويتناسب مع قدراته وتوقعاته للعايد الربحي من المشروع، ونستعرض هذه العمليات كما يلي.

أ. تحديد طبيعة المشروع: هنالك ثلاثة اقسام رئيسية للمشاريع (صناعية، خدمية، تجارية) تختلف طبيعة

كل واحدة منها عن الاخر بشكل كبير، ويتفرع كل قسم من الأقسام الى قطاعات جزئية مثل (القطاع

الكيميائي، الزراعي، الغذائي، الإلكتروني.... الخ) وكذلك يختلف العائد المالي لكل منها، من هنا كان

لابد للمستثمر ان يحدد المجال الذي يناسب ميوله ورغباته ويغطي حاجاته المالية، وهذه المعالم هي:

(المؤهل العلمي والتخصص، الخبرات العلمية، المهارات الفنية والشخصية، الأعمال العائلية، الموارد المالية المتوفرة، العائد المالي المتوقع من المشروع، الاتصالات والعلاقات لصاحب العمل المبادر، الهدف من الاستثمار) هذه المعالم تسهل على المستثمر اختيار القطاع الذي يناسب مع رغبته ومع توقعاته مما يحفز على الاستثمار في العمل وتطويره.

ب. **اكتشاف الفرص الاستثمارية المناسبة:** يتم تحديد الفرص الاستثمارية المتوفرة في اي بيئة، بمتابعة المستجدات التي تطرا على تلك البيئة وهناك العديد من العوامل التي تساعد في التعرف على ذلك وهي:

1. الموارد الطبيعية المتوفرة في البيئة: مثل (المحاصيل الزراعية والفواكه والخضار، الحيوانات، والبتروك ومشتقاته، المخلفات الزراعية والحيوانية، الرياح والمياه...الخ)

2. الموارد البشرية: مثل المهارات الشخصية، تكلفة الأيدي العاملة، والتدريب.

3. التسهيلات الحكومية والمرافق العامة: مثل الدعم الحكومي، محطات الكهرباء والطرق.

4. الصناعات القائمة مثل الصيانة، والأمن، نظافة المخلفات الصناعية، التصدير، التكامل الصناعي وإحلال الواردات: (احلا منتج محلي بديل عن المستورد)

5. الإبداع في منتج أو خدمة جديدة، او اضافة قيمة لمنتج وتطويره، وتغيير اساليب المعيشة.

6. مشتريات المؤسسات الحكومية والشركات المحلية . (عبدالله سليمان، بدون تاريخ، ص8).

ج. **تصفية الأفكار الاستثمارية:** بعد ايجاد اكبر عدد من الافكار الاستثمارية المتاحة في البيئة يأتي عملية التصفية، ويتم هذه العملية عل مرحلتين هي.

1. **التصفية غير المالية:** يعتمد هذه التصفية على معايير غير مالية لتحديد الفرص المجدية من غيرها وهذه المعايير هي:

(1) المشروعية: الدينية والقانونية والاجتماعية، والقدرة على ادارة المشروع وتسويقه.

(2) التمويل: توفير التمويل الكافي لإقامة المشروع.

(3) التقنية: القدرة في الحصول على التقنية ومشروعية هذه التقنية وطبيعتها.

(4) المنافسة وحجم السوق: كون السوق محتاج ام مشبع.

(5) المواد الخام: ويعني توفير المواد الخام وامكانية الحصول اليه محلياً او استيرادها.

(6) البنية التحتية: وتعنى مدى توفر البنية التحتية الملائمة للمشروع.

(7) السياسات الحكومية وتعنى توجه الاقتصاد الوطني والتسهيلات المقدمة من قبل الحكومة.

(8) اعتبارات الشخصية: مثل العادات والتقاليد العائلية او الشخصية او اجتماعية.

وكلما زادت الايجابيات في هذ التصفية، كلما زادت فرص النجاح للمشروع.

2. **تصفية المالية:** يتم تقدير وحساب تكاليف المشاريع الاستثمارية والعائد منها بشكل مبدئ لتحديد

المشاريع المجدية مالياً، ويتم الحساب بالشكل التالي: (دراسة جدوى، 2019، ص 14)

(1) تقدير كمية الانتاج او الخدمة والعائد منها مقدار العائد المالي على المنتج او الخدمة.

(2) حساب التكاليف الثابتة للمشروع (الموقع، المباني، الآلات والمعدات)

(3) حساب التكاليف المتغيرة (المواد الخام، الطاقة، التسويق والترويج، الصيانة، وقطع الغيار)

(4) حساب التكاليف التأسيسية وتكاليف ما قبل التشغيل (التدريب، دراسة الجدوى، تجربة الانتاج)

(5) حساب ربحية المشروع بطرح التكاليف من الايرادات وحساب صافي الربح بعد الزكاة.

الان وبعد ان قمنا باختيار الفرصة الاستثمارية بقي ان نتحقق من صحة افتراضاتنا حول جدوى الفكرة،

ويمكن القيام بذلك من خلال دراسة السوق.

ثانياً: دراسة السوق: تعتبر دراسة السوق النقطة الأساسية لتحديد امكانية نجاح المشروع من عدمه، سواءً كان هذا المشروع تجارياً او صناعياً أو خدمياً، كما توضح مدى حاجة المستهلكين إلى تلك الخدمة أو المنتج، لذا كان واجباً على المستثمر دراسة السوق من جميع النواحي لمعرفة السعر المناسب للخدمات أو المنتج ، وتشمل دراسة السوق على عدد من العناصر الرئيسية ويمكن تحديدها من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة التالية: (عبدالله سليهم، بدون تاريخ، 9)

1. المنتج والسوق المستهدف:

- أ- ما هي المواصفات القانونية الراجعة للمنتج او الخدمة؟
- ب- ما هي استخدامات المنتج وكم عدد مرات الاستخدام؟
- ت- ما هي الشريحة التي يستهدفها المشروع (صغار- كبار - إناث - ذوي الاحتياجات الخاصة)؟
- ث- ما هي الحدود الجغرافية للسوق؟
- ج- ما هي المنتجات البديلة، والمكملة، المنافسة حالياً وماهي اسعارها؟

2. مستوى الطلب في السوق:

- أ- ما هو معدل الطلب الحالي للمنتج أو الخدمة؟ (دراسة جدوى مشاريع تجارية، 2019)
- ب- السمات الموسمية للطلب؟ وماهي دورة حياة المنتج؟
- ت- ما هي معدل تغير الطلب؟ (في تصاعد أم في هبوط)
- ث- ما هي التغيرات البيئية التي يمكن أن تؤثر على الطلب؟ مثل (ظهور منشآت جديدة، تطوير منتج مشابه، الوضع الاقتصادي العام، السياسات الحكومية، رد الفعل النوعي للعملاء والتجار، الأسعار، مرونة الطلب ومدى تأثير التغير في سعر المنتج على حجم الطلب). (عبدالله سليهم، بدون تاريخ، 10)

3. المستهلكون: وتعني ما هو حجم الاستهلاك للمنتج؟ وما هي الأسباب والدوافع لشراء السلعة أو الخدمة؟

ومن الذي يقوم بالشراء (الرجال، السيدات، الأطفال، السائقين.. الخ) ، وما هو النمط الاستهلاكي أحجام

كبيرة أم صغيرة، وبالنقد أم التقسيط؟ ، ومن اين يشترون من الموزعين، الوكيل او عن طريق البريد.

4. المنافسة والعرض في السوق:

أ- منهم المنافسون، تحديد منتجاتهم، الكمية، السعر، الحصص السوقية؟

ب- هل هنالك منافسين جدد يمكن دخولهم للسوق، وماهي درجة المنافسة؟

ت- هل هنالك إحصائيات للاستيراد، الكميات والفترات الزمنية؟

ث- ما هي المقارنة بين المنتج المستورد والمحلي؟

ج- هل هنالك كتكتلات أو تحالفات بين المنتجين الحاليين أو العملاء؟

ح- هل هنالك منشأة مقيد بمنشأة أخرى؟ تحالف السوق؟

خ- هل هنالك ممارسات غير قانونية أو ثغرات لها تأثير على السوق؟

5. التوزيع والممارسات التجارية:

أ- ما هي قنوات التوزيع وهل هنالك وسطاء أو مجال عمل لهم؟

ب- ما هي الممارسات التجارية الحالية وخدمات ما بعد البيع؟

ت- ما هي وسائل الدعاية والترويج الممكنة، وماهي تكلفة وسائل الترويج والإعلان؟

6. الخطة التسويقية: هي العمليات التي من خلالها يتم إعلام المستهلكين بالمنتج أو الخدمة، وذلك بتحديد

قنوات التوزيع، ووسائل الإعلان، وتحديد السعر، وخدمة العميل، وخدمات أئنا وما بعد البيع، مما يؤدي

إلى رسم صورة إيجابية عن المنتج أو الخدمة في ذهن المستهلك، ثم عمل استراتيجية تسويقية لإثارة

الاهتمام بالمنتج وتحفيز المستهلكين على الشراء، ومن ثم تحقيق أهداف المنشأة والمشروع بشكل عام من خلال تحقيق أعلى المبيعات والإيرادات السنوية المستهدفة.

ثالثاً: الدراسة الفنية:

تعتمد الدراسة الفنية على دراسة السوق وتحديد الطاقة الإنتاجية لتحديد البدائل المناسبة من حيث الآلات والمعدات والتقنية التي سوف تستخدم، وتتناول الدراسة الفنية للمشروع الجوانب التالية:

1. وصف المنتج أو الخدمة: ويعني تحديد السمات الفنية للمنتج (حجم، وزن، لون، شكل، تغليف) ويجب مراعاة تحقيق المواصفات القياسية المعتمدة من قبل الجهات الرقابية.

2. وصف العملية الإنتاجية: تحديد التقنية المستخدمة وتكلفتها وتحديد المدخلات (المواد الخام) ومواصفاتها، المواد المساعدة وكمياتها، وكذلك وصف العملية الإنتاجية ومراحل الإنتاج.

3. الموقع والمساحة: تحديد موقع المنشأة ومزايا هذا الموقع، وتحديد المساحة اللازمة للمشروع ومعرفة التكلفة، سواء كان ملكاً أو إيجاراً، وخصائص الموقع كالاقترب من الأسواق أو من المصانع المكملة والمواد الخام، وتوفير الطرق والمواصلات ومواقف السيارات، والخدمات والكهربة والمياه والهاتف.

4. المباني والتخطيط الداخلي: المواصفات الفنية للمبنى كالارتفاع والتكييف، والإضاءة، وشبكة الصرف الصحي والخصائص اللازم توفرها في المباني وكذلك الرسم التخطيطي للموقع، وتحديد المساحة المخصصة للممرات مناطق التخزين وموقع الآلات داخل المنشأة مع مراعاة اشتراطات الجهات الحكومية بما يتعلق بصحة البيئة والإنسان والأمن الصناعي.

5. الآلات والمعدات: وصف تفصيلي للآلات من حيث استخدامها وطاقتها الإنتاجية وسعرها ومواصفات الأخرى، وكذلك تحديد الموردين ومواقعهم، ومدى توفر الصيانة الدورية والوقائية وقطع الغيار، وكذلك تكلفة النقل والتركييب. (عبدالله سليهم، بدون تاريخ، ص 12).

6. المواد الخام: وصف المواد الخام وأنواعها وأسعارها خلال العام، ومعرفة الموردين للمواد الخام والموزعين

المعتمدين وشروط استيرادها، وتحديد الفترة الزمنية بين طلب المواد والحصول عليها، وحساب تكلفتها.

7. الأثاث والأجهزة الكهربائية: معرفة احتياجات المنشأة من أثاث، وتحديد نوعه وسعره والأجهزة المكتبية

اللازمة (آلة التصوير، ومطبوعات وغيرها) وأجهزة الكمبيوتر والطابعات.

8. الموارد البشرية والأيدي العاملة: يجب تحديد الموارد البشرية اللازمة لتشغيل المشروع، وكذلك تحديد

الكفاءات والخبرات المطلوبة، ووضع الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف وتحديد سلم الرواتب والبدلات.

رابعاً الإدارة المالية:

تعتبر الوظيفة المالية من الوظائف المهمة للمشروعات على اختلاف أنواعها وبموجبها يمكن تحديد

احتياجات المشروع من الأموال والسعي الى توفرها في الوقت المطلوب مع مراعات أفضل مصادر التمويل

وتوفرها في الوقت المناسب. (المقدادي، 2011، ص 36).

تحديد تكاليف المشروع: بعد توفير كافة المعلومات عن المنتج والسوق والنواحي التقنية والفنية وأسعار

الآلات والمعدات يكون المشروع جاهزاً لإعداد الدراسة المالية، وهي (التكاليف الثابتة، رأس المال العامل،

والتكاليف الأولية مقدار التمويل المطلوب، كمية الإيرادات والمصروفات إهلاك الأصول، طريقة ومدة سداد

القروض، والأرباح المتوقعة من المشروع) وهي التي تحدد جدوى المشروع من عدمه.

خامساً الإجراءات الحكومية والتراخيص:

تهيئة المناخ الاستثماري ومساندة صاحب المنشأة الصغير والمستثمر الجديد تعد هدف رئيسي للحكومة

والغرف التجارية والصناعية، وذلك بإيجاد الآليات التي تكفل نموها وتطويرها وإعداد الدراسات وتقليل

المعوقات التي تواجه أصحاب تلك المنشأة وإيجاد الحلول المناسبة لها بم يضمن تسيير أعمالهم وسرعة

انجازها إيماناً منهم بالأهمية التي تمثلها المنشأة الصغيرة بالنسبة للاقتصاد الوطني على اعتبار ان المشروعات الصغيرة تتفرد بخصائص تفرض عليها مصاعب من نوع خاص لا تواجه المنشأة الكبيرة.

عزيزي المستثمر الجديد: بعد انتهاءك من إعداد دراسة الجدوى لمشروعك الصغير وتوفير رأس المال اللازم لقيام المشروع وتحديد الموقع المناسب والبدء في التنفيذ، هنالك عدة إجراءات نظامية حكومية وخطوات مهمة تلازم مشروعك منذ البداية ولا غنى لصاحب المشروع عنها تتمثل في الآتي:

1. معرفة الجهات الحكومية ذات العلاقة بالمشروع.

2. التعرف على كافة الإجراءات الرسمية اللازمة لقيام المشروع الجديد.

3. القيام بمراجعة الدوائر الحكومية مباشرةً أو تفويض مكتب خدمات متخصص للقيام بها.

سادساً: تمويل المشاريع التشغيل الذاتي: عند التفكير بتأسيس مشروع التشغيل الذاتي يبدأ الشخص بدراسة البدائل الممكنة لتمويله، فقد يكون التمويل ذاتي من الأسرة، أو عن طريق الاقراض من المؤسسات التمويلية المصرفية، مثل مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، والبنك الزراعي التجاري، وبنك الأسرة، أو عن طريق المساعدات التي تقدمها المؤسسات مثل صندوق دعم الخريجين، ومشروع القومي لتشغيل الخريجين، وغيرها من المؤسسات التي تقوم بتمويل مشروعات التشغيل الذاتي، أما مؤسسات القطاع الخاص تقوم بدعم هذه المشاريع عن طريق تأهيل الراغبين بتأسيس المشاريع الخاصة، وتدريبهم وتوفير سبل تمويلهم من جهات أخرى، هنالك عدة وسائل تمويلية قد يلجأ إليها الشخص لمويل مشروعه الصغير وهي: (التمويل الذاتي، التمويل الخاص، الفرض التجاري الاسلامي، التمويل عن طريق الصناديق الخيرية).

سابعاً: كيفية إدارة مشاريع التشغيل الذاتي:

تتكون إدارة أي مشروع من بعض المراحل الأساسية وبالتالي يمكن إدارته بشكل ناجح في إنقائ تلك

المراحل على أكمل وجه، فيما يلي خطوات يمكن اتباعها للمساعدة بتنفيذ المراحل المشروع بشكل صحيح:

1. تعريف المشروع لمعرفة إلى أي مجال ينتمي، وتحديد الموارد المتاحة للمشروع مثل الأيدي العاملة أو المعدات وغيرها، ووضع جدول زمني للمشروع بم في ذلك وقت تسليمه.
2. التعرف على الفريق المنفذ للمشروع والتحاور معهم وذلك لتمكن من إدارتهم.
3. تحديد جميع تفاصيل الخاصة بالمشروع مسبقاً وذلك لمحاولة تفادي المفاجآت اثناء التنفيذ.
4. وضع خطة اولية لمسار العمل والمهام الخاصة بالمشروع وانشاء خطة اساسية بالاعتماد على الأولوية
5. التعديل على المشروع خصوصاً في حال تبين ان هنالك نقص بالموارد أو وجود مهام غير واقعية، وابقاء الجميع على علم بالأحداث الجارية خصوصاً أصحاب المشروع.
6. تنفيذ المشروع ومراقبة التنفيذ لضمان سير العمل حسب الخطة وتوثيق العمل.

أخيراً التأهيل والتدريب: للدخول الى عالم الأعمال لابد من التسلح بالمهارات والقدرات المتنوعة والتي تجعلك قادر على تحمل مسؤولية القيام بأعباء العمل، ومواجهة المنافسة العالية في السوق، والاستعداد للمتغيرات المحلية والاقليمية والعالمية، وتكون هذا التأهيل والتدريب من خلال برامج تدريبية متخصصة في هذا المجالات وعلى صاحب المشروع الجديد قبل الدخول في عالم الاعمال الالتحاق ببرامج تدريبي شامل يحتوى على جميع المهارات والمبادئ والاسس المطلوبة لإقامة مشروع استثماري ، فيتطلب على صاحب المشروع معرفة جميع هذه الامور، حتى يتأكد من سير المشروع بشكلها الصحيح.(عبدالله سليهم، بدون تاريخ،

ص19)

المبحث الثالث: بعد النماذج والتجارب العالمية حول التشغيل الذاتي وحاضنات الاعمال.

اولاً: تجارب الدول العربية في التشغيل الذاتي ومناهضة البطالة:

1. التجربة الموريتانية في مكافحة البطالة، الوكالة الوطنية لترقية تشغيل الشباب

أ - اهداف ومهام الوكالة:

تتمثل اهداف هذه الوكالة في تصور وتنفيذ الاعمال والبرامج الرامية الي ضمان ترقية التشغيل الذاتي، واستقبال وتوجيه طالبي العمل، كما تقوم الوكالة بمساعدة ارباب العمل وعونهم في ما يتعلق بتحديد حاجياتهم من الايدي العاملة والكفاءات كما تقوم بتوجيه وارشاد طالبي العمل وتسهيل وضع برامج تأهيل مهنية وتطوير الخبرات واعادة التأهيل والدمج المباشر في الحياة النشطة، وتقوم الوكالة بتعبئة الاموال اللازمة لترقية التشغيل والقضاء على البطالة والحد منها، ولذا توفر الوكالة صندوق خاص لترقية التشغيل، ويتم تمويله من جميع الشركاء الدولة وارباب العمل والمنظمات الدولية. (المبروك ابلال، 2013، ص 41)

ب - برنامج عمل الوكالة: يتكون برنامج عمل الوكالة من سبع محاور:

- 1- تشغيل وتوجيه طالبي العمل: ويغطي هذا المحور كل ما يتعلق بطلب وعرض العمل والمعلومات المتعلقة
- 2- التشغيل الذاتي: ويهدف هذا البرنامج الي تمويل اصحاب المبادرات الصغيرة ومساعدتهم في تكوين مجالات التسيير والتأطير وتثمين ابداعاتهم وتسويقها.
- 3- مرصد سوق العمل: يقوم بتصوير وتنفيذ نظام وسياسة معلوماتية لسوق العمل واليات تقويم السياسات.
- 4- التعبئة والاعلام: يسعى المشرفون على الوكالة الي التعريف ببرامجها ودعم المشاركة الفعالة بين الشركاء
- 5- الشراكة: تقوم الوكالة بأبرام العديد من عقود الشراكة مع كل الهيئات المعنية من قريب او بعيد بشأن التشغيل.

6. **الدعم الهيكلي:** تنوي وتقديم الدعم إلى الهيئات المعنية ببرامج دعم القدرات والبحث العلمي في التشغيل.

7. **الدراسات:** من اجل ضمان فعالية ومردودية السياسات المتخذة والمتبعة في مجال التشغيل، وان اعداد العاطلين يتزايد بشكل كبير ويشكلون بالمتوسط ربع مجمل اعداد العاطلين خلال السنوات 2007 - 2010، وهى نسبة مرتفعة جدا مقارنة بالنسبة نفسها على مستوى العالم. (المبروك ابلال، 2013، ص 43)

2. **برامج تأهيل الخريجين بمدينة القاهرة:** في الواقع توجد العديد من الصور والبرامج التي قامت وتقوم

بها مدينة القاهرة من اجل تدريب وتأهيل الخريجين لسوق العمل ويتم التعرف لبعض هذه البرامج كالتالي:

مراحل تدريب الخريجين: ويتم التدريب بمراكز منطقة شمال القاهرة وفقاً للنظم الاتية:

أولاً : التلمذة الصناعية: يتم قبول الطلاب الحاصلين على شهادة الاعدادية العامة وفقاً لشروط القبول التي تعلنها مصلحة الكفاية الانتاجية سنويا ويتم تدريب الطلاب لمدة ثلاث سنوات على احدى المهن الموجودة بالمركز . يقضى منها عامين في المركز وفي العام الثالث يلحق الطالب بالشركات الصناعية لنقل المهارات المكتسبة بالمركز من خلال التدريب التطبيقي بالشركات، وبعد اجتياز الاختبارات النظرية والعملية يحصل الطالب على دبلوم تلمذة صناعية يعادل دبلوم المدارس الثانوية الصناعية.

ثانياً : التدريب التحويلي: يتم طبقاً لاحتياجات الشركات الصناعية بهدف تغيير مسار العاملين بها وذلك لرفع كفاءتهم في المجالات التي يتم التدريب عليها تبعاً لمتطلبات سوق العمل الناجمة عن التطوير الفني والاداري والخصخصة واعادة هيكلة الشركات.

ثالثاً : مشروع تأهيل الخريجين: يهدف البرنامج الي المساهمة في حل مشكلة البطالة من خلال تدريب الخريجين على المهن التي يحتاج اليها سوق العمل المحلي والإقليمي، ويقدم هذا المشروع مزايا للمتدربين بإكسابهم المهارات اللازمة لسوق العمل وحصولهم على مكافأة مالية اثناء الدورات التدريبية للبرنامج للمنتظمين.(المبروك ابلال، 2013، ص 45).

3. الصندوق الوطني للتشغيل بتونس:

يهدف انشاء الصندوق الوطني للتشغيل في تونس الي تسهيل ادماج طالبي العمل، وخاصة الخريجين الذين يجدون صعوبة في الاندماج في سوق العمل، وساهم الصندوق الوطني للتشغيل منذ نشأته في عام 2000، في تنفيذ حوالي 41 برنامجاً شملت 622 الف منتفع من بينهم 65 الف من حاملي الشهادات العليا، وكانت نسبة مشاركة الاناث في هذا البرنامج حوالي 38% ونسبة المعوقين واصحاب الاحتياجات الخاصة 2%، ويمثل الصندوق الوطني حجر الزاوية، ومن اهم ادوات سياسات التشغيل في تونس، حيث انه استقطب اكثر من ثلثي مخصصات ميزانية عام 2006 المرصودة للتشغيل، ويلعب هذا الصندوق دوراً محورياً في سياسات التوظيف في تونس التي تواجه تحدياً كبيراً متمثلاً في ارتفاع معدل البطالة اليها والبالغ 14.3%، وفي ضرورة تهيئة حوالي 87 الف فرص عمل سنوياً خلال السنوات العشرة القادمة. (برامج التشغيل في الدول العربية، 2006، ص 202).

ويأتي تدخل برنامج الصندوق في عدة مجالات اهمها احداث المؤسسات وبحث المشاريع، والتدريب والتأهيل، والتدريب لدى المؤسسات والحرفيين والتوظيف المباشر، والتدريب في اشغال ذات مصلحة عامة.

جدول رقم (1) توزيع الإنفاق على برامج الصندوق الوطني للتشغيل في عام 2006.

البرنامج	النسبة
انشاء المشاريع	63%
تأهيل والتدريب	15%
تدريب لدى المؤسسات والحرفيين	8%
عمل مؤجر مباشر	7%
التدريب في أشغال ذات مصلحة	7%

المصدر: الصندوق الوطني للتشغيل في تونس.

التعليق على جدول توزيع الإنفاق على برامج صندوق الوطني للتشغيل، حيث نجد ان نسبة 63% من التمويل ذهبت في انشاء المشاريع، اما 15% من التمويل فقد ذهب الى التأهيل والتدريب، اما 8% من نسبة التمويل فقد ذهب الي التدريب في مجال الحرفيين، اما 7% من نسبة التمويل فقد ذهب الي التدريب لدي المؤسسات الحرفيين اما 7% نسبة التمويل فقد ذهب في عمل مؤجر مباشر للتدريب وفي اشغال ذات مصلحة

ثانياً: تجارب دول شرق آسيا:

اندونيسيا: تبنت حكومة اندونيسيا برنامج التحكم في الفقر ويتم خلاله خلق فرص عمل مباشرة خاصة في المناطق الريفية بعد ارتفاع البطالة في المدن مما زاد من الهجرة العكسية من الحضر الي الريف.

تجربة اليابان: تقوم علي إنشاء برنامج لدعم واصلاح عمليات التشغيل والدعم المالي لخمس سنوات للشركات التي توظف الفتيات بينما أخذت **الهند** اتجاه تطوير التعليم الفني للعمالة والتوسع في انشاء معاهد التدريب الصناعي وتنمية مهارات القوي العاملة. اما **كوريا:** فقامت برفع مستوي التوظيف من خلال إدارة فعالة لتحقيق الكفاءة في سوق العمل ودعم الشركات التي تقوم بتوظيف طالبي العمل وتطبيق اختبارات لقياس الاستعدادات المهنية للشباب ومساعدتهم علي ما يناسبهم من وظائف.

ثالثاً: تجارب الدول الاوروبية في التشغيل و مناهضة البطالة. بلجيكا: فقامت بتوفير وظائف مؤقتة خلال شهور من التخرج للمؤهلات المتوسطة ووضع برنامج طويل المدي للتوظيف يشمل جميع العاطلين وتحقيق التوافق بين الوظائف الخالية والعمالة المعروضة في سوق العمل. اما **المانيا:** والتي كانت تعاني من 2.6 مليون عاطل قامت بترشيد الانفاق الحكومي واصلاح النظام الضريبي خاصة علي ارباح الشركات وتخفيض تكلفة التأمينات مما شجع أصحاب الاعمال علي توظيف العمالة وازالة والقيود علي المشروعات الجديدة بل وزيادة الحوافز علي تأسيسها وتشجيع اقامة شركات التوظيف التي تعمل علي التنسيق مع اصحاب الاعمال وزيادة اعانات البطالة للعاطلين في حالة التحاقهم بالبرامج التدريبية التي تنظمها. اما **فنلندا:** تقوم مواجهة البطالة علي تحسين مناخ الاستثمار وتطوير الاطار القانوني والتشريعي المنظم لسوق العمل واكساب المتعطلين المهارات المطلوبة ودعم المشروعات التي توفر فرص عمل وتخفيض الضرائب عليها وتنفيذ برامج التدريب التحويلي خاصة في مجالات الاتصالات والكهرباء والالكترونيات بينما توسعت اسبانيا في اقامة المناطق الصناعية والتدريب المستمر، **بلغاريا:** ابرز ما قامت به هو خفض تكاليف فصل العمالة غير الماهرة ورفع القيود علي ساعات العمل الاضافية، **نيوزيلندا:** فتعطي الاولوية لكبار السن والمتزوجين و

الحاقهم في البرنامج التدريبي الذي تدعمه الحكومة بينما تعتمد التجربة الدنماركية علي استخدام نظام الدوران الوظيفي بمعنى استبدال العامل المتغيب بمتعطل لفترة مؤقتة وتوفير فرص عمل في المشروعات الخدمية.

رابعاً: التجربة الامريكية في مجال الحاضنات:

تعتبر التجربة الامريكية من اقدم التجارب في هذا المجال اذ يرجع تاريخ نشؤها عام 1959 نتيجة للبطالة والكساد الاقتصادي الذي ناجم عن الحرب العالمية الثانية، وكذلك الي فشل ما يقارب 50% من منشأة صغيرة عند بدء العمل بها وذلك لضعف الادارة في اتخاذ القرار وقلة الخبرة وعدم ملائمتها مع احتياجات السوق، لقد تطور مفهوم حاضنات الاعمال بشكل اساسي في الولايات المتحدة الامريكية في عام 1959 وذلك من خلال التجربة الاولى في مركز اعمال (Batavia عام 195) لكن البداية الحقيقية لانتشار هذا المفهوم تمت في بداية الثمانينات وتحديداً في عام 1984. حينما قامت الهيئة الامريكية للمنشأة الصغيرة بالاهتمام ببرامج اقامة الحاضنات وزيادة اعدادها، وكانت حوالي (20) حاضنة تعمل في ذلك الوقت ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات ليصل عددها الي (800) حاضنة في نهاية عام 1999، اما في عام 2012 فقد بلغ عدد الحاضنات (1250) حاضنة ويمكن تناول خصائصها كالآتي: ان (80%) من الحاضنات في الولايات المتحدة هي حاضنات اعمال قائمة على التكنولوجيا المتقدمة والصناعات الخفيفة، ويتم اختيار العملاء طبقاً لإمكانياتهم في ايجاد الوظائف، ووجود خطة الاعمال وامكانية النمو السريع للمنشأة الجديدة، كما ان (96%) من العملاء امضوا في الحاضنة فترة لا تقل عن سنتين و(80%) لديهم اقل.

1- هنالك مركز ابتكار الاعمال الذي يساهم في راس مال الشركات الخاصة، وتقدم قروض تبدأ من (550) دولار وحتى (25) الف دولار، إضافة الى الخدمات الاستشارية، ويحصل المركز على رسوم ربع سنوية. (حاضنات الاعمال الامريكية، 2009، ص 6).

2- توجد عدة نماذج للحاضنات منها نموذج العقار حيث يتم سداد جزء من التكاليف الاستثمارية في بداية المشروع وتشمل خسائر فترة التشغيل الاولى حتى يتمكن المشروع من تحقيق ايرادات كافية لتغطية مصروفاته وتتحول الحاضنة الى ذاتية التمويل، وفي انواع اخرى من الحاضنات يتم تقديم خدمات مثل عقود الاستشارات، والاعمال.

3- حاضنة جامعة اوستن للتكنولوجيا، تقدم استشارات ادارية وبرامج تدريبية وتمويل اضافة الى الدعم الفني والاستشارات المتخصصة ويتبعها (30) شركة وهي تستقبل ما بين (10) الي (15) شركة جديدة سنوياً.

4- يلاحظ ان (45%) من حاضنات الاعمال تتوزع داخل الولايات المتحدة الامريكية تقع في المدن الكبرى وتوزع (19%) منها في المناطق الحضرية و(36%) تقع في المناطق الريفية .

5- تختلف مساحاته ما بين (12) الف متر مربع اكبرها ويبلغ متوسط مساحتها القابلة للتأجير لأصحاب المشروع حوالي (5) الاف متر مربع، بينما يبلغ عدد المشروعات التي تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي (20) مشروعاً. في حين تبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة (حاضنات لا تهدف الي الربح) حوالي (51)حاضنة وهي حاضنات تهدف الي تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة، بينما تمثل حاضنات الاعمال الخاصة التي يتولى اقامتها وتمويلها جهات خاصة او مستثمرين او مجموعة شركات صناعية، حوالي (8%) من حاضنات الاعمال الامريكية، وتهدف هذه النوعية من الحاضنات الي استثمار الاموال، بالإضافة الي نقل وتطوير بعض التكنولوجيا الخاصة، ومثال على ذلك الحاضنات التي تمت اقامتها من خلال وكالة ناسا للفضاء وخاصة بأبحاث الإلكترونيات وتقنيات الاتصالات الحديثة والمتطورة و(50%) من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعه الكنائس الامريكية او مجتمعات فنية او الغرف التجارية او بعض الجاليات ذات الاصول غير الامريكية وهي حاضنات تهدف الى تنمية بعض المشروعات او الصناعات التقليدية المتخصصة او توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة، وان (27%) من مجموع الحاضنات الاعمال داخل الولايات المتحدة الامريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية وحاضنات الاعمال بالولايات المتحدة الامريكية تعتبر من النوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية والجهات الخاصة. (حاضنات الاعمال الامريكية، 2009، ص 8)

الفصل الثالث: تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.

المبحث الأول: سياسات الوطنية في التشغيل الذاتي.

المبحث الثاني: ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات.

المبحث الثالث: المشاكل والمعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي.

مقدمة: لقد ظلت قضية تشغيل الخريجين تمثل هاجساً مؤرقاً للدولة والمجتمع معاً، لاسيما بعد إعلان الدولة لسياسة التوسع في مؤسسات التعليم العالي في بدايات التسعينات والتي نتج عنها تزايد كبير في أعداد الخريجين بمرور الوقت، ومثلت كل السياسات التي تم تبنيها من قبل الدولة لمخاطبة قضية الخريجين والمؤسسات التي أوجدتها محاولات لم ترقى إلى مستوى معالجة المشكلة أو الحد من آثارها المباشرة وغير المباشرة. وكان واضحاً القصور النظري والمنهجي في التعاطي مع القضية واختزالها وخلق فرص عمل للخريجين بالقطاع العام وتبني سياسة التمويل الأصغر لتشجيع العمل الخاص وسطهم، ولاشك أن النتائج التي خلفتها هذه النظرة القاصرة ظهرت عيوبها حين تم التركيز على خلق الوظائف واعتماداتها المالية دون وجود عمل حقيقي أو حتى معينات له على أفضل الأحوال الأمر الذي أدى إلى إهدار للموارد والطاقات من جانب، وترسيخ لمفهوم الوظيفة العامة، ومشروعات التمويل الأصغر وكأنها حل سحري لمشكلة الخريجين من الجانب الآخر. أن قضية تشغيل الخريجين تحتاج إلى مدخل مختلف غير تقليدي وشامل، وعلى الخريجين أنفسهم يجب ان يكونوا رواداً لهذا المدخل الجديد وليس فقط مستقبلين للحلول، بناء على ذلك تأتي مبادرات المركز السوداني للديمقراطية والتنمية بالتعاون مع قناة ام درمان الفضائية نموذجاً متقدماً في تبني مدخلاً جديداً لمخاطبة المشكلة في أول بادرة شراكة ذكية بين المجتمع المدني والقطاع الخاص مؤكدين على ان قضية تشغيل الخريجين تمثل قضية مجتمع ويجب ان يكون المجتمع مبادراً في طر حلوله ورائداً في تحقيق شعار، فلنكون جزءاً من الحل وليس جزءاً من المشكلة.

المبحث الأول: السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي.

1. مفهوم السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي: يتم هنا عرض مجموعة واسعة من مجالات السياسات العامة التي يمكن لمخططي السياسات والشركاء الاجتماعيين وغيرهم من اصحاب المصلحة السودانية، اغزها في الاعتبار عند وضع سياسات وطنية في التشغيل الذاتي، وينبغي ان تأخذ السياسات شكل مجموعة متكاملة من السياسات والبرامج ذات الصلة والتي تؤدي الى حالة من التشغيل الكامل والمنتج المختار بحرية مع ايلا الاحترام الكامل لحقوق العمل، وعليه فان السياسات الوطنية للتشغيل تساعد حكومة السودان على وضع تشغيل الخريجين في مركز الصدارة عند رسم السياسات الاقتصادية والاجتماعية، واعطاء مضمون لالتزامها بتعزيز هدف التشغيل الكامل وجودته من خلال اختيار مناسب للسياسات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك من خلال انشاء مؤسسات فعالة ووضع الاطار القانوني اللازم. ان مبررات وضع سياسات وطنية للتشغيل وتضمين آلية ملائمة لخلق فرص العمل للخريجين في استراتيجية التنمية الوطنية للبلاد تتأكد بشكل اكبر من خلال التزام السودان بالأهداف الانمائية للألفية والتي تتضمن تحقيق (التشغيل الكامل والمنتج والعمل اللائق) والتي من شأنها ان تسهل استدامة القضاء على الفقر وسط الخريجين. المراد من السياسة الوطنية للتشغيل ان تكون وثيقة متطورة، واستشراافية للسياسات، تتوافق للتشغيل على المدى المتوسط (على سبيل المثال من 7 الى 10 سنوات)، بطريقة شاملة وكلية ومن الناحية المثالية ينبغي ان يستكمل هذا الامر بخطة عمل، ويمكن للسياسة الوطنية وضع خطط واطر التنمية الوطنية والتي من شأنها ان تضع الاهداف المتعلقة بتشغيل الخريجين والشباب. (خارطة الطريق نحو سياسة وطنية، 2014، ص7)

2. أهداف السياسات الوطنية في التشغيل:

- أ- تقييم تحديات التشغيل الرئيسية وتحديد الأولويات.
- ب- هيكلة خيارات السياسات والتدابير الملموسة التي يمكن اتخاذها (بالإضافة الى التدابير القائمة او بد منها) ضمن إطار متماسك ومنسق لمعالجة التحديات ذات الأولوية.
- ت- وجود ربط بين خيارات السياسات ومخصصات الميزانية وآليات التمويل.
- ث- تعزيز حماية للفيئات الأكثر فقراً
- ج- اطار مؤسسي يقوم بتفصيل الادوار والمسؤوليات لتنفيذ ورصد التقدم المحرز (خارطة الطريق نحو سياسات وطنية، 2014، ص8).

3. السياسات الكفيلة بان تضع الاقتصاد على مسار أكثر استدامة:

أ- سياسات الاقتصاد الكلى:

ينبغي ان تراعى في ضبط السياسات المالية والنقدية ان تكون متنسقة مع معدل التضخم منخفض في الاجل القصير، ولا بد من سد الفجوات الاخذة في الاتساع بين سعر الصرف الرسمي وسعر البنوك التجارية وسعر السوق الموازية وذلك عن طريق تقريب سعر الصرف الرسمي من سعر السوق. (جيجر، الأمير، 2012، ص 2).

ب- سياسات الموازنة:

يجب ان تكون النفقات العامة موجهة نحو تنويع أنشطة الاقتصاد وتحقيق استقراره وذلك حتى يتسنى تحويل الموارد الطبيعية الى اشكال بديلة لرأس المال بالنسبة للتعليم والصحة والبنية التحتية العامة واستغلال الموارد الطبيعية وتحديث قطاع الزراعي في النهاية، فان ذلك يعني انه سيتعين خفض الانفاق الجاري، ولا سيما

فاتورة الاجور الضخمة بالقطاع العام، وذلك لخلق مساحة في المالية العامة للاستثمارات العامة اللازمة لإعادة التوازن للاقتصاد على المدى المتوسط الى البعيد، ومن اللازم اجراء هذا التعديل الهيكلي لا على المستوى الاتحادي فحسب، بل ايضاً في الحكومات الولايات السبع عشرة حيث انها مسؤولة دستورياً عن ضخ الاستثمارات في الرعاية الصحية الاساسية والتعليم، ومن الضروري ان تكفل الاصلاحات الضريبية، في تعبئة مستوى كافية من الايرادات لصالح الموازنة وان تتمكن بفاعلية من جمع الايرادات. (جيجر، الأمير، 2012، ص3)

ت- السياسات الهيكلية:

يتمثل مفتاح النجاح في السياسات الاقتصادية الكلية في وجود استجابة قوية من جانب استثمارات القطاع الخاص، وسيقتضي ذلك ضمان تكافؤ الفرص والمنافسة العادلة امام مؤسسات الاعمال الخاصة في السودان، وتقليل القيود الرئيسية امام المستثمرين المحليين والدوليين، ومن الضروري ايضاً تحديث السياسات التنظيمية والاجرائية العامة في القطاعات الرئيسية.

ث- وضع سياسة لحماية الفئات الأكثر فقراً:

نتيح السياسات المعززة لمعدلات التضخم المنخفضة والنمو الشامل افضل فرصة للفقراء، فان المصاعب الاقتصادية المصاحبة للتصحيح الاقتصادي يمكن التخفيف منها بالنسبة لشرائح السكان الأكثر فقراً، عن طريق زيادة كفاءة آليات الحماية الاجتماعية القائمة، والتوسع فيها على نحوٍ موجه حسب الحاجة، ومن الاهمية بمكان ان يتم تخصيص الانفاق العام في القطاعات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية، مثل التعليم والصحة والزراعة على نحو يكفل تحقيق الانصاف والعدالة بين المواطنين كافة. (جيجر، الأمير، 2012، ص3)

4. تحديد وتقييم خيارات السياسات التي يتم تضمينها في السياسة الوطنية للتشغيل:

من الواضح ان السودان يحتاج الى استثمارات كبيرة في القطاعات غير النفطية الناشئة لتشجيع النمو الاقتصادي والتوظيف، ومن بين امور اخرى المتاحة للنهوض بهذه الاستثمارات تعتمد على مشاريع تطوير البنية التحتية المدرجة في برنامج تنشيط الزراعة والذي يسعى الى تحويل الزراعة من قطاع يسيطر عليه انتاج الكفاف الى قطاع حديث يستجيب لإشارات السوق، وهناك تصورات لتطبيق برنامج تنشيط كبرى في القطاعات الاخرى من الاقتصاد كجزء من اطار السياسات الحالية (وثيقة الاستراتيجية المرحلية لتخفيف حدة الفقر، والاستراتيجية القومية،الخ) يجب على السياسة الوطنية للتشغيل النظر في وضع معايير لاختيار مشاريع البنية التحتية التي تعطي الأولوية لتوليد فرص العمل، ويمكن ان يتم هذا سواء بالنسبة للاستثمارات والشراكات بين القطاع العام والخاص في مجال المياه والري واعادة تأهيل الطرق، وكهربة الريف. (خارطة الطريق، 2014، ص 16).

هنالك حاجة لإيجاد بيئة واطر السياسات المواتية لتنمية القطاع الخاص، ولاسيما لتلبية الاحتياجات المستجدة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والتحديات المتعلقة بالانتقال الى السمة المنظمة بالنسبة للمنشآت غير المنظمة، يجب ايلاء عناية فائقة لدور الاطر المتكاملة للسياسات في تأمين الانتقال من الاقتصاد غير المنظم الى الاقتصاد المنظم ، على سبيل المثال ملاحظة ان التحدي الذي يواجهه واضعي السياسات هو ايجاد التوازن الصحيح بين الحوافز الدافعة لإضفاء الطابع المنظم وبين المتطلبات للسمة غير المنظمة ، ترتبط الاستراتيجيات الناجحة للانتقال الى الشكل المنظم باطار الاقتصاد الكلي وبالاطر الاجتماعية والقانونية والسياسة المواتية، وتكون هذه الاطر متضمنة في الاستراتيجيات الانمائية الوطنية، وتتطلب حوار اجتماعي قوي يمكن ان يساهم تفصيل نظم الضرائب والتمويل والضمان الاجتماعي حسب ما تطلبه التحديات المحددة التي تواجهها الجهات الفاعلة في الاقتصاد غير المنظم في ان يجعل اضاء السمة المنظمة خياراً أكثر جاذبية ويكون له تأثير أكثر استدامة. (خارطة الطريق، 2014، ص 17).

5. خيارات السياسات التالية:

(المقدمة هنا في شكل نتائج ومخرجات لسياسة التشغيل الوطنية) يتعين وضع الاعتبار من قبل السياسة الوطنية للتشغيل على المدى القصير والمتوسطة لإكمال الاستثمارات والتدابير لتنمية القطاع الخاص الجارية وتحسين اثرها على التشغيل.

الهدف الأول: تعزيز زيادة كثافة التشغيل للنمو الاقتصادي:

1. إعطاء الأولوية للتشغيل في مبادرات تطوير البنية التحتية قيد النظر سواء على المستوى الاتحادي او الولايات.

2. يتم الدفع بسياسات تشجيع المشاريع التي تعزز الاستثمار في رأس المال البشري وزيادة فرص العمل على المستويين المركزي والمحلي ويشمل ذلك ما يلي:

أ. أعداد استراتيجية وطنية للمنشأة الصغيرة والمتوسطة مع وضع رؤية واستراتيجية واهداف واطار زمني واضح ، بالتشاور مع القطاع الخاص، من خلال المنظمات الرئيسية لأصحاب العمل والاعمال.

ب. يتم تقييم جدوى مؤسسة تعمل تحت مظلة مجلس الوزراء ولكن لها شبكة لا مركزية موسعة على المستوى المحلي، تتعامل مع الاحتياجات والتحديات المحددة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك تبسيط عمليات التسجيل والترخيص واعداد ونشر دراسات السوق ذات الصلة، ونماذج للمجمع الواحد لخدمة المنشآت الصغيرة.

ت. يتم توسيع امكانية الوصول الى تعليم ريادة الاعمال كجزء من التعليم المتواصل واتخاذ التدابير اللازمة لضمان تكافؤ الفرص للإناث في الحصول على التدريب والتعليم لريادة الاعمال.

ث. يتم تسهيل انشاء المناطق الصناعية وانشاء حاضنات لجميع احجام المنشآت.

ج. يتم اصلاح منظمات ومؤسسات الاقتصاد الاجتماعي من خلال سياسة وطنية لتنمية التعاونيات، وقانون شامل لكيانات الاقتصاد الاجتماعي لجعلها اكثر استقلالية وشفافية، وتحسين هيكلها وتوزيع تركيبة عضويتها.

ح. يتم استحداث التجديدات في مجال الخدمات المالية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة مثل ضمانات القروض الصغيرة. (خارطة الطريق نحو سياسة وطنية، 2014، 22)

الهدف الثاني: تقليل السمة غير المنظمة: يتم وضع التدابير الداعمة التشجيعية لنقل العمال والشركات الى الاقتصاد المنظم ويمكن ان يشمل ذلك في المحاور التالية:

1. يتم تخفيف تكاليف الدخول للاقتصاد المنظم من خلال وجود مجمع لخدمات التسجيل، وخفض اجراءات التسجيل، وزيادة فعالية وكفاءة المكاتب المعنية بعملية التسجيل، وتوعية المسؤولين الحكوميين لتعديل مواقفهم تجاه المؤسسات غير المنظمة المعروفة باسم (كاشا).

2. يتم تحسين تدريب العمال ورواد الاعمال في الاقتصاد غير المنظم وكذلك التلمذة الصناعية غير الرسمية والاعتراف بهم ضمن نظم التدريب من خلال الصلات مع آليات التعليم والتدريب التقني والمهني الرسمي.

3. يتم اطلاق تدابير تجريبية محددة للمشروعات غير المنظمة التي لديها قيمة مضافة اعلى وقدرة اكبر على التوظيف (مثل تصنيع الأثاثان والصناعات الجلدية، والصناعات الحرفية).

4. يتم تصميم بعض الخدمات مثل التأمين الاجتماعي وخدمات تطوير الاعمال، خصيصاً لتلبية احتياجات المنشآت التي بصدد اكتساب الصفة الرسمية.

5. يتم رفع الوعي بين الفئات الضعيفة حول حقوقهم في العمل. (دليل لصياغة سياسات التشغيل، 2012، ص9)

6. السياسات والتحديات المتعلقة بالاقتصاد الاجتماعي في السودان:

تتنمى عدد من المؤسسات العاملة في مجال التمويل الاصغر للاقتصاد الاجتماعي الناشئ في السودان، مثل بنك العمال الوطني، ومؤسسة التنمية الاجتماعية، وديوان الزكاة، امثلة من المشاريع

الاجتماعية في الاقتصاد السوداني، اذ لا توجد حد كبير لسياسة حكومية محددة وواضحة بشأن الاقتصاد الاجتماعي، التعاونيات هي الوحيدة من بين كيانات الاقتصاد الاجتماعي التي لها وجود قانوني من خلال قانون التعاون لعام 1999م وهو قيد النظر للمراجعة، وتشير تقديرات الاتحاد الوطني للتعاونيات ان هناك في الوقت الراهن (3332) من التعاونيات الابتدائية في السودان تضم ما بين 4000 الى 8000 عضو، ويفترض ان عدد الجمعيات التعاونية الزراعية يبلغ نحو 2000 تضم حوالي مليون عضو، وهذه الأرقام هي تقديرات تقريبية بسبب عدم وجود بيانات احصائية، ويزعم ان الدعم المالي والتقني الذي تقدمه حكومة السودان لتطوير التعاونيات قد تراجع في السنوات الأخيرة بشكل حاد دون اي تحضير لعملية (التحول) وبالتالي وجدت التعاونيات نفسها في بيئة اقتصادية غير مألوفة، ويتم تنظيم التعاونيات على المستوى القاعدي ومستوى الولاية والمستوى الوطني الاتحاد الوطني للتعاونيات هو الهيئة العليا التي تمثل الحركة. (خارطة الطريق نحو سياسات الوطنية، 2014، 51).

وتبدو ان بناء القدرات من بين المجالات المساعدة الفنية ذات الاولوية لمساعدة التعاونيات على تعليم كيفية إدارة اعمالهم، وقد تم تأسيس المركز الوطني للتدريب التعاوني ويعمل منذ عام 1976م لم يتم الاعتراف بالتعاونيات من قبل الحكومة كمنشآت اقتصادية مستقلة مملوكة للأعضاء وعلى الرغم من توقف بعض الامتيازات والإعفاءات الضريبية، الا انه بسبب رعاية الحكومة الأولوية للتعاونيات لا يزال الكثيرون يعتبرونها جزءاً من القطاع العام، بالإضافة الى هذه المشكلة المتعلقة (بالهوية) تتضمن التحديات الرئيسية للحركة التعاونية عدم وجود سياسة واضحة ومتسقة لتنميته من قبل الحكومة، وكذلك الاطار القانوني الغير فعال وعدم وجود الخدمات التدريبية لأعضاء الجمعيات التعاونية وضعف الدعم المالي للمشاريع التعاونية، الاطار القانوني الحالي للتعاونيات ضعيف جداً وغير مؤاتي لتطوير حركة تعاونية مملوكة لأعضائها وتحت سيطرتهم تنمو كجزء من الاقتصاد الاجتماعي ووفقاً للقانون يتم تنظيم التعاونيات والخدمات على النحو التالي 1. المجلس الوطني لرعاية وتنمية الحركة التعاونية: يتم تمثيل الوزارات الحكومية ذات صلة والحركة التعاونية في مجلس ادارة المجلس، وتشمل وظائفها الرئيسية وضع السياسات التعاونية وخطط التنمية وتنسيق التفاعل بين الحكومة والحركة التعاونية، وبناء وإدارة الاتصالات الدولية، وتنظيم التدريب الاشراف على التعاونيات.

2. الاتحاد التعاوني الوطني: وهى الهيئة العليا للحركة التعاونية ويقوم بالمهام الرئيسية التي لا تختلف كثيراً عن ما سبق، ولاكن بالإضافة الى ذلك تقوم بمساعدة التعاونيات لأعداد خططها الاقتصادية، والحفاظ على وحدة التعاونيات، ومحاولة العثور على التمويل الازم بالتنسيق مع بنك الاسلامي للتنمية التعاونية.

3. الاتحاد التعاوني على مستوى الولايات: تأسست في كل ولايات السابع عشر كهياكل ثانوية، والتعاونيات الأولية التي تأسس على مستوى القرى او اماكن العمل.

وقد انشأت الحكومة لجنة التشاور لصياغة قانون تعاون جديد وقدم الاتحاد الوطني عدة اقتراحات الى اللجنة بهدف دمج الممارسات الدولية الفصل في القانون الجديد ومعالجة الشواغل الى جانب التعاونيات هنالك كيانات اخرى خاصة الاقتصاد الاجتماعي في السودان، من ديوان الزكاة، وشركة التنمية الريفية السودانية المحدودة. (دليل لصياغة السياسات التشغيل، 2014، ص7).

المبحث الثاني: ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات.

تمهيد:

ان اهم المجالات التي تستوعب الخريجين في السودان نجدها في مشروع القومي لتشغيل الخريجين، وفي بناء الحاضنات، وتعد الحاضنة بأنها الوعاء الاكبر والاشمل الذي يمكننا من استيعاب اعداد كبيرة من الخريجين وتدريبهم وتأهيلهم، تماشياً مع منظومة العالمية التي جعلت من تجمع الاعمال الصغيرة في حيز واحد وتقدم الدعم الفني والتدريبي والاستشارات لأصحاب المبادرات لشغل مهاراتهم ورفع قدراتهم لمواجهة سوق العمل. (الشباب والجامعة- كيف تساهم المشاريع الغير)

انشئت اول حاضنة متكاملة بولاية الخرطوم وهي حاضنة أبو حليمة للإنتاج الزراعي والصناعات التحويلية، ومشروع القومي لتشغيل الخريجين، ويتم الدراسة بالتفصيل على المشروع القومي لتشغيل الخريجين، وحاضنة أبو حليمة، وحاضنات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كأهم مجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي ومعالجة مشاكل التدريب والتأهيل.

اولاً: المشروع القومي لرعاية الخريجين:

1. فكرة المشروع: الفكرة هي عبارة عن مبادرات من مجموعة من الخريجين يؤمنون بان للخريجين قضية وانها لها آثار كبير على الدولة والمجتمع وبالتالي التعامل معها يجب ان يكون مستنداً على روية عميقة وشاملة فالخريجون ينبغي ان يكونوا جزءاً من الحل وليس جزءاً من المشكلة، عليه تقوم فكرة المشروع على اعتبار قضية الخريجين تمثل قضية مجتمع بالدرجة الاولى وليست قضية فئة معينة او قضية دولة ، وبناء على ذلك ننظر للقضية نظرة شاملة تتجاوز التجزئة والتتميط وتسعى الي مخاطبتها وفق رؤية ومنهج موضوعي.

2. أهداف المشروع:

- أ- اعداد وتأهيل الخريجين بما يمكنه من المنافسة في سوق العمل (القطاعين العام والخاص).
- ب- تشجيع الخريجين على المشاركة الفعالة في خدمة المجتمع تطوعاً.
- ت- يساهم في ايجاد منابر للخريجين للتفكير والتشاور حول قضاياهم وقضايا المجتمع وكيفية تقديم حلول مناسبة لهذه القضايا.
- ث- البحث عن افضل الطرق لرعاية الخريجين منذ تخرجهم وحتى التحاقهم بوظائف.
- ج- السعي لقيادة مبادرات خلق الوظائف و ايجاد فرص عمل للخريجين المؤهلين.
- ح- تعزيز التعاون والتنسيق الفعال مع اجهزة الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

3. خطوات تنفيذ المشروع: تكوين فريق عمل للمشروع، استقطاب المتطوعين، دعوة الشركاء، الترويج في وسائل الاعلام، المسح الميداني للخريجين، واخيراً تشغيل المشروع.

4. محاور المشروع: يتكون المشروع من خمسة محاور اساسية تمثل الافكار والقضايا العملية وهي:

اولاً: قاعدة بيانات الخريجين: هو محور يهدف الى حصر الخريجين على مستوى ولايات السودان وتوفير بياناتهم الاساسية للمساعدة في التخطيط لتحقيق اهداف المشروع.

ثانياً: الاعداد والتأهيل للخريجين: هو محور يهدف الى اعداد برامج لرفع وتأهيل قدرات الخريجين لتمكينهم من المنافسة في سوق العمل والنجاح في حياتهم العامة.

ثالثاً: الخريجين وخدمة المجتمع: هو محور يتعلق بالأدوار التي يمكن ان تقوم بها الخريج نحو المجتمع.

رابعاً: منابر الخريجين: هو محور يعمل على ايجاد منابر يتناول من خلالها الخريجين قضاياهم وقضايا مجتمعاتهم التي يتواجدون بها، والبحث عن حلول علمية وعملية لها.

خامساً: مبادرات الخريجين: هو محور يهدف الى تقديم حلول وبدائل عملية لمشاكل الخريجين ويمكن ان تمثل اضافة حقيقية للمجتمع وتساعد في التغلب على آثار بطالة الخريجين.

5. تحديات المشروع:

- أ- الزيادة المتنامية في اعداد الخريجين، وقلة فرص العمل وتزايد اعداد العاطلين.
- ب- عدم وجود بيانات ومعلومات دقيقة للخريجين.
- ت- عدم وجود جهة واحدة مركزية تدير ملف الخريجين.
- ث- الآثار الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والامنوية السالبة المترتبة على ارتفاع نسبة بطالة المجتمع.

6. النتائج المتوقعة من المشروع:

1. توفير قاعدة بيانات مرجعية للخريجين. وزيادة مشاركة الخريجين في خدمة المجتمع
2. تحقيق رعاية افضل لأكبر عدد ممكن للخريجين.
3. الارتقاء بشروط ومعايير التوظيف، والتقليل من الآثار السالبة للبطالة.

ثانياً: حاضنات الاعمال:

1. **تعريف حاضنات الاعمال:** هي مؤسسات تعمل دعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسات الاقتصادية السليمة وبعض الموارد اللازمة لتحقيق تلك الطموحات بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من المشروع وزيادة فرص النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية خلال فترة زمنية محددة تتحول بعدها الخدمات على مبادرة جديدة، وهي منظومة متكاملة وتعتبر كل مشروعاً صغيراً وكانه وليد يحتاج الى رعاية الفاتحة والاهتمام الشامل ولذلك تحتاج الى حاضنة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجياً بعد ذلك لتصبح قوياً قادراً على النماء ومؤهلاً ومزوداً بفعاليات النجاح.

ويعرف ايضاً الحاضنة بأنها: وحدة مؤسسية تساعد (المبتكرين) على تطوير أفكارهم ومشاريعهم الريادية والتي يمكن تحويلها من فكرة مشروع تجاري قابل للإنتاج والتسويق، فهي تقدم لهم الخدمات والدعم والمساعدة العملية في عمليات تطوير المنتج والتمويل والإدارة والتنظيم والتسويق. (ضرار الماحي، 2013)

2. بداية حاضنات الأعمال:

يعود بداية تاريخ الحاضنات الاعمال الى حقبة السبعينات من القرن الماضي وكان اقدمها في نيويورك بالولايات المتحدة 1959م ثم بدأت تنتشر وتتزايد لتضم أكثر من سبعين حاضنة عام 1978م وتم انشاء ادارة المشروعات الصغيرة عام 1984م لدعم المشروعات الصغيرة، وفي عام 1985م نشأت الجمعية القومية لحاضنات الاعمال بالولايات المتحدة ضمت 800 حاضنة اعمال امريكية حيث بلغت نسبة النجاح للمشروعات الجديدة من خلال الحاضنات حوالي 87%، ثم انتقلت الى الاتحاد الأوربي ثم الى دول جنوب شرق آسيا وهناك العديد من الدول النامية التي بدأت في تنفيذ برامج الحاضنات مثل مصر وتونس والبحرين والأردن، والسودان وسيرلانكا، ويتم دراسة تجربة السودان في الحاضنات بالتفصيل.

3. أسباب انشاء حاضنات الاعمال: يتم انشاء الحاضنات لعدد اسباب منها:

- أ- لزيادة فرص المشروعات الصغيرة.
- ب- لتوفير بيئة ملائمة لنشأة المشروعات الصغيرة و حمايتها في مراحلها الأولى الصعبة.
- ت- لتحويل البحوث والدراسات الى مشاريع ومنتجات يمكن تسويقها.
- ث- لدعم المهارات والابداعات لدى اصحاب المشاريع الجديد.
- ج- لربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض.
- ح- لتقديم مشاريع قوية للمجتمع في المستقبل قادرة على الاستمرار والتطوير.
- خ- لتوفير البنية التحتية من الصناعات المغذية للمشاريع الكبيرة القائمة بالفعل.
- د- لتحويل البطالة بالمجتمع الى قوة اقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير.
- ذ- لتحقيق التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع. (ضرار الماحي، 2013)،

4. أهداف انشاء حاضنات الأعمال:

- أ- تطوير افكار جديدة لإيجاد مشروعات ابداعية جديد.
- ب- المساعدة في توسيع مشروعات قائمة.
- ت- مساعدة اصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل افكارهم الى منتجات.
- ث- توفير الدعم والتمويل والخدمات الارشادية والتسهيلات المتاحة لمنسبيها.

5. خصائص الحاضنات:

- أ- مساحة الحاضنة كبيرة قد تصل الى 30 الف متر مربع حتى يمكن ان تولد عوائد من الايجارات تسمح بان تعتمد الحاضنة على عوائدها والرقابة مالياً ويمكنها من الاستدامة.
- ب- يجب ان يكون هناك على الأقل 15 مشروعات ملتحقه بالحاضنة حتى يمكن اقامة شبكة من الانشطة وتبادل الاعمال وتنمية الخدمات المشتركة ودعم عملياتها.
- ت- يفضل ان تقع الحاضنة بجوار جامعة او مركز بحث علمي او معامل بحوث او مكاتب علمية جامعية وكذلك يجب ان توجد على مقربة من المعامل الحكومية او معامل الشركات الكبيرة والمتخصصة.
- ث- يجب ان تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الاساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصالات بين الشركات المختلفة.
- ج- يجب ان تعمل الحاضنة على تقديم الخدمات للمشروعات غير المشتركة بها.

(<http://www.zakatinist.org/library/pdf/part7%20hadenat%20Alaamal.pdf>)

6. أنشطة حاضنات الاعمال: تقدم الحاضنة للمنتسبين اليها ما يلي:

- أ- توفير الاحتياجات والمساعدة اللازمة للتنفيذ.
- ب- ارشاد وتوجيه منتسبي الحاضنة.
- ت- تدريب موظفي المشرعات المنتسبة.
- ث- بناء هيكل نموذجي لإنشاء وتأسيس الاعمال والشركات الجديد.
- ج- توفير مواقع كافية لاستقبال عملاء المنتسبين والمختبرات والورش المساعدة.
- ح- توفير المساعدة والمساعدة الادارية والتسويقية والاستشارة المالية.
- خ- التعرف على المستثمرين والشركاء الاستراتيجية.
- د- التمويل الجزئي للمشروع او تسهيل الحصول على التمويل بقروض او بمشاركة.
- ذ- المساعدة في وضع خطة العمل، والحصول على رخصة العمل.
- ر- توفير خدمات الإنترنت والفاكس والمكتبة وتقديم الكتب والمختبرات.

7. خدمات حاضنات الأعمال:

- أ- المساعدة في الحصول على براءة الاختراع أو الترخيص.
- ب- المساعدة في تطوير المنتج.
- ت- تسهيل استشارات التسويق وعملياته.
- ث- تقديم خدمات السكرتارية والخدمات المكتبية.
- ج- المساعدة في حسابات المشروع.

8. تصنيفات حاضنات الأعمال: هنالك العديد من التصنيفات المختلفة لأنواع الحاضنات وذلك على

حسب الهدف الذي انساه من اجله وهى:

أ. الحاضنة الإقليمية: وهي التي تخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها.

ب. الحاضنة الدولية: وهي التي تهدف لاستقطاب رأس المال الاجنبي.

ج. الحاضنة الصناعية: وهي التي تقام داخل المناطق الصناعية حيث يتم تبادل المنافع لكل من المصانع الكبيرة والصغيرة ، اما حاضنة القطاع المحدد: هي التي تهدف الى خدمة قطاع او نشاط محدد.

دراسة حاضنة أبو حليمة:

تقع حاضنة أبو حليمة في ولاية الخرطوم ، محلية بحري الريف الشمالي منطقة أبو حليمة حيث تغطي الحاضنة مساحة 30 فدان وتبلغ الطاقة الاستيعابية 120 خريج وخريجة ويبلغ حجم التمويل 2 مليون جنيه سوداني، اما الجهات الممولة: هي ديوان الزكاة ولاية الخرطوم، ومشروع الاستخدام المنتج وتشغيل الخريجين، ووزارة الشؤون الاجتماعية ولاية الخرطوم، اما تاريخ الافتتاح الثاني من اعياد الإنقاذ 2009.

اولاً : أهداف حاضنة أبو حليمة:

1. ترويج ثقافة الريادة والابداع الابتكار وتنمية مهارات العمل الحر والقدرة على ادارة المشروع بشكل مستقل.
2. توفير الدعم والتمويل والخدمات الارشادية والتسهيلات المتاحة لمنسبها ومساندة المؤسسات الريادية الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق والتأسيس حتى تنمو وتتوازن وتستطيع التشغيل الذاتي بما يقلل من فرص التعثر والخروج من السوق.
3. زيادة التركيز التكنولوجي في المشروعات الصغيرة ورفع قدرتها على استخدام التكنولوجيا المتطورة بما ينعكس على مستوى جودة منتجاتها وقدرتها على المنافسة في الأسواق الدولية .

4. توفير ضمانات نجاح المشروع من خلال الخدمات الشاملة التي تقدمها الحاضنة وربط وتكامل المشروعات الكبيرة بالصغيرة للعمل على تنميتها بصفقتها مسوقة لمنتجات المشروعات الصغيرة .
5. ربط الحاضنة مع الحاضنات الأخرى اقليمياً وعالمياً لتبادل الخبرات والاستفادة من اقامة مجموعة خدمات داعمة ومتميزة مثل الجودة والتسويق وقاعدة المعلومات الفنية والتجارية ووحدات الاختبار والقياس لخدمة المشروعات الصغيرة والكبيرة داخل وخارج الحاضنة . (ضرار الماحي، 2013)
6. توفير خدمات للجهات التمويلية من حيث الابحاث والمعرفة والتدريب والاشراف والمراقبة لزيادة النمو.

ثانياً: الخدمات التي تقدمها حاضنة أبو حليمة:

1. خدمات استشارية: الاستشارات الفنية، والاستشارات التسويقية.
2. خدمات اداريه: تنمية الموارد البشرية، وضع خطة عمل المشروعات داخل الحاضنة وخدمة المحاسبة.
3. خدمات عامة: تنمية مهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة والإلكترونية تيسير الاشتراك في المعارض، واقامة الدورات التدريبية .
4. خدمات تأمين : تأمين التمويل، تأمين العمالة وتأمين عليها، وتأمين الاصول والموجودات.
5. خدمات السكرتارية: مثل تصوير المستندات وحفظ الملفات والأرشفة والإنترنت والترجمة والبريد الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني.
6. خدمات قانونية: شرح وتبسيط القوانين المنظمة للمشروعات الصغيرة وتوثيق العقود.
7. خدمة حق الامتياز: وهي منح حق الامتياز الذي يكفل للمشروعات العمل والإنتاج تحت اسم الحاضنة بموجب الترخيص الذي يخول للحاضنة، ومنح ذلك الحق طوال فترة الحضانة.(ضرار الماحي، 2013).

ثالثاً: الوحدات التي تضمها حاضنة أبو حليلة:

1. وحدة الإنتاج الحيواني وتشمل: مشروع منتجات الدواجن ومشروع تربية أبقار اللبن ومشروع تسمين

العجول

2. وحدة الإنتاج النباتي وتشمل: مشروع المشتل النباتي والبيوت المحمية، مشروع تصنيع الأعلاف

الخضراء

3. وحدة الصناعات التحويلية وتشمل: مشروع بسترة اللبن ومشروع تنقية وتعقيم المياه ومشروع تصنيع

العلف

رابعاً الهيكل التنظيمي لحاضنة أبو حليلة: مجلس الإدارة، واللجنة التنفيذية، ومدير الحاضنة.

ملاحظات التجربة:

1. ضرورة استيعاب الخريجين ذوي التخصص.

2. التصميم الجيد للحظائر.

3. مشكلة التسويق. (صندوق تشغيل الخريجين [www. Mosd. Kart](http://www.Mosd.Kart)).

مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

اولاً: المشروع - الفكرة - البداية:

مشروع دعم حاضنات الأعمال ضمن مشروع دعم قطاع التمويل الأصغر في السودان، يمثل إحدى

مشروعات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا المتخصصة في مجال رفع قدرات الخريجين والمهتمين في

مجال التشغيل الذاتي وريادة الأعمال، بدأ المشروع بشراكة ذكية بين الجامعة والبنك الاسلامي للتنمية - جدة،

كعمول رئيس للمشروع، وبنك السودان المركزي، مساهم في التمويل بالمكون المحلي، حيث بلغ تمويل

المشروع 500 ألف دولار، وقد بدأت فكرة المشروع بعد تداول لعميدة معهد تنمية الأسرة والمجتمع (دكتورة أم كلثوم يوسف إسماعيل ودكتورة نجوة عبداللطيف محمد الأستاذ بالمعهد) مع ممثل البنك الإسلامي للتنمية أثناء مشاركته في احدى ورش العمل بالخرطوم، وكان التداول حول فكرة المقاوله لدى الشباب مع الإشارة للتجارب الناجحة في بعض الدول. بناءً على طلب ممثل البنك الإسلامي للتنمية . بجدة انعقدت ورشة تأسيسية بالجامعة وذلك في العام 2006، والتي كان من أهم مخرجاتها نشر ثقافة التشغيل الذاتي ورعاية إبداعات الشباب والطلاب والخريجين، ورفع روح المقاوله لدى الشباب، لقد ظلت إدارة معهد تنمية الأسرة والمجتمع (بقيادة الدكتور هادية المبارك والدكتور عبد العزيز كرم الله) في اجتهاد متواصل، أعدت عدد من الدراسات وخطط عمل بواسطة خبراء ومختصين، وكذلك نظمت العديد من زيارات العمل الميدانية لخبراء ومختصين في مجال حاضنات الاعمال مما أثمر عنه إعداد خطة العمل الأولية. نشطت الفكرة مرة أخرى بقيادة بروفيسور الشفاء عبدالقادر عميد المعهد في عام 2014م مما دفع إدارة الجامعة بقيادة البروفيسور هاشم على سالم بتحريك الملف توأصلاً مع بنك السودان، وتم توقيع مذكرة التفاهم بين الجامعة وبنك السودان المركزي في يوم 16 اكتوبر 2014 حيث اعتمدت من الطرفين كوثيقة مرجعية. (مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص13)

الرؤية: تأهيل أربعة آلاف من رواد الأعمال في مجال التشغيل الذاتي بنهاية العام 2017.

الغاية: تهيئة بيئة عمل إيجابية من أجل الوصول الى تميز مهني رائد.

الرسالة: تدريب خريجي الجامعات والمدارس الفنية والمهتمين، للاستفادة من خدمات التمويل الأصغر، وامتلاكهم وعياً ثقافياً وعلمياً راسخاً، لمواجهة التحديات.

1. الأهداف:

أ- إعداد وتأهيل أربعة آلاف خريج في مجال التشغيل الذاتي، في خمسة مجالات خلال ثلاثة سنوات.

ب- المساهمة في نشر ثقافة العمل الحر في المجتمع السوداني.

ت- المساهمة في تشبيك المتدربين من الشباب بالمؤسسات ذات صلة بخدمات التمويل.

2. اللجنة التوجيهية: اتفاقاً بين طرفي مذكرة التفاهم تم تكوين اللجنة التوجيهية للمشروع، وهي بمثابة مجلس لإدارة المشروع، وهي معنية بإجازة الخطط والبرامج والميزانيات والتقارير، والموافقة على الاتفاقيات وإبرام العقود والشراكات مع الجهات الأخرى، وقد لعبت اللجنة دوراً كبيراً في التوجيه والتخطيط والمتابعة والتنسيق لأنشطة المشروع، كما عقدت اللجنة ما يفوق الثلاثين اجتماعاً تداولت فيها حول الموازنات والميزانيات وخطط العمل والبرامج التفصيلية وتقويم أداء الوحدة التنفيذية، وتحديد الشراكات مع جهات مختلفة. (مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص16)

3. الوحدة التنفيذية- إدارة الأهداف:

نشطت الوحدة التنفيذية في تنفيذ العديد من البرامج التدريبية في مجالات عمل المشروع في تسع ولايات، تركزاً على الولايات الأقل نمواً ومناطق النزاع ، ونتج عن ذلك تدريب ما يفوق الأربعة آلاف من الخريجين والشباب والمهتمين تدريباً نظرياً في أسس التشغيل الذاتي بواسطة خبراء ومدربين مختصين في المجال، وتدريباً مهارياً في حاضنات الجامعة المعدة لذلك.

4. منسق المشروع: هو الشخص التنفيذي الأول، المعني باقتراح الاستراتيجيات والخطط والميزانيات والشراكات للجنة التوجيهية لإجازتها ومن ثم يشرف على تنفيذها، كما يهتم بتوقيع على الخطط التنفيذية لعقد الشراكات، وفقاً لمذكرات التفاهم الموقعة بواسطة السيد مدير الجامعة يهتم منسق المشروع برفع التقارير الدورية للجنة التوجيهية وإدارة الجامعة.

أ. **منسق التدريب:** يقوم باقتراح البرامج التدريبية واعداد مقترح مناهج التدريب واقتراح الجهات للشراكات، كما اشرف على تنفيذ البرامج ابتداءً من تسجيل العملاء المستهدفين بالعملية التدريبية والاتفاق مع المدربين وفقاً لسيرتهم الذاتية، وتهيئة البيئة التدريبية، وتنفيذ البرامج التدريبية وتقييم سير العملية التدريبية.

ب. **منسقو الحاضنات:** تعاقدات الإدارة التنفيذية مع خمسة منسقين منتدبين من الحاضنات للقيام بوظيفة التنسيق بينها وإدارة الحاضنة المعنية ويهتم المنسقون بالترويج للبرامج التدريبية، والتسجيل الأولى للمدربين، وشراء المواد الخام بالتنسيق مع حسابات المشروع، بالإضافة للإشراف على التدريب داخل الحاضنة ورفع التقارير عن سير العملية التدريبية لمنسق التدريب. (مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص22)

5. نقطة الانطلاق:

بدأت ادارة المشروع المكلفة من قبل مدير الجامعة بعمل الترتيبات الإدارية لتهيئة بيئة العمل من تنظيم للهيكل الإداري وتجهيز للمعدات بالإضافة لإعداد الخطط السنوية والموازنات، كما بدأت الإدارة التنفيذية في جمع المعلومات وعقد الشراكات مع الجهات ذات الصلة. كونت لجنة عملية لاقتراح برامج رفع القدرات وتصميم المناهج واعتمادها من المجالس المختصة بالجامعة، وانهقدت عدد من الاجتماعات مع مديري الحاضنات المضمنة في المشروع للتداول حول مناهج التدريب واحتياجات الحاضنات والعلاقة الإدارية بين الحاضنات وادارة المشروع، وقد تم التوافق عل تعيين منسق للحاضنات للإشراف على تأهيل الحاضنة ومن ثم الإشراف على برامج رفع القدرات المنعقدة بالحاضنات وفي يناير 2015م بحضور ادارة الجامعة وأساتذتها وطلابها وبحضور عدد مقدر للمؤسسات الأكاديمية ومؤسسات التمويل والبنوك وصناديق رعاية وتشغيل الشباب تم تدشين المشروع بقاعة الشهيد بالجناح الغربي.

ثانياً: حاضنات الاعمال: عمل المشروع في خمس حاضنات لاحتضان الخريجين والمهتمين في ورش متخصصة للتدريب بالجامعة.

1. حاضنة الصناعات الجلدية:

تعتبر مجال المنتجات الجلدية من المجالات الاستراتيجية في السودان، حيث يعتبر السودان من الدول الغنية بالجلود المتميزة بالجودة، ويعتبر مجال الجلود من المجالات الحية اقتصادياً، وحاضنة المنتجات الجلدية إحدى حاضنات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، إذ يتم فيها تدريب طلاب التخصص، وفقاً لمذكرة التفاهم بين الجامعة وبنك السودان المركزي، فقد تم تأهيل الحاضنة بمعدات بما يعادل (98 ألف جنيه سوداني فقط)، في المقابل ان يتم تدريب منسوبي المشروع. لقد نجح المشروع منذ تأسيسه في تدريب (575) مستفيداً من الخريجين في مجال صناعة الجلود بالتركيز على الاحذية والحقائب، بولايات (الخرطوم، شمال دارفور، جنوب دارفور، غرب دارفور، الجزيرة، والنيل الابيض) وتحقيقاً للجودة والتطوير فقد تم الاتفاق مع عدد من المصانع على برامج تدريبية متقدمة ذات صلة بالتنشيط والجودة والتسويق، وتم تدريب عدد مقدر في دورات متقدمة في مجال الحاضنات الجلدية. وتمكن عدد من المتدربين من إنشاء مشروعات إنتاجية وشاركوا في عدد من المعارض والمناسبات محلياً وإقليمياً (مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص26)

جدول رقم(2 - 3) التدريب في حاضنة المنتجات الجلدية:

النسبة	الكلية	السنة الثالثة 2017م	السنة الثانية 2016م	السنة الأولى 2015 م	
	800	266	266	266	م
%72	575	307	253	15	ن

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

التعليق على التدريب في حاضنة المنتجات الجلدية: بدأت التدريب في حاضنة المنتجات الجلدية السنة الأولى 2015، وكان عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، ونجح منهم (15) ، اما في السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، ونجح منهم(253)، وفي السنة الثالثة 2017، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم(م 266) طالب وطالبة، ونجح منهم (307)، وكانت عدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (م800) ونجح (575)، والنسبة %72.

2. **حاضنة صناعة وتصميم الأزياء:** يعتبر مجال الأزياء من المجالات الاستراتيجية في السودان، والمجالات الحيه حيث يعتبر السودان من الدول الغنية والمؤهلة لإنتاج القطن باعتباره أهم مدخل في الصناعة الأزياء، كما يعتبر السودان من الاسواق النشطة في المجال، ويعتبر مجال صناعة الأزياء من المجالات المرشحة لدعم الاقتصاد السوداني، أن حاضنة صناعة الأزياء إحدى حاضنات كلية الفنون بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، إذ يتم فيها تدريب الطلاب التخصص، وفقاً لمذكرات التفاهم بين الجامعة وبنك السودان المركزي، فقد تم تأهيل الحاضنة بمعدات بما يعادل (115 ألف جنيه سوداني)، في المقابل ان يتم تدريب منسوبي المشروع، لقد نجح المشروع منذ تأسيسه في تدريب (211) من الخريجين في مجال صناعة أزياء الرجال والنساء والاطفال بولاية الخرطوم، وتحقيقاً للجودة والتطوير فقد تم الاتفاق مع عدد من المصانع على برامج تدريبية متقدمة ذات صلة بالتشطيب والجودة والتسويق.

جدول رقم (3 - 3) التدريب في حاضنة صناعة وتصميم الأزياء

النسبة	الكلية	السنة الثالثة 2017م	السنة الثانية 2016م	السنة الأولى 2015 م		
	800	266	266	266	م	صناعة وتصميم
%26	211	60	120	31	ن	الأزياء

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

التعليق على التدريب في حاضنة صناعة وتصميم الأزياء: بدأت التدريب في حاضنة صناعة وتصميم الأزياء السنة الأولى 2015، وكان عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، و نجح (31) ، اما في السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، ونجح (120)، وفي السنة الثالثة 2017، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، ونجح (60)، وكانت عدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (م800) نجح (211)، والنسبة 26%.

3. **حاضنة المهارات النسوية:** الفكرة الاساسية للحاضنة تعتمد على صناعة كل احتياجات الأسرة والمجتمع بميزانية تأهيل تقدر ببلغ (84 الف جنيه سوداني) ، نجح المشروع في تدريب (2115) من الشباب والنساء في ولايات (الخرطوم، وشمال دارفور، وجنوب دارفور، وغرب دارفور، والجزيرة (الكريمت، المسيد، الهاللية)، وولاية البحر الاحمر) التدريب في الحاضنة يشتمل على مجال المخبوزات، والمعجنات والعلطور والديكور المنزلي وصناعة منتجات السعف وصناعة الإكسسوار وإعادة التدوير والتصنيع الغذائي والطباعة على الاقمشة، ومن أهم نتائج هذا العمل تمكنت العديد من الأسر من انشاء مشروعات

للصناعة المنزلية عن طريق التمويل الذاتي او التمويل بواسطة المؤسسات واهم ما يميز هذا المجال هو سهولة تسويق منتجاته في الاسواق المحلية، كما شاركت العديد من المتدربات بمنتجاتهم في المعارض والأسواق المحلية، كما ان المتدربات في هذا المجال استفدنا من الخام المحلي في تحويله الى منتج يستهلك في المجتمع.(مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص32)

جدول رقم (4 - 3) التدريب في حاضنة المهارات النسوية:

النسبة	الكلي	السنة الثالثة 2017م	السنة الثانية 2016م	السنة الأولى 2015 م		
	800	266	266	266	م	حاضنة المهارات
	2115	1728	282	105	ن	النسوية
%264						

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

التعليق للتدريب في حاضنة المهارات النسوية: بدأت التدريب في حاضنة المهارات النسوية السنة الأولى 2015، وكان عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم (105) ، اما في السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم(282)، وفي السنة الثالثة 2017، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم(266) طالب وطالبة، نجح منهم (1728)، وكانت عدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (م800) والنجاح (2115)، والنسبة %264.

4. حاضنة الحاسوب:

أضحى مجال الحاسوب من المجالات الحية والضرورية في العالم، ويعتبر مجال مشترك يستفيد منه كل صاحب مهنة أو صاب صنعة، بحاضنة الحاسوب الكائنة، بمركز الحاسوب بالجامعة تم تدريب عدد (182) تأهيلهم للحصول على الرخص الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL ، والحصول على شهادات متخصصة في الفحص الآلي للسيارات والكورسات القصيرة في مجال الحاسوب ومجال صيانة الأجهزة الإلكترونية، تم تأهيل الحاضنة بمبلغ (150 الف جنيه)، تم تدريب في ولاية الخرطوم وشمال دارفور، وغرب دارفور.

(مشروع دعم حاضنات الاعمال، 2018، ص33)

جدول رقم (5 - 3) التدريب في حاضنة الحاسوب:

النسبة	الكلية	السنة الثالثة 2017م	السنة الثانية 2016م	السنة الأولى 2015		
	800	266	266	266	م	حاضنة الحاسوب
%23	182	0	132	50	ن	

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

تعليق على التدريب في حاضنة الحاسوب: بدأت التدريب في حاضنة الحاسوب، السنة الأولى 2015 وكان عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم (50) اما في السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم (132)، وفي السنة الثالثة 2017، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب، وكانت عدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (م800) و(ن182).

5. حاضنة الإنتاج الحيواني: إحدى مجالات الاحتضان بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وفقاً لمذكرة التفاهم بين الجامعة، وبنك السودان المركزي، فقد تم إنشاء حاضنة متجولة بمعدات بما يعادل (8 ألف جنيهه سوداني) وفي مقابل أن يتم تدريب منسوبي المشروع، لقد نجح المشروع منذ تأسيسه في تدريب (1291) من الخريجين في مجال صناعة منتجات الحيوان بالتركيز على منتجات اللحوم والألبان، ومجال الدواجن، بولاية (الخرطوم، شمال دارفور، وجوب دارفور، غرب دارفور، الجزيرة القصارف والشمالية) اختيرت الولايات بعناية كاملة حيث يتوفر الخام ومدخلات الإنتاج مع مراعاة توفر السوق لتسويق المنتج، تم التدريب بحاضنة متجولة تحت إشراف خبراء ومختصين في المجال، تمكن عدد من المتدربين من إنشاء مشروعات إنتاجية وشاركوا في عدد من المعارض والمناسبات محلياً وإقليمياً.

جدول رقم (6 - 3) التدريب في حاضنة الإنتاج الحيواني:

النسبة	الكلية	السنة الثالثة 2017م	السنة الثانية 2016م	السنة الأولى 2015 م		
	800	266	266	266	م	حاضنة الإنتاج
%161	1291	269	893	99	ن	الحيواني

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

التعليق على التدريب في حاضنة الإنتاج الحيواني:

بدأت التدريب في حاضنة انتاج الحيواني، السنة الأولى 2015، وكان عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم (99) ، اما في السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266)

طالب وطالبة، نجح منهم (893)، وفي السنة الثالثة 2017، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (266) طالب وطالبة، نجح منهم (269)، وكانت عدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (م800) و(ن1291) والنسبة 161

جدول رقم (7 - 3) التدريب حسب الولايات:

الولاية	السنة الأولى 2015م	السنة الثانية 2016م	السنة الثالثة 2017م	حسب الولايات
الخرطوم	300	857	261	1418
جنوب دارفور	-	183	1061	1244
ولاية البحر الأحمر			593	593
الجزيرة		72	442	514
شمال دارفور		162		162
القضارف	-	150	-	150
غرب دارفور	-	136	-	136
الشمالية	-	101	-	101
النيل الأبيض	-	-	56	56
المجموع	300	1661	2413	4374

المصدر: مشروع دعم حاضنات الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

التعليق على التدريب حسب ولايات السودان:

بدأت التدريب في ولاية الخرطوم السنة الأولى 2015، وكانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (300) طالب وطالبة، وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (856) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة فقد كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (261) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (1418) طالب وطالبة، اما في ولاية جنوب دارفور لم تشمل التدريب في السنة الأولى 2015، وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (183) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة فقد كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (1061) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (1244) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية جنوب دارفور في السنة الأولى 2015، لم تشمل التدريب وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (183) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة فقد كانت

عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (1061) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (1244) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية البحر الاحمر بدأت التدريب في السنة الثالثة 2017 فقد كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (593) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية الجزيرة في السنة الأولى 2015، لم تشمل التدريب وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (72) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 فقد كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (442) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (514) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية شمال دافور في السنة الأولى 2015، لم تشمل التدريب وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (162) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 لم تشمل التدريب وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (162) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية القضارف في السنة الأولى 2015، لم تشمل التدريب وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (150) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 لم تشمل التدريب وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (150) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية غرب دارفور في السنة الأولى 2015، لم تشمل التدريب وفي السنة الثانية 2016، كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (136) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 لم تشمل التدريب وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (136) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية الشمالية بدأ التدريب في السنة الثانية 2016، وكانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (101) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 لم تشمل التدريب وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (101) طالب وطالبة، اما التدريب في ولاية النيل الابيض لم تشمل الا في السنة الثالثة 2017 فقد كانت عدد الطلاب الذين تم تدريبهم (56) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي خلال ثلاثة سنوات (56) طالب وطالبة، وكانت المجموع الكلي في السنة الأولى 2015 (300) طالب وطالبة، وفي السنة الثانية 2016 (1661) طالب وطالبة، اما في السنة الثالثة 2017 فقد كانت المجموع الكلي (2413) طالب وطالبة، وكانت العدد الكلي في الولايات خلال ثلاثة سنوات (4374) طالب وطالبة.

المبحث الثالث: المشاكل او المعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي:

تمهيد: تواجه قطاع الخريجين في التشغيل وإدارة المشروعات التشغيل الذاتي، مشاكل عديدة فنية وإدارية وتمويلية وتدريبية وتسويقية تحد من قدرتهم على الانطلاق والنتيجة المتوقع في مثل هذه الظروف هي تدني الانتاج والانتاجية وتدني جودة المنتجات والخدمات، واهدار الموارد وقلة العائدات على المستوى الفردي والقومي. ويمكن تقسيم المشكلات التي تواجه الخريجين في ادارة مشروعات التشغيل الذاتي الى قسمين، القسم الاول يضم الأسباب الداخلية المتعلقة بالمشروعات ذاتها كالنواحي المالية والتنظيمية والتسويقية، والوارد البشرية والمعرفية ، والقسم الثاني يضم أسباباً خارجية ليس للمنشأة المقدرة عل التدخل فيها مثل الأسواق، الخدمات والتسهيلات المتاحة والنظم والتشريعات التي تنظم عمل هذه المؤسسات. (امل عوض، وآخرون، 2016، ص23)

أولاً: الأسباب الداخلية: وهي الاسباب التي تكون في اطار المشروع نفسها ومن أهم هذه الاسباب:

1. أسباب تتعلق بالمحاسبة والادارة المالية للمشروع: وتضم هذه الأسباب مجموعة من المشكلات والتحديات التي تتعلق بإعداد الخطط والتنبؤات المالية، إدارة الأموال بما في ذلك مسك الدفاتر المحاسبية وحسابات التكاليف وإعداد التقارير المالية كحساب الربح والخسائر والميزانية العمومية وضبط المخزون، وتحليل البيانات المالية لدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالتسعير وتحديد هامش الربح.

أ- عدم القدرة على اعداد الخطط والتنبؤات المالية:

لما كانت التنبؤات الخاصة بحجم المبيعات واحتياجات الأصول تمثل محوراً رئيسياً في تحديد الاحتياجات المالية للمشروع الصغير فإن عدم القدرة في إدارة المشروع الصغير واعداد التنبؤات الدقيقة لأنشطة المشروع على مراحل التشغيل قد يؤدي الى تعرض المشروع الى هزات قوية نتيجة عدم توافر السيولة

المالية اللازمة لتمويل تلك الأنشطة فضلاً عن امكانية اختلاف توقيت الحصول على هذه الأموال عن توقيت الحاجة الفعلية اليها.

ب- **محدودية رأس مال المستثمر ضمن الامكانات العائلية والفرد في أغلب الاحيان:** ان معظم المشروعات الصغيرة التي يتم إنشاؤها في إطار عائلي عن طريق توظيف المدخرات العائلية أو الشخصية في مشروع انتاجي تتوقع أن يدر على أصحابه عائدات أفضل من تلك التي يدرها توظيف هذه المدخرات في البنوك أو الاوعية الادخارية الاستثمارية الحكومية أو غير الحكومية.(أمل عوض، وآخرون، 2016، ص25)

ت- **هامش الربح:** يمثل الربح أحد أهم المؤشرات التي تحدد نجاح المشروع من عدمه، وتعاني معظم المشروعات الصغيرة من النقص الحاد في هامش الأرباح وذلك نتيجة لتدني الانتاجية وزيادة التكاليف والمصروفات للمشروع، وأغلبها ناتج من الرسوم والجبائات الحكومية المختلفة، بالإضافة للأسعار العالية لمدخلات الانتاج بمعدلات أعلى من الزيادة في إيرادات المبيعات، وايضاً بسبب السعي لزيادة المبيعات عن طريق تخفيض هامش الأرباح نتيجة لزيادة حدة المنافسة.

ث- **زيادة حجم التمويل بالاقتراض:**

أدت اوضاع غير المستقرة للصناعات الصغيرة، وارتفاع نسبة مخاطر الائتمان الى ارتفاع تكفله الحصول على قروض وأن التوسع في التمويل بالاقتراض ينطوي على درجة عالية من المخاطر تتمثل في اضعاف المركز المالي للمشروع وزيادة احتمالات عدم قدرة المشروع على الوفاء بالالتزامات المترتبة على الاقتراض والتي تشمل الفوائد السنوية بالإضافة الى أصل القرض في المواعيد المحددة إلى جانب قيام الدائنين بفرض شروط قاسية على المشروعات الصغيرة للمحافظة على اموالهم، كما تجدر الإشارة إلى أن البنوك التجارية تتجنب توفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لعدة اسباب منها.

- 1) ارتفاع درجة المخاطرة المصرفية المرتبطة باقتراض المؤسسات الصغيرة.
- 2) عدم قدرة المؤسسات الصغيرة على تقديم الضمانات التقليدية.
- 3) تحيز البنوك التجارية للمشروعات الكبيرة.
- 4) ارتفاع التكلفة الادارية المرتبطة بتقديم القروض.

2. الاسباب الإدارية والتنظيمية:

يلعب المدير في المشروع الصغير دوراً هاماً وفاعلاً، فعليه يتوقف نجاح المشروع، وعليه وضع الأهداف وتوجيه العاملين وأن يتسم عمله بالابتكار والتجديد، فإن عدم قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة على إدارة مختلف الأنشطة بصورة سليمة فضلاً عن عدم رغبتهم في تفويض جزء من سلطاتهم إلى مرؤوسيه من الاسباب الرئيسية التي تؤدي إلى فشل هذه المشروعات، وتشمل هذه المشكلات.

أ. عدم قدرة صاحب المشروع على قيام بوظائف التخطيط والتنظيم والرقابة بصورة متكاملة:

أن غياب التخطيط الفعلي في المشروعات الصغيرة فضلاً عن بساطة الاساليب المستخدمة في إعداد الخطط، وغياب التنسيق بين الإدارات المختلفة وعدم فاعلية الرقابة المتبعة في المشروعات الصغيرة، وعدم القدرة على اتخاذ القرار الصحيح نتيجة لقلة الخبرة الادارية هذه عدة عوامل تؤدي الى خروج المشروع من السوق مبكراً

ب. عدم رغبة صاحب العمل في تفويض جزء من سلطاته على مرؤوسيه:

في معظم الاحيان نجد ان صاحب العمل يتولى إدارة المشروع بمفرده لتحقيق بعض مزايا الجمع بين الملكية والادارة من بينها الحرص الاكيد لصاحب المشروع على نجاحه وإدارته غير أن الجمع بين ملكية المشروع

وإدارته في آن واحد قد لا يتناسب مع المراحل المختلفة من عمر المشروع الصغير (بدء العمل - الانطلاق - التوسع).

3. أسباب تسويقية: أن عملية تسويق لمنتجات المشروعات الصغيرة من العمليات التي قد تقف حجر عثر في سبيل تحقيق نجاح المشروع، إذ لم يكن مدير المشروع على دراية كافية بإمكانات تسويق منتجه، ويسلوك المستهلك والعوامل المؤثرة على قرارات الشراء واحتياجات السوق، مما يؤدي الى:

أ. انخفاض الحصة التسويقية للمشروع الصغير: تعمل معظم المشروعات الصغيرة في أسواق تتميز بسهولة الدخول إليها نظراً لانخفاض حجم الاستثمار المبدئ اللازم، مما يساعد ويشجع على دخول الكثير من المستثمرين في هذه الأسواق وبما قد يؤدي الى تخفيض الحصة التسويقية للمشروعات القائمة واستئداد منافسة

ب. عدم اهتمام إدارة المشروع بالجوانب التسويقية: تعطي الإدارة في معظم المشروعات الصغيرة المزيد من الاهتمام لأنشطة الإنتاج والتمويل بينما يقل اهتمامها بالأنشطة التسويقية بصورة ملحوظة مع ان هذه العملية التسويقية التي تحتاج الى التعرف على الاحتياجات العملاء وتصميم المنتج بشكل يلبي هذه الاحتياجات وتسعير وفقاً لقدرات العملاء والترويج المناسبة له وفتح اسواق جديدة بالداخل والخارج تعتبر من الأركان الأساسية لنجاح المشروع الصغيرة.

4. أسباب متعلقة بالموارد البشرية: أن قلة توفير الأيدي العاملة المؤهلة والمدربة فنياً وإدارياً والقادرة على الحصول على المعلومات بسهولة واكتساب المعرفة لتطوير تغذية الإنتاج والتحديد والابداع، تعتبر من ضمن الصعوبات التي تعوق تنمية واستمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ذلك أن المعلومات في العصر الحالي باتت وسيلة هامة وضرورية لأي نشاط انتاجي كما أن توفرها أصبح من الأمور الاساسية لأي منشأة مثل بيانات واحصائيات التجارة الخارجية، وتوفير المواد ومدخلات الإنتاج والمنشآت المنافسة والمعلومات

الخاصة بالسوق والمعارض المحلية والخارجية، هذا بالإضافة الى المعلومات الفنية المتعلقة بتكنولوجيا الإنتاج ومصادر المعدات، كلها أصبحت معلومات ضرورية لضمان استمرارية المنشأة وقدرتها التنافسية. (أمل عوض وآخرون، 2016، ص30).

ثانياً: الاسباب الخارجية: هي مجموعة من العوامل التي تقع خارج نطاق المنشأة وليس للمنشأة القدرة على التدخل فيها ولكنها تؤثر على اداء المشروع في الامدين القصير والطويل ومن بينها:

1. **الأسواق:** يركز الطلب الاساسي لمنتجات المنشأة في السوق المحلي، وعلى الطلب الخاص

للمستهلكين المحليين على السلع الاستهلاكية، وكذلك في مجالات المستلزمات الصناعية او الزراعية او في مجالات النقل والسياحة او في التصدير بصورة ضعيفة مما يتطلب دراسة دقيقة لتوجهات السوق ووضع الخطط الانتاجية والتسويقية بناء على تقديرات حجم الطلب على السلع او الخدمات كما ان الظروف الاقتصادية للبلد تؤثر سلباً ويجاباً على الاسواق وعلى مختلف المنشأة الاقتصادية مثل الركود الاقتصادي والتضخم والكساد او السياسات الاقتصادية التي تطبقها الدولة بشأن الاصلاح الاقتصادي واعادة الهيكلة او فيما يتعلق بسعر فائدة النقد الاجنبي.

2. **الاطار المؤسسي:** مثلما تؤثر السياسات الاقتصادية التي تطبقها الدولة على الاسواق عموماً والصناعات

الصغيرة والحرفي بوجه الخاص، فان النظم التي تتبعها الدولة والخدمات والتسهيلات التي تقدمها لأصحاب الصناعات الصغيرة من شأنها ان تؤثر على قدرتها في الانتشار الاستمرار والنمو.

أ- فان تعدد جهات الاسراف على الصناعات الصغيرة والمتوسطة والحرفية ادي الي توزيع المسؤولية وضعف اداء الاجهزة المعاونة لهذه الصناعات، وبطء الاجراءات المتعلقة بالوصول على التراخيص بدء النشاط والمستندات الاخرى ذات الارتباط بأنشطة الصناعات الصغيرة، وقلة الاهتمام بتوفير اراضي او مناطق صناعية تتوفر فيها كل الخدمات والتسهيلات لإقامة مشروعات جديدة.

ب- عدم وجود اجهزة متخصصة تعني بتوفير المعلومات والاموال والخدمات المتنوعة وكذلك تحديد الهياكل المثلى لكل صناعة من الصناعات التي تعمل فيها المشروعات الصغيرة، وعدم توفير الخدمات الاستشارية وغياب التنسيق والتكامل بين (الصناعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة).

العقبات التي تواجهها الخريجين عند اخيار المهنة المستقبلية: يقصد بها العقبات والمشاكل التي تنشأ في ميدان العمل، والتي لا بدة من النجاح فيه والتكيف معه:

1. **اخيار نوع العمل او المهنة، والاعداد لها والاتحاق بها:** تبرز مثل هذه العقبات عند دخول المدارس الثانوية في اقسام معينة، او في دخول كلية من الكليات التي تحدد نوع المهنة التي يلتحق بها الطالب، مثل: كليات الطب، الهندسة، الزراعة، الكليات العسكرية وغيرها. (محمد شمعة، 2017، ص16).

أ- **النقص في المعلومات المهنية:** ويقصد بها نقص المعلومات المتعلقة بالأعمال المختلفة، التي يمكن الطالب ان يلتحق بها، فالمهن تختلف فيما بينها اختلافاً كبيراً من حيث الاستعداد والقدرات اللازمة لها، والميول التي تتفق معها والظروف التي يعمل الطالب فيها، وكذلك العائد المادي التي يناله من التشغيل. نوع العمل والمهنة التي يلتحق الخريجين بها: هذه العقبات تتطلب معرفة الخريجين لإمكاناتهم المختلفة، الجسمانية والعقلية والانفعالية والاجتماعية، حتى يستطيع ان يوفق بينها وبين المهنة الملائمة له، وللتغلب عليها يحتاج الي تطبيق الاختبارات المختلفة (السيكولوجية، والتربوية، والمهنية) واختبارات قياس الميول المهنية.

ب- **الاعداد للمهنة:** وهي الاعداد للمهنة، سواء من الناحية النفسية او المهنية .

2. **الاتحاق بالعمل او المهنة التي حددها الخريج:** تتعلق بآلية تقدم المسترشد للوظائف وكيفية ملء طلبات الالتحاق ومواجهة اصحاب العمل والاجابة على تساؤلاتهم خلال المقابلة (محمد شمعة، 2017، ص16).

الفصل الرابع

منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الاول: : منهجية إجراء الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات.

تمهيدي: يأتي هذا الفصل في جزئين، الجزء الأول منه يمثل تحليل البيانات الشخصية في الاستبيان وذلك من خلال التحليل الوصفي لعينة الدراسة، أما القسم الثاني فقد اشتمل على التحليل الاحصائي لأدوات الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لأداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة التي تم بموجبها يتم تحليل البيانات واستخدام نتائج التحليل في مناقشة الفرضيات.

المبحث الأول: منهجية إجراء الدراسة الميدانية:

يشتمل هذا الفصل على منهجية إجراء الدراسة الميدانية ويشمل ذلك تصميم أداة الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى وصف لمجتمع وعينة الدراسة، والأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، على النحو التالي

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

- 1.مجتمع الدراسة:** يتكون المجتمع الأساسي للدراسة من تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.
- 2.عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية وتوزيع الاستبيان ورقياً، وعلى مستوى واسع، بلغ عدد الردود (54) فرداً.

ثانياً: أداة الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات، وتم تقسيم أسئلة الاستبيان إلى قسمين:

القسم الأول: يشمل هذا القسم على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وتمثل المعلومات العامة المتعلقة بوصف عينة الدراسة وشمل عدد (5) محاور.

القسم الثاني: شمل هذا القسم على العبارات الأساسية للدراسة وهي المحاور والتي من خلالها يتم اختبار فروض الدراسة وشمل عدد (25) عبارة تمثل محاور البحث.

ثالثاً: اختبار الاتساق والثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ" (Alpha،Cronbach)، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. وقد أظهرت نتائج التحليل للاستبيان أن قيمة معامل ألفا كرونباخ" (Alpha،Cronbach) جاءت أكبر من 0.957 مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

رابعاً: خصائص عينة الدراسة: تشتمل عينة الدراسة على الخصائص التالية:
1/ النوع

الجدول رقم (4-8) التوزيع التكراري وفق النوع

النسبة	التكرار	البيان
70.4	38	ذكر
27.8	15	انثى
1.9	1	مفقود
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-8) أن غالبية أفراد العينة ذكور حيث بلغ عددهم 38 شخصاً بنسبة (70.4)% من أفراد العينة، تليهم الاناث بنسبة (27.8)%، يلاحظ أنه توجد قيم مفقودة بلغ عددهم 1 أشخاص بنسبة (1.9)%.

2/ العمر

الجدول رقم (4-9) التوزيع التكراري وفق العمر

النسبة	التكرار	البيان
7.4	4	اقل من 20
77.8	42	20 و اقل من 30
14.8	8	30 و اقل من 40
-	-	40 و اقل من 50
-	-	50 سنة فأكثر
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-9) الخاص بالعمر ، أن غالبية أفراد العينة من الذين تتراوح اعمارهم من 20 إلى 30 سنة ، حيث بلغ عددهم 42 شخصاً بنسبة (77.8)% من أفراد العينة، تليهم فئة من 30 ال 40 سنة بنسبة (14.8)%، ثم الذين اقل من 20 حيث بلغ عددهم 4 شخص بنسبة (7.4)%.

الجدول رقم (4-10) التوزيع التكراري وفق السكن

النسبة	التكرار	البيان
29.6	16	مدينة الخرطوم
14.8	8	مدينة الخرطوم بحرى
37.0	20	مدينة ام درمان
18.5	10	خارج ولاية الخرطوم
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-10) الخاص بالسكن الأفراد العينة، تين أن غالبية أفراد العينة من ام درمان ، حيث بلغ عددهم 20 شخصاً بنسبة (37.0)% من أفراد العينة، تليهم فئة من الخرطوم بنسبة (29.6)%.

4/ المستوى التعليمي

الجدول رقم (4-11) التوزيع التكراري وفق المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	البيان
1.9	1	ثانوي
72.2	39	جامعي
22.2	12	فوق الجامعي
1.9	1	اخرى
1.9	1	مفقود
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-11) الخاص بالمستوى التعليمي لدى أفراد العينة، تين أن غالبية أفراد العينة ممن

لديهم شهادة جامعي ، حيث بلغ عددهم 39 شخصاً بنسبة (72.2)% من أفراد العينة، تليهم فئة الذين

يحملون شهادة فوق الجامعي بنسبة (22.2)%.

5/ نوع العمل

الجدول رقم(12-4) التوزيع التكراري وفق نوع العمل

النسبة	التكرار	البيان
40.7	22	خاص
22.2	12	حكومي
37.0	20	مفقود
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-12) أن غالبية أفراد العينة من القسم الخاص حيث بلغ عددهم 22 شخصاً بنسبة (40.7)% من أفراد العينة، اما الحكومي بنسبة (22.2)% . يلاحظ ان 20 فرد لم يذكر القطاع نوع العمل.

6/ الميساق

الجدول رقم(13-4) التوزيع التكراري وفق الميساق

النسبة	التكرار	البيان
46.3	25	علمي
51.9	28	أدبي
1.9	1	أخرى
100	54	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4-13) والشكل أعلاه أن غالبية أفراد العينة من القسم الأدبي حيث بلغ عددهم 28 شخصاً بنسبة (51.9)% من أفراد العينة، اما العلمي بنسبة (46.3)% .

تحليل المعلومات الأساسية

يشمل هذا الجزء تحليل المعلومات الأساسية والتي تجاوب على فرضيات الدراسة من خلال ستة فرضيات حيث ان كل فرضية تقابلها 5 أسئلة.

أولاً: قياس أهمية كل محور وعبارة:

تم تصميم الاستبانة حسب مقياس لكرت الخماسي والتي تبدأ بدرجة التوافق التام الى الرفض التام أو عدم الموافقة التامة. وتم إعطاء وزن معين لكل عبارة كما في الجدول التالي:

جدول رقم (14-4) يوضح عبارات التوافق وأوزانها

عبرة التوافق	وزن العبارة
أوافق تماماً	5
أوافق	4
محايد	3
لا أوافق	2
لا أوافق تماماً	1
الوسط الحسابي	$15/5 = 3$

2009م - ط2 - ص23 SPSS المصدر: جودة، محفوظ التحليل الاحصائي الأساسي باستخدام
وقد تم تفسير درجة الاتفاق بناءً على عدد الخيارات والفئات في المقياس والمدى، وبما أن أعلى قيمة هي 5
وأدنى قيمة هي 1 ومن ثم فإن المدى يساوي 4. أما حساب طول الفئة فقد تم بتقسيم المدى على عدد الفئات
أو الخيارات $4/5 = 0.80$

ويمكن توضيح درجة أهمية كل مقياس من مقاييس لكرت في الجدول التالي:

جدول رقم (15-4) يوضح درجة أهمية كل عبارة من عبارات التوافق

درجة الأهمية	المتوسط المرجح
موافق عالية جداً	5 - 4.21
موافقة عالية	4.20 - 3.41
موافقة متوسطة	3.40 - 2.61
موافقة ضعيفة	2.60 - 1.81
موافقة ضعيفة جداً	1.80 - 1

2017م - ط1 - ص541 SPSS المصدر: عبد الفتاح، عز حسن، مقدمة في الاحصاء

سوف يتم تقييم العبارات وفقاً للمتوسط المرجح الوارد في الجدول أعلاه.

ثانياً: تقييم أدوات القياس:

يقصد بتقييم أدوات القياس، قياس صدق أو صلاحية أداة القياس وقدرتها على قياس ما صممت من أجله. والصلاحية التامة تعني خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة. اعتمدت الدراسة في المرحلة الأولى على تقييم مدى ملائمة العبارات المستخدمة في التعبير عن فرضيات الدراسة، والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوماً "معيناً" تقيس بالفعل هذا المفهوم ولا تقيس أبعاد أخرى. وفيما يلي عرض نتائج التحليل للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

(1) اختبار صدق محتوى المقياس:

تم إجراء اختبار صدق المحتوى للعبارات الواردة في الاستبيان من خلال تقييم صلاحية المفهوم التي قد ترجع إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة مجتمع وعينة الدراسة. وبداية تم عرض الاستبيان على عدد (10) من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة للتأكد من ملاءمتها لموضوع الدراسة ومجتمع الدراسة، وكذلك لتحليل مضامين عبارات المقاييس وتحديد مدى التوافق بين العبارات المعبرة عن كل سؤال. ووفقاً لرأي المحكمين فقد تم قبول بعض العبارات واقتراح تعديل البعض الآخر. وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه، قد ساهم تنوع تخصصات المحكمين في الإضافة العلمية للاستبيان، وبذلك تم تصميم الاستبيان في صورتها النهائية.

(2) اختبار الاتساق والثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أُعيد تطبيقه على نفس العينة. وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس ، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح، أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات بما يعزز من استخدام النتائج المستتبطة من العينة على مجتمع الدراسة. كما أن انخفاض القيمة عن دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

الجدول التالي يوضح تحليل الثبات لمقاييس الدراسة مبيناً "قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاوير الدراسة:

جدول رقم (16-4) يوضح تحليل ألف كرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.709	25

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول أعلاه يتضح ارتفاع قيمة ألفا كرونباخ والتي تساوي 0.709 مما يؤكد درجة ثبات عالية للاستبانة. وعند اختبار أثر حذف كل عبارة من العبارات الداخلية على الثبات والاستقرار للمقياس، فقد أثبت التحليل عدم تأثر المقياس بحذف أي من العبارات الفرعية للاستبيان فهي أعلى من القيمة الحدية 0.62

ثالثاً: التحليل الوصفي لدرجة الموافقة لمحاور الدراسة

سيتم فيما يلي تحليل درجة موافقة المستبنيين على العبارات المقابلة لكل محور المحور الأول: السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي

جدول رقم (17-4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول.

م	العبارات	مفقود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
1	لم تعطي الدولة اهتمام بالغ الأثر لتشغيل الخريجين في السودان	-	38	12	1	3	-
2	لا توجد سياسات تشجع وتعزز الاستثمار في رأس المال البشري، وزيادة فرص العمل.	-	27	17	7	2	1
3	ليس هنالك سياسات حكومية محددة وواضحة في المدى البعيد بشأن التشغيل الذاتي للخريجين في السودان	-	32	16	3	3	-
4	لا توجد سياسات لرفع الوعي بين الفئات الضعيفة حول حقوقهم في العمل.	2	29	11	8	3	1
5	توجد سياسات حكومية لحماية الفئات الأكثر فقراً	5	4	2	2	20	21
		9.3	7.4	3.7	3.7	37.0	38.9

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة توافق أفراد العينة عالية تتراوح بين نسبة 92.6 و 11.1 لجميع عبارات المحور. وعند تحليل العبارات حسب قيمة الوسط الحسابي وترتيب العبارات، يتضح ذلك من خلال الجدول التالي

جدول رقم (18-4) ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الأول.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الدلالة
1	لم تعطي الدولة اهتمام بالغ الأثر لتشغيل الخريجين في السودان.	4.57	.792	1	عالية جدا
2	لا توجد سياسات تشجع وتعزز الاستثمار في رأس المال البشري، وزيادة فرص العمل	4.24	.950	3	عالية جدا
3	ليس هنالك سياسات حكومية محددة وواضحة في المدى البعيد بشأن التشغيل الذاتي للخريجين.	4.43	.838	2	عالية جدا
4	لا توجد سياسات لرفع الوعي بين الفئات الضعيفة حول حقوقهم في العمل	4.23	1.041	4	عالية جدا
5	توجد سياسات حكومية لحماية الفئات الأكثر فقراً	1.94	1.180	5	ضعيفة

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول اعلاه يلاحظ الآتي:

1. أن معظم عبارات المحور كانت ذات دلالة عالية جداً.
2. أن العبارة التي حصلت على أعلى وسط حسابي هي (لم تعطي الدولة اهتمام بالغ الأثر لتشغيل الخريجين والشباب في السودان).
3. تليها العبارة (ليس هنالك سياسات حكومية محددة وواضحة في المدى البعيد بشأن التشغيل الذاتي للخريجين في السودان).
4. العبارة التي حصلت على أقل وسط حسابي هما (توجد سياسات حكومية لحماية الفئات الأكثر فقراً)

المحور الثاني: ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات.

جدول رقم (19- 4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني:

م	العبارات	مفقود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	تستوعب المشروع القومي لرعاية الخريجين معظم الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات	2	5	8	16	10	13
		3.7	9.3	14.8	29.6	24.1	18.5
2	تساهم حاضنات الاعمال على نشر ثقافة العمل الحر وسط الخريجين في السودان	-	12	16	11	2	13
		-	22.2	29.6	20.4	24.1	3.7
3	تقدم حاضنة (أبو حليلة) خدمات ممتازة في مجال الاستشارات الفنية والتسويقية لمنتجات الخريجين.	3	4	12	28	3	4
		5.6	7.4	22.2	51.9	7.4	5.6
4	تقوم حاضنات (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) بدعم ميزانيات المشروعات الاستراتيجية للخريجين في السودان	3	3	11	19	5	13
		5.6	5.6	20.4	35.2	24.1	9.3
5	هنالك دور لحاضنات جامعة السودان في رفع قدرات الخريجين في استخدام التكنولوجيا المتطورة لمنتجاتهم	2	6	12	16	10	8
		3.7	11.1	22.2	29.6	14.8	18.5

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة توافق أفراد العينة تتراوح بين نسبة 51.8 و 24.1 لجميع عبارات المحور

وعند تحليل العبارات حسب قيمة الوسط الحسابي وترتيب العبارات، يتضح ذلك من خلال الجدول التالي

جدول رقم (20- 4) ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثاني

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة
1	تستوعب المشروع القومي لرعاية الخريجين معظم الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات	2.71	1.226	5	متوسطة
2	تساهم حاضنات الاعمال على نشر ثقافة العمل الحر وسط الخريجين في السودان	3.43	1.191	1	عالية
3	تقدم حاضنة (أبو حليلة) خدمات ممتازة في مجال الاستشارات الفنية والتسويقية لمنتجات الخريجين	3.20	.917	2	متوسطة
4	تقوم حاضنات (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) بدعم ميزانيات المشروعات الاستراتيجية للخريجين في السودان	2.88	1.052	4	متوسطة

متوسطة	3	1.281	2.92	هناك دور لحاضنات جامعة السودان في رفع قدرات الخريجين في استخدام تكنولوجيا المتطورة لمنتجاتهم	5
--------	---	-------	------	--	---

من الجدول السابق يلاحظ الآتي:

1. أن معظم عبارات المحور كانت ذات دلالة متوسطة.
2. أن العبارة التي حصلت على أعلى وسط حسابي هي (تساهم حاضنات الاعمال على نشر ثقافة العمل الحر وسط الخريجين في السودان).
3. تليها العبارة (تقدم حاضنة (أبو حليلة) خدمات ممتازة في مجال الاستشارات الفنية والتسويقية لمنتجات الخريجين).
4. العبارة التي حصلت على أقل وسط حسابي هي (تستوعب المشروع القومي لرعاية الخريجين معظم الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات).

المحور الثالث: مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان

جدول رقم(21 - 4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثالث.

م	العبارات	مفقود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
1	أعطت الدولة اهتمام بالغ الأثر بفكرة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان	1	4	9	6	23	11
		1.9	7.4	16.7	11.1	42.6	20.4
2	ساهم مشروعات التشغيل الذاتي في تدريب عدد كبير من الخريجين في مجال ريادة الاعمال بالسودان	2	3	16	11	13	9
		3.7	5.6	29.6	20.4	24.1	16.7
3	نجحت تجربة التشغيل الذاتي في السودان في تأهيل عدد كبير من مشروعات التشغيل الذاتي	1	5	10	20	10	8
		1.9	9.3	18.5	37.0	18.5	14.8
4	نجح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في إيجاد التمويل ومصادر التمويل لمشروعات التشغيل الذاتي	1	4	16	9	13	11
		1.9	7.4	29.6	16.7	24.1	20.4
5	قدمت الدولة انواعاً كثيرة من الامتيازات والتسهيلات لمشروعات التشغيل الذاتي للخريجين.	1	1	7	6	21	18
		1.9	1.9	13.8	11.1	38.9	33.3

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول (21 - 4) أعلاه أن نسبة توافق أفراد العينة عالية تتراوح بين نسبة 37.0 و 15.7 للمحاور

وعند تحليل العبارات حسب قيمة الوسط الحسابي وترتيب العبارات، يتضح ذلك من خلال الجدول التالي

جدول رقم (22 - 4) ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الثالث.

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة
1	أعطت الدولة اهتمام بالغ الأثر بفكرة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.	2.47	1.219	4	ضعيفة
2	ساهم مشروعات التشغيل الذاتي في تدريب عدد كبير من الخريجين في مجال ريادة الأعمال بالسودان	2.83	1.216	2	متوسطة
3	نجحت تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان في تأهيل عدد كبير من مشروعات التشغيل الذاتي.	2.89	1.171	1	متوسطة
4	نجح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في إيجاد التمويل ومصادر التمويل لمشروعات التشغيل الذاتي	2.79	1.291	3	متوسطة
5	قدمت الدولة انواعاً كثيرة من الامتيازات والتسهيلات لمشروعات التشغيل الذاتي للخريجين.	2.09	1.079	5	ضعيفة

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول (22 - 4) أعلاه يلاحظ الآتي:

1. أن معظم عبارات المحور كانت ذات دلالة متوسطة.
2. أن العبارة التي حصلت على أعلى وسط حسابي هي (نجحت تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان في تأهيل عدد كبير من مشروعات التشغيل الذاتي).
3. تليها العبارة (ساهم مشروعات التشغيل الذاتي في تدريب عدد كبير من الخريجين في مجال ريادة الأعمال بالسودان).
4. العبارة التي حصلت على أقل وسط حسابي هي (قدمت الدولة انواعاً كثيرة من الامتيازات والتسهيلات لمشروعات التشغيل الذاتي للخريجين).

المحور الرابع: المشاكل او المعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي.

جدول رقم (23 - 4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الرابع.

م	العبارات	مفقود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هنالك عدم المقدرة في اعداد الخطط والتنبؤات المالية، ومحدودية رأس المال	1	21	25	5	2	-
		1.9	38.9	46.3	9.3	3.7	-
2	ضعف دراسات الجدوى المقدمة للحصول التمويل	1	22	21	5	5	-
		1.9	40.7	38.9	9.3	9.3	-
3	تعاني منتجات مشروعات التشغيل الذاتي من مشكلة التسويق والمنافسة من المنتجات الخارجية	1	23	22	5	2	1
		1.9	42.6	40.7	9.3	3.7	1.9
4	ليس هنالك توافق بين نوع المشروعات وتخصصات الخريجين في السودان	1	24	17	4	5	3
		1.9	44.4	31.5	7.4	9.3	5.6
5	هنالك صعوبة في إجراءات التأسيس بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين، ومستوى خبراتهم.	1	24	23	4	1	1
		1.9	44.4	42.6	7.4	1.9	1.9

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول (23 - 4) أعلاه أن نسبة توافق أفراد العينة كان أعلاها نسبة 87.0 وأدناها 75.9 وذلك

لجميع عبارات المحور.

وعند تحليل العبارات حسب قيمة الوسط الحسابي وترتيب العبارات، يتضح ذلك من خلال الجدول التالي.

جدول رقم (24- 4) ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الرابع:

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة
1	هنالك عدم المقدرة في اعداد الخطط والتنبؤات المالية، ومحدودية رأس المال	4.23	.776	2	عالية جداً
2	ضعف دراسات الجدوى المقدمة للحصول على التمويل	4.13	.941	4	عالية
3	تعاني منتجات مشروعات التشغيل الذاتي من مشكلة التسويق والمنافسة من المنتجات الخارجية	4.21	.906	3	عالية جداً
4	ليس هنالك توافق بين نوع المشروعات وتخصصات الخريجين والشباب في السودان	4.02	1.201	5	عالية
5	هنالك صعوبة في إجراءات التأسيس بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين ومستوى خبراتهم	4.28	.841	1	عالية جداً

المصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول (24 - 4) أعلاه يلاحظ الآتي:

1. أن معظم عبارات المحور ذات مستوى دلالة عالية جداً.
2. أن العبارة التي حصلت على أعلى وسط حسابي هي (هنالك صعوبة في إجراءات التأسيس بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين ومستوى خبراتهم).
3. تليها العبارة (هنالك عدم المقدرة في اعداد الخطط والتنبؤات المالية، ومحدودية رأس المال).
4. العبارة التي حصلت على أقل وسط حسابي هي (ليس هنالك توافق بين نوع المشروعات وتخصصات الخريجين في السودان)

المحور الخامس: سبل تطور تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان

جدول رقم (25- 4) التوزيع التكراري لعبارات المحور التابع.

م	العبارات	مفقود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
1	تطوير تجربة التشغيل الذاتي لتشمل الكليات العلمية من الهندسة والطب والصيدلة وجميع التخصصات الاخرى للخريجين.	-	18	22	10	1	3
		-	33.3	40.7	18.5	1.9	5.6
2	بما ان معظم الشركات والمؤسسات الدولية كانت افكار بسيطة ثم تطورت لذا لا بد من تطوير فكرة التشغيل الذاتي لتصبح فكرة قومية	-	35	14	4	1	-
		-	64.8	25.9	7.4	1.9	-
3	تطوير فكرة حاضنات الاعمال في جميع الجامعات السودانية	-	27	21	5	-	1
		-	50.0	38.9	9.3	-	1.9
4	لابد من تنويع مصادر التمويل لتقويم مشروعات التشغيل الذاتي	1	34	18	1	-	-
		1.9	63.0	33.3	1.9	-	-
5	لابد من تطوير تجربة التشغيل الذاتي لدعم المجالات الخدمية	-	35	16	2	-	1
		-	64.8	29.6	3.7	-	1.9

الصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول (25 - 4) أعلاه أن نسبة توافق أفراد العينة عالية حيث كان أعلاها نسبة 96.3 وأدناها 74.0 وذلك لجميع عبارات المحور.

وعند تحليل العبارات حسب قيمة الوسط الحسابي وترتيب العبارات، يتضح ذلك من خلال الجدول التالي.

جدول رقم (26 - 4) ترتيب العبارات ومستوى الدلالة الإحصائية للمحور الخامس:

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة
1	تطوير تجربة التشغيل الذاتي لتشمل الكليات العلمية من الهندسة والطب والصيدلة وجميع التخصصات الأخرى للخريجين.	3.94	1.054	5	عالية
2	بما ان معظم الشركات والمؤسسات الدولية كانت افكار بسيطة ثم تطورت لذا لا بد من تطوير فكرة التشغيل الذاتي لتصبح فكرة قومية	4.54	.719	3	عالية جداً
3	تطوير فكرة حاضنات الاعمال في جميع جامعات السودانية	4.35	.805	4	عالية جداً
4	لابد من تنوع مصادر التمويل لتقويم مشروعات التشغيل الذاتي	4.62	.527	1	عالية جداً
5	لابد من تطوير تجربة التشغيل الذاتي لدعم المجالات الخدمية	4.56	.744	2	عالية جداً

الصدر: اعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول (26 - 4) أعلاه يلاحظ الآتي:

1. أن معظم عبارات المحور ذات مستويات دلالة عالية جداً.
2. أن العبارة التي حصلت على أعلى وسط حسابي هي (لابد من تنوع مصادر التمويل لتقويم مشروعات التشغيل الذاتي)
3. تليها العبارة (لابد من تطوير تجربة التشغيل الذاتي لدعم المجالات الخدمية).
4. العبارة التي حصلت على أقل وسط حسابي هي (تطوير تجربة التشغيل الذاتي لتشمل الكليات العلمية من الهندسة والطب والصيدلة وجميع التخصصات الأخرى للخريجين).

جدول رقم (27 - 4) معاملات ألف كرونباخ لكل محاور الاستبانة

م	المحاور	الفا كرونوباخ
1	المحور الأول: السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي	.507
2	المحور الثاني: ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات.	.706
3	المحور الثالث: مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.	.833
4	المحور الرابع: المشاكل او المعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي	.646
5	المحور الخامس: سبل تطور تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان	.669

المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات:

سيتم مناقشة الفرضيات من خلال تحليل درجة الموافقة الكلية للفرضية من قبل المستبنيين، والوسط الحسابي العام، والقيمة المشاهدة ومقارنتها بالقيمة المتوقعة، كذلك قياس مستوى الدلالة بإجراء اختبار المربع كاي.

الفرضية الأولى: لا توجد سياسات وطنية للتشغيل الذاتي في السودان.

بعد إجراء الاختبارات الواردة أعلاه تم جمع نتائج التحليلات في الجدول التالي:

جدول رقم (28 - 4) تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الأولى.

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	القيمة المتوقعة	القيمة المشاهدة	متوسط الموافقة		درجة الموافقة
					النسبة	القيمة	
.000 ^a	9	24.000 ^a	11	42	776.	3.88	موافقة
			53	53			عالية جدا
							المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2019م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن درجة موافقة المستبنيين عالية جدا حيث أن 42 شخص من 53 قد وافقوا على الفرضية، عند دراسة القيمة المعنوية لمستوى الدلالة الاحصائية لمربع كاي، والتي تساوي 00. وهي أقل من 5% مما يشير الى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية للدعاء.

الفرضية الثانية: توجد مجالات متعددة لاستيعاب الخريجين في التشغيل الذاتي في السودان

بعد اجراء الاختبارات الواردة اعلاه تم جمع نتائج التحليلات في الجدول التالي: وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (29 - 4) تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الثانية.

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	القيمة المتوقعة	القيمة المشاهدة	متوسط الموافقة		درجة الموافقة
					النسبة	القيمة	
.000 ^a	9	24.000 ^a	11	33	606.	3.028	موافقة عالية
			53	53			جدا
							المجموع

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2019م

من الجدول اعلاه يلاحظ أن درجة موافقة المستبنيين عالية جدا حيث أن 33 شخص من 53 قد وافقوا على الفرضية، عند دراسة القيمة المعنوية لمستوى الدلالة الاحصائية لمربع كاي ، والتي تساوي 00. وهي أقل من 5% مما يشير الى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية للدعاء

الفرضية الثالثة: توجد فرص نجاح جيدة لتجربة التشغيل في السودان.

بعد اجراء الاختبارات الواردة اعلاه تم جمع نتائج التحليلات في الجدول التالي: وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (30 - 4) تحليل مستوى الموافقة الكلية للفرضية الثالث.

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	القيمة المتوقعة	القيمة المشاهدة	متوسط الموافقة		درجة الموافقة
					النسبة	القيمة	
.000 ^a	9	24.000 ^a	11	28	523.	2.614	موافقة عالية جدا
			53	53			
							المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2019م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن درجة موافقة المستبنيين عالية جدا حيث أن 28 شخص من 53 قد وافقوا على الفرضية، عند دراسة القيمة المعنوية لمستوى الدلالة الاحصائية لمربع كاي ، والتي تساوي 00. وهي أقل من 5% مما يشير الى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية للدعاء

الفرضية الرابعة: توجد العديد من المشاكل والعقبات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي بالسودان.

بعد اجراء الاختبارات الواردة أعلاه تم جمع نتائج التحليلات في الجدول التالي: وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (31 - 4) تحلي مستوى الموافقة الكلية للفرضية الرابعة.

درجة الموافقة	متوسط الموافقة		القيمة المتوقعة	القيمة المشاهدة	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	النسبة	القيمة					
موافقة عالية جدا	35.8	4.174	11	45	24.000 ^a	9	.000 ^a
			53	53			
المجموع							

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2019م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن درجة موافقة المستبنيين عالية جدا حيث أن 45 شخص من 53 قد وافقوا على الفرضية، عند دراسة القيمة المعنوية لمستوى الدلالة الاحصائية لمربع كاي ، والتي تساوي 00. وهي أقل من 5% مما يشير الى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية للدعاء.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج الخاص.

1. أن مستوى اهتمام الدولة بتشغيل الخريجين والشباب في السودان ضعيف.
2. لا توجد سياسات حكومية محددة وواضحة في المدى البعيد بشأن التشغيل الذاتي للخريجين .
3. لا توجد سياسات حكومية لحماية الفئات الأكثر فقرا.
4. تساهم حاضنات الاعمال على نشر ثقافة العمل الحر وسط الخريجين في السودان.
5. تقدم حاضنة (أبو حليلة) خدمات ممتازة في مجال الاستشارات الفنية والتسويقية لمنتجات الخريجين.
6. توجد صعوبة في إجراءات تأسيس الأعمال بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين .
7. ليس هنالك توافق بين نوع المشروعات وتخصصات الخريجين والشباب في السودان.

النتائج العامة:

1. ان منتجات مشروعات التشغيل الذاتي تعاني من مشكلة التسويق والمنافسة من المنتجات الواردة من

الخارج.

2. عدم المقدرة في إعداد الخطط والتنبؤات المالية ومحدودية رأس المال.
3. ضعف دراسات الجدوى المقدم للحصول على التمويل، وضمانات التمويل.
4. عدم وجود مراكز ضخمة تقوم بعملية تنمية الموارد البشرية من تدريب والتأهيل والاستشارات الفنية والتسويقية.

ثانياً: التوصيات الخاصة:

1. وضع استراتيجية للتشغيل الذاتي للخريجين في السودان.
2. تنويع فرص تشغيل الخريجين لتشمل التخصصات المهنية والخدمات.
3. توسيع تجربة الحاضنات ودعم التدريب والأعمال الاستشارية فيها.
4. توسيع فرص التشغيل الذاتي بحيث تستوعب أعداد أكبر من الخريجين في التشغيل الذاتي.

التوصيات العامة:

1. اعطاء أولوية التشغيل لمبادرات تطوير البنية التحتية سوى على المستوى الاتحادي او مستوى اللوائي.
2. ان تيم الدفع بسياسات تشجع الاستثمار في رأس المال البشري وزيادة فرص العمل على المستويين المركزي والمحلي.
3. ان يتم تسهيل إنشاء مناطق صناعية وانشاء حاضنات الاعمال لجميع انحاء السودان.
4. ان يتم إصلاح منظمات ومؤسسات الاقتصاد الاجتماعي من خلال سياسة وطنية لتنمية التعاونيات، وقانون شامل لكياناته وجعلها اكثر استقلالية وشفافية، وتحسين هيكلها وتنويع تركيبة عضويتها.
5. جعل فكرة التشغيل الذاتي فكرة قومية.
6. تنويع مصادر التمويل لقيام مشروعات التشغيل الذاتي.

مقترحات بدراسات مستقبلية:

1. إصلاح وتطوير تجربة التشغيل الذاتي وأثرها على النمو الاقتصادي.
2. واقع التشغيل الذاتي للخريجين في السودان وتحديات المستقبل.
3. أثر المشاكل والمعوقات (الداخلية، والخارجية) على التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.

قائمة المصادر:

أولاً: قران الكريم.

ثانياً: المراجع والكتب.

1. (جودة محفوظ) التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS الطبعة الثاني 2009.
2. خارطة الطريق نحو سياسة وطنية للتشغيل في السودان، مشروع السودان: تقديم الدعم لتطوير السياسة الوطنية للتشغيل، الطبعة الأولى: منظمة العمل الدولية 2014، (pdf) نشر الك توروني -92-978:ISBN 2-268644.3
1. (حسن) عزالدين عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء باستخدام SPSS الطبعة الاولى 2008.
2. منظمة العمل الدولية، سياسة التشغيل الوطنية، دليل استرشادي، جنيف، الطبعة الأولى 2014.
3. منظمة العمل الدولية، دليل لصياغة سياسات التشغيل الوطنية، جنيف، الطبعة الأولى 2012.
4. (نبيل جواد)، ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، النشر الجزائرية للكتاب، الطبعة الأولى 2006.

ثالثاً: الرسائل الجامعية

رسائل ماجستير:

1. (المبروك ابلال)، السياسة العامة لموريتانيا في مكافحة البطالة، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الادارة، كلية القانون والاعمال، جمهورية موريتانيا، 2013.
2. (البغدادي) أكرم عبدالفتاح احمد، العوامل المؤثرة في الحصول على فرصة عمل لخريجي كليات التجارية والعلوم والإدارية في الأراضي الفلسطينية، دراسة حالة قطاع غزة، بحث استكمالي لمتطلبات

الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2014، الجامعة الإسلامية غزة قسم إدارة الاعمال، دراسة غير منشورة.

3. (ليلي) بن عاشور، محددات نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المقامة من طرف البطالة والمدعومة بالصندوق الوطني للتأمينات على البطالة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الادارية، جامعة الجزائر 2009.

4. (لدلو) حمدي أسعد، استراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل في فلسطين، رسالة لإتمام متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، 2016، جامعة الأقصى بغزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، الدراسة غير منشورة.

5. (المقدادي) طارق احمد، ادارة المشاريع الصغيرة الاساسيات والموقع المعاصرة (ادارة المشاريع) بحث تخرج الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي (2010 - 2011).

6. (محمد الامين) لواظظ عوض، تقويم مشروع الاستخدام المنتج وتشغيل الخريجين، دراسة حالة ولاية الخرطوم 2005- 2008، بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي 2010، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدراسة غير منشورة.

7. (يوسف على ، وأخرون) أمل عوض، وأخرون، الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تخفيض معدلات البطالة في الفترة من 2006 - 2015، بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس، في الاقتصاد التطبيقي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016، الدراسة غير منشورة.

رابعاً: الاوراق علمية:

1. أمير بن عبدالله سليم، الأمين العام بالغرف التجارية الصناعية بالمدينة المنورة، دليل المستثمر للأسر المنتجة والمنشأة الصغيرة، كيف تختار مشروع الصغير بنجاح، بدون تاريخ.

2. (الدويبي) عبدالسلام بشير ، متطلبات واساليب النهوض بتشغيل الشباب في ضوء احتياجات سوق العمل المتغيرة، الندوة الاقليمية، عن دور الارشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب، طرابلس، 11-13/7/2005.
3. (دلي) شذى سالم، دور حاضنات الاعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، تجارب مختاره وامكانيات تطبيقها في العراق، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، المجلد 10، العدد1، 2018 .
4. (محمد عوض)، وزير الخارجية والتخطيط ، الخريجين وسوق العمل ، ورقة علمية مقدم من وزارة الخارجية والتخطيط بجمهورية فلسطين، فبراير 2012، دراسة غير منشورة
5. (يوسف، شانلي) محمد محمود عبدالله ، سارة نصر محمد ، توظيف الشباب في إقليم الشرق الاوسط وشمال افريقيا مع الاشارة الى التجربة المصرية، بحث مؤتمر الشباب في شرق الاوسط وشمال افريقيا، ديسمبر 2006، جامعة القاهرة، كلية التخطيط العمراني، الدراسة منشورة بكتاب مؤتمر الشباب في إقليم الشرق الأوسط وشمال افريقيا.
6. (مشروع دعم حاضنات الاعمال) معهد تنمية الأسرة والمجتمع، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الحصاد والأثر الباقي، التصميم والطباعة الأفتست: الشيخ الأمير محمد ، 2018.
7. (نيفين جامع) الرئيس التنفيذي لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة، مذكرة تفاهم بين جهاز تنمية المشروعات وجامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب، مصر، جهة النشر جهاز تنمية المشروعات، بدون تاريخ.
8. (جيجر، الأمير) مايكل جيجر، ومسلم الأمير، البنك الدولي السودان، النشرة الاقتصادية القطرية العدد رقم 20 . 2012 - ديسمبر 2012.

4. المواقع الإلكترونية:

- (1) [https:// web face book .com / Gaza. Job](https://web.facebook.com/Gaza.Job) تجارب الدول المتقدمة في محارب البطالة، وتشغيل الشباب، افكار رائعة
- (2) pdf Adobe Reader تفعيل برنامج التشغيل في الدول العربية، نقلاً في الرابط،
- (3) <https://egyprojects.com/> دراسة جدوى مشاريع تجارية 2019، نقلاً عن الرابط
- (4) [www. Mosd.Krt.gov. simple graduate](http://www.Mosd.Krt.gov.simplegraduate) صندوق تشغيل الخريجين، وزارة التنمية الاجتماعية، نقلاً عن،
- (5) part7 Had enat Alaamal (8)pdf ضرار الماحي العبيد، حاضنات الاعمال، أغسطس 2013، نقلاً
- (6) <http://alrai.com/article/10430392/شباب-وجامعات/كيف-تساهم-المشاريع-الصغيرة-بتشغيل-الشباب>
- (7) <https://mawdoo3.com> كيفية ادارة المشاريع، نقلاً في الرابط،
- rr77699 . BlogSpot .com مشاريع التشغيل الذاتي . تعريف بمشاريع، نوفمبر 2014،
- (8) International labour office, (2001) world employment report (2001): life at work in the information economy. Ilo. Geneva
- (9) <http://www.zakatinist9.org/library/pdf/part7%20hadenat%20Alaamal.pdf>

الملاحق

بسم اله الرحمن الرحيم

عزيزي الخريج /عزيزتي الخريجة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أضع بين أيديكم هذه الأوراق والتي تشكل استبيان تم تصميمه للحصول على بيانات لعمل بحث عن تقييم تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان، كأحدى متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد التطبيقي، بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، علماً بأن هذه الأوراق صممت لأغراض البحث العلمي لا لشيء سواه فنرجو من كريم تفضلكم التعاون معنا في ملئ الاستبيان وانجاز هذا المشروع، واقتطاع بعض من وقتكم الثمين.

ولكم جزيل الشكر

البيانات الاساسية:

- 1/النوع : أ /ذكر ب/أنثي
- 2/ العمر : أ/اقل من 20 ب/ 20 واقل من 30 ج/30 واقل من 40
د/40 واقل من 50 هـ/ 50 سنة فأكثر
- 3/ السكن : أ/ مدينة الخرطوم ب/ مدينة الخرطوم بحرى ج/ مدينة ام درمان
د/ خارج ولاية الخرطوم
- 4/ المستوى التعليمي: أ/ ثانوي ب/ جامعي ج/ فوق الجامعي د/ أخرى
- 5/ نوع العمل: أ/ خاص ب/ حكومي
- 6/ الميساق: أ/ علمي ب/أدبي ج/ أخرى

المحور الأول: السياسات الوطنية في التشغيل الذاتي

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	العبارة
					لم تعطي الدولة اهتمام بالغ الأثر لتشغيل الخريجين في السودان
					لا توجد سياسات تشجع وتعزز الاستثمار في رأس المال البشري، وزيادة فرص العمل.
					ليس هنالك سياسات حكومية محددة وواضحة في المدى البعيد بشأن التشغيل الذاتي للخريجين.
					لا توجد سياسات لرفع الوعي بين الفئات الضعيفة حول حقوقهم في العمل.
					توجد سياسات حكومية لحماية الفئات الأكثر فقراً

المحور الثاني: ابرز المجالات التي تستوعب الخريجين في التشغيل الذاتي وتقديم الخدمات.

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	العبارة
					استوعب المشروع القومي لرعاية الخريجين معظم الخريجين في التشغيل الذاتي
					تساهم حاضنات الاعمال على نشر ثقافة العمل الحر وسط الخريجين في السودان
					تقدم حاضنة (أبو حليلة) خدمات ممتازة في مجال الاستشارات الفنية والتسويقية لمنتجات الخريجين.
					تقوم حاضنات (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) بدعم ميزانيات المشروعات الاستراتيجية للخريجين في السودان
					هنالك دور لحاضنات جامعة السودان في رفع قدرات الخريجين في استخدام التكنولوجيا المتطورة لمنتجاتهم

المحور الثالث: مدى نجاح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	العبرة
					أعطت الدولة اهتمام بالغ الأثر بفكرة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان.
					ساهم مشروعات التشغيل الذاتي في تدريب عدد كبير من الخريجين في مجال ريادة الاعمال بالسودان
					نجحت تجربة التشغيل الذاتي في السودان في تأهيل عدد كبير من مشروعات التشغيل الذاتي
					نجح تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في إيجاد التمويل ومصادر التمويل لمشروعات التشغيل الذاتي
					قدمت الدولة انواعاً كثيرة من الامتيازات والتسهيلات لمشروعات التشغيل الذاتي للخريجين والشباب.

المحور الرابع: المشاكل او المعوقات التي تواجه الخريجين في التشغيل الذاتي

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	العبرة
					هنالك عدم المقدرة في اعداد الخطط والتنبؤات المالية، ومحدودية رأس المال.
					ضعف دراسات الجدوى المقدمة للحصول التمويل
					تعاني منتجات مشروعات التشغيل الذاتي من مشكلة التسويق والمنافسة من المنتجات الخارجية.
					ليس هنالك توافق بين نوع المشروعات وتخصصات الخريجين في السودان.
					هنالك صعوبة في إجراءات التأسيس بسبب القوانين التي لا تراعي ظروف صغار المستثمرين ومستوى خبراتهم.

المحور الخامس: سبل تطور تجربة التشغيل الذاتي للخريجين في السودان

لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	العبرة
					تطوير تجربة التشغيل الذاتي لتشمل الكليات العلمية من الهندسة والطب والصيدلة وجميع التخصصات الاخرى للخريجين.
					بما ان معظم الشركات والمؤسسات الدولية كانت افكار بسيطة ثم تطورت لذا لا بد من تطوير فكرة التشغيل الذاتي لتصبح فكرة قومية
					تطوير فكرة حاضنات الاعمال في جميع جامعات السودانية
					لابد من تنويع مصادر التمويل لتقويم مشروعات التشغيل الذاتي
					لابد من تطوير تجربة التشغيل الذاتي لدعم المجالات الخدمية

المحكمون: الاستبيان

الدكتور: على أحمد الأمين أحمد.

الدكتورة: هويدا آدم الميع أحمد