

لقد أصبح الطالب والمعلم والمنهج والأدوات أجزاءً متكاملة في صنع المعرفة، وإحداث التقدم والإنجاز النوعي في أي مجتمع تعليمي. فإذا كان المعلم مصممًا لبيئة التعلم، والمنهج يلبي حاجات الطالب والمجتمع، فإن الطالب هو حلقة الوصل بين المعلم من ناحية، والمنهج من ناحية أخرى، والأدوات من ناحية ثالثة، وهنا تتجلى قيمة التدريس الذي يقوم على بناء المهارات التي تمكن الطالب لبلوغ الأهداف، والمتطلبات المعاصرة لعمليات التعلم.

وتُعدّ المناهج المعاصرة بما يُعرف بصناديق التعلم التي تحوي المفردات الأساسية؛ للحصول على المعرفة لتحقيق هدف كبير يتعلق ببناء الشخصية والمهارات الأساسية للحياة، مثل: مفهوم الذات الإيجابي، والقدرة على حل المشكلات، وصنع القرار، والتواصل مع الآخرين، وتوكيد الذات، والتعامل الأنسب مع الأحداث والظواهر، والتفكير المستقبلي بشكل انفتاحي يعلي من قيمة العقل ويحقق التوازن بين أضلاع المثلث الذهبي للفرد: (التفكير والانفعال والسلوك).

فالمقرر الحالي يركز على تدريب الطلاب على كيفية استخدام وتطبيق المهارات الأساسية؛ لتطوير الذات المتمثلة في مهارات الاتصال والتفكير والتعلم بالإضافة إلى ريادة الأعمال تماشياً مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وما يندرج تحتهما من مهارات تفيد الطالب في حياته الجامعية والعملية أيضاً، كمهارات العروض التقديمية والإلقاء والخطابة وحل المشكلات واتخاذ القرار ومهارات الحوار الفعال والتفاوض والاقناع وكتابة السير الذاتية وكيفية اجتياز المقابلات الشخصية بالإضافة لنشر ثقافة العمل الحر من خلال المشاريع الريادية والافكار الابداعية والابتكارية لدى طلاب عمادة السنة التحضيرية بجامعة الامير سطام بن عبد العزيز، وتهيئتهم وتشجيعهم لتكوين مشاريع ريادية تساعد على الحالة الاقتصادية

فالفرد هو المسؤول عن صناعة ذاته وتطويرها، وإكسابها المعارف، والمهارات، والاتجاهات التي تساعد على تحقيق أهدافه في الحياة، وفي ضوء ما سبق تم تأليف مقرر مهارات الاتصال وريادة الأعمال وهو أحد مقررات مهارات تطوير الذات في السنة التحضيرية.

ومن الأهداف الأساسية لأي مؤسسة تعليمية: (بناء شخصية المتعلم وإعداده للمواطنة والحياة). ولقد ظل السؤال المحرك للتوجهات التربوية، السؤال عن الصورة التي يتجلى بها تحقق هذا الهدف في سلوك المتعلم وكفاياته وسمات شخصيته؛ أي: ما المواصفات التي إذا تحققت في الخريج دلت على نجاح المؤسسة التعليمية في أداء رسالتها وتحقيق هدفها؟

ويمكن أن نتبع تاريخياً ثلاث موجات من الاتجاهات التربوية في الإجابة عن هذا السؤال، وهي:

- ١- الاتجاه المعرفي: إذ يقاس نجاح المؤسسة التعليمية بمقدار ما تودعه في أذهان خريجها من معارف ومعلومات.
- ٢- الاتجاه المهاري: أو (التربية الاستهلاكية كما يسميها نقادها)، إذ يركز على إتقان المهارات، أو الكفايات التي يتطلبها سوق العمل.

٣- اتجاه الإعداد للمستقبل: أو (التربية للمشاركة)، إذ يركز على إكساب المتعلم الأدوات والاستراتيجيات وطرق العمل التي يُمكنه تشغيلها ذاتيًا؛ ليواجه تحديات المستقبل ومحاذيره ومشكلاته، ويشارك في بنائه.

إن إجماع التربويين اليوم يكاد ينعقد على أن المهمة الأساسية للمؤسسات التعليمية هي (إعداد أجيال المتعلمين للمستقبل)، وأن الإعداد الصحيح للمستقبل:

ليس في تزويد المتعلمين بالمعلومات؛ لأن المعلومات أصبحت في متناول الجميع وتحت أيديهم في أي لحظة. وليس في إتقان مهارات سوق العمل؛ فسوق العمل يتطلب من المهارات ما لا يمكن حصره فضلاً عن إتقانه.

وإنما يكمن الإعداد الصحيح للمستقبل في:

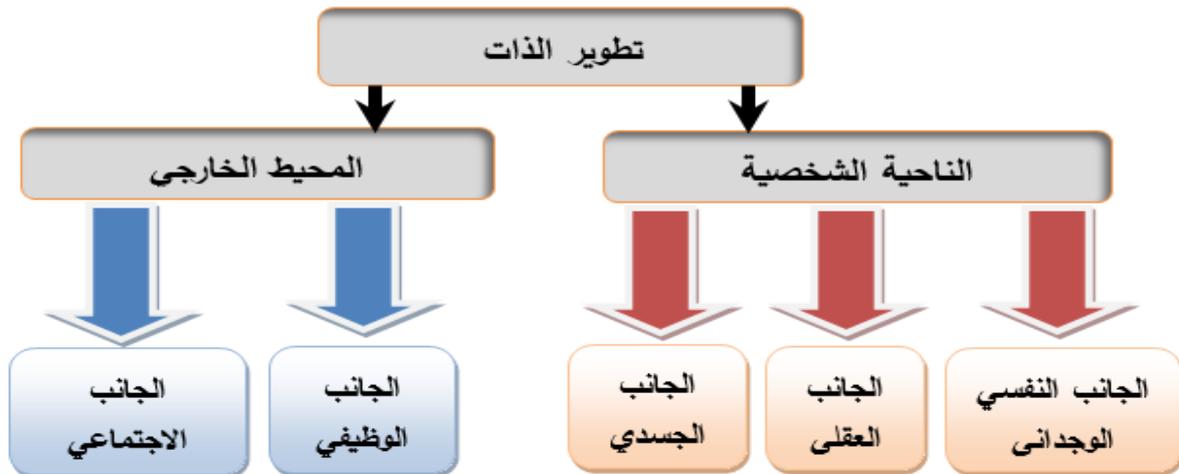
- تزويد المتعلم (بصندوق أدوات) أو سلة (مفاتيح)، أو استراتيجيات عمل يستطيع استخدامها

متى ما أراد، فيحصل من خلالها على المعلومة التي يريد، أو يكتسب المهارة التي يرغب في اكتسابها، أو يحل المشكلة التي تواجهه، أو يؤدي مهامه، أو يحلل ويقوم وينقد، أو يبتكرو ويبدع.

- ولقد أدى هذا المنحى أو التوجه التربوي إلى تزايد الاهتمام بمهارات التفكير، والإبداع، والبحث، والتعلم، والاتصال، والتخطيط، وإدارة الذات... وغيرها من العلوم والمهارات التي يمكن تجميعها تحت مسمى (مهارات تطوير الذات). وأصبح تزويد المتعلمين بهذه المهارات هو الشغل الشاغل للمخططين التربويين، وصنّاع القرار في كثير من الدول.

### مجالات تطوير الذات:

إن الشخصية السوية المتوازنة هي الشخصية التي يمكن وصفها بـ: (التوافق الداخلي والانسجام الخارجي). وتفقد الشخصية توازنها عندما يصيبها خلل، أو يعثرها نقص في بنيتها الداخلية، أو في تفاعلها مع البيئة المحيطة بها. ولذلك تُعنى برامج (تطوير الذات) بالجانبين معًا، أي جانب الشخصية ذاتها بمكوناتها الثلاثة الأساسية (النفس، والعقل، والجسد)، والجانب الخارجي الذي يحيط بهذه الشخصية إما في البيئة الخاصة (بيئة العمل/ الجانب الوظيفي)، أو البيئة العامة (المجتمع/ الجانب الاجتماعي). كما هو موضح في الشكل الآتي:



هي هذه المجالات الخمسة المحورية لمهارات تطوير الذات: المجال النفسي/ أو الوجداني ويشمل الجانب الروحي، والمجال العقلي، والمجال الجسدي، والمجال الاجتماعي، والمجال الوظيفي. ويندرج تحت كل مجال منها عدد كبير من المهارات التي يحتاج إليها الفرد؛ لتطوير ذاته، منها:

المجال	موضوعه	من مهاراته الأساسية
النفسي أو الوجداني	مهارات إدارة الذات	مهارات التعرف إلى الذات: مشاعرها، وأفكارها، وإمكاناتها، وقدراتها، وتفضيلاتها، وأهدافها. *مهارات إدارة العواطف والانفعالات، مثل: مهارات التواصل مع الذات، والدافعية، وتقدير الذات، والتكيف، وإدارة القلق، والراحة من التوتر، والشعور بالسعادة، وحب الاستطلاع، والتحدي، والصحة النفسية. *مهارات النجاح: إدارة الاهتمامات وتحديد الأهداف، والتخطيط، والتنظيم، وترتيب الأولويات، والتركيز، والتعاون، وإدارة التعلم والاستذكار الفعال وإدارة الاختبار وصندوق أدوات التعلم.
العقلي	إدارة العقل	مهارات التفكير، والإبداع، وحل المشكلات، والتفكير الناقد، والبحث، واستراتيجيات القراءة والاستماع، وإدارة الذاكرة، ومعالجة المعلومات، والقراءة السريعة، والتلخيص، وتدوين الملاحظات.
الجسدي	الصحة واللياقة	*مهارات الوعي الصحي المتعلقة بالتغذية السليمة، والتداوي بالغذاء. *مهارات الوعي الصحي المتعلقة بالنشاط البدني، والتداوي بالرياضة.
الاجتماعي	مهارات الاتصال	الذكاء التواصلي، ومهارات التعرف إلى أنماط الشخصية، ومهارات بناء الرسالة الاتصالية وتقديمها، ومهارات اكتشاف الذات وأدواته، ومهارات القيادة والعمل الاجتماعي، ومهارات التواصل مع الأسرة، وفي البيئة الجامعية والثقافات الأخرى، ومهارات التحدث أمام الجمهور ومهارات التواصل الإلكتروني.
الوظيفي	المهارات المهنية	المهارات المتعلقة بثقافة العمل وبيئته، ومهارات البحث عن وظيفة وتسويق الذات، وكتابة السيرة والرسائل والتقارير، وإجراء المقابلات الشخصية، وإدارة المشاريع، التسويق.

## محتويات الحقبة التدريبية وجلساتها:

تتكون الحقبة التدريبية لمقرر مهارات الاتصال وريادة الأعمال من محاضرة تمهيدية خاصة، وثلاث عشرة جلسة تدريبية، وقد وزعت الجلسات على ستة وحدات رئيسية، الوحدة الأولى بعنوان «مقدمة في مهارات الاتصال»، والوحدة الثانية بعنوان «مهارات الاتصال اللفظي»، والوحدة الثالثة بعنوان «مهارات الاتصال غير اللفظي». والوحدة الرابعة بعنوان «مهارات الاتصال في الحياة العامة» والوحدة الخامسة بعنوان «مهارات الاتصال في الحياة الأكاديمية والعملية» والوحدة السادسة بعنوان «تطبيقات رائدة الأعمال»

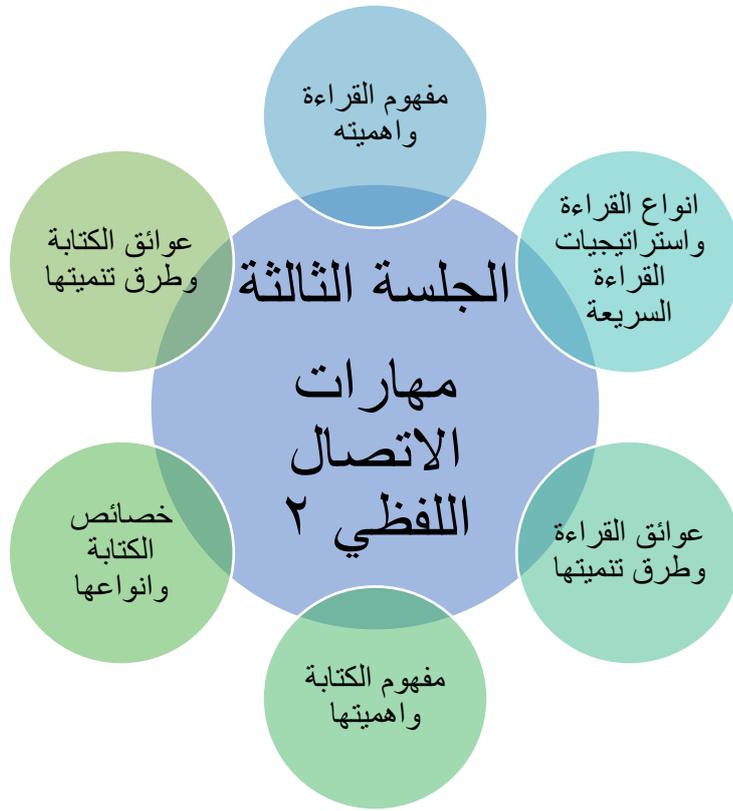
وتم ترتيب المقرر إلى ستة وحدات من ثلاثة عشر جلسة: على النحو الآتي:



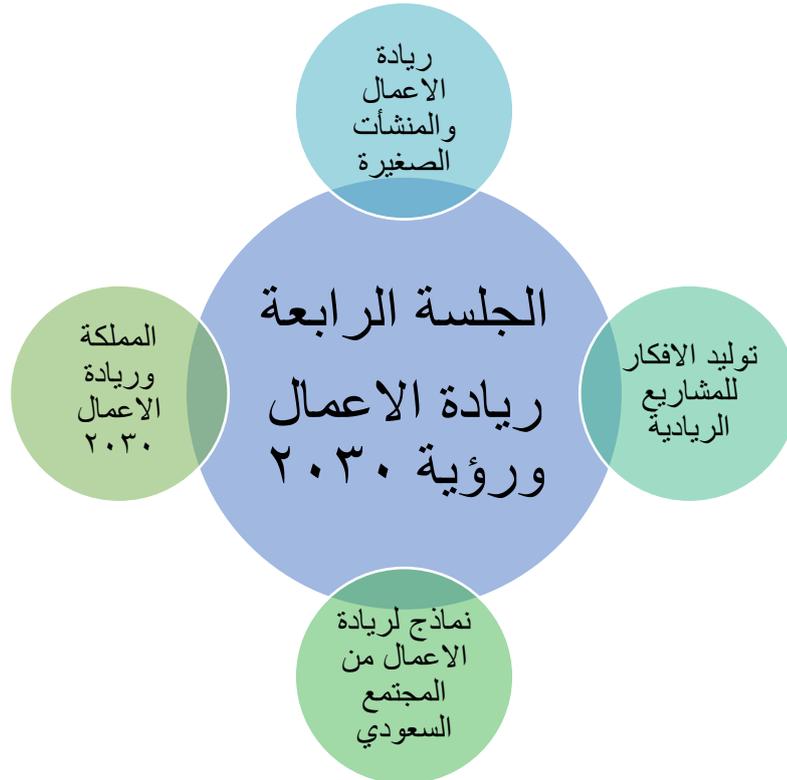
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



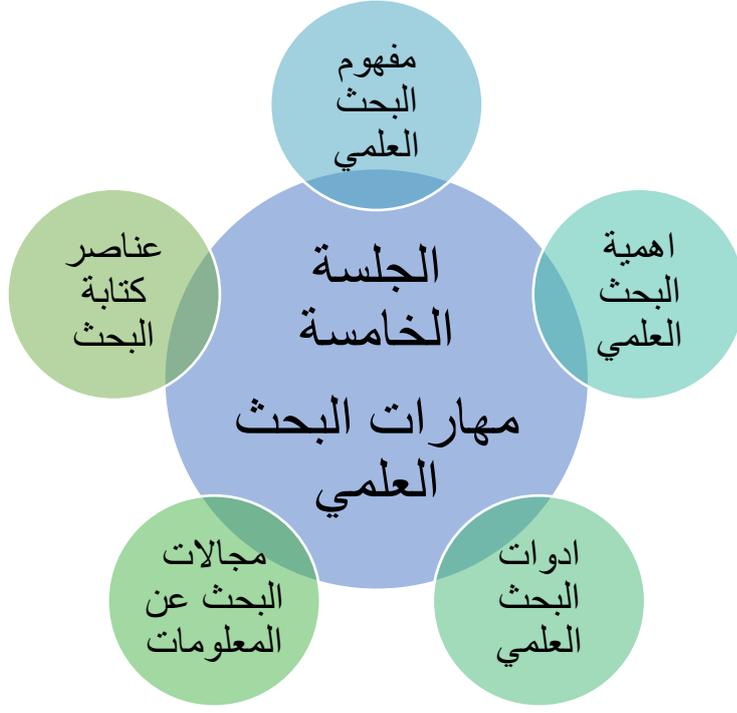
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



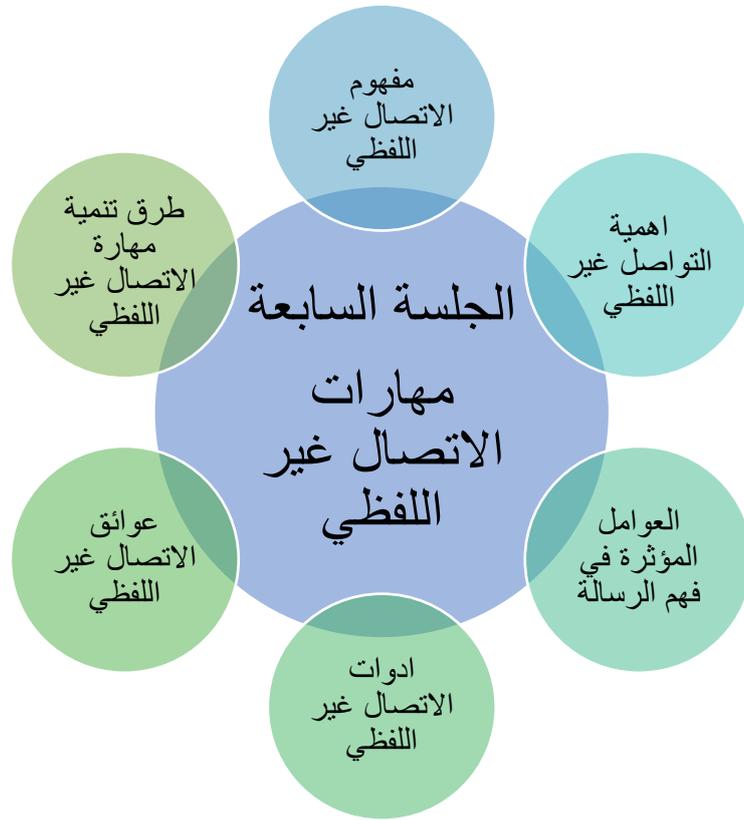
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



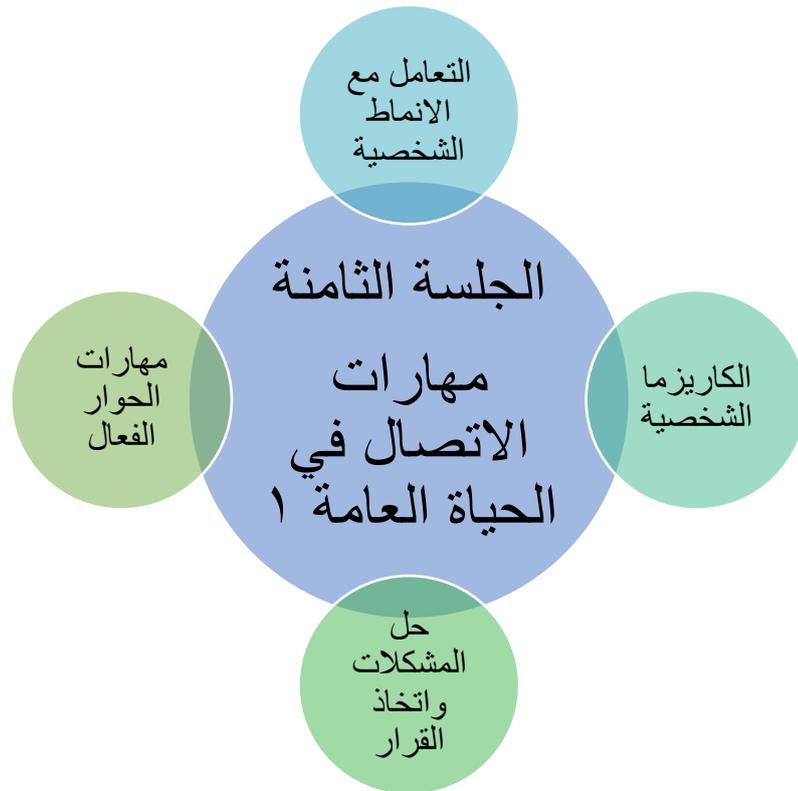
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



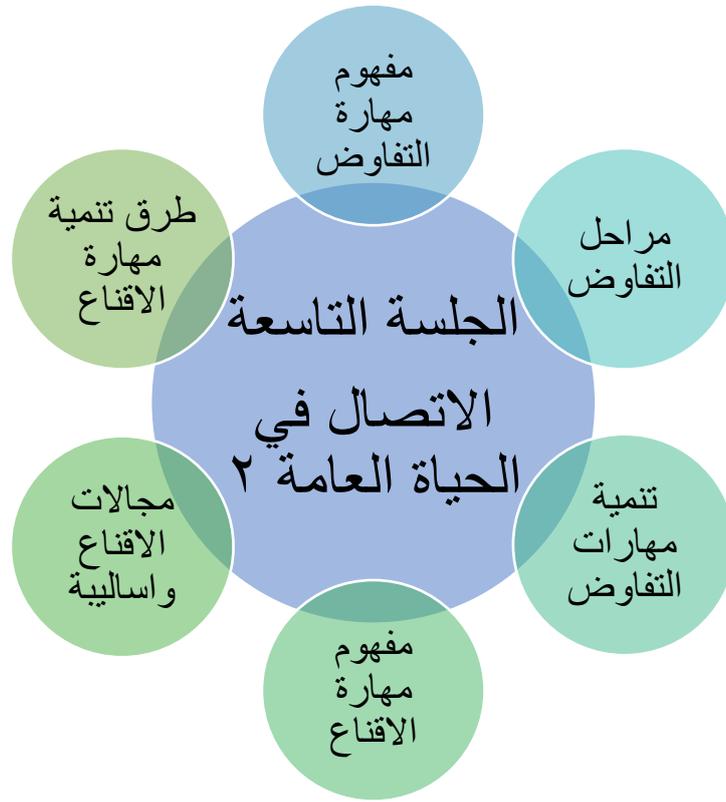
تحتوي الجلسة على أنشطة صفية ولا صفية



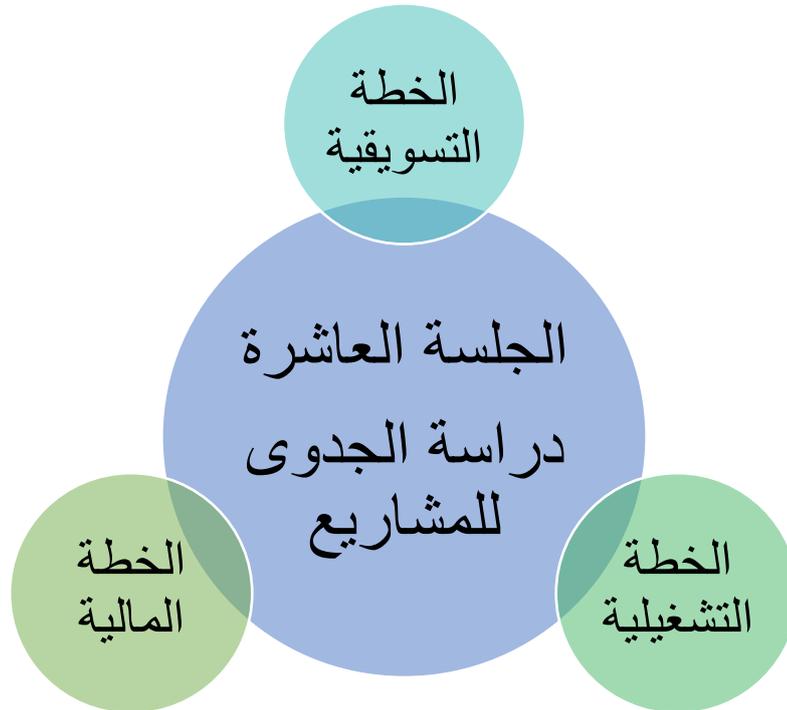
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



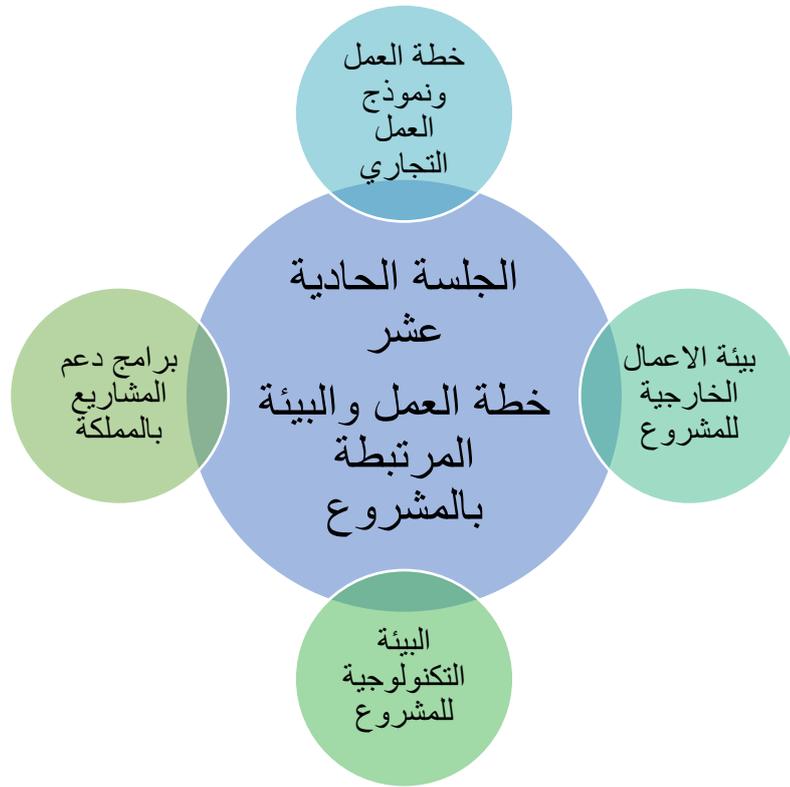
تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية



تحتوي الجلسة على أنشطة وتمارين مرتبطة بمحتويات الجلسة التدريبية

المحاضرة الثالثة عشر والرابعة عشر: عرض اعمال الطلاب ومراجعة شاملة للمنهج

## جدول مهام تقييم الطالب خلال الفصل الدراسي:

#	المهمة المطلوبة	وقت التنفيذ المحدد (بالأسبوع)	نسبة التقييم %
١	العمل التطوعي (مشروع جماعي)	من الأسبوع الثالث وحتى الأسبوع الخامس.	١٠%
٢	المشروع البحثي (عمل جماعي)	من الأسبوع السادس وحتى الأسبوع الثامن.	١٠%
٤	مشروع ريادي (عمل فردي)	من الأسبوع العاشر حتى الثالث عشر	١٠%
٤	اختبار شهري أول	الأسبوع الخامس	١٥%
٥	اختبار شهري ثاني	الأسبوع العاشر	١٥%
٦	اختبار نهائي	الأسبوع الخامس عشر	٤٠%

### وصف الاعمال الفصلية

- ١- العمل التطوعي: يقوم الطالب بالتعاون مع مجموعة من الطلاب تكون من خمس طلاب بحد اقصى ست طلاب بالعمل سويا في إيجاد فكرة مبتكرة يتم تنفيذها لنفع المجتمع بصورة تطوعية والهدف من ذلك تطبيق مهارات الاتصال اللفظي والعمل الجماعي بين الطلاب وحثهم على روح التعاون وتقديم العون لمجتمعهم.  
تقدم كل مجموعة الاتي لتقييم الاعمال:  
• ملف ورقي يحتوي على:  
أ- ورقة مطبوعة تحتوي على عنوان الفاعلية، أسماء الطلاب، وصف مختصر للعمل واهدافه  
ب- عدد ٨ صور فوتوغرافية ملونة اثناء تنفيذة للعمل.  
• سي دي يحتوي على مقطع فيديو للطلاب يتحدثون فيه على الفاعلية وأهدافها، جميع الصور الخاصة بالفاعلية و ملف بي دي اف بالمعلومات السالف ذكرها.
- ٢- البحث العلمي: يقوم الطالب بالتعاون مع مجموعة من الطلاب تكون من خمس طلاب بحد اقصى ست طلاب بالعمل سويا في إيجاد موضوع بحث علمي والعمل عليه والهدف من ذلك تطبيق مهارات البحث العلمي وكيفية ترتيب عناصر البحث والتوثيق وكذلك تنمية مهارات الكتابة لديهم.  
تقدم كل مجموعة الاتي لتقييم الاعمال:  
أ- ارسال البحث في صورة ملف بي دي اف و ملف وورد على البريد الالكتروني الخاص باستاذ المقرر  
ب- يسلم البحث ورقيا بخط اليد لتمرين الطالب على الكتابة باليد.
- ٣- المشروع الريادي: يقوم الطالب منفردا بالبحث عن فكرة مشروع ريادي وكتابة الفكرة وعمل دراسة الجدوى الخاصة بالمشروع وعرضة في ملف بور بوينت امام زملائه والهدف من ذلك تشجيع الطالب على التفكير في المشروعات الريادية واعطائه الثقة والمساعدة اللازمة في البدء بتنفيذ فكرة مشروعة من خلال مساعدته في اعداد دراسة الجدوى الخاصة بمشروعة وأيضا تطبيق لمهارات العرض واللقاء اثناء قيامه بعرض مشروعة وشرحة امام زملائه.

يقدم كل طالب الاتي لتقييم المشروع

- أ- ملف ورقي مطبوع يحتوي على فكرة المشروع، دراسة الجدوى والشكل التنفيذي للمشروع.  
ب- يرسل الطالب على البريد الالكتروني الخاص باستاذ المقرر ملف المشروع السابق ذكرة في صورة ملف بي دي اف بالإضافة الى ملف الباور بوينت الخاص بعرض المشروع امام زملائه.

### أهداف مقرر مهارات الاتصال

الهدف الرئيس :

يهدف هذا المقرر إلى تنمية وتطوير مهارات الاتصال وتشجيعهم على الابداع في مجالات ريادة الاعمال لدى طلبة السنة التحضيرية في جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز، وتطبيق تلك المهارات على المستوي الشخصي والاجتماعي والدراسي والعملي.

الأهداف الفرعية :

- ١- إلمام الطالب بمفهوم الاتصال الإنساني وأهميته، وعناصره، وأنواعه، ومعوقاته.
- ٢- إكتساب وتطوير مهارات الاتصال الفعال مع الذات والآخرين.
- ٣- تنمية الثقة بالنفس وتعزيز مهارة التحدث والإلقاء.
- ٤- تطوير مهارة الاستماع والتفاعل مع المتحدثين.
- ٥- إكتساب مهارات الاتصال الكتابي، والتعرف على أنماط القراءة والكتابة.
- ٦- التحكم في لغة الجسد وتوظيفها لتعزيز العملية الاتصالية.
- ٧- تطوير مهارات الحوار والاقناع والقدرة على تقبل المخالفين واحتواءهم.
- ٨- إكتساب المهارات الاتصالية اللازمة للنجاح والتفوق في البيئة الجامعية والمهنية.
- ٩- التمييز بين مهارات القائد، وسماته الشخصية.
- ١٠- تطبيق مهارات كتابة البحث العلمي في دراسته الجامعية، وفقاً لعناصر كتابة البحوث.
- ١١- تطبيق مهارات معالجة المعلومات، والتلخيص، وتدوين المعلومات، والخرائط الذهنية في التعلم.
- ١٢- استخدام استراتيجيات القراءة السريعة، والخرائط الذهنية في الدراسة الجامعية.
- ١٣- تشجيع الابداع والابتكار في مجال الاعمال المتوافقة مع متطلبات التنمية.
- ١٤- معرفة اساسيات ومبادئ ريادة الاعمال وتطبيقاتها العملية.
- ١٥- تنمية مفهوم ثقافة العمل الحر.
- ١٦- المساهمة في اعداد جيل متميز من رجال الاعمال في المستقبل.



## قصة نجاح جاك ما صاحب موقع علي بابا للتسوق



لم يكن جاك ما طالب متفوق في حياته الدراسية، فقد فشل مرتين بالحصول علي القبول في الجامعة التي وصفها لاحقاً بأنها كانت أسوأ جامعة في بلاده، إلا ان ذلك لم يمنعه من تطوير لغته الإنجليزية من خلال التعامل مع السياح الاجانب في الفنادق وغيرها، حتي تمكن في النهاية من دخول الجامعة وتخرج منها أستاذاً للغة الإنجليزية، عمل في بداية حياته مدرساً براتب ١٢ دولار، وكان حلمه أن يعمل في التجارة وقد تمكن من تحقيق ما أراد.

بعد أن تخرج من الجامعة قدم علي طلب هجرة إلي أمريكا وتم رفضه ١٦ مرة. وفي إحدى محاولاته للبحث عن الوظيفة تقدم بطلب عامل نظافة في مطعم كنتاكي لكنه الوحيد الذي تم رفضه من بين ٣٠ شخصاً متقدمين للوظيفة، وصل جاك للإفلاس، فتقدم متطوعاً للشرطة وتم قبول ١٤ شخصاً ماعدا هو وشخص آخر عمره ٨٢ عاماً.

وعندما وصل جاك للإفلاس التام لمعت في رأسه فكرة مجنونة، وهي أن ينافس موقع أمازون وإي باي، أقوى مواقع التسوق علي مستوي العالم، بدأ علمه بمبلغ بسيط جداً، كان جزء منها ديون من زوجته وأصدقائه بمقدار ١٢ دولار.

خلال إحدى رحلاته إلي سيائل وجد جاك ما لدي أحد أصدقائه ما كان يعرف حينها باسم الشبكة العالمية، بحث فيها عن كلمة بيرة فلم يجد لها أي نتائج مصدرها الصين، ولذلك عندما عاد إلي الصين قام بإنشاء تشاينا بيجز والتي أصبحت فيما بعد تعرف باسم علي بابا، وبينما كان جاك ما جالساً في أحد مقاهي سان فرانسيسكو سأل إحدى النادل "ماذا يخطر في ببالك عند سماعك اسم علي بابا؟" فأجابته: "افتح يا سمس" ، وهنا صرخ جاك قائلاً: هذا هو الاسم الذي أبحث عنه تماماً.

كان جاك ما ليس بارعاً علي الإطلاق في مجال التكنولوجيا وذلك علي الرغم من أنه أسس واحدة من أكبر الشركات التقنية في العالم، إلا أنه لم يكن يعرف سوي إرسال واستقبال رسائل البريد الإلكتروني وتصفح الانترنت عبر حاسوبه الشخصي، وكان يقضي جل وقته في تعلم الطب الصيني التقليدي ولعب البوكر .. بعد مرور ١١ سنة من العمل المتواصل والاجتهاد تربح موقع علي بابا علي عرش أكبر سوق علي الويب، ووصل رأس ماله إلي ٢٩ مليار دولار.

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون شخصية ناجحة بمجتمعك تذكر الحقائق الاتية:

- ١- ان تتقن ما تفعله، وتفعل ما تتقنه
- ٢- الشخص الناجح هو الذي يواجه الظروف الصعبة بثبات.

## ١- مفهوم المهارة

المهارة نشاط متعلم، وتعني القدرة على عمل شيء بصورة جيدة، وهي تتطور من خلال الممارسة والتدريب، وتتضمن المهارة سلوكاً في موقف معين. وهي تختص بمجال معين وهي ليست مطلقة. وتعرف المهارة بأنها:

أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة وبالأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة. وهي أيضاً تتمكن من إنجاز مهمة معينة بكيفية محددة، وبدقة متناهية وسرعة في التنفيذ.

ويرتبط بمفهوم المهارة بعض الألفاظ ذات الصلة مثل: (الحدق . الإتقان . الإحكام . الإحسان . الإبداع . البراعة . الخبرة . التفوق . الإجابة).

تنقسم المهارات التي يمتلكها الإنسان إلى عدة مهارات مثل:

- مهارات اجتماعية Social Skills : مجموعة المهارات التي يحتاجها الفرد لكي يتواصل ويتفاعل مع مجتمعه
- مهارات أساسية Basic Skills: هي المهارات المطلوبة للنجاح في الحياة عموماً
- مهارات التفكير العالية High Order Thinking Skills: تشمل هذه المهارات مهارة حل المشكلات، والتفكير المجرد، والتفكير الناقد

• مهارات التواصل Communication Skills: هي مهارات أساسية تطلبها كل الموضوعات الحياتية

• مهارات الدراسة Study Skills: مجموعة الاستراتيجيات الأساسية التي يحتاجها الطالب لكي يكتسب بفاعلية المعرفة

• مهارات حركية Motor Skills: القدرة على أداء حركات جسمية بطريقة تحقق المهارة المطلوبة،

## ٢- سلم التعلم (اكتساب المهارات)



يكتسب الإنسان المهارات من خلال الممارسة والتكرار ومن أفضل السبل لتحقيق المهارة الفاعلة هي أن تكون المواقف والخبرات قد غرست جذورها وثبتت في العقل. وهذا يعني أن تصدر الأعمال أو الأفعال من العقل وأن يصبح العمل أو الفعل (عادة). وبناء على ذلك قام علماء علم النفس التربوي بتقسيم عملية تعلم المهارات السلوكية إلى أربعة مراحل تتكون من خلالها السلوك في ذهن الإنسان حتى يصبح جزءاً من شخصيته، وهذا السلم ينطبق على أي مهارة يتعلمها المرء في أي عمر من حياته سواء كان ذلك في الطفولة المبكرة، أم في الشباب، أم الكهولة.

### ١- لا مهارة في اللاوعي

في بداية حياة الإنسان لم يكن يعرف أنّ هناك كائنات تمشي على قدمين حتى بدأ برؤيتها تسير أمامه طوال الوقت، وتتكلم لغة يبدأ تدريجياً بفهمها. في البداية لا يعرف المرء أنّ هناك مهارة كهذه، ولا يعرف أنّ هناك سلوكاً كالمشي والأكل بالملقعة، والكثير من السلوكيات الأخرى. في مرحلة ما من حياتي لم أكن أعرف أنّ هناك مهارة تسمى التعلم الناشط، وبالتالي لم

أكن أستخدمها في دروسي وهذه المرحلة يمكن أن تنتهي بلحظة ترى فيها هذه المعلومة في كتاب ما أو مقال في موقع ما، تنتهي في لحظة يرى فيها الطفل من يمشي ويتكلم أمامه.

## ٢- لا مهارة في الوعي

في اللحظة التي تتعرف فيها على وجود تلك المهارة في الحياة تدخل في المرحلة الثانية والتي تقرر أنت مدتها التي قد تطول أو تقصر؛ لأنّ الأمر الآن بيدك أنت وانتقل من مرحلة اللاوعي إلى الوعي، والوعي هو أساس الحياة والمرحلة العليا من التفكير، فحين تنتقل المعلومات إلى الوعي فهي قد طفت على السطح وصار بإمكانك اصطياها والاستفادة منها. أنت الآن تعرف أنّ هناك مهارة المشي، وتعرف أنّ هناك التعلم الناشط، وتعرف أنّ هناك سيارة يمكنك أن تقودها، وأنّ هناك لغة سنسكريتية لتتعلمها وتتقن التحدث بها... الكرة الآن في ملعبك... ما الذي يدفع طفلاً لتعلم المشي؟ أو يجعلك تسعى لتعلم قيادة السيارة، أو تحاول إتقان اللغة السنسكريتية وتعلم التحدث بها؟ هنا يلعب الحافز دوراً أساسياً في الانتقال للمرحلة التالية، فبينما قد تتجاهل وجود اللغة السنسكريتية و لا ترغب بتعلمها تقوم بتعلم قيادة السيارة، أو مهارة إدارة الانفعالات و ضبطها...

## ٣- مهارة في الوعي

زمنياً هذه المرحلة تستغرق الوقت الأطول؛ لأنّها تتضمن تعلم المهارة بتفاصيلها كلها، والتدرب عليها حتى إتقانها. تتعلم اللغة الجديدة كلمة كلمة ثم تبدأ بتشكيل جمل حتى تستطيع كتابة مواضيع وقراءة كتب كاملة بها، تبدأ قيادة السيارة بالكثير من الأخطاء والحوادث البسيطة والارتباك أثناء النقلات في السرعة وإيقافها في المكان المناسب، وتحتاج أن تكون خلال هذه المرحلة بكامل وعيك أثناء التعلم حتى تستطيع الإمام بكل ما يحدث حولك، والتركيز على عملية التعلم وفهمها بشكل كامل.

## ٤- مهارة في اللاوعي

بعد كل ذلك التدريب والوعي بالمعلومات ومحاولة القيام بكل شيء كما يجب، تصل إلى مرحلة القيام بتلك المهارة دون أن تفكر بكل خطوة أثناء القيام بها. تقود السيارة وأنت تأكل، وتفكر، وتخطط ليومك كاملاً دون أن تفكر بكل حركة عليك أن تقوم بها، تتحدث لغة تتقنها ببراعة وطلاقة دون حاجة إلى التوقف لثوان قبل أن تتفوه بأي جملة، وتضع الزمن المناسب لها أو الكلمة المناسبة للسياق. الآن أنت تمتلك المهارة و التي باتت جزءاً لا يتجزأ من شخصيتك، وحتى لو تركت ممارستها فترة من الزمن ستعود لها وكأنك لم تتركها؛ لأنّها باتت جزءاً من عقلك اللاوعي الذي لا ينسى ولا يهمل شيئاً تراه، فهو المخزن العملاق الذي يحوي كل ذكرياتك و مهاراتك .

## ثانياً: مفهوم الاتصال وأهميته

### ١- مفهوم الاتصال

يعرف الاتصال في الاصطلاح بأنه عملية تبادل الآراء والمعلومات بواسطة وسائل خاصة قد تكون بالكلام أو بالكتابة أو عبر وسائل التكنولوجيا، ويعتبر الاتصال الشخصي من أكثر أنواع الاتصالات أهمية، إذ تعتبر وسيلة للتعبير عن الآراء والأفكار والرغبات، وكما يمكن تعريفها بأنها عملية تتكون من طرفين، ووجودهما شرطاً لإتمامها، واعتبارها عملية وهما المرسل والمستقبل. وهي عملية تلقائية يومية، بدأ ظهورها منذ بدء الخليقة، ولا يمكن للإنسان الاستغناء عنها، ونظراً

لأهميتها البالغة فقد شهدت تطورات كثيرة منذ بدء ظهورها وحتى وقتنا هذا، وتسعى هذه العملية في طبيعتها إلى جمع طرفين بعدة وسائل وأساليب قد تكون من خلال الإشارة أو الكلام أو القراءة والكتابة لتبادل الأفكار والمعلومات، وكما يمكن اعتبارها حلقة وصل أساسية في كل نطاقات المجتمع. وبناء على ما سبق يعرف الاتصال بأنه

هو العملية التي من خلالها ينقل الفرد أم الجماعة بعض الرسائل من أجل التأثير على سلوك أفراد أم جماعات أخرى وتغييره حسب رغبة محددة. ويعرف أيضا بأنه نقل وتبادل المعلومات بين أطراف مؤثرة ومتأثرة، على نحو يقصد به ويترتب عنه، تغير في الموقف أو السلوك

أما مهارات الاتصال فتعرف بأنها

المهارات التي تستخدم في الحياة العملية التي بموجبها يقوم شخص بنقل أفكار أو معاني أو معلومات رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعبيرات الوجه ولغة الجسم وعبر وسيلة اتصال، تنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر وبدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه لها. وتتضمن عدد من المهارات منها التحدث و الكتابة و القراءة والاستماع. ومهارة استخدام

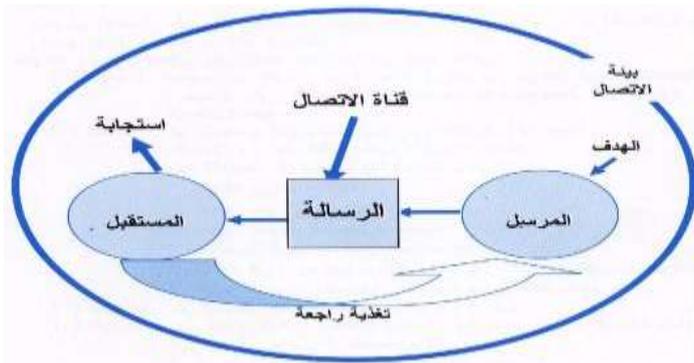
## ٢- أهمية الاتصال

الاتصال والتواصل بين الناس من الأمور الهامة والأساسية التي يتوجب على جميع الناس أن يقوموا بها حتى تستقيم الحياة وتستوفي غاياتها كاملة؛ فالتواصل بين البشر هو الوسيلة الأساسية لاستمرار الحياة على سطح الكرة الأرضية. ولذلك للاتصال أهمية كبيرة نتعرف عليها من خلال التالي:

- يفيد في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات بما يساهم في اتخاذ القرارات.
- توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي.
- نقل الآراء والأفكار لخلق التماسك بين أفراد المجتمع، وتوحيد الجهود بما يمكننا من تحقيق أهدافنا.
- وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة.
- وسيلة رقابية وإرشادية لجميع الأنشطة.
- وسيلة لبناء الثقة بالنفس لدى الفرد.
- مساعدة الفرد على فهم ذاته، ونظرة الآخرين له.
- وسيلة لتحقيق الأهداف الشخصية بالشكل المناسب.

## ثالثاً: عناصر الاتصال

قد ظهرت العديد من النماذج والتي تطورت من الطبيعة الثنائية إلى الطبيعة الدائرية، والتي على ضوءها تتكون عملية الاتصال من ستة عناصر أساسية هي:



- ١- المصدر
- ٢- الرسالة
- ٣- الوسيلة
- ٤- المتلقي (المستقبل)
- ٥- رجع الصدى أو رد الفعل
- ٦- بيئة الاتصال

وفيما يلي نبذة موجزة عن هذه العناصر:

## ١- المصدر أو المرسل (Source):

ويقصد به منشيء الرسالة، وقد يكون المصدر فرداً أو مجموعة من الأفراد وقد يكون مؤسسة أو شركة، وكثيراً ما يستخدم المصدر بمعنى القائم بالاتصال، غير أن ما يجدر التنويه إليه هنا أن المصدر ليس بالضرورة هو القائم بالاتصال، فمندوب التلفزيون قد يحصل على خبر معين من موقع الأحداث، ثم يتولى المحرر صياغته وتحريره، ويقدمه قارئ النشرة إلى الجمهور، في هذه الحالة وجدنا بعض دراسات الاتصال يذهب إلى أن كل من المندوب والمحرر وقارئ النشرة بمثابة قائم بالاتصال، وأن اختلف الدور، بينما يذهب نوع آخر من الدراسات إلى أن القائم بالاتصال هو قارئ النشرة فقط، أي أنه بينما يوسع البعض مفهوم القائم بالاتصال ليشمل كل من يشارك في الرسالة بصورة أو بأخرى، فإن البعض الآخر يضيّق المفهوم قاصراً إياه على من يقوم بالدور الواضح للمتلقي.

## ٢- الرسالة (Message):

وهي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المصدر إلى المستقبل، وتتضمن المعاني والأفكار والآراء التي تتعلق بموضوعات معينة، يتم التعبير عنها رمزياً سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها، فالمصطلحات العلمية والمعادلات الرياضية المعقدة الخاصة بالكيمياء الحيوية مثلاً، تكون مفهومة بين أستاذ الكيمياء وطلابه، أما إذا تحدث نفس الأستاذ عن الموضوع مع طلاب الإعلام والاتصال لا يكون الأمر كذلك، فهناك فجوة أو عدم وجود مجال مشترك للفهم بين المرسل والمستقبل، والمنطق نفسه إذا كان الأستاذ يلقي محاضرة بلغة لا يفهمها أو لا يعرفها الحاضرون، أو إذا استخدم إيماءات وإشارات ذات دلالة مختلفة لهم.

من جهة أخرى تتوقف فاعلية الاتصال على الحجم الإجمالي للمعلومات المتضمنة في الرسالة، ومستوى هذه المعلومات من حيث البساطة والتعقيد، حيث أن المعلومات إذا كانت قليلة فأنها قد لا تجيب على تساؤلات المتلقي، ولا تحيطه علماً كافياً بموضوع الرسالة، الأمر الذي يجعلها عرضة للتشويه، أما المعلومات الكثيرة فقد يصعب على المتلقي استيعابها ولا يقدر جهازه الإدراكي على الربط بينها.

## ٣- الوسيلة أو القناة (Channel):

وتعرف بأنها الأداة التي من خلالها أو بواسطتها يتم نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، وتختلف الوسيلة باختلاف مستوى الاتصال، فهي في الاتصال الجماهيري تكون الصحيفة أو المجلة أو الإذاعة أو التلفزيون، وفي الاتصال الجمعي مثل المحاضرة أو خطبة الجمعة أو المؤتمرات تكون الميكروفون، وفي بعض مواقف الاتصال الجمعي أيضاً قد تكون الأداة مطبوعات أو شرائح أو أفلام فيديو، أما في الاتصال المباشر فأن الوسيلة لا تكون ميكانيكية (صناعية) وإنما تكون طبيعية، أي وجهها لوجه.

## ٤- المتلقي أو المستقبل (Receiver):

وهو الجمهور الذي يتلقى الرسالة الاتصالية أو الإعلامية ويتفاعل معها ويتأثر بها، وهو الهدف المقصود في عملية الاتصال، ولا شك أن فهم الجمهور وخصائصه وظروفه يلعب دوراً مهماً في إدراك معنى الرسالة ودرجة تأثيرها في عقلية ذلك الجمهور، ولا يمكن أن نتوقع أن الجمهور يصدق وينصاع تلقائياً للرسالة الإعلامية، فهو قد يرفضها أو يستجيب لها، إذا كانت تتفق مع ميوله واتجاهاته وورغباته، وقد يتخذ بعض الجمهور موقف اللامبالاة من الرسالة ولا يتفاعل معها.

## ٥- التغذية الراجعة اورجع الصدى (Feed Back)

يتخذ رد الفعل اتجاها عكسيا في عملية الاتصال، وهو ينطلق من المستقبل إلى المرسل، وذلك للتعبير عن موقف المتلقي من الرسالة ومدى فهمه لها واستجابته أو رفضه لمعناها، وقد أصبح رد الفعل مهما في تقويم عملية الاتصال، حيث يسعى الإعلاميون لمعرفة مدى وصول الرسالة للمتلقي ومدى فهمها واستيعابها.

## ٦-بيئة الاتصال (Communication environment) :

وهي الوسط التي تتم في محيطية عملية الاتصال بكل ظروفه وعناصره مثل الظروف المادية، والوسائل التي يستخدمها المرسل في إلقائه للرسالة. والضوء والأثاث . كذلك هناك بيئة اجتماعية وتشمل النظم الاجتماعية والتقاليد السائدة في المجتمع. إضافة إلى أنها تتضمن الجو العام المتمثل في المحيط النفسي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال. وتشمل البيئة المواقف والمشاعر والتصورات والعلاقات بين المتصلين وكذلك خصائص المكان مثل سعته، وألوانه، وترتيبه، ودرجة الحرارة فيه. ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته. فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة مزعجة.

### رابعاً: خصائص الاتصال

يتميز الاتصال بعدد من الخصائص والتي تميزه عن غيره من العمليات الأخرى:

#### ١- الاتصال عملية مستمرة غير منتهية:

يتضمن الاتصال مجموعة من الأنشطة المتبادلة بين طرفي الاتصال، والتي ليس لها بداية محددة ولا نهاية محددة، فهذه الأنشطة مستمرة مع بقاء الإنسان في الحياة. وتلازم عملية الاتصال الإنسان في جميع ظروفه وأوقاته ومراحله العمرية، فلا يمكن تخيل أي إنسان يعيش بلا تواصل مع الآخرين أو يقف تواصله مع الآخرين عند فترة عمرية معينة.

#### ٢- الاتصال عملية متكاملة:

تتكامل عناصر عملية الاتصال لكي يحدث الاتصال بالشكل الصحيح، فليس هناك خط فاصل يحدد الحدود بين أجزاء عملية الاتصال، كما أنه لا يمكن أن يتم الاتصال بأحد عناصر الاتصال فقط دون بقية العناصر الأخرى.

#### ٣- الاتصال عملية رمزية:

يقوم الاتصال أساساً على إخراج الأفكار والآراء والمعلومات من ذهن المرسل في صورة رموز بطريقة سهلة ومفهومة للمستقبل بحيث تصل إلى المستقبل بنفس المعنى الذي في ذهن وعقل المرسل، وهذه الرموز تأخذ شكل الكلمات أو العبارات أو الخطوط والأشكال التي لا معنى لها إذا كانت منفصلة عن بعضها.

#### ٤- الاتصال عملية ديناميكية:

يتميز الاتصال بأنه عملية نشطة ومتغيرة وتدور بين طرفي عملية الاتصال، حيث يتم تبادل الأدوار بين كل من المرسل والمستقبل في نفس الوقت فيصبح المرسل مستقبلاً ويصبح المستقبل مرسلًا وهكذا، فإن العلاقة التواصلية بين طرفي الاتصال في تغير مستمر وحركة دائمة تدور بين المرسل والمستقبل.

## ٥- الاتصال عملية حتمية ضرورية:

يحتاج الإنسان إلى التواصل مع الآخرين ولا يمكن له تجنب التواصل أو العيش بدون تواصل مع الآخرين. فالتواصل ضرورة حياتية لقضاء حوائج الإنسان وتحقيق مطالبه الشخصية والاجتماعية، فالإنسان بطبعه اجتماعي يعيش مع الآخرين ويتفاعل معهم.

٦- الاتصال عملية غير قابلة للتراجع:

نظراً لأن معظم تواصلنا مع الآخرين يعتمد على الكلمات سواء الشفوية أو المكتوبة، وهي لا يمكن إعادتها بعد خروجها، فإن الاتصال أيضاً لا يمكن الرجوع فيه بعد حدوثه، فلا يستطيع الفرد إلغاء ما أحدثه الاتصال في الآخرين من آثار إيجابية أو سلبية.

## ٧- الاتصال عملية تفاعلية آنية:

التفاعل في الاتصال عملية طبيعية، فالالاتصال نشاط قائم على التفاعل بين طرفين أو أكثر، يقوم أحدهما بإرسال الرسالة الاتصالية ويقوم الآخر باستقبالها، فيتحول المستقبل نفس الوقت إلى مرسل ليرسل رسالة اتصالية أخرى، وما بين الإرسال والاستقبال توجد التغذية الراجعة التي تعزز عملية الاتصال وتدعم استمرارها، ويتم ذلك في الوقت نفسه. إذ لا يمكن أن يتواصل شخص بآخر في نفس المكان، ثم ينتظر فترة من الزمن قبل أن يقوم بالرد وإرسال الاستجابة إليه. ففي العادة نقوم بإرسال رسائل إلى الآخرين قبل أن يكتمل إرسالهم إلينا وهو ما يؤكد آنية التواصل.

## ٨- الاتصال عملية متشابكة ومتداخلة

ينبع الاتصال من تداخل عوامل شخصية واجتماعية وثقافية وبيئية لكل من المرسل والمستقبل، وذلك في ظل بيئة مشتركة بين طرفي الاتصال، فلا يمكن فصل أي من العوامل عن بقية العوامل الأخرى أثناء عملية الاتصال.

## خامساً: تطبيقات مهارات الاتصال

يعد الاتصال الإنساني جانباً مهماً في الحياة فهو أداة فعالة من أدوات التغيير والتطوير والتفاعل بين الأفراد والجماعات. ويلعب دوراً مهماً في التطور والتغير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، فكلما اتسعت وتنامت خطوات التغيير والتطور، اتسعت وازدادت الحاجة إلى المعلومات والأفكار والخبرات، وبالتالي إلى قنوات الاتصال لنقلها وإيصالها إلى الأفراد والجماعات، ونظراً لأهمية التواصل مع الآخرين وعمل الفريق سواء في المدرسة أو الجامعة أو العمل، وهنا نهتم بتنمية مهارات الاتصال في الحياة العملية ونأخذ جانباً منها وهو ريادة الأعمال وكيف يستفيد الفرد من مهارات الاتصال في الحياة العملية المتمثلة في الجانب العملي وهو ريادة الأعمال.

## ١- مفهوم ريادة الأعمال

تعد ريادة الأعمال من الظواهر القديمة والمتجددة التي تساهم بالإشارة إلى الأفراد المبتكرين والمُبدعين في مختلف مجالات الأعمال، تأثرت ريادة الأعمال في بداية ظهورها بمجموعة من العلوم الإنسانية، مثل علم الاقتصاد، والتسويق، وعلم الاجتماع، وعلم النفس، والإدارة الاستراتيجية، وعلم التاريخ؛ وعلم الاتصال ممّا ساهم بظهور العديد من النظريات والتفسيرات لفكرة ريادة الأعمال، وعُرفَ المفهوم الخاص بريادة الأعمال في القرن العشرين للميلاد وتحديداً في عقدي الستينات والسبعينات، ولكن انتشر هذا المفهوم بشكلٍ واسع في الثمانينات والتسعينات، فاهتمّ بالمزج بين الأرباح الناتجة عن العمليات التجارية المتنوعة، والأفكار المُقدمة من مختلف المجالات؛ عن طريق الاعتماد على ابتكار وسائل حديثة لتطبيق الأعمال.

هي عملية خلق نوع جديد من المنظّمات التي لم يسبق قيام مثلها، أو تطوير منشأة قائمة بأعمالها وتسخير  
الفرص المتاحة لتطوير هذه المنشأة والتقدم بها بأسلوب ابتكاري ومستحدث.

## ٢- سمات رائد الأعمال الناجح:

رُبّما تظن أنّ لديك ما يكفي حتّى تكون رائد أعمال ناجح، لكن الأمر نسبي، ويختلف من شخص آخر، وما يعتبره أحدهم مؤهلاً للنجاح، يعتبره البعض الآخر أمراً مُكمّلاً. تختلف هذه الصفات من رائد لآخر، ومن خلفيّة لأخرى، فما يسري في «الولايات المتّحدة»، لا يسري في «غينيا»، وما ينجح في «السويد»، لا يؤهّل للنجاح في «المغرب»، وهكذا. لذلك، ما يلي صفات تجدها في كلّ رائد أعمال ناجح، أيّاً كانت جنسيته، أو شخصيته، أو البلد التي يُطلق فيها مشروعه؛ لأنّها صفات مطلوبة حتى يُمكن لمشروعك أن يرى النور.

**١- العزيمة:** تُقرر أنّك ستبدأ مشروعك، سيتطلّب ذلك منك أن ترسم خطة واضحة، وتُعد أهدافك طوال فترة العمل على المشروع؛ لأنّ عملية إطلاق مشروع، ومُحاولة الكسب منه عن طريق زيادة المبيعات، وزيادة عدد فريقك، يتطلّب مجهوداً خارقاً للمُعتاد.

هذا الجهد الذي يُبدل، يحتاج من صاحبه أن يكون ذو عزيمة واضحة من البداية، تُحرّكها طموحات مُعيّنة، عليه أن يظل يتذكّرها في أحلك الأوقات التي تُمر عليه في تنفيذ المشروع، وقبل تنفيذه أيضاً؛ وإذا فقدت عنصر العزيمة، ستجد نفسك تنسحب في وسط الطريق؛ بسبب الضغط المُتزايد عليك.

**٢- الثقة:** أن تكون لديك ثقة في مهاراتك، وقدراتك، يجعل منك قادراً على العمل تحت الظروف الصعبة والمُرهقة؛ لأنّك تعلم جيّداً أن وراء إتمام المهام الصعبة، والثقة في إكمالها بالشكل المطلوب، دائماً ما يأتي بنتائج مُثمرة ومُبشّرة. الثقة هي أيضاً ما يُمكن رائد الأعمال الناجح من أن يقتنص الفرصة في وقتها؛ لأنّه يعلم ويثق جيّداً فيما يريد، وفي أن هذه الفرصة هي ما سيساعده على تحقيق أحلامه؛ ومن ثمّ ينقل هذه الثقة إلى غيره.

**٣- سرعة التآقلم:** تتميز زيادة الأعمال بالعديد من المُميّزات، ولكن لها أيضاً عيوبها، مثل ظهور أمر طارئ كل دقيقة وكل ساعة، مما يجعل اتخاذ القرارات أمراً حتمياً، ويجعل أيضاً من رؤية كل ما يُحيط بك كرائد أعمال أمراً من المُستحيلات، مهما كانت جودة وتربّاط الخطة التي رسمتها. وهُنا تأتي أهمية القُدرة على التآقلم، والتي تسمح لك بالتفاعل سريعاً مع أي موقف تجد نفسك فيه دون توتر، وتُتيح لك أن تُصبح مرناً أكثر، ومُتمكّناً من اتخاذ القرار الصحيح لحل المشكلة الطارئة عليك أن تفعل دون أن تتوتّر أو تشعر بأن الأمور تنفلت من بين يديك.

**٤- شبكة علاقات كبيرة:** إنشاء علاقات واسعة مع المُحيطين بك، أو المُهتمين بالمجال الذي تعمل فيه، هو أن تقوم ببناء علاقات قويّة معهم، تسمح لك بأن تلجأ لهم، أو تعرض عليهم خدماتك والعكس. هذه العلاقات عادة ما تسمح لك بمعرفة الأخبار قبل غيرك، وأيضاً الاستفادة من الفرص بنسبة أعلى من مُنافسيك.

النقطة المهمة هُنا، هو ألا تجعل العلاقة قائمة على المنفعة فقط؛ لأنّ العلاقات الشخصية، والمودّة، وتقديم الخدمات عادة ما يقوم بتقوية الروابط.

**٥- قُدرة عالية على البحث:** السبب الأول وراء فشل مُعظم الشركات الناشئة، هو عدم القُدرة على دراسة السوق جيّداً، وبالتالي تواجه مُشكلات جمّة في التسويق، وعدم القُدرة على معرفة حاجات ومتطلبات العملاء، أو دراستها بشكل

بحثي جاد. كل هذه المشكلات حلها بسيط، ويكمن في استمراريته: البحث الجيد. لا يمكن أن يظل رائد الأعمال مُعتمداً بشكل رئيس على البحث الأولي الذي أجراه؛ لأن العادات والمُعطيات تتغير بشكل دائم ومُتواصل، وإذا لم تتم متابعتها بشكلٍ روتيني، فعلى الأرجح ستكون شركتك الناشئة مُعرّضة للفشل في الشهور الأولى.

### ٣- عناصر زيادة الاعمال:

زيادة الأعمال تعني إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة. وقد فرق عدد من العلماء بين زيادة الأعمال والمنشآت الصغيرة، أمثال (بيتر دركر) الذي وضع عناصر للتفريق بين زيادة الأعمال والمنشآت الصغيرة وهي:

#### ١- ثقافة وتوعية :

لا بد أن نوضح أبجديات زيادة الأعمال وما هو الهدف الرئيسي للزيادة وكيف يمكننا ان نبني مشاريعنا عبر تحويل الأفكار إلى واقع ملموس وأعمال تقدم الاستقلالية والمسؤولية تجاه هذه الأعمال ومن الأفضل أن نوضح أيضا أن زيادة الأعمال ليست نموذجاً جيداً للباحثين عن الظهور الإعلامي الذي يفقدها جوهرها ، لكنها تتحدث عن الاستقلالية في اتخاذ القرار والاستقلال المالي وأن تشمل هذه الثقافة بيان مدي الاحتياج إلى زيادة الأعمال كنموذج متطور للأعمال وبديلاً عن صورة الأعمال التقليدية .

#### ٢- أدوات ووسائل :

نحتاج إلى وجود أدوات ووسائل لبداية العمل والتي تشمل على سبيل المثال حاضنات ومسرعات الأعمال ومرشدين لتوجيه رواد الأعمال في خطواتهم الأولى نحو تأسيس مشاريعهم بصورة علمية ومنهجية بعيداً عن التخبط والعشوائية ، إن إطلاق المشاريع بصورة غير منهجية يعني أن الكثير من الموارد والأموال ستكون موارد مهدرة وهذا ما قد يسبب الكثير من الإحباط والنظرة السلبية تجاه زيادة الأعمال وهو ما ينعكس سلبياً على الثقافة والتوعية التي نريد ترسيخها في ذلك المجتمع .

#### ٣- محفزات وتقييم :

أصبحت مسابقات زيادة الأعمال وخاصة تلك التي تستهدف المشاريع التقنية توجهاً لرواد الأعمال من أجل تسويق المشروع والفوز في تلك المسابقات وفرصة أيضاً لجذب المستثمرين للاستثمار في هذه المشاريع الناشئة ، خلق تواصل مع المستثمرين وإعداد فعاليات يتم فيها تنافس هذه المشاريع الناشئة هو نوع من خلق نشاط مستمر حول زيادة الأعمال يضمن انضمام رواد أعمال جدد وتقديم مشاريع وشركات ناشئة جديدة بصورة دورية ومناقشة قضايا مهمة تهم رواد الأعمال كما هو الحال مع مؤتمرات عرب نت والتي تقدم بصورة دورية قضايا ونقاشات مهمة حول زيادة الأعمال .

#### ٤-سرعة بناء الثروة:

المشروعات الصغيرة تبني ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وفق وقت جدول زمني طويل، في حين أن الثروة القادمة من الأعمال الريادية يبنها رائد الأعمال خلال زمن قياسي وقصير في حياته العملية، وفي العادة تكون بين الخمس إلى عشر سنوات.

#### ٥-المخاطرة والابتكار:

المخاطرة عنصر هام من عناصر زيادة الأعمال، وكما ذكرنا ذلك في التعريف بوضوح، بأن زيادة الأعمال تتميز بالمخاطرة العالية، وهي كما نعلم الثمن الذي يتوقع رائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء، وبغير المخاطرة فإن الريادة تزول، وتغدو مشروعاً صغيراً.

حيث إن زيادة الأعمال تتصف بالابتكار والإبداع، وتحويل تلك الأفكار إلى خدمات ومنتجات مربحة، وهي أكثر بكثير مما يمكن أن تتصف به المنشآت الصغيرة، فالتفكير المبدع والمبتكر، وتحليل المشاكل، وسعة الأفق وغيرها من المهارات هي خاصة في زيادة الأعمال، كما أن الابتكار يعزز من قدرات رائد الأعمال.

نشاط (١): بالتعاون مع أفراد مجموعتك ضع تعريفاً للاتصال بأقل عدد من الكلمات.

عدد الكلمات	التعريف
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....

نشاط (٢): حدد عناصر العملية الاتصالية:

العنصر	الموقف الاول	الموقف الثاني
المرسل		
الرسالة		
الوسيلة		
المستقبل		
التغذية الراجعة		

نشاط (٣): بالتعاون مع مجموعتك اذكر التحديات التي تواجه رائد الاعمال

.....

.....

.....



## قصة نجاح مايكل ديل مالك شركة ديل



بدأ مايكل العمل في ١٣ من عمره متخذاً منزل والديه كمقر لنشاطه الذي هو جمع الطوابع والذي جمع من خلاله ربحاً ٢٠٠٠ دولار، وفي عامه الـ ١٥ قام بفك جهازه إلى قطع صغيرة وأعاد تجميعه مرة أخرى.. وفي عامه الـ ١٦ احترف بيع اشتراكات الجرائد وعمل ذلك معتمداً على المتزوجين حديثاً وجمع ما يقرب من الـ ١٨ ألف دولار فتمكن مش شراء أول سيارة بي إم دبليو وهو في سن الـ ١٨.

وبدء شركته الناشئة عن طريق مبلغ من المال حصل عليه من جديه واستهدف مايكل في البداية أصدقاء الجامعة الذين

يحملون بامتلاك حاسوب يتناسب مع إمكانياتهم المادية وكان مايكل صاحب مبدأ إن البيع المباشر مفيد للبائع ، لأنه يعرف السوق ومتطلبات العملاء وفي ١٩٨٥ تمكنت شركته من إطلاق أول حاسب خاص بها وسمها تريو بي سي وكان معالج أنتل بسرعة ٨ ميغا وركزت الدعاية على المجالات التقنية والبيع المباشر وتميز هذا المنتج عن غيره بالمرونة عن طريق تجميع الأجهزة حسب مطالبات العميل عن طريق أكثر من خيار مطروح ، مما أدى إلى توفير الكثير من المال لكي يصبح من أرخص الأجهزة الموجودة في وقته وكانت شركة بي سيز المحدودة أول شركة تنجح في هذا النوع من البيع.

و في عام ١٩٨٧ كان عائد الشركة ٦ مليون دولار، و في ١٩٨٨ غير مايكل اسم الشركة إلى شركة Dell المعروفة لنا الآن وفي عام ١٩٩٢ وضعت مجلة فورتشن شركة دل في أكبر ٥٠٠ شركة حواسب، وفي ١٩٩٦ تم فتح المتجر الإلكتروني والبيع عن طريق الانترنت، وفي ١٩٩٩ تخطت شركة دلّ غريمها التقليدي Compaq في المبيعات والتصنيف العالمي وفي عام ٢٠٠٣ وافق مساهمي شركة دل في تغيير الاسم ليتمكنوا من الدخول في مجالات أخرى غير الحواسب وفي عام ٢٠٠٤ بدأت دل في دخول مجال الشاشات المسطحة والحواسب والكاميرات ومشغلات الموسيقى.

جاء ترتيب مايكل كرابع أغنى رجل في أمريكا مما يجعل ترتيبه الـ ١٨ في رجال العالم ، والجدير بالذكر أن عائدات شركة دل حوالي ٤٠ مليار دولار ولديه أكثر من ٤٠ ألف موظف وله فروع في أكثر من ١٧٠ دولة ومقدار مبيعات الشركة ٣٠٠ مليون دولار يوميا.

**والان عزيز الطالب إذا اردت ان تنشأ مشروعاً صغيراً ويصبح كبيراً عليك ان تذكر الحقائق الاتية:**

- ١- فهم احتياجات المستهلك والعمل على تلبيةها.
- ٢- الإصرار والتحدي والعمل الجاد الطموح.
- ٣- اجعل دائما النجاح نصب عينيك.

## أولاً: مفهوم التحدث وأهميته

الحديث يمثل أحد وجهي الاتصال اللفظي، وهو عبارة عن رموز لغوية منطوقة تنقل بواسطتها الأفكار والمشاعر والأحاسيس إلى الآخرين عن طريق وسائل الاتصال المتطورة. وهو عملية تبادل المعلومات والأفكار بطريقة شفوية بين طرفي الاتصال من خلال الكلمات والأصوات المفهومة المعنى.

ويمكن تعريف التحدث بأنه: عملية توظيف المهارات اللفظية واللغوية والصوتية ومهارات الفصاحة للتواصل مع الآخرين وتبادل نقل المشاعر والآراء والأفكار بين طرفي الاتصال.

### ١- خطوات عملية التحدث

عملية التحدث هي عملية عقلية بالدرجة الأولى، وهي عملية تمر بمراحل وخطوات معقدة إلى أن تتم في صورة تبادل للكلمات والعبارات وما يلزمها من مهارات أخرى كالإنصات. ويمكن توضيح أهم خطوات عملية التحدث فيما يلي:

#### أ- الاستئثار:

هي أولى مراحل عملية التحدث وأول خطواتها، حيث تبدأ الاستئثار الفكرية للعقل بسبب توفر مثير قد يكون خارجي وهو الموقف التفاعلي، وقد يكون داخلي وهو الشعور والإحساس، حيث يبدأ العقل في الاستجابة لهذا المثير ويقوم باستدعاء الحروف والكلمات طبقاً للمعاني الراسخة في العمق الفكري.

#### ب- التفكير:

هي المرحلة الثانية للتحدث، حيث يبدأ العقل في الاختيار من الكم الهائل للكلمات التي تم استدعاؤها في المرحلة السابقة وحذف بعض الكلمات والابقاء على الكلمات المناسبة والجمل المعبرة عن الموقف المثير وذلك بناء على الإطار المرجع للكلمات ومعانيها المكتسبة لديه في المراحل النمائية الأولى من حياته، فيبدأ في ربط الأحداث سوياً واستخراج الكلمات المناسبة معها.

#### ج- الصياغة

: وهي المرحلة الثالثة من مراحل التحدث، وفيها يقوم العقل بعمليات أكثر صعوبة وهي اختيار ترتيب الحروف والكلمات لتخرج في صورة معبرة عن المعنى المناسب للموقف المثير، ويتم أيضاً في هذه المرحلة اختصار وحذف لمجموعة أخرى من الكلمات بناء على التشابه والتكرار للأحداث.

#### د- النطق:

هي آخر مرحلة من مراحل عملية التحدث، وفيها يتم تجميع الحروف والكلمات التي قام العقل بإعادة ترتيبها وصياغتها على مستوى الفكر وترجمتها إلى أصوات ذات معنى ودلالة متعارف عليها من أصحاب اللغة، حيث إن لكل حرف مخرجه الطبيعي من الفم وصوته المميز.

### ٢- العناصر الأساسية لعملية التحدث.

#### أ- الطلاقة:

ويقصد بها قدرة الفرد على استدعاء الكلمات والألفاظ والمعاني المترابطة والمترادفة من الذهن في صورة واضحة وقت الحاجة إليها دون اضطراب أو تلعثم.

#### ب- الانسياب:

ويقصد به قدرة الفرد على سرد الأفكار والمعاني من العقل وإخراجها في صورة مترابطة.

#### ج- صحة التعبير:

ويقصد به قدرة الفرد على استخدام الألفاظ والكلمات ووصف الموقف وصفاً دقيقاً واضح المعنى والدلالة.

#### د- سلامة الأداء:

ويقصد به قدرة الفرد على إخراج الحروف من مخارجها الصوتية الصحيحة، لتكون الكلمات المقصودة بطريقة واضحة.

### ٣- أهمية مهارة التحدث.

- يتيح للفرد فرصة أكثر في التعامل مع الحياة والالتصاق مع الجماعة.
- التحدث وسيلة الإقناع والإفهام بين المتكلم والمخاطب، أو بين المتكلم والمخاطبين.
- التحدث وسيلة لتنفيس الفرد عما يعاينيه، وامتصاص لانفعالاته، لأن تعبير الفرد عن نفسه يخفف من حدة الأزمة التي يعاينها، أو المواقف التي يتعرض لها.
- زيادة الثقة بالنفس: حيث تزداد ثقة الفرد بنفسه عندما يجد من يستمع إليه باهتمام ويناقشه في وجهات نظره.
- تحسين العلاقات: حيث يعد التحدث وسيلة فعالة لبناء علاقات وجسور التواصل مع الآخرين، مما يعزز عملية التواصل مع الأفراد وزيادة العلاقات الاجتماعية وتحسينها، وهو أمر مهم في حياة الأفراد.

### ٤- عوائق التحدث:

- انفعالات المتحدث أثناء تقديم الرسالة.
- عيوب النطق والكلام عند المتحدث.
- المتحدث غير مقتنع بالرسالة التي يقدمها.
- انخفاض الصوت بدرجة كبيرة.
- سوء اختيار الكلمات أو الجمل.
- الحالة النفسية للمتحدث غير مناسبة.
- التحدث بطريقة غير لائقة.
- استخدام كلمات توحى بالاستهزاء أو السخرية.
- التحدث بلغة لا يفهمها المستقبل.
- الوسيلة غير مناسبة لعملية التحدث

### طرق تنمية مهارة التحدث.

- لكي ينجح المرسل في عملية التحدث، ويكون تحدثه فعال، يجب عليه اتقان مهارة التحدث، ويكون ذلك الاتقان بالتدريب على ما يلي:
- **الصوت:** فعلى المتحدث أن يكتف نغمة صوته وارتفاعه وانخفاضه حسب الموقف وأن يجعله واضحاً، مع مراعاة السرعة في الحديث، فلا يبطن ولا يسرع ولا يجعل كل كلامه على وتيرة واحدة. بالإضافة إلى فترات الصمت أثناء التحدث، وهذه الفترات مفيدة لأنها تسمح للمستمع لاستيعاب ما قيل خصوصاً عند وجود كثافة في الأفكار.
- **المفردات اللغوية:** باستخدام المصطلحات المألوفة لدى المستمع. أي استخدام كلمات يمكن للشخص الآخر فهمها بسهولة. كما يجب أن تكون اللغة المستعملة سهلة ومفهومة ومناسبة للمستمع. فالعبارة القصيرة تصيب الهدف بفعالية، بينما العبارة الطويلة تشتت تفكير المستمع.
- **الترابط في الحديث:** إن الترابط الواضح والمتواصل في الأفكار يشد المستمع إلى متابعة الإصغاء.
- تجنب الإفراط في الاستعانة بالأوراق المكتوبة أو المذكرات التي تصرفك عن مستمعك أو تشغلك عنه.
- **تدعيم الكلام بالبراهين والحجج:** كالأيات القرآنية والأحاديث النبوية والأمثال الشعبية والحكم لما لها من صفة المصدقية لدى المستمعين.
- تجنب الاستطراد والإفراط في التفصيل كي لا تعطي الفرصة للأحاديث الجانبية ومنعاً للملل.
- الوقوف على مسافة مناسبة من المستمع.
- تجنب استخدام إصبع الإشارة في الحديث، لأنه يشعر المستمع بالاتهام.

- تجنب الأخطاء النحوية (اللحن في الحديث)، ونطق الحروف من مخارجها الصحيحة.
- التلخيص في نهاية التحدث لا بد من إيجاز ما قلته بحيث تكرر الأفكار الرئيسية باختصار شديد. أي احرص على الخاتمة الجيدة التي تبلور الموضوع.

## العروض التقديمية

تنبع أهمية مهارات تقديم العروض من أنها أحد الوسائل التي تستخدمها لنقل المعلومات ولعرض عملك ولإقناع الآخرين. وبالتالي فقد تكون متميزاً في عملك ولكن عندما يُطلب منك أن تعرض نتائج عملك في عرض تقديمي لا تستطيع عرضه بشكل جيد فيؤخذ عنك انطباع سيء. وقد يكون لديك فكرة عظيمة لمشروع جديد وعندما تعرضها على رؤساءك في عرض تقديمي تعرضها بطريقة سيئة فلا يوافقوا على فكرتك. لذلك فمن الأمور الأساسية لمعظم المراحل التعليمية والوظائف أن يكون لديهم قدرة على تقديم عروض جيدة. ليس المطلوب أن تكون أفضل متحدث في العالم ولكن المطلوب أن تقدم عروضاً جيدة.

### أولاً: مراحل إعداد وتجهيز عرض جيد:

#### المرحلة الأولى: اختيار الموضوع:

يتم اختيار الموضوع بناءً على أهميته ومدى رغبتك فيه وإمكانيته به على أن يكون مناسباً للمستمعين ويقع ضمن دائرة اهتمامهم. بعد اختيار الموضوع يتم البحث عنه من مصادر المعلومات الأساسية مثل الكتب والمجلات العلمية أو نتاج البحث العلمي أو الإبداع الشخصي كالخواطر والأفكار.

#### المرحلة الثانية: كتابة وتنظيم الموضوع:

حدد الهدف من الحديث، هل الحديث يهدف إلى تبادل المعرفة أو التأثير في المستمعين وإقناعهم. ومن ثم قم بتحديد الأهداف المرحلية للرسالة التي تود إيصالها. ففي موضوعات تبادل المعرفة: يعتمد هذا النوع من الأهداف على مدى إلمام المتحدث بالموضوع ويستوجب الإسناد مع ذكر الفكرة الأساسية. ويتكون الموضوع عادة من مقدمه، وسط الموضوع و الخاتمة وهي كالتالي:

#### ١- المقدمة:

وهي كلام مجمل يوضح الصورة الشاملة للموضوع ويبين مغزاه وأهميته والفائدة المرجوة منه ويفتح الحديث في المقدمة بالتشويق وجذب الحضور وإثارة المستمع. ويتم هذا بالبداية بقصة أو مثل أو طرح بعض الأسئلة المشوقة فيتحقق ربط الموضوع بخبرة المستمع ومعرفته السابقة.

#### ٢- وسط الموضوع:

ويحتوي على صلب المعلومات التي ترغب في إيصالها إلى المستمع. ويفضل أن تصاغ بطريقة مباشرة وجمل بسيطة وبلغية. ويفضل أن يقسم الموضوع إلى ثلاث نقاط رئيسية بحيث تنتظم تحت كل نقطة ثلاث نقاط فرعية. وتدعم الأفكار بالأدلة لإقناع المستمع والاستدلال يكون بالعلم المنقول من القرآن والسنة واجتهادات العلماء، ومن التجارب المدروسة والأمثال المأثورة والأشعار المنظومة والقصص الماثورة.

#### ٣- الخاتمة:

وفي الخاتمة تطوى صفحات الموضوع وتغلق الدائرة، ولذا تحتوي على الإشارة إلى اقتراب النهاية كأن تحتوي على عبارات تدل على ذلك، كما تحتوي على الخلاصة ومراجعة النقاط والنتائج الإيجابية الهامة. ويجب أن تكون الخاتمة قوية كما كانت المقدمة قوية فتختم بالتوصيات والتطوير المقترح.

#### المرحلة الثالثة: استراتيجية إعداد العرض:

عند إعداد الشرائح الشفافة أو شرائح الحاسوب تتبع التوجيهات التالية:

- اكتب العنوان أولاً.
- الكتابة يجب ان تحتل ثلاثة أرباع الشاشة.
- يجب ان تكون الكتابة واضحة للحضور من حيث حجم الخط (٢٨ - ٣٦ نقطة)، وتباين لون الخط والخلفية.

- استخدم الصور والرسومات فالصورة تغني عن ألف كلمة. و لا تستخدم صوتاً لا علاقة لها بالموضوع كخلفية للشرائح. فلا تضع في الخلفية صوتاً لأماكن سياحية في عرض تقديمي لطرق تصنيع البلاستيك مثلاً. فالحاضرين قد أتوا لكي يستمعوا للموضوع الذي تطرحه.
- تجنب الاستخدام السيئ للألوان مثل الخلفية السوداء مع الكتابة باللون الأزرق أو الخلفية البيضاء مع الكتابة باللون الأصفر.
- اجعل الشرائح Slides بسيطة وواضحة. فالشرائح هي وسيلة مساعدة وليست هي أساس العرض ولكن أساس العرض هو ما تقوله أنت. لا تكتب كل ما تريد أن تقوله على الشرائح ولكن اكتب عناوين ونقاط رئيسية في الشرائح وقم أنت بشرحها.

## ٢-مهارات إلقاء العرض: هناك عدد من المهارات التي يجب اتباعها عند تقديم العرض وهي:

### أ- الوقوف والحركة:

لا تُعطيَ ظهرك للمستمعين ووجهك إلى شاشة العرض. لا تجعل جسمك ثابتاً وأعضاءك ثابتين بشكل غير طبيعي فلا تقف مرعّب اليدين أو واضعاً يديك في جيبك أو واضعاً يديك خلف ظهرك. اجعل يديك بجانبك بتلقائية واستخدمها لتوضيح الأمور بالإشارة بشكل طبيعي مع مراعاة عدم استخدام إشارات يُساء فهمها في البلد الذي أنت فيه فبعض الإشارات العادية في بلد تكون غير مقبولة في بلد آخر. وباختصار: تحدث بشكل طبيعي كما لو كنت تشرح موضوعاً لأصدقائك، تحرك بشكل طبيعي أثناء إلقاءك للعرض بما يتناسب مع عادات المؤسسة أو الجامعة ومع عادات البلد.

### ب- الصوت والنظر:

لا تتحدث بسرعة زائدة بحيث لا يفهمك المستمعون. لا تتحدث بصوت منخفض بحيث لا يسمعك الحاضرون ولا تتحدث بصوت مرتفع جداً بدون سبب بحيث يزعج الحاضرون. اجعل صوتك واضحاً لكل الحاضرين كما تفعل حين تتحدث في حياتك العادية فأنت لا ترفع صوتك حين تتحدث مع شخصين يجلسان بجوارك ولكنك ترفعه قليلاً حين تخاطب عشرة أفراد وهكذا.

### ج- المحتوى:

لا تقرأ الشرائح فالحاضرون قادرين على قراءتها ولكن اشرحها بكلامك. وتذكر أنه يمكنك النظر إلى شاشة العرض نظرات سريعة لقراءة رقم تكون قد نسيتته أو قراءة نقطة ما. لا تخرج عن موضوع العرض ولا تدخل في تفاصيل لا أهمية لها وكذلك لا تُضيع وقتك في شرح الأمور الواضحة للحاضرين. استخدم لغة مناسبة فلا تستخدم كلمات غير لائقة ولا تستخدم كلمات أجنبية ما لم يكن هناك سبب.

### د- التمرين:

تمرّن على إلقاء العرض ويفضل أن تعرضه لزميل لكي يُعطيك بعض الملاحظات مثل عدم وضوح بعض الشرائح أو التطويل الزائد في الحديث عن شريحة ما. تمرّن على تقديم العرض في الزمن المحدد حتى لا تفاجأ في العرض نفسه أن الوقت انتهى قبل أن تُنتهي أنت عرضك.

### هـ- التعلم من خبرات المميزين

شاهد الأشخاص المميزين في الإلقاء وحاول التعرف على نقاط القوة لديهم. هذا لا يعني أن تُقلدهم مثل أن تستخدم نفس تعابير الوجه التي يستخدمها شخص أو تُقلد أسلوبه ما ولكن قد تكتشف أنه يتكلم بحماس أو بثقة أو أن وجهه معبراً فتبدأ بتقليد هذه الأشياء.

## مهارة الاستماع

### مفهوم الاستماع

يتأثر الإنسان بالأصوات من حوله عن طريق حاسة السمع، وهي أول حاسة تقوم بوظيفتها بعد ميلاد الإنسان. ويُعد الاستماع من المهارات الأساسية في بناء علاقات جديدة مع الآخرين وفهمهم، ومهارة الاستماع الوجه الآخر لمهارة الحديث، ومنهما معاً يتحدد طرفاً عملية الاتصال الرئيسيين - المرسل - المستقبل أو المتحدث - والمستمع ويمثل الاستماع وسيلة أساسية للحصول على المنبهات الخارجية. ويعرف الاستماع بأنه :

تعتمد تلقي أي مادة صوتية بقصد فهمها، والتمكن من تحليلها واستيعابها، واكتساب القدرة على نقدها، وإبداء الرأي فيها إذا طُلب من المستمع ذلك.

إذاً فالاستماع: عملية إنسانية مقصودة تهدف إلى: الاكتساب، والفهم، والتحليل، والتفسير، والاشتقاق، ثم البناء الذهني.

## اهمية الاستماع

- للاستماع أهمية كبيرة في عملية الاتصال وفي بناء العلاقات بين الافراد . وهو وسيلة مهمة للتعرف على المنبهات والمؤثرات الخارجية. ويمكن توضيح أهمية الاستماع فيما يلي:
- يتسم السمع بالقدرة على الشمول والإحاطة للمواقف المحيطة بالفرد. حتي يُمكن للفرد أن يتكيف في المعيشة بشكل شبه طبيعي بفضل حاسة السمع إذا فقد حاسة البصر.
  - الاستماع إلى خبرات الآخرين شرط أساسي للنمو اللغوي، بالإضافة إلى اكتساب معلومات جديدة.
  - يعمل الاستماع إلى الآخرين على تحسين العلاقات وتأكيد الأهمية الذاتية.
  - يساعد الاستماع على إجراء عمليات الفهم والتقييم للآخرين.

## درجات الاستماع

الاستماع هو العملية التي يتم من خلالها التزام المنصت بالسمع واستيعاب المعلومات التي يلقيها الطرف الآخر، وكذلك إعمال العقل والتفكير فيما يقال من معلومات والاستجابة لها، فهو ليس مجرد السكوت عن الكلام مع الآخرين، بل يتعداه إلى التفكير والتأمل والتدبر. وعندما يصل الإنسان لهذه المرحلة لا بد من المرور بهذه المراحل الثلاث :

### (أ) السماع:

وهو استجابة عضو السمع وهي الأذن للأصوات الخارجية، حيث تكون استجابة الأذن للمؤثرات الصوتية من خلال تحريك الأجزاء الداخلية لجهاز السمع، ويكون هذا التحريك بمثابة الاستجابة الفسيولوجية الآلية للأصوات التي تصل إلى جهاز السمع عن طريق صيوان الأذن. ويسمى في هذه الحالة بالسمع وهو وظيفة عمل الأذن.

### (ب) الاستماع:

وهو الأثر الناتج عن فعل الأذن، فإذا ما أدى هذا الصوت الواصل إلى الأذن إلى انتباه الفرد وإعمال عقله بطريقة مقصودة، ومن ثم ترجمة هذا الصوت إلى حروف وكلمات لها معاني، وألفاظ ذات معاني ودلالات مفهومة، فإن الفرد في هذه الحالة يصل إلى مرتبة الاستماع.

### (ج) الانصات:

يقوم العقل بعدد كبير من العمليات التي من شأنها محاولة الوصول إلى المعنى المقصود من الرسالة، والحكم على مدى صحتها، ومن ثم الاستجابة لها أو إهمالها. وتتضمن عملية الإنصات قيام المخ بعدد كبير من العمليات العقلية العليا المعقدة والمرتبطة مع بعضها والتي ينتج عنها اتخاذ الفرد القرار بأن يستجيب أو يرفض الاستجابة لما استمع إليه، ومن هذه العمليات العقلية

**التحليل:** حيث يقوم العقل بتحليل وتفكيك الكلمات والألفاظ إلى عناصرها الأولية البسيطة وردها إلى أصلها.

**التركيب:** يقصد به إعادة ترتيب الحروف والكلمات بطرق مختلفة والوصول إلى معاني جديدة.

**التقويم:** وفيها يقوم العقل بعملية الحكم على الكلمات والعبارات والمواقف بناء على خبراته الماضية والمواقف المتشابهة، حيث يرفض المخالف لخبراته الماضية ويقبل المتفق مع خبراته.

**الاستجابة:** وهي المرحلة التي يتم فيها تحويل الفكرة إلى سلوك، وقد يكون هذا السلوك قولي أو فعلي.

**التذكر:** وهي آخر مراحل الانصات حيث يقوم المستقبل باستعادة ما سمع من المرسل، واستخدامه في المواقف الأخرى المشابهة عند تكرار حدوثها.

## أنواع الاستماع

### ١- الاستماع المقصود:

وهو ما يتوفر فيه الرغبة أو الدافع، إذ يوجّه فيه المستمع حاسة سمعه تجاه المصدر بتركيز وانتباه، مثل: (مباراة منقولة إذاعياً-أو خطبة محاضرة. الخ)

### ٢- الاستماع العارض:

وهو الذي لا يتوفر فيه القصد أو الرغبة، وإنما هو ناتج عن أصوات موجودة في محيط المستمع فلا يهتم بها بالرغم من أنه يسمعها، وقد ينتقي منها ما يتفاعل معه مثل (ضوضاء يسمعها السائق المتوقف بسيارته في شارع مزدحم أمام الإشارة، يرافقها ضوضاء أطفاله وصوت الراديو في داخل السيارة، حيث لا تمنع هذه الضوضاء المزدوجة من انتباه السائق لمنبه السيارة التي خلفه)

### ٣- الاستماع الجزئي:

وهو يقع في منطقة وسطى ما بين النوعين السابقين، إذ يكون المستمع فيه منتمياً لما يسمعه جزئياً أي بشكل غير كامل إذ هو أيضاً مشغول جزئياً-بأداء عمل آخر، مثل: (أن يكتب تقرير عملي أو دراسي أمام برنامج إخباري تلفزيوني)

## عوائق الاستماع

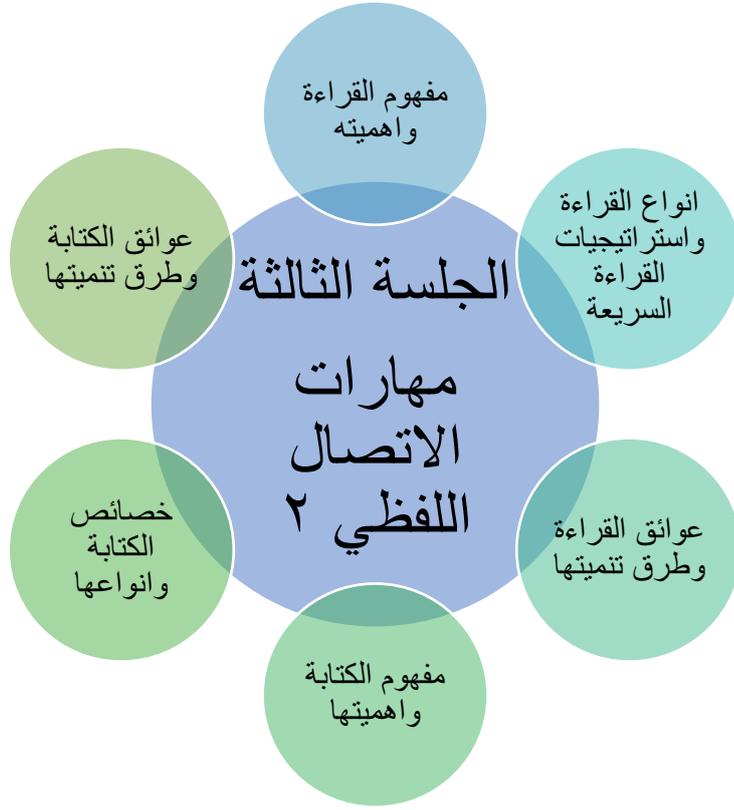
اختلاف اللغة	المشوشات البيئية	الحالات النفسية	الأحكام المسبقة	العوائق الذهنية
أو اللهجة، مما يعوق فهم أو تفسير كلام المتحدث	مثل الضوضاء في المكان أو كثرة مثيرات الانتباه في نفس المكان	مثل القلق أو الخوف أو الإجهاد كلها تؤدي إلى ضعف الاستماع والانصات	كأن نقول أنا أعرف ماذا سيقول المتحدث، مما يحول دون استماعك للحديث حتى نهايته.	أي انشغال الذهن بمواضيع أخرى مما يحول الاستماع إلى مجرد سماع

## طرق تنمية مهارة الاستماع

يمكن اتباع الخطوات التالية لتنمية مهارة الاستماع:

- ١-الابتعاد عن المقاطعة: قد يقاطع المستمع الحديث إذا اعتبر أنّ الرسالة هجومية.
- ٢-الحذر من سرعة الجواب: الرد السريع يمنع المتكلم من إتمام كلامه وبالتالي يمنع المستمع من فهم الأفكار، أو فهمها بطريقة معكوسة.
- ٣-عدم مقاطعة فترات الصمت: فترات الصمت لا تعني دائماً أنّ المتكلم قد أنهى كلامه.
- ٤-عدم شرود الذهن: لا تدع عينيك تبتعد كثيراً عن المتحدث.
- ٥-فهم وتحليل أفكار المتكلم: حاول أن تفهم وجهة نظر الشخص المتكلم، فالاستماع يكون إلى الأفكار وليس فقط للكلمات.
- ٦-تقبل آراء الآخرين واحترامها بلا انفعال أو عصبية: أي التمتع بالهدوء والالتزان أثناء الاستماع وردة الفعل تكون على الأفكار وليس على الأشخاص.
- ٧-اظهار التغذية الراجعة: بإبداء الأثر الإيجابي خلال الاستماع، كالابتسام وهز الرأس وطرح الأسئلة المفيدة.
- ٨-التلخيص: بعد أن ينتهي المتكلم من حديثه لخص كلامه بقولك: أنت تقصد كذا وكذا .... صحيح؟ فإن أجاب بنعم فتحدث أنت، وإن أجاب بلا فاسأله أن يوضح أكثر، وهذا خير من أن تستعجل الرد فيحدث سوء تفاهم.





## قصة نجاح الشيخ سليمان العليان كاشهر رجال الاعمال



تبدأ قصة سليمان العليان قبل طفرة النفطية في المملكة السعودية، ومع ذلك، أسس لنفسه شركة مقاولات ناجحة، وبدأ الاستثمار، حتى جاءت طفرة البترول، وهو في أفضل أحواله، فاستفاد منها، وفي الثمانينات، اتجه للاستثمار في أمريكا وأوروبا، وترك شركاته واستثماراته في الخليج العربي، لابنه خالد، ولابنتيه لبنى وحياة!

قصة سليمان العليان، قصة الرجل العصامي، الذي وصل إلى الاستقلالية المالية مبكراً، وكانت استثماراته في أمريكا وأوروبا تقدر ببلاتين الدولارات، في الوقت الذي كان فيه رجال الأعمال العرب، يشترون العقارات والبنوك الصغيرة!

كان يوصي بناته دائماً بالابتعاد عن الترف والبدخ، وكان صارماً في تربيتهن، وكان يعلمهن حسن إدارة المال منذ صغرهن، وكان يزرع فيهن حب الاستطلاع وتعلم الجديد، والسؤال عن كل ما لا يعرفنه ليتعلمنه ويدرسنه.

تميز سليمان العليان بصفة استثمارية رائعة، وهي التعرف الشخصي على مدراء الشركات والمشاريع، لكي يترك لهم دقة القيادة للمشاريع المتنوعة باطمئنان، كما كان يتميز بالإصرار والمثابرة في العمل الذي يبدأ به حتى ينهيه.

وبالرغم من كونه لم يحصل على الشهادة الثانوية كما هو معروف في قصة سليمان العليان، إلا أنه عمل كعضو في مجلس جامعة روكفلر في نيويورك، كما عمل كمحاضر في كلية إدارة الأعمال في إنديانا! وقد سميت كلية إدارة الأعمال في بيروت بمدرسة سليمان العليان لإدارة الأعمال، في الجامعة الأمريكية بلبنان.

تحدث قصة سليمان العليان، عن قصة جسر الوصل بين أمريكا والسعودية، عن قصة رجل كان اسمه الاسم الأول الذي يجب أن نتعرف عليه، في حال أردت التعرف على السوق السعودي وسوق الشرق الأوسط.

له الكثير من الكتابات في صحف أمريكية، وفي الاجتماعات والمنتديات الكبرى، تلخص بأبسط العبارات، قصة سليمان العليان، قصة نجاح رجل أعمال.

**والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون شخصية يسعى الجميع للتواصل معها عليك ان تعرف الحقائق الآتية:**

١- القراءة والتعلم المستمر هي وسيلتك للنجاح.

٢- إذا اردت ان تصل لكل شخص في العالم عليك ان تتقن مهارة الكتابة

## أولاً: مفهوم القراءة

القراءة كانت ولا تزال من أهم وسائل نقل ثمرات العقل البشري وأدابه وفنونه ومنجزاته ومخترعاته، وهي الصفة التي تميز الشعوب المتقدمة التي تسعى دوماً للرفق والصدارة.

ولبيان أهمية القراءة فإن أول كلمة خاطب بها جبريل (عليه السلام) سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم هي كلمة: (اقرأ)، في قوله تعالى: ﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ \* خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ \* اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ \* الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ \* عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ العلق: ١-٥. وهذا له دلالة كبيرة وعميقة في اكتشاف أهمية القراءة للعلم والمعرفة.

ويمكن تعريف القراءة بأنها: ترجمة الرموز المكتوبة إلى كلمات منطوقة. والربط بين الرمز المكتوب ومدلوله.

## ثانياً: أهمية القراءة

- القراءة من أهم مهارات الاتصال.
- القراءة من وسائل التعلم وتحصيل المعرفة.
- وسيلة هامة لاكتساب الفرد المعلومات والمهارات والخبرات المختلفة.
- تقدم فرصة لتعلم اللغة.
- وسيلة هامة من وسائل الاتصال؛ فالقراء يتفاعلون من خلال قراءة نص.
- تساعد على تحقيق مبدأ التعلم المستمر.
- تحطم قيود الزمان والمكان؛ فتتنقل الفرد من مكان لمكان ومن عصر لآخر.
- وسيلة من وسائل اتصال المجتمعات بعضها مع بعض .

## أنواع القراءة

- ١- **قراءة الاستكشاف:** وتستخدم في البحث عن كلمة أو معلومة محددة مثل البحث في المعاجم والموسوعات.
- ٢- **القراءة التصفح:** للحصول على الصورة أو الفكرة العامة للنص (قراءة المقدمة – الفهرس – أول/آخر فقرة من أهم الفصول – الخاتمة)
- ٣- **القراءة الدراسية:** وهي القراءة المتأنية التي تهدف إلى فهم محتويات الكتاب واستيعابه.
- ٤- **القراءة السريعة:** هي زيادة سرعة القراءة مع زيادة الفهم والاستيعاب للنص المقروء، وتحتاج إلى تدريب وممارسة لإتقانها.
- ٥- **القراءة النقدية:** وهي قراءة دقيقة تحلل النص واتجاهاته ومعلوماته وتحتاج إلى معرفة واسعة بموضوع النص أو الكتاب.

## ثالثاً: استراتيجيات القراءة السريعة

القراءة السريعة: عبارة عن مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى زيادة معدلات سرعة القراءة دون التأثير بشكل كبير على الفهم أو الحفظ، هذه الطرق تشمل طرقاً لاستخدام الذاكرة والقضاء على القراءة الصامتة. بالرغم من أن العين الواحدة تكون مثبتة على كل كلمة وفراغ أثناء عملية القراءة، إلا أن سرعة القراءة تصبح ممكنة عند التقليل من مدة وقفات العين وثباتها. وهناك تعريف توصل إليه مجموعة من المفكرين: (هي أسلوب في القراءة تتزايد فيه كمية المادة المقروءة في وقت معين مع الاحتفاظ بكامل الفهم والاستيعاب). وهناك ثلاث استراتيجيات القراءة السريعة وهي:

أ- استراتيجية القراءة المركزة SQ4R

ب- إستراتيجية 3PAS للقراءة السريعة.

ج- إستراتيجية توسيع مجال الرؤية.

لتحسين الأداء في القراءة ولكي تصبح القراءة فعّالة لديك، فعليك التعرف على استراتيجيات وأساليب القراءة الناجحة واختيار ما هو مناسب لك. ولزيادة سرعتك في القراءة عليك معرفة استخلاص كل ما هو ضروري في الكتاب الدراسي. وسوف نتعرف على الاستراتيجيات المختلفة للقراءة وعلينا أن نختار الاستراتيجية التي تناسبك وتناسب المادة التي تذاكرها.

## أ- استراتيجية القراءة المرَكِّزة SQ4R

المرحلة	كيفية	العملية
المرحلة الأولى	قم بعمل مسح شامل وسريع لها وذلك بتصفحها من البداية إلى النهاية ويتضمن ما يلي: عنوان الوحدة والعناوين الرئيسية والفرعية، الشروح المرفقة من صور وخرائط وغيرها، الفقرات الخاصة بالمقدمة والخاتمة والخلاصة، العبارات والكلمات المؤشر عليها بخط أو بلون غامق أو غير ذلك. (لا تستغرق عملية المسح لجميع الصفحات أكثر من ٥ دقائق)	التصفح (survey)
المرحلة الثانية	إبدأ بطرح الأسئلة وكتابتها في الهامش وبالتالي فإنك ستركز البحث عن إجابات لها وهو الأمر الذي سيثبث انتباهك أثناء قراءة المادة في الكتاب أو حتى سماعها من الأستاذ، طرح الأسئلة بعد التصفح تساعدك على التركيز وتحفز قدراتك على التذكر والإحساس .	التساؤل (Question)
المرحلة الثالثة	إبدأ بقراءة المادة تحت العنوان الذي يمثله السؤال الأول ، وربما تجد أن هناك حقائق وأفكار تحتاج إلى أسئلة أخرى ، ومعظم الطلاب يضيفون أسئلة أخرى لتغطي جميع الأفكار الرئيسية في الوحدة وتؤكد بعد الانتهاء أن الإجابة عن سؤالك الأول قد تحققت .	اقرأ Reading
المرحلة الرابعة	بعد أن تُنهي قراءة كل فصل قمت بتغطيته حاول إجابة الأسئلة التي دونتها أثناء القراءة ولا تنزعج من التسميع (القراءة بصوت مرتفع) فإن التسميع هذا سيجبرك على التركيز والتفكير والتذكر، وعند التسميع أجب عن الأسئلة من واقع مادة الكتاب بصياغتك أنت .	تسميع Recitation
المرحلة الخامسة	بعد أن تتأكد من صحة إجابتك الشفهية عند أي سؤال طرحته. أكتب إجابتك في العمود المجاور للسؤال الذي كتبتة في دفتر الملاحظات وتأكد من صحته بالنظر إلى الكتاب، ثم انتقل إلى السؤال التالي وسمعه شفهيًا. وعندما تتأكد من صحته أكتبه كما فعلت في السؤال السابق واستمر حتى نهاية الوحدة ثم انتقل إلى الوحدات اللاحقة .	التسجيل (Record)
المرحلة السادسة	بعد أن تُنهي جميع الخطوات الخمس وقبل أن تنهي مذاكرتك. حاول أن تقوم بمراجعة شاملة لكل ما ذاكرته، وذلك بالنظر للسؤال المدون في الهامش وحاول تخيل الجواب لعدة ثوان، ستحتاج من ٥-١٠ دقائق لعمل المراجعة .	المراجعة (Review)

## ب- استراتيجيات 3PASS

المرحلة	كيفية	العملية
المرحلة الأولى	*تهيئة النفس للقرءة. *تهيئة المكان. *تجهيز الأدوات. *تحديد الهدف من القرءة.	الاستعداد Prepare
المرحلة الثانية	*الاطلاع على الهيكل البنائي للمحتوى المكتوب. *التركيز على العناوين الرئيسة والمقدمات والخواتيم.	الاستعراض Preview
المرحلة الثالثة	*القرءة العابرة للنص المكتوب. *التعرف على الأفكار الرئيسة وتنظيمها. *التعرف على أسلوب ولغة الكتابة	التصفح Passive
المرحلة الرابعة	*التعمق في الأفكار الرئيسة. *الاستعانة بالعناوين الرئيسة والجانبية. *تجاوز الجداول والرسوم والتفصيلات التي لا تضيف شيئاً للمعنى.	القرءة النشطة Active Reading
المرحلة الخامسة	*القرءة بعناية والتركيز على الموضوعات المهمة *تجاوز الموضوعات التي لا تعد مهمة، أي التي لا تدخل ضمن الأهداف الحالية.	القرءة الانتقائية Selective Reading

## ج- استراتيجيات توسيع مجال الرؤية

تقوم هذه الاستراتيجية على فكرة مفادها: أن العينين تستطيعان التقاط الأشياء المحيطة بنقطة المركز بشكل أكبر مما نتخيله في العادة، وهذا يعني ضرورة الاعتماد على المجال الواسع لرؤية العينين أفقياً وعمودياً لتحقيق قرءة سريعة، وذلك بدلاً من الاعتماد على الرؤية الأمامية التي تركز على الكلمات.

وصف الاستراتيجية	التطبيق العملي
*هناك (260) مليون مستقبل ضوئي في كلتا عيني الإنسان. * يشكل التركيز الأمامي (20%) من هذا النظام. بينما يستحوذ التركيز الجانبي على (80%). * في الطرق التقليدية لتعليم القرءة يتم التركيز على الرؤية الأمامية؛ لذلك نحن نستخدم (20%) فقط من القدرة المتاحة للرؤية أثناء القرءة. هذا إذا تم استخدام ذلك الجزء البسيط بصورة مناسبة.	*افتح أي صفحة من هذا الكتاب أو غيره. *اختر كلمة في منتصف الصفحة وضع اصبعك تحتها. *حافظ على التركيز الكلي لعينيك على هذه الكلمة المركزية، وتابع ما يأتي: ١- انظر كم كلمة تستطيع رؤيتها على جانبي الكلمة المركزية بدون تحريك عينيك. ٢- انظر كم كلمة تستطيع رؤيتها بوضوح فوق وتحت الكلمة المركزية التي تضع اصبعك تحتها.

## رابعاً: معادلة قياس سرعة القرءة:

لحساب سرعتك في القرءة، عليك تطبيق المعادلة الآتية:

$$\text{عدد كلمات النص} \div \text{مدة القرءة بالثانية} = (\dots) \times 60 = \dots \text{ كلمة في الدقيقة.}$$

## عوائق القراءة:

- ضجيج في المكان.
- إضاءة غير مناسبة. جلسة غير مريحة.
- ورق أو طباعة غير جيدة.
- انشغال ذهن القارئ بأمر آخرى.
- الاستطراد في البحث أو التفكير في بعض الأفكار الجانبية من النص.

## تنمية مهارة القراءة:

لتحسين سرعة القراءة اتبع الخطوات الآتية:

- اقرأ جملة جملة وليس كلمة كلمة (أي التركيز على المعنى العام دون التوقف عند بعض الكلمات غير الواضحة).
- استخدم اصبعك أو مؤشر حتى لا تقفز بالنظر إلى كلمات أو أسطر أخرى.
- رك اصبعك على النص أسرع قليلاً من سرعة قراءة العين.
- وسّع مجال رؤية العين على الصفحة بحيث يكون التركيز في منتصف الصفحة.
- استمر في القراءة قدر الإمكان ولا تتوقف عند الكلمات المعتادة (مثل، لكن).
- تدرب على توقّع النص التالي لما تقرأ.
- حدد زمناً لإنهاء القراءة فذلك يستحثك على زيادة السرعة وصمّم على أن تنتهي في الوقت المحدّد.
- اقرأ ثم اقرأ فكثر القراءة وممارستها هي أفضل سبيل لتسريع القراءة.
- اقرأ من أجل الوصول إلى الأفكار الأساسية لما تقرأ.
- طوّر قدرتك على الفهم بقراءة المقالات الصعبة.
- ركز انتباهك وابتعد عن مصادر التشتيت.

## مهارة الكتابة

### أولاً: مفهوم الكتابة

الكتابة عملية يقوم الفرد فيها بتحويل الرموز من خطاب شفوي إلى نص مطبوع. فهي تركيب للرموز بهدف توصيل رسالة إلى قارئ يبعد عن الكاتب مكاناً وزماناً. وهي أداة من أدوات التعبير عما يجيش به الصدر، وترجمة للأفكار التي في العقل ، ووسيلة أداء لما بين الأفراد والجماعات والأمم والمجتمعات، وطريقة من طرق قضاء الحاجات .

وهي قدرة حركية يدعمها إدراك بصري دقيق وتصور ذهني ثابت للشكل (خط وإملاء) ثم تصور عقلي للفكرة يدعمه وعاء لغوي سليم وبتأزر هذه المكونات يتعلم الفرد الكتابة .

وتعرف الكتابة بانها

إعادة ترميز اللغة المنطوقة في شكل خطي على الورق ، من خلال أشكال ترتبط ببعضها، وفق نظام معروف اصطلاح عليه أصحاب اللغة في وقت ما، بحيث يُعد شكل من هذه الأشكال مقابلاً لصوت لغوي يدل عليه ، وذلك بغرض نقل أفكار الكاتب وأرائه ومشاعره إلى الآخرين ، بوصفهم الطرف الآخر لعملية الاتصال.

## ثانياً: خصائص الكتابة

### (أ) الكتابة فن اتصالي:

فالاتصال يعني نقل معلومات، أو إعطاء تعليمات، أو نقل تحية أو طلب، وهي عملية تتطلب وجود عدة مكونات منها: المرسل (الكاتب) والمستقبل (القارئ) وبينهما الرسالة. ولقد لجأ الإنسان إلى الكتابة عندما احتاج لنقل المعاني، وقضاء الحاجات من شخص لآخر يُعَدّ بينهما الزمان والمكان، فطلبات التوظيف وتبادل الرسائل بين الأصدقاء، وما شابه ذلك من كتابات تتصل اتصالاً وثيقاً بحياة الإنسان، وحاجته للاتصال مع الغير.

### (ب) الكتابة عملية معقدة:

ينظر للكتابة – الآن – على أنها عملية عقلية، علاوة على كونها منتجاً نهائياً، فالكاتب لكي يكتب لابد له أن يسير في إطار ثلاث عمليات أساسية هي: علمية التخطيط للكتابة. عملية التحرير أو الإنشاء. عملية المراجعة. وكل عملية من هذه العمليات الثلاث تتضمن مجموعة من الخطوات الإجرائية الجزئية الخاصة بها، بحيث تتكامل هذه العمليات لإنتاج العمل الكتابي، ولا يعني تحديد هذه العمليات بهذا الشكل على أنها عمليات منفصلة، بل هي عمليات متداخلة، كما أنها لا تسير في اتجاه خطي هكذا من التخطيط إلى المراجعة، ولكنها تأخذ الشكل الدائري بحيث يعود الكاتب من مرحلة التنقيح إلى مرحلة التخطيط؛ لتعديل مساره وتجويد عمله الكتابي.

### (ج) الكتابة عملية ترميز للرسالة اللغوية:

تهدف الكتابة إلى ترميز اللغة في شكل خطي، ويتم ذلك من خلال ترابط مجموعة من الحروف، بحيث يكون لكل حرف صوت لغوي يدل عليه، بهدف تقديم رسالة من مرسل وهو الكاتب (بعد أن يقوم بتركيب هذه الرسالة في صورة أفكار، وجمل، وألفاظ، وتراكيب) إلى مستقبل وهو القارئ؛ بغية تحقيق تواصل جيد بينهما.

### (د) الكتابة فن محكوم بقواعد:

للكتابة مجموعة من القواعد التي ينبغي على الكاتب أن يلتزم بها، ومن هذه القواعد ما يرتبط بتنظيم العمل الكتابي (كتابة المقدمة، والمضمون الفكري، والخاتمة)، ومنها ما يرتبط بكتابة الفقرة، ومنها ما يتصل بأليات الكتابة (إملاء – نحو – ترقيم)، ومنها ما يتصل بقواعد استخدام أدوات الربط بين الجمل وال فقرات، كما أن هذه القواعد تنطبق على نوعي الكتابة، فلكل نوع قواعده الخاصة به مثل: كتابة المقال، والبرقية، والخطابات، والقصة، وعلى هذا يمكن القول: إن الكتابة ليست فناً عفويًا، ولكنه فن منظم محكوم بقواعد وأصول.

### (هـ) الكتابة عملية تفكير:

إن الكتابة في أساسها عملية تفكير، فالإنسان كما قيل يفكر بقلمه، فالكاتب يفكر في كل مرحلة من مراحل الكتابة، ولكي يكتب الكاتب لابد أن يفكر في موضوعه الذي سيكتب فيه، ويفكر في معانيه وألفاظه، وطريقة عرضه لهذا العمل الكتابي، ويفكر كذلك في العلاقات التي تربط بين الأفكار، وبالتالي فإن التفكير يكشف عن نفسه بوضوح في رموز الكلمات المكتوبة، ومن ثم تصبح الكتابة أسلوباً للتفكير. يتم اختيار الموضوع بناءً على أهميته ومدى رغبتك فيه وإمكانك به على أن يكون مناسباً للمستمعين ويقع ضمن دائرة اهتماماتهم. بعد اختيار الموضوع يتم البحث عنه من مصادر المعلومات الأساسية مثل الكتب والمجلات العلمية أو نتاج البحث العلمي أو الإبداع الشخصي كالخواطر والأفكار.

## ثالثاً: أهمية الكتابة

- وسيلة للربط بين ماضي الأمة وحاضرها فهي " ذاكرة التاريخ وهي وعاء الإنجاز الإنساني في كل مجالات الحياة، وأساس راسخ من أسس الحضارة الإنسانية فعندما يقال تراث أمة من الأمم، أو وجهها العلمي والحضاري، فإن ذلك يعني ما كتبه أبنائها قديماً وحديثاً من كتب ودراسات وبحوث في الفكر والعلم والأدب في مجالات البحث المتنوعة.
- مجال لاكتشاف مواهب الطلاب الكتابية، ليتعهدهم المعلم بالرعاية والتشجيع، ليصبحوا من رجال القلم وأصحاب البيان
- وتتضح قيمتها التربوية في كونها من أهم وسائل التعرف على تحصيل الطلاب للمعارف المقدمة إليهم عبر المناهج ثم تقويمها.
- أنها أداة الإبداع ووسيلته، فهي التي بواسطتها ينقل إلينا الأدباء والشعراء ما تفيض به قرائهم من عذب القول وجميل القصيد.

- أداة من أدوات المعرفة والتثقيف، والتعليم في المدارس والكليات ومراكز البحث العلمي.
- أنها وسيلة للتعبير عما يدور في النفس والباطن.
- أنها وسيلة من وسائل الاتصال بين الأفراد والمجتمعات وحتى الأمم مهما اختلف الزمان والمكان .

## رابعاً: أنواع الكتابة

### الكتابة الإبداعية:

هي عملية تسمح بإنتاج نص مكتوب من خلال تطوير الفكرة الأساسية ومراجعتها وتطويرها. وهي الكتابة التي تهدف إلى الترجمة عن الأفكار والمشاعر الداخلية والأحاسيس والانفعالات، ومن ثم نقلها إلى الآخرين بأسلوب أدبي رفيع، بغية التأثير في نفوس السامعين أو القراء تأثيراً يكاد يقترب من انفعال أصحاب هذه الأعمال. وفيها يعبر الفرد عن أفكاره الذاتية الأصلية، ويبني أفكاراً وينسجها وينظمها في موضوع معين بطريقة تسمح للقارئ أن يمر بالخبرة نفسها التي مر بها الكاتب. ومن الأمثلة على هذا النوع: كتابة القصة القصيرة والرواية والمقالة الأدبية والقصيدة الشعرية، وكتابة تراجم حياة العظماء، والسير، والمذكرات الشخصية.

### الكتابة الوظيفية:

هي الكتابة التي تؤدي وظيفة خاصة في حياة الفرد والجماعة، لتحقيق الفهم والإفهام، وهي ذلك النوع من الكتابة التي يمارسها الطلبة كمتطلب لهم في حياتهم اليومية العامة ويمارسونها عند الحاجة إلى الممارسات الرسمية ومن مجالات استعمال هذا النوع: كتابة الرسائل والبرقيات والسير الأكاديمية والاستدعاءات بأنواعها والإعلانات وكتابة السجلات والتقارير والتلخيص.

### الكتابة الإقناعية:

وهي فرع من الكتابة الوظيفية، وفيها يستخدم الكاتب أساليب ووسائل إقناعية لإقناع القارئ بوجهة نظره، وتستخدم لإثارة العطف ونقل المعلومات بطريقة تؤثر لصالح موقف معين واستخدام الأسلوب الأخلاقي. فهو يلجأ إلى المنطق والعاطفة أو الأخلاق، وربما إلى الدين لإقناع القارئ بأرائه.

## خامساً: معوقات الكتابة :

- صعوبة الحصول على الأفكار الجديدة.
- المشكلات التي يتعرض لها الافراد.
- الفهم المغلوط للحقائق وذلك يؤثر بدوره على التفكير الصحيح والمبدع .
- ضعف الثروة اللغوية عند أصحاب الأفكار الجديدة ، مما يجعل صاحب الفكرة غير قادر على التعبير عنها ، والقادر على التعبير عن الأفكار ليس عنده من الأفكار ما ينقلها لغيره .
- ضعف في آلية الكتابة كالإملاء والخط. تشكل سرعة الكتابة عقبة ، فيعاني الكثير من عدم المرونة في الكتابة اليدوية.

## سادساً: تنمية مهارة الكتابة

- **حدد هدفك بوضوح:** فالتحديد المسبق لأهداف الكتابة يساعدك في تحديد نوع الرسالة والوسيلة المستخدمة.
- **حدد طبيعة المرسل إليه:** وذلك بمعرفة مستوى تعليمه ودرجة فهمه والثقافة المشتركة بينك وبينه.
- **دوّن الأفكار الرئيسية** ورتّبها وحدد حجم الرسالة.
- **استخدم كلمات واضحة:** وفي حال استخدام مصطلحات جديدة فأشر إلى معناها.
- **راع التسلسل والترابط:** بالتقسيم المنطقي للرسالة إلى مقاطع وفقرات متتابعة.
- **كن لبقاً في عباراتك:** استخدم عبارات الشكر، وتلطف في الطلب، والتزم باللباقة.
- **احرص على شكل الرسالة:** بالاهتمام بإخراجها وتنسيقها وخطوطها.
- **اختصر رسالتك:** من دون إخلال بالمضمون، وذلك بالتخلص من المفردات غير الضرورية.
- **استخدم عبارات الربط:** لتسهيل على القارئ متابعة الأفكار، وذلك باستخدام كلمات مثل (ولهذا. من ناحية أخرى. بناء على ما سبق).

- احذر من الأخطاء الإملائية والنحوية: فهي من أسباب ضعف الرسالة وعدم وصولها للقارئ بشكل جيد.
- اكتب المقدمة بعد تمام الموضوع: لأن المقدمة تنبيه لما سيأتي بعدها: فكتابتها بعد تمام الموضوع يعطي رؤية أفضل.
- اختتم بخاتمة جيدة: لخص الموضوع أو أشعر المرسل إليه أنك بانتظار رده، واشكره مقدماً.

## نشاط (١)

فهد مدير تحرير في صحيفة جامعية، وهو يقوم بمراجعة المقالات التي تصل إليه قبل نشرها في الصحيفة. وحيث إن دوره حساس ومهم، فإنه يستهلك وقتاً طويلاً في قراءة المقالات مما يتسبب في تأخر إصدار الصحيفة. كيف يمكنك مساعدته في تحسين ما يقوم به دون أن يقع منه تقصير في دقة المراجعة. مستخدماً استراتيجية (3PAS) للقراءة السريعة، شارك زملاءك حل المشكلة وفق الجدول:

المرحلة	التطبيق
التحضير، الاستعداد P1	
الاستعراض P2	
التصفح P3	
القراءة النشطة A	
القراءة الانتقائية S	

## نشاط (٢)

بمشاركة زملاءك، اعقد مقارنة بين استراتيجية 3PAS ، واستراتيجية القراءة الذكية، واستراتيجية توسيع مجال الرؤية، , استراتيجية القراءة المركزة، موضحاً نقاط القوة ونقاط الضعف لكل واحدة منها:

نقاط الضعف	نقاط القوة	الاستراتيجية
		القراءة المركزة
		3PAS
		توسيع مجال الرؤية

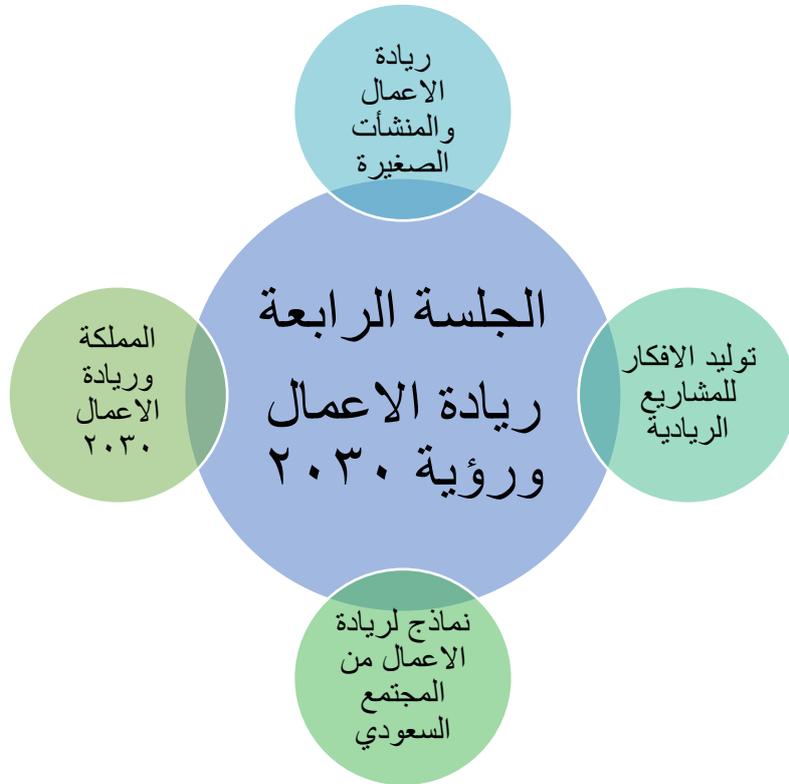
نشاط (٣) : قم بكتابة خطاب لصديق تقنعه بالسفر معك برحلة علمية إلى دولة من دول أوروبا :

.....

.....

.....  
.....  
.....  
نشاط (٤) : مستخدماً جهاز الحاسب الآلي قم بكتابة خطاب للمرشد الأكاديمي تطلب فيه الذهاب لدار الأيتام  
لقضاء بعض الوقت مع الأطفال وذلك ضمن العمل التطوعي:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....



## قصة نجاح صعود ونجاح شركة باجة للصناعات الغذائية



في العام ١٩٩٧ كانت بداية الأفكار التي تأسست عليها باجة، ولم تكن هذه المحاولات والأفكار تمثل أهداف وأحلام بتأسيس أي مشروع تجاري وإنما كان هدفها هو شغل وقت الفراغ واكتساب معرفة وخبرة جديدة في الحياة

كانت بداية الأفكار عندما قامت خالتي بزيارة والدتي وأخذت تتحدث معها عن ابنها وأنه يقوم بشغل وقت فراغه ببيع " الفصص "، الحب المصري، خارج مدينة الرياض في الميادين العامة المزدهمة ويقوم باستخدام سيارته لذلك، وكانت تتحدث عن جميع التفاصيل من كيفية الشراء وطريقة البيع وحجم المبيعات والأرباح وحجم الإقبال وساعات العمل.

أعجبت والدتي بهذا العمل ووجدته ملائماً لشغل وقت فراغي بعد عودتي من المدرسة الثانوية ولا يتطلب تفرغاً ولا قضاء ساعات عمل طويلة. ذكرت لي والدتي تلك القصة وأعجبت بها ووجدتها مناسبة لكسر ساعات الفراغ المملة ومصدر دخل كبير. بدأت بالبيع بنفس الطريقة والفكرة في مدينة الرياض جوار مخرج ١٥ بسيارة داتسون مع تعليق لوحة قماش مكتوب عليها كلمة " فصص ". وخلال فترة قصيرة، حققت من هذا العمل شهرة كبيرة وإقبال كثيف من العملاء حتى أصبح حجم المبيعات لا يتناسب مع الإمكانيات المحدودة لطريقة ووسيلة البيع. بعدها، تغيرت الأهداف والطموحات نتيجة الاحتكاك بالسوق التجاري والعملاء وملاحظتنا حاجة السوق لمثل هذا النشاط ورغبة العملاء في وجود مكان متخصص في مجال المكسرات والقهوة يقدم منتجات ذات جودة عالية

تدخلت والدتي مجدداً وطلبت من أخي عبد الإله الدخول في شراكة معي لتحويل هذه الأفكار والأعمال البسيطة إلى مشروع تجاري وكان وقها أخي عبد الإله حديث التخرج من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ولم يرتبط بأي عمل. قامت بإقراضنا مبلغ ٧٥ ألف ريال لبداية المشروع وافتتحنا أول محل بمدينة الرياض بحي الربوة بتاريخ ٢٠ / ٧ / ١٩٩٧. كانت التجهيزات للمحل الأول بسيطة لا تتجاوز المبلغ المقترض وكذلك موقع المحل وقيمة الإيجار، ولكن استطعنا تحقيق رغبة العملاء في الحصول على منتجات طازجة بجودة عالية وكان لنا ذلك من خلال تطبيق "الميزة التنافسية" التي اشتهرت بها باجة وهي "تحميص المكسرات أمام العملاء"

حيث بدأت بعدها تتعاضم الأحلام والطموحات بأن يكون المحل الأول هو بداية سلسلة محلات منتشرة في جميع مناطق ومدن المملكة والدول العربية. نجحنا والله الحمد في التوسع وافتتاح مزيداً من الفروع في جميع مناطق المملكة وتمكنا بفضل الله من تحقيق معظم الأهداف التي حلمنا بها واكتسبنا سمعة وشهرة قوية وتحويل المنشأة من مؤسسة فردية إلى شركة مساهمة مغلقة في تاريخ ١٥/١١/١٤٣٥

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تنشأ مشروعاً صغيراً ويصبح كبيراً عليك ان تذكر الحقائق الاتية:

- ١- فهم احتياجات المستهلك والعمل على تلبيةها.
- ٢- الإصرار والتحمي والعمل الجاد الطموح.
- ٣- اجعل دائماً النجاح نصب عينيك.

## أولاً: مفهوم وسمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

### ١- مفهوم المشروع الصغير والمتوسط

هو مشروع مستقل في ملكيته وأدارته وغالباً ما يستحوذ على حصة من السوق

### ٢- معايير تحديد المشروع الصغير والمتوسط

- عدد العاملين في المشروع
- حجم المبيعات
- حجم المنشأة في السوق

### ٣- دوافع اتخاذ القرار الخاص بإنشاء المشروع الصغير والمتوسط

- تحقيق الذات
- الاستقلالية
- الرغبة في تحقيق الأرباح

م	سمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
١	اعتمادها على تقنيات بسيطة في الانتاج
٢	تتمتع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالقدرة على تسويق منتجاتها بتكلفة اقل
٣	عدم الفصل بين الملكية والإدارة
٤	انخفاض اجمالي رأس المال اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة

## ثانياً: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تؤكد الاحصائيات أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد المحلي وخلق المزيد من فرص العمل. فعلى سبيل المثال تشكل المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة (٩٧%) من اجمالي المشروعات الامريكية وتسهم في حوالي (٣٤%) من الناتج القومي الإجمالي الأمريكي، وتسهم في خلق (٥٨%) من اجمالي فرص العمل المتاحة في الاقتصاد الأمريكي. وفي كندا تساهم في توفير (٣٣%) من فرص العمل وفي اليابان (٥٥,٧%). والفلبين (٧٤%) واندونيسيا (٨٨%) وكوريا الجنوبية (٣٥%).

نستنتج من هذه الإحصائيات مدى أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لكافة الدول المتقدمة منها والنامية والتي تعتبر من اهم لدعائم الأساسية للنهوض بالاقتصاد الوطني هذا بالإضافة الى الاثار الاجتماعية والتي تعتبر من أبرز المشاكل التي واجعت الدول والمتمثلة في البطالة ودورها في التكامل مع المشروعات الكبيرة. والقاعدة المتفق عليها "ان المشروعات الكبيرة لا تنمو ولا تحقق أي نجاح ولا تزدهر إذا لم يوجد هناك مشروعات صغيرة توفر لها احتياجاتها من المواد والخدمات وتشتري منتجاتها.

وبناء على ذلك يرى الكثير من الاقتصاديين ان تطوير المشاريع الصغيرة وتشجيع اقامتها، وكذلك المشاريع المتوسطة من اهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام والدول النامية بشكل خاص وذلك لأنها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية والمساهمة في مشكلكتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى، ولذلك اولت دول كثيرة هذه المشاريع اهتماماً متزايداً.

وقد وجدت هذه المشروعات مختلف اشكال الرعاية والمساندة من القطاعيين العام والخاص لمساهمتها الكبيرة في قطاع الصناعة، فعلى سبيل المثال تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ما نسبته (٩٠%) من المنشآت في العالم، وتوظف من (٥٠-٦٠%) من القوى العاملة في العالم. فكان لابد من توفير الدعم مختلف أشكاله لهذه القطاعات الحيوية نظراً لأهميتها.

وبعد التعرف على أهمية واسهامات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني يمكن تلخيصها في النقاط التالية:



### ثالثا الصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة

#### ١ تكلفة رأس المال

- تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة سعى فائدة اعلى بالمقارنة بالسعر الذي تدفعا المنشآت الكبيرة لقروضها مما ينعكس سلبا على ربحية هذه المشروعات

#### ٢ ارتفاع تكاليف التشغيل

- تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة مشكلة رئيسية في حالات التضخم التي يتعرض لها الاقتصاد المحلي بالنظر الى محدودية قدرتها على رفع الاسعار لتجنب اثار ارتفاع اجور العمالة واسعار الوقود الدولية

#### ٣ التمويل

- تواجه المشروعات صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) ويسبب حداتها (نقص السجل الائتماني) وعلية تتعرض المؤسسات التمويلية الى جملة من المخاطر عند تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مراحل نموها، وهو ما يدفع البنوك لتجنب تمويل هذه المشروعا

#### ٤ الاجراءات الحكومية

- هذه مشكلة معظم الدول النامية خصوصا في جانب الانظمة والتعليمات التي تعني بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

#### ٥ التسويق

- من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتسويق منتجاتها بحكم صغر حجم المشروع وتكاليف النقل وحادثة التجربة

### أولاً: أنواع المشاريع

#### أ- تقسيم المشروعات حسب طبيعة المشروع

تختلف المشروعات عادة باختلاف نوع النشاط الإنتاجي الذي يمارسه المشروع وهناك في الواقع أربعة أنواع من المشاريع:

##### ٤- المشروعات الصناعية:

وهي مشروعات تقو بتحويل مجموعة من المدخلات (المواد الخام والآلات والعمال) الى مجموعة من المخرجات في شكل منتجات نهائية، مثل مشروعات الصناعات الغذائية، صناعة الغزل والنسيج، الصناعات الكيماوية، الصناعات المعدنية الأساسية وصناعة الملابس الجاهزة والاحذية والخ

##### ٥- المشروعات الزراعية:

هي المشروعات المرتبطة باستصلاح الأراضي الزراعية والانتاج الحيواني مثل مشاريع زراعة المحاصيل المختلفة كالقمح والأرز والفاكهة والحبوب ومشاريع الثروة الحيوانية مثل انتاج الالبان والاعلاف وتربية الدواجن والماشية

##### ٦- المشروعات الخدمية:

هي المشروعات التي لا تنتج سلعا مادية او ملموسة بل تقدم خدمة مباشرة للمستهلك مثل الخدمات التعليمية والصحية والخدمات السياحية الدينية والمصرفية والتمويلية والتأمينات ويرها

##### ٧- المشروعات التجارية:

هي عبارة عن الاعمال التي تتعلق بالنشاط التجاري حيث تقوم بدور الوسيط بين المنتج والمستهلك من خلال توزيع السلع وتداولها من المنتجين الى تجار الجملة ثم الى تجار التجزئة الى ان يصل الى ايدي المستهلكين النهائيين.

#### ب- أنواع المشاريع الريادية حسب درجة الابداع

يمكن تصنيف الاعمال الريادية والمبادرات الفردية الى نوعين

##### ١- اعمال ابتكارية بحتة:

وهي عبارة عن تحويل الفكرة الجديدة الى منتج نهائي. وتتطلب تلك الاعمال مستوى عالي من الابداع والقدرة على رؤية المتطلبات والاتجاهات قبل ان تضح الرؤية للآخرين. ومن امثله هذه الأنواع ما قام به ستيف جوبز مؤسس شركة ابل.

##### ٨- اعمال ابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة:

حيث يقوم شخص بتأسيس اعمال إبداعية بناء على أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة، ومن امثلة الأنواع استخدام التعلم عن بعد كوسيلة جديدة لتطوير نظام التعليم في الجامعات

#### ج- افكار المشاريع الريادية من حيث الشكل القانوني

##### ١- منشأه فردية

##### ٢- شركات اشخاص

##### ٣- شركات أموال

### ثانياً: الأفكار الريادية

#### أ- مصادر الحصول على الأفكار الريادية

##### ١- من المهارات والخبرات

ما يمكن ان تتعلمه من الحياة اليومية، والعمل والتجارب السابقة قد يساعدك في إيجاد فكرة ريادية او من خلال الابداع في المجال الذي تتقنه ويتميز به صاحب المشروع.

##### ٢- الاحتياجات العامة

تشمل تلبية جميع الاحتياجات الأساسية للزبائن، والعمل على اكتشاف هذه الحاجات من خلال الأبحاث التسويقية المختلفة.

##### ٣- المشكلات الحالية.

التفكير في المصاعب والمشاكل التي تواجهك، او تواجه الناس من خلال تحديد هذه المشاكل والعمل على حلها.

#### ٤- النشاطات اليومية

البحث في الأشياء التي تسهل على الناس في حياتهم اليومية مثل إيجاد حل لمشكلة النقل والمواصلات وكيفية تقليل الازدحام

#### ٥- مصادر أخرى:

- من براءات الاختراع المنتهية والجديدة، واخر الاكتشافات في مجال اهتمامات صاحب المشروع
- التقارير السنوية ومنها التقارير المالية وتوزيع الأرباح ونمو المبيعات
- تحليل بيانات الاستيراد والتصدير
- المعارض والاقواق التجارية وعروض الشركات والاعلانات والاستفادة من أساليب الترويج المختلفة
- الجمعيات الخيرية ومراكز تنمية المواهب المتوفرة
- المنشورات الحكومية فيما يتعلق بالتراخيص وغيرها من الأمور التي تهتم صاحب المشروع

#### ب- تقييم الأفكار الريادية

من اجل التأكد من نجاح الفكرة يجب اتباع الخطوات التالية.

#### ١- تحديد الخدمة او المنتج product or service identification

قدرة منتجات او خدمات المشروع على دخول السوق. والتجاوب مع تطلعات ورغبات العملاء وتلبية احتياجاتهم.

#### ٢- الاستخدام والتطبيق Application and Use

وذلك من خلال وجود استخدام واقعي لفكرة المشروع في حياتنا. وهل بالإمكان تطوير او تعديل المنتجات والخدمات الموجودة حاليا لتكون أكثر ملائمة ومنفعة للزبون؟

#### ٣- مستوى الإنتاج Level of Production

وذلك بتقييم المنتج او الخدمة المحددة عن طريق معرفة حجم القطاع الذي سوف تنتج فيه ومدى توافر الإمكانيات لذلك؟

#### ٤- التكلفة Cost

معرفة التكلفة التقديرية بتقديم الخدمة او المنتج ومدى توافر راس المال المناسب

#### ٥- المنافسة competition

وذلك عن طريق تقييم السوق المنافس من خلال دراسة العرض والطلب بالسوق

#### ٦- الصعوبات التقنية Technical Complexity

تقييم التكنولوجيا المطلوبة لفكرة المشروع المقدم ومدى وجود التدريب او التطبيق المناسب لهذه التكنولوجيا

#### ٧- المبيعات السنوية وهامش الربح Annual sales and profit margin

التحقق من جدوى المبيعات السنوية المتوقعة والحصة السوقية لهذا المشروع.

#### ج- طرق توليد الأفكار الريادية

اقترح (بوب برايل) مجموعة من الادوات لتوليد الأفكار الإبداعية وأطلق عليها اسم (S.C.A.M.P.E.R) وكل حرف منها يرمز الى

اسم استراتيجية من استراتيجيات تطبيق هذه الأداة. وتعد هذه الطريقة من اهل الأدوات لتحديث وتوليد أفكار جديدة يمكن

الاستفادة منها لتوليد مقترحات او نقطة بداية لفكرة يتم العمل بها.

ويتكون (سكامبر) من سبع استراتيجيات كما هو اتي:

الأمثلة	التعريف	الاستراتيجية
- ان تبدل شيئاً في المنتج او الفكرة بشرط ان يتغير الى الأفضل واسأل نفسك ما الذي يجب تبديله في هذا الشيء حتى يصبح أفضل	هو أداء الشخص لدور شخص اخر، او استخدام شيء معين بدل شيء اخر وتتضمن التساؤلات الاتية. ماذا بعد؟ هل هناك مكان اخر؟ هل هناك وقت اخر؟	الاستبدال Substitute
- ان تضيف فكرة الى الشيء فيصبح أفضل وأحسن او ان تدمج شيئين معا. واسأل نفسك ماذا أستطيع ان اضيفه الى هذا حتى يتحسن أدائه؟ - ماذا لو دمجنا منتجا مع اخر.	هو تجميع الأشياء مع بعضها البعض لتكوين شيئاً واحداً. وتتضمن التساؤلات التالية: ما الذي تستطيع ان تجمعه؟ ما الذي يتقابل مع؟ ما هي الأهداف؟ ماهي الأفكار؟ ما هي المواد؟	التجميع Combine
- التغير في مواصفات او خواص الشيء حتى يتكيف مع البيئة الجديدة له او حتى متناسب مع الحالة الجديدة. اسأل نفسك: ما الأشياء التي يمكن تعديلها - كيف تعدل من القلم ليصبح عطرا وهو يكتب؟	هو التكيف لملائمة غرض او ظرف إعادة الترتيب او الإبقاء عليه كما هو. وتتضمن التالي: إعادة التشكيل؟ الضبط او التعديل؟ التلطيف؟ التسوية؟ الموافقة؟	التكيف Adapt
- التكبير: هو تكبير في الشكل او النوع من خلال الإضافة إليّة وجعله أكثر ارتفاعا، أكثر قوة، أكثر سمكا أو أكثر طولاً .. ألخ - التصغير: هو تصغير الشيء ليكون اصغر او اقل من خلال جعله اصغر، أخف، ابطأ، اقل حدوثا وتكرارا أو اقل سماكة .. ألخ - السيارة تقيس المسافات فماذا لو تقيس الاحجام؟	هو تغيير الشكل او النوع من خلال استخدام الوان أخرى، أصوات أخرى، حركة أخرى، شكل اخر، حجم اخر، طعم اخر او رائحة أخرى .. ألخ	التعديل Modifying
- ماذا لو استخدمنا زيت الذرة في صناعة الوقود؟ - ماذا لو استخدمنا قشر البصل في تلوين اللوحة؟	استخدام الشيء لأغراض غير تلك التي وضع من اجلها أصلا وتتضمن التساؤلات الاتية: ما هي الاستخدامات الجديدة؟ ماهي الأماكن الأخرى التي يستخدم بها؟ متى يستخدم؟ كيف يستخدم؟ ... ألخ	الاستخدام في أغراض أخرى Put to other Uses
- الكتاب له غلاف ويضم الكلام المكتوب والصور، ماذا لو حذفنا الكلمات وأبقينا الصورة.	هو الازالة او التخلص من النوعية. وتتضمن الأسئلة الاتية: ما الذي يمكن التخلص منه؟ ما الذي يمكن إزالته؟ ما الذي يمكن تبسيطه؟	الحذف/الإلغاء Eliminate
- قلب المظلة لتصبح سلة للتسوق	- العكس: هو الوضعية العكسية او التدوير. وتتضمن التساؤلات التالية: ما الذي يمكن إدارته؟ ما الذي يمكن قلبه رأسا على عقب؟ ما الذي يمكن قلبه (الداخل للخارج والعكس) ما الذي يمكن تدويره ١٨٠ درجة؟ - الترتيب: هو تغيير الترتيب او تعديل وتغيير الخطة او الشكل او النمط او إعادة التجميع او إعادة التوزيع	العكس/ إعادة الترتيب Reverse/ Rearrange

## تاريخ ريادة الأعمال في السعودية

كانت ممارسة التجارة جزءاً لا يتجزأ من حياة السعوديين بالماضي، وخاصة قبل اكتشاف النفط، فكانت الأسر تشجع وتدعم أبنائها مادياً للاستثمار في المشروعات الصغيرة. ومع تزايد اهتمام دول العالم بريادة الأعمال قامت جامعة الملك سعود بإنشاء أول مركز لريادة الأعمال في المملكة عام ٢٠٠٨. وطرح المركز أول برنامج حاضنات أعمال متكامل منظم على مستوى المملكة وأخرج للواقع ١٣ مشروعاً. تلا ذلك بعد عام قيام حاضنة بادر للتقنية في مدينة الملك عبد العزيز وكذلك جمعية ريادة الأعمال. وتم تحويل مراكز المنشآت الصغيرة في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى المعهد الوطني لريادة الأعمال. وبعد ذلك انتشرت المراكز والحاضنات الجامعية العامة والخاصة في المملكة حتى أصبحت من الدول الرائدة في صناعة ريادة الأعمال. وجاءت رؤية المملكة ٢٠٣٠ لدعم مستقبل ريادة الأعمال في المملكة.

### ثانياً: دور المملكة في دعم ريادة الأعمال.

- قدمت المملكة العديد من الإسهامات في تشجيع ريادة الأعمال، وما زالت تقدم الكثير. فتجد هذه الإسهامات العديدة كما يلي:
- تبوء المملكة العربية السعودية مكانة متقدمة بين دول العالم والشرق الأوسط من حيث التسهيلات لريادة الأعمال
- أنشأت المملكة (الهيئة العامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة)، بشخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري. لتشكل انطلاقة قوية لهذا القطاع الواعد الذي تشكل منشأته أكثر من ٩٢% من أعداد المنشآت في المملكة
- تقدم الجامعات إسهامات كبيرة في تشجيع ريادة الأعمال. ونشر مفهوم ثقافة العمل الحر، وذلك من خلال تدريس مقررات ريادة الأعمال ضمن المقررات الدراسية لإكساب الطالب المهارات اللازمة لريادة الأعمال
- أنشأت المملكة مراكز متخصصة وداعمة لريادة الأعمال داخل الجامعات لزيادة الدعم والتشجيع للطلاب لتبني مفهوم العمل الحر.
- تقدم المملكة العديد من البرامج التي تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال القطاعين العام والخاص

### ثالثاً: تحديات ريادة الأعمال في الواقع السعودي

هناك العديد من التحديات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، والتي تتل عائقاً أما نجاح الكثير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومن أهمها ما يأتي:

#### ١ معوقات اجتماعية

- ينظر المجتمع للوظيفة في القطاع العام على أنها الأفضل وأنها توفر دخلاً ثابتاً وتحقق الأمان الوظيفي. بالإضافة للمكانة الاجتماعية لبعض الوظائف، فضلاً عن النظرة الدونية لبعض المهن التي يمارسها الشباب.

#### ٢ معوقات شخصية

- يفتقد الكثير من رواد الأعمال في بداية مشروعاتهم للمهارات التي تساعدهم على تحقيق النجاح والاستمرار في السوق كمهارات التخطيط، ودراسة السوق في مرحلة ما قبل بدء النشاط، كما يفتقدون لمهارات الإدارة وتشغيل العمال في مرحلة ما بعد البدء. في ظل تدني الوعي بالمؤسسات المتخصصة لدعمهم ورعايتهم.

#### ٣ معوقات تشريعية

- تعتبر البيروقراطية من معوقات نمو ريادة الأعمال في المملكة وتعدد الجهات التشريعية والرقابية يؤدي إلى إضاعة طاقة رواد الأعمال ووقتهم، كما يزيد من تردد المستثمرين في دعم المشاريع الجديدة.

#### ٤ معوقات مالية

- يعد التمويل من التحديات التي تواجه المشاريع الناشئة. حيث إن التمويل التقليدي كالقروض المصرفية قد تكون غير متاحة بشكلها الواسع المرن للشركات الناشئة ما لم يكن هنالك ضمانات حقيقية للمنشأة الصغيرة كوجود أصول ثابتة تمثل ضماناً للقرض

## رابعاً: رؤية المملكة ٢٠٣٠

ركزت رؤية المملكة في محورها الثاني (اقتصاد مزدهر) على دور زيادة الاعمال في تحقيق نقلة نوعية في تنوع القاعدة الاقتصادية لزيادة موارد المملكة غير النفطية، فكان الاهتمام بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة من اجل تحقيق هذا الهدف الاقتصادي، لذا نجد في رؤية المملكة ما يدعم زيادة الاعمال وتشجيع الشباب لممارسة العمل الحر، ويتضح ذلك فيما يأتي:

- دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة والاسر المنتجة من خلال تشجيع شباب الأعمال على النجاح عن طريق توفير بيئة ملائمة تتمتع بقوانين ولوائح من شأنها تسير الإجراءات المنظمة لعمل المنشآت الصغيرة والمتوسطة
- رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في اجمالي الناتج المحلي للمملكة من (٢٠%) الى (٣٥%).
- تيسير الحصول على التمويل اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال حث المؤسسات المالية على زيادة نسبة التمويل لهذه المشروعات.
- دعم منظومة التسويق الالكتروني والتنسيق مع الجهات الدولية ذات العلاقة من اجل مساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على تصدير وتصنيع وتسويق منتجاتها وخدماتها.
- مساعدة رواد الاعمال على تطوير مهاراتهم وابتكاراتهم من خلال انشاء المزيد من حاضنات الاعمال ومؤسسات التدريب وصناديق رأس المال الجزيئي.
- دعم الاسر المنتجة وذلك من خلال تسهيل قرض لتمويل المشروعات متناهية الصغر، وتحفيز القطاع غير الربحي للعمل على بناء قدرات هذه الاسر وتمويل مبادراتها.

### نشاط ١

بالتعاون مع فريق العمل ، من وجهة نظر كل فريق ما هي الأسباب التي أدت الى نجاح شركة باجة؟

.....

.....

.....

### نشاط ٢

من خلال دراستك وبالتعاون مع فريق العمل، اختر احد أنواع المشاريع الريادية طبقاً للتصنيفات السابقة وقدم مجموعة من الأفكار التي ستكون بداية انطلاق مشروعك الريادي.

اسم المشروع: .....

تصنيف المشروع: .....

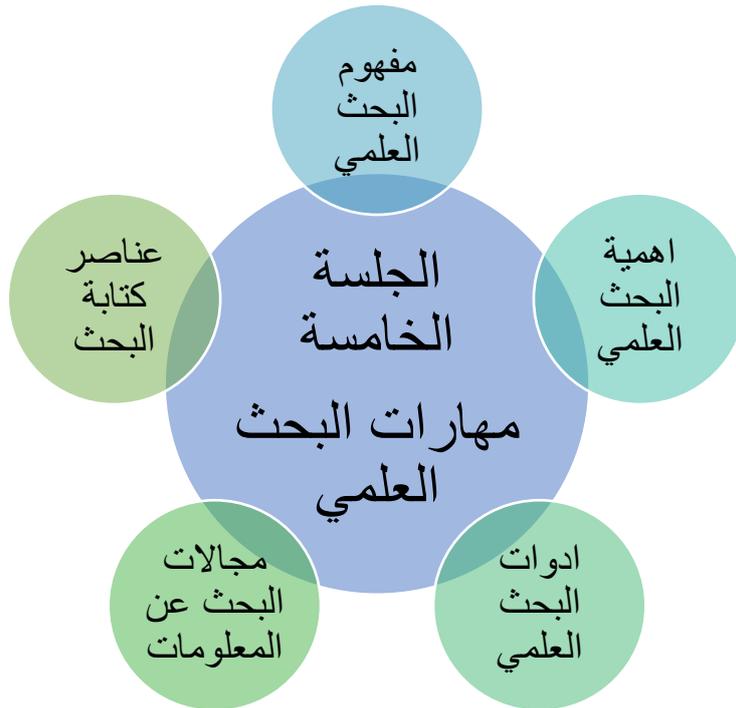
الأفكار الريادية بالمشروع:

.....:١

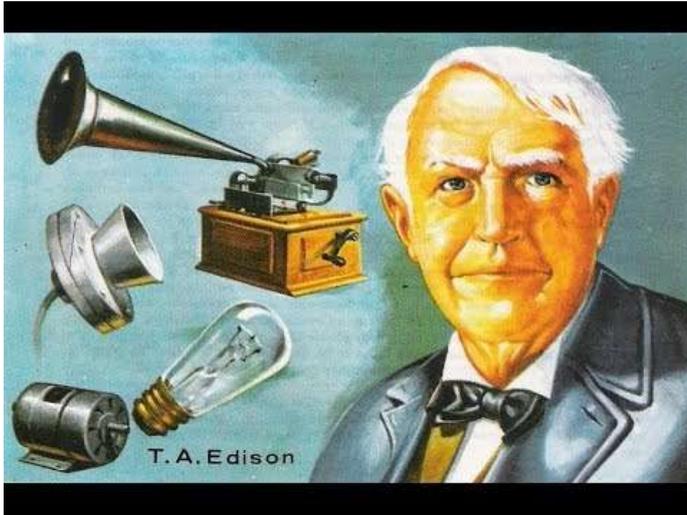
.....:٢

.....:٣

من وجهة نظرك ما هي التحديات الأخرى التي تواجه ريادة الأعمال في المملكة؟ وضح بالاشتراك مع زملائك كيف ستسهم رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مواجهة التحديات التي تواجه ريادة الأعمال؟



## قصة نجاح توماس اديسن المخترع الأعظم على مر العصور



ما هو سرّ نجاح أديسون؟ مزيج من الطموح القوي والراسخ، الثقة الهائلة بالنفس، وقبل كلّ شيء - فضوله الذي لم يعرف الشبع، وخيال تكنولوجي عبقرّي. أديسون سجّل لصالحه أكثر من ألف اختراع، لكنّ أهمّها هو الفونوغراف (الحاكي الفونوغراف، القرص الدوّار) ومصباح التوهّج الكهربائيّ.

وماذا كانت طريقة عمله؟

في البداية كان يختار مشكلة يعتبر أنها مهمّة من جهة (مثل "صنع" الضوء، تسجيل وتشغيل أصوات ثانية، إنشاء صور متحرّكة - أفلام)، ومن جهة أخرى تُعتبر مشكلة يمكن إيجاد حل تكنولوجي

لها. بعد ذلك كان يتعلّم كلّ ما يستطيع عن الخلفية العلميّة للموضوع، وفي النهاية كان يستخدم خياله العظيم ليخترع حلولاً تكنولوجيّة، كان يخضعها لاحقاً لاختبارات صارمة في مختبر التطوير الخاصّ به. أو كان يستعمل أسلوب نيكولا تيسلا (Nikola Tesla)، وهو مساعده اللامع (الذي بات فيما بعد عالماً متميّزاً بذاته وبفضل قدراته ومنافساً لأديسون)، الذي أطلق عليه اسم "تجربة الإبرة في كومة القشّ". مثلاً: عندما بحث أديسون عن مادة لسلك مصباح التوهّج - وهو سلك ينبغي به أن يتحمّل درجات عالية جداً من دون أن يحترق، يذوب أو يتبخّر - فقد جرّب، بكلّ بساطة، جميع المواد الممكنة، حتى وصل في النهاية إلى مبتغاه (الفحم).

لكنّ لأديسون ميزة أخرى يتّسم بها العلماء والمخترعون الكبار: القدرة على تمييز تلك الأمور المثيرة للاهتمام التي نصادفها بشكل عرضي، والقدرة على سبر غور "الأخطاء الجيدة". كان اكتشاف أديسون الأكثر أهميّة الذي وُلد بهذه الطريقة هو "تأثير أديسون"، الذي عُرف لاحقاً باسم "الانبعاث الترميوني" (الترميون هو الجزيء الكهربائي المنبعث من جسم مسخّن). في أحد الأيام، عندما كان أديسون غارقاً في عمله على المصباح الكهربائي، لاحظ فجأة وجود "قوة خفية" تجسّدت بتيار كهربائي مرّ داخل المصباح، من القطب الكهربائي الساخن إلى القطب الكهربائي البارد. هذا الاكتشاف، الذي شغل بعد مرور بعض السنوات علماء آخرين، كان بمثابة حجر الأساس لـ"الأنبوب الإلكتروني" (electron tube)، وبالتالي أساس الصناعة الإلكترونية كلها، بما في ذلك جهاز التلفزيون. هناك اختراع آخر كان من نصيب أديسون، لكن ليس عن جدارة تامّة، هو السينما ("الصور المتحرّكة" - motion pictures). صحيح أنّ الخطوات الهامة والحاسمة نحو هذا الاختراع حدثت في مختبره، لكن لم يكن أديسون هو من قام بها وإنّما شخص إنجليزي يدعى وليم ديكسون. إضافة إلى ذلك، أخطأ أديسون في هذا الشأن خطأ فادحاً: أصرّ بعناد على أنّ السينما سوف تكون مربحة فقط في حال نظر الزبون الفضوليّ بنفسه ووحده عبر عدسة "المنظار السينمائي" (viewer)، وعليه أن يدفع كلّ مرّة من جديد مقابل مشاهدته عبر العدسة. لكنّ "اختراع" أديسون الأعظم ربّما يكون المختبر الصناعي الذي اشتمل على كلّ المعدّات اللازمة لتطوير الاختراعات، وهو مختبر أنشأه عندما كان يبلغ من العمر ٢٩ عاماً فقط. بعد مرور عشرات السنين على ذلك، أنشأت الشركات مختبرات لها وفقاً لهذا النموذج، وجّهتها بأرقى التجهيزات، وجليبوا خيرة العلماء والمهنيين للعمل فيها: علماء الرياضيات، علماء الفيزياء النظرية والمهندسون الصناعيون.

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكن مثل توماس اديسن تذكر الحقائق التالية:

- ١- لا تحتقر فكرة مهما كانت بسيطة
- ٢- لا تعتمد على الحلول السائدة ولكن فكر في إيجاد الحل المختلف
- ٣- استخدم أسلوب البحث العلمي المنظم للوصول الى حلول للمشكلات

أصبحت الحاجة إلى البحث العلمي في وقتنا الحاضر أشد منها في أي وقت مضى، حيث أصبح العالم في سباق محموم للوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعرفة الدقيقة المثمرة التي تكفل الراحة والرفاهية للإنسان وتضمن له التفوق على غيره، وبعد أن أدركت الدول وخصوصاً المتقدمة أهمية البحث العلمي وعظم الدور الذي يؤديه في التقدم والتنمية. أولته كثيراً من الاهتمام وقدّمت له كل ما يحتاجه من متطلبات سواء كانت مادية أو معنوية، حيث إن البحث العلمي يُعتبر رافداً أساسياً للاقتصاد والتطور، ويُعد ركناً أساسياً من أركان المعرفة الإنسانية في ميادينها كافة كما يُعد أيضاً السمة البارزة للعصر الحديث، فأهمية البحث العلمي ترجع إلى أن الأمم أدركت أن عظمتها وتفوقها يرجعان إلى قدرات أبنائها العلمية والفكرية والسلوكية.

### أولاً: مفهوم البحث العلمي

ويمكن تعريف البحث العلمي بأنه: جهد منظم يقوم به الفرد يسمى (الباحث)، من أجل تقصي الحقائق في مسألة أو مشكلة معينة تسمى (موضوع البحث)، وذلك باتباع طريقة علمية منظمة تسمى (منهج البحث)، بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة تسمى (نتائج البحث).

وجوهر البحث: أن الباحث لديه أسئلة دقيقة محددة يحاول الإجابة عنها إجابة علمية صحيحة، ووسيلته إلى ذلك: البحث في مصادر المعرفة المناسبة للموضوع، معتمداً على ما سبق إنتاجه من معرفة، أو مستخدماً أداة معينة تساعده في الوصول إلى الإجابة، قد تكون اختباراً أو استبياناً أو تجربة علمية.

### ثانياً: أهمية البحث العلمي

أصبحت الحاجة إلى البحث العلمي في وقتنا الحاضر أشد منها في أي وقت مضى، فقد أصبح العالم في سباق محموم للوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعرفة الدقيقة المثمرة التي تكفل الراحة والرفاهية للإنسان، وتضمن له التفوق. وتبرز أهمية البحث العلمي في النقاط الآتية:

- تحقيق الرفاهية في شتى المجالات الحياتية.
- التغلب على الصعوبات التي قد يواجهها الإنسان.
- تفسير الظواهر الطبيعية والتنبؤ بها.
- تقصي الحقائق التي يستفيد منها الإنسان في التغلب على مشكلاته.
- حل المشكلات الاقتصادية والصحية والعلمية والتربوية والسياسية وغيرها.
- ميدان خصب ورافداً أساسياً لاقتصاد الدول وتطورها وتحقيق رفاهية شعوبها.
- يفتح المجال لدى الطلاب في اكتشاف المعرفة، وهذا الأمر أفضل بكثير من تلقينها.

### ثالثاً: الاعتبارات الأولية لاختيار البحث

- إذا أردت أن تكتب موضوعاً فعليك أن تأخذ بالحسبان الجوانب الآتية:
- أن تتوافر لديك الاهتمامات الشخصية بالموضوع الذي تختاره، فالموضوع الذي يتكرر وروده في ذهنك أعطه اهتماماً أكبر.
  - يجب أن يكون الموضوع مهماً وواضحاً وحديثاً، ويفضل أن يضيف شيئاً إلى ما سبقه من دراسات.
  - معرفة ما يحتاجه الموضوع من وقت كي يتم إنجازه.
  - يجب مراعاة الجوانب الأخلاقية في كتابة البحث.
  - التأكد من توافر المراجع المتعلقة بموضوع البحث.

## مناهج البحث العلمي

يقصد بمنهج البحث: الأسلوب أو الطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر، للوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها. وتصنف مناهج البحث إلى (وصفي، تاريخي، تجريبي، مقارن) كما هو موضح:

### ١- المنهج الوصفي:

هو منهج يهتم بدراسة الظواهر السلوكية والطبيعية في بيئة معينة، لمعرفة أسبابها ووضع الحلول المناسبة لها. ومن أمثلة هذا المنهج: البحوث المسحية، والبحوث النظرية النوعية، وبحوث دراسة الحالة.  
\*ظاهرة إدمان الإنترنت بين طلاب الجامعة الأسباب والحلول.  
\*معوقات العمل التطوعي لدى طلاب السنة التحضيرية في جامعة الأمير سطام.

### ٢- المنهج التاريخي

يعتمد هذا المنهج على الوثائق ونقدها وتحديد الحقائق التاريخية، ومن ثم تأتي مرحلة التركيب، حيث يتم التأليف بين الحقائق وتفسيرها، وذلك من أجل فهم الماضي ومحاولة فهم الحاضر في ضوء الأحداث والتطورات الماضية.  
\*التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية في عهد الملك خالد.  
\*تطور شبكة الطرق داخل مدينة الرياض منذ عام ١٣٩٠ إلى ١٤٣٧ هـ.

### ٣- المنهج التجريبي:

هو منهج يعتمد على التجربة العلمية في إثبات أو نفي تساؤلات البحث. ويستخدم هذا المنهج كثيراً عند قياس تأثير أحد متغيرات الدراسة على الآخر.

أثر التدريب على مهارة إدارة الاختبار في خفض قلق الاختبار لدى طلاب السنة التحضيرية.

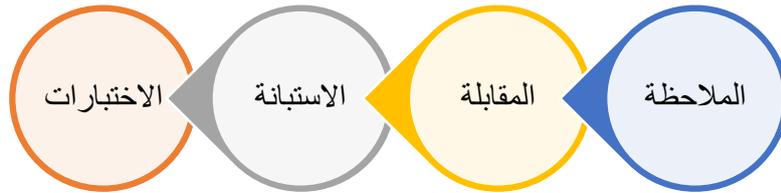
### ٤- المنهج المقارن:

يستخدم عند المقارنة بين جوانب التشابه والاختلاف بين الظواهر، من أجل الكشف عنها.  
المعلم في الفكر التربوي: دراسة مقارنة على التربية في المجتمعات العربية.

## أدوات البحث العلمي ومصادر البحث

### أ- أدوات البحث العلمي

تكمُن أهمية أدوات البحث العلمي في كونها الوسائل التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بمشكلة البحث، وتساعد الباحث في الوصول إلى إجابات وتفسيرات للفروض العلمية أو الأسئلة البحثية، ويمكن القول: إن أداة البحث العلمي تكون سبباً في فشل أو نجاح البحث. وتتعدد أدوات البحث العلمي ومن بينها:



واليك تفصيلاً للأدوات الثلاث الأولى وهم الملاحظة، والمقابلة، والاستبانة:

## ١- الملاحظة:

يقصد بها توجيه الانتباه والحواس والعقل إلى الظواهر والوقائع المقصودة لإدراك ما بينها من علاقات وروابط. وهي أنسب أدوات البحث العلمي لدراسة السلوكيات والانفعالات. ومن مميزات:

- تمكن الباحث من جمع حقائق عن السلوك في وقت حدوثه (كالنشاط الصفي، أو ممارسة نشاط رياضي، أو العلاقات الشخصية مع الآخرين).
- لا تتطلب جهوداً كبيرة تبذل من قبل المجموعة التي تجري ملاحظتها مقارنة بطرق جمع المعلومات الأخرى.
- تعد أفضل طريقة مباشرة لدراسة أنواع متعددة من الظواهر، فهناك جوانب للتصرفات الإنسانية لا يمكن دراستها إلا بهذه الوسيلة.

## أنواع الملاحظة:

• هي الملاحظة التي يتم من خلالها ملاحظة الظاهرة موضوع البحث بشكل مباشر دون وسيط، مثل: (مراقبة مواقف السيارات، المطاعم والمحلات التجارية، والأنشطة والأحداث الجارية في الحياة اليومية) لمحاولة فهمها والكشف عن واقعها

المباشرة

• هي الملاحظة التي تتم عن طريق وسيط. على سبيل المثال: أخذ المعلومات من زملاء، أو الرجوع إلى فيلم وثائقي، أو ملاحظة الظاهرة من خلال السجلات والتقارير

غير المباشرة

## ٢- المقابلة:

محادثة يقوم بها الباحث مع فرد أو مجموعة أفراد ممن تجرى عليهم الدراسة بهدف جمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة. وقبل أن يجري الباحث المقابلة، عليه أن يُعدّ بطاقة مقابلة تحوي البيانات اللازمة والأسئلة التي سي طرحها الباحث وفراغات يدون فيها الإجابات التي يحصل عليها وتتميز بالآتي:

- أفضل أداة لاختبار وتقويم الصفات الشخصية.
- تزود الباحث بمعلومات إضافية كتدعيم للمعلومات التي تم جمعها بأدوات أخرى.
- ذات فائدة كبيرة في تشخيص ومعالجة المشكلات الإنسانية.
- أداة مهمة لجمع البيانات والمعلومات من الأفراد الأميين، ومع الأفراد الذين يصعب استجابتهم للملاحظة أو الاستبيان. وذات فائدة كبرى في الاستشارات النفسية والتربوية والاجتماعية.

## ٣- الاستبانة:

تُعد الاستبانة أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب، وتستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين، ولجمع حقائقهم على علم بها. ولهذا تستخدم في مجال الدراسات التي تهدف إلى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاع الرأي العام، وميول الأفراد. وتتميز بالآتي:

- تُعد البيانات التي تتوفر عن طريق الاستبانة أكثر موضوعية مما يتوفر بالمقابلة أو الملاحظة، وذلك لأن الاستبانة لا يشترط فيها كتابة اسم المستجيب؛ مما يحفزها على إعطاء معلومات وبيانات موثوقة.
- يمكن بواسطتها الحصول على بيانات ومعلومات من أفراد يتبعون جغرافياً، أو يكثرون من حيث العدد بأقصر وقت، مقارنة مع الأدوات الأخرى.

## ب- مصادر البحث عن المعلومات

تتعدد مجالات البحث عن المعلومات، فمنها الاستعانة بالمكتبات ومراكز المعلومات، أو البحث في قواعد البيانات الإلكترونية، أو البحث باستخدام محركات البحث على شبكة الإنترنت. وسيتم فيما يلي تناول مجالين اثنين من هذه المجالات، وهما:

### ١- المكتبات ومراكز المعلومات:

تشكل المكتبات مصدراً رئيساً للمعلومات في جميع المؤسسات التعليمية؛ إذ تحتوي تلك المكتبات على مصادر ورقية وإلكترونية، ومن خلالها يمكنك الاستعانة بأنظمة الحوسبة، وبرامج البحث للحصول على المعلومات التي تريدها بجهد أقل ووقت أسرع. ومن أشهر المكتبات في المملكة العربية السعودية:

- \* مكتبة الملك سلمان المركزية .
- \* مكتبة الملك عبدالعزيز الجامعية
- \* مكتبة الملك فهد الوطنية .
- \* مكتبة الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية.
- \* مكتبة جامعة الملك عبدالعزيز في جدة.
- \* مكتبة الملك عبدالعزيز العامة بالرياض .

### ٢- محركات البحث على الإنترنت:

هي عبارة عن برامج حاسوبية تعمل من أجل استرجاع المعلومات المتاحة على صفحات الإنترنت، ومحرك البحث هو وسيط بين مستخدم الإنترنت والمعلومات المتاحة في هذه الشبكة. وبعبارة موجزة وتقريبية، يمكن تشبيه محرك البحث بفهرس المكتبة الذي يدل رواد المكتبة على أماكن تواجد الكتب والمواد الموجودة فيها، ولكن على مستوى الشبكة العالمية. وتختلف محركات البحث فيما بينها من حيث الدقة ومدى التغطية للمعلومات المتاحة في الإنترنت.

### أنواع محركات البحث:

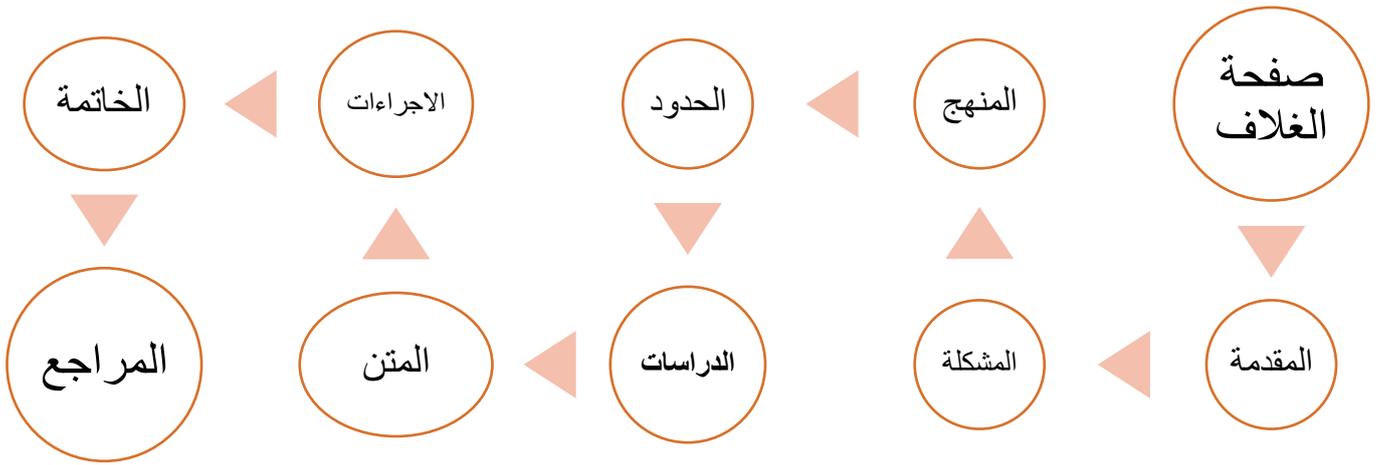
- ١- عربية: العالم العربي، نسيج، أين، مكتوب.
- ٢- أجنبية: محرك البحث Google. محرك البحث Bing، محرك البحث Yahoo!، محرك البحث Wolfram Alpha، محرك البحث Ask .

امتداد الملفات: عندما تريد البحث بطريقة جيدة وسريعة للوصول للمعلومة بأسرع وقت ممكن عليك كتابة امتداد الملف بعد كتابة المعلومة التي تريد البحث عنها كالآتي:

التطبيق	آلية البحث المتقدم
تشير لملفات الأكروبات.	Pdf
تشير لملفات البوربوينت.	Ppt
تشير لملفات البوربوينت ذات العروض التقديمية.	Pps
تشير لملفات الإكسل.	Xls
تشير إلى ملفات الورد.	Doc

## خطوات كتابة البحث العلمي

يتسم البحث العلمي بوجود مجموعة من العناصر التي تحدد بنيته، بحيث لا يمكن الخروج عنها، باعتبارها تمثل ترتيبه النمطي. وسيتم فيما يلي عرض لعناصر البحث بدءاً بصفحة العنوان، وانتهاءً بقائمة المصادر، خطوة خطوة، وذلك على النحو الآتي:



## ١- صفحة الغلاف:

لابد أن تحتوي صفحة غلاف البحث على العناصر الأساسية الآتية:

م	المحتويات	الترتيب
١	الجهة الراعية للبحث: كاسم الجامعة والعمادة والقسم.	يكتب الاسم على اليمين أعلى الصفحة، ويوضع شعار الجهة الراعية فوقها.
٢	عنوان البحث.	في منتصف الصفحة تحت الجهة الراعية والشعار.
٣	اسم معد البحث.	في منتصف الصفحة تحت العنوان.
٤	المشرف على البحث.	في منتصف الصفحة تحت اسم معد البحث.
٥	نوعية البحث المقدم هل هو ضمن متطلبات مقرر أكاديمي، أم أنه رسالة علمية.	في منتصف الصفحة تحت اسم المشرف.
٦	الفصل الدراسي، والسنة.	في منتصف الصفحة في الأسفل.

## ٢- المقدمة:

لابد أن تحتوي مقدمة البحث على الخطوات الأساسية الآتية:

- **التمهيد:** يتم فيه عرض فكرة عامة عن موضوع البحث، ويتم من خلاله الدخول إلى الدراسة.
- **أهمية الموضوع:** فيها يقوم الباحث بتوضيح أهمية الدراسة، وما يمكن أن يترتب على إجرائها.
- **خطة البحث:** تحتوي على تقسيم البحث، وأبرز محتوياته.
- **الصعوبات:** فيها يوضح الباحث الصعوبات التي واجهته أثناء القيام بالبحث ومنها ما يتعلق بالأدبيات المتعلقة بالبحث، والحصول على عينة الدراسة، وإعداد الاستبانات والمقاييس والأدوات اللازمة.
- **الشكر:** وفيها يقدم الباحث الشكر للأشخاص أو الجهات التي قدمت له الدعم أثناء إعداد وتطبيق البحث.

## ٣- مشكلة البحث:

تشير مشكلة البحث إلى الموضوع الذي يقوم الباحث بدراسته، ويسعى لكشف غموضه، وينبغي على الباحث أن يكون على وعي بالمشكلة أو الموضوع الذي قام باختياره، فشعوره بمشكلة البحث يعد دافعاً نحو دراستها. وتتحدد مشكلة البحث على صيغة تساؤلات يطرحها الباحث، ويجب عنها في نتائج البحث. وبناء على ما سبق، يمكن توضيح خطوات صياغة مشكلة البحث على النحو الآتي:

- **الإحساس بالمشكلة:** وذلك بشعور الباحث بأن هناك مشكلة تستدعي البحث.
- **التعبير عن المشكلة:** وصياغتها بشكل واضح، وإبراز أسبابها وأساليب حلها من الناحية البحثية.

- **تحديد المشكلة:** من خلال أسئلة البحث التي سيجيب عنها الباحث في نتائج البحث.

#### ٤- حدود البحث:

- يقصد بحدود البحث: طريقة اختيار عينة البحث أو مفردات الدراسة وأدوات جمع بياناتها وأساليب تحليلها، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج صحيحة. وتنقسم حدود البحث إلى حدود زمانية، ومكانية، وبشرية، ومنهجية.
- **زمانية:** المدة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة.
  - **مكانية:** المكان الذي طبقت فيه أدوات الدراسة.
  - **بشرية:** طبيعة عينة الدراسة من حيث: النوع (ذكور، إناث)، والعمر.
  - **منهجية:** نوعية المنهج المستخدم في الدراسة (وصفي – تاريخي-تجريبي-مقارن).

#### ٥- منهج البحث:

يكتب منهج البحث المستخدم في كتابة البحث وهو يكون احدي المناهج المتعارف عليها مثال

- ١- المنهج الوصفي
- ٢- المنهج التجريبي
- ٣- المنهج التاريخي
- ٤- المنهج المقارن

#### ٦- الدراسات السابقة:

فيها يقوم الباحث بعرض البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، ويتم تحديد النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات. وتوجد طريقتان لعرض الدراسات السابقة هما:

مثال: يوجد ثلاث دراسات ( المالكي ٢٠٠٨- المرشدي ٢٠٠٦- القهيدي ٢٠٠٩) يتم تلخيص هذه الدراسات وتعرض كالآتي:  
تنازلياً: البدء بالدراسات الأحدث ثم الأقدم: \* القهيدي ٢٠٠٩. \* المالكي ٢٠٠٨. \* المرشدي ٢٠٠٦.  
تصاعدياً: البدء بالدراسات الأقدم ثم الأحدث: \* المرشدي ٢٠٠٦. \* المالكي ٢٠٠٨. \* القهيدي ٢٠٠٩.

#### ٧- متن البحث:

يمثل متن البحث فصوله الأساسية، ويحتوي على عدة عناصر رئيسة تأتي مرتبة حسب فصول الدراسة التي يعالج فيها الباحث موضوع أو قضية البحث، وكل فصل من فصول الدراسة يتم عنوانه بعنوان، وينبغي أن ينسجم العنوان مع محتواه. وللتدرب على الكتابة الصحيحة في متن البحث، يلزمك التدرب على نوعين من المهارات، هما:

(أ) فنيات كتابة البحث: ينبغي على الباحث أن يراعي عند كتابته للبحث عدة فنيات تتعلق بطريقة العرض أو الأسلوب وهي على النحو الآتي:

الفنيات	التنفيذ
تنسيق المحتوى	حتى يتمكن الباحث من تنسيق المحتوى عليه أن يراعي النقاط الآتية: *ترك هامش علوي وسفلي وهامش أيمن وأيسر بمقدار (٢,٥) سم. *تقسيم النص إلى فقرات متتالية ومتراصة، وتبدأ كل فقرة بسطر جديد، وترك مسافة أول السطر من كل فقرة. *اختيار نوع خط ((Traditional Arabic للغة العربية، و (Times New Romans) للغة الإنجليزية، بحجم ١٦ للمتن، وحجم ١٦ غامق للعناوين. وترك مسافة بمقدار (١,٥) بين الأسطر.
	حتى يتمكن الباحث من عرض الأفكار بطريقة ناجحة عليه أن يراعي النقاط الآتية: *تجنب استخدام الجمل الطويلة والإسهاب، فإذا كانت الجملة أقل في كلماتها كانت أيسر للفهم.

\*الابتعاد عن تكرار الفكرة الواحدة، فهي تصيب القارئ بالملل.  
\*تجنب الألفاظ الغريبة، والأساليب العامية، والمبالغات في الصياغة.  
\*تجنب الأساليب التي تمجد الذات مثل: أنا أرى، أنا لا أوافق على، من وجهة نظري، وعلى الباحث أن يستخدم الكلمات الآتية: يرى الباحث، يقترح الباحث، توصل الباحث إلى -

(ب) طرق الاقتباس والتوثيق في المتن: ينقسم الاقتباس والتوثيق في المتن إلى نوعين أساسيين هما:  
أنواع الاقتباس والتوثيق في المتن

غير المباشر	المباشر
<p>يعرف الاقتباس غير المباشر على أنه: نقل الفكرة أو المعلومة من مصدرها الأصلي معنيً وليس نصاً. ويلاحظ: في الاقتباس غير المباشر يكتب فقط بكتابة لقب المؤلف، وسنة النشر، ولا يوضع النص بين علامتي تنصيص. وينقسم توثيق الاقتباس غير المباشر إلى نوعين: أولاً: الاقتباس غير المباشر في بداية الفقرة: عز الطيار(٢٠٠٣) المشكلات التي تواجه الباحثين في البحث عن المعلومات في الإنترنت إلى: الانفجار المعلوماتي وتطور وسائل الاتصال، وعدم السيطرة على المعلومات. ثانياً: الاقتباس غير المباشر في نهاية الفقرة: مثالها: تلخص المشكلات التي تواجه الباحثين في البحث عن المعلومات في الإنترنت إلى: الانفجار المعلوماتي وتطور وسائل الاتصال (الطيار، ٢٠٠٣).</p>	<p>يعرف الاقتباس المباشر على أنه: نقل الباحث للنص كما هو دون إجراء أي تعديل عليه أو حذف. ويلاحظ: في الاقتباس المباشر يكتب لقب المؤلف، وسنة النشر ورقم الصفحة، ويوضع النص بين علامتي تنصيص. وينقسم توثيق الاقتباس المباشر إلى نوعين: أولاً: الاقتباس المباشر في بداية الفقرة: مثالها: وقد أورد العمري (2009، ص١٨) أن البحث هو: «التنقيب في مصادر المعلومات المختلفة للوصول إلى النتائج». ثانياً: الاقتباس المباشر في نهاية الفقرة: مثالها: البحث هو: «التنقيب في مصادر المعلومات المختلفة للوصول إلى النتائج» (العمري، 2009 ص ١٨).</p>

## ٨- إجراءات البحث:

تشمل إجراءات البحث أو الدراسة الخطوات التي سيتبعها الباحث في سبيل تحقيق الهدف من الدراسة. وهي كالآتي:  
أدوات البحث: هي الأدوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته لموضوع بحثه. ومن الممكن أن يستخدم: (المراجع، والوثائق، والاستبانة، والمقابلة، والملاحظة، والاختبار).  
مجتمع البحث: يقصد به العينة التي تقوم عليها الدراسة، وقد تشمل الأفراد، أو المدن، أو الهيئات التي تعتبر من مكونات مجتمع الدراسة. ولا بد أن يكون مجتمع البحث واضحاً ومحددًا.  
الأساليب الإحصائية: هي الأساليب التي يستخدمها الباحث في معالجة المعلومات والبيانات التي حصل عليها من أجل تفسيرها وتحولها من صورتها الكمية الرقمية إلى الكيفية الوصفية، وتشمل معاملات الارتباط، والنسب المئوية، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية....

## ٩- خاتمة البحث:

وتتضمن خاتمة البحث شرحاً مبسطاً لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وأهم مقترحات الباحث لتطوير الدراسة والاستفادة منها مستقبلاً. ويمكن تحديد عناصر خاتمة البحث على النحو الآتي:  
نتائج البحث: هي عبارة عن الإجابة عن تساؤلات الدراسة التي انطلق منها الباحث، وفي عرض نتائج الدراسة يقوم الباحث بتفسيرها في ضوء الدراسات السابقة.  
التوصيات: هي مقترحات يصغها الباحث، وتتضمن:

- دراسات مستقبلية، يمكن أن يسترشدها الباحثون في المستقبل، وتكون مكملة للبحث الحالي.
- مقترحات تنفيذية للاستفادة من نتائج البحث في حل المشكلة التي تم إجراء البحث من أجلها.

## ١- قائمة المراجع:

هناك عدة طرق لتوثيق المراجع والمصادر في قائمة المراجع التي اشتمل عليها البحث، شريطة أن تكون مرتبة هجائياً على الأحرف الأولى من أسماء المؤلفين. والطريقة المعتمدة لدينا في توثيق المراجع هي: الطريقة المعتمدة في نظام (APA) وهي اختصار الأحرف الأولى لعبارة: (American Psychological Association) وتعني: جمعية علماء النفس الأمريكيين. وفيما يأتي، تطبيق على التوثيق في قائمة المراجع:

النمط	كيفية الترتيب	مثال
كتاب لمؤلف واحد	الاسم الأخير، الاسم الأول (السنة). عنوان الكتاب (بخط أسود غامق). (الطبعة). بلد النشر: الناشر.	الشاذلي، عامر (٢٠١٥). جودة التعليم الثانوي (ط ٢). القاهرة: دار الفكر العربي.
رسالة علمية غير منشورة (ماجستير أو دكتوراه)	الاسم الأخير، الاسم الأول ( السنة). عنوان الرسالة بخط أسود غامق. نوع الرسالة. القسم، الكلية، الجامعة: اسم البلد.	طومان، أحمد (١٤٣٢ هـ). أثر تطبيق كود البناء السعودي على الإسكان في مدينة الرياض حالة دراسية. رسالة دكتوراه. قسم العمارة وعلوم البناء، كلية العمارة والتخطيط، جامعة الملك سعود: الرياض.
بحث منشور على موقع الانترنت	الاسم الأخير، الاسم الأول (السنة). عنوان البحث بخط أسود غامق. اسم الموقع. البلد إن وجد، تاريخ استرجاعه في الهجري أو الميلادي. على الرابط: بوضع الرابط كاملاً.	المالكي، خالد (٢٠١١). التفكير الإبداعي. موقع منتدى أعضاء هيئة التدريس في قسم اللغة والنحو، جامعة أم القرى. مكة المكرمة، تم استرجاعه بتاريخ ٩/٨/٢٠١٥ م. (على الرابط: <a href="http://uqu.edu.sa/page/ar/157874">http://uqu.edu.sa/page/ar/157874</a> )

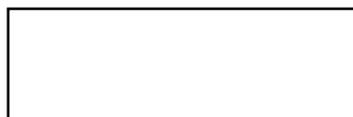
## ١١- الملاحق:

في هذا الجزء، يقوم الباحث بوضع الاستمارات، وأدوات البحث المستخدمة في بحثه، أو بعض الجداول الإحصائية والرسوم التي لا ضرورة لإيرادها في متن البحث، أو موافقات الجهات التي قام بالبحث فيها، وكذلك يمكن وضع الصور التي قام بالتقاطها أثناء إجراء البحث.

نشاط (١): في ضوء تدريبك على طريقة البحث في محرك البحث (Google) للوصول إلى بحوث وتقارير حسب امتداد ملفاتها. المطلوب: قم بالدخول إلى محرك البحث المذكور أعلاه، وابحث في موضوع مهارات الاتصال، واستخرج ما يأتي:

١ - بحث بصيغة (DOC). ٢ - بحث بصيغة (PDF). ٣ - بحث بصيغة (PPT)

نشاط (٢): تخيل أنك قمت بإعداد بحث بعنوان «أهمية مهارات الاتصال في المؤسسات التجارية». بالتعاون مع أفراد مجموعتك، قم باستكمال صفحة الغلاف التالية:

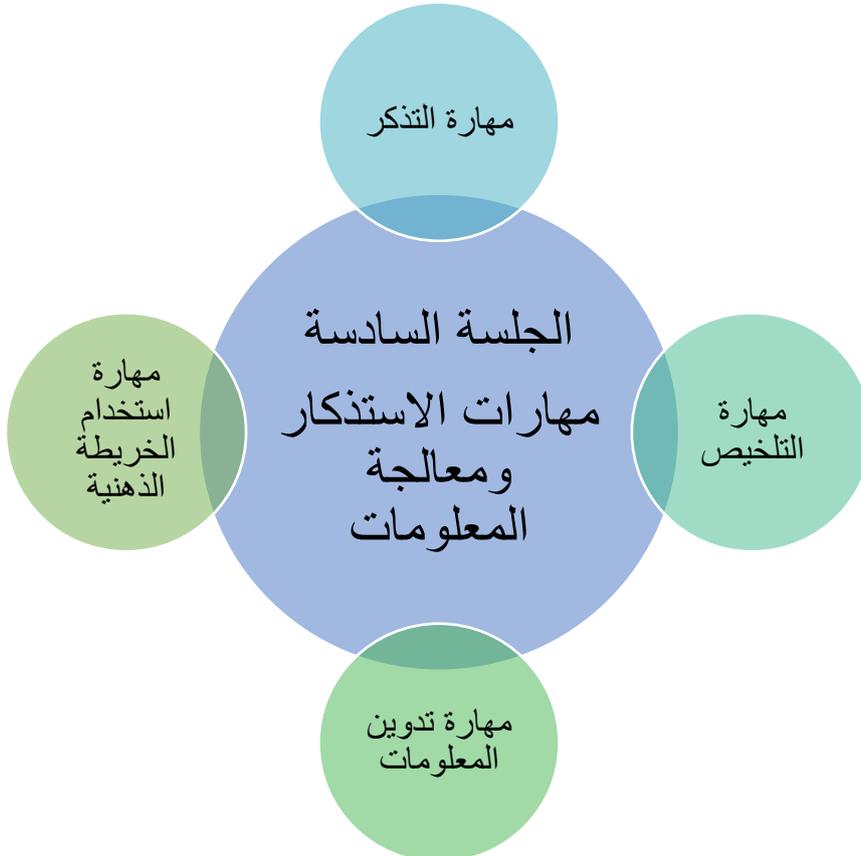


نشاط (٣): أراد أحد طلاب السنة التحضيرية عمل بحث علمي بعنوان: "دور قسم مهارات تطوير الذات في جامعة الأمير سطام في بناء الشخصية المتوازنة لطلاب السنة التحضيرية". المطلوب: افترض أنك هذا الطالب وقم بما يأتي:  
وضح مشكلة البحث:

اكتب تساؤلين اثنين للبحث:

نشاط (٤): في ضوء دراستك للأنواع المختلفة لمناهج البحث، حدد المنهج المناسب لكل عنوان بحثي، كما هو في الجدول أدناه:

الموضوع البحثي	المنهج المناسب
التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية منذ عام ١٤٠٠ إلى ١٤٣٧ هـ.	
أثر التدريب على مهارة حل المشكلات في خفض قلق الاختبار لدى الطلاب بالسنة التحضيرية.	
درجة ممارسة القيادة التربوية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي دراسة مقارنة بين مدينتي الرياض والقصيم.	
المناخ المدرسي وعلاقته بمستوى ومظاهر العنف لدى طلاب المرحلة الثانوية.	
استخراج المعرفة من القرآن الكريم باستخدام تقنية المعلومات (التنقيب)	
فعالية برنامج إرشادي لتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب جامعة الأمير سطام.	



## قصة نجاح انتوني روبنز من العدم الى افضل محاضر بالولايات المتحدة



انتوني روبنز ... ذلك الاسم الذي بزغ فجأة في عالم تحفيز الذات ولمع في سمائه. وأصبح من أشهر المحاضرين في الولايات المتحدة الأمريكية في تحليل الشخصيات وترجمة اللغة العصبية. ولكن ان توقفنا للحظات وبحثنا في ماضي توني قليلا سنجد انه كان يعيش ماضيا مظلما جدا وانه بالفعل أقدم على الانتحار مرة الا ان القدر أنقذه على يد رجل عجوز فتح امامه بابا جديدا للحياة وكيف ينظر اليها بطريقة صحيحة.

كانت حياته صعبة جدا فقد تطلق والداه وهو في سن السابعة ، وعانى من ورم وخضع للعديد من الفحوصات الطبية. كل هذا

ادى به الى حالة حادة من الاكتئاب حتى فكر بالفعل في الانتحار . ورسم بالفعل خطة الانتحار وذهب الى احد الشوارع الجانبية وربط حبل ولفه حول رأسه وحينما القى بنفسه وبدأت انفاسه تتقطع تراءى له شبحا في نهاية الطريق أخذ يقترب منه شيئا فشيئا الا ان اغمضت عيناه تماما واغشى عليه. فجأة فتح عينيه وانتفض من مكانه ليجد نفسه في غرفة صغيرة للغاية مليئة بالكتب ، مئات الكتب ورجل عجوز يجلس في احد اركان الغرفة يكتب. وهنا ذهب توني الى العجوز ليسأله لماذا انقذه ولم يتركه ينتحر...؟ لكن العجوز قدم لتوني الاجابة التي غيرت مجرى حياته تماما ، حيث قال له :

"لا يوجد في الحياة ما يستحق ان تفقد حياتك من اجلها ، عليك ان تعيش حياتك بسعادة واترك هذه الخدمة للقدر فهو ياتي ليسلبنا حياتنا في الوقت المناسب."

وهنا اندهش توني كثيرا من حديث العجوز كيف يقول هذا وهو لا يملك من الدنيا غير هذا المكان الفقير جدا والمعدم ومجموعة الكتب ، كيف ينظر للحياة هكذا وهو ليس بصاحب مال او جاه او مركز وسلطان...؟ ويجيبه العجوز مرة اخرى ان سبب قناعته بحلاوة الحياة هي هذه الكتب ، انها ما ساعده على النظر للحياة بهذه الطريقة الايجابية وتقبلها بكل صورها المختلفة والعيش بسعادة مهما كانت الظروف. هذه النقطة هي ما جعلته يعيد تفكيره من جديد في حياته وكيف كانت ، وبدأ القراءة . قرأ كثيرا في تحفيز الذات وعلم النفس والتنمية الذاتية الى ان وصل لمرحلة متقدمة جدا في علم تحليل الشخصية وترجمة اللغة العصبية.

توني روبنز بين الماضي والحاضر :

كان توني في الماضي مجرد حارس لعقار ، بدينا فقيرا معدما ، لا يساعده احد في تحمل اعباء الحياة. حلم كثيرا بامتلاك مكتب فخم في احد البنايات الشاهقة المطلة على البحر ..... وغيرها من احلام الترف والبذخ.

الى ان اتى اليوم المنشود وتحولت حياته من النقيض للنقيض. حيث تحول من حارس فقير الى أشهر محاضر في امريكا ، بعد ان كان فقيرا ومعدما اصبح يعيش في قلعة اثرية اشتراها له ولعائلته. اصبح يمتلك اكبر مكاتب استشارية في الولايات المتحدة ، اصبح يمتلك طائرة خاصة تساعده على التنقل.

**والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون مثل انتوني روبنز تذكر الحقائق التالية:**

١- لا تفقد الايمان بالخالق

٢- اقرأ كثيرا

٣- تعلم مما تقرأ

### مقدمة

تقوم مهارة معالجة المعلومات (Information Processing Skill) على فكرة مفادها أن عقل الإنسان يعمل بنفس الطريقة التي تعمل بها نظم الحاسوب، حيث إن هناك مدخلات ومخرجات تتخللها عمليات معالجة لهذه المعلومات. وفي هذا المحور، سندسلط الضوء على جزئية بسيطة من جزئيات هذا النظام المتكامل في معالجة المعلومات، وهي المتعلقة بتنظيم المعلومات في الذاكرة. وحين تقوم بدراسة موضوع جديد، فإنك لن تتمكن من فهم ما تدرسه إلا إذا قمت بتطبيق مهارات معالجة المعلومات، وتبدأ هذه المهارات بتمثل المعلومات التي تدرسها، أي إعطاء المعلومات معاني خاصة بك، تفهمها بطريقة الخاصة. فالمعنى الذي تقوم بوضعه يسهل عليك حفظ المعلومة، وكذلك استرجاعها. ويمكنك أن تُرمز المعلومات بطريقة صوتية أو بطريقة بصرية أو حسب معانيها. ومن ثم ستطبق عملية الاحتفاظ بالمعلومات في الذاكرة قصيرة المدى، إذ إنها تحتاج إلى المعالجة قبل أن تستقر في الذاكرة طويلة المدى. والآن عزيزي الطالب ستتعرف على مجموعة من أدوات التعلم التي ستطبق فيها مهارات معالجة المعلومات. وقد اخترنا لك أربعاً منها، وهي: مهارة التذكر (الترميز، والتخزين، والاسترجاع، ومهارة التلخيص، ومهارة تدوين المعلومات، ومهارة تصميم الخرائط الذهنية).

### مفهوم التذكر

التذكر هو القدرة على تخزين المعلومات في الذاكرة، ثم استرجاعها وقت الحاجة إليها، ودائماً ما نحتاج إلى عملية التذكر عند استرجاع الحقائق والنظريات والقواعد والمعادلات والمصطلحات والأحداث والوقائع والأرقام.



### هل انا قوي الذاكرة؟

قد تكون لدينا القدرة على تذكر تواريخ ميلاد أفراد أسرته وأقاربك وأصدقائك، وقد تكون لديك القدرة على تذكر أرقام هواتف أقاربك وأصدقائك. وفي نفس الوقت تنسى الأحداث الهامة في حياتك أو الأحداث التي وقعت لك منذ أسبوع أو شهر. في هذه الحالة لا تعتقد أنك ضعيف الذاكرة أو أنك مصاب بمرض النسيان والسبب في هذا النسيان هو ضعف التركيز فيما تسمعه، كما أنك لا تستخدم حواسك استخداماً جيداً فيما تشاهده أو تتعلمه أو تسمعه.

## أقسام الذاكرة:

الوصف	أقسام الذاكرة
<p>* تستقبل المثيرات الحسية (بصر، سمع، شمس، لمس، ذوق).</p> <p>* تنظم المعلومات بين الحواس والذاكرة قصيرة المدى، حيث تسمح بنقل (٤ - ٥) وحدات. م معرفية في الوقت الواحد.</p> <p>علماء بأن الوحدة المعرفية قد تكون كلمة أو حرفاً أو صورة.</p> <p>* تخزن المثيرات لمدة ثانية واحدة فقط، ثم تنقلها إلى الذاكرة قصيرة المدى.</p>	الذاكرة الحسية
<p>* تعتمد في معلوماتها على الذاكرة الحسية أثناء استقبال المثيرات الحسية، وعلى الذاكرة طويلة المدى حين تحتاج إلى استرجاع المعلومات.</p> <p>* تحتفظ بالمعلومات لمدة لا تتجاوز (١٨) ثانية.</p> <p>* تسمى بـ "الذاكرة العاملة" لأنها الذاكرة الوحيدة التي تقوم بمعالجة المعلومات من ترميز وتحليل وتفسير، حتى تصبح المعلومات قابلة للتخزين في الذاكرة طويلة المدى.</p> <p>* إذا مرت (١٨) ثانية) ولم يتم معالجة المعلومة أو تكرارها فسيتم نسيانها.</p> <p>* إن حدوث أي مشقة للانتباه خلال معالجة المعلومات يضعف احتمالية معالجتها، وبالتالي يضعف احتمالية تذكرها لاحقاً.</p>	الذاكرة قصيرة المدى
<p>* هي عبارة عن خزان يضم كمّاً هائلاً من المعلومات والخبرات والمشاعر.</p> <p>* لا تحتوي إلا على معلومات تمت معالجتها سابقاً لتصبح أكثر تنظيماً. وتتم في هذه الذاكرة عملية استرجاع المعلومات والمهارات والخبرات والأحداث والمعاني.</p>	الذاكرة طويلة المدى

## مهارات التذكر الثلاث:

### ١- الترميز:

- ◀ إعطاء معاني للمثيرات الحسية الجديدة، أي إعطاء المعلومات معاني خاصة بك، تفهمها بطريقتك الخاصة.
- ◀ تتم من خلال التسميع والتكرار والتنظيم والتلخيص وغيرها.
- ◀ تضمن وصول المعلومات إلى الذاكرة طويلة المدى.

### ٢- التخزين:

- \* نظام للتخزين المؤقت في الذاكرة قصيرة المدى، وآخر دائم في الذاكرة طويلة المدى.
- ◀ لا يتم التخزين أو الاحتفاظ إلا إذا تمت معالجة المعلومات في الذاكرة قصيرة المدى.
- ◀ حتى تجعل المعلومات جاهزة وقت الحاجة، لا بد من تنظيمها وترميزها ليسهل الرجوع إليها.

### ٣- الاسترجاع:

- ◀ هي عملية نقل عكسية للمعلومات والخبرات من الذاكرة طويلة المدى إلى قصيرة المدى.
- ◀ ينطلق أمر الاستدعاء من الذاكرة قصيرة المدى.

## مهارة التلخيص

تعرف مهارة التلخيص على أنها: «القيام بإعادة صياغة النص الأصلي، بأسلوب كاتب التلخيص في عدد قليل من الكلمات مع الحفاظ على المعنى الأساسي للنص المكتوب.

توجد مجموعة من القواعد العامة التي ينبغي مراعاتها حتى تتم عملية التلخيص بنجاح:

- ١- قراءة النص عدة مرات وفهم الأفكار الرئيسية التي تدور حوله.
- ٢- الاحتفاظ بالأفكار الأساسية وحذف الأفكار الثانوية.
- ٣- الموضوعية، والتقيّد بالنص الأصلي وعدم إضافة ما ليس بالنص.

٤- ترابط الجمل والفقرات التي تم استخلاصها من النص الأصلي والمحافظة على التسلسل الوارد في النص.

## استراتيجية S.R.K.W

يمكننا التعرف على استراتيجية SRKW للتلخيص من خلال الجدول التالي:

م	المرحلة	التفسير
١	المسح (S) Scan	قراءة النص الأصلي قراءة سريعة للتعرف على المضمون الذي يدور حوله.
٢	القراءة (R) Reading	القراءة المتأنية للنص بهدف تحديد الأفكار الرئيسة فيه.
٣	الكلمات المفتاحية Key Words (K)	تحديد الكلمات الأساسية التي يدور حولها النص.
٤	الكتابة (W) Writing	كتابة ملخص للنص الأصلي مع التركيز على الأفكار الرئيسة التي تم تحديدها مسبقاً، ومراعاة التسلسل طبقاً للنص الأصلي.

## مهارة تدوين المحاضرات

### مفهومها:

هي: «القدرة على متابعة ما يذكره المحاضر، وكتابة الجمل والفقرات الأساسية التي يذكرها، والتي تعبر عن محتوى المحاضرة، و تكون مرجعاً عند المذاكرة أو المراجعة؛ لتساعد على فهم المادة الدراسية.

استراتيجية تدوين المعلومات المهمة من المحاضر:

من الطبيعي جداً نسيان ما يقال في المحاضرة بعد مضي مدة قصيرة من انتهائها، حيث أثبتت الدراسات أن معظم الناس ينسون حوالي ( ٨٠ % ) مما سمعوه في المحاضرات بعد أسبوعين، وينسون ( ٩٥% ) مما سمعوه في المحاضرة بعد أربعة أسابيع. وإليك خطوات

استراتيجية تدوين المعلومات المهمة من المحاضر:

١- استكمال الواجبات المنزلية ومراجعة المعلومات السابقة.

٢- اصطحاب الأدوات اللازمة لتدوين المعلومات كالدفاتر، والأقلام الملونة، والبطاقات.

٣- اصطحاب الكتاب الدراسي أثناء المحاضرة.

٤- الجلوس في المكان المناسب داخل القاعة، قريباً من المحاضر.

٥- ممارسة الاستماع الانتقائي.

٦- التركيز على طريقة المحاضر في العرض.

٧- تدوين الكلمات والجمل المهمة.

٨- الحرص على توجيه الأسئلة للمحاضر في الوقت المناسب أثناء المحاضرة.

٩- مراجعة المعلومات المهمة التي دونتها بعد المحاضرة مباشرة.



## مهارة استخدام الخريطة الذهنية

من هو مخترع الخريطة الذهنية؟ الطبيب البريطاني توني بوزان مخترع الخرائط الذهنية، وهو رئيس مؤسسة العقل، وأستاذ الذاكرة، وحاصل على أفضل ذكاء إبداعي في العالم، له العديد من المؤلفات في مجال الخرائط الذهنية، والذاكرة، والقراءة السريعة التي لاقت رواجاً عالمياً، وترجمت إلى ما يقرب من ثلاثين لغة.

سميت الخرائط الذهنية بهذا الاسم لأنها: تشبه الخلايا العصبية، حيث نلاحظ في الخلية العصبية نقطة مركزية، وأذرع متفرعة منها، ومن كل ذراع تتفرع أذرع أصغر وأدق. تم تصميم الخريطة الذهنية بطريقة تحاكي شكل الخلايا الدماغية .



## مفهوم الخريطة الذهنية

تعددت تعريفات الخريطة الذهنية تبعاً لتعدد وظائفها والنظرة إليها. وسنوجز هذه التعريفات في الآتي:  
هي تقنية رسومية قوية تزود المتعلم بمفاتيح تساعد على استخدام طاقته العقلية، باعتباره أداة تساعد على التفكير والتعلم، وتعتمد نفس الطريقة المتسلسلة للخلايا العصبية، فهي تبدأ من الأصل إلى الفروع.

## مجالات استخدام الخريطة الذهنية

تستخدم الخرائط الذهنية في كل مجالات الحياة، وعند جميع الناس فيستخدمها الطالب والمعلم والخطيب والطبيب والمؤلف والموظف والمدير والتاجر... وغيرهم. والشكل أدناه يوضح مجموعة من الأمثلة على المجالات التي يمكن من خلالها استخدام الخرائط الذهنية وتوظيفها.



## فوائد الخريطة الذهنية

من خلال أبحاث الدماغ تبين أن فائدة الخريطة الذهنية تكمن في كونها معتمدة على وظائف الدماغ. فإذا كان بعض الناس يعتمدون في الغالب على وظائف الشق الأيمن من الدماغ لا سيما عند بعض الذكور، وبعضهم يعتمد على وظائف الشق الأيسر لا سيما عند بعض الإناث، وبعضهم يعتمد على بعض الوظائف في الشقين، فهنا تكمن فوائد استخدام الخريطة الذهنية: لأنها تقوم بتفعيل جميع الوظائف في الشقين الأيمن والأيسر معاً.

١-تزيد من كفاءة عمل الدماغ. حيث أنها تربط بين وظائف الشقين: الأيمن والأيسر معاً.



- ٢- تساعد على حدوث ما يسمى «التعلم ذو المعنى». من خلال الترميز عبر الخطوط والتسلسل والألوان ورؤية الصورة الكلية.
- ٣- تساعد على الاحتفاظ بالمعلومات المهمة. من خلال رؤية الصورة الكلية.
- ٤- تسهل إيجاد علاقات بين المتغيرات والربط بينها.
- ٥- تساهم في توليد أفكار جديدة وإبداعية.
- ٦- تحقق مبدأ المتعة في التعلم. الألوان والأبعاد والإدراك المكاني والمهارات الخطية.
- ٧- توفر الوقت وتزيد من سرعة وكفاءة الدراسة.



## عناصر الخريطة الذهنية:

لا بد قبل البدء بتصميم الخريطة الذهنية أن نتعرف على مكوناتها الرئيسية، فلا يمكن أن تكون الخريطة الذهنية جيدة، ولا يمكن أن تحقق فوائدها، إلا إذا اجتمعت فيها المكونات الأربعة الآتية:

### ١- الألوان:

- ◀ تحفز الشق الأيمن وتزيد من كفاءة الذاكرة.
- ◀ للدلالة على المعاني.
- ◀ مريحة للنظر.

### ٢- الكلمات:

\* للتعبير عن الأفكار الرئيسية والثانوية. \* مختصرة جداً. \* كلمات مفتاحية.

### ٣- الصور والرسوم:

\* تساعد على عملية التذكر. \* داعمة للكلمات. \* للترميز.

### ٤- الوصلات (الخطوط):

- \* المعلومات في خلايا الدماغ تخزن على الخطوط وليس في الخلايا نفسها.
- \* الجزء الأيمن من الدماغ يحب الشيء المائل وليس المستقيم.
- \* للتعبير عن العلاقات بين الأفكار الرئيسية والثانوية.

## خطوات رسم الخريطة الذهنية

سنبدأ الآن بالتدريب على خطوات رسم الخريطة الذهنية، وبين المخطط الآتي هذه الخطوات:

١	حدد الأفكار الرئيسية والفرعية التي يشتمل عليها المحتوى ودونها على ورقة خارجية مسودة.
٢	أحضر ورقة بيضاء غير مسطرة، خالية من أي شيء.
٣	ضع الورقة في وضع أفقي.
٤	ابدأ من المركز في منتصف الورقة.
٥	استخدم شكلاً أو صورة معبرة تتناسب مع الفكرة الرئيسية.
٦	استخدم الألوان خلال الرسم.
٧	صل الفروع الرئيسية بالشكل المركزي، بحيث تبدأ بخطوط عريضة من المركز، ثم تقل تدريجياً.
٨	اجعل التوصيل بين الفروع يأخذ شكل منحنيات.
٩	استخدم كلمات قليلة.
١٠	استخدم الصور المعبرة قدر الإمكان.
١١	اعرض المعلومات باتجاه عقارب الساعة.
١٢	يشترط أن ترسم الخريطة الذهنية على صفحة واحدة فقط، أو على لوحة واحدة.

نشاط (١) : فسر الظواهر التالية في ضوء ما تعرفه من أنماط الذاكرة:

التفسير	الظاهرة
	القدرة على تذكر رقم الجوال بعد سماعه مرّة أو مرتين، ثم نسيان الرقم بعد مرور فترة من الزمن.
	احتفاظ بعض كبار السن بأرقام قديمة خاصة بهم مثل رقم لوحة أول سيارة، أو رقم رخصة القيادة الأولى رغم مرور سنوات عديدة لم يستخدموا فيها هذه الأرقام.
	عندما تكون برفقة شخص ويمر أمامكم شخص يضع نوعاً معيناً من العطر، فيقول مرافقك: تذكرت فلان!
	ترديد ترانيم معينة بعد استيقاظك من النوم لم تسمعها منذ فترة طويلة.

نشاط (٢)

بعد أن قام المحاضر بشرح موضوع الخريطة الذهنية للطلاب، طلب منهم عمل خريطة ذهنية في موضوع ما، ثم إرسالها إليه عبر البريد الإلكتروني.

### نشاط (٣)

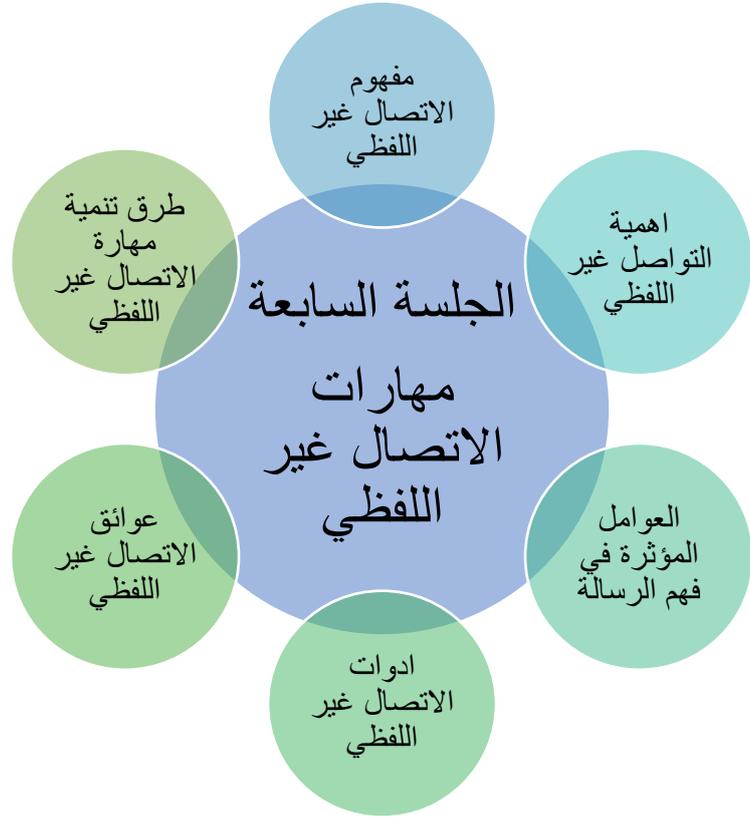
اقرأ النص الآتي، ثم أجب عن الأسئلة التي تليه:

الخريطة الذهنية: تأتي العلاقة مع الآخرين في مقدمة اهتمامات كل مواطن، وذلك لكون كل واحد يحمل أفكاراً تختلف عما يدور في خلد غيره. ومن المفيد جداً أن يستمع كل فرد إلى أفكار الآخرين وخاصة فيما يتعلق مع مفهومه عن الخريطة الذهنية. لكي لا يخفى علينا المعنى الحقيقي للخريطة الذهنية يمكن توضيحها على أنها الوسيلة الأسى لإغناء الفكر وتبادل المعلومات بين مجموعة أفراد مما يسمح بالحصول على مجموعة حلول لمشكلة واحدة، وبذلك تختلف هذه الطريقة عن غيرها فيما لو عمل كل فرد بمفرده. ومن هنا تعتبر الخريطة الذهنية من أحسن الوسائل التي تؤديها مجموعة من الناس عن طريق طاقة العقل الجمعي.

وتأتي أهمية الخريطة الذهنية كونها الأساس المتين في أي تخطيط عمراني أو برنامج استثماري أو مشروع تعاوني، حيث تقوم مجموعة على عمل واحد، فقيمة الانتاج توازي مجموعة قدراتهم العقلية ... وهنا تكون نقطة التحول من المجهود الفردي إلى المجهود الجماعي، الذي يتطلب مهارة ولباقة وحسن تدبير، هذه الأمور مجتمعة هي أعلى درجات الوعي لدى الإنسان وبها يستطيع أن يحافظ على خصوصيته وفي الوقت نفسه يشترك ضمن فريق عمل، ويؤدي دوره بشكل أفضل. وقد أصبحت الخريطة الذهنية مصطلحاً فكرياً ومفهوماً اجتماعياً لها دورها المهم في تنظيم الفكر والتخطيط السليم والدراسات المبرمجة. بعد قراءتك للنص السابق، قم بما يلي:

أولاً: طبق استراتيجية SRKW للتلخيص وفق الجدول التالي:

التطبيق	المرحلة
	المسح Scan(S)
	القراءة Reading (R)
	الكلمات المفتاحية Key Words (K)
	الكتابة Writing (W)



## سليمان الراجحي الملياردير الذي بدأ كحمال امتعة!



ولد عام ١٣٤٠ هجرية في منطقة القصيم، لم يحصل على شهادات علمية كبيرة فقد أكتفى بالتعليم إلى السنة الثانية الابتدائي وكان كثير التغيب عن المدرسة بسبب انجذابه الشديد للتجارة، فقد تعلم في مدرسة الحياة دروساً عظيمة مكنته من الوصول إلى ما وصل إليه.

بدأ رحلته مع التجارة ببيع الكيروسين، وكان يربح خلال اليومين قرشاً واحداً أو قرشاً ونصف؛ ثم انتقل يعمل حمالاً مقابل نصف قرش في اليوم، كما عمل طباحاً بعد ذلك في إحدى الشركات.

وعن حياته التي عاشها قال: "لم أكن أفطر وكنت أؤخر الغداء، وكان المطعم الذي أمامنا يبيع الخبز بقرش ونصف وفي آخر

النهار يخفض السعر، فكنت أنتظر حتى يأتي هذا التخفيض وأشتري بدل الرغيف رغيفين ويعتبر لي أكلة واحدة كبيرة، وطوال النهار كنت أشرب الشاي، وفي يوم الجمعة كنت أكل مع العائلة لحمة رأس وكرشة ومرقة، حيث لم يكن هناك ما يكفي من المال للإتيان باللحم، وظللت على هذه الحالة ٤ أشهر". هكذا وصف حياة الفقر التي مر بها.

قرر الراجحي عام ١٣٦٥هـ أن يستقيل من عمله، ففتح محل "بقالة" صغير حيث كان كل ما يملكه هو ٤٠٠ ريال، اشتغل بعد ذلك بالصرافة "بيع وشراء العملات من الحجيج" وبعد ذلك عمل مع أخيه صالح الراجحي مقابل ١٠٠٠ ريال.

من هنا بدأت رحلة الراجحي مع الصرافة والاقتصاد فطريق النجاح يبدأ بخطوة. ومن العبارات الشهيرة التي قالها الراجحي كانت قانونه في إدارة أعماله وموظفيه، وهي: "إن رأس الإنسان هو كمبيوتر إذا ما استُخدم في التفكير الجاد والعمل الدؤوب، وقنوات العمل مفتوحة أمام الجميع تنتظر دخولها" نعم التفكير هو سلاحك في تحديد ما تريد. في عام ١٩٥٧م تأسس "مصرف الراجحي" الذي يعتبر أحد أكبر المصارف الإسلامية في العالم، فهو يدير أصولاً بقيمة ١٢٤ مليار ريال سعودي (٣٣ مليار دولار أمريكي)، ويبلغ رأس ماله ١٥ مليار ريال سعودي (٤ مليارات دولار)، ويعمل فيه أكثر من ٨ آلاف موظف.

عام ١٩٧٨م تم دمج أعماله التجارية تحت اسم واحد هو "شركة الراجحي المصرفية للتجارة". ومن الشركات التي أسسها الراجحي شركة "الروبيان الوطنية"، وقد أفتتح هذا المشروع عام ٢٠٠٣م من قبل الملك عبدالله بن عبدالعزيز. أيضاً من مشاريعه العملاقة على مستوى العالم مشروع "دواجن الوطنية" وغيرها الكثير من المشاريع. لدى الراجحي العديد من الأعمال الخيرية منها "جامعة البكيرية" التي أسسها في القرية الذي نشأ فيها، وكذلك "مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي الخيرية" و "مكتبة سليمان الراجحي الخيرية".... قصة نجاح الراجحي نتعلم منها أن من أراد النجاح عليه أن يعلم أن الطريق لن يُفرش بالورود فطريق النجاح شاق له طعم حلو المذاق لمن صبر وثابر.

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون مثل انتوني روبنز تذكر الحقائق التالية:

من أراد النجاح عليه أن يعلم أن الطريق لن يُفرش بالورود فطريق النجاح شاق له طعم حلو المذاق لمن صبر وثابر.

## أولاً: مفهوم الاتصال غير اللفظي

يعد التواصل الجيد أساس العلاقات الناجحة، سواء أكان اتصالاً شخصياً أو مهنيًا. ولهذا الاتصال نوعان، الاتصال اللفظي والاتصال غير اللفظي. وسوف يكون حديثنا هنا عن الاتصال غير اللفظي، أو ما يسمى بـ (لغة الجسد)، والذي يتمثل في تعابير الوجه والإيماءات، اتصال العين، والوقوف والجلوس، وحتى نبرة الصوت.

حيث يعد هذا النوع من الاتصال أداة قوية من شأنها أن تساعد على التواصل مع الآخرين، والتعبير عن كثير من المعاني والمشاعر والأفكار، ونقل المواقف الصعبة والتعبير عنها وتوصيلها للآخرين بسهولة ويسر، وبناء علاقات أفضل في المنزل والعمل.

وهذا النوع من الاتصال (لغة الجسد) يشكل ٥٥٪ من عملية الاتصال. عامة، كما أشارت بذلك البحوث التربوية التي أجريت في مجال الاتصال غير اللفظي، فإذا كنت ترغب في التواصل بشكل جيد، فإنه من المنطقي أن تفهم كيف يمكنك استخدام الجسم لتقول ما تعنيه، مع الحذر والانتباه إلى أن هذه اللغة تختلف اختلافاً كبيراً بين الناس وخصوصاً مع الثقافات العالمية.

وهناك من يرادف ما بين الاتصال غير اللفظي ولغة الجسد، التي تعرف بأنها "مجموعات من الإشارات والمواقف، تعتمد في إصدارها على المشاعر الداخلية والحالات الذهنية للمتحدث، يرسلها ليعبر بها عن معاني معينة يرغب في إرسالها لمن يتواصل معه"

ويعرف الاتصال غير اللفظي بأنه: Non Verbal Communication Skills

جميع المهارات التي يستخدمها الفرد أثناء قيامه بالتعامل مع المحيطين به بهدف إرسال واستقبال رسالة منهم أو إليهم سواء كان ذلك هدفاً لتدعيم شكل التواصل اللفظي أو أسلوباً للتواصل غير لفظي في حد ذاته ومن هذه المهارات التواصل البصري، تعبيرات الوجه، الإشارات والإيماءات، التواصل بالصور والتي تؤدي إلى الغرض من العملية الاتصالية وهو نقل أفكار الفرد إلى المحيطين به وفي تعريف آخر يعرف الاتصال غير اللفظي بأنه: "كل ما يصدر عن جسم الإنسان من حركات، أو إيماءات، أو إشارات، أو تعبيرات وجه، أو من خلال المظهر، أو الصوت وتغييراته، سواء كانت إرادية، أو غير إرادية، فطرية، أو مكتسبة، وتؤثر في عملية الاتصال بين المرسل والمستقبل.

## ثانياً: أهمية الاتصال غير اللفظي

الاتصال غير اللفظي أهمية كبيرة في عملية التواصل مع الآخرين، إذ أن له الأثر الأكبر في فهم معاني الرسائل، بل إن تأثير الاتصال غير اللفظي على المستقبل في عملية الاتصال وفهم الرسائل في بعض الأحيان له تأثير كبير. ويمكن تحديد أهمية الاتصال غير اللفظي فيما يلي:

**١- إزالة غموض اللهجات:** حيث تختلف اللهجات في البلدان المختلفة بل وفي البلد الواحدة، الأمر الذي ينتج عنه استخدام كلمات تحمل معاني غير المقصود بها، وهنا يأتي دور التواصل غير اللفظي في توضيح المعنى المقصود من تلك الكلمات.

**٢- التنظيم:** حيث يقوم الاتصال غير اللفظي بدور التنظيم بين الأفراد والجماعات، وذلك كما في حالة استخدام إشارات المرور لبدء الحركة والسير من أحد الاتجاهات، أو الإشارة إلى أحد الأفراد بأن يتوقف ليبدأ الفرد الآخر في متابعة الحديث.

**٣- الاستبدال:** ويعني أن يستخدم الاتصال غير اللفظي كبديل للاتصال اللفظي، حيث يكون له التأثير الأقوى في هذه الحالة، مثال ذلك تعبيرات الوجه سواء المبتسمة أو العبوسة حيث تعطي معنى أقوى من الكلمات، كما أن الإشارات العسكرية تستخدم بدلاً للكلمات والأوامر حفاظاً على سرية المعلومات.

**٤- الإكمال:** حيث يستخدم الاتصال غير اللفظي في إكمال المعنى المقصود من الاتصال اللفظي اختصاراً للوقت أو للجمل والكلمات، فهنا كل منهما يكمل الآخر في توضيح المعنى، مثال ذلك أن تنادي على طالب ثم تشير إليه وأنت تحرك بيدك وكأنك تمسك قلماً، حيث يعني ذلك: يا فلان اكتب الدرس.

**٥- التناقض:** حيث يمكن أن يستخدم الاتصال غير اللفظي بصورة معينة لينفي المقصود من الاتصال اللفظي، وفي هذه الحالة فإن الاتصال غير اللفظي يكون هو الأصدق فيتم اتباعه وإهمال الاتصال اللفظي. ويستخدم الاتصال غير اللفظي ليناقض الاتصال اللفظي كثيراً في حالة المجاملات التي تتم بين الأفراد.

**٦- السرعة:** حيث يكون استخدام الاتصال غير اللفظي بالإضافة إلى الاتصال اللفظي من العوامل التي تساعد في سرعة فهم المعنى المقصود من الرسالة وبالتالي سرعة الاستجابة، إذ أن الحركات والإيماءات والإشارات تكون أسرع في الفهم والوضوح من كثير من الكلمات والعبارات أحياناً.

**٧- التعزيز والتأكيد:** حيث يستخدم الاتصال غير اللفظي جنباً إلى جنب مع الاتصال اللفظي ليعزز كل منهما الآخر ويؤكد المعنى المقصود، وتكون الحصيلة النهائية لهما سوياً أكثر صدقاً من استخدام أحدهما بمفرده. مثال ذلك أن تضع الأصبع على الفم وفي نفس الوقت تقول لأحد أبنائك امتنع عن الكلام.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة على فهم معاني لغة الجسد

يتحكم في فهم معاني لغة الجسد عدة عوامل بعضها يتعلق بالسياق وبعضها يتعلق بالبيئة، حيث لا يمكن فهم لغة الجسد وتوضيح معاني إشاراتها بصفة دائمة بنفس المعنى ودون الرجوع إلى سياقها في الحديث، ومن العوامل التي تتحكم في فهم معاني لغة الجسد ما يلي:

#### ١- السياق:

ويقصد به المناخ والجو النفسي الذي تظهر فيه الحركات الجسدية، وهو يختلف من مكان لآخر، فلا يمكن فهم الحركات الجسدية بنفس المعنى مهما اختلفت الظروف.

#### ٢- الإشارات المصاحبة:

ويقصد بها توافق أكثر من علامة أو حركة معاً لمعرفة مدلول اللغة الجسدية،

#### ٣- الثقافة المحيطة:

ويقصد بها مدلول الإشارات في الثقافات والبيئات المختلفة، حيث تفسر الحركات الجسدية بناء على الثقافات المؤثرة فيها، ومثال ذلك: إشارة رفع أصبع الإبهام في الثقافة الأمريكية تعني الأداء الجيد، بينما تعني نفس الإشارة العدوانية والإهانة في الثقافة الأسترالية.

### رابعاً: أدوات الاتصال غير اللفظي

**١. لغة الجسد:** حيث تصدر عن أعضاء الجسد المختلفة بما تحمله من معاني. يمكن تقسيم لغة الجسد إلى نوعين هما:

أ- الاتصال عن طريق حركات الجسد: مثل تعابير الوجه والإيماءات ووضعيات الجسم.

ب- الاتصال عن طريق العلاقة المكانية: مثل المسافة الفاصلة بين أطراف عملية الاتصال

**٢. الاتصال الرمزي:** من خلال فهم معاني الرموز التي تصدر عن الشكل الظاهري للفرد

#### أ- الاتصال عن طريق حركات الجسد:

##### ١ التعبيرات الوجهية:

يمكن تقسيم أوجه الأفراد بناء على عملية الاتصال إلى الأصناف التالية:

— **وجوه منفتحة:** وهي الوجوه التي يغلب عليها الابتسامات في معظم الأوقات

— **وجوه محايدة:** وهي الوجوه التي يمكن أن تتحول من الانفتاح إلى الجدية بسهولة وسرعة.

— **وجوه جادة:** وهي الوجوه التي تبدو للأخريين بصورة جادة دائماً

كما تشمل تعابير الوجه تعابير أجزاء الوجه المختلفة ومنها ما يلي:

#### • تعبيرات الأنف:

- هي التعبيرات أو العادات التي تنتج عن الحركات التي تصاحب الأنف ومنها ما يلي:
- وضع اليد أسفل الأنف فوق الشفة العليا، دليل على إخفاء شيء لا يريد إظهاره.
- حك الأنف، دليل على التحير من فهم ما يقال.

#### • تعبيرات جبين الشخص:

- هي التعبيرات التي تنتج عن حركة عضلات مقدمة الرأس أو ما يسمى بمنطقة الجبين، ومنها ما يلي:
- تقطيب الجبين مع طأطأة الرأس لأسفل، دليل على التحير فيما يقال والارتباك، أو رفض ما يقال.
- تقطيب الجبين مع رفع الرأس لأعلى، يدل على الدهشة لما يسمع.

#### • تعبيرات الأذن:

- هي التعبيرات أو العادات التي تنتج عن الحركات التي تصاحب الأذن أثناء عملية الإتصال، ومنها ما يلي:
- مرور اليد على الأذن، دليل على أنه متحير من الفهم أو لا يفهم ما تقول.
- الضغط بالأصبع خلف الأذن، دليل على عدم التأكد مما يسمع.

#### • تعبيرات الحواجب:

- هي التعبيرات أو العادات التي تنتج عن حركات الحاجبين أو أحدهما أثناء عملية الإتصال، ومنها ما يلي:
- إذا رفع الشخص حاجبا واحدا، دل ذلك على أنه سمع شيء لا يصدقه أو يراه مستحيلا.
- إذا رفع كلا الجابين، دل ذلك على عنصر المفاجأة.
- رفع الحاجبان مع ابتسامة مصطنعة، دل على التهمك أو السخرية.
- التقطيب بين الحاجبين مع ابتسامة خفيفة، دل ذلك على التعجب مما يقال ولكنه لا يريد أن يكذبك.
- تكرار تحريك الحواجب، دليل على الانبهار من الكلام الذي يقال.

#### • حركة ووضع الشفاه:

- هي التعبيرات أو العادات الحركية التي تصدر عن الشفا أثناء عملية الاتصال، ومثال ذلك ما يلي:
- الابتسامة المصطنعة، تدل على المجاملة الظاهرية للحضور، حيث لا يصاحبها انقباض عضلات زاويتي العين.
- الابتسامة الطبيعية، تعبر عن الارتياح والتجاوب والتآلف بين المتحدثين.
- ابتسامة الخجل: ويصحبها احمرار بالوجه أو رفرقة جفون العين والنظر لأسفل.
- ابتسامة السخرية: وهي ابتسامة مصطنعة يصحبها حركات للشفاه وجفون الأعين.
- العض على الشفاه، دليل على التوتر أو العصبية.

#### ٢- تعبيرات الأعين:

هي التعبيرات أو العادات التي تنتج عن الحركات التي تصاحب الأعين أثناء عملية الإتصال. والعين من أكبر مفاتيح الشخصية التي تدل بشكل حقيقي على ما يدور في عقل وذهن المتحدث، ومدى صدقه في الحديث، فتستطيع العيون أن تتخطي كل اللغات وتستطيع أن تحكي ما يعجز عنه اللسان بكل صدق، فهي مرآة صافية تعكس كل المشاعر وتبوح بالأسرار. كما يمكن تقسيم نظرات الأعين إلى الأنواع التالية:

- **النظرة العميقة:** وهي التي تستغرق وقتا أطول، وهي توحى بالرضا أو الاهتمام.
- **النظرة الشاردة:** وهي التي تتوقف لفترة وتكون نتيجة الانشغال بشيء آخر، وتدلل على الملل.
- **النظرة السطحية:** وهي التي لا تستغرق، وقتا وتدلل على عدم الاهتمام.

ومن أمثلة تعبيرات العين ما يلي:

- إذا اتسعت العينان، دل ذلك على الدهشة والانبهار والتعجب.

- تضيق العينين، يدل على عدم الموافقة والشعور السلبي.
- تغميض العينين، يدل على التقييم السلبي لما يقال، كعدم تصديق ما يقال.
- إذا اتجهت العينان لأعلى يميناً، يتصور وينشئ صورة خيالية مستقبلية.
- إذا اتجهت العينان لأعلى يساراً، يتصور شيئاً كان في الماضي وله علاقة بالواقع.
- إذا نظر لأسفل، يتحدث مع أحاسيسه حديثاً خاصاً أو يشاور نفسه، أو عدم المواجهة.
- تجنب تلاقي الأعين، دليل على الهروب أو للامبالاة أو العصبية.

### حركات الرأس:

هي التعبيرات أو العادات الحركية التي تصدر عن الرأس أثناء عملية الاتصال، وهي مثل هزات أو ميل الرأس، وذلك كما يلي:

- هزات الرأس الأفقية، دليل على رفض ما يقال أو الاستجابات السلبية.
- هزات الرأس في اتجاه عمودي، دليل على التأييد والموافقة لما يقال، أو تشجيع المتحدث والتجاوب معه.
- ميلان الرأس لأحد الجوانب، دليل على المتابعة لما يقال والحكم على مدى صحته.
- طأطأة الرأس لأسفل، دليل على الخجل أو الشعور بالذنب.
- رفع الرأس لأعلى، دليل على التعالي أو التكبر والخيلاء.
- الإشارات: وهي تشمل الحركات التي تصدر عن اليدين أو الرجلين أثناء عملية التواصل من خلال وضعيهما أو حركتهما بصورة مجتمعة أو منفصلة، وذلك كما يلي:

### • حركة ووضع الذراعين واليدين أو الكفين:

- هي التعبيرات أو العادات الحركية التي تصدر عن الذراعين واليدين أو الكفين أثناء عملية الاتصال، وهي تصدر من الفرد حتى ولو كان متحدثاً بالهاتف، ومن أمثلتها ما يلي:
- مد اليدين والكفين مفتوحتين، دليل على التقارب والمودة.
- مس اليد للوجه أثناء الحديث، أمر مرتبط بالكذب.
- حك أو خدش الرأس دليل على الحيرة.
- مسح العنق عند الغضب أو التوتر.
- تشابك الذراعين مع تباطؤ رفرفة العين، يشير إلى الملل أو عدم الموافقة مع المتكلم.
- ضم الذراعين على الصدر، يعني أن الشخص في حالة دفاعية سلبية.
- تشبيك الذراعين خلف الرأس والجزء العلوي من الجسم للخلف، نوع من الاسترخاء والثقة بالنفس.
- الذراعين خلف الظهر، القلق والتوتر أو الانتظار.

### • حركة ووضع الساقين والقدمين:

- هي التعبيرات الناتجة عن حركة ووضع الساقين أو القدمين ومن أمثلتها:
- الجلوس والقدمين متباعدتين تشير إلى الانفتاح على الطرف المقابل.
- عندما تمتد على كرسي فإنك تشير إلى هيمنتك على الآخرين.
- وضع الساق على يد الكرسي تشير إلى عدم الاكتراث بالمحيطين.
- وضع الجسم والحركة: هي التعبيرات أو العادات الحركية التي تصدر نتيجة حركة الجسم ووضعه العام أثناء التواصل وهي من اللغات الجسدية المهمة التي تعكس الطريقة التي تنظر بها إلى نفسك ومدى الثقة التي تتمتع بها، ومن وضعيات الجسم المختلفة ما يلي:
- وقفة الجسم المنخفضة قد تكون مؤشر على التعب أو الاكتئاب أو الشعور بالنقص، أما القامة المنتصبه فقد تعني السعادة أو الثقة العالية أو الانفتاح على الآخرين.
- الميلان للأمام تعني الانفتاح والاهتمام بموضوع الحوار.
- التراجع إلى الخلف أثناء التحدث، ويعني البعد عن المستمع والحذر منه.

- الميل من جانب إلى جانب، ويعني عدم الاهتمام والملل من الإتصال.
- الوقوف المنحني، ويعني عدم الثقة في النفس أو فيما يقال.

## ب- الإتصال عن طريق العلاقة المكانية :

**العلاقة المكانية :** هي الكيفية التي تتواصل بها مع الآخرين من خلال المساحة المحيطة بالشخص.

ويمكن تقسيم المسافات الفاصلة بين الأفراد في عملية الإتصال حسب القرب والبعد بين طرفي الإتصال إلى :

١- المنطقة الحميمة: المنطقة المكانية القريبة والملاصقة للفرد نسمح فيها بتواجد أشخاص ذوي علاقات خاصة ، مثل (الوالدين، الأبناء، الزوج أو الزوجة).

٢ - المنطقة الشخصية: المنطقة المكانية القريبة من الإنسان والتي نسمح فيها بتواجد أشخاص مقربين وعلى علاقة كبيرة معهم مثل (الأقارب كالعم وأبنائه والأصدقاء المقربين)

٣ - المنطقة الاجتماعية: المنطقة المكانية التي تكون مع الذين نتعامل معهم يوميا بحكم الظروف مثل البائعين والسائقين \* رجل البريد

٤ - المنطقة العامة: المنطقة المكانية الأكثر اتساعا من المناطق الشخصية ، وهي المسافة التي نجعلها بيننا وبين من لا نعرفهم في الاجتماعات العامة.

## ٢- الإتصل الرمزي

ويقصد بها الملابس والعطور والأثاث والديكور والمقتنيات الشخصية وهي تعطي رسائل ضمنية عن الشخص وهي كالاتي:

### • الملابس:

حيث نوع الملابس وألوانها تساعد في إرسال رسائل غير لفظية بين طرفي الإتصال ذات معاني معينة وتختلف تلك المعاني باختلاف الظروف والأوقات والشخصيات والأماكن، فمن خلال نوع وشكل الملابس يمكن للفرد أن يستنتج المستوى الاجتماعية والثقافي والاقتصادي والوظيفي للأفراد.

### • العطور:

حيث تعطي رسائل رمزية عن ذوق الشخص ومكانته الاجتماعية وطبيعة عمله. كما تلعب العطور أيضا دورا كبيرا في استمرار عملية التواصل بين الافراد، حيث يجذب الأفراد إلى الأشخاص الذين تنبعث منهم روائح زكية، وينفرون من الأشخاص الذين تنبعث منهم روائح كريهة، فيستخدم الفرد الروائح والعطور الغالية ليعطي رسالة إلى الآخرين بمستواه الاقتصادي المرتفع.

### • الأثاث والديكور:

حيث يستخدم الأفراد أثاث من مستوى معين وطرقا معينة لتزيين أماكن إقامتهم وتواجدهم، ويزودونها بمقتنيات خاصة تبعث على السرور في النفس، الأمر الذي يعطي رسائل رمزية إلى التواصل بطريقة معينة معهم. فترتيب المكان ونظافته وألوان الديكور المستخدم وألوان الصبغ الذي يصبغ به الجدران وفخامة الأثاث كل ذلك يؤثر في عملية التواصل بين الأفراد وتظهر أجندة مخفيه لدى الفرد ليوحى بانه ينتمي الى طبقة معينة.

### • المقتنيات الشخصية:

وهي كالمحمول والقلم والنظارة والمسبحة للرجال أو الجواهر والحلي وغيرها للنساء، حيث تدل على الخلفية الثقافية والعلمية والمكانة الاجتماعية للأشخاص من خلال غلو ثمنها ونوعيتها وماركاتها وألوانها، كما أن لكل منها مناسباتها الخاصة التي تدل عليها. وكلما زاد ثمنها وتطورت نوعياتها وجودتها، فإنها تعطي رسائل مخفية تدل على مستوى التعامل الشخصي، مع ملاحظة أن الغلو في اقتناء تلك المقتنيات الشخصية قد تدل عليه من حالة استفزازية للطرف الآخر مما يؤثر في استمرار عملية التواصل بين طرفي الإتصال.

## طرق تحسين الإتصال غير لفظي (لغة الجسد)

يمكن تحسن عملية الإتصال غير اللفظي من خلال التدريب على ما يلي:

- انتبه لطريقة المشي ووضعية الوقوف.
- محاولة توافق الحركات والإشارات غير اللفظية مع الكلمات والألفاظ.
- انتبه الى حدة الصوت ونبراته.

- استخدام التواصل البصري طبقاً للعادات السائدة.
- محاولة توزيع النظرات على الحضور وعدم تركيز النظر في اتجاه واحد.
- الحرص على اعتدال قامة الجسم أثناء الوقوف.
- التخلص من بعض التصرفات غير الملائمة مثل:
  - تكرار النظر إلى الساعة أثناء الحديث.
  - الجلوس أثناء الحديث بينما رئيسك واقفاً.
  - النقر بالقلم على المنضدة.
  - فرقة الأصابع أثناء الحديث.
- احرص على الاعتدال في المظهر الجمالي.
- استخدم إشارات اليد المعبرة.
- الحركة أثناء التحدث وعدم الوقوف في مكان واحد.

نشاط (١) : عزيزي الطالب بعد دراستك لتعريفات لغة الجسد، قدم تعريفاً للغة الجسد بأسلوبك.

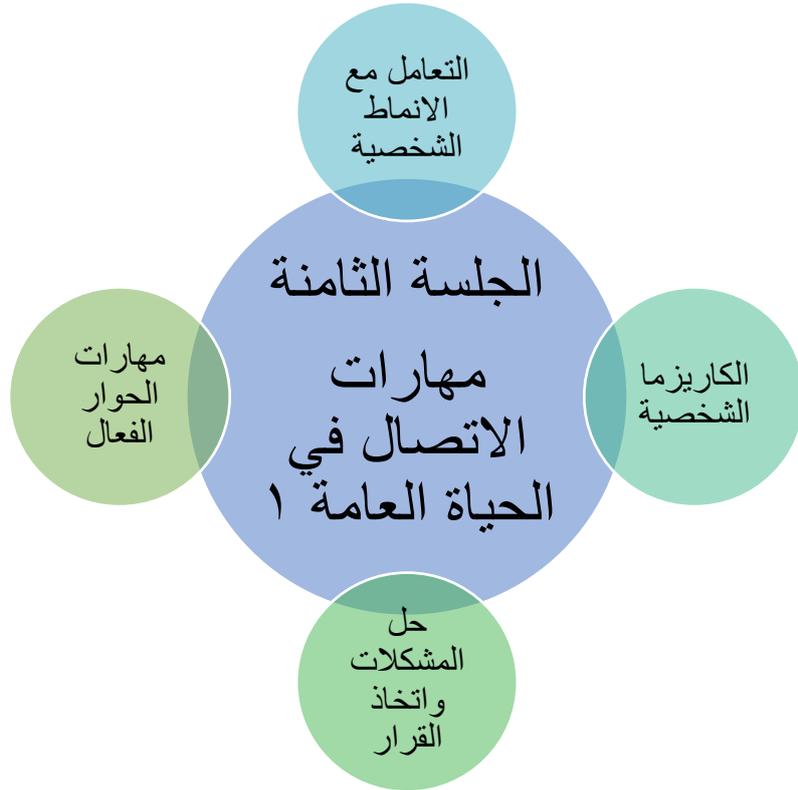
.....  
.....

نشاط (٢) : اذكر موقفاً حياتياً واجهت فيه الجمهور واستخدمت مهارات لغة الجسد في توصيل رسالتك للجمهور، مبيناً مميزات لغة الجسد.

.....  
.....

نشاط (٣)

عزيزي الطالب: بالتعاون مع زملاءك حاول تفسير لغة الجسد في كل مما يأتي:		
١	تربيع اليدين على الصدر.	
٢	مدّ اليدين مفتوحتين في اتجاه الطرف الآخر.	
٣	سحب اليد على الأذن.	
٤	إمالة الذقن لأسفل.	
٥	الوقوف على مسافة بعيدة من الطرف الآخر.	



## قصة نجاح الدكتور المهندس علي النعيمي ، الفقير الذي اصبح وزير!



ولد علي النعيمي في السعودية في عام ١٩٣٥، في مدينة الظهران، وكانت المملكة العربية السعودية آنذاك، تعيش حياة بدوية سبقت الطفرة النفطية فيها، اعتمدت قصة نجاح علي النعيمي على كفاحه لا على اسم عائلته أو صفتها العشائرية. فقد كان أول عمل له في حياته كعامل بسيط في شركة ارامكو النفطية، بعد أن درس في مدرسة قد بنتها ارامكو نفسها. لم يكن يحق للعمال وقتها، حتى أن يشربوا من أماكن شرب المهندسين! وكانت مشاهدة علي النعيمي لنفسه

على هذا النحو، يحفز فيه دافع حب التعلم، فعقد عزمه على الدراسة المتواصلة حتى استطاع الحصول على الشهادة الثانوية من ذات المدرسة التي ترعاها شركة ارامكو، وتفوق في دراسته، واستطاع اقتناص منحة دراسية مكنته من الذهاب إلى الولايات المتحدة الأمريكية ليدرس فيها هناك على حساب شركة ارامكو، حصل علي النعيمي على بكالوريوس في الجيولوجيا، ألحقها بالماجستير في علم المياه الجوفية وذلك في عام ١٩٦٣، وقد تدرج في المناصب ضمن شركة ارامكو من بعد حصوله على الماجستير وعودته الى السعودية، من جيولوجيا في ادارة التنقيب، إلى نائب رئيس ارامكو للإنتاج وحقق الماء، إلى رئاسة شركة ارامكو لما وراء البحار، ثم نائب أول لرئيس ارامكو لشؤون عمليات الزيت، وأخيراً ترأس علي النعيمي شركة ارامكو عام ١٩٨٣، وفي عام ١٩٩٥ أصبح وزيراً للنفط والثروة المعدنية. شهدت منظمة أوبك في عهد توليه وزارة النفط والثروة المعدنية، تطوُّراً هائلاً، حيث أصبحت منظمة اقتصادية دولية لا علاقة لها بأي جوانب أخرى.

تم تكليفه من الملكية السعودية، بالإشراف على تأسيس جامعة الملك عبد الله للعلوم التقنية، وأصبح رئيس الأمناء في الجامعة لاحقاً. حصل علي النعيمي على شهادة الدكتوراة الفخرية من جامعة هاريوت في المدينة الاسكتلندية أدنبرة، وذلك نظراً للإنجازات التي حققها في شركة ارامكو في المملكة العربية السعودية، وذلك في مجال الإدارة وإنتاج الزيت، كما حصل على الدكتوراة الفخرية من جامعة بكين الصينية، ومن جامعة العلوم والتقنية البولندية! تم تكريم علي النعيمي بجائزة الريادة في الإنجاز، من مجموعة الاقتصاد والأعمال، نظراً لما يمتلكه من فكرٍ عملي، وقوة في مجال الأعمال والإنجاز.

**والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون مثل المهندس علي النعيمي فما هي الخطوات التي يجب عليك اتخاذها:**

- ١- .....
- ٢- .....
- ٣- .....

إن المتأمل في واقع حياة الناس يجد لكل منهم شخصية مختلفة عن غيره، ولكل منهم أسلوبه في التعامل مع الآخرين فهذا يبتعد عن مواجهة الآخرين خوفاً من الانتقادات المتوقعة، وهذا يستعطف الآخرين بالمبالغة في إظهار المعاناة، وهذا يلقي بأخطائه على الآخرين، وقد تحدث مشكلة من أحد الناس أو سلوكاً غريباً، فنستغرب هذه التصرفات وربما نتعامل معها بأسلوب خاطئ، ولكن لو تعرفنا على أنواع الشخصيات وصفاتها، لاستطعنا أن نحللها ونتعامل معها بالطريقة المناسبة.

وقد تطرق علم النفس إلى تصنيف الشخصية إلى أنماط وجوانب وأنواع كثيرة، واستند في كل تصنيف إلى جانب معين كالجانب الفسيولوجي مثلاً أو الجانب الوجداني أو السلوكي وغيره من الجوانب الأخرى في الإنسان.

فالشخصية هي عبارة عن الأطر العامة التي تشتمل على كل خصائص الإنسان في صورة ديناميكية، وبالرغم من وجود تشابه في الخصائص العامة لأنواع الشخصيات بين البشر إلا أنّ لكل فرد أوجه معيّنة تميّزه عن غيره من الأفراد في المجتمع فشخصية الإنسان كبقية، وهي التي تجعل منه فرداً مختلفاً و متميزاً، ولشخصيات البشر أنواع كثيرة سنتعرف عليها وعلى كيفية التعامل معها. وسوف نتعرف على الأنماط البشرية وفقاً للنمط السلوكي والإدراكي وكيفية التعامل مع الأنواع المختلفة للشخصية.

### أولاً: النمط البصري

#### ٥- صفات النمط البصري:

- ١- يرى العالم حوله من خلال الصور والرؤية بالعين.
- ٢- يحول المعاني المجردة عند الحديث عنها إلى صور مشاهدة.
- ٣- يصف الأحداث من خلال الصور.
- ٤- يحب (المناطق الجبلية)
- ٥- يتحدث بسرعة وبصوت عالٍ.
- ٦- يأخذ قراراته على أساس ما يراه شخصياً أو يتخيله.

#### ٦- كيفية التعامل مع النمط البصري:

- ١- عدم الحديث معهم بصوت منخفض ( ليس من الضروري أن يكون الصوت عالياً ولكن يستحسن ألا يكون منخفضاً ) .
- ٢- عدم التحرك البطيء ولو بدرجة ما لأن البطء في الحركة أو إنجاز الأعمال يثير أعصاب البصريين غير المرنين وقد لا يقدر أن ذلك طبيعة الشخص الذي أمامهم ويعتبرونه بروداً وكسلاً أو خمولاً ، مما قد يدفعهم لعدم التعامل مع أصحاب الحركة البطيئة أو تجاهلهم حتى لا يعطلوهم.
- ٣- إبداء الطاقة والحيوية أثناء التعامل معهم بدلاً من الهدوء الشديد لأنهم أصحاب طاقة عالية في الغالب.
- ٤- الحديث معهم باستخدام أسلوب الصور أو الخيال مثل أن نقول لهم (تخيلوا، تصوروا،.....)
- ٥- استخدام لغة الجسد والتعابير الجسدية أثناء الحديث ولو بدرجة ما .

### ثانياً: النمط السمعي

#### ١- صفات النمط السمعي:

- ١- يحب الاستماع كثيراً.
- ٢- يهتم كثيراً باختيار الألفاظ و العبارات.
- ٣- كلامه بطيئاً ، ويركز على نبرات صوته عند الكلام.
- ٤- متزن بشكل عام وحركاته وسرعته أقل من البصريين ، وأكثر اتزاناً في اتخاذ القرارات.
- ٥- لديه اهتمام شديد بالوقت وصاحب مشروع ممتاز في إدارة الوقت.

#### ٢- كيفية التعامل مع النمط البصري:

- ١- التوازن في كل شيء ( سرعة الكلام ، ارتفاع الصوت ، حركات الجسم ، حركات العين ، لغة الجسد).

- ٢- استخدام التحليل العقلاني والمنطقي في الحديث والحوار والنقاش بما يتناسب مع فكره وثقافته.
- ٣- تنوع نبرات الصوت واستخدام التعبيرات الصوتية بشكل جيد وعدم الحديث بوتيرة واحدة لأنه يسبب له الملل.
- ٤- استخدام عبارات سمعية أو عقلانية إثناء الحديث معه مثل ( سمعت ، قلت ، هناك تحليل عن موضوع) .
- ٥- عند الرغبة في إقناعه بأمر من الأفضل استخدام الأسلوب غير المباشر مثل أن يتم فتح الموضوع وكأنه موضوع مقروء في النت أو مسموع من شخصيات معينة ، أو مكتوب في الصحف ، أو متداول في المجتمع، والحديث عنه وكأنه أمر مؤكد واستخدام شواهد منطقية ولكن ليس على لسان الشخص المتحدث بل على لسان من أورد الخبر.

## ثالثاً: النمط الحسي

### ١- صفات النمط الحسي:

- ١-يركز اهتمامه على الشعور والأحاسيس.
- ٢- يصف تجاربه من خلال ما شعر به
- ٣-قراراته مبنية على المشاعر و العواطف.
- ٤-يمتاز بالهدوء ويتحدث بصوت منخفض بشكل عام ونبراته غير سريعة.

### ٢- كيفية التعامل مع النمط الحسي:

- ١- الكلام ببطء، انخفاض الصوت، حركات الجسم قليلة، حركات العين إلى الأسفل.
- ٢- استخدام الوصف المشاعري للموضوع أو الفكرة.
- ٣- الحديث بوتيرة واحدة ومنخفضة.
- ٤-استخدام عبارات حسية أثناء الحديث معه مثل( شعرت ، حسيت ،.....) .
- ٥-عند الرغبة في إقناعه بأمر، من الأفضل استخدام المواقف المؤثرة أو التي تحمل الطابع الشعوري والتي تحمل الكثير من المشاعر.

## الكاريزما

### أولاً: مفهوم الكاريزما:

الكاريزما وصف يطلق على الجاذبية الكبيرة والحضور الطاغي الذي يتمتع به بعض الأشخاص والقدرة على التأثير على الآخرين إيجابياً بالارتباط بهم جسدياً وعاطفياً وثقافياً. وهي سلطة فوق العادة، وسحر شخصي، وشخصية تثير الولاء والحماس.

الكلمة تأتي من كلمة (بالإنجليزية: Charisma) والتي ترجع لأصل يوناني وتعني الهدية. وعلى الرغم من صعوبة إيجاد تعريف دقيق لهذه الكلمة إلا أنه يمكن ربطها بشخصية معينة والقول إن الشخصية الكاريزمية هي التي لها قدرات غير طبيعية في القيادة والإقناع وأسر الآخرين، كما أنها تمتاز بالقدرة على إلهام الآخرين عند الاتصال بهم، وجذب انتباههم بشكل أكثر من المعتاد.

اما الشخص الكاريزمي هو الإنسان ذو الشخصية التي لا تُنسى ... فالكرزمي صاحب شخصيه لا تضيع وسط الزحام.وعلى كل حال الكاريزما صفة تنبع من الداخل وليست صفة خارجية . فمميزاته داخلية ، مما يضفي عليه جاذبيه خاصه. وروعه منفرده، والشيء الرائع في الكاريزما، لأنه يستمد قوته من ذاته، فالكاريزمي يتحلّى بقوة خارقة وصفات نادرة وقدرات روحية، فهو اجتماعي جداً ونشيط ، وحماسي محبوب طموح ، يعشق التحدي، والتغيير، لا يقف أمامه شيء، ويعرف أين يقف، أفكاره عميقة، وصاحب موقف وفكر معين، واثق من نفسه بالطبع ، قادر على الإقناع.

ويمكن تعريفها بانها

الكاريزما هي القدرة على التأثير على الآخرين إيجابياً بالارتباط بهم جسدياً وعاطفياً وثقافياً، وهي سلطة غير عادية، سحر شخصي، شخصية تثير الولاء والحماس.

## ثانياً: عناصر الكاريزما

### ١- التقدير العالي للذات:

تقدير الذات مهم جداً من حيث أنه هو البوابة لكل أنواع النجاح الأخرى المنشودة. فمهما تعلم الشخص طرق النجاح وتطوير الذات، فإذا كان تقديره لذاته وتقييمه لها ضعيفاً فلن ينجح في الأخذ بأي من تلك الطرق للنجاح، لأنه يرى نفسه غير قادر وغير أهل وغير مستحق لذلك النجاح. والكاريزما تجعله يقدر ذاته جيداً ويعرف إمكاناته. ويفهم مفاتيح شخصيات من يتعامل معهم ووردود أفعالهم .

### ٢- القوة المحركة الدافعة:

هي أهم عنصر من عناصر الكاريزما حيث توجد دائماً قوة تدفعه للعمل والتعاون وحل المشكلات واتخاذ القرارات، وهي قوة خفية تخرج في أوقات معينة تدفع بصاحبها إلى النشاط والحركة.

### ٣- الوعي الحسي:

فالوعي: هو ما يُكون لدى الإنسان من أفكار ووجهات نظر ومفاهيم عن الحياة والطبيعة من حوله. وقد يكون الوعي وعياً زائفاً، وذلك عندما تكون أفكار الإنسان ووجهات نظره ومفاهيمه غير متطابقة مع الواقع من حوله، أو غير واقعي وقد يكون جزئياً، وذلك عندما تكون الأفكار والمفاهيم مقتصرة على جانب أو ناحية معينة وغير شاملة لكل النواحي والجوانب والمستويات المترابطة والتي تؤثر وتتأثر في بعضها البعض في عملية تطور الحياة.

### ٤- رؤية الهدف:

الزعماء الكاريزميون يعملون على بلورة رؤى واضحة وساحرة لإلهام أتباعهم. استخدم البديهة والمعرفة، وذلك بأن تكون مدعمة بالبيانات المقدمة من الخبراء والأصدقاء والزلاء وذلك لتخيل ما الذي يمكن أن تنجزه شركتك أو إدارتك في المستقبل.

### ٥- الطاقة الإيجابية العالية:

يحتاج الجميع خلال حياتهم إلى الطاقة الإيجابية و لا يمكن للحياة أن تستمر من دون الطاقة الإيجابية وما تولده من مشاعر للمرء كالتفاؤل والتفكير الإيجابي وقوة الإرادة والعزيمة والإصرار على تحقيق الأهداف بعكس ما تولده الطاقة السلبية من إحباط وكسل وخمول وتشاؤم والعديد من الأمراض النفسية أو الجسدية في كثير من الأحيان، إنَّ الإيجابية تبدأ بالنفس ومن ثم يمكن أن تنقلها لمن حولك من الناس وبهذا تكون قد أسهمت ولو بشكل بسيط بتحويل المجتمع المحيط ممّن حولك إلى مجتمع عامل ومتفائل.

## ثانياً: تنمية مهارات الكاريزما:

لكي تصبح شخصية كاريزمية عليك أن تتبع الخطوات التالية:

### ١- نَمِّ ثقتك بنفسك:

تُعد الثقة بالنفس أحد المكونات الأساسية لسحر الشخصية، فالواثقون بأنفسهم يؤكدون لمرؤوسهم أن كل شيء على ما يرام وتحت السيطرة، فتنتقل عدوى الثقة إلى المرؤوسين ويشتعلون حماساً. بادر بعمل جرد لصفاتك الحسنة وإنجازاتك لمنح نفسك دفعة قوية لتقييم النفس وتدعيم ثقتك بنفسك. أيضاً حاول أن تفهم كل ما يتعلق بعملك، فكلما زادت معرفتك زادت ثقتك بنفسك.

### ٢- كن إيجابياً:

الأشخاص الكاريزميون يمتلكون قدراً هائلاً من الحماس والتفاؤل والطاقة. فهم ينشدون الأفضل في حياتهم الشخصية والعملية. وهم يوازنون بين أوقات العمل وأوقات الراحة، ويمارسون الرياضة.

### ٣- كن حساساً:

لا تكثر من استخدام كلمة "لا" واستبدالها بكلمة "تقريباً" أو "ربما": فالأشخاص الجذابون لا يقدمون ردوداً نهائية في المواقف السلبية، لكنهم يفعلون ذلك في المواقف الإيجابية. المواقف السلبية، إذا كنت على وشك الاستسلام لمشكلة ما، فحاول أن تطرق أبواباً جديدة، وابحث عن حلول لم تكن مطروحة من قبل.

#### ٤- كن صريحاً:

يتمتع أصحاب الشخصيات الساحرة بالصرحة والوضوح، فتنتطق ألسنتهم بما في داخل سرائرهم لكن مع مراعاة أحاسيس الآخرين ، وليس سهلاً أن يكون المرء صريحاً جداً وودوداً في آن واحد.

#### ٥- سوّق لنفسك:

الأشخاص الكاريزميون يتحنون الفرص لإظهار مواهبهم وقدراتهم. ها هي بعض أساليب التسويق للنفس مثل: صمم لنفسك صفحة على شبكة الانترنت واذكر فيها إنجازاتك ، كوّن سجلاً لإنجازاتك الشخصية يحتوي على كل الشهادات والتقارير التي تحدد إسهاماتك وأنشطتك، تكلم عن المشروعات الباهرة التي شاركت أو ستشارك فيها.

#### ٦- خاطر:

خاطر ولكن بحساب: الأشخاص الكاريزميون على استعداد لخوض المخاطر لكن دون تهور أو طيش، وفي كل الأحوال، اجعل الآخرين على علم بالمخاطر التي تخوضها.

#### ٧-اهتم بمظهرك:

المظهر مهم جداً، المظهر الصحي واللياقة البدنية والقوام السليم وطريقة الملبس جميعها تؤثر في نظرة الناس إليك لأنها أول رسالة ترسلها للآخرين عن نفسك.

### مهارة الحوار

#### أولاً: مفهوم الحوار:

الحوار جاء في القرآن الكريم وكان معنى الحوار في القرآن بأنه المجادلة والتي هي أحسن ، كما يعتبر الحوار وسيلة من وسائل الاتصال والتفاعل بين الأشخاص ، كما يقوم الأشخاص على التحوار عادةً بهدف الوصول إلى حقيقة ما أو معرفة أمر ما، كما أن الحوار يستخدم لتفسير وإظهار الأمور ، بالإضافة إلى أن الحوار يمكن أن يخدم في حالات النصح أو التربية فقد يحاور الآباء أبنائهم على ما يفعله الأبناء وذلك للتأثير على الابن وإظهار بأن ما يقوم به الابن غير صحيح إذا كان قد قام بعمل خاطئ، بالإضافة إلى أن الحوار وسيلة التفاهم والاتفاق بين الناس . ويعرف الحوار بأنه:

مراجعة الكلام بين طرفين بغية الوصول للحقيقة والتي تحدث بين شخصين أو ربما تكون بين أكثر من شخصين حيث أن هذه الحالة يعمها الهدوء بالإضافة والابتعاد عن الخصومية والتعصب .

#### ثانياً: أهمية الحوار:

- أ- تحقيق التفاهم والانفتاح على الغير والتواصل معه فهو من وسائل الاتصال الفعالة؛ حيث يتعاون المتحاورون على معرفة الحقيقة والتوصل إليها؛ ليكشف كل طرف منهم ما خفي على صاحبه منها، والسير بطريق الاستدلال الصحيح للوصول إلى الحق.
- ب-الحوار مطلب إنساني، تتمثل أهميته باستخدام أساليب الحوار البناء لإشباع حاجة الإنسان للاندماج في الجماعة، والتواصل مع الآخرين، فالحوار يحقق التوازن بين حاجة الإنسان للاستقلالية، وحاجته للمشاركة والتفاعل مع الآخرين.
- ج- يعكس الحوار الواقع الحضاري والثقافي للأمم والشعوب، حيث تعلق مرتبته وقيمتها وفقاً للقيمة الإنسانية لهذه الحضارة.
- د- وضوح الأفكار والوصول إلى التفاهم وتخطي كل المعوقات.
- هـ- تجاوز الخلاف والبحث عن حلول متفق عليها ، فهو أفضل أسلوب للتقريب بين المختلفين والمتنافرين. وتمتين الروابط والعلاقات وتحقيق الثقة للتعاون والعمل المشترك .

## ثالثاً: آداب الحوار:

إن الأخذ بآداب الحوار يجعل للحوار قيمته العلمية ، وانعدامها يقلل من الفائدة المرجوة منه للمتحاورين . إن بعض الحوارات تنتهي قبل أن تبدأ ، وذلك لعدم التزام المتحاورين بآداب الحوار . والحوار الجيد لا بد أن تكون له آداب عامة ، تكون مؤشراً لإيجابية هذا الحوار أو سلبيته ، وإن لم تتوافر فيه فلا داعي للدخول فيه ، وهذه الآداب تكون ملازمة للحوار نفسه ، فانعدامها يجعل الحوار عديم الفائدة . وعند الحوار ينبغي أن تكون هناك آداب لضمان استمرارية الحوار كي لا ينحرف عن الهدف الذي من أجله كان الحوار ، وحتى بعد انتهاء الحوار لا بد من توافر آداب من أجل ضمان تنفيذ النتائج التي كانت ثمرة الحوار ، فكم من حوار كان ناجحاً ولكن لعدم الالتزام بالآداب التي تكون بعد الحوار كانت النتائج سلبية على المتحاورين . وهناك ثلاثة أقسام لآداب الحوار يحتاج الحوار إلى آداب عامة ينبغي للمتحاورين أن يلتزموا بها، لأن الحوار سينتهي بالفشل قبل أن يبدأ في حالة عدم الأخذ بهذه الآداب العامة، وهذه الآداب تجعل الحوار مثمراً:

### أ- توفر العلم في المحاور:

قبل أن يدخل المحاور في الحوار لا بد أن يكون لديه العلم بموضوع المحاور ، فأحد الطرفين لديه العلم الكافي لدخوله في المحاور ، والطرف الآخر يعرف شيئاً على الأقل عن موضوع المحاور ، فهو لا يأتي للمحاور وهو خال الذهن منه. والمحاور لا يحاور في موضوع يجمله بل لابد من العلم إلا إذا كان سائلاً يهدف إلى معرفة الحقيقة والاستفادة منها .

### ب- صدق المحاور:

إن اعتماد المحاور الصدق في كلامه يكسبه قوة في محاورته ، فكلما تمسك بهذه الصفة كان لهذا الأثر البالغ في إقناع محاوريه بصحة دعواه وسلامة قضيته . والمحاور الصادق يجعل لكل كلمة قيمة واضحة تؤثر فيمن يتحاور أو يستمع له فكل أقواله لها وزنها ، وأما لو كان كاذباً في أقواله فإن أغلب كلامه وإن كان ظاهره الصحة فإنه لا يؤخذ به ولا تكون له قيمة عند محاوريه أو حتى المستمعين له ؛ لأنه فقد المصدقية التي كان يتمتع بها.

### ج- الصبر والحلم:

إن البعض قد يصيبه الملل والضيق أثناء الحوار حتى وإن كان الطرف الآخر لا يخالفه في الرأي ، وهذا أمر خطير لأنه لا يتمكن من شرح أو توضيح وجهة نظره، فضلاً على أنه لن يستطيع الدفاع عنها عند المخالفة ، ولذا يجب أن يتصف المحاور بالصبر والحلم قبل دخوله في المحاور .

والصبر في الحوار أنواع منها : الصبر على الحوار ومواصلته . الصبر على الطرف الآخر حينما يكون سيئ الخلق . الصبر عند سخريه الطرف الآخر واستهزائه .

### د- الاحترام:

إن اختلاف وجهات النظر مهما بلغت بين المتحاورين فإن ذلك لا يمنعهم من الاحترام والتقدير، إن الاحترام المتبادل يجعل الأطراف المتحاوره تتقبل الحق وتأخذ به، وكل إنسان يحب أن يعامل باحترام، وحتى لو كان هناك رد في الحوار فالواجب بقاء الاحترام ، فالمحاور لم يدخل الحوار إلا وهو يرغب في الاستفادة ، فإن لم يستفد فعليه أن لا يفقد الاحترام والتقدير لمن يتحاور معه .

### هـ- الاعتدال:

يجب الاعتدال في الحديث حتى انتهاء الحوار، وبالتالي البعد قدر الإمكان عن الغضب ورفع الصوت وكل ما يؤدي إلى ذلك.

## رابعاً: صفات المحاور الجيد:

الحوار والتواصل أمر سهل لكن أن تكون المحاور الجيد فذلك يعني أنك تتوفر على مهارات مختلفة عن الآخرين تجعلك تتقن استخدام اللغة بتوظيفها في التبادل الإيجابي والفعال لإيصال المعلومات للآخرين وإتقان ذلك هو السر وراء نجاح الخطباء السياسيين والإعلاميين في إيصال المعلومة لأكبر قدر من الناس وفي وقت وجيز. ومن صفات المحاور الجيد:

## ١- يتحدث بدقة وإيجاز:

قيل أن خير الكلام ما قل ودل، فكثرة الكلام بلا فائدة تجعل المحاور فاشلاً لأن الطرف الآخر يمكن أن يركز معك لكن فقط خلال وقت وجيز، لذلك فالمحاور الذكي هو الذي يُراعي ظروف الناس ويوجز حديثه ما أمكن، فيجعل الكلام بدقة وإيجاز يوصل فكرته الأساسية بوضوح وبسرعة.

## ٢- يتقن طرح الأسئلة:

إن طرح الأسئلة في الوقت المناسب تجعل الطرف الآخر شريكاً في الحوار وبالتالي تعطي للحوار والمحاور أهمية على حد سواء، خاصة إذا اتقن طرح الأسئلة التي لا تحرج الآخرين ولكن تجعلهم يبدون وجهة رأيهم أو مدى فهمهم للموضوع.

## ٣- يحسن تبسيط المعلومة:

المحاور الجيد هو الذي يوضح المعلومات التي يقدمها ولا عيب في أن يكون لبقاً في طرح السؤال عن ما إذا كانت فكرته قد وصلت أو تتطلب تقديم مزيد من الأمثلة حتى تصل للطرف الآخر، اعتماداً على تبسيط هذه المعلومة بشكل يجعلها مفهومة وواضحة لدى من يستمع لهذا المحاور.

## ٤- مستمع جيد:

فإن المستمع الجيد هو بالضرورة محاور جيد، لأن الاستماع يعلم أكثر ويجعل الإنسان يفهم الآخر، وأن تمنح الآخر فرصة لإبداء رأيه والتعبير عنه، والاستماع لطرحه بشكل جيد أمر في غاية الأهمية لأن حسن الاستماع يجعل الاحترام متبادلاً ولا يمكن في هذه الحالة إلا أن يكون الحوار ناجحاً.

## ٥- يفهم لغة الجسد:

إن الحوار لا يقتصر فقط على الكلام المجرد والاستماع فقط عبر اللسان والأذنين، لكن هناك حواس أخرى تتفاعل مع الحوار لذلك يجب أن يكون المحاور قادراً على قراءة العيون وحركات الجسد، أما حركات عدم الرضا التي قد تقولها الملامح وحركات الجسد فتعكس عدم انتباه أو اختلاف في وجهة النظر، وفي كلتا الحالتين يجب على المحاور أن يحسن جذب المستمع إليه ويعطي لكلامه قيمة تعكس ثقته بنفسه.

## خامساً: معوقات الحوار:

- ١- عدم إجابة المتحدث لأساليب الإقناع المناسبة وفنونه اللغوية والحركية، والعوامل التي تؤهله لممارسة الإقناع كالثقة بالنفس والجدابية والاحترام. وكذلك أهم مؤهلات الإقناع كالذكاء والفتنة والقدرة على المناورة.
- ٢- النطق غير السليم لبعض الحروف.
- ٣- الصوت غير الواضح، والصمت لفترات طويلة دون ردة فعل.
- ٤- عدم معرفة المحاور بأداب الحوار.
- ٥- عدم التركيز والإصغاء للمتحدثين.
- ٦- عدم ضبط النفس والانفعال السريع.
- ٧- التسرع (الاستنتاج الخاطئ) لحديث المتحدثين.
- ٨- وجود تعارض وتضارب بين المتحدث والمستمع سواء في التفكير أو في الاتجاهات.

## سادساً: طرق تنمية مهارات الحوار:

- ١- لا تتمسك برأيك لدرجة التعنت قبل بدء أي حوار. وتخلي عن فكرة أن رأيك أنت فقط هو الصحيح وآراء الجميع خاطئة.
- ٢- ضع نقاط أساسية للحوار إن كنت تريد التحكم في سير الحوار فلا بد أن تضع خطة ونقاط أساسية تمثل ما ترغب في معرفته والوصول إليه من هذا الحوار.
- ٣- ضع حلولاً وسطية فلا تتوقع من خصمك أن يتقبل رأيك بهدوء، فأغلب الناس يعتقدون انهم "سأفوز ولو حاورته للعام القادم!" لذلك تجنباً لإضاعة وقتك ومجهودك في حوار لن ينتهي.

٤- لا تُشعر الطرف الآخر أنك في موقف ضعيف. فإن أسوء ما قد تفعله هو أن تُشعر الطرف الآخر أنك في موقف ضعيف، سواء بإظهار التعبيرات الخاطئة أو بتقديمك تنازلات ليست في محلها.

٥- اهتم بلغة جسدك ولغة جسد محاورك جيداً فهي من أهم النقاط التي يغفل عنها أغلب الناس، فلغة الجسد عنصر هام جداً في أي حوار سواء للمحاور أو لك.

٦- كن واثقاً بنفسك دائماً. فالثقة بالنفس من أهم عوامل النجاح في أي مجال وليس فقط عند مفاوضة أحدهم، فكيف ستتمكن من إقناع الطرف الآخر برأيك إن لم تكن واثقاً به وبقدرتك على إقناعه ومدى قوة حجتك، وتأكد أن سيستشعر ضعفك وقلة حيلتك منذ الوهلة الأولى وليس فقط منذ أن تبدأ حديثك!

٧- تدرب على ما ستقوله من المهم جداً أن تتدرب على ما ستقوله وترتبه جيداً في ذهنك قبل الحوار.

٨- التزم بأداب الحوار مهما حدث ومهما حاول الطرف الآخر استفزازك، لا تخرج أبداً عن شعورك أو تتلفظ بألفاظ سيئة أو حتى ترفع نبرة صوتك بشكل حاد، فكلما ارتفع صوتك ضاع حقلك، لذلك لا تعطه هذه الفرصة أبداً وتوقع منه أن يحاول إخراجك عن شعورك بشتى الطرق.

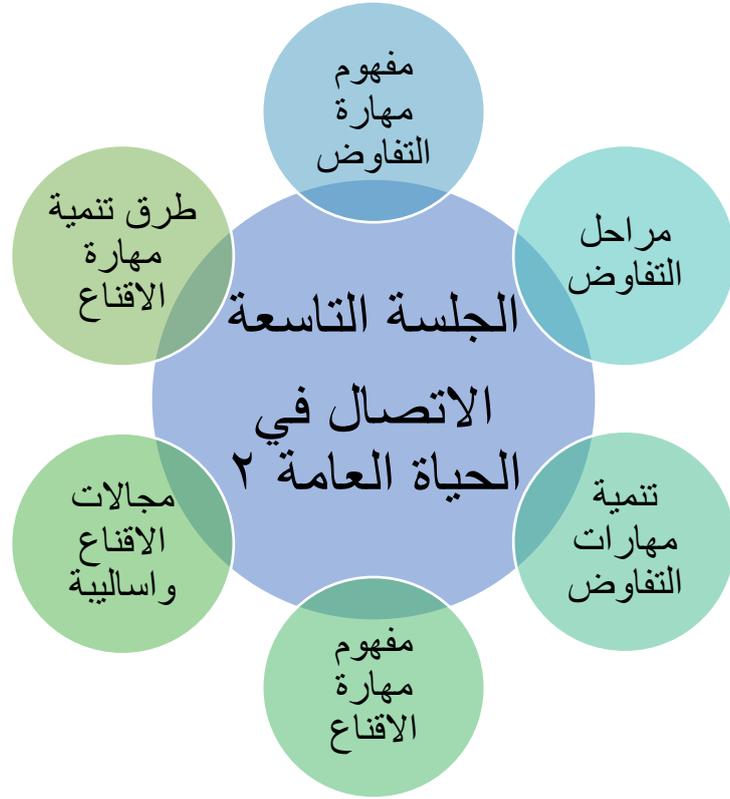
### نشاط (١) : حدد نوع الشخصية في المثالين التاليين:

١- فهد طالب في السنة التحضيرية، ذهب لزيارة المعرض الدولي للتعليم العالي، و بعد عودته أخبر زملاءه بأنه قد رأى عروضاً علمية وتوضيحية لجامعات عالمية، وأن تنظيم المعرض هذا العام قد أهر الحاضرين بتنسيقاته وألوانه المبهرة، وأنه قد لاحظ تزايد عدد الزائرين هذا العام بصورة كبيرة.

٢- تحدث خالد مع زملاءه عن تجربته في تنفيذ مشروع العمل التطوعي الخاص بالمقرر، معبراً عن شعوره بالسعادة لقيامه بهذا العمل، وإحساسه الرائع برؤية البسمة على وجوه الناس، وشعوره بالانتماء الحقيقي لهذا الوطن.

نشاط (٢) : نظم مقرر مهارات الاتصال حملة بعنوان «كتاب قرأته»: لزيارة معرض الرياض الدولي للكتاب. كيف يصف ثلاثة من زملاءك المعرض بحسب نمط الشخصية (بصري- سمعي- حسي) ؟

وصفه للمعرض	نمط الشخصية
	بصري
	سمعي
	حسي



## تحويل مشكلة الى مشروع ريادي مريح! (Marphn Ston, Joseph Fredman)

### ١- مارفن ستون



يروى ان الصناعي الأمريكي مارفن ستون اعتاد على شرب عصير النعناع بعد انتهائه من العمل وكان يستعمل مصاصة من القش النباتي الرائج في هذا الوقت ولكنه كان يمتعض من تفتت أسفل المصاصة والرواسب التي تتساقط منها في العصير، وذات مرة تناول قلماً رصاص ولف عليه شريطاً من الورق ثم نزع القلم ولصف الورق ليشرّب العصير بهذه المصاصة الجديدة.

وخلال فترة وجيزة انتقل الى صناعة هذه المصاصة من ورق (مانبلا) لمقوى والمطلي (بالبارفين) ليصبح مقاوما للتلف السريع والذي تتسبب فيه السوائل، وحصل على براءة اختراع لاختراعه المصاصة عام ١٨٨٨ م، وما ان حل العام ١٨٩٠ م حتى كانت هذه السلعة الجديدة تلازم كل أنواع المرطبات بالولايات المتحدة بأسرها وهو ما أدى الى ان جني مارفن ستون ملايين الدولارات.

### ٢- جوزيف فريدمان

بعد مارفن ستون بنحو ٤٠ سنة كان المخترع المعروف في كاليفورنيا جوزيف فريدمان يراقب طفلته وهي ترتبك في شرب الحلين من الكوب لذلك قرر ان يبدأ في تعديل شكل المصاصة لكي تتناسب مع احتياجات ابنته وتكون قابلة للطي حتى وصل جوزيف الى تسجيل براءة اختراع عام ١٩٣٧ م لالة تجعل المصاصة قابلة للطي وعلى الرغم من ذلك لم يقبل احد بشراء هذا الاختراع، فأسس جوزيف فريد مصنع صغيرا بنفسه لإنتاج هذه السلعة الجديدة، وساعدته شقيقته على ترويج هذه المصاصات في المستشفيات أولاً، رغم انها كانت موجهة أساسا الى الأطفال وبمرور الوقت راجت المصاصات المرنة على كل المستويات، ونما المصنع وتحول الى سلسلة مصانع ظلت تعمل حتى العام ١٩٦٩ م وهو تاريخ بيع المصانع الى شركة ميريلاندكاب، بعد ان حولت عائلة فريدمان الى واحدة من اغنى العائلات الامريكية.

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تكون مثل مارفن ستون وجوزيف فريدمان تذكر الحقائق التالية:

- ١- لا تحتقر فكرة مهما كانت بسيطة
- ٢- لا تعتمد على الحلول السائدة، ولكن فكر في إيجاد الحل المختلف.
- ٣- ليس هناك مشروع غير قابل للتنفيذ.

## مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار

### أولاً: المفهوم

عملية اتخاذ القرارات تعتبر عملية مركبة من حيث أنها تأخذ في الاعتبار بيئة اتخاذ القرار وكذلك التنبؤ بالمعوقات والمشكلات التي قد تحد من فعالية القرار الإداري . لذا يجب على متخذي القرار الأخذ في الاعتبار بالمشكلات التي قد تقابلهم وتحليلها والعمل على تجنبها أو حلها .

وتعرف مهارة حل المشكلات بأنها :

مجموعة العمليات التي يقوم بها الفرد مستخدماً المعلومات والمعارف التي سبق له تعلمها، والمهارات التي اكتسبها في التغلب على موقف بشكل جدي .

### ثانياً: أنواع المشكلات:

إن الوعي بوجود المشكلة يُعد خطوة هامة في عملية حلها. من المهم جداً تحديد طبيعة المشكلة بدقة، وإلا فإن الحل المقترح قد لا يأتي بالنتائج المطلوبة. وهناك من يقسمها إلى ثلاثة أنواع:

#### ١- مشكلات النظم:

يشتمل هذا التقسيم على مجموعة المشكلات الناتجة عن سوء تصميم نظم العمل أو ناتجة عن عوامل خارجية تؤدي بالتالي إلى عدم فعالية نظم التشغيل . وتأخذ مشكلات النظم عدة صور منها ضعف نظم المعلومات ، وجود مشكلات وتعطيل في إجراءات العمل .

#### ٢- المشكلات الإنسانية:

ويشمل هذا التصنيف مشكلات عديدة حيث أنها تتعامل مع الجانب الإنساني المعقد وكذلك العلاقات الإنسانية ويمكن ملاحظة المشكلات الإنسانية التالية: ضعف الشعور بالانتماء، مشكلات التحفيز، الصراعات بين الأفراد، ضعف التعاون والتنسيق، ضعف الانضباط، ظهور الشللية.

#### ٣- المشكلات الاقتصادية:

وتأخذ المشكلات الاقتصادية عدة صور ولها طابع غالب وهو المحددات المالية واستغلال الموارد الاقتصادية. وتشمل المشكلات الاقتصادية عدم كفاية المخصصات في الموازنة، وزيادة مستوى المصروفات والتكاليف.

### ثالثاً: أسباب وقوع المشكلة:

هناك أسباب عديدة لوقوع المشكلة تنبع من خصائص المشكلة من جهة وأداء النظام الإداري من جهة أخرى وتأثيرات البيئة ومن هذه الأسباب :

#### ١. تعدد الأهداف وتعارضها:

يسعى أي نظام لتحقيق عدة أهداف في آن واحد وفي الغالب تكون هذه الأهداف متشابكة ومتعارضة أفقياً أو عمودياً بعلاقات سلبية سلبية أو إيجابية .

#### ٢. محدودية الموارد المتاحة :

حل أي مشكلة تحتاج إلى توظيف موارد بشرية أو مادية بكميات وكيفيات معينة ويواجه متخذ القرار صعوبة في التوفيق بين محدودية الموارد والتي تتلخص في كيفية توزيع الموارد على أوجه الاستخدام المختلفة لحل المشكلة وتحقيق أقصى انتفاع يمكن توظيفه .

#### ٣. المحدودية النسبية للمعرفة :

وتتمثل في:

أ. ندرة المعلومات من حيث الكم والكيف .

ب. قصور منظومة الأساليب والتقنيات العلمية في تلبية حاجة متخذي القرار في تشخيص وتحليل المشكلات وصنع واتخاذ القرار.

## رابعاً: الأسلوب العلمي لتحليل المشكلات:

### ١- إدراك المشكلة:

ظهور أعراض تلفت النظر إلى وجود خلل يستوجب التحليل وسرعة الدراسة، وبالتالي يمكننا تحديد المشكلة في وجود انحراف عما هو مخطط .

### ٢- تعريف المشكلة:

يجب أولاً التعرف على هوية المشكلة، والأسلوب العلمي لذلك هو تشخيص المشكلة بتتبع أسبابها و ظروف حدوثها و معدل تكررها وصولاً إلى الأسباب الحقيقية التي أدت لظهورها ، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد المشكلة الحقيقية تحديداً دقيقاً.

### ٣- جمع المعلومات الضرورية:

في هذه المرحلة يتم جمع كل البيانات والمعلومات التي قد تساهم في تفهم جوانب المشكلة وإبعادها. مثل:  
- أين تحدث المشكلة؟ - متى تحدث المشكلة؟ - كيف تحدث المشكلة؟

### ٤- وضع البدائل الممكنة:

تعرف هذه المرحلة بأنها المخزون الابتكاري لعملية حل المشكلات، حيث أنها تختص بتوليد أكبر عدد من الأفكار مما يؤدي إلى تعظيم احتمالات الوصول إلى الحل الأمثل.

### ٥- تقييم البدائل:

تهدف هذه المرحلة إلى اختيار البديل الأمثل، و مراجعة الهدف من حل المشكلة. و وضع معايير للتقييم. و دراسة كل بديل وفقاً للمعايير الموضوعية. والتوصل إلى البديل الذي يحقق أفضل النتائج "البديل الأنسب".

### ٦- تطبيق البديل الأنسب:

الطريق الوحيد لمعرفة درجة فعالية البديل والمحك الوحيد له هو وضعه موضع التنفيذ الفعلي. ويشمل التطبيق كل التعديلات الضرورية من إعادة التخطيط والتنظيم وكذلك كل الإجراءات والمتغيرات التنفيذية .

### ٧- تقييم النتائج:

تعتمد مرحلة التنفيذ على المعلومات المرتدة عن التنفيذ في الجوانب التالية ؟ وهل أنتج البديل المخرجات المطلوبة في الوقت المتوقع و بالكيف المطلوب ؟ وتمتد عملية التقييم لتشمل الجوانب التالية: درجة تحقيق الأهداف، والتقييم الذاتي للأداء، والتداعيات الغير متوقعة لتنفيذ البدائل .

وعملية اتخاذ القرارات قد تكون من أصعب المهمات الإدارية لنا جميعاً لأنها مهمة حيث تقوم على انتخاب الخيار الأنسب.. والخيارات المناسبة تتطلب منا التمييز بين الأمور الطارئة والأمور المهمة لنعرف أين نضع أقدامنا وفي أي اتجاه نسير.. لأننا إن لم نفعل ذلك قد نجد أنفسنا غارقين في معالجة الأمور الصغيرة تاركين ورائنا الأمور الأهم معلقة دون حل.

## سابعاً: تنمية مهارات اتخاذ القرارات:

١- القرارات الصحيحة لا تخرج من الارتجال أو التسرع.. بل لابد لها من صبر ومعرفة وحنكة وتعقل.

٢- عندما نتخذ قراراً يتوجب علينا أن نُطلع الآخرين عليه أيضاً قبل الحسم وبعده خاصة في القرارات التي تتعلق بهم شخصياً أو نوعياً.

٣- ينبغي أن نتحرى النتائج بعينين مفتوحتين لتتأكد من فعالية القرارات والآثار الناجمة عنها.

فإنّ مثل القرار كمثّل المطر إذا أوجدنا له قنوات صحيحة تصبه في الأراضي العطشى نكون قد وفرنا لأنفسنا المزيد من الطاقة والريح كما حققنا لأنفسنا الكثير من النجاح.. أما إذا تركناه بلا تنظيم ولا موازنة أو رقابة فقد يجر لنا السيول والأضرار الكبيرة. ولعلّ هذا الشيء الذي يميّز المدير الناجح من غيره فإن بعض المدراء يكتفي بإصدار القرار متصوراً أن العمل الناجح يديره القرار والصرامة فيه إلا أن النتائج العملية أثبتت عكس هذا المفهوم..

### أولاً: مفهوم التفاوض

التفاوض عملية مستديمة يقوم بها الإنسان منذ ولادته وحتى مماته. فنحن نتفاوض في اليوم عدة مرات في موضوعات مختلفة. نتفاوض عند شراء سلعة ونتفاوض ومع العائلة وفي الوظيفة. فالتفاوض هو عملية التخاطب والاتصالات مع الطرف الآخر للحصول على ما نريد. والهدف هو كيف نجعل من عملية التخاطب عملية ناجحة بحيث نحقق حلولاً مرضية لموضوعات التفاوض. هذا هو ما سنبحثه في هذه الجلسة.

وتعرف مهارة التفاوض بانها:

التفاوض هو عملية التخاطب والاتصالات المستمرة بين جهتين للوصول إلى اتفاق في حالة وجود نقاط اتفاق واختلاف بين مصالح الطرفين.

وهناك عدد من النظريات التي فسرت عملية التفاوض سوف نتعرض لنظريتان أساسيتان للتفاوض هما :

#### (أ)- النظرية الكلاسيكية:

وهي التي يتخذ فيها كل مفاوض موقف معين ويدافع عنه قدر استطاعته وقد يتمسك الأطراف بمواقفهم المتعارضة في فشل التفاوض، أو قد يبدأ الأطراف في تقديم التنازلات والوصول إلى اتفاق في منتصف الطريق عن طريق اقتسام موضوع التفاوض. وهذا النوع من التفاوض بالرغم من انتشاره إلا أنه لا يساعد على الوصول إلى اتفاق يرضي الأطراف المتفاوضة أو اتفاق طويل المدى، إذ عادة ما يشعر كل طرف أنه اضطر للتنازل وأنه لم يحصل على ما يحقق له الفائدة المبتغاة. ومن عيوب هذا النوع من التفاوض أنه يستغرق الكثير من الوقت والجهد وغالباً المال، وكثيراً ما يؤدي إلى إفساد العلاقات المستقبلية بين طرفي التفاوض.

#### (ب) نظرية التفاوض المنظم:

عرف روجر فيشر ووليام ايري نظرية "التفاوض المنظم" بأنها العملية التي تساعد المفاوضين على الوصول إلى اتفاق حكيم يحقق المصالح المشروعة لكل طرف من الأطراف المعنية بأقصى حد ممكن. ويحل هذا الاتفاق نقاط الخلاف بطريقة عادلة مع إمكانية استمرارية هذه الحلول والأخذ في الاعتبار مصالح المجتمع الذي تتعامل معه الأطراف المتفاوضة. وتتسم هذه العملية بأنها لا تتطلب الوقت الذي تستغرق التنازلات المتتالية للطريقة الكلاسيكية، كما أنها لا تفسد العلاقات المستقبلية للأطراف المتفاوضة. وقد ذكر فيشر وإيري أربعة عناصر أساسية لنجاح عملية "التفاوض المنظم" هي:

١- فصل الأشخاص عن المشكلة: يجب أن يرى المفاوضون بعضهم على أنهم يعملون جنباً إلى جنب ويهاجمون المشكلة وليس بعضهم البعض.

٢- التركيز على مصالح الأطراف المعنية وليس على موقف واحد لا يتغير. فالتركيز على موقف واحد والاكتفاء بتريده دون مراعاة مصالح الأطراف الأخرى وإمكانية تحقيقها يوصل المفاوضات إلى طرق مسدودة أو إلى حلول وسط. وسرعان ما يعود الخلاف والنزاع بعدها لعدم قناعة الأطراف بما توصلوا إليه في المفاوضات.

٣- إيجاد احتمالات واختيارات مختلفة قبل محاولة الوصول إلى اتفاق.

٤- اختيار معيار موضوعي لقياس صلاحية الاتفاق الذي تم التوصل إليه، وقد يكون هذا المعيار الموضوعي قانون من القوانين أو رأى أهل الخبرة أو غيره.

وتعتبر نظرية التفاوض القائمة على مصالح الأطراف المعنية هي النظرية السائدة الآن لمميزاتها المذكورة. وقد اعتمد عليها معظم علماء الإدارة في كتاباتهم كما رأينا بالنسبة لمطوري "التفاوض المنظم" وغيرهم.

## ثانياً المراحل الأساسية للتفاوض:

### المرحلة الأولى (مرحلة التحليل):

وهي المرحلة التي يجمع فيها المفاوض المقومات ويحاول فهم مصالحه وكذلك مصالح الجهات المفاوضة. ومن المهم في هذه المرحلة أن يتبع المفاوض هذه الخطوات الآتية:

#### أ- الإعداد الجيد:

على المفاوض أن يحلل جيداً السبب الذي يطالب من أجله بموضوع ما، وليس الاكتفاء بتحديد الموضوع، وعليه كذلك سؤال نفسه عن المصالح المتوقعة للمفاوضين الذين يتفاوض معهم والتي يعتقد أنهم سوف يطرحونها على مائدة التفاوض ويستعد لها. وتساعد كتابة هذه النقاط على الإعداد الجيد.

#### ب- التعلم:

وذلك عن طريق الإنصات الجيد لما يقول الآخرون في جلسات التحضير للتفاوض. وقد يحتاج المفاوض الاجتماع بكل طرف على حدة للتعرف على مصالح ومواقف الأطراف المعنية. وعلى المفاوض احترام الأطراف الأخرى وأخذ آرائهم جدياً في الاعتبار وتحليلها موضوعياً.

#### ج-مراجعة الذات:

وعلى المفاوض كذلك أن يعد نفسه لمراجعة افتراضاته عن موقف الطرف الآخر إذا ما ثبت خطأ هذه الافتراضات من خلال مناقشاته مع الأطراف.

#### د-التعرف على أسلوب الأطراف الأخرى في التفاوض:

وذلك عن طريق معرفة خبرات الآخرين الذين سبقوه في التفاوض مع الأطراف ذاتها.

### ٢- المرحلة الثانية (التخطيط):

بناءً على التحليل يقوم المفاوض بإعداد خطة التفاوض وتشتمل على:

◀ تحديد المصالح الأساسية للمفاوض والتي يجب التركيز عليها.

◀ إعداد خطة التعامل مع المفاوضين وأساليبهم المختلفة في التفاوض.

◀ إعداد اختيارات إضافية يمكن مناقشتها.

◀ إعداد تصور للمطالب التي تعد غير أساسية والتي يمكن الاستغناء عنها في مقابل مصالح أهم تطرح من الجانب الآخر.

◀ إعداد تصور للبدائل الأخرى المتاحة للمفاوض. هل تستطيع الاستمرار في وضع " ما قبل التفاوض "؟ هل أنت على استعداد لقبول حل

لا يفي بكل مطالبك في مقابل استمرار العلاقة على أمل أن تتغير الأوضاع على المدى البعيد وتحصل على ما تريد؟

### (٣) المرحلة الثالثة المناقشات (التفاوض الفعلي):

في هذه المرحلة الهامة على المتفاوض مراعاة النقاط التالية:

◀ التركيز الشديد في المفاوضات وأخذ الوقت اللازم في استيعاب ما يقال حتى لو تطلب ذلك طلب فترة راحة من جلسة المفاوضات.

◀ المرونة في التفاوض وحسن الاستماع للأطراف المختلفة.

◀ التعبير عن المطالب بصدق والتأكيد عليها بدون تهديد.

◀ يجب اعتبار المفاوضات فرصة للتعاون لإيجاد حلول تحقق مصالح للجميع وعدم اعتبار المفاوضات صراع بين الأطراف.

◀ يجب أن يحتفظ المفاوض دائماً في ذاكرته بأنه يعترض على نقاط معينة ولا يعترض على شخص ما، أي يجب التفريق باستمرار بين الموضوع ومن يقدم الموضوع.

### ثالثاً: تنمية مهارة التفاوض

١- إذا أردت أن تكون مفاوضاً ماهراً درب نفسك على القدرة على توفير أكبر قدر من البدائل واختيار توقيت استخدامها. وكلما تعددت الخيارات والبدائل في يد المفاوض. كلما أتاح ذلك فرصة للتحرك والمناورة والاختيار بين الحلول المطروحة. من جانب آخر فإن المعرفة



الجيدة لبدائل الطرف الآخر تجعلك أكثر استعداداً للمفاوضات خصوصاً إذا كان المركز التفاوضي للطرف الآخر أكثر قوة منك بشكل واضح .

٢-إمتلاك القوة : إن التفاوض من مركز قوة يعتبر من أهم المبادئ التفاوضية . والقدرة على استخدام وتوظيف هذه القوة يعتبر فناً لا يتقن استخدامه إلا المفاوض الماهر. وتحديد مفهوم القوة وعناصرها ومقوماتها ومصادرها أمر نسبي يختلف حسب طبيعة موضوع ومجال التفاوض. فالقوة يمكن أن تكون مصدرها المركز المالي أو الأملاك والثروة أو الصلات السياسية والحزبية والعلاقات الاجتماعية .

٣-دربك نفسك علي الاستماع الجيد للطرف الاخر.

٤-حاول تقدم حلولاً خلاقاً ولا يتشبث بموقفه إذا كان هناك بديل مطروح ومقبول.

٥-لابدأن تحافظ على هدوتك ولا تغضب كثيراً وحلل الأوضاع تحليلاً موضوعياً.

٦-لا تهاجم الأشخاص بل النقاط والمواضيع.

## مهارة الإقناع

### أولاً: مفهوم الإقناع

إن مخاطبة العقول والقلوب فن لا يجيده إلا من يمتلك أدواته، وإذا اجتمعت مع مناسبة الظروف الزماني والمكاني أثرت تأثيراً بالغاً، ووصلت الفكرة بسرعة البرق.

إن هناك من يخاطب الناس على أنهم فئة واحدة أو أن لديهم القناعات نفسها التي لديه ولذا تراه يخاطب نفسه في آخر الأمر. وأرى أن الشباب مثلاً بحاجة إلى من يجيهم على كثير من الأسئلة الملحة التي تواجههم بطريقة تناسب تفكيرهم وتتعامل بشكل صحيح مع المنطلقات الفكرية التي تربوا عليها، ونحتاج أن نقوم بدراسات لمعرفة أكثر الأساليب تأثيراً عليهم.

وقد تعددت التعريفات الخاصة بالإقناع ومنها الاتي

١- استخدام المتحدث أو الكاتب للألفاظ والإشارات التي يمكن أن تؤثر في تغيير الاتجاهات والميول والسلوكيات .

٢- عملية فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر وإخضاعه لفكرة أو رأي .

يقصد بالإقناع أن يصبح السامع لك وقد اقتنع بفكرتك، لا باعتبارها فكرتك أنت، ولكن أصبحت فكرته الخاصة به والتي انبثقت من داخل نفسه وكان لك فضل إثارتها وتحريكها والكشف عنها.

### ثانياً: مجالات استخدام الإقناع

إذا أردنا أن نحدد مجالات استخدام الإقناع نجدها عديدة أهمها:

#### ١- مجال الخطابة:

إن تاريخ استخدام الإقناع قديم جداً ويعود إلى عهد أرسطو وأفلاطون وكان يستخدم في مجال الخطابة، وذلك عن طريق الفصاحة، العبارات، اللغة والرموز، وعن طريق حماسة الخطيب، كل هذه الأمور تجعله يؤثر في المتلقين ويتحقق الإقناع.

#### ٢- مجال الإعلان:

فالإعلان يقوم بالأساس على اعتماد أساليب إقناعية تستخدم مختلف الاستمالات بغرض التأثير في المتلقي و إقناعه باتباع ما يخطط له المعلن سواء كان التعريف بالمنتج أو الترويج له أو التسويق له سواء كان هذا المنتج سلعة أو خدمة. فنجد الإعلانات بكل أنواعها تستخدم فنون الإقناع ربما الشخص العادي لا ينتبه لها، لكنها مصممة بطريقة يحاول من خلالها التأثير في المتلقي ودفعه لانتهاج سلوك استهلاكي، فالنفس البشرية تميل إلى التفتير وعدم الإنفاق ولذلك يحاول إقناعه بالشراء والإنفاق وإذا خرج الشخص عن عادته وأنفق نقول أن هنا تأثير وبالتالي تحقق الإقناع.

### ٣- مجال العلاج النفسي:

نحن نعرف أن الشفاء شديد الارتباط بعلاقة المريض بالطبيب على الخصوص الأمراض النفسية، فلو يكون المريض ينفر من الطبيب لن تكون نفسيته مهيأة وتكون مقاومة للعلاج ويتضاءل الشفاء، بينما إذا كانت علاقته بالطبيب ودية فهذا يساعد على الشفاء إضافة إلى الدواء طبيعاً.

إن بعض الأمراض النفسية يكون عاملها الوهم والوسواس بحيث المريض يسمع أصواتاً غير حقيقية، هنا الطبيب النفساني يستطيع أن يصل إلى العامل الذي يسبب هذه الوسواس، (طبعاً لو يقول له هذه مجرد تخيلات فإن المريض سينفر منه) حيث يستخدم أساليب الإقناع لجعله يشفى بطريقة غير مباشرة.

### ٤- عمليات غسيل المخ:

يستعمل فيها الإقناع لكن بطرق أخرى تقنية و بإشراف متخصصين مثل أطباء، وهي أنهم يخضعون المعنى إلى عملية تؤدي إلى تغيير مواقفه واتجاهاته عن طريق غسل المخ أو الدماغ أي إلغاء معلومات، ونجد هذه العملية يقوم بها عملاء المخبرات .

### ٥- التفاعلات الاجتماعية بين الناس:

حيث نجد أن كل واحد يحاول أن يكون مؤثراً في الآخرين، لما يكون الاتصال داخل الجماعات ففي كل جماعة يبرز قائد يتميز بخصائص مميزة عن الآخرين بحيث يؤثر فيهم ويجعلهم يسلكون سلوكه، وقد بينت الدراسات أنه حتى في المجتمعات الحيوانية نجد هذه الخاصية حيث نجد سرب الطيور في السماء يكون بشكل مثلث مما يؤكد وجود قائد للسرب (قمة الثلث) وتبعه الطيور الأخرى ويسمون الأتباع ، كما يمكن وجود أكثر من قائد للمجموعة الواحدة وهو ما قد يخلق الصراع بين القادة.

### ثالثاً: أساليب الإقناع

إن العالم الذي نعيشه يرتكز في حركته وديناميكيته على التواصل والتفاعل، وهذه العملية تقتضي منا التحلي بخصال ودية ومفعمة بالحب والتقدير والتجاوب. فما هي الأدوات والآليات الممكنة لتوظيفها لإقناع الآخرين؟ وما مدى قوة حججك وأساليبك في الإقناع في وقت وجيز وبأداء مميز؟

### (أ) الاستمالات العاطفية:

وتستهدف التأثير في وجدان المتلقي وإثارة حاجاته النفسية والاجتماعية ومخاطبة حواسه بما يحقق هدف القائم بالاتصال، ويعتمد هذا النوع بالأساس على توظيف: الشعارات، الرموز، والأساليب اللغوية.

### (ب) استخدام غريزة القطيع:

المقصود بها أن نشعر بضغط يجعلنا نتوافق مع مرجعية وسلوك الجماعة التي ننتمي إليها، ومعنى هذا أن لأي شخص استعدادات أكبر لتقبل الآراء والأفكار المنسجمة مع مرجعيته السلوكية، وهو يعدل سلوكه أو اتجاهاته باتجاه الجماعة المرجعية ، وهناك نوع من الجماعات:

(غريزة القطيع): الإنسان كائن اجتماعي يعيش في جماعة يتأثر بها ويؤثر فيها ويحرص أن يكون سلوكه يتوافق معها حتى لا يخرج عنها، فالشخص يسعى دوماً لأن ينسجم مع مرجعية جماعته حتى تقبله لأن العيش داخل الجماعة يجعله يحس بالأمان، وللإنسان القدرة على تعديل سلوكه بما يتوافق مع سلوك مرجعية الجماعة.

### (ج) الاستشهاد بالمصادر:

تعتمد الرسالة الإقناعية إلى الاستشهاد بالمصادر، هذه العملية تزيد من مصداقية الرسالة، وكلما تم تجاهل المصادر تقل مصداقية الرسالة ، بالإضافة إلى المصادر تستخدم الرسالة الإقناعية المشاهير والنجوم مثل نجوم كرة القدم و الفن والسينما....والقصد من هذا جعل المتلقي يقتدي أو يقلد هؤلاء المشاهير.

### (د) تقديم أرقام وإحصاءات ونسب مئوية:

بمعنى استخدام لغة الأرقام، فعند استخدام أرقام وإحصاءات نقتنع المتلقي، أما إذا كان الكلام خالياً من الأرقام فإن نسبة القبول تكون ضعيفة.

### (هـ) استمالات التخويف:

التخويف من الآثار السلبية التي تنجم عن عدم إتباع المتلقي رأي أو توصيات القائم بالاتصال (إذا لم تتبع رأيي فإنك ستصل لنتائج سلبية)، هذا النوع من الاستمالات يعمل على استثارة خوف الناس في حالات مثل الحروب لتبرير الإنفاق على التسليح أو تخويف الناس من الأمراض والأوبئة لجعلهم يقبلون على استعمال اللقاح (في هذه الحالة نجد وجهة نظر مضادة وهي تخويف الناس من مضاعفات هذا اللقاح).

## رابعاً: طرق تنمية مهارة الإقناع

- ١-ركز نحو الهدف وأن تثق تماماً في صحة ما تريد الإقناع به.
- ٢-القدرة على التحكم في الأعصاب والانفعالات (من يخسر التحكم في أعصابه يخسر قضيته)
- ٣-القدرة على التحكم في الحماس الخارجي.
- ٤-استخدم أدلة قطعية الدلالة و قطعية الثبوت واترك الأدلة الظنية.
- ٥-استشهد ما استطعت بما يمثل لديه قيمة مقنعة ( نصوص – شواهد أشخاص – تجارب- نوع الأدلة ) واستخدم التعبيرات والقصص والأمثلة المعبرة والمناسبة له أيضاً.
- ٦-اختر الوقت المناسب والحالة المناسبة عند المستمع ما أمكن.
- ٧-كن مرناً في أسلوبك وشواهدك وغيّر من خططك بناء على الحوار ونتائجه .
- ٨-لا تعارض نفسك أبداً سواء في نفس المجلس أو مع تصريحات وآراء أخرى ذكرتها قبل ذلك، وإذا حدث هذا فنبه عليه بوضوح " سبق أن قلت كذا والآن اعدل عنه إلى كذا.. للسبب...)

نشاط (١) : عزيزي الطالب بالتعاون مع أفراد مجموعتك، حاول إقناع الأشخاص في المواقف الآتية، مستخدماً أساليب الإقناع المختلفة:

الموقف: رجل مسن وهو مريض يرفض الذهاب إلى المستشفى

أسلوب الإقناع:.....

الموقف: شاب جامعي يرفض العمل المهني، مبرراً رفضه حتى يصل إلي وظيفة في مجال تخصصه.

أسلوب الإقناع:.....

الموقف: أب يرفض إرسال ابنه للتعليم بالخارج، رغم حصوله على بعثة دراسية.

أسلوب الإقناع:.....

.....

.....

نشاط (٢) : ذهب نواف إلى محل الجوالات، وحينما دخل المحل أعجبه أحد الجوالات فسأل البائع عن ثمنه، فقال له البائع: إنه بألف وخمسمائة ريال.... عندئذ قال نواف للبائع: إن السعر مرتفع جداً، فقال البائع: إن هذا الجوال من أحدث الموديلات، وبه مواصفات فنية وتقنية أعلى من أي جوال آخر، ومع ذلك يمكنني أن أبيع لك بألف وأربعمئة ريال، عندئذ اشترى نواف الجوال وأعطى ثمنه للبائع وانصرف راضياً.

حلل الموقف السابق في ضوء خطوات عملية التفاوض؟

.....

اذكر ثلاثاً من طرق تنمية مهارات التفاوض، يمكن استخدامها من خلال هذا الموقف؟

.....

.....

.....

الخطّة  
التسويقية

الجلسة العاشرة  
دراسة الجدوى  
للمشاريع

الخطّة  
المالية

الخطّة  
التشغيلية

## نجاح شركة نستله في التسويق لمنتجاتها داخل اليابان!



من منا لا يحب شوكولاتة كيت كات؟ ما أروع طعمها اكيد عندما تشاهد إعلان تلك الشوكولاتة الرائعة ينتابك شعور رهيب بالتفكير في النزول فوراً وشراء ما يتيسر لك منها، اليس كذلك؟ لكن هذا الأمر العادي غير عادي في اليابان... ماذا؟ كيف؟

بكل بساطة لأن شركة نستله عندما رغبت في دخول السوق الياباني لم تقم مباشرة بطرح المنتج في السوق و عمل الدعاية العادية و الحملات الاعلانية والتلفزيونية لأن من المعروف أن الشعب الياباني كثير التشكك في الدعاية و الإعلانات ولا يثق فيها بل يحتقرها أيضاً، ولكن بدأت طرح المنتج من خلال خطة مأكرة!، نعم مأكرة دعني أوضحها لك كيف كانت؟.

بدأت شركة نستله في دراسة السوق الياباني بدقة واكتشفت أن كلمة كيت كات قريبة جداً من كلمة "كيتو كاتسو" أي "أتمني لك حظ سعيداً" و أن تلك العبارة دائماً تقولها الأمهات لأبنائهم عند الذهاب للامتحانات ومن تلك الملحوظة البسيطة بدأت الخطة الصبورة المأكرة في طرح ذلك المنتج الجديد علي المجتمع الياباني، في السنة الأولى لدخول كيت كات بدأت الفنادق اليابانية في العاصمة طوكيو توزع حبات الشوكولاتة كيت كات مجاناً علي الآف الطلبة القادمين من خارج العاصمة طوكيو لأداء اختبارات الالتحاق بالجامعات بدون وضع أسم المنتج أو أي علامة أو حتي أسم الشركة و كان قالب الشوكولاتة - بلون غلافه الأحمر المميز يوزع علي الطلاب بوصفة القالب السحري الصغير جالب الحظ

في السنة الثانية بدأت شركة نستله في تسريب حكايات وأخبار عن ذلك قالب الشوكولاتة المجاني العجيب جالب الحظ و كيف أن تلك الشوكولاتة التي توزع قبل الامتحانات هي بمثابة جالبة الحظ ووش السعد علي من تناولها قبل الامتحان، وفي السنة الثالثة بدأت بعض الإعلانات التجارية الصريحة في الظهور ولكن اتخذت شكل غير اعتيادي مثل قصص قصيرة لطيفة عن مدرسين وأمهات وطلاب مع تلك الشوكولاتة الجالبة للحظ وكانت كل تلك القصص خيالية ومخترعة ولكن كان الغرض منها هو زرع وتثبيت في وعي الأمهات اليابانية أن تلك الشوكولاتة هي بالفعل جالبة للحظ ومن تلك اللحظة أصبحت شبة عادة أن تعطي الأمهات أولادهم قالب شوكولاتة كيت كات قبل الذهاب لأداء الامتحان .

في السنة الرابعة: بدأ أناس حقيقيون في الظهور في إعلانات كيت كات و سرد قصص واقعية كيف ذلك قالب الشوكولاتة كان بالفعل وش السعد و جالب للحظ و من خلال الدراسات للسوق الياباني عرفت ان المواطن الياباني يميل للتجديد و التغيير في مجال الحلوى فشرع فريق التسويق في طرح الشوكولاتة بنكهات عدة مثل الشاي الأخضر و الليمون و التفاح و كانت تتوافر لمدة محدودة ثم تختفي لأفراح المجال لنكهات اخري و غير تقليدية حتي وصلت إلي ٨١ نكهة مختلفة في اليابان وحدها !

### والان عزيز الطالب إذا اردت ان تنجح في التسويق لمشروعك تذكر الحقائق الاتية:

- ١- مهما كان منتجك او خدمتك بسيط او حتى معقد لابد من دراسة السوق المستهدف بشكل جيد و معرفة طباع ذلك المجتمع مما يساعدك علي التكيف مع متطلبات السوق.
- ٢- دائماً و ابدًا لا تكون تقليديا فكر خارج الصندوق الفت نظر الزبائن لا تطرح إعلان تراه العين ويمر أمامها مرور الكرام.
- ٣- احفر لمنتجك قيمة في اذهان الزبائن ابحث عن قيمة واحدة مضافة وثبتها في عقول الزبائن حتي عندما يريدون القيمة عقلمهم الباطن يظهر اسم منتجك كالمصباح المضيء

## أولاً: مفهوم التسويق والبيع

### ٤- التسويق Marketing

- هو مجموعة من العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقق للمؤسسة الربحية خلال فترة زمنية مناسبة
- أهمية الأنشطة التسويقية
- يقوم النشاط التسويقي في التعرف على فئة الزبائن المستهدفين. دراسة خصائصهم وسلوكياتهم وعاداتهم الحياتية والشرائية والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم.
  - توجيه جهود المنشأة نحو إنتاج السلع والخدمات التي تشبع هذه الرغبات، بالكم وفي الوقت، وبالجودة الملائمة لهذه الشريحة المستهدفة من الزبائن.
  - توجيه جهود المؤسسة نحو إعلام هذه الفئة بتوفر السلع عن طريق الترويج والإعلانات.
  - توجيه جهود رجال البيع (Sales Men) نحو استخدام الأساليب الملائمة لكل من المنتج والعميل.
  - توجيه جهود المنشأة نحو طرق قياس رضا العميل.
  - توجيه جهود المنشأة نحو طرق زيادة رضا العاملين بهدف الاحتفاظ بهم وإضافة زبائن جدد.
  - توجيه الجهود نحو وضع سياسة تسعير ملائمة تتوافق مع القوانين الموجودة في بيئة السوق ومع الحصة السوقية وأثر المنافسين في السوق.

### ٥- البيع Sale

هو عبارة عن مجموعة من العمليات أو الأنشطة التي تهدف الى وضع الخطط والأساليب التي تساعد على تصريف المنتجات او بيعها للعملاء. ويمكن توضيح أوجه الاختلاف بين التسويق والبيع في الجدول الآتي:

البيع	التسويق	أوجه الاختلاف
بيع السلع او الخدمات وتوزيعها	استكشاف حاجات ورغبات العملاء	الوظيفة
يهدف الى زيادة الربح من خلال زيادة حجم العملاء	يهدف الى زيادة الربح من خلال إرضاء العملاء	الربح
يركز على احتياجات المنشأة	يركز على احتياجات العملاء	التركيز
يهتم بعملية بيع وانتشار المنتج	يهتم بشرح فوائد المنتج	المسؤولية
يسعى الى بيع المنتجات الحالية	يسعى الى تطوير المنتجات وأيجاد منتجات جديدة	الهدف

بداية يجب معرفة ما يحتاجه المستهلكون؟ ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات لذلك قبل البدء بمشروعك الريادي لابد من ان تقوم ببعض البحوث التسويقية للتعرف على هذه الاحتياجات. وحتى تتأكد من قابلية المشروع للنجاح. وهل سيكون هناك طلب على منتجاتك، او خدماتك المراد تقديمها ام لا؟

### ٦- البحوث التسويقية Marketing Research

هو نشاط يبدأ بتلمس احتياجات ورغبات العملاء بالإضافة الى وصف الطريقة المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات والرغبات. وتتضمن الأبحاث التسويقية أبحاثاً نوعية وأبحاثاً كمية.

### ثانياً: تحليل السوق.

يعد تحليل السوق من اهم عناصر الخطة التسويقية. فبعد ان تم الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات التسويقية (البحوث التسويقية) فأننا نقوم بعملية تحليل شامل لهذه البيانات، مثل تحليل الصناعة والنشاط الذي سينفذ فيه المشروع، ودراسة وتحليل

سوق المستهلكين والتعرف على السمات المميزة للسوق المستهدف. وجميع أطراف السوق، وكل ما يؤثر في المشروع ويحيط به. ويتضمن تحليل المشروع الآتي:

### ١- تحليل النشاط والصناعة

في هذا الجزء من التحليل يتم دراسة الصناعة المتوقع الدخول فيها. وهل هناك فرص نمو في هذه الصناعة ام لا. وهل احتياجات ورغبات العملاء في هذه الصناعة مشبعة ام لا، وما درجة رضا العملاء عن مقدم السلعة او الخدمة في السوق. وعند تحديد طبيعة نشاطك (او سبب ممارستك له) تأكد من وضع قائمة باحتياجات السوق التي تحاول تلبيتها والطرق التي تخطط لاستغلالها في تلبية هذه الاحتياجات باستخدام منتجك او خدمتك.

### ٢- السوق المستهدف

هو عبارة عن شريحة او جزء من السوق الذي ينبغي ان تستهدفه جميع الجهود التسويقية للشركة حيث ان الشريحة المستهدفة لهم خصائص مشتركة او صفات تميزهم عن غيرهم من بقية السكان او السوق.

سؤال للنقاش. ما الهدف الرئيسي من تحليل السوق؟

- التعرف على السمات التي تميز العملاء (الفئة العمرية، الجنس، المستوى التعليمي .... إلخ
- التعرف على احتياجات العملاء
- التعرف على درجة رضا العملاء عن منتجات المنافسين وخدماتهم

### ٣- تحليل المنافسين

يجب التأكد من تحديد كل منافسيك المباشرين. وذلك لكل منتج من منتجاتك على حدة وللخدمات التي توفرها أيضا. ثم البحث لتعرف حصة كل منافس أساسي على ان تقييم المدة التي يستغرقها دخول منافسين جدد في السوق. بمعنى اخر ما فرصة دخولك الى السوق؟ وأخيرا حدد المنافسين غير المباشرين الذين قد يكون لوجودهم تأثير على نجاح عملك.

### نقاط القوة والضعف لدى المنافسين

تعد نقاط قوة منافسيك من المزايا التنافسية التي تتمتع بها انت أيضا وتأخذ العديد من الأشكال، اما نقاط الضعف فهي الوجه الاخر لنقاط القوة بمعنى اخر عليك بتحديد نقاط القوة قبل تحديد نقاط الضعف.

نقاط القوة	نقاط الضعف
القدرة على إرضاء احتياجات العميل	العجز عن إرضاء احتياجات لعملاء
حصة كبيرة من السوق ووعي العملاء المصاحب لهذا النصيب	الافتقار الى إمكانية اختراق السوق
سجل نظيف وسمعة طيبة	السجل العملي او السمعة غير طيبة
موارد مالية يعتمد عليها والقدرة على البقاء التي تترتب على تلك الموارد	الإمكانيات والموارد المالية محدودة
عاملون يعتمد عليهم	العجز على الاحتفاظ بالموظفين الجيدين

اذا وجدت مناطق ضعف لدى من ينافسونك فحاول ان تتعرف الى أسباب وقوعهم في المشاكل، بهذه الطريقة يمكنك تجنب الأخطاء التي وقعوا فيها

### ٤- تحليل العملاء والمستهلكين

يتم من خلال تحليل العملاء معرفة العملاء المتوقعين وكم عددهم؟ وهل هم منشآت اعمال ام منظمات ام افراد؟ يحدد هذا التحليل احتياجات العملاء الأساسية وسلوكهم تجاه هذه الاحتياجات وخصائصهم المشتركة، كما يتم على قدراتهم الشرائية ومتوسط دخولهم وما تطلعاتهم، فعلى سبيل المثال هل يبحثون عن الجودة ام يبحثون عن السعر؟

## ثالثا: المزيج التسويقي (four P's of Marketing or Marketing Mix)

ويعني المزيج التسويقي: "مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وإن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر ويتأثر بالعنصر الآخر".  
يمكن تعريف كل عنصر من هذه العناصر كما يلي:

### ١- المنتج Product

من خلاله يتم تحديد المنتج المراد تقديمه، وما الوضع المناسب الذي سيظهر عليه هذا المنتج، مقارنة بمنتجات المنافسين، كما يتضمن الطرق المستخدمة لتحسين المنتج وتمييزه من غيره من المنتجات، بحيث تزداد الكميات المباعة منة بشكل فعال للحصول على المزيد من المميزات التنافسية، ومن امثلة ذلك:

- سياسات التوسع والجوانب الإبداعية.
- إصدارات خاصة من المنتج.
- العمل على انتاج عدة اشكال من المنتج.
- تغيير الغلاف.
- ادخال التكنولوجيا وغيرها.
- تمييز المنتج بالعلامة التجارية المناسبة.
- تصميم العبوة.

### ٢- السعر Price

لابد من تحديد سعر المنتج المناسب. بحيث يغطي تكاليف التصنيع، ويحقق هامش ربح للشركة، مع مراعاة ان تكون الشريحة المستهدفة على استعداد لدفع هذا السعر، لأنه من المعروف ان الزبائن حساسون جدا لسعر المنتجات وكذلك فأن السعر يرتبط الى حد كبير بجودة المنتج ويجب مراعاة ما يأتي في عملية التسعير:

- كيفية اختراق السوق
- تكلفة المنتج
- فترة السداد
- هامش الربح

### ٣- الترويج Promotion

كيف يمكن ان تجعل منتجك معروف لدى الاخرين؟  
لا يقتصر الترويج على الإعلان للمنتج وانما يعتبر الإعلان واحدا من أساليب الترويج ومنها أيضا

- العروض الخاصة
- الهدايا المجانية
- خدمات التوصيل المباشر
- العلاقات العامة
- الرعاية

### ٤- المكان Place

المكان او الموقع المناسب الذي يمكن الزبائن الوصول الى منتجاتنا، فكلما زادت منافذ البيع اصبح الوصول الى المنتج اكثر سهولة، مما يعمل على زيادة المبيعات، هذا امر جيد للمنتج والمستهلك في الوقت نفسه. وهل يتم الاعتماد على تجار الجملة في إيصال المنتج ام يعتمد على تجار التجزئة والبيع الشخصي للمنتجات؟

### أولاً: مفهوم الخطة التشغيلية:

هي عبارة عن الأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات الى مخرجات. والمدخلات مثل المواد الأولية والعمال والالات، بينما المخرجات تتمثل في المنتجات والبضائع المصنعة، او الخدمات المقدمة، ومن خلال الخطة التشغيلية يتم تطوير (Develop) وتنسيق (Coordinate) ومراقبة (monitor) عملية الإنتاج اثناء المراحل الإنتاجية المختلفة.

كما يمكن التعبير عن مفهوم الخطة التشغيلية باستخدام الخط الزمني لتدفقات المشروع الذي يمثل كلا من التدفقات النقدية الخارجية (cash Out Flow) والمتمثلة في شراء المواد الخام والمواد الأولية والتدفقات النقدية الداخلة (Cash in Flow) والمتمثلة في تحصيل المبالغ المستحقة من العملاء نتيجة شرائهم المنتج، او حصوله على الخدمة وذلك وفق للاتي:

- ٩- شراء المواد الأولية والمواد الخام.
- ١٠- تحويل المواد الخام الى منتجات او خدمات.
- ١١- بيع المنتجات او الخدمات.
- ١٢- تحصيل قيمة المبيعات او الخدمات من العملاء.

### ثانياً: أهمية الخطة التشغيلية:

- ١- تساعد الخطة التشغيلية الإدارة العليا في اجراء التقييم المرحلي لكافة مراحل العملية الإنتاجية
- ٢- تساهم في تشجيع الإدارة العليا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع
- ٣- تساعد على مواجهة المخاطر التشغيلية للمشروع
- ٤- تساهم الخطة التشغيلية في وضع تصور من التكاليف مما يدعم الخطط المالية للمشروع
- ٥- توفر مؤشرات مهمة من القدرة الإنتاجية للمشروع
- ٦- مؤشر مهم لتقييم نتائج الاعمال وتصحيح مسار الإنتاج في حالة وجود خلل
- ٧- تساهم في دعم الخطط التسويقية لتلبية الطلب من المنتجات

### ثالثاً: عناصر الخطة التشغيلية

#### ت- تحديد التكاليف الاستثمارية:

وهي تنقسم الى نوعين

- ٢- تكاليف التأسيس  
وهي التكاليف التي تدفع قبل بداية المشروع مثل رسوم التراخيص والاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية والمصروفات الحكومية كالسجل التجاري والصناديق وغيرها.
- ٣- تكاليف الأصول الثابتة والديكور والاساس.  
مثل تكلفة شراء الأرض وشراء السيارات او المكتب او تكلفة انشاء المبنى وتجهيزه للعمل او تجهيز المصنع وشراء الات والمعدات وغيرها.

#### ث- تحديد التكاليف التشغيلية

وهي تنقسم الى نوعين

- ١- التكاليف الثابتة:  
وهي التكاليف التي لا تتاثر بعمليات الإنتاج. او التشغيل سواء انتجنا ام لم ننتج. وتدفع بغض النظر عن الزيادة او الانخفاض في حجم الإنتاج او التشغيل، وعادة ما تكون ثابتة خلال السنة مثل تكاليف التأمين والايجار والاشتراكات السنوية.

## ٢- التكاليف المتغيرة.

وهي التكاليف التي تتأثر بشكل مباشر بعمليات الإنتاج او التشغيل فتزداد في حالة زيادة الإنتاج. والتشغيل وتنخفض من حالة انخفاض الإنتاج. والتشغيل مثل: تكاليف شراء المواد الخام ومصارييف الصيانة الطارئة واجور نقل البضائع.

### الخطة المالية

#### أولاً: مفهوم الخطة المالية:

يمكن تعريف الخطة المالية على انها عملية تقدير راس المال المطلوب للمشروع من خلال وضع السياسات المالية التي تتعلق بالاستثمار الأصول وإدارة النقد داخل المنظمة.

#### ثانياً: أهمية الخطة المالية.

- ١- تحويل خطة العمل الى ارقام مميزة وذات دلالة بحيث تستطيع التنبؤ اكثر بالتغيرات التي تطرأ على المشروع
- ٢- الخطة المالية تعطينا دلالة عن كمية التدفقات النقدية التي ستحصل عليها من المشروع
- ٣- تساعد الخطة المالية الإدارة العليا في تحديد حجم التمويل المطلوب
- ٤- تدعم الخطة المستقبلية للشركة
- ٥- توفر بيانات مهمة عن موقف الشركة المالي. والسيولة المتوافرة في الشركة
- ٦- دقة الخطة المالية ووضوحها يسهل على الشركة الحصول على التمويل من المؤسسات والجهات التمويلية.

#### ثالثاً: اهداف الخطة المالية.

هناك مجموعة من الأهداف الرئيسية للخطة المالية.

- ١- اقتناع المستثمر بالمبالغ التي تحتاجها للتمويل
- ٢- إيضاح العوائد المالية لعمل المشروع
- ٣- قياس المخاطر المالية للمشروع
- ٤- تساهم الخطة المالية في إيضاح المخاطر التي قد تواجه المشروع. والطرق التي من الممكن ان تساعد في التعامل مع هذه المخاطر

#### رابعاً: القوائم المالية.

##### ١- الميزانية

هي قائمة مالية توضح كافة الأصول التي تمتلكها الشركة والتي تعتبر موارد تستخدمها الشركة في تقديم المنتج او الخدمة. بينما الالتزامات تمثل المستحق على الشركة للجهات الخارجية وملاك الأسهم.

وتتكون الميزانية طبقاً للمعادلة الحسابية الآتية:

$$\text{الأصول} = \text{الالتزامات} + \text{حقوق الملكية}$$

لذلك لابد ان يتساوى جانب الأصول مع جانب الخصوم (الالتزامات + حقوق الملكية).

الشكل التالي يوضح الشكل المبسط لقائمة الميزانية.

الميزانية الافتتاحية			
القيمة	الخصوم	القيمة	الأصول
	الالتزامات		الأصول المتداولة
	الالتزامات المتداولة قصيرة الاجل		النقدية (البنك-الصندوق)
	الدائنون		المدينون
	أوراق دفع		البضاعة
	مصروفات مستحقة		مصاريف مقدمة
	الالتزامات طويلة الاجل		
	قروض طويلة الاجل		
	اجمالي الالتزامات		اجمالي الأصول المتداولة
القيمة	حقوق الملكية	القيمة	الأصول الثابتة
	تمويل شخصي		الالات والمعدات والسيارات
	تمويل شريك ١		المباني
	تمويل شريك ٢		الأراضي
			الشهرة والعلامة التجارية
	اجمالي حقوق الملاك		اجمالي الأصول الثابتة
	اجمالي لالتزامات + حقوق الملكية		اجمالي الأصول المتداولة + الأصول الثابتة

## ٢- قائمة الدخل

هي عبارة عن كشف او بيان يهدف الى التعرف على إيرادات ومصروفات المنشأة خلال فترة زمنية معينة وذلك بهدف التوصل الى نتيجة اعمال المنشأة من ربح او خسارة.  
الجدول الاتي يوضح شكل قائمة الدخل.

السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	بيان
			اجمالي المبيعات (الإيرادات)
			خصم التكاليف التشغيلية المتغيرة
			مجمل ربح التشغيل
			خصم التكاليف التشغيلية الثابتة
			صافي الأرباح قبل الزكاة
			مصروف الزكاة ٢,٥%
			صافي الربح

## ٣- قائمة التدفقات النقدية.

هي قائمة مالية توضح الموقف النقدية للشركة ومصادر التدفقات النقدية في فترة زمنية معينة. كما توضح الأنشطة (التشغيلية، التمويلية والاستثمارية) للشركة وكيف تستخدم هذه الأنشطة في توليد النفقات.

## خمساً: تقييم المشروع.

### طريقة حساب فترة الاسترداد.

يعتبر فترة الاسترداد من الطرق المهمة التي توضح هل المشروع مجد اقتصادياً أم لا؟ وهي تحدد الوقت الذي يحتاجه المشروع ليغطي تكلفته الاستثمارية.

طريقة حساب فترة الاسترداد = التكاليف الاستثمارية / متوسط التدفقات النقدية السنوية.

### تطبيق عملي

إذا توافرت لديك البيانات الشهرية الآتية، وعرض عليك المفاضلة بين ثلاث مشاريع مقدمة لاختيار أفضل مشروع منهم لتنفيذه، فأأي مشروع سوف تختار؟ إذا كان كل مشروع يقدم ما يلي:

المشروع	الأول	الثاني	الثالث
التكاليف الاستثمارية	١٠٠٠	١٠٠٠	١٠٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الأول	٣٠٠	٤٠٠	٥٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الثاني	٣٠٠	٦٠٠	٧٠٠
التدفق النقدي الداخل للعام الثالث	٣٠٠	١٠٠	٤٠٠
فترة الاسترداد للمشروع	٣,٧ عام	٢,٧ عام	١,٨ عام

المشروع الأفضل هو المشروع الثالث لأنه يسترد تكلفته في أسرع وقت بالمقارنة بالمشروعين الآخرين.

## سادساً: تحديد الاحتياجات التمويلية

المقصود بالتمويل المطلوب للمشروع هو الفرق بين رأس المال اللازم للبدء بالمشروع ورأس المال المتوفر مع صاحب المشروع، فيحتاج إلى وسيلة للحصول عليه تسمى التمويل.

كما في الجدول التالي:

م	مصادر التمويل
١	اسم الجهة الممولة
٢	قيمة التمويل
٣	الفائدة
٤	عدد الأقساط
٥	طريقة السداد

نشاط ١: اشترك مع زملائك في فريق العمل في تعبئة نموذج الخطة التسويقية بناء على فهمك لمفهوم البحوث التسويقية وعناصر تحليل السوق

### خطة التسويق

١- وصف المشروع او نبذة عنه

اسم المشروع:.....

نوع المشروع:.....

وصف الشروع:.....

وصف السوق:.....

الشعار:.....

الشعار اللفظي: .....

٢- تحليل السوق:

المنافسون	منتجاتهم	مناطق مشروعاتهم	مناطق التسويق

٣- تحليل أسعار ونوعية المنتج او الخدمات التي يقدمها المنافسون

المنافسون			المنتجات			السعر			النوعية		
مرتفع	وسط	منخفض	مرتفع	وسط	منخفض	مرتفع	وسط	منخفض	مرتفع	وسط	منخفض

نقاط قوة المنافسين

١- ..... ٢- ..... ٣- .....

نقاط ضعف المنافسين

١- ..... ٢- ..... ٣- .....

وسائل ترويج المنافسين:

.....

٤- المستهلكون

- من هم؟ هل المقدم بالوسق يلي احتياجاتهم؟ .....

- القدرة الشرائية (قوية- معتدلة- ضعيفة)

- التطلعات (النوعية- السعر- الاثنان معا)

- ما التحسينات/ الإضافات المطلوب إدخالها على المنتج؟

٥- الميزة التنافسية

ما يميز المنتج . الجودة - السعر - سهولة الشراء - الضمان - خدمات ما بعد البيع - الصيانة - الحملة الإعلامية)

٦- تحليل الصناعة

- هل الصناعة في نمو وتطوير؟ .....

- هل تكلفة الاستثمار مرتفعة تمنع دخول منافسين او منخفضة تزيد المنافسة؟

- من هم العملاء المستهدفون؟

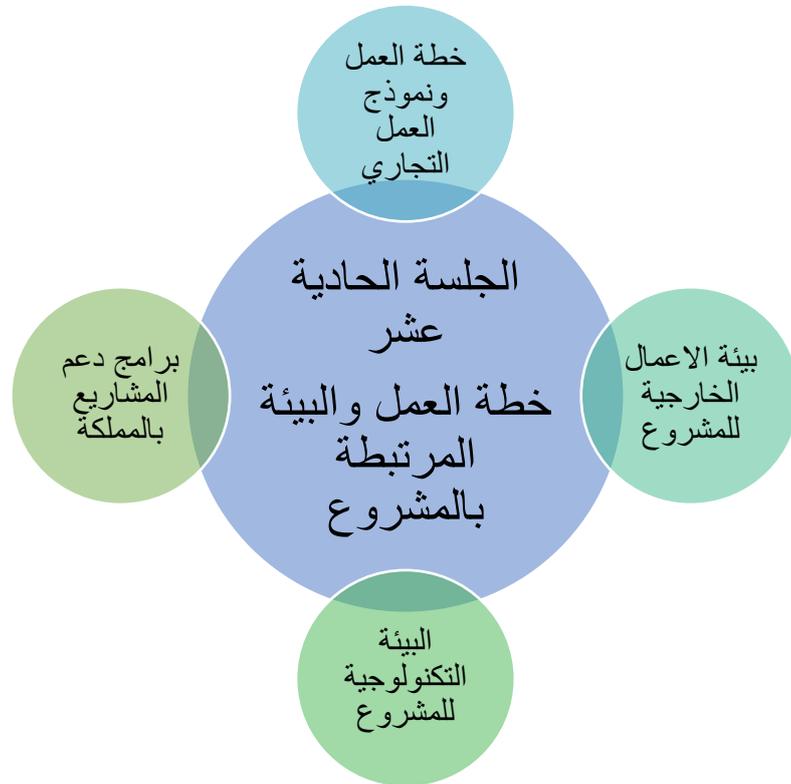
- ما العلامة التجارية؟

نشاط ٢: لماذا يهتم رواد الاعمال بوضع خطة تسويقية لمشاريعهم قبل تنفيذ المشروع؟

.....  
.....  
.....

نشاط ٣: من خلال دراستك لقائمة الدخل فإذا توافرت لديط البيانات التقديرية الاتية قم باكمال بنود قائمة الدخل للعام الثاني والثالث

بيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
اجمالي المبيعات (الإيرادات)	٤٣٠٠٠٠	٥١٠٠٠٠	٦٤٠٠٠٠
يخصم التكاليف التشغيلية المتغيرة	١٢٠٠٠٠	١٦٥٠٠٠	٢٠٥٠٠٠
مجمل ربح التشغيل	٣٠٠٠٠٠	?	?
يخصم التكاليف التشغيلية الثابتة	٧٠٠٠٠	٨٥٠٠٠	١٢٥٠٠٠
صافي الأرباح قبل الذكاة	٢٣٠٠٠٠	?	?
مصروف الذكاة ٢,٥%	٥٧٥٠	?	?
صافي الربح	٣٢٤٢٥٠	?	?



## قصة نجاح جيمس مونهان مؤسس دومينوز بيتزا



بدأت قصة دومينوز بيتزا صيف ١٩٦٠، حين عرض جيمس مونهان على أخيه توم مشاركته لشراء محل بيتزا صغير معروض للبيع، اسمه دومينيكز's DomiNick's ويقع قريبا من جامعة ميتشيجان الشرقية. لم يكن لدى الأخوين أي خبرة في مجال إدارة المطاعم ولا حتى في إعداد البيتزا، لذلك كانت السنة الأولى من عمر المطعم مرهقة جدا، خاصة وأن جيمس قرر الانسحاب من المشروع بعد ثمانية أشهر، وحصل مقابل حصته في المطعم على السيارة التي كانا يستخدمانها في توصيل الطلبات.

حين بدأت أحوال المطعم تتحسن لاحقا، قرر توم مونهان البدء في

فتح فروع أخرى للمطعم، لكنه واجه آنذاك مشكلة مع المالك السابق للمطعم (دومينيك) الذي لم يسمح له باستخدام اسمه في مطاعم أخرى، فبدأت آنذاك رحلة البحث عن اسم جديد، إلى أن اقترح أحد رجال التوصيل الاسم الحالي "دومينوز بيتزا". عمل توم باجتهاد حتى يحقق لمطعمه النجاح، فكان شديد الاهتمام بكل التفاصيل، صغيرها وكبيرها. بقي قريبا من الزبون العادي ليعرف رأيه ومتطلباته، وظف متدربين مكفوفي البصر للحكم الحيادي على جودة البيتزا، واكتسب حب واحترام فريق عمله، فاستطاع التحسين تباعا من جودة البيتزا، وفي نفس الوقت التخفيض من التكاليف. انطلق المطعم الثاني سنة ١٩٦٧ ثم الثالث سنة ١٩٦٩. لكن طموح توم بالتوسع السريع، واكتشافه لأسلوب الفرنشايز وما يحققه من عوائد جزيلة، دفعه للاقتراض لفتح فروع جديدة، فوصلت عدد أفرع دومينوز بيتزا بسرعة إلى ٤٤ فرعا، إلا أن هذا التوسع لم يتم بشكل سليم، فعدد الموظفين كان كبيرا ومردوديتهم متواضعة، والمحلات الجديدة تواجدت في مناطق سكنية مزدحمة فعانت دائما من الزحام وهو ما أثر على سرعة التسليم. فكانت النتيجة سلسلة متواصلة من الخسائر أدت إلى امتلاك البنوك المقرضة ٥١% من ملكية المطاعم. وظفت البنوك، في إطار خطة إعادة الهيكلة، مديرا جديدا لإدارة الشركة. لكن ما فعله هذا المدير كان أسوأ بكثير، فزاد سوء الإدارة وبدأت الشركة تتلقى دعاوي قضائية من الموردين والمتعهدين. فما كان من البنوك التي فقدت أملها في إصلاح الوضع سوى إعادة تسليم الإدارة للمؤسس توم مونهان، الذي عاد سعيدا لشركته، وبدأ يستجدي الموردين للاستمرار في تزويد المطاعم ويستعطف المتعهدين والمدينين لإلغاء شكاوهم القضائية. وافق البعض ورفض آخرون، وبعد سنتين من الصراع اليومي والعمل الشاق، استطاع توم أن يسد كل الديون، وبدأت سلسلة مطاعم دومينوز بيتزا في التعافي واسترداد زينائها. بدأت الشركة تطبق نظام التوصيل خلال ٣٠ دقيقة وإلا فإن البيتزا مجانية، ومع تطوير برامج تحفيزية للموظفين وتحسين نظام الفرنشايز، بدأ التوسع السريع لدومينوز بيتزا، فقفزت عدد الفروع من ٢٠٠ سنة ١٩٧٨ إلى أزيد من ١١٠٠ سنة ١٩٨٣. سنة ١٩٨٩ قرر توم التنحي عن إدارة الشركة، استعدادا لبيعها لاحقا، لكن في تلك الفترة دخلت سلسلة مطاعم بيتزا هت المنافسة بشدة، واستطاعت التفوق على دومينوز بيتزا في زمن التسليم، فبدأت الأوضاع تتدهور مجددا في دومينوز بيتزا، فكان على توم العودة سنة ١٩٩١ لإدارة الشركة، لينقذها من كبوتها، واستمر في ذلك إلى غاية سنة ١٩٩٨ حيث باع ٩٣% من أسهمه لشركة استثمارية، ثم بعد ست سنوات طرحت أسهم الشركة في البورصة وأدرجت في سوق نيويورك للأوراق المالية.

**والان عزيز الطالب بعد ان اطلعت على نموذج اعمال دومينوز بيتزا اذكر ابرز الجوانب التي ركزت عليها الشركة لجذب**

**عدد كبير من العملاء؟**

## أولاً: مفهوم وعناصر خطة العمل

### ١- مفهوم خطة العمل

هي عبارة عن دراسة علمية منظمة توضع ما قبل التنفيذ الفعلي للمشروع بهدف تقدير احتمالات نجاح المشروع ويتم ذلك من خلال دراسة تسويقية وتشغيلية ومالية وصولاً إلى مساعدة الإدارة العليا في دعم اتخاذ القرار السليم تجاه المشروع.

### ٢- عناصر خطة العمل

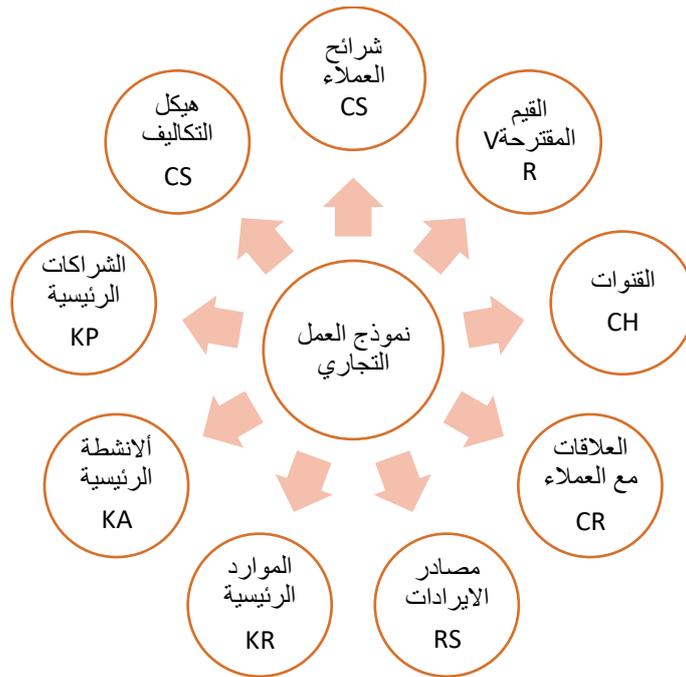
تتكون خطة العمل من تسعة عناصر كالتالي:

- ١- وصف المشروع والمنتج المنفذ (نبذة عن المشروع، أهداف المشروع، صفات وفوائد المنتج)
- ٢- الخطة التسويقية (تحليل السوق والمنافسين والمستهلكين، تقسيم السوق المستهدف، المزيج التسويقي)
- ٣- الخطة التشغيلية (تخطيط الطاقة الإنتاجية والمبيعات، تحديد التكاليف، وضع استراتيجيات التشغيل)
- ٤- الخطة المالية (التنبؤ بالقوائم المالية، إدارة الموارد المالية، التقييم المالي للمشروع)
- ٥- الإدارة والتنظيم والموارد البشرية
- ٦- الخطط التطويرية
- ٧- الاحتياجات التمويلية
- ٨- الملاحق
- ٩- الملخص التنفيذي

## ثانياً: نموذج العمل التجاري

يمكن تعريف نموذج العمل التجاري بأنه مجموعة من الخطوات تهدف إلى بيان كيفية تحقيق قيمة مضافة للعملاء والاستفادة من ذلك في تحقيق الأرباح للمنشأة.

وقد قام بتصميمه كلاً من أوستر فالدر وإيف بينور وذلك بعد مناقشة ٤٧٠ متخصص في بناء وتطوير منشأة الأعمال حول العالم وقاما بتقسيم نموذج العمل الذي تقوم عليه المنشأة التجارية إلى ٩ أقسام قاموا بتسمية كل قسم "حجر بناء". وهي تتكون من الآتي:



## ثالثاً: أهمية نموذج العمل التجاري

ان نموذج العمل التجاري يوفر الوقت للمستثمر في اتخاذ قرار الاستثمار المبدئي دون الحاجة للرجوع لخطة العمل، حيث يستطيع من يقرئه ان يكون رايًا سريعًا عن المشروع ومدى جدواه الاقتصادية. من هنا جاءت أهمية نموذج العمل التجاري لرواد الاعمال ويمكن تلخيص نقاط أهمية نموذج العمل في الاتي

- ١- يساعد على تحديد الفجوات بين الموارد المتاحة والموارد المطلوبة.
- ٢- يساعد على إدارة التكنولوجيا والعمليات.
- ٣- يساعد على تحديد الموردين والشركاء المناسبين للمشروع التجاري.
- ٤- يساعد في تصميم استراتيجية الذهاب للسوق.
- ٥- يسمح بتحقيق قيمة مضافة للعميل
- ٦- يساعد على إدارة الدخل والتكاليف لتحقيق اعلى الأرباح للمشروعات التجارية.
- ٧- يعتبر لوحة قياس لأداء المشروع التجاري.

## رابعاً: بناء نموذج العمل التجاري.

### ١- شرائح العملاء Customer Segments:

يحدد المجموعات المختلفة من الناس أو المنشآت التي تستهدفها منشأة ما لتصل إليها وتقديم الخدمة التي تقدمها أو المنتج الذي تنتجه.

- كم شريحة من العملاء لدينا؟
- ما ترتيب الشرائح بالأولوية المناسبة؟
- ما المنتجات لكل شريحة؟

### ٢- القيم المقترحة Value Propositions:

هي حزمة المنتجات والخدمات التي تخلق قيمة لشريحة محددة من العملاء

- ما القيمة التي تقدمها للعميل؟
- ما المشكلة التي تقوم بحلها؟
- ما الفجوة التي تريد تغطيتها؟
- ما حزم المنتجات والخدمات التي تقدم لكل شريحة من العملاء؟

### ٣- القنوات Channels:

يقصد بها تحديد كيفية تواصل منشأة من المنشآت مع شرائح عملائها وكيف تصل لهم لإكسابهم القيمة المقترحة او القيم المضافة لعملائها نتيجة تمتعهم بالخدمة المقدمة او المنتج المباع لهم.

- عبر أي من القنوات ترغب شرائح العملاء ان يتم الوصول إليهم؟
- ما أفضل قنوات الوصول للعملاء؟
- ما القنوات الأكثر فاعلية بالنسبة لتكلفتها؟

### ٤- العلاقات مع العملاء Customer Relationships:

يركز على الاهتمام بالعلاقات مع العملاء و يهتم بتحديد أنواع و اشكال العلاقات التي تنشأ منشأة ما مع شرائح عملائها المختلفة.

- ما هي نوع العلاقات التي تتوقعها كل شريحة من شرائح العملاء
- ما كلفتها؟
- كيف سيتم ربطها مع نموذج العمل لديك؟

### ٥- مصادر الإيرادات Revenue Streams:

هي المبالغ المالية التي تولدها المنشأة من شرائح عملائها.

- ما القيمة التي سيقوم العملاء بالدفع من أجلها؟
- لماذا سيقوم العملاء بتزويدك بالمال؟
- كيف سيدفعون؟
- ما مدى مساهمة كل مصدر من مصادر الإيرادات في الإيرادات الاجمالية؟

## ٦- الموارد الرئيسية Key Resource:

- يصف أهم الأصول اللازمة لنجاح نموذج العمل التجاري.
- ما الموارد الرئيسية التي تحتاجها لتقديم القيمة المضافة التي ينتظرها العملاء؟
- ما أنواع الموارد التي تمتلكها؟

## ٧- الأنشطة الرئيسية Key Activities:

- تحدد الأنشطة التي يجب علي منشأة ما القيام بها لتخرج بخدمة أو منتج يحتاجه عملائها.
- ما الأنشطة الرئيسية التي تتطلبها القيم المقترحة الخاصة؟ بقنوات التوزيع؟ بعلاقات العملاء؟ بمصادر الإيرادات؟

## ٨- الشراكات الرئيسية Key Partner:

- هم شبكة الموردين و الموزعين و الشركاء الذين يساهمون في نجاح عمل منشأة ما.
- من شركاؤنا الرئيسيون؟
- من مورودينا الرئيسيين؟
- ما الموارد الرئيسية التي نحصل عليها من شركائنا؟
- ما الأنشطة الرئيسية التي يمارسها الشركاء؟

## ٩- هيكل التكاليف Cost Structure:

- هو الهيكل أو المخطط الذي يوضح التكاليف الناتجة عن تشغيل وإدارة وخلافه من المصروفات والتي تمثل في مجملها تكلفة الحصول علي المنتج أو تكلفة تقديم الخدمة للعميل.
- ما اهم التكاليف الكامنة في نموذج العمل التجاري الخاص بنا؟
- ما الموارد الرئيسية الأعلى كلفة؟
- ما الأنشطة الرئيسية الأكثر كلفة؟

## بيئة الاعمال الخارجية

### أولاً: مفهوم البيئة الخارجية

هي العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة ذات العلاقة او التأثير على المنظمة التي تشترك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى بالمجتمع عامة وفي مجالات العمال خاصة. تنقسم البيئة الخارجية الى بيئة خارجية عامة وبيئة خارجية خاصة.

### ثانياً: أهمية دراسة وتقييم البيئة الخارجية.

تساعد دراسة وتقييم العوامل البيئية في تمكين رائد الاعمال في التعرف على الابعاد التالية.

- ١- بيان الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها
- ٢- تحديد نقاط السوق المرتقب ومجالات المعاملات المتاحة امامها.
- ٣- بيان علاقات التأثير والتأثر بالمشاريع الريادية المتعددة
- ٤- تحديد سمات المجتمع والجماهير التي تتعامل معها المنظمة

### ثالثاً: مكونات البيئة الخارجية

تتكون البيئة الخارجية من مجموعتين ممن المتغيرات هما: البيئة الخارجية العامة والبيئة الخارجية الخاصة. والواقع ان ما يميز متغيرات البيئة العامة عن الخاصة كون الأولى ذات تأثير مباشر على استراتيجيات المنظمة، اما الثانية تؤثر على العمليات التشغيلية للمنظمة

## أ- البيئة الخارجية العامة للمشروع الريادي

هي متغيرات تؤثر في المنظمة لكن المنظمة لا تستطيع التأثير فيها، والواقع ان نجاح المنظمات او فشلها يتوقف على إيجاد المنظمة درجة ن التوافق بين أنظمتها والبيئة التي تعمل بها وهي تشمل العوامل الأتية

### ١- التغيرات الاقتصادية

تشير الى خصائص النظام الاقتصادي وعناصره التي تعمل به المنظمة مثل العرض والطلب، معدلات التضخم، أسعار الفائدة، السياسات المالية والنقدية للدولة ووضع ميزان مدفوعات الدولة وطريقة توزيع الدخل على السكان ودورات الاعمال.

### ٢- التغيرات الاجتماعية

تتكون من التغيرات السكانية ومستوى التعليم والدور الحديث للمرأة في المجتمع، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وبطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على القوى البشرية التي تحصل عليها المنظمة من المجتمع كما تؤثر أيضا على القدرة التسويقية لها وعلى الوظائف التي تؤديها المنظمة للمجتمع.

### ٣- التغيرات الثقافية

تتكون من العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع وبطبيعة الحال تؤثر هذه المتغيرات على قدرة المنظمة على التفاعل مع المجتمع.

### ٤- المتغيرات الفنية

تشمل سهولة الحصول على التكنولوجيا وكذلك التطور العلمي والمعرفي والبيئة التحتية العلمية في المجتمع

### ٥- المتغيرات السياسية والقانونية

لا تعمل المنظمات بمعزل عما يحدث في البيئة السياسية المحيطة بها المتمثلة في طبيعة العلاقة بين المنظمة والدولة والافراد كذلك. وهي تتصف حاليا بصفات عدة هي زيادة التدخل الحكومي في مجال اعمال المنظمات من خلال القوانين التي تصدرها الحكومة وخلافة.

### ٦- متغيرات البيئة الطبيعية

تشير الى العناصر البيئية النابعة من الطبيعة نفسها مثلا المناخ وطبيعة التربة والموارد الطبيعية

### ٧- المتغيرات الدولية

أي تلك التصرفات التي تقوم بها الدولة او مجموعة الدول معا وبصفة عامة فأنها تشمل كل من التجمعات الاقتصادية والعلاقات الدولية بين الحكومات واختلاف طبيعة حضارات الدول

## ب- البيئة الخارجية الخاصة للمشروع الريادي

البيئة الخارجية الخاصة أكثر تأثيرا على المنظمات من البيئة الخارجية العامة وبطريقة مباشرة، وهي تتكون من عدة متغيرات هي:

### ١- المنافسون

جميع المنظمات التي تتنافس فيما بينها للحصول على الموارد وشمل هذه الموارد كل من دخل المستهلك و الموارد التمويلية والموارد الطبيعية والموارد البشرية

### ٢- الموردون

تعتمد المنظمة في الحصول على مدخلاتها على عدد كبير من الموردين لذلك فهي تعني بالتحقيق من مدى توافر المدخلات ودرجة جودتها ودرجة الاستمرار في توافرها

### ٣- المستهلكون (الفئات المستهدفة)

قلب المفهوم التسويقي الحديث هو العمل على اشباع احتياجات رغبات المستهلك لذلك فمن المهم للمنظمة ان تقوم بتحديد من هم المستهلكون المحتملون لها وما هي احتياجاتهم ورغباتهم.

### ٤- المشرعون

وحدات تنظيمية لها قوة اصدار التشريعات والقوانين التي تحكم أداء المنظمات في بيئة الاعمال وكذلك الرقابة على اعمال المنظمات

من اهم جوانب التي يجب دراستها في هذا الشأن مدى توافر العمالة المطلوبة والقضايا الخاصة بالعاملين والدور الذي تلعبه الجمعيات المهنية وما شابهها.

## البيئة التكنولوجية للمشروع

### أولاً: مفهوم التكنولوجيا وعلاقتها بريادة الاعمال

لقد كان التطوير الكبير في وسائل الاتصال والمواصلات والمنافسة شديدة بين الشركات دورا كبيرا في زيادة الحاجة للأعضاء للاعتماد على التكنولوجيا التي بدورها تساهم في تنمية التفكير الإبداعي والابتكاري داخل المجتمعات، وهو ما يحتاجه معظم رواد الاعمال لتنفيذ مشاريعهم الريادية.

فالعالم أصبح معتمدا اعتمادا تاما على التكنولوجيا من نواح عديدة وبعد التفكير في التكنولوجيا من محاولة فهم التكنولوجيا الى محاولة اللحاق بركب الدول المتقدمة والشركات الكبرى التي تنافس فيما بينها على كيفية تطويع التكنولوجيا لخدمة مصالحها. وعلى ذلك يمكن ان تعرف التكنولوجيا على انها:

الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية وتطبيقاتها وتطويعها لخدمة الانسان ورفاهيته.

### ثانياً: عناصر البيئة التكنولوجية

#### تشمل عناصر البيئة التكنولوجية لمنظمات الاعمال الاتي

- ١- المكونات المادية: هي عبارة عن حواسيب وأجهزة ملحقة ووسائل الاتصال لربط الحواسيب ببعضها والهواتف الذكية
- ٢- البرمجيات: تتألف برمجيات الحاسوب مجموعة من التعليمات والاورامر بهدف السيطرة والتنسيق بين مكونات الأجهزة المادية في نظام المعلومات
- ٣- شبكات الاتصال: هي الوسيلة المستخدمة لأرسال البيانات والمعلومات واستقبالها
- ٤- نظم المعلومات: على سبيل المثال نظم المعلومات الإدارية ونظم المعلومات التسويقية وغيرها
- ٥- الموارد البشرية: تتمثل الموارد البشرية بمجموعة من الافراد والعاملين ممن يمتلكون المهارات والخبرات لإنجاز مهام المنظمة،

#### المهام الأساسية للبيئة التكنولوجية

المهام الأساسية للبيئة التكنولوجية هي

- تحقيق الإنجاز
- تجسين الأداء
- زيادة الإنتاج

#### وهذه المهام مرتبطة ارتباطا وثيقا بالاهداف العامة للتكنولوجيا المتمثلة في

- توفير الوقت
- توفير الجهد
- توفير التكلفة

### ثالثاً: التجارة الالكترونية

تعرف بانها مجموعة عمليات التوزيع البيع والشراء والتسويق للسلع والخدمات من خلال الوسائط الالكترونية

#### أهمية التجارة الالكترونية

- ١- زيادة الإنتاجية وكفاءة أكبر في إدارة المشاريع.

- ٢- سهولة نقل وتبادل المعلومات وزيادة الأمان والسرعة وتقليل الأخطاء.
- ٣- التواصل الفعال مع الأطراف الخارجية للشركة.
- ٤- خفض مصاريف المنشأة.
- ٥- تسويق أكثر فاعلية (٢٤) ساعة في اليوم، وارباح سهلة ومجزية.
- ٦- توفير الوقت والمال والجهد في البحث للحصول على السلع، والخدمات المناسبة.

### السمات المميزة للتجارة الالكترونية

- ١- عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي العملية التجارية
- ٢- عند اجراء وتنفيذ العملية لا وجود لأي وثائق ورقية متبادلة
- ٣- تنفيذ كامل العملية التجارية بما فيها التسليم والدفع عبر الشبكة العنكبوتية
- ٤- الاستفادة يمكنه التفاعل مع أكثر من مصدر او طرف في نفس الوقت

### رابعاً التسويق الالكتروني

هو مجموعة العمليات والأنشطة التي يمارسها التسويق التقليدي لاكتشاف واشباع حاجات ورغبات المستهلك من خلال طرق ووسائل الكترونية حديثة مع استخدام اليات تقنية عصرية لتدعيم عناصر المزيج التسويقي

### ومن امثلة الأسواق الالكترونية

- موقع امازون AMAZON.COM وهو من المواقع الالكترونية الشهيرة لبيع المنتجات المتنوعة
- موقع حراج HARAJ.COM.SA وهو موقع الكتروني سعودي لبيع السيارات والأجهزة الالكترونية

### اثر التسويق الالكتروني على المزيج التسويقي

#### أ- إثر التسويق على المنتج

- ١- شبكة الانترنت تساهم بإعطاء المعلومات عن المنتجات العالمية التنافسية
- ٢- بعض لأشخاص يفضلون الحصول على منتجاتهم من خلال الصور المعروضة على مواقع المخصصة للشركات
- ٣- العرض على شبكة الانترنت يساهم بظهور منتجات وخدمات جديدة الامر الذي زاد من التنوع في المنتجات المعروضة. وأصبحت عوامل التميز والاختيار أكثر وضوحاً

#### ب- اثر التسويق الالكتروني على التسعير

- ١- التسعير عبر الانترنت يتصف بالمرونة وعدم الثبات
- ٢- تحدد الأسعار اما بالمفاوضات بين البائع والمشتري او بالمزايدات
- ٣- تمييز الأسعار عبر الانترنت بالانخفاض والسبب يعود للتنافس الشديد بين الشركات
- ٤- شبكة الانترنت توفر للعميل المعلومات اللازمة عن الأسعار مهما بعدت المسافة

#### ج- اثر التسويق الالكتروني على الترويج

- ١- يتم الترويج على شبكة الانترنت بالطريقة المثلى للفت الانتباه حول السلع المعروضة كأن يتم الإعلان على الموقع المخصص مقترناً بإحدى القصص المثيرة للانتباه مما يزيد من زوار الموقع والتعرف على مواصفات السلعة المعروضة
- ٢- الزائر سيقوم بالمقارنة بين ما تعرضه الشركات المختلفة والمفاضلة بينها. اذ لابد من تقديم المعلومات المفيدة التي تثير اهتمامه
- ٣- شكل الموقع وتصميمه مهم جداً لجذب اهتمام الزائرين ومن شأنه ان يساهم في دعم العملية التسويقية عبر الانترنت

#### د- إثر التسويق الالكتروني على التوزيع

- ١- شبكة الانترنت تساعد على تخفيض القنوات التسويقية وتعمل على إيصال السلعة للمستهلك بالزمان والمكان المناسبين وتؤدي الى تطبيق قاعدة من المنتج الى المستهلك مباشرة
- ٢- اختصار الكثير من قنوات التوزيع لنعكس على تكاليف الإنتاج لأنه يؤدي الى تخفيض عدد العاملين كما هو الحال في امازون فلم يعد هناك حاجة لعدد كبير من الموظفين

٣- اختصار فنوات التوزيع من شأنه الاستغناء عن الوسطاء

## خامسا: اثر التكنولوجيا على ريادة الاعمال

ان ظهور التكنولوجيا اوجد فرص جديدة امام مدراء الاعمال لإيجاد مجالات لاستخدامها في استراتيجية الاعمال اذ يمكن استخدامها في ثلاث مستويات وهي:

### أ- الحصول على مميزات في التكاليف:

- ١- توصيل كمية أكبر من المعلومات بطريقة أكثر دقة بسرعة أكبر مما يعني زيادة الإنتاجية.
- ٢- تسهيل عمليات الإنتاج والتزويد وتخفيض تكلفة المخزون.
- ٣- تسهيل عمليات البيع المباشر وتجنب الوسطاء.
- ٤- السماح بعرض بدائل أخرى في حال نفاذ المخزون.

### ب- الحصول على ميزات تنافسية:

- ١- قدرة أكبر على توجيه الإنتاج نحو الكمية المطلوبة لسد حاجة المستهلكين.
- ٢- إمكانية عرض خدمات عديدة بالتحويل للمنافسة بالسعر بدلا من المنافسة بالخدمة.
- ٣- تعديل قنوات التوزيع وجعلها أكثر جاذبية.

### ج- استخدام نظام متعدد الوسائل يساهم في زيادة جودة وقيمة المعلومات:

- ١- يساهم في جعل المعلومات قادرة على اشباع حاجات المستخدمين بأكثر قدر ممكن.
- ٢- تخفيض الوقت اللازم للحصول على المعلومات.
- ٣- جعل الزبون يستخدم المعلومات بشكل أكثر فعالية وبسرعة أعلى.

## برامج دعم المشاريع الريادية في الاقتصاد السعودي

### أولا برامج دعم المشاريع الرائدة في الاقتصاد السعودي

شهدت مسيرة التنمية تقدما ملحوظا وتوجها نحو الاستثمار في المواطن السعودي ودعم ثقافة العمل الحر لدية وتقديم المساعدة الية في شتى المجالات لكون المورد البشري هو الأساس الذي تقوم عليه عملية الإنتاج والتنمية لاي دولة. وایمانا بهذا التوجه فقد التزمت مؤسسات الدولة ممثلة في القطاع العام والقطاع الخاص المسؤولية الملقاة على عاتقها، وانشأت المراكز والإدارات المتخصصة في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتكون نواة تدعم الاقتصاد الوطني وتساهم بشكل فعال في دعم التوجه التنموي للدولة ولقد صنفت المملكة العربية السعودية في المرتبة الثالثة عشر عالميا، والأولى في الشرق الأوسط من حيث تقديم التسهيلات لريادة الاعمال وفقا لتقرير مجلة (دونج بيزنس).

### ثانيا برامج دعم المشاريع الرائدة المقدمة من القطاع العام

- ١- برنامج كفالة لتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- ٢- برنامج بادر لحاضنات التقنية.
- ٣- مركز الرياض لتنمية الاعمال الصغيرة والمتوسطة.
- ٤- صندوق المؤوية.
- ٥- برنامج مسارات لتمويل المشاريع الصغيرة.
- ٦- معهد ريادة الاعمال الوطني.

### ثالثا برامج دعم المشاريع الرائدة المقدمة من القطاع الخاص

- ١- برنامج باب رزق جميل.
- ٢- برنامج عبد الله الحمد الزامل لمساندة المشاريع الصغيرة.



## قصة نجاح شركة فورد بعد افلاسها



اعتمد نجاح شركة فورد على استراتيجياتٍ وخططٍ مدروسة بعناية لكي يستمر على مدى الزمان. فمنذ نشأة شركة فورد عام ١٩٠٣ على يد "هنري فورد" الجد، والذي وضع رؤيةً واضحة لا يزال العمل وفقها مُستمرًا حتى الآن بهدف أن تصبح شركة فورد الرائدة على المستوى العالمي لإنتاج السيارات.

بعد أن تأسست شركة فورد عانت من جملة من الإخفاقات التي تجلت في حاجة الشركة إلى خبراتٍ عالية بالإضافة إلى تمويل، لكن هذا الموضوع لم يدم طويلا، خاصة أن عبقرية مؤسسها هنري فورد في اكتشافه لطرقٍ مثالية تعتمد على زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف ساهمت في نجاح شركة فورد. فبعد أن كانت شركة فورد مجرد شركةٍ لتجميع قطع السيارات وتنتج فقط ما يقارب

١٥٠٠ سيارة سنويا، تضاعف هذا العدد في السنوات التالية بشكل كبير وضمن مصنع كامل تابع لشركة فورد لبيع السيارات، حيث تم الشروع في استخدام الحزام النقال لكي تصبح عملية الإنتاج أسرع وأسهل، بالإضافة إلى توفير جميع ما يتطلبه تأسيسٌ و نجاح شركة فورد الجديدة من مناجم للحديد ومواصلات برية وبحرية، فأصبح إنتاج شركة فورد يصل لحوالي ثلاثة ملايين سيارة سنويا وذلك في عام ١٩١٩. وهكذا أثبت فورد أن الفشل ما هو إلا فرصة جديدة لكي يبدأ الشخص من جديد للوصول إلى ما يطمح إليه.

نجاح شركة فورد اعتمد على تقليل التكاليف مع رفع هامش الأرباح قليلا مع الاحتفاظ بذات الجودة. ما جعل نجاح شركة فورد أمراً ملموساً هو حرصها على تعدد الطرازات. طرازات ساهمت في إحداث نقلة نوعية في نجاح شركة فورد وخاصة في مرحلة الخمسينيات والستينيات، حيث قام "هنري فورد" الحفيد ووريث شركة جده بتشكيل إدارة جديدةٍ ونُظُمٍ إدارية قوية أكثر فاعلية وقابلية للتطور وتحقيق نجاح شركة فورد المطلوب، فانتشرت شركة فورد في أنحاء العالم خلال سنوات، وبدأت في الاندماج مع الشركات الصغيرة، كما عمدت إلى تأسيس فروعٍ خاصة لكل طراز وتصميم يبتكره مهندسوها، وإلى جانب هذا التزم فورد بتوفير منتجاتٍ مميزة تكفل الجودة والأمان... و كل هذا ساهم في نجاح شركة فورد.

إلى يومنا هذا، مازال نجاح شركة فورد قائما ومُتحديا حتى عصر التكتلات والثورات الاقتصادية العالمية التي جعلت البقاء للأقوى، إذ استطاعت شركة فورد تنمية إنتاجها والحفاظ على ريادتها وصادراتها، وساهمت أيضا في تقديم خدماتها اللوجستية عبر خبرتها العريقة لعملائها. عمدت شركة فورد مؤخراً إلى صنع سيارات صغيرة نسبيا تعمل على التقنية الهجينة للسيارات، وأنتجت سيارات تحافظ على البيئة باستهلاكها لوقود اقل. لا يفوتنا التذكير بأن شركة فورد تُصنف على أنها رابع اقوى شركة في العالم.

بهذا نستنتج أن نجاح شركة فورد لم يأتي بين ليلة وضحاها، بل إن كلَّ ما قرأتموه ها هنا، ليس إلا مُختصراً بسيطاً عن قصة نجاح شركة فورد. إذا، للنجاح في الحياة يجب دائما أن نستغل الفرص ونقيِّر المخاطر المُحتملة ونقيِّم قدرتنا على التعامل معها، وبعد ذلك نرسم الخطة الأفضل بثقة عالية... تلك هي الفلسفة التي انتهجتها شركة فورد عبر أكثر من مئة عام.

**والان عزيز الطالب بعد ان اطلعت على هذه القصة فبرأيك ما هي أسباب نجاح الشركة واستمراريتها الى الان؟**

### أولاً: مفهوم السيرة الذاتية

هي وسيلة للدعاية عن نفسك تستعرض فيها خبراتك ومهاراتك بشكل علمي وجذاب لصاحب العمل، أي أنها تعتبر بوابة الوصول للوظيفة لذلك لا بد من كتابتها بشكل ملائم.

السيرة الذاتية ليست هي التي تؤهلك إلى الوظيفة وإنما كتابة السيرة الذاتية بشكل جيد يجعلك تدخل الخطوة الثانية وهي المقابلة الشخصية مع صاحب العمل. في كتابة السيرة الذاتية عليك أن تذكر خبراتك ومهاراتك للوظيفة المقدم إليها. مقدار الوقت الذي يمضيه صاحب العمل أو المسؤول عن الموارد البشرية في الشركة المقدم إليها ما بين ١٥ إلى ٢٠ ثانية وفيها يقرر ما إذا كنت سعيد الحظ أو يقرر بعدم أهليتك للوظيفة، لذلك لا بد من إعطاء صاحب العمل انطباع إيجابي عن السيرة الذاتية المكتوبة.

### السيرة الذاتية هي:

تقرير شخصي: بيان أو تقرير شخصي موجز، يستعرض بعض المعلومات الشخصية عن تاريخ عمل ومؤهلات شخص يرغب في الحصول على عمل أو وظيفة معينة، وهي المفتاح للوصول للمقابلة الشخصية.

صفحة تسويقية: هي بمثابة صفحة تسويقية تعرض مهارات وإنجازات وخبرات طالب الوظيفة بصورة واقعية مشوقة، وبشكل علمي ومنظم وجذاب.

ترويج: الأداة الأساسية التي تستخدمها؛ لترويج نفسك وجذب انتباه صاحب العمل.

### ثانياً: مكونات السيرة الذاتية:

يقصد بالمحتوى ما تتضمنه السيرة الذاتية من معلومات وبيانات عن طالب الوظيفة، وكيفية صياغتها وترتيبها ومحاورها، وتحتوي السيرة الذاتية غالباً على المحاور التالية:

#### ● المعلومات الشخصية: ويشمل هذا المحور على البيانات التالية:

- الاسم (رباعي) والجنسية والحالة الاجتماعية.
- عنوان المراسلة البريدي.
- طريقة التواصل السريعة: رقم الهاتف، البريد الإلكتروني، رقم الجوال.
- تاريخ الميلاد باليوم والشهر والسنة، ومكان الميلاد.

#### ● التعليم والمؤهلات العلمية: على أن تكتب مبتدئاً بالأحدث تاريخاً، وتشمل:

- الدرجة العلمية، والتخصص.
- الكلية المتخرج منها.
- اسم الجامعة، مع ذكر الفرع إن وجد.
- تاريخ التخرج باليوم والشهر والسنة.
- المعدل والتقدير إذا كان جيد فأكثر.

#### ● الخبرات الوظيفية والإدارية: وذلك إن وجدت، حيث يكتبها مبتدئاً بالأحدث ويكتب فيها ما يلي:

- المسمى الوظيفي أو الإداري وطبيعة العمل بها.
- التاريخ: باليوم والشهر والسنة.

#### ● الدورات التدريبية: وهي الدورات التدريبية التخصصية والعامة التي حصل عليها مبتدئاً بالأحدث، وتشمل:

- اسم الشهادة أو الدورة.
- مدتها وتاريخها بالشهر والسنة.
- أهم المهارات التي تعلمتها من الدورة.

- مكان انعقادها، من حيث المقر والجهة المنفذة.
  - **الخبرات العملية: ويقصد بها الخبرات التي اكتسبتها من أعمالك السابقة، ويفضل ترتيبها مبتدئاً بالأحدث على أن تشمل ما يلي:**
  - التاريخ ومدة العمل باليوم والشهر والسنة.
  - مكان الوظيفة وجهتها والقطاع الذي تنتمي إليه.
  - تعريف مبسط بالمنظمة ومهامها.
  - اسم وهاتف المدير المباشر للوظيفة السابقة، للتواصل معه عند الحاجة.
  - **اللغات الأجنبية: حيث يجب كتابة اللغات الأجنبية التي تتقنها فعلاً تحدثاً وكتابة.**
  - **المهارات الأخرى: حيث تدون المهارات الأخرى التي تتقنها، ويفضل أن تبدأ بالتي لها علاقة بالوظيفة المطلوبة.**
  - القراءة والمطالعة.
  - كتابة الشعر.
  - متابعة التطورات التكنولوجية.
  - ممارسة الرياضة.
  - **المعرفين: وتشمل أسماء الأشخاص الذين يمكن لهم تقديم التزكيات أو التوصيات للآخرين. بشرط أن تكون ممن عملت معهم من المسؤولين أو ممن قاموا بالتدريس لك، وهم مثل:**
  - أساتذتك في الجامعة.
  - مديرك السابق.
  - رؤسائك المباشرين.
- حيث يكتب البيانات الأساسية المختصرة لكل معرف مثل: الاسم، وعنوان العمل، والبريد الإلكتروني، والجوال، ولا يفضل أن تكتب أسماء الأصدقاء أو الجيران طالما أنك لم تعمل معهم من قبل.

### ثالثاً: مهارات كتابة السيرة الذاتية:

#### ١- من حيث الشكل:

- اكتب السيرة الذاتية باستخدام برنامج (Word). ويكون الخط الذي تدون به سيرتك الذاتية بحجم (١٢) أو (١٤). ولا يجب أن يكون الخط مائلاً ولا غريباً ولا مُزخرفاً. ولا تستخدم الخلفيات الملونة أو الرسومات أو الأشكال.
- رقم صفحات السيرة في حالة اضطرارك لأكثر من صفحة.
- الحذر من الأخطاء الشائعة والنحوية والصياغة للسيرة الذاتية.
- د- ابتعد عن الحشو الزائد: إذ ليس من اللائق أن تذكر مدى تعبك من أجل الحصول على وظيفة أو هواياتك المفضلة.
- هـ- راجع سيرتك الذاتية جيداً وتأكد من صحة المعلومات قبل طبعها أو إرسالها.

#### ٢- من حيث المضمون:

- تجنب استخدام السيرة الذاتية نفسها في كل الأحوال؛ للتقدم لجميع أنواع الوظائف.
- تجنب ألا تقل سيرتك الذاتية عن صفحة واحدة، ولا تزيد عن ثلاث صفحات.
- لا تكتب رقم بطاقة الأحوال المدنية في سيرتك الذاتية، حتى لا يساء استخدامها.
- د- استخدم جملًا قصيرة وكلمات فعالة، تدل على الإنجاز والكفاءة والقدرة.
- هـ- يفضل إضافة صورتك الشخصية للسيرة الذاتية.
- لا تمدح نفسك في أثناء كتابة السيرة الذاتية.
- ز- لا تكتب مهارات بسيطة متعارف عليها، مثل: الويندوز، أو الورد.

تذكّر: الهدف الأساسي من السيرة الذاتية هو الوصول إلى مرحلة المقابلة الشخصية.

تتعدد وتنوع المقابلات، فهناك مقابلات لاختيار التخصص في أثناء الدراسة، وهناك مقابلات للالتحاق بجامعة أو معهد دراسي، وهناك مقابلات للتعيين في وظيفة، وهناك الترقية إلى وظيفة أعلى، وبحكم أنك طالب جامعي أو باحث عن وظيفة فإن أهم ما تسعى إليه هو التخرج من الجامعة، والحصول على وظيفة؛ لذا يكون التركيز على المقابلة من أجل الحصول على الوظيفة.

### ١- أنواع المقابلة الوظيفية:

#### أ- مقابلة (وجهًا لوجه)

تعد هذه المقابلة من الطرق التقليدية الأكثر شيوعاً في إجراء المقابلات الوظيفية؛ نظراً لسهولة إجرائها، كما أنها تمكن المتقدم للوظيفة من عرض ما لديه من مهارات بشكل جيد، وتتم هذه المقابلة بإحدى الأشكال الآتية:

- مقابلة فردية: وهي عبارة عن مقابلة وجهًا لوجه مع أحد أعضاء المؤسسة أو الشركة التي تقدمت للعمل فيها، ويمكن أن يكون هذا الشخص مدير المؤسسة أو الشركة، أو نائباً عنه.
- مقابلة مع لجنة: هي عبارة عن تفويض لجنة مكونه من أكثر من شخص من المؤسسة لمقابلة المتقدم للوظيفة، وتستخدم غالباً عندما تسعى تلك المؤسسة إلى تعيين موظفين لوظائف عليا.

#### أ- مقابلة هاتفية:

وتستخدمها بعض المؤسسات كوسيلة أوليه إما لاختيار المتقدمين، واستبعاد الضعفاء منهم في المرحلة الأولى، أو لبعد مكان إقامة الشخص المراد إجراء المقابلة معه.

### ٢- مهارات عامة للاستعداد للمقابلة:

#### (١) قبل المقابلة:

- اجمع المعلومات المناسبة عن مؤسسة العمل؛ مثل (طبيعة عملها، خدماتها، امتيازاتها، مواقع العمل التابعة لها).
- الاستعداد النفسي الجيد، وتوقع الأسئلة التي من الممكن أن تُطرح عليك.
- فكر بمهاراتك، وخبراتك، ونقاط القوة والضعف لديك.
- التزم المظهر الوقور والمهني في ملبسك، إذ يُحكّم عليك في بعض الجوانب من مظهرك.
- خذ معك نسخة من سيرتك الذاتية أو أكثر، ونسخة من الأوراق المذكورة في سيرتك الذاتية، كالتقارير والوثائق عن إنجازات سابقة لك، وخذ أيضاً قلماً ومفكرة.
- اذهب للمقابلة مبكراً قبل (نصف ساعة) على الأقل؛ حتى تتجنب أي أمر خارج عن إرادتك، وضع نصب عينيك أنه ليس هناك أسوأ من وصولك متأخراً للمقابلة الشخصية.

#### (٢) أثناء المقابلة:

- ◀ ابتسم للمقابلين، وانظر إلى أعينهم عندما تلاقهم وعندما تودعهم.
- ◀ احتفظ بمتابعة الاتصال بالنظر في المقابلين، وتفهم حديثهم.
- ◀ اجلس باعتدال، وانحن قليلاً إلى الأمام.
- ◀ خذ وقتك في الإجابة عن الأسئلة.
- ◀ تكلم بصوت مسموع، وبلغ المعلومات التي ترى أنها تساعدك.
- ◀ تجاوب مع طلب التوقف عن متابعة الجواب إذا كان المقابل يريد ذلك.

## مستويات الاتصال في بيئة العمل

- **الاتصال الصاعد:** وهو الاتصال من المرؤوس للرئيس، مثل: خطابات الموظفين لرؤسائهم، والطلبات والاقتراحات، والتقارير.
- **الاتصال النازل:** وهو الاتصال من الرئيس إلى المرؤوس، مثل القرارات، والتعاميم والتوجيهات الإدارية.
- **الاتصال الأفقي:** وهو الاتصال بين زملاء العمل في المستوى نفسه، مثل: التواصل اليومي في الحياة العملية بين الموظفين: لإنجاز الأعمال أو تبادل الخبرات.
- **الاتصال مع العملاء:** وهو الاتصال مع المستفيدين من خدمات المؤسسة، وتقديم المساعدة لهم والاستماع لمطالبهم واقتراحاتهم.
- **الاتصال مع البيئة الخارجية:** وهو الاتصال مع الجهات الخارجية التي تستفيد منها المؤسسة لإنجاز أعمالها التي لا تقوم بها بنفسها: كالجهات الإعلامية والإعلانية في التسويق، أو مزودي خدمات الصيانة، أو الراغبين في الاستثمار، أو الجهات المتخصصة ذات العلاقة، إضافة إلى جميع الجهات الخارجية التي تهتم بها المؤسسة وتستهدفها.

## أنواع الاتصال في بيئة العمل

أولاً-الاتصال الكتابي: ويتضمن:

خطابات العمل الدورية	• وتشمل الخطابات الموجهة لموظفي المؤسسة، أو الموجهة لجهات أخرى خارج المؤسسة.
القرارات	• وهي من أنواع خطابات العمل، إلا أنها تتصف بالإنزامية، وتصدر من الرئيس إلى المرؤوس(اتصال نازل)
المذكرات	• رسائل يتبادلها الموظفون للإخبار بالمعلومات اللازمة لتنظيم سير العمل، وقد حلت الرسائل الإلكترونية محلها بشكل كبير.
البريد الإلكتروني والفاكس	• ويتم من خلالها إرسال المستندات والوثائق، إضافة إلى الرسائل والملاحظات.

ثانياً-الاتصال الشفهي: ويتضمن:

الرسائل الصوتية المسجلة-المكالمات الهاتفية-المقابلات الشخصية-اجتماعات العمل

## الاتصال في فريق العمل

### مفهوم فريق العمل:

فريق العمل هي "جماعات يتم إنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الأهداف، كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق في "اتخاذ القرارات"، والفريق في النهاية هو وسيلة لتمكين الأفراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة، وغالباً ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فإننا نستخدم لفظ فريق العمل .

**ويعرف فريق العمل بأنه:** مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة.

والبعض يعرف الفريق على أنه: مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد، بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم.

### أسباب تكوين فرق العمل:

- وجود مهام ذات طبيعة خاصة تستدعي وجود فريق بخبرات متعددة.
- قصور الجماعة في تحقيق المهام المطلوبة.

- وجود مشكلات يعجز الفرد الواحد أو التنظيم الإداري عن حلها.
- احتياج المنظمة إلى أفكار جديدة.
- وجود تحديات و مخاطر تواجه المنظمة.

### شروط تكوين فريق العمل:

- أن يكون بناء الفريق نابعاً من رضا العاملين واقتناعهم ورغبتهم وليس بقرار مفروض من الإدارة.
- أن يكون هناك سبباً قوياً لتكوين الفريق.
- أن تكون العلاقة بين أعضاء الفريق اعتمادية تبادلية.
- أن يتساوى الأعضاء في أهميتهم داخل الفريق.
- أن يتفهم الأعضاء أدوارهم و أدوار الآخرين.
- أن يتوفر لدى القائد و الأفراد الرغبة الأكيدة في إنجاح مهام الفريق.

### الاتصال داخل فريق العمل:

إن وجود علاقات اتصال قوية داخل الفريق يعد من الأمور الحيوية التي تضمن التفاعل والانسجام. حيث تود عدة طرق يمكن من خلالها إجراء الاتصال بين أعضاء الفريق سواء كان اتصال رسمي أو غير رسمي، من هذه الطرق ما يلي:

- المحادثة بين الزملاء.
- الطرق التقليدية في عملية الاتصال مثل: المكاتبات الإدارية، الخطابات، التقارير، والاتصال الهاتفي.
- الوسائل الإلكترونية مثل: البريد الإلكتروني، ومجموعات التواصل الاجتماعي.

## مهارة كتابة التقارير الادارية

**التقرير** فرع من فروع الكتابة الوظيفية يتضمن قدرًا من الحقائق والمعلومات حول موضوع معين، أو شخص معين، أو حالة معينة، بناءً على طلب محدد، أو وفقاً لغرض مقصود، وتحليلها وذكر الاقتراحات والتوصيات. وقد عرّف البعض التقرير بأنه: وسيلة اتصال خاصة بوصف موضوع معين، ويتضمن حقائق وبيانات ومعلومات تعرض على القارئ، من أجل اتخاذ توصية أو قرار، وهي إما أن تكون شفوية، أو تحريرية وهو وثيقة إدارية للاتصال الكتابي أو الشفوي بين مختلف المستويات الإدارية تتضمن عرضاً وافياً للمعلومات المتعلقة بموضوع معين.

**تعريف آخر:** عرض كتابي أو شفوي للحقائق والبيانات الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة عرضاً تحليلياً بطريقة سلسلة مبسطة مع ذكر المقترحات التي تتناسب مع النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال التحليل.

### سمات التقرير الجيد:

- يحتوي على المعلومات اللازمة لفهم الموضوع.
- منظم ومقسم إلى أقسام بحيث يسهل الوصول إلى أي معلومة.
- لا يحتوي على تفاصيل لا علاقة لها بالموضوع أو معلومات لا تُهم القارئ.
- مؤصَّح به تاريخ إعداد التقرير والجهة التي أعدته.
- يستخدم الوسائل التوضيحية المناسبة والمقبولة في المؤسسة.
- مكتوب بأسلوب واضح وبلغّة سليمة ومفهومة.

### أهمية التقرير:

- توفير الوقت و الجهد للشخص أو للجهة المخاطبة بالتقرير.
- تزويد مؤسسات التخطيط على اختلاف أنواعها و مواقعها في المجتمع بنتائج الأبحاث التي تمكن المسؤولين من اتخاذ القرار.

- توفر التقارير المخصصة للدراسات والأبحاث وقتاً وجهداً على الباحثين في مجال البحث العلمي.
  - تعمل التقارير التي تلخص الكتب والندوات على إثراء القارئ والمستمع.
  - لذلك فإن كتابة التقارير قد تؤثر على مستقبلك الوظيفي لأنها أحد الأدوات الأساسية للاتصال بمديريك.
- إن لم تستطع تقديم تقارير واضحة وجيدة لمديريك فإن هذا لن يساعدهم على تأدية عملهم وبالتالي سينعكس على تقييمك وترقياتك.

**انتبه:**

**قد تؤدي عمالك بشكل جيد ثم تعرض النتائج بتقرير سيء فيؤخذ عنك انطباع سيء على الرغم من اجتهادك في العمل.**

## العناصر الرئيسية للتقارير:

العناصر الرئيسية للتقرير أو البحث قد تختلف حسب حجم التقرير ومتطلبات المؤسسة المقدم إليها البحث. ولكن بصفة عامة هناك عدد من العناصر الرئيسية التي يجب أن تتوفر عادةً أو يتوفر معظمها في التقارير الطويلة والأبحاث الطويلة (أي المكونة من عشرات أو مئات الصفحات) مثل:



التقارير القصيرة المكونة من ورقة أو بضعة أوراق يقل فيها عدد العناصر الرئيسية فلا يكون هناك حاجة لقائمة الأشكال ولا قائمة الجداول ولا جدول المحتويات.

## المهارات اللازمة لكتابة التقرير:

- تنظيم الأفكار وسلسلتها وعرضها إضافة إلى فن التلخيص ودقة الفهم.
- التزام النزاهة، وتحقيق الموضوعية في نقل كل الأحداث من غير إبراز وجهة نظر معينة.
- إتقان اللغة، ودقتها ووضوح دلالاتها، ومراعاة القواعد الإملائية وغيرها.
- الإلمام بالأسس العلمية لإعداد التقرير.
- مراعاة التخصص في مجال التقرير، وتوفير الخبرة اللازمة.
- سعة الاطلاع لمتابعة كل جديد في مجال التخصص.
- الإلمام بمختلف الطرق والأساليب لإجراء الدراسات النظرية..
- على كاتب التقرير أن يضع نصب عينيه الجهة التي يريد أن يرسل إليها التقرير من حيث المستوى العلمي والتوجه المعرفي، فيحرص على مخاطبة النفسية العلمية بالدرجة الأولى، ويحرص على تقديم تقرير ينجح في نيل إعجاب وإقناع قارئه به، وإمداده بالصور اللازمة التي تدعم الموضوع، وعدم تضخيم ناحية على حساب ناحية أخرى.

## مهارة إدارة الاجتماعات

### مفهوم الاجتماعات :

عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول والتشاور وتبادل الرأي في موضوع معين "

### أنواع الاجتماعات :

وجود عدة أنواع للاجتماعات تبعاً لتعدد أسس تصنيفها، وفيما يلي أهم هذه الأنواع:

## ١- من حيث المدة أو الزمن :

- أ- اجتماعات دورية : وهي التي تعقد بصورة دورية قد تكون أسبوعية أو شهرية أو سنوية، ويغلب عليها الطابع الرسمي ومن أمثلتها اللجان الدائمة والمجالس في الإدارات الحكومية والشركات .
- ب- اجتماعات غير دورية : وهي التي تعقد كلما دعت الحاجة إليها ( ليس هناك وقت محدد لعقدتها ) لبحث مشاكل أو مواضيع طارئة .

## ٢- من حيث الشكل :

- أ- اجتماعات رسمية : وهي التي يتحكم في تكوينها وفي سير إجراءاتها قوانين وأنظمة محددة ( أسلوب التصويت في الاجتماع ، حق الأغلبية في إصدار القرار ، عدد المرات التي يحق للعضو فيها الكلام ، الفترة المحددة للعضو للكلام ) .
- ب- اجتماعات غير رسمية : وهي التي لا يحكم تكوينها قوانين أو أنظمة محددة وتتسم بالمرونة والسهولة ، ولا يوجد لها قواعد أو أصول للمناقشة أو كيفية اتخاذ القرار .

## أهمية الاجتماعات:

تعد الاجتماعات من أكثر وسائل الاتصال أهمية، وتأتي أهميتها في دورها الحيوي كوسيلة اتصال فعّالة في حياة الشعوب سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى التنظيمات، حيث يمكن من خلالها تحقيق الأمور التالية :

- ١- التوصل إلى قرارات جماعية تتسم بالنضج والعمق والصدق والموضوعية بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتتسم أحياناً بالتحيز والمصالح الشخصية .
- ٢- التنسيق بين مختلف أوجه الأنشطة والجهود بين الإدارات والأقسام داخل المنظمة الواحدة أو مع المنظمات الأخرى .
- ٣- إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للاحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة وممارسة وتجربة.
- ٤- إتاحة الفرصة للقادة الإداريين والمشاركين في الاجتماع لتوضيح آرائهم وتوجهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين ، كما يتيح في نفس الوقت توصيل مطالب وشكاوى العاملين.
- ٥- رفع معنويات الأعضاء المشاركين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في صنع القرارات .

## المراحل الرئيسية لعملية إدارة الاجتماعات :

لكي تحقق الاجتماعات أهدافها المرجوة، فلا بد من العمل على إدارتها بطريقة فعّالة، وتنقسم عملية إدارة الاجتماعات إلى ثلاث مراحل أساسية هي :

**المرحلة الأولى :** مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع .تسبق هذه المرحلة عقد الاجتماع ، ويجب فيها الاهتمام بعدة أمور أو خطوات هي :

- ١- تحديد الهدف من الاجتماع : وجود عدة أهداف للاجتماعات مثل : طرح بعض المعلومات أو تبادل الأفكار والآراء بشأن موضوعات محددة أو العمل على القيام ببعض التغييرات في طرق وأساليب العمل .
- ٢- تحديد من الذي سوف يُدعى للاجتماع ومن سيُديره؟
- يجب على المدير المسؤول أن يفكر في تحديد ما إذا كان سوف يرأس الاجتماع بنفسه أم سوف ينوب شخصاً آخر عنه ، وفي كلا الحالتين يجب عليه أن يتذكر أنه كلما قل عدد المشاركين كلما كان أفضل .
- ٣- إعداد جدول أعمال الاجتماع : ( رئيس الاجتماع والسكرتير)
- لجدول أعمال الاجتماع دور كبير جداً في إنجاح الاجتماع ، يجب أن يكون عبارة عن وثيقة عمل تعمل كدليل يبقو الجميع في مسار معين .
- ٤- اختيار وتنظيم قاعة الاجتماع : ( سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس)
- يتطلب نجاح الاجتماعات توفر عدد من العوامل المهمة في مكان الاجتماع ، ومن تلك العوامل هي : مناسبة حجم القاعة لعدد المشاركين ، مناسبة ترتيب طاولة ومقاعد الاجتماعات ، توافر كافة الأجهزة والأدوات اللازمة لعرض الموضوعات ، توافر درجة الإضاءة والتهوية والحرارة الملائمة ، خطة وبطاقات تحدد أماكن جلوس المشاركين .
- ٥- إعداد وإرسال الدعوة والمعلومات اللازمة للاجتماع :
- ويُراعى أن يكون ذلك قبل موعد عقد الاجتماع بوقت كاف ، وأن يرفق بها جدول أعمال الاجتماع .

## المرحلة الثانية : مرحلة أثناء انعقاد الاجتماع .

وهي تشمل كافة الفعاليات التي تتم خلال فترة عقد الاجتماع ( الفترة المحددة لبداية ونهاية الجلسة ) ، ويتوقف نجاح إدارة الاجتماع في هذه المرحلة على مدى جودة الإعداد لها في المرحلة السابقة ، كما يعتمد على مدى تفهم كل من رئيس وأعضاء الاجتماع للأدوار المطلوبة منهم وتنفيذها على الوجه المطلوب .

(١) : الأدوار المطلوبة من أعضاء الاجتماع :

➤ الحضور إلى مكان الاجتماع في الوقت المناسب.

➤ الاستئذان للمشاركة في إبداء الرأي والمناقشة، وأن تكون بشكل موضوعي وخالي من التحيز أو التعصب.

(٢) أهم الأدوار المطلوبة من رئيس الاجتماع :

➤ افتتاح الاجتماع في الوقت المحدد مع مراعاة النواحي التالية : الترحيب بالمشاركين ، وإتاحة الفرصة لهم للتعريف بأنفسهم.

➤ طرح موضوعات الأعمال في الوقت المحدد ، وتشجيع الأعضاء على إبداء وجهات نظرهم واستثارة حماسهم ودافعيتهم للمشاركة في النقاش.

➤ توجيه النقاش ومنعه من الانحراف عن هدفه ( إيقاف النقاشات الجانبية، استئثار بعض المشاركين بالكلام لفترة طويلة) .

➤ بلورة النقاشات للحصول على إجماع على النتائج ، وذلك من خلال الإعلان عن نقاط الاتفاق وتدوينها أولاً بأول ، وإعادة مناقشة نقاط الاختلاف والإعلان عن أقرب النتائج المحتملة للاتفاق .

➤ اختتام الاجتماع في الوقت المحدد بشكل مثير لحماس الأعضاء ، ويُراعى في ذلك : إعادة تذكير الأعضاء بأهداف الاجتماع وما تحقق منها ، تلخيص أهم ما توصل إليه الاجتماع من نتائج وقرارات ، توجيه الشكر للأعضاء على ما قدموه ، تكليف الأعضاء بإنجاز ما أوكل إليه من مهام ، إبلاغ الأعضاء بموعد الاجتماع القادم إن لزم الأمر .

## المرحلة الثالثة : مرحلة ما بعد الانعقاد .

وهي المرحلة التي تلي انتهاء جلسة الاجتماع ، ويتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها ما يلي:

(١) توثيق الاجتماع : يجب فور انتهاء الاجتماع إعداد محضر مطبوع بذلك .

(٢) متابعة تنفيذ القرارات المتخذة : تعبر الحصيلة الإجمالية للاجتماعات دائماً على مدى نجاح تلك الاجتماعات ، وكثيراً ما يتوقف ذلك على عنصرين أساسيين هما :

-مدى قيام الأعضاء المشاركين في الاجتماع بإنجاز المهام الموكلة إليهم أولاً بأول .

-مدى وصول القرارات التي تم اتخاذها في الاجتماع إلى الجهات والأشخاص ذوي العلاقة ، وقيامهم بتنفيذ ما جاء فيها.

## مهارة إدارة الاجتماع:

➤ احضر مبكراً إلى مكان الاجتماع، وتفقد تجهيزاته، وغير - إذا لزم الأمر - ما يحتاج إلى تغيير.

➤ ابدأ الاجتماع فوراً في الوقت المحدد، متناولاً الموضوعات المطروحة حسب ترتيبها في جدول الأعمال - حتى إذا نفذ وقت الاجتماع تكون قد أنجزت معظم القضايا الهامة - وملتزماً بالزمن المحدد لكل بند من بنود الاجتماع.

➤ مارس فن القيادة، واضبط النقاش بالشكل الملائم، فخلف كل اجتماع ناجح قيادة ناجحة غالباً.

➤ عند البدء في مناقشة أي بند، افتح باب النقاش حوله، والتزم بعدم الخروج عنه حتى يُفصل فيه، مانعاً الخروج عنه، وطالب بتركيز الحديث حوله، مانعاً بعض المشاركين من الاستطراد عبر إيراد تفاصيل غير ضرورية.

➤ أظهر مساهمات الجميع، وشجع المشاركين على طرح ما لديهم من وجهات نظر - وبخاصة الأشخاص الذي لا يثقون بأنفسهم، أو من لديهم أفكار مخالفة لوجهات النظر السائدة - وأتج الفرصة لكل من لديه إسهام أو نقد بناء، أو إضافة لعرض وجهة نظره، وامنع ما قد يوجد من محاولات من قبل بعض المشاركين للسيطرة على جو النقاش.

➤ حفز المشاركين على التفاعل والإيجابية، وطالب المشاركين - من غير حرج - بوحدة الحوار، وأن يستمع بعضهم لبعض بانتباه وجدية.

➤ انتبه للمتحدث جيداً، ولا تتعجل الحصول على معلومات، واحذر من مقاطعة المشاركين.

➤ أدخل شيئاً من المرح على جو الاجتماع، وحافظ على جو الود والاحترام المتبادل بين المشاركين.

➤ عند عدم التوصل في اجتماعات اتخاذ القرار إلى اتفاق الجأ إلى التصويت، معطيًا كل مشارك صوتاً.

نشاط (١):

محمد طالب جامعي يبحث عن عمل ولديه العديد من المهارات و الخبرات وذات يوم قرأ إعلاناً في إحدى الصحف اليومية يتضمن وظائف شاغرة في إحدى الشركات لطلاب الجامعة وعلى من يرغب في الحصول على الوظيفة إرسال سيرته الذاتية إلى بريد الشركة الإلكتروني.

عزيزي الطالب:

١- برأيك ، ما الهدف من إرسال محمد لسيرته الذاتية؟

٢- ما أبرز المعلومات التي تحتاجها لكتابة السيرة الذاتية؟

نشاط (٢): عزيزي الطالب، بعد أن تعرفت إلى الخطوات الصحيحة لكتابة السيرة الذاتية، تخيل أنك تخرجت من الجامعة، وعند مطالعتك للصحف اليومية لفت نظرك الإعلان الآتي:

تعلن شركة الرياض للاستشارات والخدمات الهندسية المساهمة عن رغبتها في التعاقد مع مهندسين من ذوي الكفاءات، والخبرات، والموهبة في المجالات الآتية: ١- الهندسة المعمارية. ٢- الهندسة الكهربائية.

فعلى من يرغب ويجد في نفسه الكفاءة، أن يرسل سيرته الذاتية إلى المؤسسة.

المطلوب: في ضوء ما درست، اكتب سيرتك الذاتية بطريقة تجعلك أفضل المتقدمين: لكي تنال الوظيفة .

نشاط (٣): عزيزي الطالب: كثيراً ما يُطرح أثناء المقابلات الوظيفية بعض الأسئلة المتوقعة، وغير المتوقعة التي تجعل الشخص في حيرة من أمره إلى حد ما. المطلوب منك أن تذكر بعض الأسئلة التي قد تطرح عليك أثناء المقابلة الوظيفية.

نشاط (٤): عزيزي الطالب : من خلال دراستك لمفهوم فريق العمل وخصائصه وباستخدام الجدول التالي، حدد ما يلي:

١- الصفات المتوافرة في شخصيتك كعضو فريق ناجح

٢- الصفات التي لا تتوافر في شخصيتك وتسعى لتطويرها