

# إشراقة إنسان

مرؤى و مقاربات في التنمية البشرية

تأليف

الدكتور / شبر بن شرف الموسوي

مسقط - ٢٠١٤



# اشراقه انسان

رؤى ومقاربات فى التنمية البشرية

تأليف الدكتور شبر بن شرف الموسوي

مسقط - ٢٠١٤



بطاقة تعريف الكتاب

أسم الكتاب: اشراقه إنسان رؤى ومقاربات في علم التنمية البشرية

اسم المؤلف: د. شبر شرف الموسوي

هاتف نقال: ٩٩٠٣٥٩٥٤

العنوان البريدي: ص.ب. ٣٥٤ الرمز البريدي: ١١١ - سلطنة عمان

بريد إلكتروني: hotmail.com@dr-omani٥٥٤

اسم الناشر: مركز مسقط لتنمية الإبداع والاستشارات الإدارية والاجتماعية والأسرية

اسم المطبعة: مزون للطباعة والنشر والإعلان

رقم الإيداع المحلي: ٢٠١٤/١٥

رقم الإيداع الدولي: ٩٧٨-٩٩٩٦٩-١-١٧٥-٠٠

لوحه الغلاف : كوثر شبر شرف الموسوي

حقوق الطبع محفوظة للمؤلف



إلى كل مواطن عماني وضع حجرة في بناء هذا الوطن الشامخ

إلى كل من فنى نفسه وحياته في حب عمان

إلى شعب عمان الكريم المعطاء

إلى أرض عمان الولود

إلى عمان وطن المجد والسعادة والرخاء

أهديكم جميعاً تحية حب واعتزاز

Shobber.al-musawi.com



## بسم الله الرحمن الرحيم

### المقدمة:

يمثل التأليف في مجال التنمية البشرية علما جديدا في واقع التأليف المعرفي في سلطنة عمان، كما إنه يفتح للتأليف في هذا المجال فرعا جديدا من فروع المعرفة الانسانية والعلمية، ويعد هذا الكتاب أول كتاب عماني يتطرق لمثل هذا الموضوعات .

وسناقش هذا الكتاب مسألة صناعة الانسان وتنميته بشريا وفكريا وثقافيا، لقد اهتمت الحكومات بالتنمية الاقتصادية للشعوب، لكنها اهتمت جانبا مهما في صناعة الانسان في الجانب التنموي؛ إلا وهو صناعة الانسان في الجانب الانساني ، والبشري ، وقد ركزت بعض الدول في الاستثمار الاقتصادي وفي بناء الحجر والعمارات الشاهقة وناطحات السحاب ، ولكنها اهتمت ببناء وصناعة البشر ثقافيا وعلميا واجتماعيا، فظهرت لنا بعض المجتمعات وكأنها مسخا انسانيا .

وفي مجال التنمية البشرية الذي نحن بصده سوف نطرح عدة رؤى وموضوعات فكرية واجتماعية وتنموية تساهم في صناعة اشراقه انسان الحاضر والمستقبل، وذلك من خلال عدة محاور شخصية ونفسية واجتماعية وتربوية وادارية.

وصناعة الانسان تنمويًا وبشريًا وثقافيًا تحتاج الى كثير من الجهد البناء أكثر مما تحتاجه بناء المدن لأن بناء الانسان يتطلب الكثير من الجهد والمال والتخطيط والثقافة والتعليم ، بينما يتطلب بناء المدن إلى الكثير من الحجارة والاسمنت.

وسنركز في هذا الكتاب على تنمية مهارات بناء الانسان ومهارات بناء الثقة في خالقه وفي نفسه وسيتم التركيز على العناصر التي تساعد في بناء شخصيته وصنع مستقبله ، وعلى بناء وتنمية الشخصية الابداعية لدى كل فرد منا ، وتنمية مهارات التفكير الابداعي وامكانيات التغيير بحيث تصبح حياته جديدة وسعيدة، وسنحاول أن نقدم نظريات التنمية والتغيير والادارة الحديثة في شكل مبسط وميسر حتى تكون الاستفادة أكبر والتغيير ممكنا وميسرا وتعم الفائدة.

كما يقدم هذا الكتاب رؤية جديدة لبناء الذات ومفاهيم علم النفس في القران الكريم من خلال التحليل الموضوعي لآيات علم النفس والذات انطلاقا من الآية الكريمة (سنريهم آياتنا في الأفق وفي أنفسهم حتى يتبين لهم أنه الحق)

وفي الجانب التربوي سيحتوي هذا الكتاب على عدة مقالات ورؤى جديدة في التنمية البشرية في هذا الجانب وفي تنمية الذات وفي تنمية قدرات الفرد ومهارات الاتصال والتواصل الاجتماعي ، وكل هذه المفاهيم والاطروحات تساهم في بناء الانسان العماني وتنمية ملكاته وامكانياته وقدراته نفسيا واجتماعيا وفكريا وثقافيا وعلميا وهو ما تسعى اليه الحضارة والمدنية الحديثة



وفي جانب التفكير الابداعي سيشمل الكتاب على عدة دراسات ومقاربات في تنمية التفكير الابداعي وتنمية الذكاء الانفعالي ومهارات التفوق الدراسي وتنمية مواهب المبدعين ودور الاسرة في التوجيه الاجتماعي والمهني، وفي جانب تنمية مهارات التواصل المجتمعي؛ أضفنا موضوع التطوع كمفهوم جديد للتواصل المجتمعي والمسؤولية الاجتماعية التي تقع على كل فرد منا .

وفي مجال التنمية الادارية وبناء الفرد اداريا وفنيا قدمنا موضوع تنمية الابداع الاداري وحل المشكلات الادارية في ظل ادارة المعرفة وهو تخصص جديد في عالم إدارة المعرفة كما ألقينا الضوء على مهارات الإدارة وصنع القرار الاداري، إن تنمية الابداع الاداري وحل المشكلات الاداري في ظل ادارة المعرفة يعتبر علما جديدا وتوجها في ادارة المعرفة على الساحة العمانية واستخدامه في الادارة يعد فكرا جديدا وهو مفهوم في علم الادارة وسنجد فرقا شاسعا بينه بين الادارة التقليدية المتبعة في أكثر مؤسساتنا الحكومية

وقد وضعت في نهاية الكتاب استبيانين الأول لقياس مدى الثقة في النفس والثاني لقياس الرضاء النفسي والوظيفي وهو متاح لكل من يحب أن يشارك من القراء ويمكن ارساله على الايميل الخاص بي  
اتمنى أن يجد هذا الكتاب صدا جيدا لدى القراء وأن يصادف نفس النجاح الذي صادفته كتبي السابقة التي ألفتها في مختلف فنون الثقافة العمانية . والله ولي التوفيق



الفصل الأول :

تتمية الشخصية  
الإبداعية



## أولا تنمية الشخصية الإبداعية:

### ما هي الشخصية

الشخصية بمعناه المتداول هي المكانة الاجتماعية التي يتميز بها الفرد داخل المجتمع، والتي تتحد انطلاقاً من معيارين أساسيين: معيار مادي، ويتمثل في المال والثروة، والسلطة والنفوذ، والمظهر الجسدي...، ومعيار معنوي يتمثل في الأخلاق، العلم، السلالة، الدين...

نلاحظ أن هناك تركيزاً في تحديد الشخصية على المظهر الخارجي القابلة للإدراك الحسي.

هل تكفي المظاهر الخارجية في تحديد الشخصية؟

معنى الشخصية في اللغة العربية:

• جاء في القاموس المحيط ما يلي:

«شخص: بدن وضخم، والشخص: الجسيم والسيد، والمشاخص: المختلفة والمتفاوت»

• وجاء في معجم لسان العرب ما يلي:

«الشخص سواد الإنسان وغيره تراه من بعيد، والشخص كل جسم له ارتفاع وظهور... ورجل شخيص إذا كان سيداً. وشخص الرجل فهو شخيص أي جسيم وشخص وشخصاً ارتفاعاً».

• الشخص:

- البدانة، الجسامة

- الضخامة

- السيادة

- الاختلاف والتفاوت

- السواد، اللون

- الظهور، الارتفاع

هناك أيضاً تركيز في الدلالة المعجمية العربية على الجوانب الظاهرة في تحديد الشخص.

الدالتان: الفلسفية والعلمية.



في الفلسفة: التركيز على مفهوم الشخص.

-كانط(Kant): «إن الشخص هو الذات التي يمكن أن تتسبب إليها مسؤولية أفعالها».

-هيجل(Hegel): الشخصية لا تبدأ إلا حين تعي الذات نفسها لا كمجرد أنا محسوسة ومحددة كيفما اتفق وإنما باعتبارها أنا مجردة تجريدا خالصا».

الشخص:

- الذات، التفكير، الوعي، اللادراك العقلي...
- الجوهر، الماهية، الباطن.
- المسؤولية، الحرية، الاختيار...
- الأنا المجردة...

نلاحظ أن هناك تركيز في الفلسفة على الجوانب الباطنية والثابتة في تحديد الشخص.

- يمكن التمييز بين الشخص والشخصية:

- الشخص (الجوهر، الماهية، الوعي، ما هو باطن...
- الشخصية: هي المظاهر الخارجية التي تعبر عن حقيقة الشخص.

في العلوم الإنسانية:

• الشخصية:

- التركيز على الجانب الحركي، الحيوي، التفاعلي...
- اعتماد مناهج علمية تقوم على الملاحظة والمعاينة الميدانية...

- الشخصية ليست معطى جاهز موجود في الواقع المباشر، وإنما هي بناء نظري مجرد بينيه العالم من أجل فهم وتفسير سلوك الفرد...

- تتكون الشخصية من مجموعة من الأنظمة:

- النظام السيكولوجي
- النظام الفيزيولوجي/البيولوجي
- النظام السوسيوثقافي

ماهي محددات الشخصية؟ هل تتحدد انطلاقا من مقومات نظام الشخص أم من مقومات النظام السيكولوجي أم من مقومات النظام السيوسيوثقافي أم أنه يجب أخذ كل مقومات هذه الأنظمة بعين الاعتبار؟

- ماهو دور الشخص في بناء شخصيته؟ وهل الشخصية نتاج للإرادة الحرة للفرد أم أنها نتاج لعدة إكراهات نفسية واجتماعية وغيرها؟

• الشخصية وأنظمة بنائها.

وهذا ما تدل عليه عبارة الكوجيطو: «أنا أفكر، أنا موجود»

من أهم خصائص الشخص عند ديكارت:

- جوهر: ثابت

- لامادي : من طبيعة روحية، فكرية وعقلية.

- بسيط: أي أنه غير مركب ولا يمكن تقسيمه إلى أجزاء.

• الشخصية والنظام السيكولوجي:

المدرسة السلوكية: واطسون Watson

تعتبر المدرسة السلوكية بزعامة واطسون (Watson) أن الشخصية هي نتاج للتعود والتربية والتعلم، يقول واطسون: «اعطوني عشرة من أطفال أسوياء التكوين، فسأختار أحدهم جزافا، ثم أدربه فأصنع منه ما أريد، طبيبا أو فنانا أو عالما أو تاجرا أو لصا أو متسولا، وذلك بغض النظر عن ميوله ومواهبه أو سلالة أسلافه». إن هذا يؤكد أن نظرية المدرسة السلوكية إلى الإنسان هي نظرية آلية ميكانيكية بمعنى أن الإنسان لا تحركه دوافع موجهة نحو غايات بل مشيرات تصدر عنها استجابات. ومن ثمة تكون الشخصية هي مجموعة السلوكات التي يمكن أن تلاحظ منهجيا دون الرجوع إلى ما يحسه به الفرد من مشاعر أو حالات شعورية، يقول واطسون: «الشخصية هي حصيلة أنواع النشاط عند الفرد بأسلوب موضوعي لمدة كافية من الزمن، وفي مواقف مختلفة، تتيح التعرف عنه عن كثب، كما أنها تمثل مجموع عاداته التي تميزه عن غيره من الأفراد».

•• لكن هل يكفي اللاشعور وحده لتفسير سلوك الشخصية؟

أليس للمجتمع والثقافة دور في فهم وتحديد الشخصية؟

دور التنشئة البيئية في بناء الشخصية:

• الشخصية والنظام السوسيوثقافي.

أن الإنسان محتاج بشكل كبير إلى المجتمع لاكتساب صفات لا يمكنه بدونها أن يمارس حياته كإنسان اجتماعي، وبسبب



هذا الاحتياج فإن الفرد يخضع لما يسمى بمسلسل التنشئة الاجتماعية الذي يعرفه بأنه عملية تطويرية بواسطتها يقوم الشخص طوال حياته بتعلم واستبطان المعطيات الاجتماعية والثقافية لمحيطه لكي يدمجها في بنية شخصيته حتى يتكيف مع المحيط أو الوسط الذي هو مضطر لأن يعيش فيه.

وهكذا يكتسب الفرد خلال عملية التنشئة الاجتماعية أساليب التفكير والتصرف والإحساس الخاصة بمجتمعه، وهو ما يسهل تكيفه مع باقي الأفراد داخل المجتمع، فيصبح بذلك عضواً مندمجاً في الجماعة ويدافع عن نفس القيم السائدة فيها. وهذا ما يضمن وحدة المجتمع ويجنبه التفكك والانقسام. ولا يمكن لعملية الاكتساب أن تكون ناجحة وتؤدي إلى التكيف ما لم يستدمج الفرد كل ما يتلقاه من مجتمعه لكي يصبح جزءاً لا يتجزأ من شخصيته، بحيث يعتبر أن الأساليب التي لقيت له وفرضت عليه، أساليب طبيعية وعادية يتبناها هو نفسه وكأنها صادرة عن إرادته الحرة، في حين أنها رسخت لديه عبر التربية والتنشئة الاجتماعية.

«الشخصية الأساسية والشخصية الوظيفية ودور الثقافة في بناءهما»

- الإشكال: هل يقبل المجتمع بنمط واحد أم بعدة أنماط من الشخصية؟
- الإجابة عن الإشكال:

الشخصية الأساسية: تشير إلى مجموع العناصر المشتركة بين أفراد المجتمع، ومن مواقف واستجابات تتجلى في مختلف أنماط السلوك والإحساس أو التفكير، مثل:

- كيفية الجلوس على المائدة
- طرق اللباس
- حياء الأُنثى وشجاعة الذكر
- الاستجابات الموحدة تجاه بعض الأحداث

الشخصية الوظيفية: وهي ترتبط بالوظيفة الاجتماعية للأفراد بحيث نتحدث عن شخصية وظيفية للمحامين وأخرى للأطباء أو الفلاحين...إلخ ومن مزايا وجود الشخصية الوظيفية هو أنها تسمح للأفراد بأن يتفاهموا فيما بينهم بمجرد معرفة الوظيفة أو الدور الاجتماعي لبعضهم البعض،

كما تسمح للفرد بأن يتصرف بمجرد معرفته بالمواصفات المرتبطة بالمكانة التي يحتلها في المجتمع.

وهكذا فالمجتمع حسب رالف نيتون يبلور شخصية أساسية مشتركة بين جميع أفراد المجتمع، وشخصية وظيفية مرتبطة بالأوضاع والوظائف التي يؤديها الفرد داخل المجتمع، ويلاحظ أنه بقدر ما يكون المجتمع مغلقاً ومتخلفاً تذوب شخصية الأفراد في الشخصية الأساسية العامة للمجتمع، في حين تطفئ السلوكات ذات النزعة الفردية في المجتمعات المتطورة والمنفتحة. ويظهر أنه لكي يتأتى تفسير الشخصية لابد من الأخذ بعين الاعتبار كل الجوانب التي تتدخل في عملية بنائها وتحديدها



إذ لا يمكن الاقتصار والوقوف عند نظام واحد من أنظمة بناء الشخصية.

• الإنسان ودوره في بناء شخصيته.

• الإشكال: ماهو دور الشخص في بناء شخصيته؟ وهل الشخصية نتاج لإرادة وحرية الفرد أم أنها نتاج لإكراهات أو إشارات نفسية واجتماعية وغيرها؟

أنت كما أراك أو أنت كما ترى نفسك أو أنت كما تحب أن يراك الآخرون مفاهيم تتعلق بالشخصية ولربما كان الانطباع الأول محدد رئيس للكثيرين لطبيعة الشخصية لذلك يهتم الإداريون والقادة والإعلاميون والعلماء باللقاء الأول الذي يعطي الانطباع ويرسم محددات للشخصية التي قد تعني القبول أو الرفض لأهمية ذلك في العلاقات الإنسانية والاتصالات في كافة مناحي الحياة.

ويعرف البعض الشخصية بأنها الجانب الذاتي من الحضارة الإنسانية ويعرفها الآخرون باعتبارها تكامل خصائص الفرد التي تحدد دوره ومكانته في المجموعة التي ينتمي إليها.

فالشخصية هي: الصفة والخلق وحقيقة وجود الإنسان، والشخصية هي جميع الصفات والخصائص التي تميز فرد عن آخر، وهي المحصلة العامة لكل الدوافع والعادات والاهتمامات والميول والاحساسات والمثل والآراء والمعتقدات سواء الموروثة منها أو المكتسبة، وكما تنعكس وكلها على سلوك الإنسان وتفاعله في بيئته.

ويعرف د. هادي الهيئي الشخصية بقوله أنها (أسلوب عام منظم نسبيا لنماذج السلوك والاتجاهات والمعتقدات والقيم والعادات والتعبيرات لشخص معين) وهذا الأسلوب العام هو محصلة الخبرات للشخص في بيئة ثقافية معينة وتشكل من خلال التفاعل الاجتماعي لذلك يقال أن الطفل يولد فردا ولا يولد شخصا.

وفي هذه النظرية فالشخصية تتحول للاستقلالية والتكامل وتتغير ليس فقط بالتعلم وإنما بتعديل مفهوم الفرد لذاته وهدف عملية تكامل الشخصية هو تناسق الذات، وبناء على ذلك فإن جميع أنماط السلوك الإنساني تتبع من إطار داخلي تحدد صورة الذات ومفهوم النفس.

وفي دراسات حديثة وجد (كاتل) أن أهم هذه العوامل هما عاملان:

- الانبساط الاجتماعي

- والقلق

### الشخصية وبناء الذات

القدرة على بناء الذات وتطوير الشخصية وتحقيق انطباق المأمول مع الواقع والاتصال الجيد بالآخرين محك قوي للذات الفردية، تتطلب مقوماته مهارة نوعية تدل بشكل مباشر على مدى استيعاب الشخص للحياة بواقعها المعاصر



والتكيف مع تقلباتها على أكمل وجه. إلى جانب النضوج في مستوى الثقافة الداخلية التي تبلور المفهوم الخارجي المختزل في ملامح الشخصية وإفرازاتها، وعملية تطوير الفرد لذاته وشخصيته تحتاج إلى رغبة وقرار وإصرار وجهد ينظر ويتخيل النتيجة ويسعى جاهدا لتحقيقها وإلا فإن العوامل الخارجية - في كثير من الأحيان - دون إرادة الفرد قد تقوّل الشخص وتسيطر عليه دون وعي منه، لذلك فإن الراغب لتطوير وتقوية شخصيته وهذا قرار مهم يحتاج لجهد من خلال عدد من التدريبات نختار منها التالي بشكل موجز.

### تدريبات تقوية الشخصية

- ١- التدريبات الجسمية وتشمل: تدريبات اللياقة العامة ، التدريبات الحركية التصحيحية ، تدريبات الرشاقة الحركية ، تدريبات الملامح والنظرات المناسبة، اتخاذ الأوضاع المناسبة في الوقوف والجلوس،
- ٢- التدريبات الوجدانية .. وتشمل تدريبات التفريغ الانفعالي، تدريبات الشجاعة والتخلص من المخاوف، تدريبات الاسترخاء ، تدريبات الحس الجمالي
- ٣- التدريبات العقلية .. وتشمل: تدريبات لتقوية الذاكرة ، تدريبات لتقوية التخيل ، تدريبات لتقوية القدرة على المناقشة
- ٤- التدريبات اللغوية وتشمل: التدرب على القراءة ، التدرب على الكتابة .
- ٥- التدريبات الاجتماعية .. وتشمل: تدريبات تساعدك على إقامة علاقات اجتماعية جديدة ، تدريبات تساعد على استقلال شخصيتك ، تدريبات تساعدك على إنهاء علاقاتك السيئة.

### إدارة الذات

أن إدارة الذات باختصار تعني: القدرة على إشباع حاجات النفس الأساسية لدى الإنسان، لخلق التوازن في الحياة بين الواجبات والرغبات والأهداف.

وحاجات النفس الأساسية كما هو معروف هي:

أولاً: حاجات البقاء: والتي يمثلها حاجتنا إلى الطعام والماء والتنفس، أو حاجتنا إلى بقاء النوع البشري عبر المعاشرة لأنه الوسيلة لتكاثر أفراد الجنس البشري .

ثانياً: حاجات الانتماء: كحاجة الإنسان إلى الانتماء إلى طائفة دينية، أو عرق أو قومية، أو إنتمائه إلى عائلة أو وظيفة أو إنتمائه للمجتمع كفرد من أفرادها، أو إلى تنظيم أو مؤسسة أو جماعة أو أكثر من انتماء معا بالطبع لأن الإنسان أصبح متعدد الانتماءات.

ثالثاً: الحاجة إلى القوة: وتتمثل حاجتنا إلى القوة من خلال التمييز في العمل أو الخبرة أو المراتب العلمية التي تجعلنا (نسيطر) على أو (نؤثر في) الآخرين، ونقودهم، ويتبع ذلك كل حاجة للتمييز والسيطرة ، ويكون الحاجة لاحترام الآخرين



وتقدير الذات، ثم بناء الذات العليا عبر تحقيق الطموحات من أهم الحاجات الانسانية التي تأتي بعد اشباع الحاجات الأساسية في البقاء ثم تحقيق الأمن والامان والاستقرار.

رابعا: الحاجة إلى الحرية: وتتمثل الحرية في قدرتنا على اتخاذ القرار، وعلى الإرادة المستقلة للفعل، وتحقيق الطموحات والذات والمكانة.

خامسا: الحاجة إلى الترفيه: وتتمثل هذه الحاجة في رغبتنا في الترفيه والطرافة والضحك، أو ممارسة الهوايات المحببة وممارسة بعض الألعاب كذلك.

### فهم الذات

لا يمكنك أن تتعامل مع ذاتك بشكل جيد ومبدع دون أن تفهمها بشكل كامل. أنت في هذه الحياة.. من أنت..؟ من تكون..؟ ماذا تريد؟ ما هي خطتك؟ كيف ترى أمسك-قيم؟ كيف ترى غدك-خططك؟ طموحاتك أفكارك قدراتك-طوّر، كلها تدخل في محك الفهم للذات كقاعدة لبنائها وتمييزها.

في حياتنا التي نحياها.. ثمة أمور تمثل جانب الأهمية والأولوية في جوانب حياتنا المختلفة، نحرص على التعرف عليها وملاحظتها، وإذا تمكنا من التغيير فيها.. فإن كثير من طرق مسار حياتنا ستتغير.. هذه المجالات نجدها بصورة كبيرة في ستة مجالات رئيسة هي:

- ١-المجال الروحي: العلاقة التعبدية بالله عز وجل، الصلاة والدعاء وأداء الشعائر في وقتها ووفق تحقيق الارتباط والتواصل الروحي، القيم الأساسية لفهم الحياة، معتقدات القوة والضعف، التأمل الذاتي.
- ٢-المجال الاجتماعي: الأسرة، العلاقة بالآخر، الاستقرار العاطفي، روح التكاتف والتعاقد، محبة الآخرين ومساعدتهم.
- ٣-المجال العملي: الواقع المهني المعاش، الرضا العملي، الأداء في خدمة العمل.
- ٤-المجال الصحي والبدني: العناية بالجسد، والصحة العامة، والاهتمام بما يؤكل ويشرب، وتنظيم راحة الجسم، وممارسة الرياضة.
- ٥-المجال العقلي: الذي يتم إثراء بالتفكير وتعلم فن التفكير، والقراءة والعلم.
- ٦-المجال النفسي: والذي يثرى بالمشاعر الإيجابية وإدخال منظومة القيم المستمدة من الفكر او المعتقدات كاصبر والصدق والنجدة والشجاعة والتقدير والاحترام والمحبة...الخ.

محددات بناء الشخصية أو العوامل التي تساهم في بناء الشخصية:

أولا: البيئة Environment: مكان وزمان المعيشة، طبيعة الحياة، الأسرة، الأصدقاء، المجتمع.



ثانيا: السلوك Behaviour: الممارسات الإيجابية والسلبية، التكرار، التأثير.

ثالثا: القدرات Capability: المواهب، الإمكانيات السلبية والإيجابية، التأثير، الاستثمار.

رابعا: المعتقدات Beliefs: النجاح والفشل، الممكن والمستحيل، الحافز، العائق، التأثير،

خامسا: القيم : وهي معيار حكمك على ما هو فاضل أو منكر، والقيم تكون بمثابة عناوين بارزة (الحب، الإخلاص، النجاح، الرضا... الخ)

سادسا: الهوية Identity: أنت، حالك، تأثير ماسبق، الاستثمار.

سابعاً: الصلة العليا Connectedness: المرجعية، التأثير، الهدف والغاية.

### تغيير الذات

نأتي الآن إلى تفعيل الذات الانسانية حيث أنا وأنا معا من خلال (التغيير) ..

لماذا يخفق كثير من الناس في تحقيق أحلامهم، آمالهم ؟ فسنجد أن الأسباب قد تعود لواحد أو أكثر من الأسباب التالية:

١- أنهم لا يعرفون ماذا يريدون..؟

٢- أنهم لا يعرفون ماذا يفعلون..!

٣- أنهم يعتقدون بعدم قدرتهم على فعل ما يريدون..!

الشماعة :

البعض يعلق أخطائه وفشله على أشياء كثيرة.. إلا ذاته..!!

الفاشلون في تبرير سلوكياتهم.. وتصرفاتهم.. وعجزهم عن الفعل.. يهتمون أطرافا ثلاثة:

أولاً: الأصل والطبع: الموروث الأسري، القبلي، يمنحون الـ DNA مفعولا كبيرا لتبرير فشلهم أو سلوكياتهم « أسرتنا حادة الطبع» « الغباء في بلدنا كثير» .

ثانيا: التربية: الوالدان، التقريع والنقد اللاذع « والدي كان يحطمني» « أمي حرمتني أن أكون متفوقا» « والداي لم يمنحاني الفرصة».

ثالثا: المحيط: العمل، الزملاء، التفضيل، الحرمان، الكيد « مديري يحب فلان» « .. لو أملك واسطة..!!» .



## المشكلة:

كل إنسان في هذه الحياة يواجهه مشاكل متعددة، تبدأ منذ اليوم الأول في خروجه لهذه الدنيا باكياً، ومع المشاكل تبني الخبرات، وتتعلم التجارب، ونحن مع المشاكل التي واجهتنا وتواجهنا على ثلاثة أنواع:

النوع الأول: مشاكلنا المباشرة: التخلف في العمل، التأخر في الإنجاز... الخ: نحن مسؤولون عنها، حلها بأيدينا، تغيير فهمنا لذاتنا، قدراتنا.. طريق لحل هذه المشاكل.

النوع الثاني: مشاكلنا مع الغير: حلها يحتاج إلى أن نحسن التعامل مع الآخر، نتعرف عليه، كيف نؤثر فيه، بعد أن نفهمه أو نحسن فهمه.

النوع الثالث: مشاكل غير مسيطر عليها من طرفك: ليس لنا.. أو للآخرين سلطة لحلها، أسباب لا طاقة لنا بها، الحروب الطاحنة، الظروف الاقتصادية، العاهات، الأوبئة.

## علاج المشاكل:

في علاج المشاكل التي تواجهنا اعتدنا أن نهتم بالأسباب بنسبة تفوق الـ ٨٠٪ ولا نهتم بالحل إلا بنسبة ٢٠٪..!!، عند الرغبة في الحل .. ابحث دائماً عن بدائل (الحلول) أكثر من بحثك عن (الأسباب)، اقلب المعادلة، واسأل نفسك:

- ماذا أريد لحل هذه المشكلة..؟
- كيف أعلم بالتحديد أنني حصلت على ما أريد..؟
- كيف أمتنع تكرار المشكلة مرة ثانية..؟
- ما هي الموارد التي أملكها للوصول إلى ما أريد..؟
- ما لذي سأفعله للحصول على ما أريد..؟

## المبادرة:

القيام بالفعل والمبادرة تجعلنا نتحكم في مصائرنا.. بدلا من أن يتحكم بها الآخرون..!

المحفز >>>> منطقة القوة >>>> الأثر (الفعال)

بعد أن نتعرض لمؤثرات معنية، ويتولد (محفز) معين.. نبحث عن (الفعال) .. لكن أفعالنا تختلف باختلاف شخصونا، أفكارنا مشاعرنا خلفياتنا.. والسبب يكمن في (منطقة القوة) وهي التي تسبق (الفعال) .. فالناجحون تكون منطقة قواهم مليئة بالمحفزات والرغبة في العمل.. بينما يتوقف الفاشلون، وهنا يختلف (الأثر) بين من حفزته قوته للعمل وبين من ضعفت قوته عن العمل.



منطقة القوة هي المنطقة التي يتمايز فيها الناجحون عن الفاشلين.. هي منطقة الإرادة والهمة والقرار .. إما التقدم بكفاءة واقتدار، أو التخلف بذلة وانكسار..! منطقة القوة .. فيها يكمن سر نجاحنا.. وتميزنا.. وهي المنطقة التي تميزنا - كبشر - عن سائر المخلوقات متى ما استطعنا استثمارها وتفعيلها.. حتى الحيوانات الذكية حيث قدرتها المحدودة، وتميزنا أيضا عن أدق الحواسيب التي لا يمكن أن تخالف أسس برمجتها.

تتميز منطقة القوة بأنها تحوي:

- ١- الإدراك الفعلي: حيث التفكير في عملية التفكير ذاتها، يستطيع الإنسان أن يدرك بعقله ماذا يفعل.. وبماذا يفكر..
- ٢- سعة الخيال: التخيل الذهني نعمة من الله، تعيننا على تحقيق أحلامنا، من قصرت أحلامه.. قصرت أفعاله.
- ٣- المحاسبة: الضمير اليقظ، النقد الذاتي، الإدراك الباطني العميق للصواب أو الخطأ، السلوكيات التي تحكم أفعالنا.
- ٤- استقلال الذات: القدرة على الفعل بناء على إدراكنا الذاتي، القدرة على الاستجابة، التحرر من المؤثرات المعوقة للتفكير أو الحركة.

ثانيا: تنمية الابداع:

ماهو الإبداع:

مفهوم الإبداع في اللغة

إن تناول موضوع الإبداع في قاموس اللغة العربية واسع جدا ، ليس من السهل حصره في فقرة قصيرة ، ولكن سوف أسهب في التعريف للتسهيل والتوضيح . « بدع » : البديع : المبتدعُ ، وهو من أسماءِ الله الحُسنى، لإبداعه الأشياءِ وإحداثه إيَّاهَا، وهو البديعُ الأوَّلُ قَبْلَ كلِّ شيءٍ . وقال أبو عدنان: المبتدعُ : الذي يأتي أمراً على شبه لم يكن ابتداءً إيَّاه، والبديع من أسماء الله عز وجل لإبداعه الأشياءِ وإحداثه إيَّاهَا، قال الله جل شأنه: « بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ » (سورة البقرة الآية ١١٧)، أي أنه أنشأها على غير حذاءٍ ولا مثالٍ. والبديع أيضا: المبتدع. يقال جئتُ بأمرٍ بديعٍ ، أي مُحدَثٍ عَجِيبٍ، لم يُعرف من قَبْلُ ذلك

تعريف الإبداع

يمكن تعريف الإبداع انه « الخروج عن المألوف »، والإبداع بالمفهوم التربوي عملية تساعد المتعلم على أن يصبح أكثر حساسية للمشكلات وجوانب النقص والثغرات في المعلومات واختلال الانسجام وما شاكل ذلك، وتحديد مواطن الصعوبة والبحث عن حلول وتكهن وصياغة فرضيات واختبار هذه الفرضيات وإعادة صياغتها أو تعديلها من أجل التوصل إلى نتائج جديدة ينقلها المتعلم /ة للآخرين ( جبر، ٢٠٠٠ ).



والإبداع أيضا هو القدرة على التفكير للتوصل إلى إنتاج متنوع وجديد يمكن تنفيذه، سواء في مجال العلوم أو الفنون أو غيرها من مجالات الحياة المختلفة، فالنجار الذي يصنع الأثاث بصورة جديدة أو بشكل غير تقليدي يعتبر مبدعا، وكذلك الفنان الذي يرسم لوحة جميلة بغير مثل سابق يعتبر مبدعا، والعالم الذي اكتشف قوة البخار من رؤيته لغلاية على موقد فاستخدمه في عمل القاطرات، يعتبر مبدعا، والكاتب الذي يعبر عن الأفكار بأسلوب جميل، شخص مبدع ( عبد الرازق ، ١٩٩٤ ).

ويعرف الإبداع أيضا على انه استجابة جديدة مختلفة وغير متوقعة لموقف ما، يحوى طلاقة التفكير وتنوع الاستجابات للمثير، ومرونة التفكير والأصالة أي الأداء الذكي المميز، والتفصيل، أي إضافة معلومات موسعة وتفصيلية إلى الأفكار الرئيسية (الخطيب و الحديدي ، ١٩٩٧).

ويمكنني أن أقدم تعريفي الخاص للإبداع، الإبداع هو ما ينتج عنه تفكير إبداعي أصيل، مميز ونافع يساعد في تطور تربوي أو اجتماعي أو تكنولوجي ما، أو يساهم في حل مشكلة ما بطريقة مبتكرة أو مميزة معتمدا على أصالة التفكير في فحص اكبر عدد ممكن من الفرضيات المتوفرة واختيار الأحسن والأنسب للواقع التربوي أو الاجتماعي أو التكنولوجي وغيرها.

#### علاقة الإبداع بالذكاء :

تضارب الآراء بين العلماء والباحثين حول العلاقة ما بين الإبداع والذكاء، فمنهم من يرى أن القدرة على الإبداع مستقلة استقلالاً نسبياً عن الذكاء، في حين يرى فريق آخر، أن هناك علاقة بين الإبداع والذكاء، أما الفريق الثالث فيرى أن الإبداع عملية عقلية ترتبط بالذكاء بل وتشكل جانباً من جوانبه ( جامعة القدس المفتوحة، ١٩٩٢؛ عبد الرازق ، ١٩٩٤ ).

وانني اوصي إلى تبني الفرض الثالث، من حيث العلاقة القوية والواضحة بين الإبداع والذكاء، وإلا كيف يمكن للإنسان أن ينتج شيئاً جديداً مهماً ذا مواصفات مميزة أو أن يستطيع حل مشكلة ما بطريقة إبداعية مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الفرضيات ومقارنة الأفضل والأحسن !!

ويوجد اتفاق شبه عام بين الباحثين من أجل تحقيق نتائج إبداعية عالية لا بد من توافر حد أدنى من الذكاء يختلف من مجال إلى آخر في مجالات النشاط، العلمي أو التربوي أو الفني وغيرها، هذا وعندما يتجاوز الذكاء حداً معيناً ليس من الضروري أن يقود ذلك الذكاء إلى نمو في الإبداع، فالحد الأدنى الذي يتطلبه الإبداع العلمي مثلاً وفق ما يراه بعض الباحثين يعادل نسبة ذكاء ( ١١٠ - ١٢٠ ) درجة، أما الحد الأدنى للذكاء المطلوب في الإبداع الفني ( ٩٥ - ١٠٠ ) درجة، ويبين لنا هذا ورغم التباين في درجات الذكاء من مجال إلى آخر ضرورة توفر عنصر الذكاء، كمطلب أساسي للاكتشافات والاختراعات العلمية والثقافية والفنية ( جامعة القدس المفتوحة، ١٩٩٢؛ عبد الرازق ، ١٩٩٤ ).



نجاح الإبداع يقوم على النشوء التكويني والثقافي للمجتمع ، وقد يكون نتيجة احتكاك بين ثقافتين أو أكثر ، وتلعب الثقافة الاجتماعية والتعليم والتدريب دورا محوريا لخلق القدرة الابداعية والعمل على ازدهارها واتساع نطاقها وتعزيز الحفز اليها وإزالة أسباب أعاققتها .

وهناك اتجاهات أخرى لبعض علماء ومفكرى التربية وعلم النفس السلوكي والاجتماع والفلسفة وغيرهم يرون أن للبيئة دور مهم فى تطوير أفكار الإبداعية .

ونحن على أعتاب القرن الواحد والعشرين نستشعر حاجتنا إلى تطوير مناهجنا وأساليب تعليمنا وطرق تدريسيها بما يواكب التقدم الهائل في كل ميادين الحياة وإن كانت الاتجاهات التربوية الحديثة تنادي بتعزيز مبادئ من التعليم حديثة تخضع للتعليم الذاتي للطالب وتحصيل المعرفة من مصادرها الأساسية وتنويع مصادر التعلم وهدم الاسوار التي جعلتها المدرسة من حولها وفتح أبوابها للمجتمع الا ان اكثر ما ركزت عليه هذه البحوث والدراسات التربوية في مجال تطوير عملية التعليم والتعلم هو تربية الابداع في المدارس بحيث يدرّب المعلم أو المعلمة طلابه على التفكير والقدرة الابداعية كحالة حين يدرّبه على مهارات القراءة والكتابة والرياضيات وبرمجة الحاسوب، فالتعليم الابداعي يختلف عن التعليم العادي بعمق أثره في تطوير السلوك وتعديله فهو عملية يشعر من خلالها المتعلم بالمشكلات أو الثغرات والعناصر المفقودة أو التناقضات الموجودة في المعلومات التي يحصل عليها والذي يتلخص في أهداف يسعى المعلم من خلالها إلى: رفع مستوى الوعي لدى الطلبة بالابداع واكسابهم الاتجاهات الابداعية، زيادة الوعي بالقدرات الابداعية وحسن استخدامها، تنمية قدرات الطلبة الابداعية وذلك من خلال الممارسة لبعض المهارات والاساليب الابداعية لهذه القدرات مثل الطلاقة، المرونة، الاصاله، وغيرها، تطوير قدرة الطالب على الاحساس بالمشكلات من خلال حفزه على اثاره الاسئلة العديدة عن ظاهرة معينة والتنبؤ بنواتج عمليات حل المشكلة وتقويمها وتدريبه على الكثير من المهارات الاخرى ذات العلاقة بالابداع مثل التركيب والتخطيط والقدرة على الاستنتاج والتفكير الناقد وغيرها. ويتطلب التدريس الابداعي من المعلم ان يسمح لطلّبه بأن يعملوا في مشروعات مستقلة تساعد الطلبة على ان يكتسبوا اتجاهات ومهارات جيدة لحل المشكلة في الابداع مثل الاستقلال في العمل وتحديد المشكلة وجمع المعلومات وتوليد الافكار والتقييم واتخاذ القرار والاتصال.

مستويات التفكير الإبداعي :

يرى « تايلور» فكرة مهمة حول التفكير الإبداعي، وهي فكرة مستويات الابتكار، ففي رأيه أن الإبداع يختلف في العمق وليس في النوع، ومن غير الصائب التمييز بين الإبداع العلمي والإبداع الفني مثلا لأنه يتعدى حدود المحتوى، وما يهمنا من مقترحات « تايلور » أنه يحدد خمسة مستويات للتفكير الإبداعي وهي:



١. مستوى الإبداعية التعبيرية، وذلك كما تتمثل في الرسوم التلقائية للأطفال وهو أكثر المستويات أساسية ويعد ضروريا لظهور المستويات التالية جميعا ويتمثل في التعبير عن المستقبل دون حاجة إلى المهارة أو الأصالة أو نوعية الإنتاج.
٢. مستوى الإبداع الإنتاجي، حيث يظهر الميل لتقييد النشاط الحر التلقائي وضبطه وتحسين أسلوب الأداء في ضوء قواعد معينة.
٣. مستوى الإبداع الاختراعي، وأهم خصائص هذا المستوى الاختراع والاكتشاف اللذان يتضمنان المرونة في إدراك علاقات جديدة وغير عادية بين الأجزاء التي كانت منفصلة من قبل، كأن يعبر المبتكر بإنتاجه عن طريقة جديدة لإدراك المثيرات.
٤. مستوى الإبداع التجديدي أو الاستحدثي، ويتطلب تعديلا مهما في الأسس أو المبادئ العامة التي تحكم ميدانا كليا في الفن أو العلم أو الأدب.
٥. مستوى الإبداعية المنبثقة، وفي هذا المستوى نجد مبدأ أو افتراضا جديدا تماما ينبثق عند المستوى الأكثر أساسية والأكثر تجريدا، حيث يتطلب هذا النوع من مستويات الإبداع إلى فكر أصيل وتنوع في الأفكار المطروحة (ابوخطب وصادق، ١٩٨٠).

#### صفات الشخص المبدع :

يتميز الشخص المبدع بمجموعة من الخصائص والصفات... من أبرزها ما يلي:

- درجة ذكائه أعلى من المتوسط.
- سرعة تقدمه نحو الإجابة في العمل.
- إحساسه المتميز بالبيئة المحيطة به من حوله.
- إحساسه الصادق بالرضا والارتياح النفسي لممارسة عمله.
- قدرته على إعطاء عدد من الحلول البديلة لمشكلة ما.
- قدرته على إقناع الآخرين.
- يعمل بكل ثقة وعزم.
- يتحدى نفسه في تحقيق الأمور الصعبة.
- يفضل أن يتابع المسائل بنفسه، ولا يعتمد على الآخرين إلا قليلا.
- يعتبر خبرته أسمى صور الحقيقة.
- ولعه في العمل أو اللعب بالأشياء غير المحتملة أو غير المتوقعة.
- تعبيره عن الكيفية التي يرى بها العالم من حوله يتصف بالصدق والأمانة.
- رصيده من المعلومات أعلى من رصيد الشخص العادي.
- اهتمامه بتوظيف المعلومات أهم من اهتمامه بالمعلومات ذاتها.
- اهتمامه بالمعاني الواسعة والعلاقات القائمة بين الأشياء أكبر من اهتمام العاديين.
- رغبته الصادقة في الاستفادة من إمكانياته الإدراكية والمعرفية والتعبيرية.



سمات الشخصية الإبداعية المتميزة ومن أبرز هذه الصفات ما يلي:

تقبل التعقيد - ارتفاع مستوى الغموض - انخفاض مستوى القلق - عدم الخوف من الوقوع في الخطأ - تفضيل الاستجابات الجديدة - روح الدعابة والمرح - الانفتاح الذهني - سعة الخيال - الاجتهاد والنظام - الشعور بالتحدي في مواجهة الأمور الصعبة - الميل إلى التعبير عن العدوان والعنف (شطنواوي، ١٩٩٠، منى، ١٩٩٣، قطامي، ١٩٩٠).

#### خصائص التفكير الإبداعي:

من أجل أن يكون هناك تفكير إبداعي ، فلا بد من توفر مجموعة من الخصائص للتفكير الإبداعي أهمها:

- أصيل: أي قادر على إنتاج الجديد من الأفكار والأشياء.
- مرن: أي قادر على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة.
- مفيد ونافع: أي قابل للتطبيق والانتقال.
- حساس للمشكلات: أي قادر على رؤية وإيجاد حلول مختلفة لها وقادر على ملاحظة النواقص والتناقضات في البيئة.
- خلق تراكيب جديدة من عناصر قديمة.
- يتحسس طريقه في جميع خطوات عمله فالإحساس هو الوسيلة الأولى في إدراك العمليات والعلاقات.
- يفتح الفكر نفسه للعالم فيصير أكثر قرباً إلى ما يحيط به من أشياء فيجعل من عالمه الخارجي وحدة متكاملة مع عالمه الداخلي.
- يفتح الفكر نفسه للعامل الداخلي فتندمج بذلك أحداثه الماضية مع الحاضرة والمستقبل بأسلوب طبيعي غير متكلف (شطنواوي، ١٩٩٠).

#### أنواع التفكير الإبداعي:

يقسم الإبداع إلى ثلاثة أنواع:

- إبداع تعبيرى : يتمثل في الرسوم التلقائية للأطفال ، وهو تعبير مستقل دون اهتمام بالمهارات والتقنيات ونوعية الإنتاج .
- إبداع ابتكارى : يتميز بالمرونة في إدراك علاقات جديدة .
- إبداع تجديدي : نجده عند قلة من الناس وينطوي على تعديل هام للقواعد الأساسية لجال بأكمله في العلم أو الفن ، وفي جميع الأحوال لا يكون الإبداع مقطوع الصلة بالواقع بل هو امتداد وانفعال وفي نفس الوقت تجاوز له يمثل حلاً للأزمة وارتقاء لوضع .



كما يرى إن دوافع الإبداع قد تكون تحقيقا للذات أو محاولة للهروب من روتين الواقع ، وهناك دوافع خارجية مثل الثواب ودوافع شخصية أو اجتماعية مثل الحاجة الى التحرر من الأفكار الشائعة والإحساس بالاستقلالية أو المسؤولية الاجتماعية ، كما يرى إن المبدع فرد لا يختلف في طبيعته عن الآخرين ، بل يختلف من حيث الخصائص والقدرات ، وان الإبداع قدرة عقلية عامة ، وان الشخصية المبدعة تتصف بصفات عديدة بعضها انفعالي ذاتي وبعضها تعليمي مثل الطلاقة : اى القدرة على إنتاج أكبر قدر من الأفكار عن موضوع معين في وحدة زمنية محددة ، والفضول المعرفي ، والأمانة الفكرية ، وقبول المسؤولية لأداء العمل وتحمل نتائجه ، والدقة الموضوعية ، والمرونة الفكرية : اى القدرة على تغيير الحالة الذهنية والأفكار كلما تغير الموقف ، والاصالة : اى إنتاج حلول جديدة وعدم تكرار أفكار الآخرين والقدرة على اكتشاف علاقات بين الأشياء والظواهر وترتيب عناصر غير مترابطة في صياغة جديدة ، والدأب والثابرة ، والمبدع بطبيعته يكثر من الأسئلة ويتميز بالتوتر والانفعالية والقلق إزاء كل ما يجد من انطلاقه ولهذا يضيق بالقيود ويكون نزاعا الى الحرية والتحرر وهو قادر على إدراك الأشياء ياسلوب جديد وتلقائى شبيه بالأطفال وفي حالة من الاندهاش الدائم وله ميل الى الدعابة والفكاهة والمرح .

ويعقد شوقى جلال علاقة بين الإبداع والفانتازيا ، باعتبار ان الفانتازيا قوة أو قدرة تعطى شيئا جديدا ، وتجسد ما ليس موجودا وتصوره وكأنه موجود ، ومن ثم فهي تكون معارضة للواقع وتقوم على التهويم والخيال ، وهو يرى إن العملية الإبداعية تتطوى على أربعة مراحل

- طور التهيؤ أو الإعداد : وقوامها الوعى بوجود مشكلة .
- طور الحضانه : وتتضمن فترة انتظار وترقب حيث المشكلة كامنة ولكنها فاعلة تتضج داخليا .
- طور الإشراق : اى انبثاق حل المشكلة .
- طور التحقق : حيث تملئ جميع الخانات الفارغة وتكتمل الصور بزوال العقبات علاوة على عملية المراجعة .

ومن المنطق عليه إن العقل غير الواعى يقوم بدور هام خلال طور الحضانه وإثناء الوصول الى الاستبصار الإبداعى كيف يمكن تنمية الإبداع:

لا بد لمن أراد الإبداع أن ينطلق من لحظة جديدة في حياته يرى فيها ضرورة تبني انطلاقة جديدة نحو أهداف محددة ، بل عليه أن يعد لمنهج جديد في حياته التطبيقية ، ذلك لأن ما تعود في السابق هو الذي أوصله إلى ما هو فيه الآن ، فلا بد لكي يصل إلى ما يريد أن يعتمد منهجا مغايرا على مستوى الإنجاز و الإيجابية ..

ومقاومة التغيير نحو الجديد ونحو المتطور من استغلال القدرات الشخصية يعتبر من أهم الخطوات نحو الإبداع ويعتمد التفوق الإبداعى على القدرة على الارتقاء بمقومات الشخصية نظرا لأنها تعتبر محددات أساسيا من محددات مستوى الإبداع ، ويلزم أن تكون لدى الفرد القدرة الذاتية على التحكم في مستوى التركيز والاهتمام الذين هما منطلق التفكير الإبداعى .



ولا يعتبر الفكر المبدع نوع من الإنجاز الغير مسبوق فحسب ، بل هو نوع أيضا من تحقيق الذات والشعور بالمتعة اللانهائية ، خصوصا إذا كان المبدع يستطيع أن يسخر إبداعه في مصلحة منهج نافع ، وقيم سامية ، ومنافع عامة ، تعود بالخير و النماء على مجتمعه وأمته.

ونظرة المبدعين للأشياء تختلف عن نظرة غيرهم فهم يرون الأشياء من منظور المثالية التي يجب أن تكون ، ومن ثم فهم ينظرون إلى جوانب الخلل والثغرات في الأشياء والنظريات ثم يسعون جاهدين نحو ابتكار ما يتم الرؤية أو يقدم رؤية جديدة .. وكثير من الناس ذوي القدرات الإبداعية لا يعرفون عن أنفسهم أنهم مبدعون ، بل إنهم يرون أنفسهم في مؤخرة الصف وفي ذيل القائمة رغم أنهم - بخطوات يسيرة - يستطيعون القفز نحو الإبداع وأحاول معك أن نقف على محاور أساسية لمن أراد أن يلتحق بركب المبدعين :

ما هو المنهج الذي يمكن أن يتبعه الإنسان للوصول إلى الشخصية الإبداعية؟

أولا : المنهج الإبداعي

المبدعون الذين لا ينتمون إلى منهج في حياتهم يظلون دائما تائهين في دروب لا نهاية لها ، فترى كثيرين من الساعين للإبداع في مجال مثل مجال الكلمة تتوه كتاباتهم بين أوام العواطف الخيالية والعشق الموهوم والهوى المصطنع أو قصص الترف الفكري أو غيره.

ثانيا : إبداع الممكن

إن الفكرة المبدعة هي الفكرة الممكنة ، فإذا أردت أن تبتدع في شئ ما فانطلق من فكرة أساسية وضع لها خريطة للأهداف المرحلية والوسائل المتاحة ثم انطلق بفكرتك إلى تصور ممكن أيضا وعشها واقعا في داخل نفسك .. تمهيدا لجعلها واقعا حقيقيا ملموسا هناك الكثير من الناس الذين تأسرهم أفكار إبداعية غير ممكنة فيشعرون بالعجز أمامها ويشعرون باستحالة تطبيقها ، ويظلون في هذا الإحباط الذي تغذيه قلة الإمكانيات ، وضعف الوسائل ، وبعد الشقة وهؤلاء إنما هم يدفنون مع أمثالهم في مقبرة الموهوبين التي قد حوت الآلاف والآلاف من أمثالهم .

لذلك فعندما أنصحك بأن تظل في حيز الممكن من أفكارك لست أعني بذلك أن تقتل الأفكار المتجددة أو أن تستسلم للتقليدي دائما منها ، وإنما العبقرية هي تجديد الممكن وتحديث النافع والابتكار من المادة الخام التي يستهين بها الآخرون.

ثالثا : التركيز والثقة .. سلاحان فعالان

إن تركيزك على فكرتك الممكنة تجعلها واقعا من شأنه أن يمد جسرا بين المقدور الآني والمرجو القريب ، وترويضك المستمر لدماغك ومحتوياته نحو التركيز النافذ يخرج من باطنك قدرات غير مرئية تتبلور في صورة الإبداع ، وهذه



القدرات إنما تتجلى في أفضل صورها عندما تستعين بالله عليها ، فهو سبحانه القادر على أن يفجر منك القدرات التي لا تظن إنها عندك كما أن الثقة في الله وفي القدرات الشخصية يمكن أن يعينك ويقويك ويدفعك نحو تحقيق ما يراه الناس صعباً أو مستحيلاً هذه الثقة ستمدك بقدرة مذهلة على تبسيط المعضلات وتيسير المعقدات واستصغار الكبيرات ، ستجد نفسك مع ثقتك بربك فوق ما تعرف عنها .

ولهذه الثقة مفتاح سر آخر ، ذلك هو الافتقار إلى الله سبحانه ، فقد كان كل الكبار

#### رابعاً : طريق الابتكار

إن طريق الابتكار يبدأ بنظرة متفحصة لأمر من أمور الحياة ، أمر من أهم شروطه أنه لو تحقق كما نرجوه لأفاد وتعدى في إفادته إلى آخرين ممن هم في حالة عود أوفاقة على مستويات مختلفة ..ولست أعني بالعوز والفاقة فاقة المال وحده وإنما الحاجة بشتى صورها .

طريق الإبداع يبدأ بقناعة تامة تنشئها في نفسك بأنه مهما كانت التحديات التي ستواجهها فإنه بالإيمان الذي يكمن في أعماقك أنت قادر على النهوض نحو النمط الذي تريد ، ومن ثم تكون الخطوة الفعلية التي تلي تلك القناعة وهي خطوة التحقيق والتنفيذ لتضع للحالة التي تمر بك مقياساً خاصاً بك من حيث درجة القرب إلى تحقيق هدفك .

كما أن انتهاج أفضل إستراتيجية لتحقيق أفضل النتائج هي الخطوة الثالثة ، وأساس نجاحها أن تتطلق بحرية نحو قاعات الفكر السابق لك ، حتى لا تكون مكرراً ، وتستطيع في حالة الحصول على فكرة قريبة -بعد دراستك لتاريخ الفكرة السابقة - أن تدمج فكرتين أو ثلاثة في فكرة واحدة ، وهو أسلوب من شأنه تحسين استراتيجية التفكير ..

إن الابتكار ببساطة هو الانتقال من فكرة إلى فكرة ، وإنما يتميز المبدعون بسرعة هذا الانتقال ، وتعتمد سرعة الانتقال من الأفكار إلى بعضها ، على القدرة على التغلب على المشاكل والأزمات ، وعلى القدرة على القيام من العثرات ، والخروج من الإخفاقات .

ولا شك أن التفكير المترابط المنسق المنظم يستطيع أن يصل بين حالة الوعي وحالات التركيز أجمعها من ناحية ، مع لحظة الواقع الإبداعي من ناحية أخرى ، مهما تخلل ذلك لحظات تشتت أو غموض نتجت من أزمة أو مشكلة عارضة .

#### خامساً : بناء العقل

لا يتاح لامرئ جاهل أن يبذل فيما جهله ، وكذلك لا يكفي للإبداع النظرات السطحية للأشياء بلا دراسة أو عمق ، فإنه لا بد من خطوات بناء للعقل وتنمية للقدرات وتدريب للإمكانيات ومتابعة للإنجاز السابق وفهم متقن لماهية الأشياء وعلاقتها بالواقع والحياة ..



إذن فالخطوة اللاحقة هي التعليم والتدريب ، ولكن تعليمك وتدريبك ليس كفعل الآخرين إنما هو فعل متميز بهدفه الناصع وفكرته الناضجة ودافعيته المبتكرة ، ومنهجية المتفردة ، فضع نفسك موضع المتعلم مهما بلغ شأنك ، وتواضع للعلم ساعة تجني بها ثمارا متكاثرة وولا تستعجل معرفة الأشياء بلا عمق فإن المبدعين هم أكثر الناس فهما لحقائق الأشياء .

هناك أيضا طريقتان حديثتان لتنمية التفكير الإبداعي:

#### الأول طريقة الوضع التباعدي:

- وهي القدرة على الإتيان بأكثر عدد ممكن من الفِكر وذلك من خلال القدرة على تفحص المشكلة من زوايا متعددة ومختلفة.

#### نصائح للوضع التباعدي:

- ابتعد عن التقييم و الحكم أثناء التفكير:
- إن الابتعاد عن التقييم و الحكم المباشر والسريع يعطي ذهنك الفرصة للتفكير في معظم الاحتمالات، كما يتيح له الفرصة لطرق أبواب احتمالات جديدة لم تخطر على بالك من قبل
- احرص على الغزارة و التعددية في الفِكر:
- أنت بحاجة إلى التمكن من الإتيان بأكثر عدد ممكن من الفِكر بغض النظر عن جدواها ، لا تقلق فالفِكر السمينة الجيدة تبدأ هزيلة نحيفة. وللمعلومية فإن هذه المرحلة هي البوابة التي سينطلق منها ذهنك لمراحل وأبواب أوسع وأشمل .
- اقبل كل الفِكر :

لا تتردد في كتابة جميع فِكرك و البوح بها كلما خطرت على بالك وذهنك . قد تكون هذه الفِكر غير مستساغة لك ، لكن وجودها في قوائم أمامك سيساعدك كثيرا في بناء و تولي فِكر من خلالها.

#### • أطلق لفِكرك العنان :

احرص على توفير البيئة المشجعة للتفكير . فهناك من يحب البيئة الهادئة و هناك من يحب الاسترخاء ، والبعض يحب البيئة الصاخبة ، و البعض يفكر بشكل أفضل كلما زادت عليه الأعباء . لذلك لا تتردد في خلق البيئة المناسبة التي تشجعك على التفكير، ولا تقارن نفسك بالآخرين.

#### • خذ الوقت الكافي للتفكير :

إن الجهد الذهني بحاجة إلى وقت ، وهو في ذلك يختلف عن الجهد البدني . لذلك أعط ذهنك الوقت الكافي للتفكير و العمل على الإتيان بالفِكر من خلال التفكير في المعلومات والحوادث التي قد تساعدك في التفكير في المشكلة من زوايا متعددة.



• استخدم «تراكيب الفكر» :

تعد عملية القدرة على الاستفادة من الفكر السابقة (مهما كانت مستوياتها) في الإتيان وبناء وتركيب فكر جديدة من أسمى وأرقى مستويات التفكير التباعدي ، حيث يثبت من خلالها المرء قدرته الذهنية على الاستفادة من معلوماته وخبراته والمعطيات التي أمامه من «تركيب فكر» جديدة ، وقد تسهم هذه التراكيب على التعرف على زوايا جديدة للنظر و مناقشة العضلة التي هو بصدها .

والثانية الوضع التقاربي:

• وهي القدرة على اختيار الوضع أو الفكرة أو الحل الأمثل وفق الشروط والمستويات المحددة سلفاً .

نصائح للوضع التقاربي :

• كن حريصا و استخدم جميع المهارات/ الحقائق / القدرات لاختيار القرار :  
بنهاية كل مرحلة من مراحل حل المشكلات ، سيطلب منك اتخاذ قرار لتحديد نقطة تتطلق من خلالها للمرحلة التالية ، لذا فأنت بحاجة إلى الحرص و التؤدة عند اتخاذ القرار المناسب بما يتفق و الأهداف و الشروط الموضوعية للحلول المنشودة .

• كن صريحا :

إن تعثر العديد من الأشخاص في حل مشكلاتهم هو نتيجة لوجود عدة نقاط مازالت غامضة عليهم . إن الوضع التباعدي السابق مناقشته يسمح لك في التعرف على جميع النقاط الممكنة و التي قد تكون غامضة بالنسبة لك ، لذا فإننا نقصد من «كن حريصا» أن تكون حريصا على وضع جميع الفكر و الحقائق و المعلومات واضحة و مكشوفة أمامك و لزملائك لتمكنوا (إن كنتم في مجموعات) من وضع جميع الفكر المتاحة و اختيار الأنسب منها .

• كن ناضجا و راجح العقل و أعط الاحتمالات حقها :

قبل إصدارك قرارا نحو فكرة ما ، تأكد من حصولك على جميع الفكر المحتملة . لقد تميز البشر بالعجلة ، و انه من السهولة بمكان إصدار قرار نحو قائمة من الفكر من حيث شروط و مزايا عدة ، لكن التفكير فيها و في مدى وجود حلول أخرى تميزها لا يقوم به إلا القليل منا . لذلك ننصحك بالتأني و إعطاء نفسك الوافر من الوقت للتفكير في فكرك قبل إصدار قرارك النهائي .

• لا تخف و أعط المواضيع الصعبة / الجديدة حقها من الاهتمام :

لا توجد فكرة / موضوع سهل و آخر صعب . بل هناك جديد و قديم ، و لعل الفكر و المواضيع و المشكلات الجديد ، أكثر تحديا و صعبة و « نشاطا » بالنسبة للذهن . لذا فكر في كل جديد ، و قم بالتفكير في الفكر القديمة بالنسبة لك أو الجديدة بوضع المعلومات بشكل واضح أمامك و أمام زملائك لاقتراح فكر جديدة ، فقد تنطلقون لزوايا جديدة بالنسبة لهذه المشكلة أو بالنسبة لكم بشكل عام .



• كَوْن مفهوم «الحُكم الإيجابي».

إن عملية اتخاذ القرار نحو فكرة ليست عملية قاطعة لا رجعة فيها . بل هي ( بالذات في طريقة حل المشكلات التي نحن بصدها ) مرحلة للتفكير في المفاضلة بين أفكار من جوانب وزوايا متعددة ، التي قد تولد فكرة جديدة كأن تسأل نفسك ماذا يميز هذه الفكرة عن غيرها؟ ، لماذا أميل إلى هذه الفكرة دون غيرها؟ ، كيف أوفق بين هذه الفِكر بما يستجيب وطلباتي؟

• لا تنس الهدف الرئيسي من كل هذا :

يجب أن تميز بين الأهداف و المتطلبات المطلوبة في الحلول ، و آرائك وميولك . لذا عليك الحرص دون الغلو والانجراف من حيث النوع و النوعية والوقت في استحداث الفِكر وتوليدها وتركيبها .

طرق تنمية مقومات الشخصية الإبداعية:

١ - محاولة بناء الشخصية من الداخل، والاعتماد على الذات ، حيث تمكن انطلاقاً الإنسان لبناء ذاته من العناصر الداخلية لشخصيته.

٢ - تدريب الذات على تحمل الصعوبات مهما تكن قوتها وضعوباتها ، لأن تحقيق الطموحات يكون بحاجة إلى صبر وجهود مضنية كي تتحقق.

٣- الاستفادة من عوامل البيئة المحيطة مثل الأسرة والعمل والتدريب والقراءة والتثقيف الذاتي وكسب المهارات المهمة في الحياة، وذلك لكي يزيد الإنسان من خبراته وسعة مداركه .

٤- الاستفادة من التشجيع والتعزيز من قبل المحيطين والمهتمين ، لأن التشجيع والتعزيز هو الذي يدفع إلى مزيد من النجاح في الحياة، قلما نجد شخصا ناجحاً دونما تشجيع وتعزيز من قبل أهله وأسرته (عموماً الإنسان يفرح بكلمات التشجيع والتعزيز).

٥- الاستفادة من تجارب الآخرين والنظر إلى المثل العليا، وتخصيص قدوة صالحة (الأب ، الزعماء، المناضلين ) ، ومحاولة التعلم والاستفادة منهم في طريقة نجاحهم .

٦ - النظر للمستقبل بثقة دائمة، وعدم الاستماع إلى الآراء التي تحبط وتقلل من عزيمة الفرد، وحتى إذا حاول الآخرون تثبيط عزيمتك ، فلا تصغي لهم، لأن الخطوات الأولى دائماً ما تكون بحاجة إلى عزيمة وجهد كبير، وأحياناً تكون مقرونة بالفشل والإحباط ، فلا من معاودة الكرة وعدم الإصغاء إلى آراء الآخرين المحبطة.

٧- تطوير القدرات والامكانات النفسية والاجتماعية والشخصية والمادية، وتوظيفها بالطريقة في طريق النجاح والتميز.



٨- محاولة تدريب النفس على تحويل الاحباطات والفضل إلى نجاح مستمر.

٩- محاولة التركيز الداخلي والشخصي على الثقة بالنفس والتفكير الايجابي حيال كل مشكلة وصنع القرارات الايجابية ، وصنع النجاح.

١٠- معرفة الذات الإنسانية جيدا والتعرف على العناصر الايجابية في شخصية الإنسان، ونقاط القوة والضعف، ومحاولة تحويل نقاط الضعف إلى عناصر قوة، وزيادة نقاط القوة، والاستفادة من كل هذه العناصر في صنع مسيرة النجاح.

١١- عدم النظر أو التركيز على عوامل الفشل والصعوبات في الحياة ، كصعوبات دائمة أو فشل دائم، وإنما التعامل معها كظروف وقتية عابرة يمكن أن تنتهي بعد فترة أو الانتهاء منها بعد مرور فترة من الزمن.

١٢- محاولة طرح مبادرات جديدة في واقع الإنسان ، بعد كل فشل يتعرض له، أو إخفاق في تحقيق حلم أو هدف معين .

١٣- الإدراك بأن كل مشروع يحتاج إلى ثلاثة عناصر مهمة للبدء فيه ، الإرادة والمادة والوقت المناسب ، كما يمكن البدء في بعض المشاريع في أي إذا توفرت هذه العناصر اللازمة لبدء هذا المشروع .

١٤- محاولة استغلال الفرص العابرة والمناسبة لتطوير واقع وفكر الإنسان، واستغلال الموارد الشخصية والبيئية والاجتماعية وخصوصا المادية منها، بصورة أفضل للاستثمار ، والتسليم بأن الإنسان يعيش من خلال ما يملك وليس من خلال الأحلام والخيال وإنما من خلال العناصر التي يملكها في الواقع.

١٥- التعبير عن النفس وعن طاقاتها الإبداعية ، وعدم كبت أي موهبة أو رغبة إنسانية صادقة وممكنة، لأن هذا من شأنه أن يفرغ طاقات الإنسان ويعطيه فرصة لتعبير الايجابي عن طاقاته الخلاقة والمبدعة.

١٦- محاولة الاعتزاز بالنفس وبالقدرات الشخصية، ومحاولة التعويض عن التجارب الفاشلة، وعدم الوقوف عند محطات الفشل واعتبار الفشل الشخصي مجرد مرحلة سوف تنتهي بانتهاء أسبابها.

١٧- وضع خطة عمل مدروسة من أجل تحديد الأهداف، ومن ثم العمل على تحقيقها ، كما ينبغي أن يكون للإنسان أهداف معقولة حتى يستطيع أن يحققها في وقت وزمن معقول وبأقل التكاليف ، ويمكن أن يضع الإنسان خطة قصيرة الأمد وخطة طويلة الأمد.



## ثانياً : بناء الذات ومفاهيم علم النفس في القرآن

### أولاً: ما هو الفرق بين الذات - النفس الإنسانية - الشخصية

أن استخدام كلمة النفس في القرآن الكريم متنوعة فأحياناً تعني الذات الإنسانية وأحياناً بمعنى النفس وثالثة الشخصية، تشير إلى معالم علم الشخصية أو النفس التي ذكرها القرآن الكريم أو المح إليها ربنا في كتابه العظيم وهو ما يمكننا استقراءه واستطلاعاه من بين تلك الآيات الكريمة.

أن الذات الإنسانية هي حصيلة الخصائص التي تمتاز بها النفس الإنسانية أو خصوصية من خصوصيات خلقه وتقويمه الذاتية التي تدرج في بنيته منذ نشأته الأولى والنفس هي جوهر الشيء وعينه كما يقول العلماء العرب ولكن النفس أنواع والذات الإنسانية واحدة أما النفس فهي مختلفة فهناك النفس الأمانة بالنفس وهناك النفس اللوامة وهناك النفس المطمئنة ولفظة الذات وردت في القرآن بلفظة المحددة وبالمعنى المقصود للكلمة وذلك في سورة تبارك يقول الله سبحانه وتعالى (وأسرأ قولكم أو اجهرأ به إنه عليم بذات الصدور) فالذات موجودة في القرآن بمعناها والصدور هنا تعني النفس الإنسانية والذات هي نفس الشيء فيقال أريد أن أحقق ذاتي وأريد أن أفهم نفسي ولا يقال أريد أن أحقق نفسي لأن النفس متحققة بينما تحقيق ذات الشيء بحاجة إلى تفكير وعمليات نفسية وتربوية ولأن النفس متحققة بينما الذات مجهولة ويسعى الإنسان إلى تحقيقها ، ولكن النفس قد خلقها الله وسواها ونفس وما سواها فألهمها فجورها وتقواها فهي مستوية والذات لا تزال تبحث عن نفسها وكم من المفكرين ألفوا كتب في البحث عن الذات لكنهم ألفوا كتب في معرفة ماهية النفس البشرية التي لا تزال مجهولة للعلماء وبهذا تكون النفس متحققة ومخلوقة والله هو الذي خلقها والذات يحققها الإنسان بجهد فهو يحقق ذاته ويبني مستقبله من خلال العمل والحب والزواج والأولاد وبناء شخصيته ومستقبله.

وعندما يحقق الإنسان النجاح ويكمل بناء خصيته يقال أنه حقق ذاته، فتحقيق الذات يكمن في نجاح الإنسان في تحقيق طموحاته وأهدافه ولهذا قد ينجح البعض في تحقيق ذواتهم وقد يفشل البعض في ذلك ، كما أن البعض يفهمون أنفسهم بينما يفشل البعض الآخر في ذلك ويعرف البعض الشخصية بأنها الجانب الذاتي والبيئي من التشكيل الإنساني على مر العصور ويعرفها الآخرون باعتبارها تكامل خصائص الفرد التي تحدد دوره ومكانته في المجموعة التي ينتمي إليها.

فالشخصية هي: الصفة والخلق وحقيقة وجود الإنسان، والشخصية هي جميع الصفات والخصائص التي تميز فرد عن آخر، وهي المحصلة العامة لكل الدوافع والعادات والاهتمامات والميول والإحساسات والمثل والآراء والمعتقدات سواء الموروثة منها أو المكتسبة، وكما تنعكس وكلها على سلوك الإنسان وتفاعله في بيئته.



## ثانيا الشخصية وبناء الذات

القدرة على بناء الذات وتطوير الشخصية وتحقيق انطباق المأمول مع الواقع والاتصال الجيد بالآخرين محك قوي للذات الفردية، تتطلب مقوماته مهارة نوعية تدل بشكل مباشر على مدى استيعاب الشخص للحياة بواقعها المعاصر والتكيف مع تقلباتها على أكمل وجه. إلى جانب النضوج في مستوى الثقافة الداخلية التي تبلور المفهوم الخارجي المختزل في ملامح الشخصية وإفرازاتها، وعملية تطوير الفرد لذاته وشخصيته تحتاج إلى رغبة وقرار وإصرار وجهد ينظر ويتخيل النتيجة ويسعى جاهدا لتحقيقها وإلا فإن العوامل الخارجية - في كثير من الأحيان - دون إرادة الفرد قد تقوِّب الشخص وتسيطر عليه دون وعي منه، لذلك فإن الراغب لتطوير وتقوية شخصيته وهذا قرار مهم يحتاج لجهود من خلال عدد من التدريبات نختار منها التالي بشكل موجز.

### إدارة الذات في القرآن

أن إدارة الذات باختصار تعني: القدرة على إشباع حاجات النفس الأساسية لدى الإنسان، لخلق التوازن في الحياة بين الواجبات والرغبات والأهداف.

وإدارة الذات في القرآن تنطلق من حرية المعتد وحرية الاختيار وحرية التنفيذ (كل نفس بما كسبت رهينة) و(بل الإنسان على نفسه بصيرة ولو ألقى معاذيره) ومن هاتين الآيتين نستطيع أن نفهم فهم الذات القرآني حيث ينطلق من فهم الإنسان لذاته ولاختياراته والعمل على تحقيقها ومن يفهم ذاته يستطيع أن يحدد قناعاته ويعمل على تنفيذ طموحاته وأهدافه من خلال معرفته بإمكانياته النفسية والجسدية ومن هنا نستطيع تحقيق وإبداع الممكن فكل إنسان على نفسه بطيرة وكل نفس بما كسبت رهينة فهي مسؤولة عن انجازاتها وأخطائها وذنوبها.

### فهم الذات

فهم الذات وذلك يعني أن يعرف المرء نقاط القوة والضعف لديه ، فيقوم بالسعي الجاد لإزالة عوامل الضعف فيه والتركيز على عناصر القوة من أجل تثبيت النفس نحو الخير ومواجهة الموبقات والردائل التي تجر الإنسان إلى ارتكاب المعاصي والذنوب ..

لا يمكنك أن تتعامل مع ذاتك بشكل جيد ومبدع دون أن تفهمها بشكل كامل. أنت في هذه الحياة.. من أنت..؟ من تكون..؟ ماذا تريد؟ ما هي خطتك؟ كيف ترى أمسك-قيِّم؟ كيف ترى غدك-خطط؟ طموحاتك أفكارك قدراتك-طوّر، كلها تدخل في محك الفهم للذات كقاعدة لبنائها وتمييزها.



في حياتنا التي نعيشها.. ثمة أمور تمثل جانب الأهمية والألوية في جوانب حياتنا المختلفة، نحرص على التعرف عليها وملاحظتها، وإذا تمكنا من التغيير فيها.. فإن كثير من طرق مسار حياتنا ستتغير.. هذه المجالات نجدها بصورة كبيرة في ستة مجالات رئيسية هي:

١- المجال الروحي: العلاقة التعبدية بالله عز وجل، الصلاة والدعاء وأداء الشعائر في وقتها ووفق تحقيق الارتباط والتواصل الروحي، القيم الأساسية لفهم الحياة، معتقدات القوة والضعف، التأمل الذاتي.

٢- المجال الاجتماعي: الأسرة، العلاقة بالآخر، الاستقرار العاطفي، روح التكاتف والتعاقد، محبة الآخرين ومساعدتهم.

٣- المجال العملي: الواقع المهني المعاش، الرضا العملي، الأداء في خدمة العمل.

٤- المجال الصحي والبدني: العناية بالجسد، والصحة العامة، والاهتمام بما يؤكل ويشرب، وتنظيم راحة الجسم، وممارسة الرياضة.

٥- المجال العقلي: الذي يتم إثراءه بالتفكير وتعلم فن التفكير، والقراءة والعلم.

٦- المجال النفسي: والذي يثرى بالمشاعر الإيجابية وإدخال منظومة القيم المستمدة من الفكر أو المعتقدات كالصبر والصدق والنجدة والشجاعة والتقدير والاحترام والمحبة... الخ.

كيف يمكن فهم وتحقيق الذات في المفهوم القرآني

وذلك عبر تنمية المهارات الشخصية التي تمتلكها ، إيجاد معنى للحياة وللأشياء توفير لتقدير — الثقة بالنفس، الوفاق، التقدير من المجموعة، الاحترام، الوضع الاجتماعي.

توفير عناصر الأمان النفسي — الشعور بالأمان - جسديا، ونفسيا - الشخصية، الهوية، يعيش حياته. الضمان الاجتماعي — يكون جزءا من المجموعة، يحب ويحب من قبل زملائه، و يحصل على الدعم عند الحاجة وأيضا من خلال الفهم الفسيولوجي للنفس — توفير أسس الراحة النفسية والابتعاد عما يكدر الصفاء النفسي البحث عن الرضاء النفسي

تغيير الذات في القرآن

نأتي الآن إلى تفعيل الذات الإنسانية حيث أنا وأنا معا من خلال (التغيير).. لماذا يخفق كثير من الناس في تحقيق

أحلامهم، آمالهم ؟ فسند أن الأسباب قد تعود لواحد أو أكثر من الأسباب التالية:



١- أنهم لا يعرفون ماذا يريدون..٤

٢- أنهم لا يعرفون ماذا يفعلون..١

٣- أنهم يعتقدون بعدم قدرتهم على فعل ما يريدون..

تقبل الذات والمراد منه أن يتقبل الفرد ذاته بإيجابياتها وصبياتها وأما أن يرفضها ويرفضها ويسعى إلى تغييرها ، فإذا كره الإنسان ذاته فتبقى الذات البشرية ميالة إلى الشر أن لم يحاول الفرد تسييرها نحو العوامل الايجابية . فالانتحار الذي انتشر والبطالة والفرغ هي من عوامل التي يرى الشخص أن نفسه لا قيمة لها ..

أو تسعى إلى المحاولة إلى تحسينها وتطويرها : ويتم ذلك بتأكيد جوانب القوة ومحاولة التغلب على النواقص .. وذلك بأن يحاول الفرد أن يجد البدائل للسلوك الذي يفشل في الوصول إليه . فالمرأة التي تفشل في حياتها الزوجية لا يعني ذلك أن ينبذها المجتمع تحت عنوان أنها مطلقة ، بل أن نفتح المجال مرة أخرى لكي تحاول أن تستعيد حياتها من جديد ، وان تقوم بتجربة أخرى قد تجد في ذلك سعادتها ونجاحها في الحياة ..

ومن هنا جاءت ملامح التغيير النفسي في القرآن:

﴿ لا يغير الله ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم ﴾

أهم مبدأ وعنصر التغيير في القرآن هو التغيير الداخلي للإنسان فالله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم من سلوكيات ومن أفكار ومن أوهام فالتغيير الايجابي أو السلبى مبدؤه ومنتهاه النفس الإنسانية فالتغيير الايجابي يدفع إلى مزيد من التغيير الإيماني والتصديق بالإلهية الله والى الراحة النفسية والقلبية بينما التغيير السلبى يدفع إلى الشقاء والجحود وكفران النعمة ولدينا الأمثلة الكثيرة على التغيير الايجابي والتغيير السلبى بين الأمم والحضارات وفي الأنبياء والرسل والأوصياء والقادة وهؤلاء هم سادة البشر فمثلا قصة يوسف ويونس وقوم نوح وعاد وسياً (فولا كانت قرية أمنة فتفعتها إيمانها . ويونس الإقوم يونس لما أمنوا كشفنا عنهم عذاب الخزي في الدنيا ومتعناهم إلى حين وقوم وكانت قرية مطمئنة يأتيتها رزقا رغدا وقوم سبأ كانت لهم جنتين عن اليمين وعن الشمال فكفروا بأنعم الله واعرضوا فأرسلنا عليهم سيل العرم أهم أسباب التغير الإنساني السلبى في القرآن الكفر بأنعم الله والمعرفة العلم واستخدامه بطريقة خاطئة والصبر على الابتلاء من أفضل عناصر التغيير فتغير الواقع لا يأتي إلا من خلال الصبر والعمل الجاد وهناك العديد من السور والآيات التي تبث على التغيير في النفس الإنسانية وعندما يقرأ الإنسان القرآن الكريم كتاب الله تعالى، وهو واعي وحضور عقلي ونفسي أفق أمام بعض الآيات التي تؤثر فيه، ويكررها عشرات المرات ويضعها أمامه متأملاً كلماتها ومعانيها فإنه يشعر مع مرور الوقت بأن هذه الآيات تحدث تأثيراً كبيراً في قناعاته وعقيدته ومبادئه وأفكاره.



فمثلا من هذه من الآيات الرائعة قوله تعالى: ﴿وَإِنْ يَمَسُّكَ اللَّهُ بِضُرٍّ فَلَا كَاشِفَ لَهُ إِلَّا هُوَ وَإِنْ يُرِدْكَ بِخَيْرٍ فَلَا رَادَّ لِفَضْلِهِ يُصِيبُ بِهِ مَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَهُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ﴾ (يونس: ١٠٧).

لقد غيرت بعض الآيات عندما نقرأها بصدق وإحساس أشياء كثيرة في واقع حياتنا كانت تسبب لنا حزناً وكآبة بسبب الإحاطات التي يتعرض لها الإنسان أحياناً نتيجة فشله في عمل ما، أو خطئه في تصرف ما أو تسرعه في كلمة يقولها ثم يكتشف أنه مخطئ، أو نتيجة رسوبه في امتحان أو فشله في زواجه.

وعندما يعلم الإنسان أن أي ضرر قد يصيبه إنما هو من الله تعالى، وهو أمر مقدر من قبل أن يخلق، وهذا الضرر لا يمكن لأحد أن يذهب ويكشفه إلا الله تعالى. فيصبح لديه يقين إن إرادة الله هي التي أصابته بالابتلاء وأنها قادرة على كشف الضرر عنه متى شاءت وإذا كان الله تعالى وهو أرحم الراحمين هو من مسني بهذا الضرر وهو من سيكشف هذا الضرر، فهل هنالك أجمل من هذا الأمر؟

لقد غيرت هذه الآيات قناعات العديد من الأشخاص إذن انظر معي إلى هذه الكلمات ﴿وَإِنْ يَمَسُّكَ اللَّهُ بِضُرٍّ فَلَا كَاشِفَ لَهُ إِلَّا هُوَ﴾ كيف غيرت حياة إنسان بأكملها، وكيف غيرت الوقت من وقت ضائع إلى وقت ثمير وفعال!

والتغيير الإنساني يتم عبر ثلاث مراحل أولاً التغيير النفسي وهو الذي تتكلم عنه الآية ثم التغيير المجتمعي - ثم التغيير العالمي وهذه هي مراحل التغيير التي مر بها المجتمع الإسلامي منذ ابتعث الرسول بالرسالة وهذا الترتيب في التغيير مرت به الكثير من المجتمعات الإنسانية ومثال على ذلك التغيير الذي مرت به القبائل العربية في بداية الدولة الإسلامية من قبائل عربية متفرقة وامت شردمة إلى دولة إسلامية قوية فتحت المشرق والمغرب تحت راية الإسلام وكذلك ثورة كربلاء غيرت وجه العالم الإسلامي.

نتنقل الآن إلى علم النفس في القرآن

موضوع علم النفس في القرآن موضوع كبير ومتشعب فبداية يجب أن نعترف بأنه لا يعرف عن حقيقة الشيء إلا صانعه والله هو الذي خلقنا وخلق أرواحنا وأنفسنا وأجسامنا فهو الذي يعرف عن كل صغيرة وكبيرة عن أنفسنا وأرواحنا ﴿قُلِ الرُّوحُ عَلِيمًا بِمَا تُصَلِّىٰ وَأَنْتَ لَا تَعْلَمُ﴾ وعن أجسامنا فهو الذي يمرضني وهو الذي يشفيني وعن قال تعالى ﴿وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا﴾ فجورها وتقواها ﴿وَالنَّفْسُ فِي الْقُرْآنِ عَالِمٌ وَاسِعٌ لِأَنَّ اللَّهَ جَعَلَ الْقُرْآنَ كِتَابَ عِلْمِي وَوَضَعَ فِيهِ آيَاتِهِ وَأَسْرَارَهُ كَذَلِكَ وَضَعَ فِي النَّفْسِ جِلَّ عِلْمِهِ وَمَاهِيَةَ خَلْقِهِ فَعَلَى الرَّغْمِ مِنَ النَّفْسِ غَيْرِ مَرْتِيَةِ كَالْقَلْبِ وَالْعَقْلِ وَلَكِنَّ اللَّهَ وَضَعَ فِيهَا أَسْرَارَ خَلْقِهِ فَهُوَ الَّذِي سَوَّاهَا وَهُوَ الَّذِي فَضَّلَهَا وَجَعَلَ مِنْهَا النَّفْسَ الزَّكِيَّةَ الطَّيِّبَةَ وَخَلَقَ النَّفْسَ الدَّسِيسَةَ وَالْمَارَةَ بِالسُّوءِ وَوَضَعَ فِي الْقُرْآنِ عِلْمًا هَذِهِ النَّفْسُ وَأَنْوَاعُهَا وَمَدَارِكُهَا وَجَوْهَرُهَا وَمَعْنَى خَلْقِهَا وَشُكُوكِهَا وَعِلَاجُ إِمْرَاضِهَا وَهُوَ أَصْدَقُ الْقَائِلِينَ﴾ ﴿وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا﴾ أَلْهَمَهَا فَجُورَهَا وَتَقْوَاهَا ﴿فَهُوَ قَدْ خَلَقَ النَّفْسَ الْإِنْسَانِيَّةَ وَوَضَعَ فِيهَا الْخَيْرَ وَالشَّرَّ وَلَكِنَّهُ أَحَالَ عَلَى الْإِنْسَانِ تَهْدِيئَهَا وَتَزْكِيئَهَا أَوْ إِفْسَادَهَا. وَلَقَدْ اكْتَشَفَتْ أَنَّ اللَّهَ يَمُدُّ مَخْلُوقَاتِهِ وَخَلْقَهُ بِدَعْمٍ لَا مَحْدُودَ مِنَ الدَّعْمِ الْإِلَهِيِّ الَّذِي يَقْوِي شَخْصِيَّةَ الْإِنْسَانِ



وعزيمته وهو في اشد الظروف والأوضاع الصعبة ولقد اكتشفت أن النفس الإنسانية هي مصدر الثقة والطمأنينة في حياة الإنسان وهي مكن سعادته فلا يخلق سعادة الإنسان إلا نفسه ، وان النفس إذا استقرت ، استقرت حياة الإنسان وإذا اضطربت اضطربت حياته وان النفس هي مصدر سعادتنا ومصدر شقاؤنا فالله قد خلقها وخلق فيها أسباب السعادة وأسباب الشقاء فإذا صلحت النفس صلحت حياة الإنسان وإذا فسدت حياته وان أفضل السعادة الدنيوية هي في الإيمان بالله والعمل على رضائه وذلك بحسن عبادته ورضاء الناس على إن رضاء الناس غاية لا تدرك ورضاء الله أسهل وفي تناول يد الإنسان ﴿ إلا بذكر الله تطمئن القلوب ﴾ .

أنواع النفس في القرآن:

وحتى علم النفس ظل موجودا في القرآن:

هناك قسمين من أقسام النفس الطيبة والشريرة من النفوس الإنسانية التي أشار إليها القرآن: فالطيبة هي النفس الزكية والنفس المطمئنة.

والقسم الشرير يتكون من النفس الخبيثة والنفس الإمارة بالسوء والنفس الشحيحة (وأحضرت الأنفس الشح التي تشح على الله وعلى الناس بعمل الخير والقيام بالواجبات الشرعية).

١- النفس الزكية

٢- النفس المطمئنة

٣- النفس الإمارة بالسوء ﴿ وما أبرئ نفسي إن النفس لأماراة بالسوء إلا ما رحم ربي إن ربي غفور رحيم ﴾

٤- النفس اللوامة: ﴿ ولا أقسم بالنفس اللوامة ﴾ التي تلوم صاحبها إذا ارتكب معصية جهاد النفس ص

٥- النفس الشحيحة

كيف تكون تزكية النفس: وهي احد المرادفات التراثية التي استعملها بعض سلفنا الصالح للدلالة على معنى التربية الإسلامية الشامل والدال على محاسبة النفس والعناية بها ، والعمل على الارتقاء بجميع جوانبها (الروحية ، والجسمية ، والعقلية) إلى أعلى المراتب وأرفع الدرجات ، وقد ورد أن المقصود بتفسير قوله تعالى: ﴿ وَيُزَكِّكُم ﴾ « أي يُطهر أخلاقكم ونفوسكم ، بتربيتها على الأخلاق الجميلة ، وتنزيهاها عن الأخلاق الرذيلة » (عبد الرحمن بن ناصر السعدي ، ١٤١٧هـ ، ص ٥٧) .

وهنا لا بُد من التأكيد على أن مصطلح التزكية يمتاز بشموليته لمعنى العملية التربوية الكاملة التي تُعنى بمختلف جوانب النفس البشرية ، وهو ما يؤكد أحد علماء السلف بقوله: « يعني أنه يُزَكِّي قلوبهم ويُطهرها من أدناس الشرك والفجور والضلال ؛ فإن النفوس تزكو إذا طُهرت من ذلك كله ، ومن زكت نفسه فقد أفلح ورجح ، كما قال تعالى: ﴿ قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا ﴾ (سورة الشمس: الآية رقم ٩) . وقال: ﴿ قَدْ أَفْلَحَ مَنْ تَزَكَّى ﴾ (سورة الأعلى: الآية رقم ١٤) ، (ابن رجب الحنبلي ، ١٤٢١هـ ، ص ١٦٨) وهنا يمكن



ملاحظة أن الله تعالى في هذه الآيات الثلاث قد قدّم التزكية على التعليم ، وفي ذلك إعجازٌ تربويّ يتضح عندما نعلم أن العملية التربوية تسبق العملية التعليمية ، وأن حصول التزكية عند الإنسان يسهم بدرجة كبيرة في تسهيل وتيسير وتمام عملية تعليمه .

#### التربية النفسية في القرآن

﴿وعباد الرحمن الذين يمشون على الأرض هونا وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاما﴾

بداية ينبغي أن نعترف بأن القرآن قد سبق في التعرف على مفاهيم البرمجة العصبية ومضامين علم البرمجة اللغوية بقرون عدة لأنه قد أحتوى أكثر هذه المفاهيم وطبقها في حياة المسلمين الأوائل كما ذكر علاجات لكل تلك الحالات العصبية والغضبية في آياته وسوره .

سورة لقمان والآية الثالثة هي من سورة لقمان: ﴿يا بني أقم الصلاة وأمر بالمعروف وأنه عن المنكر وأصبر على ما أصابك إن ذلك من عزم الأمور﴾ ولا تصعر خدك للناس ولا تمشي في الأرض مرحا أن الله لا يحب كل مختال فخور﴾ وهنا عدة تقنيات لعلاج الحالة النفسية وبرمجتها إقامة الصلاة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والصبر على مكاره الأمور ومن الأمور التي يجب الثبات عليها. والنتيجة هي مضاء وقوة العزم وفي الآية يدعو سبحانه وتعالى إلى التوازن السلوكي بين عدم الخضوع والذل لا تمل خدك للناس ولا تكن متكبرا ومعجبا بنفسك ولكن كن متوسطا معتدلا على وجه من السكون والوقار ﴿ينادونهم ألم نكن معكم قالوا بلى ولكنكم فتنتم أنفسكم وتربصتم و غرتكم الأمانى حتى جاء أمر الله و غرتكم الحياة الدنيا﴾.

فالنفس هي مصدر الفتنة والريبة والشك والتربص والغرور وهي مصدر الطمأنينة والسكينة هو الذي انزل السكينة في قلوب المؤمنين وتقول في الدعاء اللهم أكفا شر أنفسنا أن النفس لأمارة بالسوء عمارة القلوب والأنفس بذكر الله إلا بذكر الله تطمئن القلوب وأحضرت الأنفس الشح.

#### مبادئ البرمجة العصبية في القرآن

وللبرمجة العصبية تأثيراتها الواقعية على السلوك: وذلك أن البرمجة اللغوية العصبية ترشدك إلى أن تكون واقعيًا في التعامل مع الواقع ، بحيث لا يحدد لنفسه أهداف وتطلعات للمستقبل تفوق إمكانيته ، فكما قال القران الكريم : أن الإنسان على نفسه بصيرة ولو ألقى معاذيره .

فان جزءاً كبيراً من منهج البرمجة يتعلق بالتغيير الشخصي وعادة ما يتعدى تغيير السلوك الموجه للخارج إلى معتقداتنا وقيمنا، وما لم يحدث التغيير في عقلية الشخص فانه لن يحدث التغيير في السلوك.. غالباً ما نربط بين هويتنا وسلوكياتنا بطريقة مطلقة مما يؤدي إلى التصاق السلوك بنا كان يقول الشخص هكذا أنا حتى فيما لو أن ما نفعله لا يعبر عن .



بين الرؤية العصرية للبرمجة اللغوية العصبية وفيما ورد عن رسول الله صلى الله عليه واله وسلم وأهل بيته الكرام البررة قولاً وسنة مباركة مما أعطى للموضوع جمالية خاصة انعكست على التفاعل الايجابي لدى الحضور في المحاضرة . ويمكن أن نستدل على البرمجة العصبية من خلال حياة الرسول والأئمة الكرام ومما يخص علم النفس في القرآن البرمجة اللغوية العصبية في القرآن الكريم وعلى الرغم من أن البرمجة العصبية مفهوم نفسي جديد إلا أن القرآن ذكره في عدة مواضع ومؤشرات البرمجة العصبية في بعض الآيات الكريمة التي تجمع أكثر من مضمون برمجي:

هذه الآية تدل على علاج الغضب والحالة الغضبية

(الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) (آل عمران: ١٣٤)

لقد تضمنت هذه الآية ثلاثة إجراءات عملية:

١- إنفاق شيء من المال على الفقراء: وهذا ما أكده العلماء أنه يكسب الإنسان نوعاً من الاستقرار النفسي: ﴿الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ﴾.

٢- أن يحاول الإنسان إخماد انفعالاته بأية طريقة ولا يسمح لها أن تنطلق باتجاه الآخرين: وهذه القاعدة أيضاً تعلم الإنسان شيئاً من الانضباط الذاتي (٦): ﴿وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظَ﴾.

٣- لقد تضمنت الآية إجراءً عملياً يتمثل في التسامح مع الآخرين، وهذا ما يؤكد جميع العلماء اليوم من أن التسامح هو أفضل وسيلة لضبط الانفعالات. ﴿وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ﴾.

نأتي الآن إلى الآية التالية حيث يقول تعالى: ﴿وَالَّذِينَ إِذَا فَعَلُوا فَاحِشَةً أَوْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ ذَكَرُوا اللَّهَ فَاسْتَغْفَرُوا لِذُنُوبِهِمْ وَمَنْ يَغْفِرِ اللَّهُ فَعَسَىٰ أَلَّا اللَّهُ لَعَلَّكُمْ يُصِرُّوْنَ عَلَىٰ مَا فَعَلُوا وَهُمْ يَعْلَمُونَ﴾ (آل عمران: ١٣٥) لقد تضمنت هذه الآية أيضاً ثلاثة إجراءات عملية لعلاج ظلم النفس، وجميعنا يعلم أن الانفعال والتسرع والتهور هي أنواع من ظلم الإنسان لنفسه. وهذه الإجراءات هي:

١- الاعتراف بالذنب: فعندما يرتكب المؤمن فاحشة أو ظلماً لنفسه أو ينفعل أو يتسرع في تصرف ما يجب عليه مباشرة أن يدرك خطأه بل ويعترف به: (ذَكَرُوا اللَّهَ فَاسْتَغْفَرُوا لِذُنُوبِهِمْ)، إن هذه الآية تؤكد على الاعتراف بالذنب، لأن الاستغفار وطلب المغفرة من الله تعالى لا يكون إلا بعد أن يحس المؤمن بخطئته وذنبه فيستغفر الله. وقد أكد جميع الباحثين أن الاعتراف بالذنب أمام النفس هو طريق للشفاء. ولكن القرآن يأمرنا أن نعترف بذنوبنا أمام الله تعالى!! فهو الأقدر على شفائنا.

هنا القرآن ذكر ثلاثة من مفاهيم البرمجة العصبية كظم الغيظ والعفو عن المخطئ والعفو عن الناس والإحسان إلى الناس. يقول تعالى في الآية التالية: وهنا نأتي بمثال من سيرة أهل البيت على تطبيق عملي لمسألة البرمجة العصبية



ونذكر قصة الإمام زين العابدين عليه السلام مع الجارية التي كانت تصب الماء على يديه عندما كان يتوضأ فسقط الإناء في الطش فتطاير الماء على ثوب الإمام فغضب فقالت له الجارية والكاظمين الغيظ فقال كتمت غيظي قالت والعافين عن الناس فقال عفوت عنك قالت والله يحب المحسنين قال اذهبي فأنتي حرة لوجه الله، والآية الثانية: ﴿فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لا نفضوا من حولك فأعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين﴾ وفي هذه الآية توجد عدة معاني من عناصر البرمجة الرحمة والليونة في المعاملة والبعد عن القسوة والعمق عند المقدرة والاستغفار والمشاورة والعزم والمبادرة ثم التوكل على الله وإن الاستماع إلى آراء الآخرين ديمقراطية التشاور والحسم في اتخاذ القرار والتوكل على الله ﴿والذين يجتنبون كبائر الفواحش وإذا ما غضبوا هم يفترون﴾ ويرتبط الغضب دائماً بالمغفرة من الله أو من الأشخاص أنفسهم اتجاه الآخر كنوع من التحكم في القوة الغضبية والتسامح تجاه الذين يخطئون في حقنا ويعود القرآن التأكيد على قيمة الصبر فيقول سبحانه وتعالى ﴿ولمن صبر وغفر لان ذلك لمن عزم الأمور﴾ ومن الآيات التي تتضمن مفاهيم في البرمجة العصبية: الآية ٢١٢ من سورة البقرة ﴿قول معروف ومغفرة خير من صدقة يتبعها أذى والله غني حليم﴾ القول المعروف الكلام الطيب صدقة ومغفرة من الله خير من صدقة مؤذية والله غني وحليم.

عدة تقنيات ومفاهيم في البرمجة العصبية في القرآن

- ١- كظم الغيظ التحكم في القوة الغضبية.
- ٢- العفو عن المخطئ والعفو عن الناس عن المقدرة.
- ٣- والإحسان إلى الناس.
- ٤- التعامل بالمودة والرحمة مع الناس وخصوصاً الأزواج وجعلنا بينهم مودة ورحمة.
- ٥- الليونة في المعاملة.
- ٦- البعد عن القسوة.
- ٧- العفو عند المقدرة.
- ٨- الاستغفار بعد ارتكاب كل ذنب أو خطيئة وبعد الغضب.
- ٩- المشاورة والتوكل على الله.
- ١٠- العزم والمبادرة.
- ١١- ثم التوكل على الله.
- ١٢- الصبر على مكاره الأمور.



بالعلاج النفسي له في الكثير من المجالات حيث نجد أن النفس البشرية بحاجة إلى الطمأنينة والثقة و العلاج القرآني للنفس البشرية نجده ملامحه في القرآن والقرآن يربي النفس الإنسانية على الصبر على الشدائد والبعد عن الذنوب والمعاصي وتزكية النفس وقد جاءت رسالة الإسلام متناسبة مع احتياجات النفس الإنسانية فكأنها مطلعة على كل زوايا هذه النفس وأبعادها - كيف لا - والله سبحانه قد خلقها ووضع لها قوانينها المناسبة لها في القرآن فهي الدواء الطبيعي للأمراض النفسية مهما بلغت من حدتها ومضاعفاتها ولا يمكن أن تتوفر حالة الاطمئنان بالشكل التام إلا بذكر الرحمن سبحانه، وهو القائل: (ألا بذكر الله تطمئن القلوب) وقد قال الإمام علي (عليه السلام) : (إذا التبت عليكم الفتن كقطع الليل المظلم فعليكم بالقرآن) فإذن هنالك حاجة نفسية للقرآن الكريم أو للعقيدة بشكل عام وعلى ما تنذهب إليه البحوث السيكولوجية المتطورة من أن هنالك فراغاً في مخ الإنسان لا يملأ إلا بالتربية الروحية والتعلق الوجداني بقوة كبرى تسندنا لأننا ضعفاء ويظهر ضعفنا جلياً حين المرض أو حين يلوح علينا شبح الموت المخيف فلما لم تجد البشرية ذلك الدين القيم تلجأ إلى الخرافات وعبادة الدنيا أو الأصنام كما كان سابقاً أو عبادة البقر كما عند البعض محاولة بأئسة لملء الفراغ الذهني بالمعتقدات السخيفة خوفاً من حالة الضياع القاتلة وأظن أننا لا نحتاج إلى أدلة في هذا الحديث.

١- ضرورة قراءة القرآن قراءة فهم وتدبر وخشوع إيماني أهم علاج نفسي يقدمه لنا القرآن هو الطمأنينة والسلام النفسي حينما نتعمق ونتدبر في آيات القرآن ونقرأه قراءة سليمة يكون برداً وسلاماً على أنفسنا وإحاطة النفس والقلب بالطمأنينة والدعم الإلهي اللا محدود فكم من مشكلة أو أزمة يمر بها الإنسان ولا يجد حلاً ولا سلاماً إلا بقراءة القرآن والتدبر في آياته ولذلك هنالك ضرورة نفسية لقراءة القرآن كل يوم فهو وسيلة الاتصال بيننا وبين الله سبحانه وتعالى فهو يعطينا زخماً لا محدود من القوة الإيمانية والأخلاقية والمعنوية لمواجهة ظروف الحياة الصعبة ومشكلاتها.

٢- ضرورة محاسبة النفس وردعها عن الإتيان بالمعاصي.

٣- ضرورة عمارة النفوس القلوب بذكر الله.

فدعوة الرسول هي دعوة إلى الأحياء وإلى عمارة القلوب والحياة ومرة أخرى يحيط القرآن الكريم بالإنسان نفسياً ودينيّاً وفي الآخرة كذلك فيضع له القوانين الشرعية لضمان سعادته فهو من ناحية يخلق في داخل الإنسان رقابة ذاتية على سلوكياته وتصرفاته حيث يؤمن الإنسان في ظل الشريعة الإسلامية إن التبريرات مهما بلغت من قدرتها الكبيرة في الإقناع فإنها لا تقنع بما يحيط بالإنسان إحاطة تامة ويعرف أسرار الأمور. والله هو الذي ينزل السكينة والهدوء في قلوب المؤمنين ﴿ هو الذي أنزل السكينة في قلوب المؤمنين ليزدادوا إيماناً مع إيمانهم ﴾.

٤- ضرورة تزكية النفس - الترويح عن النفس: الحاجة إلى الترفيه ضرورية وتتمثل هذه الحاجة في رغبتنا في الترفيه والطرافة والضحك، أو ممارسة الهوايات المحببة وممارسة بعض الألعاب كذلك. الترويح عن النفس قال الرسول عليه



الصلاة والسلام : روحوا عن أنفسكم فإن القلوب تمل وقال الإمام علي عليه السلام اعمل لدنياك كأنك تعيش أبدا وأعمل لآخرتك كأنك تموت غدا وقالوا ساعة لربك وساعة لقلبك واضحك تضحك ألينا معك .

الصبر على المكروه في القرآن الكريم:

وللصبر دور كبير في معالجة الحالات النفسية وفي التغلب على المشكلات التي تطرأ في حياة الإنسان ولولا الصبر لما تحققت أي نصر للإنسان وللإسلام ونلاحظ أن للصبر قيمة كبيرة في القرآن وفي حياة المؤمن وكذلك في القدرة على التغلب وحل مشكلات الحياة «أن الصبر نصف الإيمان واليقين الإيمان كله» ﴿الذين صبروا وعلى ربهم يتوكلون﴾ قيمة التوكل (ص ١١١) ، معالجة البلاء والابتلاء في القرآن الكريم (ص ٨ و ٩) ، ﴿وليبلونكم بشيء من الخوف ونقص في الأموال والأنفس﴾ ، مواجهة الجزع وشدائد الأمور (ص ٣٣) القدرة والغلبة ﴿ولولا دفع الناس بعضهم ببعض لفسدت الأرض﴾ (ص ٤١) ، والدين يقوم على حرية الاختيار (ص ٤٢) ﴿لا أكره في الدين قد تبين الرشد من الغي﴾ .

علاج وسوسة الشيطان: لأن الاستماع إلى وسوسة الشيطان بداية كل الأمراض النفسية مثل الأوهام والشك وحتى مسألة سكن الجن هي فكرة شيطانية (ص ٢٨٧) .

الوسوسة: الوسوسة في القرآن مرتبطة دائما بعمل الشيطان أي أن الذي يتبع تعاليم الشيطان هو الذي تصيبه الوسوسة والله يقول مخاطبا الشيطان ﴿إن عبادي ليس لك عليهم سلطان وكفى بربك وكيل﴾ (الإسراء ٦٥) .

باب وسوسة الشيطان يعلم خائنة الأعين وما تخفي الصدور- ونعلم ما توسوس به نفسه - وما أبرئ نفسي أن النفس أمارة بالسوء، وأول وسوسة في تاريخ البشرية هي كانت من الشيطان لأبينا آدم عليه السلام عندما أخرجهما من الجنة ﴿فوسوس إليه الشيطان قال يا آدم هل أدلك على شجرة الخلد وملك لا يبلى﴾ ، ﴿فوسوس لهما الشيطان ليبدئ لهما ما وري عنهما من سوءتهما وقال ما نهاكما ربكما عن هذه الشجرة إلا أن تكونا ملكين أو تكونا من الخالدين﴾ وقاسمها إني لكما من الناصحين﴾ فبدلها بغرور ﴿حتى الغرور مرتبط بوسوسة الشيطان.

ومنها سورة الناس: ﴿قل أعوذ برب الناس من شر الوسواس الخناس الذي يوسوس في صدور الناس من الجنة والناس﴾ ويعوذ من همزات الشياطين: ﴿وقل رب أعوذ بك من همزات الشياطين﴾ (ق ١٦): ﴿ولقد خلقنا الإنسان ونعلم ما توسوس به نفسه ونحن أقرب إليه من حبل الوريد﴾ ،

﴿قل أعوذ برب الفلق من شر حاسد إذا حسد ومن شر النفاثات في العقد ومن شر حاسد إذا حسد﴾ والغرور والعجب والتكبر في القرآن مرتبط بوسوسة الشيطان ﴿وشاركهم في الأموال والأولاد وعدهم وما يعدهم الشيطان إلا غرورا﴾ .



وعدم الاستماع إلى وسوسات الشياطين وحتى النجوى الذاتية: أو المناجاة الذاتية: أداة للتغيير ينبغي أن تكون نجوى في حب الله ﴿إنما النجوى من الشيطان ليحزن الذين آمنوا وليس بدارهم شيئاً إلا بإذن الله وعلى الله فليتوكل المؤمنون﴾، ﴿يا أيها الذين آمنوا إذا تاجيتم فتجاجوا بألبس التقوى ولا تتجاجوا بالإثم والعدوان﴾ يا أيها الذين آمنوا إذا تاجيتم الرسول فقدموا بين يدي نجواكم صدقة) وهنا نسأل ما علاقة النجوى بالصدقة أنها تفتح أبواب العقل والقلب للتغيير، علاج الغرور وحالاته: (ص ٢٨٨) العجب بالنفس (ص ٤٣٥)، تهذيب النفس وتركيبتها (ص ٢٥٠)، طرق تغير النفس الإنسانية ﴿إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم﴾، علاج العناد هناك دعاء جميل ندعوه ويدل على قوة الإيمان في «اللهم نعوذ بك من شر أو من شرور أنفسنا أن النفس لأمرة بالسوء».

### علاج حالات الغضب وحالاته

### علاج الحالة العصبية. توتر الأعصاب

- ١- ذكر الله ، يقول الله تعالى « ﴿الذين آمنوا وتطمئن قلوبهم إلا بذكر الله تطمئن القلوب﴾ (الرعد ٢٨) ربط الإيمان باطمئنان القلب وبذكر الله تطمئن القلوب، أي أن ذكر الله يبعث على الراحة النفسية وجلاء كل مكروب وقلق نفسي (ص ٢٥٢)،
- ٢- الثقة بالله وحسن الظن به وأنه القادر على تحقيق الحق والاستجابة للدعاء.
- ٣- الاستمرار قراءة القرآن لأن قراءة القرآن تبعث على الطمأنينة.
- ٤- الإكثار من الاستعاذة من الشيطان وسوسته لأن الشيطان رأس كل الحالات النفسية الوسواسية.
- ٥- الإكثار من الاستغفار وعدم العودة للذنوب.
- ٦- الإكثار من الدعاء وتوقع الاستجابة بإبعاد.
- ٧- التعود على الصبر وتحمل مكاره.
- ٨- تعويد النفس على محاربة الغضب.
- ٩- التعود على الحلم وإحلاله محل الغضب.
- ١٠- قوة اليقين والإيمان بالله تعالى.
- ١١- قيمة التوكل على الله: ﴿قل حسبى الله لا إله إلا هو عليه توكلت وإليه أنيب﴾

مما يقسي القلب ويميت النفس.

١- ترك الدعاء والعبادة.

٢- كثرة الكلام بغير ذكر الله.



٣- استماع اللّهُو.

٤- إتيان باب السلطان.

٥- كثرة الذنوب.

٦- طول الأمل والحرص على الدنيا.

إحياء القلب والنفس.

١- قراءة القرآن

٢- تذاكر العلم

٣- إحياء القلب بالموعظة الحسنة

٤- معاشرّة ذوي العقول وذوي الفضائل

٥- إعمال الفكر في خلق اللّهُ

العلاج بالصوم

فالعلاج بالصوم يعتبر علاج نفسي وجسدي لكثير من المشاكل النفسية والصحية والجنسية وليس الصوم تعذيباً للنفس كما يدعي البعض من غير المسلمين، وليس الصوم أيضاً حرماناً لها من شيء هي بحاجة إليه، بل هو رياضة نفسية وروحية معاً، يقول الأستاذ العقاد وأجاد، أصبح أبناء القرن العشرين جميعاً يزاولون نوعاً من أنواع الصيام في وقت من الأوقات لصالح البنية أو صلاح الخلق أو صلاح الجمال، ومعنى الصيام انه الكف عن شهوات الطعام وسائر الشهوات الجسدية وقتاً من الأوقات، وهذا هو الصيام الذي تدعو إليه الحاجة في تحقيق أغراض التربية النفسية، والتربية الاجتماعية، لغرض من أغراض التربية العامة أو الخاصة يهتدي أبناء القرن العشرين ويتعلمون منه إن الآداب الدينية تسبق التحقيق العلمي إلى خلق العادات الصالحة والآداب الضرورية لمطالب الجسد والروح في الجانب الخاص أو العام في حياة الإنسان. ذلك الصيام الذي يخرج الفرد المسلم من ضائقة الأنانية والأثرة وحب الذات، ومن دائرة الطفولة البشرية إلى دائرة المجد والرشد الإنساني المتميز، أن وحدة الشعور والروابط والمناشط هي سمات وعلامات ومميزات المجتمع المسلم المتراس المتضامن، والصدقات والأعطيات والبر والمعروف والإحسان بوجه عام دليل على صدق إيمان العبد، ولذلك قال صلى اللّهُ عليه وسلم في حديث الحارث الأشعري في مسلم والصدقة برهان، حيث النفس غالباً مجبولة على حب المال وجمعه فإذا تغلب المرء على نفسه كان ذلك دليلاً على أن هذا الإنسان يقدم مراد اللّهُ على مراد نفسه ﴿ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون﴾.



## ثالثاً: مهارات إرادة التغيير (رؤية تطبيقية لعملية التغيير)

أولاً : ما هي عملية التغيير

هي أي أنشطة تؤدي إلى جعل الواقع يختلف عن الوضع المعتاد .

التغيير: هو الانتقال من الحالة (أ) إلى الحالة (ب) عبر الطريق (أ - ب) وتعتمد عملية التغيير على ثلاث عناصر هي الرغبة × المعرفة × القدرة .

١- الرغبة

مسألة داخلية تتعلق بقوة الحافز إلى الوضع الجديد، وقوة التسافر مع الوضع الحالي.

إذن: التغيير لا يكون إلا من الداخل، ومهما قام ذوي الخبرة بمساعدتنا فلن يحدث التغيير إلا إذا رغبنا وبدأنه.

«إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم.»

٢- المعرفة

يسهل الحصول عليها من حضور المحاضرات - قراءة الكتب - قصص النجاح - استشارة الاختصاصيين و ذوي الخبرة.

٣- القدرة

تحدد مدى توافر الطاقة العضلية والعقلية والذهنية، وتؤدي إما إلى اتخاذ القرار بالدخول في التجربة، أو الحاجة إلى تطوير القدرات قبل الدخول في التجربة .

الخطوات العملية للتغيير

- حدد أهدافك في الحياة (كيف تعبد الله).

- حدد مجالات التغيير وأولوياته .

- ثق بالفائدة المزدوجة (التغير و ثواب مجاهدة النفس).

- ثق في قدرتك على إنجاز التغيير مع الاستعانة بالله .

- حدد مراحل للإنجاز ونقاط للمتابعة وكن صبوراً.



- جسد لنفسك مضار الوضع الحالي.
  - عظم في نفسك مزايا الوضع المستهدف.
  - ابدأ فوراً.
  - حل معوقات التغيير بعناية .
  - احرص علي توفير بدائل مفيدة للعادات السابقة.
  - شجع زملائك و أسرتك علي التغيير معك.
  - اقرأ قصص النجاح و تعلم منها .
  - غير البيئة أو غير في البيئة (مصاحبة من عينك، البعد عن يعوقك) .
  - كافئ نفسك علي كل نجاح.
- وللبداء في عميلة التغيير ينبغي للإنسان أن يتعرف أمور ومبادئ تتعلق بالشخص ذاته:

أولاً: عناصر التغيير النفسي والسلوكي

القيم (Values)

هي مجموعة من القناعات التي تحدد أفضليات الفرد، وتحدد ميزان للحكم علي الأمور، وما هو الصواب و الخطأ، و المقبول و غير المقبول.

الاتجاه (Attitude)

هو الميل أو الاستعداد الذهني و النفسي للاستجابة تجاه شيء أو شخص أو موقف معين.

السلوك

هو مجموعة التصرفات و التعبيرات الخارجية و الداخلية ( الظاهرة و غير الظاهرة) التي يسعى الفرد عن طريقها الي تحقيق التكيف بين متطلبات وجوده و مقتضيات الإطار الاجتماعي الذي يعيش فيه، وهو وسيلة الفرد لتحقيق أهدافه.



مفاهيم أساسية للتعرف على السلوك الإنساني :

### الدوافع

الدافع هو مثير خارجي يقابل احتياج داخل الفرد فيثير توترا داخليا يدفعه للاستجابة لإشباع. معين بهدف إشباع هذا الاحتياج.

إذا أدى الي الإشباع ----- < الرضاء

إذا لم يؤدي إلي إشباع ---- < إحباط

### الحوافز

هي قوي خارجية تولد طاقة داخلية تدفع الفرد لبذل جهد إضافي من أجل الحصول علي المزيد من الإشباع.

ثانيا: نظريات التي تدفع على التغيير والتحفيز الأفراد:

#### ١- نظرية التدعيم

يري مؤيدو نظرية التدعيم reinforcement أن التدعيم يوجه ويحفز الفرد، وأن الإجراءات التالية للتصرف الإنساني تؤثر في احتمال تكرار الفرد للتصرف الذي قام به ومستوي الأداء المتوقع في المرات التالية فإذا أتم الفرد عملا فإنه يتوقع رد فعل أو تغذية مرتدة من الآخرين، فإذا كان رد الفعل إيجابيا فإن الفرد يميل إلى تكرار الفعل بصورة مماثلة، أو بصورة أفضل حسب مدي رد الفعل، أما إذا كان رد الفعل سلبيا، فربما يؤدي هذا إلى الامتناع عن الفعل.

#### ٢- نظرية وضع الأهداف

تري أن الهدف يوجه ويحفز الفرد، وأنه لا يكفي لتحفيزه دفعه إلى فعل أقصى ما يمكنه do your best بل يجب أن تكون الأهداف محددة بدقة، وهو يري أن الهدف الطموح المحدد، عند قبوله من الشخص و اقتناعه به، فإنه يعمل في حد ذاته كحافز، افضل مما تفعله الأهداف السهلة أو غير المحددة كما يرون أن التغذية المرتدة تقوي الحافز وتساعد علي الاستمرار. وهو يري أن من أهم العوامل لزيادة تأثير الهدف كحافز: الاقتناع والالتزام بالهدف commitment ، والاقتناع بالقدرة علي القيام به self-efficacy.



## ٣- نظرية التوقعات

وتري نظرية التوقعات أن سلوك الفرد يكون سلسلة من العلاقات كالتالي:

أن الفرد يؤدي الجهد متوقعا أن يؤدي ذلك لتحسين الأداء أو السلوك إذا تم تحسين الأداء أو السلوك فإن الفرد يتوقع أن يتم تقديره وإذا تم تقديره فإنه يتوقع أن يشبع هذا التقدير احتياجا ذاتيا لديه.

## مصائد اتخاذ القرار:

١- تجميل الواقع (التغليف بالسكر sugar coating).

٢- الاستدراج ( بعد كل ما أنفقت تطالبني بالتغيير).

٣- الثقة الزائدة (اطمئن: أستطيع التغيير متي أردت).

## ثالثا: أنواع التغيير:

## التعديل

(تغييرات مرحلية صغيرة متتابعة - ذاتية - لملائمة ظروف متوقعة).

## التوافق

(تغييرات مرحلية صغيرة متتابعة - تحت مؤثر خارجي لملائمة واقع مستجد).

## التكيف

(تغييرات حاسمة - لملائمة ظروف متوقعة).

## إعادة التأهيل

(تغييرات حاسمة - تحت مؤثر خارجي لملائمة واقع مستجد).

## أسباب نجاح التغيير

- التغيير اختياري الخاص « لم أجبر عليه ».

- التغيير يلبي احتياجا لدي .



- لدي المعرفة بالخطوات الضرورية لإحداث اعلية .
- التغيير علي مراحل متدرجة « غير مفاجئ».
- لقد كنت استمتع بشعوري بالإنجاز .
- لقد اتخذت الاحتياطات الكافية التي تساعدني علي الاستمرار .
- لقد ساعدت غيري علي التغير أيضا أثناء مرحلة التغيير .
- لم يكن من الممكن الاستمرار في الوضع السابق.

#### أسباب فشل التغيير

- الوضع الحالي ليس سيئا جدا، وقد اعتدت عليه .
- هناك الكثيرين في حالة أكثر سوءا .
- ماذا سيعود علي الوضع الجديد .
- لقد كنت أفكر كثيرا في العادات التي سأفتقدها بهذا التغيير.
- الطريق طويل حتى يتم التغيير.
- البيئة من حولي لا تساعدني.
- لا اعرف كيف يتم التغيير .
- لا توجد العوامل المساعدة علي الاستمرار في التغيير.

#### مراحل أحداث التغيير

- جديدة) لرؤية
- التهيئة و التحفيز (لماذا يجب أن أتغير - أضرار الواقع الحالي - الفوائد المتوقعة للواقع الجديد) .
- الدعم (ماذا أحتاج - أصدقاء جدد - تطوير سلوك أصدقاء قدامي - عادات مصاحبة جديدة) .
- التنفيذ (برنامج زمني - نقاط مراجعة - أهداف مرحلية) .
- المتابعة (جهود إضافية) - التعديل عند الاحتياج - استشارات و معلومات إضافية) .
- التقدير ( مكافأة النفس - الشعور بالإنجاز - مشاركة الآخرين) .



## المنهج الإسلامي في التغيير:

## ١- الإقناع ضرورة للتغيير

(وإذ قال لقمان لابنه وهو يعظه يا بني لا تشرك بالله).

(يا بني اركب معنا ولا تكن من الكافرين).

(يا بني لا تقصص رؤياك علي إخوتك فيكيدوا لك كيدا).

## ٢- الأسلوب القصصي. مصحوب بالعبارة و الموعظة لضرب الأمثلة

(هل أتاك حديث موسى....).

(هل أتاك حديث الجنود....).

## ٣- تجسيم وتصوير الوضع المستهدف و العائد منه (الجنة و النعيم)

## ٤- تجسيم وتصوير الوضع غير المرغوب و العائد منه (الجار و العذاب)

## ٥- الحث علي الصحبة الصالحة و مرافقة الصالحين ( غير قريتك )

## ٦- النهي عن مخالطة الفاسدين

## ٧- الحث علي الإصرار و المتابعة (واصبر نفسك مع الذين يدعون ربهم ولا تعد عينك)

## ٨- التدرج في التنفيذ

## ٩- الحث علي البدء الفوري و عدم التسويف ( سارعوا - قيل لكم انضروا انما قلتم )

## ١٠- توفير البدائل (أحل الطيبات و حرم الخبائث - حرمت عليكم ..... و أحل ما دون ذلك، حرم السفاح و أحل النكاح)



ثالثاً: عملية التطوير، عوامل التطوير الذاتي

تهدف الي تطوير القدرات لكي نصبح أكثر قدرة علي تحقيق أهدافنا بكفاءة و فاعلية.

عملية التطوير : هي أنشطة عمدية مخططة تهدف تحسين الواقع . وهي تعتمد على عدة عوامل :

#### ١- القدرات

هي الإمكانية العقلية والفعلية لأداء مهمة أو عمل ما.

الكفاءة و الفاعلية:

الكفاءة: هي القدرة علي أداء العمل بأفضل استخدام للموارد. أي أنها عدد الوحدات المستخدمة من أي مورد لإنجاز العمل.

#### ٢- الفاعلية

هي القدرة علي تحقيق الأهداف المخططة. أي أنها نسبة مما تحقق إلي المستهدف الكلي.

متي يشعر الفرد بالحاجة الي التغيير

- اكتساب معلومات جديدة أدت إلي تغيير في الاتجاهات .
- ظهور احتياجات جديدة غير مشبعة .
- حدوث تدني في الأداء المهني والتعليمي .
- حدوث تدني في الأداء بالمقارنة بالآخرين .
- تطور المستوي الثقافي أو التعليمي .
- التعرض لضغوط خارجية أو داخلية تحتم علي الفرد التغيير .

التعبير الإيجابي والشخصية الناجحة

اختيار العبارات الإيجابية أفضل جسر للوصول لاحترام الآخرين نستطيع أن نغير الكثير في الناس إذا عرفنا كيف نستعمل التعبير المناسب من أجل توصيل أفكارك ومشاعرك وآرائك حسب السلوك الإيجابي، لابد من اختيارك لكلمات مباشرة وصادقة ومناسبة وفيها احترام للآخرين. فبعض الكلمات لا تنطبق عليها هذه المعايير، ولذا فهي لا تُستخدم في سياق السلوك الإيجابي، والكلمات هي جانب واحد فقط من جوانب السلوك الإيجابي، ولكن لابد من استخدام الكلمات الإيجابية طالما رغبت في التصرف الإيجابي مع الآخرين.



## خطوط عريضة لاختيار الكلمات الإيجابية

- استخدام العبارة التي تبدأ بضمير المتكلم بدل من التي تبدأ بضمير المخاطب.

قارن ما بين:

(أنت دائماً تقاطع روايتي للقصة). (عدواني)

(أود أن أروي القصة بدون مقاطعة). (إيجابي)

- استخدام الوصف القائم على الحقائق بدلاً من اللجوء إلى إطلاق الأحكام والمبالغات

قارن ما بين:

(إذا لم تقم بتغيير موقفك فستكون في معضلة). (عدواني).

(إذا استمر وصولك متأخراً لما بعد الثامنة مساءً فسأكون مضطراً لوضعك تحت التجربة لمدة يومين وبدون مكافأة).

(إيجابي).

- عبر عن المشاعر والأفكار والآراء التي تشعر بها أنت

قارن ما بين:

(إنه يفضيني). (ينكر شعوره بهذه المشاعر).

(أغضب حينما يخل بوعوده). (إيجابي يستشعر هذا الشعور).

(إن السياسة المعقولة الوحيدة هي محاكاة المناقشة). (يعطي الرأي كحقيقة ثابتة؛ عدواني، مهيمن).

(أعتقد بأن محاكاة المناقشة هي أفضل سياسة). (يمتلك الرأي، إيجابي).

(ألا ترى بأن علينا أن نضع هذا على الجدول لاحقاً). (سلبي، غير مباشر، ينكر الشعور).

- اختر الكلمات التي تنجز الطلب الواضح المباشر أو الأوامر عندما تريد من الآخرين القيام بعمل ما بدلاً من

استخدام الإيماءات والعبارات غير المباشرة أو العبارات القائمة على الافتراضات

قارن ما بين:

(هل تمنع من إعطاء هذا لأحمد؟). (غير مباشر، يستفسر فقط عن الاستعداد للقيام بشيء).

(هلا أخذت هذا إلى أحمد؟). (طلب إيجابي).

(أرجوك. خذ هذا إلى أحمد؟). (توجيه إيجابي).

(لماذا لا تتوقف وأنت في الطريق إلى بيتك، وتأخذ معك الحليب؟). (غير مباشر، يطلب من الآخر).

(أرجوك أن تأخذ الحليب معك وأنت راجع إلى البيت). (طلب إيجابي).

(خذ الحليب وأنت في طريقك إلى البيت). (توجيه إيجابي).



يتجنب الناس الأسلوب الإيجابي المباشر والصادق؛ لأنهم تعلموا بأن ذلك قد يكون سلوكاً غير مؤدب أو جاف. ولسوء الحظ، عندما نحاول أن نتجنب السلوك غير المناسب نجد أنفسنا أحياناً نختار كلمات تعكس عدم الاحترام، وأحياناً يوصلنا حرصنا الزائد على تجنب السلوك غير المناسب في الاتصال لاستعمال كلمات تكاد تكون مفرغة من أي معنى حقيقي، وعندما نقول (ألا تعتقد...) بدلاً من (اعتقد...) فإننا نتواصل بشكل غير مباشر، فإذا ما ركزت في سماع الكلمات لوجدت أن فيها إيجاءات الضعف والتخاذل، فتحن عندما نستخدم عبارة مثل: (ألا تظن...) بدلاً من (أظن...) يكون تواصلنا غير مباشر. وحينما نقول لشخص (لم لا...) بدلاً من (قم ب...)؛ فإنك توجه ذلك الشخص ليجد لنفسه عذراً لعدم قيامه بالشيء. وحينما نقول لشخص (أحتاج...) مفترضاً بأن شخصاً ما سيهتم بطلبك، فإنك بذلك تكون قد أوصلت رسالة تتم عن عدم الاحترام أو التعالي؛ وحينما نقول: (أحتاج) أو (أريد)، تعلم دائماً أن تضيف إليها طلباً مؤدباً أو توجيهاً معيناً حتى يكون تصرفك إيجابياً.

قد تبدو هذه الإرشادات تفاصيل مفرطة، ويمكنك القول إن معظم الناس يفهمون ما أعني حينما أستخدم تلك الكلمات، فما هو الفارق؟ (الفارق هو أنك حينما لا تستعمل الكلمات الإيجابية فقد تحصل على النتائج التي توقعتها، ولكن ذلك قد يحدث؛ لأن المستمعين لك هم أنفسهم الذين استنبطوا بطريقتهم ما كنت تقصد ولكنك لم تعبر عنه، كما أنك لن تتال احترامهم في هذه الحالة، وبتكرار استعمال الكلمات غير المناسبة فإنك تعزز العادات القديمة لديك، والتي تحبب من محاولتك اتباع السلوك الإيجابي، وبإمكانك أن تزيد نسبة نجاحك وتحسن علاقاتك مع الآخرين حينما تستخدم العبارات الإيجابية المباشرة والصادقة الإيجابية).

وإليك بعض العبارات التي يجب استخدامها والعبارات التي يجب تجنبها من أجل اختيار الكلمات الإيجابية.

(( ما يجب فعله ))

(( ما لا يجب فعله ))

قل (( لا )) بأدب وحزم

(( ما يجب فعله ))

قول (( لا أقدر )) أو (( لن أكون قادراً على... ))

عبر عن مشاعرك بصدق: مثل (( أنا غاضب ))؛ (( أنا ظني خاب ))؛ (( أنا مسرور ))؛ (( أستمتع بصحبتك ))

التعبير عن المشاعر وكأنها عامة وليست ملكاً خاصاً بك مثل: (( أنت تغضبني )) (( ذلك مخيب للأمل )) (( ذلك شيء مفرح )) (( أنت تجعلني أشعر بشعور طيب جداً )).

كن واقعياً، محترماً وصادقاً: قل (( هذا هو الشهر الثالث الذي يصلني فيه التقرير متأخراً )) . قل: (( أشكرك على

(الاستفسار)



المبالغة في التعبير عن الشعور إن التقليل من الأهمية واللجوء إلى السخرية كقولك: (( أنت دائماً متأخر في تقديم التقارير ))، وقولك: (( لا مانع؛ فنحن لا نريد تقييد آرائك ))، عبر عن أولوياتك ورغباتك قل: (( ليس لديّ فيلماً معيناً أقترحه. أريد تجنب الأفلام العتيقة )).

أن تنقاد للأوامر لتبدو اجتماعياً أو توافق بدون اقتناع. تقول: (( لا يعني ذلك، فما يريد الجميع مقبول لي )).

#### المعرفة هي الطريق لاكتشاف ذاتك

لكي يستطيع الانسان أن يميز بين المواقف السلوكية المتعددة ويوازن فيما بينها، ويقوم بتقويمها واعطاء أحكام نهائية عليها، واختيار ما يجب اختياره منها، لا بد له من معرفة حقيقية بها، ولا بد له من وضوح فكري كامل؛ يستطيع على اساسه أن يدرك انحرافه، ويميز بين الصواب والخطأ، ويفرق بين الاستقامة والانحراف، ويعرف الخير من الشر، ولا يمكن للجاهل ان يحقق هذا الشرط فيستوضح الطريق، ويعرف استقامة المسار، انما المعرفة والوعي السليم هما الطريق الموصل إلى الله سبحانه، وهما الاداة الفكرية التي ترسم أمام الانسان خط المسير الهادي إلى خير البشرية وكمالها، وهما الدليل المنقذ من وهدة السقوط ومتاهات الضلال، فما لم يحصل هذا الشرط لا يمكن أن تحصل التوبة.. لذا وجب الامر بالمعروف والنهي عن المنكر، وفرض تعليم الجاهل لتستكمل التوبة كل مستلزماتها، وتسقط الاعذار والتبريرات التي قد يتستر بها المجرم أو العاصي.

وللغرض ذاته كان واجباً على الانسان أيضاً ان يتعلم كل ضروري من قضايا العقيدة والتكاليف التي تتوقف عليها هدايته ومصيره، وتأكيداً لهذه العلاقة بين الايمان والهداية والعلم، ذم القرآن الجهل والجهال وامتح العلم والعلماء العارفين وربط في مواطن كثيرة بين الجهل وبين التيه والضلال؛ قال الله تعالى: (قالوا أجبنا لتأفكنا عن آلهتنا، فأتينا بما تعدنا إن كنت من الصادقين قال إنما العلم عند الله وأبلغكم ما أرسلت به ولكني أراكم قوماً تجهلون). (الاحقاف- ٢٢ - ٢٣).

وكما ربط في هذه الآية الكريمة بين الجهل والضلال، وربط أيضاً بين العلم والايمان في مواطن اخرى، فقال: ﴿وقال الذين أوتوا العلم ويلكم ثواب الله خير لمن آمن وعمل صالحاً ولا يلقاها إلا الصابرون﴾. (القصص- ٨٠) ﴿إنما يخشى الله من عباده العلماء﴾. (فاطر- ٢٨).

لان المعرفة هي مصدر لكل محفز نفسي وفكري يحمل الانسان على سلوك طريق التوبة:

فبالعلم يحصل لديه الخوف من الله.

وبالعلم ينبعث فيه دافع الرجاء والشوق إلى الله.

وبالعلم تشرق نفسه انوار حب الله.

وبالعلم يستيقظ ضميره ويعود إليه وعيه.



- اعرف نواحي القوة و نواحي الضعف في نفسك
- اعتن بصحتك
- ابدأ بصنع الأشياء الهينة الميسورة في أول الأمر
- نم في نفسك النشاط الانشائي
- نم في نفسك القدرة على الحسم
- توخ الوصول الى قراراتك بوحى نفسك و بغير توجيه خارجي
- أعدد نفسك للعمل اعداداً تاماً
- خذ على نفسك « كلمة شرف » أن تتجز أعمالاً معينة
- ضع نصب عينيك أهدافاً محددة واضحة المعالم
- راجع مدى تقدمك أولاً بأول
- اسع الى خلق المنافسة
- ابدأ بتدريب إرادتك في ميادين العمل التي تتمتعك وتلذ لك
- اتخذ لنفسك مثلاً أعلى من الشخصيات المعاصرة او التاريخية
- تسلح بروح الفكاهة والمرح ولكن كن جاداً في بذل الجهد
- اخل بنفسك بعض الوقت كل يوم و تأمل مدى تقدمك



## رابعاً: مهارات تنمية التفكير الإبداعي

يشكل التفكير الإبداعي جزءاً من أي موقف تعليمي يتضمن أسلوب حل المشكلات وتوليد الأفكار ويجب أن يعرف المعلمون وأولياء الأمور أن تنمية التفكير الإبداعي لا يقتصر على تنمية مهارات الطلاب وزيادة إنتاجهم ولكن تشمل تنمية درجة الوعي عندهم وتنمية إدراكهم وتوسيع مداركهم وتصوراتهم وتنمية خيالهم وتنمية شعورهم بقدراتهم وبأنفسهم في جو تسوده الحرية للإنسان ليكون هو نفسه كما خلقه الله لزيادة قدرته في نفسه لتحمل المخاطر وارتداد المجهول بالتفكير الإبداعي.

التفكير:

عبارة عن سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق واحدة أو أكثر من الحواس الخمسة: اللمس والبصر والسمع والشم والذوق.

تعريف التفكير الإبداعي :

- ١- لغة: أبدعت الشيء أي اخترعته على غير مثال سابق.
- ٢- المبدع: هو المنشئ أو المحدث الذي لم يسبقه أحد.
- ٣- في القرآن الكريم (( بديع السموات والأرض )) أي خالقهما على غير مثال سبق.
- ٤- نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة سابقاً.
- ٥- هو نشاط تخيلي ابتكاري يتضمن توليد أفكار جديدة.
- ٦- عملية الإتيان بجديد.
- ٧- العملية الذهنية التي نستخدمها للوصول إلى الأفكار والرؤى الجديدة أو التي تؤدي إلى الدمج والتأليف بين الأفكار أو الأشياء التي يعتبر سابقاً أنها غير مترابطة.
- ٨- الإبداع نشاط عقلي مركب يتجه الشخص بمقتضاه إلى أنواع جديدة ومبتكرة من التفكير أو الفن أو العمل أو النشاط اعتماداً على خبرات وعناصر محددة (إعادة تشكيل عناصر الخبرة في أشكال أو صيغ جديدة.



من أين يبدأ التفكير الإبداعي :

الحياة العقلية للإنسان جزء من الحياة الاجتماعية التي يعيشها فالبيئة المحيطة والوسط الذي يعيش فيه الإنسان هما اللذان يقرران في الغالب نوع العمل الذي يقوم به وردود فعله على الأحداث، فالتعلم يتأثر بالعواطف الخاصة بالفرد وعواطف الأشخاص البارزين في الوسط الاجتماعي الذي يعيش فيه الإنسان ومن أبرز المؤثرين على عواطف الطفل هو الأم.

مركز الإبداع

في العقل الذي يمثل مركز التفكير لدى الإنسان ( العقل وظيفته ونشاط للمخ ).

طرائق التفكير العامة:

- ١- التفكير الدقيق: وهو التفكير المتعمق في الأشياء والذي يقودنا الى استنتاجات دقيقة وحاسمة
- ٢- التفكير التأملّي: ويتطلب هذا النوع من التفكير الهدوء والى تحليل الموقف إلى عناصره المختلفة والبحث عن العلاقات الداخلية بين هذه العناصر
- ٣- التفكير الاستدلالي: وهو التفكير الذي يتبعه علماء الرياضيات والمنطق في الوصول إلى النتائج والاستقراء في المعادلات الرياضية والمنطقية

مهارات وقدرات التفكير الإبداعي

- ١- الطلاقة: وتعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين مع السرعة والسهولة في توليدها ( الطلاقة اللفظية - طلاقة المعاني أو الأفكار - طلاقة الأشكال ).
  - ٢- المرونة: القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف، أو مقدرة الشخص على التغير أو التكيف حين يلزم ذلك، تتعلق بالكيف وليس الكم.
  - ٣- الأصالة: وتعني الجدة والتفرد في توليد الأفكار الجديدة وتعتبر محك للحكم على مستوى الإبداع، إنتاج ما هو غير مألوف.
  - ٤- الإفاضة والتوسع: وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة.
  - ٥- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلات والتحقق من وجودهم في الموقف.
- ( الخيال الواسع مهم في التفكير الإبداعي ولا يحتقر أي فكرة مهما بدى أنها سطحية لأول وهلة فقد تكون عند التمحيص فكرة قيمة أو قد تكون مبدأ لفكرة قيمة ).



### الصفات الإبداعية ( المنتج الإبداعي )

- الحدائة أو الجدة يختلف عن المؤلف.
- الفاعلية وتحقيق هدف على الواقع.
- الأخلاقية يلتزم بالقواعد الأخلاقية.

### صفات الشخصية المبدعة

- (١) الاستقلالية .
- (٢) التفوق .
- (٣) الانفتاح.
- (٤) قبول الذات.
- (٥) الإيجابية والحدس.
- (٦) المرونة.
- (٧) الانكفاء على الذات.
- (٨) التسامح مع الغموض.
- (٩) تحمل المخاطرة.
- (١٠) تفضيل التعقيد.
- (١١) القبول بكونه مختلفاً ( قبول الذات ) .
- (١٢) الاتجاهات الإيجابية نحو العمل.
- (١٣) الانفتاح على الإثارة .
- (١٤) الثقة بالنفس.
- (١٥) القدرة على التسامح مع الخصائص المتناقضة في النفس.
- (١٦) التقدير العالي للصفات الجمالية.

(«الإبداع بركان خامد داخل كل فرد يثور متى ما توفره الظروف المناسبة»)



صفات الطفل المبدع

- أ- المرونة.
- ب- التسامح.
- ت- تحمل المسؤولية.
- ث- الحس الاجتماعي.
- ج- يحبون النجاح.
- ح- غير راضين عما هم فيه.
- خ- يصعب ضبطهم والسيطرة عليهم.
- د- لا يهتمون بتوليد انطباع جيد.
- ذ- لا يحبون الانضباط بالأعراف الاجتماعية.
- ر- يحبون اللعب والفكاهة.

عقبات التفكير الإبداعي

- ١- العقبات الشخصية :
  - ضعف الثقة بالنفس.
  - الميل للمجاراة.
  - الحماس المفرط.
  - التشجيع.
  - التفكير النمطي ( المقيد بالعادة ) .
  - عدم الحساسية أو الشعور بالعجز ( اليقظة والحساسية المرهفة للمشكلات ) .
  - التسرع وعدم احتمال الغموض.
  - نقل العادة ( أنماط وأبنية ذهنية معينة ) .

٢- العقبات الظرفية ( المتعلقة بالموقف أو الاجتماعية أو الثقافية )



- مقاومة التغيير.

- عدم التوازن بين الجد والفكاهة (الحدس والتأمل والتخيل والمرح).

- عدم التوازن بين التنافس والتعاون.

(أهم عائق يقف حجر عثرة أمام الإبداع هو التردد في النظر إلى أبعد مما هو مقبول في المجتمع سلوكياً وفكرياً)

المعلمون الذين يدعمون تنمية الإبداع

يمكن وصف المعلمين الذين يشجعون تنمية الإبداع بأنهم الذين:

- ١- يشجعون الطلاب على التعلم باستقلالية تامة.
- ٢- يستخدمون أساليب تعليم تعاونية واجتماعية.
- ٣- لا يهملون إتقان تعلم الحقائق المعرفية.
- ٤- يتقبلون الأخطاء المعقولة أو الجريئة.
- ٥- يشجعون التقويم الذاتي.
- ٦- يقدمون فرصاً لطلابهم للعمل بمواد متنوعة وفي ظروف مختلفة.
- ٧- يساعدون الطلاب على التعامل بنجاح إزاء مواقف الفشل والإحباط.
- ٨- يكافئون الشجاعة.
- ٩- لا يرى نفسه المصدر الوحيد لمعارف الطلاب.
- ١٠- الإبداع في ترتيب وتنظيم الموضوعات الدراسية.
- ١١- الإبداع في إثارة المشكلات.
- ١٢- الإبداع في تخطيط الدروس (عدة خطط في الدرس الواحد).
- ١٣- الإبداع في النشاطات المخبرية.
- ١٤- الإبداع في استراتيجية طرح الأسئلة.
- ١٥- الإبداع في التقويم.



ملاحظة: إن تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلاب هي في الواقع تدريب للفرد على ابتكار أنماط تفكير جديدة بتنظيم أو إعادة تنظيم المعارف كما أن تنمية هذه المهارات يساهم في زيادة وعي الفرد بقدراته ويكسبه الثقة في نفسه تعينه على التغلب على مشاكل الحياة في المستقبل وهذا يمثل غاية من غايات التربية.

ما هي أهم أساليب وطرق تنمية الإبداع ؟

هناك عدة طرق وأساليب لتنمية الإبداع والتدريب على توليد الأفكار ومن أشهرها :

١- العصف الذهني .

٢- القبعات الست لتحسين التفكير.

٣- الأدوار والشخصيات الأربع.

٤- الاسترخاء الذهني والبدني.

٥- التركيز العقلي.

٦- الأسئلة الذكية.

الإبداع ومخ الإنسان

نتيجة لأبحاث العلماء المختصين اتضح أن مخ الإنسان منقسم إلى قسمين متساويين مخ أيمن ومخ أيسر كلا المخين يتحكم في الحركات وغيرها التي يقوم بها الإنسان بصورة عكسية.

المخ الأيسر	المخ الأيمن
المنطق	الخيال
القوائم	الألوان
الكلمات	أحلام اليقظة
الأرقام	الأبعاد
الترتيب	الألحان
التحليل	الأصوات



## عوامل تنمية التفكير الإبداعي الفردية لدى الإنسان

- ١- البيئة الفنية ثقافياً و علمياً و تقنياً و المقصود أن تكون بيئة الأسرة مليئة بالمميزات
- ٢- الدافعية المقصود هنا دافعية الفرد نحو التعلم و هي محركات داخلية للسلوك وظيفتها تحريك السلوك نحو الهدف حتى تحقيقه .
- ٣- مخزون الذاكرة سعة المخزون اللغوي يزيد من عمليات التفكير ، ناقش العبارة : قد نستطيع الحصول على حقائق دون التفكير و لكن لا نستطيع التفكير دون حقائق .
٤. طبيعة التفاعل الاجتماعي الذي يعيشه الفرد التفاعل الاجتماعي قد يكون عامل تنمية أو معيق فهناك أثر لبيئة العمل أو المدرسة و رفاق العمل و المدرسة و الضغوطات الاجتماعية المتمثلة في العادات و التقاليد .
٥. ممارسة النقد البناء إذا امتلك الفرد مخزوناً كبيراً من المعارف و الخبرات و امتلك مهارات و استراتيجيات التفكير و حل المشكلات سيكون قادراً على ممارسة النقد البناء و بالتالي يوجه هذا النقد باتجاه مسأله لإبراز نقاط الضعف فيها و تقديم البدائل .

## تنمية التفكير الإبداعي في المدرسة

أولاً: دور المدرسة في تنمية الفكر الابداعي

١. إعداد وسائل سمعية و بصرية لخدمة الأهداف التربوية الإبداعية المحددة .
٢. الدعوة إلى تبسيط لغة درس أو وحدة أو إعادة صياغتها حتى تخدم الأهداف التربوية الإبداعية.
٣. تهيئة الفرص لبناء نصوص أو فقرات تثري نصوص الكتاب المقرر أو الاعتماد على صفحات الصحف و المجلات لتثير لديهم خبرات تفكير تثير لديهم أنماط تفكيرية إبداعية.
٤. الإسهام في بناء تدريبات و تأليفها و تمارين تسهل عملية الفهم و الاستيعاب و التطبيق في البداية ثم تقديم تدريبات تتطلب التحليل و التركيب لافتراض أنها عمليات تفكير إبداعي.
٥. المساهمة في إضافة أو حذف أجزاء أو مقاطع أو دروس أو كتب مقررته بهدف تقليل المواد و الخبرات الروتينية التي تشجع التلقين و تعطل الذهن و تؤدي إلى الشعور بالملل و السأمه و استبدالها بمواد و خبرات تستثير التفكير الإبداعي.
٦. المساهمة في تعديل و تنظيم سياق فقرات منهاج ليكون أكثر ملاءمة و تلبية للحاجات الإبداعية.



٧. المساهمة في تحليل الكتاب المدرسي أو نصوص معينة للوقوف على محتواها لمساعدة المعلمين على التخطيط المنظم المترابط وتيسير تعلمها وجعلها أكثر ملاءمة للأهداف الإبداعية.

٨. المساهمة في تبسيط الأهداف التربوية العامة وتحليلها لأهداف تعليمية مرحلية في تطوير القدرات الإبداعية.

٩. مساعدة المعلمين على وضع خطط علاجية لتحسين عمليات التفكير والتعلم لدى الطلبة ونقلهم من عمليات ذهنية بسيطة إلى متقدمة.

توفير المواد الخام والتجهيزات الضرورية المناسبة وتهيئة جو من الحرية والتفاعل المفتوح بين الطلبة والمعلمين وإدارة المدرسة.

أهداف تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي في الصفوف المدرسية

١- إن تنمية الإبداع جزء من مسؤولية المدرسة في تنمية النواحي الإيجابية في الطلاب مع الاعتراف والقبول بقدرات الطلاب المختلفة.

٢- أن الصفة السائدة في الحياة الحديثة هي خضوعها للتغيير السريع وأن المعارف والمهارات التي يحتاجها الفرد في المستقبل قد لا تكون معروفة في الوقت الذي يقضيه الفرد في المدرسة أو الجامعة لذلك يجب على المؤسسات التعليمية أن تشجع المرونة والانفتاح على الجديد والقدرة على التكيف والبحث عن أساليب جديدة لفعل الأشياء والتخلي بالشجاعة إزاء الأمور غير المتوقعة.

٣- مساعدة الفرد على التعامل مع تحديات الحياة وما ينتج عنها من أنواع الضغوط والتوتر.

دور وسائل الإعلام في تنمية التفكير الإبداعي:

١. عرض أعمال وأفكار الشخصية المبدعة.

٢. وجود معارض للأعمال الإبداعية.

٣. عرض نماذج من حياة المبدعين.

٤. وجود برامج تدريب على التفكير الإبداعي.

٥. التلاحم بين الثقافات.



خامساً: تنمية مهارات الذكاء الانفعالي من أجل التعايش مع ضغوط العمل والدراسة:

محاوِر المحاضرة

١- مفهوم الذكاء الانفعالي

٢- أركان الذكاء الانفعالي

٣- تنمية الذكاء الانفعالي

٤- دور الذكاء الانفعالي في خفض ضغوط العمل والدراسة

من هو الإنسان الذكي

١- ما هو دور الذكاء في تنمية شخصية الإنسان

٢- دور البيئة في تنمية الذكاء الإبداعي

٣- دور العلاقة بين الطالب والأستاذ في تنمية الذكاء

أولاً ما هو الذكاء: الذكاء هو كيفية التعامل مع الأشياء بلباقة وحسن انتباه وإتقان عالي ومهارة غير مسبوقه وتميز في الأداء.

أنواع الذكاء هناك الذكاء الفطري والذكاء العلمي والذكاء الانفعالي

ما هو الذكاء الفطري والذكاء العلمي والذكاء الانفعالي

الذكاء الانفعالي

إن موضوع الذكاء الانفعالي وتسميته بهذا الاسم جديد على الساحة التربوية والنفسية الاجتماعية. لقد بدأ التفكير بهذا الموضوع من قبل ماير وسالوفي و دانيال (Mayer, Salovy and Caruso) لأول مرة في الثمانينات من القرن الماضي. على أنه انتشر على يد دانيال كولمان (Danial Golman) الذي عمل جاهدا بفضله نشاطه عبر التليفزيون ونشر مقالات عديدة تناولوا هذا الموضوع في مجلات واسعة الانتشار، مما أثار اهتمام الناس من مختلف القطاعات لهذا الجانب الذي له مساس بجوانب حياتهم العملية المختلفة. يدخل موضوع الذكاء الانفعالي في جميع الاختصاصات منها النفسية والاجتماعية والطبية والاقتصادية... الخ.



## تعريف الذكاء الانفعالي

لقد عرف ماير وسالوفي ( ١٩٩٧ ) الذكاء الانفعالي على انه قدرة الفرد على إدراك انفعالاته للوصول إلى تعميم ذلك الانفعال ليساعده على التفكير وفهم ومعرفة انفعال الآخرين بحيث يؤدي إلى تنظيم وتطوير النمو الذهني المتعلق بتلك الانفعالات. وقد حددا الذكاء الانفعالي بأربعة جوانب هي :

١ - تعريف الانفعال . ٢ - استعمال الانفعالات في تسهيل التفكير . ٣ - فهم الانفعالات ٤ - إدارة الانفعالات . يمكننا أن نعرف الذكاء الانفعالي بجملة مختصره وهي : معرفة الفرد لنفسه وللآخرين الذين يتعامل معهم الفرد .

أثر الذكاء الانفعالي في الحياة العملية :

يمكن للفرد أن يتعلم كيفية تطوير ذكائه الانفعالي عن طريق التعلم والتعليم . يلعب الآباء والمربون دورا فعالا في تنمية وتطوير هذا النوع من الذكاء لدى أبنائهم وطلابهم . وللذكاء الانفعالي دور مهم في دفع الفرد نحو الوصول إلى الهدف والأخذ بيده لتحقيق النجاح في حياته العملية والاجتماعية . كما أن تفاعل البيئة والوراثة يؤثران تأثيرا كبيرا في تنمية وتقوية الذكاء العام فإنهما يلعب دورا مهما في تنمية الذكاء الانفعالي أيضا . قد يكون دور البيئة في هذا المجال أقوى وأكثر فعالية مما هي عليه في حالة الذكاء العام .

تشير الدراسات المختلفة إلى أن الذكاء العام وحده لا يضمن تحقيق نجاح الفرد في المجالات العملية ، وإنما يحتاج الفرد إلى مزيج من العقل والتفكير والتحسس بحيث يؤدي هذا المزيج - و الذي نطلق عليه بالذكاء الانفعالي - إلى تحقيق النجاح في مجالات الحياة المختلفة .

تلعب ميكانزمات الجهاز العصبي وتفاعلاته دورا مهما في تشكيل الذكاء الانفعالي . وكلما كان الجهاز العصبي صحيا وقويا ومتطورا كلما سلك الأفراد سلوكا يشير إلى انهم يتمتعون بمميزات جيدة من جميع الوجوه التربوية والنفسية والبدنية .

ومن خصائص الذكاء الانفعالي أنه يعني بطبيعة الأفراد والجماعات والمجتمع برتمته . ويمكن للفرد أن يضع علاقة بين انفعالاته وتفكيره من ناحية وبين تفكير وانفعالات الآخرين الذين يتعامل معهم من ناحية أخرى ، بحيث يجعل تلك العلاقة بمثابة الجسر الذي يؤدي به إلى الوصول إلى النجاح في المجالات المختلفة من الحياة ، ويؤدي بالتالي من ناحية أخرى إلى تقوية الذكاء الانفعالي لدى ذلك الفرد .



يُعرف البعض الذكاء الانفعالي بأنه الذكاء في تفعيل الوجدان ، ويعرفه آخرون بأنه « الانتباه إلى الانفعالات ومنطقتها » أو « الوعي بالمشاعر والوجدان . بينما يرى البعض أنه القدرة على المشاركة الوجدانية مع الآخرين . ويبدو أن تفحص الخبرات الانفعالية في حقيقة الأمر يتلخص في أن الوعي بالانفعالات والمشاعر هو حجر الزاوية في الذكاء الانفعالي ، ولكنه ليس العملية كلها ، فيجب أولاً أن نفهم معنى الوعي الذاتي وهو وعي المرء بانفعالاته الشخصية وحالته المزاجية كما تحدث ، وكذلك الوعي بأفكاره عنها ، حيث يعتمد الوعي بالمشاعر والانفعالات في حد ذاته على كفاءة انفعالية أساسية يقوم عليها غيرها من الكفاءات الشخصية مثل التحكم في الانفعال وضبط النفس ، ولذلك فإن العلاج النفسي يركز على الوعي بالذات ويعمل على تنميته فعلى أساسه يمكن تحسين الحالات المزاجية السلبية . وكذلك فإن تنظيم وإدارة الانفعالات تعد البعد الثاني من أبعاد الذكاء الانفعالي والتي تعني إدراك ومعرفة ما الذي يكون وراء هذه المشاعر وكيفية معالجة القلق والمخاوف والغضب والحزن ، وهذا ما يؤكد قول سقراط « أعرف نفسك » وكأن المعرفة هي مفتاح الشفاء ، فالشخص الذي لديه قدرة على الوعي بمشاعره وفهمها والوعي بأفكاره عنها تكون لديه قدرة على الانتباه إلى مشاعره وتفحصها وملاحظة أفكاره ومراقبتها كي يستطيع السيطرة على الانفعال . وبالتالي يسيطر على الأفعال .

ثم يأتي بعد ذلك بعد الدافعية الشخصية بمعنى توجيه العواطف والانفعالات لخدمة الهدف والسيطرة على الانفعالات قبل أن تتحول إلى أفعال بمعنى: تأجيل الإشباع وكبح الاندفاعات ، ولذلك فإنه كلما استطاع الشخص أن يملك دفة انفعالاته كلما كان حكيماً يتحلّى بالصبر والتفهم ، وهي خصائص إيمانية يستطيع من خلالها المرء أن يتولى أمر جماعته ويحقق النجاح في عمله وعلاقاته . أما أن يكون عبداً لأهوائه وانفعالاته فإنه يكون عرضة للاكتئاب وسرعة الغضب والاندفاعية وبلجاً إلى وسائل خارجية للسيطرة على انفعالاته واندفاعيته كعاطي الخمر والمخدرات ، وامتلاك دفة الانفعالات لا يعني أن يكون المرء متحجراً غليظ القلب أو بارد العواطف ، ولكنه يعني أن المرء يستطيع أن يراقب انفعالاته السلبية ويحقق التوازن في ردود أفعاله الانفعالية .

وهذا ما ينقلنا إلى البعد الرابع من أبعاد الذكاء الانفعالي وهو بعد المشاركة الوجدانية والتعاطف ، فالحساسية تجاه مشاعر الآخرين والاهتمام بهم وتفهمهم ووضعهم في الاعتبار وتقدير الاختلاف بين الناس في التعبير عن مشاعرهم تجاه الأشياء تسهم في عمل التوازن بين المشاعر السلبية والإيجابية وتخفف الغضب وعواقبه الضارة بالشخص وبالآخرين ، وعلى سبيل المثال إذا تضايق شخص ما من شحاذ فقد يعود ضيقه إلى معتقدات خاطئة حول أسلوب هذا الشحاذ ، فقد يظن أنه يدعي الفقر على الرغم من ثراءه ولكنه إذا تذكر قول الله ﴿وَأَمَّا السَّائِلُ فَلَا تَنْهَرْ﴾ فسوف يعيد تفكيره ويخفف غضبه وحنقه من الشحاذ ، ومن هنا قد يتعاطف معه ويضع نفسه مكانه .

وهنا يمكن أن تنتقل إلى البعد الخامس من أبعاد الذكاء الانفعالي وهو فن معالجة العلاقات الشخصية المتبادلة ويعني هنا قدرة الشخص على تنظيم وإدارة انفعالاته في التعامل مع الآخرين وتحقيق النسيج الاجتماعي السليم الذي يحقق الصحة النفسية ويدفع إلى التعاون والعمل المنتج الفعال .



ولهذا فإن الذكاء الانفعالي يجمع بين القدرة الذاتية على الوعي بالانفعالات وإدارتها وتنظيمها واستثمارها في فهم مشاعر الآخرين وتفهمهم ومشاركتهم وجدانياً وتحقيق النجاح في الاتصال بالآخرين حتى تتحقق المقولة النبوية الشريفة « المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضاً » حيث يؤدي قصور الذكاء الانفعالي إلى تخريب البناء النفسي والبناء الاجتماعي ويهدد السلامة الشخصية والاجتماعية .

لا يخفى على كل متعامل مع طفل ومراهق وشاب الأشكال المختلفة والمتعددة للتحديات المحيطة بالتربية؛ وذلك لسرعة التغير الشديدة وسرعة الحركة التي يتسم بها هذا العصر، فنحن نعيش اليوم في عصر صراع للحضارات كما يسمونه وصراع الثقافات واللغات والأديان، وما نحن ببعيد عن كل هذا.

وأظنني في غير حاجة للبرهان، وكفيها النظر للتغيرات السريعة والمتلاحقة في نمط الحياة، وصعوبة التعايش بين الاختلافات، فالاختلاف في الدين يمثل صعوبة للتعايش في بعض الأماكن، والاختلاف في اللغة يمثل صعوبة أخرى، وهكذا عصر مليء بالتوترات والصراعات والبقاء فيه للأقوى، والأكثر ذكاءً، والأسرع قدرة على التعامل مع المتغيرات والتحديات.

وتمثل العواطف والانفعالات جزءاً هاماً جداً وأساسياً من البناء النفسي للإنسان. وقد أكدت الدراسات والأبحاث الحديثة بما لا يدع مجالاً للشك أن المنظومة الوجدانية في تركيبية الإنسان معقدة ومركبة وشديدة المقاومة للتغيير، وهي تحدد معالم الشخصية الإنسانية منذ وقت مبكر في حياة الإنسان، وبيّنت الدراسات أيضاً التي تناولت العلاقة بين الجوانب البيولوجية والسيكولوجية للوجدان أن كم الألياف العصبية وعددها المتجه من المراكز الوجدانية للمخ إلى المراكز المنطقية يفوق كثيراً التي تسير في الاتجاه المعاكس.

ما الذي يعنيه هذا؟

يعنى ذلك أن تأثير الانفعال والوجدان على السلوك والتعلم يفوق كثيراً تأثير العمليات المنطقية على السلوك والتعلم. إذن الوجدان والتفكير متداخلان تداخلاً وثيقاً. وحتى يتمكن الطفل من اكتساب معلومة ما أو خبرة من الخبرات فلا بد أن تتوافر له الظروف الآمنة البعيدة عن التهديد والقلق حتى يزداد تركيزه وتزداد قدرته على استدعاء الخبرات السابقة، وبالتالي فهم الموقف والتعامل معه عقلياً ومنطقياً.

وعندما تكون الخبرة مصحوبة بانفعال إيجابي كالفرح أو الإنجاز مثلاً يزداد إتقان المعلومة وحفظها وتخزينها في صورة واضحة يسهل استدعاؤها والاستفادة منها؛ وذلك لأن الناقلات العصبية في الدماغ البشري تفرز مواد كيميائية تعطي شعوراً بالراحة والمرح، وذلك مع الخبرة التي تعطي هذه الأحاسيس الإيجابية، فيسجل الدماغ هذه المعلومة، وكأنه يقول لنفسه: هذه المعلومة هامة احفظها وتذكرها واستخدمها مستقبلاً.



وتعتبر هذه المشاعر الإيجابية التي ترافق الخبرة بمثابة مكافأة ذاتية للدماغ، وهي التي تدعو العقل مستقبلاً لممارسة أشكال التفكير المختلفة كالابتكار والاستكشاف والإنجاز؛ لأن المخ في هذه الحالة يكون آمناً.

إذا كانت الانفعالات المصاحبة للخبرة سلبية ومؤلمة كالتهديد والقلق والخوف، فإن المادة الكيميائية التي يفرزها الدماغ تجعل الفرد متحفظاً للرد بالمقاومة (مقاومة دخول المعلومة أو تعلم المهارة)؛ وذلك للمحافظة على نفسه، ويؤدي ذلك إلى مزيد من التوتر والقلق، وبالتالي يتدنى الانتباه والتركيز والتعليم.

ومن هنا كان الذكاء الوجداني هو أساس التنمية العقلية والاجتماعية والمعرفية للطفل. وقد عرفه «دانيال جوليان» في كتابه الذكاء الوجداني بأنه: «القدرة على فهم الانفعالات، ومعرفتها، والتمييز بينها، والقدرة على ضبطها والتعامل معها بإيجابية».

وقد أمكن تحديد مهارات الذكاء الوجداني التي يمكن تمييزها لدى الطفل فيما يلي:

- الاهتمام بتمييز الانفعالات (تسميتها هل هو فرحان - سعيد - خامل - غاضب - متوتر...).
- التحكم بردود الفعل العفوية (عدم التسرع بإعطاء رد الفعل).
- التعامل مع الضغوط الحياتية.
- تفهم انفعالات الآخرين ووجهة نظرهم.
- تفهم معايير السلوك المقبول وغير المقبول.
- تطوير نظرة إيجابية واقعية تجاه الذات.

ما الذي تنتجه هذه المهارات الوجدانية؟

يؤكد دانيال على أن تنمية هذه المهارات تسفر عن شخصية متزنة قادرة على تحمل المسؤولية وتأكيد الذات، والمتفتحة والمتعاونة والقادرة على فهم الآخرين والقادرة على حل المشكلات، والقادرة على ضبط النفس في مواقف الصراع والاضطراب واتزان المشاعر والسلوك والفكر مثل التعرف، والقادرة على التواصل الفعال وتوقع النتائج المترتبة على السلوك.

الجديد في النظر لهذا الأمور القديمة الجديدة أنها تحولت لنهج «الخطوة خطوة»، بمعنى أصبح كل منها يتحول لسلسلة من المهارات التي يمكن لكل فرد التدريب عليها بسياسة الخطوة خطوة؛ فالذكاء، التفكير، الإبداع، حل المشكلات صار كل ذلك مهارات يمكن إتقانها جميعاً.



ولكن كيف تحول الأمر؟

أسهمت دراسات الجهاز العصبي وتشريح المخ، وعلم النفس العصبي في التحول الكبير في النظرة للذكاء فقد أكدت قابلية المخ للتعديل الذاتي فينمو ويخبو من خلال التفاعل البيئي الثري، وهذا الثراء إنما يعني التثبيته والأمن. وقد أحدثت هذه النتائج نقلة وتحول لمفهوم الذكاء من اعتباره قدرة عامة ثابتة (موروثة) إلى اعتباره إمكانية وطاقة دينامية نامية. ظهرت بعض النظريات الحديثة ولعل أهمها - بالنسبة لفكرة الذكاء الوجداني - الدراسات التي أفادت بأن الذكاء ليس أحاديًا، بل متعددًا، وهذه النظرية (الذكاء المتعدد) توضح أن الفروق بين الأطفال ليست في درجة ما يملكون من ذكاء وإنما نوعية هذا الذكاء، وقد توصل هوارد جاردنر إلى ثمانية أنواع من الذكاء:

١- الذكاء اللفظي (اللغوي).

٢- الذكاء التحليلي - الرياضي.

٣- الذكاء المكاني.

٤- الذكاء الموسيقي - الإيقاعي.

٥- الذكاء الحركي - الجسدي.

٦- الذكاء الاجتماعي (الخاص بالتعامل مع الآخرين).

٧- الذكاء الانفعالي الذاتي (الشخصي).

٨- الذكاء البيئي.

ثم تجيء نظرية الذكاء الوجداني كالتقاء لبحوث ودراسات المخ التي أكدت أن المخ وجداني ينشطه الأمن ويحجمه التوتر، ونظرية جاردنر في الذكاء المتعدد الذي صار يتضمن أنواعًا من الذكاء الشخصي والتفاعل مع الغير. وتشير بحوث الذكاء الوجداني أن ٨٠٪ من إنجازات البشر مرجعها الذكاء الوجداني، بينما ٢٠٪ مرجعها الذكاء التحليلي.

ويشمل الذكاء الوجداني خمسة أبعاد:

١. الوعي بالذات.

٢. الدافعية الذاتية.

٣. مقاومة الاندفاع.

٤. التفهم وإدارة الوجدان.

٥. العلاقات الاجتماعية.



إذن الأمر كله يصب في خانة التنمية الشخصية للتفاعل الإيجابي والتعايش مع الآخرين.

وتجدر بنا الإشارة لنموذج السلوك الذكي الذي يتضمن ١٥ عملية عقلية معرفية ووجدانية - إذن العقل (معرفة ووجدان) -، وتتضمن هذه العمليات العقلية:

- ١- المثابرة.
- ٢- مقاومة الاندفاع.
- ٣- الاستماع بتفهم وتعاطف.
- ٤- مرونة التفكير.
- ٥- التفكير في التفكير.
- ٦- السعي نحو الدقة.
- ٧- التساؤل.
- ٨- تطبيق الخبرات السابقة في مواقف جديدة.
- ٩- التعبير بدقة ووضوح عن التفكير.
- ١٠- استخدام كل الحواس.
- ١١- الإبداع والخيال.
- ١٢- الحماس للحياة.
- ١٣- المخاطرة المحسوبة.
- ١٤- المرح.
- ١٥- التفكير مع الآخرين.

للذكاء الانفعالي مجالات تنظيرية وأخرى تطبيقية لا حصر لها، والقراءة فيه قراءة في أكثر من اتجاه، وقد فرض الذكاء الانفعالي نفسه كموضوع للدراسة على كثير وكثير من دراسات التربية وعلم النفس، وكذا دراسات الشخصية، وذلك بعد اشتقاقه من مفهوم جاردرنر للذكاءات المتعددة.

ولقد تلقف جولمان مفهوم الذكاء الانفعالي وقدمه في كتاب يعد الأشهر في مجال علم النفس في القرن العشرين، ترجمته إلى العربية ليلى الجبالى في سلسلة عالم المعرفة العام ٢٠٠٠، وأصبح ينظر إلى الذكاء الانفعالي كمفتاح لحياتنا



الانفعالية ، وكسر جديد للنجاح، وكموهبة للعيش والتعايش، إذ أن له دورا مميزا فى مجالات العمل والقيادة والابتكار، وفى تعديل الضغوط ومواجهة الصراعات وتدعيم الصحة النفسية.

وقد قدم سالوبيك Salopek (١٩٩٨) لكتاب جولمان كما وصفه بنفسه بأنه دليلك لتجعل ما هو غير معقول معقولا ، كما أشار إلى مؤلفه الثانى عن الذكاء الانفعالى فى مجال العمل والذى لخص فيه صيغة نهائية بوصفها مسارا أمثلا لتحقيق النجاح فى الحياة، وحدد امكانات الذكاء الانفعالى التى تؤهل لتحقيق الانجازات بدرجة تفوق المهارات الفنية والعقلية، كما اعتمد خطوطا عريضة لتقييم برامج تطوير الذكاء الانفعالى والتدريب فى إطار ذلك. ويشير سالوبيك إلى ما استخلصه جولمان من دراسات علم النفس المرضى وتطبيقاتها فى استثمار ما لدى الفرد من ذكاء انفعالى. ولقد ترجم كتاب جولمان إلى ثلاثين لغة ووزعت منه أربعة ملايين نسخة حول العالم، وهو مثال للدمج بين القدرة العقلية والتدريب العملى للاستفادة من مكونات الذكاء الانفعالى متمثلة فى الثقة بالنفس، التعاطف، الغائية، الارتقاء والنمو، الفاعلية والعمل الجماعى باعتبارها أهم محددات النجاح فى أى مؤسسة عمل.

والقراءة فى الذكاء الانفعالى تعرض لقضية شائكة تثير وما تزال مزيدا من الجدل فى الأوساط العلمية ، ألا وهى قضية العلاقة بين الوجدان ( الانفعال) وبين العقل والمعرفة (الذكاء) ، فهذين هما شقى المفهوم منفصلين ولهما معا دور تواصلى هام فى حياتنا، كما أنهما يحتلان مكانة أكثر أهمية فى علم النفس وأدبياته التربوية.

وقد درس علماء النفس الذكاء من جوانب مختلفة، وقدموا العديد من النظريات التى تفسره كتكوين فرضى ذى بنية وأبعاد ومكونات. وكان هربرت سبنسر Herbert Spenser هو أول من أدخل كلمة «ذكاء» فى علم النفس الحديث معتبرا أن الوظيفة الرئيسية للذكاء هى تمكين الإنسان من التوافق مع بيئته المعقدة الدائمة التغير، ثم توالت نظريات سبيرمان وتيرمان وثورنديك وجيلفورد وجاردنر وسالوفى وجولمان، وتعددت فى هذه النظريات أنواع الذكاء : الذكاء اللغوى، الذكاء الحسابى، الذكاء الميكانيكى، الذكاء الحركى، الذكاء الاجتماعى، والذكاء الانفعالى.

وأى دور ثقافى حضارى تقوم به يستلزم أن يكون هناك ارتباط بين أنواع الذكاء جميعها بغض النظر عن هذا الدور وماهيته، كما أن مهارة واحدة قد يتطلب القيام بها عدة أنواع من المهارات ذات العلاقة فى كل متناغم متآلف يمثل فى حقيقته مهارة مركبة.

ولقد كانت كلمة الذكاء تستخدم منذ القدم للدلالة على مدى ما يمتلكه الفرد من قدرات عقلية، أما فى عصرنا الراهن فتستعمل بشكل أكثر دقة وتحديدا ، ويحكم على الفرد أنه أذكى إذا بدت عليه مظاهر الفطنة كسرعة البديهة ونفاذ البصيرة ، والهدوء والاتزان والقدرة على التوافق النفسى.

وتشير الأطر النظرية إلى أن الذكاء أصل واحد متعدد الفروع ، لكل فرع ميزاته وخصائصه التى تتميز به عن الفروع الأخرى، والبعض يراه متعدد الأصول والفروع، وأن لكل وجه حقله وميدانه، وأنه أنواع متعددة ومظاهر متعددة، ولقد



اقتضت طبيعة الحياة ومتطلباتها أن يكون له مثل هذا التنوع ومثل هذا التعدد لما له من أثر وأهمية في بناء الحضارات وتقدم وارتقاء البشرية جمعاء، وينطلق كل نوع من أنواع الذكاء حين تستثيره فينا أنواع معينة من المثيرات سواء كانت من ذاتنا الداخلية أم من خارجها، ونحن لا نتعرف على الذكاء بشكل واضح وصريح وإنما بمظهره وأثاره الدالة عليه والتي تنعكس على تصرفاتنا وردود أفعالنا لما يواجهنا من مؤثرات داخلية وخارجية.

وإذا كان الذكاء هو جملة الوظائف الفكرية الضرورية لادراك المفاهيم والقدرة على التحليل، فهو بذلك متميز عن الإحساس والحدس، والفرد الأكثر ذكاء هو الفرد الذى يمكنه انجاز مايتحتم عليه انجازه، وهو الأقدر على الاستفادة من المعارف المتاحة وتطبيقها فى مرونة وترو وابتكار، وهو من يمتلك خصائص شخصية واعدة تؤهله للارتقاء فى مراكز القيادة أوقات الأزمات والابتكارات الجديدة.

وأما الانفعالات فلها دور هام فى حياتنا نظرا للدور التواصلى الذى تقوم به، والذى ينطلق بلا شك من أحكام تقييمية فى أصلها، وبها تتحدد النوايا السلوكية ومضامين الرسائل التى نود أن نوصلها للآخرين، وبخاصة إذا ما وضعنا فى اعتبارنا أن الانفعالات لا توجد فى صورة مجردة بل تتداخل مع غيرها، ولقد حظى موضوع الانفعالات باهتمام العديد من علماء النفس سواء فى المجال السوى أو المرضى، وتم تناوله من عدة زوايا نظرا لأهميته النظرية والعملية، فلقد درست الانفعالات من حيث أنواعها وأبعادها وأساسها الفسيولوجى، ومظاهرها، والنظريات المفسرة لها، وكيفية ارتقائها، ودرست أيضا حالات الاستثارة الانفعالية فى علاقتها بكفاءة الأداء وقياس الانفعالات والاضطرابات الانفعالية وكيفية التحكم فيها وعلاجها.



A decorative border in blue ink, featuring intricate floral and scrollwork patterns, frames the entire page. The border is consistent in style and color throughout.

Shobber.al-musawi.com



## الفصل الثاني

دور التوجيه الاسري  
في تنمية شخصية الانسان  
وحل المشكلات الاسرية



## أولاً: ما هو التوجيه الأسري :

هو عملية مساعدة أفراد الأسرة سواء كانوا فرادى أو جماعات في فهم الحياة الأسرية ومسؤوليتها لتحقيق التوافق النفسي وحل المشكلات التي تواجههم من خلال التنشئة الاجتماعية السليمة للأبناء ووسائل تربيتهم ورعاية نموهم والمساعدة في حل المشكلات والاضطرابات التي تواجههم .

## ثانياً/ المجال المهني:

هو عملية مساعدة الفرد في اختيار العمل او المهنة التي تتناسب مع استعداداته وقدراته وظروفه الاجتماعية وهذه العملية نعتبرها عملية نمو طويلة وليست إجراء محدد وسريع .

## ثالثاً : أهم أهداف التوجيه والإرشاد الأسري والمدرسي وهي:

١ - تطوير مفهوم الذات ليكون أكثر دافعيه وإيجابية، وتقبل الذات والاعتراف بعناصر الضعف والقوة الذاتية والعمل على تطويرها مع تطوير مستوى الضبط الذاتي. وتطوير مفهوم الذات له دور كبير في انسجام الموهوب مع نفسه ومع من حوله فعلى الأسرة هنا أن تساعد ابنها الموهوب على ضبط ذاته من حيث أن تتعرف على جوانب القوة والضعف لديه وتساعد في جانب الضعف لتلافي ذلك. فالجانب الرئيسي هنا للأسرة هو العمل مع ابنها لتحقيق ذاته.

٢- تطوير مفهوم العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال مع الآخرين. والتفاعل معهم لتحقيق التوافق الاجتماعي. أي مساعدة الموهوب على الانفتاح وعدم الإغلاق على نفسه، فعلى الأسرة هنا أن تقوم بتدريب ابنها الموهوب على أفضل الطرق الاتصالية مع غيره وان يشارك الآخرين في اهتماماتهم وان يشعر بحاجتهم ولا ينغزل عما يدور حوله بل عليه أن يتحسس بآمال وآلام الآخرين وانه جزء من هذا المجتمع.

٣- توعية الوالدين بخصائص الأبناء والأزواج أو الطلاب واحتياجاتهم وكيفية التعامل مع مشكلاتهم ومساعدتهم على التكيف مع أشقائهم وأصدقاءهم في محيط الأسرة فالأسرة تجهل كثيراً التعامل مع أبناءها الموهوبين مما يؤدي بابنها إلى الإحباط وعدم الاهتمام بموهبته.

٤- تنمية المهارات القيادية والحس بالمسؤولية الاجتماعية في تطوير القيادة فعلى الأسرة أن تستثمر ابنها الموهوب في مجال تطور رغبته في القيادة وتطوير مهاراته القيادية والشعور بالرضا والنجاح في الاختيار المناسب.

٥- تحسين مستوى التعايش السلمي والاجتماعي بين أفراد الأسرة فالشخص يحتاج إلى تحقيق جو نفسي له من خلال تشجيعه على فهم الآخر وتوفير كافة الظروف النفسية والأسرية لخلق بيئة اجتماعية سليمة وأسرية متفاهمة ومترابطة واستخدام أسلوب الثواب وإثارة الدافعية لديه لمساعدته في تحسين مستواه.

٦- تنمية مهارات حل الصراعات والمشكلات واتخاذ القرار في التفكير والنقد الإبداعي وأساليب خفض القلق والتوتر.



٧- تربية / تقبل الأخطاء كخبرات متفاوتة وتحمل المسؤولية في السعي نحو التميز وليس الكمال.

٩ - تنمية مستوى النضج الذهني والمساعدة في اتخاذ قرارات أسرية ومهنية.

سليمة في المجال الأسري:

الحاجات النفسية لأفراد الأسرة أو الطلاب:

إن مساعدة الموهوبين على استمرار تفوقهم ونمو عوامل إبداعهم في إثراء مجتمعاتهم يكون من خلال:

أولا / توفير الحماية والأمان لأفراد الأسرة:

لتوفير الحماية والأمان لأفراد الأسرة يجب أن تكون من عدة جوانب تبدأ من الأسرة ثم المدرسة ثم المجتمع. فالأسرة عليها أن توفر لابنها الموهوب أقصى أمور الحماية لان جهل الآباء للحاجات النفسية للموهوبين ينمي لهم الفشل وهذا بدوره ما يؤدي إلى الكراهية اتجاه المواقف التي يرتبطون بها.

أما المدرسة فان عدم تفهم المعلمين لحاجات الموهوبين يجعلهم يصابون بالإحباط نتيجة الضغط الذي يواجهه الموهوب من المعلم تارة والسخف من زملائه تارة أخرى هذا ما يجعله محتاجاً إلى المساندة والتشجيع لتفهم حاجاته.

ويأتي هنا دور المجتمع فعليه أن لا يعامل الموهوبين من أبنائه بقسوة خاصة إذا كانوا من صفار السن بدعوى من التربية والتهديب لتوفير نوع من المعايير اللازمة لعمليات الضبط الاجتماعي.

- مشكلات أسرية.

- مشكلات شخصية

- مشكلات المجتمع.

وسوف نستعرض هنا المشكلات الأسرية والمدرسية التي يتعرض لها بعض أفراد الأسرة

أولا/ المشكلات الأسرية التي يتعرض لها أفراد الأسرة وطيفية التغلب عليها:

الأسرة هي البيئة الأولى التي ينشأ فيها الطفل. وهي بدورها تقدم له مختلف أنواع الرعاية لأنها البيئة الطبيعية التي يمارس فيها الفرد حياته ولها دور هام في اكتشاف الموهوبين من أبنائها وتقديم وسائل الرعاية اللازمة لهم لتنمية قدراتهم وإمكانياتهم ومواهبهم ومقابلة متطلبات حاجاتهم.



غير أنها تعجز أحيانا عن القيام بدورها كاملاً نتيجة قلة حيلتها في التعامل مع أبناءها الموهوبين إما يكون ذلك بسبب تعدد قدراتهم سواء كانت المادية أو المعنوية كالجهل أو نقص الخبرة أو قلة التدريب إلى المعلومات السليمة أو بسبب تعرض طفلها إلى عوامل الحرمان المتنوعة سواء كانت بشكل مباشر أو غير مباشر.

أولا / كيف تتعامل الأسرة مع أفكار الأطفال والأذكياء ؟ وكيف يتصرفون حيال أسئلته الغير عادية ؟

ثانيا/ كيف يمكن للأسرة المساهمة في تخفيض حدة القلق لدي الطفل وأسئلته دون التأثير على مستوى إبداعه ؟

من كلا الموقفين يتطلب من الأسرة عدم السخرية من أفكار الطفل وأسئلته وذلك حتى لا يتخوف من التعبير عن أفكاره أو يتردد في الإعلان عنها، وعادة ما تؤدي الأسئلة المطروحة من قبل الأطفال الموهوبين إلى الشعور بحالة من الرضا والاطمئنان بعد أن يكونوا قد عرفوا صحة إجاباتهم وهي بذلك تدل بشكل واضح على الرغبة في التعلم والتدريب وارتفاع الدافع إلى التحصيل لديهم.

كيفية حل المشكلات للأسرية

هي المؤسسة التربوية التي تقوم بعملية التربية وتقبل الثقافة المتطورة وتوفير الظروف المناسبة للنمو جسمياً وعقلياً واجتماعياً إن الأسلوب المدرسي هو الأسلوب العادي في التعامل مع الطلاب العاديين، إلا أن سمات وخصائص الموهوبين المختلفة عن الطلاب العاديين لا يساعد الموهوبين في التكيف مع البيئة المدرسية، الأمر الذي يجعل أمامهم صعوبة كبيرة في تأقلمهم مع الوضع المدرسي.

أولا / المشكلات الشخصية التي يتعرض لها أفراد الأسرة وطيفية التغلب عليها

ثانيا/ المشكلات الشخصية التي يتعرض لها أفراد الأسرة وطيفية التغلب عليها

دور التربية الأسرية في التوجيه:

هناك بعض النقاط التي توضحها

١- الأسرة هي الدائرة الأولى من دوائر التنشئة الاجتماعية، وهي المسئولة بشكل أساس عن صياغة عقلية التلميذ ومعايير وخلفيته الإدراكية؛ فتتلقى الطفل صحيفة بيضاء تخط فيها ما تشاء. وقد تكون هذه التنشئة خاطئة، وغير متسقة مع التربية الإسلامية الصحيحة.

٢- لا يقف دور الأسرة عند مجرد توجيهات وفق معايير معينة تتحول إلى جزء من تفكير الشخص وإنما تحاول تطبيق هذه المفاهيم في سلوكها اليومي، وتسهم في تشكيل وصياغة تصرفات الفرد.



٢- من خلال التربية الأسرية ترسم في ذهنه صورة محددة للشخصية السوية وصورة للشخصية الأخرى. ويسعى لتطبيق هذه المواصفات على شخصية أستاذه، فحين لا تتفق شخصية أستاذه مع الشخصية السوية لديه تشكل هذه النظرة حاجزاً وعائقاً أمام أي محاولة للتوجيه والبناء.

٤- قد يسهم الجو العام للمنزل في التأثير اللاشعوري على شخصية الفرد وتطبيعها بما يتناقض مع توجيه الأسري وبناء أفكار خاطئة لديه فالتلميذ الذي ينشأ في بيت يهمل العناية بالقيم الأخلاقية والدينية أو احترام وجهات نظر الآخرين قد يجد صعوبة في تلقي النصائح أو التوجيهات من مدرسه فضلاً عن القيام بها تنمية المظاهر العاطفة والحنان وإشباع جانب الحرمان العاطفي ضروري في تربية الأسرة بحيث « يكاد يجمع المهتمون بهذا الجانب التربوي على أن تنمية مظاهر الحب في تربية الولد في مرحلة الطفولة يساهم في تنشئته تنشئة سليمة وقوية . مقترحات قد تسهم في رفع مستوى تأثير التوجيه لدى أفراد الأسرة، وامتداده مساحة أوسع.

أولاً: تقوية الجانب الإيماني والاحلاقي:

إن العناية بتربية الإيمان بالله وتقواه وخشيته، والحرص على غرس ذلك في نفوس الناشئة، من أهم ما ينبغي أن يكون في أولوياتنا التربوية؛ فالإيمان والتقوى هو من الأسباب العاصمة في الوقوع في «الأخطاء السلوكية والممارسة الخاطئة.

ثانياً: تنمية الاستقلالية في التفكير والرأي:

إن التبعية في الرأي والسير وراء الآخرين، من مشكلات الجيل المعاصر، وهي تكوّن الأرضية المناسبة لتلقي التأثير الخارجي على الشخص، أياً كان مصدر هذا التأثير.

ومن ثم فإن عناية الأسرة بتربية الأفراد على روح الاستقلالية في الرأي والتفكير، والتخلص من التلقي المجرد يخدم في تنمية الشخصية الناقدة لما يعرض لها وما يواجهها.

والأب الذي يعني أولاده أن يتربوا تربية ناضجة، ينبغي أن غرس الاستقلالية لديهم ، ولو كان على حساب قبولهم لكل آرائه، وسماعهم لكل ما يطرحه، بل إنه ليس حين يرى تلميذه يخالفه في رأيه واقتناعاته، ويرى أن ذلك معيار نضج وكمال.

ثالثاً: استخدام لغة الحوار والتفاهم والاقناع:

في المناقشة ضروري جدا لإيصال الأفكار الصحيحة وعدم الجبر واستخدام لغة التمثيل غير المباشر يعني إتاحة الفرصة للأولاد في طرح أفكارهم ووجهات نظرهم وعدم استخدام لغة الجبر.

رابعا تغيير لغة التخاطب والتفاهم وتغيير شكل التوجيه باستخدام أفكار وأمثلة مغايرة :



إن النفوس تسأم التكرار والرتابة؛ ومن ثم كانت تحتاج باستمرار للتغيير والتنويع.

وحتى في حياة الإنسان العادية وسلوكه اليومي فهو يجنح للتغيير، ويسأم الروتين.

إن سيطرة لغة محددة للخطاب والتوجيه قد يفقدها قيمتها وجاذبيتها، فتتحول إلى روتين ممجوج لدى البعض؛ فالتنوع والابتكار في وسائل مخاطبة التلاميذ وإقناعهم يسهم في تحقيق قدر أكبر من القبول.

وإدراك الأسرة لهذا الأمر يدعوها إلى إعادة النظر في وسائل التوجيه، ولغة الخطاب، والتجديد في أساليب النصح والتأثير، وإلى الشعور بأن التوجيه ليس مجرد كلمات جوفاء يلقيها على أفراد الأسرة وينتظر منهم الترحيب والمبادرة.

وحيث نتصور أننا قادرون على مواجهة هذا الزخم الهائل من التغيرات الاجتماعية والمغريات، والتي تملك من الجاذبية ما تملكه. بمجرد كلمات، أو توجيهات تلقينا ونحن ننتظر التنفيذ والاستجابة، وربما كانت مقرونة ابتداءً بلغة استعلاء واحتقار للطلاب ووصف لهم أنهم ليسوا على شيء، وغير جادين، وإننا يجب أن نجبر الأولاد على إتباع تعليماتنا ربما نكون غير صادقين، رابعاً: الواقعية في الأهداف والطموحات:

قد يرتفع مستوى الحماسة لدى البعض، ويرى أنه قادر على تحقيق ما يريد، فيرسم لنفسه أهدافاً طموحة، ونظرة مثالية يصعب الوصول إليها، وتقويمه لعمله، ورؤيته لنجاحه وفضله مرهون بأهدافه.

فإذا كانت أهدافه أعلى من الواقع فسيشعر بالشلل وضعف النتائج وطول الطريق، أما حين يدرك العقبات، ويعرف المصاعب، فسوف يرسم أهدافاً تتسق مع الواقع، ويمكن ترجمتها إلى واقع عملي.

سادساً: التأثير من خلال استخدام العاطفة الصادقة:

وهي تلك اللغة التي لا يجيدها إلا الصادقون المخلصون، والأمانة الفارقة بين المتصنع المتشعب بما لم يعط وبين المخلص الجاد. فحين يملك الأستاذ العاطفة الصادقة والتفاعل مع ما يقوله لتلاميذته، يخرج حديثه من القلب، فيشعر الابن أو الزوج وهو يسمع حديث والده أو أمه أنه حديث صادق ناصح.

وكم نرى ممن يؤمله للقبول عند الناس عاطفة حية ومنطق صادق أكثر من أسلوب رصين بليغ.

ثامناً: استثمار الأنشطة الأسرية والنشاط الجسدي :

لاشك أن للتوجيهات والخطاب الناصح الدور البارز الذي لا ينكر، خاصة حين تضاف لذلك القدوة الحسنة، يمكن أن ينقل الطالب أو الابن إلى مرحلة الاستفادة من البرامج الأسرية والبرامج التربوية العملية.



ومن هنا يبرز دور الأنشطة في توجيه الطالب وتربيته، وتؤدي هذه الأنشطة من خلال التطبيق في البيت وفي المدرسة تطبيق يكون كالتطبيق العملي الذي يستوعبه الابن او الزوج ما هو التوجيه الذي نريده؟  
ونستطيع أن نحدد أساليب التوجيه، ونظرات المدرسين تجاهه في الصور الآتية :

#### الرؤية الأولى:

وبناءً عليه، فالتوجيه الذي يراعى يمكن أن يتحقق عفواً من خلال كلمة عارضة، أو موعظة طارئة، فهي تحقق ما يحقها غيرها. أو تجعل في التوجيه والموعظة قضية موسمية يمكن أن تتم في حصة انتظار، أو ربما ينطلق التوجيه من خلال خطأ أو تجاوز أو مخالفة، فيتحدث عنها الأستاذ محذراً ومنبهاً.

#### الرؤية الثانية:

وهي تلك الرؤية التي ترى أن مجرد التوجيه والحديث العام قد لا يكفي، فلا بد من الانطلاق إلى مرحلة أكثر تحديداً، وتتجه الرؤية إلى محاولة استصلاح أكبر عدد ممكن ممن أصابه من غبار الضلالة ما أصابه، وتلبس بشيء من المخالفات السلوكية؟ وينطلق أصحاب هذه الرؤية من خلال ما يرونه في الواقع من أن التوجيه العام وبدلاً من أن تكون هذه الصور المشرقة السارة نتاج مواقف طارئة غير مقصودة فلنسهم نحن في دفع عجلتها.

ولاشك أن الكلمة الصادقة التي يرسلها صاحبها دون إعداد مسبق، أو يدفعها له موقف لم يحسب له حساباً لاشك أنها تترك أثرها بإذن الله.

#### مقترحات تساهم في الارتقاء بالتوجيه

#### أولاً: تحديد الأهداف:

فرق ظاهر بين أولئك الذين يرسمون لأعمالهم أهدافاً واضحة ومحددة، وأولئك الذين يسيرون في أعمالهم ارتجالاً دون أن ينظروا إلا إلى ما تحت أقدامهم.

إن صاحب أي مشروع تجاري أو عمل دنيوي لابد له من أهداف واضحة محددة، يستطيع من خلالها أن يخطط لعمله تخطيطاً سليماً، وتكون هذه الأهداف معياراً للتقويم وحساب الأرباح والخسائر، والفكر والعلم شأنه أعلى وأتم، فهو أولى أن يسير على خطى ثابتة، وأن يرسم أهدافاً واضحة محددة.

كثيرٌ هم الإباء الذين يبذلون جهوداً خيرة مشكورة، لكنها تسير ارتجالاً دون تخطيط. وربما كان هذا خيراً بحد ذاته، لكن خير منه أن يكون للمدرس هدف واضح يسعى إليه، ومنهج وخطط توصله لتحقيق هذا الهدف، مع إتقان عمله والسعي نحو الأفضل والأكمل.



وحين يعتني الأب بعملية التوجيه، لتصبح عملية مخططة مقصودة، ويرسم لنفسه أهدافاً محددة فهذا يعني:

أولاً: أن جهده أنضج ثمرة، فثمرات عمله مقصودة مراده، في حين تكون ثمرات النموذج الأول اتفاقاً.

ثانياً: أن هذا يتطلب منه تفكيراً هادئاً يسبق عملية التوجيه والتدريس، ويتولد من هذا التفكير نضج أكثر للمضمون والأسلوب، بخلاف التوجيه المرتجل؛ إذ لا يعدو غالباً أن يكون ردة فعل لموقف يطرأ في الفصل أو يمر بالأستاذ، أو ربما كان مصدره خاطر يمر في خياله وهو يتحدث.

ثالثاً: أن مثل هذا التوجيه ينطلق من اعتبار ومراعاة أكثر لعوامل عدة لها دور مهم في تحديد أسلوب ومضمون ما يطرح، ومن هذه العوامل:

- أ - المرحلة والعمرية للأبناء، فالأبناء يختلفون في مستويات التحصيل والاستيعاب .
- ب - التركيبة الاجتماعية للأبناء والأزواج ، ففرق بين قرية صغيرة نائية وبادية، وبين مدينة تعيش الضجيج والصخب والمؤثرات؛ فرق بين تفكير هذا اللين أو الطالب وذاك، بين إدراك ابن القرية والبادية، وبين إدراك ابن المدينة.
- وقد تكون الشريحة العامة في المدرسة من طبقة فقيرة، وقد تكون من طبقة ثرية، وهي أمور لها تأثيرها الكبير على نمط التفكير والسلوك، وعلى طبيعة الخطاب الذي ينبغي أن يوجه لهؤلاء وأولئك.

ثانياً: العناية ببناء المفاهيم والتصورات:

وتبدو العناية بهذا الجانب ملحة ومهمة لما يلي:

- ١- أن المفاهيم والتصورات ليست نبذة مجتثة في العراء كالخطأ والسلوك المجرد، بل هي نواة ونبذة تنمو وتورق ما يليق بها. لذا فالمفاهيم والتصورات الخاطئة ستولد وتنتج ألواناً من المواقف والسلوكيات الشاذة والتي ليست إلا ثمرة لتلك المفاهيم. وفي المقابل فالمفاهيم والتصورات الشرعية هي الأخرى ستولد ألواناً من المواقف والسلوكيات المقبولة . فالدعوة للتصحيح إذا ستزيل ألواناً من الأخطاء المتراكمة، وتولد ألواناً من المواقف الإيجابية.

- ٢- قد تكون الدعوة للسلوكيات المحددة فعلاً وتركاً صعبة النتائج، بطيئة الأثر، ويشعر المدرس وهو يسعى لذلك أن هناك أفواجاً من الطلاب- بل ربما كانوا الأغلب - يمرون عليه دون أن ينجح في تصحيح ما لديهم من مخالفات؛ ذلك أن قضية السلوك المحدد تتأثر بالشهوات والأهواء، وقد تثقل على صاحبها، بخلاف المفاهيم والتصورات التي لا تصطدم بشيء من ذلك، ومن ثمّ فسيتجاوب مع ذلك الغالب الأعم، ويستطيع المدرس أن يترك أثره على معظم طلابه ظاهراً واضحاً.



٣- أن المفاهيم الصائبة حين تغرس باقتناع لدى الناشئة يصعب اقتلاعها بإذن الله، بل هي ربما تتضمن أداة للحكم على ما يسمعونه من غيرهم.

وهي ليست دعوة لترك الجانب الآخر، ولا للتهوين مما يقوم به إخواننا من النصح والبيان والتوجيه، لكنه حين يكون وحده كذلك فسوف يعزل أثر المدرس في إطار محدد.

## ثانياً: دور البيت والمدرسة في توجيه ورعاية الموهوبين

تحديد المشكلة:

تعجز كثير من الأسر والمدارس من القيام بدورها أمام أبناءها الموهوبين، وتقديم وسائل الرعاية المناسبة لهم لتنمية قدراتهم وإمكانياتهم ومواهبهم ومقابلة متطلبات حاجاتهم.

ويكون هذا العجز نتيجة للجهل الأسري أو المدرسي في أساليب التعامل مع هؤلاء الموهوبين أو من نقص الخبرة أو قلة التدريب أو بسبب تعرض الموهوبين من أبناءهم لعوامل الحرمان المتنوعة سواء كانت العوامل مباشرة أم غير مباشرة. مما يجعل هؤلاء الموهوبين يكتمون مواهبهم ويمشون في عزلة عن بيئتهم.

فالطلاب الموهوبين Gifted Students يختلفون عن الطلاب العاديين Exceptional Students فمن حقهم أن يحصلوا على فرص تربوية متكافئة تنسجم مع قدراتهم واستعداداتهم لإظهار مواهبهم.

ومما تقدم تتضح مشكلة الدراسة في مساعدة الأسرة والمدرسة على فهم خصائص وسمات الطلاب الموهوبين وكيفية التعامل معهم وتلبية احتياجاتهم. وذلك من وجهة نظر معد الدراسة

وهنا يمكن أن نطرح سؤال هل من المفترض أن نعامل الأشخاص الموهوبين معاملة خاصة، وهل ينبغي أن ن فصلهم عن بقية الطلبة العاديين داخل الفصل؟ يعني هل نعطي الطلبة الموهوبين أفضلية خاصة في التعامل وفي التعبير عن موهبتهم بصورة مختلفة؟

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

١- التعرف على أبرز مجالات التوجيه والإرشاد للطلاب الموهوبين.

٢- التعرف على أبرز الحاجات النفسية للطلاب الموهوبين.



٣- التعرف مشكلات الأسرية والمدرسية للطلاب الموهوبين .

٤- الكشف عن طرق التعرف على الموهوبين من داخل الأسرة .

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة من خلال توجيه وإرشاد الأسرة والمدرسة في كيفية التعامل مع أبناءها الموهوبين وسبل التعرف على إمكاناتهم.

لان حاجة المجتمع عامة والأسرة والمدرسة بصفة خاصة إلى الموهوبين أمراً لا يتوقف عند حد معين إنما يجب أن تبدأ من سن مبكرة ليجدوا الرعاية المناسبة في التعامل معهم وتذليل كافة الصعوبات التي تحد من إظهار مواهبهم نظراً لكونهم الثروة الوطنية لكل مجتمع .

١- جاءت هذه الدراسة المتواضعة للإجابة على الأسئلة التالية :

٢- التعرف على ابرز مجالات التوجيه والإرشاد للطلاب الموهوبين

٣- التعرف على ابرز الحاجات النفسية للطلاب الموهوبين.

٤- التعرف على أبرز المشكلات الأسرية والمدرسية للموهوبين

٥- الكشف عن طرق التعرف على الموهوبين من داخل الأسرة

دور التوجيه والإرشاد الأسري في التعرف على الموهوب

إن التوجيه والإرشاد مصطلح مشترك يتضمن المعنى الحرفي للتوعية والمدور التوجيه والإرشاد مساعدة والتغيير السلوكي إلى الأفضل فكلًا من التوجيه والإرشاد مترابطان وكلاً منهما يكمل الآخر.

وقد ذكر كثيراً من التعريفات لعددًا من المهتمين بعلم النفس ودراسة النفس البشرية فمنهم من قال بأن:

التوجيه والإرشاد/ هو عملية تحقيق الذات حيث يكتشف الفرد نفسه واستعداداته وقدراته مما يؤدي إلى توافقه وسعادته وصحته النفسية.

هو عملية مساعدة الفرد في تنمية إمكاناته وقدراته من خلال حل مشكلاته.



هو برنامج منظم لمساعدة الفرد في أن ينمو أقصى حد مستطاع وان ينمي طاقاته واستعداداته ومواهبه لأقصى درجة ممكنة بحيث يستطيع أن يأخذ مكانه كإنسان صالح في المجتمع.

هو عملية مساعدة الفرد في الاستعداد والإعداد لمستقبله وان يأخذ مكانه المناسب في المجتمع الذي يعيش فيه.

نجد هنا من خلال هذه التعريفات أن لابد لنا أن نبحث عن تعريف شامل لعملية التوجيه والإرشاد اعتبر أن التوجيه والإرشاد عملية بناء تهدف إلى مساعدة الفرد لكي يفهم ذاته ويدرس شخصيته ويعرف خبراته ويحدد مشكلاته وينمي إمكانياته ويحل مشكلاته في ضوء معرفته ورغبته لكي يصل إلى تحديد وتحقيق أهداف واضحة. (حامد زهران ، ١٩٦٤ م)

هل الشخص الموهوب يكون متفوقاً عقلياً عن بقية زملائه ؟ أم أنه إنسان عادي؟

ما هو التفوق العقلي؟

التفوق العقلي:

اختلفت التعريفات لمفهوم التفوق عند كثير من المهتمين به. فمنهم من اعتبره ارتفاع في مستوى الذكاء ومنهم من اعتبره ارتفاع في مستوى الفرد على التفكير ومنهم من اعتبره ارتفاع في مستوى التحصيل الأكاديمي إلا أن التفوق في اللغة هو: التغلب على الشيء. والفائق هو الشيء الخاص والفريد من نوعه والمفضل على غيره.

وقد ذكرت عدة تعريفات للتفوق العقلي منها:

تعريف دوجلاس / الذي قسم التفوق العقلي في تعريفه إلى ست أنماط أساسية هي نمط القدرة على الاستظهار، نمط القدرة على الفهم، نمط القدرة على حل المشكلات، نمط القدرة على الابتكار، نمط المهارات، نمط القدرة على القيادة الاجتماعية.

تعريف مارلاند، ١٩٧١ م / وهو كما يسمى تعريف اللجنة الحكومية الأمريكية للتربية. قال بان التفوق العقلي يمتلك القدرة العالية عند الفرد الذي تمكنه من القيام بأداء متميز والذي يحتاج إلى خدمات أو برامج تربوية خاصة فوق ما يقدم عادة في البرامج المدرسية العادية.

تعريف رنزولي ، ١٩٧٧ م / المتفوق عقلياً هو الفرد الذي يظهر قدرة عقلية عالية على الإبداع وقدرة على الالتزام بأداء المهارات المطلوبة وبالقدرة على السلوك المتكيف . فالمتفوق عقلياً عند رنزولي هو الفرد الذي يمتلك ثلاث سمات هي إبداع عالي، مثابرة عالية، قدرات عقلية فوق المتوسط.

فمن خلال هذه التعريفات نأخذ تعريفاً مقترحاً وشاملاً هو أن الفرد المتفوق عقلياً هو ذلك الفرد الذي يظهر أداء متميزاً مقارنة مع المجموعة التي ينتمي إليها في واحدة أو أكثر من الأبعاد التالية - قدرة عقلية عالية فوق المتوسط، قدرة



إبداعية عالية، قدرة على التحصيل الأكاديمي، قدرة على القيام بمهارات متميزة، قدرة على القيام بمواهب متميزة في إحدى مجالات الحياة. ( سعيد حسني ٢٠٠٠ م )

x ما هو تعريف الموهبة؟

الموهبة: Giftedness

- إن الموهبة تعني العطية للشيء بلا مقابل وهذا المصطلح ستتعرف عليه من خلال القواميس العربية للغة ومنها:
- تعريف المختار الصحاح للموهبة بأنها / وهب- أي وهب له شيء والتهاب هي قبول الهبة والموهبة هي الشيء الذي يملكه الإنسان
- تعريف قاموس لسان العرب للموهبة بأنها / وهب - يهب - وهوب - أي يعطيه شيئاً
- تعريف قاموس المنجد للموهبة بأنها / وهب - أي إعطاء الشيء إياه بلا عوض
- تعريف قاموس المحيط للموهبة بأنها / وهب - يهب - والموهبة العطية والسحابة وأوهب الشيء له أي دام له.

ومما سبق من القواميس العربية نجد أن كلمة موهوب أتت من الأصل وهب وتجمع كل القواميس العربية على أن كلمة وهب هي العطية أي الشيء المعطى للإنسان والدائم بلا عوض

الموهوب: Gifted

ذكرت عدة تعريفات للموهوب فمنها:

الموهوب هو ذو الذكاء العالي الذي يفوق معدله ( ١٤٠ ) درجة ( فاخر عاقل ١٩٦٨ م ) الموهوب هو: من يتمتع بذكاء رفيع يضعه في الطبقة العليا التي تمثل ٢٪ ممن هم في سنه من الأطفال ( راجح عزت، ١٩٧٠ م ) الموهوب هو: من يظهر امتيازاً مستمراً في أدائه في أي مجال له قيمة (تعريف للجمعية الأمريكية القومية للدراسات التربوية، ١٩٥٨ م). الموهوب هو الذي يوجد لديه استعداد أو قدرة غير عادية أو أداء متميز عن بقية أقرانه في مجال أو أكثر من المجالات التي يقدرها المجتمع وخاصة في مجالات التفوق العقلي والتفكير الابتكاري والمهارات والقدرات الخاصة ويحتاج إلى رعاية تعليمية خاصة لا تستطيع المدرسة تقديمها له في منهج الدراسة العادية. ( النافع وآخرون ١٤٢٠ هـ ).

كيفية التعرف على الموهوب داخل الأسرة:

يمكن تقسيم مرحلة التعرف على الموهوب إلى مرحلتين:



وتتسم هذه المرحلة بعدة سمات من الممكن أن تلاحظ في الطفل الموهوب داخل أسرته منها:

١- النطق بجمل مفيدة من كلمتين أو أكثر في سن مبكرة قبل القراء.

٢- حب الفضول والاستكشاف.

٣- تفضيل نوع من المهارات أو القدرات دون غيرها كالرسم والتلوين

٤- محاولة القراءة والكتابة في سن مبكرة قبل القراء.

٥- الميل إلى ألعاب التركيب وألعاب الاستكشاف.

٦- تميزه بالقدرة على التركيز والمثابرة على القيادة.

الاهتمام يبدأ من الأسرة في ملاحظات مواهب الأطفال من حيث اللعب في المكعبات مثلاً في فترة الطفولة ومحاولة حل وتشكيل الألعاب بطريقة صحيحة. ونجد هناك نوعين من الأطفال من يهتم بالألعاب الذهنية، أكثر من الألعاب الجسدية، وهناك من يهتم بالأعمال الفكرية والأدبية كالكتابة والرسم وإمساك القلم والشخبطة بطريقة فنية في مرحلة متقدمة ممكن أن نلاحظ على الطفل أو الشاب الاهتمام مثلاً بالألعاب الكمبيوتر أو العبث بالأجهزة ومحاولة إصلاحها، أو الاهتمام بالألعاب بالإلكترونية، أو محاولة فك وتركيب الأجهزة الكهربائية أو الإلكترونية أو محاولة صنع أجهزة مماثلة أو دوائر كهربائية أو أي نوع من أنواع التراكييب أو التجارب الكهربائية وقد تلاحظ الأسرة في طفلها الموهوب وخاصة في هذه المرحلة بعض الأنماط السلوكية المحيرة، فتارة يرونه عائداً من المدرسة شاكياً من الملل بسبب رتابة الدروس أو بطء سرعة المنهج أو عدم وجود من يتنافس في الصف أو يتفهمه أو سخف أقرانه وأحياناً يرونه لا يريد أن يؤدي الواجبات المدرسية ويوجه تركيزه على مثلاً الكمبيوتر أو قراءة القصص لساعات طويلة دون كلل أو ملل. وتجده أحياناً يكثر من الأسئلة التي تكون أعلى من مستوى عمره. فقد يكون السر وراء هذه الأنماط السلوكية وجود موهبة كامنة تنتظر الفرصة للانطلاق لذلك لابد لنا من مساعدة الآباء على ذلك من ناحيتين هما:

أولاً / كيف تتعامل الأسرة مع أفكار الطفل الموهوب؟ وكيف يتصرفون حيال أسئلته الغير عادية؟

ثانياً / كيف يمكن للأسرة المساهمة في تخفيض حدة القلق لدي الطفل الموهوب وأسئلته دون التأثير على مستوى إبداعه؟

من كلا الموقفين يتطلب من الأسرة عدم السخرية من أفكار الطفل وأسئلته وذلك حتى لا يتخوف من التعبير عن أفكاره أو يتردد في الإعلان عنها، وعادة ما تؤدي الأسئلة المطروحة من قبل الأطفال الموهوبين إلى الشعور بحالة من الرضا والاطمئنان بعد أن يكونوا قد عرفوا صحة إجاباتهم وهي بذلك تدل بشكل واضح.



## المرحلة الثانية: أثناء الدراسة

الطفل في هذه المرحلة من الممكن ملاحظة توافر بعض السمات والخصائص بدرجة عالية وغير عادية فيه ومنها:

- ١- سريع الفهم.
- ٢- محب للمعرفة ومتميز في أسئلته.
- ٣- حصيلته اللغوية كبيرة.
- ٤- يعبر عن أفكاره بوضوح.
- ٥- متفوق دراسياً
- ٦- ينجز أعماله بمفرده وبجدية.
- ٧- يناقش وينقد بموضوعية.
- ٨- أفكاره جديدة ونادرة.
- ٩- يتميز بالثابرة وعدم الملل.
- ١٠- لديه أفكار وحلول لما يطرح عليه من أمور.
- ١١- قوي الملاحظة وإدراك التفاصيل.
- ١٢- متميز في الرياضيات.
- ١٣- مبدع في الرسم والأشغال.
- ١٤- لديه نزعة قيادية.
- ١٥- ذاكرته قوية.
- ١٦- يميل إلى حل الواجبات التي تتطلب قدراً أكبر من الفهم والجهد.
- ١٧- يتميز بالنضج الانفعالي.
- ١٨- يكره الحفظ والاستظهار.
- ١٩- طموح ومثابر.



وفي المدرسة يمكن ملاحظة موهبة الطالب، من خلال الوسائل الآتية:

- ١- اهتمام الطالب بحصص النشاط المدرسي، وحصص مصادر التعلم، ومن خلال اهتمامه بالكمبيوتر، وإتقانه لتشغيل الكمبيوتر ومن خلال اهتمامه بأدوات التكنولوجيا الحديثة
- ٢- ملاحظة تفوق الطالب الموهوب - في مجال الابتكارات العلمية - متفوق في حل المسائل الرياضية وفي مجال الفيزياء النظرية والتطبيقية
- ٣- أن الطالب كثير التفكير ولديه سرعة البديهة والملاحظة، كما أنه يسأل كثيرا عن المنهاج وعن التجارب التطبيقية، وعن النتائج العلمية، أي أنه يسأل أسئلة عملية ونظرية عميقة لا يسأل أقرانه مثلها.
- ٤- عند ملاحظة المدرس أو الأستاذ لمثل هذا الطالب، كيف ينبغي على الأستاذ أن يتصرف في مثل هذه الحالة:
  - الاهتمام من قبل مدرس الفصل بمثل هذا الطالب وتوعيه إلى نوعية موهبته إن كانت علمية أو أدبية، فكم إنسان موهوب بدأ خطواته الأولى من المدرسة
  - توفير الجو المناسب للطالب ولكي تتفتح موهبته وإعطائه الفرصة الكاملة للتعبير عن موهبته، وعدم إحباطه ومساعدته بكل الطرق الممكنة
  - الاتصال بأسرة الطالب وتوعيتهم بموهبة ابنهم وحثهم على توفير الجو المناسب له.

مجالات إرشاد الموهوبين:

إن من أهم مجالات إرشاد الموهوبين ومساعدتهم يمكن لنا أن نوجزها في عددا من النقاط:

أولا / المجال النفسي: *Methods of counseling*

هو مجموعة من الخبرات الشخصية التي يمر بها الفرد في حياته نتيجة تفاعله لخبراته وسلوكه ويهتم بمعالجة مشكلاته النفسية التي تقف عائقاً أمام صحته النفسية العامة.

ثانياً / المجال الأسري: *Family counseling*

هو عملية مساعدة أفراد الأسرة سواء كانوا فرادى أو جماعات في فهم الحياة الأسرية ومسؤوليتها لتحقيق التوافق النفسي وحل المشكلات التي تواجههم من خلال التنشئة الاجتماعية السليمة للأبناء ووسائل تربيتهم ورعاية نموهم والمساعدة في حل المشكلات والاضطرابات التي تواجههم .



## ثالثاً / المجال التربوي: Educational counseling

هو عملية مساعدة الفرد في رسم الخطط التربوية التي تناسب قدراته واهتماماته وأهدافه ومساعدته في تشخيص المشكلات التربوية بما يحقق توافقه التربوي الذي يساعده في الكشف عن إمكاناته التربوية.

## رابعاً / المجال المهني: Vocational counseling

هو عملية مساعدة الفرد في اختيار العمل أو المهنة التي تتناسب مع استعداداته وقدراته وظروفه الاجتماعية وهذه العملية نعتبرها عملية نمو طويلة وليست إجراء محدد وسريع.

## الحاجات النفسية للموهوبين :

إن مساعدة الموهوبين على استمرار تفوقهم ونمو عوامل إبداعهم في إثراء مجتمعاتهم يكون من خلال:

أولاً / توفير الحماية والأمان للموهوب :

لتوفير الحماية والأمان للموهوب يجب أن تكون من عدة جوانب تبدأ من الأسرة ثم المدرسة ثم المجتمع.

فالأسرة عليها أن توفر لابنها الموهوب أقصى أمور الحماية لأن جهل الآباء للحاجات النفسية للموهوبين ينمي لهم الفشل وهذا بدوره ما يؤدي إلى الكراهية اتجاه المواقف التي يرتبطون بها.

أما المدرسة فإن عدم تفهم المعلمين لحاجات الموهوبين يجعلهم يصابون بالإحباط نتيجة الضغط الذي يواجهه الموهوب من المعلم تارة والسخر من زملائه تارة أخرى هذا ما يجعله محتاجاً إلى المساندة والتشجيع لتفهم حاجاته.

ويأتي هنا دور المجتمع فعليه أن لا يعامل الموهوبين من أبنائه بقسوة خاصة إذا كانوا من صغار السن بدعوى من التربية والتهديب لتوفير نوع من المعايير اللازمة لعمليات الضبط الاجتماعي.

ثانياً / مساعدة الموهوب في التعبير عن أفكاره ودعمها :

كثيراً ما يشعر الموهوب برغبته في الاكتشاف وممارسة النشاط الإبداعي عندما يقوم باختيار أفكاره. فهو هنا يشعر بحاجة إلى محادثة غيره ومناقشة تلك الأفكار والنتائج لأنه هنا يحتاج إلى من يحترم أفكاره ويقدرها.

فيجب مساعدته في التعبير عن أفكاره بحرية والتفكير بشكل مستقل في كثير من أموره، وهذه المساعدة تؤدي به وبأفكاره أن تكون موضوع التجريب وإدخال التعديلات عليها وإعادة تشكيلها للوصول إلى أفضل الحلول الممكنة.



ثالثاً / مساعدة الموهوب في فهم طبيعته:

إن نظرات المجتمع للموهوب تختلف عن نظراتهم إلى أي شخص آخر نتيجة ما يقومون به، حيث أن شخصية الموهوب تتميز بدرجة عالية من الحساسية والقدرة على التحدي ومقاومة عوامل الاضطراب التي يمر بها. وهذا يؤدي به إلى ردود أفعال الآخرين اتجاهه مما يجعله يمر بأوقات عصبية وحرجة في حياته تجعله يشعر بالحاجة إلى من يقدره ويقدر عوامل اختلافه وعدم تشابهه مع الآخرين لمساعدته في مواصلة طريقه في الموهبة والإبداع.

وهنا يمكن لنا أن نلخص الحاجات التي يحتاجها الموهوب بما يلي:

- ١ - أهمية وجود حاجات اجتماعية وعاطفية للطلاب الموهوبين.
- ٢ - اختيار المناهج المناسبة لنمو مواهبهم نظرا لعدم كفاية المناهج الدراسية العادية. وعدم استجابة المناخ المدرسي العام الذي يغلب عليه طابع الفتور وعدم المبالاة تجاه الطلاب الموهوبين.
- ٣ - سد الفجوة بين مستوى النمو العقلي والعاطفي للطلاب الموهوبين حيث يتقدم النمو العقلي بسرعة أكبر من النمو العاطفي.
- ٤- تعويض الوقت الضائع لهم بالمدرسة فيما يعود عليهم بالمنفعة، لأن ضياع ما يقارب ٥٠ ٪ من وقت المدرسة دون فائدة تذكر بالنسبة للطلاب الذين تبلغ نسبة ذكائهم ١٤٠ فأكثر.

أهداف توجيه وإرشاد الموهوبين:

تهدف برامج الإرشاد المعدة للطلبة الموهوبين والمتفوقين إلى مساعدتهم على النمو السوي والتكيف الإيجابي في المجالات الانفعالية والمعرفية والمهنية، بالإضافة إلى مساعدة الوالدين والمعلمين على فهم خصائص الطلاب الموهوبين والمتفوقين وتطوير أساليب التعامل معهم وتلبية احتياجاتهم.

لهذا فإن توجيه وإرشاد الموهوبين هو مساعدة الموهوب في التكيف مع نفسه ومع المنهج الدراسي ومع أقرانه ومع المجتمع الذي يعيش فيه.

فعلينا هنا أن نذكر أهم أهداف توجيه وإرشاد الموهوبين وهي:

- ١ - تطوير مفهوم الذات ليكون أكثر دافعية وإيجابية، وتقبل الذات والاعتراف بعناصر الضعف والقوة الذاتية والعمل على تطويرها مع تطوير مستوى الضبط الذاتي. وتطوير مفهوم الذات له دور كبير في انسجام الموهوب مع نفسه ومع من حوله فعلى الأسرة هنا أن تساعد ابنها الموهوب على ضبط ذاته من حيث أن تتعرف على جوانب القوة والضعف لديه وتساعد في جانب الضعف لتلافي ذلك. فالجانب الرئيسي هنا للأسرة هو العمل مع ابنها لتحقيق ذاته.



٢- تطوير مفهوم العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال مع الآخرين. والتفاعل معهم لتحقيق التوافق الاجتماعي. أي مساعدة الموهوب على الانفتاح وعدم الإغلاق على نفسه، فعلى الأسرة هنا أن تقوم بتدريب ابنها الموهوب على أفضل الطرق الاتصالية مع غيره وان يشارك الآخرين في اهتماماتهم وان يشعر بحاجتهم ولا ينغزل عما يدور حوله بل عليه أن يتحسس بآمال وآلام الآخرين وانه جزء من هذا المجتمع.

٣- توعية الوالدين بخصائص الطلاب الموهوبين والمتفوقين واحتياجاتهم وكيفية التعامل مع مشكلاتهم ومساعدتهم على التكيف مع أشقائهم وأصدقائهم في محيط الأسرة فالأسرة تجهل كثيراً التعامل مع أبناءها الموهوبين مما يؤدي بابنها إلى الإحباط وعدم الاهتمام بموهبته.

٤- وتوعية المجتمع المدرسي بخصائص وسلوك وسمات الموهوبين وطرق التعرف عليهم وأساليب الكشف عنهم وحل مشكلاتهم من خلال المحاضرات والنشرات داخل المدرسة وخارجها. مع وجود الأخصائيين التخصصيين لرعاية هذه الفئة من الطلاب.

٥- تنمية المهارات القيادية والحس بالمسؤولية الاجتماعية في تطوير القيادة فعلى الأسرة أن تستثمر ابنها الموهوب في مجال تطور رغبته في القيادة وتطوير مهاراته القيادية والشعور بالرضا والنجاح في الاختيار المناسب.

٦- تحسين مستوى التحصيل المدرسي والإنجاز الأكاديمي وغير الأكاديمي فالموهوب يحتاج إلى تحقيق جو نفسي له من خلال تشجيعه على إنجازاته واستخدام أسلوب الثواب وإثارة الدافعية لديه لمساعدته في تحسين مستواه في جميع المجالات سواء كانت منهجية أو لا منهجية وذلك لنمو شخصيته من كافة جوانبها.

٧- تنمية مهارات حل الصراعات والمشكلات واتخاذ القرار في التفكير والنقد الإبداعي وأساليب خفض القلق والتوتر

٨- تقبل الأخطاء كخبرات تعليمية وتحمل المسؤولية في السعي نحو التميز وليس الكمال .

٩- تنمية مستوى النضج الذهني والمساعدة في اتخاذ قرارات دراسية ومهنية سليمة.

١٠- تطوير مواد إرشادية وطباعة ونشرات موجهة للمعلمين والآباء والطلاب وغيرهم. لشرح أهداف برامج تعليم الطلاب الموهوبين والمتفوقين والدفاع عنها وتواجه بعض الموهوبين بعض المشكلات المدرسية:

المدرسة هي المؤسسة التربوية التي تقوم بعملية التربية وتقبل الثقافة المتطورة وتوفير الظروف المناسبة للنمو جسماً وعقلياً واجتماعياً إن الأسلوب المدرسي هو الأسلوب العادي في التعامل مع الطلاب العاديين، إلا أن سمات وخصائص الموهوبين المختلفة عن الطلاب العاديين لا يساعد الموهوبين في التكيف مع البيئة المدرسية، الأمر الذي يجعل أمامهم صعوبة كبيرة في تأقلمهم مع الوضع المدرسي.



ومن أهم الصعوبات التي تواجه الموهوبين في مدارسهم نوجزها في:

١- عدم معرفة المجتمع المدرسي بسمات وخصائص الموهوبين، فعندما يجد الموهوبين ما يشبع رغباتهم بالمدرسة يعتبرهم المعلمون أنهم طلاب خارجون عن النظام وذو مشاكل لإخلال النظام المدرسي. ولكن هم يحتاجون إلى التوجيه المستمر حتى تكون لديهم أساليب التعامل في حياتهم مع زملائهم والمجتمع عامة.

٢- يشعر الموهوبون بالملل من المنهج الدراسي وذلك بسبب قدرته على التعلم بسهولة، حيث أن المدرسة لا تأخذ في اعتبارها الموهوبين من أبناءها في المناهج الدراسية، فالموهوب وللأسف لا يخطر على ذهن من يضعون المناهج في المدارس مما يجعلهم كما ذكرنا أنهم يصابون بالملل والاضطرابات بسبب عدم تهيئة الظروف المناسبة لإشباع حاجاته العقلية.

٣- عدم التوافق ما بين النمو العقلي والنمو الجسدي للموهوب. مما يسبب له كثير من المشاكل داخل المدرسة مع المعلمين لعدم ارتياحهم له بسبب ما يواجهونه من احراجات أمام طلابهم.

٤- عدم إظهار الموهوبين لقدراتهم بالمدرسة بسبب الأعباء الكثيرة التي يحملونها هي المعلمين كاستغلال إمكانياته في أنشطة المدرسة.

٥- عدم تفهم زملائه وأقرانه في الفصل أو المدرسة من أسلوبه مما يولد نفوراً بينه وبين المجتمع المدرسي كافة نتيجة عدم فهمه له.

٦- المبالغة في الرعاية التعليمية فقد يحاسب الموهوب إن عمل خطأ ما أكثر مما يحاسب غيره.

٧- عدم اهتمامهم بالحصول على الدرجات العالية في تحصيلهم وانعدام الرغبة لديهم في تكملة دراستهم، وذلك لان البرامج المدرسية لديهم تخلو من الإثارة والتحدي.

توصيات وتوجيهات للأسرة لمساعدتها في القيام بدورها حيال ابنها الموهوب لديها هي:

١- أن تتعرف الأسرة على أبناءها بصفة عامة والموهوبين منهم بصفة خاصة من خلال متابعتهم دون التمييز بين ابن وآخر.

٢- أن تقوم الأسرة باكتشاف ابنها الموهوب من صغره لان عدم اكتشافه يسبب له اضطراب وإحباط في حياته عامة.

٣- على الأسرة أن تقدر مستوى ابنها الموهوب ولا تطلب منه فوق طاقته بالأعمال العقلية أو الفنية الكثيرة للتباهي والتفاخر به أمام الجميع

٤- البعد عن الدوافع الشخصية لأسرة الموهوب في الاهتمام به لتحقيق ما يريدونه.

٥- تشجيع الأسرة لابنها الموهوب على الإطلاع وإتاحة الفرصة أمامه للتعرف على مستجدات العصر .



- ٦- تهيئة وتوفير الإمكانيات المناسبة التي يحتاج إليها الموهوب من أسرته.
- ٧- عدم استغلال موهبة الابن في الإساءة أو السخرية أو الإهمال به.
- ٨- عدم المبالغة والاهتمام الزائد عن الحد من الأسرة لابنها حتى لا يؤدي هذا إلى الغرور والتفاخر أمام زملائه وأقرانه وتكون نهايته الفضل.
- ٩- الاهتمام بممارسة الحياة العادية للمرحلة العمرية للموهوب من كافة جوانبها .
- ١٠- توجيه الأسرة إلى طرق إرشاد أبناءها الموهوبين وذلك عن طريق عمل المحاضرات والندوات وعرض الأفلام التعليمية لا عطاءهم الأساليب الصحيحة في المعاملة.
- ١١- توجيه مراكز خدمة المجتمع ومراكز رعاية الموهوبين بالتوعية للأسرة في معاملة الموهوبين من أبناءها.
- ١٢- البعد عن اللامبالاة التي تبديها بعض الأسر بسبب انشغالهم وعدم الاهتمام وأبناءها الموهوبين مما يؤدي بهم إلى الشعور بالإحباط .

توصيات وتوجيهات المدرسة لمساعدتها في القيام بدورها حيال الطالب الموهوب لديها هي:

- ١ - إعداد برنامج شامل حول الموهبة والموهوبين و أسس رعايتهم يهتم بالمقام الأول حول توجيه وإرشاد المعلمين الذين يقومون بالتعامل مع هذه الفئة من الطلاب حيث يفدون بالمعارف والمعلومات التي تثرى تعاملهم معهم وتساعدهم على نموهم بدرجة أكبر مما يحقق انسب الوسائل لرعايتهم.
- ٢- مساعدة الطالب الموهوب في الحصول على المهارات العلمية والاجتماعية وتمييزها.
- ٣- تشجيع التفكير وروح الابتكار لدى الطالب الموهوب من قبل المعلمين فلا يصر المعلم على قبول إجابة بعينها دون غيرها من الطالب الموهوب حتى لا يعيق تفكيره
- ٤- الاهتمام بالطالب الموهوب وتشجيعه على التحصيل مع زيادة التأكيد على النجاح الذي لا يولد الغرور.
- ٥- توفير فرص داخل المدرسة للطالب الموهوب للكشف عن ميوله وقدراته.
- ٦- تغذية المكتبة المدرسية بالكتب التي تتحدث عن الموهبة و التفوق والابتكارات العلمية وإطلاع هيئة التدريس عليها.
- ٧- توثيق الصلات بين المدرسين والطلاب الموهوبين وحل مشكلاتهم وذلك للنهوض بالمستوى العلمي لهم من خلال توجيه متخصصين في هذا المجال للعمل داخل المدرسة.
- ٨ - إصدار النشرات و الكتيبات التعريفية بالموهوبين وتوعية المجتمع المدرسي بهم
- ٩- توفير الإمكانيات المناسبة لصقل المواهب كالتجهيزات المدرسية من مختبرات علمية وورش عمل وكتبة ومسرح حتى تقوى علاقة الموهوب بمدرسته.



المعوقات الموجودة في عمان والتي تؤخر ظهور الموهوبين والمبدعين:

- ١- لا يوجد لدينا أي مبادرات إيجابية لاكتشاف الموهوبين أو حتى تنمية الحس الإبداعي ولا ابتكاري لدى الطلاب
- ٢- لا يوجد لدينا مختبرات فنية أو علمية أو تكنولوجية لتقديم الدعم للطلاب الموهوبين ، حتى في التعليم الفني هو تعليم تلقيني وليس ابتكاري
- ٣- لا يوجد لدينا مراكز لاكتشاف الموهوبين أو تقديم المساعدات المادية أو الفنية لهم. وإنما تعتمد كل الجهود على الجانب الشخصي في اكتشاف المواهب وتمييزها بصفة شخصية وليست مؤسسية، ويمكن أن يكون للأسرة والمدرسة دور بسيط ولكنه ليس دور كالمؤسسات الموجودة في بعض الدول العربية والغربية، والذي يناط به اكتشاف المواهب منذ الصغر، فكم من المواهب قد أحيطت وهي في سنوات الدراسة أو التخصص
- ٤- لا يوجد لدينا مسابقات فنية أو علمية أو تكنولوجية لرعاية هذه المواهب إلا ما تقوم به واحة المعرفة وهي مسابقة على مستوى الكليات والجامعات و المراكز العلمية

ونتساءل هنا عن عدد المواهب التي أتيح لها البروز ف والظهور من خلال المراس والجامعات ومقارنتها مع الدول العربية والغربية ، يعني كم مخترع أو مبتكر أو حتى مصمم برامج كمبيوترية أو تكنولوجية، نحن في الحقيقة لا زال لدينا تقصير واضح في رعاية المواهب، وفي التعامل مع الابتكارات العلمية ، ومع الأجهزة الالكترونية وأدوات التكنولوجيا الحديثة فلا زلنا نتعامل مع هذه الأجهزة كمستهلكين وليس كمصنعين أو مبتكرين؛ ولا يوجد لدينا خبراء لا في تصنيع البرامج ولا في تصنيع الأجهزة .

وهناك العديد من أجهزة الألعاب الكمبيوترية الموجودة في السوق مثل الجيم بوي والبلاي ستيشن والبي أس بي ، ولكن الأطفال والشباب وحتى الآباء يتعاملون مع هذه الأجهزة فقط للتسلية والترفيه . هل فكر مثلاً أحدنا أو أحد الشباب أو الآباء كيف تعمل هذه الأجهزة أو كيفية صناعتها أو تراكيبها الداخلية أو المعادلات الرياضية التي تعمل بها، أو البرامج التي تعمل بها. أو محاولة إصلاحها عندما تتعطل.

وحتى لو أن أحد الطلبة لديه سؤال أو استفسار حول هذه عمل هذه الأجهزة أو الألعاب وأراد أن يسألها ، فمن يمكن أن يلجأ له أو ممكن أن يفيدته حول طريقة عملها ، ونحن جميعاً لا نملك المعرفة بطريقة عملها أو حتى أبسط التراكيب الداخلية فيها. وحتى المصلح أو المهندس ربما يعرف كيف يصلح الخلل الكهربائي أو الفني لكنه لا يملك المعلومات الكافية حول كيفية صناعتها أو طريقة عملها؟ والوحيدون الذين يملكون هذه المعلومات هم مصنعو هذه الأجهزة وهم بطبيعة الحال لا يعطون أسرارها لأي شخص. ولهذا فإننا بحاجة إلى أشخاص موهوبين وإلى مهندسين وعلماء في هذا المجال وهذه هي مهمتكم كأساتذة وكمربين في صنع جيل جديد من العلماء والمخترعين وليس فقط طلاب متلقين ومدرسين للمواد النظرية والعلمية.



في الختام أحب أن أورد بعض التجارب الناجحة والفاشلة في رعاية الموهوبين، هناك أشخاص أعطوا فرصة للتعبير عن موهبتهم العلمية فنجحوا، وهناك أشخاص لم يعطوا فرصة التعبير عن مواهبهم ففشلوا في التعااطي مع الحياة.

١- كان هناك طالب عماني متفوق وبارز في المواد العلمية وحصل على أعلى الدرجات ، وعندما تخرج من الثانوية وطلب منه اختيار المجال الذي يرغب في التخصص فيه كتب «تكنولوجيا صناعة صواريخ في أمريكا، فتحيرت دائرة البعثات إلى أين ترسله فأرسل إلى كلية الطيران المدني ، فدرس تخصص مراقبة جوية، فلم يكمل دراسته لأنه وجود فرق كبير بين ما يرغب في دراسته وبين ما يدرسه وعاد واشتغل في الطيران العماني حتى يستطيع أن يكمل دراسته كطيار لكنه مع ذلك لم ترسله الشركة لكي يصبح طيارا فظل يعمل كمساعد طيار أو ملاح جوي ولم يستطع أن يحقق حلمه في دراسة صناعة الصواريخ لأن هذا التخصص غير موجود في بعثات وزارة التربية.

٢- هناك لاعب أوربي نجح في لعبة التنس الأرضي وأصبح من أشهر لاعبي التنس وعندما سأل أبواه عن كيفية تحقيق هذا اللاعب لهذا الانجاز، ذكر والده أنه عندما كان صغيرا لاحظا والديه أنه يهوى لعبة التنس فاشترى له مضرب تنس ٥٠ دولار وإلحاقه بمدرسة تعليم التنس، وعندما كبر أصبح أشهر لاعبي التنس وحقق المليارات من وراء هذه اللعبة، والسبب في ذلك مضرب تنس بخمسين دولار اشتراه له أبويه في مرحلة الطفولة - النتيجة التي أريد أصل إليها وهي لا تتجاهلوا أي موهبة ولو كانت صغيرة فمن الممكن أن تكون لها قيمة وفائدة عندما يكبر الإنسان - هنا أيضا يمكن أن أذكر تجربتي عندما كنت صغيرا فأنا كان تخصصي علمي ولكنني أحببت الكتابة ؛ كتابة الشعر والخواطر ومنها دخلت إلى عالم الأدب وأذكر أن أبي أخذني معه ذات مرة إلى شيخ معروف، وأخبره أن ابني يتعاطى الكتابة، فسألني الشيخ ماذا تكتب يا أبني، فأخبرته أنني أكتب الشعر والقصائد العاطفية ، فقال لي أكتب يا أبني فالיום ستكتب في الغزل وهذا ستكتب في السياسية وفي الاجتماع وعلوم أخرى وتحققت نبوءة الشيخ

٣- أذكر أيضا قصة العالم المصري أحمد زويل الذي فاز بجائزة نوبل في الفيزياء ، كان يدرس في جامعة الإسكندرية ، وأبنتت لدراسة الماجستير في علوم الفيزياء الذرية في الجامعات الأمريكية ، وعندما اكتشف الأمريكيون نبوغه الفكري وموهبته عين باحثا في الجامعة التي يدرس فيها، ووفرت له الجامعة كل مستلزمات البحث العلمي، حتى أصبح واحداً من أشهر علماء الفيزياء في العالم ، وحصل على جائزة نوبل في مجال الفيزياء، أتسال لو ظل أحمد زويل في مصر هل سوف يستطيع أن ينجز ما أنجزه في أمريكا ، وهل يمكن أن يحصل على جائزة نوبل في الفيزياء ؟

والسؤال الأخير الذي أود أن أطرحه عليكم، وهل الموهبة حاجة فطرية أم هي يمكن أن تكون شيء مكتسب؟

#### تنمية الكتابة الإبداعية

فيما يلي مجموعة من التدريبات التي تساعد على الكتابة الإبداعية لأن القصة تساعد على اكتساب بعض المعلومات كما أنها وسيلة راقية في فتح آفاق التفكير التباعدي الذي ينمي الخيال والأبداع ولاشك أن الطالب الذي ينجح في سرد القصة التي قرأها يتكون لديه مفهوم إيجابي للذات وينعكس ذلك على سلوكياته اللاحقة



## التدريب الأول :

كتابة نهاية القصة على أن تكون نهاية مثيرة مع رسم مشهد منها إن أمكن

- ١- عندما ظهر اسمك في سحب الجوائز بالمرتبة الأولى فربحت الجائزة الأولى مليون ريال فصممت أن تستثمرها في مقهى الانترنت (أكمل القصة

## التدريب الثاني :

نهاية مختلفة لنفس القصة مكرر ذلك ثلاث مرات

- ١- اكتب قصة قصيرة بطلها فايروس في الكمبيوتر  
٢- اكتب قصة قصيرة أخرى بطلها فايروس في الكمبيوتر  
٣- اكتب قصة قصيرة أخرى بطلها فايروس في الكمبيوتر

## التدريب الثالث:

كتابة الأحداث السابقة لكل من نهاية القصة

- ١- فقدم هذا الاختراع إلى مركز الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين وسجلوا له براءة به مما أدخل اسمه في موسوعة غينيس للأرقام القياسية

فاتضح فيما بعد أنه كان يحلم حلمًا جميلًا مما جعله أكثر قربًا إلى الله، وصمم على ألا يعود لمثل ذلك

## - آلية التنفيذ:

- ينفذ البرنامج على شكل رسالة للطالب الموهوب يكلف من قبل منسق رعاية الموهوبين بالكتابة أو الرسم أو الإنتاج في الموضوع ما يحدد لاحقًا المدة المحددة للبرنامج أسبوع فقط من تسليم الطالب الموضوع ويرسل ليحكم من قبل المركز.

## - إرشادات عامة

- ١- على مدير المدرسة متابعة الموضوع تحت إشرافه ومسئوليته الشخصية  
٢- على مدير المدرسة تكليف منسق رعاية الموهوبين بالمدرسة لتوزيع المواضيع للطلاب الموهوبين وجمعها منهم ورفعها للمركز



## تنمية التفكير الإبداعي

فيما يلي مجموعة من التدريبات التي تساعد على تنمية التفكير الإبداعي وتصل بالمتدرب تدريجياً إلى مرحلة الاختراع والاكتشاف إن عمل التدريب تعمل على إتقان المهارات من قبل المتدرب وتؤدي به إلى درجة التلقائية والسليقة.

## التدريب الأول: التخمين

١- خمن كيف يمكن أن يكون شكل اختراع جديد أطلق عليه اسم من عندك ، ارسم هذا الاختراع في صفحة ، ثم بين استخداماته

## التدريب الثاني: التخيل من خلال إيجاد العلاقات

١- بين أوجه التشابه بين كل من : القلم ، و الملعقة

## التدريب الثالث: تدريبات إبداعية وقترحات

١- اقترح أسماء جديدة لساعة اليد :

## التدريب الرابع: تدريبات إبداعية وإيجاد حلول متنوعة

١- في العالم العديد من المشكلات التي تبحث عن حلول إبداعية واختراعات جديدة ، تأمل في المشكلة التالية واستخدم قدراتك الإبداعية لحلها بأكثر عدد ممكن من الحلول: ( كيف يمكن أن نجعل النظارة تنظف نفسها؟ )

## التدريب الخامس: تدريبات إبداعية وطلاقة الأفكار

١- كيف يمكن أن نعيش في أعماق البحر؟

تخيل المكان بعمق، فكر في الأشياء التي تحتاجها لتبقى على قيد الحياة ، ما الأشياء التي ينبغي أن تبتكرها لتجعل حياتك أكثر سهولة؟

سجل جميع هذه الأشياء ، أرسم بالتفصيل البيت الذي ستعيش فيه بالتفصيل ، فكر كيف يمكن أن تجعل حياتك ممتعة في هذا المكان ، أكتب قصة حياتك في هذا المكان

-ألية التنفيذ:

ينفذ البرنامج على شكل رسالة للطالب الموهوب يكلف من قبل منسق رعاية الموهوبين بالكتابة أو الرسم أو الإنتاج في الموضوع ما يحدد لاحقاً المدة المحددة للبرنامج أسبوع واحد فقط من تسليم الطالب الموضوع ويرسل ليحكم من قبل المركز في نفس اليوم.



### ثالثا : تنمية مهارات التفوق الدراسي

بداية يمكن أن نطرح عدة أسئلة عن التفوق الدراسي والعملي:

- ١- ما هو التفوق الدراسي
- ٢- ما هي عناصر التي تساعد على التفوق الدراسي؟
- ٣- هل التفوق الدراسي هو مرتبط بالذكاء العقلي أو بقدره الطالب على الفهم؟
- ٤- ما هي الطرق التي تؤدي إلى التفوق الدراسي؟
- ٥- هل التفوق الدراسي بالضرورة يقود إلى النجاح في الامتحانات؟
- ٦- كيف يمكن أن نوظف التفوق الدراسي في تبسيط عملية المذاكرة والنجاح في الامتحانات؟
- ٧- هل للأسرة والبيئة والمدرسة دور في التفوق الدراسي؟

هل للذكاء والفتنة، واهتمام الوالدين ومتابعتهم... والراحة النفسية.. والاصدقاء.. والمذاكرة.. وحب التعلم، وهل للجو المحيط بالدارسة.. مثل المدرسة... ومكانها ونوعية الأساتذة دور مهم في عملية التفوق، وهل من الضروري أن يكون الطالب الذكي متفوق دراسيا، وهل يمكن أن يكون كل طالب متفوقا؟ وما هي النصائح التي يمكن تقديمها للطلبة المتخلفين دراسيا لكي يكونوا متفوقين؟

وتعريف التفوق : هو التميز عن الآخرين وتحقيق مميزات فكرية وعملية وصفات غير متحققة عند أي شخص آخر مماثل للإنسان المتفوق في العمر والخبرة والتجربة الإنسانية. يعني إن الإنسان المتفوق مميز فكريا وعمليا عن أقرانه إن كان في المدرسة أو في البيت أو في المجتمع.

ويمكننا القول إن عملية التفوق الدراسي تتكون من مثلث له ثلاثة أضلاع؛ الضلع الأول يعتمد على الطالب نفسه وإمكانياته وإرادته وقوته الشخصية، والضلع الثاني يعتمد على البيئة المحيطة بالطالب ودور الأسرة في عملية التفوق الدراسي وتقدير الأسرة للعلم وللتفوق، وثالثا المدرسة ودور الأساتذة في تنمية قدرات الطالب.

أولا دور الطالب في صنع عملية التفوق:

وسوف نبدأ بالضلع الأول من المثلث وهو الطالب لأنه أساس رؤية التفوق، لكننا سوف نتحدث عن عامل مهم في مسألة التفوق ويخص الوالدين وهو أهم عنصر في بناء حالة التفوق عند أي إنسان.



ينبغي زرع التوقعات الإيجابية في حياة المتفوق وتوقع النجاح من قبل الوالدين ، ضروري جدا بالنسبة للطالب ، ويمكن أن نطلق على هذا المفهوم ؛ الإيمان بقدرات الأبناء ، وهذه المعتقدات الإيجابية، والتوقعات والأمني لها أهميتها في مساعدة الإنسان على تعلم العمل الجاد، وهذا أحد أهم الأشياء التي على الوالدين التمسك بها؛ فالتوقعات الإيجابية بخصوص الأطفال تقوم بتشكيل الأداء بطريقة قوية وفعالة.

يقول الباحث «ألبرت مصريان» إن ٩٣٪ مما نوصله إلى الآخرين، عما نحب أو نكره، لا يكمن في الكلمات التي ننطق بها، ولكن في نغمة الصوت وتعبيرات الوجه، فمشاعرنا سرعان ما تصل إلى الطفل حتى دون أن نترجمها إلى كلمات منطوقة، ولكن كيف يمكن تغيير مشاعرنا وصورتنا السلبية إلى مشاعر وتوقعات إيجابية.

الأمر سهل: التركيز دائماً ودوماً بصورة علنية في أشياء حديث الذات بالتركيز على مواطن القوة في الطفل وخصاله الإيجابية. لا بد من أن يتم ذلك عن طريق تمرين جاد للتغيير (حديث النفس أو الذات) بأن يؤكد الوالدان لأنفسهما أن ابنهم طيب، عاطفي، يحبهم ، إيجابي في تعامله مع الآخرين، وأن يُقدِّروا محاولاته لاسترضائهم.

إننا جميعاً، كأباء وأمهات، نحتاج إلى توقعات إيجابية وحنان وحب صادق؛ كي ننجح في المشاركة الإيجابية والاستفراق مع أبنائنا، إنه جوهر العلاقة بين الآباء والأبناء.

ينبغي التركيز على قيمة التفوق والنجاح في حياة أي شخص، وينبغي أعلا قيمة النجاح كقيمة من قيم الحياة، وينبغي التأكيد على أن النجاح هدف أساسي وهو ينسب لذات الطالب وليس لأهله أو لأصدقائه وتنمية الشعور بالاعتزاز عند النجاح والخيبة والسخرية عند الرسوب وال فشل. وأن مبدأ التفوق والنجاح مبدأ ضروري وهم وله الأولوية في حياة كل إنسان ان كان في الدراسة أو في العمل أو في أي مجال آخر.

كيف يمكن أن تكون من المتفوقين:

هل فكرت يوماً أن تعرف أسرار التفوق من أصحاب التفوق أي من الأوائل أنفسهم

من أسرار التفوق مايلي :-

١- الإستقامة والشخصية العملية التي لا تضع الوقت إطلاقاً بل تتقن استغلاله في العمل والترويح عن النفس أيضاً .

٢- الإهتمام بالمذاكرة منذ اليوم الأول مع ارتفاع معدلها تدريجياً حتى تتصاعد إلى معدلات عالية آخر العام .

٣- الجدية في الفصل وفي المذاكرة في المنزل وفي التعامل مع الأساتذة والكتب الدراسية .

٤- الثقة بالنفس وبقدرتها على التفوق طالما بذل الطالب مجهوداً.



٥- الحرص الشديد على التفوق منذ بداية العام مع الالتزام والاستذكار وحل تمارين النماذج وتنظيم الوقت والتدريب على الإمتحانات بحل نماذج لها.

٦- الاعتماد على التحصيل الذاتي والمراجعة البرامج التعليمية في التلفاز والاهتمام بها عن طريق تحضير الدروس قبل مشاهدتها وكتابة النقاط الرئيسية مع المحاضر وتسجيل بعض الحلقات لاعادة مشاهدتها أو سماعها خاصة عن المراجعة النهائية في آخر العام.

٧- الاستعداد الجيد للإمتحانات مع الاحتفاظ بحالة نفسية هادئة وروح معنوية عالية.

٨- التأكد من أن المثابرة عامل هام جدا وأساسي في التفوق مع تذليل الصعوبات أولا بأول دون يأس.

٩- تنظيم الحياة وأوقات الدراسة والاستذكار وتخصيص وقت كاف للراحة النفسية والجسمية.

١٠- البعد عن التوتر والتزام الهدوء خاصة أيام الإمتحانات.

أسرار التفوق الدراسي .

الحماس الذاتي هو نقطة البداية غالباً ما يكرر أكثر الطلاب ، ويتردد على ألسنتهم : أننا نفقد الحماس للدراسة . وغالباً ما يقول قائلهم : «ليس هناك ما يحمّسني ، أو يدفعني أو يشجّعني علي الدراسة» ويكاد يكون هذا هو العذر الوحيد عن كل مشكله تتعلق بالدراسة.

وسنبين في هذا الفصل أهم الأسباب تؤدي إلى الحماس وإذا فهمت هذا المبادئ تماماً وأكملت قراءته إلى آخره ستكون قد وضعت قدميك على الطريق الصحيحة لتخطو أكبر الخطوات في طريق التقدم والنجاح الدراسي والحياتي بشكل عام تحقيق الحماس الذاتي بعشر خطوات.

١- حدد الهدف

إن من الأهمية بمكان أن تحدد أهدافاً واضحة في حياتك لكي تحقق النجاح بالمستوى المطلوب .

والطلاب الذين يرغبون أن يمارسوا مهنة محدد في مستقبل حياتهم كالطب والكتابة والتأليف ..... الخ

لا بد لهم من تحديد أهدافهم بشكل أدق ، فلا يكفي أن يقول الطالب مثلاً: «أريد أن اعمل في مجال العلوم» بل يجب أن يحدد مثل هذا الطالب فرع العلوم الذي يريد أن تخصص فيه ، ومتى يريد أن يبدأ عمله فيه ، بتوفيق الله وعونه .

وان الوقت الذي ستحدده لنفسك للبداية بهذا العمل هو أمر هام جداً وإنك إذا فعلت ذلك فإنك تضع على نفسك عبء تنفيذ هذا الالتزام وتحقيقه وإن هذا الحثّ والتحريض الذاتيين سيعينانك على المضي قدماً لتحقيق الهدف الذي اخترته ولا بد للطلاب من أن يحددوا لأنفسهم أهدافاً قصيرة الأجل وأهدافاً آخر طويلة الأجل



فالأهداف القصيرة الأجل هي التي يمكن إنجاز مهماتها وتحقيقها بالكامل خلال أسبوعين إلى عشرة أسابيع مثل: أريد الحصول على تقدير ممتاز في هذا الفصل وأما الهدف الطويل الأجل فهو مثل: «أريد التخرج من الجامعة بمعدل ممتاز، واحصل على بعثة لمنحة دراسية، أو متابعة الدراسة العليا في مجال التخصص» فإذا لم تعرف ما هو الهدف الذي تريد تحقيقه في هذه الحياة، فابدأ تعلم هذا بشكل عملي وواقعي منذ الآن احضر المحاضرات التي تناقش مثل هذه الموضوعات . التحق بدورات خاصة.

## ٢- تنمية الرغبة والتفكير المتروى

يجب أن تبدأ بإشعال النار والنفخ أو التهوية عليها بعد أن تنتهي من صياغة الأهداف التي تريد تحقيقها لنفسك اقتطع دقيقة من وقتك الثمين كل يوم لترتاح فيها قليلاً وتأمل أغلق عينيك وتصور نفسك وقد حققت الهدف الذي تريد وتطمح لتحقيقه تدرّب على هذا التصور كل يوم وستمو بذلك الرغبة في تحقيق الهدف المنشود يجب عليك أن تتعلم كيفية استخدام عقلك بشكل بناء ابحث عن الأمور التي لا تعرفها أو تلك التي تريد التعرف على المزيد من المعلومات عنها أن كثير من الطلاب يحصلون على درجات سيئة في اختباراتهم لأنهم اعتمدوا على افتراضات خاطئة خلال الفصل الدراسي كأن يعتقدوا أن جزءاً من المقرر غير هام ولن يأتي سؤال منه في الاختبارات، أسأل المدرس عما تريد، استخدم الطريقة العقلانية للتفكير لتحسيس نفسك بشكل ذاتي للقيام بالأعمال التي تريد تحقيقها للنجاح .

إن القدرة على التفكير العقلاني الإيجابي كافية . بعون الله للتغلب على معظم عادات الفشل التي توجد لدى الإنسان بشكل عام .

أنظر بعين الاعتبار إلي فوائد العادات الحيدة للدراسة

١- إن الدراسة تستغرق وقتاً أقل من غيرها من الأعمال

٢- تحسن المظهر العام للطالب

٣- الحصول على تركيز دراسي أفضل

٤- الإحباط أقل وإعادة القراءة أقل أيضاً

٥- تحسين عادات التفكير

٦- الحصول على مزيد من المرفه

٧- تطوير الثقة بالنفس علمياً واجتماعياً أن القوة التي يحملها التفكير المتروى الواثق والنفس المطمئنة هي أداه فعاله جداً يمكن استخدامها لتحسين الذات من مختلف النواحي ويجب ألا تهمل هذا السلاح الفعال لأنه لا حدود للعقل والفكر.



## ٣- أعمل على تطوير مزايا إيجابية لشخصك

لا شك أن الشخص الإيجابي يجذب إليه الأشخاص الإيجابيين مثله بحيث يؤدي هذا إلى تجاوب ودعم متبادل من قبل الفرقين فالطالب الإيجابي النظرة متحمس ومدفع ومحب للحياة مقبل عليها بكله وعلاوة على ذلك فهو طالب شريف وهو شخص يمكن الاعتماد عليه.

وإن الشخصية الإيجابية تتماشى تماما مع العقل السليم والجسم السليم كل باعتدال وتناول كميات قليلة من الطعام ووجبات متعددة إذا أمكن تناول وجبات غذائية متوازنة تحتوي على كافة البروتينات والنشويات والألياف والدهون المعتدلة والمأكولات التي تساعد على تحسين الصحة بشكل عام .

مارس التدريبات الرياضية بالمعتدلة بشكل دوري اقرأ كل ما تستطيع من قراءته من المعلومات المفيدة طالع كتب العلوم والتفسير والحديث والفلسفة والأدب والتاريخ ولا تنسى كتب السير الذاتية وتراجم الرجال المتفوقين الأبطال والرواد إن هذه كنوز يجب أن تعرفها.

## ٤- اختر أصدقائك بعناية فائقة

لا يفكر كثير من الطلاب أحيانا بأهم المؤثرات على حياتهم وهذا أمر هام جداً وأن الأشخاص الذين تراهم باستمرار لهم اثر كبير على حياتك وتصرفاتك بشكل عام وغالبا ما يميل الفرد إلى التأثير بأسلوب حياة الأشخاص الذين يصادقهم فالمرء على دين خليله ولينظر أحدكم من يخالل.

## ٥- ثق بقدراتك الذاتية

أن الثقة بالنفس والثقة بالقدرات الذاتية هما أول متطلبات النجاح الدراسية وذلك قبل الأهداف وقبل الرغبة في الدراسة فإذا لم تكن واثقاً من قدراتك الذاتية فلا داعي للمحاولة أليس كذلك ؟

وقد يفكر الفرد بأنه بحاجة إلى عنصر سحري للنجاح ولا يدري ما هو هذا العنصر فهل تعتقد انك تفتقر إلي الأدوات والوسائل والصادر والفرص والقدرة أو هل ينقصك الذكاء ؟ يجب أن تكف عن هذا التفكير السلبي وتوقفه تماماً ولنحاول الآن عمل جرد نتفقد فيه الهبات والمزايا التي اختصك الله بها.

## ٦- عزز موقفك دائما

أن افضل طريقه للحصول على المزيد من النجاح هي أن تكافئ نفسك على إنتاج السلوك المطلوب فمثلاً إذا حدد لنفسك الحصول على درجه «ممتاز» فيستحسن أن تكافئ نفسك على هذا الإنجاز بإعطائها شيئاً ترغب الحصول عليه فقد ترغب بعشاء فاخر أو ثوب جديد أو غير ذلك مما ترغب به كن منصفاً مع نفسك .



أن المكافآت أو الثواب هي المحرك الأساسي وراء تحقيق أهدافك

#### ٧- احصل على مهارات متخصصة

يمكن أن تكون أحد أفضل الطلاب الناجحين إذا كانت لديك المهارات اللازمة والمعلومات المناسبة، والثقة بالنفس، والحماس الذاتي للعمل والدراسة ويمكن حضور بعض الدورات الخاصة لتنمية المهارات الفردية اللازمة للنجاح الدراسي إلى جانب قراءة الكتب فهناك دورات خاصة لتنمية المهارات المختلفة ودورات للقراءة السريعة مع التركيز ودورات لاجتياز الاختبارات بنجاح .

#### ٨- استخدم أدوات التحميس العقلية الذاتية الخاصة

يمكن أن تكون عملية التحميس الذاتية سهلة التحقيق إذا عرفت كيف تعمل هذه الطريقة خذ مثلاً امرأ لا تتحمس للقيام به ولنفتراض أنه الدراسة والآن، أبدا بتلوين هذا العمل التي تراها وتحبها عندما تتحمس للقيام بعمل آخر فإذا كنت تشعر بأن الصوت القادم إليك هو الذي يحمّسك للقيام بالعمل المطلوب أضف هذا الصوت إلى الصورة التي تراها وحاول أن تجري كافته التغيرات اللازمة ليصبح هذا العمل الذي لا تتحمس ذاتياً للقيام به مماثلاً أو مقارباً للعمل الذي تحبه وتتحمس ذاتياً للقيام به إن ما تفعله في الواقع هو أن تحول العمل الممل أو غير المرغوب به إلى عمل تتحمس للقيام به.

#### ٩- حاول حل المشكلات الشخصية

يصعب التركيز على الطالب إذا كان يواجه مشكلات شخصية حتى ولو كانت لديه مهارات دراسية ممتازة.

#### ١٠- حاول تنمية الصبر عندك

تذكر أن النصر مع الصبر وأن الصبر لا يعدله شئ في الحياة وتذكر أن هناك كثيراً من الموهوبين غير الناجحين في حياتهم بسبب عدم صبره.

#### العادات الدراسية الموفقة

أن ما يتعلمه الطالب من عادات النجاح وما يستخدمه منها سيفيده في مستقبله الحياتي والعملي المهني. لذا لنبحث عن أهم هذه العادات، ولنعرف كيف يمكننا استخدامها لتصبح جزءاً أساسياً من مكونات شخصيتنا ونفيد منها في حياتنا.

#### ١- اعرف نفسك

#### ٢- جهز واستعد للعلم

#### ٣- حاول تحسين ثققتك بنفسك



٤- اقرأ بتوسع ونهم

٥- تناول وجباتك بذكاء

- أن طبيعة الغذاء الذي تناوله ونوعيته يؤثران أثر كبيراً ومباشراً على أحوالنا النفسية

- حاول أن تقلل من السكريات والأملاح والدهون

- اشرب ما بين ٦-٨ كاسات الماء النقي يومياً

- تناول الأطعمة التي تحتوي على كميات كبيرة من الماء مثل: مختلف أنواع سلطات الخضار والفواكه

- حاول أن تأكل نصف كمية الخضار التي تأكلها يومياً طازجة نيئة ومطبوخة لما في ذلك من منافع للجسم والعقل

ياذن الله

- حاول أن تأكل خبز البر تناول المكسرات وليس المطبوخة وأكثر من عصير الليمون

- وإذا شعرت بأنك بحاجة إلى شئ من الطاقة فلا تأكل الحلوى المصنعة بل تناول من ذلك الفواكه

- وإذا شعرت بأنك بحاجة إلى الراحة تناول شيئاً من الحليب أول اللبن الرائب أو الجبن وكذلك حبوب الفستق

بأنواعه تعطيك المزيد من الهدوء والراحة النفسية والاطمئنان بعد ذكر الله والصلاة المكتوبة والنافلة

٦- واضب على حضور مقرراتك الدراسية

٧- تعرف على مدرسك

٨- ضع جدولاً دراسياً لنفسك

٩- حاول تطوير التركيز أثناء الدراسة

١٠- قلل الضغوط الدراسية

١١- اختر مكاناً مناسباً للدراسة

١٢- ادرس على قدر استيعابك

الخطة الهجومية للدراسة

١- ادرس للحصول على درجات تامة في الاختبار

٢- ادرس كل صفحة بمفردها

- حضر



- اسأل الأسئلة المناسبة

- اجمع المعلومات المفيدة

- قيّم نفسك

٣- استعد لقراءة النص بأن تبدأ أولاً بتصفحه

حاول أن تتصفح أكبر قدر من الكتاب تصفحاً عاجلاً لا تقراً فيه كل كلمة ، بل تمر على عدد من الصفحات وذلك لتكون فكرة عامه عن الكتاب تجيب فيها عن الأسئلة التالية:

١- ما هي الموضوعات الأساسية في هذا الكتاب؟

٢- ماذا أعرف عن هذه الموضوعات؟

٣- ما هي المصطلحات العامة المستخدمة لعرض مادة هذا الكتاب؟

٤- اسأل الأسئلة التي تخطر في بالك عند القراءة

٥- اجمع الإجابات المناسبة على أسئلتك

مهارات تدوين الملاحظات

١- تأكد أن ملاحظتك تلخص المادة يجب ألا تكون الملاحظات التي تكتبها عن المادة التي تدرسها أو الكتاب أو الفصل من الكتاب الذي تدرسه نسخة طبق الأصل.

٢- ابتكر وحدّد طريقة الاختزال الخاصة بك لاشك أن كتابة الكلمات كاملة يستغرق وقتاً طويلاً لذا يمكنك ابتكار اختزالات خاصة بك للكلمات التي تريد استخدامها فإذا أخذنا الجملة التالية مثلاً «ولد الشاعر أبو العلاء المعري في معرة النعمان من بلاد الشام عام ٣٦٧ هجريه ثم رحل إلى بغداد واستقر فيها» فيمكننا كتابة هذه الجملة مختزلة كما يلي:

«المعري، شاعر، المعرة، شام، ٣٦٧، بغداد»

٣- اكتب كلا من العناوين الرئيسة والجانبية بخطوط مختلفة وهذه بعض الرموز التي تساعدنا على الحفظ

المربع ————— الأفكار الرئيسة الهامة

المثلث ————— ضع الأسباب : لماذا... كيف....



صح — المفاهيم العامة

دائرة — ضع أسماء الأشخاص

مستطيل — ضع التفاصيل أو الأفكار الأقل أهميه

٤- علم الشكل الأساسي للموضوع

الاستخدام الفعّال للذاكرة

١- الانتباه

٢- احصل علي المعلومات الصحيحة بشكل سليم

٣- أكّد لنفسك أنك قادر على التذكر

٤- طور رغبتك في الموضوع

٥- افهم ما يقال جيداً

٦- حاول أن تكون مبدعاً

٧- استخدم طريقة التكرار

٨- حاول أن تنشئ صوراً في ذهنك

٩- تعلّم أسلوب الربط

١٠- تدرب على التذكر في كافة الأحوال

١١- قلل التشوش

١٢- ادرس الكليات وليس الجزئيات

جدول الأولويات

يعتبر جدول الأولويات من الوسائل المساعدة للطالب في توضيح خطة دراسته اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية ، فمن خلاله يسأل الطالب نفسه .. ما هي المواد الواجب دراستها فوراً ؟.. وما هي المواد غير المستعجلة ؟.. وما هو اليوم المناسب للقيام ببحث مدرسي على سبيل المثال ؟.. وأسئلة كثيرة يمكن أن يطرحها الطالب على نفسه ... إلا أن هذه الأسئلة كي تنتظم وتحقق النتائج المرجوة منها ، لا بد من ترجمتها إلى جدول أولويات يوضح للطالب الطريق نحو تحقيق هدف دراسي . وفيما يلي نقدم للطالب نصائح لتحديد جدول الأولويات:



## قانون الأولويات في المذاكرة الناجحة :

في كل مناحي الحياة هناك أولويات لا بد من البدء بها أولاً ، والطالب المتفوق هو من رسم لنفسه أولويات يسلكها تبعاً  
سواء من المواد الدراسية أو في مسألة الوقت ... إلخ

### أولويات المواد الدراسية :

بين يدي الطالب العديد من أشكال المواد الدراسية ، فمنها ما هو سهل ومنها ما هو صعب ، ومنها ما هو مرغوب في  
دراسته ومنه ما هو غير مرغوب بدراسته ، والمشكلة أنه لا خيار أمام الطالب ، فجميع المواد السهلة والصعبة ، المرغوب  
فيها وغير المرغوب فيها ، جميعها تحتاج إلى دراسة والحصول على علامات مرتفعة لبلوغ التفوق ..

والسؤال الذي يطرحه الطالب على نفسه ... من أين أبدأ ؟

لذلك يأتي قانون الأولويات ليمهد الطريق أمام الطالب ويجعله ميسراً ، لذلك ينصح الخبراء بأن نسأل أنفسنا دائماً  
السؤال .. ما هو أهم شيء استغل فيه وقتي الآن استغلالاً مثمراً ...؟.

إذا كنت تريد عمل شيئين (أ-ب) فلا بد لك من أن تختار «أ» أو «ب» وعليك هنا أن تختار الأهم من بينهما ، وأيهما  
تستثمر فيه وقتك خير استغلال ، وأي شيء غيره تعمله في ذلك الوقت فهو إضاعة للوقت إلى حد ما ، لأنه لا يوجد أبداً  
وقت لعمل كل شيء وإنما يوجد دائماً الوقت لعمل المهم

إبدأ دراستك بالمواد الصعبة والتي لا ترغب بدراستها:

(قال الامام علي : إن هبت أمراً فقع فيه )

يواجه العديد من الطلبة مواد صعبة لا يرغبون بدراستها ويعملون حينها إلى تأجيل دراستها لوقت آخر ، ويتفاجئ  
الكثير من الطلبة أنهم على مشارف الامتحانات وهم لم يتمكنوا بعد من تعلم واستيعاب تلك المواد ... ما العمل ..؟.

في الحقيقة تشكل المواد الصعبة بالنسبة للطالب جداراً كبيراً للألم ، وبنفس الوقت يبحث عن المتعة في النجاح والتفوق  
، لذلك فلا مناص أمام الطالب إلا تحطيم ذلك الجدار والوصول إلى التفوق .

وتحطيم جدار الألم من المواد الصعبة ، يبدأ من الرغبة والاهتمام التدريجي نحو هذه المواد وصحيح أنها خطوة قد  
تكون صعبة إلا أنها أساسية ، ويوصي علماء النفس في مثل هذه الحالة أن تتولد لدى الطالب القوة الذاتية التي تحفز  
لدراسة هذه المواد دراسة جادة وشاقة ، ومهما عانى الطالب في البدايات إلا أن النتيجة ستكون النجاح والتفوق ، ومنه فلا  
شيء يخلق الاهتمام بشيء مثل النجاح فيه .



ومما يساعد الطالب أيضاً في تجاوز مشكلاته في المواد الصعبة ، دور كل من المعلم في المدرسة والوالدين في المنزل وتشجيع الطالب على تجاوز مشكلاته في المواد الصعبة ولا بد هنا من تدعيم سلوكه بشكل إيجابي أي لا بد من استخدام التدعيم الإيجابي لتعديل سلوك الطالب تجاه دراسة المواد الصعبة فقد أثبتت الدراسة التربوية والنفسية ، فعالية التدعيم الإيجابي في تطوير قدرات الطالب الدراسية .

ما هي العوامل التي تساعد على عميلة المذاكرة .

- ١- التمهيد النفسي: يعني أن يكون الطالب مهياً نفسياً لعملية المذاكرة موبالضربة والصراخ ويكون غضبياً عليه.
- ٢- المراحة الذهنية: يعني أن يكون هناك وقت مستقطع وأن لا يكون المذاكرة مستمرة لعدة ساعات متواصلة.
- ٣- التكييف المعلوماتي: بمعنى أن يتم التركيز على دراسة الموضوعات المهمة ومحاولة الاستفادة من الوقت.
- ٤- الاسترخاء الذهني: يعني في حالة التعب من المذاكرة ان يتم أخذ استراحة أو وقت مستقطع وأن أراحة العقل والاسترخاء الكلي حتى يتم تثبيت المعلومات في عقل الطالب.

أولوية تنظيم وقت الدراسة والمذاكرة :

لما كانت هناك أوقات تكون فيها الدراسة فعالة ، كأوقات الصباح الباكر وساعات المساء الأولى والتي يكون فيها الذهن متفتح حتى أقصى الحدود، وجب على الطالب عدم تأجيل الدراسة في مثل هذه الأوقات، وعليه أيضاً استخدام هذه الأوقات لمذاكرة المواد الصعبة والمواد التي تحتاج إلى حفظ.

وتشير الباحثة الدكتورة سناء سليمان ، أنه لتحديد مواعيد الدراسة الناجحة يجب مراعاة الأمور التالية :

- ١- أن تكون الدراسة في الأوقات التي يكون فيها الطالب نشيط الذهن والجسم .
- ٢- تجنب الدراسة بعد الأكل مباشرة .
- ٣- أخذ فترة /١٠/ عشرة دقائق تقريباً بعد كل ساعة من الدراسة .
- ٤- أخذ فترة راحة لمدة نصف ساعة بعد كل ساعتين أو ثلاث ساعات من الدراسة .
- ٥- أن يدرس الطالب يومياً سواء كانت هناك واجبات مدرسية أو امتحان أو لم يكن .
- ٦- أن يدرس في مواعيد يومية ثابتة ، لتتكون لدى الطالب عادة الجلوس إلى المكتب في مواعيد معينة كل يوم .
- ٧- عدم الدراسة حتى ساعة متأخرة من الليل .
- ٨- يجب على الطالب أن يعطي لنفسه سبع ساعات من النوم العميق يومياً على الأقل .



١٠٥

٩- التوقف عن الدراسة حين يأتي وقت النوم ، لأن الدراسة مع الإرهاق فائدتها محدودة .

١٠- عدم الإفراط في تناول الشاي أو القهوة أو بعض المنبهات كوسيلة للتنبيه ويمكن تناول بعض أنواع العصير أو الفاكهة حتى تزود الجسم بالنشاط .

تنظيم طريقة المذاكرة بين الحفظ والفهم:

تختلف طرق المذاكرة من شخص إلى آخر، وينبغي تحديد طريقة المذاكرة التي تناسب كل فئة طلابية وأيضاً الفئة العمرية والمستوى الاستيعابي لأن لكل مرحلة ما قدرة معينة على الاستيعاب والفهم فمثلاً طالب الكلية يختلف مستواه الاستيعابي عن طالب الثانوية وهكذا كما أن طريقة المذاكرة والتحصيل تختلف من شخص إلى آخر ويعتمد أكثر على طريقتين رئيسيتين هما طريقة الحفظ عن ظهر قلب وطريقة الفهم والاستيعاب الصفي ، وتعتمد كلتا الطريقتين على الشخص نفسه فالطالب الذي يذاكر فقط للنجاح وتحصيل علامات كبرى يعتمد على الحفظ لأنه يحفظ من أجل تقديم الامتحان وبعد الامتحان ينسى كل ما ذاكره وحفظه ولكن أغلب الطلبة يفضلون طريقة الفهم والاستيعاب لأنها تساعدهم على ذكر المعلومات والاحتفاظ بها أطول فترة ممكنة حتى بعد الامتحانات واستخدام هذه المعلومات في الحياة العامة.

وتتضح الفرق بين الحفظ والفهم الاستيعاب عندما تتغير طريقة طرح الأسئلة فالطالب المستوعب والذي يتمتع بالذكاء لا يرتبك عندما تتغير صيغة طرح السؤال لكن الطالب الذي يحفظ يعتمد على طريقة طرح السؤال مباشرة لأنه يحفظ صيغة السؤال والإجابة بصورة واحدة، ولذلك لو غيرت صيغة السؤال يرتبك في أداء الإجابة لأنه لم يفهم الصيغة الحقيقية للسؤال. وبالتالي لا يعرف تحديد الإجابة.

كيفية تنظيم السجل الدراسي طلية فترة الدراسة:

١- احتفظ بسجل خاص تكتب فيه واجباتك المدرسية اليومية من الأهمية أن يحتفظ الطالب بدفتر صغير في حقيبته ، يكتب فيه الواجبات المدرسية التي تطلب منه ، وحين يعود إلى المنزل يحبذ أن يُعلم الطالب والديه بالواجبات التي عليه أن يقوم بها وذلك ليقوم الوالدان بتذكير الطالب بواجباته وليسرع هو بعد ذلك لانجازها ، ومن أهم ميزات سجل الواجبات المدرسية اليومية هي :

- الدقة في تسجيل الواجبات المدرسية وعدم نسيان أي منها ، فاللجوء إلى الأصدقاء في كثير من الأحيان للتذكير بالواجبات لا يعطي الدقة المطلوبة وقد يعرض الطالب نفسه للإحراج أمام زملائه والمدرس في حال نسي أداء أحد واجباته.

- سجل الواجبات المدرسية بين يدي الطالب .. يعطي الصورة المثالية للطلاب المجد والمثابر أمام أساتذته وأسرته .

- سجل الواجبات المدرسية قاعد تنظيمية ، ينطلق منها الطالب حين يبدأ في إنجاز واجباته اليومية ، كلما أنجز الطالب أحد الواجبات المفروضة عليه أن يقوم بشطبها من السجل ، والانتقال إلى الواجب الذي يليه وهكذا حتى ينتهي من جميع واجباته .



## نصائح مهمة لتنظيم وقت المذاكرة :

١- عدم إهمال الطالب الوقت المخصص لوجبة الافطار أو الوجبات الأخرى ، ووجبة الافطار هي أساسية ومهمة بالنسبة للطالب ، فهي تعطي الجسم الطاقة المناسبة خلال اليوم الدراسي ، فالعضلات تحتاج إلى طاقة لتعمل بنشاط ، والدماغ يحتاج إلى طاقة ليعمل على نحو صحيح ، لذلك من الأهمية أن يتناول الطالب وجبة الافطار قبل التوجه إلى المدرسة.

٢- الأخذ بمبدأ المرونة قدر الامكان عند تنفيذ جدول تنظيم الوقت .

٣- استغلال فترة الصباح الأولى وفترة المساء للدراسة الفاعلة ، ففيها يكون الذهن في أقصى حالات استيعابه للمعلومات .

٤- الأخذ بدافع الجدية عند تطبيق جدول تنظيم الوقت وتنفيذ محتوياته ، فالإصرار الذاتي عند الطالب على تنفيذ برنامج الجدول هو الذي يحقق المعجزات الدراسية للطالب .

## عادة التسوية :

التسوية هو عدم إنجاز نشاط أو واجب معين في وقته كأن يقوم الطالب بتأجيل واجبه الدراسي إلى أجل غير معلوم .

وكثيراً ما يقوم الطالب بالتسوية خلال حياته الدراسية فيقول : سوف أنجز واجب الرياضيات مساءً وسأبدأ بدراسة العلوم غداً وهكذا حتى يصبح التسوية العادة التي تسيطر على طريقة إدارته لوقته .

الأساليب المساعدة للتخلص من عادة التسوية :

١- علم نفسك عبارة «هذه اللحظة» لا تؤجل ولا تسوف: إن الطالب حين يعتاد في إنجاز واجباته المدرسية على أسلوب «هذه اللحظة» سيجد نفسه يتساقط على سلاسل التفوق الدراسي بكل سهولة وذلك لاعتبارات عدة من أهمها:

- لن يجد الطالب نفسه مثقلاً بالمذاكرة ، عند قدوم الامتحانات الفصلية أو النهائية .

- الإنجاز التدريجي للواجب المدرسي، يعطي الطالب القوة المعرفية، فغالبية المناهج الدراسية تبنى على نحو تكاملي

، أي أن كل فصل دراسي يؤسس معرفياً للفصل الذي يليه، لذلك فالطالب الذي أتقن تعلم فصل ما، سيسهل عليه

تعلم الفصل الذي يليه ، وينطبق المبدأ على التكامل بين المواد .

- أسلوب هذه اللحظة .. يمنح الطالب القدرة السيكلوجية على تنظيم وقته .

- أسلوب هذه اللحظة .. يعطي الطالب الشعور بالرضا عن الذات ، مما يدفعه نحو الإنجاز بشكل مستمر .

- تخيل المكافأة التي ستحصل عليها في حال الانتهاء من دراستك .



تعتبر المكافأة بعد إنجاز أي عمل كان بمثابة التعزيز الإيجابي الذي يدعم العمل لدى الطالب بشكل مستمر ، والطالب الذي يتصور أنه أنجز واجبه الدراسي هذا اليوم ،

- الحصول على جائزة التفوق الدراسي في نهاية العام الدراسي .

وحين يضع الطالب أمامه هذه التصورات أو ما يشابهها ، فإنها تمنحه القدرة الذاتية على إنجاز واجباته المدرسية في وقتها على المدى القريب ، وتمنحه الثقة بالنفس والتفوق على المدى البعيد وبالخصوص في أثناء تأدية اختبارات المدرسية.

كيف تتخلص من العادات المعوقة للتفوق ..

قد يقول قائل - كيف تتخلص من العادات المعوقة للتفوق

تعريف العادات أولاً

العادة - هي نوع من السلوك المكتسب يصبح ثابتا لا يتغير مع التكرار والخبرة وهناك عادات تتصل بالتفكير والإستذكار والواقع يؤكد أن العادات المفيدة والضارة تتكون بالطريقة نفسها.

١- ويؤكد العلم والحياة أنه يمكن استبدال عادة ضارة بأخرى مفيدة عن طريق تذكر مايلي واتباعه بدقة وصبر شديدين

٢- يجب اهمال العادة الضارة مثلا قضاء أوقات طويلة أمام التلفاز أو الحاسوب على أن يقوم الفرد بنشاط معين لاستئصال هذه العادة المرفوضة مثلا أن يزيد ساعات المذاكرة أو يمارس الرياضة بدلا من الجلوس أمام الحاسوب لفترة طويلة.

٣- يتوقف نجاحك في تسمية إرادتك على مبدأ هام وهو أنه لكي تحصل على شيء فلا بد من مواجهة العقبات والقضاء عليها حتى تنجح في تحقيق هدفك .

٤- لا بد أن تثق بأنك يمكن أن تتعلم كل شيء يمكن أن تتعلم الكسل والتخاذل والعصبية كما يمكنك أن تتعلم النشاط والإقدام والهدوء.

٥- لا تنس أن تعديل العادات يحتاج لوقت طويل وصبر فلا تستعجل النتائج بل اعط المحاولات الجادة الفرصة وستفرح بالنتيجة الرائعة بإذن الله عندما تتخلص من العادات الضارة .

٦- ضع أمامك صورة حيوانات السيرك- حتى المتوحشة منها - لتتذكر أنه عن طريق المران المستمر الثوب الصبور استطاعت أن تتعلم سلوكيات جديدة تماما فما بالك بقدرة الإنسان الذي كرمه الخالق عز وجل.



٢٠ فكرة إبداعية للتميز الدراسي ..

- ١- عليك بتقوى الله قبل وبعد كل شيء فإنها جماع الأمر كله فضلاً عن الراح النفسية التي تسببها تقوى الله وتساعد على النجاح والتفوق .
- ٢- اهتم بتهيئة نفسك للاستذكار.
- ٣- حدد لنفسك وقتاً خاصاً تبدأ فيه المذاكرة .
- ٤- اتخذ جلسة الانتباه لا جلسة الاسترخاء والتكاسل التي تعطل الاستيعاب
- ٥- كثيراً ما يكون البدء في المذاكرة صعباً ، لذا يستحسن البدء بأعمال روتينية كت تنظيم المذكرات والكراسات أو نقل درس ناقص يكون هذا بمثابة استعداد وشحن على المذاكرة .
- ٦- راجع الدرس الماضي قبل البدء في الدرس الحاضر .
- ٧- احرص على الأخذ بالتوجيهات التي تساعد على النوم الهادئ المريح .
- ٨- استخدم الألوان المختلفة من الأقلام في الكتابة ، حيث إن الانفتاح النفسي مهم للمذاكرة .
- ٩- شارك في الأنشطة وأبرز ذاتك في الساحة المدرسية أو الجامعية .
- ١٠- حسن علاقتك مع مدرسك ، فإن ذلك مدعاة للاهتمام بك أكثر ، وخاصة أثناء الغياب
- ١١- إذا فرغت من الواجبات والمذاكرة والمراجعة ، فلا بأس من أن تجهز نشاطاً صفيّاً للدرس القادم .
- ١٢- سجل كل علامة تأخذها من أي مادة في نهاية الكتاب الخاص للمادة .
- ١٣- حافظ على نظافتك طوليتك المدرسية .
- ١٤- لا تتعود على الغياب ، ولا تتغيب إلا عند الضرورة القصوى .
- ١٥- احرص على الرفقة الصالحة التي تعينك على الطاعة والدراسة .
- ١٦- لا تطل الجلوس أمام التلفاز . ( وأنا أضيف من عندي .. لا تطل الجلوس أمام الحاسوب )
- ١٧- دائماً احمل معك مذكرتك الخاصة ، لكتابة أي أمر طارئ أو موعد أو واجب تؤديه .
- ١٨- استخدم أي طاقة إبداعية تمتلكها بالتميز الدراسي ، مثل : الخط - الرسم - المشاركة الإذاعية
- ١٩- اعلم جيداً بأن الأخلاق الحميدة في الصف أو الجامعة من أهم عوامل النجاح والتفوق .
- ٢٠- فكر بالتميز ثم التميز ثم التميز ثم التميز ثم التميز ثم التميز ، وثق بنفسك أنك تستطيع أن تحصل على المركز الأول .



ثانيا دور الوالدين في تشجيع الأطفال على الدراسة والمذاكرة:

- ١- إن كنت ترغب في أن يمضي ابنك بطريقة جيدة في المدرسة فعليك بالاستغراق والمشاركة، بمعنى أن تمنحه الوقت الكافي كل يوم، وعليك العناية والاهتمام بواجباته الدراسية. الاستغراق والمشاركة الإيجابية
- ٢- التحدث باستمرار مع أطفالهم.
- ٣- التشجيع القوي لمتابعة الأداء الدراسي.
- ٤- إقامة حدود واضحة داخل البيت.
- ٥- خلق بيئة محفزة ومساعدة داخل البيت.
- ٦- متابعة طريق قضاء الأطفال لأوقاتهم وتوجيههم.

كيفية التعامل مع الطالب المتأخر دراسيا:

ينبغي أن نتعرف أن هناك بعض الطلبة الذين تكون قدراتهم ضعيفة ولا يستطيعون تحقيق التفوق والنجاح فكيف يمكننا التعامل مع هؤلاء الأشخاص:

- ١- الاكتشاف المبكر لعملية التأخر الدراسي أو الإهمال أو الرسوب ، ومحاولة معرفة أسباب هذا الفشل الدراسي.
- ٢- عدم تعنيف الأطفال، أو أداء الواجب بدلاً منهم، أو الضغط عليهم لكي يحصلوا على الدرجات المرتفعة بأي ثمن، ودفعهم إلى الشعور بالذنب، بل وعقابهم لحصولهم على الدرجات المنخفضة، وإنما محاولة مساعدة الطالي على الفهم وإيجاد بدائل لعملية التحصيل الدراسي. وذلك لتعويض التأخر أو الرسوب الذي تم.
- ٣- تشبيه المذاكرة والتحصيل العلمي بإعادة تعلم المفاهيم الأولى في حياة الإنسان نحو المشي خطوة خطوة أو كيفية تعلم الكتابة والقراءة ، يعني محاولة التدرج المرحلي في تعلم المذاكرة وتطبيق هذه الأسس في الواقع، ويؤكد على هذا التصور جاك بلود وزوجته مارشا الذان ألفا كتاب «دليل الآباء لتفوق الأبناء» ، فيؤكدان على ضرورة «إحياء نموذج مشاركتنا لأطفالنا حينما كانوا يتعلمون المشي». وببساطة في الأسلوب، وبحجة علمية مقنعة للجميع ويتذكر هذه المواقف، سوف ندرك أن العديد من الأشياء التي يقوم بها الوالدان مفيدة ومؤثرة وصحيحة بمفردات نظرية «التلقين والتعليم».

وعلى ذلك يكون المفهوم الكامل الذي على الوالدين أن يتبنياه هو تشجيع الطفل على القيام بالمجهود بصورة متكررة ومعادة، ويمكن لهذا الأمر أن يتم بطرق متعددة ومتنوعة:

- ١- أن يظهر الوالدان الاهتمام والحماس لجهود أطفالهم.



٢- إظهار الإثارة والإعجاب تجاه أدنى تقدم يحرزه الطفل.

٣- تشجيع كافة الجهود المعادة والمتكررة، وتجاهل كافة المحاولات غير الموفقة أو الفاشلة.

ولو قام الوالدان بتشجيع أطفالهم على هذا النحو، فإنهم بذلك يمارسون عنصرين أساسيين، معروفين في علم النفس

التربوي:

١- التدعيم.

٢- التخلص من سلوك ما.

٣- التدعيم عن طريق الاهتمام الكامل لكل مجهود يقوم به الطفل، وإبداء الإعجاب عندهما بيدي الطفل، ولو أدنى تقدم.

٥- التخلص من سلوك ما، وذلك بتجاهل وعدم التعليق على إخفاقات الصغير، والنظر إلى مرات الفشل على أنها خطوات ضرورية من أجل النجاح الحقيقي. إن الآباء، بعدم إبداء اهتمامهم بالفشل، يسمحون بذلك للطفل بالألا يعطي لفشله. هو الآخر. أي اهتمام.

اهتمام الآباء بالذاكرة وتمييزها :

يقول الدكتور سمير يونس أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الأردنية، حول مسألة الاهتمام بالدرجات من قبل

الوالدين:

نعتقد أن الدرجات ليس بالأهمية التي توليها، فالشيء الأكثر أهمية هو أن تبثي في ولدك الرغبة والقدرة على العمل الجاد والمثابرة والارتباط بأي مهمة إلى أن يتم إكمالها لأنه لو اكتسب هذا المفهوم الأخلاقي للعمل فسينفعه في حياته المدرسية والمستقبلية. فقد توصلت كل الدراسات في الخمسة عشر عاما الأخيرة بأن الاستغراق ومشاركة الوالدين لابنهما لهما التأثير الأكبر على نجاحه في المدرسة ويسبقان في الأهمية المدرسين أو مستوي المدرسة فعليك إن كنت ترغبين في تحسن مستواه الدراسي أن تمنحيه ووالده وقتا كافيا كل يوم للعناية بواجباته.

قد أثبتت الدراسات أنه في إمكانية الآباء المستغرقين مع أولادهم في العملية التعليمية مساعدتهم على رفع نسبة التركيز لديهم عن طريق اتخاذ الخطوات المحددة التالية:

أولي هذه الخطوات هي معرفة الأسباب الحقيقية وراء ضعف التركيز، لأننا نحن أولياء الأمور في كثير من الأحيان نلقي بالتبعة على أولادنا عندما لا يركزون انتباههم في دروسهم، وننسى - أو نتناسى - أسباباً أخرى كثيرة وجوهرية قد تؤدي إلى ضعف تركيز التلميذ؛ منها: طبيعة المقررات الدراسية، ومعاملات المعلمين والآباء، سواء في المدرسة أو في البيت في الدروس الخصوصية، وطرق التدريس المستخدمة، وطرق الاستذكار التي يعتمد عليها الآباء عندما يريدون مساعدة



أبنائهم، والتي تكون غالباً تلقينية خالية من المشوقات والمثيرات، ويغلب عليها العاطفة أو القسوة المفرطة التي تأتي من باب خوفنا الشديد على أولادنا وقلقنا على مستقبلهم الدراسي.

وربما يكون التلميذ هو السبب، ولكن لظروف خارجة عن إرادته؛ كالظروف الصحية أو النفسية، أو غير ذلك. وينبغي أن أشير هنا إلى خطأ يقع فيه كثير من الآباء والمعلمين؛ إذ يحرصون على تلقين الأولاد المعرفة، ولا يهتمون بإمدادهم بمفاتيح المعرفة التي تمكنهم من تعليم أنفسهم بأنفسهم؛ فهناك فرق بين أم تلقن أبناءها المعرفة جافة، وبين أم توجه أبناءها فقط وتشرف عليهم؛ وذلك بمتابعة إنجازهم للواجب المنزلي دون أن تتدخل إلا إذا سألتها التلميذ في أمر لا يعرفه، ثم بعد أن ينتهي من عمله في مادة دراسية أو من حل تدريبات أو أسئلة، تنظر في كراسته؛ فتقر الصواب، وتساعد على اكتشاف خطئه، وهذا مجرد مثال لكيفية مساعدة الأبناء على الاستذكار، وهناك وسائل كثيرة أخرى، لا يتسع المقام لتذكرها.

وربما يكون ضعف تركيزه هذا راجعاً إلى ظروف نفسية؛ وعلى أية حال، فللهووس بمستوى ابنك وعلاج مشكلته ننصحك بما يلي:

١ - احرص دائماً على إيجاد دافع لدى ابنك للاستذكار والانتباه، والدوافع نوعان: داخلية - وهي الأقوى - كأن نغرس فيه حب العلم كعبادة لله وطاعة له، وخاصة كالحوافز والإثابة والترغيب... وأنت أدري بما يحبه ابنك، ومن المفيد أن تذكر له أشخاصاً ناجحين ممن يحبهم.

٢ - اعتمدي في مساعدة ابنك على المتابعة لا على التلقين، مع تشجيعه دائماً وبث الثقة بالنفس.

٣ - عوّدي ابنك أن يبدأ مذاكرته بتلاوة ما تيسر من القرآن الكريم... حتى ولو آية - ثم الدعاء المأثور: «اللهم لا سهل إلا ما جعلته سهلاً، وأنت تجعل الحزن إن شئت سهلاً».

٤ - عوّدي ابنك أن يهيئ نفسه للاستذكار؛ وذلك باختيار الوقت المناسب؛ بحيث لا يكون متعباً ولا متضايقاً ولا حزيناً ولا مهموماً؛ لذا فليتعود أن يحاول حل مشكلاته قبل الاستذكار؛ كأن يبادر بمصالحة من تشاحن معه، أو يلجأ إلى من هو أكبر منه من الموثوق بهم من أفراد الأسرة أو الأقارب، أو حتى يكتب همومه في ورقة بينه وبين نفسه إذا لم يجد من يبوح له بمشكلته؛ ففي كتابته هذه تفتيس وترويح عن النفس، وربما استراح نفسياً بمجرد بث همومه لهذه الصديقة (الورقة)، ويمكن له أن يمزقها بعد تحقيق الهدف وهو الراحة النفسية والتهيؤ للمذاكرة.

٥ - تهيئة مكان الاستذكار؛ وذلك بالتغلب على الضوضاء، واتباع أسس الإضاءة الصحيحة، فتكون الإضاءة على يساره، وألا تكون ضعيفة فتبعث على النوم أو تضعف العين أو توتر الأعصاب أو تسبب النفور أو تضعف التركيز. ومن تهيئة المكان أيضاً: ترتيب الكتب، وألا يكون أمام المتعلم - على مكتبه - إلا الكتب التي ينوي مذاكرتها، مع تجهيز أدوات المذاكرة قبل الجلوس.

٦ - الاهتمام بالصحة والتغذية، وضرورة الكشف الصحي الدوري على ابنك؛ فلذلك أثره الكبير في التركيز.



٧ - عوّدي ابنك ألا يذاكر وهو جائع أو متخم بالطعام، وألا ينام كذلك وهو جائع أو متخم.

٨ - احرص على أن يجلس ابنك جلسة انتباه لا جلسة استرخاء عند المذاكرة (يجلس عمودياً مع الميل قليلاً للأمام - لا الانكفاء - وذلك على كرسي لا هو باللين الناعم فيسبب النوم، ولا بالخشن القاسي فلا يصبر في جلسته)، مع تجنب المذاكرة جالساً على السرير أو مستلقياً.

٩ - درّب ابنك على أن يبدأ مذاكرته بالاطلاع على العناوين أو العناصر والأفكار الرئيسية وتحديدها أولاً، ثم الدخول في تفاصيل الدرس بعد ذلك.

١٠ - إذا تعثر ابنك في استيعاب جزء معين فوجهه إلى أن يكتب ما يذكره من هذا الجزء في ورقة، ثم ينظر في الكتاب مرة ثانية، ويعيد محاولة الكتابة مرة ثانية، إلى أن يتم الاستيعاب.

١١ - ألا يذاكر مادتين متشابهتين على التوالي، فإن ذلك قد يسبب النسيان والتداخل.

١٢ - اهتمي بعملية الاسترجاع بين الحين والآخر، ويمكنك ذلك بتوجيهه ومناقشته ومشاركته، كما يمكنك أن توجهه بين الحين والآخر إلى الاعتماد على النماذج المحلولة، من باب «اختبر نفسك»، أي بعد حل التدريبات أو الأسئلة كاملة، ينظر في ذكر النماذج ويصحح لنفسه بنفسه، ثم تابعي ذلك بعد أن يصحح لنفسه، وشجّعيه على هذا التقويم الذاتي حتى يصبح عنده عادة مستمرة من عادات العلم، مع مراعاة علاج نقاط الضعف.

١٣ - أرشدي ابنك إلى ضرورة فهم الشيء المراد حفظه أولاً؛ لأن الفهم يحقق حفظاً سريعاً ويسيراً.

١٤ - يمكنك تقوية الحفظ والاستيعاب لديه عن طريق تشجيعه على استثمار أوقات فراغه في المبادرة بالمراجعة الصامتة، أو شرح ما فهمه لك ولأخوته وزملائه.

١٥ - عوّدي ابنك أن يعطي نفسه فترة راحة (١٠ - ١٥ دقيقة) بين فراغه من مذاكرة مادة والبدء في مادة أخرى، وحتى في أثناء مراجعة المادة من المفيد جداً أن يعطي راحة خمس دقائق كل نصف ساعة أو كل ساعة حسب طاقته، يتحرك فيها أو يروح عن نفسه بأية وسيلة يحبها؛ ففي ذلك إفادة، للتلاميذ العاديين، وفيه إفادة أكبر لضغيمي التركيز.

ندرك تماماً أن كل هذه الخطوات ستحتاج منك في تنفيذها الي زاد من الاتزان والحلم و الصبر وعدم استعجال النتائج، فقد قالوا فيما مضي :

العلم بالتعلم ..... والحلم بالتحلم

ماذا وراء إخفاق الوالدين؟



ولكن لماذا يخفق كثير من الآباء في تحقيق ذلك؟

(١) عدم وضوح أو تحديد الأهداف:

هل هدفنا تحقيق الابن لأعلى الدرجات وتفوقه الدراسي فحسب؟ أم أن هدفنا أبعد من ذلك، وهو بناء شخصية متكاملة، عندها القدرة على مجابهة الحياة، وإثبات ذاتها والتميز في حياتها العامة؟

علينا أن نخفف من اهتمامنا بالنتائج المباشرة للامتحانات، وأن نركز على قيمة «العمل» وليس الدرجات، ونعطي العمل الأولوية الحقيقية. فمجرد أن يصبح العمل الجاد عادةً راسخة لدى أبنائنا، فإن بقية الخصال الطيبة سوف تتحقق تلقائياً من كسب المهارة في تلقي العلم إلى زرع الثقة في النفس.

فليس المطلوب التركيز على النتائج أو على الدرجات، بل على «بذل الجهود» والتشجيع والاهتمام بأي مجهود مهما صغر.

(٢) الحاجة إلى إعلاء قيمة العمل الجاد بدلاً من الموهبة:

هناك سبب ثانٍ لإخفاق الآباء في مهمتهم هذه، وذلك يكمن في رؤية الآباء لمفهوم الموهبة مقابل العمل الجاد. أظهرت الدراسات أن عددًا لا بأس به من الآباء ما يزالون يرون «الموهبة» والقدرات الشخصية هي المسئولة عن سوء أداء أبنائهم، وما يحتاجه الآباء فعلاً هو إعلاء قيمة العمل الجاد بدلاً من الموهبة. هذه هي النتيجة التي توصل إليها «بنجامين بلوم» حينما اختار ١٢٠ شاباً من أكثر الشباب تألقاً والتزاماً، من بينهم: سباحو الأولمبياد، باحثون ذائعو الصيت، أبطال في التنس، عازفو بيانو، نحاتون حاصلون على أعلى الشهادات وبعض الجوائز.

فبالرغم من أن والديهم قد جاءوا من أوساط اجتماعية واقتصادية مختلفة؛ فإنهم تشابهوا في تقديرهم للعمل الجاد والمثابرة، وتوضيهم لأولادهم أن المثابرة أهم من الموهبة والمقدرة الشخصية.

ويرى الدكتور ابراهيم الحسين في بحث منشور له على التفوق الدراسي:

أن العوامل المساعدة على تحقيق النجاح :

١- سكينة القلب أي هدوء البال :

ومعناه عدم الشعور بالذنب ، وعدم الشعور بالخوف ، وهذا الأخير من أكبر المعوقات للنجاح فالإقدام نحو إنجاز شيء ما ، يجب أن يكون الشعار الذي يلازمنا طوال حياتنا ، وإلا فإن الإخفاقات ستدمر حياتنا ، وعلى مبدأ المثل القائل : (خير لك أن تشعل شمعة صغيرة ، من أن تمضي جل حياتك تلعن الظلام).



## ٢- تحقيق مستوى عال من الطاقة :

في داخل كل إنسان فينا طاقة هائلة ، لكنها تحتاج إلى الشرارة التي تفجرها ، ونحن في مسيرة حياتنا لن نقوى على الإنجاز بدون هذه الطاقة ، ويقول دانتي إن الشعلة الهائلة هي نتاج شرارة صغيرة لذلك فمن أبرز سمات الطالب المتفوق ، الطاقة المتوقدة في ذاته التي تدفعه نحو الإنجاز ، وتحدي كل الظروف التي تعترض مسيرة حياته الدراسية ، ويأتي دور الأسرة هنا في تدعيم طاقة الفعل لدى الطالب ، فما يتوقعه الأهل من الابن له دور كبير في دفعه نحو الإنجاز وتحقيق النجاح والتفوق .

## ٣- تحقيق علاقات طيبة مع الناس :

إن إقامة علاقات طيبة مع الآخرين من أساسيات تحقيق الذات لدى الفرد ، وفي الحقيقة هناك اعتقاد خاطئ لدى بعض الأسر وهو إن العلاقات الاجتماعية للابن أثناء رحلته الدراسية أمر غير ضروري ، وهي مضيعة للوقت وتنعكس هذه العلاقات بشكل سلبي على أداء الطالب الدراسي ، وهذا الاعتقاد يظل خاطئاً مادام الطالب في حدود علاقات اجتماعية سليمة وفي حدود الوقت المخصص لمثل هذه العلاقات ، فالذات لدى الطالب لا تتحقق إلا من خلال تفاعله مع الآخرين ، الذين هم أيضاً بحاجة لتوكيد ذاتهم وبالتالي فإن تحقيق الذات عند الطالب إحدى درجات سلم التفوق الدراسي .

## ٤- عدم الاحتياج المادي :

المسألة المادية تلعب فيها القناعات دوراً كبيراً ، فبعض الناس من يقنع بدخل بسيط ويعيش على هذا الأساس وينجح في حياته ، وآخرون يشعرون دائماً بحاجتهم المستمرة للمال ، وهؤلاء قد يتعبون أكثر من غيرهم ، وصدق رسول الله (ص) حين قال : ( منهومان لا يشبعان ، طالب علم وطالب مال ) .

ولقناعة الإنسان وجهان: الإيجابي منها يسعده والسلبي منها يدمره من أجل ذلك فإن خير قناعة يعيش عليها الطالب وعلى الأسرة أيضاً مساعدته ، انه ليس ابن أسرة غنية أو فقيرة أو أسرة مثقفة أو أمية ، بل هو إنسان له استقلالية ويجب أن يعمل من خلال قدراته الذاتية، يقول «موريس شربل» (علينا أن نحقق أبناءنا الطلبة بفيروس الثقة بالنفس ، والإحساس بالمسؤولية والاستقلال الذاتي وهي كفيلة بتحقيق نجاحهم الدراسي).

ومن الأهمية بمكان ، أن نذكر هنا أن جو العطف والحنان والحب داخل الأسرة هي الزاد الغني ، والرغيف الساخن ، الذي يمنح الطالب وكل أفراد الأسرة القوة الذاتية الكفيلة بصنع النجاح والتفوق على الرغم من التحديات المادية التي يمكن أن تعيق طريق الأسرة .. يقول علماء النفس: ( إن كسرة خبز يابس في بيت يسوده الوئام ، خير من بيت وافر اللحم يسوده الخصام ) .



١١٥

٥- وجود أهداف ذات قيمة في حياة الإنسان :

إن تحديد هدف النجاح من قبل الطالب بعد ذاته نجاح ، ويعزو علماء النفس ذلك ، إلى أن الإنسان بشكل عام يحتاج إلى النجاح لأنه يمنحه الثقة بالنفس والمطالبة بالقبول الاجتماعي.

تجارب شخصية لإمهات وطلبة ناجحين

ابنتي تواجه صعوبة في التحصيل الدراسي، حاولنا معها عدة وسائل ولم ننجح، لم نستطع اكتشاف أي موهبة فيها، فهي بطيئة جدا في حفظ أي شيء، وعملنا لها اختبار ذكاء فكان المعدل العام متوسط مئة ، ترتدي النظارات، ونتيجة للفارق الكبير بينها وبين أخواتها زادت المشكلة و أثر ذلك على نفسياتها، خاصة مع كثرة تأنيبنا لها، الذي لم نستطع إيقافه وإن خففناه كثيرا نظرا لما نعاناه معها، وهي بطيئة جدا في أي عمل يوكل إليها، نشعر بحال مزاجها حيث أنها عندما تتحسن نفسياتها تحصل على ٩٠٪ في بعض الإمتحانات ، لم نستطع حتى هذه اللحظة رغم محاولاتنا الجادة والتي ليست بالضرورة صحيحة أن نشخص حالتها، هل هي نفسية أم عضوية أم أنها طبيعية، نريد أن نتصحونا بمرجعية موثوقة لمثل هذه الأمور كمركز لبطيئي التعلم مثلا، وجزاكم الله خيرا يرى الدكتور نزيه بقسم الإرشاد النفسي بالجامعة الأردنية أن الطفلة التي تتحدث عنها الرسالة ليست لديها مشكلة في القدرات العقلية، إذ أن شخصا بنسبة ذكاء ١٠٠ يمكن أن يتابع تحصيله حتى الانتهاء من الجامعة دون مشكلات تذكر. وهناك عدة جوانب في قراءة هذه المشكلة. من حيث المبدأ، إن الذكاء الدراسي هو أحد جوانب الإبداع. وأنتي أزعم أنه توجد خطيئة ترتكبها النظم التعليمية في حصر التفوق في النطاق الدراسي، وحصر التعليم باستثمار الذاكرة بالدرجة الأولى.

وبالنسبة لتلك الصعوبات التي قد تواجهها الفتاة في التحصيل فإنها ليست نتاجاً لضعف القدرات العقلية دائماً، بل قد تكون في كثير من الحالات نتاجاً لضعف في الدافعية للدراسة، وفي حالات نادرة يمكن أن ترتبط بمشكلات إدراكية. وما دامت الطالبة يمكن أن تحصل على علامات مرتفعة عندما تكون في وضع نفسي مناسب، فإن من المرجح أن مشكلتها هي ذات طابع نفسي.

ويضيف الدكتور حمود عليما - أستاذ علم الاجتماع في الجامعة الأردنية : إن لهجة الرسالة تشير إلى أن علاقة الطفلة بوالديها يشوبها التوتر فهم يكثرون من تأنيبها ومن مقارنة أداؤها بأداء أخواتها وبالتالي فإن المشكلة تكمن هنا في معاملة الأهل أو المدرسين للطالبة التي يشعرون أن عندها تأخر في التعلم والذي ينبغي عليهم الكف عن مقارنة الطالبة بأخواتها، أو قتل نفسياتها بالإساءة اللفظية القاتلة، التي تضر أكثر من الإساءة الجسدية. كذلك هذه الطفلة بحاجة إلى تشجيع وثناء لفظي، وربما مادي.

وينبغي إعادة الاعتبار لها وإشعارها أنها قادرة على الإبداع والتميز. وأرجو من الأهل تناسي معامل الذكاء هذا فهو وسيلة إلى تركيز الفشل واصطناع حواجز بين الناس. وعسى أن تتيسر الفرصة لتناول مقاييس الذكاء بشكل علمي - في وقت آخر -.



بإيجاز إن مشكلة هذه الابنة، هي مشكلة نفسية-اجتماعية علائقية. وحلها يكون بتضافر جهود الأهل والابنة والمدرسة. وينبغي النظر إلى المشكلة في إطارها هذا وعدم النظر إليها في نطاق تكوين وشخصية الابنة.

إن الطفلة بحاجة إلى الشعور بالأمن وأن تتلقى التعزيز على أي نجاح تحققه لكي يتشكل لديها مفهوماً إيجابياً عن الذات على نحو يؤدي إلى تغير في الدافعية المرتبطة بالدراسة والتحصيل.

وقد يكون من المناسب أن يتعاون الوالدان مع المرشدة النفسية في المدرسة لوضع خطة لتنمية مفهوم الذات ودافعية التحصيل لدى الطالبة.

### من تجارب النجاح:

«في مشهد انساني رائع.. احتضنت الأم صغيرتها ميريلا شريف نصيف الثالث مكرراً بمدرسة بورسعيد بالزمالك صاحت بصوت عال يارب أشوفك دكتورة قد الدنيا.. ردت ميريلا ودموع الفرح تملأ عينيها «يارب» حيث إن والدتها كانت خير معين لها بتوفير جو الهدوء والراحة حتي استطاعت تحقيق التفوق.

قالت ميريلا: ان المذاكرة من أول يوم في السنة والمراجعة الدائمة وحل التمرينات عقب كل درس والاعتماد علي الكتاب المدرسي هي مفاتيح النجاح.

وأشارت إلي أن الكتاب المدرسي هو سلاح الطالب المتفوق.

وأوضحت أنها تذاكر بمعدل 6 ساعات يوميا تزيد أيام الامتحانات إلي 8 ساعات وكان والدي يراجع لي الدروس وأضعه امامي كمثل أعلى فهو طيب بشري وأتمني أن أكون مثله. تهوي ميريلا العزف علي الأورج والقراءة وخاصة لأنيس منصور.

### تشجيع الأهل

جاءت سندس علي اسماعيل هيكل من المدرسة التجريبية بالزمالك «كلية البنات» في المركز التاسع مكرراً بمجموع ٢٧٨ درجة.

قالت: ان الالتزام دينيا والاعتماد علي النفس وتشجيع المدرسين والأهل هي أسباب التفوق.

أضافت أنني اعتمد علي الكتاب المدرسي بصفة اساسية إلي جانب الاستعانة بالكتب الخارجية وأذاكر بمعدل ٥ ساعات يوميا وأفضل أوقات المذاكرة ليلا.

اضافت أنها تهوي قراءة القصص القصيرة والرسم وتتمني أن تكون صيدلانية تحقيا لأمنية والدها وأعتبر د. أحمد



زويل مثلي الأعلى.

أجمع الأوائل علي أن التفوق لا يأتي صدفة.. وإنما بالجهد والعمل الدءوب من أول يوم وحتى نهاية العام الدراسي. إلي جانب توفير الجو الهادئ في البيت وعدم تأجيل الواجبات مع المراجعة المستمرة.

قالت أسماء إسماعيل زكي الخامس من مدرسة براعم الايمان الخاصة بالمطرية أن كل الشواهد كانت تؤكد أنها لن تخرج من قائمة الأوائل هذا العام بعد أن بذلت أقصى مجهود في المذاكرة وحصلت علي ١٣٩ درجة في النصف الأول من العام.

أكدت أن المذاكرة أولاً بأول وتوافر الجو المناسب داخل المنزل بالإضافة إلي الالتزام بعمل الواجبات والتواصل مع مدرسيها أهم عوامل التفوق.

Shobber.al-musawi.com



الفصل الثالث:  
مهارات الاتصال  
والتواصل الاجتماعي

Sho

Books

com



## أولا : مهارات الاتصال والتواصل الاجتماعي

### تعريف الاتصال:

الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي . إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا ديناميكيا . فليس من الممكن أن نتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منهما وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامهما بنشاطهما .

الاتصال في أي منشأة أو منظمة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضا في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسؤولون في المنشأة أو يحسون بجزء منه أو لا يحسون ولكنه على أية حال ذات أثر قد يفوق في شدته الاتصال عن طريق التنظيم الرسمي .

### مكونات عملية الاتصال

عملية الاتصال في أبسط صورها هي نقل فكرة أو معلومات ومعان (رسالة) من شخص (مرسل) إلى شخص (مستقبل) عن طريق معين (قناة اتصال) تختلف باختلاف المواقف . وتنقل الرسالة عبر قناة الاتصال على شكل رموز مفهومة ومتفق عليها بين المرسل والمستقبل أو رموز شائعة في المجتمع أو الحضارة التي تتضمنها .

وقد تصل الرسالة سليمة ويفهمها المستقبل فهما صحيحا ويتقبلها ويتصرف حيالها حسب ما يتوقعه المرسل . وتعتبر عملية الاتصال في هذه الحالة ناجحة . وقد تصل الرسالة إلى المستقبل ولكنه لا يفهمها أو لا يتقبلها ومن ثم لا يتصرف بالنسبة لها كما يرجو المرسل وفي هذه الحالة فأن عملية الاتصال تعتبر غير ناجحة ، وربما لا تصل الرسالة على الإطلاق لسبب أو لآخر أو قد تصل ناقصة أو مشوشة . وهذه الاحتمالات موجودة دائما ويرجع فضل عملية الاتصال إلى عنصر أو أكثر من عناصر عملية الاتصال . ولكن من الممكن أن يتحقق المرسل من نتيجة رسالته عن طريق (إرجاع الأثر) أو ما يسمى أحيانا (التغذية المرتدة) والمقصود بذلك أن يحاط المرسل علما بما يترتب على رسالته من آثار عند المستقبل أو إذا ما ضلت سبيلها لسبب ما ولم تصل إليه أو وصلته ناقصة أو مشوشة أو مخوخة . ويكون مسار إرجاع الأثر عكس مسار عملية الاتصال الأصلية أي تكون من المستقبل إلى المرسل ووظيفتها تصحيح المفاهيم عند المستقبل أو إقناعه بها .



## عناصر عملية الاتصال

تتكون عملية الاتصال من العناصر التالية :

١. المرسل أو المصدر
  ٢. ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم
  ٣. الرسالة موضوع الاتصال
  ٤. وسيلة الاتصال
  ٥. تفهم الرسالة بواسطة الشخص الذي يستقبلها
  ٦. استرجاع المعلومات
- المرسل أو المصدر :

يتحدد مصدر الاتصال أو مرسل المعلومات في الهيكل التنظيمي بعضو من الأعضاء العاملين في التنظيم . وسوف يكون لدى العضو في هذه الحالة بعض الأفكار والنوايا والمعلومات فضلا عن أهداف محددة من قيامه بعملية الاتصال.

ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم :

يهدف المرسل لأي رسالة إلى تحقيق نوع من الاشتراك والعمومية بينه وبين مستقبل الرسالة لتحقيق هدف محدد . وبالتالي فهناك ضرورة لترجمة أفكار ونوايا ومعلومات العضو المرسل إلى شكر منظم . ويعني ذلك ضرورة التعبير عما يقصده المرسل في شكل رموز أو لغة مفهومة . ويشير ذلك إلى ترجمة ما يقصده المرسل إلى رسالة يمكن للشخص الذي يستقبلها أن يفهم الغرض منها .

الرسالة :

الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معين في شكل لغة يمكن تفهمها . والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها والذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي .

وسيلة الاتصال :

ترتبط الرسالة موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها . ولذلك فإن القرار الخاص بتحديد محتويات



الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي سيحمل هذه الرسالة من المرسل إلى المستقبل .

وهناك أشكال مختلفة لوسيلة الاتصال في البيئة التنظيمية منها :

- الاتصال المباشر بين المرسل والمرسل إليه (وجها لوجه)
- الاتصال بواسطة التليفون .
- الاتصالات غير الرسمية (خارج نطاق الأداء التنظيمي)
- الاتصال من خلال الاجتماعات
- الاتصال عن طريق الوسائل المكتوبة
- تبادل الكلمات والعبارات عن طريق بعض الأشخاص بين المرسل والمرسل إليه .

تفهم الرسالة :

يتوقف كمال عملية الاتصال وتحقيق الغاية منها على مدى ارتباط محتويات الرسالة باهتمامات المرسل إليه . ويؤثر ذلك في الطريقة التي يمكن لمستقبل الرسالة أن ينظر بها إلى مدلولات محتوياتها وبالتالي طريقة تفهمه لها وبخبرته السابقة في التنظيم فضلا عن انطباعه الحالي عن مرسلها .

وكلما كان تفهم المرسل إليه لمحتويات الرسالة موافقا لنوايا وأهداف المرسل ، كلما انعكس ذلك على نجاح عملية الاتصال وإتمامها بدرجة مناسبة من الفاعلية .

معوقات الاتصال

لا يتم الاتصال في التنظيم بدون مشاكل أو معوقات . فقد تظهر بعض مصادر الشوشرة أو عدم انتظام تدفق الرسالة بالشكل المطلوب نتيجة لعوامل عديدة ومن أهم هذه العوامل التي تقلل من الولاء والإيمان بالرسالة بين العاملين بالمنشأة ما يلي:

- عدم انتباه مستقبل الرسالة إلى محتوياتها
- عدم وجود تفهم دقيق للمقصود من الرسالة سواء بواسطة المرسل إليه أو المصدر
- استخدام كلمات في الرسالة لها دلالات ومعان مختلفة لأشخاص مختلفين .



• ضغط الوقت لكل من المرسل أو المرسل إليه

• تأثير الحكم الشخصي لمستقبل الرسالة على نجاح عملية الاتصال .

وللتغلب على تأثير هذه الصعاب في عملية الاتصال يجب مراعاة الآتي:

١. تقديم المعلومات بشكل يتفق ورغبات الشخص ، فالشخص يقبل على المعلومات أو يعرض عنها ، طبقا لما إذا كانت تتفق مع احتياجاته أم لا ، وهذا يدعو الإدارة إلى تفهم تلك الحاجات والرغبات وتصميم وسائل الاتصال تبعاً لها .

٢. تقديم المعلومات في وحدات صغيرة

٣. إتاحة الفرصة للشخص المرسل إليه المعلومات لأن يشرح وجهة نظره في المعلومات ورد الفعل نفسه-وذلك يهيئ لمرسل المعلومات الفرصة لكي يتأكد من أن المعنى الذي يقصده هو بذاته المعنى الذي فهمه المرسل إليه .

والهدف كله هو إيصال أكبر كمية من المعلومات الدقيقة والصحيحة إلى العاملين دون تأخير أو تشويش الذي قد يدعو إلى انتشار الشائعات وقيام جهاز الاتصالات غير الرسمي بين العاملين بالمنظمة والذي قد يؤثر تأثيراً ضاراً في الروح المعنوية والكفاءة الإنتاجية

تنظيم شبكة الاتصال :

ينظر إلى التنظيم الإداري على أنه شبكة معقدة من العلاقات المتداخلة بين الأفراد . وتنعكس تلك العلاقات على وجود شبكات متعددة أو طرق كثيرة للاتصال بين أعضاء التنظيم . ومن هذه الطرق ما يلي :

١. الاتصال الذي يتم من خلال انتقال الرسائل طبقاً لخطوات تسلسل السلطة في التنظيم . ويمكن أن يكون ذلك من أسفل إلى أعلى أو من أعلى إلى أسفل ، أو الاتصال الأفقي (بين الزملاء) .

٢. الاتصال الذي يتم على شكل حرف Y وذلك حينما يرسل بعض رؤساء الأقسام تقارير معينة من الأعمال إلى رؤسائهم .

٣. الاتصال الذي يتم على شكل حرف X وذلك حينما يقوم أربعة من الرؤوسين من أماكن مختلفة بالتنظيم الهرمي بكتابة تقارير إلى رئيسهم الذي يقع مركزه بينهم جميعاً .

وتتوقف طريقة الاتصال المناسبة على ظروف التنظيم نفسه والخصائص المميزة لسلوك أعضائه وذلك يتطلب التفهم

للتواحي التالية :



إن طريقة الاتصال المتبعة في نقل الرسائل تؤثر بشكل واضح في دقة المعلومات التي تحتويها تلك الرسائل .

٢. تنعكس طريقة الاتصال المطبقة بالتنظيم على طريقة ومستوى أداء الفرد لواجباتهم

٣. تؤثر طريقة الاتصال على مستوى رضا الأفراد ومجموعات الأفراد عن وظائفهم .

وبذلك يمكن القول أن هيكل الاتصال الذي يتم اختياره وتطبيقه سوف يلعب دورا هاما في تحديد أنماط التفاعل بين الأفراد داخل التنظيم .

العوامل التنظيمية التي تؤثر في عملية الاتصال :

هناك العديد من العوامل التنظيمية التي لها تأثير أساسي على فاعلية الاتصال تذكر منها ما يلي:

١. مركز الفرد في التنظيم الهرمي: لا شك أن مركز الفرد في التنظيم الرسمي له صلة كبير بعملية الاتصال التي تتم داخل هذا التنظيم . وهناك ثلاثة أبعاد لعملية الاتصال التنظيمي:

• تدفق الاتصالات من أعلى إلى أسفل

• تدفق الاتصالات من أسفل إلى أعلى

• تدفق الاتصالات بشكل أفقي في المستويات التنظيمية المختلفة .

وقد نالت الاتصالات الأفقية والاتصالات التي تتدفق من أسفل إلى أعلى اهتماما قليلا في الأوساط الإدارية . وقد نتج ذلك من النظرة الضيقة للمديرين إلى عملية الاتصالات على أنها عبارة عن أوامر وتعليمات وسياسات صادرة من الإدارة العليا إلى مستوى تنظيمي أقل ، كما ارتبطت هذه النظرة بالمعلومات والتقارير التي تعد من مستوى الإدارة المباشرة ويتم إرسالها إلى الإدارة في المستويات التنظيمية العليا .

٢. زيادة فهم العاملين بحقيقة الاتصال وأهميته: ويتحقق ذلك بتوعية العاملين بأهميته عن طريق البرامج التدريبية ويرتفع مستوى التدريب كلما ارتفع المستوى الوظيفي لأن العائد له تأثير على تيسير وتشغيل الاتصالات داخل المنشأة .

٣. إعادة تنظيم المنشأة بما يكفل تيسير وتشغيل الاتصالات من أهداف عملية تيسير الاتصالات وتبسيطها وتقصير

قنواتها ما يلي :

- اختصار الوقت والجهد



- زيادة عدد المراكز التي تتخذ القرارات.

- وتبادل المعلومات.

- وتقصير خطوط الاتصال.

- تضيق نطاق الإشراف بإلغاء بعض المستويات الإدارية التي لا يحتاج إليها العمل.

تطوير مهارات الاتصال بالنسبة للعاملين وهذه المهارات هي :

مهارات التحدث: وهو الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة أثره على الآخرين .

١- مهارات الكتابة: وهي تدريب العاملين على الكتابة الإدارية الموضوعية الدقيقة وتجنب الأخطاء الهجائية والإملائية، وهذا يتطلب تطوير التفكير وزيادة حصيلة معلومات العاملين اللغوية وترقيته أسلوبهم في الكتابة .

٢- مهارة القراءة : وهي زيادة سرعة الفرد في القراءة وفهمه لما يقرأ.

٣- مهارة الإنصات : اختيار العامل ما يهمه من معلومات وبيانات مما يصل إلى سمعه.

٤- مهارة التفكير : وهي سابقة أو ملازمة أو لاحقة لعملية الاتصال زيادة مهارة العاملين في استخدام وسائل الاتصال.

٥- تطوير نظم حفظ المعلومات : يجب أن يتوافر في أي نظام لحفظ المعلومات والبيانات السهولة والبساطة والوفور في المال والجهد والاقتصاد في المساحة المطلوبة لعملية الحفظ وتحقيق أمن وأمان المستندات والأوراق والأشرطة المتضمنة لهذه المعلومات والبيانات .

٦- الاتجاه نحو ديموقراطية القيادة : هي تعني شورى ومشاركة من جانب العاملين وتعرف على أفكارهم وآرائهم . وهي تعني أيضا اتصالات أنشط وأصدق ،ايسر وانخفاضا في الإشاعات .

٧- تدعيم الثقة بين العاملين في المنشأة : وذلك يؤدي إلى تيسير الاتصالات وتقليل وقت الاتصالات . وفي ظل انعدام الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين وأفراد الجمهور يكون هناك دائما اتصال مكتوب بمستند لإثبات أن هناك اتصالا قد تم وإثبات موضوع الاتصال

٨- تخلي العاملين عن الاتجاهات السالبة : إذا سادت الاتجاهات الموجبة المنشأة سادت الاتجاهات الموجبة نحو المعاملة مع الجمهور ومع العاملين بعضهم بعضا .

٩- توعية العاملين بالفروق الفردية بين الأفراد تخليص العاملين من الفقد والمشكلات النفسية حتى لا تكون معوقا للاتصال الجيد .



١٠- البعد عن الشائعات وتدعيم المعلومات الرسمية: تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات وذلك لتقليل الشائعات التي تزدهر في ظل نقص المعلومات .

١١- تشييط الاتصالات الأفقية وذلك حتى يتمكن العاملون في مستوى إداري معين الاتصال ببعضهم البعض في مختلف الإدارات فهو يقلل من المشكلات التي يسببها مركزية التنظيم للاتصال من حيث الزيادة في الوقت والجهد وكذلك لضمان التعاون بين إدارات المنشأة ومعرفة العاملين بالمنشأة بالعمل الذي يقوم به زملائهم في الإدارات الأخرى ولكن ينبغي للمرؤوس أن يحصل على إذن رئيسه قبل الاتصال بالإدارات الأخرى كما يجب أن يخطره بنتائج هذه الاتصالات الأفقية التي هو طرفا فيها .

١٢- تقييم نتائج الاتصال : وذلك للتأكد من تحقيق أهداف الاتصال وهذا التقييم هو المدخل لتطوير وتحسين الاتصالات مستقبلا .

#### مهارات ومبادئ الاتصال الفعّال

يلعب الاتصال الفعّال دوراً أساسياً في نجاح العلاقات الإنسانية في مختلف مجالات الحياة. ولذلك فهو مهارة يتعين على العاملين في المنظمات غير الحكومية اكتسابها وتطبيقها، ليتمكنوا من تحقيق مهامهم. ويتميز الاتصال الفعّال بالإدراك والوعي، وبالقدرة على توصيل الفكرة إلى الطرف المقابل، وتحقيق الأهداف.

عندما نقوم بالاتصال، فإننا نتبادل المعلومات مع الآخرين. وكمحدثين، فإننا نقصد توصيل مضمون رسالة معينة إلى مستمعينا. فعندما نتبادل المعلومات أو عندما نريد توصيل مضمون رسالة، فإننا نستخدم اللغة - أي الإشارات اللفظية والإشارات غير اللفظية، مثل تعابير الوجه، وأسلوب الحديث وطريقة الوقوف والحركة وإيماءات الجسم ... الخ على حد سواء. إن الإشارات غير اللفظية تكشف الكثير عن حالتنا الجسدية والعاطفية، وعن أسلوب تحديدنا وتقييمنا لعلاقاتنا بمستمعينا، إضافة للموضع الذي نتحدث عنه.

ويقتضي الاتصال الفعّال، أن يفهم المستمع مضمون كلام المتحدث كما يقصده تماماً. ولتحقيق ذلك، فإنه من الضروري أن يستعمل كل منهما ذات قواعد التعبير (شيفرة) والفهم (التفسير) للرسالة. وإذا لم يكن هذا هو الحال عندها تكون النتيجة حدوث اضطراب في الاتصال. ولا يحدث هذه الاضطراب لاختلاف اللغات فحسب، بل لأن الناس يختلفون في طريقة فهم وتفسيرهم لما يسمعون أو يشاهدون، بناءً على تجاربهم وتوقعاتهم. ولذلك يمكن القول إنه من الحيوي والمهم بالنسبة للاتصال الفعّال ضمن مجموعات العمل، أن يشتركوا في حوار مستمر، وأن يصغي كل فرد لوجهات نظر الآخرين، ويحاول فهم تجاربهم وتوقعاتهم.

إن الإصغاء بانتباه، والقدرة الصحيحة على إعطاء تغذية راجعة صحيحة لما سمعناه، يعدان من العوامل الأساسية للاتصال الفعّال، ويعني الإصغاء بانتباه، القدرة على التركيز الكامل على ما يقوله المتحدث، حتى نتمكن من فهم المضمون



والمقصود من كلامه بالصورة الصحيحة. ولا يمكننا الخروج بحلول مفيدة تقوي علاقتنا واتصالاتنا، بعضنا ببعضنا الآخر، إلا حينما ندرك مضمون كلام المتحدث إلينا بالشكل الصحيح. كما أن فهمنا لما يقوله المتحدث، يفسح المجال أمامنا لصياغة كلامنا له بحيث يتمكن من فهمه وتفسيره على نحو ملائم. إضافة إلى أن قواعد التغذية الراجعة البناءة تزودنا بدلائل إضافية عن كيفية التعبير عن ذاتنا بوضوح، وتقلل من مخاطر حدوث سوء فهم.

العناصر الأساسية للإصغاء بانتباه:

- متطلبات تنفيذ عملية الاتصال.

متطلبات شخصية:

يجب أن يتصف الشخص المتصل والمتواصل بالذكاء وسرعة البديهة، وحسن المعاملة، وحسن المظهر، وإتقان اللغة، ودراسة علم النفس، والقدرة على إعداد الخطابات، وجمع المعلومات وتصنيفها، وفن التعامل مع الآخرين، وغيرها من المهارات الشخصية.

إلى جانب ذلك لابد من دراسة وسائل الاتصال بالجمهير والدعاية والتحرير الصحفي وإقامة المعارض والحملات والاجتماعات والمؤتمرات، وإجراء البحوث العلمية.

لغة الجسد

يعتقد علماء النفس بأن ٦٠٪ من حالات التخاطب والتواصل بين الناس تتم بصورة غير شفهية أي عن طريق الإيماءات والإيحاءات والرموز، لا عن طريق الكلام واللسان ( ويقال إن هذه الطريقة ذات تأثير قوى، أقوى بخمس مرات من ذلك التأثير الذي تتركه الكلمات )، ومن الأخطاء الجسيمة التي تقع فيها جميعاً هي تجاهلنا للغة الجسد والإيماءات في محاولتنا فهم ما يقوله لنا أحدهم أو إحداهم أو إحداهن وقراءة أفكاره أو أفكارها بل إننا نمضي ساعات في تحليل الكلمات التي قيلت لنا من دون أن ندرك مغزاها لأننا لا نحسب بالشكل الكافي لغة الإيماءات.

وقرأت مرة أنه يمكن فك الجدل التقليدي حول ما إذا كان الطرف الآخر مرتاح لنا بالاعتماد على إيماءاته وإيحاءاته ورموزه لا على كلامه، فالإيماءات جديرة بأن تقول ذلك ببلاغة أشد من الكلام وهذه بعض الإيماءات والإيحاءات التي تحدث في حياتنا اليومية وقد لا نكون مدركين للمغزى أو التأثير النفسي المسبب لها .

فمثلاً:

- مس اليد للوجه أثناء الحديث أمر مرتبط بالكذب وكذلك الحال عند لمس الأنف أثناء الكلام .

- وقد يلجأ البعض إلى لمس الأذن عند التشكيك بكلام يقال أمامهم .



- عندما يعقد اجتماع ما لمؤسسة أو إدارة ويلقي المدير نكتة عرضية نجد أن كلاً من الحاضرين يصطنع ابتسامة مزيفة تظهر بوضوح في عضلات زاويتي فمه التي تُشدُّ وتُرخى في اتجاه الأعلى أما في الابتسامة الحقيقية فإن عضلات أطراف العينين تتقلص أيضاً .

- وإذا شبكت المرأة يديها بشكل لين فهذا دليل انفتاحها على الجو المحيط بها

- عندما يهز البعض رؤوسهم في إشارة إلى التأييد والاهتمام نجد أن الشخص المتكلم يزيد من سرعة كلامه.

- بينما يشير تشابك الذراعين وتباطؤ ررفة العينين إلى الملل أو إلى عدم الموافقة ما يحتمل أن يجعل المتكلم يبطئ في كلامه

- أن يكون الإبهامان متلاصقين فهذا يعني أن المتحدث عقلاني وكريم ومتقف ويستطيع التأقلم مع الظروف العامة .

- عندما يجري تعريف بعض الناس إلى بعضهم الآخر يظهر مستوى ما من الاهتمام يُعبّر عنه بازدياد ررفة أجناف العينين من ١٨ مرة إلى أكثر من ٢٥ مرة في الدقيقة.

- نحن نشاطر الآخرين الذين نكاد لا نعرفهم السوائل الباردة لأنها جاهزة ولا تتطلب وقتاً .

- نشاطر السوائل الساخنة الناس ذوي العلاقة الودية الأقوى بنا، لأنها تحتاج إلى زمن أكبر لتحضيرها.

فهل هذا هو السبب الذي يجعلنا نقدم ضيافة من المشروبات الساخنة للناس الذين تجمعنا بهم الألفة والمودة.

وربما لهذا السبب أيضاً يُعدّ تقديم أي مشروب آخر غير القهوة الساخنة نوعاً من الاستخفاف بالضيف الذي يشعر بشيء من برودة الاستقبال إذا لم تقدم له القهوة حصراً .

- وضع اليدين على الطاولة باتجاه الشخص المتحدث فهذه بمثابة دعوة لتكوين علاقة حميمة.

- يفضل المرء أن يتوجه بعد دخول السوق أو المحلات التجارية إلى اليمين لأنه سوف يستخدم يده اليمنى الأقوى ويشعر

بالانشرح إذا كانت الممرات واسعة بينما يشعر بالضيق إذا كانت هذه الممرات ضيقة ولذا يحاول أصحاب المخازن

تنفيذ هذه الرغبات إذ يضعون السلع الغالية الثمن في اتجاه اليمين وفي الممرات الواسعة ويجب أيضاً أن تكون السلع

في تناول الزبون لأنه لا يشتري عادة أي سلعة لا يمسه بيده وقلما يشتري أحدنا سلعة كتب عليها «ممنوع للمس» .

- عندما تكون اليد مفتوحة فهذه الإيماءة تقترن بالصدق والخضوع .

- في حال كون الذراعان متقابلتين فمعنى ذلك أن الشخص بحالة دفاعية سلبية .

- تعمد مطاعم الوجبات السريعة للإكثار من الألوان الفاقعة والحادة مثل الأحمر والأصفر وذلك لكي لا يشعر الزبون

بالراحة ويطيل الجلوس في المطعم .



تبين جميع الأبحاث المتوفرة أن لغة الجسد هي الجزء الأهم من أي رسالة تنتقل إلى الشخص الآخر وإن ما بين (٥٠-٨٠%) من المعلومات يمكن أن تنقل بهذه الطريقة وأن الرسالة غير الشفوية المنقولة هي غنية، ومعقدة في طبيعتها، وتحتوي على تعابير الوجه والقرب من الشخص المتكلم، وحركات اليدين والقدمين، وملابس الشخص المتكلم ونظراته، وتوتره، وانفعالاته وما إلى ذلك .

ويوجد هناك عاملان هامان :

- هل يستطيع جسدك أن يقول ما تريده منه؟

- وهل تستطيع أن تفسر لغة أجساد الآخرين؟

إن الكثيرين منا لا يعون لغات أجسامنا حيث أن هذا ينطبق على الرجال الذي لا يلاحظون الإشارات التي تتبع من أجسامهم وأجساد الآخرين ويتجاهلون حول أشياء مهمة جداً.

وأنه لمن المفيد أن ينضم المرء إلى ورشة علمية تدور حول كيفية تحليل واكتشاف الإشارات المضللة للغة الجسد واليك بعض الأشياء التي يمكن أن تجربها:

ابدأ بالانتباه الواعي للغة أجسام الناس حيث يمكن أن تشاهد التلفزيون لمدة عشر دقائق مع إخفاء الصوت كلياً. دون بعض الملاحظات عن لغة أجسام الناس المحبوبين والمحترمين والمسموعين:

-كيف يقفون أو يجلسون؟

-ما نوع التعابير التي يملكون؟

-ماذا تفعل أيديهم، وأقدامهم؟

-ما نوع النظرات التي يملكونها؟

-ما هي الوسائل غير الشفوية التي يمتلكونها؟

-هل يتصرفون بعكس لغة أجسادهم الإيجابية وهل هذا يؤثر عليهم؟

ابدأ بالتصرف بلغة الأجساد الإيجابية لمن تحب، وتحترم، وسيبدأ الناس الآخرون بالنظر إليك بشكل مختلف عن السابق .

وحدها العيون تتخطى كل اللغات وتفزرو كل الحصون فتلتقي في لحظة لتحكي بلمحة ما يعجز عنه اللسان وتتسلل إلى أعماق النفس لتقول كلماتها الخاصة جداً والصادقة جداً، فهي لغة لا تعرف الكذب ولا الرياء... لغة ليست بلغة لكنها مرآة صافيه تعكس مباشرة كل المشاعر وتبوح بالأسرار.



## ١. العين : لغة العيون

تمنحك واحدا من أكبر مفاتيح الشخصية التي تدلك بشكل حقيقي على ما يدور في عقل من أمامك ، ستعرف من خلال عينيه ما يفكر فيه حقيقة ، فإذا اتسع بؤبؤ العين وبدا للعيان فإن ذلك دليل على أنه سمع منك توا شيئا أسعده ، أما إذا ضاق بؤبؤ العين فالعكس هو الذي حدث ، وإذا ضاقت عيناه ربما يدل على أنك حدثته بشئ لا يصدقه وإذا اتجهت عينه إلى أعلى جهة اليمين فأنته ينشء صورة خيالية مستقبلية وإذا اتجه بعينه إلى أعلى اليسار فإنه يتذكر شيئا من الماضي له علاقة بالواقع الذي هو فيه وإذا نظر إلى أسفل فإنه يتحدث مع أحاسيسه وذاته حديثا خاصا ويشاور نفسه في موضوع ما.

## ٢. الحواجب :

إذا رفع المرء حاجبا واحدا فإن ذلك يدل على أنك قلت له شيئا إما أنه لا يصدقه أو يراه مستحيلا ، أما رفع كلا الحاجبين فإن ذلك يدل على المفاجأة . أما إذا قطب بين حاجبيه مع ابتسامة خفيفة فإنه يتعجب منك ولكنه لا يريد أن يكذبك وإذا تكرر تحريك الحواجب فإنه مبهور ومتعجب من الكلام وموجات كلامك تدخل على دماغه بأكثر من شكل.

## ٣. الأنف والأذنان :

فإذا حك أنفه أو مرر يديه على أذنيه ساحبا إياهما بينما يقول لك إنه يفهم ما تريده فهذا يعني أنه متحير بخصوص ما تقوله ومن المحتمل انه لا يعلم مطلقا ما تريد منه أن يفعله . ووضع اليد أسفل الأنف فوق الشفة العليا دليل أنه يخفي عنك شيئا ويخاف أن يظهر منه.

## ٤. جبين الشخص :

فإذا قطب جبينه وطأ رأسه للأرض في عبوس فإن ذلك يعني أنه متحير أو مرتبك أو أنه لا يحب سماع ما قلته توا ، أما إذا قطب جبينه ورفع إلى أعلى فإن ذلك يدل على دهشته لما سمعه منك .

## ٥. الأكتاف :

فعندما يهز الشخص كتفه فيعني انه لا يبالي بما تقول

## ٦. الأصابع :

نقر الشخص بأصابعه على ذراع المقعد أو على المكتب يشير إلى العصبية أو عدم الصبر.



١٣٠  
٧. وعندما يربت الشخص بذراعيه على صدره :

فهذا يعني أن هذا الشخص يحاول عزل نفسه عن الآخرين أو يدل على أنه خائف بالفعل منك هذه الإشارات السبع تعطيك فكرة عن لغة الجسد وكيف يمكن استخدامها في إبراز قوة شخصيتك و التعرف على ما يفكر به الآخرون بالرغم من محاولاتهم إخفاء ذلك.

### بعض النواحي المهمة في لغة الجسد

- ١- لا تمتلك أية كلمات أو جمل ولكنها ترسل أجزاء من المعلومات التي تترايط لتكوّن رسالة كاملة.
- ٢- هذه الرسائل التي لا تكون أحياناً واضحة ومبهمه أحياناً أخرى هي الأساس تتعلق بشعورنا.
- ٣- يستطيع الناس أن يتعلموا ويقرأوا تلك الرسائل بدرجة كبيرة من الدقة.
- ٤- لا تستطيع أن تتخلى عن لغة الجسد وأنت ترسل رسائل غير شفوية دائماً وطوال الوقت بشكل عفوي.
- ٥- إن حركاتك وأوضاع جسديك المفضلة تحدد ما حولك عن نوعية الشخصية التي تملك.
- ٦- إذا لم تطابق أقوالك حركات جسديك فإن الناس يصدقون حركات جسديك وليس كلماتك.
- ٧- يمكن أن تبدل من شعورك وذلك بالتغيير الواعي لحركات ولغة جسديك.

لا وحقاً؟

وتحليلاً للنقطة الأخيرة من الفقرة السابقة فإن عاملين اثنين يجب أن يؤخذوا بعين الاعتبار:

أولاً: إن شعورك ولغة جسديك مرتبطة تماماً، وبشكل لصيق وأن العلاقات بينهما هي علامة في كلا الاتجاهين.

ثانياً: إن ما تشعر به يعتمد كثيراً على رؤيتك لنفسك منعكساً في الآخرين وكيف يرونك.

فمثلاً إذا لم تكن واثقاً بنفسك، وأكتافك مدلاة، وجسديك متوتر، ودائم النظر إلى الأسفل وليس إلى الناس ويداك مكتوفتان، فبمقدورك أن تغير شعورك للأحسن وذلك بالوقوف منتصباً مع إرخاء عضلاتك، وفك ذراعيك، والبسمة على وجهك.

وثانياً إذا قمت بعمل هذه الأشياء فإن الناس من حولك سوف يرونك واثقاً، ومطمئناً وتقوم لغة أجسامهم ببث الرسالة

إليك وعندما تقرأ هذه الرسالة ستبدأ بتصديقها فوراً دون إبطاء. وتستطيع أن تستفيد من هذا إذا:



١- أصبحت متيقناً من الكيفية التي تريد أن تظهر بها وتحاكيها.

٢- إذا أصبحت متيقناً كذلك من الكيفية التي أصبحت عليها، وكم تختلف أنت عن الشخص المحاكي.

٣- إذا بدأت تتصرف كما لو أنك أنت ذلك النوع من الأشخاص الذي تود أن تكون حقيقة منهم.

## الحوار

يعتبر الحوار من وسائل الاتصال الفعّالة، ولأنّ الخلاف صبغة بشرية فإن الحوار من شأنه تقريب النفوس وترويضها، وكبح جماحها بإخضاعها لأهداف الجماعة ومعاييرها، ويتطلب الحوار مهارات معينة، قواعد له إجرائية وأداب تحكم سيره، وترسم له الأطر التي من شأنها تحقيق الأهداف المرجوة. إنّ في ثنايا الحوار فوائد جمّة نفسية وتربوية ودينية واجتماعية وتحصيلية تعود على المحاور بالنفع كونها تسعى إلى نمو شامل وتنهج نهجا دينيا حضاريا يشهده كثير من الناس.

والقرآن الكريم أولى الحوار أهمية بالغة في مواقف الدعوة والتربية، وجعله الإطار الفني لتوجيه الناس وإرشادهم إذ فيه جذب لعقول الناس، وراحة لنفوسهم. إنّ الأسلوب الحواري في القرآن الكريم يبتعد عن الفلسفات المعقّدة، ويمتاز بالسهولة، فالقصة الحوارية تطفح بألوان من الأساليب حسب عقول ومقتضيات أحوال المخاطبين الفطرية والاجتماعية، وغلّف تلك الأساليب بلين الجانب وإحالة الجدل إلى حوار إيجابي يسعى إلى تحقيق الهدف بأحسن الألفاظ، وألطف الطرق، قال تعالى: ( اذهبوا إلى فرعون إنه طغى، فقولوا له قولاً لينا لعله يتذكر أو يخشى ) طه ٤٤، ٤٣ وقوله تعالى في موقف نوح عليه السلام مع ابنة: ( وهي تجري بهم في موج كالجبال ونادى نوحُ ابنه وكان في معزلٍ بيني اركب معنا ولا تكُن مع الكافرين، قال سئوي إلى جبلٍ يعصمني من الماء قال لا عاصم اليوم من أمر الله إلا من رحمٍ وحال بينهما الموج فكان من المفارقين ) هود ٤٣، ٤٢ هذا وقد ورد ذكر الحوار في اكثر من موضع في القران الكريم في مواقف للدعوة والتربية.

والسطور الآتية تدور حول الحوار: ماهيته وهدفه وأهميته ومقوماته وكيفية:

### هدف الحوار:

لكل حوار هدف وهو الوصول إلى نتيجة مرضية للطرفين، وتحديد الهدف يخضع لطبيعة المتحاورين إذ أن حوار الأطفال غير حوار المراهقين أو الراشدين، وبذلك فقد يكون الحوار لتصحيح بعض المفاهيم وتثبيت بعض الأفكار وقد يكون لتهديب سلوك معين.

### أهمية الحوار:

يعد الحوار من أحسن الوسائل الموصلة إلى الإقناع وتغيير الاتجاه الذي قد يدفع إلى تعديل السلوك إلى الحسن، لأن الحوار ترويض للنفوس على قبول النقد، واحترام آراء الآخرين، وتتجلّى أهميته في دعم النمو النفسي والتخفيف من مشاعر الكبت وتحرير النفس



من الصراعات والمشاعر العدائية والخاوف والقلق؛ فأهميته تكمن في أنه وسيلة بناءية علاجية تساعد في حل كثير من المشكلات.

### كيف يمكن أن يكون الحوار مفيداً؟

تحديد الهدف من الحوار وفهم موضوعه، والمحافظة عليه أثناء الحوار إذ أن من شأن ذلك حفظ الوقت والجهد وتعزيز احترام الطرف الآخر.

التهيؤ النفسي والعقلي والاستعداد لحسن العرض وضبط النفس، والاستماع والإصغاء والتواضع، وتقبل الآخر، وعدم إفحامه أو تحقيره، والتهيؤ لخدمة الهدف المنشود بانتهاج الحوار الإيجابي البعيد عن الجدل وتحري العدل والصدق والأمانة والموضوعية في الطرح مع إظهار اللباقة والهدوء، وحضور البديهة، ودمائة الأخلاق، والمبادرة إلى قبول الحق عند قيام الدليل من المحاور الآخر.

- ١- عدم إصدار أحكام على المتحاور أثناء الحوار حتى وإن كان مخطئاً لكي لا يتحول الموقف إلى جدال عقيم لا فائدة منه.
- ٢- محاورة شخص واحد في كل مرة ما أمكن ذلك دون الانشغال بغيره بغيره أثناء الحوار حتى يلمس الاهتمام به فيغدو الحوار مثمراً ومحققاً لأهدافه.

٣- اختيار الظرف الزمني والمكاني ومراعاة الحال: على المحاور أن يختار الوقت والمكان المناسبين له ولمحاوره على حد سواء ويرضى تام. وعلى المحاور أن يراعي حالة محاوره أيضاً؛ فيراعي الإرهاق والجوع ودرجة الحرارة، وضيق المكان والإضاءة والتهوية بحيث لا يكون الحوار سابقاً لطعام والمحاور جائع، أو أن يكون الحوار سابقاً لموعد الراحة والمحاور يفضل النوم، أو يكون الحوار في وقت ضيق كدقائق ما قبل السفر، أو وقت عملٍ آخر، أو أثناء انشغال المحاور بشيءٍ يحبه أو في وقت راحته أو في زمن مرهق له. إن الحوار يجب أن يراعي مقتضى حال المحاورين من جميع الجوانب النفسية والاقتصادية والصحية والعمرية والعلمية ومراعاة الفروق الفردية والفئة العمرية مع الإيمان بأن الاختلاف في الطبيعة الإنسانية أمر وارد.

### قواعد جوهرية في كيفية الحوار:

١- الاستماع الإيجابي: وهي طريقة فعّالة في التشجيع على استمرارية الحوار بالإيجابية وهي تنمي العلاقة بين المتحاورين. ويحتاج الاستماع الإيجابي إلى رغبة حقيقية في الاستماع تخدم الحوار، وفي ذلك تعلم الصبر وضبط النفس، وعلاج الاندفاعية وتقوية القلب من الأنانية الفردية، والاستماع الإيجابي يؤدي إلى فهم وجهة نظر الآخرين وتقديرها ويعطي مساحة أكبر في فهم الآخرين.

٢- حسن البيان: يحتاج المحاور إلى فصاحة غير معقدة الألفاظ، وإلى بيان دون إطالة أو تكرار فتكون العبارات واضحة، ومدعومة بما يؤكد من الكلام والشواهد والأدلة والأرقام وضرب الأمثلة. ومن البيان تبسيط الفكرة



وإيراد الاستشهادات الداعمة لاستثارة الاهتمام واستنطاق المشاعر مع تقديرها، ومواصلة الحوار حتى يتحقق الهدف. ومن البيان أيضاً عدم السرعة في عرض الأفكار لأن ذلك يُعجز الطرف الآخر فلا يستطيع التركيز والمتابعة، وكذا عدم البطء كي لا يمل. ومن البيان ترتيب الأفكار بحيث لا تزحم الأفكار في ذهن المحاور، فيضطرب إدراكه. وعلى المحاور ألا ينشغل بالفكرة اللاحقة حتى ينهي الفكرة الأولى، وعليه ألا يظن أن أفكاره واضحة في ذهن محاوره كما هي واضحة في عقله هو. وعلى المحاور أن يعرف متى يتكلم ومتى ينصت ومتى يجيب بالإشارة، وعليه استخدام نبرة صوتٍ مريحة وهادئة، وعليه أن يتحكم في انفعالاته حتى لا تسقط على الصوت أثناء الحوار، وعليه أن يخفض من صوته وأن يتذكر دائماً أن الحجة الواهية لا يدعمها أي صوتٍ مهما علا؛ فالحجة القوية غنية بذاتها عن كل صوت. ولا بأس بشيءٍ من الطرفة والدعابة الكلامية والرواية النادرة التي تجذب المحاور، مع وزن الكلمة قبل النطق، وكذا الحذر من الاستطراد. ومن البيان ألا يتعجل المحاور الرد قبل الفهم لما يقول محاوره تماماً.

٣- يحتاج المحاور إلى الجاذبية، وتقديم التحية في بدء الحوار، وأن يبدأ بنقاط الاتفاق كالمسلمات والبدييات، وليجعل البداية هادئة وسلسة، تقدر المشاعر عند الطرف الآخر، إن من شأن البدء بنقاط الاتفاق والبدء بالثناء على المحاور الآخر امتلاك قلبه وتقليص الفجوة وكسب الثقة بين الطرفين، وتبني جسراً من التفاهم يجعل الحوار إيجابياً متصلاً. أمّا البدء بنقاط الخلاف فستسبب الحوار نفساً مبكراً.

٤- يحتاج المحاور إلى جعل فقرة الافتتاح مسترعية انتباه محاوره، وعليه أن يحاول أن يكون الحديث طبيعياً مبنياً على الفهم، وأن يعي الهدف المراد الوصول إليه من حوارهما

٥- على المحاور ألا يستخدم كلمة "لا" خاصة في بداية الحوار، ولا يستعمل ضمير المتكلم أنا، ولا عبارة "يجب عليك القيام بكذا..." ولا عبارة "أنت مخطئ، وسأثبت ذلك"

٦- على المحاور أن يستخدم الوسائل المعينة والأساليب الحسية والمعنوية التي تساعده على توصيل ما يريد كالشعر وضرب الأمثال والأرقام والأدلة والبراهين مع تلخيص الأفكار والتركيز على الأكثر أهمية.

٧- ضبط الانفعالات، فعلى المحاور أن يكون حكيماً يراقب نفسه بنفس الدرجة من اليقظة والانتباه التي يراقب فيها محاوره، وعليه إعادة صياغة أفكار محاوره وتصورات وقسماته وجهه ورسائل عينيه، وعليه ألا يغضب إذا لم يوافقه محاوره الرأي.

٨- عدم إعلان الخصومة على المحاور كي لا يحال الحوار إلى جدل وعداء.

٩- مخاطبة المحاور باسمه أو لقبه أو كنيته التي يحبها، مع عدم المبالغة في ذلك.

١٠- الإجابة بـ "لا أدري" أو "لا أعلم" إذا سئل المحاور عن مسألة لا يعرفها، وفي ذلك شجاعة نفسية بعدم التستر على الجهل الشخصي.



١١- الاعتراف بالخطأ وشكر المحاور الآخر على تنبيهه للمحاور الأول.

١٢- على المحاور التذكر في كل لحظة أنه يحاور وليس يجادل خصماً، وأن يتذكر أن الحوار قد يكون أشد من موج البحر في يوم عاصف، فإن لم يكن ربّاناً ماهراً للحوار يمنع الاستطراد ويتجنب تداخل الأفكار؛ غرقت سفينة الحوار في بحر النقاش والجدل العقيم.

١٣- على المحاور ألا يضخم جانباً واحداً من الحوار على حساب جوانب أخرى.

١٤- على المحاور ألا يتعالى بكلمة أو بإشارة أو بنظرة.

#### الإقناع:

الإقناع: هو أي اتصال مكتوب أو شفوي أو سمعي أو بصري يهدف بشكل محدد إلى التأثير على الاتجاهات والاعتقادات أو السلوك. كما أنه القوة التي تستخدم لتجعل شخصاً يقوم بعمل ما عن طريق التصحح والحجة والمنطق.

يعتمد الإقناع على خصائص العناصر الرئيسية للاتصال وهي المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل وهي كالتالي:

فالمصدر يجب أن يتمتع بمصداقية عالية والخبرة وهي مدى معرفة المصدر بالمعلومات أو الموضوع الذي يتكلم عنه أو يكتب عنه والمصادر الخبيرة أكثر إقناعاً من المصادر غير الخبيرة، بالإضافة إلى الثقة وهي صدق نواياه وأمانته وإخلاصه تجاه الموضوع الذي يطرحه، كما أن جاذبية المصدر لها دور من خلال شخصيته والعلاقة الودية بين المرسل والمستقبل تجعلنا نقتنع بالمصدر وبرسالته الاتصالية وتعمل على تبني أفكاره أو تعديل أو تغيير الاتجاهات بناء عليها.

وللمظهر العام والذي يعني طول الشخص ووزنه ولون شعره ولون عينيه ولون البشرة وقوته انعكاس للمصدر، ويرجع تأثير الشخصية الجذابة للمصدر على الجمهور إلى بعض الأمور منها:

١- المستقبل يجب بطبيعة أن يقلد المصدر أو المرسل في لهجته وعاداته وسلوكه.

٢- ينظر المستقبل إلى المرسل الجذاب على أنه أكثر ثقة وخبرة وصدقاً وحرصاً على مصلحته من المرسل غير الجذاب.

أما بالنسبة للرسالة المقنعة فإن مكونات وطريقة عرض الرسالة لها أهميتها فالرسالة الاتصالية المقنعة تتكون من ثلاث مكونات: المعنى واللغة والتركيب، فالرسالة لا تبني فقط بالكلمات أو الإشارات بل لا بد من وضعها ضمن وحدات اللغة مثل العبارات والجمل والفقرات والأقسام والفصول ومن الأساليب المتبعة في بناء الرسالة:

١- نمط المساحة: وهي ترتيب المصدر لمادته على أساس جغرافي.

٢- الترتيب الزمني: وهي أن يقوم المصدر بترتيب مادته حسب الزمن الذي وقعت فيه.



٣- الترتيب الاستنتاجي: وهو الترتيبات التي يقوم بها المصدر ويبدأها بالتعميم وينتهي بالتخصيص، أي يعطي أمثلة أو أدلة تدعم فكرته.

٤- الترتيب الاستقرائي: وهو تتبع الجزئيات للوصول إلى حكم كلي، وهذا الترتيب يسهم في مشاركة القارئ أو المستمع أو المشاهد في عرض الموضوع.

٥- الترتيب النفسي: وهو استخدام الحوافز المتتابعة من قبل المرسل ليتمكن من الوصول إلى أعماقه.

٦- ترتيب المشكلة / الحل: يقوم المصدر بإعطاء تفصيلات عن طبيعة المشكلة كما يراها ومن ثم يقدم أو يقترح الخطوات العلمية التي يجب اتخاذها لحل المشكلة.

أما بالنسبة للجمهور المستهدف فله خصائص أولاً نفسية كالميول والاتجاهات والعواطف والاحتياجات والحاجات والأمزجة والحوافز، وخصائص ديموغرافية كالعمر والجنس ومكان السكن ووظيفته الاجتماعية (الدخل والمستوى التعليمي والمهنة) وأخيراً خصائص اجتماعية كالجماعات التي ينتمي إليها الشخص كالأسرة والأصدقاء والزملاء، وعلى المرسل أن يعرف هذه الخصائص من خلال الحاجات الخمس حسب تصنيف أبراهام ماسلو وهي: الحاجة إلى تحقيق الذات، والحاجة إلى الاحترام والتقدير، والحاجة إلى الحب والانتماء، والحاجة إلى الأمن، والحاجة الفسيولوجية، وهذه أمور تساعد المرسل في إقناع المستقبل لأفكاره ومعلوماته، وتغيير اتجاهاته وسلوكه.

أخيراً نستطيع القول بأن الاتصال المقنع جزء من حياتنا اليومية، ويمكن الحكم على مدى نجاح الاتصال المقنع بقدر نجاحه في تغيير السلوك المرغوب فيه، أو فشله في التغيير، ويعتمد الاتصال المقنع بشكل أساسي على خصائص المصدر، ومحتوى الرسالة الاتصالية، وطريقة عرضها، وطبيعة الوسيلة المستخدمة، وخصائص الجمهور المستقبل.

فن الإقناع:

كيف تقنع الآخرين بفكرة ؟

أولاً : لا بد أن تكون مقتنعا جدا من الفكرة التي تسعى لنشرها ، لأن أي مستوى من التذبذب سيكون كفيلا أن يحول بينك وبين إيصال الفكرة للغير.

ثانياً : استخدم الكلمات ذات المعاني المحصورة والمحددة مثل : بما أن ، إذن ، وحينما يكون .. الخ ، فهذه الألفاظ فيها شيء من حصر المعنى وتحديد الفكرة ، ولتحذر كل الحذر من التعميمات البراقة التي لا تقهم أو ذات معاني واسعة.

ثالثاً : ترك الجدل العقيم الذي يقود إلى الخصام يقول أحدهم ( إذا أردت أن تكون موطأ الأكناف ودودا تألف وتؤلف لطيف المدخل إلى النفوس ، فلا تقحم نفسك في الجدل وإلا فأنت الخاسر ، فإنك إن أقمت الحجة وكسبت الجولة وأفحمت



الطرف الآخر فإنه لن يكون سعيداً بذلك وسيسرهما في نفسه وبذلك تخسر صديقاً أو تخسر اكتساب صديق ، أيضاً سوف يتجنبك الآخرون خشية نفس النتيجة .. ) .

رابعاً : حل حوارك إلى عنصرين أساسيين هما :-

١- المقدمات المنطقية : وهي تلك البيانات أو الحقائق أو الأسباب التي تستند إليها النتيجة وتقضي إليها .

٢- النتيجة : وهي ما يرمي الوصول إليها المحاور أو المجادل ، مثال على ذلك : المواطنون الذين ساهموا بأموالهم في تأسيس الجمعية هم الذين لهم حق الإدلاء بأصواتهم فقط ، وأنت لم تساهم في الجمعية ولذلك لا يمكنك أن تدلي بصوتك ..

خامساً : اختيار العبارة اللينة الهينة ، والابتعاد عن الشدة الإرهاب والضغط وفرض الرأي .

سادساً : احرص على ربط بداية حديثك بنهاية حديث المتلقي لأن هذا سيشعره بأهمية كلامه لديك وأنت تحترمه وتهتم بكلامه ، ثم بعد ذلك قدم له الحقائق والأرقام التي تشعره كذلك بقوة معلوماتك وأهميتها وواقعية حديثك ومصداقيته .

سابعاً : أظهر فرحك الحقيقي - غير المصطنع - بكل حق يظهر على لسان الطرف الآخر ، وأظهر له بحثك عن الحقيقة لأن ردك لحقائق ظاهرة ناصعة يشعر الطرف الآخر أنك تبحث عن العدل وانتصار نفسك .

#### أهداف التغيير

حدد هدفك واحصل على الحقائق، قرر ما تريد تحقيقه ولماذا، اجمع كافة الحقائق التي تحتاجها لدعم قضيتك، حاول تقليل الحجج العاطفية حتى يمكنك والآخرين الحكم على الاقتراح في ضوء الحقائق وحدها.

اكتشف ماذا يريدون لا تقبل أبداً من مقاومة الأفراد الطبيعية للتغيير ولكن ضع في اعتبارك أن مثل هذه المقاومة نسبية، ولا تمتد إلى المدى الكلي للتغيير، ولكن إلى المدى الذي تؤثر فيه المقاومة عليهم شخصياً. عندما يطلب منهم قبول اقتراح فأول أسئلة يوجهها الأفراد لأنفسهم هي : كيف يؤثر ذلك علي؟ وإذا أمكنك أن تضع نفسك مكان الآخرين فستكون قادراً على التنبؤ بالاعتراضات وتقدم أفكارك بطريقة أكثر جاذبية. ولذلك يجب أن تكتشف كيف ينظر الأفراد إلى الأشياء وماذا يريدون، استمع إلى ما يريدون قوله، ولا تتحدث كثيراً، وجه الأسئلة وإذا ما وجهوا إليك سؤالاً أجب عليه بسؤال آخر. اكتشف ما يسعون إليه، ثم قدم قضيتك بطريقة تبرز فوائدها لهم، أو على الأقل تقلل الاعتراضات أو المخاوف.

اجعلهم يشاركون في أفكارك، دعهم يساهمون إذا أمكن ذلك. حاول أن تجد أي أرضية مشتركة لتبدأ منها بالاتفاق، لا تكسب عداوتهم، تجنب أن تهزمهم في المناقشة. ساعدتهم في الاحتفاظ باعتادهم بأنفسهم ودائماً أترك مخرجاً.

اعقد العزم واتخذ إجراءً. اختر اللحظة الحاسمة للبت في الاقتراح والبدء فيه. تأكد أنك لا تضغط بشدة، ولكن عندما تصل إلى هدفك لا تتوقف وتغامر بخسارته اتخذ إجراءات متابعة سريعة. ولا فائدة من الدخول في كل المشكلات الخاصة بالحصول على موافقة إذا ما تركت الأمور تجري في مجراها بعد ذلك.



كي تتأكد من أن رسالتك تصل للآخرين، فإنه يجب عليك أن تراعي عدداً من الأمور التي تسهل عملية جذب سمع وبصر من حولك وتأكد دائماً أنك تتكلم بوضوح وثقة عند الإسهام في محاضر الاجتماع.

## ١- المظهر اللائق

يرفع المظهر اللائق من رصيدك ويعزز حضورك عند قيامك بعرض قضيتك ما أو طرح أفكارك أمام مجموعة، حيث إن الناس يميلون إلى الحكم على الآخرين في بادئ الأمر اعتماداً على مظهرهم.

## ٢- اكتساب الثقة

تتسم عملية اكتساب الثقة وبنائها بأنها عملية غير مباشرة وغير محددة. ولو بدا أنك شخص واثق من نفسك، فسوف يراك الناس كما تحب أن تبدو، فضلاً أنهم سيكون لديهم الاستعداد لقبول حججك وبراهينك. وعندما تشعر أن الأعضاء الآخرين المشاركين في الاجتماع يصدقونك، فلا شك أن ثقتك بنفسك سوف تزداد وتتعزز. ومن الجدير بالذكر أن نغمة صوتك تستحوذ على تأثير مضاعف بقدر خمسة أضعاف تأثير الكلمات الجردة التي تستخدمها، ونفس الحال مع لغة الجسد التي تستحوذ على تأثير مضاعف ثماني مرات. ويتعين عليك التركيز على الكلام بوضوح وفي الوقت المناسب، وأن تراعي التركيز في اختيار الكلمات ونغمة الصوت. ويجب أن تركز جزءاً من وقت الإعداد لتلك الجوانب الهامة التي لا تقل أهمية عن المضمون الحقيقي للحديث.

## ٣- المشاركة بقوة

يعتمد مستوى مشاركتك في الاجتماع على مدى حجم ذلك الاجتماع. وإذا كان هذا الاجتماع مصغراً ويتسم بالحميمية، فيمكنك في هذه الحالة أن تقحم نفسك في معرض الحديث، ولكن كن متأكداً دائماً أن لديك شيئاً وثيق الصلة بالموضوع. وإذا كان هناك رئيس للجلسة، فينصح باستخدام لغة الجسد لإظهار رغبتك في امتلاك زمام الحديث. ويراعي أنه في التجمعات الكبيرة قد لا تأتيك فرصة المشاركة إلا مرة واحدة فقط. ويجب أن تكون متأهباً بدرجة كافية كي تتمكن من التركيز فيما تدلي به من أحاديث وآراء، والتي يجب أن تكون على قدر كبير من القوة والإحكام. وعندما تكون بصدد المشاركة في اجتماع من أي حجم، وإذا ما تعرضت لمحاولات مقاطعة أو منع من الإدلاء بأرائك ووجهات نظرك، فانظر مباشرة في أعين من يحاول مقاطعتك ووجه كلامك له مباشرة مستخدماً اسمه للفت انتباهه، وأخبره بنبرة حاسمة أنك لم تنته بعد. وإذا لم يرتدع، فاطلب العون من رئيس الجلسة.



- الانطباع الأول يدوم. وينصح بالتدريب على العبارات الاستهلاكية المرتبطة بأي نقاش أو مناظرة.
- إن فرص التحدث قد لا تأتيك إلا مرة واحدة، فيجب أن تلتزم بالحقائق.
- عند عرض قضيتك يتعين عليك الإسراع بتصحيح أي أخطاء ليدرك الآخرون أنك ملم ومحيط بالموضوع الذي تناوله.
- يجب مراعاة أن تنوع نغمة صوتك بما يتناسب مع السياق سوف يؤثر على النتيجة.
- في نهاية الاجتماع يجب تلخيص النقاط الرئيسية.

#### التفاوض والقدرات التفاوضية

كن واضحاً ----- كن دقيقاً ----- كن إيجابياً

يشير مصطلح التفاوض إلى أنه: موقف يتبارى فيه تعبيرياً طرفان أو أكثر من خلال مجموعة من العمليات لا تخضع لشروط محددة سلفاً حول موضوع من الموضوعات المشتركة، يتم في هذه المبادرة عرض مطالب كل طرف وتبادل الآراء، وتقريب وجهات النظر، ومواءمة الحلول المقترحة، وتكييف الاتفاق واللجوء إلى كافة أساليب الإقناع المتاحة لكل طرف لإجبار الطرف الآخر على القبول بما يقدمه من حلول أو اقتراحات، تنتهي باتفاق يتبادل بموجبه الأطراف للمواد المطلوبة، ويكون ملزماً اتجاه أنفسهم وتجاه الغير.

يتضمن هذا التعريف إن على مائدة التفاوض على الأقل طرفين فنحن لا نتفاوض مع أنفسنا، وقد يكون هناك أكثر من اثنين.

ويرتفع عدد الأفراد بعضهم فوق بعض درجات في فعالية الأداء التفاوضي فمنهم ممتازون، ومنهم متوسطون، ومنهم دون ذلك. يرجع هذا التفاوت إلى التباين في الشخصيات وفي الاستعدادات. ويقترح أحد الباحثين أن المفاوض الجيد، بالإضافة إلى إلمامه بموضوع التفاوض، فهو في حاجة إلى:

- ١- عقلية لياحة.
- ٢- صبر بلا حدود.
- ٣- القدرة على الإخفاء المؤقت للآراء والحقائق دون كذب.
- ٤- أن يكون سلساً ومرناً، ومع ذلك حاسماً عند اللزوم.
- ٥- قدرة على الربط بين الموضوعات والعلاقات المطروحة للمناقشة.



ومما لا شك فيه أن من يمتلك هذه الخصائص يصبح على درجة عالية من المهارة التفاوضية. ولكن تبقى المشكلة العملية قائمة حيث إن قليلين من المديرين الذين يمكن أن تصل قدراتهم إلى تحقيق هذه المعايير، وحتى مع اعتبار إنها سمات شخصية فليس من السهل اكتسابها من خلال مجرد قراءة كتاب أو حضور برنامج تدريبي معين.

لذلك لتحسين هذه القدرات التفاوضية، فإنه لا بد من وضع أيدينا على العوامل التي تقف وراء فعالية التفاوض، والدور الذي تؤديه العوامل في هذا المجال. وهذه العوامل هي المعرفة والمهارة والاتجاهات، ويندرج تحت كل عامل من هذه العوامل مجموعة من العناصر تمثل مبادئ من شأنها تحسين القدرات التفاوضية.

نصائح حول مهارات التفاوض سواء مع صاحب العمل، أو الزملاء أو أحد أفراد العائلة، نحتاج أحيانا لأن نفاوض للحصول على ما نعتقد أنه من حقوقنا. نذكر مثالا على ذلك السعي للحصول على راتب أعلى، التفاوض من أجل خدمات أفضل أو لحل خلاف في العمل.

ما يلي بعض المهارات والأساليب والاستراتيجيات التي قد تساعد المرء على النجاح في خوض مفاوضات بشكل فعال يضمن له الوصول إلى أهدافه، أو على الأقل تحقيق نسبة نجاح نسبية مقبولة.

أولا: حدد ما تريده من المفاوضات قبل خوضها

- ١- في بادئ الأمر، قيم مهاراتك وخصائصك. وحدد أطر أهدافك الأولية، فهل:
- ٢- تسعى إلى إتمام المفاوضات بأقل وقت ممكن، وتريد الانتهاء من الأمر فحسب؟
- ٣- أم أنك تسعى للفوز بغض النظر عن نتائج قد تتطوي على أسلوبك المنتهج للحصول على هذا الفوز؟
- ٤- إذا كانت النقطة الأولى هو ما تسعى إليه، فقد ينتج عن ذلك استسلامك بسرعة أو التنازل عن الكثير من أهدافك.
- ٥- أما إذا كانت النقطة الثانية هي ما تسعى إليه بالشكل الأساسي، فإن ذلك قد يؤدي إلى اتباعك أسلوب هجومي وعدائي يؤدي بدوره إلى تدمير علاقاتك مع الطرف الآخر في المفاوضات.

ثانيا: تعرف على خصائص ومهارات الخصم

قبل خوض المفاوضات تحري عن سمعة خصمك من حيث مهاراته في التفاوض وخبرته، وبالتالي تستطيع أن تحكم إن كان خصمك يشكل لك تهديدا خلال المفاوضات، أم أنه خصم مساو لك ولا يشكل تهديدا يستحق الذكر.



ثالثا: تنبأ بما قد يدور في ذهن خصمك

لا يكفي أن تعرف وتحدد ما تريده من خوض المفاوضات، بل عليك أن تحلل وتحاول أن تصل إلى ما يفكر به ويهدف إليه الطرف الآخر، بهذا أنت تفكر عن شخصين وبعقلين، تفكر عن نفسك وتفكر عن خصمك. والأفضل من ذلك، هو تطوير قدرتك بحيث تتمكن من التنبؤ بما يتوقع أو يعتقد خصمك أنك تريده. وهنا، أنت تفكر بثلاث أدمغة، تعرف ما تريده، وتتنبأ بما يريده خصمك، وتتنبأ بما يعتقد خصمك أنك تريده.

رابعا: اعمل على بناء الثقة بينك وبين خصمك

يعتبر التفاوض شكل متطور من أشكال الاتصال. ولكن في غياب الثقة بين طرفي المفاوضات، لن تستند العملية على تبادل ونقل فعال للمعلومات والأفكار، بل على العكس، سيحل محل الأسلوب المنهجي والمنظم لتبادل المعلومات أسلوب آخر يعتمد إلى التلاعب بالمعلومات وبالتالي يصبح الجو العام للمفاوضات مفعماً بالشك والارتباك. اكسب ثقة خصمك بأن تكون جديراً بهذه الثقة وتصدق القول وتثق بنفسك.

خامسا: طور مهارات الإنصات للآخرين

معظم الأشخاص يديرون حوارا داخليا مع أنفسهم، أي يتحدثون إلى أنفسهم ضمنيا. وقد يكون لهذا آثار سلبية أثناء المفاوضات إن لم يتمكن المرء من أن يسيطر على الحوار الداخلي وينصت إلى ما يقوله، بل ويراقب تعابير وجه ونبرات صوت الطرف الآخر، وبالتالي لا تفوته أي رسالة شفوية أو تعبيرية مهمة والتي قد تساعده في كشف نقاط ضعف وقوة الخصم.

سادسا: لا تكشف أوراقك من البداية

لا تكشف نفسك وأهدافك وغاياتك وتضعها بين يدي خصمك بداية المفاوضات، بل استهل بأن تصرح عن موقفك الذي تتخذه. عندئذ وبعد أن تتوطد الثقة تدريجيا أثناء المفاوضات، تستطيع أنت أو الطرف الآخر أن تخاطرا بكشف أوراقكما وأهدافكما بتفاصيلها. وتقع على عاتقك كمفاوض مسؤولية توجيه الأسئلة الذكية والمنتقاة لخصمك والتي هدفها أن تكشف لك عن حاجات وأهداف وغايات الطرف الآخر.

سابعا: استعرض مصادر قوة خصمك

لا تفترض أن امتلاك خصمك لقوة معينة يعني أنه يمتلك كل عناصر القوة الأساسية والتي تجعله يخوض المفاوضات بفعالية أو تؤهله للفوز. نأخذ على سبيل المثال، إذا كان خصمك صاحب موقف أولى قوي، على اعتبار هذا عنصرا من عناصر القوة، لا يعني أنه يمتلك جميع عناصر القوة الأخرى والمهارات الأساسية للتفاوض. بالنتيجة، ما عليك إلا أن توازن القوى وذلك بان تقيم وتحدد مصادر قوة الخصم وكذلك مصادر قوتك. ولتسهيل ذلك، يمكنك تقسيم مصادر القوة إلى



مصادر داخلية وأخرى خارجية. أما المصادر الداخلية فتشمل على خصائص المرء، نأخذ على سبيل المثال: قوة الشخصية واحترام الذات والثقة بالنفس. أما المصادر الخارجية فهي غير ثابتة، تتحكم بها أمور سير المفاوضات.

ثامنا: استعرض الخيارات و البدائل

قبل البدء بالمفاوضات، لا يكفي أن تحدد أقصى غاياتك وأهدافك فقط، بل عليك أن تضع خيارات وبدائل لهذه الأهداف تقبل بها. وعليك أيضا أن تحدد الحجج المؤيدة وتلك المعارضة للخيارات المقترحة.

تاسعا: متى تعتبر نفسك فائزا؟

قبل أن تخوض المفاوضات، استعرض كل النتائج المتوقعة منها، واجعل لنفسك مدى للنجاح، وصولك إلى نتيجة ما تقع ضمن المدى الذي حددته سابقا، يعني أنك قد خضت المفاوضات بنجاح، بينما عدم تمكنك من تحقيق أية نتيجة تقع ضمن هذا المدى، تكون قد أحرزت فشلا.

عاشرا: استمتع أثناء المفاوضات

التفاوض عبارة عن عملية وليس حدثا فحسب. وهذه العملية تنطوي على خطوات تحضيرية ابتداء من وليس انتهاء بخلق وتهيئة الجو المناسب الذي يتسم بالثقة وتحديد الغايات والأهداف وكذلك النتائج المتوقع أن تترتب عليك خلال ولدى انتهاء المفاوضات. بالممارسة سوف تتمكن من اكتساب وصقل المهارات التي بدورها سوف تؤهلك للفوز وبالتالي تمكنك من الاستمتاع أثناء عملية المفاوضات.



## ثانياً : أهمية العمل التطوعي ومهارات الاتصال مع المجتمع

### فريق المتطوعين الصامت نموذجاً

قال الله تعالى ﴿ومن تطوع فهو خير له﴾ (صدق الله العظيم).

أن العمل التطوعي هو عمل حسن متأصل في المجتمع العماني سواء كان نابع من التقاليد أو من الشريعة الإسلامية فهو موجود منذ الأزل وليس بجديد أو غريب على المجتمع العماني إلا أنه أخذ الشكل المؤسساتي الحديث مع بدايات النهضة بتشجيع ودعم من مولانا حضرة صاحب الجلالة - حفظه الله ورعاه- وشعارنا هذا العام في الاحتفال بهذه المناسبة هو (( حياتنا تزدهر بالعمل التطوعي والتطوع نوع من التكافل الاجتماعي موجود في كل المجتمعات الدولية، حيث إن كل المجتمعات تتفق على وجود العمل التطوعي ووجود التكافل في المجتمع حيث أن المجتمعات الإسلامية موجود فيها العمل التطوعي بشكل بارز وديننا الحنيف يحث على ذلك والتطوع إنما شكل من أشكال الترابط والتكافل من حيث المستوى العام، أما على المستوى الفردي والذاتي فيعمل على زرع نوع من الاستقرار النفسي والرضا الذاتي للمتطوع نفسه لأن الشخص الذي ينخرط في العمل التطوعي دائماً ينشأ لديه نوع من الرضا الداخلي ويحس بأنه شخص يضيف للمجتمع وليس شخصاً مستقبلاً فقط ويحس أنه فاعل وله قيمة في مجتمعه بمساهمته في خدمة المجتمع. إلى جانب تضمين مفاهيم العمل التطوعي والتكافل الاجتماعي بين أبناء المجتمع والذي ليس بغريب على المجتمع حيث إنه متأصل في ثقافة المجتمع العماني وممارس بوحى من العادات والتقاليد العمانية.

### ما هي الجمعيات التطوعية

هي المنظمات الاجتماعية المختلفة التي ظهرت في ظل تحول دور المجتمع لخدمة ومساعدة الحكومية في بناء المجتمع المدني

### أهداف العمل التطوعي

تساهم مؤسسات المجتمع المدني بعدة أنشطة اجتماعية واقتصادية وثقافية وعلمية، وذلك لمساعدة المجتمع وفي الخروج من الأزمات الخائفة والمشكلات المادية والطبيعية والبشرية والمعنوية المحيطة عن طريق رسم خطط إصلاحية وتغييرية جادة حاضرة ومستقبلاً لتحقيق التنمية المستدامة وتطوير القدرات البشرية الذاتية لخدمة الآخر عن طريق الدفاع عن حقوقه المدنية والاجتماعية والحفاظ على البيئة ومحاربة الأمراض المتفشية كالسيدا وأنفلونزا الطيور والخنازير، والعمل على الحد من كل أنواع الأزمات المتفشية داخل الوسط البشري، وتوفير رعاية صحية جيدة ومناسبة، وتنظيف الأماكن الآهلة بالسكان المدنيين، وبناء المؤسسات التربوية لتربية المرأة وتعليمها، وتشديد مراكز لحماية الطفولة ورعاية الشباب، والسهر على خلق جمعيات اجتماعية تتكفل بمساعدة الفقراء والمعوزين، وتكوين أندية رياضية وثقافية وأدبية وفنية



لتشيط الفضاء الثقافي داخل الوسط البشري، بله عن توعية المواطنين عبر الصحف المستقلة، والتنسيق مع الحكومة لإنجاز المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى إمكانيات مالية ضخمة وموارد جبارة لتأهيل الوسط المجتمعي والفضاء البشري ليتبوا مكانتهما اللائقة بهما.

ومن هنا، نسجل مدى أهمية حضور دور مؤسسات المجتمع المدني في عمان والعالم العربي إلى جانب عمل الحكومة عن طريق التدخل والمساعدة واقتراح المشاريع والحلول الصائبة والخطط الناجعة للخروج من الأزمات والمشاكل بصفة خاصة ومن أفة التخلف بصفة عامة.

ويلاحظ خلافاً لذلك أن المجتمع المدني في الغرب يقوم بما لا يمكن أن تقوم به الدولة، حيث يسعى جاهداً لخدمة الإنسان مادياً ومعنوياً من أجل تحقيق الرفاهية المادية والإسعاد المعنوي والثقافي الكلي والشامل.

ونفهم من كل هذا أن للمؤسسات المجتمع المدني دور رائد في تنمية المجتمع والتنمية البشرية هي التي تتوجه إلى الإنسان ويشارك فيها الإنسان، أي إن الإنسان يصبح في مفهوم التنمية هو الفاعل والذات والموضوع والحاضر والمستقبل والإرادة والاختيار. لذا على جميع الطاقات البشرية أن تساهم في خدمة المجتمع المحلي والوطني والقومي والإنساني قصد الحصول على السعادة المادية والعقلية والروحية فوق هذه الأرض المباركة. وتقوم هذه الجمعيات التطوعية بتوزيع الهبات والمساعدات اثناء فترات الاعياد والمناسبات الوطنية واثاء فترات الاعاصير وتقوم على المساعدة بأداء ادوار ثقافية واجتماعية والمساعدة على تغير الواقع الثقافي والانساني في المجتمع ومساعدة المحتاجين والمعسرين وذوي الاعاقات الحركية والسمعية والبصرية.

وتتعلق رسالة العمل التطوعي من خلال المسؤولية الاجتماعية التي يجب ان يتحلى بها أفراد المجتمع ويتصف بها كل شخص مسؤول في المجتمع وبتبناها كشكل من اشكال العمل التطوعي وخدمة المجتمع

ويعد العمل التطوعي فخر لكل متطوع ، ومجالاً هاماً للتدريب واكتساب الخبرات التي تساعد على القيام بتحقيق الأهداف الموضوعية ، فيمكن أن نعتبر أن الجمعيات الأهلية المهنية وكذلك الخيرية مدارس تتيح للمتطوعين فيها بالاحساس بالمسؤولية والعمل من أجل الآخرين .

وفي عمان نجد الكثير من المتطوعين يلقون من الاهتمام المطلوب من قبل الجهات المسؤولة الجمعيات والمنظمات الخيرية ، وكثير منهم يملكون طاقات هائلة تكاد تقوم بجميع الأعمال ...

#### أولا العمل التطوعي:

ويتعدد دور الجمعيات الأهلية والفرق التطوعية في العمل التطوعي وذلك في عدة مجالات:

١- تحفيز سياسات الأنشطة والفعاليات التطوعية وتسهيل أعمالها وتوسيع شبكتها والاعتراف بها واحترامها حيث



تعمل غالبية الدول وترتكز جهودها لدعم مساهمات المتطوعين للوصول إلى الأهداف التنموية للألفية الجديدة. وأهداف الألفية هي

٢- محاولة التغلب على مشاكل الفقر والجوع والأمراض والأمية والمحافظة على البيئة وتحجيم المشكلات الاجتماعية.

٣- طرح وتدشين المبادرات والمساهمات المؤسساتية والفردية الاقتصادية والاجتماعية على كل المستويات المحلية والعالمية

٤- حث جميع- منظمات وأفراد- للعمل معا يدا بيد ولتعزيز قيم المواطنة والمشاركة المجتمعية. وقد حظى العمل التطوعي في السلطنة بدعم وتشجيع من الدولة إذ

٥- تضافر الجهود الحكومية والأهلية في تعزيز التكافل الاجتماعي بين أفرادها وتنمية الإنسان العماني الذي أصبح محور العملية التنموية الحديثة. وفي هذا اليوم من كل عام تقوم وزارة التنمية الاجتماعية وبالتنسيق مع الجهات الحكومية والأهلية بالاحتفال بهذه المناسبة بغية

٦- تعزيز مفهوم التطوع وتشجيع العمل الأهلي.

وتشهد المجتمعات العالمية في كل مكان في العالم التحفيز للأعمال التطوعية والمتطوعين وحث الناس على الانخراط في العمل التطوعي وتنمية المجتمع وطرح مبادرات تنموية لتنمية المجتمعات وطرح السياسات التي تخدم العمل التطوعي وابرز الأعمال التطوعي بصفة عامة، والسلطنة جزءاً من المجتمع الدولي حيث حظى العمل التطوعي باهتمام واسع منذ السبعينات من قبل الحكومة الرشيدة، وفي هذا اليوم تكثف البرامج التشجيعية وتتضافر الجهود الحكومية مع الجهود الأهلية من أجل بذل المزيد في مجال العمل التطوعي والجهود التطوعية من أجل تنمية المجتمع وازدهاره.

لقد شهد المجتمع العماني، منذ من بداية هذا القرن، تغيرات سياسية واقتصادية، أعادت تشكيل بناء المجتمع من قوى عمل وإنتاج مختلفة. وترتب على ذلك تغيرات اجتماعية وثقافية. وإن هذه التغيرات الاجتماعية والثقافية التي حدثت في المجتمع هي نتيجة مجموعة من العوامل والأبعاد التي شملها التخطيط المنظم منذ قيام النهضة الشاملة، التي أولت التخطيط العمراني والاجتماعي أهمية خاصة من أجل التنمية الحضارية. ولهذا فقد مر المجتمع العماني بخطوات عديدة من التحديث والتطوير، ولقد أثرت هذه الخطوات على وضع المجتمع العماني، وقد أدى هذا التطور إلى ظهور أشكال جديدة من التنظيمات المجتمعية الحديثة، مثل التجمعات المهنية، والهيئات التطوعية، المنظمات غير الحكومية وجمعيات جديدة ومستوى جديد من التعاون المجتمعي بين فئات المجتمع العماني.

وقد برزت في السنوات الأخيرة تنظيمات اجتماعية جديدة وتضم أشكال التنظيم المجتمعي الحديثة: التجمعات المهنية، الهيئات التطوعية، المنظمات غير الحكومية، وهذه التنظيمات الاجتماعية ضرورية بالنسبة للمجتمع، وهي ذات أثر فعال كذلك، فلا يمكن أن يكون هناك مجتمع بدون جمعيات ذات توجه اجتماعي لخدمة أفراد المجتمع، فالجمعيات في المجتمع وسيلة اجتماعية وأداة تفاهم وتعاون، يستعملها المجتمع في أغراض شتى في تقديم الخدمات الاجتماعية والمساعدات



الفنية التي قد يحتاجها المجتمع، وهذه الجمعيات تعد من عوامل الوحدة التعاونية والإنسانية في المجتمع، فالجمعيات مهما اختلفت في التوجه الفكري أو في نوع الخدمات التي تقدمها، فإن رسالتها تبقى واحدة وتظل متماسكة متحدة. وتبقى كرمز على وحدة المجتمع تدل عليه وتعكس صورته الثقافية والأخلاقية وصفاته المختلفة، والجمعيات المدينة تدل على مستوى المجتمع أو الجيل في الحضارة والثقافة والأخلاق وغيرها. وتمكس مستوى تفكير المجتمع ومستوى الجيل الذي يعيش في فترة صعود المجتمع أو هبوطه، فالمجتمع الذي تكثر فيه الجمعيات الاجتماعية والثقافية فهو مجتمع نشط ومزدهر ثقافياً واجتماعياً وإما المجتمع الذي تقل فيه الجمعيات فربما يكون مجتمع جاهل ومتخلف.

ويوجد حالياً في عمان عدد من التنظيمات الاجتماعية التي تتوزع بين ثلاث مكونات أساسية: أولاً الجمعيات الخيرية: والتي يبلغ عددها ١٢ جمعية ومؤسسة خيرية تقوم بمختلف الأدوار الاجتماعية والتكافلية وتقديم المساعدات للمحتاجين، وثانياً جمعيات المرأة العمانية: ويبلغ عددها ٥٣ جمعية منتشرة في جميع ربوع وولايات السلطنة وهي تقوم بتفعيل دور المرأة في التنمية الشاملة للمجتمع وإتاحة الفرصة أمامها. ثالثاً الجمعيات المهنية: ويبلغ عددها ٢١ جمعية مهنية وتتوزع أنشطتها بين مختلف المجالات وسوف نعرض لأنشطة هذا الجمعيات المهنية وأدوارها المختلفة فيما بعد. (المصدر كشف الجمعيات الصادر عن وزارة التنمية الاجتماعية خلال هذا العام الحالي)

وكذلك يتكون المجتمع المدني في عمان من الأندية والجمعيات ذات النفع العام والمؤسسات الخيرية التي أنشئت بموافقة الدولة وبعض الجمعيات والهيئات التطوعية

والجمعيات خيرية تعمل على تحقيق التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع. ومن خلال هذه المنظومة الواسعة من الجمعيات التي تعبر عن نمو مؤسسات المجتمع المدني تلعب المرأة العمانية دوراً متنامياً ونشطاً سواء على الصعيد الوطني أو من خلال الهيئات والمؤسسات الخليجية والعربية والدولية التي تشارك فيها وكذلك من أجل العمل على تعزيز دور ومساهمة المرأة العمانية في مختلف المجالات.

وربما يكون لجمعيات المرأة، الدور الأكبر في تكثيف الجهود التطوعية البارزة في السلطنة والتي تحظى باهتمام الحكومة الرشيدة، حيث تنصب جميعها في خدمة العمل التطوعي سواء كانت في خدمة المرأة أو الأسرة أو المجتمع أو في خدمة التخصص الوظيفي، أو الجمعيات الخيرية التي تعمل على مساعدة الأسرة والتخفيف من بعض المشكلات الاجتماعية التي تواجه الأسرة في أوقات معينة. كما توجد نوادي للجاليات الأجنبية وهي من المؤسسات الأهلية الناجحة بالسلطنة والتي تتيح الفرصة لأبناء الجاليات الأجنبية أن يكون لهم نادي يحافظ على عاداتهم وتقاليدهم وخصوصيتهم الثقافية ويعمل في ذات الآن على تعزيز علاقات الصداقة والروابط الاجتماعية بين الجالية المقيمة بالسلطنة والمجتمع العماني. وتقوم الجمعيات في إبراز الجهود التطوعية وحث الناس على العمل التطوعي من خلال إبراز عمل الجمعيات التطوعية والعمل التطوعي والقيادات التطوعية من أجل تنمية المجتمع وإبراز الجهود،

دور الجمعيات الأهلية في دعم فرق العمل التطوعي

إن الجمعيات الأهلية استطاعت التواصل مع الناس وتلمست همومهم واحتياجاتهم منذ البدايات الأولى لإشهار هذه



الجمعيات بيد أن هذا القطاع يعاني من تحديات عدة منها ضعف التنسيق بين جهودها وجهود القطاعين العام والخاص كما يتطلع المجتمع بأن تعزز الجمعيات الأهلية من دورها المحوري في إثراء العمل التطوعي المنظم وتساهم بشكل مؤثر في المسيرة التنموية وتتعامل بفعالية مع القضايا والمشكلات الحيوية في مجتمعنا من جانب آخر لبلوغ أعلى مراتب التنمية وتسيط الضوء على الدور الاستراتيجي الذي تؤديه الجمعيات الأهلية في خدمة المجتمع.

إن الدور المحوري للجمعيات الأهلية واضح في إثراء ثقافة العمل التطوعي في المجتمع وتشجيع روح التكافل بين المواطنين وتعزيز وتوثيق التعاون بين الجمعيات الأهلية والتعرف على التشريعات المنظمة للعمل التطوعي في السلطنة والارتقاء بالمستوى الإداري للجمعيات الأهلية ورفع كفاءتها وإيجاد مساحة للتداول والتباحث في موضوعات عمل الجمعيات الأهلية لتجاوز الصعوبات وتعزيز الإيجابيات.

وكذلك تبادل الخبرات والمعرفة والتجارب الناجحة للجمعيات وإيجاد مزيد من فرص التعاون فيما بينها

ماهو مفهوم العمل التطوعي وأهميته على الصعيد الاجتماعي ودور التطوع في تنمية وتعزيز التكامل الاجتماعي وإدارة الجهود التطوعية.

وأثر التحولات الاجتماعية والثقافية في المجتمع العماني وآثارها في عملية التطوع. ومناقشة ثقافة التطوع (المساءلة والشفافية) ودور الاعلام في إثراء ثقافة العمل التطوعي.

ويمكن القول ان من ضمن العناصر التي تساهم في نجاح العمل التطوعي:

١- السعي في تكوين مؤسسات المجتمع المدني الفاعلة والقادرة على خدمة المجتمع والاستفادة من فرص الدعم الفني التي توفرها الهيئات المحلية والإقليمية المتخصصة لتعزيز الكفاءة المهنية وإثراء العمل التطوعي بالتنسيق مع وزارة التنمية الاجتماعية

٢- تدعيم عمل مؤسسات المجتمع المدني بإصدار تشريعات جديدة تصنف وتراعي طبيعة نشاط كل فئة من هذه المؤسسات بما يحقق التكامل مع الجهود الحكومية وصولاً إلى مقاصد التنمية المستدامة

٣- ضرورة إشراك مؤسسات المجتمع المدني في صياغة الإستراتيجية الوطنية للجمعيات الأهلية التي ستقوم بتنفيذها وزارة التنمية الاجتماعية ومناشدة وسائل الإعلام للقيام بواجبها في التغطية الإعلامية لفعاليات ومناشط مؤسسات المجتمع المدني

٤- الإسهام في نشر مفاهيم ثقافة العمل التطوعي وكيفية تحقيق الأهداف التي يسعى إليها المتطوعون وتبني سياسة اعلامية جديدة تغطي أنشطة الجمعيات وأعمال التطوع الأهلية.

٥- محاولة إنشاء موقع إلكتروني يؤسس لقاعدة بيانات للمتطوعين والجمعيات وذلك لتسهيل عملية التواصل ونقل الخبرات فيما بين مؤسسات المجتمع المدني في المناطق وفي المحافظات.



٦- التأكيد على ما جاء في تقرير التنمية البشرية حول أهمية تعزيز الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني بما يخدم التنمية المستدامة في السلطنة والمطالبة بتضمين ثقافة التطوع في المناهج التعليمية لإيجاد جيل واعٍ بأهمية العمل التطوعي والمساهمة في فعالياته وأنشطته المختلفة لخدمة المجتمع ومناشدة الهيئات التعليمية والأكاديمية بالمبادرة في نقل خبراتهم وتجاربهم.

٧- ضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات في مجال العمل التطوعي وعقد الدورات والمحاضرات التي تخدم العمل بمؤسسات المجتمع المدني.

٨- ضرورة مشاركة مؤسسات القطاع الخاص فالقيام بواجبها الاجتماعي بدعم المشاريع والأنشطة التي تنفذها مؤسسات المجتمع المدني لخدمة المجتمع عبر تخصيص نسبة من الأرباح لبرامج الاستثمار الاجتماعي والتأكيد على أهمية تبادل ونقل الخبرات بين مؤسسات المجتمع المدني كل حسب أنشطته وبرامجه الرائدة وذلك من خلال الأنشطة والفعاليات المشتركة التي تهدف إلى التكامل والتنسيق فيما بينها لخدمة المجتمع والتأكيد على أهمية بذل المزيد من الجهد لخدمة المجتمع من قبل مؤسسات المجتمع المدني من خلال تنوع الأنشطة والخدمات التي تنفذها والعمل على استقطاب مزيد من الأعضاء المنتسبين إليها والداعمين لأنشطتها وبرامجها والتأكيد على أهمية استفادة الجمعيات الغير مهنية من خبرات وإمكانيات الجمعيات المهنية التخصصية في برامج عملها وأنشطتها وهناك مساهمات فعالة للمؤسسات القطاع الخاص في العمل الاجتماعي والتطوعي وقد يتم التنسيق مع بعض الشركات الخاصة لدعم التطوع، ولكن لا بد أن يكون للمؤسسات القطاع الخاص دور أكبر لخدمة المجتمع والمساهمة بصورة أكبر في المسؤولية الاجتماعية وعلى ضرورة انخراط كافة أبناء المجتمع العماني في العمل التطوعي لأنه عمل إنساني وواجب على كل إنسان ينتمي لتراب هذا الوطن المعطاء.

#### مواصفات فريق العمل التطوعي

ان تنمية الاطار الداخلي لفريق العمل التطوعي يمكن تقويته بالرؤية والامكانيات والأنظمة وذلك للقيام بدوره كاملا، كما يستطيع أن يؤدي دورا مهما في تطوير الثقافة التطوعية ورعايتها ، في

وينمو الفريق التطوعي باسناد بالمهام المختلفة لاعضاء الفريق ويصبح ما يعمله الفرد معلوما لدى الجميع ، وبذلك لا يصبح الاعتماد على الشخص الواحد هو أسلوب العمل وانما العمل الجماعي ، ويعد كفاءة افراد الفريق من اهم عناصر النجاح لأنه إن لم يتوفر أدوات العمل لا تصبح كفاءة الفريق أية فاعلية ، فضلا عن أن دعم الفريق بكل احتياجاتهم الخاصة بالعمل يجعل الأهداف واضحة أمامهم فيعملون بصورة أفضل.

و ينبغي تطوير ثقافة التطوع المجتمعية لأعضاء الفريق كل في مجال تخصصه في ادارة الفريق أن تكون مثلا قدراته ومعلوماته وأن يتكون الفريق من كفاءات الشباب اكثر علما وخبرة في مجال خدمة المجتمع ولديهم الرغبة في تطوير الامكانيات الشخصية والفنية ضروري لبناء قيادة ادراية ناجحة.



-ايضا في نفس المجال مسألة تطوير القدرات والاحتياجات الفنية لأعضاء

وينبغي للفريق ان يكون له مسؤول وينبغي أن يكون قادرا على التعامل مع الضغوط أكثر من الشخص العادي ومن الصعب أن يستسلم للمشكلات كما يتمتع هذا الشخص بالتواصل الاجتماعي والسعي إلى انشاء علاقات حميمة كما يسعى إلى الترويج للفرق ، وفي الوقت نفسه يطمح دائما إلى تحقيق أفضل النتائج محمدا لنفسه هدفا يعمل من أجله

تطوير اساليب مسؤول فريق العمل التطوعي في التواصل مع الآخرين :

إنه يجيد أساليب الحوار السريع والافتتاح ، يمكن شرح خطته وكيفية تنفيذها ونتائجها في دقائق معدودة خصوصا اثناء الحالات الطارئة ولكن مسؤول الفريق لابد أن يقوم بذلك مثل اي مندوب مبيعات محترف ، كما انه يعرف جيدا كيف يصنع استراتيجية تواصل للفريق، حيث يتبع كل وسائل التواصل المتوفرة لديه ، إذ يتحدث في كل الاجتماعات المهمة ويشرح وجهة نظر الفريق ويكتب على الموقع في الانترنت ، ويستخدم أي وسيلة متاحة لكي يصل برسالته إلى الآخرين .

مهام اعضاء فريق العمل التطوعي

١- تحديد النواقص في الموارد والإمكانات والاداء.

٢- تحديد الأفكار الجديدة وأساليب التحرك لأداء المهام الخاصة بالفريق .

٣- التأكد من توافر المعلومات التي تدعم خلق نشاطات جديدة لفريق العمل التطوعي والمشاركة فيها وتنفيذها .

٤- تنفيذ مشاريع ومدخل جديدة .

٥- بناء قاعدة لدعم جميع اعضاء الفريق والمتعاونين للمحتاجين .

٦- التعاون مع الشخصيات الفاعلة في المجتمعة.

٧- نشر قوة المعرفة الداخلية بشؤون العمل للتغلب على نقاط الضعف في أداء الفريق.

٨- خلق البيئة المناسبة لنشر فكر التطوع والمشاركة فيها.

٩- أن تكون مصدر إلهام للآخرين فيما يتصل بالامتياز والالتزام واستخدام عناصر وادوات ادارة المعرفة

١٠- ان تتمتع بمهارات اجتماعية وتواصلية قوية مع الآخرين عن طريق التواصل الاجتماعي الحديثة فيس بوك وتويتر

والتساب وان توظف هذه المعلومات والتقنيات الحديثة في تنمية معلوماتك وفي ادائك للمهام المؤكدة لك

وتأتي هنا ادارة فريق التطوع كعنصر مساعد في صنع القرار ، وهي :

١- جمع المعلومات الكاملة والصحيحة عن الموضوع الذي يحتاج إلى اتخاذ قرار فيه، إذ أن محاولة اتخاذ القرار مع



نقص المعلومات عنه أو مع عدم صحتها سيؤدي إلى اتخاذ قرار خاطئ وبالتالي ستكون النتائج سيئة وغير صحيحة.

٢- حصر وتحديد المعلومات المتوفرة حول كل حالة اجتماعية أو مهمة أو عمل جديد يراد القيام به لخدمة المجتمع

٣- ترجيح الأفضل من الخيارات الممكنة والمتاحة، في مثل تلك الاختيارات ودراسة الخيارات قد يكون من جهة اتخاذ القرار وقد يكون من جهة استشارية أخرى توفر كل ذلك لمن يريد أن يتخذ القرار.

مواصفات عضو فريق العمل التطوعي:

- أن يكون مثقفا

- ان يكون نشيطا

- ان تكون علاقته بافراد مجتمعه قوية

- ان يكون لديه الاستعداد النفسي والعملية لخدمة المجتمع

- ان يتصف بالخبرة والحكمة والجراءة

- ان يكون لديه الحماس والنشاط

- ان تكون لديه القدرة على تحديد حاجات المجتمع

مهارات التواصل الاجتماعي

مكونات عملية الاتصال

عملية الاتصال في أبسط صورها هي نقل فكرة أو معلومات ومعان (رسالة التطوع) من شخص (مرسل - المتطوع)

إلى شخص (مستقبل متبرع/محتاج) عن طريق معين (قناة اتصال) تختلف باختلاف المواقف . وتنقل الرسالة عبر قناة الاتصال على شكل رموز مفهومة ومتفق عليها بين المرسل والمستقبل أو رموز شائعة في المجتمع أو الحضارة التي تتضمنها.

الرسالة : (رسالة التطوع)

الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معين في شكل لغة يمكن تفهمها . والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها والذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي .



ترتبط الرسالة موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها . ولذلك فإن القرار الخاص بتحديد محتويات الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي سيحمل هذه الرسالة من المرسل إلى المستقبل .

وهناك أشكال مختلفة لوسيلة الاتصال في البيئة التنظيمية منها :

- ١- الاتصال المباشر بين المرسل والمرسل إليه (وجها لوجه)
- ٢- الاتصال بواسطة التليفون .
- ٣- الاتصالات غير الرسمية
- ٤- الاتصال عن طريق الوسائل المكتوبة المخاطبات العادية عن مكاتب الدوائر الحكومية الولاية
- ٥- تبادل الكلمات والعبارات عن طريق بعض الأشخاص بين المرسل والمرسل إليه .

تنظيم جماعة التطوع :

ينظر إلى التنظيم الإداري للتطوع على أنه شبكة معقدة من العلاقات المتداخلة بين الأفراد . وتنعكس تلك العلاقات على وجود شبكات متعددة أو طرق كثيرة للاتصال بين أعضاء التنظيم . ومن هذه الطرق ما يلي

تطوير مهارات الاتصال بالنسبة لفريق التطوع وهذه المهارات هي :

مهارات التحدث: وهو الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة أثره على الآخرين .

مهارات الكتابة: وهي تدريب العاملين على الكتابة الإدارية الموضوعية الدقيقة وتجنب الأخطاء الهجائية والإملائية، وهذا يتطلب تطوير التفكير وزيادة حصيلة معلومات العاملين اللغوية وترقيته أسلوبهم في الكتابة .

مهارة القراءة : وهي زيادة سرعة الفرد في القراءة وفهمه لما يقرأ .

مهارة الإنصات : اختيار العامل ما يهمه من معلومات وبيانات مما يصل إلى سمعه .

مهارة التفكير : وهي سابقة أو ملازمة أو لاحقة لعملية الاتصال زيادة مهارة العاملين في استخدام وسائل الاتصال .

تطوير طرق الوصول إلى الحالات الانسانية: يجب أن يتوافر في أي الوصول للحالات الانسانية بسهولة والبساطة والوفور في المال والجهد والاقتصاد في المساحة المطلوبة لعملية الحفظ وتحقيق أمن وأمان المستندات والأوراق والأشرطة المتضمنة لهذه المعلومات والبيانات .



تدعيم الثقة بين المنتسبين لفريق التطوع وافراد المجتمع: وذلك يؤدي إلى تيسير الاتصالات وتقليل وقت الاتصالات، وفي ظل انعدام الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين وأفراد الجمهور يكون هناك دائماً اتصال مكتوب بمستند لإثبات أن هناك اتصالاً قد تم وإثبات موضوع الاتصال تخلي المنتسبين للفريق عن الاتجاهات السالبة: إذا سادت الاتجاهات الموجبة المنشأة سادت الاتجاهات الموجبة نحو المعاملة مع الجمهور ومع العاملين بعضهم بعضاً .

توعية العاملين بالفروق الفردية بين الأفراد تخليص العاملين من الفقد والمشكلات النفسية حتى لا تكون معوقاً للاتصال الجيد .

البعد عن الشائعات وتدعيم المعلومات الرسمية: تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات وذلك لتقليل الشائعات التي تزدهر في ظل نقص المعلومات .

تنشيط الاتصالات الأفقية وذلك حتى يتمكن العاملون في مستوى إداري معين الاتصال ببعضهم البعض في مختلف الإدارات فهو يقلل من المشكلات التي يسببها مركزية التنظيم للاتصال من حيث الزيادة في الوقت والجهد وكذلك لضمان التعاون بين إدارات المنشأة ومعرفة العاملين بالمنشأة بالعمل الذي يقوم به زملائهم في الإدارات الأخرى ولكن ينبغي للمرؤوس أن يحصل على إذن رئيسه قبل الاتصال بالإدارات الأخرى كما يجب أن يخطر بنتائج هذه الاتصالات الأفقية التي هو طرفاً فيها .

تقييم نتائج الاتصال: وذلك للتأكد من تحقيق أهداف الاتصال وهذا التقييم هو المدخل لتطوير وتحسين الاتصالات مستقبلاً .

#### مهارات ومبادئ الاتصال الفعال

يلعب الاتصال الفعال دوراً أساسياً في نجاح العلاقات الإنسانية في مختلف مجالات الحياة. ولذلك فهو مهارة يتعين على العاملين في المنظمات غير الحكومية اكتسابها وتطبيقها، ليتمكنوا من تحقيق مهامهم. ويتميز الاتصال الفعال بالإدراك والوعي، وبالقدرة على توصيل الفكرة إلى الطرف المقابل، وتحقيق الأهداف.

عندما نقوم بالاتصال، فإننا نتبادل المعلومات مع الآخرين. وكمتحدثين، فإننا نقصد توصيل مضمون رسالة معينة إلى مستمعينا. فعندما نتبادل المعلومات أو عندما نريد توصيل مضمون رسالة، فإننا نستخدم اللغة - أي الإشارات اللفظية والإشارات غير اللفظية، مثل تعابير الوجه، وأسلوب الحديث وطريقة الوقوف والحركة وإيماءات الجسم ... الخ على حد سواء. إن الإشارات غير اللفظية تكشف الكثير عن حالتنا الجسدية والعاطفية، وعن أسلوب تحديدنا وتقييمنا لعلاقتنا بمستمعينا، إضافة للموضع الذي نتحدث عنه.

ويقتضي الاتصال الفعال، أن يفهم المستمع مضمون كلام المتحدث كما يقصده تماماً. ولتحقيق ذلك، فإنه من



الضروري أن يستعمل كل منهما ذات قواعد التعبير (شيفرة) والفهم (التفسير) للرسالة. وإذا لم يكن هذا هو الحال عندها تكون النتيجة حدوث اضطراب في الاتصال. ولا يحدث هذه الاضطراب لاختلاف اللغات فحسب، بل لأن الناس يختلفون في طريقة فهمهم وتفسيرهم لما يسمعون أو يشاهدون، بناءً على تجاربهم وتوقعاتهم. ولذلك يمكن القول إنه من الحيوي والمهم بالنسبة للاتصال الفعال ضمن مجموعات العمل، أن يشتركوا في حوار مستمر، وأن يصفي كل فرد لوجهات نظر الآخرين، ويحاول فهم تجاربهم وتوقعاتهم.

إن الإصغاء بانتباه، والقدرة الصحيحة على إعطاء تغذية راجعة صحيحة لما سمعناه، يعدان من العوامل الأساسية للاتصال الفعال، ويعني الإصغاء بانتباه، القدرة على التركيز الكامل على ما يقوله المتحدث، حتى تتمكن من فهم المضمون والمقصود من كلامه بالصورة الصحيحة. ولا يمكننا الخروج بحلول مفيدة تقوي علاقتنا واتصالاتنا، بعضنا ببعضنا الآخر، إلا حينما ندرك مضمون كلام المتحدث إلينا بالشكل الصحيح. كما أن فهمنا لما يقوله المتحدث، يفسح المجال أمامنا لصياغة كلامنا له بحيث يتمكن من فهمه وتفسيره على نحو ملائم. إضافة إلى أن قواعد التغذية الراجعة البناءة تزودنا بدلائل إضافية عن كيفية التعبير عن ذاتنا بوضوح، وتقلل من مخاطر حدوث سوء فهم.

متطلبات تنفيذ عملية الاتصال التطوعي.

#### متطلبات شخصية:

يجب أن يتصف الشخص المتصل والمتواصل بالذكاء وسرعة البديهة، وحسن المعاملة، وحسن المظهر، وإتقان اللغة، ودراسة علم النفس، والقدرة على إعداد الخطابات، وجمع المعلومات وتصنيفها، وفن التعامل مع الآخرين، وغيرها من المهارات الشخصية. إلى جانب ذلك لا بد من دراسة وسائل الاتصال بالجمهير والدعاية والتحرير الصحفي وإقامة المعارض والحملات والاجتماعات والمؤتمرات، وإجراء البحوث العلمية.

يعتمد التواصل الاجتماعي على خصائص العناصر الرئيسية للاتصال وهي المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل وهي كالتالي:

فالمصدر يجب أن يتمتع بمصداقية عالية والخبرة وهي مدى معرفة المصدر بالمعلومات أو الموضوع الذي يتكلم عنه أو يكتب عنه والمصادر الخبيرة أكثر إقناعاً من المصادر غير الخبيرة، بالإضافة إلى الثقة وهي صدق نواياه وأمانته وإخلاصه تجاه الموضوع الذي يطرحه، كما أن جاذبية المصدر لها دور من خلال شخصيته والعلاقة الودية بين المرسل والمستقبل تجعلنا نقتنع بالمصدر وبرسالته الاتصالية وتعمل على تبني أفكاره أو تعديل أو تغيير الاتجاهات بناء عليها.

هـ. الترتيب النفسي: وهو استخدام الحوافز المتابعة من قبل المرسل ليتمكن من الوصول إلى أعماقه.

و. ترتيب المشكلة / الحل: يقوم المصدر بإعطاء تفصيلات عن طبيعة المشكلة كما يراها ومن ثم يقدم أو يقترح الخطوات العلمية التي يجب اتخاذها لحل المشكلة.

أما بالنسبة للجمهور المستهدف فله خصائص أولاً نفسية كالميول والاتجاهات والعواطف والاحتياجات والحاجات



والأمزجة والحوافز، وخصائص ديموغرافية كالعمر والجنس ومكان السكن ووظيفته الاجتماعية (الدخل والمستوى التعليمي والمهنة) وأخيراً خصائص اجتماعية كالجماعات التي ينتمي إليها الشخص كالأُسرة والأصدقاء والزملاء، وعلى المرسل أن يعرف هذه الخصائص من خلال الحاجات الخمس حسب تصنيف أبراهام ماسلو وهي: الحاجة إلى تحقيق الذات، والحاجة إلى الاحترام والتقدير، والحاجة إلى الحب والانتماء، والحاجة إلى الأمن، والحاجة الفسيولوجية، وهذه أمور تساعد المرسل في إقناع المستقبل لأفكاره ومعلوماته، وتغيير اتجاهاته وسلوكه.

أخيراً نستطيع القول بأن الاتصال المقنع جزء من حياتنا اليومية، ويمكن الحكم على مدى نجاح الاتصال المقنع بقدر نجاحه في تغيير السلوك المرغوب فيه، أو فشله في التغيير، ويعتمد الاتصال المقنع بشكل أساسي على خصائص المصدر، ومحتوى الرسالة الاتصالية، وطريقة عرضها، وطبيعة الوسيلة المستخدمة، وخصائص الجمهور المستقبل. ومن الأدوار الاجتماعية التي تقوم بها مؤسسات العمل الخيري في عمان من خلال العمل التطوعي :

١- تجديد الشعور بالانتماء إلى الموحدات الحضارية الكبرى والمقصود هنا هو تلك العوامل التي وحدت الأمة الإسلامية وشدت أزرها في العصور السابقة، وفي مقدمها: العقيدة والشريعة واللغة والقيم الأخلاقية. وقد نبعت من هذه الموحدات منظومة القيم والأخلاقيات والمبادئ الإسلامية التي تندرج ضمنها القيم والمبادئ التي تحض على العمل الخيري والتطوعي.

#### ٢- تقوية نسيج البنية التحتية لوحدة الشعب

تتمثل هذه البنى في عديد من دوائر الانتماء الأولية التي تبدأ بالأسرة وتمر بالجماعات الحرفية والمهنية والمذهبية والثقافية والنقابية والاتحادات النوعية، وتنتهي بالأمة في مجموعها، بحيث يغطي كل كيان منها مساحة أو مجالاً أو نشاطاً أو ميداناً من ميادين العمل المتعددة والمتنوعة.

ولولا وجود المؤسسات والتنظيمات المدنية والأهلية لكان من الصعب جداً المحافظة على التماسك الداخلي بين عناصر الأمة وجماعاتها المختلفة، ومن هنا يبرز الدور الكبير الذي تسهم به مؤسسات وتنظيمات العمل الخيري الإسلامي في تقوية نسيج الوحدات الفرعية للكيان الجماعي للأمة، جنباً إلى جنب مع الدور الذي تسهم به المؤسسات والتنظيمات الحكومية.

#### ٣- تحفيز التعاون بشتى أنواعه

ونعني حفز التعاون في المجالات الاقتصادية والسياسية الثقافية بين أفراد الوطن الواحد. ويتجلى هذا الدور الذي تسهم به مؤسسات ومنظمات العمل المدني بشكل واضح من خلال ما تخلقه البرامج والنشاطات والمشروعات التي تنفذها على المستوى عبر الوطني، وذلك بهدف توسيع نطاق المستفيدين من تلك المشروعات والخدمات ليشمل عدة دول عربية أو إسلامية أخرى.



وقد شهد العقدان الأخيران ظهور عدد لا بأس به من الجمعيات والهيئات الخيرية/ الأهلية التي تعمل داخل السلطنة. وإذا ألقينا نظرة تحليلية شاملة على برامج ونشاطات مثل تلك الجمعيات والمنظمات والشبكات الخيرية، يتضح لنا أنها تسهم في تغذية عوامل التعاون بين مختلف فئات الشعب العماني في أكثر من مجال.

#### ٤- زيادة التجانس بين فئات المجتمع

أي الإسهام في تحقيق درجة أكبر من التجانس في التنشئة الاجتماعية، ولا يجب أن يقتصر دور مؤسسات وجمعيات العمل الخيري والأهلي فقط على توفير خدمة معينة، إنما تسهم هذه المؤسسات أيضا بدور تربوي على درجة كبيرة من الأهمية، ويصب هذا الإسهام في مجرى عمليات التنشئة الاجتماعية التي يمر بها المواطنون، ويتركز جانب منها على تنمية قيمة العمل الجماعي لديهم وعبر مختلف مراحل حياتهم.

#### فريق المتطوعين الصامت نموذجاً للعمل التطوعي

#### اسم الفريق: فريق المتطوعين الصامت

رسالة الفريق: فريق المتطوعين الصامت فريق تطوعي غير ربحي يتكون من عدة أعضاء ومنتشر في جميع أنحاء عمان ويسعى لنشر الخير والمحبة والمساعدات الانسانية والطبية لكل المحتاجين واسر الضمان الاجتماعي في المناسبات الدينية والاجتماعية بحيث يعم الفرح والسعادة في كل بيت عماني

#### رؤية الفريق

نشأت رؤية الفريق تعريزا للدور التطوعي الذي تقوم به فئات المجتمع ومن منطلق انساني لدعم وتنمية بعض من شرائح من المجتمع التي تكون بحاجة للدعم والإسناد بمختلف أوجهه الحاجات الانسانية والحياتية، والطبية والتوجيهية والثقافية

اضافة إلى نشر روح الألفة والمحبة التي غرسها فينا الدين الحنيف والمترسخة في أعماقنا كواجب وطني وتطبيق لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وتحقيق للعون الإنساني الذي ينطلق من الوفاء لهذا الوطن المعطاء،

#### أهداف الفريق:

١- تقديم المساعدات للمواطنين وذوي الاحتياجات الخاصة بكافة أنحاء السلطنة وذلك بالتعاون مع وزارة التنمية الاجتماعية وسلاح الجو السلطاني العماني.

٢- تقديم مساعدات بصفة منتظمة للأسر فترة شهر رمضان وفترة الأعياد.

٣- التنسيق مع بعض الشركات والمؤسسات لمساعدة الأسر بشراء أجهزة الكترونية.



- ٤- التنسيق مع الشركات والمؤسسات لتدريب المواطنين على سوق العمل ومن ثم ايجاد فرص عمل مناسبة لهم.
- ٥- اقامة فعاليات بمسقط وبعض الولايات فترة الأعياد بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- ٦- مساعدة بعض الأسر لفتح مشاريع تجارية وتشجيعهم على ذلك.
- ٧- توزيع الهدايا والحلويات على الأطفال بالمستشفيات.
- ٨- تشكيل فريق لإغاثة المواطنين في الأنواء المناخية الصعبة وتقديم كافة أنواع المساعدات بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- ٩- عمل مشاريع افطار صائم بالمساجد في مختلف الولايات والمناطق في شهر رمضان من كل عام.
- ١٠- القيام بزيارات دورية اجتماعية توجيهية للأسر.
- ١١- المشاركة والمساهمة بالإحتفال بالفعاليات الوطنية بالتنسيق مع بعض المصانع والشركات.
- ١٢- المشاركة في مسيرات الولاء والعرفان وغرس الوطنية والانتماء للوطن في نفوس المواطنين.

#### مقترحات مستقبلية لتطوير الاعمال التطوعية لفريق العمل الصامت

لقد لاحظنا في فريق العمل الصامت الكثير من القصورات في عمل الجمعيات الاجتماعية والتي ذات الصلة بالعمل التطوعي ونود تأسيس هذه الجمعية لتكميل دور تلك الجمعيات من خلال عدة مشاريع واقتراحات واعمال بناءة يقوم بها افراد الفريق فنرجو منكم دعمنا في تشكيل هذه الجمعية وهنا نقدم بعض الافكار والمقترحات التي سوف نقدمها في حال إشهارها.

- ١- تنفيذ خطة عمل لتنمية روح المواطنة والجهود التطوعية لدى افراد المجتمع ومؤسسات المجتمع مثل طلبة المدارس والكليات والجمعيات ذات النفع العمال.
- ٢- تنوع اشكال الدعم وابتكار افكار جديدة للدعم اسر الضمان الاجتماعي تقديم منح دراسية في تخصصات جديدة مع بعض الكليات والمعاهد ويجاد طرق ووسائل لدعم الاسر المنتجة تعليم مهنة الكوافير المنزلي وتوفير سيارات لتوصيل الطلبة وخياطة الملابس والكمم وانتاج الكيك او الوجبات المدرسية وغيرها من اعمال الانتاج المنزلي.
- ٣- محاولة ايجاد اعمال مناسبة لأفراد اسر الضمان الاجتماعي في الشركات والمؤسسات الكبيرة.
- ٤- تطوير اشكال الدعم الثقافي والعلمي لأسر الضمان الاجتماعي بما فيها توفير مدرسين خصوصيين او مجموعات تقوية للطلبة من هذه الاسر وتنمية الوعي المعرفي والقيمي من خلال المحاضرات المدرسية.
- ٥- محاولة تطوير اشكال الدعم الاجتماعي مثل المساعدات المالية في المناسبات الاجتماعية وتفعيل منظومة القيم العمانية وتنمية الانتماء الوطني والتواصل الاجتماعي لخلق المواطن الصالح.



٦- زيادة وتوسيع مبدأ العمل التطوعي بين الطلاب والمدرسين والعمل الاهلي بين المؤسسات والتجارية.

٧- تأسيس فرق عمل متخصصة في الرعاية الاجتماعية والرعاية الصحية لنشر الوعي المجتمعي بهذه الشؤون الاجتماعية والصحية

٨- محاربة ظاهرة انتشار الطلاق والمشاكل الاسرية التسرب من المدرسة والتسول والبحث عن حلول اجتماعية لهذه الظواهر الاجتماعية من خلال المحاضرات والتوعية الاجتماعية المستمرة

٩- الرعاية الاجتماعية لليتامي وابناء الضمان الاجتماعي وتوفير أسر الحياة الكريمة لهم من ايجاد فرص عمل او المساعدات المالية او تلبية بعض المطالب الاسرية وهنا نقدم كشفاً بأعمال الفريق الماضية: عمال التي قام بها خلال السنوات الماضية.

أهم أعمال الفريق في السنوات الماضية :

١- بدأ الفريق منذ عام ١٩٩٩م بعمل دورات صيفية في تعليم القرآن الكريم متعاوناً مع أئمة المساجد وبعض النساء المتطوعات ووزارة العدل والشؤون الإسلامية تطوراً إلى عمل المحاضرات الدينية والتوعية للشباب بهدف استغلال أوقات الفراغ وتوظيف طاقاتهم.

٢- يقوم الفريق بعمل بحث وتقصي شبه سنوي عن الأسر المعسرة في المناطق الريفية وإمدادهم بالخدمات المادية والتوعية.

٣- يقوم الفريق بعمل جلسات توعوية وحوارية مع الشباب من قاموا بالإعتصامات والمظاهرات السلمية والمساعدة على تلبية مطالبهم المشروعة.

٤- يقوم الفريق بالمشاركة سنوياً في فعاليات القرية التراثية بمهرجان مسقط.

٥- يقوم الفريق بتنظيم سنوي لحفلات النقاش في الحدائق العامة وذلك بالتنسيق مع بلدية مسقط.

٦- يقوم الفريق بتقديم المساعدات للأسر فترة الشهر الفضيل وفترة الأعياد ومساعدتهم على توفير احتياجاتهم.

٧- عمل حفلات ترفيهية للأطفال في ولاية المصنعة بالتعاون مع جمعية المرأة العمانية بالولاية.

٨- العمل على رفع متطلبات المواطنين إلى الجهات المعنية ومساعدتهم على دراستها وتحقيقها.

٩- قام الفريق بالتنسيق مع جهات شرطة عمان السلطانية وسلاح الجو السلطاني العماني ووسائل الإعلام المختلفة لمساعدة المواطنين في إعصاري جونوفيت توجيهياً ومادياً.

١٠- توزيع الطرود الغذائية والكساء بصورة دورية على الأسر المعسرة والأرامل والمطلقات في عدة مناطق بالولاية منها وادي اللوامي.



١١- تنظيف مستشفى النهضة من مخلفات المنخفض الجوي المنصرم.

١٢- المشاركة بالتعاون مع العديد من الجهات في حملة تدوير الورق بمناسبة يوم البيئة ٢٠١٢-٢٠١١م في حدائق الصحوه.

١٣- تدريب الباحثين عن عمل على سوق العمل من خلال التعاون مع المعاهد وشركات القطاع الخاص.

١٤- تنظيم فعالية كسوة يتيم بحديقة النسيم العامة في رمضان ٢٠١٣م.

#### النتائج المتوقعة:

١- تحويل أسر الضمان الاجتماعي إلى أسر منتجة من خلال تأسيس المشاريع.

٢- توسيع قاعدة الدعم الحياتي والتأهيل لشرائح المجتمع المحتاجة.

٣- زيادة نسبة التوعية والتثقيف لدى المواطنين بمختلف الجوانب الحياتية الاجتماعية منها والقانونية.

٤- تقليل نسبة البطالة وعدد الباحثين عن عمل.

٥- توعية المواطنين بأهمية العمل التطوعي وخلق روح التكاتف والتعاون بينهم.

٦- تقليل نسبة المتسولين من خلال مساعدتهم وتوجيههم إلى الطرق المشروعة.

٧- القضاء على العادات الدخيلة على المجتمع من خلال حلقات التوعية وندوات الإرشاد.

٨- رفع المستوى التحصيلي لطلبة الثانوية العامة.



الفصل الرابع:  
تنمية مهارات  
الابداع الاداري



## أولاً: تنمية الابداع الاداري وحل مشكلات الادارية في ظل ادارة المعرفة

يبدو مفهوم ادارة المعرفة في ضوء التطورات التقنية الحديثة مفهوم تقني وعلمي، ولا يخفى عليكم ان الادارة في حياتنا المعاصرة تنقسم إلى ثلاث أنواع من الادارات . ففي مفهوم الادارة يتعرض الفرد منا إلى ثلاثة أنواع من الادارة الواقعية

١- ادارة الذات ٢- ادارة الاسرة ٣- ادارة العمل

وقد سبق وأن تكلمنا عن مفهوم ادارة الذات وادارة الاسرة في الموضوعات السابقة ، وقد اضيف اليها مؤخرًا ادارة لمعرفة وهي تعني بالخصوص بإدارة المعارف التي يمتلكها الانسان أيا كانت هذه المعرفة انسانية كانت او علمية او تكنولوجية والتي تستخدم في يدعم ومؤازرة الادارات الأخرى

والسؤال الذي نطرحه في هذه الورقة عن كيفية توظيف ادارة المعرفة (knowledge management) التي يمتلكها في ادارة الذات وادارة الاسرة وادارة العمل واليوم هدفنا التحدث عن ادارة المعرفة في الجانب الاداري

امثلة على النجاح في ادارة الذات والمعرفة:

١- ادارة الذات انت لديك الشهادة فعندما توظف الشهادة توظفها في مجال عملك لكي تكون ناجحًا وهذا جزء من ادارة الذات ووجودكم هنا جانب من النجاح في ادارة الذات

٢- ادارة الاسرة انت متزوج لديك اسرة واطفال كيف تتجح في تربية الاطفال وادارة الاسرة بعيدا عن المشكلات الاسرية

٣- في العمل لديك موظفين وعناصر ادارة العمل مثل العلاوات والدورات والتأهيل كيف تتجح في الادارة في هذه المجموعة

والآن لدينا علم جديد اسمه ادارة المعرفة، فكيف يمكن أن تدير هذه المعرفة وتوظفها في ادارة الذات - الاسرة - ا

المعرفة هي العلم بالشيء وادارة المعرفة هي طريقة الوصل للمعرفة وتوظيفها بطريقة ايجابية وبناءة في الادارة وفي الحياة بشكل عام

تعتمد الادارية على ثلاثة أنواع من اساليب ومفاهيم الادارة

١- مفهوم الإدارة التقليدية ٢- الادارة العلمية والاكاديمية ٣- الادارة المعاصرة في ضوء ادارة المعرفة

ما هي عناصر المعرفة هي

اهمية المعرفة في القرن ٢١

لقد أثرت المتغيرات والتطورات العالمية المتسارعة ودورها في تعاظم المعرفة وتحولها الى علم قائم بذاته له أدبيات

الخاصة به ووحدات التنظيمية الكبيرة في المؤسسات الحديثة



١٦٥

١- الابتكار والتدفق الغزير و المستمر للبيانات والمعلومات

٢- التخصص الدقيق

٣- ثورة الاتصال وحرية وسرعة انتقال المعلومات وتكاملها وتكاثرها واستثمارها بفعل الانترنت والفضائيات

٤- المنافسة

٥- ضخامة التراث المعلوماتي الانسانية

٦- النمو المستمر بفعل التحديث السريع

وفرضت سمثا جديدا على القرن ٢١ انه قرن المعرفة حيث أن القدرة والغلبة والتفوق بلا شك ستكون للأكثر معرفة (يتمكن من امتلاك المعارف بسرعة وتوظيفها ربما في نفس وقت تعلمها).

مفهوم ادارة المعرفة

المعرفة هي العلم بالشيء واداة المعرفة هي طريقة الوصول الى المعرفة المطلوبة واداراتها بطريقة سليمة فإدارة المعرفة هي : (منظومة متكاملة ومترابطة من القيم والاسس والمهارات والخبرات والتقنيات) الذي يعمل على التعاطي مع هذا الكم الضخم من المعلومات والبيانات دائمة التحديث الى :

١- المحافظة على استمرارية تدفقها

٢- المحافظة على سرعة تواصلها كونيا مع كل جديد على مدار الساعة

٣- التدقيق في المعلومات ومصادرها وجودتها

٤- تنظيمها وتبويبها

٥- إعداد السياقات الخاصة بالمؤسسة لتفصيل الاستفادة منها وفق خصوصية واهداف المؤسسة

٦- فهمها وتحليلها

٧- استثمارها في المجالات والوحدات المختلفة

٨- إعادة إخراجها

٩- أرشفتها لسهولة الرجوع اليها والاستفادة منها.



وتحولها الى:

١- اصول غير ملموسة / مرئية والموارد

٢- راس مال فكري كبير ومؤثر وفاعل

٣- طاقة معلوماتية منتجة

كل ذلك ادى الى اهمية تنظيم ادبيات خاصة لهذا المجال وتأسيس إدارات ومؤسسات خاصة به تعمل وتستثمر فيه.

تصنيف المعرفة

١- هي معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة

٢- هي توصيفات رمزية للمفاهيم والعلاقات والطرق المحددة للتعامل مع انماط التوصيفات

٣- المعرفة هي ما يبقى في راس الفرد

٤- المعرفة هرمية تبدأ من البيانات ثم المعلومات

٥- المعرفة معارف أي ليست نوع واحد متجانس

وقد قسم anyi (١٩٦٦) المعرفة لفرعين أساسيين:

١ - المعرفة الضمنية (tacit)

٢ - المعرفة الظاهرية (explicit)

وقد أشار كل من Nonaka and Takeuchi (١٩٩٥) أن الأصول غير الملموسة كالقيم، والصورة الذهنية للمنظمة، الحدس، الاستعارات، ونفاذ البصيرة تشكل أهم الأصول التي ينبغي الاعتناء والاهتمام بها لأنها تشكل قيمة مضافة للعمليات اليومية التي تقوم بها المنظمة.

أولاً: المعرفة الضمنية:

تتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات (Skills) Know-How والتي هي في حقيقة الأمر توجد في داخل عقل وقلب كل

فرد والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للالصعوبة وضعف تلك المعرفة فنية أو إدراكي.



## ثانياً : المعرفة الظاهرية:

وتتعلق المعلومات الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات اللقاءات والكتب .

وقد ميز Polanyi بين نوعين من المعرفة عندما قال «أنا نعرف أكثر مما يمكن أن نقول» «We can Know more than we can tell» وفي ذلك إشارة صريحة بالطبع لصعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة.

ومن ضمن اقسام المعرفة الاخرى

- ١- المعرفة جوهرية هي النوع الادنى من المعرفة
- ٢- المعرفة المتقدمة وهي النوع الذي يجعل الادارة والمؤسسة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية
- ٣- المعرفة الابتكارية وهي التي تمكن من البقاء والتنافس والتميز والنجاح والاداء الرائع
- ٤- المعرفة صريحة - وثيقة حاسوب
- ٥- المعرفة ضمنية - العقل الانساني - التنظيم
- ٦- المعرفة الكامنة - العقل الانساني - التنظيم
- ٧- المعرفة المجهولة - العقل الانساني -

فكما نلاحظ أن التنظيم عنصر اساسي في ادارة المعرفة كيف انظم علومي ومعلوماتي وبياناتي واوظف قدراتي وخبراتي في انتاج مفهوم معين او نظام تعامل جديد أدير به المؤسسة بحيث أكسب مزيد من الوقت ومزيد من العملاء ومزيد من الربحية ونلاحظ أن ادارة المعرفة تقوم على ثلاثة امور رئيسية.

المعرفة نتاج عناصر متعددة، والتي من أهمها:

١- المعلومات (information)

٢- قاعدة البيانات (data base)

٣- القدرات ability

٤. الاتجاهات directions



## ١. المعلومات: (information)

المعلومات هي في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصدقية ويتم تقديمها لغرض محدد. فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال، أو المشاركة في حوار أو نقاش. فالمعلومات هي بيانات توضح في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لا مكانية استخدامها لاتخاذ قرار. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة ومنها الشكل الكتابي، صورة، أو محادثة مع طرف آخر. لا يمكن بناء أي قرار اداري بدون وجود معلومات كافية.

## ٢. البيانات : (data base)

البيانات مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة. وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها، تنقيحها، تحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.

## ٣. القدرات : (ability)

المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها. وقد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات ومن ثم التصرف بناء على ما يتوفر من معلومات. إذا إذ لم يتوافر لدى الأفراد القدرات والكفاءات الأساسية للتعامل مع المعلومات عندئذ نستطيع القول أن أحد المجالات الأساسية للمعرفة مفقودة.

## ١- التنظيم والتبويب

## ٢- الفهم والتحليل

٣- الأرشفة الالكترونية ضمن قاعدة البيانات لسهولة الوصول إليها (قاعدة بيانات الموظفين human resource الرواتب).

## ٤. الاتجاهات : (directions)

دراسة اتجاهات الادارية والسوقية ضرورية لإدارة المعرفة فوق كل هذا وذلك المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات. أنه في حقيقة الأمر الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصريف. لذا، يشكل عنصر الاتجاهات عنصراً أساسياً لإدارة المعرفة وذلك من خلال حفز فضول الأفراد، وإيجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع. وهذا بالتأكد ينقص العديد من المنظمات؟؟؟

## أمثلة لفهم أهمية ادارة المعرفة:

١. أن تعمل في مؤسسة دولة كبيرة وتصادف مشكلة كبيرة في العمل لا حل لها ولكنك متأكد أنه يوجد من لديه الحل، ولكنك لا تعرفه ولا تعرف مكانه.



٢- بيانات الموظفين ودرجاتهم مجردة ثم وضعها في سياقات محددة والتحصل على نتائج كبيرة وهامة data base

يوفر عليك الجهد والوقت والمال

- عندما تدخل مكتبة حديثة ونجد قائمة بالكتب وبياتها وتاريخ صدورها .

- عندما تعرض عليك آلاف التقارير المهمة في وقت واحد . وتكون مألوفة ومبوية يسهل التعامل معها وذلك ضمن الأرشفة .

الالكترونية فكيف يمكن أن تدير هذه المعرفة وتوظفها لإدارة القيادة مثلا .

١- اذا كنت لديك معرفة بالتقنيات مثل الكمبيوتر او تقنيات التواصل الاجتماعي = المعلومات الحديثة في مجال الادارة

- التقنيات الحديثة في مجال التدريب الفني =

٢- لديك بيانات دقيقة عن كل ما يهم دائرتك .

٣- لديك معلومات ودراسة واضحة عن توجهات السوق ودراسات عن جدوى مثال في مجال النشر لدينا ثلاث اشكال في

مجال نشر المعلومات النشر الورقي والنشر السيدي والنشر الالكتروني فأى الطرق افضل واسرع للتواصل للموظفين

مثال ثاني مثلا لدينا كتاب او منشورات او تصميم عن مؤتمر او شيء يختص بالعمل فأى الوسائل او الاوراق التي

تعتبر مناسبة .

مثال اخر في مجال الادارة لدينا البريد العادي - والمراهلة عن طريق اليميل - ولدينا الواساب

كيف يمكن ان توظف البريد الالكتروني في ادارة العمل وسرعة انجازه وكيف يمكن ان توظف التقنيات الحديثة والبيانات

والمعلومات عن طريق الانترنت في ادارة القيادة كيف اوظف كل هذه المعرفة وادبرها في تنمية ثقافة العمل وخاصة في

مجال الادارة وتطوير القدرات الادارية وتوصيف المهام والمسؤوليات وحل المشكلات الادارية مثلا لديك منصب قيادي

جديد وانت بحاجة لترشيح موظف لهذا المنصب هل تستخدم الطريقة التقليدية في الاختيار او الوسطة او الخبرة او

الكفاءة العلمية او الكفاءة في الخبرة بالإضافة الى الاطلاع بإدارة المعرفة والتقنيات الحديثة .

تكتشف أن هناك فريق عمل آخر بالبرازيل توصل إلى حل المشكلة قبل ستة أشهر بل ان الحل الذي توصلوا إليه أفضل

بكثير من الحل الذي توصلتم إليه ، لأن لديهم معلومات إضافية .

يمكن أن نضيف ضمن عناصر ادارة الجودة من ضمن ادارة المعرفة فتريب وارشفة الوثائق والتحكم في هذه الوثائق

تسهل عليك الوصول لها وكذلك تقييم كفاءة الموظفين ورضاء الزبائن .

٣- لديك مهمة يجب أن تنجزها لأحد العملاء ذوي الأهمية الشديدة وتخشى استيائهم لعدم انجاز المهمة فقمتم

بالاتصال بالمكتب المسؤول عن المهمة ولكن أحدهم أخبرك ان المسؤولة عن الموضوع ستبدأ انجازه فور عودتها من

الإجازة بعد أسبوعين .



٤. ظلت محتفظ بوظيفتك بعد ادماج شركتك بشركة اخرى ، واتصلت بأحد زملائك لمعرفة المزيد من المعلومات فعرفت أنه فقد وظيفته للسبب نفسه ، والآن أنت لا تعرف بمن تتصل لمعرفة المزيد من المعلومات .

٥. تحتاج لبعض المعلومات لأحد التقارير المطلوبة من خلال ساعات وحاولت البحث في شبكة معلومات الشركة وبعد محاولات عديدة يأسه لكثرة ما وجدت من معلومات يصعب تحديد أهميتها .

٦. عندما يكون لديك رأس مال كبير وتريد استثماره و(ص ١١ xxxx) إلى عملك مجال عمل معين ، انتاج أفلام وثائقية وأنها تحقق أرباحا طائلة ولكنك لا تعرف عن هذا المجال شيئاً فأنت في حاجة إلى :

- كل المعلومات الخاصة بهذا المجال.

- وذلك بسرعة حتى تتمكن من العمل في هذا المجال فكم ستدفع نظير ذلك.

نتائج مهارات الاستفادة من ادارة المعرفة

١- جودة التخطيط.

٢- جودة صناعة القرارات.

٣- التفكير الايجابي حل المشكلات .

٤- تطوير الانتاج .

٥- تخفيض التكلفة.

٧- ادارة التغيير - المعرفة من اجل التغيير.

٨- تعليم وتدريب وتطوير العاملين بالمؤسسة.

٩- التطور والارتقاء الحضاري بمستوى المجال .

١٠- بيع هذه المعلومات.

يمنحنا فرصة التأمل في مجريات الامور على نحو يفيد في تحسين الأداء مستقبلا .

أدوات ادارة المعرفة

١- الخرائط المعرفية أحد أهم ادوات ادارة المعرفة

والتي تساعد على تحقيق الآتي:-

- تكوين رؤية كلية شاملة عن الموضوع والنظر اليها كوحدة واحدة في وقت واحد.



- سبر اغوار المعرفة المهمة وتغطية اية ثغرات يمكن ان تتشكل بفعل تقسيم المؤسسة الى وحدات.

- المعلومات المتاحة حول الموضوع.

- كيفية الوصول اليها.

- علاقاتها ببعضها البعض.

- تحديد افضل مصادر المعلومة.

- تتبع تسلسل وتطور المعلومة.

٢ - ادوات وتكنولوجيا الاتصالات

٣ - حركة الترجمة

٤ - التدوين

القيم الخاصة بإدارة المعرفة:

المحور السادس القيم الخاصة بإدارة المعرفة

١- الانفتاح.

٢- السرعة.

٣- التدقيق.

٤- البحث والجهد.

٥- اعمال العقل التحليلي.

٦- الاحترام.

٧- التنوع.

هل تعلم الغرض من التنوع ؟ . هو اقامة تفاعل مبدع وهو مصطلح ابتدعه هيرشبرج ويعني به أن الفرق المتنوع العناصر لديه اختلاف ينتج عنه تفاعل يولد بدوره منافسة بين تلك لعناصر نتيجة مناقشة الخيارات للوصول إلى المزيد من الخيارات التي تؤدي بدورها إلى أفضل حل نهائي .

محور التاسع مهارات تنمية الابداع الادراي في ضوء إدارة المعرفة



المهارة الأولى كيفية تطوير صناعة القيادة الكفوءة في ضوء ادارة المعرفة

أولاً : كيفية المعرفة بامتلاك مؤهلات القيادة تبدأ من الصغر ؟ مثلا المراقب في الصف قيادة الكشافة ان تضع تصورات للمؤهلات التي تملكها للقيادة ما هي القدرات التي ترى أنك تمتلكها من

- ان تتميز بالتواصل بفاعلية مع زملائك في العمل مثلما تتواصل مع أسرتك واصدقائك عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي (كم تستغرق في تواصل على الواتساب والرسائل النصية ، ينبغي أن تكون لديك نفس القدرة على التواصل مع موظفيك

- ان يكون لديك قائمة بالأولويات والخطط الأكثر تطورا واتصالا بالتقنيات الحديثة في مجال عملك  
- أن تتعلم وتستفيد من تجاربك السابقة وتصحح مفاهيمك حسب رؤية المعرفة الحالية التي تتمتع بها وتجدد من أساليبك وفقا لذلك

- أن تقوم بتحليل ما يواجهك من مشاكل وتتخذ قرارات حكيمة بشأنها

كفاءة الموظف..:

هذه الكفاءة متمثالا داخليا:اته داخل المؤسسة ولا شك ان هذه الكفاءات مرتبطة بوجود الموظفين فإن تركوها مؤقتا أو بصفة دائمة فقدت معهم المؤسسة تلك الكفاءات . إن هذه الكفاءة تزداد أهمية بتزايد ما يكتسبه الموظفون عن معلومات عن مؤسساتهم ثم بحسن استخدام المؤسسة لمعلومات موظفيها، ولا يتاح ذلك إلا بإيجاد التربة الخصبة لذلك التي تتيح للعاملين نقل معلوماتهم الضمنية إلى جانب ضرورة زيادة الثقة بينهم ومع رفع كفاءة الموظفين يصبح الأداء أكبر وأفضل والابتكار أيسر ، كما تتركز المهارات في الأولويات ، ويعمل الجميع من أجل صالح المؤسسة ، كما تساعد كفاءة الموظف على قيام الكيان الداخلي والخارجي الصحيحين .

- خلق مؤسسة قابلة للتعلم .:

في عام ١٩٩٠ الشخصي: سينج الدعوة إلى إيجاد المؤسسة القابلة للتعلم من خلال نشره لكتاب النظام الخامس ففي هذا الكتاب حدد سينج خمسة مفاهيم لأي مؤسسة تريد أن تكون قابلة للتعلم ، وقد عرف الكتاب مثل هذه المؤسسات ترتبط بالأفراد الذين يبنون امكاناتهم بصفة مستمرة للوصول إلى النتائج التي يرغبون فيها ، وحيث توجد نماذج تفكير متطورة ، وحيث تستطيع المجموعة التعلم الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة ، وتحتوي مفاهيم سينج الخمسة على ما يلي .:

١. التمكين الشخصي .:

الذي يساعد الفمشاركة:تعرف على احتياجاته العملية باستمرار ، وكذلك رؤيته الخاصة مع التقييم الدائم للواقع الحالي فالفارق بين الرؤية الخاصة والواقع يولد طاقة ، وهذه الطاقة تؤدي إلى تزايد القدرة الشخصية .



## ٢. بناء رؤية مشتركة .:

يركز هذا المجموعة: الأغراض المشتركة بين الأفراد لا الأغراض المملأة عليهم كما أنه يركز على المهارات المطلوبة لبناء مستقبل لا عام ، وتلك الرؤية المشتركة تشجع الالتزام النابع من الفرد دون اتباع ما هو مفروض عليه من تعليمات .

## ٣. تعليم المجموعة :

يعني ذلك اعقلية: بالتفاعل الدقيق بين المجموعة عن طريق الحوار والمناقشة الماهرة ، الذين يؤيدان إلى اندماج عناصر المجموعة وتفعيل التفكير المشترك ، والنتيجة النهائية هي خليط رائع من العناصر المتمزجة والمتفاعلة

## ٤. نماذج عقلية :

ويقصد بها تلك النماذج التي تشكل معتقداتنا وافتراساتنا وطريقة تفكيرنا بدون أن نشعر وقد تؤثر هذه النماذج فينا ، فتعرقل تعلمنا ، ومن ثم تستوجب منا عملية التعلم أن نتخلص من هذه النماذج .

## ٥. نظم التفكير :-

وهو المفهوم الذي يساعد على دج المفاهيم السابقة ، كما أنه يمثل منظومة متكاملة من المعرفة والأدوات التي تساعد العاملين على فهم نماذج الأنظمة المختلفة.

ما هي المعلومة التي احتاجها واين هي وكيف اصل اليها وكيف افهمها وكيف استخدمها بطريقة مثلى ؟

## ثانياً تنظيم الكيان الداخلي :-

يتمثل في قدرة الخارجي: في الوفاء باحتياجات العميل ، متضمنا ذلك الاستراتيجيات ورؤى الأعمال ومعلومات العمليات والامتيازات والمعلومات الموجودة في أنظمة تكنولوجيا المعلومات ، ومن شان الكيان الداخلي أن تتيح للعاملين الاستمرار في حسن الأداء ، وتستطيع القيادات تنمية الكيان الداخلي إذا أمدته بالرؤية والسياسة والاستراتيجية والأنظمة ، كما تستطيع أن تؤدي دوراً مهماً في تطوير الثقافة المؤسسية ورعايتها ، ومما يساعد كذلك على تنمية الكيان الداخلي : التوثيق وادارة العمليات بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات .

وينمو الكيان الداخلي ويصبح ما يعمل الفرد معلوما لدى الجميع ، وبذلك لا يصبح الاعتماد على الشخص الواحد هو أسلوب العمل ، ويعد الهيكل الداخلي أهم من كفاءة الموظفين لأنه إن لم يتوفر هذا الهيكل للمؤسسة لا تصبح كفاءة الموظفين أية فاعلية ، فضلا عن أن دعم الموظفين بكل احتياجاتهم الخاصة بالعمل يجعل الأهداف واضحة أمامهم فيعملون بصورة أفضل .



١- أن تطور من ثقافة التعاون في العمل وثقافة المعلوماتية التي تخص أدائك مادة عملك في ضوء ادارة المعرفة (يعني الادارة في مجال الزراعة تختلف عن الادارة في مجال الطيران والمعلومات الحديثة في مجال البنوك تختلف في مجال المعلومات في مجال التربية والتعليم المدراس والكلية فكل مجال معلومات وتقنيات تختلف عن الأخرى في الجوانب الفنية والادارية.

٢- فتطوير الثقافة الادارية في كل مجال مهمة جدا في ادارة المعرفة كيف يمكن للمدير القائد أن تكون مثلا قدراته ومعلوماته أقل من موظفيه ويكون موظفيه الشباب اكثر علما وخبرة في مجال التقنيات الحديثة او في مجال عمله الفني تطوير الامكانيات الشخصية والفنية ضروري لبناء قيادة ادارية ناجحة.

٣- ايضا في نفس المجال مسألة تطوير القدرات والاحتياجات العلمية والفنية في كل مجال في الادارة ضرورية فمثلا قسم الهندسة الزراعية يختلف عن قسم الهندسة البترولية يختلف عن هندسة الطيران رغم ان شهادة الهندسة واحدة ولكن ليس بالضرورة ان يكون المهندس في الجانب النفطي يصلح ان يدير في مجال الطيران لان كل المجالين مختلفين والاحتياجات الفنية مختلفة في ضوء اجارة المعرفة.

ادارة المعرفة بتعريف بسيط ان تدير المعرفة والمعلومات التي لديك وتوظفها في الادارة الحديثة في ضوء المعرفة الحديثة التي تمتلكها في مجال عملك

مسؤول المعرفة قادر على التعامل مع الضغوط أكثر من الشخص العادي ومن الصعب أن يستسلم للمشكلات كما يتمتع هذا الشخص بالتواصل الاجتماعي والسعي إلى إنشاء علاقات حميمة كما يسعى إلى التشويق، وفي الوقت نفسه يطمح دائما إلى تحقيق أفضل النتائج محمدا لنفسه هدفا يعمل من أجله ويصدد ذلك وصف بعض الباحثين مؤهلات مسؤول المعرفة بأنها نادرة ومميزة وعلى المدير البحث عنها.

الدور الريادي لمسؤول المعرفة والتزاماته:

تطوير امكانيات القيادة الكفوءة من خلال ادارة المعرفة

يلتزم مسؤول المعرفة بأنهم يبذلون جهدا في مجال جديد فلا بد وأن يبادوا بالخوض في أي عمل ولا بد وأن تكون لديهم رؤية لتفسير بعض الأمور الغير واضحة في مجال ادارة المعرفة ومن ثم فإن مسؤول المعرفة لا يألوا جهداً ولا يخشى المخاطرة في سبيل الانجاز الأفضل في مجال عمله وهي:-

١- خلق امكانيات جديدة .

٢- اثبات قيمة مداخل غير معروفة.

٣- تغيير طريقة تفكير الأفراد بالمؤسسة .

٤- تغيير طريقة عمل أولئك الأفراد .



كما ان مسؤولو المعرفة يتميزون بشمول تفكيرهم وتفتحه ، وقدرتهم على ابداع الأفكار جديدة أو تطوير أفكار الآخرين والدفاع عنهم كما يبحثون بالخارج عن مزيد من الأفكار بتتبع ما يحدث في المؤسسات الأخرى والتشاور مع المستشارين للوصول إلى أفضل النتائج ، ولذلك فلكي تصبح مسؤول معرفة عليك أن تبدأ عملاً جديداً شأن كل العاملين في المجال ، حيث يسعون إلى أخذ زمام المبادرة في أعمالهم مع المثابرة من أجل نجاح هذه الأعمال .

ومع هذا لا بد ان نتوقع منهم الفش كما نتوقع النجاح ، لان عين المدير التنفيذي لا تغفل عن مسؤول المعرفة ومن الصعب اخفاء أي فشل ، ولما كان الفشل يعني النهاية لأي شركة ، فإن على مسؤول المعرفة تبني المشروعات المضمونة النجاح ، وان ظل احتمال فشله قائماً لأنه دائماً صاحب المبادرة في أي عمل .

**تطوير قدرة مسؤول المعرفة على الاقتناع .:**

لا يملئ مسؤول المعرفة افكاره على الآخرين بل يستخدم وسائل أخرى مثل ( فنون التأثير - المعاملات المتبادلة والالتزام والثبات على مبدأ احترام الآخرين ) ويمكنه تكوين علاقات في جميع أنحاء المؤسسة بسن اصفاؤه لمشكلات الآخرين وحرصه على الاستماع لأفكارهم ومشاركتهم أفكاره .

فنه إلى جدول أعمال مسؤول المعرفة كافية لمعرفة حجم علاقاته مع شخصيات مهمة إن عمل تلك العلاقات يستغرق بلا شك وقت كبير كما أنه يتعرف على احتياجات المؤسسة الداخلية وسير العمل بها وبمجرد حصوله على كل المعلومات التي يريدها يقدم يد المعاونة ويحقق التقدم في العمل ولكي يلمس الآخرين صدقه لا بد أن يتخلى عن الأنانية في العمل والانفراد به وان يتيح الفرصة للآخرين ويعتاد على ان يقسم المجد بينه وبين الآخرين .

كما أن مسؤول المعرفة يعرف عمله جيداً ويستشير الاستشاريين داخل المؤسسة فلا يتورع من أن يسأل أي سؤال ويسعى دائماً لتعلم المزيد حول مؤسسته ومجال عمله ، كما أنه يفهم سير العمل الداخلي ويستطيع الحكم على الأمور جيداً وإذا كان من العاملين لدى المؤسسة ، فإن لديه دراية على النجاحات السابقة في مجال العمل.

**تطوير اساليب مسؤول المعرفة في التواصل مع الآخرين .:**

إنه يجيد أساليب الحوار السريع ، فكري في نفسك إذا اضطررت إلى شرح شيء معين لأحدهم أثناء صعودك في المصعد ، أي من خلال ثلاثين ثانية مثلاً عليك شرح خطتك وكيفية تنفيذها ونتائجها فلن يكون لديك الوقت لالتقاط أنفاسك ولكن مسؤول المعرفة لا بد أن يقوم بذلك مثل اي مندوب مبيعات محترف ، كما انه يعرف جيداً كيف يصنع استراتيجية تواصل ، حيث يتبع كل وسائل التواصل المتوفرة لديه ، إذ يتحدث في كل الاجتماعات الداخلية ويكتب في النشرة المطبوعة الداخلية ويكتب على الموقع في الانترنت ، ويستخدم أي وسيلة متاحة لكي يصل برسائله إلى الآخرين .



## مسؤول المعرفة مخترق لتكنولوجيا المعلومات :

على الرغم من أنه لا يملك خبرة مدير المعلومات ، فإنه على دراية بإمكانات تكنولوجيا المعلومات ، ويستطيع التعرف على فجوات بنيتها التحتية ، ويستطيع اقتراح التغييرات المطلوبة لدعم برامجها أو الوصول إلى إمكانات أخرى إذ تطلب الأمر ، وربما يكون عليه التعامل مع مفردات تكنولوجيا المعلومات قبل البدء في مشروعات ادارة المعرفة .

إنه في الغالب يعرف حدود تكنولوجيا لأداء مات ، وانها لا تتساوى مع ادارة المعرفة ، فتكنولوجيا المعلومات ليست إلا أداة يجب عليه استخدامها والسيطرة عليها ، كل هذا يساعد مدير المعرفة مع التعامل مع مدير المعلومات ، أو المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات وأنه يعلم أنه في حاجة ماسة له ، ولكي يجيد التعامل معه عليه أن يتحدث بلغته .

وذلك ضرورة

## مهام موظف ادارة المعرفة

- ١-توفر البيانات والمعلومات الخاصة بصنع القرار
- ٢-توظيف ادارة نظام الجودة والوثائق في عميلة صنع القرار
- ٣- تحديد النواقص في الإمكانيات والأداء.
- ٤- تحديد الأفكار الجديدة ومقاييس الأداء .
- ٥- احتياجات أجزاء المؤسسة جديدة. تلفة
- ٦- تصنيف الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاموال وحسن تنظيمها .
- ٧- التأكد من أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تدعم خلق المعرفة والتشارك فيها وتنفيذها .
- ٨- تطوير استراتيجيات ومدخل وأدوات جديدة .
- ٩- تنفيذ مشاريع ومدخل جديدة .
- ٨- بناء قاعدة دعم على جميع الالمؤسسة:لمعرفية.
- ٩- التعاون مع الشخصيات الرئيسة في المؤسسة.
- ١٠.. نشر قوة المعرفة الداخلية بشؤون العمل للتغلب على نقاط الضعف.
- ١١.. خلق البيئة المناسبة لنشر المعرفة والتشارك فيها.
- ١٢.. ممارسة ادارة المعرفة.



١٣.. عرض النتائج .

١٤.. أخيراً الاحتفال بالنجاح.

- القدرة على التكيف مع الظروف والمؤثرات والوسط العلمي والفني الجديد تسارع عالم المعرفة الحديثة يجعل الادراي الناجح ان يوظف كل المتغيرات العلمية الحديثة في تطوير قدرة العمل من جانبه وايضا لدى موظفيه.
- أن تكون مصدر إلهام للآخرين فيما يتصل بالامتياز والالتزام واستخدام عناصر وادوات ادارة المعرفة.
- ان تكون قويا في الادارة في لحظات القرارات الصعبة وان تكون لديك القدرة في تبرير قراراتك في ضوء ادارة المعرفة مثال لديك منصب او ادارة جديدة هل ستختار بالطريقة التقليدية الهوى او الوسطة او الخبرة أو الكفاءة والمعرفة الحديثة بتقنيات المعرفة والتكنولوجيا الحديثة.
- ان تتمتع بمهارات اجتماعية وتواصلية قوية مع الآخرين عن طريق التواصل الاجتماعي الحديثة فيس بوك وتويتر والواتساب وان توظف هذه المعلومات والتقنيات الحديثة في تنمية معلوماتك وفي ادائك للمهام المؤكدة لك.
- استخدام الطرق الحديثة في التقييم الافضل لموظفيك من خلال ١- التدقيق من خلال ادارة نظام الجودة QMS اختبار التقييم الدوري لمعلوماتهم ٣- الفحص الدوري في مواقع العمل check in spot.

المهارة الثانية

مهارة صنع القرارات

إن من أهم أسباب النجاح في الابداع الادراي هي إجادة صنع القرارات واتخاذها في الوقت المناسب في أي جانب من جوانب الحياة المختلفة وفي العمل الادراي ، سواء في تعاملك مع نفسك أو في تعاملك مع موظفيك وكثير من الناس يعملون، ويجتهدون ثم في لحظة حاسمة من مراحل عملهم يحتاجون لقرار صائب حاسم لكنهم بترددهم وعدم إقدامهم على اتخاذ ذلك القرار أو بسبب عدم معرفتهم وادراكهم وتأهلهم لاتخاذ القرار يضيعون عملهم السابق كله وربما ضاعت منهم فرص لن تتكرر لهم مرة أخرى.

وتأتي هنا ادارة المعرفة التي تمتلكها كعنصر مساعد في صنع القرار ، وهي :

١- جمع المعلومات الكاملة والصحيحة عن الموضوع الذي يحتاج إلى اتخاذ قرار فيه، إذ أن محاولة اتخاذ القرار مع نقص المعلومات عنه أو مع عدم صحتها سيؤدي إلى اتخاذ قرار خاطيء وبالتالي ستكون النتائج سيئة وغير صحيحة.

فمثلاً مدير يريد أن يعين موظفا ما في منصب معين لا بد من أن تكون لديه معرفة تامة بمؤهلات الموظفين المرشحين فالواجب عليه أن يجمع المعلومات اللازمة عن كل موظف والأعمال التي اتجزها والخبرة التي يمتلكها في ذلك المجال وأن تنطبق عليه شروط القبول في ذلك المنصب.



٢- حصر وتحديد المعلومات المتوفرة حول كل تقنية أو جهاز جديد أو مهمة أو عمل جديد يراد القيام به وخاصة في الأجهزة ذات التقنيات العالية والمهام الجديدة.

٣- ترجيح الأفضل من الخيارات الممكنة والمتاحة، في مثل تلك الاختيارات

٤- إذا احتار في الترجيح ولم يظهر له أولوية لأحد الخيارات، فعليه استشارة أهل الخبرة في ذلك.

٥- تنفيذ القرار: بعد الخطوات السابقة يكون المدير قد اتخذ قراره وحدد خياره ولم يبق عليه إلا تنفيذ القرار وهو ثمرة لكل ما سبق وبدونه لا يمكن أن يكون لها قيمة والتنفيذ قد يكون ممن اتخذ القرار، وقد يكون من اختصاص أو صلاحيات شخص أو جهة أخرى كما أن جمع المعلومات ودراسة الخيارات قد يكون من جهة اتخاذ القرار وقد يكون من جهة استشارية أخرى توفر كل ذلك لمن يريد أن يتخذ القرار.

مهارات ووسائل اتخاذ القرار

المهارة الثالثة

اتخاذ القرار

مفهوم عملية صنع القرار:-

العملية التي يتم بموجبها تحديد المشكلة والبحث عن أنسب الحلول لها عن طريق المفاضلة والموضوعية بين عدد من البدائل والاختيار الحذر والمدرك والهادف لحل المشكلة التي من أجلها تم صنع القرار.

الأساليب الشائعة لاتخاذ القرار:

هناك أربعة أساليب يتبعها مديرو المؤسسات في اتخاذ القرارات هي:

١- الخبرة:

استخدام الخبرات السابقة، على أساس أن المشكلات الحالية تتشابه مع المشكلات السابقة.

٢- المشاهدة:

التقليد وتطبيق الحلول التي اتبعها مديرون آخرون في حل مشاكل شبيهه.

٣- التجربة والخطأ.

٤- الأسلوب العلمي.



والآن اصبح لدينا إدارة المعرفة وهي احدى الوسائل التي تساعد في اتخاذ القرار

خطوات الاستفادة من ادارة المعرفة في اتخاذ القرار:

- ١- جمع اكبر قدر من المعلومات حول أي مشكلة طارئة
- ٢- اللجوء الى الوسائل والتقنيات الحديثة في اتخاذ القرار
- ٣- اللجوء الى مصادر المعلومات الحديثة والتي تتطرق لذلك الموضوع
- ٤- بناء مجموعة من المصادر المعرفية المختلفة ان من خلال الانترنت او قراءة المصادر الورقية او الخبرات المتعددة

نصيحة لصنع القرار الجيد:

- ١- حدد هدفك أو مشكلتك بدقة.
- ٢- اجمع المعلومات الكافية.
- ٣- وسع قاعدة القرار وطلب المشاركة في صنعه من كل الذين لهم علاقة به حتى الطلاب.
- ٤- اطلب عدة خيارات وبدائل.
- ٥- وازن بين تلك البدائل، وحدد نقاط الضعف والقوة فيها.
- ٦- حدد - بالاشتراك مع مجموعتك - الخيار الأمثل.
- ٧- أعط نفسك ومجموعتك فرصة لتصور جميع النتائج السلبية والإيجابية المترتبة على هذا القرار.
- ٨- وضع مبررات اتخاذها.
- ٩- اختر الوقت المناسب لإصداره.
- ١٠- حدد المسؤوليات في تنفيذه.
- ١١- أعط الدعم المادي والمعنوي لإنجاحه.
- ١٢- تابع تنفيذه.
- ١٣- ضع إجراءات مكتوبة في حال عدم التقيد به.

معوقات اتخاذ القرار:

- ١- قصور البيانات والمعلومات.



٢- التردد وعدم الحسم.

٣- السرعة في اتخاذ القرار.

٤- الجوانب النفسية والشخصية لصانع القرار.

٥- عدم المشاركة في اتخاذ القرار.

#### المهارة الرابعة

مهارة العاملين في استخدام مصادر المعرفة وإدارتها

الفصل الأول : ما هو التحفيز المعرفي

التحفيز المعرفي هو عبارة عن مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما . وتحفيز الآخرين على استخدام مصادر المعرفة تساعدهم على اكتساب الخبرة على معرفة واستخدام مصادر المعرفة الحديثة وبالتالي معرفة كيفية ادارة هذه المعرفة واستخدامها في الادارة الحديثة فعلى سبيل المثال استخدام الانترنت كمصدر من مصادر المعرفة أو استخدام الایمیل او النشر الإلكتروني كوسيلة جديدة من وسائل النشر بحاجة الى تدريب وتحفيز حتى يتمكن الموظف من استخدامه بطريقة جيدة ومناسبة

ولو نظرنا إلى عملية التحفيز من وجهة نظر إدارية فمن المهم جدا أن ندرك الحقيقة التالية: وهي أنك تستطيع أن تحفز الآخرين ،

العوامل المهمة في تحفيز العاملين في الاستفادة من مصادر ادارة المعرفة

١- تسهيل أداء الاعمال في المؤسسة : يشعر العاملون بتحفض أكثر للعمل عندما يدركون أن استخدام ادارة المعرفة سوف يساهم في تخفيف الاعباء الادارية في اداء الاعمال

٢- القناعة في دور ادارة المعرفة في تطوير قدراتهم الفكرية والشخصية والعملية : حينما يدرك العاملون أن ما يقومون به من عمل يشكل إضافة نوعية إلى عمل المؤسسة يتحفزون للاستمرار بنفس الجهد والاجتهاد .

٣- سهولة الاختيار بين الخيارات المتعددة: يشعر العاملون بالتحفض المعرفي للعمل أكثر وبجدية وباريخية عندما تعطيهام الصلاحية لاتخاذ القرار أثناء العمل ،

٤- يتيح لك التحفيز المعرفي سعة من الاختيارات والمعلومات التي تساعد على اداء العمل بسرعة وبتقان اكثر وانجاز دقيق ومحدد.

استخدام ادارة المعرفة تسهيل الإجراءات الشكلية التي ليس منها فائدة ، وتقليل الجهد والتعب واختصار الوقت أو تجاوزها .



يساعد ادارة المعرفة على تحديد الأهداف وسرعة تحقيقها .

- يوفر لك الوقت ويزودك بالموارد التي تحتاجها لإنجاز العمل .

- يوفر لك ادارة المعرفة مستوى جيد من التقييم العاملين الجيدين وإسهاماتهم المميزة وذلك بالطرق الحديثة وليس بالطرق التقليدية وذلك من خلال الحكم على المستوى المعرفي للشخص وليس من خلال الطرق التقليدية فمثلا هناك وثائق معينة يتطلب تواجدها في المكتبة وجدنا ان الوثائق جدا قديمة كان موظف يعرف يتعامل مع التقنيات الحديثة ومصادر المعرفة استطاع ان يصل للمعلومات عن هذه الوثائق خلال خمس دقائق .

- ان من أهم فوائد ادارة المعرفة هي فرصة التطوير الذاتي للموظف لان استخدام مصادر المعرفة وادارة المعرفة هي رغبة وتوجه ذاتي فمصادر المعرفة أصبحت موجودة في كل مكان ولكن على الفرد أن يسعى اليها لكي يتطور من قدراته وافكاره فادارة المعرفة جهد ذاتي وليس علم يعلم او تقنيات تدرس يعني نحن الاكاديميين او المدراء مهمتهم هي الدفع الى الوسائل والتقنيات الحديثة وعلى الموظف او المدير او المسؤول السعي بنفسه لتطوير ذاته إذا أردت أن تتبع هذا المبدأ في تحفيز العاملين يجب عليك أولاً أن تصنع لدى العاملين القدرة على تفهم الهدف الحقيقي من استخدام الدارة المعرفة في المؤسسة وفوائدها الكثيرة في تطوير الاداء الادراي، وهو بناء مستقبل للمؤسسة ولهم ، وبالتالي فإن نمو المؤسسة وازدهارها إنما يعود على المؤسسة وعليهم بنتائج عظيمة ، وبذلك فإنهم سيضاعفون جهودهم لأجل ذلك السعي لتحقيق الأهداف التي وضعتها ادارة المؤسسة.

السعي إلى استعمال النظم الحديثة لضبط سير العمل مثلا استخدام نظام البصمة او التسجيل الالكتروني بدلا من النظام الورقي استخدام ادارة المعرفة يشجع المبادرات والإبداع في العمل.

استخدام ادارة المعرفة، يساعد الموظفين ويشجعهم على تحمل المسؤولية والإخلاص للمؤسسة ، وبالتالي سرعة الإنجاز وزيادة الإنتاج ،

ادارة المعرفة يساعد على اكتشاف دوافع العاملين والعمل على تلبيتها لصالح العمل كيف يمكن تطبيق مهارات الابداع الادراي في ضوء ادارة المعرفة.

• تعين مجموعات رئيسية من العاملين لتتية معايير ادارة المعرفة ،

• حاول أن توعي للعاملين بأن كل واحد منهم وحدة ادارية معرفية تسعى لتطبيق شروطها ومعارفها في مجال عملها، وتحرّى عن مهارات ومواهب كل منهم ، وستكتشف حتماً كفاءات نادرة .

• اعمل استبيانات عن وضع العمل ، واسببانات عن الرضاء الوظيفي وعن قياس مستوى الثقة بالنفس ورضاء الزبائن عن أوضاع العمل ، ومدى رضائهم عن اداء الاعمال



• افترض أن التطور الذاتي للعاملين والإبداع في العمل مهم لك كمدير وكعاملين على حد سواء ، واطلب من العاملين أن يعطوك تصوراتهم عن الوضع المثالي للعمل ، وحاول أن تلبى حاجات العاملين عن طريق إسناد العمل الذي يفي بتلك الحاجات .

ما هي الحاجات التي تساعد على الإبداع في إدارة المعرفة

- ١- حاجات فسيولوجية نفسية تتبع من رغبة الموظف في تطوير نفسه وتطوير قدراته وامكانياته
- ٢- حاجات تتعلق بالتطورات الحديثة في عالم الكمبيوتر والانترنت والتقنيات الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي والقدرة على استخدامها
- ٣- توفير دورات حديثة وزيارات خارجية تتعلق بالاطلاع على التقنيات الحديثة في مجال العمل IC3 دورات تخصصية
- ٤- هناك حاجات تتعلق بتحقيق الذات
- ٥- إعطاء الحرية للعاملين على الوصول إلى مصادر المعلومات والمعرفة بحرية
- ٦- توفير الفرص لروح التحدي بين العاملين في فريق إدارة المعرفة
- ٧- تشجيع النمو الوظيفي من خلال التدريب والتعليم ، وتشجيع المبادرات الفردية التي يقدمها فريق إدارة المعرفة

#### المهارة الخامسة

مهارات النمو الوظيفي من خلال التدريب والتعليم ، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية التي يقدمها فريق إدارة المعرفة تتصف المبادرات الفردية والجماعية التي يقدمها فريق إدارة المعرفة بالفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة. ويؤدي أفراد الجماعة الفعالة معظم الوقت عملهم على درجة عالية من الجودة ويمنحون الفرد العامل الشعور بالرضى لكونه فرداً في هذه الجماعة، وهم يميلون إلى تكوين كيان اجتماعي لهم ويتمتعون بدرجة عالية من الولاء للجماعة.

يكونون أحياناً اتجاهات متعالية حيث يرون أنفسهم أفضل من الجماعات الأخرى لكنهم بشكل عام يتصفون بالتالي:

- ١- تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق.
- ٢- مساعدة و / أو الدفاع عن أعضاء الجماعة.
- ٣- التعبير عن اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والإدارة والعمل.
- ٤- التمتع بدافعية عالية للأداء الجيد.
- ٥- ممارسة الرقابة والتوجيه الذاتي.



## وسائل تطبيق نموذج ادارة المعرفة

تقديم الدعم لتنمية ادارة المعرفة لدى الموظفين :

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لزيادة أو المحافظة على إحساس كل فرد في الجماعة بقيمته الذاتية وأهميته للجماعة ككل ويتضمن ذلك التشجيع والاعتراف بالأداء الجيد والدفاع عن مصالح الجماعة لدى الإدارة العليا واشتراك أفراد الجماعة في الرد على الأسئلة وحل المشكلات الأخرى. ولقد تطرقنا لأساليب الحث والتحفيز سابقا فيمكن الرجوع لذلك.

تسهيل التفاعل بين الأفراد في ضوء دارة المعرفة:

يشمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لإيجاد أو المحافظة على العلاقات الشخصية بين أفراد الجماعة. يتضمن ذلك رعاية أو تشجيع الأنشطة الاجتماعية وعقد الاجتماعات وتنظيم غداء جماعي لتوفير الفرصة لأفراد الجماعة للالتقاء.

تأكيد الأهداف التي يسعى اليها ادارة المعرفة :

عادة ما توجد جماعات العمل لتقديم خدمة للآخرين. ما يجب أن تصنعه هنا هو إيجاد درجة عالية من الوعي والالتزام بهذا الهدف. ويتضمن هذا توفير وتغيير وتوضيح مستمر للأهداف، وللحصول على الموافقة على أهداف الجماعة أفضل طريقة لتحقيق ذلك - اشتراك أفراد الجماعة في هذه الأهداف.

تسهيل إنجاز المهام:

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تفعله لإيجاد وسائل عمل فعالة ومعدات وجداول عمل لازمة لتحقيق أهداف الجماعة. ينفق جزء كبير من الوقت في هذا المجال في حل المشكلات التي تواجه جماعة العمل في تعاملها مع غيرها من الجماعات.

١- الاتصال المفتوح والكامل مع أعضاء الجماعة.

٢- الترحيب بالاتصال والتأثير من أعضاء الجماعة الآخرين.

٣- السعي إلى الحصول على العون والتقدير من أعضاء الجماعة الآخرين.

وتتوفر لدى الأفراد العاملين في هذه الجماعات الفعالة نظرة إيجابية نحو الإشراف يعتبر المشرف في هذه الحالة جزءا هاما في النظام الكلي وينظر إليه على النحو التالي:

اتخاذ القرارات في الجماعة:

إن إحدى الوسائل المتبعة في تحقيق المشاركة لأعضاء الجماعة هي إعطاؤهم الفرصة للمساهمة في القرارات المؤثرة في الجماعة. وتتعلق هذه القرارات بتحديد الأهداف والتخطيط وحل المشكلات. لذلك تتوفر الفرص لمشاركة الجماعة في هذه



المجالات من العمل الإداري. يجب أن تتحرى شيئين عند التفكير في اشتراك الجماعة في اتخاذ القرارات: أسباب مشاركة الآخرين ومدى المشاركة. بناء على ذلك استخدام مدخل رشيد لصنع القرارات.

#### تبادل المعلومات:

قد يكون أهم سبب لاشتراك الآخرين هو أنك لا تملك كل المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار جيد. إذا كانت هذه الحالة أحصل على المعلومات التي تحتاجها واستعملها.

#### الالتزام:

السبب الثاني في الأهمية هو الحصول على الالتزام نحو تنفيذ القرارات نلاحظ هنا اعتبارين هامين. أولاً: هل من الضروري الحصول على التزام الآخرين؟

أحياناً تكون أنت الوحيد المسؤول عن تنفيذ القرار وفي هذه الحالة ليس من الضروري الحصول على التزام الآخرين. ثانياً:

هل يمكنك الاعتماد على التزام الآخرين بدون إشراكهم في صنع القرار؟ يمكنك الاعتماد على مساندة والتزام العاملين معك بدون إشراكهم في اتخاذ القرار في مجال معين إذا كانت قراراتك الماضية في هذا المجال جيدة وفعالة.

#### تنمية الإبداع:

يوجد في بعض المواقف عدد كبير من القرارات البديلة المحتملة. يتمكن الفريق في مثل هذه الحالات من الإتيان ببدايات أكثر مما يستطيع الفرد الواحد. عندما تواجه موقفاً يصعب فيه إيجاد حل مناسب إلباً إلى جماعة العمل واعملوا سوياً على استطلاع الحلول الممكنة.

#### تنمية وسائل المعرفة وتوسيع دائرة المشاركة:

تسنع الفرصة في بعض الأحيان لاشتراك الآخرين بهدف تعليمهم وتنميتهم. أنت كمشرف تملك المعرفة والمهارة لمعالجة المشكلة، لكن في المستقبل سيحتاج العاملون معك التعامل مع أمثال هذه المشكلة على انفراد. لذلك يجب أن تشاركهم في الأمور وترشدهم إلى الأسلوب المناسب في التحليل واتخاذ القرار.

تتعدد الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية تصل أكثر من ثلاثين طريقة. وسنذكر في هذا القسم أهم ثلاثة طرق وأكثرهم قوة وشيوعاً في الاستخدام.

١. العصف الذهني BRAINSTORMING وهذه الطريقة هي هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة، ويقوم



المشركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار وبسرعة حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحل المشكلة، ويستغرق هذا الأسلوب فترة قصيرة نسبتها بين نصف ساعة وساعتين تقريباً. وكما هو واضح في هذا التعريف فإن هذا الأسلوب يعتمد على مفاجأة المشتركين في حل المشكلة وإثارة ذهنهم، وتوفير حلول عديدة بديلة، ومناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أحسن حل. وفيما يلي نورد خطوات مقترحة لتطبيق هذه الطريقة:

- الحصول على بدائل (١٥ دقيقة).

- دعوة كل من له خبرة للاجتماع. كلما تعددت الخبرات كلما كان أفضل.

#### نصائح عملية:

١- التمييز التشغيلي: ويعطي أفضل النتائج التي يمكن تحقيقها داخلياً عن طريق تخفيض التكاليف وزيادة الكفاءة وهو ما طبق في شركة شيفرون التي اعتمدت استراتيجيتها على تخفيض تكاليف التشغيل.

٢- الحميمية مع العملاء: وتعني توصيل الخدمات والمنتجات التي يطلبها العميل بالضبط، ومثال لذلك شركة إيربورن إكسبريس.

٣- اعتماد سيادة المنتج على الابتكار: فالأفضل والأحسن هو الذي يسوق السوق.

٤- الاستراتيجية الجيدة لإدارة المعرفة هي خطة توضح ما يجب عمله وما يجب انجازه، ولا بد أن تكون متصلة بالاستراتيجية العامة للمؤسسة، مع اطاقها اطار زمني مناسباً.

٥- عند وضع الاستراتيجية لابد التعرف أولاً على حاجة المؤسسة، هل تحتاج إلى استراتيجية كبيرة تشمل المؤسسة بأكملها أم التركيز على مناطق صغيرة.

لبناء قاعدة المجتمع المعرفي ولأن هذا المفهوم يعتبر من المفاهيم الحديثة ولا زالت الممارسات والتجارب فيه قليلة لذا كان لا بد من السير في تبني هذا المفهوم عبر مراحل متدرجة ارتكزت على بناء إستراتيجية خاصة لإدارة المعرفة ونشر الوعي وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة وبناء النظم اللازمة لإدارة المعرفة وذلك مع مراعاة ومتابعة التجارب الدولية والعالمية والتعرف إلى أفضل الممارسات في هذا المجال وتطبيقها.

وقد تم تبني معيار إدارة المعرفة ضمن خمس معايير شكلت هرم التميز في علاقة متبادلة وهذه المعايير هي:

معيار القيادة .

معيار الأفراد

معيار العمليات



معيار المالية

معيار المعرفة

وقد ارتكز العمل في تطبيق مفهوم إدارة المعرفة على أربع محاور :

المحور الأول : الوعي والالتزام

المحور الثاني : التخطيط والتنفيذ

المحور الثالث : نشر وتعميم المعرفة

المحور الرابع : الاتصالات

المحور الأول : الوعي والالتزام :

يعتبر هذا المحور القاعدة والأساس الذي يبني عليه العمل في إدارة المعرفة داخل المؤسسة حيث لا سبيل إلى تبني العمل بإدارة المعرفة داخل الأمانة دون تأسيس ثقافة عامة من المشاركة في المعرفة داخلها حيث أن العمل بإدارة المعرفة عمل جماعي تشاركي يستلزم الوعي والمعرفة أولاً ثم القناعة الشخصية والرغبة إلى أن يصبح هذا ثقافة عامة سائدة داخل المؤسسة.

ومن أهم ما يميز به الفريق طريقة اندماج كل أعضاءه معاً ، ومن أجل تنمية روح العمل كفريق يجب اتقان هذين الأسلوبين: .

أولاً ديناميكية المهمة : وهي المهمة الفعلية التي يجب على الفريق انجازها.

ثانياً ديناميكية المجموعة : الطريقة التي يعملون بها بروح الفريق.

استغرق وقت في بداية المشروع من أجل نشر روح التآلف والثقة بين أعضاء الفريق ، كما أنك في حاجة إلى تنظيم بعض الأنشطة الترفيهية لمستعدة أعضاء الفريق من خلالها على التعرف على بعضهم عن قرب . فتنظيم الألعاب مثلاً بين أعضاء الفريق ، قد يبدو لك شيئاً سخيفاً غير أن نتيجته ثمرة وجادة ، ولكنك في حاجة إلى دراسة المهام وتنظيم خطة المشروع وتحديد الأهداف النهائية وتطوير خطة الاتصال.

فإذا لم يشارك كل أعضاء الفريق منذ البداية في تطوير الرؤية وتحديد الأهداف وكذلك في المناقشات فإنك مضطر إلى إعادة كل ذلك لتحقيق رضا الأعضاء كلهم عن تلك الأمور فلا تقرض وجهة نظرك عليهم ، والأفضل أن تبدأ بالمناقشات لأنها تعمل على تحريك ( ديناميكية ) المجموعة وتفعيل المهمة في نفس الوقت ، كما أنها طريقة فعالة لدمج أعضاء الفريق معاً .

– المكان الانسب لإدارة المعرفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة



- البنية الأساسية لإدارة المعرفة

- الفرق بين البحوث والدراسات والمعرفة

ويمكن أن تستفيد من إدارة المعرفة من خلال الأسلوبين الذين ذكرناهما سابقاً، وهما: التقاسم الأفضل للمعرفة، وخلق معرفة جديدة وتحويلها إلى منتجات، وخدمات، وأساليب ذات قيمة. والأسلوبان، كما هو واضح، يعتمدان بشكل يكاد يكون تاماً على تكنولوجيات المعلومات التي ستم الاستفادة منها بشكل مكثف في المجتمع، وهذا ما سيسهم بالتالي في إرساء أسس المجتمع المعلوماتي القادر على النمو والتقدم. والآن نقدم نموذج على استخدام المعرفة في كبرى المؤسسات.

تم الاستفادة من شبكة الانترنت الداخلية وموقع الأمانة الالكتروني لعمليات نقل وتبادل المعرفة حيث تم إضافة العديد من المعارف الضرورية اللازمة لاطلاع الموظفين أو متلقي الخدمة على الصفحات الرئيسية لموقع الأمانة وإفساح المجال أمامهم لتقديم التغذية الراجعة أو تبادل المعرفة من خلال الاتصال الالكتروني .

المحور الثاني - التخطيط والتنفيذ :

ترافق إعداد الإستراتيجية الخاصة بإدارة المعرفة الخطوات العملية التي ابتدأها الفريق ضمن خطة العمل الخاصة به بحيث تم الاستفادة بشكل واضح من الاستبيانات واللقاءات والجولات الميدانية والدراسات لوضع إستراتيجية ذات أهداف واقعية وعملية وقد تم تكليف الفريق بإعداد الإستراتيجية مع توفير الخبرات والاستشارات الخارجية المطلوبة للاطلاع على الممارسات العالمية بهذا الخصوص للوصول إلى بناء إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في أمانة عمان . وقد تم اعتماد الخطوات التالية لدى إعداد الإستراتيجية :

١- تحليل الوضع القائم - باعتماد نظرية SWOT تم تحليل الوضع الحالي داخل الأمانة وبيان نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات للاستفادة من هذا التحليل عند صياغة الأهداف في الإستراتيجية .

٢- تحليل الفجوات :- Gap analysis

حيث تم حصر الموجودات و المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة وبيان مدى تحققها والفجوات إن وجدت وبالتالي بناء الأولويات وخطط العمل اللازمة لتوفيرها ومن الجدير بالذكر أن تحليل الفجوات تناول المحاور الأربع الذي ارتكز عليها العمل في إدارة المعرفة وتبين نقصاً واضحاً في عمليات التخطيط وكذلك التقييم والمتابعة، كذلك تبين وجود فجوات واضحة في إعداد خرائط المعرفة الضمنية والصريحة كان تحليل الفجوات منطلقاً رئيسياً في تحديد الأهداف وبناء خطط العمل .

٣- تحديد المخاطر :-

حيث تم تحديد المخاطر المتعلقة بالمحتوى المعرفي ونظم المعرفة ومن ثم تقييمها من حيث إمكانية الحدوث والأثر المترتب عليها وترتيبها وفق الأولويات للخروج إلى إيجاد خطة إدارة المخاطر المتعلقة



بالمعرفة وكيفية مواجهتها والتعامل معها وقد تناولت هذه خطة المخاطر المتعلقة بالمعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة وتمت دراسة السبل والإجراءات الكفيلة بالحد منها وخاصة ما يتعلق بالمعرفة الضمنية والتي تواجه خطر الفقدان باستمرار إما بسبب ترك الموظف الوطن لعملة سواء بالاستقالة أو التقاعد أو بسبب عزوف صاحب الخبرة عن نقلها والمشاركة بها .. وتم اقتراح الوسائل والأساليب المناسبة لمواجهة هذا الخطر وتضمينها ضمن الإستراتيجية .

#### ٤. المراجعة والتقييم :-

وتعتبر هذه النقطة ركيزة أساسية في إعداد الاستراتيجيات بشكل عام إلا أنه فيما يختص بإدارة المعرفة تعتبر أكثر أهمية وأكثر إشكالية ذلك أنه من الصعوبة بمكان قياس مدى تحقق الأهداف وقياس مدى تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بشكل عام وعليه فقد تم دراسة هذا الأمر بصورة علمية ودراسة التجارب العالمية في هذا المجال للوصول إلى بناء قاعدة لتقييم أثر المعرفة على تحقيق النتائج ودراسة قياس تحقيق الأهداف وعليه تم اقتراح آلية للمراجعة واقتراح معايير التقييم المناسبة ولازال البحث جارياً نحو استخدام الطريقة الأنسب للتقييم وتحديد مؤشرات الأداء .

لماذا ( نريد إدارة المعرفة ) وذلك من أجل خلق الرغبة الشخصية وبيان الدوافع الموجبة لتبني وتطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسة وقد تضمن الإستراتيجية ما يلي :

#### ١- تحديد أهداف واقعية للإستراتيجية شملت المحاور الأربع بحيث تضمن :-

- نشر الوعي وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة داخل المؤسسة .
- تحديد مصادر المعرفة داخل المؤسسة وخارجها ورصد خرائط المعرفة .
- توفير سبل الوصول للخدمات والأنظمة والسياسات والتعليمات داخليا وخارجيا .
- توفير الجاهزية الالكترونية لعمليات إدارة المعرفة .
- إدارة الاتصالات المفتوحة وتبادل المعلومات داخليا وخارجيا .

٢- تحديد الآليات المقترحة لتحقيق إدارة المعرفة داخل الأمانة، وقد اشتملت الآليات على برامج التدريب الداخلي والخارجي وبرامج الإحلال و التعاقب وبرامج رفع الجاهزية الالكترونية وغيرها من البرامج وبرنامج الأرشفة الالكترونية.

٣- إعداد خطة العمل التنفيذية اللازمة والتي قسمت إلى أقسام وبحسب المحاور الموضوعية ضمن الإستراتيجية وتم فيها تحديد الإجراءات والمسؤولية والمواعيد مع خطة متابعة أسبوعية لبيان مدى تحقيقها.

٤- تطوير إستراتيجية خاصة للاتصال الخارجي والداخلي تم فيها تحديد الأهداف المطلوبة والفئات المستهدفة وخطط العمل وتوزيع المسؤوليات والمواعيد.

٥- كما تم تحديد آليات للمراجعة والتقييم من خلال تطوير نظام خاص لمؤشرات الأداء ومعايير التقييم .



### المحور الثالث : نشر وتعميم المعرفة :-

ولتحقيق هذا المحور فقد تم العمل على وضع النظم والإجراءات للمشاركة بالمعرفة ونشرها وتعميمها وذلك من خلال:-

١ - إعداد خارطة مرنة للمعرفة تتضمن :-

- إيجاد خارطة المعارف الضمنية داخل الأمانة .

- حصر قائمة الموجودات المعرفية في الأمانة .

- تحديد مصادر المعرفة داخل المؤسسة وخارجها وحصر المعلومات الصريحة والضمنية وتعميمها ونشرها .

- دعمها بوسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات .

- المراجعة والتحديث المستمر للمعرفة .

وعليه فقد تم تطوير نظام حديث لإدارة الوثائق وحفظها (نظام الأرشفة الالكترونية ) يتضمن فهرسة الوثائق العلنة وتحديد نظام تسمية واسترجاع الوثائق والبدء بالعمل به وتعميمه .

كما تم العمل على إيجاد فهرس المعرفة الضمنية من خلال البدء بعمل قاعدة بيانات للخبرات والمعارف الضمنية للعاملين داخل الأمانة وتعميمه والعمل على الإعلان عنه بوسائل مناسبة للاستفادة من هذه الخبرات ( مرفق النموذج ) .

٢- عمليات المراجعة والتقييم وذلك للسلوك والمؤسسي و سلوك الأفراد حيث تم بناء نظام مراجعة يتضمن النظر إلى السلوك المؤسسي ومراجعته وفق :-

- حاجات المؤسسة .

- الاستراتيجيات والأهداف الموضوعية .

- النظم والقدرات .

- التكنولوجيا المرافقة .

كما تم النظر إلى سلوك الأفراد ومتابعته لضمان مشاركة وفهم أكبر وعلى مستوى الأمانة وذلك من خلال.

تقييم أداء الموظف بناءً على المشاركة في المعرفة والاستفادة من المعرفة المكتسبة وذلك بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية وتتضمن هذا مراجعة نماذج التقييم السنوية والفصلية .



تقديم المكافآت على التشارك في المعرفة وذلك من خلال مراجعة نظام الحوافز والمكافآت والتأكيد على بنود المشاركة بالمعرفة وتفصيلها .

٣- البنية التحتية الالكترونية اللازمة لنقل ونشر المعرفة حيث تم دراسة الجاهزية الالكترونية داخل الأمانة من حيث البنية التحتية والموارد البشرية وإعداد خطط شاملة لرفع الجاهزية تضمنت رفع الكفاءة الالكترونية للأنظمة و الشبكات وتطوير القدرات الشخصية للعاملين من خلال الدورات المتخصصة وورشات العمل وغيرها .

#### المحور الرابع : الاتصالات -

وقد تم النظر الى الاتصالات كمحور رئيسي وأساسي في إدارة المعرفة وتم الإشارة بوضوح لها من الخطة الإستراتيجية لإدارة المعرفة وعليه فقد تم إعداد إستراتيجية خاصة للاتصال على شكلية الاتصال الداخلي ويشمل الاتصال ما بين الدوائر والمناطق المختلفة التابعة للأمانة بالإضافة إلى الاتصالات ما بين الموظفين أنفسهم و الاتصال الخارجي ويشمل أي اتصال مع أي جهة خارج نطاق الأمانة ومع كافة فئات متلقي الخدمة والشركاء (stake holders) :

١- خطة الاتصال الداخلي حيث تم فيها تحديد الهدف من الاتصال وارتباطه بنشر المعرفة وسرعة نقل المعرفة بكفاءة عالية وفاعلية داخل المؤسسة وقد تم بناء خطة للاتصال ذات مرجعية مركزية حددت فيها المسؤوليات ووسائل الاتصال ووضع نظام للتغذية الراجعة كما تم تفعيل الموقع الالكتروني الداخلي للأمانة (الانترنت ) واستخدامه للاتصال الداخلي وتم العمل مرحليا على إيجاد وسيلة لكل موظف للوصول إلى الموقع واستخدامه والاستفادة منه وذلك من خلال ركن المعرفة كما تم حصر وتفعيل كافة وسائل الاتصال الداخلي في الأمانة والإعلان عنها .

٢-الاتصال الخارجي - وهذا الاتصال ضروري وهام جدا تم التركيز عليه لما له من اثر في بناء الثقة وإعطاء صورة ايجابية عن الأمانة لدى متلقي الخدمة بالإضافة إلى أن الاتصال الخارجي يساهم بصورة كبيرة في الوصول للآخرين والحصول على التغذية الراجعة .

وقد تم إعداد خطة للاتصال الخارجي تم فيها تحديد وسائل الاتصال مبرمجة زمنيا مع توضيح المسؤوليات وتم الإعلان منها من خلال موقع الأمانة الالكتروني .

وقد تم الاستفادة بشكل كبير من موقع الأمانة الالكتروني لعمليات الاتصال الخارجي وإيصال المعلومات والحصول على التغذية الراجعة .



## ثانياً : تحليل ومعالجة المشكلات الادارية في ضوء ادارة المعرفة

تساعدك ادارة المعرفة في التحليل العلمي للمشكلة وذلك من خلال

- ١- تشخيص المشكلة وتحديد الهدف.
- ٢- تحليل المشكلة من خلال تجاربك واطلاعتك على التقنيات الحديثة في ادارة المعرفة.
- ٣- تحديد البدائل الممكنة.
- ٤- دراسة البدائل ومقارنتها واختيار البديل المناسب.
- ٥- اختيار الحل.
- ٦- الإعداد للتنفيذ والمتابعة.

مهارة حل المشكلة:

كل إنسان في هذه الحياة يواجه مشاكل متعددة، تبدأ منذ اليوم الأول في خروجه لهذه الدنيا باكياً، ومع المشاكل تبني الخبرات، وتعمق التجارب، ونحن مع المشاكل التي واجهتنا وتواجهنا على ثلاثة أنواع:

النوع الأول: مشاكلنا المباشرة: التخلف في العمل، التأخر في الإنجاز... الخ: نحن مسؤولون عنها، حلها بأيدينا، تغيير فهمنا لذاتنا، قدراتنا.. طريق لحل هذه المشاكل.

النوع الثاني: مشاكلنا مع الغير: حلها يحتاج إلى أن نحسن التعامل مع الآخر، نتعرف عليه، كيف نؤثر فيه، بعد أن نفهمه أو نحسن فهمه.

النوع الثالث: مشاكل غير مسيطر عليها من طرفك: ليس لنا.. أو للآخرين سلطة لحلها، أسباب لاطاقة لنا بها، الحروب الطاحنة، الظروف الاقتصادية، العاهات، الأوبئة. هذا يقودنا إلى تحديد نوع المشكلات التي تواجهنا.

أنواع المشكلات ثالث:

- ١-مشكلتي مع الآنا التي تسكن في داخلي
- ٢-مشكلتي مع الآخر
- ٣-مشكلات مفروضة علينا من قبل الآخرين

إدارة الأزمات وتصنيف المشكلات



تتكون دائرة المشكلات من المشكلات (PROBLEMS) والحلول (SOLUTION)

وتتكون دائرة الحلول من قسمين

١-المشكلات (PROBLEMS) تحديد نوعية المشكلة (TYPE OF PROBLEM) تشخيص المشكلة (DIAGNOSIS) الانعكاسات (REFLECTIONS).

٢-الأسئلة (ENQUIRE) أسئلة المشكلة (PROBLEM ENQUIRY) أسئلة الحل (SOLUTION) (ENQUIRY)

٣-المعلومات (INFORMATION): معلومات المشكلة (PROBLEM INFORMATION) معلومات الحل (SOLUTION INFORMATION)

٤-الحلول (SOLUTION) اقتراحات للحل (PROPOSAL) اقتراحات الخروج (DIRECTION) وتتقاطع المشكلات مع الحلول في نوعية المشكلة والأسئلة والمعلومات:

صورة لسلسلة المشكلات أو دائرة المشكلات لكل مشكلة مسببات ولها تأثيرات دراسة المسببات (CAUSE) ودراسة التأثيرات (EFFECTS) ولازم ندرس المسببات لكي نعرف التأثيرات، لكي نصل للحلول أي مشكلة تبدأ من نقطة الصفر ويكون لها سبب أولي ثم تنتقل للمحطة أو النقطة الثانية إذا لم تحل. سلسلة الأخطاء أو دوائر الأخطاء (ERROR CHAIN)

A PROBLEM LOOKING FOR A PLACE TO HAPPEN

كل مشكلة تبحث عن مكان مناسب للحدوث

MISTAKE CAN FLOW IF DOESN'T STOP

الأخطاء ممكن ان تتكاثر أو تتابع إذا لم تحل

PROBLEM CAN HAPPEN BECAUSE OF LICK OF PLANNING

المشكلات ممكن ان تحدث نتيجة لسوء التخطيط

GOOD PLANNING CAN REDUCE PROBLEMS

المشكلات ممكن أن تتخفض نتيجة لجودة التخطيط

BAD PLANNING CAN LEED TO MORE PROBLEMS



سوء التخطيط ممكن أن يقود لمشكلات أكبر

خطوات لتقليل المشكلات

## GOOD PLANNING AND PLANNING

دقة التخطيط وسوء التخطيط

## MANGMENT OF PLANNING

إدارة التخطيط

## SURVALLANCE AND GOALS

دراسة الأهداف والنتائج المحتملة

## MOTVATION

زيادة المعنويات

## RIGHT PROCEDURES

اتخاذ الخطوات الصحيحة

## PEPOLE MORALES

دراسة القيم، وطريقة تفكير الآخرين

## POLICIES AND DECISION MAKERS

تبني السياسات والقرارات الصحيحة

## RIGHT DECISION

دراسة نفسية الشخصيات الأخرى

التفكير الصحيح والعميق في اختيار الكلمات والقرارات

أنواع المشكلات الأخطاء

مشكلات كبيرة

## BIG PROBLEMS

زلات كبيرة LAPSE



زلات صغيرة SLIP

أخطاء غير مقصودة، ممكن تفتقر

انتهاك القوانين VIOLATIONS

كيف نتعلم حل المشكلات:

نتعلم المهارات <=== < نكتسب القوانين <=== < تتكون الخبرة <=== < نستطيع حل المشكلات

SKILL == RULE== KNOWLEDGE=== SOLUTION

تحليل المشكلات:

ANALYSIS THE PROBLEM

تحديد نوعية المشكلة (TYPE OF PROBLEM)

تشخيص المشكلة (DIAGNOSIS)

دراسة الانعكاسات (REFLECTIONS)

علاج المشاكل:

في علاج المشاكل التي تواجهنا اعتدنا أن نهتم بالأسباب بنسبة تفوق الـ ٨٠٪، ولا نهتم بالحل إلا بنسبة ٢٠٪..!!، عند الرغبة في الحل .. ابحث دائماً عن بدائل (الحلول) أكثر من بحثك عن (الأسباب)، اقلب المعادلة، واسأل نفسك:

ماذا أريد لحل هذه المشكلة..؟

١- كيف أعلم بالتحديد أنني حصلت على ما أريد..؟

٢- كيف أمتنع تكرار المشكلة مرة ثانية..؟

٣- ما هي الموارد التي أملكها للوصول إلى ما أريد..؟

٤- ما لثني سأفعله للحصول على ما أريد..؟

هذا يعني: يجب أن أحدد هنا ثلاثة عناصر:

١-تحديد ماهية المشكلة

٢-وضع خطة لحل المشكلة

٣-المبادرة لتنفيذها



القيام بالفعل والمبادرة تجعلنا نتحكم في مصائرنا.. بدلا من أن يتحكم بها الآخرون..!

المحفز ----> منطقة القوة -----> الأثر (الفعال)

بعد أن نتعرض لمؤثرات معنية، ويتولد (محفز) معين.. نبحث عن (الفعال) .. لكن أفعالنا تختلف باختلاف شخصنا، أفكارنا مشاعرنا خلفياتنا.. والسبب يكمن في (منطقة القوة) وهي التي تسبق (الفعال) .. فالناجحون تكون منطقة قواهم مليئة بالمحفزات والرغبة في العمل.. بينما يتوقف الفاشلون، وهنا يختلف (الأثر) بين من حفزته قوته للعمل وبين من ضعفت قوته عن العمل.

منطقة القوة هي المنطقة التي يتميز فيها الناجحون عن الفاشلين.. هي منطقة الإرادة والهمة والقرار .. إما التقدم بكفاءة واقتدار، أو التخلف بذلة وانكسار..! منطقة القوة .. فيها يكمن سر نجاحنا.. وتميزنا.. وهي المنطقة التي تميزنا - كبشر - عن سائر المخلوقات متى ما استطعنا استثمارها وتفعيلها.. حتى الحيوانات الذكية حيث قدرتها المحدودة، وتميزنا أيضا عن أدق الحواسيب التي لا يمكن أن تخالف أسس برمجتها.

تتميز منطقة القوة بأنها تحوي:

- ١- الإدراك الفعلي: حيث التفكير في عملية التفكير ذاتها، يستطيع الإنسان أن يدرك بعقله ماذا يفعل.. وبماذا يفكر..
- ٢- سعة الخيال: التخيل الذهني نعمة من الله، تعيننا على تحقيق أحلامنا، من قصرت أحلامه.. قصرت أفعاله.
- ٣- المحاسبة: الضمير اليقظ، النقد الذاتي، الإدراك الباطني العميق للصواب أو الخطأ، السلوكيات التي تحكم أفعالنا.
- ٤- استقلال الذات: القدرة على الفعل بناء على إدراكنا الذاتي، القدرة على الاستجابة، التحرر من المؤثرات المعوقة للتفكير أو الحركة.

مهارات علاج المشكلات الادارية والنفسية

عندما تواجهك مشكلة ادارية أو أزمة نفسية

مهما كانت سلامة حالتك العقلية والبدنية الطبيعية، فمن المحتمل جدا أنك ستواجه خلال مسيرة حياتك أزمة نفسية عرضية تنتج عن الإجهاد، إن أفضل سلوك في مثل أي من هذه الحالات لكي تظل محافظا على اتزانك هو اتخاذ المواقف التالية، وممارسة أنماط السلوك المبينة أدناه.

- ١- ركز تفكيرك على الأمور الآتية: لا تزد متابعك العقلية بالتفكير بالماضي،
- ٢- فكر بالأمور المستقبلية، ولا تقلق حول أمور مستقبلية لا تستطيع التحكم بها.

٣- واجه كل مشكلة على حده



لا تفكر بكل مشاكلك في وقت واحد ، بل عالج كل مشكلة على حدة ، إن تفاعلك مع مجموعة من الاجهادات الفكرية كما لو أنها تشكل تهديدا واحدا مترابطا يؤدي غالبا إلى عدم قدرتك على اتخاذ إجراء إيجابي ، كما قد يؤدي ذلك إلى إصابتك بمرض عقلي خطير .

اطلب النصيحة وكن ايجابيا

تحدث حول مشاكلك مع أخلص أصدقائك وأقرب الناس إليك ، لا تكثر من التذمر أمامهم ، ولا تحاول أن تحملهم عبء همومك ، بل اطلب نصائحهم وأنصت إلى آرائهم حول هذه المشكلة .

بعد أن تقرر ما تريد أن تفعله بشأن مشكلة معينة تستطيع معالجتها ، تصرف بسرعة وبحزم ، فالتصرف الإيجابي أصح من التماذي في التفكير السلبي .

إياك و الوحدة

توصيات للاستخدام الفعال لادارة المعرفة في تنمية الابداع الاداري :-

١ . التدرج في العمل بإدارة المعرفة ضروري ويحقق نتائج أفضل وخاصة في المراحل الأولية حيث ان طرح المفهوم بكامله منذ البداية قد يؤدي إلى شعور لدى الموظفين بان الأمر معقد وصعب وبالتالي رفض الفكرة وعدم الرغبة بالمشاركة فيه .

٢ . لا بد التركيز على مرحلة نشر الوعي وإعطائها الوقت الكافي والتنوع في الأساليب المستخدمة وذلك لكسب اكبر ما يمكن من الدعم المبني على الفهم والاستيعاب .

٣ . من الضروري إشراك اكبر ما يمكن من الموظفين والعاملين في عمليات إدارة المعرفة وعدم اقتصار الأمر على فريق محدد توكل إليه المهمة بحيث يشعر البقية بان الموضوع لا يعنيهم ويقتصر على الفريق فقط في حين ان النجاح في إدارة المعرفة يرتكز بالأساس على المشاركة الجماعية في عمليات إدارة المعرفة .

٤ . برامج التدريب ذات أهمية خاصة في عمليات إدارة المعرفة وينبغي عدم اغفاله وذلك بنوعيه التدريب الداخلي والخارجي حيث ان التدريب يؤكد على أهمية الموضوع ويوضح أفضل الممارسات في هذا المجال ويفسح المجال لمشاركة الجميع في عمليات إدارة المعرفة .

٥ . من الضروري مراجعة خطط رفع الجاهزية الالكترونية جنياً إلى جنب مع عمليات إدارة المعرفة حيث ان الجاهزية الالكترونية ذراع رئيسي لا بد من الاعتماد عليه لتحقيق إدارة المعرفة .



٦. من الأفكار المؤثرة حسب تجربتنا فكرة ركن المعرفة و تفعيل ضباط الارتباط ضمن الدوائر والمناطق حيث ان هذا أدى إلى نقل المفهوم إلى ارض الواقع وجعل المفهوم ذو احتكاك يومي مع كافة الزملاء داخل المؤسسة .

٧. لا زالت عمليات نقل المعرفة الضمنية إشكاليه رئيسية وتهدد إدارة المعرفة وتشكل الخطر الرئيسي بفقدانها و يجب التفكير باستمرار بوسائل عملية ومبدعة لتناقلها ومواجهة خطر فقدانها.

٨. التزام الإدارة العليا بموضوع إدارة المعرفة ورعايتها وتوفير كافة السبل والوسائل لتطبيقها يعتبر من الأمور الهامة والتي تضمن استمرار العمل بإدارة المعرفة ويتضمن التزاما أكثر من الموظفين بالنظم والإجراءات المقترحة ضمن الإستراتيجية الموضوعية .

٩. نظام الحوافز والمكافآت ذو ارتباط رئيسي بالتشجيع على المشاركة بالمعرفة وذلك بالمكافآت المعنوية أو المادية وبالطبع الهدف البعيد هو خلق ثقافة عامة من التشارك بالمعرفة داخل المؤسسات لا المشاركة بالمعرفة من اجل الحافز فقط .

١٠. والركن الأهم الذي تشير إليه الرؤيا المستقبلية لإدارة المعرفة هو المشاركة مع المجتمع المحيط تأسيسا لمجتمع المعرفة وهو ما تنظر إليه المؤسسة من خلال خططها وتوفير الوسائل اللازمة لتشجيع المجتمع الخارجي عليه وهو ما يجب ان تنظر إليه السياسات والاستراتيجيات حيث ان عمل البلديات بشكل خاص يرتبط بمجتمع خارجي بشكل أساسي ويعتمد في معلوماته على التغذية الراجعة ولذا لا بد من التفكير بوسائل اتصال مناسبة وشامله لتحقيق هذا الأمر.



## ثالثاً : مهارات الإدارة و صنع القرار

المهارة الأولى

اختبار ذاتي

هل تمتلك مؤهلات القائد؟ أشر على المقدرات التي ترى أنك تمتلكها من القائمة أدناه. ثم أطلب من أحد زملائك في العمل تقييمك ومقارنة نتائجك مع نتائج أشخاص آخرين:

١- هل تتواصل بفاعلية؟

٢- هل تضع قائمة بالأولويات والخطط؟

٣- هل تتعلم وتجدد أساليبك؟

٤- هل تقوم بتحليل ما يواجهك من مشاكل وتتخذ قرارات حكيمة بشأنها؟

٥- هل تدرك مدى العلاقة بين مسؤوليتك وأهداف الشركة العامة؟

٦- هل تكيف نفسك على تغير الظروف والمؤثرات والوسط؟

٧- هل تقبل المخاطرة وتتبنى مهاماً صعبة؟

٨- هل أنت مصدر إلهام للآخرين فيما يتصل بالامتياز والالتزام؟

٩- هل تصمد أمام الابتلاءات؟

١٠- هل تتعلم من أخطائك؟

١١- هل تتمتع بمهارات اجتماعية وتواصلية قوية؟

١٢- هل تركز على النتيجة النهائية وتظهر قدرة فائقة على تحمل الضغوط؟

× إن حصولك على ثمانية نقاط فأكثر يعني أن احتمال أن تصبح قائداً عالٍ. صحح الفقرات التي تركتها فارغة أنت وزميلك.

المهارة الثانية

مهارة صنع القرارات

إن من أهم أسباب النجاح في الحياة إجادة صنع القرارات واتخاذها في الوقت المناسب في أي جانب من جوانب الحياة



المختلفة، سواء في تعاملك مع نفسك أو في تعاملك مع غيرك وكثير من الناس يعملون، ويجتهدون ثم في لحظة حاسمة من مراحل عملهم يحتاجون لقرار صائب حاسم لكنهم بترددهم وعدم إقدامهم على اتخاذ ذلك القرار أو بسبب عدم معرفتهم وتأهلهم لاتخاذ القرار يضيعون عملهم السابق كله وربما ضاعت منهم فرص لن تتكرر لهم مرة أخرى.

وهناك عدد من الخطوات التي يسلكها الإنسان ليصل إلى صنع القرار، وهي :

١- جمع المعلومات الكاملة والصحيحة عن الموضوع الذي يحتاج إلى اتخاذ قرار فيه، إذ أن محاولة اتخاذ القرار مع نقص المعلومات عنه أو مع عدم صحتها سيؤدي إلى اتخاذ قرار خاطيء وبالتالي ستكون النتائج سيئة وغير صحيحة.

فمثلاً طالب نجح من الثانوية وله رغبة في التسجيل في قسم من أقسام الجامعة ولكنه محتار في أي الأقسام يسجل فالواجب عليه أن يجمع المعلومات اللازمة عن كل قسم من حيث عدد الساعات فيه ونظام الدراسة والمواد والمناهج التي تدرس والأعمال التي يُمكن أن يمارسها المتخرج من كل قسم وشروط القبول في كل قسم.

٢- حصر وتحديد الخيارات الممكنة والمتاحة بناءً على المعلومات المتوافرة عن الموضوع، ففي المثال السابق نفترض أن الأقسام المتاحة للطالب خمسة أقسام، وبعد جمع المعلومات عن الأقسام المختلفة استقر أمامه ثلاثة خيارات هي التي تصلح ويجد في نفسه استعداد للدراسة فيها ويتوقع أن يحقق نجاحاً في الأعمال الخاصة بها بعد التخرج وإن كانت شروط القبول في قسمين آخرين متوفرة فيه.

٣- ترجيح الأفضل من الخيارات الممكنة والمتاحة. فمثلاً في المثال السابق تبين أن الخيارات الممكنة هي ثلاثة أقسام لا غير ولكنه بالترجيح بينها ترجح لديه أحد الأقسام إما لطبيعة الدراسة فيه وإما لمدتها وإما لنوعية العلم الذي يمارسه بعد التخرج وإما لهذه الأمور مجتمعة جميعها، وبالتالي استقر رأيه أن يسجل في قسم كذا.

٤- إذا احتار في الترجيح ولم يظهر له أولوية لأحد الخيارات، فعليه استشارة أهل الخبرة في ذلك.

٥- تنفيذ القرار : بعد الخطوات السابقة يكون الإنسان قد اتخذ قراره وحدد خياره ولم يبق عليه إلا تنفيذ القرار وهو ثمرة لكل ما سبق وبدونه لا يُمكن أن يكون لها قيمة والتنفيذ قد يكون ممن اتخذ القرار، وقد يكون من اختصاص أو صلاحيات شخص أو جهة أخرى كما أن جمع المعلومات ودراسة الخيارات قد يكون من جهة اتخاذ القرار وقد يكون من جهة استشارية أخرى توفر كل ذلك لمن يريد أن يتخذ القرار.

وفي مثالنا السابق تنفيذ القرار هو إجراءات التسجيل في القسم الذي وقع عليه الاختيار، وذلك بمعرفة مواعيد التسجيل والأوراق المطلوبة والاختبارات والمقابلات التي لا بد من اجتيازها والجهة التي يتم التقديم لها ومكانها وتنفيذ ذلك أولاً بأول ومتابعته حتى يتم التسجيل، ويبدأ الطالب الدراسة في القسم الذي وقع عليه اختياره.



## المهارة الثالثة

## اتخاذ القرار

مفهوم عملية صنع القرار:-

العملية التي يتم بموجبها تحديد المشكلة والبحث عن أنسب الحلول لها عن طريق المفاضلة والموضوعية بين عدد من البدائل والاختيار الحذر والمدرّك والهادف لحل المشكلة التي من أجلها تم صنع القرار.

الأساليب الشائعة لاتخاذ القرار:

هناك أربعة أساليب يتبعها مديرو المؤسسات في اتخاذ القرارات هي:

١- الخبرة:

استخدم الخبرات السابقة، على أساس أن المشكلات الحالية تتشابه مع المشكلات السابقة.

٢- المشاهدة:

التقليد وتطبيق الحلول التي اتبعها مديرون آخرون في حل مشاكل شبيهه.

٣- التجربة والخطأ.

٤- الأسلوب العلمي.

خطوات الأسلوب العلمي لاتخاذ القرار:

١- تشخيص المشكلة وتحديد الهدف.

٢- تحليل المشكلة.

٣- تحديد البدائل الممكنة.

٤- دراسة البدائل ومقارنتها واختيار البديل المناسب.

٥- اختيار الحل.

٦- الإعداد للتنفيذ والمتابعة.

تحذير

١- لا يكن قرارك ردّة فعل غير مدروسة.



- ٢- لا تتخذ قراراً مجاملةً لاقتراح قدم لك، فإن الناس يغيرون آراءهم، وقد يفضب عليك من استرضيته بقرارك، وتبقى عليك مسؤولية القرار.
- ٣- لا تلجأ لأول حلٍ يخطر ببالك.
- ٤- لا تسخ قرارات اتخذها غيرك فقد تكون ظروف مدرستك ليست كظروف مدرسته.

#### نصيحة لصنع القرار الجيد:

- ١- حدد هدفك أو مشكلتك بدقة.
- ٢- اجمع المعلومات الكافية.
- ٣- وسع قاعدة القرار وطلب المشاركة في صنعه من كل الذين لهم علاقة به حتى الطلاب.
- ٤- اطلب عدة خيارات وبدائل.
- ٥- وازن بين تلك البدائل، وحدد نقاط الضعف والقوة فيها.
- ٦- حدد - بالاشتراك مع مجموعتك - الخيار الأمثل.
- ٧- أعط نفسك ومجموعتك فرصة لتصور جميع النتائج السلبية والإيجابية المترتبة على هذا القرار.
- ٨- وضع مبررات اتخاذ.
- ٩- اختر الوقت المناسب لإصداره.
- ١٠- حدد المسؤوليات في تنفيذه.
- ١١- أعط الدعم المادي والمعنوي لإنجاحه.
- ١٢- تابع تنفيذه.
- ١٣- ضع إجراءات مكتوبة في حال عدم التقيد به.

#### معوقات اتخاذ القرار:

- ١- قصور البيانات والمعلومات.
- ٢- التردد وعدم الحسم.



٣- السرعة في اتخاذ القرار.

٤- الجوانب النفسية والشخصية لصانع القرار

٥- عدم المشاركة في اتخاذ القرار.

مزايا المشاركة في اتخاذ القرار

التنفيذ بحماسة ورغبة.

أداء المهام على أكمل وجه

المهارة الرابعة

فن تحفيز العاملين

الفصل الأول : ما هو التحفيز؟

التحفيز هو : عبارة عن مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما .

والخيرون يتحفزون لعمل ما يعتقدونه أكثر ارتباطاً بمصلحتهم مما يجعله يقودهم إلى إنجازات عظيمة و أعمال إنسانية كبيرة .

ولو نظرنا إلى عملية التحفيز من وجهة نظر إدارية فمن المهم جداً أن ندرك الحقيقة التالية: وهي أنك لا تستطيع أن تحفز الآخرين ، ولكنك تستطيع فقط أن تؤثر على ما يحفزهم .

العوامل المهمة في تحفيز العامل

يجب على المسئولين أن يهتموا بشكل خاص بثلاثة عوامل :

١- التعاون مع المؤسسة : يشعر العاملون بتحضر أكثر للعمل عندما يدركون أهمية التعاون مع المؤسسة التي يتعاملون معها .

٢- القناعة : حينما يدرك العاملون أن ما يقومون به من عمل يشكل إضافة نوعية إلى عمل المؤسسة يتحفزون للاستمرار بنفس الجد والاجتهاد .

٣- الاختيار : يشعر العاملون بالتحضر للعمل أكثر وبجدية عندما تعطيمهم الصلاحية لاتخاذ القرار أثناء العمل ، ومع ذلك حاول أن تفتش عن طرق أخرى مناسبة للتشجيع : كمنحهم العلاوات ، أو توفير مكتب جديد ، أو إعطائهم يوماً ، أو يومين عطلة إضافية وهكذا . ولكن في كل الأحوال يجب أن تركز على العوامل التي تؤثر على حماس العاملين في العمل ؛ وخاصة العوامل الكامنة في داخل كل واحد منهم .



## أسباب معوقات التحفيز

حاول أن تفكر بالأسباب التي تجعل بعض العاملين لا يشعرون بأي محفز للعمل عندك . وهل تعتقد أن أحد الأسباب التالية موجود في مكان عملك ؟ :

- ١- خوف أو رهبة من المؤسسة .
- ٢- كثرة الإجراءات الشكلية التي ليس منها فائدة ، والتي يمكن اختصارها أو تجاوزها .
- ٣- شعور العاملين بالقلق لوجود موعد محدد لإنهاء العمل .
- ٤- تعارض وتقاطع الأوامر الصادرة من مصادر مختلفة .
- ٥- قلة التدريب .
- ٦- كثرة سوء التفاهم بين المسؤولين والإدارة .
- ٧- التقاطع بين أهداف المؤسسة بعيدة المدى مع الأهداف قصيرة المدى .
- ٨- قلة التوجيه .
- ٩- الأهداف غير واضحة .
- ١٠- قلة الوقت وقلة المصادر التي يحتاج لها لإنجاز العمل .
- ١١- عدم اكرات الإدارة بتقييم العاملين الجيدين وإسهاماتهم المميزة .

## الوسائل المفيدة لكسب تعاون العاملين

- ١- اعمل على بناء الشعور بالاحترام والتقدير للعاملين بإطرائهم والثناء على ما أنجزوه من أعمال جيدة .
- ٢- حاول أن تتجلى بالصبر ، وأشعر العاملين أنك مهتم بهم .
- ٣- أفسح المجال للعاملين أن يشاركوا في تحمل المسؤولية لتحسين العمل ، واعملى على تدريبهم على ذلك .
- ٤- حاول أن تشعر العاملين الهادئين والصاخبين ، أو المنبسطين بالرضا على حد سواء .
- ٥- أشرك العاملين معك في تصوراتك ، واطلب منهم المزيد من الأفكار .
- ٦- اعمل على تعليم الآخرين كيف ينجزوا الأشياء بأنفسهم ، وشجعهم على ذلك .
- ٧- اربط العلاوات بالإنجاز الجيد للعمل ، وليس بالمعايير الوظيفية والأقدمية في العمل .
- ٨- اسمح بل شجع المبادرات الجانبية .



- ٩- شجع العاملين على حل مشاكلهم بأنفسهم .
- ١٠- قيّم إنجازات العاملين ، وبينّ القيم التي أضافتها هذه الإنجازات للمؤسسة .
- ١١- ذكّرهم بفضل العمل الذي يقومون به .
- ١٢- ذكّرهم بالتضحيات التي قام بها الآخرون في سبيل هذا العمل .
- ١٣- انزع الخوف من قلوبهم وصدورهم من آثار ذلك العمل عليهم إن كانت لها آثار سلبية .
- ١٤- اجعل لهم حصانة من الإشاعات والافتراءات .
- ١٥- كرر عليهم دائماً وأبداً بوجوب قرن العمل بالإخلاص .
- ١٦- حاول أن تجعل مجموعات العمل متناسبة في التوزيع و المهام .
- ١٧- حاول أن تتفاعل وتتواصل مع العاملين .
- ١٨- حاول أن توفر للعاملين ما يثير رغباتهم في أشياء كثيرة .

### الثلاثة طرق الأكثر شيوعاً للتأثير على تحفيز العاملين

- ١- التحفيز عن طريق الخوف  
 حينما تكون المؤسسة مهددة بالخطر فإنه يبذل معظم العاملين جهوداً استثنائية لزيادة الإنتاج ، كالحضور مبكراً ، أو حتى البقاء بعد انتهاء وقت العمل ، أو الاجتهاد أكثر مما تتطلبه طبيعة العمل .  
 وهذه الطريقة هي في الواقع طريقة مؤقتة ، ورغم أنها تسهم كثيراً في زيادة الإنتاج إلا أنها لا تعمّر طويلاً ، وسرعان ما ينتهي تأثيرها بانتهاء الخطر ، وإذا رغب المسؤولون عن الشركة الاستمرار بتحفيز العاملين عن طريق الخوف ؛ فإن ذلك سيولد الشك في مدى استمرارية العمل والنفور منه لاحقاً .
- ٢- التحفيز عن طريق الحوافز  
 يعلن بعض المدراء عن مجموعة من الجوائز والمكافآت ، ويضعونها نصب أعين العاملين لشحنهم همهم ، ولكن السؤال .. ماذا بعد الحصول على هذه المكافأة ؟ وإلى أين سيقود ذلك ؟ ولهذا فإن الخطر الكامن في هذه الطريقة هو أن العاملين سيستمررون في توقع المكافآت كلما أنجزوا عملاً في الشركة ، وبذلك سيكون مهمة المدراء التفكير باستحداث مكافآت جديدة لحث العاملين على إنجاز مايسند إليهم من أعمال وبخلاف ذلك لن ينجز العاملون إلا الحد الأدنى من العمل .
- ٣- فرص التطوير الذاتي

إذا أردت أن تتبع هذا المبدأ في تحفيز العاملين يجب عليك أولاً أن تصنع لدى العاملين المقدرة على تفهم الهدف



الحقيقي من اختيارهم العمل في هذه المؤسسة ، وهو بناء مستقبل للمؤسسة ولهم ، وبالتالي فإن نمو المؤسسة وازدهارها إنما يعود على المؤسسة وعليهم بنتائج عظيمة ، وبذلك فإنهم سيضاعفون جهودهم لأجل ذلك .

### الفصل الثاني : كيف تتعامل مع الطبيعة الإنسانية للعاملين ؟

يجب عليك أن تتفهم طبيعة الناس من حولك ، وتتعرف على طريقة تفكيرهم وسلوكهم ؛ حتى تصبح أكثر قرباً منهم ، ومن ثم يمكنك أن تتبدع محيطاً ممتعاً في العمل يؤدي إلى إنتاج أفضل .

كيف ، ومتى ، ولماذا تحدث الأشياء ؟

نبدو أحياناً عاجزين عن فهم بعض الناس ، فتدهشنا أحياناً سلوكيات بعض الأفراد ، ويخيب أماننا البعض ، بل يغبنا بعض السلوك غير المتوقع منهم ، وعندما نعرض هذه السلوكيات على بعض النظريات الأساسية في الطبيعة الإنسانية ربما نتوصل إلى أجوبة عن أسئلتنا كيف ، ومتى ، ولماذا يحدث مثل هذا السلوك ؟

والسؤال كيف تساعدنا النظريات على فهم سلوك الأفراد ؟

الجواب عن ذلك يعتمد أصلاً على فهمنا لهذه النظرية ، ومن ثم كيف نطبقها . إذ لا يمكن لنظرية ما أن تتوقع كل ما يسلكه الناس ، ولكنها تؤثر على بعض هذه السلوكيات ، وتخفف بذلك بعضاً من دهشتنا ، أو خيبة أملنا ، أو غضبنا .

مفهوم نظرية ( X ) ونظرية ( Y )

تقوم نظرية ( X ) على إساءة الظن بالعامل ، وأنصارها يقدمون الافتراضات التالية :

- ١- العمل غير مستساغ بالوراثة .
- ٢- الإنسان العادي أو المتوسط كسول ، وغير طموح .
- ٣- يفضل العاملون إشرافاً مباشراً .
- ٤- العمال عادة يتجنبون تحمل المسؤولية .
- ٥- الحافز الأساسي للعمل هو الأجور .
- ٦- لتحقيق أهداف المؤسسة عليك أن تغدق على العمال بل وترشيهم أحياناً .

أما نظرية ( Y ) فتقوم على أساس إحسان الظن بالعامل ، وأنصارها يقدمون الافتراضات التالية :

- ١- الناس عادة يستمتعون بالعمل .
- ٢- العمل طبيعي كاللعب .
- ٣- تحقيق إنجاز يفخر به العامل لا يقل شأناً عن الأجور .



٤- العمال ملتزمون بعملهم .

٥- يميل العاملون إلى الشعور بالمسؤولية .

٦- العمال على كافة المستويات يميلون إلى الإبداع والأصالة في العمل إذا أعطوا الفرصة لإظهار ذلك .

افهم أسلوبك الخاص في الإدارة

ليس من المهم أن تكون مديراً تتبع نظرية ( X ) ونظرية ( Y ) وإنما المهم أن يكون أسلوبك في الإدارة يحقق أعلى مستويات التحفيز عند العاملين .

إن الأسلوب الذي تفترضه نظرية ( X ) في الإدارة يعتمد على مبدأ عدم الثقة بالعاملين ، وفي ضوء ذلك فإن المدير هنا لا يثق إلا بنفسه ، وهذا ما نسميه بمبدأ « إدارة التحكم والسيطرة » ، وهذا بالتأكيد يخالف تماماً ما تفترضه نظرية ( Y ) فأسلوب الإدارة حسب هذه النظرية إنما يشيع الثقة المتبادلة بين المدير والعاملين ، وبهذا فإن المدير هنا يفوض العاملين باتخاذ ما يرونه مناسباً لإنجاز العمل بالشكل المطلوب ، وهذا ما نسميه بمبدأ « إدارة تفويض العاملين » .

مبدأ إدارة التحكم والسيطرة ( مفهوم نظرية X )

١- يتخذ المدير القرارات دون الرجوع إلى الآخرين .

٢- يهيمن على سير العمل .

٣- لا يثق إلا بنفسه وبآرائه .

٤- يسعى لتحقيق الأهداف التي وضعها بشتى الأساليب .

٥- يسعى إلى استعمال النظام لضبط سير العمل .

٦- يعمل بحزم تجاه التلکؤ بالعمل ، أو قلة الإنجاز .

٦- لا يقبل النقد من الآخرين .

مبدأ إدارة تفويض العاملين ( مفهوم نظرية Y )

١- يتخذ المدير القرارات بالتشاور مع الآخرين ، ويشعر العاملون بالانتماء إلى المشروع .

٢- يشجع المبادرات والإبداع في العمل .

٣- يدرّب ويوجه العاملين .

٤- يكون مثلاً يحتذى به .

٥- يعترف بالعمل الجيد ويقيمه .



٢٠٢  
٦- يساعد العاملين على النمو والتطور وتحمل المسؤولية .

٧- يشجع العمل الجماعي .

وعليك أخي المسئول باستخدام نظرية ( Y ) ، إذ ستبني ثقة متبادلة مع العاملين ، وتعطيهم حق اتخاذ القرار ، وتشجعهم على تحمل المسؤولية والإخلاص للمؤسسة ، وبالتالي سرعة الإنجاز وزيادة الإنتاج ، ولكن مع ذلك تحتاج إلى اتخاذ إجراءات صارمة حينما يسيء العاملون استعمال السلطة ، أو حينما لا يكثرثون لسياسة المؤسسة ، ويعطلون العمل ، أو عندما تحدث حالة طوارئ يكون معها احتمال وجود خطر محقق بالمؤسسة .

اكتشف دوافع العاملين واعمل على تلبيةها لصالح العمل

عليك أخذ التوصيات التالية بنظر الاعتبار :

١- راقب العاملين ، وحاول أن تجد ما يثير عندهم من رغبة أو امتعاض في العمل ، ووفر لهم الفرص والوسائل لإنجاز جيد طالما كانوا قادرين على ذلك .

٢- عين مجموعات رئيسية من العاملين للاستشارة ، ولا تنس أن تأخذ باقتراحاتهم .

٣- حاول أن توحى للعاملين بأن كل واحد منهم فريد من نوعه ، وتحري عن مهارات ومواهب كل منهم ، وستكتشف حتماً كفاءات نادرة .

٤- اعمل استبيانات عن وضع العمل ، ولا تهمل نتائجها إذ أنها ستفيد في تغيير الكثير من أوضاع العمل ، ومن ضمنها وضعك كمدير .

٥- حاول أن تجري مقابلات مع الذين يتركزون العمل لتتعرف على الأسباب التي دعتهم لذلك .

٦- افترض أن التطور الداتي للعاملين والإبداع في العمل مهم لك كمدير وكعاملين على حد سواء ، واطلب من العاملين أن يعطوك تصوراتهم عن الوضع المثالي للعمل ، وحاول أن تلبى حاجات العاملين عن طريق إسناد العمل الذي يفي بتلك الحاجات .

ما هي الحاجات التي يحتاجها العاملون ؟ وكيف تفي بها ؟

١- حاجات فسيولوجية

- ابتدع جواً مريحاً وسليماً للعاملين .

- اصرف لهم رواتب تنافسية لتأمين مستوى معيشي جيد لهم ولعوائلهم .

- وفر فرصاً للعاملين المحتاجين مالياً يكسبون فيها أجوراً أكثر مثل العمل الإضافي .



## ٢- حاجات السلامة

- كن عادلاً مع الجميع .
- حاول أن تحمي العاملين لديك عن طريق سن قوانين لسلامة الجميع .
- اتخذ إجراءات صارمة ضد الجرائم والعنف .
- أمان وصول المعلومات للعاملين بصورة منتظمة .

## ملاحظات عن الاستبيان

عندما تعمل استبياناً عن مشاكل العاملين تأكد من أنهم يشعرون :

- بأن هدفك نبيل .
- وأنت مهتم فعلاً بحل هذه المشاكل .
- وأنت لن تستغل آراءهم للنيل منهم ، وتعتبرها شكوى غير مبررة ، وسيشعرون حينئذ أنك تهدف إلى إجراء تحسينات في العمل، وسيساعدونك على ذلك .

## ٣- الحاجات الاجتماعية

- شجع العاملين على شكل مجموعات ، وبين الأقسام المختلفة .
- ابتدع علاقات اجتماعية بين العاملين .
- بين اهتمامك بالعاملين .

## ٤- كيف تفي الحاجات الذاتية

- استعمل التغذية الراجعة للإشادة بالعاملين على نحو منتظم .
- أعط الفرص المشروعة للترقية حسب الكفاءة والمهارة .
- أشرك العاملين في عملية التخطيط ، واطلب منهم المزيد من الأفكار .
- استعمل كلمة ( جزاك الله خيراً ، أو أحسنت ، أو أشكرك )

## ٥- حاجات تحقيق الذات

- أعط الحرية للعاملين على أنها اكتساب للخبرة .
- وفر الفرص لروح التحدي في العمل .
- شجع النمو الوظيفي من خلال التدريب والتعليم .



## مهارات العمل الجماعي

تتصف الجماعات الفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة. ويؤدي أفراد الجماعة الفعالة معظم الوقت عملهم على درجة عالية من الجودة ويمنحون الفرد العامل الشعور بالرضى لكونه فرداً في هذه الجماعة، وهم يميلون إلى تكوين كيان اجتماعي لهم ويتمتعون بدرجة عالية من الولاء للجماعة. يكونون أحياناً اتجاهات متعالية حيث يرون أنفسهم أفضل من الجماعات الأخرى لكنهم بشكل عام يتصفون بالتالي:

- ١- تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق.
- ٢- مساعدة و / أو الدفاع عن أعضاء الجماعة.
- ٣- التعبير عن اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة والإدارة والعمل.
- ٤- التمتع بدافعية عالية للأداء الجيد.
- ٥- ممارسة الرقابة والتوجيه الذاتي.

## دور المشرف:

يبدأ دورك كمشرف باختيار وتدريب الأفراد المؤهلين في جماعة العمل، تمنح الأفراد الذين يظهرون تقدماً ونمواً الفرصة لأداء الرأي في أهداف الجماعة والحرية للمساهمة في تحقيق هذه الأهداف. تستطيع بعد نجاحك في تنمية الجماعة أن تركز على حل المشكلات التي تعوق تحقيق الأهداف وبناء الشخصية المتميزة للجماعة. هناك أربعة مجالات يجب التركيز عليها: تقديم الدعم وتسهيل التفاعل بين الأفراد والتأكيد على الأهداف وتسهيل إنجاز المهام.

## تقديم الدعم:

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لزيادة أو المحافظة على إحساس كل فرد في الجماعة بقيمته الذاتية وأهميته للجماعة ككل ويتضمن ذلك التشجيع والاعتراف بالأداء الجيد والدفاع عن مصالح الجماعة لدى الإدارة العليا واشتراك أفراد الجماعة في الرد على الأسئلة وحل المشكلات الأخرى. ولقد تطرقنا لأساليب الحث والتحفيز سابقاً فيمكن الرجوع لذلك.

## تسهيل التفاعل بين الأفراد:

يشمل هذا المجال على ما يجب أن تعمله لإيجاد أو المحافظة على العلاقات الشخصية بين أفراد الجماعة. يتضمن ذلك رعاية أو تشجيع الأنشطة الاجتماعية وعقد الاجتماعات وتنظيم غداء جماعي لتوفير الفرصة لأفراد الجماعة للالتقاء.



## تأكيد الأهداف:

عادة ما توجد جماعات العمل لتقديم خدمة للآخرين. ما يجب أن تصنعه هنا هو إيجاد درجة عالية من الوعي والالتزام بهذا الهدف. ويتضمن هذا توفير وتغيير وتوضيح مستمر للأهداف، وللحصول على الموافقة على أهداف الجماعة - أفضل طريقة لتحقيق ذلك - اشتراك أفراد الجماعة في هذه الأهداف.

## تسهيل إنجاز المهام:

يشتمل هذا المجال على ما يجب أن تفعله لإيجاد وسائل عمل فعالة ومعدات وجدول عمل لازمة لتحقيق أهداف الجماعة. ينفق جزء كبير من الوقت في هذا المجال في حل المشكلات التي تواجه جماعة العمل في تعاملها مع غيرها من الجماعات.

## التأثير على أعضاء الجماعة:

يجذب الناس أن يكونوا في الفرق الرابحة. كما يحبذون أن يكونوا أعضاء مهمين في الجماعة. من أجل تحقيق ذلك معظم الناس على استعداد لتعديل سلوكهم لتحقيق هذا الانتماء والمشاركة في تحقيق أهداف هامة في نظرهم. هذا هو الثمن الذي هم راغبون في دفعه للحصول على قبول الجماعة وما ينجم عن ذلك من شعور إيجابي. كلما زاد الانتماء والولاء للجماعة كلما زادت واقعية الأفراد إلى:

١- قبول أهداف وقرارات الجماعة.

٢- السعي للتأثير على هذه الأهداف والقرارات على طريق المشاركة النشطة.

٣- الاتصال المفتوح والكامل مع أعضاء الجماعة.

٤- الترحيب بالاتصال والتأثير من أعضاء الجماعة الآخرين.

٥- السعي إلى الحصول على العون والتقدير من أعضاء الجماعة الآخرين.

وتتوفر لدى الأفراد العاملين في هذه الجماعات الفعالة نظرة إيجابية نحو الإشراف يعتبر المشرف في هذه الحالة جزءا هاما في النظام الكلي وينظر إليه على النحو التالي:

١- كصديق يقدم العون والمساعدة.

٢- لدية ثقة في قدرة ونزاهة أعضاء الجماعة.

٣- توقعاته عالية في الأداء.

٤- يوفر التدريب والإرشاد اللازمين.

٥- ينظر إلى الأخطاء على أنها فرص للتعليم وليست فرصا لتوجيه اللوم أو النقد.



## اتخاذ القرارات في الجماعة:

إن إحدى الوسائل المتبعة في تحقيق المشاركة لأعضاء الجماعة هي إعطاؤهم الفرصة للمساهمة في القرارات المؤثرة في الجماعة. وتعلق هذه القرارات بتحديد الأهداف والتخطيط وحل المشكلات. لذلك تتوفر الفرص لمشاركة الجماعة في هذه المجالات من العمل الإداري. يجب أن تتحرى شيئين عند التفكير في اشتراك الجماعة في اتخاذ القرارات: أسباب مشاركة الآخرين ومدى المشاركة. بناء على ذلك استخدام مدخل رشيد لصنع القرارات.

### لماذا تشرك الآخرين:

هناك أربعة أسباب وجيهة لاشتراك الآخرين في اتخاذ القرارات. إذا لم يتوفر أي من هذه الأسباب عند اتخاذ القرار بنفسك.

### المعلومات:

قد يكون أهم سبب لاشتراك الآخرين هو أنك لا تملك كل المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار جيد. إذا كانت هذه الحالة أحصل على المعلومات التي تحتاجها واستعملها.

### الالتزام:

السبب الثاني في الأهمية هو الحصول على الالتزام نحو تنفيذ القرارات نلاحظ هنا اعتبارين هامين. أولاً: هل من الضروري الحصول على التزام الآخرين؟

أحياناً تكون أنت الوحيد المسؤول عن تنفيذ القرار وفي هذه الحالة ليس من الضروري الحصول على التزام الآخرين.

ثانياً: هل يمكنك الاعتماد على التزام الآخرين بدون إشراكهم في صنع القرار؟ يمكنك الاعتماد على مساندة والتزام العاملين معك بدون إشراكهم في اتخاذ القرار في مجال معين إذا كانت قراراتك الماضية في هذا المجال جيدة وفعالة.

### الإبداع:

يوجد في بعض المواقف عدد كبير من القرارات البديلة المحتملة. يتمكن الفريق في مثل هذه الحالات من الإتيان ببدايل أكثر مما يستطيع الفرد الواحد. عندما تواجه موقفاً يصعب فيه إيجاد حل مناسب إلباً إلى جماعة العمل واعملوا سوياً على استطلاع الحلول الممكنة.

### التنمية:

تسبح الفرصة في بعض الأحيان لاشتراك الآخرين بهدف تعليمهم وتمييزهم. أنت كمشرف تملك المعرفة والمهارة لمعالجة المشكلة، لكن في المستقبل سيحتاج العاملون معك التعامل مع أمثال هذه المشكلة على انفراد. لذلك يجب أن تشركهم في الأمور وترشدهم إلى الأسلوب المناسب في التحليل واتخاذ القرار.



إلى أي مدى يجب أن تشرك العاملين معك:

هناك عدة درجات من المشاركة. ويتناسب كل منها مع ظروف معينة. تساعدك الأفكار الآتية على اختيار مستوى المشاركة الذي يتناسب مع الموظف.

قرر بمفردك:

أقل مستوى للمشاركة هو عدمها. هنا تصنع أنت القرار بمفردك يكون هذا الاختيار سليماً عندما لا تتوفر أي من الأسباب المذكورة سابقاً والتي تتطلب إشراك العاملين. يكون هذا الاختيار مناسباً أيضاً عندما لا يتوفر الوقت الكافي لإشراك الآخرين. وعندما يحدث ذلك يكون من الواجب الاجتماع بالعاملين معك في وقت لاحق لتشرح لهم لماذا كان من الضروري أن تتصرف بمفردك.

المناقشات الفردية:

يمثل هذا النوع أدنى مستوى من المشاركة الفعلية. يكون هذا الأسلوب مناسباً عندما تكون في حاجة إلى المعلومات لإسناد قرار جيد عليها. وهو اختيار جيد جداً أيضاً عندما تحول الظروف دون الاجتماع مع جميع العاملين في وقت واحد مثال ذلك عندما لا يتمكن العاملون من ترك وظائفهم في نفس الوقت للحضور أو عندما ينتشر أفراد الجماعة على مساحة جغرافية كبيرة. تتم هذه المناقشات الفردية عن طريق مقابلات شخصية أو اتصالات هاتفية.

المناقشات في اجتماع:

تتيح لك الاجتماعات الفرصة كاملة للاستفادة من معلومات الآخرين. هذه الاجتماعات مفيدة على وجه الخصوص عندما تحتاج أفكار مبدعة لكنك تشعر أنه يجب عليك اتخاذ القرار بنفسك.

المشاركة في القرار:

ينتج عادة عن السماح للموظفين بالمشاركة الفعلية في اتخاذ القرار أعلى مستوى من الشعور بالالتزام لدى هؤلاء المشاركين. وبناء على ذلك يصلح هذا الأسلوب في الأحوال التي تستدعي درجة عالية من الالتزام. بالإضافة إلى ذلك يعطيك اشتراك الآخرين في صنع القرار الاستفادة الكاملة من المعلومات المتوفرة لدى أعضاء الجماعة وكذلك مهارات الإبداع المحتمل وجودها لديهم. إذا وقع اختيارك على هذا الأسلوب اتبع عندئذ (الإجراءات الرشيدة لصنع القرار) كما هو مبين أدناه كجدول عمل للاجتماع.

التنازل عن القرار للآخرين:

أفضل اختيار في بعض الأحيان أن تحيل الأمر للغير لاتخاذ القرار. تكون إحالة الأمر إما لفرد أو لجماعة. لكي يكون هذا الاختيار موفقاً يجب أن تتوفر الرغبة والاهتمام لدى الفرد أو الأفراد في اتخاذ القرار كما يجب أن تتوفر لديك الرغبة لقبول القرار أيما كان. يتطلب هذا منك تحديد ما يلزم مراعاته في القرار قبل اتخاذ.



## مدخل رشيد لصنع القرار:

تعطي القرارات الجيدة نتائج جيدة. يجب أن يراعى في القرار الجيد كل المعلومات المتعلقة بالموقف والمتاحة لصانع القرار، كما يجب أن تعالج هذه المعلومات بأسلوب منطقي رشيد حيث ينظر إلى جميع البدائل الممكنة. يساعدك هذا المدخل الرشيد بعد أن تحدد من يجب أن يشارك في صنع القرار ومن يجب أن يشارك في صنع القرار وإلى أي مدى، في أن تأخذ في الحسبان كل العناصر الهامة المتعلقة بالقرار:

١- أدرس الموقف: نقطة البداية هي أن تدرس الموقف لكي تتأكد أنك تتخذ القرار في الوضع المناسب. ما تتفقه من وقت في هذه المرحلة هو استثمار جيد وستكون له نتائج إيجابية فيما بعد. تتأكد في هذه المرحلة من أنك تعرفت على المشكلة الحقيقية وأنت تملك كل الحقائق المتاحة.

٢- حدد هدفك: حدد ما الذي تريد أن تحققه. صف هدفك في صورة نتائج نهائية وتجنب هنا أي ذكر لما تنوي اتباعه من سبل للوصول إلى هذا الهدف.

٣- حدد ما يلزم اتباعه: المقصود هنا هي المتطلبات التي يلزم وجودها في القرار ليكون مقبولاً. على سبيل المثال: مراعاة عدم زيادة حجم مجموعة النقاش. كلما قل عدد هذه المتطلبات كلما كان ذلك أفضل، لأنها تقلل من عدد الحلول البديلة. ومن ناحية أخرى من الأفضل في حالة وجودها أن يفصح عنها مبكراً.

٤- ضع البدائل: يحدد الوقت الآن لإعداد قائمة بجميع الوسائل الممكنة والكفيلة للوصول إلى الهدف. لا تختبر صلاحية أي من هذه البدائل الآن - أترك ذلك لما بعد. اكتب كل البدائل حتى غير الواقعية منها. غالباً ما تذكر هذه بغيرها من البدائل الأكثر معقولية.

٥- حدد معايير التقويم: بعد تجميع كل الأفكار الممكنة أنت بحاجة إلى وسيلة لفرز وتقييم هذه الأفكار. اختر ثلاثة أو أربعة معايير وقيم كل حل بديل على أساسها. على سبيل المثال، إمكانية التنفيذ والتكلفة ومدى الإتاحة والمساهمة في تحقيق الهدف وما إلى ذلك.

٦- تقويم البدائل: قيم كل حل بديل باستخدام المعايير المختارة. أضف البيانات المتاحة لهذا التقويم، على سبيل المثال، البيانات الخاصة بإمكانية الحصول على الحل وتكلفة ذلك. وإذا كانت البيانات غير متاحة ضع قيمة تقديرية مثل مرتفع أو متوسط أو منخفض. يطبق هذا على المعايير المستخدمة مثل إمكانية التنفيذ ودرجة المساهمة في تحقيق الأهداف.

الاختيار من بين البدائل: الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار هي اختيار البديل الأفضل بعد دراسة ما قمت به من تقويم لهذه البدائل. من البديهي أنك لست مرغماً على اختيار البديل الأفضل حسب التقويم المعد. خذ في الحسبان النتائج المتوقعة لكل بديل

١- وأيضا احتمالات حدوث العواقب غير المرغوب فيها. إذا وقع اختيارك على بديل يخالف البديل الأفضل حسب التقويم تأكد من فهمك للأسباب التي دعيتك لهذا التصرف.



على سبيل المثال قد ينطوي الحل الأفضل حسب التقييم على قدر من المخاطرة أكبر مما ترغب في تقبله.

إرشادات لاتخاذ القرارات:

- لا تؤجل اتخاذ القرارات الضرورية.
- فكر في المشكلة جيدا قبل الإقدام على اتخاذ أي قرار.
- خذ في الحسبان عدة بدائل ممكنة قبل الوصول إلى قرارك النهائي.
- استخدم طريقة منطقية رشيدة لتقييم البدائل.
- أشرك الآخرين في عملية اتخاذ القرار كلما كان ذلك مناسباً.

الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية:

تتعدد الأساليب الفنية في اتخاذ القرارات الجماعية تصل أكثر من ثلاثين طريقة. وسنذكر في هذا القسم أهم ثلاثة طرق وأكثرهم قوة وشيوعاً في الاستخدام.

١- العصف الذهني BRAINSTORMING وهذه الطريقة هي هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة، ويقوم المشاركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار وبسرعة حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحل المشكلة، ويستغرق هذا الأسلوب فترة قصيرة نسبتها بين نصف ساعة وساعتين تقريباً. وكما هو واضح في هذا التعريف فإن هذا الأسلوب يعتمد على مفاجأة المشاركين في حل المشكلة وإثارة ذهنهم، وتوفير حلول عديدة بديلة، ومناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أحسن حل. وفيما يلي نورد خطوات مقترحة لتطبيق هذه الطريقة:

- الحصول على بدائل (١٥ دقيقة).
- دعوة كل من له خبرة للاجتماع. كلما تعددت الخبرات كلما كان أفضل.
- يقوم قائد الاجتماع بتحديد المشكلة.
- يدعو القائد الأعضاء لاقتراح بدائل الحل. مشجعا الغريب منها والسخيف، يمنع مناقشة البدائل.
- تجميع أكبر عدد من الحلول بصرف النظر عن جودتها.
- يحوّص القائد على تشجيع الاقتراحات وحماية مقترحيها من الآخرين.
- الغرض من هذه الخطوة هو إثارة ذهن المشاركين
- تنقيح بدائل الحل .. (٤٥ دقيقة).
- شرح معنى الحلول وتجميع المتشابهة منها في المجموعات.
- تشجيع اقتراحات جديدة.



- استبعاد المستحيل من الحلول.

- تحديد أحسن ٣ - ٥ حلول.

- القائد يعمل حركة وصل وتشجيع لأفراد الجماعة للمشاركة وكمئقى ملخص للحلول.

-- اختيار وتحديد خطة العمل (٤٥ دقيقة).

- اختصار عدد أعضاء الجماعة، والإبقاء على من لهم علاقة مباشرة بالمشكلة.

- مقارنة بدائل الحلول وتحديد مزاياها وعيوبها.

- اختيار أنسب بديل وتحديد أسلوب تطبيقه.

- القائد يوجه المناقشة لاختيار أنسب بديل.

٢- أسلوب دلفي DELPHI أو الاجتماع عن بعد، ويأتي اسم هذه الطريقة من معبد دلفي اليوناني الذي كان يؤمه الناس استجلابا للمعلومات عن المستقبل. وتعتمد هذه الطريقة على تحديد البدائل ومناقشتها غيايبا في اجتماع أعضاء غير موجودين وجها لوجه، وتتم هذه الطريقة بالخطوات التالية:

- تحديد المشكلة. وهنا يلاحظ أن المشكلة معروفة بشكل مسبق.

- تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء وذوي الرأي، وكلما كان هناك تنوعا في الخبرات كلما كان أفضل.

- تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليها، يلي ذلك إرسال القائمة إلى الخبراء كل على حدة، طالبا لرأيهم.

- تحليل الإجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات متشابهة، وكتابة ذلك في شكل تقرير مختصر.

- إرسال التقرير المختصر للخبراء مرة ثانية طالبين رد فعلهم بالنسبة لتوقعاتهم عن الحلول والمشكلة.

- تعاد الخطوة الرابعة مرة أخرى، وأيضا الخطوة الخامسة.

- يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي عن أسلوب حل المشكلة بالتفصيل.

ويلاحظ أن طريقة دلفي تحتاج إلى وقت طويل انتظارا لردود الخبراء وكتابة التقارير. وعلى هذا تناسب هذه الطريقة المشاكل المعقدة التي تتحمل الانتظار مثل التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل، والتنبؤ طويل الأجل بالتغيرات في بيئة العمل الخارجية.

٣- أسلوب الجماعة الصورية NOMINAL GROUP وتسمى كذلك لأن تكوينها اسمي فقط أو على الورق، حيث

لا يوجد نقاش فعلي وشفوي بين أفراد الجماعة، بل يتم على الورق. وهذا الأسلوب هو خليط ما بين الذهني ودلفي.

وتتم هذه الطريقة بالخطوات التالية:

- تحديد المشكلة. يقوم القائد أو المدير بتحديد المشكلة أمام أعضاء الاجتماع.



- بدائل الحل. يقوم كل فرد بوضع أفكار عن بدائل الحل على ورقة أمامه.

- يتم تجميع الحلول بواسطة القائد وكتابتها واحدة تلو الأخرى على سبورة أو لوحة، ولا يلزم ربط أسماء الأعضاء بالحلول.

- المناقشة. يدير القائد المناقشة والتحليل على أن يشجع كل الأفراد للاشتراك في المناقشة، ويتم التوصل لعدة بدائل.

- الاقتراع. يقوم كل فرد بالتصويت على هذه البدائل واضعاً إياهم في ترتيب، فالترتبة ١ تعني أحسن حل، والترتبة ٢

تعني الرتبة التالية في الأفضلية، والترتبة ٥ (على اعتبار أن هناك خمس بدائل للحل) تشير إلى أسوأ حل أو بديل.

- القرار النهائي. يقوم القائد بتجميع الرتب لأفراد الجماعة وباستخدام الجمع كعملية حسابية يمكن التعرف على

نتيجة كل البدائل، والبديل الذي يأخذ أقل مجموع هو أحسن بديل.

وإمعاناً في صورية أو اسمية هذه الطريقة قد تلغى الخطوة الرابعة وبالتالي لا يكون هناك مناقشة وجهاً لوجه أعضاء الجماعة، ويلاحظ أن طريقة الجماعة الصورية تأخذ وقتاً أقل من سابقتها كما أنها تحاول أن تصل إلى إجماع عن طريق الاقتراع، هذا بالإضافة إلى استخدامها لأسلوب أقرب إلى الأسلوب الكمي.

#### اتخاذ القرارات بالإجماع:

يؤدي السعي إلى الإجماع في اتخاذ القرارات إلى الاستخدام الأمثل للطاقت المتاحة كما يسمح بحل المنازعات بطريقة مبدعة.

من الصعب الوصول إلى الإجماع، لذلك لن يلقى كل قرار تتخذه الجماعة القبول التام من كل فرد فيها. ليس الهدف هو الإجماع التام فمن النادر تحقيق ذلك، ولكن ينبغي على كل فرد أن يتمكن من قبول قرار الجماعة على أساس من المنطق والاعتناع عندما يشعر كل أعضاء الجماعة بذلك يتم التوصل عندئذ إلى الإجماع ويمكن اعتبار القرار هو قرار الجماعة. يعني هذا في الواقع أن فرداً واحداً يستطيع أن يمنع الجماعة من اتخاذ قرار معين إذا لزم الأمر. لكن يجب في نفس الوقت استخدام حق المنع هذا بحكمة وعلى أساس مبدأ المعاملة بالمثل، فيما يلي بعض الإرشادات التي تستخدم لتحقيق الإجماع:

١- تجنب الجدال دفاعاً عن موقفك: قدم فكرتك بكل وضوح وبأسلوب منطقي، ثم استمع إلى رد الفعل من الآخرين وفكر فيما يقال بعناية قبل أن تعاود الدفاع عن فكرتك.

٢- لا تقترض أنه لا بد من فوز الأطراف وهزيمة الطرف الآخر إذا وصلت المناقشة إلى نقطة جمود: البديل لذلك الموقف أن تسعى إلى تقديم الحل الذي يأتي في المرتبة الثانية من حيث تفضيل الجماعة ككل.

٣- لا تغير من فكرك لمجرد تجنب الاختلاف والتوصل إلى اتفاق ووافق: عندما يبدو أن الاتفاق تم بسرعة وسهولة تشكك من الموقف. تعرف على الأسباب وتأكد أن كل عضو يقبل الحل بنفس الأسباب أو لأسباب مكملة تنازل فقط للآراء المبنية على أسس موضوعية ومنطقية.



٤- تجنب أساليب فض المنازعات مثل صوت الأغلبية والمتوسطات والقرعة أو المساومة: إذا وافق عضو معارض على القرار لا تشعر أنه من الواجب مكافأته على ذلك بتركة يربح في جولة قادمة.

٥- الاختلاف في الآراء شيء طبيعي ومتوقع: اسع إلى إبراز هذه الآراء وحاول إشراك جميع الأعضاء في عملية اتخاذ القرار. يمكن أن تساعد هذه الخلافات في صنع قرار الجماعة لأن تنوع المعلومات والآراء يتيح الفرصة للجماعة للتوصل إلى حلول أفضل.

#### إدارة الاجتماعات الفعالة:

تمثل الاجتماعات واحدة من أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور لكن إذا لم تدر هذه الاجتماعات جيدا فإنها تؤدي إلى ضياع الوقت ولا تحقق شيئاً يذكر وتصبح ممارسات محبطة. ويمكنك تجنب هذا عن طريق التخطيط المسبق والانتباه إلى ما يدور أثناء الاجتماع.

أي نوع من الاجتماعات تريد؟

هناك أربعة أساسية من الاجتماعات. يصمم كل واحد منها لتحقيق غرض معين ويدار بطريقة تختلف عن الأنواع الأخرى:

#### الاجتماعات الإعلامية:

تستخدم هذه الاجتماعات لتوصيل معلومات إلى المشاركين في الاجتماع. قد يحضر هذه الاجتماعات عدد كبير من الناس للاستماع إلى ما يقال. ليس هناك مجال للأسئلة في هذا النوع من الاجتماعات. لا بد أن تكون مستعداً لكي تجذب الانتباه وتوصل المعلومة بوضوح.

#### اجتماعات المناقشات:

استخدم اجتماعات المناقشات لتبادل الأفكار والآراء والمشاعر والمعلومات المتعلقة بموضوع معين من أجل تأكيد الفهم الكامل. لا ينتج عن هذه الاجتماعات قرار أو خطة عمل، هناك نوعان من التطبيق لهذا النوع من الاجتماعات. أحدهما إيضاح موضوع معين لأعضاء الجماعة مثل إجراء أو سياسة معينة. والآخر عندما تريد فهم وجهات نظر الآخرين أو الحصول على معلومات قبل اتخاذ قرار ما. ينبغي توفير مناخ إيجابي تعاوني لكي يشعر المشاركون في الاجتماع بالراحة عند إبداء آرائهم.



## اجتماعات حل المشكلات:

تستخدم اجتماعات حل المشكلات لتجميع المعلومات المتوفرة لدى المشاركين فيها. عندما لا تكون على يقين بخصوص سبب المشكلة أو إذا كان هناك عدة وسائل مختلفة لمعالجتها، يمكن أن يسهم هذا الاجتماع في إيجاد الحل الأفضل. ويجب أن يقتصر هذا الاجتماع على الأفراد الذين لديهم معلومات مفيدة متعلقة بالموضوع. من الضروري توفير مناخ إيجابي في هذا الاجتماع بالإضافة إلى اتباع طريقة منظمة لتحديد المشكلة وإيجاد الحلول البديلة لها.

## اجتماعات اتخاذ القرار:

يجب عقد اجتماعات اتخاذ القرار عندما يحتاج الأمر إلى تأييد الجماعة لضمان التطبيق الناجح لهذا القرار. تختلف اجتماعات اتخاذ القرار من حيث عدد الحاضرين وذلك اعتماداً على عدد الأفراد المطلوب الحصول على تأييدهم. فإذا زاد عدد الحاضرين عن عشرة يصبح التصويت أفضل وسيلة للوصول إلى قرار. وقد يتفق المجتمعون على أن القرار يحتاج إلى أصوات أكثر من الأغلبية المطلقة مثل ثلثي أرباع الأصوات. إذا كان العدد عشرة أو أقل فإن المناقشة والاتفاق يعتبران إجراءً كافياً ومرضياً.

## قبل الاجتماع:

يتوقف نجاح أو فشل الاجتماع غالباً على مقدار التخطيط الذي يسبق الاجتماع. أحد الخطوات الهامة لضمان نجاح الاجتماع هي التأكد من أن المسائل التالية لقيت العناية الكافية.

## تأكد من أن الاجتماع ضروري:

تعقد كثير من الاجتماعات وما كان يجب أن تعقد لذا تدبر في هدفك من وراء الاجتماع. ماذا تحاول أن تحقق؟ وبعد ذلك تسأل هل الاجتماع هو خير وسيلة لتحقيق هذا الهدف؟ هناك بدائل لعقد الاجتماعات.

على سبيل المثال: هل من الأفضل إجراء اتصالات هاتفية أو كتابة مذكرة أو مقابلة الأشخاص المعنيين فرادى؟

## اختر أفضل الأوقات:

تتشل بعض الاجتماعات بسبب انعقادها بعد زمن طويل من وقوع الحدث المعني، أو لأن زمن الاجتماع وقع في يوم أو ساعة غير مناسبة. يجب أن يحظى موضوع الاجتماع باهتمام المشاركين لكي يستحوذوا على انتباههم. فقد يفشل الاجتماع إذا كان موضوعك في منافسة مع اهتمامات أخرى، تدبر في الأعباء الملقاة على عاتق المشاركين مثل مواعيد إنجاز العمل أو المشكلات التنفيذية أو المشكلات الشخصية.



## اختر المشاركين:

كقاعدة عامة اجعل عدد المجتمعين أقل ما يمكن. إذا كنت تريد حل مشكلة فأنت بحاجة لمن لديهم المعرفة اللازمة. إذا كنت تريد اتخاذ قرار فأنت بحاجة إلى إشراك من تقع عليهم مسؤولية تنفيذ القرار. إذا كنت تريد توصيل معلومات حدد من ينبغي عليه الإحاطة بهذه المعلومات؟ إذا كان الاجتماع بغرض المناقشة فحدد من سيتأثر ومن يستطيع الإسهام في هذه المناقشة؟ بعد تحديد من ينبغي عليه حضور الاجتماع، وجه لكل منهم دعوة واضحة ومحددة لحضور هذا الاجتماع.

## أعد جدول الأعمال:

تحتاج كل الاجتماعات إلى جدول أعمال. يريد المجتمعون أن يعلموا ما هي موضوعات المناقشة وكم من الوقت يحتاج الاجتماع. وإذا أمكن، راجع المشاركين في الاجتماع مسبقاً للحصول على آرائهم فيما يجب أن يتضمنه جدول الأعمال وإذا لم يتيسر ذلك استغل بضعة دقائق في بداية الاجتماع لإعداد هذا الجدول.

## تنظيم مكان الاجتماع:

يجب تنظيم قاعة الاجتماعات وتحضير جميع الأدوات والمعدات اللازمة للاجتماع مسبقاً. يحتاج المجتمعون إلى مقاعد مريحة ومكان متسع وإضاءة وتهوية كافيتين. يجب أن يتناسب ترتيب قاعة الاجتماعات مع نوع الاجتماع الذي ينوي أن تعقده. كمبدأ عام، يجب أن توفر للمجتمعين إمكانية رؤية بعضهم البعض عندما يتبادلون الحديث والنقاش. تقي قاعات المحاضرات والفصول الدراسية بغرض الاجتماعات الإعلامية أو اجتماعات المناقشات. لكن في حالة اجتماعات حل المشكلات واتخاذ القرارات فإن المائدة المستديرة تكون أفضل.

## أثناء الاجتماع:

تؤثر اتجاهاتك ونشاطاتك أثناء الاجتماع على مناخ هذا الاجتماع، فإما أن تضيف إلى قيمة الاجتماع أو أن تنقص منها. إنك ترغب في تحقيق هدفك في أقل وقت ممكن بدون أن يشعر أي من المجتمعين أنه بموجب إرادته أو أن الفرصة لم تتح له لإبداء رأيه، إنك تهدف أيضاً إلى أن يترك المجتمعون الاجتماع وهم يشعرون بأن شيئاً ذا قيمة قد أنجز. لكي تفعل ذلك هناك عدة مسائل يجب الانتباه إليها.

## الإدارة الفعالة للوقت:

كقاعدة استخدام ربع الساعة الأولى من الاجتماع بنفس الفعالية التي تستخدم بها ربع الساعة الأخيرة. ابدأ الاجتماع في الموعد المحدد تماماً. وجه اهتمامك للغرض من الاجتماع وعندما يتحقق الهدف منه قد تحتاج أحياناً إلى تغطية موضوعات أكثر بما يسمح به الوقت المتاح. وفي هذه الحالة أشرك المجتمعين في تحديد الأولويات في جدول الأعمال، وبناء على ذلك تناول الموضوعات المطروحة حسب هذا الترتيب. فإذا نفذ الوقت تكون قد أنجزت معظم الموضوعات الهامة.



على الرغم من وجود جدول أعمال، قد لا يتفق المجتمعون على الغرض من الاجتماع، وللتغلب على هذه المشكلة المحتملة ابدأ الاجتماع بشرح عن الغرض منه. يؤدي هذا إلى القضاء على أي سوء تفاهم ويمتعه من التأثير على سير الاجتماع.

مارس فن القيادة:

هناك حل وسط بين توجيه الاجتماع وتركه يذهب مع التيار بدون تحكم. القيادة هي الحل الوسط. وراء أي اجتماعات ناجحة قيادة ناجحة. يتوقف ما يحتاجه الاجتماع من قيادة على نوع الاجتماع. وتتطوي الوظائف الضرورية للقائد على الآتي:

١- واطب على موضوع الاجتماع: من أكثر الشكاوى شيوعاً بخصوص الاجتماعات أنها تتحرف عن موضوعها. ركز الاهتمام على موضوع معين حتى يفصل فيه أو يقرر المجتمعون تحيته جانباً. اعتمد على جدول الأعمال لمنع المحادثات التي ليس لها علاقة بالموضوع.

٢- تحكم في الوقت المتاح للحديث: قد يريد بعض المجتمعين أن ينفردوا بالحديث في حين يلتزم البعض الآخر الصمت وكأنه ليس لديهم ما يقولونه. أفسح المجال في المناقشة لهذا النوع الأخير وادعهم إلى المشاركة.

٣- احصل على المعلومات: هناك ميل لدى البعض للتعبير عن استنتاجات بدون الإفصاح عن المعلومات التي أدت بهم إلى هذه الاستنتاجات. وجه أسئلة فاحصة للتعرف على الأسباب التي جعلت هؤلاء الأفراد يشعرون على هذا النحو أو يميلون إلى التصرف كما يقترحون.

٤- قارن بين وجهات النظر: عندما تطرح عدة افتراضات لحل مشكلة أو اتخاذ قرار قارن بين هذه الأفكار وأظهر نقاط الاتفاق والاختلاف بينها. حاول عندئذ الحصول على أفكار أخرى بغرض تقليل هذه الاختلافات.

٥- أدمج الأفكار واختبرها: عادة يتحرف الاجتماع بعد كثير من المناقشات لأن أحداً لم يضع له نهاية. تلك هي وظيفتك كمشرف وقائد للاجتماع. أدمج الأفكار والآراء المقدمة اقترح قراراً بشأن المشكلة موضع البحث. قد لا يكون هذا هو القرار النهائي لكنه سوف يحمل المجتمعين على الوصول إلى قرار نهائي.

٦- راقب انعدام الانتباه: انتبه إلى أي إشارات غير لفظية صادرة عن الحاضرين تبين أنهم فقدوا الاهتمام بالإجماع. عندما تلاحظ هذه الإشارات اعمل على إحداث بعض التغييرات في طريقة سير الاجتماع. على سبيل المثال يمكنك التحدث بصوت أعلى أو بسرعة أكبر، أو أنك توجه بعض الأسئلة أو تعلن تأجيل الاجتماع.

٧- كن مثالا للسلوك المساعد أو المؤيد: لا تحرج أو تحط من قدر أي من المجتمعين بسبب مشاركته في الاجتماع. يؤدي وصفك لأي فكرة بأنها «فكرة غبية» إلى إحباط المناقشة. حتى إذا كان الاقتراح تنقصه الجودة اشكر المتحدث على مشاركته في المناقشة.



٨- عالج النزاع والتعارض: يتنازع أحيانا اثنان أو أكثر من المجتمعين نتيجة اعتناقهم لأفكار متعارضة بشأن ما يجب عمله في موضوع معين. يقوم القائد الماهر بمساعدة هؤلاء الأفراد على فض النزاع عن طريق تعميق التفاهم بينهم وتحديد النقاط المسلمة في مقترحاتهم وإشراك غيرهم من الأعضاء للتقدم بمزيد من الأفكار البديلة. وتتطور المناقشات أحيانا إلى نزاع حاد، من الأفضل في هذه الحالة ترك موضوع النزاع لبعض الوقت. إذا كان هذا هو الموقف قم بتأجيل بحث هذا الموضوع إلى وقت آخر في الاجتماع أو أوقف الاجتماع للحصول على استراحة.

٩- لخص ما حققه الاجتماع من نتائج: اختتم كل اجتماع بتقديم ملخص لما حققه هذا الاجتماع من نتائج. غالبا ما يفشل المجتمعون في التعرف على فائدة اشتراكهم في اجتماع ما. يجب أن توضح هذه الفائدة من خلال ما تقدمه من تلخيص. استعرض ما اتخذ من قرارات وما خطط من أعمال واذكر من وافق على القيام بعمل معين ومتى.

بعد الاجتماع:

لا تنتهي مسؤولياتك عندما ينتهي الاجتماع. يبقى أمامك ثلاثة أنواع من المسؤوليات: التقييم والتلخيص والتصريف. قيم الاجتماع: يشكل التقييم جزءا هاما في عملية النمو والتطور. ينبغي أن تقيم جميع الاجتماعات بغرض تحسين إدارتها في المستقبل. هناك عدة طرق لإجراء هذا التقييم منها على سبيل المثال: الاستبيان والمقابلة.

١- الاستبيان. يمكنك توزيع الاستبيان أو نموذج التقييم على جميع المجتمعين. بعد ذلك ادرس الإجابات الناتجة عن الاستبيان وتقوم في الاجتماع القادم بعرضها ومناقشتها. ويوضح الشكل ( ) مثلا لنموذج تقييم الاجتماع. المقابلة: قد تفضل الحصول على تقييم الآخرين للاجتماع بواسطة زيارات شخصية أو مكالمات هاتفية. قم هنا أيضا بتلخيص النتائج وبحث عن فرص للتحسين.

المهارة السادسة

كيف تحقق ذاتك

لخص عالم النفس (ماسلو) الصفات المميزة لمن استطاعوا تحقيق ذاتهم في الآتي

١- أنهم يدركون الحقيقة بكفاءة ، ويستطيعون تحمل التآرجح بين الشك واليقين

٢- يتقبلون ذاتهم كما هي والآخرين كما هم

٣- أنهم تلقائيين في تفكيرهم و سلوكهم

٤- أنهم يركزون اهتماماتهم في المشاكل أكثر من تركيزهم على ذاتهم

٥- يتحلون بملكة الفكاهة



٦- مبدعين وخلاقين

٧- يقاومون التشكل الحضاري الدخيل - ولكن دون تحفظ متمت .

٨- أنهم يهتمون بسعادة الانسان والبشرية

٩- أنهم قادرين على التقدير العميق للتجارب الأساسية في الحياة

١٠- أنهم يقيمون علاقات مشبعة مع القلة وليس مع الكم من الناس

١١- ينظرون للحياة نظرة موضوعية

والآن ماذا تفعل لكي تحقق ذاتك؟

١- مارس حياتك كالطفل !! ( اي باستفراق واهتمام كامل )

٢- جرب دائماً الجديد ولا تلتصق بالقديم

٣- استمع الى احساسك الخاص في تقديرك للتجارب - وليس لصوت التقاليد او السلطة او الغالبية -

٤- كن مخلصا وتجنب المظاهر

٥- ليكن لك رأيك المستقل .. وكن مستعدا لتكون غير محبوب اذا كانت آرائك تختلف مع الاغلبية

٦- تحمل المسؤولية

٧- اعمل بجدية في ماتقرره

٨- حاول استكشاف عيوبك ودفاعاتك اللاشعورية ، وتحلى بالشجاعة في القضاء عليها .



## محتويات الكتاب

الموضوع .....	الصفحة .....
المقدمة .....	٤
<b>الفصل الأول: تنمية الشخصية الابداعية</b>	
تنمية الشخصية الابداعية .....	٧
بناء الذات ومفاهيم علم النفس في القران الكريم .....	٢٨
مهارات ارادة التغيير- رؤية تطبيقية لعلمية التغيير .....	٤١
مهارات تنمية التفكير الابداعي .....	٥٢
مهارات الذكاء الانفعالي ودورهم في مقاومة ضغوط العمل والدراسة .....	٥٨
<b>الفصل الثاني: دور الاسرة في التوجيه الاجتماعي والمهني وتنمية شخصية الانسان</b>	
دور التوجيه الاسري في تنمية شخصية الإنسان .....	٧١
دور البيت والمدرسة في توجيه ورعاية الموهوبين .....	٨٥
تنمية مهارات التفوق الدراسي .....	٩٤
<b>الفصل الثالث: تنمية مهارات الاتصال والتواصل الاجتماعي</b>	
مهارات الاتصال والتواصل الاجتماعي .....	١١٩
أهمية التطوع الاجتماعي ومهارات التواصل الاجتماعي .....	١٤٢
<b>الفصل الرابع: مهارات التنمية الادارية</b>	
تنمية الابداع الاداري وحل المشكلات الادارية في ظل ادارة المعرفة .....	١٥٩
تحليل ومعالجة المشكلات الادارية .....	١٥٦
مهارات الإدارة وصنع القرار الاداري .....	١٩٣



## السيرة الذاتية للدكتور شبر بن شرف الموسوي-

أول عماني حائز على درجتي دكتوراه في الآداب وفي علم الاجتماع  
وأول عماني حاصل على دكتوراه في علم الاجتماع اللغوي والنفسي

ولد في ولاية الخابورة بسلطنة عمان .

١- شهادته ومؤهلاته العلمية

حاصل على عدة شهادات :

١- شهادة المراقبة الجوية من كلية الطيران المدني بدولة قطر عام ١٩٨٣ م .

٢- شهادة الليسانس في الآداب من جامعة بيروت عام ١٩٨٩ م .

٣- دبلوم عالي في الدراسات الأدبية واللغوية من جامعة عين شمس عام ١٩٩٥ م .

٤- درجة الماجستير في الآداب بتقدير ممتاز من جامعة عين شمس عام ١٩٩٩ م .

حاصل على درجتي دكتوراه:

١- درجة دكتوراه في الآداب تخصص لغة عربية مع مرتبة الشرف من الدرجة الثانية من جامعة بيروت العربية عام

٢٠٠٤ . عن أطروحته المعنونة « قصة القصيرة في عمان دراسة فنية موضوعية»

٢- درجة دكتوراه ثانية في علم الاجتماع اللغوي مع مرتبة الشرف من الدرجة الثانية من جامعة بيروت العربية عام

٢٠٠٩ . عن أطروحته المعنونة « أثر التغير الاجتماعي على اللغة العربية في سلطنة عمان»

بصدد تحضر دكتوراه جديدة في مجال النشر الإلكتروني

١- حاصل على شهادة معتمدة في التدريب والتحقيق الدولي من كلية القيادة والسيطرة الحوية في سلطنة عمان أبريل ٢٠١٠

٢- حاصل على شهادة معتمدة في برنامج التدقيق الدولي الشامل للسلامة المهنية من مركز تدريب شؤون الطيران

المدني - مايو ٢٠١٠

٣- حاصل على شهادة في إدارة نظام الجودة من معهد الرؤية الدولية ٢٠١١

٤- حاصل على شهادة في كسب التأييد لمؤسسات المجتمع المدني من مركز تواصل في سلطنة عمان - أكتوبر عام ٢٠١٠

٥- حاصل على درع التكريم من جمعية الكتاب والأدباء في سلطنة عمان بمناسبة العيد الوطني الأربعين المجيد عام ٢٠١٠

٦- خبير فني في اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم منذ عام ٢٠٠٦ .



٧- رئيس مركز مسقط لتنمية الإبداع والاستشارات الإدارية والمهنية والتربوية والأسرية

٨- مستشار رئيسة فريق العمل الصامت التطوعي

٩- محلل نفسي واستشاري تنمية بشرية ومفسر أحلام

كتبه ودراساته :

- ١- كتاب هرولة بين الحزن والأمل « عام ١٩٨٦ م .
- ٢- كتاب اتجاهات الشعر العماني المعاصر» عام ٢٠٠٠م. ( طبعة ثانية عام ٢٠١١ ) ، ويُدرس هذا الكتاب في كليات التربية في سلطنة عمان كمقرر دراسي ، ويُعد أول كتاب عماني يتم تدريسه في كليات التربية في سلطنة عمان) .
- ٣- دراسات في الشعر العماني المعاصر ، ضمن إصدارات المنتدى الأدبي عام ٢٠٠١م.
- ٤- كتاب «القصة القصيرة في عمان دراسة فنية موضوعية»، عام ٢٠٠٦، ضمن إصدارات مسقط عاصمة الثقافة العربية.
- ٥- كتاب «أثر التغير الاجتماعي على اللغة العربية في سلطنة عمان عام ٢٠١١».
- ٦- كتاب «لآلئ عمانية - صور من عبقرية الإنسان العماني « عام ٢٠١٢
- ٧- كتاب «قضايا المجتمع العماني في ظل العولمة عام ٢٠١٣
- ٨- كتاب «إشراقه انسان» رؤى ومقاربات في مجال التنمية البشرية
- ٩- ديوان شعري بعنوان «أنت الحبيبة والقصيد» نُشر إلكترونياً في موقع الكاتب .

لديه عدة كتب مخطوطة منها:

- ١- كتاب «مهارات الحياة»
- ٢- كتاب «هبة الريح دراسات في تحليل الشخصية العمانية»
- ٣- كتاب «علاقة اللغة الشجرية باللغات السامية»
- ٤- مجموعة قصصية بعنوان «مساء صاحبة العصافير» .

الندوات والمسابقات التي شارك فيها:

- ١- شارك في الندوة التي أقامتها وحدة الدراسات العمانية بجامعة آل البيت في للذكرى المئوية لوفاة الشيخ نور الدين السالمي في الفترة من مايو ٢٠١٠م.
- ٢- شارك في المؤتمر العلمي السابع لوحدة الدراسات العمانية بعنوان «ابن دريد الأزدى» الذي نظّمته وحدة الدراسات العمانية بجامعة آل البيت في الفترة من ١٢-١٤ مايو ٢٠٠٩م ببحث عنوانه «رؤية جديدة لنتاج ابن دريد الفكري»



٣- شارك في ندوة (القصة القصيرة وأفق التحولات ٢٠٠١-٢٠٠٦) التي أقامها المنتدى الأدبي في الفترة من ١٠-١١ نوفمبر ٢٠٠٨ وذلك بورقة تحت عنوان « الوعي الفني وإشكالية القص في القصة القصيرة العمانية»

٤- شارك في منتدى الدوحة الثقافي في الفترة من ٢٠-٢٢ إبريل ٢٠٠٨ بورقة حول «واقع الأدب العربي: آفاق وتحديات»

مساهماته في مجال التطوير الفني والمهني وتنمية الشخصية الإبداعية:

١- له اهتمامات في مجال تنمية الإبداع والتطوير الذاتي والإدارية وقدم عدة محاضرات عن تنمية الشخصية الإبداعية وتنمية المهارات الشخصية، منها:

٢- شارك في مؤتمر استراتيجيات تنمية القيادات الادارية في ظل ادارة المعرفة في صلالة اوغسطس ٢٠١٣ بورقة بعنوان مهارات الابداع الاداري وحل المشكلات الادارية في ضوء المعرفة

٣- شارك في أسبوع التوجيه المهني بمدرسة التربية الفكرية بتنفيذ ورشة عمل بعنوان «مهارات الانصال والتوجيه الأسري يوم ٢٧ مايو ٢٠١٢»

٤- شارك في أسبوع الابداع الطلابي الذي إقامته وزارة التربية والتعليم على مستوى عمان في منطقة شمال الباطنة التعليمية في ولاية صحار في ابريل ٢٠١١ بمحاضرة بعنوان «اكتشاف ورعاية الطلاب المبدعين»

٥- شارك في ندوة، دور اللغة العربية في بناء الشخصية المتكاملة والتي نظمتها اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم ، بورقة عنوانها «بتاريخ ٢٣-٢٤ فبراير ٢٠١٠».

٦- ألقى محاضرة بعنوان «مهارات رعاية المواهب الإبداعية» في ملتقى المواهب الطلابية على مستوى السلطنة خلال الفترة ٧-١٠/٢/٢٠٠٩ والذي أقامته المديرية العامة للتربية والتعليم لمنطقة الباطنة شمال.

٧- ألقى محاضرة عن «تنمية الشخصية الإبداعية في ملتقى الإرشاد النسوي الذي تنظمه وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بجامع السلطان قابوس الأكبر في يوليو ٢٠٠٨».

٨- شارك في ندوة المخترع الصغير الذي تنظمه وزارة التربية المديرية العامة للتربية في مسقط لمدارس ولاية بوشر وذلك ببحث بعنوان «اكتشاف ورعاية الموهوبين في الابتكارات العلمية بين الواقع والمأمول» وذلك بتاريخ ١٥ نوفمبر ٢٠٠٨ في مدرسة شمس المعارف في ولاية بوشر - منطقة الخوير.

٩- ألقى عدة محاضرات عن تنمية القدرات الإبداعية وتنمية المهارات الشخصية ومهارات التفوق الدراسي، في الكليات (كلية الخليج ٢٠٠٨)، وعدد من مدارس وزارة التربية والتعليم في عمان (مدرسة الوفاء في السويق ٢٠١٠،

مدرسة درة العلم في الخابورة ٢٠١١، مدرسة القرية في الرستاق ٢٠١١ - وفي مدرسة بوشر للتعليم الاساسي ٢٠١٢

- وفي مدرسة الفيزيين في الخابورة ٢٠١٣ - وفي مدرسة الشرح في المصنعة ٢٠١٣)



١٠- لديه عدة بحوث عن تنمية مقومات الشخصية الإبداعية ودراسات وتحليل الشخصية العمانية ، ولديه بحث عن «تنمية القدرات الإبداعية في عمان : الوسائل والأهداف والمعوقات» .

١١- لديه دراسات عن التنمية الإبداعية والتدريب المهني والفني ومهارت الاتصال والبرمجة العصبية في القرآن

وظيفته الحالية:

يعمل حاليا في وظيفة رئيس قسم معلومات طيران في مطار مسقط الدولي وقد حصل على عدة شهادات ودورات تدريبية وفي مجال الطيران والمراقبة الجوية واللغة الإنجليزية من دولة قطر والمملكة المتحدة والمانيا وسنغافورة . وشارك في عدة ندوات ومؤتمرات دولية في مجال معلومات الطيران في إيران وعمان وجمهورية مصر العربية.

العنوان :

ص.ب. ٣٥٤ - الرمز البريدي ١١١ مسقط - سلطنة عمان

هاتف نقال ٩٩٠٣٥٩٥٤ - هاتف المكتب ٢٤٥١٩٣٠٦

بريد إلكتروني : [shobber@cca.gov.om](mailto:shobber@cca.gov.om) - [dr-omani554@hotmail.com](mailto:dr-omani554@hotmail.com)

Shobber.al-musawi.com



## استبيان حول مستوى الثقة في النفس

الاسم:

العمر:

الحالة الاجتماعية:

المستوى العلمي:

- ١- هل تعتبر شخصيتك (قوية أو متوسطة أو ضعيفة)
- ٢- كيف تتعامل مع المواقف الصعبة (بتوتر - بهدوء وروية - بعصبية شديدة)
- ٣- كم تعتقد أن نسبة جمالك  
- جميلة جدا - مليحة متوسطة الجمال - عادية الجمال
- ٤- هل تعتبر شخصيتك (حاملة وخيالية - رومانسية - واقعية جدا)
- ٥- هل تختاري الألوان التي تناسب لون بشرتك أو تكون الملابس (متناسقة - حسب الموضة - أي شيء مناسب)
- ٦- عندما تشتري ملابسك هل يهملك (التصميم حسب الموضة - الألوان والشكل الخارجي فقط - أي شيء مناسب)
- ٧- عندما تذهب للتسوق هل يهملك (السعر - الماركة - بلد الصناعة)
- ٨- عندما تقوم بإلقاء محاضرة أو عرض مرئي برستشين هل تشعر (بالتردد - التوتر والقلق - تكون ثقتك بنفسك عالية)
- ٩- هل تعتبر نفسك (شخص قيادي - إداري جيد - منفذ جيد للقرارات بدون مناقشة تنفذ ما يطلب منك - تعارض كل القرارات) منفذ جيد للقرارات
- ١٠- هل تعبر نفسك مع الآخرين (إيجابي - متفاعل - سلبي)
- ١١- هل تعتبر شخصيتك قوية جدا - متفاوتة حسب الموقف - ضعيفة قوية جدا



١٢- إذا كنت تعتبر شخصيتك ضعيفة نوعاً هل تحاول (تقويتها - إظهار الجانب الجيد منها - لا تحاول فعل أي شيء)

١٣- عندما يقوم أحد بانتقادك نقد سلبي هل تشعر (بالحرج - تتقبل النقد بروح رياضية - تقبل وجهات النظر المختلفة أياً كان مصدرها ومستواها)

١٤- عندما يمدح أي شخص جمالك أو ملابسك أو عملك (هل يزيد هذا المدح من ثققتك في نفسك - تعتبر إن الأمر عادي جداً- لا تكثر لأي ملاحظات)

١٥- عندما تشاهد مباراة كرة القدم هل تحب أن تكون (من ضمن الجمهور المشجع - اللاعبين أو الحكام - المدرب والاحتياط)

بعض الأسئلة مخصصة للبنات وبعضها الآخر للشباب ولا يمنع الإجابة عليها لأي شخص يرغب في ذلك

إعداد الدكتور شبر بن شرف الموسوي

محلل نفسي واستشاري تنمية بشرية ومفسر أحلام

نقال: ٩٨٥٣٤٩٤١

أيميل: Dr-omani554@hotmail.com

Shobber.al-musawi.com



## استبيان حول مستوى الرضا النفسي والوظيفي والعملي

١	هل أنت راض عن نفسك تمام الرضا ؟	نعم	لا	غير مهم
٢	هل أنت راض عن عمالك ؟	نعم	لا	غير مهم
٣	هل أنت راض عن مجتمعك الداخلي الرضا ؟	نعم	لا	غير مهم
٤	هل أنت راض عن اصدقائك وزملائك ؟	نعم	لا	غير مهم
٥	هل أنت راض عن رؤسائك ؟	نعم	لا	غير مهم
٦	هل يهتمك رضى	ربك	نفسك	رئيسك في الزبائن العمل
٧	عندما يعرض عليك أي شخص هدية أو رشوة أو خدمة مقابل أداء عمالك تقبل على ..	مضاضة	تشعر بتردد	ترفض أي مقابل بدون تردد
٨	عندما تواجهك مشكلة مع مديرك هل تقوم بحل المشكلة ..	بالمواجهة	بالحوار	بالشكوى والتذمر
٩	عندما يكون رأيك واقتراحك لحل المشكلة صحيحاً ..	تشعر بالرضا	تفاخر به	تحتفل بالتغلب على الآخرين
١٠	عندما تختلف مع رئيسك في العمل تحاول ..	إقناعه بوجهة نظرك	تلم الأمر	لا تناقشه
١١	عندما تواجهك مشكلة مع أسرتك هل تقوم ..	بحل المشكلة بسرعة	بتركها للظروف	لا تفكر كثيرا في المشكلة
١٢	عندما تنجح أو تحقق إنجازاً عملياً هل ..	يزيد هذا المدح تثقتك في نفسك	تعتبر إن الأمر عادي جدا	لا تكثرث لأي ملاحظات
١٣	عندما يحقق أحد من أصدقائك أو زملائك إنجازاً ..	تفرح له	تشعر بالغيرة أو الحسد	
١٤	عندما تحصل على علاوة في العمل أو جائزة هل ..	تخبر الآخرين	تحتفظ بالخبر لنفسك	



١٥	هل تشعر بأنك شخص ..	قنوع	رافض لكل	حاسد للآخرين
١٦	هل تبحث وتفرح برضا الآخرين عنك ..	رؤسائك	الزبائن	المتعاملين معك
١٧	عندما تقع في الخطأ هل تقوم ..	بإخفاء الخطأ	بالبحث عن أسباب الخطأ وإصلاحه	لا تهتم أبدا
١٨	عندما لا تجد التقدير المناسب من قبل رؤسائك ..	تشعر بالإحباط	تمارس مهامك بتأخر	تتأخر في
١٩	عندما يقوم أحد	بالحرج	تقبل النقد بروح رياضية	تقبل وجهات النظر المختلفة حيال شخصيتك وتصرفاتك
٢٠	عندما يمدح أي شخص أعمالك ..	يزيد هذا المدح ثقتك في نفسك	تعتبر إن الأمر عادي جدا	لا تكثر لأي ملاحظات

الوظيفة :

العمر :

الإسم :

إعداد الدكتور شبر بن شرف الموسوي ( محلل نفسي واستشاري تنمية بشرية ومفسر أحلام ) .

هاتف متحرك : ٩٨٥٣٤٩٤١ | البريد الإلكتروني : dr-omani554@hotmail.com



A decorative border in blue ink, featuring intricate floral and scrollwork patterns that frame the entire page. The border is consistent in style and color throughout.

Shobber.al-musawi.com



Shobber.al-musawi.com





## هذا الكتاب ...

يناقش هذا الكتاب مسألة صناعة الانسان وتنميته بشريا وفكريا وثقافيا، لقد اهتمت الحكومات بالتنمية الاقتصادية للشعوب، لكنها اهملت جانبا مهما في صناعة الانسان في الجانب التنموي؛ إلا وهو صناعة الانسان في الجانب الانساني، والبشري، وقد ركزت بعض الدول في الاستثمار الاقتصادي وفي بناء الحجر والعمارات الشاهقة وناطحات السحاب، ولكنها اهملت بناء وصناعة البشر ثقافيا وعلميا واجتماعيا، فظهرت لنا بعض المجتمعات وكأنها مسخا انسانيا. وفي مجال التنمية البشرية الذي نحن بصدده سوف نطرح عدة رؤى وموضوعات فكرية واجتماعية وتنموية تساهم في صناعة اشراقه انسان الحاضر والمستقبل، وذلك من خلال عدة محاور شخصية ونفسية واجتماعية وتربوية وادارية. وصناعة الانسان تنمويا وبشريا وثقافيا تحتاج الى كثير من الجهد البناء أكثر مما تحتاجه بناء المدن لأن بناء الانسان يتطلب الكثير من الجهد والمال والتخطيط والثقافة والتعليم، بينما يتطلب بناء المدن إلى الكثير من الحجارة والاسمنت. وسنركز في هذا الكتاب على تنمية مهارات بناء الانسان ومهارات بناء الثقة في خالقه وفي نفسه وسيتم التركيز على العناصر التي تساعد في بناء شخصيته وصنع مستقبله، وعلى بناء وتنمية الشخصية الابداعية لدى كل فرد منا، وتنمية مهارات التفكير الابداعي وامكانيات التغيير بحيث تصبح حياته جديدة وسعيدة، وسنحاول أن نقدم نظريات التنمية والتغيير والادارة الحديثة في شكل مبسط وميسر حتى تكون الاستفادة أكبر والتغيير ممكنا وميسرا وتعم الفائدة. ويمثل التأليف في مجال التنمية البشرية علما جديدا في واقع التأليف المعرفي في سلطنة عمان، كما إنه يفتح للتأليف في هذا المجال فرعا جديدا من فروع المعرفة الانسانية والعلمية، ويعد هذا الكتاب أول كتاب عماني يتطرق لمثل هذا الموضوعات.