

# الفصل الخامس

## التنمية

---

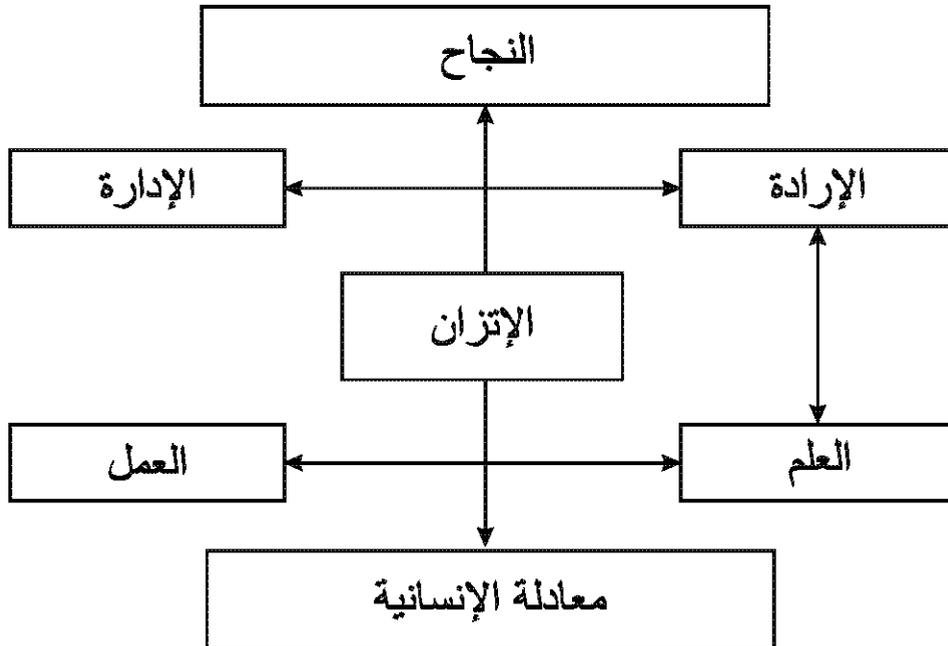


## \* التنمية

تحديد الأشخاص و إختيار الكفاءات ومكافأة الأشخاص وتقييم الأداء والإهتمام بالتدريب لتحقيق التنمية البشرية.

## \* مفاتيح النجاح

- الدوافع ( البقاء - دوافع داخلية - دوافع خارجية - أرباح )
- الطاقة ( الحركية - الذهنية - التفكير )
- المهارة ( التنمية - الخبرات - الدراسة - التقليد - الإبداع - الإستشارة )
- الفعل ( التنفيذ )
- التوقع ( قوة الإحساس )
- الإلتزام والإصرار
- المرونة
- الصبر
- الإعتقاد
- الإستمرارية



كل صباح أبدأ يومي بالتأمل فهذا يمنحني الوضوح والقوة لأعيش كل يوم بكل ما فيه أحاول أن أحيي كل يوم جديد بدلاً من أن أتركه يحييني بطريقة فعيث الحياة كما هي يجعلنا نعيشها بكل ما فيها ولا نخجل من مشاعرنا حيث إنك تتمتع بالحرية لأن تشعر بما تريد وأن تفعل ما يجعلك سعيداً لأن القلق لا يخلي الغد من الأسى بل يخلي اليوم من قوته وعلبك أن تعرض نفسك لأعظم مخاوفك بعد هذا لن يكون للخوف سلطان عليك لكل حياة غاية وشارك الآخرين قصتك وقد تساعد شخصاً ما على إيجاد غايته قد تكون الحياة عصبية في بعض الأحيان ولكن مقاومه الألم تستحق المحاولة ومعاينة جميع أنواع المشاعر أفضل من عدم الشعور بأي منها تأكد من أنك لا تحيا طبقاً لمخاوفك بل حاول إطلاق العنان لها حاول أن تتذكر أن هناك هدفاً وراء كل صعوبة تواجهها أو فرصة تتوافر لك في حياتك وإذا غيرت أفكارك ستتغير حياتك وكن في المكان الذي ترغب في الوجود به وأحط نفسك بأشخاص وأجواء إيجابية ولا تستخف بمشاعرنا بل قدرها حق قدرها وكن أفضل أصدقائك وعندما يبدأ موقفك في التعقد ضع نفسك في موضع شخص آخر وأحصل على منظور جديد للعالم من خلال القيام ببعض الخدمات الإنسانية ولا تدع أحد يستغلك أو يتلاعب بك وذكر نفسك دائماً بأنك تستحق الحياة والحب اللذين ترغب فيهما ولا يعلم أحد ما يناسبك سواك لذا إتبع إحساسك وفكر في الأمور التي تهتمك وتأكد من أنك تقوم بها من أجل الأهداف الصحيحة ولا تحاول أن ترضى غرورك تأكد من أن أهدافك تناسبك وأبذل أقصى ما بوسعك ثم تعلم من تجارب الماضي وشارك خبراتك مع الآخرين وعزز الحاضر وتطلع للمستقبل وقم بجهد واعى لكي تحيا اللحظة الحالية وأمتلك الشجاعة وتعامل مع طبيعتك ولا تسمح لأحد بأن يؤثر على ثقتك بنفسك وعندما نتحدث مع الآخرين إختتر كلماتك بعناية وكن حالماً جسوراً وتذكر دائماً أنك تمتلك داخلك القوة والصبر للوصول إلى عنان السماء وتغيير العالم وأعلم أننا عندما نظهر حبنا يفتح العالم ذراعيه من أجلنا

وعندما يكون قلبك جزءاً من حلمك فلن يكون هناك شئ صعب التحقيق .  
 وعلينا معرفة أنه عندما نتعلم كيف نتواصل مع الآخرين فلن توجد مشكلة  
 لا يمكنكم التغلب عليها معاً وأعلم أن الثروة العظمى هي  
 رضا الله سبحانه وتعالى وبعد ذلك الصحة وعلينا إكتشاف الطفل الذي  
 يكمن داخل كل إنسان حولك واذهب بكل ما في قلبك وثق بروحك وأنشر  
 الحب في الجميع وكل ما حولك وأعلم أن الأخطاء في حياتك هي ضياع  
 فرص التعلم والتطور وتحسين المستقبل وواصل النمو وتقبل جميع  
 التحديات على أنها فرصة لتعلم شئ جديد وستذهلك سهولة التغلب عليها  
 وأعلم أنه عندما لا يعبر الناس عن أنفسهم فأنهم يموتون بالتدريج  
 وأعلم أن أجمل الأشياء في العالم لا يمكن رؤيتها أو حتى لمسها بل يجب  
 الشعور بها وكن دائماً النسخة الأولى من نفسك بدلاً من  
 أن تكون النسخة الثانية من شخص آخر وقيم شخصيتك وتحل بالشجاعة  
 للتغيير وبغض النظر عما مرتت به في حياتك سواء كان جيداً أو سيئاً  
 لا تأخذه كأمر مسلم به هناك دروس نتعلمها من كل لحظة من لحظات  
 حياتنا. وكرس تفكيرك للقيام بمهمة اليوم. وحول المستحيل إلى أمر ممكن  
 التحقيق وجهد قائمة بالطرق التي يمكن من خلالها تحقيق أصعب أحلامك  
 في يوم ما وركز على ما تمتلكه في داخلك ليجعلك تشعر بالجمال  
 وقدم الخير والحب في الخفاء وقدم الخير لشخص غريب اليوم دون  
 أن تنتظر مقابل وتعلق بالشعور الذي نما داخلك بفضل العطاء ولا تدع  
 الكراهية تفسد جمالك الداخلي وعلينا أن تعلم أن هناك شخص ما في  
 حياتك يحاول دائماً أن يقف في طريق نجاحك

وربما حان الوقت لتتحدث معه أو أن تطرده من حياتك وأمن بتحقيق  
 المستحيل اليوم فقد لا يكون مستحيلاً على الإطلاق ما هو حلمك وقدر  
 الحياة التي تعيشها الآن ونعمة الله عليك بكونك ما زلت حياً  
 وأشعر بالإمتنان لكل من الحب والحزن اللذين مرتت بهما في حياتك  
 بشكل متساوي وتذكر أن الحياة ستستمر و أن الزمن يداوي جميع  
 الجروح وحاول أن ترسم الإبتسامة على وجوه من حولك على الأقل

وإفعل فقط ما يجعلك تشعر بالراحة لأنك المرشد الوحيد لذاتك وإبحث عن الأمل في المواقف العصبية ولا تخف من مساندة ما تؤمن به حتى لو كان هذا يعني مساندته بمفردك ، و أعثر على نورك الداخلي وإجعله ينير العالم من حولك ودع نورك يشع وأن تكون بمثابة النور الذي يهدي الآخرين وتوقف عن الهروب وإبدأ في التعامل مع الحياة وما تحمله من مشكلات وإحترم الأفكار التي تدور به و دون كل حلم راودك في حياتك وتذكر أنه لا يوجد حلم أكبر من إمكانياتك وأن العالم بين يديك فأقبض عليه وستعرض دائماً للإغراءات والإختبارات لتسلك أسهل طريق للنجاة وفي جميع المجتمعات هناك عمل يجب القيام به وهناك القوة اللازمة للقيام بكل هذا داخلك وخذ الوقت الكافي للتعرف على حقيقة الآخرين وإسألهم عما مروا به من تجارب وكن مستمعاً جيداً ولا تحكم على الكتاب من عنوانه واستمع لجميع الآراء وإستخلص نتائجك الخاصة خالف الآخرين الرأي بأدب إذا ما دخلت في جدل أو مناظرة معهم وأشعر بالإمتنان لجميع الأشخاص الذي أثروا في حياتك سواء بالسلب أو الإيجاب لان كلا منهم قد علمك درساً مختلفاً وتذكر دائماً أن هناك كنز بداخلك ولا تتوار عن نفسك بل دع العالم يعلم حقيقتك

وكن فخوراً بنفسك ولا تفكر كثيراً في الأمور السطحية أو تجعلها تسيطر عليك وإستمع إلى قصص العظماء للتعلم من مواطن القسوة والجمال في داخلك وعندما تجد نفسك قد بدأت في التشكك في نفسك توقف وقل لنفسك أنا أو من بنفسي ، وتذكر دائماً أن الأفعال أبليغ من الأقوال وإعلم أن الجمال الذي يشع من الناس ليس دائماً من مظاهرهم أو كلماتهم بل من طبيعتهم وسيزداد جمالك أنت عندئذ وإكتشف مواطن ضعفك وفكر في الطرق السليمة التي يمكنك من خلالها أن تتحسن وافتح قلبك وإسمح لنفسك بالشعور بالألم وأعلم أننا جميعاً عبارة عن أعمال قيد التنفيذ وفكر في مقدار نموك وتغيرك على مدار السنة الماضية وتخيل كيف ستواصل التغيير كل عام على مدى ما تبقي من حياتك ما هو الجانب من ذاتك الذي يمكنك العمل على تحسينه اليوم.

وحدد أهدافك وأحلم بأشياء كبيرة وضع قائمة بأهدافك لهذا العام وواصل تركيزك وإبدأ العمل من أجل حذفها من القائمة بعد تحقيقها لتصبح أنت التغيير الذي ترغب في أن يحدث في العالم من حولك وكون القائد الرائع في حياتك.

وأعلم أنه لا يوجد إنسان كامل وما دمنا نصل للتحسن المستمر والإرتقاء فسنتظل عيوبنا جزءاً لا يتجزأ من رحلتنا إبدأ وإستخدم ما تملك وإفعل ما تقدر عليه وعليك إحترام عقلك وروحك فإنك تستحق ذلك وإقض بعض الوقت لتدرك قيمتك الحقيقية وإذا أردت أن تعرف المعدن الحقيقي لشخص ما فانظر كيف يعامل من هم أقل منه وليس من يساونه في القدر وعامل الجميع بالمثل كن مثل القمر أخرج من خلف الغيوم وأنر العالم بإبتسامتك حتى لو كنت تشعر بالحزن وتحرك بثقة نحو تحقيق أحلامك وعش حياتك كما تخيلتها وأعلم أنك تستحق كل السعادة الموجودة في العالم وأعلم أن الإبتسامة قد تنتقد حياة إنسان.  
وأعلم أن نصف الحياة عذاب والنصف الاخر أمل ،،

( أنشر علمك و علم الناس من حولك ذلك هو طريق الخلود  
اللهم أجعل طريق أهل العلم الخلود ... )

عملية التنمية في حياتك إذا كنت تأمل في الإزدهار والنجاح في عملك وتجذب الركود واللامبالاة قم بمبادرات وكن على إستعداد لدفع ثمن تحقيق الهدف الشخصي إلى كل من إستطاع تحقيق النجاح الفعلي في حياته وساهم في تحسين صورة مجتمعه من خلال تفوقه على غيره والنهوض دوماً من كبوات الفشل مستعيناً منها ما تحويه من خبرات ومعرفة لينتفع بها وينفع بها غيره. علينا تعلم تسخير قوة الفشل من أجل الوصول إلى النجاح وهذا هو الهدف من الإنجاز الرائع في البحث والتطوير في إدارة العمل والاعمال ، الفشل خطوة نحو النجاح من لا يفعل شيئاً على الإطلاق هو وحده من لا يخطئ ، التحديات هي فرص تعلم مقنعة ، الإختلافات مفيدة في حد ذاتها ، الاخطاء فرص لإكتساب المعرفة ، عندما نبذل قصاري جهدنا ونعزم على إكتساب المعرفة فإننا نحرر النجاح دائماً حتى إذا لم نحقق النتائج المرغوبة ، الفشل هو جزء طبيعي من الحياة والذي من الممكن أن يؤثر فينا سلباً أو إيجاباً على حسب كيفية تعريفنا له . إن أهم مقياس للنجاح يعتمد على معرفتنا الشخصية العميقة لما يصح لنا القيام به بغض النظر عن مواقف الآخرين له أو رفضهم ويقدم الفشل فرصة للتعلم المستمر بينما قد يقود النجاح إلى الرضا الذاتي والوقوف عند حد معين وان النجاح والفشل ليسا متعارضين حيث أن معظم الاخفاقات هي ببساطة تحديات يواجهها الإنسان والتي قد تكون أساساً لتحقيق النجاح. إن الإخفاقات قصيرة المدى يمكنها أن تساهم في تحقيق النجاح في المستقبل وذلك إذ انتهينا إلى الفرص التي تضمنتها تلك الاخفاقات حول العقبات وان التعميمات السلبية من الممكن أن تفيدك حين تستثمرها في التغيير للأفضل أو ربما تمتلك شئ جيد يدل على قرب إحرار النجاح وعندما تتعلم الإنسجام بمساعدة من حولك في تحقيق النجاح وإستمر في المحاولة وتذكر أن الجهد المستمر إلى جانب الإستفادة من دروس الفشل هما السبيل للوصول إلى النجاح . لذلك علينا بالمتابعة ومساعدة الآخرين وإستثمار التعميمات السلبية لصالحنا وإستثمار فرص الفشل وتغيير مفهومنا عن الفشل والنجاح وإستغلال الإخفاقات للوصول إلى النجاح.

## \* تعريف الفشل

نتيجة غير متوقعة وقصيرة المدى تعكس تحدياً مستمراً وتمثل مرحلة إنتقالية للنجاح وفرصة لإكتساب المعرفة والتطور وفرصة للتغيير الإبداعي والتجديد أما النجاح أسلوب حياة يقوم على الإنتفاع من جوانب الحياة كلها ويمثل مجموعة كبيرة من النتائج التي تعمل على تحسين الحياة على المدى البعيد وتنتج الإخفاقات قصيرة المدى وعملية مستمرة من التنمية وإكتساب المعرفة والإنجاز في الحياة النجاح إنجاز يدعو للفخر ونتيجة لغاية إيجابية وقدرة فائقة لا تتطلب المزيد من إكتساب المعرفة وأداء خال من الضعف وشئ جيد للغاية يجب السعي إليه والإحتفال والفخر قبل أي شئ.

إن الفشل لا يدعو للخوف فهو يمثل تحدياً إيجابياً للحياة الناجحة فالإخفاقات في الوقت الحاضر تحمل في طياتها بنود أعظم النجاحات في المستقبل والخطوة الأولى لإدراك فن الإنتقال من الفشل إلى النجاح ، الفشل اساس النجاح ، إذا أردت أن تحرز مزيداً من النجاح فينبغي أن تمر بالمزيد من تجارب الفشل.

والفجوة العقلية بين مرحلتي الرؤية والتنفيذ هي الصبر علينا العزم على مقاومة الفشل كثير عن ما نرغب نشره في النجاح ولكن كي نصل إلى النجاح بطرق جديدة وهادفة وباعثة على التحدى فعلينا أن نخوض أولاً تجارب الفشل.

كثرة تجارب الفشل دليل على الحاجة للتغيير كما أنها فرصة للتعلم ، الفشل جزء طبيعي من الحياة اليومية فهو مرحلة إنتقالية للنجاح وتحديد يواجهه الإنسان وأساس الحياة الناجحة ، والفشل في نروته في طريق مهجور ، سرت بدون أفكار حتى واجهت العقبات الملتهبة ، هناك سر قوي عن العلاقة بين الإخفاقات قصيرة المدى والنجاحات الأطول أمداً وهذا السر صعب جداً لكثير من الناس أن يتداركوه ويدمجوه في عملهم وحياتهم ولكن جزء ضروري لتعلم كيفية الإستثمار.

مفتاح النجاح في إنجاز المهام هو القدرة على قيادة الآخرين بنجاح. القيادة قدرة على التأثير من خلال الافكار ، والتأثير هو مهارة يمكن تطويرها ، والقيادة لها مستويات خمسة ، والنجاح في القيادة هو الإدراك التدريجي لهدف محدد مسبقاً ، والنجاح أساس إستمرارية الحياة ، الفاعلية هي أساس النجاح.

وأهمية القيادة الإستقامة وخلق تغيير إيجابي للوصول إلى المبدعين والطريقة الأسرع للوصول إلى القيادة حل المشاكل والقوانين تساعد على تجنب المشاكل وعدم العودة لها علماً بأن القوانين كثيرة وتتغير وأيضاً تساعد على تطوير الأشخاص تقديم لهم علماً بأن القادة الذين يعملون على تطوير أبنائهم يقومون بالإستنتاجات الصحيحة تجاه الآخرين.

وتشجيع الأشخاص ومساعدة الآخرين بنجاح وإستخدام مهارات الأشخاص مهمة في الوصول إلى النجاح والإهتمام بالإتباع قبل العمل على تطويرهم وإن أعظم فرصة لنمو المؤسسة هو نمو العاملين بها وثمر القيادة هو الإنضباط الذاتي علماً بأن القادة الناجحين لا يضعون أنفسهم بمرتبة أعلى من أبنائهم إلا في تحملهم للمسئوليات لأن ثمن العظمة هي المسؤولية ودائماً نقاط القوة التي يشترك فيها القادة البارعون من خلال الأحلام وتحديد الأهداف والتأثير والتنظيم الشخصي وتحديد الأولويات وحل المشاكل والمجازفة وإتخاذ القرارات والإبداع علماً بان نمو الاشخاص وتطويرهم هو أسمى دعوة في العمل ، إن هذا العالم بحاجة إلى قادة وعلى كل إنسان أن يضع خطة قيادة لحياته علماً بان القيادة هي عملية مستويات القيادة ، القمة وتنمية الإنتاجية هي القبول والمتعب ويصبح القادة عظماء لقدرتهم على تمكين الآخرين وليس لما لديهم من سلطة أفضل القادة هم من يعززون القيادة عند الأفراد معتمدين على قدرتهم القيادية وليس اعتماداً على السياسة أو الأسبقية أو المؤهلات أو الملائمة علماً بأن القيادة بشكل قيل بعملك وبشكل كبير بشخصيتك وقيمك هي روح قيادتك وهي التي توجه سلوكك سوء قيم الأخلاق وقيم العلاقات وقيم النجاح.

والقادة دائماً ما يأخذون بأيدي تابعيهم إلى مكان ما لا يظنون مكانهم إن لم تكن هناك رحلة فلن تكون هناك قيادة ، القيادة فعل وليس منصباً .

حياة بدون قيادة حكمة تعني الضرر الذي يتعرض له العالم ويتسبب فيه هؤلاء الذين يرغبون في أن يشعروا بأهميتهم فهم لا يقعدون التسبب في الضرر وإنما يسيطر عليهم إصرار أبدي ليعظموا من أنفسهم .  
وإذا كنت قائد وحدك أعلى الجميع قد تشعر بالوحدة أما إن كان الآخرين بجانبك فمن الصعب أن تشعر بالوحدة .

علماً بأن الأفراد لن يقدموا أفضل من مآلديهم لقيادة يحبونهم وأن النجاح في القيادة يستلزم أكثر مما يرغب الناس في تقديمه ، من أراد أن يحرك العالم عليه تحريك نفسه أولاً ، القادة يرتقون من تحول أنفسهم من أنا إلى نحن والصفة الجوهرية في القيادة هي المصادقية .  
وقانون الارتباط في القيادة هو إمتلاك القدرة على تحديد الأفراد والارتباط بهم بطريقة تزيد من تأثيرك فيهم .

ومصادقية القائد هو القدوة لقائد بدون تحقيق إنتصارات ونجاحات في العمل والحياة ، وقوانين القيادة الإحترام ، المصادقية ، الارتباط ، الثقة ، الصورة ، الإنتاجية النصر ، التضحية ، الأولويات ، الإقناع ، الإضافة ، التأثير ، التنمية ، الإدارة .

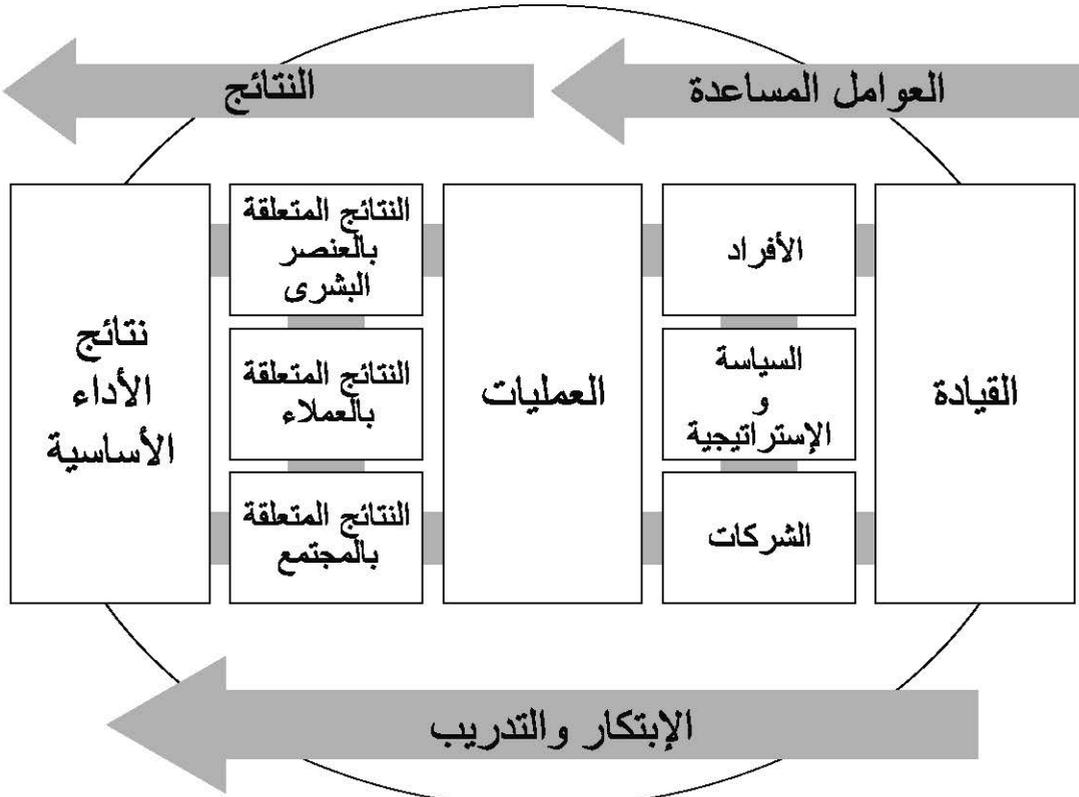
وهدف الحياة ليس الفوز إنما هو النمو والمشاركة القيادة فقط هم من يمكنهم تنمية الأفراد ليصبحوا قادة وليس هناك من هو أسوأ من قائد أو معلم لا يتعلم كل أمة عظيمة هي امتداد لظل قائد رائع لأن الهدف من الحياة ليس أن تعيش أبداً ، الهدف من الحياة هو بناء شئ يعيش أبداً ، القيادة الرائعة هي هرم نجاح الإدارة .

النجاح طريق بدايته موضع فشل عنده الآخرين والتوتر يعنى الجهل والإستغراق فى التفكير : أهم أدوات التعلم والتنظيم يحميك من الفوضى والحياة صدى صوت وأنفق المال بدلاً من إنفاق الوقت وقائد التخطيط هو من يجد الحلم وكلف أفضل الأشخاص بأكبر الفرص وليس بحل أكبر ما لديك من مشاكل والإنضباط العملي طريق الوصول للأفضل والحصول على أكبر فرص والرؤية الحقيقية طريق الوصول للهدف السليم للشركة دون أي مخاطر وعملك الجيد في الحياة هو الإغراء الأعظم والسعي وراء النمو هو طريق الإختراق وتصعيد الأشخاص الأكفاء وإخراج الأشخاص غير الأكفاء ومعظم الناس يفضلون أن يموتوا على أن يفكروا وكثيرا منهم يموتون والتفكير سلاح الحياة الأفضل والميزانية هي خير منظم للخطة والأهداف وإهتم بالحاضر أكثر من إهتمامك بالماضى أو المستقبل ولا يوجد شئ لا يمكن تحقيقه طالما وجد الذكاء والدهاء والتخطيط.

وإن الإخطاء التي يقع فيها الناس ما هي إلا خبرات يستفيدون منها في المستقبل وعلى الإنسان أن يحسن الإستماع للآخرين تماماً كما يحسن التحدث وإن المقصود بالتدريب هو مساعدة الأشخاص على القيام بمهامهم بصورة أكثر فاعلية وإحرص دائماً على التخطيط قبل إتخاذ أي إجراء فلا أحد يخطط للفشل لكن الكثيرون يفشلون في القيام بعملية التخطيط. والتخطيط الحالي أفضل من التخطيط المستقبلي وإن التحدث بدون تفكير مثل إطلاق النار دون تصويب والإدارة هي النثر و القيادة هي الشعر. والذكاء سلاح العباقرة والذكاء الفكري سلاح القادة والإدارة نوعين إدارة أفراد و إدارة أشياء والكاريزما لدى كل من القائد و الزعيم و النجم والمدير والثقة بالله اساس النجاح والفقر ليس مبرراً للفشل فقد تكون الصعاب هي السبيل للإنتلاق نحو النجاح وتحقيق الذات.

وعليك بالصدق مع الله فإنه سر عظيم من أسرار النجاح بالحياة وأصحاب المثل العليا لا التافهين هم من يصنعوا لأمتهم المجد وإعتزازك بوطنك يكسبك إحترام الكثيرين وتوجيه الآخرين عن طريق التخطيط و الإقناع.

والإبتسامة هي بداية الحياة و النجاح هو أجمل ما فى الحياة.  
 وإجعل الآخرين يشعروا بالتقدير تكون دائما الأفضل بهم.  
 والقدرة الحقيقية على عدم توجيه النقد هو الفضيلة الحقيقية.  
 وكل تجربه هو ما يشكك كإنسان و لكن التجربة تمر و يبقى الإنسان  
 فالإنسان هو الباقي.  
 ولا يوجد طريق طويل و لا توجد درجات شرف بعيدة المنال للإنسان  
 الذي يسعى الى النجاح.  
 وكن مستمعا رائعا الإستماع شئى جذاب و رائع و له قوة الإبداع.  
 والفشل المؤقت هو ثمن النجاح.  
 والذكاء قدرة على مواجهة الأزمات و الصعاب و المشااكل.



## \* الإحتياجات التدريبية

### أولاً : تعريف الإحتياج التدريبي

هو مجموعة من المهارات والمعارف والإتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية ، ويحدث الإحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة ، والإتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

### ثانياً : تقدير الإحتياج التدريبي

هي العملية التي يتم بها تحديد وترتيب الإحتياجات التدريبية وإتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الإحتياجات.

- تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب.
- تعريف وتحديد الإحتياجات.
- قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء.
- ترتيب أحتياجات حسب الأولوية.
- تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الإحتياجات.

### ثالثاً : فوائد وأهمية تقدير الإحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات

- يوفر معلومات أساسية يتم بناء عليها وضع المخطط.
- يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.
- يساعد على تصميم برامج تدريب موجهة للنتائج.
- يؤدي إلى تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الإستهداف الأفضل.
- يساعد المسئولين على تحديد أهدافهم من التدريب.
- يحدد الصعوبات ومشاكل الأداء التي يعانيها العاملون بالمؤسسة.
- يزيد من مشاركة العاملين في مناقشة الأمور المتعلقة بالعمل.
- يساعد المدربين على تصميم برامج تلبي إحتياجات المتدرب بدقة.

## رابعاً : طرق / أساليب تقدير الاحتياجات

### ١ - تحليل النظم :

وهي تجيب على سؤال هام هو : أين تقع الحاجة للتدريب " في أي إدارة أو فرع أو قسم " يهدف إلى تحديد درجة ملائمة التنظيم القائم للأهداف ومتطلبات العمل وتقويم فعالية التنظيم وتحديد التعديلات اللازمة لزيادة فعاليته ، أي أن مسئول التدريب يقوم هنا بعملية تشخيص للوضع التنظيمي الفعلي ، وذلك بدراسة وتحليل العناصر التالية " أهداف الشركة بنائها التنظيمي ، سياستها ولوائحها ، هيكلها الوظيفي ، خصائص القوى العاملة بها ، درجات الكفاءة ، إستغلال المواد المتاحة " .

المناخ التنظيمي الذي يتضمن بدوره عوامل كثيرة أخرى :  
" كالحوافز ، الأجور ، الإتصالات ، علاقات الرؤساء والزملاء ، الثقة ، المسؤولية " وأخيراً نوع التغيرات التي حدثت على كل من العناصر السابقة .

### ٢ - تحليل العمل :

وذلك للإجابة على سؤال هام آخر هو : ما نوع التدريب المطلوب " مهارات ، معلومات ، إتجاهات " وما هو العمل أو الجزء من الوظيفة الذي يلزم له التدريب ويهدف إلى تحديد نوع المهارات والمعلومات والإتجاهات المطلوبة لإتمام العمل والمعايير التي تقاس بها درجة تحصيل الفرد لهذه المتطلبات ويتم ذلك بدراسة وتحليل مجموعة من العناصر هي :

- التوصيف الوظيفي .
- مواصفات شاغل الوظيفة .
- أهداف الوظيفة .
- مجالات النتائج .
- معـدلات الأداء .

• التغيرات أو التعديلات التي تطرأ على هذه العناصر .

### ٣ - تحليل الفرد :

والتي تجيب بدورها عن سؤال هام هو : من الذي يحتاج إلى التدريب ويهدف إلى التعرف على نوع المعلومات والمهارات والإتجاهات التي تلزم شاغل الوظيفة لكي يطور أداءه ويرفع إنتاجيته ويشبع دوافعه الوظيفية والشخصية ويقوم مسؤول التدريب لذلك بدراسة الاتي:

المواصفات الوظيفية للفرد ، مؤهلاته ، خبراته ، مهاراته ٢ ، الخصائص الشخصية التي يتمتع بها ، إتجاهاته ودوافعه ، إستعداده للتعلم ، حاجته التي يطمح في إشباعها ، ذكائه ، بالإضافة إلى العمر والجنس والصحة العامة ، الجانب السلوكي للموظف بإعتباره عضواً في جماعة أي علاقة مع الآخرين ودرجة إنسجامه وتفاعله وإستعداده للتعاون.

### \* تصميم وتجهيز التدريب

#### أولاً : صياغة أهداف المحتوى :

يتم صياغة أهداف المحتوى بالشكل الذي يوضح الأشياء التي سيكون المتدرب قادراً على أدائها بانتهاء الدورة التدريبية ، وعند ترجمة الإحتياجات التدريبية إلى أهداف هناك ثلاثة مجالات يجب التركيز عليها:

#### ١ - المعارف:

تشير إلى المعلومات النظرية المكتسبة التي يمكن تعلمها عن أي موضوع أو هي تعلم الفرد المفاهيم والمبادئ والمعلومات المتعلقة بموضوع معين من خلال الكتب ووسائل الإعلام والموسوعات ، والمؤسسات الأكاديمية وغيرها من المصادر.

#### ٢ - المهارات:

تشير إلى القدرة على إستخدام تلك المعلومات وتطبيقها في المجال وبعبارة أخرى تشير المعرفة إلى النظرية والمهارات تشير إلى تطبيق هذه النظرية بنجاح في الممارسة والحصول على النتائج المتوقعة تتطلب التمرين العملي ويمكن أيضاً أن تكون كامنة في الشخصية.

### ٣ - الإتجاهات :

هو بناء إفتراضي ، ويمثل درجة حـب الفرد أو كرهه لموضوع معين ، والإتجاهات عموماً " إيجابية أو سلبية " لشخص أو مكان أو شئ أو حدث ، وهذا كثيراً ما يشار إليه كموضوع الإتجاه ، مما يعني أنهم يمتلكون إتجاهات إيجابية أو سلبية نحو هذا الموضوع في نفس الوقت . يتوقع من الإتجاهات أن تتغير بتغير الخبرة بالإمكان تغيير الإتجاهات من خلال " الحث " وينبغي أن نفهم تغيير الإتجاه على أنه إستجابة مباشرة للتواصل بين البشر.

هناك العديد من القوائم سابقة الإعداد في أدبيات التدريب فيما يتعلق بصياغة أهداف التدريب هذه الأفعال تستخدم في ترجمة الإحتياجات إلى مؤشرات أداء.

### ثانياً : المحتوى التدريبي :

بعد أن يتم تحديد وتوضيح أهداف التدريب ، فإنه من الضروري تحديد المجالات التي سيركز عليها المحتوى التدريبي ، تسمى هذه العملية تصميم المحتوى التدريبي وهي خطوة هامة جداً في ترجمة أهداف التدريب إلى برنامج تعلم فعلي ، بشكل عام فإن المحتوى التدريبي هو عبارة عن حصر لكل المحتويات " المواضيع " التي يتطلب تعلمها ، إذ أنه يشمل الموضوعات الرئيسية والفرعية وقد يمتد إلى مرحلة تحديد مستويات متعددة من التفاصيل.

### ثالثاً : خطوات تصميم المحتوى التدريبي .

#### ١ - تحديد أهداف البرنامج :

والأهداف هي الغايات التي يؤمل تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي وهذه الأهداف عبارة عن نتائج يجرى تصميمها وإقرارها مقدماً ، وتوضيح الأهداف وما يراد إحداثه من تغيير في مستوى أداء الأفراد وإتجاهاتهم وسلوكهم وفي ضوءها يتم وضع المادة التدريبية ، ويتم وضع أهداف البرنامج التدريبي في ضوء تحديد الإحتياجات التدريبية التي سبقت الإشارة إليها.

٢ - تحديد نوع المهارات التي سيدرب عليها :  
مثل المهارات الأساسية ذات الطبيعة الفنية اللازمة لأداء عمل معين مثل الكتابة على الألة الكاتبة ، وتصنيف وحفظ الملفات ، أو مهارات إقامة العلاقات مع الآخرين كالإتصالات والقيادة الإدارية أو المهارات الفكرية ، مثل التخطيط والتنظيم وإعداد السياسات واتخاذ القرارات وهذا النوع من المهارات يحتاج إليه كافة المديرين في جميع المستويات الإدارية وبشكل خاص مستوى الإدارة العليا.

٣ - وضع المنهج التدريبي :  
وهي الموضوعات أو المواد ومفرداتها التي ستدرس أو يدرب عليها المتدربون ، ويتم تحديدها في ضوء الإحتياجات التدريبية ، ويجب أن يكون نابع من البيئة الواقعية ، وليس مستورداً وأن يتسم بطابع المعقولية ويجب أن لا تكون المعلومات قديمة ومكررة بل جديدة ومستحدثة ، كذلك يجب أن نأخذ المناهج في إعتبارها الأهداف النهائية المراد تحقيقها.

٤ - إختيار أسلوب التدريب :  
من المهم جدا ملاحظة أن هذه الأساليب بدائل لبعضها البعض الأخر أو في جميع المواقف والظروف ، بل لكل منها المجال أو الإستخدام أكثر من أسلوب واحد في عملية التدريب وبصفة عامة فإن إختيار أسلوب التدريب يعتمد على عدد من المعايير لإختيار أفضل أسلوب مثل.

- الهدف الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه.
- طبيعة العمل أو الوظيفة محل التدريب.
- المستوى الوظيفي.
- المادة التدريبية.
- فترة التدريب.
- التكاليف وعدد المتدربين.
- مستوى العمل والشمول في عرض الموضوعات.
- الخلفية السابقة للمشاركين.
- المدربون والمتاحون.

ويمكن للمنظمة إختيار أسلوب التدريب إختياراً يحقق الغرض منه بإتباع خطوتين :

- تحديد الفاعلية أو الكفاءة بالنسبة لأساليب التدريب المختلفة.
- التعرف على المبادئ التعليمية التي ينظمها كل نوع من أنواع التدريب.

#### ٥ - إختيار المتدربين :

يعتبر المدرب الكفاء ذلك الجزء الأساسي من تصميم البرنامج التدريبي حيث يلعب المدرب دوراً هاماً في نجاح أو فشل البرنامج التدريبي وعلى أي حال يتوقف إختيار المدرب على ما يأتي :-

- أ - أسلوب التدريب المراد استخدامه.
- ب - المادة التدريبية المراد إكسابها للمتدربين.
- ج - نوعية المتدربين.

ويوجد أربعة أنواع من المدربين :

#### \* المدرب المحاضر :

ويقصد به الشخص الذي يقوم بنقل المعلومات للمتدربين عن طريق المحاضرات ويكون هو المتحدث الأساسي فيها.

#### \* المدرب القائد :

وهو الشخص الذي يتولى تدريب مجموعة من الأفراد من خلال قيادته لمؤتمر أو ندوة أو مناقشة.

#### \* المدرب التطبيقي :

ويقصد به الشخص المدرب الذي لديه الخبرة العلمية إلى جانب قدر معقول من الخبرة النظرية وهذا النوع من المدربين يكون قادراً على تدريب مجموعات من المتدربين بإستخدام أساليب دراسة الحالات والمنافسات.

#### \* المدرب النفسي :

ويقصد به الشخص الذي لديه خبرة ومعرفة بالعلوم السلوكية وكيفية تعديل السلوك.

- ولزيادة فاعلية المدربين لابد من توافر الشروط التالية :
- ضرورة توفر الخبرة والمعرفة بالعمل الذي يقومون بالتدريب عليه.
- ضرورة توفر الإدراك لدى المدرب لإحتياجات ورغبات المتدرب أثناء عملية التدريب.
- توفير المكافآت والحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمدربين لتوفير الرغبة والحماس لديهم لزيادة إهتمامهم وإيمانهم بالتدريب وموضوعه.
- لتسهيل عمل المدربين يجب توفير جميع المستلزمات اللازمة لذلك.
- الشخصية القوية للمدرب وقدرته على مواجهة نفسه ومواجهة الآخرين .
- أن تكون لديه القدرة على التفكير الإبداعي والإبتكاري في مجال تخصصه ومحاولة تطبيق الأفكار.
- توفر الصبر والمرونة في المدرب.

#### ٦ - تحديد الوقت المناسب لتنفيذ البرنامج التدريبي :

يجب أن يتوفر وقت كاف لتنفيذ البرنامج التدريبي يتفق مع طبيعة البرنامج وعدد الموضوعات التي يشملها ومدى أهميتها كذلك يتوقف طول الفترة التدريبية على طبيعة ومستوى المتدربين.

#### ٧ - تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي :

قد يتم تنفيذ البرنامج التدريبي داخل المنظمة ، وهو ما يعرف بالتدريب داخل أو خارج المنظمة وبصفة عامة فإن إختيار المكان المناسب لتنفيذ البرنامج التدريبي يحكمه عاملان أساسيان هما :

أ - مدى توفر التدريب لدى المؤسسة من حيث المدربين ووسائل التدريب من وسائل الإيضاح التي تساعد المدربين على إستيعاب المعلومات والمعارف المقدمة في البرنامج التدريبي ، وكذلك من حيث توفر قاعات مناسبة للتدريب وميزانية كافية للتدريب.

ب - مدى توفر أجهزة تدريب خارجية ، ومدى توفر إمكانية وظروف جيدة للتدريب بهذه المراكز من حيث المدربين وإمكانيات ووسائل وأساليب التدريب المستخدمة فضلا عن الإشراف الجيد على البرامج التدريبية.

٨ - توفير مستلزمات البرنامج التدريبي :  
تعتمد هذه الخطوة على توفير الإحتياجات والوسائل المطلوبة والتجهيزات واللوازم من الأدوات والمعدات أو الوسائل السمعية والبصرية أو الآلية أو التصويرية التي يتطلب التدريب إستعمالها وقد تشمل هذه المستلزمات إعداد المطبوعات والمذكرات والكتيبات والإرشادات والنماذج كما أنه من الضروري تعيين مدير إداري أو منسق للإشراف على سير وتنفيذ البرنامج ليعالج ما يظهر من مشكلات أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي.

٩ - تحديد تكلفة البرنامج التدريبي :

تعتبر هذه الخطوة بمثابة الخطوة الأخيرة من عملية تصميم البرنامج التدريبي ، حيث يستفيد مشرفوا برامج التدريب من وضع ميزانية التدريب في التعرف على التكاليف التقديرية لبرنامج التدريب وتحديد تكلفة المتدرب الواحد وتكلفة الخطوات السابقة ويؤثر كل هذا في إتخاذ قرار البدء في التدريب من عدمه ، كما قد يؤثر في تعديل البرنامج ومحتواه بالشكل الذي يسمح بأن يكون برنامجاً إقتصادي محدد في إطار الإمكانيات والقدرات المالية والمادية للمؤسسة كما يؤثر في تحديد قيمة إشتراك الدارس وذلك في حالة قيام جهاز تدريب خارجي.

رابعاً : إعداد الحقائب التدريبية

مفهوم الحقيبة التدريبية :

هي عبارة عن محتوى تدريبي في مجال / مجالات مختلفة يتم إستخدامه بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة ، وتحتوي الحقيبة التدريبية على أدبيات ورسومات توضيحية وأساليب تدريبية وخطط جلسات تدريبية وملاحق تم تجميعها من مصادر أو من خلال واقع التجارب والخبرات العملية الميدانية ، ويتم إعداد الحقائب التدريبية عبر سلسلة من الخطوات.

خامساً : خطوات إعداد الحقيبة التدريبية :

يتم إعداد الحقائب التدريبية على أساس الأهداف التدريبية والمعارف والمهارات وطرق التدريب ووسائلها التي تم اتخاذ قرارات بشأنها في مرحلة التصميم وذلك لضمان تخطيط وتنفيذ التدريب على أساس معايير علمية وفنية سليمة.

وتمثل الحقيبة التدريبية للبرنامج المنتج النهائي لمراحل ما قبل التدريب وتستخدم لتحقيق الأغراض الأساسية التالية :

- توضيح محتويات البرنامج وأهدافه وشروطه ومدته والوظائف المستهدفة.
- توضيح الوحدات التدريبية لكل مادة وزمنها وأهدافها وموضوعاتها.
- توضيح الأدوار المشـاركة في التدريب المدرب والمتدرب .
- تسـخدم كمرشـد عام لإدارة الجلسـات التدرـيبية.
- توفر أدوات قـياس لإكتساب المهارات والمعارف.

\* تنفيذ التدريب

أولاً : أعداد خطة جلسة تدريبية :

خطة الجلسة التدريبية هي الخطوط العريضة لما سيقال ويفعل خلال فترة زمنية معينة أثناء التدريب ، وهي تمثل دليل للمدرب عن كيفية تنفيذ الجلسة التدريبية ، حيث أنها توضح متى تستخدم المعينات التدريبية ، الزمن المخصص لكل جزء والتوقع للأسئلة التي قد يطرحها المتدربون ، وخطة الجلسة التدريبية تجنب المدرب ضياع الوقت أو الإنحراف عن الموضوع وتساعد على تحقيق أهداف الجلسة بالصورة المطلوبة.

ثانياً : مكونات خطة الجلسة :

عنوان الموضوع ، الأهداف ، النشاط ، الزمن ، أساليب التدريب ، المعدات والأجهزة ، والبدائل " السيناريوهات المختلفة للأساليب والمعينات " معلومات عن الموضوع.

ثالثاً : وضع خطة الجلسة

وضع خطة الجلسة التدريبية يتطلب القيام بالعمليات الآتية :

- ١ - جمع المعلومات المتعلقة \_\_\_\_\_ بـ \_\_\_\_\_ الموضوع .
- إجمع كل المعلومات المتعلقة بالموضوع وأكتب كل ما تعرفه .
- ضع أسئلة \_\_\_\_\_ نالة يمكن ان توجه للمدرب .
- إجمع مواد تدريب تدعم المحـ \_\_\_\_\_ توى .
- حدد المعينات السمعية والبصرية المناسبة لكل مادة .

٢ - تحـ \_\_\_\_\_ ديد المحـ \_\_\_\_\_ توى التدريبـ \_\_\_\_\_ ي

عند تحديد المحتوى التدريبي لابد من وضع الآتي في الإعتبار :

- من هو المتلقي ؟
- ما هي الأهداف ؟
- ما هي المدة الزمنية ؟

ومن ذلك يتضح أننا نحتاج في تحديد المحتوى التدريبي إلى ترتيب المعلومات حسب الأولوية والأهمية على النحو التالي :

أ - الأولوية الأولى : وهي المعلومات الأساسية التي يجب معرفتها عن الموضوع لتحقيق أهداف الجلسة والتي إذا لم تقدم لا يفهم الموضوع بأي حال من الأحوال.

ب - الأولوية الثانية : معلومات يستحسن معرفتها وهي المعلومات المفيدة التي تدعم وتضيف قيمة للمعلومات الأساسية . وهي تشمل المعلومات التي تساعد المتدربين على الفهم الجيد للموضوع حيث تعمق معرفتهم به.

ج - الأولوية الثالثة : معلومات لا بأس من معرفتها وهي معلومات عرضية يمكن تقديمها إذا سمحت الفرصة والوقت وهي تشمل المعلومات العامة التاريخية والتفاصيل الصغيرة التي قد تكون جديرة بالمعرفة.

٣ - تنظيم المحتوى التدريبي للجلسة بشكل متسلسل :  
بعد تحديد المحتوى التدريبي للجلسة يتم تنظيمة بشكل منطقي والترتيب المنطقي لمحتوى الجلسة يتبع الأنماط التالية :

- . من العام إلى الخاص .
- . من المعلوم إلى المجهول .
- . من النظري إلى العملي .
- . من السهل إلى المعقد .
- . التسلسل الزمني .

ومن ثم تقسيم المحتوى إلى أقسام تشمل :

- . التمهيدي .
- . المقدمة .
- . لب الموضوع .
- . تلخيص النقاط الرئيسة ، ثم الختام .
- . تحديد متى يتم استخدام المعدات والمعينات التدريبية .
- . تحديد الإطار الزمني لكل خطوة أو عملية .

لواء دكتور / طارق فرحات

### أولاً : متابعة التدريب

تعرف بأنها عملية مستمرة يقصد بها التأكد من أن خطة التدريب يتم تنفيذها بدقة دون إنحراف لتحقيق الهدف النهائي مع التدخل في التنفيذ لإزالة أي معوقات قد تعترض سير الخطة في طريقها المرسوم لتحقيق الهدف النهائي وقد يكون التدخل أحياناً للتعديل والتطوير في الإجراءات التنفيذية.

### ثانياً : تقييم التدريب

هو معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة وإبراز نواحي القدرة لتدعيمها ونواحي الضعف للتغلب عليها أو العمل على تلافئها في البرامج المقبلة حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصورة مستمرة.

### ثالثاً : أهداف متابعة وتقييم التدريب :

- ١ - التأكد من نجاح البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ.
- ٢ - معرفة مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بالنسبة للمتدربين ويتطلب ذلك التحقق من إستفادة المتدربين من أهداف التدريب.
- ٣ - التأكد بإستمرار من أن المتدربين ما زالوا متحمسين لتطبيق ما تدربوا عليه.
- ٤ - التأكد من كفاءة المتدربين من حيث تخصصهم وخبرتهم وقدرتهم على التدريب ، وإهتمامهم بتنمية معلوماتهم وقدراتهم الذاتية.
- ٥ - متابعة التطور العملي والعلمي في المجال الذي يعملون به.

رابعاً : مراحل متابعة وتقييم المتدربين :

تتم متابعة وتقييم المتدربين على مراحل وهي :

١ - تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج التدريبي : الغرض من تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج هو التأكد من أن البرنامج سيقدم إلى المتدربين المحتاجين إليه ، وأنهم فعلاً تتوافر فيهم الشروط والعناصر المطلوبة في تصميم البرنامج.

٢ - متابعة وتقييم المتدربين أثناء البرنامج التدريبي :

. ملاحظة المتدربين وسلوكهم بمعرفة مدى الجهد المبذول منهم وتتبع المواد التدريبية ومدى إشتراكهم في المناقشات وإبداء الآراء.  
. ملاحظة تقدم المتدربين والمعلومات والخبرات التي إكتسبوها ، والتحسن في مستواهم والتغيير الذي طرأ على سلوكهم.

٣ - متابعة المتدربين بعد التدريب :

. معرفة مدى التطبيق العملي لما تلقوه من تدريب سابق .  
. معرفة المهارات والإتجاهات التي إكتسبوها من خلال التدريب .  
. معرفة الإحتياجات المستقبلية .

خامساً : طرق تقييم التدريب :

(الإمتحانات ، نسبة الحضور كمقياس لنجاح البرنامج التدريبي ، إستبيان الآراء بواسطة رؤساء التدريب ، تقارير تقييم الآراء ، التجربة )

حالة عملية القذيفة والسفينه

أثناء أحد المعارك البحرية وضع بحار رأسه داخل فتحة أحدثتها قذيفة العدو وذلك لحماية نفسه من القاذفات اللاحقة ، وكانت وجه نظره هو إستحالة أن يتم اطلاق قذيفة أخرى في نفس المكان مهما كانت دقة الرامي.

هل توافق هذا البحار في الرأي ؟

## أدوات التدريب المحاور :

- المطبوعات.
- السبورات.
- المعروضات.
- أجهزة العرض.

### ١ - تعريف أدوات التدريب

هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتسهيل عملية التدريب وذلك بتدعيمها للكلمات المنطوقة ، بالإضافة إلى ذلك فهي تزيد الاهتمام والتنوع علاوة على أنها تظهر كيف تبدو الأشياء في الواقع.

### ٢ - الأوضاع التي تتطلب أدوات التدريب

بصورة عامة هناك ٥ أوضاعا تتطلب استخدام أدوات التدريب هي :

- عندما تكون المعلومات معقدة جداً.
- عندما يتطلب الأمر تذكر المعلومات.
- عندما تعطي الكلمات معاني مختلفة للأشخاص المختلفين.
- لشد إنتباه المتدرب.
- لتلخيص عدد من النقاط.

### ٣ - العوامل التي توضع في الإعتبار عند إختيار أدوات التدريب :

- من هم المتدربون ؟
- مكان تنفيذ التدريب .
- عدد مرات تقديم المادة .
- المادة المراد تقديمها .

### الإختبارات الشخصية :

- ١ - مختبر القيادة .
- ٢ - سر النجاح ؟
- ٣ - إدارة الوقت .
- ٤ - هل أنت إجتماعي .
- ٥ - الخريطة الذهنية .
- ٦ - العمل تحت ضغط .
- ٧ - هل تملك بحقك .
- ٨ - الإبداع .
- ٩ - هل تحب عمالك .
- ١٠ - هل أنت متفائل .

\* نموذج لوضع هدف اسبوعي لكل دور من الأدوار

الأهداف	الأدوار
التسجيل في برنامج للرياضة البدنية	الدور الاول : التطوير الذاتي
إعداد قائمة بالواجبات	الدور الثاني : إدارة المنزل
توفير إحتياجات الإبن المدرسية	الدور الثالث : أب
إعداد خطة علم للنادي	الدور الرابع : نائب رئيس نادي الاتحاد
ميعاد مع أحمــــد العملاء	الدور الخامس : رجل بيع - بيع
الإعداد لإجتماع مع البــــنك	الدور السادس : رجل بيع - مالي إداري
تحديد الأقسام الفرعية لمنطقة بيعية	الدور السابع : رجل بيع - ممتلكات

تشمل تخصيص وقت للتخطيط الطويل الأجل ، أو لتدريب المرؤسين ، أو للمشاركة في التخطيط مع رئيسك في العمل.

في مجال شحذ المناشر ، تجد أهداف التطوير المادي البدني تشمل الرياضة البدنية ، والغذاء الصحيح.

وفي المجال الروحي قد تشمل الأهداف المحافظة على الصلاة والتعبد ، وقراءة الكتب التي تنمي الشعور الروحي.

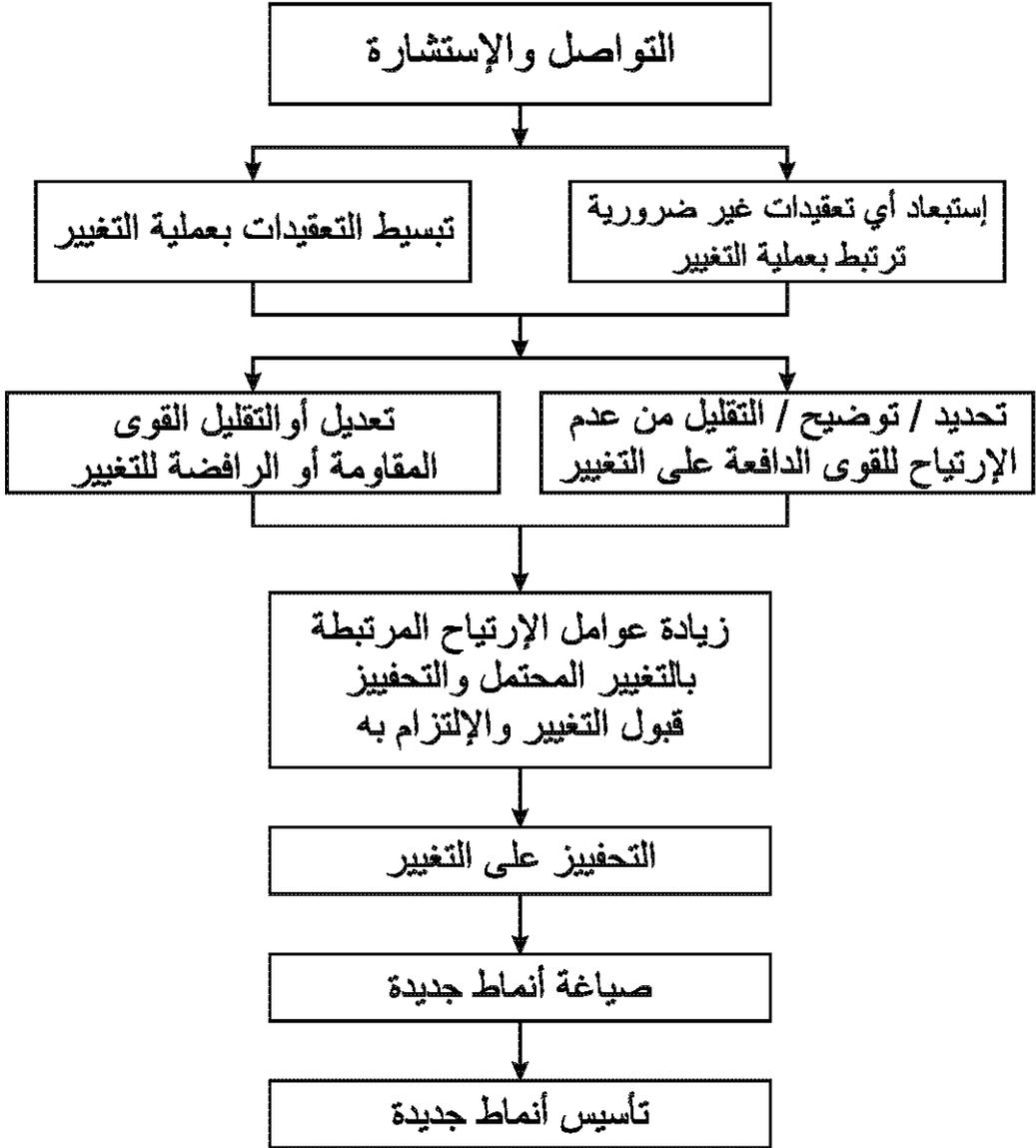
وفي المجال الذهني قد تشمل الأهداف حضور الحلقات الدراسية ، أو الإلتزام ببرنامج معين للقراءة.

وفي التنمية الإجتماعية تشمل الأهداف تنمية العلاقات المتبادلة الفعالة ، مثل الإنصات الحميم إلى من يحدثك ، والأمانة ، والحب غير المشروط.

والمفتاح هنا هو أن تفعل ، بانتظام ، كل ما من شأنه تقوية ذاتك في كل مجال من هذه المجالات ، وبما يزيد من طاقتك على الحياة ، الحب ، والتعلم ، وترك الذكرى الطيبة.

إن ساعة واحدة كل يوم تقضيها في شحذ منشارك تحقق لك الانتصار الداخلي على الذات ، مما يجعل إنتصاراتك الخارجية أمراً ممكناً.

يمكنك أن تحدد العديد من الأهداف في كل دور من هذه الأدوار. ولكن الآن ، حدد لنفسك هدفاً ، أو اثنين ، في كل مجال تعتبرهما الأهم. البوصلة الداخلية قد توضح لك أنك لا تحتاج إلى هدف في كل مجال من هذه المجالات ، هذا الأسبوع ، وهذا أمر طبيعي. وإن عملية المربع الثاني تسمح لك بهذه المرونة ، وتشجعك على استخدام تلك البوصلة في تحديد ما يعتبر هاماً بالنسبة لك.



- \* كل لحظة تقضيها مع شخص عظيم تجعلك تندم على كل يوم ضائع مع شخص تافه ، اختر رفقاء الرحلة بدقة شديدة ، ستصبح مثلهم رغما عن إرادتك.
- \* النجاح في الحياة ليس العمل ٢٤ ساعة على حملك ، ولكن أن توازن بين العمل والراحة لأن وقت الراحة وقت تنتج فيه أفكار وإبداعات تحقيق الحلم.
- \* سرعة زوال المشاعر الإيجابية أكبر بمراحل من سرعة زوال المشاعر السلبية ، بمعنى أن لحظات الفرح والانتصار تنتهي بسرعة جدا ، الخلاصة لا ترتبط سعادتك بلحظة تحقيق الحلم ، لأنها لحظة سريعة جدا ولكن ترتبط سعادتك بكل لحظة تعيشها الآن .
- \* إذا كنت تشعر أنك أفضل أصدقاءك ، غير الأصدقاء أو أضف لهم أصدقاء جدد أقوى وأكثر إيجابية.
- \* الأفضل أن تكون سعيد ومستمتع طوال يومك ، كونك تعيس مكتئب حزين ، يعني أنك مازلت لم تفهم كيف تعيش الحياة.
- \* لا يستطيع الفشل أن يسجن أحلامك بل يكون الدافع للنجاح لأن الفشل هو بداية النجاح
- \* الناقدين والكارهين هما أشخاص يتمنوا أن يكونوا مثلك فبدلا من تطوير أنفسهم يخرجوا طاقتهم في محاربتك إشفق عليهم وسامحهم ، هي مشكلتهم ليست مشكلتك.
- \* كلما تحقق حلم ، ستطمح لتحقيق أضعافه ، الأصل في رغباتك الإتساع والإزدياد وهذا يجعلك لا تتعلق بحلم أو هدف معين ، ولكن تعلق بالرسالة والرحلة والنية الخالصة لله.
- \* نادراً ما تجد شخص عنده شغف الحلم الموجود عندك ، اختر شركاء حلمك بعناية .

- \* كلما إستيقظت من النوم .. إعلم أن الله يريد أن تعمل شئ مفيد لنفسك ولغيرك ولأخرتك ، استغل يومك قم بعملك على أصح وجه.
- \* أتعب إجتهد .. تتجح ترتقي.
- \* كن متزن في كل شئ في حياتك ، إلا تطوير نفسك ، كن مجنون ذو شراهة للعلم ، وستحصل على عشر أضعاف ما تتمناه.
- ليس معنى أن شخص ما سلك طريق ونجح فيه أن تسلك نفس الطريق كي تتجح مثله إبحث عن طريقك... طريقك مثل بصمة إصبعك فريد لم ولن يتكرر.
- \* أستمع لأراء الناس فيك خذ الإيجابي منه ، وأعمل على تطوير السلبي بجهد كبير.
- \* عندما تتأمر كل معادلات الأرض ضدك في طريق أحلامك ، تذكر أن معادلات السماء لها حسابات أخرى.
- \* لطلبة الجامعات : خصص عدد من الأيام للمذاكرة خلال الأسبوع وبقية الأيام خصصها للتطوير بالتدريب والأحتكاك والأنشطة الجديدة.
- \* أحسن الظن بالناس في جميع الأحوال .. تنعم بالراحة.
- \* وأخيراً أنجح الناس في الحياة هم الذين نسوا أحداث ماضيهم السلبية والسيئة ، وبدأو حياتهم من جديد.

( كل إنسان يحتاج فرصة كي يحقق حلمه ابحث عن العباقرة حولك. ....  
( طارق انور )

## \* نموذج حقيقي عن قصة نجاح في التنمية

توماس ألفا إديسون

حياته:

ولد إديسون في ١١ فبراير ١٨٤٧ في بلدة ميلان بولاية أوهايو الأمريكية وكان آخر سبعة أطفال لصاموئيل ونانسي إديسون. كان والده ناشطاً سياسياً مبعداً عن كندا، وكانت أمه معلمة مدرسة. كان لأمه تأثير كبير على حياته. في سنة ١٨٥٤ إنتقلت العائلة إلى بورت هورون في ولاية ميتشيجان حيث التحق إديسون بالمدرسة العامة لفترة ١٢ أسبوعاً. بعد أن ترك المدرسة قامت أمه بتعليمه في البيت. كما إزدادت معارفه بقراءته كتباً في مختلف الموضوعات. بدأ في سن الثانية عشرة يعمل في بيع الفواكه والجرائد و سلع أخرى في محطة قطار جراند ترانك مثل كتب وجريدة جراند ترانك في سنة ١٨٦٢ التي كانت ترسل إلى ٤٠٠ عامل في السكك الحديدية. في سنة ١٨٦٢ عمل كموظف إبراق في مكتب الرقيات المحلي. إنتقل بين سنوات ١٨٦٣-١٨٦٧ في مختلف أرجاء الولايات المتحدة كمبرق متنقل. وخلال هذه الفترة كان يقرأ بنهم و يدرس و يجري التجارب على تقانة الإبراق.

توماس ألفا إديسون (بالإنجليزية (Thomas Alva Edison) ) :  
(1847-1931) ، مخترع ورجل أعمال أمريكي. إخترع العديد من الأجهزة التي كان لها أثرا كبيرا على البشرية حول العالم، مثل تطوير جهاز الفونوغراف وآلة التصوير السينمائي بالإضافة إلى المصباح الكهربائي المتوهج العملي الذي يدوم طويلاً. أطلق عليه مراسل إحدى الصحف لقب ساحر مينلو بارك (The Wizard of Menlo Park).  
يعتبر إديسون من أوائل المخترعين الذين قاموا بتطبيق مبدأ الإنتاج الشامل والعمل الجماعي على نطاق واسع لعملية الإختراع، لذا كان يُعرف بأنه أول من أنشأ مختبراً للأبحاث الصناعية.

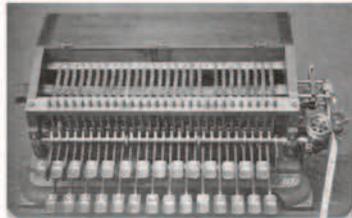
يُعد إديسون رابع أكثر مخترع إنتاجاً في التاريخ، ويمتلك ١٠٩٣ براءة اختراع أمريكية تحمل إسمه، فضلاً عن العديد من براءات الاختراع في فرنسا وألمانيا. كان له الفضل في العديد من الاختراعات التي ساهمت في وسائل الإتصال الجماهيري وفي مجال الإتصالات على وجه الخصوص. شملت تلك الاختراعات مسجل الإقتراع الآلي والبطارية الكهربائية للسيارة والطاقة الكهربائية ومسجل الموسيقى والصور المتحركة. كان عمله في هذه المجالات المتقدمة ثمرة عمله في وقت مبكر من مسيرته المهنية كمشغل للتلغراف.

وضع إديسون نظام توليد القوة الكهربائية وتوزيعها على المنازل والشركات والمصانع مما أدى إلى تطور جوهري في عالم الصناعات الحديثة. تقع محطة توليد الطاقة الأولى التي أنشأها في شارع بيرل في مانهاتن، نيويورك.

ولد إديسون في مدينة ميلان بأوهايو في الولايات الأمريكية عام ١٨٤٧، ولقب إديسون بالعالم صاحب الألف اختراع لأنه وحده سجل أكثر من ١٠٩٠ براءة اختراع!!

الغريب في الأمر أن هذا العبقرى ذو الألف فكرة وفكرة كان يعاني من ضعف السمع فلم يستكمل تعليمه لأن مستواه التعليمي كان ضعيفاً، ولكن في الوقت الذي رفضته المدرسة إحتوته أمه بالحب والحنان فأخذت تعلمه القراءة والكتابة والعلوم، وعندما بلغ ١١ عاماً كان قد درس تاريخ العالم نيوتن والتاريخ الأمريكي وروايات شكسبير وغيرها.

وفي ذات الوقت توجه إديسون لببيع الصحف في محطات السكك الحديدية ثم عمل موظفاً لإرسال البرقيات في محطة السكك الحديدية ومن هنا ساعد هذا العمل إديسون على إختراع أول آلة تليغراف.



وليس هذا فقط بل اخترع أيضاً آلة تسجيل الأصوات وكانت لهذه الآلة قصة غريبة، فعندما أخبر إديسون مساعديه أنه ينوي اختراع آلة تتكلم سخروا منه وخصوصاً مساعده كروسي، ولكن بعد ٣٠ ساعة من العمل المتواصل فاجأ إديسون العالم كله باختراع أول آلة تسجل الأصوات ثم ترددها وكان هذا غريباً على العالم لدرجة أنهم أطلقوا على توماس إديسون اسم "الساحر"

يعتبر إديسون أول من فكر في اختراع جهاز ينقل الكلام عبر الأسلاك (التليفون) رغم أن العالم "بيل" سبقه في اختراع أول هاتف، لكن هاتف بيل كان لا ينقل الأصوات إلا من غرفة إلى غرفة فتجاوز إديسون الغرفة إلى العالم بأسره!، حتى جاء العام ١٨٧٩ حين اخترع إديسون الهاتف الكهربائي فكان هذا العام بداية لتغيير العالم.

ولم يمضي الكثير حتى اخترع إديسون الإختراع الذي سبب شهرته حتى الآن وهو "المصباح الكهربائي".

بدأت قصة إختراع المصباح الكهربائي مع إديسون حين مرضت والدته مرضاً شديداً، فقرر الطبيب أن يجري لها عملية جراحية فورية ولكن.. هناك مشكلة لأن الوقت كان ليلاً ولا يوجد ضوء كافٍ ليرى الطبيب ما يفعل في هذه العملية الدقيقة، لذا اضطر للإنتظار حتى شروق الشمس لكي يجري العملية

ومن هنا كانت البداية لإختراع المصباح الكهربائي، فأخذ إديسون يستمر في محاولاته وإصراره على اختراع المصباح الكهربائي لدرجة أنه خاض أكثر من ٩٩ تجربة فاشلة وفي كل مرة عندما تفشل تجربة كان يقول " هذا عظيم .. لقد أثبتنا أن هذه أيضاً وسيلة غير ناجحة للوصول للإختراع الذي أحلم به"، فكان لا يطلق عليها تجارب فاشلة بل تجارب لم تنجح،

وعلى الرغم من عدم نجاحه في عدد كبير جداً من المرات إلا أن ذلك لم يدفعه لليأس بل إستمر في المحاولة، وفعلاً في عام ١٨٧٩ أنار مصباح إديسون لتشع الوجوه بهجةً بهذا الإختراع العظيم، وإستمرت الزجاجة مضيئة ٤٥ ساعة وقال إديسون لمساعديه طالما أنها ظلت موقدة هذه المدة فبإمكانني إضاءتها لمئة ساعة وإنتشر النبأ بالصحف أن الساحر إديسون حقق المعجزة والناس ما بين مكذب ومصدق، إلى أن جرى الحدث العظيم في ليلة رأس السنة الجديدة عام ١٨٧٩، وإستمر حتى فجر اليوم الأول من عام ١٨٨٠.

لإديسون أيضاً إختراعات كثيرة لكنها كانت أقل قيمة من المصباح الكهربائي فإخترع إديسون نظام لتوليد البنزين ومشتقاته من النباتات لمساعدة الولايات المتحدة الامريكية في الحرب العالمية الأولى، وإخترع توماس أيضاً آلة تصوير السينما وآلة الطباعة وجهاز قياس الكهرباء وطريقة لتكبير المطاط والكثير من الإختراعات الأخرى. وتوفي هذا العالم العظيم في ١٨ أكتوبر عام ١٩٣٨ ليترك العالم بعد أن أضاء كل منزل فيه.

ولكن كيف أصبح إديسون عظيماً؟  
إتفق جميع العظماء بأن كثرة القراءة والمعرفة وعدم الاهتمام بالمال هي من تخلق العلماء والمفكرين.

فيقول إديسون عن المال "ليس المال إلا وسيلة لا غاية" لذلك كان إديسون ينفق المال في شراء آلات جديدة ومحاولة شراء معمل أكبر لكي يتسع لإخترعاته، فكان قد وصل لدرجة أنه يخترع إختراعاً جديداً كل يوم وعند بلوغه ٢٣ سنة فقط كان قد سجل باسمه ١٢٢ إختراعاً!

"كل شخص يفكر في تغيير العالم .. ولكن لا أحد يفكر في تغيير نفسه" ..  
كانت هذه الكلمات أحد مقولات العالم الكبير توماس إديسون الذي أخذت من وقتكم بضع دقائق لتتوقف أمامه، لنرى شخصاً حاربتة كل الظروف فحولها إلى درجات صعد عليها إلى سلم المجد.