



التّمية البشريّة

إعداد

د. نجاح التلاوي

فهرس

الفصل الأول :

التخطيط الإستراتيجي

- مفهوم التخطيط الاستراتيجي
- أهمية التخطيط الاستراتيجي
- فوائد التخطيط الاستراتيجي
- أسباب التخطيط الاستراتيجي
- مبادئ التخطيط الاستراتيجي
- تطور التخطيط الاستراتيجي
- نصائح لاستمرار التخطيط الاستراتيجي
- خطوات التخطيط الاستراتيجي
- المراجع

الفصل الثاني:

الإدارة

- مقدمه
- نشأة الإدارة
- تعريف الإدارة

- أنواع الإدارة
- مستويات الإدارة
- أهداف ومهام الإدارة
- مدارس الإدارة

الفصل الثالث :

ريادة الأعمال

- مفهوم ريادة الأعمال
- رائد الأعمال
- خصائص ريادة الأعمال
- دور رواد الأعمال
- مميزات ريادة الأعمال
- المراجع

الفصل الرابع :

تطوير الذات وأنماط الشخصية

أولاً : تطوير الذات

- مقدمه
- تعريف تطوير الذات
- كيفية تطوير الذات
- أساليب تطوير الذات

- أهمية تطوير الذات

- المراجع

ثانياً : أنماط الشخصية

- مقدمه

- أنماط الشخصية وطرق التعامل معها

- دراسة الشخصيات

- فوائد معرفة أنماط الناس

المقدمة

مقدمة عامة للتنمية البشرية

ظهر مفهوم التنمية عام 1949م بهدف إدماج الدول النامية بالاقتصاد العالمي بعد أن نالت استقلالها السياسي .

وفي مقدمة الإعلان العالمي عن حق التنمية الذي أعتد ونشر عام 1986م ظهر تعريف التنمية البشرية على أنها:

"عملية اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية شاملة تستهدف التحسين المستمر لرفاهية السكان بأسرهم والأفراد جميعهم على أساس مشاركتهم، النشطة والحررة والهادفة في التنمية وفي التوزيع العادل للفوائد الناجمة عنها".

ووفق هذا التعريف فإن الإنسان هو الموضوع الأساسي في التنمية البشرية , لذلك فقد كثرت الدراسات والمؤتمرات التي حاولت تحديد مفهوم التنمية البشرية ودراسة أبعادها ومكوناتها وأنواعها وغاياتها , كإشباع الحاجات المختلفة , رفع مستوى المعيشة , مستوى التعليم وتحسين نوعية حياة الإنسان السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

وهذه التنمية يجب أن تكون :

1 - تنمية شاملة :

بحيث تشمل كل مناحي الحياة في البلد النامي سواء السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية والثقافية , وتشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة والأهلية الموجودة فيه , وتشمل كذلك جميع سكان هذا البلد مهما اختلف جنسهم أو لونهم

أو معتقدتهم , وتشمل أيضاً كل فرد بذاته جسدياً ونفسياً وروحياً فهي لا تترك أي ناحية في هذا البلد إلا وتعمل على تطويرها وتحسينها .

2 - تنمية متكاملة :

تهتم بجميع الأفراد والجماعات والتجمعات والمجالات المختلفة والمؤسسات الحكومية والأهلية من ناحية تفاعلها مع بعضها , بحيث تكون غير متنافرة ولا متناقضة , ولا يمنع نمو أحدها نمو الآخر أو يعرقله .

3 - تنمية مستدامة :

تسعى دائماً للأفضل وتكون قابلة للاستمرار من وجهة نظر اقتصادية واجتماعية وسياسية وبيئية وثقافية .

ومفهوم التنمية البشرية المستدامة يعتبر الإنسان فاعل أساسي في عملية التنمية وليس مجرد مستفيد من منتجات التنمية دون مشاركة نشيطة فاعلة .

وقد انتشر مفهوم التنمية في قارتي آسيا وأفريقيا خاصة , حيث أستخدم بداية في المجال الاقتصادي ليدل على عملية إحداث مجموعة التغيرات الجذرية في مجتمع ما بهدف إكسابه القدرة على التطوير الذي يضمن تحسين حياة أفرادهم , وزيادة قدرته على الاستجابة للحاجات الأساسية والمتزايدة والمستحدثة لهؤلاء الأفراد .

ثم انتقل مفهوم التنمية إلى السياسة فوصف بأنه عملية تغيير اجتماعي متعدد الجوانب غايته الوصول إلى مستوى الدول الصناعية , من حيث إيجاد نظم سياسية تعددية على شاكله النظم الأوروبية .

وفيما بعد تطور مفهوم التنمية وارتبط بالعديد من الحقول الأخرى , فالتنمية الثقافية والمعرفية تسعى لرفع مستوى الثقافة وتهدف إلى رقي الإنسان . والتنمية الاجتماعية تهدف إلى تطوير تفاعل أطراف المجتمع جميعاً (الفرد والجماعة والمؤسسات الاجتماعية الحكومية والأهلية) . وكانت التنمية البيئية تسعى إلى الحفاظ على البيئة وترشيد استهلاك مواردها بصورة سليمة.....إلخ.

ومفهوم التنمية البشرية يؤكد على أن الإنسان هو أداة وغاية التنمية حيث تعتبر التنمية البشرية النمو الاقتصادي وسيلة لضمان الرخاء للمجتمع ، وما التنمية البشرية إلا عملية تنمية وتوسع للخيارات المتاحة أمام الإنسان باعتباره جوهر عملية التنمية ذاتها أي أنها تنمية الناس بالناس وللناس.

فهو مفهوم مركب من جملة من المعطيات والأوضاع والديناميات ، فهو عملية أو عمليات تحدث نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل والمدخلات المتعددة والمتنوعة من أجل الوصول إلى تحقيق تأثيرات وتشكيلات معينة في حياة الإنسان وفي سياق المجتمع وهي حركة متصلة تتواصل عبر الأجيال زمانا وعبر المواقع الجغرافية والبيئية على هذا الكوكب .

والتنمية البشرية المركبة تستدعي النظر إلى الإنسان هدفاً في حد ذاته حين تتضمن كينونته والوفاء بحاجته الإنسانية في النمو والنضج والإعداد للحياة .

فالإنسان هو محرك الحياة في مجتمعه ومنظمها وقائدها ومطورها ومجددها ، وإن هدف التنمية تعنى تنمية الإنسان في مجتمع ما بكل أبعاده الاقتصادية والسياسية وطبقاته الاجتماعية ، واتجاهاته الفكرية والعلمية والثقافية.

أيضاً مفهوم التنمية البشرية أيضاً يشمل مجموعة من المكونات والمضامين تتداخل وتتفاعل في عملياته ونتائجه جملة من العوامل والمدخلات والسياقات المجتمعة وأهمها : عوامل الإنتاج ، والسياسة الاقتصادية والمالية ، مقومات التنظيم السياسي ومجالاته ، علاقات التركيب المجتمعي بين مختلف شرائحه ، مصادر السلطة والثروة ومعايير تملكها وتوزيعها ، القيم الثقافية المرتبطة بالفكر الديني والاقتصادي ، القيم الحافزة للعمل والإنماء والهوية والوعي بضرورة التطوير والتجديد أداة للتقدم والتنمية .

أبعاد التنمية البشرية

البعد الأول :

مستوى النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان ،
طاقاته البدنية ، العقلية ، النفسية ، الاجتماعية ، المهارية والروحانية وغيره

البعد الثاني :

التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والأنشطة
الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات البشرية عن طريق الاهتمام
بتطوير الهياكل و البنية المؤسسية التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات
لدى كل الناس .

الفصل الأول

التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي

- ١- مفهوم التخطيط الاستراتيجي
- ٢- أهمية التخطيط الاستراتيجي
- ٣- فوائد التخطيط الاستراتيجي
- ٤- أسباب التخطيط الاستراتيجي
- ٥- مبادئ التخطيط الاستراتيجي
- ٦- تطور التخطيط الاستراتيجي
- ٧- نصائح لاستمرار التخطيط الاستراتيجي
- ٨- خطوات التخطيط الاستراتيجي
- ٩- المراجع

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

Strategic Planning

- هو عبارة عن عملية منهجية تسعى إلى تحقيق تصوّر واضح حول مستقبل شيء ما من أجل ترجمته وتحويله إلى أهدافٍ تعتمد على سلسلة من الخطوات [١]

- و يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه وضع الأهداف العامة لبيئة العمل ، وتحديدًا التي تحتاج إلى وقتٍ طويل للوصول إلى نتائجها ، ومن ثم اختيار الوسائل المناسبة لتنفيذها. [٢]

- ويُعرف التخطيط الاستراتيجي أيضاً بأنه الوسيلة التي تساعد المسؤولين في الشركات والمؤسسات؛ وخصوصاً التنفيذيين منهم في تحديد الإجراءات المناسبة لتحقيق أفضل النتائج بالاعتماد على استخدام الموارد المتاحة في بيئة العمل. [٣]

- التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط بعيد المدى ، يأخذ هذا التخطيط في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية ، ويقوم بتحديد جميع الشرائح والقطاعات المستهدفة، إضافة لطرق المنافسة.

- يقوم هذا التخطيط بالإجابة على سؤال إلى أين نحن ماضون، آخذاً في الاعتبار الرؤية المستقبلية للمؤسسة وعلاقات التكامل والارتباط بين جميع جوانب هذه المنظمة ، إضافةً إلى الأنشطة المختلفة التي تقوم بها والعلاقة التي تربط المنظمة بالبيئة المحيطة بها.

- يعتبر هذا النوع من التخطيط واحداً من المكونات الأساسية للإدارة الاستراتيجية، ويعتمد على التبصّر بوضع المؤسسة مستقبلاً ، ثم العمل على الاستعداد له.

أهمية التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الإستراتيجي



أهمية التخطيط الإستراتيجي

يعدُّ التخطيط الاستراتيجيُّ في بيئة العمل من أهمِّ العمليات الإداريّة ، وتتلخَّص أهميّته وفقاً للنقاط الآتية: [٤]

- المساعدة في المحافظة على رأس المال من خلال مُراجعة الأداء المالي للعمل، والحرص على توفير التحديثات الدائمة له، ممّا يُساهم في تحقيق أفضل النتائج، والتأكد من أنّ العمل يسير على الطريق الصحيح .
- المُساهمة في تحديد إطار زمنيّ لتطبيق العمل من خلال الاعتماد على وضع خطة استراتيجية مناسبة تساهم في تصميم الخطوات الخاصة به .
- المُشاركة في تحويل الأعمال المُخطّط لها إلى أشياء قابلة للقياس والتطبيق حتى يتمّ تحقيق المعرفة الكافية في الحصول على النتائج المقبولة .
- صناعة الخدمات والوسائل الماليّة التي تُراعي التغيرات المؤثرة على العمل في ظلّ المناخ الاقتصادي السائد .
- الاعتماد على الاستعانة في الخبرة العمليّة ، والأسلوب الدقيق في تطبيق التخطيط في ال أهمية التخطيط الاستراتيجي
- المساعدة على تخصيص جميع الموارد المتاحة .
- تقديم منطق سليم في عمليّة تقييم الموازنات.
- تنظيم عمليّة التسلسل في مجمل الجهود التخطيطيّة عبر جميع المستويات الإداريّة .
- العمل على جعل المدير مبتكراً وخلقاً، إضافةً إلى مبادرته في صناعة الأحداث وليس تلقيها.
- العمل على توضيح صورة المؤسسة أمام كافة أصحاب الشأن والمصالح.

فوائد التخطيط الاستراتيجي

- يُحقّق التخطيط الاستراتيجي مجموعةً من الفوائد للأعمال ، ومن أهمّها: [٥]
- تحديد الأهداف بوضوح ، ومن ثمّ ربطها مع وظيفة التنظيم الإداري.
- تطوير الشعور بفعالية استخدام الموارد المتاحة، وجعلها من الأولويات الرئيسية.
- توفير قاعدةٍ تساعد على تغيير آلية العمل عند الحاجة لذلك.
- الاعتماد على مجموعةٍ من المؤشرات التي تساعد على تقييم فعالية العمل، ودراسة البيانات بالاعتماد على وضعها في نطاقاتٍ معيّنة.
- الربط بين استراتيجية التخطيط في المؤسسة والبيئة الخارجية؛ لأنه من الممكن أنّ تتغير البيئة المحيطة في المؤسسات مع مرور الوقت.
- تقديم وسيلةٍ للتفكير بطرقٍ منهجيةٍ تُساعد على مراجعة اتجاه العمل المؤسسي.
- إنشاء تنسيق بين الخطة الاستراتيجية، وعملية تنفيذها بالاعتماد على توجيه طاقة المشاركين في العمل.

الأهداف الذكية

(SMART)

الأهداف الذكية أو SMART هي جملة مركبة من حروف لتسهيل عملية تذكر صفات الهدف الصحيح. أول من استخدم هذا المصطلح هو جورج دوران في مقال له في إحدى المجالات العلمية ، ويستخدم هذا المصطلح في وضع الأهداف سواء على مستوى الشركات ، المشاريع ، وحتى الأفراد .

وكلمة SMART مركبة من الحروف الأولى للكلمات:

(Specific - Measurable – Attainable - Relevant - Timely)

و سنتعرف على معنى كل كلمة من هذه الكلمات ، وكيفية وضع الأهداف التي تنطبق عليها شروط الأهداف الذكية كالتالي :-

الكلمة الأولى : SPECIFIC = محدد

أي أنك تمتلك التصور الواضح للهدف من جميع جوانبه ، وقد يساعدك في ذلك استخدام الأسئلة التالية:

- ما هو الشيء الذي ترغب بتحقيقها ؟
- لماذا ترغب بتحقيقها ؟
- كيف ستتمكن من تحقيقها ؟

- من سيساعدك على تحقيقها ؟
- أين ستعمل على تحقيق الهدف ؟

الكلمة الثانية: MEASURABLE = قياسه

وهنا يقصد قياس الهدف ذاته ، أو قياس درجة الإنجاز ، أي أن هدفك يمكن قياسه بكمية .

فعلى سبيل المثال عندما تحصل على تقييم ممتاز في الجامعة أو في العمل ، هذا إنجاز يمكن قياسه بنسبة 90 إلى 100% مثلاً .

وكذلك لو كان هدفك إنهاء قراءة كتاب من 100 صفحة ، حين تصل للصفحة رقم 50 أنت تعرف بأنك قطعت نصف المشوار.

الكلمة الثالثة: ATTAINABLE = يمكن تحقيقه

هناك أهداف مستحيلة التحقق ، فمنها ما هو مستحيل إطلاقاً لتعارضه مع القواعد الفيزيائية الطبيعية ، ومنها ما هو مستحيل بسبب المعطيات الموجودة لديك.

فعلى سبيل المثال لو قال شخص بأنه سيقفز من أعلى برج في المدينة وسيرفرف ببديه ليطير ، فإنك تستطيع القول بأن هذا الأمر مستحيل إطلاقاً.

وكذلك لو قال شخص بأن هدفه هو الوصول إلى مدينة الرياض من مدينة الدمام (المسافة بينهما تقارب 400 كيلو متر) في خلال ساعة بالسيارة ، فأيضاً هذا مستحيل.

ولكن لو قال نفس الشخص بأنه سيذهب إلى المطار في هذه اللحظة ليحجز مقعد ويسافر بالطائرة خلال ساعة ، فهذا مستحيل بسبب المعطيات المتوفرة لديه ، قد يذهب فيجد مقعداً شاغراً ويتمكن من الوصول ولكن هذا الأمر لن يحدث إلا نادراً .

لذلك عندما تضع هدفاً يجب أن يكون من الأهداف المنطقية الممكن تحقيقها عموماً ، وأيضاً يجب أن تكون معطياتك أو قدراتك الخاصة متوافقة مع ذلك الهدف .

الكلمة الرابعة: RELEVANT = أن الهدف مهم لك

هناك أهداف قد تضعها للتسلية أو لإثبات شيء للآخرين ، هذه الأهداف إن لم تكن على علاقة بهدفك الرئيسي أو أحد الأهداف المؤدية له فإنها ليست أهدافاً ذكية ، ووضعك لها واشغال نفسك بها مضيعة للوقت والجهد .

الكلمة الخامسة: TIMELY = ضمن إطار زمني

الإطار الزمني يعني أن تضع لنفسك وقتاً زمنياً تبدأ فيه العمل على الهدف ، ووقتاً تنهي فيه عملك عليه .

هذه النقطة مهمة فهي تجبرك على معرفة الوقت اللازم لإنهاء العمل على الهدف ، حين تبدأ بملاحظة الأوقات التي تحتاجها مشروعاتك ، ستدرك قيمة الوقت وحينها لن تدخل في جدول أعمالك ، إلا الأعمال التي تستحق أن تكون فيه .

مثال على هدف غير ذكي وهدف ذكي:

عندما تقول لنفسك : “سأخفف وزني” هذا هدف غير ذكي ولكن عندما تقول: “هدفي أن أحافظ على الرياضة لأنقص وزني بمقدار 15 كيلو قبل نهاية الشهرين القادمين” هذا هدف ذكي يحتوي على جميع العناصر الخمسة السابقة .

أسباب التخطيط الاستراتيجي

- يعتمد تطبيق التخطيط الاستراتيجي في أي بيئة عمل على وجود العديد من الأسباب التي تدعم دوره وهي: [٦]
- صياغة فرضيات حول النظرة المستقبلية للعمل، مما يساهم في توفير الفرص المناسبة للتأثير على نطاقه، أو اتخاذ مواقف مسبقة وقابلة للتطبيق.
- توفير إدراك كامل للحاجات والقضايا المتعلقة في المؤسسة.
- المساعدة على تحديد المهام العامة للمنشأة والتركيز على نتائجها.
- دعم الإدارة للاستمرارية في تحقيق القيادة الفعالة لكافة مكونات المؤسسة عن طريق فرض السيطرة على العمل وتوقع مصيره في المستقبل
- المشاركة في وضع المعايير العامة، والبرامج المناسبة التي من الممكن تطبيقها على جميع الموجودات في نظام العمل.

مبادئ التخطيط الاستراتيجي

إنّ وجود التخطيط الاستراتيجي في المنشآت يرتبط بمجموعة من المبادئ منها: [٦]

- دعم دور إدارة الأزمات في الاستعداد للتغيرات غير المتوقعة.
- اختبار البدائل الممكنة للوصول إلى الهدف من التخطيط الاستراتيجي.
- دراسة الاحتمالات المتاحة من أجل مواجهة التحديات، والتقليل من التهديدات التي تؤثر على العمل.
- الاستخدام الأمثل للموارد والطاقة المتاحة؛ من أجل جعل العمل أكثر فاعلية.

تطور التخطيط الاستراتيجي

يعود ظهور المفهوم الحديث للتخطيط الاستراتيجي إلى عام 1950م في الولايات المتحدة الأمريكية ، وأدى إلى التأثير على قطاع الأعمال في الشركات ، والمساهمة في التدريب على إعداد الميزانيات المالية ، وفي الفترة الزمنية بين منتصف عام 1960م وعام 1970م وأصبحت أفكار التخطيط الاستراتيجي منتشرة في أغلب الشركات الكبيرة .

وفي هذا الوقت عملت الحكومة الأمريكية على وضع ميزانية لتطبيق البرامج ، وتسجيل المعلومات حول التكاليف الخاصة بالأنشطة المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي. [٥]

وفي عام 1980م أصدرت الشركات ، والمنظمات ، والمؤسسات العامة اعترافاتها حول نجاح التخطيط الاستراتيجي ، وتقديمه لمجموعة من الفوائد التي تدعم عملها ، وخصوصاً بعد تطبيق التسويق لأعمالها الذي اعتمد على وجود استراتيجية معينة ، وحرصت جامعة هارفرد تحديداً كلية إدارة الأعمال التابعة لها على وضع مجموعة من النماذج ، وصياغة سياسة خاصة في التخطيط الاستراتيجي العام ، والذي تضمن وضع منهج خاص به احتوى على معلومات حول الفرص، ونقاط الضعف والقوة والتهديدات ، وتم تطبيقه على نطاق العمل في جامعة هارفرد ، وشكل لاحقاً النموذج المعتمد للتخطيط الاستراتيجي على أغلب قطاع الأعمال .

[6]

نصائح لاستمرار التخطيط الاستراتيجي

توجد مجموعة من النصائح التي تساعد على نجاح استمرارية التخطيط الاستراتيجي وهي: [٧]

البحث عن أفضل الطرق لمعرفة إذا كان وضع الشركة قابلاً لتطبيق الخطة الاستراتيجية؛ عن طريق مراقبة التغيرات المؤثرة على العمل مع التركيز على الاستراتيجيات المتبعة، مما يساهم في تقييم كفاءتها في تحقيق الأداء.

تنظيم وتخطيط العمل في الشركة، والحرص على الابتعاد عن الأخطاء، ومتابعة المهام والأنشطة الخاصة في فريق العمل، مما يساعد على التقليل من تراجع التخطيط الاستراتيجي.

إدراك أنه لا يوجد شيء نهائي، بل من الممكن تغيير أية أخطاء أو بيانات بالاعتماد على مراجعتها من أجل معرفة ما هي الأشياء المناسبة وغير المناسبة لتحقيق النجاح في العمل.

الاتفاق مع فريق العمل حول الفترة الزمنية لتطبيق الأهداف المحددة، مثل تحديد ثلاثة شهور أو 12 شهراً للعمل على إنجاز المهمات المطلوبة.

خطوات التخطيط الاستراتيجي

يعتمد تنفيذ التخطيط الاستراتيجي على الخطوات الآتية : [٨]

- تحديد الأشياء المهمة :

أي التركيز على الأمور التي يجب الاعتماد عليها من أجل نجاح الخطة الاستراتيجية .

- معرفة ما يجب تحقيقه :

أي وضع النقاط الأساسية المتوقعة الوصول لها ، والتي تُعد ذات أولوية .

- تحديد المسؤوليات :

أي معالجة الاستراتيجيات بالاعتماد على وجود رأس مال بشري من الموظفين .

وسوف نقدم مثال للتخطيط الاستراتيجي كنموذج للخطوات كالتالي :

خطوات التخطيط الاستراتيجي العشرة (نموذج فيفر Pfieffer)

أولاً : التخطيط للتخطيط



لابد أن يتم التخطيط للتخطيط من خلال :

- 1- تشكيل فريق التخطيط المكلف بهذه المهمة وإعطائه الصلاحيات اللازمة لكتابة الخطة .

أولاً: التخطيط للتخطيط

١- تشكيل الفريق



2- تحديد وقت لإنجاز الخطة وغالباً يكون بين 3 - 6 أشهر .

أولاً: التخطيط للتخطيط

٣ - ٦ شهور

3- تحديد مدة الخطة الاستراتيجية وهي تتراوح من 5 – 20 سنة وأحياناً أكثر من ذلك إذا كانت الخطة لدولة وليست لمنظمة

أولاً: التخطيط للتخطيط

٣- مدة الخطة الاستراتيجية

٥ سنوات / للمنظمة الصغيرة / أقل من ١٠٠

١٠ سنوات / للمنظمة المتوسطة / ١٠٠ – ٥٠٠

١٥ – ٢٠ سنة / لمنظمة الكبيرة / أكثر من ٥٠٠



4- فريق التخطيط الفعال هو فريق متنوع التخصصات وليسوا من قسم واحد ، فمن الممكن أن يشارك موظفي من الإدارات التالية (التخطيط – الإنتاج – المالية – التسويق – الموارد البشرية – تكنولوجيا المعلومات – مسئول المنظمة ومستشار خارجي) .

أولاً: التخطيط للتخطيط

١- تشكيل الفريق

أ - ٥ - ٧

ثانياً: تحديد القيم

القيم هي الأمور شديدة الأهمية بالنسبة لفريق التخطيط والمنظمة وتعتبر ثوابت لا يمكن التنازل عنها ، وعلى الخطة الاستراتيجية أن تكتب دون أن تنتهك هذه القيم وتخرج عنها .

أمثلة عن القيم :

(الربح - الحصة السوقية - الشفافية - الجودة العالية والرضا الوظيفي) .

ثالثاً : بناء الرؤية

لا يمكن أن نخطو خطوة واحدة نحو المستقبل بدون رؤية واضحة ومحددة .

فالرؤية هي مجموعة الأهداف بعيدة المدى يتم كتابتها بالتفصيل ثم صياغتها بشكل إجمالي ومختصرة .

رابعاً : كتابة الرسالة

هي جملة تلخص من نحن ؟ وماذا نقدم ؟

وهي غالباً معروفة من قبل العاملين في أي مؤسسة لكنها مهمة لكي تذكرنا بمسارنا وتخصصنا الذي يجب أن لا ننحرف عنه .

خامساً : مجالات العمل الاستراتيجية

من خلال نظرة عميقة ماهي المجالات التي ترغب المنظمة أن تخدم بها ، ويفضل أن لا تزيد عن 3 مجالات ، أو يتم تأسيس منظمة منفصلة تقوم بمجالات أخرى في حال الزيادة عن ثلاثة .

مثال: شركة الطموح للتوظيف

مجالات العمل :

- 1- التوظيف .
 - 2- تدريب الموظفين الجدد .
 - 3- الاستشارات الوظيفية .
- يجب أن تكون المجالات مترابطة وتخدم بعضها البعض

سادساً : وحدات العمل الرئيسية والوحدات المساندة :

داخل كل مجال عمل هناك وحدات عمل كالتالي :

1- وحدات العمل الرئيسية :

- خدمات التوظيف للقطاع الحكومي .
- خدمات التوظيف للقطاع الخاص .

2- وحدة مساندة :

رسم توضيحي يوضح مجالات العمل ووحدات العمل الرئيسية والوحدات المساندة،

سابعاً : مؤشرات الأداء الرئيسية :

هي الأهداف محددة بأرقام توضح الحد الأدنى الذي يجب أن نحققه خلال فترة
الخطـة

وبمجموعها تتشكل أهداف جميع المنظمة والتي إذا تحققت خلال فترة الخطـة نكون
قد حققنا الرؤية .

أمثلة لمؤشرات أداء شركة الطموح للتوظيف (مجال التوظيف)

1. توظيف ما لا يقل عن 1000 فرصة عمل شاغرة قبل 2020
2. عقد شراكات ناجحة مع عدد 100 منظمة حكومية على الأقل قبل 2020
3. فتح فرع واحد جديد على الأقل كل عام إلى نهاية 2020

ثامناً : تحليل الفجوات :

بعد كتابة جميع المؤشرات في جميع وحدات العمل والإدارات المختلفة يتم تحليلها للتأكد أنها ملائمة .

وهناك احتمالين رئيسية :

1. إما أن تكون هناك مؤشرات غير واقعية .
 2. أو مؤشرات غير طموحة وعادية .
- في كلا الحالتين احرص على الوصول لمؤشرات ملائمة وطموحة.

تاسعاً: تنفيذ الخطة

يتم شرح الخطة بالتفصيل لجميع مدراء الصف الأول والثاني من خلال سلسلة من اللقاءات والاجتماعات ، ويتم شرحها بالمجمل لباقي موظفي المؤسسة .

ويبدأ التنفيذ بالخطة ويجب أن يرتبط تنفيذ الخطة بالتقييم السنوي للإدارات والموظفين وكذلك بالحوافز المالية .

عاشراً : دمج الخطة الاستراتيجية مع خطة العمل :

يتم إرسال جميع مؤشرات الأداء للأقسام التنفيذية لكي يتم دمجها مع خططهم التشغيلية حتى لا يغردوا خارج السرب ، و سنوياً يتم الاجتماع بهم في مرحلة التخطيط لمراجعة مؤشرات الأداء ودمج مؤشرات جديدة .

هكذا ببساطة تصبح لديك خطة ، إبدأ التخطيط الآن ولا مشكلة في أن تخطئ وتتعلم .

ملاح التخطيط الاستراتيجي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي نظاماً متكاملأ يتم بخطواتٍ متعارفٍ عليها .

1 - يحدّد مسار الخطة مستقبلاً بحيث يتضمن رسالة تلك الخطة وأهدافها والخطوات اللازمة لتحقيق هذا الأمر ، إضافةً إلى تحديد جميع الجهود الموجهة في عملية تخصيص الموارد . 2 - يتم من خلال هذا التخطيط تحديد المجالات التي تميّز الخطة مستقبلاً ، إضافةً إلى تحديد جميع الأنشطة والأعمال المتعلقة بالخطة مستقبلاً .

3- يعتبر التخطيط الاستراتيجي رد فعل لجميع نقاط الضعف والقوة في طريقة أداء الخطة ، إضافةً إلى جميع التهديدات البيئية والفرص المتاحة بها ، وذلك بهدف تنمية وتطوير مجالات التنافس والتميز المتاحة أمام الخطة في المستقبل .

4- التخطيط الاستراتيجي هو أسلوب عمل على جميع المستويات ، بحيث يعمل على تحديد وتمييز مساهمات ووظائف كل مستوى على حدة .

5- يحدد هذا التخطيط المزايا والعوائد التنموية والخيرية والاجتماعية في الخطة .

المراجع

↑ "strategic planning", Business Dictionary, Retrieved 10-2-2017. Edited

↑ "strategic", Oxford Dictionaries, Retrieved 10-2-2017. Edited

↑ "strategic planning", Cambridge Dictionary, Retrieved 10-2-2017. Edited

↑ "Angie Mohr, "The Importance Of Strategic Planning" Investopedia, Retrieved 10-2-2017. Edited

^ أ ب ت "Strategic planning" Naim Kapucu (11-11-2016), Britannica, Retrieved 10-2-2017. Edited

^ أ ب "Strategic Planning", Iowa State University - Facilities Planning and Management, Retrieved 11-2-2017. Edited

↑ DAVID CHAIT (11-2-2016), "5 Tips for Continuous Strategic Planning" Entrepreneur, Retrieved 11-2-2017. Edited

↑ "Five Steps to a Strategic Plan", Forbes, 25-10-2011 Retrieved 11-2-2017. Edited

الفصل الثاني

الإدارة

محتويات

1	- مقدمه
2	- نشأة الإدارة
3	- تعريف الإدارة
4	- أنواع الإدارة
5	- مستويات الإدارة
6	- أهداف ومهام الإدارة
7	- مدارس الإدارة

مقدمة

حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تُعد الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالاحتمية بمعنى أن إنجاز الأعمال في المنظمات لا يتأتى إلا بها، وبذلك فليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو ترفضها، ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالشابك والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة، وتستهدف تحقيق أغراض محددة، إلا أن هذه الأغراض تجتمع معاً لتحقيق أهداف المنظمة.

بناءً على ما سبق يتبين أن الإدارة وسيلة تنشُد تحقيق غايات معينة وأغراض محددة لتحقيق أهداف المنظمة، فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات الفرد والجماعة، فالإدارة هي المركز الرئيس في تطوير الأفراد والجماعات، والعامل الحاسم في تحقيق التنمية في المجالات كافة.

إن المتتبع لتطور المجتمعات الإنسانية في العالم يستطيع أن يلمس التغير الذي حدث في هذه المجتمعات في كل من فروع المعرفة بما في ذلك التربية والتعليم ويلمس أيضاً النمو والتطور الذي كانت تهدف إليه المجتمعات من أجل تطويرها ونموها في شتى مجالات الحياة .

فتعد الإدارة من أهم النشاطات الإنسانية التي تمارس داخل المجتمعات ، حيث لها تأثير كبير على نواحي الحياة المختلفة نظراً لارتباطها المباشر بالشؤون الاقتصادية ، والقضايا الاجتماعية والسياسية .

فالإدارة هي الجهة المسؤولة التي تعمل على جمع الموارد الاقتصادية وتوظيفها من أجل إشباع حاجات الفرد والجماعات في هذه المجتمعات ، حيث تتطور المجتمعات وتتقدم بالاعتماد على الإدارة .

ولهذا تعتمد الدول عليها من أجل توفير الرخاء لمواطنيها ، وتعتبر الإدارة الناجحة أساس نجاح منظومة المجتمع وتفوقها .

نشأة الإدارة

عند تناول نشأة الإدارة ينبغي التفريق بين ثلاث أمور هي الإدارة كممارسة , والإدارة كفكر , و الإدارة كعلم مستقل(الجضعي 1427، ص ص 20-21) :

1- الإدارة كممارسة:

نشأت الإدارة كممارسة في العصور القديمة ، ولا غرابة إذا قلنا إنها كانت حاضرة منذ بدء الخليقة ، فالمجتمعات القديمة وإن كانت تتسم بالبساطة فقد كانت بحاجة إلى تنظيم العلاقات بين أفرادها لتحقيق أهداف محددة ، وظهرت بعض الممارسات الإدارية عندما أدرك الإنسان أن التعاون مع الآخرين أصبح ضرورة حيوية للبقاء والنماء .

وتعد الأسرة نواة العمليات الإدارية ، فقد كانت منذ الأزل تقوم بعدد من الوظائف كتقسيم العمل وتوزيع الأدوار واتخاذ القرارات والقيادة وممارسة السلطة .

2- الإدارة كفكر:

ظهر الفكر الإداري في الحضارات الإنسانية منذ آلاف السنين ، ويبدو ذلك جلياً في التراث الإنساني القديم .

فقد ظهرت الأفكار وبعض التطبيقات الإدارية في الحضارة المصرية القديمة كالخطيط الإداري والرقابة .

وظهر التنظيم في الحضارة الصينية من خلال دستور الفيلسوف "تشاو" الذي تضمن المهام والواجبات الوظيفية لموظفي الدولة كافة .

وظهر التنظيم المتدرج (الهرمي) وتفويض السلطة والتقسيم الإداري وفقاً للبعد الجغرافي في الإمبراطورية الرومانية .

وقدّمت الإمبراطورية اليونانية الكثير من الأفكار والتطبيقات حول التخصص واختيار الموظفين وتفويض السلطة .

3- الإدارة كعلم مستقل :

تعد بداية القرن العشرين مرحلة فاصلة في نشأة الإدارة كعلم قائم بذاته يستند إلى مقومات شأنه في ذلك شأن بقية فروع العلم والمعرفة، فظهرت النظريات والتجارب والدراسات التي استخدمت الأسلوب العلمي ، وأصبح التخصص في دراسة هذا الحقل أمراً مألوفاً ، وشهد القرن العشرون العديد من الإسهامات ، ومال المتخصصون إلى تصنيفها في مدارس عدة ، ستوضح في الصفحات التالية .

تعريف الإدارة

علم الإدارة هو أحد العلوم الإنسانية الحديثة ، وقد اهتم بالطريقة المثلى للقيام بالأعمال في المؤسسات .

ويمكن تعريفه بأنها : مجموعة القواعد والمبادئ العلمية التي تهتم بالاستخدام الأنسب للموارد من قبل المؤسسات لتحقيق هدف المؤسسة بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة .

تعرف الإدارة بأنها عملية تحقيق الأهداف الموضوعية من خلال استغلال الموارد والعناصر المتاحة ، حسب منهج مُحدّد ، وضمن بيئة محددة .

كما تعرف بأنها عملية التخطيط والتنظيم ، الرقابة ، التنسيق والتوجيه المطبقة على الموارد المالية والبشرية ، من أجل تحقيق أفضل النتائج ، بأقل التكاليف ، وأفضل الطرق وأقصرها ، والإدارة هي فرع من فروع العلوم الاجتماعية .

ومنذُ بدأ الاهتمام بدراسة الإدارة كعلم جرت محاولات عدّة لتعريفه ، وقد انقسم مفكري الإدارة بين مدرستين ، حيث قام أصحاب المدرسة الأولى بتحليل العمل الإداري الذي يقوم به المديرون إلى وظائف ومهام محددة ، وبنوا على ذلك تعريفاتهم ، بينما قام أصحاب المدرسة الثانية بالتركيز على طبيعة الإدارة ، وبنوا على ذلك تعريفاتهم .

ومن بين التعريفات في المدرسة الأولى ما يلي :

عرّف تايلور الإدارة بأنها:

"المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم الأفراد به ، ثمّ التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف".

وهذا التعريف ركّز على عملية الإعداد والتخطيط وتحديد الأهداف ثمّ التوجيه والرقابة ، كما وضّح التعريف نقطتين هامتين : الأولى أنّ الأعمال تتمّ عبر

الآخرين، والثانية أنَّ الكفاءة في أداء هذه الأعمال ضرورية ، وعبرَ عن معيار الكفاءة بأحسن طريقةٍ للأداء وأقلَّ التكاليف .

عرّف هنري فايول الإدارة بأنها:

" أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب"، وهذه هي الوظائف الإدارية المتعارف عليها.

وقام شيلدون بتعريف الإدارة في الصناعة بأنها :

(الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المشروع ، والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ)

وهذا قصر التعريف على مجال الصناعة.

وعرّف جلوفر الإدارة بأنها

القوة المفكرة التي تُحلّل وتصف وتُخطط وتُحفز وتُقيم وتُراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدفٍ مُحدّدٍ معروفٍ .

وفي المقابل فقد ركّز أصحاب المدرسة الثانية على طبيعة الإدارة أكثر من تركيزهم على المهام والوظائف الإدارية في تعريفاتهم للإدارة ، ومن هذه التعاريف ما يلي :

عرّفها ليفنجستون بأنها عملية الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم- .

وعرّفها آبلي بأنها عملية تنفيذ الأعمال عن طريق مجهودات الأشخاص الآخرين ، وهذا يتضمن نشاطين أساسيين هما : التخطيط والرقابة- .

خلاصة تعريف الإدارة :

على أنَّها: "عملية تحقيق الأهداف المرسومة باستغلال الموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة معينة".

وهذا التعريف عامّ وشامل، يُمكن تطبيقه على الفرد والمنظمة، سواء كانت منظمة خاصة أو عامة، ويتضمن هذا التعريف العناصر التالية:

1- الأهداف :

وهي النتائج المراد تحقيقها، وهنا يدخل عنصر القصد والإرادة في استغلال الموارد لتحقيق النتائج المرغوبة .

2- الموارد :

وتشمل الموارد كلّ من الموارد البشرية والموارد الطبيعية، كالأرض وما يستخرج منها، ومورد رأس المال بصوره المتعددة المالية والمادية، وحتى يكون هناك إدارة فلا بُدّ من توافر بعض الموارد، وتشكل الموارد البيئة الداخلية للمنشأة، والتي يمكن لإدارتها التحكم بها.

3- المنهج :

ويشمل استخدام كافة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ قرارات.

4- البيئة :

لا يوجد كائن حيّ (سواء كان هذا الكائن شخص طبيعي كالفرد، أو كان شخص معنوي كمنشأة الأعمال التي تصنف بأنها نظام مفتوح) يعيش منعزل لوحده لا يؤثر ولا يتأثر بمتغيرات محيطه به، فعملية الاستفادة من الموارد التي تقع ضمن السيطرة وتحقيق الأهداف تتفاعل بعلاقات ذات اتجاهين مع البيئة المحيطة التي لا يمكن التحكم بها.

أنواع الإدارة

1- الإدارة العامة :

تتميز بأنها تعمل خلال الظروف الاحتكارية بعدد كبير من الموظفين ، حيث تقدم خدمات عامة ضخمة لا تكون غايتها الربح ، وإنما تقدم الخدمات الواجبة والضرورية لأفراد المجتمع ، وتلتزم بمساواة المواطنين أمام هذه الخدمات دون تمييز .

2- إدارة الأعمال :

تتميز عن الإدارة العامة بروح التنافس الحادة ، حيث إنّ الهدف الرئيسي لإدارة الأعمال تحقيق أقصى ربح مادي ممكن من خلال إدارة المشاريع الخاصة ، إلا أنها مشاريع أصغر من مشاريع الإدارة العامة ، كما أنّ عدد موظفيها أقل من موظفي الإدارة العامة .

مستويات الإدارة

1- الإدارة العليا :

تتمثل في المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة .

2- الإدارة الوسطى:

تتمثل بمدراء الأقسام .

3- الإدارة التنفيذية:

تعرف أيضاً بالإدارة التشغيلية والتي تتمثل بالمشرفين بشكل مباشر على تنفيذ الأعمال ، وتطبيق السياسات على أرض الواقع .

أهداف ومهام الإدارة

1- صناعة القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف طويلة وقصيرة المدى ، بمشاركة الأطراف المعنية .

2- بحث مدى تحقيق النتائج المحددة مسبقاً .

3- تحقيق توازن بين رضا العملاء الداخليين والخارجيين .

4- وضع وصياغة معايير فنية عالية الجودة ، بحيث تتوافق المعايير القومية مع المواصفات العالمية للمنتجات والخدمات المقدمة ، ثم تحديد الإجراءات وآليات تنفيذ هذه المعايير ضمن فترات زمنية محددة .

5- توفير إدارة متقدمة في مجالات التخطيط الاستراتيجي ، والتنظيم والتوجيه لمتابعة جميع هذه المراحل .

6- إدارة وتوظيف التكنولوجيا في أداء الأعمال ، والانتقال لاستخدام مفاهيم المنظمات الرقمية ، وتقديم بعض الخدمات عن بعد .

7- إدارة قسم التمويل بطرق غير تقليدية .

8- إدارة آلية تقنين وتطوير النظم القانونية التي تعتبر الإطار العام ، والقاعدة التفصيلية للمفاهيم الحديثة مثل مبدأ الفصل بين السلطات ، التركيز على الشفافية في إدارة الشؤون العامة ، متابعة حوكمة الشركات وتحقيق اللامركزية المجتمعية .

أيضاً تقوم الإدارة بالموازنة بين أهداف متعددة ، وأحياناً متشابكة ومتصارعة ومتناقضة ، فهناك أهداف تسعى الإدارة نفسها إلى تحقيقها ، وأهداف للمنشأة ، ولعالمها ، والعاملين فيها ، والمتعاملين معها من زبائن و موردين وممولين وحكومة والمنظمات المدنية ،

وذلك كما يلي :

أولاً : تحقيق أهداف الإدارة نفسها :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - الاستمرار .

ب - النجاح .

ج - تحقيق الذات .

ثانياً : تحقيق أهداف ملاك المنشأة :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - زيادة قيمة المنشأة عن طريق زيادة القيمة السوقية للسهم .

ب - زيادة الأرباح المحصلة .

ثالثاً : تحقيق أهداف العاملين في المنشأة :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - الراحة في العمل .

ب - تقليل ساعات العمل .

ج - زيادة في الأجور .

رابعاً : تحقيق أهداف زبائن المنشأة :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - وفرة السلع والخدمات.

ب - زيادة جودة السلع والخدمات .

جـ - خفض الأسعار .

**خامساً : تحقيق أهداف موردي السلع والخدمات المستخدمة
كمدخلات للعملية الإنتاجية :**

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - زيادة الأسعار.

ب - الدفع النقدي .

ج - الالتزام بمواعيد الدفع إن كان الثمن مقسطاً.

**سادساً : تحقيق أهداف ممولي المنشأة من المصارف وأصحاب
القروض :**

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - ضمان أصل التمويل .

ب - ضمان عوائد التمويل .

سابعاً : تحقيق أهداف الحكومة من خلال تطبيق وإطاعة القوانين الخاصة بالمنشأة :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات.

ب - تحصيل الضرائب .

ثامناً : تحقيق أهداف المجتمع الذي تعيش فيه المنشأة :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - رفع مستوى المعيشة.

ب - حسن استغلال الموارد المتاحة وعدم تبديدها بدون فوائد .

تاسعاً : تحقيق أهداف المنظمات المدنية في المجتمع :

والتي يتمثل أهمها فيما يلي :

أ - حماية البيئة من التلوث .

ب - تبرعات .

ج - مساهمات اجتماعية .

مدارس الإدارة

تبنت بعض الدراسات تصنيف مدارس الإدارة في مدارس خمس هي:

أولاً : المدرسة التقليدية .

ثانياً : مدرسة العلاقات الإنسانية .

ثالثاً : المدرسة السلوكية .

رابعاً : مدرسة الإدارة الكمية .

خامساً : المدرسة الحديثة .

ورغم هذا التقسيم هناك دراسات دمجت المدرستين الأخيرتين في مدرسة واحدة باسم المدرسة السلوكية تارة وباسم مدرسة العلاقات الإنسانية تارة أخرى، واستحدثت دراسات أخرى مدارس مستقلة كمدرسة الموارد البشرية ، ومدرسة النظم ومدرسة اتخاذ القرارات .

ومن خلال الاطلاع على كثير من الدراسات والبحوث للوقوف على تصنيف يحمل في طياته مقومات التصنيف الجيد تبين أن التصنيف الذي أورده كل من بيندور وروجرز (Pindur & Rogers) في دراسة لهما بعنوان تاريخ الإدارة (The History of Management) هو التصنيف الأمثل بعد إجراء بعض التعديلات عليه والإضافات بحيث يشمل التصنيف مدارس خمس هي :

(المدرسة التقليدية - مدرسة العلاقات الإنسانية - المدرسة السلوكية - المدرسة الكمية - المدرسة الحديثة)

وفيما يلي عرض موجز لكل مدرسة من هذه المدارس (الجضعي، 1427، ص 22) :

أولاً : المدرسة التقليدية :

ظهرت المدرسة التقليدية أواخر القرن التاسع عشر ، وجاءت متأثرة إلى حد كبير بنتائج بعض الدراسات التي تمت في مجال إدارة الأعمال بالدرجة الأولى ، إضافة إلى مساهمات بعض علماء الاجتماع وعلم الإدارة العامة (العساف ، 1403 ، ص42) ، ولهذه المدرسة عدد من الرواد ينتمون إلى بلدان مختلفة أبرزهم الأمريكي (فريدريك تايلور) رائد نظرية الإدارة العلمية ، والفرنسي (هنري فايول) رائد نظرية الإدارة العامة ، والألماني (ماكس فيبر) رائد نظرية البيروقراطية.

ومع التباعد الجغرافي بين الرواد الثلاثة واختلاف السياق الثقافي ، إلا أن أطروحاتهم اتسمت بوجود قدر كبير من القواسم المشتركة .

لذا اتفق الباحثون في علم الإدارة على إطلاق اسم المدرسة التقليدية تعبيراً عن تلك الجهود ، ومظلة لإسهامات الرواد الثلاثة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه بالرغم من وجود قواسم مشتركة بين رواد كل نظرية إلا أن هذا لا يعني عدم وجود الاختلاف والتباين في بعض النقاط الثانوية ، ورواها كالتالي : (السواط ، 1416 ، ص 33) .

• نظرية الإدارة العلمية :

يعد الأمريكي فريدريك تايلور رائد نظرية الإدارة العلمية (1856-1915) حيث دعا فيه إلى تبني الطريقة العلمية في الإدارة عوضاً عن الطريقة العشوائية أو الحدسية ، كما أشار إلى أن جهد العاملين في المنظمة مرهون بقدراتهم الجسمية ، لذا ينبغي أن تولي الإدارة اهتماماً بحسن اختيار العاملين وتدريبهم .

وكان يؤمن - تايلور - بأن المحفز الحقيقي للأفراد هو العامل الاقتصادي هذا بالإضافة إلى قناعته بأن العاملين بحاجة مستمرة إلى الإشراف والرقابة الصارمة لضمان عدم تقاعسهم في تطبيق الأسلوب العلمي في العمل .

مما سبق يتبين أن حركة الإدارة العلمية انطلقت من افتراضات تشاؤمية فيما يتعلق بنظرتها للإنسان حيث تنظر للإنسان بأنه كسول بطبعه وأن حافزه للعمل مادي وأنه غير قادر على تحمل المسؤولية .

• نظرية البيروقراطية :

نشأت البيروقراطية في ألمانيا بفضل الجهود التي قام بها عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (Max Weber) الذي عاش في الفترة ما بين عامي (1864-1920م)

المقصود بالبيروقراطية هو حكم المكتب أو سلطة المكتب ، وقد عرفها قارستون (Garston) بأنها "بناء تنظيمي هرمي يتصف بالتحديد الدقيق لخطوط السلطة ، والقواعد، والإجراءات التي تحكم العمل".

وقد استخدم "فيبر" في كتابه الذي صدرت أولى طباعته بعد وفاته بعامين (1922م) مصطلح البيروقراطية لوصف المنظمات الكبيرة جداً ، كما حدد خصائصها .

• نظرية الإدارة العامة :

ظهرت هذه النظرية في فرنسا على يد الفرنسي هنري فايول (Henri Fayol) الذي عاش في الفترة من (1841-1925م) .

وقد تم اشتقاق اسم النظرية من المؤلف الشهير الذي قدمه فايول بعنوان الإدارة العامة والصناعية (General and Industrial Management) وبينما أنصب اهتمام تايلور على الإدارة الصناعية في مستوياتها التنفيذية (العاملين وخطوط الإنتاج) ، فقد انصب اهتمام فايول على الإدارة في مستوياتها العليا .

وقد صنف فايول الأنشطة التي تقوم بها المنظمة إلى ستة أقسام هي (الصباب ، 1413 ، 59) :

(أنشطة فنية - أنشطة تجارية - أنشطة مالية - أنشطة أمنية - أنشطة محاسبية - أنشطة إدارية) .

وقد ركز فايول على النشاط الإداري وقسمه إلى خمس وظائف إدارية هي (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة - التنسيق) .

ثانياً : مدرسة العلاقات الإنسانية (Human Relations School)

ظهرت هذه المدرسة في نهاية العشرينيات الميلادية من القرن العشرين كرد فعل للمدرسة التقليدية ، خصوصاً بعد فشل الأخيرة في تحقيق التطلعات المنشودة التي تستهدف الرقي بمستوى الأداء والإنتاج .

ومن منطلق أن مدرسة العلاقات الإنسانية ظهرت كرد فعل لسابقتها فقد تبنت استراتيجيات تتصف بأنها على النقيض من استراتيجيات المدرسة التقليدية ، فإذا كانت المدرسة التقليدية تنظر للإنسان على أنه آلة (Machine) ، فإن مدرسة العلاقات الإنسانية تولي أهمية بالغة للجوانب النفسية والاجتماعية من منطلق أن للفرد قيماً ومعتقدات وعواطف واتجاهات لها أثر كبير في الكفاية الإنتاجية .

ثالثاً: المدرسة السلوكية

إذا كانت المدرسة التقليدية انطلقت من افتراضات متشائمة حول طبيعة الإنسان ، فقد انطلقت مدرسة العلاقات الإنسانية من افتراضات متفائلة ، بينما تمدنا المدرسة السلوكية بنظرة واقعية وعقلانية فهي تؤمن بالفروق الفردية ، وترفض مبدأ تعميم الأحكام ، وأن السلوك الإنساني محصلة لتفاعل الفرد مع البيئة المحيطة به ومن خلالها ظهر مصطلح السلوك التنظيمي الذي يعنى بسلوك الأفراد والجماعات والمنظمات . (الجضي، 1427، ص 40)

رابعاً : مدرسة الإدارة الكمية :

تطور المدخل الكمي للإدارة خلال وبعد الحرب العالمية الثانية ، فقد حاولت الشركات الكبيرة الاستفادة من الأساليب التي استعملت في إدارة الجيوش ، وذلك في مجال حل المشكلات (Problem-Solving) واتخاذ القرار.

ويؤكد هذا المدخل على استعمال النماذج الرياضية كالبرمجة الخطية ونظرية المباريات والسلاسل الزمنية والكفاءة الاقتصادية واستخدام الحاسوب . (الجبضي، 1427، ص ص 43-44) .

خامساً : المدرسة (الاتجاهات) الحديثة :

ظهرت هذه المدرسة في النصف الثاني من القرن العشرين وتحديداً في الستينيات الميلادية ، وتتطوي هذه المدرسة على مداخل عدة أبرزها مدخل النظم ، ومدخل الإدارة الإستراتيجية ، وإدارة الجودة الشاملة ، والهندرة . وقد ظهر حديثاً بعض المدارس مثل مدرسة الإدارة اليابانية والإدارة الموقفية ، أو الظرفية .

وسوف نعرض إحدى هذه النظريات كالتالي :-

• نظرية Z في الإدارة : (أو النظرية اليابانية في الإدارة الحديثة) :

هي أفضل وأحدث النظريات المطبقة حالياً في كبرى الشركات العالمية والتي أثبتت مدى فائدتها للمنشآت والإدارات الحكومية وغيرها ، وأساس النظرية هو أن العلاقة بين الإدارة والعاملين يسودها :

1- الألفة .

2- المودة .

3- الثقة الكاملة .

ولم تهمل النظرية الفروق الفردية بين العاملين فبدلاً من تنميطهم قامت النظرية على خلق بيئة اندماجية متكاملة بين الإدارة والعاملين ، فهي تقوم على بناء فرق عمل ذات اختصاص واحد وتحت إشراف مدير المجموعة وربما يكون أقل من حيث المرتبة والمنصب من شخص آخر يعمل ضمن نفس الفريق ، هذا ما يسمى بالقائد.

وهناك فرق كبير بين القائد والمدير ، فالقائد هو الذي يقوم بقيادة فريق نحو تحقيق هدف محدد ، والمدير هو الذي يضع الاستراتيجيات ويبحث الأهداف ويديرها ويوزع المهام بين موظفيه.

وقد جاءت نظرية Z موافقة لنتاج فكري ثقافي متراكم في اليابان ، ففي اليابان كان المعبود الأول لديهم وإلههم الأوحد هو الإمبراطور ، وكان الإمبراطور هو الأمر النهائي في الإمبراطورية اليابانية ، وحين نشبت الحرب بين اليابان وأمريكا ، قامت أمريكا بهدم صرح عظيم لدى اليابانيين وهو .. الإمبراطور !

ومع مطلع 1953م بدأ التحول في طريقة الإدارة في اليابان .

وركيزة النظرية عند اليابانيين هي : عبادة العمل وزيادة الإنتاج ، فأصبحت العقوبة لدى اليابانيين ، منعهم من العمل .

اتجهت الإدارة اليابانية في بداياتها بتكوين فرق عمل ، في الفصول الأولى في الدراسة ، ففي اليابان لا يوجد نجاح فردي لشخص واحد إنما يوجد نجاح مجموعة متكاملة !

في فصل واحد يتم تكوين فريق عمل ، ويدربوا على كيفية اختيار قائد الفريق ، تعطى ورقة امتحان واحدة للفريق بالكامل ويتم حلها بينهم جميعاً !!
النجاح يسجل للجميع .. والرسوب كذلك .

هذه البيئة العملية خلقت إنتاج يصل إلى ما يسمى ZeroError ، أو الخطأ الصفري . وهو يعني أنه وعلى خط الإنتاج فإن المخرجات ذات العيب الصناعي .. هي صفر بالمائة .

وفي هذه البيئة الصحية للعمل ، خرجت ما يسمى بإدارة الجودة الكاملة أو TQM . كما ظهر مفهوم JIT أي لا يوجد اعتصامات ، لا يوجد أعياد رسمية ، يوجد عمل وعمل فقط ، وإنتاج يتزايد مع الوقت ، حتى توصلوا إلى ما يسمى بالتوريد اللحظي ، ليكون المخزون يساوي صفرأ ، فلا يحتاجون لوجود مخازن كبيرة تأخذ أماكن واسعة من بلد يكتظ بالناس العاملين .

إن أسلوب الإدارة الياباني يعتمد على نظرية الإدارة بالجودة الشاملة ، أو ما يسمى بمبادئ ديمينغ ، وهو الإداري الإقتصادي الأمريكي الذي وضعها لليابانيين ، وهي منظومة من المبادئ والأدوات والممارسات التي تهدف إلى تحقيق الرضا عند الزبون .

وتساعد الإدارة بالجودة الشاملة على تحقيق الهدف من خلال إلغاء العيوب والأخطاء التي قد ينطوي عليها المنتج أو الخدمة ، وإضفاء طابع القوة على التصميم الذي يخرج به المنتج ، وتسريع الخدمة ، تخفيض التكلفة وتطوير جودة العمل كل ذلك من خلال تغيير ثقافة التنظيم .

المراجع

- النمر ، سعود وآخرون ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف ، الطبعة الخامسة ، الرياض ، 1422هـ .

<http://www.islamstory.com/Article.aspx?ArticleID=14.19>

- السواط ، طلق عوض الله وآخرون ، الإدارة العامة : المفاهيم والوظائف والأنشطة ، دار النوابع للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 1416هـ .

- الجضعي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427هـ .

- الصباب ، أحمد عبد الله ، أصول الإدارة الحديثة ، الطبعة الرابعة ، 1413هـ .

- فايز بن عبد العزيز الفايز، الإدارة مفاهيمها – ونظرياتها، جامعة الملك سعود قسم الإدارة التربوية المملكة العربية السعودية .

الفصل الثالث

ريادة الأعمال

محتويات

- مفهوم ريادة الأعمال
- رائد الأعمال
- خصائص ريادة الأعمال
- دور رواد الأعمال
- مميزات ريادة الأعمال
- المراجع

مفهوم ريادة الأعمال

ينطوي مفهوم ريادة الأعمال على أن الرائد يُقدم على مخاطرة للبدء في أمر لا يعرف أحد إمكان نجاحه أو فشله ، لأن فكرته خلّاقة وجديدة (intrapreneurship) وهو يعني ريادة في الأعمال ، لكن من داخل مؤسسة ما ، كأن ينشئ أحد العاملين في مؤسسة قائمة أصلاً ، أسلوباً جديداً في تنظيم العمل والإنتاج ، أو فرعاً جديداً داخل المؤسسة نفسها ، أو يبتكر جديداً في الإنتاج . يراوح حجم ريادة الأعمال بين العمل الفردي والعمل في أوقات الفراغ ، وإنشاء المؤسسات كبيرة الحجم التي تستوعب عديداً من الأيدي العاملة.

وتحتاج بعض المؤسسات الوليدة ذات «القيمة المرتفعة» إلى رأسمال مؤسس لإنشاء المؤسسة ، ولهذا الغرض نشأت منظمات كثيرة في العالم من أجل تمويل الأفكار الخلاقة منها بنك البحرين للتنمية مبادرة الابتكار العالمي باستخدام العلوم والتكنولوجيا بجزر القمر .

وبعبارة أخرى مفهوم ريادة الأعمال هي ببساطة مُمارسة تصنع رائد الأعمال – الشخص الذي يخوض بالمخاطرة لبدء مشروع تجاري جديد.

ومفهوم ريادة الأعمال يتلخص في إقدام شخص على بدأ مشروع خاص به بعد اختيار فكرة مناسبة توازن بين شغفه وقدرته على تنفيذها ثم يقوم بدراسة للسوق للتأكد من الطلب على هذه الفكرة ومن ثم يقوم بتمويلها إما عن طريق ماله الخاص أو مشاركة من مستثمرين. ويتميز صاحب الفكرة وهو من نطلق عليه رائد الأعمال بصفات معينة كالإقدام والصبر والقدرة على أخذ المخاطر والتصميم على النجاح والتعامل مع العقبات وغيرها من صفات رائد الأعمال الناجح

ومن أمثلة ريادة الأعمال مفهوم الريادية للاقتصادي يوسف شومبيتر Joseph Schumpeter وبعض الاقتصاديين النمساويين مثل لودفيغ فون ميسس Ludwig von Mises وفون هايك von Hayek.

وعرف شومبيتر (1950) Schumpeter الريادي بأنه هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح .

وبالتالي فوجود قوى الرياديين "التدمير البناء" في الأسواق والصناعات المختلفة تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة.

وبالتالي فإن الرياديين "التدمير البناء" يساعد مسئول وبشدة عن التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.

وبرغم من إسهامات شومبيتر Schumpeter في بدايات القرن العشرين فإن نظرية الاقتصاد الجزئي التقليدية في منظومة الاقتصاد قد وضعت حيزا صغيرا لرواد الأعمال في أطارها النظري (بدلا من فرض أن الموارد ستحدد وفقا لنظام السعر)[1]

أما (فرانك نايت 1967) Frank H. Knight و(بيتر دركر Peter Drucker 1970) فيعتبران الريادية هي بالأساس تتمحور حول المخاطرة ، وسلوك الريادي هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه أو لديها لوضع مهنته وموقفه المالي في الواقع والمخاطرة عن طريق تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وذلك عن طريق اعطائها المزيد من الوقت والجهد ورأس المال في مخاطرة غير مضمونة .

ولقد صنف Knight أسباب عدم الضمان إلى ثلاثة أنواع :

1 - المخاطرة :

وهي يمكن قياسها إحصائيا (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وخمس كرات بيضاء).

2 - اللألتباس :

والتي يصعب قياسها إحصائيا (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وعدد غير معروف من الكرات البيضاء).

3 - عدم الضمان الفعلي أو Knightian Uncertainty :

والتي يستحيل تقديرها أو توقعها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة بها عدد غير معروف من الكرات الحمراء وعدد غير معروف من الكرات الملونة الأخرى).

تأثير الريادية غالباً لا يمكن توقعه عملياً عندما تحاول خلق أو ابتكار شيء جديد على هذا العالم فإن سوقه لا يكون معروف قبل ظهور الأنترنت، لم يكن أحد ليعرف مدى نجاح سوق الأعمال المرتبة بالأنترنت مثل Amazon و Google و YouTube و Yahoo إلخ...

أما بعد ظهور الأنترنت فقط فقد بدأ البعض يرى فرص وأسواق لهذه التكنولوجيا ، بالرغم من ذلك حتى لو كان هناك سوق فلنفرض مثلاً سوق المشروبات الغازية (الذي أنشأه شركة كوكا كولا) لا يوجد ضمان بعدم انضمام لاعب جديد لسوق صناعة المياه الغازية. إذا فالسؤال سيكون: هل يوجد سوق جديد لفكرتك أم لا ؟

وتعتبر الريادية عاملاً مكملاً لثقافة الأعمال في الحياة الأمريكية ، وبالتحديد كمحرك ودافع أساسي لخلق فرص عمل جديدة ونمو الاقتصاد القومي .

أما بالنسبة للأمثلة في الدول العربية فهي كثيرة ومنها على سبيل المثال لا الحصر مجموعة بهجت التجارية والنساجون الشرقيون تحت قيادة فريد خميس ومجموعة الفطيم والراجحي والشايع والطاير والحبثور وغيرهم من شركات تجارية وصناعية واستثمارية ناجحة بدأت من الصفر ووصلت لمستويات عالية من النجاح .

رائد الأعمال

رائد الأعمال هو مالك أو مدير مشروع يدرّ المال عن طريق الخوض بالمخاطرة والابتكار.

ورواد الأعمال لديهم الكثير من المميزات التي تجعلهم يعاملوا كقادة ، تمام كما حدث في السابق مع نظرية الرجل العظيم فإن نظريات ريادية الأعمال تتعرض للنقد باستمرار.

فرواد الأعمال غالبا ما يعارضون المديرين والإداريين الذين يطلبون منهم بان يكونوا أكثر اتباعا للطرق المعروفة وأقل مخاطرة .

مثل هذه النماذج التي تتمحور حول شخصية رائد الأعمال توضح أنها مشكوك في مدى صلاحيتها حيث تبين الحياة العملية أن أغلب رواد الأعمال يعملون في فرق وليس فقط بشكل فردي ، ورغم أن الفجوة لا تزال واسعة بين النظريات التي تحدد طبيعة رائد الأعمال إلا أنه الآن فأن بعض الدراسات الموثقة لريادة الأعمال وجدت بعض السمات التي ترتبط بريادي الأعمال:

David McClelland 1961)) وصف رائد الأعمال بأنه شخص تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة .

أما (Collins و Moore 1970) فقد درسا حوالي 150 رائد أعمال وخلصا إلى النتيجة الآتية أهم صفاتهم الشدة والصلابة ، مراعاة مصالحهم (برجماتيين) يدفعهم أحتياجهم إلى الاستقلالية والإنجاز، وهم نادراً ما يسعون للحصول على السلطة.

بينما يرى Bird 1992)) يرى رائدي الأعمال كالزئبق محبين للأفكار الجديدة ، مفكرون ، مخططون ، يحسنون التصرف ، أنهم يقتنصون الفرص ، مبدعون ، غير عاطفيون .

بينما يرى Cooper و Woo و Dunkelberg 1988) أن رائدي الأعمال يتفائلون جدا في عملية اتخاذ القرار.

ففي دراسة أجريت على 2994 رائد أعمال تبين أن 81% يعتبرون نسب نجاحهم الشخصية أكبر من 70% ومن الملحوظ أن 33% يرون أن احتمالات نجاحهم هي 10 من 10.

(Busenitz وBarney 1997) أوضحوا أن رائدي الأعمال يتميزون بالثقة الشديدة في النفس وتعميمهم الزائد للأمور.

بينما وجد (Cole 1959) أنه يوجد أربع أنواع من رائدي الأعمال وهم: (المبتكر- المبتكر المجمع - المروج شديد التفائل - مؤسسي المؤسسات) هذه الأنواع لا علاقة لها بالشخصية ولكن لها علاقة بنوع الفرصة التي يواجهها الرائد .

خصائص ريادة الأعمال

- 1- الرائد لديه هدف طموح وهي القوة التي تدفعه لبناء الشركة.
- 2- عادة ما يكون الهدف (Vision) مدعوم بالعديد من الأفكار القوية المحددة التي ليس لها مثيل في السوق .
- 3- غالبا ما تكون الرؤية الشاملة لكيفية تحقيق هذا الهدف تكون واضحة ولكن التفاصيل تكون غير كاملة، ومرنة وقابلة للتطوير.
- 4- يقوي الرائد نفسه ويدعمها بأمل كبير وعاطفة جياشة نحو تحقيق الهدف .
- 5- بالإصرار والتصميم يضع الرائد استراتيجيته لتحويل حلمه إلى واقع ملموس .
- 6- يأخذ الرائد المبادرة للوصول لنجاح فكرته .
- 7- المخاطر يأخذ المبادرون مخاطرة محسوبة ويحسبون التكاليف وكيفية الوصول إلى السوق و إنشائه، وكيفية تلبية احتياجات العملاء.
- 8- الرياديون أنهم يقتنعون الآخرين للانضمام إليهم والمساعدة .
- 9- الرياديون هم غالبا يفكرون بإيجابية وصناع قرار .

دور رواد الأعمال

1. إنشاء أسواق جديدة وفقاً للمفهوم الحديث للتسويق :

والسوق هو مجموعة من الأفراد الذين لديهم الرغبة والقدرة لإشباع احتياجاتهم. وهذا ما يسمى اقتصادياً بالطلب الفعال ، فرواد الأعمال هم أناس مبدعون ومنشئون للموارد والفرص فهم يخلقون عملاء وبائعين وهذا ما يجعلهم مختلفي عن رجال الأعمال التقليديين الذين (أي رجال الأعمال) يؤدون الوظائف الإدارية التقليدية مثل التخطيط والتنظيم وتحديد المهام .

2- اكتشاف مصادر جديدة للمواد :

فرواد الأعمال لا يرضون أبداً بالمصادر التقليدية أو المتاحة للمواد ، لذلك ولطبيعتهم الابتكارية فإنهم يعملون على اكتشاف مصادر جديدة للمواد ليحسنوا شركاتهم في مجال الأعمال فهم يستطيعون تطوير مصادر جديدة للمواد تتميز بميزة تنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة .

3- يحركون الموارد الرأس مالية :

فرواد الأعمال هم المنظمون والمحددون لمعظم عناصر الإنتاج مثل الأرض والعمال ورأس المال ، فهم يمزجون عناصر الإنتاج هذه لخلق بضائع وخدمات جديدة (الموارد الرأس مالية من وجهة نظر ليتمان تعني المال) ومع ذلك فإن الموارد المالية في علم الاقتصاد تمثل الماكينات والمباني والموارد المادية الأخرى

المستخدمة في الإنتاج ، فرواد الأعمال لديهم الابتكار والثقة في النفس التي تمكنهم من تجميع وتحريك رؤوس الأموال لإنشاء أعمال جديدة أو توسيع أعمال قائمة.

4- تقديم تكنولوجيا جديدة :

صناعات جديدة ومنتجات جديدة بعيدة عن كونهم مبتكرين وأخذهم للمخاطرة بمسئولية .

فرواد الأعمال يحسنون استغلال الفرص لإنشاء أعمال جديدة وتحويلها إلى مكاسب. لذلك فهم يقدمون أشياء جديدة ومختلفة بعض الشيء ، مثل هذه الروح الريادية التي تساهم بقوة في تحديث اقتصادنا ، وفي كل عام نرى منتجات وتكنولوجيا جديدة ، كل هذه المنتجات والتكنولوجيا تهدف لإشباع الاحتياجات البشرية بطريقة مناسبة وجميلة.

5- خلق فرص عمل جديدة :

حيث أن أكبر موفر لفرص العمل هو القطاع الخاص فأن ملايين فرص العمل تقدمها المصانع وصناعة الخدمات والشركات الزراعية وبعض الأعمال الصغيرة والمتوسطة.

فعلى سبيل المثال فأن المتاجر الكبرى مثل SM و Uniwide و Robinson وآخرين يوظفون الآلاف العاملين ، وبالمثل فإن شركات كبرى مثل SMC و Ayala ومجموعة شركات Soriano يخلقون فرص عمل كثيرة .

فخلق فرص عمل ضخمة مثل هذه لها مضاعفات وتأثيرات تسرع من نمو الاقتصاد ككل ، فمزيد من الوظائف يعني المزيد من الدخل وهذا يزيد الطلب على البضائع والخدمات وبالتالي يزيد الإنتاج ، وبالتالي يزيد الطلب على الوظائف مرة أخرى وهكذا

مميزات ريادة الأعمال

كل رائد أعمال ناجح يضيف بعض المميزات ليس فقط لنفسه| لنفسها ولكن لحيه ، لمنطقته وبلده ككل .

فالمميزات الناتجة عن نشاطات رواد الأعمال كالتالي :

- 1- يحسن وضعه المالي الحالي .
- 2 - التوظيف الذاتي يوفر المزيد من فرص العمل التي ترضي وتناسب القوى العاملة .
- 3 - توظيف الآخرين في وظائف غالبا ما تكون أفضل لهم .
- 4 - تطوير المزيد من الصناعات خاصة في المناطق الريفية والمناطق التي لم تستفد بالتطورات الاقتصادية على سبيل المثال تأثير العولمة .
- 5 - التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية سواء لاستهلاك المحلي أو للتصدير.
- 6 - زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي .
- 7 - المنافسة الشريفة تشجع على خلق منتجات بجودة أعلى .
- 8 - المزيد من الخدمات والمنتجات .
- 9 - خلق أسواق جديدة .
- 10- التشجيع على استخدام التكنولوجيا الحديثة على مستوى الصناعات الصغيرة لزيادة الإنتاجية .
- 11- تشجيع على المزيد من الأبحاث والدراسات وتطوير الماكينات والمعدات الحديثة للسوق المحلي .

- 12- تطوير مفاهيم صفات ومواقف لريادة الأعمال بين رواد الأعمال الجدد لتحقيق المزيد من التغيرات الملحوظة في تطوير المناطق الريفية .
- 13- التحرر والاستقلال من الاعتماد على وظائف الآخرين .
- 14- القدرة على تحقيق إنجازات عظيمة .
- 15- تقليل قطاع الاقتصاد غير رسمي .
- 16- تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ محلي جديد لريادة الأعمال .

Baumol, W. J., Litan, R. E., Schramm, C. J. (2007) Good Capitalism, Bad Capitalism, Yale University Press

Bird, B. (1992)"The Roman God Mercury: An Entrepreneurial Archetype", Journal of Management Enquiry, vol 1, no 3, September, 1992

Busenitz, L. and Barney, J. (1997) "Differences between entrepreneurs and managers in large organizations", Journal of Business Venturing, vol 12, 1997

Cantillon, R. Essai sur la Nature du Commerce in Général. 1759
[[1

Casson, M. (1982) The Entrepreneur: An Economic Theory
.Reprint. 1991

Casson, M. (2003) The Entrepreneur: An Economic Theory, .second edition", Edward Elgar Publishing 2003

Cole, A. (1959) Business Enterprise in its Social Setting, Harvard University Press, Boston, 1959

Collins, J. and Moore, D. (1970) The Organization Makers, .Appleton-Century-Crofts, New York, 1970

Drucker, P. (1970) "Entrepreneurship in Business Enterprise", .Journal of Business Policy, vol 1, 1970

**Folsom Jr., Burton W. (1987) The Myth of the Robber Barons,
.Young America**

**Gold, Steven K (2005) "Entrepreneur's Notebook" Learning
.Ventures Press, 2005**

**Hebert, R.F. and Link, A.N. (1988) The Entrepreneur:
Mainstream Views and Radical Critiques. New York: Praeger,
.2nd edition**

**Knight, K. (1967) "A descriptive model of the intra-firm
innovation process", Journal of Business of the University of
.Chicago, vol 40, 1967**

**Kirzner, I (1997) 'Entrepreneurial Discovery and the
Competitive Market Process: An Austrian Approach', Journal of
Economic Literature 35: 60-85**

**Lumpkin, GT and Dess, GG (1996) 'Clarifying the
Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to
Performance', Academy of Management Review 21(1): 135-172**

**McClelland, D. The Achieving Society, Van Nostrand, Princeton
.NJ, 1961**

**Pinchot, G. (1985) Intrapreneuring, Harper and Row, New York,
.1985**

**Schumpeter, J. (1950) Capitalism, Socialism, and Democracy,
.3rd edition, Harper and Row, New York, 1950**

Shane S., (2003) A general theory of entrepreneurship : the individual-opportunity nexus in New Horizons in Entrepreneurship series, Edward Elgar Publishing

Shane, S and Venkataraman, S (2000), 'The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research', Academy of Management Review 25(1): 217-226

Stevenson, HH and Jarillo, JC (1990) 'A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management', Strategic Management Journal 11: 17-27

الفصل الثالث

تطوير الذات وبناء الشخصية

محتويات

أولاً : تطوير الذات

- مقدمه
- تعريف تطوير الذات
- كيفية تطوير الذات
- أساليب تطوير الذات
- أهمية تطوير الذات
- المراجع

ثانياً : أنماط الشخصية

- مقدمه
- أنماط الشخصية وطرق التعامل معها
- دراسة الشخصيات
- فوائد معرفة انماط الناس

مقدمة

يسعى الإنسان بصورة فطرية إلى تحصيل المكاسب والأرباح من خلال تحقيق طموحات وأهداف متغيرة ومتنامية ، تتغير بتغير مراحل العمرية ، وحاجاته الفطرية ، والفكرية ، والاجتماعية ، ويبني الإنسان الناجح أهدافه تبعاً لما تملكه شخصيته من مهارات ، وسلوكات ، ومواهب ، ومعارف ، وقد لا تتناسب طموحات الفرد وأهدافه مع محدّداته الذاتية أو قد لا تنسجم معها ، فيتحتّم عليه في تلك الحالة أن يواجه أحد الاحتمالين : إمّا أن يتراجع عن أهدافه وينسحب ليعلم هزيمته وفشله في تحقيق طموحاته ورسم المستقبل كما أريد له أن يكون ، أو أن يشدّ همته ويستدعي طاقته في سبيل تحقيق أحلامه وإدراك نجاحاته ، وفي هذه الحالة يتعين عليه التعرف إلى جوانب طاقته ، ومهاراته ، وتطويرها بما يتلاءم مع المستوى الذي يطمح أن يصل إليه . إنّ اجتهاد الفرد ، واستعداده ورغبته في تغيير نفسه ، ودعم قدراته ، وتلبية متطلبات الظروف العملية والمعيشية هو ما يُطلق عليه تطوير الذات.[١]

ويظهر هذا المعنى واضحاً في قوله تعالى: (...إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) .



تعريف تطوير الذات

تُشير كلمة تطوير في معناها اللغوي إلى التعديل ، والتحسين، والتجويد للأفضل ، وتتضمن عملية التطوير نقل المنتج أو الخدمة من طور إلى طور، وتحسين حاله لحال أفضل وأكثر تقدماً.[٢]

أما مفهوم تطوير الذات فهو عبارة عن نظام تنمويّ يركز على تحسين مهارات الذات وسلوكاتها عبر مجموعة من العمليات المستمرة والرافدة لشخصية الفرد ، والتي تتضمن اكتساب المعلومات والمعارف والمهارات والقيم والسلوكات الداعمة للفرد والنّاطمة لقدراته وإمكاناته ، وذلك ليصبح قادراً على تحقيق أهدافه ، والتعامل المرن مع المعوقات والعقبات التي قد تواجهه أثناء سعيه في تحقيق ذاته.[٣]

واتفق المفكرون على أن تطوير الذات يندرج ضمن سعي الإنسان ونشاطه واستعداده لتحقيق ذاته ، وتحصيل نجاحه ، وذلك بُغية الوصول إلى راحته النفسيّة واستشعاره للسعادة في حياته.[٣]



كيفية تطوير الذات

يتفق الناس بصورة عامّة على ضرورة تطوير الذات ، وأهميته في جميع جوانب الحياة ، غير أنهم يختلفون في الكيفية والأسلوب الذي يؤدي فعلاً إلى تطوير الذات ، وينبغي لمن يواكب التغيير ويطلبه ويسعى لتطوير ذاته أن يجعل ذلك التطوير منهجياً وعلمياً ومنظماً ، وذلك ليتحقق له ما أراد من تجديد وتحسين .



أساليب تطوير الذات [٤]

تطوير الذات البشرية يحتاج من الإنسان إلى اتباع العديد من الأساليب والطرق التي تكون عوناً له على تطوير ذاته منها : [٣][٤]

1- استشراف المبادئ والقيم :

ينبغي للمرء أن يضبط بوصلته نحو قيمه ومبادئه التي فطره الله عليها، وذلك حتى لا يختلط عليه طريق التغيير فتصبح مسيرته عكسية ونماؤه سلبياً، والتغيير المنطلق من بحر القيم يحقق إنجازاتٍ مُجزية، ومكتسبات قيمة، فالقيم هي نقطة الارتكاز التي تنطلق منها كل عمليات التغيير والتطوير، وهي صمام الأمان الذي يحفظ على الإنسان توجهه ويرسم له خريطته وطريقه.

2- التزوّد الإيماني :

حيث إنّ اتصال العبد بإيمانه وتعاهده ينعكس عليه بشحنٍ دائمٍ للهمة، وتهذيبٍ للنفس، وإعانة على الصبر والتخلق بكريم الأخلاق وأطيبها، والإيمان مفتاح النجاح وبوصلته، وهو المُعزّز للعمل والديمومة والتميز.

3- تحديد الأهداف :

الأصل فيمن ينوي الانطلاق والمسير أن يعرف غايته ويحدّد وجهته، وكذلك فإنّ تطوير الذات يعني الوصول للأهداف المحددة والواضحة، وتحديد الأهداف مطلبٌ أساسي وضرورة ملحة تُبنى عليها عملية التطوير بصورة أساسية، فالمرء إن

عرّف هدفه وغايته ونقطة الوصول التي يسيرُ من أجلها أتقن التخطيط، والتنظيم، وحقّق النجاح والتطوير، وشكّل المستقبل بما يراه وكيفما يهواه.

4- ترتيب الأولويات :

تحديد الأولويات أمر في غاية الأهمية، وهي بمثابة جدول أعمالٍ زمنيّ تُضاف إليه المهماتُ تبعاً لأهميتها، فإذا رُتبت المهامُ بالأولوية الأهم كان الإنجازُ عظيماً، والسعي في تحقيق وتطويرها سليماً ومجزيّاً، أما العشوائية في إنجاز المهمات ومع إهمال المهم والأهم، فإنّها تؤدي إلى خلل في النتيجة، والقيمة النهائية المحصلة.

5- اكتساب العلوم والمعارف :

يُعَد العلم أهم ركيزة في إنجاز الأعمال وتطويرها، والمادة الخام القابلة للتشكل من أجل صناعة الشخصية وبنائها وتطويرها، والتطوير القائم على العلم يعود بالنفع على صاحبه في جميع الأحوال، ويؤدي العلم إلى التحسين المطرد والملائم في جوانب الشخصية، ومهاراتها، وسلوكها، ويدفعها باستمرار للتجويد بأفضل المتاح وأطيبه.

6- التفكير الإيجابي :

يحتاج الطريق إلى تطوير الذات إلى التزوّد بالمهارات الأساسية من عمليات التفكير، ويعتبر التفكير الإيجابي عملية أساسية ملازمة للتطوير والتحسين، إذ يكتسب الإنسان الإيجابي سمات تساعد على المُضي قُدماً في دروب التطوير، وذلك عبر استشراف الأمور الإيجابية، والإبداع في حل المشكلات، والابتكار في وضع الخطط والأهداف، والتفكير الإيجابي غذاء العقل المُدبّر وطاقته، وينعكس التفكير

الإيجابي على سلوكيات الفرد ومهاراته وواقعه، إذ لا يعرف الإيجابي طريقاً مسدوداً، فالخيارات أمامه مفتوحة، والبدائل بجعبته متعددة.

7- التفاؤل :

تظهر فائدة التفاؤل كقيمة نبيلة في تنمية دوافع الإنسان، وتحفيزه على إتمام مسيرته وسعيه في تطوير ذاته، وتحقيق أهدافه وطموحاته، وينعكس التفاؤل في استشعار السعادة أثناء العمليات المعتادة لتطوير الذات، والتنمية، والتعلم المستمر.

8- الثقة بالنفس :

إنّ النجاح الحقيقي يبدأ من احترام الذات، وتقديرها، والثقة بإمكاناتها، وقدراتها، وتبرز أهمية الثقة بالنفس في إقدام المرء وتقدمه، واعتزازه بنفسه وبقدراته ومهاراته وأدائه، ويكتسب الواثق بنفسه معارف جديدة ونضجاً مميزاً ينعكس على جودة الأداء وإتقان الأعمال بصورة ملحوظة ومُطردة، وتُشعل الثقة بالنفس عزيمة المرء، وتوقد همته، وتعزز حيويته، وحبّه لعمله ووظيفته واختصاصه وشخصيته.

9- التدرُّج والتوازن :

يقصد بالتدرُّج ترتيب الأداء وتنظيمه، وذلك ليحصل الإنسان على أهدافه، ويحقق طموحاته شيئاً فشيئاً ببناءٍ متناغمٍ ومنظَّمٍ لا تخبط فيه ولا تملل، ويتضمن التدرُّج ترتيب الأولويات والأعمال باتزانٍ يحقق متطلبات التطوير ومدخلاته، وذلك ليصل الإنسان إلى غاياته الأسمى، وكماليه الذاتي باعتدالٍ وتوازنٍ يمنحاه مدّة عطاءٍ أطول واستقراراً أمثل لا يشوبه الإرهاق والإحباط والتوتر.

10-المثابرة والتركيز :

إن أكثر ما يمنع الإنسان من تطوير ذاته ويحرمه لذّة النجاح والإنجاز هو آفة التسويف، ومن أراد الوصول إلى ما يتمناه وتطلبه نفسه فعليه بالسعي، والعمل، وتركيز الجهود نحو أهدافه دون تخبُّط أو تشتت، والإنجاز لا يتحصّل دفعة واحدة، وإنما يأتي بمواظبةٍ مرحلية تتحقق فيها مكتسبات أولية تستلزم المثابرة والسعي لإكمال البناء، وتحقيق النجاح الكلي عبر الخطط المرسومة، والتركيز على الأهداف المنشودة.

11-التحدث مع الذات :

وفي التحدث مع الذات يقول جيمس آلان : (أنت اليوم حيث أوصلتك أفكارك، وستكون غداً حيث تأخذك أفكارك) فالإنسان بطبيعته يتحدّث مع نفسه كثيراً ، ويتوقّع الأسوأ دائماً ، فهو لا يرى إلا السلبيّات أمامه ، ولدى كارنيجي رأي في هذا الموضوع فيقول: إن أكثر من 93% من الأفكار التي ترد إلى الإنسان حول الأحداث التي يعتقد أنّها ستكون سلبية لا تحدث معه أبداً ، بينما أحداث قليلة تصل نسبتها إلى 7% فقط فلا يمكن التحكّم بها ، مثل: الموت ، والجو. وللتحدث مع الذات أهمية كبيرة في حياة الإنسان ، فالبرمجة الذاتيّة إمّا أن تجعل منه شخصاً سعيداً وناجحاً في حياته ، يحقق كل أحلامه ، وإمّا أن تجعله تعيشاً وبائساً ويائساً .

12-النظر في اعتقاد الشخص :

فالاعتقاد هو مولد التحكم في الذات لدى الفرد ، وهو الأساس الذي تُبنى عليه أفعاله ، ويُعدّ أهم خطوة من خطوات النجاح ، يقول الكاتب الأمريكي نابليون هيل: (ما يُدركه ويؤمن به عقل الإنسان يمكنه أن يحققه) ، وهناك حكمة تقول: (لكي ننجح، فلا بُدّ أولاً من أن نؤمن بأننا نستطيع النجاح) ، والاعتقاد هو ما يتحكّم في

الفرد نجاحاً أو فشلاً ، فهو قد يكون سبباً في فشل الفرد في حياته العملية وتصرفاته في الحياة ، وقد يكون سبباً في نجاحه وبلوغ أهدافه التي يتمناها ، ويقول ريتشارد باندلر: (إنَّ للاعتقادات قوة كبيرة، فإذا استطعت أن تغيّر اعتقادات أيّ شخص فإنّك من الممكن أن تجعله يفعل أيّ شيء) .

وأكبر مثال على ذلك هو توماس أديسون فقد اعتقد أنّه سينجح يوماً ما وسيحقق ما يسعى إليه ، ولذلك واصل عمله وتجاربه رغم كثرة تجاربه الفاشلة التي بلغ عددها 9.999 تجربة ، وتقليل الناس من عمله وإنجازاته ، ورغم ذلك كلّه فقد واصل العمل حتى أثبت نجاحه للجميع .

13- معرفة أنّ القرار المتّخذ سيغيّر المصير:

يجب أن يعرف الإنسان أنّ القرار الذي سيتخذه هو القرار الذي سيغيّر حياته ومصيره ، وسيكون انطلاقةً نحو النجاح ، فالقرارات التي يتخذها الإنسان تحدّد شكل تعامله مع الآخرين ، وطريقة عمله ، فالعالم يتحرّك في إطار أمرين هما السرعة والابتكار، ولذلك على الإنسان أن يدرك أهمية هذا الأمر يقوم القرار المتّخذ من قبل الشخص على أمور مهمّة منها قيّم الشخص المقرّر، واعتقاده ، والمفهوم الذاتى لديه ، ومدى إدراكه للأشياء المحيطة به ، ووجود المؤثرات الخارجية .

14- وضع الفرد مثلاً أعلى له :

على الفرد أن يتّخذ مثلاً له ليكون حافزاً ودافعاً له نحو التطوّر و النجاح ، وعليه أن يُردّد باستمرار : إذا كان فلان قد نجح في حياته وأعماله ، فأنا أستطيع أن أنجح .

15-التخيّل الإبداعي :

هو تخيل الإنسان نفسه في المستقبل وهو ناجح في حياته بعد التطور، و التغيير الذي أحدثه.

أهمية تطوير الذات

تكمّن أهمية تطوير الذات في العوائد والنواتج التي تحققها عملية التطوير المستمر للإنسان ، إذ يكتسب الإنسان في سعيه المستمر لتطوير مهاراته ، وسلوكاته ، ومعارفه ، وعلومه ، إلى توسعة مداركه وزيادة قدراته في البحث والاستنباط والتعامل مع الأزمات ، كما يكتسب الإنسان من خلال تطوير ذاته شعوراً بالقناعة الذاتية ، والرضا النفسي ، والسلام الداخلي ، حيث إنّ الطريق نحو تطوير الذات مغموراً بالسعادة بجميع تفاصيله ، إذ إنّ فطرة الإنسان تطلب الإنجاز والنجاح والثناء ، وتكره الفشل والإحباط، وبالتالي فإنّ سعادة الإنسان تتحقق من خلال ما يكتسبه بشكل دائم ومستمر في جميع جوانب حياته.[٣]

المراجع

- 1- وليد فتحي (2011م)، قرّرت أن أُغيّر حياتي (الطبعة الثالثة)، صفحة: 23، جزء: 1.
- 2- سورة الرعد، آية: 11.
- 3- إبراهيم الفقي، قوة التحكم في الذات (الطبعة الأولى)، صفحة: 18-24، 34-37، جزء: 1.
- 4- إبراهيم الفقي (2008م)، فن وأسرار اتخاذ القرار (الطبعة الأولى)، القاهرة: بداية للإنتاج الإعلامي، صفحة: 22-26، 106-107، جزء: 1.
- 5- عبد الكريم بكار (2010م) من أجل النجاح (الطبعة الأولى)، القاهرة: دار السلام، صفحة: 23-24، جزء: 1.
- 6- توراو توكودا (2009م)، الغبيّ ينجح-فلسفة ماذا تفعل لكي تصنع المعجزات (الطبعة الأولى) عمان: زهران، صفحة: 39، 89، 96، جزء: 1.
- 7- ستيف أندرياس (2004)، كيف تغير ذاتك وتصبح الإنسان الذي تتمنى (الطبعة الأولى) المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير، صفحة 5.
- 8- "معنى تطوير"، معجم المعاني .
- 9 - أ ب ت سلمان الشمراني، كيف أطور ذاتي، صفحة 6، 7، 26 جزء 1.
- 10 - فيصل البعداني (4-3-2010) "مهارات تطوير الذات"، شبكة الألوكة ، 2017-6-19.

ثانياً : أنماط الشخصية وطرق التعامل معها

- 1- مقدمه
- 2- أنماط الشخصية وطرق التعامل معها
- 3- دراسة الشخصيات
- 4- فوائد معرفة انماط الناس



مقدمة

تُعَدُّ دراسة الشخصيات من المواضيع التي اهتمت بها العلوم القديمة والحديثة كعلم النفس ، وبالرغم من تعدد الحضارات ، والثقافات ، والديانات ، والعادات ، وأساليب التنشئة الأسرية ، إلّا أنّ هناك ملامح عامة تحدّد نمط الشخصية ، وهي على ارتباط وثيق بجميع مراحل الإنسان الحياتية ، فالشخصية هي نتاج تجارب ، ومواقف ، وأحداث ، وتصرفاتٍ عدة تبلورت عبر فترةٍ زمنيةٍ لتشكل شخصية الفرد ، ولكلٍّ منها أساليب وطرق فعّالة للتعامل معها .

والمأمل في واقع حياة الناس يجد لكل منهم شخصية مختلفة عن غيره ، ولكل منهم أسلوبه في التعامل مع الآخرين فهذا يبتعد عن مواجهة الآخرين خوفاً من الانتقادات المتوقعة ، وهذا يستعطف الآخرين بالمبالغة في إظهار المعاناة ، وهذا يلقي بأخطائه على الآخرين ... الخ .

وقد تحدث مشكلة من أحد الناس أو سلوكاً غريباً ، فنستغرب هذه التصرفات و ربما نتعامل معها بأسلوب خاطئ ، ولكن لو تعرفنا على أنواع الشخصيات وصفاتها ، لاستطعنا أن نحللها ونتعامل معها بالطريقة المناسبة .

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



أنماط الشخصية وطرق التعامل معها



1- الشخص البسيط والودود :

هو إنسان هادئ ومرح ويتحكم بأعصابه ، كما أنه طيب القلب ويرحب بالزوار بلطفٍ ويتقبله الآخرون ، وهو واثق بنفسه ويحظى بثقة الناس فيه ، ولديه شعورٌ بالأمان فهو يرى نفسه والآخرين بخير وبحال جيد، يُحب سماع التعليقات الإيجابية من الآخرين ولكنه يتجنب الحديث حول المواضيع المتعلقة بالعمل ، يُحسن معاملة الآخرين ويقدم المساعدة ، ولتحافظ على علاقة طيبة مع هذا الشخص قابله بالاحترام والإصغاء الجيد لما يقوله ، وحافظ على مناقشة المواضيع المطروحة من قبله وتجنب التحدث عن العمل ، وتصرف بجديّة في عند اللزوم .

2- الشخص المتردد :



يفتقر إلى الثقة بالنفس وتظهر عليه علامات الخجل والقلق ، غالباً ما يكون متردداً في العديد من المواقف، يجد صعوبة في اتخاذ القرارات ، ويعتمد على الأنظمة والقوانين ويطلب المعلومات والتأكيدات دائماً ، هو شخص كثير الوعود ولا يكثر للوقت ، ويرى أنه ليس بخير ولكن الآخرين بخير ، وأنسب طرق التعامل مع هذه الشخصية أن تحاول زيادة ثقته بنفسه وتخفيف القلق لديه ، كما يمكن مساعدته في اتخاذ القرارات وتزويده بنظام جيد للمعلومات وتأكيدات أيضاً ، للتقليل من حدة القلق ، أخبره بأن الإنسان يكتسب احترام الآخرين بثباته وقدرته على اتخاذ القرار في الوقت المناسب .

4- الشخص العنيد :

يتجاهل وجهات نظر الآخرين ولا يُفضل الاستماع إليها ، هو إنسانٌ صلبٌ وقاسٍ في تعامله مع الآخرين ، يرفض الحقائق الثابتة فتظهر درجة عناده ، لا يحترم الآخرين ويحاول النيل منهم ، وبالرغم من صعوبة التعامل مع هذا النمط من الشخصيات إلا أنّ هناك حلولاً لاستخدامها في التعامل معه ، حاول أن تُشرك الآخرين معك لتوحيد الرأي العام ، واطلب منه أن يتقبل وجهة نظر الآخرين لمدةٍ قصيرةٍ حتّى تتمكنوا من التوصل إلى اتفاق ، كما بإمكانك إخباره بأنك ستكون سعيداً بدراسة رأيه في وقتٍ لاحقٍ ، واستعمل معه أسلوب (نعم، ولكن) حتى تمنع حدوث جدالٍ حادٍ .

5- الشخص الثرثار :

هو كثير الكلام والذي يتحدث في كلّ شيءٍ ولا يكفّ عن التحدث في أمورٍ يعرف بها وأخرى غير ملمّ بها ، هذا الشخص يعتقد أنّه مهمّ ، وتظهر رغبته في التعالي لکنّه في الواقع ضعيفٌ ، يقع في العديد من الأخطاء عادةً ، لأنّه ينسى الكثير من الأمور التي تحدث بها ، وهو واسع الخيال ليستطيع إثبات وجهة نظره ، وأثناء تعاملك معه قاطعه في منتصف الحديث وأخبره أنّه أبعد كثيراً عن الموضوع المطروح أساساً ، كما عليك إظهار أهمية الوقت لديك وأنك حريصٌ على استغلاله أفضل استغلال ، ويُمكنك إظهار عدم الراحة وعدم الرغبة في التحدث معه عن طريق النظر إلى الساعة والتنفيخ والنظر بعيداً.

6- الشخص المتفرد :

- 1- إنسان حازم لا يتردد الأمور عنده محزومة ، لا يوجد عنده خيارات في الوسط وبين هذه وهذه .
- 2- يهتم بالنتائج و لا يهتم بالتفاصيل ينظر للنهاية مباشرة ، ويريد زبدة الموضوع .
- 3- إنسان عملي يهتم بالإنجازات العملية و ذلك علي حساب العلاقات الاجتماعية الأسرية .
- 4- شخصية مبادرة يحب أن يكون قيادي يريد أن يفرض سيطرته علي الآخرين .
- 5- يتخذ القرارات بدون تردد ، سريع الرد .
- 6- يقبل التحديات و يجتاز الصعوبات , و يقهر المخاطر , بشرط أن تكون هناك نتائج .
- 7- نادر ما يتردد بتصحيح الأخطاء و حتى أخطائه الشخصية .
- 8- واضح و مباشر .

7- الشخص التحليلي :



- 1- منزوي يحب الوحدة .
- 2- مُقيد ملتزم بالأنظمة و التعليمات .
- 3- منطقي لا يتجاوب كثيراً مع الخيالات .
مثلاً : لو طرحت فكره , يسأل هل جربت من قبل ؟
- 4- يصلح كمطور و لا يصلح كمبتكر .
- 5- مستمع من الطراز الأول : يستمع لأنه يحب جمع المعلومات و الخبرات .
- 6- يزن جميع الاحتمالات قبل الأقدام علي أي عمل : يفكر طويلاً , ما الذي يحدث أن فعلت كذا ؟ و أن لم افعل ما الذي يحدث ؟
- 7- ثابت في غايته يواصل حتى النهاية .

8- مستقل : مرجعيته باتخاذ القرارات داخلية .يشاور كثيراً و يسأل كثيراً , لكن في النهاية هو من يتخذ القرار

9- يدع الآخرين يبادرونه بزمam المبادرة الاجتماعية .

10- لا يقتنع بسهولة : إذا عُرضت عليه سلعه يتعب البائع

يسأل ما مميزاتا و ما عيوبها و ما وما

8- الشخص التعبيري :

1- لذيد و ممتع يتسم بالإبداع .

2- قد يكون عدائي و قد يكون عاطفي يتحول من قمة الحب إلي قمة البغض في وقت قصير .

3- يرتاح للحديث و العلاقات قبل البدء بأي مهمة .

4- يعتمد علي المشاعر لاتخاذ القرارات .

5- يثار شعورياً بسهولة ، كلمة تؤثر عليه طول اليوم و يستطيع التأثير علي الآخرين .

6- لديه قابليه عاليه للمشاركة بالرأي .

7- صاحب خيال واسع .

8- مبدع من الطراز الأول .

9- خيالاته لا تنطلق من الواقع ، مع ذلك تدفعه نحو الإبداع .

فوائد معرفة أنماط الناس

أولاً :

عندما نعرف أنماط و نفسيات الناس نستطيع أن نضع كل شخص في موضعه الصحيح

ثانياً :

عندما نعرف أنماط و نفسيات الناس نعرف نقاط ضعفهم ونقاط قوتهم .

ثالثاً :

عندما نعرف أنماط و نفسيات الناس يكون تواصلنا مع من حولنا أكثر مرونة و سلاسة .

رابعاً :

عندما نعرف أنماط و نفسيات الناس نكون قادرين علي التكيف مع حياتنا الاجتماعية .

