

الابداع الوظيفي واستراتيجية التميز



مقدمة

لنسوبي جامعة تبوك

عمادة الموارد البشرية

إعداد : د. خالد عرب

١٤٤٥هـ / ٢٠٢٤م

التعارف



قصة



تمارين حركية أو فكرية





الزمن المخصص

يومان تدريبيان
بمعدل ٣ ساعات يوميا (من التاسعة صباحا حتى الثانية ظهرا)





الفئة المستهدفة

موظفو جامعة تبوك.

هدف الدورة العام

إكساب المتدربين الابداع الوظيفي واستراتيجية التميز في العمل

نشاط رقم (١)

من وجهة نظرك ماذا ما هي المعارف أو المهارات التي تتوقع أن تكتسبها
في هذه الورشة؟

.....

.....





- **تحرص كل المنظمات على توفير متطلبات استقرارها وتقديم قدرتها التنافسية بما يمكنها من إنجاز خططها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية...**
- **ويعد الابتكار والتفكير الاستراتيجي الإبداعي والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات وما ينتج عنه من توجهات وخطط استراتيجية؛ الأداة المهنية الأساسية لتحديد مسار المنظمة وتحسين قدرتها على مواجهة المتغيرات العالمية الجديدة.**
- **إن المهارات الشخصية لكل فرد، هي التي تحدد مدى مستوى نجاحه في الحياة عامة، والعملية خاصة.**
- **لهذا يتحتم على كل من تشمله الرغبة في النجاح أن يصقل مهاراته بأساليب علمية عملية مدروسة وقوانين التعامل المحكمة .**

الإبداع الوظيفي

- الإبداع الوظيفي عبارة عن قدرة الموظف على تقديم فكرة أو تبنى رأى أو نهج سلوك جديد في مجال العمل أو بيئة المنظمة يمكنها من مواجهة المتغيرات وحل المشكلات.
- في ضوء الأدبيات العلمية فإن الإبداع الوظيفي يتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية التالية :

الأصالة : - الطلاقة : - المرونة : - حل المشكلات :

استراتيجية التميز

- استراتيجية تسعى إلى تحقيق التميز في جميع جوانب الأعمال، بما في ذلك الجودة والابتكار والكفاءة. يمكن تحقيق استراتيجية التميز من خلال اتباع الخطوات التالية:
- **تحديد الأهداف :** وأن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق وقابلة للقياس.
- **تحليل البيئة :** يجب تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لتحديد الفرص والتهديدات.
- **أو هي استراتيجية تنافسية مصممة لتمييز منتج أو خدمة عن المنتجات المماثلة الأخرى التي يقدمها المنافسون في السوق.**

الأفكار الإبداعية

قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير والنظر الى الأشياء بطريقة غير مألوفة

أو

التفكير المتشعب الذي يضمن تحطيم وتقسيم الأفكار القديمة ، وعمل روابط جديدة



اذن الإبداع هو: إنتاج أفكار جديدة نادرة مفيدة.

أما الابتكار فهو: ترجمة وتحويل تلك الافكار إلى منتجات أو خدمات حسية.

مثال على التفكير خارج المألوف



واجه رواد الفضاء الأمريكيون صعوبة في الكتابة نظراً لانعدام الجاذبية وعدم نزول الحبر إلى رأس القلم !

للتغلب على هذه المشكلة أنفقت وكالة الفضاء الأمريكية ملايين الدولارات على بحوث استغرقت شهوراً لتتمكن في النهاية من إنتاج قلم يكتب في الفضاء وتحت الماء وعلى أرق الأسطح وأصلبها وفي أي اتجاه .

بالمقابل تمكن رواد الفضاء الروس من التغلب على نفس المشكلة بحل بسيط .. في اعتقادك كيف حل الروس هذه المعضلة؟

مثال آخر على التفكير خارج المألوف

كيف تحدد ارتفاع ناطحة سحاب باستخدام الباروميتر؟

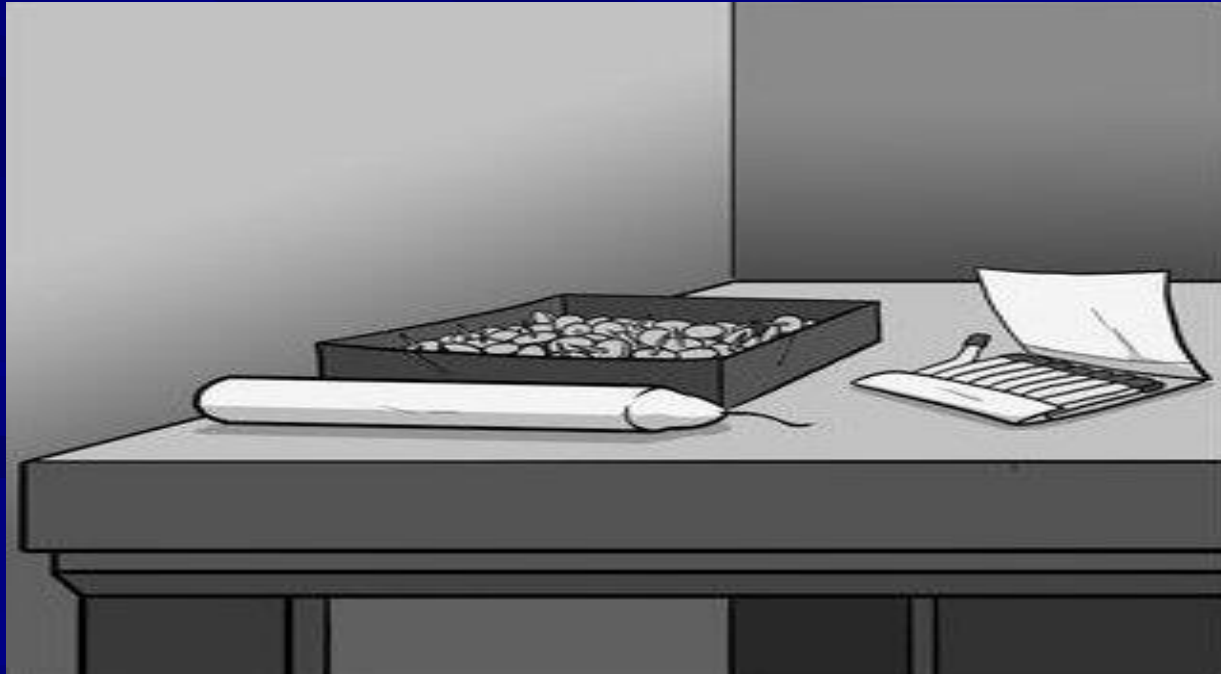


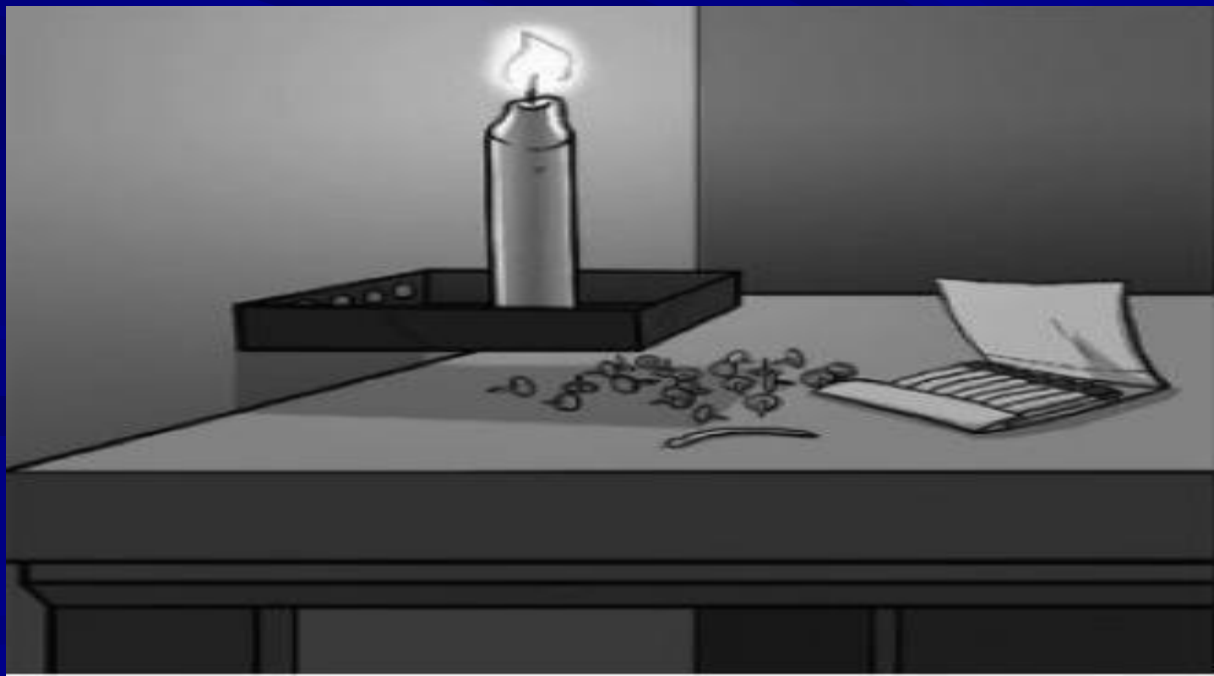
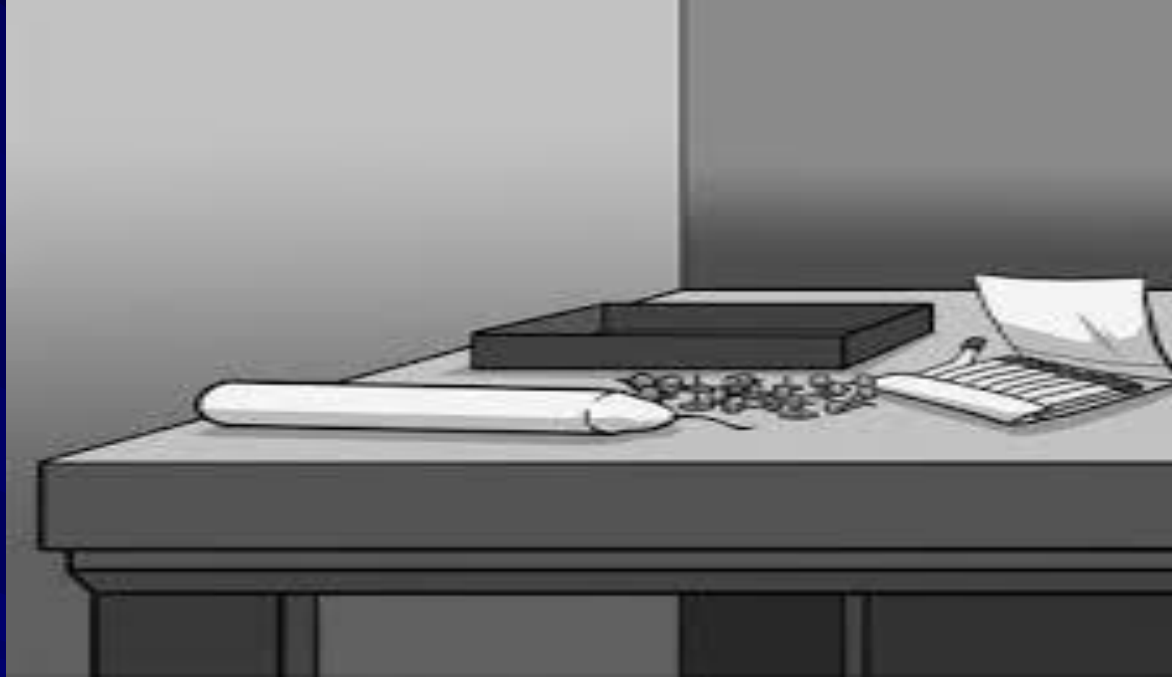
مثال آخر على التفكير خارج المألوف

شمعة دونكر

هي تجربة تختبر قدرة البشر على حل المشكلات "كارل دونكر" لجموعة من الأشخاص وضع أمامهم ٣ أدوات: هي: شمعة ، علبة دبائيس أعواد ثقاب

وطلب منهم تثبيت وإضاءة الشمعة على الحائط بطريقة تمنع الشمع من التنقيط على الطاولة!





صفات المبدعين

شُرود الذهن

مقاومة الروتين والسيطرة

العمل لساعات غير عادية

الحدس

الحساسية العالية للجمال

الإنتاجية العالية

القدرة على التخيل

المغامرة والشجاعة

التلقائية ... روح الدعابة



خصائص العملية الإبداعية

- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة .
- القدرة على استنطاق تلك العلاقات وإيضاحها .
- الربط بين العلاقات الجديدة وبين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها .
- توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف معينة .
- الإحجام عن الأخذ من الآخرين إلا بالقدر الذي يخدم ويحقق العملية الإبداعية .
- يعتمد على التخيل .
- يعتمد على تدفق الأفكار وتعدددها .
- يأخذ الأفكار المرتبطة وغير المرتبطة بالمشكلة حتى لو كانت أفكاراً غير عملية
- يتبع كل المسارات حتى قليلة الاحتمال .

القدرات أو المهارات الأربعة الأساسية للإبداع في حل المشكلات



الطلاقة



المرونة



الأصالة



التفصيل

الطلاقة (Fluency)

وهي القدرة على استدعاء أكبر عدد ممكن من البدائل أو الاستعمالات أو الأشكال أو الكلمات أو الأفكار المناسبة في فترة زمنية محددة لمشكلة أو مواقف مثيرة .



نشاط على الطلاقة



□ خلال ٣٠ ثانية أذكر أكبر عدد من الكلمات التي تبدأ بالحرف س؟

□ خلال ٣٠ ثانية أذكر أكبر عدد من الكلمات التي تنتهي بالحرف د؟

□ خلال ٣٠ ثانية أذكر أكبر عدد من الكلمات التي تبدأ بالحرف س وتنتهي بالحرف د ؟

المرونة (*Flexibility*)

وهي قدرة الفرد على التفكير في أكثر من اتجاه، كما تعني قدرة الفرد على التغيير بسهولة من موقف إلى موقف آخر .

س : نَشَاط على المرونة

اذكر أسماء خمسة حيوانات ؟؟



اذكر أسماء خمسة أشخاص ؟؟

الأصالة (Originality)

هي القدرة على استجابات أصيلة ونادرة؛ وتتصف بالجدة في حدود الثقافة ،وقد تتضمن إعادة تركيب المواد أو المعرفة الموجودة بإضافة عناصر جديدة.

وهي فكرة قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها.





بعض الأطفال والكبار لا يحبون تناول الدواء

كيف يمكن أن نجعل شرب الدواء مصداً للفرح والسرور عندهم؟

التفصيل أو التوسيع (Elaboration)

- القدرة على إضافة التفاصيل إلى فكرة أساسية -

كأن يُعطى الشخص مخططاً بسيطاً لموضوع ما ويطالب بتوسيعه ورسم خطوات تؤدي إلى جعله عملياً، وبطبيعة الحال كلما كان مقدار التفصيلات التي يعطيها كبيراً كلما كان أكثر تفصيلاً

كيف تتكون الفكرة أو العمل الإبداعي؟؟؟

مراحل عملية الإبداع



مرحلة الأعداد والتضيق



مرحلة الاحتضان أو الكمون أو المخاض



مرحلة الإلهام أو الإشراق (يوريكّا)



مرحلة التحقق



نشاط إبداعي

- تخيل/ي أنك كنت تستمع إلى قصة عن القطط وكانت قصة ممتعة جدا، فتفاعلت معها كثيرا ، ولنفرض أن اسمك (مها)
- نظرت الى نفسك وبسبب تعاطفك مع القطّة واندماجك في شخصيتها ...وجدت انك قد تحولت فعلا الى قطّة...
- أصابتك الصدمة للذي حدث معك، كيف تخبر/ي أهلك بأنك أنت (مها) ولست قطّة...
- علما بأنك أصبحت كالقطط في كل شيء ما عدا قدرتك العقلية!!



تحويل الفكرة الابداعية إلى إنتاج ابتكاري



حاضنات الابتكار

هي شكل من اشكال البرامج والخدمات التي
تؤطر القدرات الابداعية عند الافراد من خلال
عملية منظمة تعمل على تحويل الأفكار إلى منتجات

تحويل الفكرة الابداعية إلى إنتاج ابتكاري

التعبير عن الفكرة

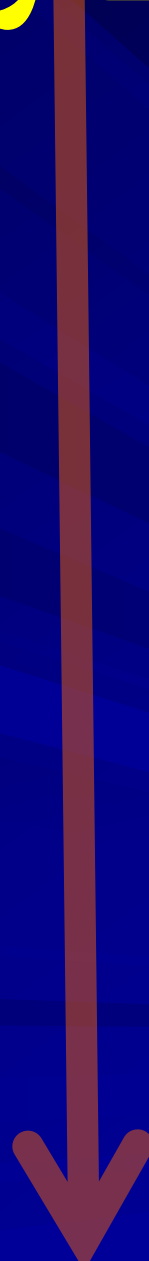
بناء نموذج أولي للفكرة

قيم فكرتك بمشاركة الآخرين

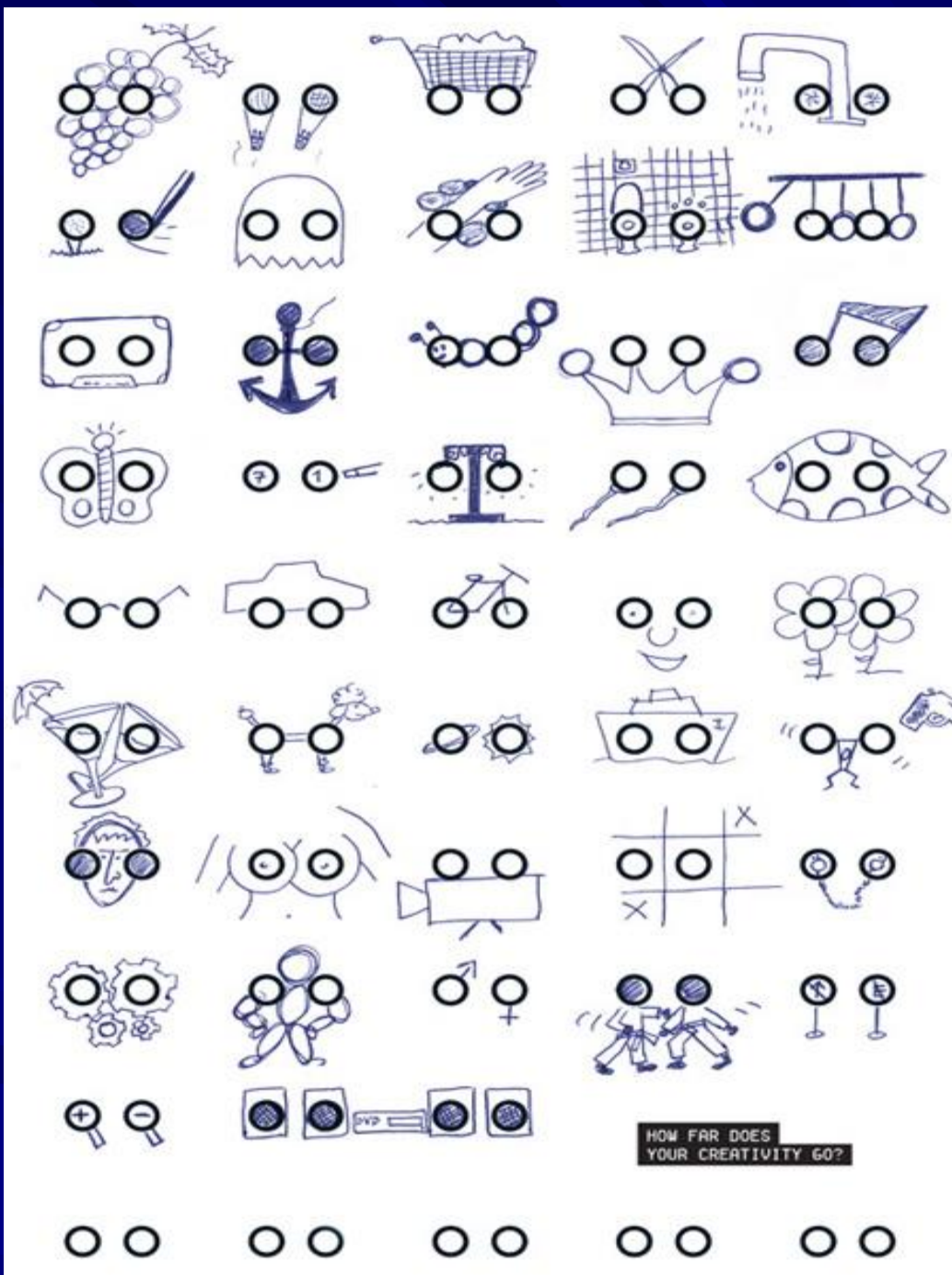
تطوير الفكرة أو النموذج

تطوير خارطة طريق للوصول للمنتج النهائي

تدريبات وتطبيقات



[illegible]



تکلم عن موضوع ما دون استخدام حرف معين

مثال :

تکلم مع زميلك حول حياتك الشخصية ومؤهلاتك وتخصصك دون

استخدام الحرف (م)



ماذا لو (WHAT IS)...؟

وهي تساعدنا على الحصول على بدائل وأفكار إبداعية كثيرة ومن أمثلة ذلك:

- ماذا لو جعلنا عدد سنوات الدراسة الجامعية سنتين بدلاً من أربع سنوات؟
- ماذا لو تم إلغاء جميع الاجتماعات الإدارية في المؤسسة؟
- ماذا لو أصبح الرئيس مرفووساً والمرفووس رئيساً كل ٣ شهور؟
- ماذا لو قيم الموظف رئيسه في العمل؟
- ماذا لو جلس الموظفون على الأرض بدل الكراسي؟
- ماذا لو تكلم الكتاب المدرسي وسمع ورأى؟
- ماذا لو كانت الزرافات طويلة جداً بحيث يمكنها الوصول إلى القمر؟
- ماذا لو كان طولك ٣ أمتار؟
- "ماذا لو لم تغرب الشمس وكانت مشمسة طوال الوقت؟"

المصفوفة Matrix

يمكن ممارسة هذه الطريقة وفقا للخطوات التالية :

١. تحديد المتغيرات مهما كثرت والتي لها علاقة بالموضوع .
٢. كتابة العناصر الفرعية التي تتناول كل متغير.
٣. ربط العناصر الفرعية ببعضها البعض وإيجاد العلاقة بينها أو بين بعضها.

فمثلاً: لو أراد مصنعاً للأثاث صنع طاولة بفكرة إبداعية جديدة يمكنه استخدام المصفوفة التالية لتوليد كم هائل من الأفكار الإبداعية وذلك بتحديد متغيرات مثل : مادة الصنع ، الشكل، اللون، الحجم، الإضافات الأخرى...

المادة	الشكل	اللون	الحجم	الإضافات الأخرى
حديد	دائري	أسود	كبير جدا	حاسوب
زجاج	مربع	أبيض	كبير	حوض نباتي
بلاستيك	مستطيل	رمادي	متوسط	مكيف
خشب	مثنى	مائي	صغير	طابعة
طين	بلوري	شفاف	صغير جدا	أدراج
سيراميك	بيضاوي	بنفسجي	جزئين صغير وكبير	مرآة

وهكذا يتلاعب الشخص بالأفكار وتظهر أفكار جديدة فمثلا نستطيع أن نصنع طاولة من زجاج دائرية الشكل بيضاء اللون حجمها صغير فيها مرآة
إن عدد الاحتمالات كبير جدا وبالتالي فإن عدد الأفكار متنوع ونستطيع اختيار المناسب منها.

طريقة SWAT



S تعني نقاط القوة (داخلية)

W تعني نقاط الضعف (داخلية)

A تعني الفرص الخارجية

T تعني التهديدات الخارجية

مثال على ذلك جهاز الجوال:

نقاط القوة:

اختصار للوقت والجهد-خفيف سهل الحمل-سرعة الاتصال- يحتوي على خدمات مثل الآلة الحاسبة-التاريخ-انترنت-الساعة -رخص ثمنه...

نقاط الضعف:

له أضرار صحية على الأذن- يحتاج دائما إلى شحن – البطارية قد تتلف

الفرص التي تدعمه:

شبكات الإرسال-شركات الاتصال- المحلات التجارية الكثيرة-تنافس الشركات في التصنيع-رخص التكلفة-أشكاله التي تناسب جميع الأعمار..

التهديدات الخارجية:

سوء استخدامه-الكاميرا ومشاكلها - الرسائل غير اللائقة- الفواتير لكل فرد في العائلة -الأجهزة أحيانا غالية الثمن-أحيانا لا توجد شبكة اتصال في بعض المناطق-الانترنت يهدد برخص التكلفة في الاتصال.

الإبداع بالأسئلة غير المألوفة والغريبة :

تحفيز الدماغ إلى تخيل الأسئلة الغريبة ، مع الأيام يبدأ الشخص بادراك ما وراء هذه الأسئلة ويتخيل أبعادها.
ومن الأمثلة على هذه الأسئلة ما يلي :

❖ ما وزن غضبك ؟

❖ ما هي رائحة الخير ؟

❖ ما لون نجاحك ؟

❖ ما الحيوان الذي يشبهك ؟

❖ ما الشجرة التي تميل إليك ؟ ...

اقترح أسئلة أخرى ؟



النظر من خلال عيون الآخرين



يمكن توليد الفكرة الإبداعية عن طريق النظر من زوايا مختلفة أو النظر بمنظار كل من له علاقة بالموضوع ... وابتعد ولو مؤقتا عن النظرة أحادية الجانب من طرفك أنت وحدك.

فيمكن أن تتنظر بمنظار الطفل ، الأم ، الأب ، الخادمة ، الكبير ، الصغير ، الزميل ، المجتمع، الزبون...

وهنا حاول أن تبحث عن احتياجات كل طرف ورغباته وكيفية تفكيره ، لعلك تجد أفكارا جديدة.



مفهوم حل المشكلات:

■ يواجه الفرد إعدادا لا حصر لها من المشكلات في حياته اليومية بحيث يتحتم عليه تكوين خططا محددة لاستجاباته و اختيار الاستجابات الملائمة مع فحص الاستجابات الضرورية لحل هذه المشكلات.

■ فـ"حل المشكلات " عملية تفكيرية يستخدم فيها الفرد ما لديه من معارف مكتسبة سابقة ومهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً له، وتكون الاستجابة بمباشرة عمل ما يستهدف حل التناقض أو اللبس أو الغموض الذي يتضمنه الموقف. وقد يكون التناقض على شكل افتقار للترابط المنطقي بين أجزائه، أو وجود فجوة أو خلل في مكوناته. اذن هي عملية عقلية يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة سابقة و مهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفا له وتكون الاستجابة بمباشرة عمل ما يستهدف حل التناقض أو اللبس أو الغموض الذي يتضمنه الموقف.

■ والمشكلات التي تواجه الفرد في حياته كثيرة ومتعددة فهناك مشكلات بسيطة وأخرى معقدة، ومشكلات حلت و مشكلات لم تحل بعد، ومشكلات عملية ومشكلات فكرية، ومشكلات خاصة ومشكلات عامة، ومشكلات حقيقية ومشكلات وهمية، ومشكلات تعليمية ومشكلات اجتماعية وتربوية واقتصادية وقانونية...الخ



الخطوات التي تمر بها استراتيجية حل المشكلات :

- أولا: الشعور بالمشكلة :
- ثانيا: تحديد المشكلة:
- ثالثا: جمع المعلومات المتصلة بالمشكلة
- رابعا: فرض الفروض المناسبة لحل المشكلة
- خامسا: اختبار صحة الفروض:
- سادسا: الوصول الى حل المشكلة :
- سابعا: تصميم الحل على المواقف المماثلة :

ولا بد من الانتباه أن خطوات حل المشكلات متفاعلة مع بعضها البعض، و ليس ضروريا أن تسير تلك الخطوات بالتسلسل السابق.(بسمه، حليلة، ٢٠١٨)



مصادر الخطأ في حل المشكلات:

عدم الدقة في القراءة، وتتضمن:

- ✓ قراءة المادة دون التركيز على فهم معناها.
- ✓ قراءة المادة أو المسألة بسرعة وعلى حساب الاستيعاب الكامل لها.
- ✓ تجاوز فكرة أو أكثر من المادة أو المسألة، أو إضاعة حقيقة أو أكثر منها لعدم كفاية الانتباه أثناء القراءة.
- ✓ عدم إعطاء الوقت الكافي لإعادة قراءة جزء صعب من المادة أو المسألة من أجل فهمه فهماً تاماً.

عدم الدقة في التفكير، ويتضمن:

- عدم فحص ومراجعة مدى ملائمة معادلة أو طريقة استخدامها الطالب.
- عدم فحص ومراجعة صحة الإجابات أو الاستنتاجات.
- العمل بسرعة كبيرة تؤدي إلى ارتكاب الأخطاء.
- عدم الاتساق في طريقة تفسير الكلمات أو العمليات المستخدمة.
- عدم إعطاء أولوية قصوى للدقة في العمل.
- الإهمال في تنفيذ بعض العمليات، أو عدم الانتباه الكافي في ملاحظة بعض الحقائق.
- التوصل إلى استنتاج غير ناضج في منتصف الطريق إلى الحل.



مصادر الخطأ في حل المشكلات:

الخمول والضعف في تحليل المشكلة، ويتضمن:

- عدم تجزئة المشكلة المعقدة وإغفال تناول الجزء المفهوم أولاً لتسهيل الانتقال إلى الجزء الأصعب.
- القفز عن الكلمات أو أشباه الجمل غير المألوفة من المادة، أو الاكتفاء بفهم ضبابي لها.
- عدم استخدام القاموس عند الحاجة.
- عدم تمثيل الأفكار الواردة في النص أما في الذهن أو على الورق لتسهيل عملية الفهم.
- عدم تفسير كلمة أو شبه جملة غير واضحة بلغة الطالب الخاصة.
- عدم تقويم الحل أو التفسير في ضوء المعرفة السابقة حول الموضوع.

الافتقار للمثابرة، ويتضمن:

- عدم بذل جهد كاف لحل المشكلة من خلال الاستدلال أو الاستنتاج من الوقائع والمقدمات نتيجة عدم ثقة الطالب بقدرته على تناول هذا النوع من المشكلات.
- القيام بمحاولة سطحية للتفكير في حل المشكلة ومن ثم تخمين الإجابة.
- حل المشكلة بطريقة ميكانيكية ودون تفكير فعلي فيها.
- الاستسلام بمجرد التفكير السريع في المشكلة والقفز إلى الإجابة.

الإخفاق في التفكير بصوت عال، ويعني:

- عدم التفكير بصوت عال أثناء العمل لحل المشكلة. وعدم التفكير بمحادثة النفس لفظياً ومخاطبتها.



استراتيجية التميز

■ **مصطلح الاستراتيجية يعد من المصطلحات القديمة المأخوذة من الكلمة الإغريقية Strato وتعني الجيش أو الحشود العسكرية، ومن تلك الكلمة اشتقت اليونانية القديمة مصطلح Strategos وتعني فن إدارة وقيادة الحروب.**

■ **الاستراتيجية وتعني أصول القيادة الذي لا اعوجاج فيه، فهي علم وفن التخطيط والتكتيك والعمليات، ثم استعملت هذه الكلمة في المجالات المتعددة في شتى مناح الحياة العامة.**



بعض الاستراتيجيات التي تضمن لك تقديم أداءٍ مميز:

إعداد الخطط:

لا يحدث تقديم الأداء الرفيع وتحقيق التميز عن طريق الصدفة؛ إذ إنه عمل مخطط ومدرس، حيث تحتوي الخطط أيضاً على استراتيجيات استباقية أكثر من الاستراتيجيات القائمة على مبدأ رد الفعل.

تنظيم عواطفك والاستعداد للمثقة:

يوجد فارق رئيس بين أصحاب الأداء العالي الذين يتمكنون دائماً من العمل بنشاط - حتى في أكثر الظروف إرهاقاً- وأولئك الذين ينهارون؛ إذ يحترم أصحاب الأداء العالي تجاربهم مع المشاعر السلبية، ويمارسون جهوداً مدروسة لمعرفة استجاباتهم الفريدة وأنماطهم الرجعية. وهم لا يختلقون أعذاراً لإخفاء أو التستر على الاستجابات وردود الفعل العاطفية السلبية؛ فهم لا يكتونها، وإنما يقسمون ويرتبون تجاربهم بذلك، ويلتزمون العودة لمعالجتها لاحقاً.

المراقبة الذاتية والعيش بوعي أكبر:

لكي تصبح صاحب أداء عالٍ، عليك أولاً أن تعرف أو تحدد معيارك كنقطة بداية مرجعية؛ لذلك يجب أن تشكل نشاطات المراقبة جزءاً من خطتك وأهدافك؛ فمن الضروري تحديد ورسم خرائط نقاط البداية. ومع أنه يبدو أمراً بسيطاً، إلا أنك يجب أن تفعله بحذر. لا سيما في المواقف التي تنطوي على ضغط عالٍ وإجهاد عقلي.

إتقان العادات وتغيير السلوك:

حتى تقدم أداءً مميزاً، أنت بحاجة إلى اتباع سلوكيات تنسجم مع التميز؛ إذ يمكنك على الأرجح التوصل إلى بعض السلوكيات وأنماط الاختيار لا يؤدي اتباعها إلى تقديم أداء مميز!

تطبيق النمو والتعلم على دفعات صغيرة ومنظمة:

نبلغ قمة قدرتنا على التغيير عندما نعيش اللحظة الحالية، ويساعد تحديد الأهداف في التركيز على تحقيق النمو والتغيير على دفعات قصيرة خلال فترات أقصر؛ فادمغتنا قوية للغاية في إعدادتنا إلى الحالة التي نشعر بها بالأمان والراحة والسهولة. وإن حددت أهدافاً تتطلب فترات طويلة من عدم الراحة والألم، وخالية من المتعة والمكافأة العاطفية، فأنت تعرض نفسك لانتكاسة، إن لم يكن للفشل وخيبة الأمل.

الالتزام بالتنمية الشخصية:

قراءة كتاب أو حضور دورة تدريبية؛ فأنت تحافظ على حالتك العاطفية والعقلية آمنة في هذه المواقف. ومع ذلك، فإن المعرفة التي تريدها ليست لها قيمة حقيقية إلا إذا طبقتها.

تحديد وإزالة المشتتات:

هل تقضي مزيداً من الوقت في التأكد من تلبية احتياجات الآخرين قبل احتياجاتك؟ هل تسعى نحو الكمال بدلاً من إنجاز مهامك؟ هل تسمح لنفسك بالضياع في نشاطات تشغلك، بدلاً من المهام الصعبة التي من شأنها أن تدفعك مباشرة نحو تحقيق أهدافك؟

يتحمل أصحاب الأداء العالي المسؤوليات، ويقولون لا انتقائياً، ويمارسون الثقة لاستيعاب ما يناسب جدولهم الزمني.

هل يضايك اقتراح وقت آخر لإعادة الاتصال بصديق بدلاً من قول نعم على الفور؟ هل تقبل دائماً المهام التي تتطلب منك القيادة والإدارة والتنسيق؟ هل تشعر أنك تقول نعم أكثر مما تقول لا؟

إن كانت إجابتك عن هذه الأسئلة الثلاثة "نعم"، فقد حان الوقت لإلقاء نظرة عميقة على أولوياتك وقيمك الحقيقية قبل تحديد الأهداف لتحقيق التميز؛ إذ يعرف جميع أصحاب الأداء العالي أن طريقهم نحو التميز يبدأ من هنا.



الاتصال الفعال

■ يُعد الاتصال أساس حياتنا اليومية، فنحن نتبادل العديد من البيانات والمعلومات يومياً، فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر، ونقل الأفكار، واستعراض الأخبار، وتناقل وجهات النظر، وتوفير المعلومات غير الرسمية، وغيرها الكثير.

■ فنجاح المرء في الحياة مرهون بقدرته على الاتصال الفعال؛

■ إذ أثبتت الدراسات أن ٨٥ ٪ من النجاح يعزى إلى مهارات الاتصال و ١٥ ٪ منه فقط تعزى إلى إتقان مهارات العمل.

■ ولكي نتواصل مع الآخرين ببراعة لا بد لنا من إتقان أساسيات التواصل، والقيام ببناء المكون الرئيس للاتصال الفعال، وهو كسب المصداقية والثقة لدى الآخرين، إذ لن يتواصل المستمع أبداً مع المتكلم إذا لم يثق به، ويعتقد أن لكلامه مصداقية، ولن يكون الشخص ناجحاً في حديثه حتى يستطيع باستمرار بناء الثقة والمصداقية بما يقول.

مفهوم الاتصال:

تفاعل طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي طرف منهما أو كليهما.

مكونات وعناصر عملية الاتصال

المستقبل

الجمهور، المستمع، القارئ،
المشاهد الذي تستهدفه بالرسالة

القناة أو الوسيط

تقرير، صورة، كلام، أو سلوك غير
لفظي ...

التشويش

كل ما يعيق أو يشوش عملية
الاتصال في أي مرحلة من مراحلها
ويحول دون وصول الرسالة بشكل
صحيح أو تام.

التغذية
الراجعة

المصدر أو المرسل

الجهة أو الشخص الذي يسعى
إلى توصيل الفكرة أو المشاعر
أو الرسالة

الرسالة أو الإشارة

مجموعة الكلمات والصور
والإشارات والإيماءات
والتعبيرات التي تستخدم
للتعبير عن الرسالة

الإرسال

عملية إرسال أو توصيل أو
نقل الرسالة أو الإشارة

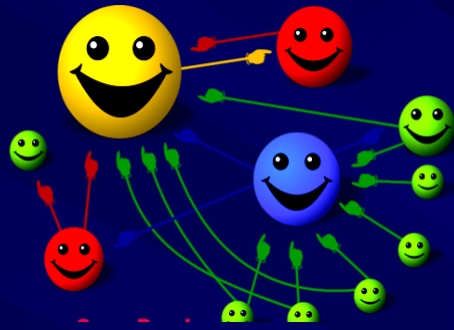


نشاط رقم (٢)

مع أفراد مجموعتك استخرج العبارات الدالة على الاتصال في الآيات
الكريمة أو الأحاديث الشريفة التالية؟ ثم اذكر أمثلة أخرى ؟

■ قال تعالى: ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ ... سورة النحل.





مفهوم الاتصال الفعال

هو الفعل الذي يحقق أقصى درجات التواصل باستثمار كافة إمكانيات الإلقاء والتلقي باستخدام الوسائل والوسائط التي تناسب الحال في بعده الزماني والمكاني.

□ **فعل:** إن التواصل الفعال فعل يقوم به الكائن البشري وليس فطرة جبل عليها. أي أن الإنسان يمارس التواصل من خلال الفعل القائم على الجد والأخذ بالأسباب والتوظيف الأمثل للمعارف والمهارات والطاقات (البدنية والنفسية).

□ **التوازن:** بين الإلقاء والتلقي من حيث استثمار إمكانيات الطرفين وتوفير شروطهما اللازمة التي تكفل عدم الإضرار بأحدهما لصالح الآخر

□ **الاستخدام الأمثل** لكافة أشكال التواصل الذاتي والجماهيري وتوظيف كافة وسائط تقديم الرسالة التواصلية من نصوص، وصور ثابتة أو متحركة، وأصوات، وألوان، في شكل منفرد أو متعدد وصولاً بالفاعلية إلى أقصى مدى ممكن

□ **مواءمة هذه العناصر** لمقتضى الحال في بعده الزماني والمكاني. وتتحقق هذه المواءمة عند النظر إلى الحال كبعد زمكاني واحد لا يتجزأ حتى تتحقق مقولة: «لكل مقام مقال».

نشاط رقم (٣)

■ **بلغتك الخاصة ومن وجهة نظرك وضح مفهوم الاتصال الفعال ؟**

.....



الأنماط البشرية وفقاً لنمط الإدراك



قبل التعرف على مهارات الاتصال الفعال لا بد أن نتعرف على الأنماط البشرية وفقاً للإدراك وهي:

✳️ **الأشخاص البصريون:**

- ❑ يركز الأشخاص البصريون في تعاملهم مع الآخرين على الأشياء المرئية كالصور والمناظر والعروض والألوان،
- ❑ يكررون حركة العين في الاتجاه إلى الأعلى وأحياناً يتم النظر إلى الفضاء أثناء استعراضهم للصور المخزونة في عقولهم.
- ❑ غالباً يستخدمون مفردات في كلامهم، مثل: أرى، أشاهد، ألاحظ، أتصور، أحاول رسم الصورة في مخيلتي...

✳️ **الأشخاص الحسيون أو اللمسيون:**

- يركز الأشخاص الحسيون في تعاملهم مع الآخرين على إحساسهم ولمسهم للأشياء، وغالباً ما يستخدمون الكلمات وعبارات ذات دلالات حسية لمسية، مثل: أشعر بالارتباك، أحس بألم، ألس ... الخ.

✳️ **الأشخاص السمعيون:**

- يركز الأشخاص السمعيون في تعاملهم مع الآخرين على وقع الصوت وتأثيراته واستخدام الكلمات المرتبطة بالسمع مثل: أسمع، أنصت، أتحدث، أقول الخ.

➤ **نشاط:**

ناصر شخص ذو نمط يميل إلى البصري وأكرم ذو نمط يميل إلى السمعي وكمال ذو نمط يميل إلى الحسي أو اللمسي أراد محمود أن يقدم لهم مكافئة لانجازهم المتميز في العمل ما نوع المكافئة التي تقترحها لهم ؟

مهارات الاتصال الفعال



☐ تعرّف مكونات الرسالة الكلامية

☐ خاطب العاطفة أولاً

☐ كن إيجابياً

☐ اتصل بالعين

☐ قف منتصباً

☐ تبسم

☐ استثمر صوتك

☐ اجعل مستمعك مهتماً بحديثك

☐ كن مرحاً

☐ دع الافتعال

☐ أضبط أحاسيسك

☐ كن متسامحاً



لننطلق



نشاط رقم (٤)

أنواع (الكلمة):

مع أفراد مجموعتك أعط أمثلة أعلى أنواع الكلمات التالية ؟

- الكلمة المعروفة التي درج الناس على تقديرها واستحسانها وقولوا لهم قولاً معروفاً
- الكلمة السديدة وتهدف إلى الرّشاد والتسديد لخطى السامع فليتّقوا الله وليقولوا قولاً سديداً
- الكلمة الكريمة تثري سامعها إمّا بموعظة أو نصح أو توجيه أو شكر ... وقل لهما قولاً كريماً
- الكلمة البليغة هي التي تبلغ أسماع الناس فتؤثر فيهم ... وقل لهم في أنفسهم قولاً بليغاً
- الكلمة التشهيرية لا يحبّ الله الجهر بالسوء من القول
- الكلمة المتأففة ... فلا تقل لهما أفٍ ولا تنهرهما
- الكلمة المزخرفة ... يوحي بعضهم إلى بعض زخرف القول غرورا
- الكلمة المحبطة ... إنا لنراك في ضلال مبين

تفقد قاموس كلماتك الخاصة واستخرج منه أجمل ما فيه من كلمات



تعرف على مكونات الرسالة الكلامية

توجد ثلاثة عناصر نتواصل بها حين نتكلم :



➤ عنصر لفظي ، وهو: الكلمات التي نقولها.

➤ عنصر صوتي، وهو: رنين الصوت وحماسته وبروزه.

➤ عنصر بصري، وهو: شكل الوجه وحركة الجسم.

ولا بدّ من انسجام هذه الثلاثة العناصر وتكاملها؛ إذ يعدّ التناقض بينها الحاجز الأكبر دون وقوع الاتصال الفعال.

وهذه العناصر حين تتلاحم يتساوى وزنها في إعطاء المصداقية والثقة، لكن حين تتناقض فيما بينها، فإنّ:

العنصر اللفظي يأخذ فقط من الثقة والمصداقية (٧%). والعنصر الصوتي (٣٨%).
والعنصر البصري (٥٥%).

خاطِبُ العاطفة



تعدُّ العاطفة حارسةً بَوَّابةَ الدِّهْنِ؛ إذ يقتنع جُلُّ الناس بعواطفهم، ويبررون بعقولهم، والاتصال الفعال يعني ارتباطَ المتكلم مع المستمع على مستوى عاطفي، وليس فقط على مستوى فكري.

فاحرصْ على أن تتواصلَ مع الآخرين بالبُعد العاطفي وإثارة المشاعر، الذي يمكنك القيامَ به عبرَ الجاذبية الشخصية، والارتكاز على عناصر الاتصال الصوتية والبصرية.

نشاط (٥):

يقول احد الكتاب المعروفين:

(حين يسود الجفاء ويضعف التواصل والتعاطف بين أبناء العمل الواحد فإن الناس ينظر بعضهم إلى بعض بعيون متوحشة، ويصبح تلاقي عيونهم مصدراً للضيق والانزعاج، وتقع المشكلة أو يقع الخلاف حول شيء في غاية السهولة، كما يصبح رأب الصدع شاقاً وعسيراً) ... ناقش هذه العبارة !



كن إيجابياً

الإيجابية هي: طريقة تفكير وطريقة تصرف أي فكر وسلوك معا بهدف النجاح والتفائل والقناعة وإحسان الظن ودعم الآخر ..

ما الفرق بين الشخص الإيجابي والشخص السلبي؟

السلبي	الإيجابي
يفكر في المشكلة	يفكر في الحل
لا تنضب أعذاره	لا تنضب أفكاره
تشغله عيوب الآخرين وسلبياتهم	يهتم بإيجابيات الآخرين ومزاياهم
يتذكر ويحفظ للآخرين أخطائهم وإساءاتهم فقط	يتذكر ويحفظ للآخرين أعمالهم المميّزة
يتأخر في الاعتذار وقد لا يعتذر	يسارع إلى الاعتذار للآخرين
يرى مشكلة في كل حل	يرى حلاً لكل مشكلة
الحل ممكن لكنه صعب	الحل صعب لكنه ممكن
يهاجم الناس قبل أن يهاجموه	يعامل الناس كما يحب أن يعاملوه
يرى في العمل ألم	يرى في العمل أمل
يتشبث بالصغائر ويتنازل عن القيم	يتمسك بالقيم ويتنازل عن الصغائر
تصنعه الأحداث	يصنع الأحداث
دائماً يشتكي	دائماً يشكر



اتصل بالعين

نظرتك الحانية حين تتحدث إلى المستمع شعاع يهيج قلبه، ويشعره بالألفة والارتياح والمشاركة، ويجعله يحس بأنك تتحدث إليه مباشرة، فركز نظرك إليه وقتاً كافياً قبل أن تصرفه - إن كنت محتاجاً إلى ذلك - وواصل نظرك بصدق وثبات عند المحادثة.

□ وعند التحدث مع فرد واحد من الجيد أن تحافظ على استمرارية التواصل بالعين ولكن انتبه من أن هذا التركيز إذا زاد عن حدة يمكن أن يعطى انطباع مزعج أو غير مريح للطرف الآخر، ولتخلص من هذه المشكلة قم بإبعاد نظرك عنه كل ٥ ثوانٍ لكن لا تنظر إلى الأسفل بل انظر إلى أعلى أو إلى الاتجاه الآخر حتى يعتقد الطرف الآخر أنك تحاول تذكر شيء ما.

□ وإذا كنت تتحدث إلى مجموعة، فقم في بداية حديثك بإجراء مسح عيني لمدة قصيرة لجميع الحاضرين، ثم بعد ذلك ابدأ بالاتصال العيني مع كل فرد على حدة، ولا تنس الأشخاص الذين يقعون في الحافات البعيدة.



تابع ... اتصل بالعين

□ عند الاستماع إلى شخص ما باهتمام قم باستخدام الطريقة التالية : النظر إلى إحدى عيني المستمع لمدة ٥ ثوان، ثم النظر إلى العين الأخرى لمدة ٥ ثوان أخرى، ثم إلى فمه، وبعد ذلك إلى أنفه، وهناك أشياء أخرى إضافية للتواصل مثل الإيماءات وبعض الأصوات مثل: نعم، إم... إلخ.

□ عند محاولة جذب شخص أو زميل ما إليك وانك تريد أن تشعره بأنك مهتم به عليك أن تغمره بعينيك من خلال انتباهك إلى كل ما يقوله لك، أبتسم في وجهه ولكن في الوقت المناسب. وإذا شعرت أنك تحمق إليه بشكل زائد انقل نظرك إلى ملامحه ، فمثلا يمكن أن تنظر إلى شفتاه أو خديه أو أنفه ثم اعد النظر إلى عينيه مرة أخرى .



قف منتصباً

❖ تعلم أن تقف منتصباً، مع ميل قليل بكافة جسمك إلى الأمام، وأن تتحرك بصورة طبيعية، فذلك سيعطيك مظهر الثقة الكاملة بالنفس، وإياك أن تنكمش وتكون في حالة انحناء، أو ترجع جزأك الأعلى إلى الخلف، أو تعتمد على إحدى رجلك؛ لأن ذلك سيجعلك تبدو متردداً، وفي حالة متوترة.

❖ لا تتكىء على جدار، ولا تضع رجلاً على رجل؛ إذ يُعطي ذلك انطباعاً غير جيد عنك، ويؤثر على وضعية جسمك.

❖ اجعل يديك بجانبك عندما لا تريد تأكيد الكلام عبر حركاتك،



تَبَسُّمٌ

ما يدركه الآخرون من خلال الظاهر عنك هو الحقيقة بالنسبة لهم، فكُن مبتهجاَ محافظاً على ابتسامتك، واجعل ملامحك وتعابير وجهك طبيعية حين تتكلم، فإن ذلك يعزز من قدراتك على التأثير.

دع النظرات الحادة والجدية الزائدة في اتصالك، سيعتقد الناس بأنك قريب منهم، ومحبوب لهم، وعندها سينفتحون على أفكارك ويحترمونها، وسيتحملون مخالفتك، ويقبلون منك ما لا يقبلون من غيرك.

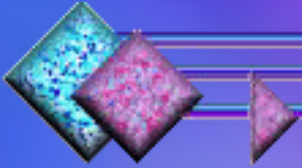
من المهم أن تتدرب على البسمة الودود السهلة، من خلال الممارسة، ورفع عظمي الفك، وتحريك عضلات الوجه، مع ضرورة تذكر أن الابتسامة الحقيقية هي دائماً تلك التي تنبع من داخلك.

تأمل

قال عبد الله بن الحارث رضي الله عنه: مَا رَأَيْتُ أَحَدًا أَكْثَرَ تَبَسُّمًا مِنْ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ

يقول جرير بن عبد الله - رضي الله عنه - قَالَ : مَا حَبَنِي النَّبِيُّ - ﷺ - مِنْذُ أَسْلَمْتُ ، وَلَا رَأَيْتُ إِلَّا تَبَسَّمَ فِي وَجْهِهِ .

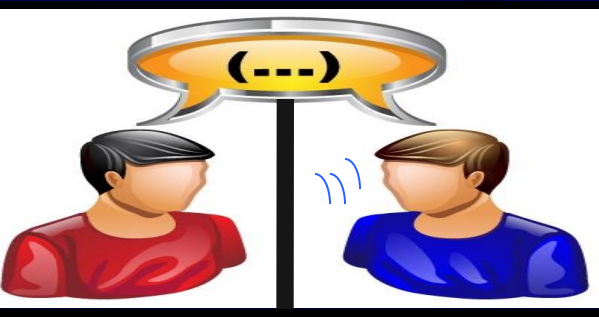
استراحة



د. خالد عرب

karab1999@gmail.com

0543038416



استثمر صوتك

الصوت هو الوسيلة الرئيسة التي تحمل رسائنا للآخرين؛ ولذا فهو ثروة ضخمة، ورأس مال رابح، متى ما كان جذاباً لطيفاً، واستُعمل بطريقة ثرية ملائمة، إذ ليس هناك من سهم يمكنه النفاذ إلى القلب كالصوت العذب، فأثره أكبر مما نعتقد.

❖ ونعمة الصوت ورنينه تشكّل ٨٤ % من الثقة والمصداقية عندما لا يتمّ التمكن من رؤية الملقى، ويتم الاكتفاء بسماع صوته فقط.

❖ فأبرز وتيرة صوتك، ونوعه، وتحكّم في نعمته، وضمنه ابتسامتك، وكرّر بعض الجمل، وأكّد بعض المقاطع المهمة بتغيير نمط الصوت، ولا تكن حبيس أنماطك الصوتية.

اجعل مستمعك مهتماً بحديثك



حافظْ على تفاعل مستمعك واهتمامه بحديثك، ولا تكتفِ بإشراكه في الجانب الفكري فقط، بل اجعله يقع تحت تأثير المؤثرات المختلفة، حتى تتمكن من تحريك المشاعر والعقول معاً؛ لأنَّ المستمع كلما كان منهمكاً معك أكثر، ومشاركاً بصورة أكبر، كلما زادت فُرصُك في إقناعه والتأثير عليه.

لذا فلا بدَّ من الحرص على القيام بتطبيق مهارات تجذب المستمع، وتجعل رُوح التفاعل تسري في نفسه، من مثل:

- * إيراد القصص والأمثلة والأشعار.
- * طرح الأسئلة والألغاز والطَّرَف.
- * القيام بحركات هادفة وجذابة.
- * إشراك المستمع ببعض الأنشطة.
- * طلب رفع الأيدي للموافقة أو المخالفة.
- * استخدام بعض وسائل العرض.

يقول الإمام الشافعي رحمه الله :

إِذَا الْمَرْءُ لَا يَرَعَاكَ إِلَّا تَكَلُّفًا ... فَدَعَهُ وَلَا تُكْثِرْ عَلَيْهِ التَّأْسُفَا

فَإِنَّ النَّاسَ أَبْدَالُ وَفِي التَّرْكِ رَاحَةٌ ... وَفِي الْقَلْبِ صَبْرٌ لِلْحَبِيبِ وَلَوْ جَفَا



كن مرحا

يُحِبُّ النَّاسُ الْفُكَاهَةَ، وَيَتَعَلَّمُونَ أَكْثَرَ مِنْ خِلَالِهَا، وَيَزْدَادُ ارْتِبَاطُهُمْ بِالشَّخْصِ الْمَرَحِّ، وَتَزْدَادُ ثِقَتُهُمْ وَتَعَاطِفُهُمْ مَعَهُ، وَقَبُولُهُمْ لِأَفْكَارِهِ أَكْثَرَ مِمَّا لَوْ قَامَ بِطَرَحِهَا بِطَرِيقَةٍ جَادَّةً، فَابْتَعدْ عَنِ جَفَافِ الْأَحَاسِيْسِ، وَزِدْ مِنْ مَرَحِكَ، وَابْذُلْ جَهْدًا وَاعِيًّا؛ لِتَجْعَلَ مَنْ تَتَوَاصَلُ مَعَهُ يَسْتَمْتِعُ بِحَدِيثِكَ، وَيَقْضِي وَقْتًا جَمِيلًا مَعَكَ.

وَمِنْ أَبْرَزِ مَا يُعِينُكَ عَلَى ذَلِكَ:

□ تعبيرات وجهك المبتسمة.

□ إيرادُ بعض القصص والمواقف الطريفة، ذات الصلة بموضوع الحديث.

□ قيامك بالاستفادة من تعليقات الآخرين في إدخال جوِّ الطَّرْفَةِ وَالْمَرَحِّ عَلَى حَدِيثِكَ.

طرفة :

جاء رجل إلى آخر يطلب الأجرة عن دار كان قد أجرها له فقال المستأجر يشكو: أعطيك الأجرة، ولكن أولاً أصلح هذا السقف فإنه يهتز ويتفرقع ... فقال صاحب الدار: لا تخف ... فإنما يسبح السقف من خشية الله ... فقال المستأجر: نعم ... لكنني أخشى أن يدركه الخشوع فيسجد.



دع الافتعال واضبط أحاسيسك



كن طبيعياً، صادقاً مع نفسك، عفوياً، هادئاً، سامحاً لمشاعرك بالظهور، متحدثاً من أعماقك، مبتعداً عن اصطناع المواقف، وافتعال العبارات، فذلك سيُشعر مستمعك بالبهجة، ويجعلهم يعتقدون بأنهم يتواصلون مع شخصية غير متكلفّة ولا متصنعة.

إذا استفزك أحدهم دَع الغضب، واضبط أحاسيسك، وسيطر على انفعالاتك، وإياك أن تفقد القدرة على التركيز في تفكيرك، فإنّ ذلك سيدمر تواصلك، ويفقدك الإيجابية وامتلاك رُوح المبادرة، والسيطرة على انفعالاتك، ويحول دون نُضج طرْحك وتميُّز حديثك.

كيف تتصرف إذا استفزك احدهم ... تأمل ما يلي :

ركبت سيدة بدينة جداً باصاً للركاب فصاح عليها أحد الراكبين متهكماً: لم أعلم أن هذه السيارة مخصصة للفيلة .. فردت عليه السيدة بهدوء: لا يا سيدي ... هذه السيارة كسفينة نوح ... تركبها الفيلة والحمير أيضاً.

... ما رأيك ؟

كن متسامحاً

جلس ابن مسعود رضي الله عنه في السوق يبتاع طعاماً فابتاع ثم طلب الدراهم وكانت في عمامته فوجدها قد حلت فقال : لقد جلست وإنها لمعي فجعلوا يدعون على من أخذها ويقولون: اللهم اقطع يد السارق الذي أخذها، اللهم افعل به كذا ، فقال عبد الله : اللهم إن كان حمله على أخذها حاجه فبارك له فيها ، وإن كان حملته جراءة على الذنب فاجعله آخر ذنوبه .

روي أن جارية لعلي بن الحسين جعلت تسكب عليه الماء ليتهاياً للصلاة ، فسقط الإبريق من يدها فشجه فرفع رأسه إليها ، فقالت له الجارية : إن الله يقول :
{والكاظمين الغيظ} ، فقال لها : كظمت غيظي ، قالت :
{والعافين عن الناس} ، قال : عفى الله عنك ، قالت :
{والله يحب المحسنين} ، قال : فاذهبي فأنت حرة لوجه الله

جعفر الصادق: لأن أندم على العفو خير من أن أندم على العقوبة

كيف تتصرف إذا أخطأ أحدهم بحفك ... تأمل ما يلي :

قال عبدالله بن عمر رضي الله عنهما: جاء رجل إلى النبي ﷺ فقال: يا رسول الله! كم أعفو عن الخادم؟ فصمت عنه رسول الله ﷺ. ثم قال: يا رسول الله! كم أعفو عن الخادم؟ فقال : كل يوم سبعين مرة . رواه الترمذي .

... ما رأيك ؟

مشهد تمثيلي



سلمان موظف إداري في إحدى الشركات يتذمر من العمل دائما رغم أن انجازته قليل وضعيف، شكى منه مسؤوله المباشر عدة مرات ... عندها قام مدير الشركة بنقله إلى قسم آخر عقابا له .

بعد النقل بفترة سال مدير الشركة نفسه هل بالفعل عاقبت سلمان أم عاقبت القسم الذي نقل إليه سلمان ... هدد مدير الشركة سلمان مرة أخرى بإجراءات تصعيديه لكن سلمان لم يبال ..

أصبحت القضية قضية تحدي وأصبحت الشغل الشاغل للطرفين ، وصرفت اهتمامهما عن أولويات أهم في الشركة ... وأخذت الكل يتكلم عن الموضوع عندها أيقن المدير أن الأمر كان من الأفضل لا يسير بهذا الشكل

اقترح مشهدا تمثيليا يشارك فيه سلمان والمدير وشخص آخر إن دعت الضرورة للاستعانة به، وقم بعرضه أمام زملائك موضحا كيف استطعت من خلال امتلاكك لمهارات التواصل الفعال أن تحل مثل هذه القضية قبل تطورها كما سبق ... وتصل في النهاية إلى أداء جيد لسلمان في عمله في القسم بالإضافة إلى رضا المدير عنه من ناحية العمل والسلوك الوظيفي .



قاعدة ٢٠ / ٨٠

يقول مبدأ باريتو أن ٨٠٪ من النتائج سببها ٢٠٪ من الأسباب. ويعرف هذا المبدأ أيضا بقاعدة ٢٠ / ٨٠. وسمي هذا المبدأ على اسم عالم الاقتصاد الإيطالي فيلفريدو باريتو الذي لاحظ أن ٨٠٪ من الثروة في إيطاليا، يملكها ٢٠٪ من السكان. قام باريتو بعد ذلك بدراسة مجتمعات أخرى، وكانت دهشته كبيرة عندما توصل لنتائج مشابهة للنتائج السابقة. ووجد أن أرقام ٢٠ و ٨٠ تفرض وجودها وتكرر في كل مناحي الحياة، فلم يجد أمامه بدا من أن يطلق على هذا الاكتشاف : قاعدة ٢٠ / ٨٠. ولم يستطع أحد أن ينكرها. وعجز العلماء عن تفسيرها أو نقدها.

يطلق على قاعدة (٢٠/٨٠) قانون القلة القوية والكثرة الضعيفة. أي أن ٢٠٪ من الأسباب التي نأخذ بها تحقق ٨٠٪ من النتائج التي نحصل عليها، بينما لا تحقق ال ٨٠٪ الأخرى من الأسباب إلا ٢٠٪ فقط من النتائج.

و لكن لا يجب أن تتخذ قاعدة ٢٠/٨٠ لبذل ٢٠٪ من الجهد و توقع الحصول على ٨٠٪ من النتائج، هذا سوء فهم متعمد للقاعدة. فقاعدة ٨٠/٢٠ لا تدعو إلى استبعاد ٨٠٪ من الجهد، بل إلى تركيز جهودك و مواردك على أهم ٢٠٪ منها. فهي ترى أن ٢٠٪ من الجهد الفعال أهم بكثير من ٨٠٪ من الجهد العادي.

تطبيقات قاعدة ٢٠ / ٨٠

في المبيعات: ٨٠٪ من أرباحك تأتي من ٢٠٪ من الزبائن.

في الإدارة: ٢٠٪ من الموظفين يقومون بـ ٨٠٪ من العمل في الشركة.

في تنظيم الوقت: ٨٠٪ من وقتك يصرف على ٢٠٪ من المهام أو الأشياء.

في الاتصال: ٨٠٪ من وقت اتصالك تقضيه في التكلم مع ٢٠٪ من الموجودين في دفتر هاتفك.

في الملابس: ترتدي في ٨٠٪ من الوقت ٢٠٪ من ما هو موجود في خزانة ملابسك.

في الرعاية الصحية في الولايات المتحدة، تبين أن ٢٠٪ من المرضى يستخدمون ٨٠٪ من موارد الرعاية الصحية.

في المجتمع: تقع ٨٠٪ من الجرائم داخل ٢٠٪ فقط من المناطق السكنية، بينما تكاد تختفي من باقي

المناطق ٨٠٪ و ٢٠٪ من السائقين يرتكبون ٨٠٪ من مخالفات المرور. ...

تصدر ٨٠٪ من حالات الطلاق عن ٢٠٪ فقط من الرجال، بينما لا يصدر عن بقية الرجال (٨٠٪) إلا ٢٠٪ فقط من حالات الطلاق. فهناك رجال يطلقون أكثر من ٥ مرات في حياتهم.

في السيارة: ... من المعلوم أن قوة المحرك التي تستخدمها لتحريك سيارتك تعادل ٢٠٪ من قوة المحرك الحقيقية والتي يضيع ٨٠٪ منها في غازات الاحتراق.

تطبيقات قاعدة ٢٠ / ٨٠

في المكتب:...أنت تستخدم ٢٠ ٪ من الأوراق والملفات التي يكتظ بها مكتبك ٨٠ ٪ من الحالات، بينما لا تستخدم ٨٠ ٪ من الأوراق والملفات المتبقية إلا بمعدل ٢٠ ٪

في الصناعة:... ٢٠ ٪ فقط من الشركات والمؤسسات تحصل على ٨٠ ٪ من الأرباح المحققة في مجال معين، بينما لا يتبقى للمؤسسات الأخرى (٨٠ ٪) إلا ٢٠ ٪ فقط من تلك الأرباح.

في العالم:...يتحكم ويستهلك ٢٠ ٪ من سكان العالم ٨٠ ٪ من موارده، بينما يبقى ٨٠ ٪ من سكان العالم عرضة للمجاعات والفقر ولا يحصلون إلا على ٢٠ ٪ فقط من تلك الموارد.

أخيراً ..

إن المقصود هو النسبة الحقيقية تقترب من ٨٠ / ٢٠ ، فقد تكون النسبة ٣٠ / ٧٠ ، بمعنى أن ٣٠ ٪ من الوسائل الفعالة تحقق ٧٠ ٪ من الأهداف أو قد تكون ٧٥ / ٢٥ هل تعرف تطبيقات أخرى للقاعدة ؟ شاركنا إياها ؟؟

نشاط رقم (٥)



■ اذكر تطبيقات أخرى على قاعدة ٢٠/٨٠ ؟

.....



مفهوم إدارة الوقت



هي عملية تخطيطية للسيطرة على الوقت الذي يقضيه الإنسان في مختلف الأنشطة.

وهو عبارة عن نشاط تجميعي يهدف إلى تحقيق أقصى فائدة عامة لمجموعة من الأنشطة في إطار شرط الحدود لفترة زمنية محدودة، حيث لا يمكن إدارة الوقت نفسه نظراً لأنه ثابت.

ويتم إدارة الوقت من خلال مجموعة من المهارات والأدوات والتقنيات المستخدمة لإدارة الوقت عند إنجاز المهام والمشاريع والأهداف المحددة التي تتوافق مع تاريخ الاستحقاق.

في البداية، أشارت إدارة الوقت إلى أنشطة العمل أو العمل فقط، ولكن أصبح المصطلح يشمل الأنشطة الشخصية أيضاً.

أقسام الوقت:



□ الوقت المادي الميكانيكي

□ الوقت البيولوجي

□ الوقت النفسي

□ الوقت الاجتماعي

قواعد إدارة الوقت:



□ القاعدة الأولى: تحديد الأهداف والأولويات.

□ القاعدة الثانية: تسجيل الوقت وتحليله.

□ القاعدة الثالثة: التخطيط لقضاء الوقت.

□ القاعدة الرابعة: التفويض والتوكيل.

□ القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت.

القاعدة الأولى: تحديد الأهداف والأولويات.

- أقسام الأهداف: ١- الهدف الأكبر: ٢- الأهداف الوسطى: ٣- الأهداف الصغيرة

- تدوين الأهداف.

- معايير خاطئة لتحديد أولويات العمل:

- ١- إذا كنت تقدم العمل الذي تحبه على العمل الذي تكرهه.
- ٢- إذا كنت تقدم العمل الذي تتقنه على الذي لا تتقنه.
- ٣- إذا كنت تقدم العمل السهل على العمل الصعب.
- ٤- إذا كنت تقدم الأعمال ذات الوقت القصير على ذات الوقت الطويل.
- ٥- إذا كنت تقدم الأعمال العاجلة على غير العاجلة المهمة.

القاعدة الثانية: تسجيل الوقت وتحليله

المعلومة الدقيقة في تحليل الوقت وتسجيله تقود إلى تعريف دقيق للمشكلات ومضيعات الأوقات، ومن ثم: تساعد على التخطيط السليم لقضاء الوقت.

أنواع تسجيل الوقت:

□ السجل اليومي للوقت:

يركز فيه على الوقت تحديداً، والمكان، ونوع النشاط، وترتيب الأنشطة في الأهمية.

□ السجل الشهري:

يركز فيه على الوقت ابتداءً وانتهاءً، والتاريخ، وكيفية قضاء النشاط، منفرداً أو في اجتماع، ومكان النشاط وأهميته.

□ سجل ملخص الوقت:

يركز فيه نوع الأنشطة، مجموع الوقت المخصص لكل نشاط في السنة كلها بالنسبة المئوية، ومن ثم المقارنة بين الأهمية والنسبة المئوية المخصصة له.

القاعدة الثالثة: التخطيط لقضاء الوقت.

- كيف نخطط؟

- ١- حدد الأهداف ورتبها حسب الأهمية والأولوية.
- ٢- فكر في الخيارات المطروحة لتحقيق الأهداف واختر أحسنها ثم حدد الوقت بالدقة لتنفيذ الطريقة.
- ٣- حدد المكان المناسب للجميع لتنفيذ العمل.
- ٤- فكر فيمن يقوم بالعمل أنت أو غيرك ومن هو الأفضل في ذلك.
- ٥- افترض حدوث مضيعات للوقت، ومن ثم ابحث لها عن حلول.
- ٦- تجنب الارتجالية في وضع الخطة.
- ٧- لا تعط أي نشاط أكثر من الوقت الذي يستحقه، إذ إن إعطاءه ذلك يعني أن العمل الصغير سوف يتمدد ليملاً الوقت المتاح مع إمكانية الاختصار في الوقت.
- ٨- ضع احتياطات عند فشل النشاط لاستثمار الوقت، فمثلاً عندما يتخلف الطرف الآخر عن الموعد، يفترض أن تستفيد من الوقت وتستثمره في شيء آخر.
- ٩- حاول أن تجمع الأعمال المتشابهة لتقوم بها دفعة واحدة، مثل: إجراء عدة اتصالات هاتفية.
- ١٠- تذكر أن بضع دقائق من التفكير توفر بضع ساعات من العمل الشاق، وكما تقول بعض النظريات: إن ٨٠٪ من الإنتاج تنبع من ٢٠٪ من العناصر.

القاعدة الثالثة: التخطيط لقضاء الوقت.

- كيف نخطط؟

- ١- حدد الأهداف ورتبها حسب الأهمية والألوية.
- ٢- فكر في الخيارات المطروحة لتحقيق الأهداف واختر أحسنها ثم حدد الوقت بالدقة لتنفيذ الطريقة.
- ٣- حدد المكان المناسب للجميع لتنفيذ العمل.
- ٤- فكر فيمن يقوم بالعمل أنت أو غيرك ومن هو الأصلح في ذلك.
- ٥- افترض حدوث مضيعات للوقت، ومن ثم ابحث لها عن حلول.
- ٦- تجنب الارتجالية في وضع الخطة.
- ٧- لا تعط أي نشاط أكثر من الوقت الذي يستحقه، إذ إن إعطاءه ذلك يعني أن العمل الصغير سوف يتمدد ليملاً الوقت المتاح مع إمكانية الاختصار في الوقت.
- ٨- ضع احتياطات عند فشل النشاط لاستثمار الوقت، فمثلاً عندما يتخلف الطرف الآخر عن الموعد، يفترض أن تستفيد من الوقت وتستثمره في شيء آخر.
- ٩- حاول أن تجمع الأعمال المتشابهة لتقوم بها دفعة واحدة، مثل: إجراء عدة اتصالات هاتفية.
- ١٠- تذكر أن بضع دقائق من التفكير توفر بضع ساعات من العمل الشاق، وكما تقول بعض النظريات: إن ٨٠٪ من الإنتاج تنبع من ٢٠٪ من العناصر.

القاعدة الرابعة: التفويض والتوكيل.

□ يعتبر التوكيل الجيد من الأساليب الناجحة لحفظ الوقت، وذلك لأنك تضيف بأوقات الآخرين وقتاً جديداً إليك، وتكسب عمراً إلى عمرك المعنوي.

أسباب الإعراض عن التفويض:

□ المركزية التي يتشبع بها بعض الأشخاص، حيث لا يثق الشخص بأحد البتة، وأضرار هذه المركزية تظهر عندما يصيب الشخص مرض قاهر أو ظرف طارئ حيث يتعطل العمل بدونه.

□ الرغبة في تحقيق أكبر قدر ممكن من النجاح. وهذه نظرة قاصرة، لأن النظرة البعيدة تقضي بأن التفويض وسيلة ناجحة لاحتمال أن يكون المتدرب فيما بعد مثلك في الأداء أو أحسن منك أحياناً، وبالتالي تحافظ على وقتك وتنجز أكثر.

القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت.



مضيعات الوقت داء عضال يشكو منه كل حريص على وقته، وهي قسمان:

١- داخلي من الإنسان نفسه، وينبع هذا غالباً من عدم التخطيط السليم.

٢- خارجي من الآخرين: الأسرة والمجتمع.

ومضيعات الوقت قد تكون أموراً نسبية، فمثلاً: قد يأتيك زائر ثقيل الظل بدون ميعاد،

ويقتطع جزءاً ثميناً من وقتك، فبينما تشعر أنك على جمر تتلظى، يشعر هو في المقابل

بسعادة غامرة وانطباع جيد عن هذا اللقاء.

-مضيعات الأوقات:

١- اللقاءات والاجتماعات غير المفيدة سواء أكانت عائلية أو غيرها.

٢- الزيارات المفاجئة من الفارغين.

٣- التردد في اتخاذ القرار.

تكملة: القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت.

-مضيعات الأوقات:

- ٤- توكيل غير الكفاء في القيام بالأعمال، وهو ما يسمى بالتفويض غير الفعال.
- ٥- الاتصالات الهاتفية غير المفيدة.
- ٦- المراسلات الزائدة عن الحد.
- ٧- القراءة غير المفيدة، ويدخل فيها فضول العلم عند تقديمها على الفاضل.
- ٨- بدء العمل بصورة ارتجالية بدون تخطيط ولا تفكير.
- ٩- الاهتمام بالمسائل الروتينية قليلة الأهمية.
- ١٠- تراكم الأوراق وكثرتها وعدم ترتيبها.
- ١١- عدم القدرة على قول لا، أو ما يمكن أن نسميه بالمجاملة في إهداء الوقت لكل من هب ودب.
- ١٢- التسويف والتأجيل.

القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت.

كيفية السيطرة على مضيعات الوقت:

- ١- اجمع البيانات اللازمة عن مضيعات الوقت.
- ٢- حدد سبب تضييع الوقت بدقة.
- ٣- ضع عدداً من الحلول لكل مضيع للوقت ثم اختر أنسبها.

علماً بأن السيطرة على مضيعات الوقت لا يعني بالضرورة إزالتها بالكلية لأن بعض هذه المضيعات ضروري ومهم، ولكن لابد من السيطرة عليه بدلاً من السيطرة علينا.



مضيعات الوقت

كثرة
الاجتماعات

لا
للتفويض

عدم وجود
تخطيط

المكالمات
التليفونية

التزاور بدون
موعد سابق

الجرائد
الانترنت

التسويق

الأوراق
الزائدة

الروتين

عدم القدرة
على قول
" لا " .

مصفوفة أيزنهاور لإدارة الوقت

تعتبر مصفوفة أيزنهاور طريقة لتنظيم المهام حسب الحاجة الملحة والأهمية، حتى تتمكن من تحديد أولويات عملك الأكثر أهمية بشكل فعال.

١. **مهام مهمة وعاجلة** : تشمل المهام التي تحتاج إلى اهتمام فوري وأولوية عالية، ويجب إنجازها في أسرع وقت ممكن.

٢. **مهام مهمة ولكن غير عاجلة** : تشمل المهام التي تحتاج إلى اهتمام وتخطيط، ويمكن تأجيلها بعض الوقت دون أن يؤثر ذلك على الأداء العام.

٣. **مهام غير مهمة ولكن عاجلة** : تشمل المهام التي يمكن تفويتها دون أن يؤثر ذلك على الأداء العام، لكنها تحتاج إلى اهتمام فوري.

٤. **مهام غير مهمة وغير عاجلة** : تشمل المهام التي يمكن تأجيلها دون أن يؤثر ذلك على الأداء العام، ويمكن التعامل معها في وقت لاحق.

غير عاجل	عاجل	
مهم وغير عاجل	مهم وعاجل	مهم
غير مهم وغير عاجل	غير مهم وعاجل	غير مهم

مصفوفة (الأولويات) أيزنهاور لإدارة الوقت

غير عاجل	عاجل	
<u>مهم وغير عاجل (مربع المستقبل)</u> • التخطيط • بناء منزل • مشروع تجاري • تأليف كتاب • الحصول على شهادة أكاديمية • تعلم مهارة جديدة	<u>مهم وعاجل (مربع التنفيذ)</u> • المشكلات الطارئة • الأزمات • الاجتماعات الطارئة المهمة • مواعيد المستشفى	مهم
<u>غير مهم وغير عاجل (مربع الضياع)</u> • مشاهدة الأفلام والتلفاز لوقت كثير • دردشات الجوال والنت • ألعاب النت	<u>غير مهم وعاجل (مربع الخداع)</u> • بعض الرسائل • حضور اجتماع غير مهم • مكالمات هاتفية • استقبال زوار مفاجئ	غير مهم

مصفوفة أيزنهاور لإدارة الوقت

مصفوفة أيزنهاور

	ليس عاجلاً	عاجل
مهمة	قرر حدد موعدًا لفعالها	افعل افعلها الآن
ليست مهمة	احذف استبعدوها	فوضها من يمكنه فعلها من أجلك؟

قاعدة الـ ٥ ثواني



العد بشكل تنازلي من الرقم ٥ إلى ١ أو ما يُعرف بقاعدة الـ ٥ ثواني The 5 Second Rule عنوان كتاب المحامية الأميركية Mel Robins الذي ساهم في مساعدة العديد من الناس في التغلب على الكسل والخوف.

أكدت ميل روبينز أنك تحتاج فقط لـ ٥ ثواني لأخذ المبادرة والقيام بأمر ما من دون تردد. تمنعك قاعدة الـ ٥ ثواني بالتفكير مطوّلاً قبل أداء عمل ما وتأجيله مراراً وتكراراً. قبل القيام بأي مهام لا تفكر بأي شيء سوى العد التنازلي من ٥ إلى ١ وكأنك على وشك الإقلاع من دون أي عراقيل.

العقل يساهم في تضخيم حجم المخاوف واحتمالات الفشل التي قد تواجهها في حال قمت بعمل ما. لإنجاز نشاط أو مهام معين خذ المبادرة تلقائياً ونفذ المهمة عند الوصول إلى الرقم ١ مباشرة.

أن العد يجعلك تصب تركيزك على الهدف أو المهام الذي تود إنجازه من دون الشعور بالخوف الشديد والقلق أو ربما اختلاق الأعذار نتيجة الخمول والكسل. عند الوصول بالعد إلى الرقم ١، انطلق فوراً! مارس هذه الخدعة على عقلك، عند الاستيقاظ من النوم مثلاً، وستكتشف كم يصبح سهلاً النهوض صباحاً من دون الحاجة إلى تأجيل المنبه كل مرة. تحرك قبل فوات الأوان.

نشاط :

**صمم جدول زمني اسبوعي لإدارة الوقت
يتضمن ما يلي:**

❖ الاهتمام بصحتك الجسدية: - **الجسد**

❖ الاهتمام بروحك ووجدانك: - **الوجدان**

❖ الاهتمام بعقلك : - **العقل**

❖ الاهتمام بعلاقاتك وبعائلتك : - **العلاقات**

❖ الاهتمام بتطوير نفسك وعملك مهنيا: - **المهنة**

التفويض



هو إسناد السلطة أو المسؤولية لشخص آخر (عادة من المدير إلى المرؤوس) أو توزيع المهام على أفراد فريق العمل لتنفيذ أنشطة معينة.
ومع ذلك يظل الشخص المفوض للعمل مسؤولاً عن نتائج العمل المفوض به.

يخول التفويض المرؤوس باتخاذ القرارات، بما يعني أنه انتقال لسلطة صنع القرار من مستوى مؤسسي إلى مستوى أقل منه. والعمل الجماعي ينمي الشعور بالولاء والأمن واحترام الذات الذي يلبي الاحتياجات الفردية للأعضاء ويقدر انتمائهم ويحافظ على العلاقات الإيجابية داخل وخارج الفريق.

أهمية التفويض

■ تتجلى أهمية مهارات التفويض في كل مما يلي:

- **تمكين أفراد فريق العمل:** توزيع المهام على أفراد الفريق من شأنه تعزيز شعورهم بثقة مديرهم بقدرتهم على أداء المهام الموكلة إليهم، وبالتالي أهميتهم بالنسبة للفريق مما يزيد من إنتاجيتهم وأدائهم ويساعد في إعداد قادة ومديري المستقبل ويعزز كفاءة المنظمة وإنتاجيتها.
- **بناء الثقة ضمن الفريق:** يعني تفويض مهمة بشكل أساسي قدرة شخص آخر على أدائها بنجاح، يؤدي ذلك مع الوقت إلى زيادة الثقة بين زملاء العمل كونهم مدركين لقدرات بعضهم البعض.
- **تقليل أعباء العمل:** يتيح لك التفويض الناجح للمهام تقليل الجهد والوقت اللازم لإنجازها، وبالتالي إمكانية استغلال الوقت في أمور أخرى هادفة لتطوير المؤسسة وتحسينها.
- **مساعدة الأعضاء على تعلم أمور جديدة:** في بعض الأحيان، لا يمكن لأعضاء الفريق الذين تلقوا مهمة ما إنجازها بشكل ناجح، لكن مع تقديم التدريب اللازم لهم، يمكنهم تطوير مهارات جديدة من شأنها مساعدتهم في مسارهم المهني والعمل.

بعض المهارات المستخدمة في التفويض



■ التواصل

■ إدارة الوقت:

■ التدريب:

■ تقديم الملاحظات:

■ الثقة

مهام التي ينبغي عليك تفويضها دائماً:



□ المهام المتكررة:

□ العمل الذي يستغرق وقتاً طويلاً:

□ المشروعات التي تعزز المهارات الأساسية:

□ المهام غير المدرجة في وصفك الوظيفي:

□ المهام المثيرة للاهتمام:

□ العمل الذي يكون فيه مروضيك أكثر مهارة:

المهام التي يجب ألا تفوضها أبداً



☐ المهام التي يستغرق شرحها وقتاً طويلاً.

☐ المهام السرية.

☐ إدارة الالتزامات.

☐ المهام الحساسة.

☐ المهام المحددة للغاية.

نشاط



في عملك كمسؤول أو كموظف ، ما هي المهام التي إما أن تقوم بتفويضها
للآخرين أو يقوم المسؤولون بتفويضها اليك؟

أذكر اربعة مهام خاصة بعملك؟؟؟

- A.
- B.
- C.
- D.

ضغوط العمل



مفهوم ضغوط العمل :

الإجهاد الذي يظهر عندما تصبح متطلبات العمل ومهامه أكثر من قدرتك على التعامل معها، ما يؤثر صحتك الجسدية والنفسية، وعلى علاقاتك وحياتك الشخصية.

ضغوط العمل ليست ظاهرة نادرة، إذ تُقدَّر بعض الدراسات أن نسبة الموظفين الذين يعانون من ضغط العمل تصل إلى ٨٠٪، منهم ٤٠٪ يعانون من ضغط عمل شديد.

وتتمثل الضغوط النفسية في القلق والإحباط والصراع والنزاع والشعور بالألم. وهي مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له.

بعض العلامات والأعراض التي تنذر بأنك تعاني منها بحسب المؤسسة الأمريكية للضغط:



- الشعور بالقلق، أو العصبية، أو الاكتئاب
- اللامبالاة، والخمول وفقدان الاهتمام بالعمل
- مشاكل في النوم
- الإعياء
- صعوبة التركيز
- توتر العضلات أو الصداع
- مشاكل في المعدة
- الانطواء الاجتماعي
- مزاج مكتئب
- فقدان الثقة، أو الشعور بالغضب وتعكر المزاج
- زيادة أو فقدان الوزن
- جرش الأسنان (Teeth grinding)
- نوبات الهلع
- تعرق اليدين أو القدمين
- الغثيان
- الوسواس القهري

■ ضغوط العمل تنقسم الى ثلاث مراحل مميزة وهي :

■ المرحلة الأولى: الإنذار أو التنبيه للخطر:

■ يجهر فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء ويترتب عليها سرعة ضربات القلب وزيادات معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم .

■ المرحلة الثانية: المقاومة :

■ وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد الى مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو اذي نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول .

■ المرحلة الثالث: الإنهاك :

■ وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها فترة طويلة، فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهددة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد للأمراض ارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة، و كلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر أرهقا في عمله و حياته وازدادت قابليته للأمراض البدانة والأمراض النفسية.

مصادر ضغوط العمل :



- **عوامل بيئة.**
- **عوامل تنظيمية تتعلق في العمل.**
- **عوامل شخصية ترتبط في الفرد نفسه.**

الأثار الايجابية لضغوط العمل :



- رفع مستوى الشعور بالرضي والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي إلى الاستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء التميز لديهم .
- مواجهة المشكلات والعمل على التغلب عليها فالضغوط هي الدافع لمعالجة هذه المشاكل .
- الضغوط التي يواجهها العاملين تساعد على اكتشاف قدراتهم و الكفاءات المتميزة لديهم
- تساعد ضغوط العمل على تدعيم العلاقات الاجتماعية ما بين العاملين عن طريق مساعدة بعضهم البعض.
- إثارة الدوافع القوية عند الفرد من اجل تحقيق ذواتهم بالإضافة إلى تنمية المعرفة لديهم .

الآثار السلبية لضغوط العمل :



١. الآثار والنتائج السلوكية :

- الزيادة في التدخين.
- العنف وانتهاك الأنظمة.
- عادات الأكل والشرب
- اضطرابات النوم.

٢. الآثار والنتائج النفسية الفسيولوجية :

- الصداع
- أمراض القلب وارتفاع ضغط الدم :
- الاضطرابات النفسية: كالقلق، والاكتئاب.

نصائح للتغلب على ضغوطات العمل



تتبع مصادر الضغوطات	حافظ على نظامك وترتيبك
تطوير وسائل وأساليب استجابة إيجابية وفعالة	ارح جسدك أثناء العمل
ضع حدودا لساعات العمل	ابتعد عن تعدد المهام
خذ وقتك لإعادة شحن طاقتك	لا تجعل حلم الكمال والمثالية يتحكم فيك
تعلم كيف تسترخي	تحديد الأولويات
تحدث إلى مشرفك	الحفاظ على العادات الصحية
احصل على بعض الدعم	احصل على القدر الكافي من النوم
ابدأ يومك بشكل صحيح	أحبّ عملك
كن واضحًا بشأن المتطلبات	تعلم أن تقول "لا"
ابتعد عن الصراعات	تجاهل



■ ماهي الضغوط التي تواجهك في حياتك الشخصية أو في عملك؟

■ اذكر بعضها؟

■ وفكر في اقتراح وسائل مناسبة للتغلب عليها؟

بناء الفريق والعمل الجماعي



هو تجمع افتراضي لعدة أشخاص ذوي خبرات وكفاءات مختلفة يسعى كل واحد منهم لخدمة هدف مسطر بوضوح من طرف المدير ، يعملون بتناغم وتنسيق تحت إشرافه أو إشراف منسق فريق العمل.

إن فريق العمل المقصود به مجموع الأشخاص الذين يتم تجميعهم من أجل تحقيق غاية محددة، أما فريق العمل الجماعي فهم مجموعة الأشخاص الذي يوحدتهم هدف واحد مشترك ويسعون إلى تحقيقه مستغلين كافة المهارات والموارد المتاحة لهم بما فيها قدراتهم ومميزاتهم الفردية المتنوعة.

خطوات بناء فريق العمل



حدد ما الذي تريد تحقيقه وكيف ستفعل ذلك

اشرح جيداً هدف مشروعك وقيمه بوضوح

ابحث عن فريق عمل المشروع فرداً فرداً

مقابلة الفريق

وزع الأدوار

اختر أهم أساليب أو تطبيقات التواصل المناسبة لمشروعك



أهم عوامل نجاح فريق العمل



- ❖ أولاً: التقييم بالنتائج
- ❖ ثانياً: التنسيق والوضوح
- ❖ ثالثاً: كسر الملل والروتين
- ❖ رابعاً: نظام المكافآت والتغيير
- ❖ خامساً: المرونة في التوقعات
- ❖ سادساً: منح مجال للإبداع
- ❖ سابعاً: استفاد من صراع أفراد الفريق