

سلسلة تطوير الأداء

(28)

البرمجة اللغوية العصبية

NEURO LINGUISTIC PROGRAMMING
N.L.P

الفاعلية والتواصل مع الآخرين

أ.د/ محمد عبد الغنى حسن هلال

مركز تطوير الأولاد والتنمية

153 شارع جسر السويس - مصر الجديدة

ت : 6382228 — 6398677 فاكس : 6398677

E-mail: Dpicmo @Yahoo.com

Site: http://www.dpicegypt.com

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

الطبعة الأولى

2005 - 2004

رقم الإيداع بدار الكتب

2004 / 13450

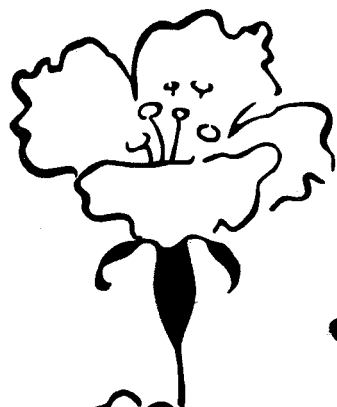
رقم الإيداع الدولي

ISBN

977-237-235-5

تحذير

يحذر نقل أو اقتباس أو تصوير أي جزء من الكتاب إلا بعد الرجوع للمؤلف



إلى



إلي من عجزت كلماتي للتعبير عن
الحرفان بالفضل لهما.

إلي من تعلمت منهما كيف تعبر
العيون عن الفرح.

إلي من تعلمت منهما كيف يكون
الدعاء إلي الله في أحاديثهما.

إلي من تعلمت منهما مشاعر الحب
والإخلاص في أحضانهما.

إلي أمي وأبي....

أهدي كتابي هذا

التقديم ...

البرمجة اللغوية العصبية (NLP) أسلوب علمي لإحداث التكامل بين طرق التفكير الإنساني والبناء اللغوي والقوى الداخلية الوجدانية ، وكيفية العمل على تحفيزها لخلق قوى دافعة تقود الإنسان بصورة دائمة نحو التغير الأفضل، بحيث يصبح أكثر التزاما وقدرة على تحمل المسئوليات وأن يحرر نفسه من أثر قيود التفكير والثقافات السابقة غير الصالحة . هل يمكن إستخدام برامج عقلية عصبية حديثة لضمان الأداء المتميز للغة والأعصاب؟ وهل حقا يمكن أن تستخدم فكرة البرمجة اللغوية للأعصاب لتطوير الأداء وتحقيق التميز ؟

تأتى أهمية دراسة البرمجة اللغوية العصبية (NLP) فى أنها تمثل مدخل جديد ودراسة سريعة لمعالجة المشكلات والصعوبات التى تواجه منظمات الأعمال فى إدارة وإستثمار مواردها البشرية.

إن هذا الكتاب يمثل محاولة جادة لإحداث التكامل بين طرق التفكير الإنسانى والبناء اللغوي ، والقوى الداخلية الوجدانية وكيفية تحفيزها لخلق قوى دافعة تقود الإنسان بصورة دائمة نحو التغير إلى الأفضل.

ولم يعد من المقبول أن يستمر هذا التطور والتحديث فى التكنولوجيا والآلات دون أن يكون لقدرات الإنسان الداخلية نفس المسار فى النمو والتحديث. وتقدم برامج اللغة العصبية (N.L.P) إستراتيجيات وإجراءات وأساليب حديثة وجديدة فى زيادة تحكم الإنسان فى نفسه بل وقيادتها نحو تحقيق الأفضل.

إن الإنسان فى العصر الحديث أصبح فى حاجة أن يكون أكثر إلتماً وأكثر قدرة على تحمل المسؤوليات وفى نفس الوقت يحتاج إلى تغير الثقافات السابقة التى يعيش سجيناً فيها والتى تقف ضد عمليات التعلم والتطور والنجاح.

إن إنسان اليوم والمستقبل يحتاج الوصول إلى مستويات عالية من الطاقة والتركيز والفعالية ، ولم يعد من المقبول أن نترك العقول السلبية كما هى دون أن نفعل لها شيئاً مناسباً وعملياً يحولها إلى قوى إيجابية دافعة نحو التغير للأفضل وتمثل البرمجة اللغوية العصبية الإتجاه الحديث فى التعامل مع الإنسان حيث تركز على ما يحدث فى العقل البشرى، وعلى كيفية استخدام اللغة اللفظية وغير اللفظية (الحركية والبصرية) ، توصيل الأفكار.

لقد إحتاج إعداء هذا الكتاب وإخراجه إلى النور أكثر من سنتين بين البحث والدراسة والفهم العميق للأمور لكي يتسنى لى تقديم هذا الكتاب بشكل مبسط للقارئ العربى وأن يقدم لك مجموعة المبادئ والأدوات وكذلك النماذج التى تحقق التعلم من خلال الإتصال الفعلى المتبادل لتحقيق التغيرات المنشودة. أننى بهذا الكتاب أقدم جهداً بسيطاً مع الآخرين يهدف النهوض والتطوير بأساليب الإتصال فى مجال التعليم والتدريب، والتى أرجو أن تكون بحق موضع إهتمام العاملين فى الإدارة وفى المجالات الحياتية المختلفة.

والله ولى التوفيق

المؤلف

أ.د/ محمد عبد الفنى حسن هلال

الفصل الأول

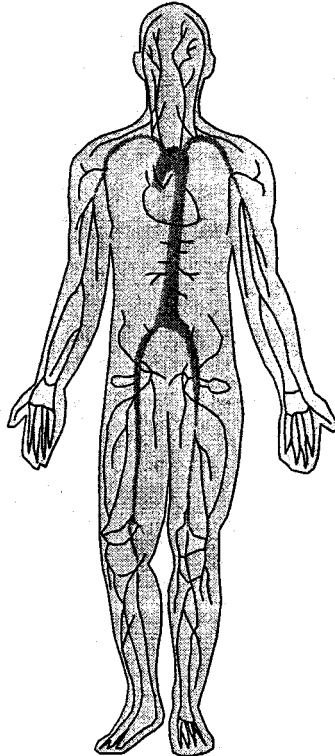
N.L.P

البرمجة اللفوية العصبية

المفهوم والأسس والمبادئ

Neuro linguistics

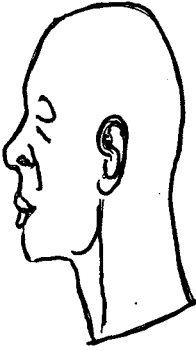
Concept, Basics and Principles



الفصل الأول

N.L.P

المفهوم والأسس والمبادئ



أولاً : المفهوم؟

ثانياً : الطريق للنجاح.

ثالثاً : قواعد ومبادئ (N.L.P).

1 - لا تستنفذ طاقتك في إصلاح القديم وركز على إبداع الجديد .

2 - الفشل يولد اليأس ولكن الإسترجاع العكسي يدعم ويغذى النجاح .

3 - المرونة وليس الجمود تكسبك التأثير والسيطرة .

هل يمكن أن تتكامل عملية التفكير لوظيفة العقل مع طرق وأساليب الإتصال اللغوية وغير اللغوية للإنسان؟

هل يمكن أن نحفز الإنسان على توليد الطاقة الوجدانية اللازمة لخلق القوى الدافعة نحو التغيير؟ إن الإجابة على الأسئلة السابقة توضح ما هو المقصود بالبرمجة اللغوية العصبية (NLP) ؟

إن أساليب الإتصال المستخدمة في التعليم والتدريب بصفة عامة لم تعد مناسبة لتحقيق المطلوب من إكتساب المهارات الحياتية الجديدة والحديثة وبصفة خاصة في مجال الأعمال. فما زالت عملية التطوير والتحديث، للمعارف والمهارات من خلال برامج التوجيه والتدريب والتعلم بطيئة ولا تتناسب سرعتها مع سرعة التغير نفسه .

والبرمجة اللغوية العصبية هي أسلوب علمي لإحداث التكامل بين طرق التفكير الإنساني والبناء اللغوي والقوى الداخلية الوجدانية ، وكيفية العمل على تحفيزها لخلق قوى دافعة تقود الإنسان بصورة دائمة نحو التغيير الأفضل بحيث يصبح أكثر التزاماً وقدرة على تحمل المسئوليات وأن يحرر نفسه من اثر قيود التفكير والثقافات السابقة غير الصالحة .

وتأتى أهمية دراسة البرمجة اللغوية العصبية في أنها تمثل مدخل جديد ودراسة سريعة لمعالجة المشكلات والصعوبات التي تواجه منظمات الأعمال في إدارة وإستثمار مواردها البشرية.



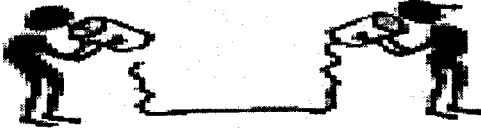
ويمكن تحديد بعض النتائج التي يمكن تحقيقها البرمجة اللغوية العصبية في الآتي:-

- الوصول إلى الأفضل بصورة مستمرة وليست لمرة واحدة للفرد نفسه وللفريق العمل.
- تحفز الأشخاص وخلق إرادة جديدة لديهم لأداء أفضل.
- تحويل الثقافات القديمة والسابقة غير صالحة للإستخدام حديثا إلى ثقافات حية يمكن إستخدامها.
- مساعدة الأفراد على أن يكونوا أكثر إنضابا وإلتزاما في ضوء متطلبات العمل والإنتاج والحياة.
- مساعدة الأفراد في تنمية قدرتهم الذاتية في القيادة وتحمل المسؤولية.
- إرساء قواعد عملية لصناعة ثقافة التعلم والنمو والتحديث الدائم للخبرة.
- الوصول إلى أعلى مستويات الطاقة والتركيز والفعالية في الأداء.
- إستخدام برمجة مستحدثة ومناسبة لتشغيل العقول.



ما هي البرمجة اللغوية العصبية ؟

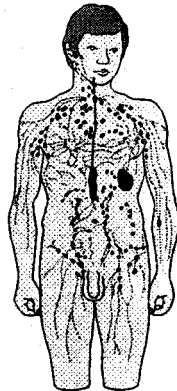
البرمجة : تشير إلى البرنامج (Software) الذي يستخدمه الإنسان ليعبر به عن أفكاره ومشاعره وتصرفاته ، حيث يمكن تعديل وتطوير وتغيير هذا البرنامج .



اللغوية : القدرة العقلية والجسمية والنفسية للإنسان على استخدام اللغة اللفظية والتي تعكس ما يدور في أذهاننا ، وغير اللفظية والتي تعبر عن حركات الجسم وإنفعالاته ونظراته والتي تكشف القيم والمعتقدات التي عملها .



العصبية : وهي لوحة المفاتيح التي تستخدمها لإدخال البيانات والمعلومات إلى عقولنا (الحواس الخمسة) وفي نفس الوقت هي شاشة العرض التي تنتقل إليها ردود أفعالنا .



ثانياً : الطريق إلى النجاح

The Way to Success

يعيش الإنسان تحت سيطرة ما يحمله عقله من قيم **Values** وهذه القيم تمثل أعلى درجات الحكم والسيطرة على سلوك الأفراد وإتجاهاتهم فى الحياة ويحمل الإنسان قيم متعددة ، منها الثقافية والإقتصادية والسياسية والدينية والصحية والجمالية وهكذا ، وتتصارع هذه القيم أو تتداخل ويعبر عنها الإنسان فى صورة إتجاهاته أى ميوله ورغباته. ويحاول الإنسان أن يتعايش بما يحمله من قيم وإتجاهات مع القوانين المجتمعية التى حوله سواء كانت قوانين وضعية أو عرفية.

وتنتهي عملية التكامل بين ما يحمله الإنسان من قيم وإتجاهات وما يفرضه المجتمع أو البيئة من قوانين وتنظم إلى صناعة القرارات أو السلوك والاداء فى مجالات الحياة والعمل المختلفة.

وعندما يخالف الإنسان القوانين المجتمعية تحت ضغط ما يحمل من قيم وإتجاهات مخالفة يتعرض للعقاب ، ونتيجة لذلك كانت هناك حاجة إلى إستخدام البرمجة اللغوية العصبية (N.L.P) كمنهج حديث تحكمه مبادئ وقواعد تساعد الإنسان على التناسق والتكامل بين ما لديه وما حوله.

لقد فطن البعض إلى بعض الحيل والأساليب التى يستطيعون من خلالها الحصول من الآخرين على ما يريدون. فعندما يفاجئك شخص دون أن تكون بينكما سابق معرفة ويبلغك بأنك قد تفوز بجائزة إذا كان معك عملة ورقية عليها ثلاثة أرقام متسلسلة ، وتشعر بالسعادة نتيجة لتحقيق هذا المكسب غير المتوقع والمفاجئ ثم يدعوك هذا الشخص لأن تحضر حفلا لإستلام جائزتك ويدعو معك زوجتك ويضع لك شرطا أساسيا ... إنه يفعل ذلك ويتوقع إستجابتك له. وقبل أن تحصل على هديتك فى هذا الحفل تكون قد قمت بالتوقيع على عقد شراء تستفيد منه الشركة التى يمثلها هذا الشخص بقيمة تفوق كثيرا قيمة الهدية التى

حصلت عليها. وفي المرات القادمة تجد نفسك رافضا للحديث لهؤلاء الذين يقابلونك بالصدفة ويعرضون عليك الهدايا والجوائز.

إن ما سبق هو نموذج لكيفية تكويننا المبادئ التي تحكم سلوكنا وكيف إستطاع البعض أن يعيد ترتيب قيمنا بطريقة معينة حتى يحقق الإستجابة المطلوبة ، وفي نفس الوقت كيف برمجنا أنفسنا بعد ذلك في أن نرفض أى هدايا تعرض علينا بالصدفة وبطريقة ساذجة.

وهذا السلوك الإنساني لم يأتى نتيجة عملية فكرية علمية مدروسة ولكنه جاء نتيجة للصدفة وحدها وبعد أن يدفع الفرد ثمنا قد يكون باهظاً فى بعض الأحيان. والبرمجة اللغوية العصبية (N.L.P) تقدم لنا منهجا وأسلوبا عملياً لكى نتعايش ونتعامل مع الأمور من خلال معرفة ودراسة وتحليل الأسباب Causes . وليس فقط إنتقاد ما يفعله الآخرون بنا.

وليس معنى صياغة مجموعة من القواعد والمبادئ للبرمجة اللغوية العصبية أن تتحول إلى أساليب أو نصوص يجب تطبيقها بكل دقة ، ولكنما فى واقع الأمر هى مجموعة من التوجيهات العلمية التى نحتاج إلى أن تكملها بما لديك من أفكار وأساليب من بيئة نشاطك .



ثالثا : قواعد ومبادئ البرمجة اللغوية العصبية Rules and Principles of N.L.P .

هناك ثلاثة قواعد (إستراتيجيات) رئيسية تحكم المبادئ الخاصة بالبرمجة اللغوية العصبية :

- ❖ الطريق إلى التخلص من السلوكيات المقيدة والمعتادة وغير الصالحة.
- ❖ تقدير الآخرين بصفة دائمة وإحترام ما لديهم من قدرات كاملة لديهم لم تتحقق ولم تظهر بعد.
- ❖ أدراك أن ما نحمله من مسئوليات هو ناتج أفكارنا وأفعالنا.

ويمكن وفي ضوء القواعد السابقة يمكن أن نخرج بالمبادئ العشرة الأساسية للبرمجة اللغوية العصبية .

1. لا تستنفذ طاقتك في إصلاح القديم وركز على الإبداع الجديد .
2. الفشل يولد اليأس وإسترجاع السابق (الإسترجاع العكسى) يدعم ويغذى النجاح.
3. المرونة وليس الجمود تكسبك التأثير والسيطرة.
4. عدم التآلف يؤدي للمقاومة وتحدى أفكار الآخرين.
5. هناك فرق بين النوايا والسلوك.
6. لدى الأفراد ما يحتاجونه لإحداث التغيير.
7. ما هو ممكن لشخص ما فهو ممكن للآخرين.
8. المعنى الذى تريد توصيله من خلال الرسالة يكمن فى الإستجابة التى تحصل عليها.
9. الإدراك يتواجد فقط فى العقل وهو الواقع.
10. كما أنا مسئول عن قراراتى (عقلى) فأنا مسئول عن النتائج.

المبدأ الأول : لا تستنفذ طاقتك فى إصلاح القديم وركز على

إبداع الجديد

Never waste your energy to mend the old but focus on creation the new.

كيف يمكنك إدارة وقتك بين القديم والجديد؟

العالم حولك يتغير بسرعة كبيرة ، إنك ترتبط عاطفيا ووجدانيا بالقديم وهذا قد يبدو شيئا طبيعيا ولكن لا تستغرق وقتا طويلا فى إصلاح النظم القديمة ولقد انتهت صلاحيتها ولم تعد قادر على التجاوب مع الواقع. إنك قد تبذل جهدا كبير لل غاية مع القديم من أجل أن تحصل على تحسن محدود للغاية، والتحسينات الطفيفة والمحدودة لم تعد كافية أو مناسبة للظروف الجديدة أو المستقبل.

وقبل أن تفاضل بين إصلاح القديم وإبتكار الجديد عليك أن تفحص أهدافك بدقة. إننا ندير عملية الإتصال فى حياتنا ومنظمتنا بأساليب ونظم قديمة لم تعد صالحة. ونحاول أن نطور هذه العملية بإجراء التعديلات فى النظم والأساليب القديمة وقد أدى ذلك إلى زيادة البيانات والمعلومات نتيجة لزيادة وسائل وسعة عملية الإتصال نفسها دون أن نشعر.

إن إصلاح النظام القديم قد أدى إلى الإفراط فى استخدام أشياء لسا فى حاجة إليها. إننا فى حاجة إلى إدخال أساليب مبتكرة لإدارة عملية الإتصال فى حياتنا ومنظمتنا حتى لا نظل نشكو بشكل متكرر من إستنزاف كل أساليب الإصلاح لتطوير الآداء. وإبتكار أساليب جديدة يعنى الخروج من دائرة الثقافة السابقة وتأثيرها وبصفة خاصة التفكير فى الأشياء ثم القيام بشكل مختلف.

وعندما يصبح الشيء المستهدف قديماً وعتيقاً علينا أن نضعه فى المكان المناسب وهو الذكريات أو أماكن حفظ الأنتيكات ونتعامل مع مما هو قائم وعمليا، ثم نبحث عن مما هو جديد ويعتمد ذلك على الإستعداد الشخصى لدى الأفراد للتغير والجرأة والشجاعة للبحث عن الجديد وفى نفس الوقت البحث عن عوامل التى تساعد على الإلهام.

المبدأ الثانى: الفشل يولد اليأس ولكن الإسترجاع العكسى

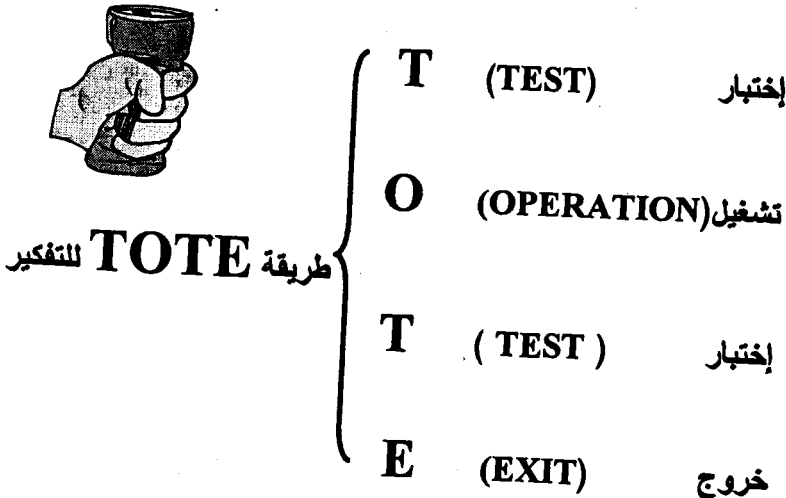
يُدعم ويغذى النجاح

Failure begets disappointment & feedback supports success

هل يمكن أن نستمر فى التفكير فى المستقبل - الآن مثلما كنا نفكر فى المستقبل فى الماضى؟

لقد تغيرت البرامج والطرق التى كنا نصيغ بها المفاهيم والأهداف بعيدة المدى أو ما نطلق عليه الأهداف الإستراتيجية، فقد كنا سابقا نحاول أن نصيغ الأهداف لعشر سنوات قادمة، ولم يعد ذلك ممكنا اليوم ، فالتنبؤ والتوقع لفترات طويلة أصبح صعبا. وإذا أردنا أن نستمر فى صناعة أهداف مستقبلية ، علينا ألا نستخدم برامج وأساليب الماضى نظراً لأن النجاح بعيد المدى أصبح يستلزم مرونة أكثر بحيث تكون هناك مراجعة دائمة للأهداف إستجابة لتغير الزمان والمكان والبيئة المحيطة.

عدم تحقيق الأهداف البعيدة لا يعنى الفشل ، ولكن من الضرورى أن نعيد النظر فى كلمة الفشل ونطلق عليها اسم جديد يتناسب مع حقيقة الأوضاع الجديدة وهى كلمة التغذية أو الإسترجاع العكسى (Feed Back) ويتطلب ذلك استخدام طريقة جديدة للتفكير معتمدة على الترتيب التالى فى العمل:



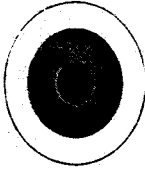
إختبار Test: مقارنة الأدلة بمعايير ومقاييس الهدف ،عليك أن تحدد أولا ماذا تحتاج والإجراء المناسب الذى سوف تستخدمه لتحديد معيار نجاحك.



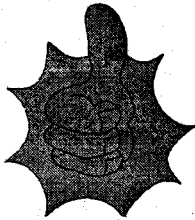
تشغيل Operation : إعمل شئ مختلف، إستخدم درجة مرونة مناسبة فى التفكير حتى نستطيع أن نتحرك من نقطة إلى أخرى أو تغير الإجراءات المستخدمة إذا لم تحصل على ما تريد .

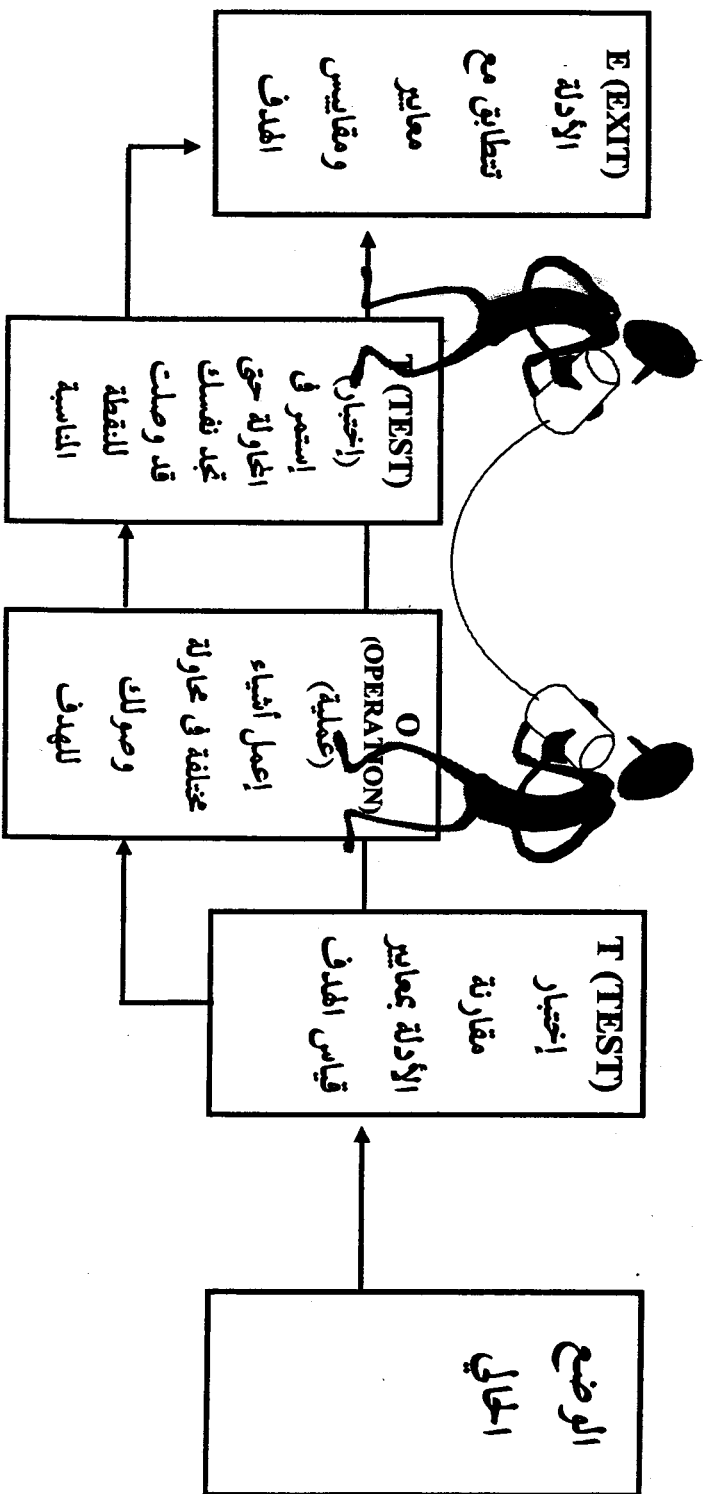


إختبار Test : عليك الإستمرار فى المحاولة حتى تحقق ما تريد وتصل إلى النقطة المناسبة .



خروج Exit : (الأدلة تتطابق مع معايير ومقاييس الأهداف) عليك بمجرد الوصول إلى ما تريد أن تنتقل إلى نقطة تالية وتنتهى من النقطة السابقة .





المركبة الدائرية التغذية العكسية (TOTE)
 استخدام طريقة جديدة في التفكير

الحركة الدائرية للتغذية العكسية (TOTE)

وكما يبدو فإن العمل بمفهوم التوتوى (TOTE) ليس صعبا أو معقدا ، ويحتاج ذلك إلى مهارات فى إستقبالك وتقديمك للتغذية العكسية وإعتبار ذلك جزء من إتجاهاتك وسلوكياتك.

إنك تحتاج إلى تعلم السباحة بمهارة وسط هذا الموج الهائل من التغذية العكسية فى طريقك للوصول للهدف، إستخدم كل ما لديك من إمكانيات منحها الخالق سبحانه وتعالى لك فلديك القلب الذى يدفع الدم فى عروقك وينبض بالحياة ولديك الجسم الذى تحركه (الحركة) ولديك البصر والسمع والمشاعر وعليك أن تجيد إستخدامها للتوافق مع عملية التغذية العكسية وتحقيق النجاح.

* ولكن كيف تقدم التغذية العكسية للآخرين؟

لماذا نفضل فى توجيه الآخرين والتواصل معهم؟ انهم يستشعرون أن ما نقدمه لهم من آراء ليست خالصة النية أو صادقة مع أننا نحاول مساعدتهم على تحسين آدائهم.

يجب على الذين يحاولون من خلال التغذية العكسية أو الاسترجاعية (Feed Back) إذا أرادوا أن يجدوا قبولا عند الآخرين (ولا يفسر على أنه نقد) أن يقدموا لهم الكلمات بهدف التشجيع. وتوصف المعلومات أو الخبرات التى تقدمها التغذية الإسترجاعية بأنها سلبية فى كثير من الأحيان حيث يكون الهدف منها هو مجرد إشباع الذات وحب النفس وأتانية مقدمها.

فالرسالة الصحيحة أو الإيجابية التي تحملها التغذية العكسية لابد أن يكون له مضمون، ويعنى ذلك أن تكون مصحوبة بمعلومات وخبرات محددة فى كيفية تحسين الأداء مع ضرورة أن تكون صادرة بنية حسنة وإخلاص حقيقي. أن هناك صراع هفى بين المرسل والمستقبل فى التغذية العكسية فكثير من رسائل التغذية العكسية التى يرسلها القادة أو المسئولين إلى الأفراد الآخرين تحمل غالبا صفة النقد عند وقوع الأخطاء فقط، حيث أن تقديم التغذية العكسية فى حالة النجاح مثل الشكر والتقدير والمدح يمثل عند هؤلاء القادة نوعا من عدم السيطرة والضعف.

وكثير من الأفراد الذين يستقبلون التغذية العكسية (المرعوسين) يرغبون فى إبراز ما لديهم من إيجابيات وعدم التركيز على سلبياتهم ويمثل ذلك نوعا من الثقافات التنظيمية المورثة إجتماعيا .

ولكن ما هى الطرق المعتادة التى يتلقى بها الفرد الإسترجاع أو التغذية العكسية من الآخرين؟

أن الكتّيبين بلا شك يعيش داخل قيود الثقافات التنظيمية التى سجن نفسها داخلها، ويصبح من الضرورى أن يحرر نفسه من هذه القيود إذا أراد تحقيق التميز فى أدائه. فالطريقة التقليدية (المعتادة) فى إستقبال التغذية العكسية مازالت تمثل مشكلة كبيرة فى حياتنا بصفة عامة والمنظمات التى تعمل بها بصفة خاصة ، حيث أننا نواجه ما يصل إلينا من آراء تمس أسلوب أدائنا بالرفض أو التبرير وإلتماس الأعذار أو الهروب ، وكلها أساليب وسلوكيات لا تحقق أى نوع من التعلم أو تحسن الأداء.

والطريقة الحديثة (الجديدة) فى إستقبال التغذية العكسية التى تهين الفرد إلى إبداء العرفان والتقدير إلى من يقدم إليه التوجيهات أو النصائح من خلال

التغذية العكسية، بل ويتملكه نوعاً من حب الإستطلاع للتعرف على المزيد من التفاصيل دون أن يطغى عليه الشعور الخاطئ بالكبرياء والعظمة والتحيز للذات والتعامل مع الآخرين.

ويبدو أن عملية تغيير اتجاهات الأفراد نحو إستخدام التغذية أو الإسترجاع العكسى فى التعامل مع الآخرين يحتاج إلى جهود منظمة تبدأ التحرر من هذا النظام العتيق الذى تعتمد على التقارير النمطية المتكررة والتي لا حصر ولا معنى لها دون التأثير على الأفراد ودون حدوث أى تقدم فى الأداء.

لقياس ما نحققه من تقدم فى الأداء ويتطلب ذلك
أن نتعرف على :-

ماذا نقيس ؟ What

لماذا نقيس ؟ Why

ما هى مجالات القياس ؟

كيف ؟ ما هى معايير القياس ؟ How

ما هى المؤشرات المستخدمة ؟

متى نقوم بالقياس ؟ When



كيف يمكن أن تحقق التغذية العكسية أهدافها؟

البداية الصحيحة هي إعداد الأفراد المتلقين للتغذية العكسية نفسيا وسلوكيا، بحيث يقلل من التحيز لنفسه وتتكون قناعة جديدة لديه أنه قد يكون هناك جزء صعب أو مظلم في التغذية العكسية (الإسترجاعية) يؤلمه، ولكن في نفس الوقت هناك جزء مهم ومضيء يجب الاستفادة منه في التعديل وتطوير السلوكيات والأداء.

فمن غير المقبول أن نظل نستقبل ما يصل إلينا من معلومات وخبرات من الآخرين تحت وهم النقد من جانبهم والتبرير والدفاع من جانبنا وتتحول عقولنا إلى مجرد مخزن لحفظ المعلومات وتتقادم دون أن يتم إستخدامها في تحسين الأداء.

لقد تعودنا أن نعيش طويلا مع عاداتنا بشكل تلقائي وبدون تفكير فيما نفعل لأننا قد تألفنا معه. أننا في حاجة أن نقبل التطوير كإتجاه وسلوك ، ونخطط لإستخدامه في أدائنا ونكرره حتى يحل محل التكرارات السلوكية السابقة.



المبدأ الثالث: المرونة وليس الجمود تكسبك التأثير والسيطرة Flexibility not rigidity earn you central & effectiveness

كان التأثير في الآخرين يعتمد سابقا على ما يملك المدير من سلطات حيث كان الجميع يتسابقون لتنفيذ التعليمات خوفا من العقبات. ولقد إنتهت صلاحية هذا الأسلوب حيث ظهرت مهارات تأثيريه أخرى أكثر وأقوي و أسرع تأثير من إستخدام السلطة.

ولكن هل يمكن دفع الآخرين لإنجاز الأعمال بدون السيطرة عليهم؟
إن الجمود في المواقف السلوكية يبدو واضحا بسبب عدم المرونة ويظهر واضحا في الاتي:-

- جداول الأعمال النمطية والجامدة التي لا تراعى إتجاهات ومصالح المشاركين في مناقشتها.
- إعتماذ المديرين على جمع البيانات من خلال مساعديهم دون أن تكون لديهم الوقت أو الفرصة أو ربما الخبرة لمراجعتها.
- الإشتراك في برامج ودورات التدريب التي لا تقدم أو تأخر شيئا.
- وضع أهداف إنشائية تقليدية لا يمكن قياسها وتعمل كمسكن للآلام.
- وضع كبار المديرين والمسئولين عند إتخاذ القرار رغباتهم الفردية فوق مصلحة الآخرين.
- الرغبة في التدخل في أساليب وطرق التنفيذ التي يستخدمها المروسين لدرجة تسبب لهم عدم الثقة في النفس وإخفاض الحافز لديهم.

ولكن ما هو الفرق بين الشخص الجامد والمرن؟

الشخص الجامد : يفكر فى الآخرين ويطلبهم بالتغير وكذلك النظام .



الشخص المرن: يفكر فى كيفية تغيير نفسه حتى يستطيع أن يغير الآخرين أو النظام الذى يعملون فيه.
حيث يفكر بشكل مختلف حتى يستطيع التأثير فى الآخرين.



من خلال تطوير المرونة السلوكية تستطيع أن تزيد تأثيرك ونفوذك ودرجة سيطرتك على الآخرين وعلى مهنتك وحياتك الشخصية.

الفصل الثانى

أهمية الطريقة التى يفكر بها الناس

**The way People think is
important**



الفصل الثانى

أهمية الطريقة التى يفكر بها الناس

أولاً : علاقات العمل تقوم على الإستقرار والإنتاجية

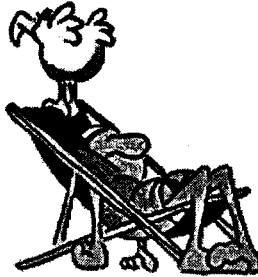
ثانياً: قواعد ومبادئ NLP

المبدأ الرابع : عدم التآلف يؤدي للمقاومة وتحدى أفكار الآخرين.

المبدأ الخامس: هناك فرق بين النوايا والسلوك.

المبدأ السادس: لدى الأفراد ما يحتاجونه لأحداث التغير.

المبدأ السابع : ما هو ممكن لشخص فهو ممكن للآخرين.



أولاً: علاقات العمل تقوم على الإستقرار والإنتاجية

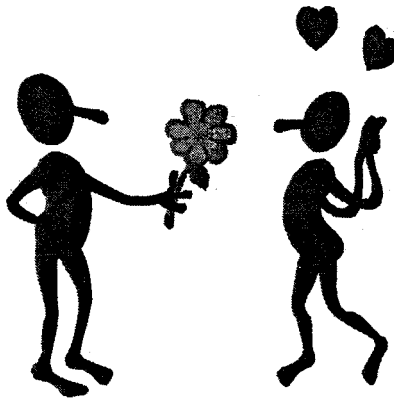
Work relations depend on stability & Productivity.

لاشك أن نجاح العمل يعتمد بدرجة كبيرة على العلاقات بين الأشخاص في هذا العمل.

لقد إنتهى ذلك المفهوم التقليدى للرئيس الذى يعمل مع ما يسمى روح الأسرة والعمل الجماعى ، ولكن تطور هذا المفهوم بحيث أصبح يعنى الإدارة والتوجيه الذاتى وحل المشكلات والتفكير الإبتكارى وفريق العمل .

لقد أصبح التركيز فى الإدارة الحديثة على العلاقات بين الأشخاص حيث تعتبر ذلك الوحدة الأساسية لتحقيق الإنتاجية ، على أن تقوم علاقات العمل على أساس من الإستقرار والإنتاجية ، حيث أن ما تراه بالنسبة لشخص ما يحدد طريقتك فى الحكم عليه وهذا بدوره يؤثر على علاقتك بهذا الشخص.

والعلاقات التى تحفز العاملين وتساعد على أن يكون الأداء أعلى جوهرها الثقة والإخلاص والأمانة والتفاهم. ومبادئ البرمج اللغوية العصبية الأربعة التالية تساعد على تحقيق علاقات أقوى فى جميع المواقف.



المبدأ الرابع : عدم التآلف يؤدي للمقاومة وتحدى أفكار الآخرين Lake of rapport leads to resistance.

لماذا تكون الاستجابة لزملائنا مرتفعة عندما يكون هناك تآلف بيننا؟
- لماذا تكون مقترحاتهم وأفكارهم أكثر قبولا لدينا عندما يكون هناك تآلف بيننا؟

- لماذا نقاوم محاولة أى فرد يحاول أن يسيطر علينا وليس بيننا وبينه أى مودة أو تآلف؟

إنما الطبيعة البشرية حيث لدينا رغبة فى أن يكون
هناك تفاهم وقبول مشترك لمن يرغب فى أن يكون قائدا
أو موجها لنا.

إن عدم التآلف يؤدي إلى وجود مقاومة للأفكار بين الأفراد ومع الخطأ أن يعتقد البعض أن صراع الأفكار فقط يولد الابتكار والإبداع ، لأن ذلك يعنى أيضا قتل روح المودة.

فالمقاومة التى يبديها الأفراد فى المواقف المختلفة إستجابة تحدى عدم الإرتياح لقبول نتيجة أفكار الآخرين.

وعصم الإرتياح هذا كما يبدو ليس من الضروري أن يكون مصدره الفكره نفسها ولكن يشمل أيضا الطريقة المستخدمة والشخص الذى يقدم الفكره نفسه.

ولكن هل يمكن أن تتحول المقاومة إلى عمل إيجابي
وتكوين فريق إبداعي لديه مستويات أكبر من احترام
الذات وأخذ زمام المبادرة بما يعنى إستغلال الفريق
لطاقاته لتحقيق التغير الذى يحقق مزيد من المصلحة؟

إن المقاومة تنشأ من محاولة إحداث التغير داخل الأفراد أو داخل فريق العمل ،
وعليك قبل بدء خطتك لأحداث التغير فى الآخرين أن تنصت جيداً لهم:-

- تتعرف منهم ماذا يتوقعون من التغير وماذا يريدون ؟
- تقول لهم إنك تريد أن تغير من أفكارك من خلال العمل معهم.

انك بذلك تلعب على أوتار العلاقات وتخفف من حدة المقاومة بل يمكنك
أن تستثمر بعض المقاومات البسيطة لنقطة إنطلاق.



المبدأ الخامس : هناك فرق بين النوايا والسلوك Intention differs from behavior

إن كثير من المشكلات التي تحدث بين الأفراد، هي أننا أثناء التعامل معهم لا نفرق بين ما يفعله الناس قولاً أو فعلاً وبين نواياهم.

إن هذا ما يطلق عليه البعض سوء الفهم ، حيث إن الكثيرين من المسؤولين عن القرار لا يعملون على تنمية مهارة الفطنة لديهم التي تمكنهم من الوصول إلى مواطن الخلل في العلاقات بين الآخرين ، ويمثل ذلك المدخل السليم لنجاحهم في التأثير على الآخرين.

ولكن ماذا يفعل أي فرد عندما تواجهه بعض السلوكيات المحيرة أو غير المقبولة أو التي تميل إلى شيء من المبالغة؟ لقد تعودنا أن نصف هذه السلوكيات بأنها عدوانية أو رافضة أو غير مسئولة أو غير ملتزمة أو أنه تدخل سافر وهكذا.

ويجب أن ندرك أن كل سلوك لابد أن يكون خلفه غالباً هدف إيجابي، لذلك فإن هناك حركة نسبية تنمو لإشباع الذات أو تكوين غطاء لمعالجة الشعور بعدم لأمان أو عدم الكفاءة أو العزلة.

وعندما نحاول تفسير سلوك الآخرين نحاول أن نوصف هذا السلوك طبقاً لإستجابتنا له، ونتيجة لإتجاهنا لإصدار ردود أفعالنا حسب إستجابتنا فإتنا كثير ما ندمر علاقتنا بالآخرين ونحد من قدرتنا على التأثير منهم متجاهلين أننا في حاجة أن تكون لدينا قدرة على التفرقة بين السلوك والنوايا.

ويمكن أن يحدث ذلك من خلال أربعة عناصر هامة:-

- 1 - أننا نستخدم السلوكيات المتاحة في سعيها لتحقيق أى هدف نشارك في تحقيقه حتى ولو كانت هذه السلوكيات غير صالحة لذلك ، فإننا نستمر في إستخدامها دون أى مرونة مع إنه لدينا النية الصادقة لتحقيق النجاح.
- 2 - علينا أن نتفهم أن الناس لديهم النوايا الحسنة في الشكل العام وهم يعملون من خلال تلك النوايا لتحقيق النجاح، ولذلك علينا أيضا أن ننتبه للتوصيفات التى نعطيها للناس ، لأن التوصيف غير الصحيح سوف يؤثر على علاقاتكم بهم.

إذا كانت سلوكياتك لا تحقق لك ما تريد فعليك بعمل
شيء مختلف ليحقق لك أهدافك .

- 3 - لا ترفض كليا السلوكيات غير المعقولة ، تعامل معها وافهمها جيدا وحاول أن تبحث عن تلك النقاط بها التى تستطيع أن تتوافق وتتألف معها. ولاحظ أنك مطالب بأن تبحث عن هذا التوافق والتألف قبل إصدار أحكامك أو توصيفاتك للسلوك، لأنه بمجرد إصدار أحكامك فإنك تقيد فرصتك فى التأثير على الشخص الذى أمامك.

- 4 - فرق بين السلوكيات التى يعبر بها الفرد عما يريد وعما يحتاج . وحاول ألا تحاسبه على ما يصدره من أفعال يعبر بها عما يريد ، لأنها غالبا ناتجة من أحلامه و تمنياته وليست عن قدراته الحقيقية ، ونحن لا نستطيع أن نمنع الآخرين من أن يحلموا أو يتمنوا ولكن من حقهم علينا أن نساعدهم فى أن يعبروا عن حاجتهم وهى الشيء الذى يخرجهم من مشكلاتهم الحالية.

المبدأ السادس: لدى الأفراد ما يحتاجونه لإحداث التغيير:- Individuals need to effect change.

هل تتناسب قدرتك مع طموحاتك ؟ هل هناك حدود لما تعتقد أنك تستطيع تحقيقه في حياتك ؟

عليك أن تضع رغباتك أمامك وتفكر فيه بوضوح، وهل هناك أشياء تريد أن تحققها وتشعر بأنك قادر عليها ولكنك لم تبذل الجهد المناسب؟

جميع الناس يبحثون عن المال والثراء ، ولكن يختلفون في طريقة سعيهم لتحقيق ذلك فمنهم من يعمل على الإشتراك في كل المسابقات ومنهم من يركز في المراهانات أو لعب القمار ومنهم من يعمل ببطء ولكن في طريق طويل يعرف نهايته جدا.

وطريقك الصحيح للنجاح ولكي تصل إلى ما تريد عليك أن تمر بالعوامل

الثلاثة التالية :-

- ثقتك بنفسك
- قوة إرادتك
- الشعور العميق بالإلتزام

وسوف تساعدك مجموعة القواعد الخاصة بالبرمجة اللغوية العصبية على تحقيق النجاح في التعاملات وهذا النجاح يعتمد على العقل والوجدان معا.



ولكن ما هي الأدوات الرئيسية لتحقيق النجاح؟

1. المعرفة الفنية

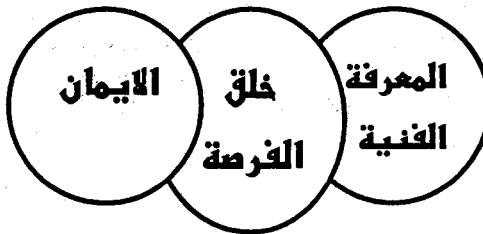
عليك أن تسعى لكي تحصل على المعارف اللازمة لطبيعة عملك ومن خلال الإضطلاع الدائم والتدريب تعمل على تحديثها وتطويرها باستمرار.

2. خلق الفرصة

لن تأتي الفرصة لك دائما وإذا إنتظرتها فربما تبقى طويلا في إنتظارها دون أن تحقق شيئا. وكن على يقين أن العقبات والصعوبات التي تصادفها ليست ضد خلق الفرصة ولكنك عليك أن تحولها إلى قوة دافعة تزيدك إصرارا على تحقيق ما تريد .

3. الأيمان

لا تستطيع المعرفة الفنية والفرصة ان يحققا لك ما تريد بدون وجود الدافع الداخلى الذى تحركه الرغبة فى تحقيق النجاح والإيمان بالذات والثقة والشجاعة فى تحمل المخاطر، وليس أمامنا إلا أن نستمث الثقة من أنفسنا ونظهرها من خلال الشجاعة فى التعامل مع الأمور.



المبدأ السابع:- ما هو ممكن لشخص ما فهو ممكن للآخرين What is possible from someone possible for others

لم تنشأ نماذج وأساليب (NLP) من فراغ ولكنها نشأت من خلال وضع معايير قياسية لأشخاص حققوا قدر مناسب من النجاح وقد تم تطبيق ذلك على القيادات من أصحاب المشروعات والأنشطة التجارية والمفاوضين والبائعين والرياضيين والخطباء.

ويجب أن ندرك بوضوح أن جوهر الكفاءة ليس فقط الخبرة والمعلومات لدى الفرد ولكن يجب أن يكون الاتجاه إيجابيا نحو العمل حتى تتحقق الكفاءة. إن بعض الأفراد قد استطاعوا أن يتدرجوا في وظائفهم ويتسلقوا سلم الدرجات الوظيفية حتى وصلوا إلى المقدمة في زمن قصير ، فأصبح المعتقد الراسخ لديهم أن النجاح شيئا ممكنا.

لقد استخدموا إستراتيجيات لتكوين فكر النجاح الذي أمد السلوكيات بالآداء الناجح.

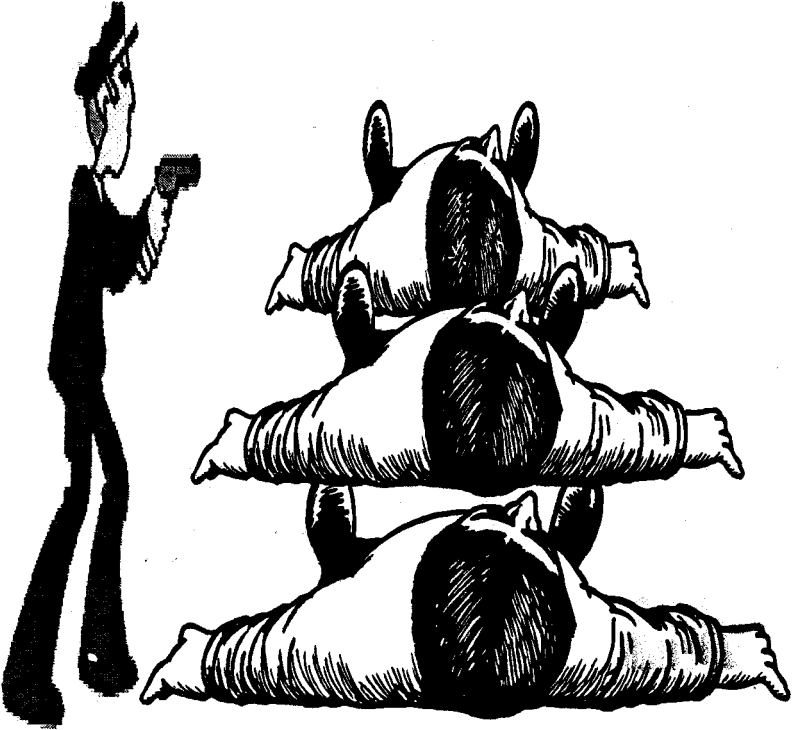
علينا أن نستمر إلى اللغة المستخدمة لتحقيق هذا النجاح وبصفة خاصة لغة الجسم والحركة ونبحث عن التميز الأساسى الذى تحقق، وعندما نضع نموذج لجوانب هذا الآداء المتميز نستطيع أن نسير عليها وكذلك يستطيع الآخرون. أن أي مؤسسة تستطيع أن تستجلب نماذج الآداء الأفضل من الخارج وتبقى الصعوبة فى كيفية نقل هذا الآداء للعاملين .

وباستخدام (NLP) نستطيع أن نطبق هذا الآداء حيث أن هذا يعد أحد المصادر الرئيسية لضمان تحقق الآداء المطلوب.

إن معظم الناس يستخدمون طريقة تقليدية توارثوها تحد من قدرتهم على العطاء والآداء وذلك من خلال تكوين وتنمية معتقدات لديهم عما هو ممكن وما هو غير ممكن. وطالما أن هناك شخص قال أن هذا الشيء أو الفعل ممكن فلا بد أن يكون ممكنا للآخرين ولكن علينا ان نبحث كيف ننقل الممكن من فرد لآخر.

الفصل الثالث
على من نطلق الرصاص

**Who deserves
to be shot?**



الفصل الثالث

على من نطلق الرصاص



أولا : كبحش الفداء

ثانيا: قواعد ومبادئ (NPL)

المبدأ الثامن : المعنى الذى تريد توصيله من خلال الرسالة يكمن فى الإستجابة التى يحصل عليها .

المبدأ التاسع : الإدراك يتواجد فقط فى العقل وهو الدافع .

المبدأ العاشر : مسئول عن قراراتي (عقلي) ومسئول أيضا عن النتائج .



أولاً : كبش الفداء Whipping boy

من هو كبش الفداء الذى نحمله مسئولية ونصدر عليه الأحكام ، إن أسهل الأمور عند أى فرد إلقاء اللوم على الغير والتهرب من المسئولية. وعندما نشغل عقولنا للبحث عن كبش الفداء سوف نجد كباش للفداء كثيرة ، مثل الأبنوت، الظروف ، نظم الإتصال ... وهكذا

ولم يعد هناك أمل فى الإصلاح والتطور طالما ظلت عقولنا تعمل بهذا البرنامج الباحث عن كبش للفداء، أننا فى حاجة أن نعيد برمجة عقولنا فى إتجاه أن يتحمل كل فرد نتيجة أفعاله وطريقة إستجابته للآخرين، وهذا الإتجاه يتطلب التحرر من القيود والمعتقدات. ولكي ننجح فى إدخال وتشغيل البرنامج الجديد لابد من فتح شهية الأفراد للتعليم واكتساب الخبرات ويعنى هذا التأثير فى الذات وتغييرها حتى نستطيع أن نمارس المزيد من التأثير على الآخرين.

لقد تعودت عقول القادة أو المديرين أن تعمل من خلال برنامج تم تصنيفه على أن السلطة هى المحرك الرئيسى لأفكارهم وسلوكهم وقد خلق هذا البرنامج لديهم إتجاهاً سلطوياً يعطى الحق لهم أن يقولوا ويفرضوا على الآخرين ما يريدون ، ويجعلهم يشعرون أنهم ليسوا فى حاجة لتغيير أنفسهم ولكن يجب على رؤوسهم أن يغيروا من أنفسهم، ومعيار نجاح التغيير فى الآخرين هو مدى طاعتهم لأوامرهم.

انك عزيزى القائد والمدير فى واقع الأمر تخدع نفسك كثيرا إذا لم تعترف لنفسك بأنك تتحرك بقوة السلطة التى أدت إلى إستخدامك لهذا البرنامج الفاشل والذى إنتهت صلاحيته منذ فترة طويلة ولكنك مازلت تستخدمه كي تدمر المنظمة التى تعمل بها من خلال تدمير عقول من تقودهم.

لقد أثبتت البرامج الحديثة التى تكبح جماح السلطة لدى القادة والمديرين صلاحيتها فى تحقيق النتائج والإنجاز.

لقد استبعدت برامج التفكير الحديثة استخدام قوة السلطة واستخدمت بدلا منها إتجاهات التعلم من الآخرين والتعاون معهم لتحقيق البقاء والنجاح. وتتطلب هذه الإتجاهات الحديثة استخدام مهارات الإتصال والتأثير فى الآخرين بشكل جيد ، لأن أسلوب السلطة كان يؤدي إلى مكاسب وقتية قصيرة الأمد.



ثانياً: قواعد ومبادئ NPL

Principles and Rules of NLP

المبدأ الثامن : المعنى الذى تريد توصيله من خلال الرسالة يكمن فى الإستجابة التى يحصل عليها .

The intended meaning of the message lies in the response.

إن الهدف الرئيسى من توصيل الرسالة للآخرين هو أن نتلقى الإستجابة المناسبة منهم. وهذه المرحلة فى الإتصال تعنى ترجمة أفكارنا ومشاعرنا إلى اللغة التى نتحدث بها، ثم نعمل على إستخدام وسيلة تضمن وصول الرسالة إلى الهدف أو المستقبل. وينبغى على المستقبل ان يقوم بتفسير الرسالة وإصدار إستجابته عنها.

إننا كثيراً ما نخطب المرؤوسين بما نعى أو نفهم نحن، ونفشل فى توصيل ما لدينا من فكر للآخرين، حيث يستقبل الآخريين الفكرة بنظام تفكيرهم ويصدرون إستجابتهم طبقاً لذلك ثم نقوم بتوجيه اللوم لهم بعد ذلك.

وتكمن سر تلك الخلافات والصراعات الإدارية فى سوء الفهم المتبادل والمستمر بين الرئيس والمرؤوسين، فعندما يقوم الرئيس بتفويض بعض المهام إلى أحد مساعديه فهو يفوضه وينتظر منه أن يستخدم نفس معايير الأداء التى يطبقها ولا يترك مساحة يعمل فيها فكر مساعده . وطبقاً للفروض المسبقة التى يعمل من خلالها الرئيس والتى تنطلق عن دراية وخبرة فى العمل سوف لا يحقق الشخص المفوض توقعات الرئيس نتيجة للفروق فى برامج التفكير المستخدمة وكيفية تناولها للموضوع.

وغالباً ما يخضع المساعد الذي تم تفويضه إلى المحاسبة والمساءلة ويوجه إليه الإتهام بأنه لم يستطيع أن يؤدي العمل بالشكل المناسب، والمقصود بكلمة مناسب هو تطبيق المعايير الخاصة لأداء الرئيس .

**ولكن لماذا لا نوجه الإتهام لعملية التفويض ذاتها ؟
ولماذا لا نوجه الإتهام إلى تلك العلاقات التي تربطك بالآخرين ؟**

ولكي تكتشف ذلك عليك أن تفكر في طبيعة علاقتك بالشخص الذي تفوضه، هل كانت تسمح له بأن يشعر بالأمان وهو يسألك ويستفسر منك أم أنه كان يخشى نظراتك وإيماءاتك وتصريحاتك التي تتهمه بالغباء؟

ومن الخطأ إستمرار هذا البرنامج الغاشل في التفكير عند التعامل مع الآخرين، فلم تعد المشكلة في الرسالة نفسها حيث نركز أحيانا على تغييرها ولكن عليك أن تغير في مضمون الرسالة نفسها حتى تأتيك الإستجابة المناسبة لأن معنى ما توصله يكمن في النهاية في الإستجابة التي تحصل عليها.



المبدأ التاسع :- الإدراك يتواجد فقط فى العقل وهو الواقع Perception in mind & realty

ما الذى يجعل الناس تكون مفاهيم خاطئة عن بعض الأمور؟

أن كل فرد له آرائه ومعتقداته التى يكونها من خلال التفكير الذى تعود عليه ، نحن نستخدم التعميم والإفراط فى التبسيط من خلال الحذف والتشويه والإضافة للعالم الحقيقى ونزيد من الأدلة المؤيدة أو المعارضة.

وقد نرى الأدلة بشكل مختلف، فقد يراها البعض فى ضوء المقارنة بحدث آخر مشابه حيث يرى أنه يعمل بطريقة أفضل من الآخرين المحيطين به لذلك فهو متميز، وقد يراها البعض الآخر فى ضوء معايير الجودة أنه يعمل بجودة أقل ولا بد من العمل على زيادة الجودة وهكذا.

إننا قد نشوة الواقع فى عملية الإتصال دون قصد أو عمد من خلال محاولتنا استكمال البيانات الناقصة فى الحدث من خيالنا وإدراكنا للأمور وليس من الواقع الحقيقى وأن كلا منا يتصل بالواقع بشكل مختلف عن الآخر وبالتالي هو نراه بمنظار مختلف ويدركه بشكل مختلف أيضا عن الآخرين الكثير من الشركات والمنظمات الهادفة للنجاح والتميز تعمل على إمداد العملاء باستمرار وبشكل منظم بالبيانات والمعلومات التى تزيد من فرصة إدراك الواقع عند العملاء بشكل متقارب وهو ما تطلق عليه توحيد الرؤية.

وعلينا أن نكون على وعى بتلك المفاهيم التى نكونها عن العالم من حولنا، ونستخدم الأدلة والبراهين لإدراك الأمور بالشكل الصحيح ولا نعتمد على التخمين والتصورات ويعنى هذا إنك كنت أمينا مع نفسك.

المبدأ العاشر :- أنا مسئول عن قراراتى ومسئول أيضا عن

النتائج

I am responsible for my decisions and the results

لماذا نقوم بشكل تلقائى بفصل ما نأخذه من قرارات عن ما نهدف إلى تحقيقه من نتائج؟

إننا نتعلم الإستجابة ونكتسب السلوك المرتبط بها ونعيد إستخدام هذا السلوك بشك تلقائى وبمرور الزمن لا نستطيع أن نتخلص من هذا السلوك حيث يتحول إلى عادة . فعندما نتعامل مع أحد الأفراد الآخرين فى مجال العمل أو الحياة فإنك تضطر إلى إتخاذ بعض القرارات ولكن دورك لا ينتهى عند هذا الحد فقراراتك سوف تؤدى إلى حدوث بعض النتائج .

فقراراتك يجب أن تكون دائما فى خدمة المهدف الذى تسعى إلى الوصول إليه وهذا يعنى أنك لا تصدر قراراتك بشكل إنفعالى أو مجرد إستجابة تعودت عليها ولكن عليك أن تمتنع عن إتخاذ القرارات التلقائية السريعة، وعليك أن تربطها دائما بالنتائج المتوقعة وقدراتك على التعامل مع هذه النتائج لتطورها للأفضل حتى نصل للنتيجة النهائية.



الفصل الرابع
الأنماط المختلفة
للبرمجة اللفوية العصبية
(الاتصال الداخلي)
Patterns of NLP



الفصل الرابع

الأنماط المختلفة للبرمجة اللغوية العصبية (الاتصال الداخلي)

أولاً : إكتشاف الدوافع الحقيقية نحو السلوك ؟

ثانياً : مهارات إتصال الشخص بذاته .

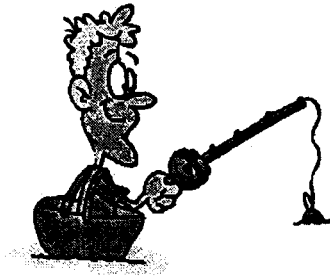
ثالثاً : من الذي يرسم خريطة حياتك (الإطار) ؟

رابعاً : كيف ندرك الواقع (الإدراك) ؟

- 1- المرشحات (الفلاتر) البيولوجية .
- 2- المرشحات (الفلاتر) السيكلوجية .
- 3- الذاكرة .
- 4- القيم .

خامساً : كيف ننجز الأعمال (الإنجاز) بطريقة أفضل ؟

- 1- ما هو المطلوب منك لإحداث التحسين في الأداء ؟
- 2- أسلوب العمل والقيم .
- 3- المعتقدات .
- 4- القرارات .
- 5- اللغة .
- 6- برمجة العقل .
- 7- الوقت .



أولاً : إكتشاف الدوافع الحقيقية نحو السلوك

Internal communication

يعيش الإنسان حاملاً أنماطاً سلوكية كثيرة ، البعض منها يعيش مع الفرد فترات طويلة والبعض الآخر يتطور أو تنشأ بدلاً منه أنماط سلوكية جديدة وهناك بعض الأنماط السلوكية ذات طبيعة كونية أو عالمية مثل السلوكيات الخاصة بالإحتفالات والطقوس الدينية وهى بطينة فى حركتها نحو التغيير ، وهناك أنماط أخرى من السلوك ناتجة عن التفكير والسلوكيات الإعتيادية .

والثقافة التنظيمية فى أى منظمة ما هى إلا مجموعة من الأنماط السلوكية التى تتحد مع بعضها منها ما يمثل أهمية كبيرة ومنها ما يمثل أهمية أقل . وعندما نسمى إلى التأثير فى الثقافة التنظيمية علينا أولاً تحليل السلوكيات لمحاولة إكتشاف الحقيقة الكامنة وراءها .

وهل حقاً كما يعتقد الكثيرون أنهم قادرون على السيطرة على أفعالهم ؟
إننا نعيش محبوسين داخل عاداتنا لفترات طويلة هناك بعض العادات التى تحقق لنا نتائج مرجوة ومحفزة وهناك بعض العادات تستهلك طاقات أكبر ولكن بشكل غير منتج .

وعندما تنجم فى فهم الأنماط والمتغيرات وكيفية تكوين العادات وكيفية التخلّى عنها كلما كان من الأسهل أن يكون لديك مرونة سلوكية، ويعطى ذلك لك الفرصة الأكبر فى إكتساب السلوكيات التى تتطلبها الثقافة التنظيمية فى المنظمة التى تعمل فيها أو فى الحياة الاجتماعية الخاصة بك.

أنك تستطيع من خلال التفلى عن الأنماط السلوكية غير المنتجة والبالية والعنيفة ، أن تعطى الفرصة لنفسك أن تكتسب أنماط جديدة من السلوك وهذا هو طريق النمو والتعلم .

أن الفرق بين السلوكيات القديمة والجديدة تمثل قوة الدفع لنا لإيجاد طرق أكثر فاعلية لتحقيق ما نريد لأنفسنا ، والبداية فى هذا الطريق يحتاج منا إلى أن نرى عاداتنا بوضوح تحت المجهر والميكروسكوب ونكتشف المثير الذى يقف خلف هذه العادات .



ثانياً : مهارات إتصال الشخص بذاته

Self communication

أننا نتصل بأنفسنا سواء كان ذلك من خلال التفكير الداخلى ، وإدراك الأمور ذاتياً أو التركيز أو من خلال ما نعمله من قيم وإتجاهات . ولن نستطيع أن نحقق نجاحاً فى الإتصال الخارجى مع الآخرين دون أن نوجد لديك مهارات الإتصال الداخلى بذاتك وعليك أن تبدأ بالإدراك والتعلم والسيطرة فى داخلك .

1 - الشعور بالذات :

لا يستطيع أى فرد أن يحقق تقدم فى حياته إلا إذا كان يستطيع أن :-



♣ يشعر (يحس) بذاته .

♣ التركيز على أعمالك وردود أفعالك .

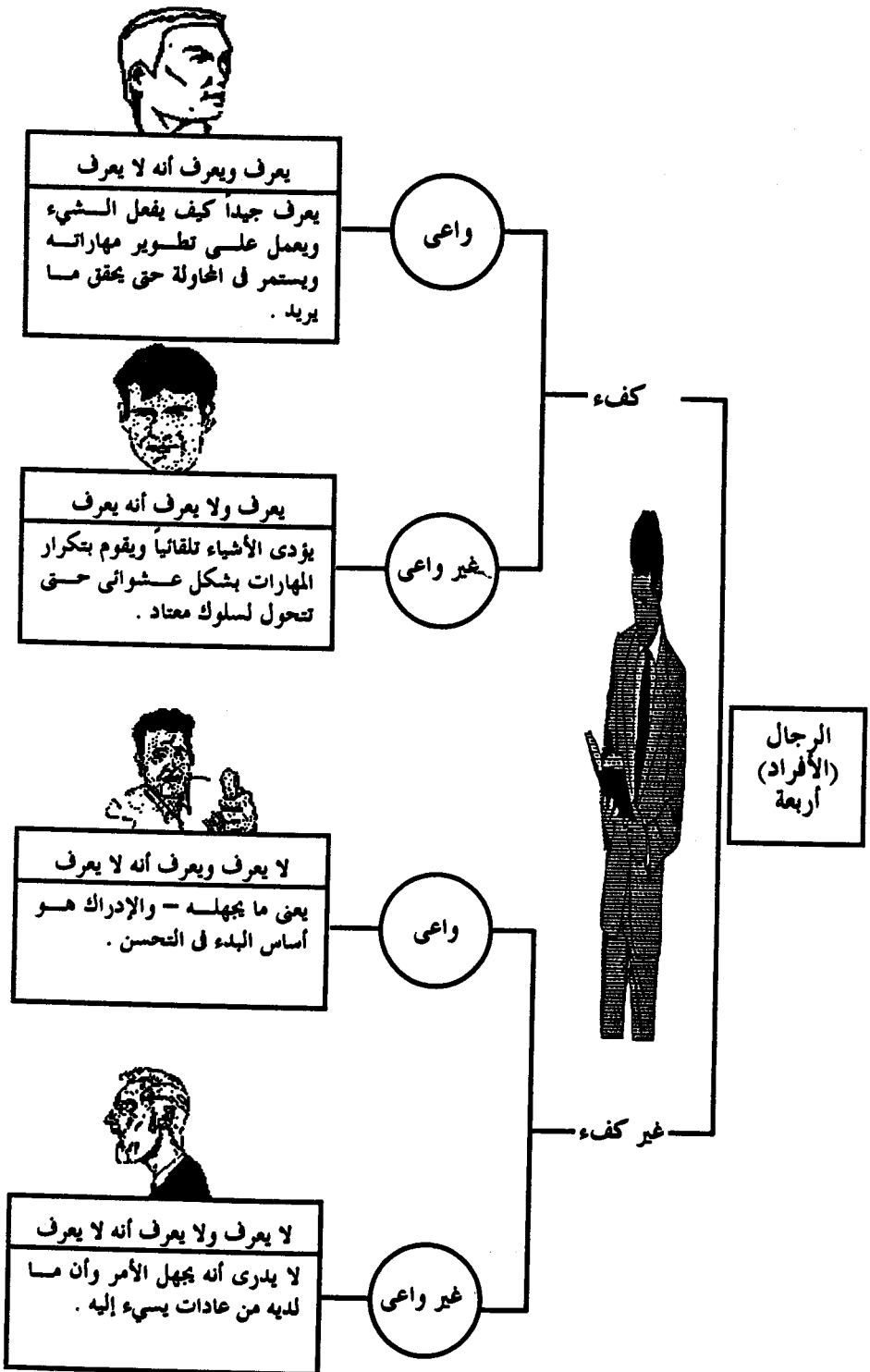
♣ القدرة على تحليل وتفسير أفعالك .

أنك عندما تشعر بشكل كامل بذاتك سوف تستطيع أن ترصد السلوكيات التكرارية لكى تستطيع تحليلها وتكون ضربة البداية للتفكير فى التطوير والتحديث .

إذا كانت تعمل فى مجال التدريب محاضراً (مدرّباً) فأنت تتعامل مع كبار وهناك بعض الحركات التى تؤثر على كفاءة أدائك وعليك أن تدرك أن تلك الحركات التى تقلل من شأنك موجودة لديك بالفعل كخطوة أولى تستطيع بعدها أن تتنطق للخطوات التالية وهى التقليل من إستخدام هذه الحركات ثم تعمل على عدم إستخدامها وإحلال حركات تقوى من أدائك .

2- عملية التعلم :

هناك عناصر رئيسية يجب أن تحددها فى عملية التعلم مقتبسة من حديث على بن أبى طالب رضى الله عنه (الرجال أربعة : رجل يعرف ، ويعرف أنه يعرف فهو عالم فاسألوه .رجل يعرف ولا يعرف أنه يعرف ناس فنكروه .ورجل لا يعرف ويعرف أنه لا يعرف فهو عاقل فعلموه .رجل لا يعرف ولا يعرف أنه لا يعرف فهو جاهل فاجتنبوه) .



ثالثاً : من الذى يرسم خريطة حياتك (الإطار) ؟

Who draws your life map?

أن تغيير نمط السلوك المعتاد لديك يتطلب منك أن تعدد الإجابة على مجموعة من الأسئلة كل فترة زمنية من حياتك، كيف تقيس حياتك الآن ؟

- ما هى الدوافع التى تقف خلفك فى الطريق الذى تسير فيه ؟
- ما الذى أوصلك إلى المهنة أو الوظيفة الحالية ؟
- كيف كان النجاح / الفشل رفيقك ؟
- ما الذى تعتقد أنه السبب وراء ما أنت فيه (التربية - التعليم - الاثنين معاً) ؟
- هل هناك دخل للعوامل الوراثية / الإجتماعية أو كلاهما ؟

أن الإجابة على الأسئلة السابقة سوف تعنى أنك قد رسمت خريطة حياتك الخاصة بك وحدك .والذى يجب أن تدركه وتؤكد منه أنه لا يوجد إثنان متشابهان فى هذه الخريطة ، وهذه الخصوصية فى خريطةك توضح أنك أنت وحدك الذى ترى عالمك الذى تعيش فيه وتتعرف على الأسباب الحقيقية لما أنت فيه الآن .

أنك فى هذه الحالة تستطيع أن تستخدم عدسة محايدة ترى من خلالها الأمور بشكل واقعى وصحيح ، وتتخلى عن العدسات السابقة التى كنت تقع تحت تأثيرها وهى عدسة التفاؤل أو التشاؤم والتى كثيراً ما كانت تجعلك ترى الواقع بطريقتين فى نفس الوقت .

وعندما تسعى لأن تتعامل بصورة فعالة مع الآخرين وتؤثر فيهم ،عليك أن تعمل على أن تفهم خرائطهم بنفس الصورة التى تعاملت فيها مع نفسك لفهم

خريطةك ، فالتحدى الأكبر أمامك هو التعامل مع خرائط مختلفة للأشخاص الذين تعمل معهم .

وبما يعنى الإتصال الفعال عند الكثيرين إمتلاكهم لمهارات الإتصال التى تمكنهم من تحقيق ذلك ولكن عليك أن تتناول الموضوع بشكل آخر ، هل تستطيع أن تحقق اتصالاً ناجحاً مع فرد لا تحترمه ؟ سوف تلاحظ أنك فقط بعض الشيء مع من لا تحترمهم .

ولكن ما الذى يجعلنا لا نحترم وجهات نظر الأشخاص الآخرين ؟ أنك تستطيع اكتشاف ذلك من خلال اللغة التى تستخدمها فسوف تلاحظ أنك تستخدم كلمات معينة تصنع نوعاً من الخلاف والصراع مع الآخرين بالإضافة إلى أن الخريطة التى تستخدمها فى توجيهك تكون غير صحيحة .

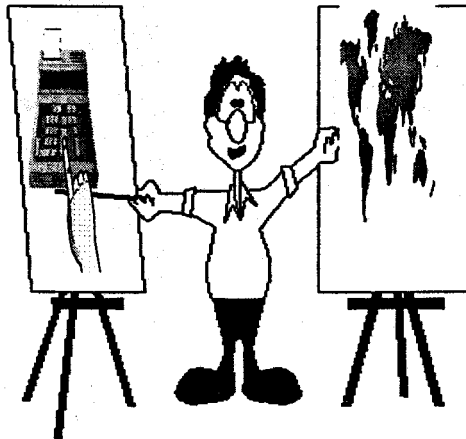
عليك أن تستمع للآخرين ولا يكون رد فعلك التلقائى هو إصدار أحكام على ما يقولونه ، لأن ذلك يعنى أن تضع قيوداً على نفسك فى التعلم والمرونة والتعامل مع المواقف المختلفة ، عليك دائماً أن تتذكر أنه لا يوجد إنسان يحمل الشر بشكل مطلق ولا يوجد إنسان يحمل الخير بشكل مطلق .

فعندما تقول لشخص ما أن ما تقوله غير منطقي أو غير صحيح أو غير معقول أو غير ممكن وهكذا فإن ذلك يعنى أنك قد تخلق نوعاً من الخلاف وبداية صراع مع هذا الشخص ويعنى ذلك أن الخريطة التى تستخدمها للتأثير فى الآخرين غير سليمة أو صحيحة .

كيف ترسم خريطة تمثل حلولاً لمشاكلك ؟

عليك أن تضع إطار لنفسك تعمل من خلاله لتحقيق التقدم.

مجموعة أسئلة ترسم الخطوط	مجموعة أسئلة
ماذا أريد.....؟ كيف يمكن تحقيق ذلك....؟ متى يمكن أن يحدث ذلك..؟ ما هي المصادر الذاتية لتحقيق ذلك؟ من أين تكون البداية....؟ كيف أضمن أنى أسير فى الطريق الصحيح.....؟	ما هي مشكلتي.....؟ لماذا ظهرت؟ متى ظهرت؟ ما هو تأثيرها على.....؟ من هو المسئول عنها..؟



رابعاً : كيف ندرك الواقع ؟ (الإدراك)

How to understand the true reality?

يقول اينشتاين في النظرية النسبية " أن ما تراه يحدث في العالم يعتمد من أى مكان تراه يحدث " ولكل فرد مجموعة من المرشحات (الفلاتر) البيولوجية تقف بين الحواس والعقل ، ومجموعة أخرى من المرشحات (الفلاتر) السيكلوجية في العقل البشرى :-

1- المرشحات (الفلاتر) البيولوجية :

إننا ندرك العالم من خلال الحواس الخمسة ، حيث تقوم هذه الحواس بنقل هذا الكم الهائل من المعلومات والمثيرات وتستقبل الأشياء من خلال عناصر متعددة بعضها أو كلها وهى (الشكل والحجم والموقع والعمق والحركة واللون والصوت واللمس والشم بالإضافة للصدى والاتجاه) ، وتقوم المرشحات البيولوجية طبقاً لإمكاناتها وقدراتها بعد تحليل المعلومات وتحميل بعضها بتثبيت هذه المعلومات .

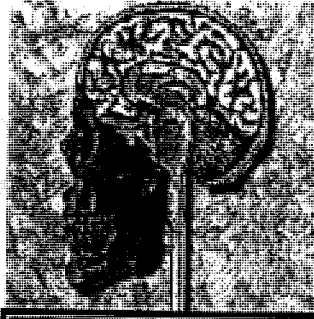
أما عملية إختيار المعلومات وتقدير ما يجب وما لا يجب النظر إليه هو مسئولية المرشحات (الفلاتر) السيكلوجية .



2- المرشحات (الفلاتر) السيكلوجية :-

للعقل البشرى قدرات كبيرة لم يستطيع الإنسان استثمارها كاملة حتى الآن ، فيحتوى هذا العقل عل الطاقة المعالجة التى تستخدم لحل المسائل الحسابية وطاقة التخيل التى تستخدم فى الإبداع الفنى بالإضافة إلى استخدام المنطق وإتخاذ القرارات وترتيب الأولويات .

ومن أهم وظائف العقل البشرى تحديد المدخلات الهامة والمدخلات غير الهامة ، ولاشك أن ذلك يعنى أن العقل يرسم خريطة المسار لنا ، وبذلك يكون هذا العقل سبباً فى حل المشكلات أو خلق المشكلات .



المعلومات



الحواس الخمسة



إستقبال	الشكل - الحجم - الموقع - العمق - اللون - الحركة - الصوت ... الخ
---------	--



الفلتر البيولوجي	التعامل والتفاعل بين العناصر السابقة التحليل والتحميل .
------------------	--



الفلتر السيكلوجي	إختبار المعلومات وتقرير ما يجب الإلتباه إليه وما لا يجب الإلتباه إليه .
------------------	--



3- الذاكرة :

اعتاد الإنسان أن يستعيد الذكريات الطيبة ، ويهمل أو يطوى صفحة الذكريات المحزنة أو المخجلة . وإذا كانت الذاكرة العقلية تخزن المعلومات والأحداث فإن هناك ذاكرة جسمانية أيضاً تعمل على إستخدام بعض الحركات التى يقوم بها الجسم عن طريق إستدعائها من العقل .

وقيمة هذه الذكريات وتأثيرها ينتج من تجميل هذه الذكريات ببعض المشاعر سواء سلبية أم إيجابية ويتم إسترجاع المشاعر السلبية فى حالة التشاؤم ، أما فى التفاؤل فيتم استرجاع الذكريات الإيجابية . إنك تستطيع أن تغير القسم المختص بالتاريخ فى عقلك حيث تتدخل المشاعر والأحاسيس فى رؤية الأحداث وجوهر البرمجة اللغوية العصبية هو أنه يعمل مع الإتصال المرئى غالبية الوقت .

عملية الترشيم (الفلترة) تعنى أن العقل البشرى يهبرك بالمشاعر والأحاسيس التى يجب أن تستوعبها أو التى تحملها ، وتلعب الذاكرة المرئية دوراً هاماً فى ذلك الأمر وهى السبب فى كثير من الإفتراضات الزائفة والتشويحات .

والذى يجب أن تعرفه أنه عندما تقوم بتوصيل خبراتك وبدون أن تشعر تقوم بإغفال الكثير من التفاصيل ربما لضيق الوقت أو حتى لا تسبب الملل ولكن الطرف الآخر سوف يملأ الفراغات التى تركتها أثناء الحديث معه بتصورات خاطئة مما قد يشوه الواقع الذى أردت أن تنقله إليه .



4- القيم

القيمة عبارة عن القوانين والقواعد التي تحكم تفكيرك في المجالات والأحداث المختلفة ، والحياة العملية مليئة بالقيمة التي تشكل دافعاً لطاقتنا - وقد تواجهك مشكلات مع بعض الناس الذين لديهم قيمة مضادة لقيمك وبصفة خاصة في المجالات التالية :

- الوقت : مدى الالتزام بالمواعيد وتقدير قيمة الوقت .
- الجودة : مدى الإصرار على تحقيق المواصفات المناسبة .
- البروتوكول : مدى وضوح القواعد التي تحكم علاقاتك بالآخرين بحيث تيسر على الآخرين التعامل معك .
- المظهر : مدى الإهتمام بالمظهر من حيث اللبس والحركة .



كيف يحدث الإدراك السلبي



يميل الفرد إلى

التركيز على السلوك

التسرع في إصدار الأحكام النهائية

خامساً : كيف تنجز الأعمال بطريقة أفضل ؟

How to butler accomplish work?

1- ما هو المطلوب منك لإحداث التحسين فى الأداء ؟

أنك لا تستطيع أن تحدد شيئاً واحداً وتقول أنه سوف يحسن الأداء مثل بناء الفريق - نظم الرقابة وتقييم الأداء أو الجودة ... وهكذا .

إن مزج كل هذه القيم يعنى تحسين الطريقة التى تؤدى بها العمل ، ويتطلب ذلك أن يتخلى الأفراد عن رغباتهم مع إحترام القيم الشخصية للآخرين حتى يمكن إحداث التغيير والنمو المطلوب ، حيث أنه غالباً ما نجد أن قيم المدير أو الرئيس هى السائدة .

2- أسلوب العمل والقيم :-

يجب أن تعلم أن العمل فى ظل نظام يعمل ضد مصالحك الشخصية أمراً من شأنه أن يخلق صراع داخلى ، ومن شأنه أن يولد التوتر والإصابة بالأمراض . ويجب ان يكون لديك إجابات ترضى عنها على بعض الأسئلة مثل مواعيد الحضور والإلتصاف للعاملين معك - ومعدل سير العمل فى وحدتك ، وهل يناسب ذلك الجميع ؟

إن قيمنا هى التى تحكم أداؤنا ، وربما يتصور البعض أنه يعرف القيم الخاصة به ، والحقيقة أن هناك نظام هرمى للقيم حيث يأتى فى القمة وهى الأكثر تأثيراً القيم العامة مثل القانون والنظام والقيم الأسرية وهناك القيم الخاصة بعدها مثل السلوكيات الاجتماعية والشخصية ، وعادة ما تتعارض هذه القيم مع بعضها . والحقيقة أن ما تملكه من قيم هى مفتاح التحفيز لدينا لأنها تقرر مشاعرنا .

وهناك إرتباطات بين النوايا والقيم والقرارات والنتائج يوضحها المثال التالي :-

يريد المدير العام في أحد الشركات السيطرة على مرؤوسيه إلا أنهم لا يستمعون إليه ، وغالباً لا تجد كلماته صدى لديهم ، ودائماً ما تصطدم أفكاره بالواقع ومع ذلك فهو ليس لديه المرونة الكافية والمطلوبة ليكون مؤثراً وفعالاً .

القيمة	البيئة	القرار	الفعل
تأثير تنفيذ ناجح	يريد التأثير على المرؤوسين	إخبارهم بكيفية تحقيق الآداء الأفضل	الإخبار التوجيه الأوامر والتعليمات

النتيجة ... لا ينصت المرؤوسين لأي شيء يخص القيمة ، بالرغم من أنهم يعطون إنطباعاً أنهم يستمعون ولكنهم لا ينصتون ولا يتخذون أي رد فعل أو تصرف .

والحالة السابقة توضح أن القيادة كقيمة تأتي على قمة الهرم ، بينما التعلم واكتساب الخبرة وتقديم الخدمات تأتي في قاعدة الهرم . ويوضح ذلك أنه كان لزاماً على المدير أن يكون لديه المرونة لتحقيق النتيجة المرجوة . فالقيم التي تأتي على قمة الهرم تعتبر قيم الغاية أما القيم التي عند قاعدة الهرم تسمى قيم الوسيلة ، وعندما يرتبط التأثير الهرمي لقيمنا بأفعالنا ، وعند هذه النقطة سوف نتمكن من حشد طاقاتنا التي نحتاجها لتكون أكثر

فاعلية . وعلى المستويات التنظيمية سوف نجد أن القيم في غاية الأهمية ومن الممكن أن تسبب نوعاً من الإغتراب للعاملين من خلال الصياغة غير المناسبة لقيم المنظمة ، ويبدو ذلك واضحاً عندما تجتمع قيادات المنظمة وتصدر القرارات متضمنة الكلمات والعبارات والتعليمات ويدركها العاملون بطريقة مغايرة تماماً لمفهومها لدى قيادات المنظمة .

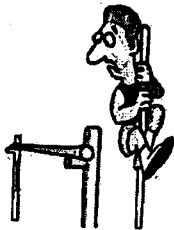
3-المعتقدات

هي تصورات نشأت عن طريق أدلة غير متكاملة ، ومعتقداتنا هي تصميقات لخبراتنا الشخصية والذاتية ، أو لخبرات الجماعة التي ننتمي إليها دون وجود أدلة عليها .

فهناك الكثير من الأسئلة والاستفسارات تمثل الإجابة عليها مجرد خبرات شخصية غير مؤيدة بأدلة علمية .إننا نعتقد في كثير من المواقف أن تصرفنا هو الأصح دون أن يكون هناك دليل عملي أو علمي على ذلك.

ومع ذلك فإن معتقداتنا تلعب دوراً هاماً، حيث تجعلنا نستمر في أداء وظائفنا في الحياة دون توقف لأن الإنسان يعتقد أنه موجود في الأسرة أو الوظيفة أو مع الآخرين للحاجة إليهم ، والمعتقدات وثيقة الصلة بالقيم وإيمان الفرد بما يفعل ولولاها لتجمد سعى الإنسان لتحقيق الأهداف .

وكما كانت القيمة مؤيدة بمعتقدات قوية وإيمان راسخ كلما كانت القيمة أقوى في تأثيرها ، وعندما تواجه المعتقدات بأدلة مضادة قوية يصيبها الإنهيار ، ولذلك يلجأ الكثير من البشر إلى اختلاق الأعذار للبقاء على قيمهم وتجنب إنهيار هذه القيم .



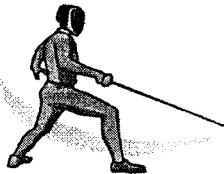
وعندما يكون لدى الإنسان معتقد ما فإنه يبحث عن الأدلة التي تجعل هذا المعتقد يبدوا صحيحاً ، فعندما ترى أن مديرك فى العمل غير عادل فى تقييمه لآداء المرووسين فإنك سوف تسعى لإيجاد مبررات لرأيك هذا ، وسوف تجدها حتى وإن كانت ملتوية ، وقد تكون على صواب فيها أو مخطئاً .

ويستطيع الإنسان أن يجعل من معتقداته شيئاً مدمراً له وللفريق العمل والمنظمة حيث يجعلها تعوقه عن التعاون وتقتل الابتكار والإبداع وتحد من الشعور بالمسئولية وتدمر العلاقات وتعيد الموارد البشرية - كما يستطيع الإنسان أن يجعل منها مصدر قوة ووسيلة نجاح .

وقد تكون المعتقدات مدمرة للفرد وللفريق العمل أو المنظمة حيث أنها تعوق التعاون وتخلق الابتكار والإبداع وتحد من الشعور بالمسئولية وتدمر العلاقات وتعيد الموارد البشرية .

إنك لست مضطراً لقبول تلك الأدلة التى صنعتها وهيئتها لنفسك لكى تؤيد معتقداتك ، وعليك أن تختار ما تؤمن به وفى نفس الوقت تستطيع أن تؤمن بما تريد وتشعر أنه يخدم قيمك وعملك .

فالإيمان بالمعتقدات وليس أى شيء آخرهما المدخل الصحيح لتحقيق النجاح والفاعلية والإنجاز فالطاقات تأتى من داخل الناس ومن إيمانهم القوى بذاتهم وبأفكارهم ومعتقداتهم وإذا أردت أن تكون متميزاً فلا تنتظر الغير لكى يعطيك الإعتراف ، ولكن إسعى إلى نشر ما تعتقد وعليك أن تختار إما أن تكون من طاقم قيادة السفينة أو أحد ركابها .



عليك أن تطرد الكثير من الكلمات والمصطلحات السلبية من قاموسك اللغوي أو على الأقل تقلل من إستخدامها مثل (إن ينجح - لا يستحق ، غير ممكن) لأنها تمنع قدراتك الكامنة من الإنبلاق .

عليك أن تستخدم عبارات " تستطيع أن تفعل - إننا نحاول بجديّة تحقيق الأهداف الصعبة - أننا نفعل الممكن ولن نياس " وتمثل العبارات السابقة مصدر حفز نفتح أو نغلق الطريق أمام الطاقة البناءة لكى تتدفق منك .

4-القرارات

الكثير من الناس يتخذون القرارات التى لا تخدمهم أو لا تخدم المنظمة التى يعملون فيها لأنهم يتخذون القرارات بدون وعى .إننا لا نستطيع أن نصنع القرارات الصحيحة دون أن نراقب القرارات السابقة .

إن المشكلة تكمن فى أن البعض ما يتخذ قرار ويكتشف خطأه ولكنه يرفض داخلياً التراجع عندما يكتشف ذلك ، ويشبه ذلك الرجل الذى خرج إلى رحلة صيد فى الجبال ونسى البوصلة التى توجهه ، وأصر على أن يقوم بالرحلة ولا يعود لإحضار البوصلة التى تقوده إلى الإتجاه الصحيح .

ويبدو ذلك واضحاً فى تلك القرارات التى تتعلق بتحديد هوية المرء وماهيته لها تأثير كبير على منظومة قيمة ومعتقداته وعلى عملية الترشيح (الفترة) .

5-اللغة

تمثل اللغة أحد المرشحات (الفلاتر) التى تقوم بتنقية خبراتنا فهى توجه إنتباهنا مباشرة فى إتجاه معين وتبعدنا عن السير فى إتجاه آخر .إن ما نتحدث به لأنفسنا أو غيرنا يساعد على تكوين مفاهيمنا حول العالم، وتدعم أيضاً اللغة

التي نستخدمها قيمنا ومعتقداتنا ، فالكلمات والعبارات البسيطة التي نستخدمها يومياً لها تأثير كبير على حياتنا .

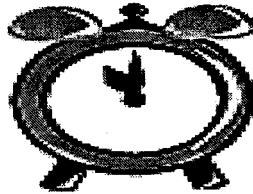
إنك عندما تقوم بإسترجاع الحوارات الداخلية بينك وبين نفسك طوال يوم كامل قبل النوم سوف تجد أن هناك تأثير ناتج عن تقييمك لهذه الحوارات فيما أن تفقدك لفعل شيء إيجابى يدفعك للأمام أو تجعلك تفقدك للسلبية والإستسلام للإحباط .

6- برمجة العقل :-

يعمل عقل الفرد من خلال برنامج (Software) خاص به يساعده على تحصيل وإستقبال وتشغيل المعلومات ، وينتج عن ذلك قيامنا بالأفعال المختلفة . ويؤدي ذلك النوع من الترشيح (الفلتر) السيكولوجى لخبراتنا على سبيل المثال إلى تحفيزنا أو إحباطنا أو إلى إختبار الوظائف والمجالات التي تعمل فيها .

7- الوقت :-

طبقاً للعوامل السابقة وبصفة خاصة عملية برمجة العقل سوف يعنى إنك تفهم الوقت بصورة مختلفة عن الآخرين ، وسوف يؤثر على قدرتك فى التعامل والتأثير فى الآخرين وفى إدارتك لمشروعاتك الإستراتيجية (بعيدة المدى) . والوقت من المؤثرات الصعبة فى الحياة ولا نستطيع أن نصنع الوقت ولكن نحاول السيطرة عليه وألا نكون عبيداً له ونتعامل معه بصورة أكثر فاعلية



ما هو المطلوب منك لإحداث
التحسين في الأداء ؟



أسلوب العمل والقيم

المعتقدات

القرارات

اللفة

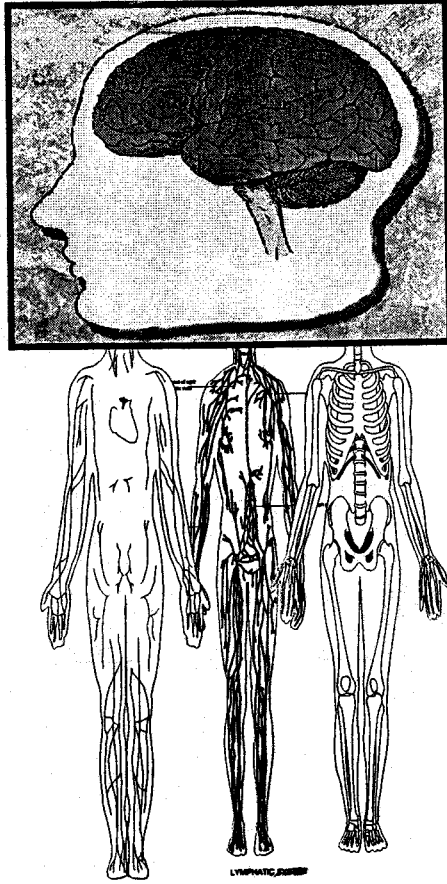
برمجة العقل

الوقت

كيف تنجز الأعمال بطريقة أفضل



الفصل الخامس
العقل والاتصال بالآخرين
Mind and Communication with others



الفصل الخامس

العقل والاتصال بالآخرين

أولاً: هل هناك ارتباط بين الحالة العقلية والأداء؟

- 1- النتائج .
- 2- السلوك .
- 3- التغذية العكسية .



ثانياً: الحالة الفسيولوجية

- 1 - الفسيولوجيا الحركية .
- 2 - ما هي الإشارات الجسمية .

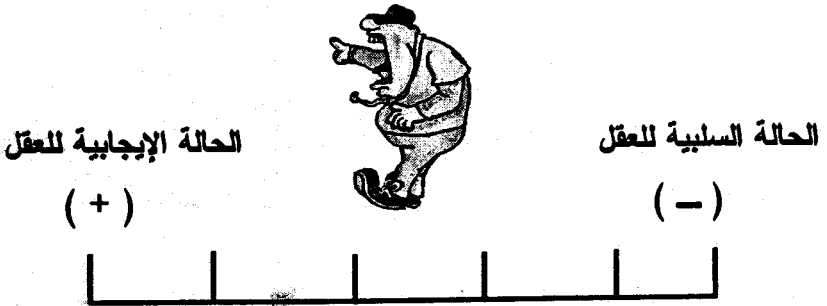
ثالثاً: حدة الحدس

- 1- الحدس .
- 2- وضع المعايير .
- 3- الحالة والتمثيل الداخلي .

أولاً : هل هناك ارتباط بين الحالة العقلية والآداء ؟ Is the state of mind relevant to performance?

1 - ماهو المقصود بالحالة العقلية؟

المقصود بالحالة العقلية هي الطريقة التي تفكر بها في نفسك وكيفية رؤيتك لها ، وتعنى أيضاً الحالة المزاجية ويمكن من أجل التوضيح يمكن تلخيص الحالة العقلية في اتجاهين :-



ويستطيع الإنسان أن يصنع بداخله أنماط من التفكير تساهم في إيجاد الحالة العقلية والمزاجية المناسبة، وكلما زادت درجة المرونة في إيجاد الحالة المناسبة كلما زادت قدرتنا في التأثير على النتائج التي نريد تحقيقها والحصول على ما نريد .

قد تستطيع أن تستقبل هذا الكم الهائل من المعلومات وتخزنها في عقلك وتملك العديد من المهارات بل وتضيف إليها مهارات ومؤهلات جديدة كل فترة زمنية ، ولكن إذا كان عقلك مشحوناً بالشك وعدم اليقين والإحباط وغير واثق من قدراتك أو أن عقلك يكون في حالة خمول (الحالة السلبية) فإن أدائك سوف يكون رديئاً ويصبح من الصعب عليك استثمار ما لديك من معلومات وخبرات .وعندما تكون في حالة (التوقد الذهني) أي ما يعنى الحالة

الإيجابية للعقل فإن ذلك سوف يدفعك بسهولة للوصول إلى ما لديك من معلومات ويفجر ما لديك من طاقات .

ويستطيع كل فرد أن يصنع لنفسه الحالة العقلية التي تناسب طبيعة عمله، فهناك الوظائف التي تتطلب قدر عالى من الابتكار ويتطلب العمل فيها صنع حالة عقلية من التفكير الإبداعي ، والقائد العسكري الذى يتطلب صنع حالة عقلية من التفكير المتأنى والطبيب الناجح الذى يتطلب خلق عقلية من التحمل والبحث قبل التشخيص.

وبصفة عامة تستطيع أن تحدد بعض الحالات العقلية والمزاجية التى يمكن أن تساعدك على تحسين أدائك .

الإقناع .

الإبداع .

الهدوء .

النشاط والطاقة .



2- النتائج Results

ليست الطريقة الواحدة التى تستخدمها فى الإتصال بالآخرين صالحة لتحقيق النتائج المطلوبة مع الجميع ، ويتطلب تحقيق النتائج فى أى عمل أو وظيفة جديدة درجة عالية أو مناسبة على الأقل من المرونة للتعلم وتحقيق عملية إتصال بشكل مغاير ومختلف بالإضافة إلى حدوث تغير فى طرق التفكير .

وفى بعض المستويات أو المواقف وبصفة خاصة الطبية والهندسية ربما يتطلب الأمر القدرة على التكيف والتطور للتفاعل مع المواقف والعلاقات الجديدة بإستخدام ما لديك من إبداع وإبتكار نظرى لحشد الموارد الداخلية لديك

ويفسر ذلك ما يحدث عندما نتنقل في وظيفتك إلى درجة أعلى ، ومع أنك كنت تحقق إنجازات عالية في وظيفتك السابقة ، فقد اكتشفت أن مهاراتك وخبراتك وثقتك بنفسك السابقة ليست كافية للقيام بأعباء الوظيفة الجديدة ، إنك في حاجة إلى إجراء تعديل في الحالة العقلية بما يسمح لك باستخدام أساليب جديدة . إننا في أحيان كثيرة نواجه بعجز العقل عن التفكير بشكل إبتكارى بحيث نتمكن من تطبيق ما نتعلمه أو نكتسبه من مستخدمات لتحقيق الإجاز .

وعلينا إستخدام ما لدينا من موارد تتمثل في قدرتنا على الوصول إلى درجة مناسبة من التحفيز الذاتى، وعقد العزم، والشعور بالمسئولية ، والطاقة والفهم والتركيز والمرونة لصناعة المزيد من النتائج المرجوة والمستقبل الذى نريده .

3- السلوك :- Behavior

مع أن التفكير هو المسئول عن ولادة السلوكيات إلا أن هذه السلوكيات هى التى ترتبط بتحقيق النتائج . والآخرون يحكمون عليك من خلال المفاهيم التى قمت بتوصيلها إليهم، ولذلك فإنة ليس كافياً أن تكون لديك القناعة بالقدرة على التأثير فى الآخرين ولكن يجب أن ننظر إلى الطريقة التى يفهمك بها الآخريين . علينا أن نتحكم فيما نقوله، فإذا كنا لا نستطيع التحكم فى أنفسنا عندما نبدأ فى الحديث ، ودون أن نراعى أهمية التفكير قبل الحديث أو أن نفكر قبل أن نتكلم فإننا سوف نواجه مشكلات عديدة .

وإذا كانت استراتيجيتنا لا تحقق لنا ما نريد يجب أن نغيرها لأن تكرار هذا يعنى عدم قدرتنا على الفهم والإدراك الصحيح للأمور ، والأمر يتطلب المرونة وإتخاذ القرارات الواعية للقيام بعمل مختلف .

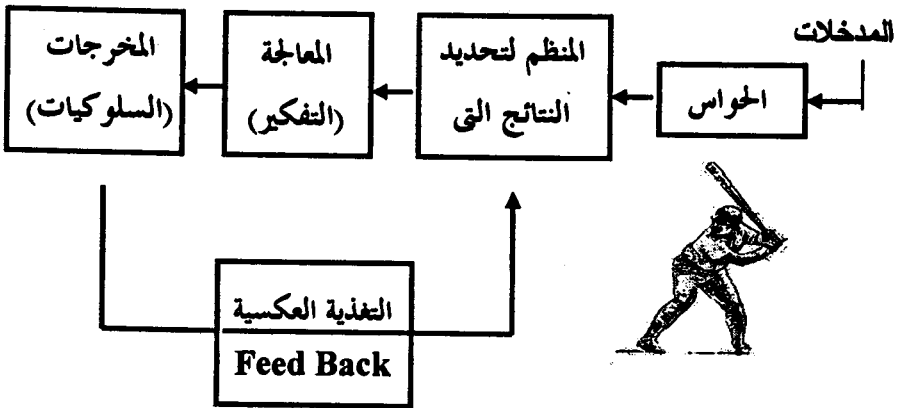
وتعمل المنظمات المختلفة على أن تتطابق السلوكيات مع قواعد ونظم العمل فى أى مؤسسة، وكلما كبرت المؤسسة وازداد حجم نشاطها كلما إحتاجت لمزيد من

مهارات التأثير بهدف إعادة أحداث التوازن بين السلوكيات الجديدة المطلوبة وبين قواعد ونظم العمل المستخدمة أيضاً .

إذا كانت بعض سلوكياتك لا تحقق لك ما تريد فإن تغييرها لن يتم إلا بعد أن تتعرف على ماذا تريد أن تغيره بالتحديد وعليك بعد ذلك أن تصنع البدائل ، ومن المفيد لك أن يكون لديك بعض آليات التغذية العكسية (Feed Back) .

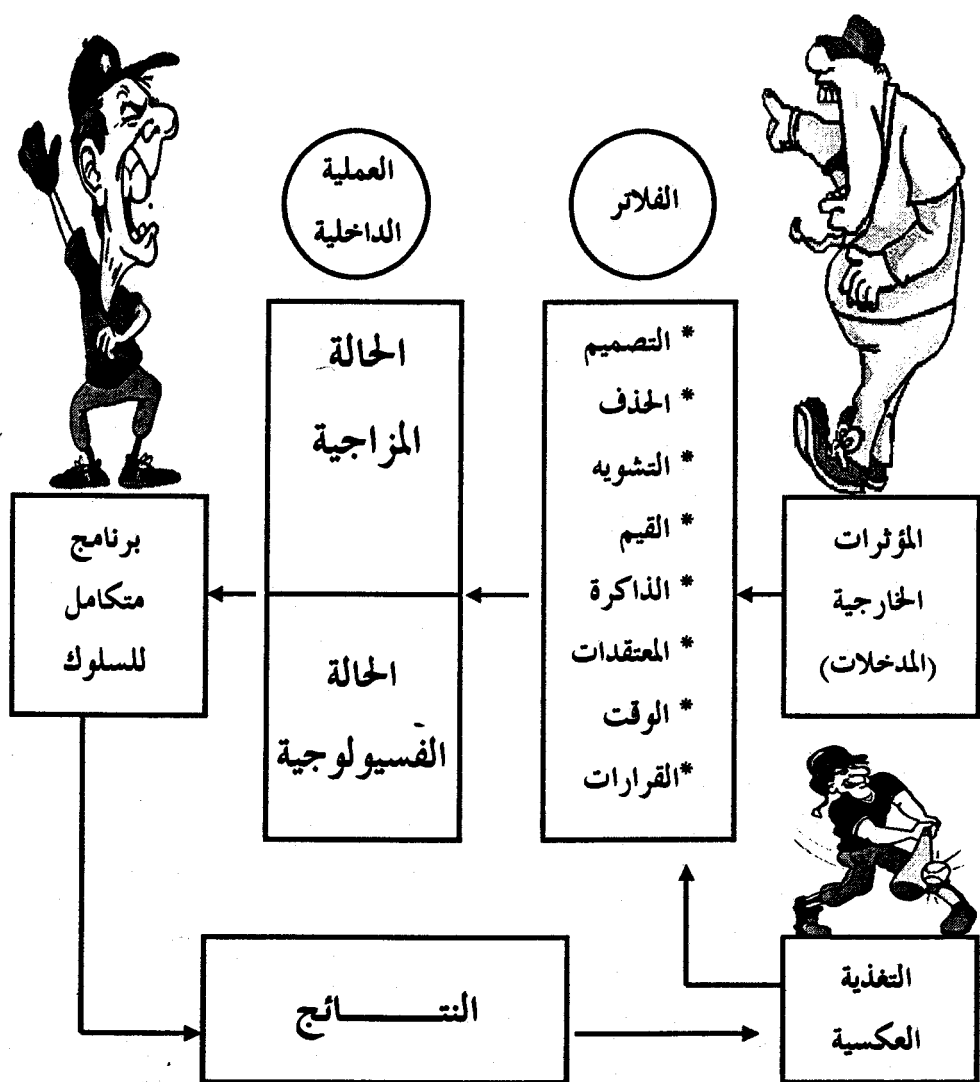
4- التغذية العكسية (Feed Back)

يحتوي النظام البشري في الإتصال على مدخلات من خلال حواس الإنسان الخمسة حيث تصل إلى المخ ليتم معالجتها (العملية) ليصدر العقل الاستجابة (المخرجات) أو السلوكيات ولكي تحصل على مخرجات (سلوكيات) مرغوبة لابد أن نراعى ذلك في المدخلات .



وتمثل التغذية العكسية Feed Back أهمية كبيرة لضمان الإستمرار في الحصول على السلوكيات المطلوبة وبدون التغذية العكسية فإننا سوف نفقد السيطرة وبالتالي عملية التعلم ، والإنسان لديه ميل طبيعي للتعلم ، ولكن مع هذا فإن الميول للتعلم ترتبط بالرغبة في إختيار أم عدم إختيار التعلم ، وأهم صفة تميز فرد عن آخر هي القدرة على الإختيار .

وتجاهلنا للتغذية العكسية يعنى تجاهلنا للتعلم نظراً لأن عملية التعلم تحدد لك نوعية الحياة وتمثل لك أيضاً الوقود لرحلة الحياة .



السلوك وتأثره بالحالات المزاجية والفسيولوجية

ثانياً : الحالة الفسيولوجية

Physiology Case

1- الفسيولوجيا الحركية Motor physiology

تلعب الحالة الفسيولوجية دوراً كبيراً فى عملية الإتصال ، والمقصود بالحالة الفسيولوجية هو وضع وشكل جميع أجزاء الجسم والمؤثرات الصوتية والبصرية أثناء عملية الإتصال .

إلا أنه يجب أن نكون حذرين من الإعتماد على الإشارات الفسيولوجية أو الحركية بشكل مطلق وبصفة خاصة إذا كانت الكلمات تعطينا رسالة مختلفة مغايرة للرسالة التى تصلنا من حركة الجسم . فعندما يحاول شخص أن يعبر لك عن شكره وتقديره لك ولكن يبدو وجهه مكفهراً وعينه تنظر فى إتجاه آخر وتحمل معانى الضيق فإن ذلك يعنى أن تأثير الكلمات ضعيفاً أو معدوماً .

وتعكس إشارات الجسم (Body Language) حالتك ، وإذا لم تكن هذه الحالة متطابقة مع الكلمات سوف يكون تأثيرك مجال شك كبير .

والحالة الفسيولوجية تخضع لمشاعرك وتظهر ما تحاول أن تخفيه وتحتفظ به لنفسك ، وكما كنت أكثر إدراكاً للإشارات الجسدية غير اللفظية وبالحالة الفسيولوجية للآخرين كلما كانت إتصالاتك أكثر فاعلية .



2- ما هي الإشارات الجسدية ؟ (Body Language)

- ♣ الوضع (جالساً - واقفاً).
- ♣ واقفاً (صلباً - مرناً - مرتخياً).
- ♣ جالساً (مستقيماً - مائلاً للأمام - مائلاً للخلف).
- ♣ حركة الرأس (قائماً - متدلياً لأسفل - متجهاً لأعلى).
- ♣ الفم (مقفول - مفتوح - مستطيل - دائري).
- ♣ شكل الوجه (منقبض - منشرح - جامد).
- ♣ الحواجب (فى مستوى واحد لأعلى أو لأسفل - أو الحاليتين)
- ♣ الشفاه (حجم ولون الشفاه ووصفها للداخل أو للخارج)
- ♣ التجاعيد (حول الفم والعين والجبين).
- ♣ حركة الفكين (لليمين - لليسار - متضادتين).
- ♣ حركة الأكتاف (ثبات الكتفين - حركة الكتفين لأعلى أو لأسفل - اختلاف حركة الكتفين).
- ♣ حركة الذراعان (اليدان على الصدر - متدليتان - مرتفعتان لأعلى - وضعهم خلف الرأس - وضعهم على الأرجل - وضعهم خلف الظهر).
- ♣ وضع اليد على الكتف .
- ♣ وضع اليد على الرأس .
- ♣ تشابك الأيدي .
- ♣ اختلاف حركة اليدين .
- ♣ النقر على المكتب .
- ♣ النقر على الجبهة أو الوجه .
- ♣ العبث فى الشعر (الهرش) .
- ♣ العبث فى الأذن أو الأنف .



♣ حركة العضلات

- عضلات الجسم مشدودة .
- عضلات الجسم منبسطة.
- إختلاف حركة عضلات الجسم .



♣ التنفس

- حركة الصدر (السرعة للداخل أو الخارج) .
- حركة البطن (إنخفاض وإرتفاع) .
- سرعة التنفس .



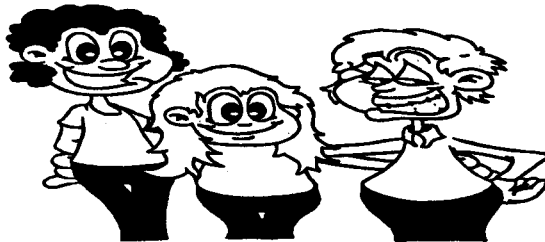
♣ البصر

- النظرات السطحية (عدم التركيز) .
- النظرات العميقة (التحليل والدراسة) .
- النظرات الغائبة (عدم الإهتمام) .
- النظرات المبتسمة (الترحيب) .
- النظرات الغاضبة (الرفض) .



♣ الصوت

- الشدة .
- القوة .
- النغمة (النبرة) .
- السرعة .



ثالثاً : حدة الحدس

Sharp intuition

1- الحدس intuition

أما بلا شك مهارة هامة أن تكون لديك القدرة على التعرف على أنماط اللغات الثلاثة التي يستخدمها في الإتصال بالآخرين .

Verbal Language	اللغة (الكلام)
Body Language	حركة الجسم
Eye Contact	حركة البصر

وهذه المهارة تساعدك على فهم الحالات الذهنية والمزاجية للآخرين، وبالتالي تزداد قدرتك التأثيرية فيهم والإنسان يصدر إشارات عديدة تعبر عن الحالة التي يكون عليها .

وتختلف شدة الحدس لدى الأفراد، وتحتاج عملية شحذ حدة الحدس لديهم إلى مجهودات كبيرة أهمها إضفاء نوع من الشفافية في تعاملك مع حواسك حتى تستطيع أن تستمع إلى أكثر مما يقال، وتتعرف على أكثر مما هو ظاهر وهذا هو جوهر البرمجة اللغوية العصبية ، وكلما إزدادت حدة الحدس لديك كلما اتيج لك المزيد من المعلومات .



2- وضع المعايير standardization

لقد تحولت العملية الإدارية من هندسة العمليات إلى هندسة العلاقات ، أى أن نجاح القائد يرتبط بمدى قدرته على تحقيق العلاقات الصحيحة والمنتجة مع العاملين .وتستطيع أن تحقق ذلك إذا ساعدت رؤوسيك أو من تريد التأثير فيهم على تحقيق حالة مزاجية وعقلية إيجابية .

ولكى تستطيع قياس ذلك من الضروري أن يكون لديك معايير تستطيع من خلالها أن تتعرف على الحالة المزاجية ، وفى هذه الحالة تكون قادراً على تحديد ما إذا كانت محاولتك لإحداث التأثير تسير فى الاتجاه الصحيح أم لا . وتنطبق عملية تحديد المعايير فى مجالات القيادة والإشراف والتوجيه وبناء الفريق والتدريب والتدريس وإدارة الاجتماعات .

وتستطيع أن تضع بعض المعايير الخاصة بالشخص الذى وضع تحت تأثير بعض الخبرات السيئة من خلال بعض العلاقات الفسيولوجية وملاحظة الإشارات الجسدية من خلال إتساع حركة العين وحركة الفكين والتنفس ووضع الجلوس والصوت وحركة اليدين والأصابع - أى أنك تستطيع أن تضع الإنفعالات السابقة فى وصف معين أو تضعها تحت مسمى معين ، وعند تكرار هذه الحالة أو حالة مشابهة تستطيع أن تتذكرها .

ويحتمل ذلك زيادة قدرتك على تذكر الحالة عندما تمر ببعض الخبرات السيئة وتحاول السيطرة عليها .ومن ثم فإن هذا النموذج كلما تكرر فى الحالات السلبية فسوف نستطيع السيطرة على أنفسنا من ناحية وقراءة ما لدى الغير من ناحية أخرى .

وتعتبر عملية وضع معايير لمراقبة الحركات الفسيولوجية للآخرين مهارة رئيسية فى مجال إستخدام البرمجة اللغوية العصبية (N.L.P) فى التواصل مع الآخرين .

3- الحالة والتمثيل الداخلى :-

The inner state & represent

- هل يمكن خلق الحالة العقلية أو المزاجية التى نريد أن تكون عليها ؟

الواقع أن ذلك لا يمكن أن يتم بصورة مطلقة ولكن هناك بعض مبادئ البرمجة اللغوية العصبية N.L.P التى يمكن من خلالها تجميع بعض الأساليب التى تستخدم للوصول إلى الحالة العقلية المطلوبة ، ولكن هذا القول ليس صحيحاً تماماً وذلك لأن الإنسان يتواجد فى الحالة التى يكون عليها من خلال العقل والجسد اللذين يشكلان نطاقاً واحداً بينهم العديد من عمليات التداخل والإتصال .

وعلى الرغم من أننا نتعرف على العالم الخارجى من خلال الحواس الخمسة وهى واحدة عند جميع الأفراد وتعمل كمدخلات للمعلومات، إلا أننا لا نرى العالم حولنا بشكل واحد ولكن نراه بشكل مختلف أو بمعنى آخر ندرك الأشياء بشكل مختلف .

وكل فرد يرى الأحداث من منظور مغاير عن ذلك الذى يرى به الآخر ، ومع أننا نعيش فى عالم واحد ونشاهد نفس الأحداث ونفس الحواس إلا أن إدراكنا الأشياء يختلف تماماً من شخص لآخر .

أن كل فرد يقوم بتنقية (فلتر) الأحداث الخارجية بطريقة خاصة به تمثل الخريطة الداخلية التى تؤثر على حالة العقلية، وتتكون عناصر هذه الخريطة من مرشحات (فلتر) تستقبل الأصوات والصور والمشاعر التى تؤثر على الحالة الفسيولوجية، حيث تتفاعل الحالة الفسيولوجية والتمثيل الداخلى لتكوين السلوك ، وهذا يشجعك أن تستخدم لوحة التحكم لتستطيع من خلالها أن تغير نوعيات التمثيل الداخلى لديك .

الفصل السادس
أنماط التآلف
Patterns of rapport



الفصل السادس أنماط التألف

أولاً: التألف



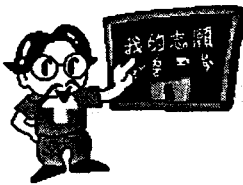
- 1- ما هو التألف ؟
- 2- التألف والسلوك .
- 3- معوقات التألف .

ثانياً: الاتصال بحركة الجسم .



- 1 - المؤثرات الجسمية والحركية والصوتية .
- 2 - طقوس لغة الجسم .
- 3 - التأثير والقيادة .

ثالثاً: الكلمات والمعاني



- 1- استخدام كلمات الآخر .
- 2- التعرف على قيم الآخرين .

رابعاً: تحقيق علاقات التألف مع الآخرين .



- 1 - الثقافة والعادات .
- 2- تحقيق علاقات التألف مع الجماعة .
- 3- التألف مع النفس .

Rapport

أولاً : التآلف

what is raport ?

1- ما هو التآلف ؟

يستخدم الكثيرون كلمة التآلف فى غير موضعها الصحيح نتيجة للفهم المختلف لمعنى أو هدف هذه الكلمة ..

والتآلف عبارة عن مجموعة من المشاعر الإيجابية ، تمثل نوع من الارتباط الوجدانى على مستوى اللاوعى .

والتآلف هو المشاعر العميقة التى تربط بين الأفراد وهو الشعور بالارتياح بين الزملاء وهو الصبغة الجيدة والعلاقات الدافئة .

وتنعكس درجة التآلف على فسيولوجيا وبيولوجيا جسم الإنسان وبالتالي على حركة جميع أجزاء الجسم حيث تصدر إشارات معبرة عن ذلك مثل الصوت والنظرات ووضع الجلوس .. الخ. ولأنك أننا نستطيع أن نبنى التآلف بين الناس من خلال المعرفة بلغة الجسم الخاصة بالتآلف .

2- التآلف والسلوك Rapport & Behavior

ما هى الفروق فى العلاقات مع هؤلاء الأشخاص الذين تشعر بالتآلف والود نحوهم وتحب أن تتواصل معهم، والأشخاص الذين تصاب بالارتباك والإنزعاج عند الإتصال بهم .

أنك سوف تلاحظ أن مشاعرك مختلفة وتواجه بعض التغيرات الفسيولوجية والنفسية لأن التآلف بين الناس عبارة عن عملية يتم من خلالها تنقية المدخلات وترجمتها فى منطقة اللاوعى .

والتآلف بصفة عامة عملية تمتاز باللاوعى حيث أننا غالباً لا نكون على علم بأسباب تفضيل صحبة بعض الأشخاص عن الآخرين إلا من بعض الأسباب الظاهرية مثل الأحاديث المتبادلة والمجاملات والاهتمامات المشتركة والإعجاب

تؤثر نوعية العلاقات بين الناس بشكل مباشر على الأداء ، حيث أن عدم وجود تآلف بين أفراد فريق العمل يؤدي إلى تجنب البعض للتعامل مع البعض الآخر . ويتأثر الأداء بالسلب ، أدى ذلك الى تزايد الإهتمام بالبرمجة اللغوية العصبية فى عالم الأعمال نتيجة لإدراك صلات الارتباط القوية بين العلاقات والأداء .

ومن الصعب أن تحصل على أفضل ما لدى الناس المحيطين بك إلا من خلال العلاقات الأفضل (التآلف) ، وسوف نجد أن التآلف عنصر رئيسى فى تحقيق العلاقات الجيدة حيث أنه الضمان لإستثمار القدرات التأثيرية على الآخرين ، أنه من الصعب أن يؤثر فيك شخص ترفضه أو تكرهه .

إن الرئيس أو القائد الذى يملك القوة والسلطة أو الصلاحيات ويحاول أن يؤثر فى الناس من خلال التهريب والترغيب أو المكافآت دون وجود التآلف فإنه لا يؤثر فى الناس ولكن كل ما يفعله هو الإجبار والقسر والقهر ولكن كل ذلك يتلاشى بمجرد أن يفقد هذا الرئيس السلطة والنفوذ .

والتآلف كوسيلة للتأثير فى الآخرين يعنى دعوة الناس للتعاون معك من أجل تحقيق الأهداف المشتركة ، حيث تكون لديهم حرية الاختيار والعمل ويتحول العمل معهم إلى إرادة قوية لديهم وليس نتيجة لظروف مؤقتة ، ويعنى هذا أن التآلف عملية تتسم بالإستمرارية والإحترام والإعتراف بالآخر .

**التآلف يساعد على ترابط المراكز الوجدانية وخلق أواصر
الإرتباط الجيدة بين الناس ، وهو إتجاه قوى نحو التأثير فى
الآخرين بغض النظر عن المنصب والسلطة .**

3- معوقات التآلف Rapport obstacles

يعتمد التآلف على الإعتراف بالآخر وإحترامه ، ولكن أساسيات بناء التآلف هو الإنصات الجيد للغير الذى يتطلب قدرات شخصية داخلية للسيطرة على النفس والتحكم فى المشاعر وعدم التحدث أو إصدار أحكام أو مقاطعة حتى يفرغ الآخريين من أحاديثهم .

ويحتاج الإنصات الجيد أيضاً ألا نفكر فيما سوف نقول أثناء تحدث الطرف الآخر لك لأنه من الصعب أن تنصت وتفكر فيما سوف نقول فى نفس الوقت .
وأفضل الطرق لتحقيق الإنصات الجيد هى الإنصات مع رؤية الأشياء والأمور من منظور المتحدث.

وضغوط العمل والحياة التنظيمية تخلق نوعاً من التوتر والصراع لدى الناس ، وعندما يزداد التوتر والصراع فإنهم يتوحدون مع مشكلاتهم ويتوقفون عن الإنصات الجيد للغير . ولا يحدث التآلف وتزداد العوائق بين الناس وينتشر الصراع وتظهر الأزمات فى العلاقات .

ويمثل الإنصات الجيد للآخرين والتجارب معهم بل وإصدار التغذية العكسية لهم مدخل قوى لوجود التآلف، وبصفة خاصة أن غالبية الناس لديهم الرغبة فى التحدث وإبداء رأى والقليل منهم فقط هم الذين ينصتون إلى الآخرين .

وتبادل التأثير بينك وبين الغير له علاقة وطيدة بوجود أو عدم وجود علاقات تآلف .

ثانياً :الاتصال بحركة الجسم

Communication on with Body movement

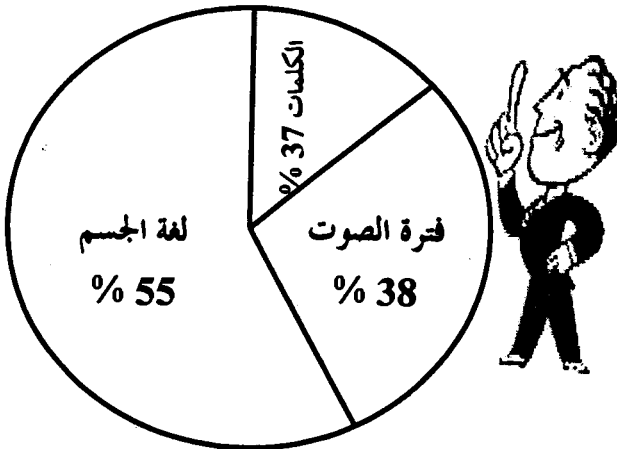
1- المؤثرات الجسمية والحركية والصوتية

Body & sound effects

إن الرسالة التي تريد توصيلها إلى الطرف الآخر لا تعتمد على الكلمات التي تقولها فقط ولكن يؤثر فيها حركات جسمك وصوتك ونظرات عينيك وهذه العوامل يمكن أن تكون مدعمة للرسالة التي تسعى لتوصيلها أو معوقة لها .
ولكن ما هي درجات التأثير للعوامل السابقة على توصيل الرسالة ؟

لقد أوضحت الدراسات والتجارب السابقة * أن :-

- ♣ تساهم الكلمات في توصيل الرسالة بمعدل 37 % .
- ♣ تساهم شدة الصوت في توصيل الرسالة بمعدل 38 % .
- ♣ تساهم حركة الجسم في توصيل الرسالة بمعدل 55 % .



*David Molden NLP businesses person education limited London, 2001 (page 75) .

وعدم التوظيف والاستثمار الجيد لبهجة الصوت ولغة الجسم (الحركة والنظر) بشكل مناسب سوف يؤدي إلى سوء فهم في عملية نقل الرسالة وتجاهل وحذف كثير من المعاني، وتوضح النسب السابقة أن لغة الجسم والصوت يمثلون النسبة الأكبر (93 %) في عملية الإتصال ويعنى ذلك أن لهم تأثير كبير في تحقيق التألف المطلوب .

ولفن نعلم أن فرصتنا في التأثير على الآخرين تتعاظم عندما نجعل الآخرين يخدموننا ويحبونا ، وكلما نجحنا في التقارب مع الآخر إقترب منا أيضاً وليس معنى ذلك أن نفعل ما يفعله الآخرون بصورة مطلقة ، ولكن الهدف هو استخدام مجموعة مؤثرات بشكل متناسق للتأثير في منطقة اللاوعى عند الآخرين .

فعندما تستمع عليك أن تلبس نظارة المتحدث (منظور المتحدث) حتى تستطيع أن تفهم ما يريد ، ومن خلال هذا الفهم العميق للآخر تستطيع أن تصنع بعض الصلات والترابط عن طريق إستخدام المؤثرات الصوتية والحركية الجسمية .وكما سبق أن أوضحنا في الجزء السابق كيفية تغير المعانى بتغير أوضاع الجسم وحركته .

2- طقوس لغة الجسم Bochy Language mythology

ليس هناك قاعدة مطلقة تترجم حركات الجسم إلى معانى ثابتة ، عليك أن تأخذ حذرک من أن تترجم حركة جسم الطرف الآخر بشكل خاطيء فلبس في كل الأحوال أن متحدثك عندما يضع قدم على قدم أخرى فيعنى ذلك أنه يشعر بالعظمة أو يحاول إثبات ذلك فربما يكون هذا الوضع الذى يرتاح إليه بالفعل وسوء تفسير حركة الجسم منك لن يساعدك على بناء علاقات تألف .والحل الأمثل لك هو أن تحاكي الشخص الآخر ، حيث تضع جسمك في وضع مشابه له

وسوف يساعدك على إستحضار الحالة التى عليها هذا الشخص ثم يتحقق الإرتباط على مستوى اللاوعى ، وعندما تتشابه الحالات تنشأ حالة من التآلف ، وعندما تستطيع التمكن من خلق الحالات التى أن تكون عليها أنت والآخرين فإنك سوف تستطيع أن تؤثر فى الآخرين .

Leadership & effect

3-التأثير والقيادة

إنك تتصل بالآخرين لتشاركهم أفكارهم بطريقة تدفعهم إلى إتباع اتجاهاً يدعم أسلوبك فى التفكير ، مما يعنى إتخاذ بعض الأفعال التى تحقق ما ترغب فيه.

ومن أخطاء طرق أفكارنا بشكل عشوائى للغير هو ظهور صدام محتمل بين هذه الأفكار وأفكارهم ، واستخدامك لمهارة الإنصات الجيد يتيح لك الفرصة لالتقاط الكلمات من اللاوعى والتعامل معها .

ويبدو الأمر أكثر وضوحاً عندما تحاول أن تقود الآخرين ، فإذا كانت هناك علاقات تآلف قوية سوف نجد أن الشخص الذى تقوده يتبعك وتبدأ عملية القيادة من خلال طرح الرسالة على مستوى اللاوعى ، ثم يبدأ فى طرح الأفكار الأصلية وعليك أن تحرص على ربط أفكارك بأفكار الآخرين حتى يكون هناك جسر طبيعى ومرن لتبادل الأفكار وأن تتقدم لتتولى مهام القيادة .



ثالثاً : الكلمات والمعانى Words and Meaning

1- إستخدام كلمات الآخر Using the words of thers

على الرغم من أن تأثير الكلمات مقارنة بتأثير حركة الجسم والاتصال البصرى أقل ، إلا أنه لا يمكن إغفال دور الكلمة وتأثيرها القوى على الآخرين عند إجادة إستخدامها .

إن ما يطلق عليه البلاغة فى الحديث يمثل عنصراً هاماً فى التأثير فى الآخرين إذا ما جاء مع إتصال بالحركات الجسمية والبصرية بشكل متميز . لقد أصبح إختيار المسميات والعناوين وكلمات المقدمة والإفتتاح عنصراً هاماً لدفع الآخرين إلى الإرتباط بالموضوع وإستمرار الإستماع إليه وعدم الإنصراف عنه.

إن الكثير من الجيوش تستخدم أثناء التدريب أو الحروب بعض المسميات للعمليات التى تقوم بها مثل النجم الساطع - الوعد الصادق وهكذا حيث أن الإستعارة البلاغية بشكل عام وعلى مستوى التعامل بين الأفراد تشكل المعنى على المستوى الوجدانى العميق ، حيث أنها تدعم التفاهم والتألف. ومن خلال إستخدام نفس مفردات الشخص الذى يتعامل معه ، فإن ذلك سوف يعطى إنطباع إحترامك لهذا الشخص .

2- التعرف على قيم الآخر Mowing other's values

عليك أن تتعرف على قيم الشخص المستهدف بموضوع المناقشة ، حيث أن بداية وإستمرار عملية التأثير فى الآخرين هى إحترام قيمهم وما يرتبط بها من إتجاهات وسلوكيات . ويعنى ذلك تفهم طريقة تفكيرهم ومسببات سلوكياتهم وفى هذه الحالة تستطيع أن تحدد البدائل المناسبة للتعامل معهم .

وعندما تشاركهم فى أساليب تفكيرهم فإن ذلك يعنى نجاحك فى الوقاية من
الصدام معهم من البداية ويعطيك فرصة بعد ذلك لطرح ما لديك بأسلوب مناسب
وسؤالك للشخص المستهدف عن إهتماماته الشخصية سوف يساعدك على
بناء علاقات التآلف ، حيث أنك عندما تعطيه الفرصة لسرد إهتماماته الشخصية
سوف يشعر بالإرتياح، وعليك أن تشاركه الحالة الوجدانية المرتبطة بما لديه
من أحداث.

وعليك أن تتذكر دائماً أن الإهتمامات الشخصية من الأشياء المقربة لحياتنا
والبعض يعتبرها بعداً يضيف معنى لحياة الشخص .

وفى بداية بناء علاقة التآلف مع الآخر قد تجد أن إهتماماته لا تثيرك أو لا
تدخل ضمن إهتماماتك أنت ولكن عليك أن تنصت جيداً وتطرح الأسئلة حتى
تتأكد من إهتماماته وعليك أن تسايره فى هذه الإهتمامات .



رابعاً : تحقيق علاقات التآلف مع الآخرين

Rapport with others

cultures & customs

1- الثقافة والعادات

أنك تضطر في كثير من الأحيان إلى فعل أشياء لا تميل إليها أو ترغبها ولكن تتطلبها علاقات التآلف مع مجموعة من الأفراد ، فعلى سبيل المثال قد تضطر لإستخدام رباط العنق في العمل حتى تضمن أن الآخرين سوف يعترفون بك كفرد من فريق العمل وبمرور الوقت وبعد تحقيق التآلف معهم قد يكون خلع رباط العنق لا يمثل عائق لإستمرار التآلف .بالإضافة إلى ما سبق فأنك لا تستطيع تجاهل ما لدى الغير من ثقافات وموروثات وعادات يتعامل من خلالها معك في إطار منظومة من التصرفات والسلوكيات من الرعاية والإحترام.

2- تحقيق علاقات التآلف مع الجماعة

Achieving rapport with others

وكما سبق أن أوضحنا أن أحداث التأثير من خلال علاقات التفاعل الفردية يبدو أمراً ميسوراً أكثر من تحقيق التآلف مع الجماعة . وواقع الأمر أن تحقيق التآلف مع الجماعة لا يختلف كثيراً عن أساليب تحقيق التآلف مع الفرد حيث يمكنك إستخدام نفس الأساليب ولكن يجب عليك التعرف على المزيد عن هذه الجماعة لتحقيق التآلف معها ، على أن يتم ذلك قبل وأثناء التعامل معها .

مهارات التأثير على الجماعة وتحقيق التآلف معها

عند الاجتماع بالمجموعة لا تصنع إفتراضات مسبقة وثابتة تحدد ماذا يريد أن يحصل عليه كل فرد ، لأنهم سوف يتراجعون عن مواقفهم في المراحل الأخيرة في الإجتماع وعليك أن تسأله عما حصل عليه من نتائج في هذا الإجتماع .

وتمثل النتائج الذي حصل عليها الفرد وذكرها في الإجتماع نقطة الإهتمام الرئيسية لك ، فعليك أن تستخدمها لمتابعة الإيضاح والتركيز في المجالات الهامة مع إعلام الآخرين بها بشكل واضح .

هناك بعض الأشخاص في الجماعة التي نتحدث إليها لا يظهرون أي تغذية عكسية من خلال حركة أجزاء الجسم (Body language) نظراً لطبيعتهم الهادئة ، وعليك في هذه الحالة أن تسألهم أو تدير حوار معهم في أي موضوع كمدخل يمكنك من تحقيق عملية المسيرة والتألف :

♣ عليك أن توجد الفرصة والوقت الكافي للالتقاء بالآخرين قبل الدخول في العمل الرسمي حتى تستطيع أن تحقق علاقات ترابط مع الأشخاص بشكل دوري وغير رسمي وتبدأ في تحقيق التألف قبل اللقاء .

♣ استخدم الشعاع البصري (Eye Contact) مع الآخرين بحيث تشعرهم من خلال النظر إليهم بإهتمامك بهم ، وعندما تتحدث إليهم تأكد أنك تستحوذ على إهتمام كل شخص وذلك باستخدام الإتصال بالعين والإيماءات والكلمات الرنانة والبلاغة في الحديث مع توقيع نبرة الصوت ، وإذا كان من الأفضل أن يحدث كل ذلك في وقت واحد إلا أنه يمكن أن يحدث بنمط واحد ويتلوه الآخر حتى يحدث التأثير المطلوب .

♣ لا تحاول أن تفرض أسلوب جديد لم يعود عليه الآخرين من أول مرة ، عليك أن تبدأ بمسيرة الأسلوب المتبع سواء كان رسمى أو غير رسمى وتستطيع من خلال التواصل معهم وروح الدعابة على سبيل المثال وبمجرد أن تضمن تحقيق التألف مارس دورك القيادي .

Self rapport

3- التآلف مع النفس

إنك لا تستطيع أن تتوافق مع الآخرين دون أن تكون متوافقاً مع نفسك ، فإذا كنت فى سلام داخلى مع نفسك ، اي لا يوجد صراع أو فجوة بين ما تحمله من قيم وما تمارسه من أساليب ، وعندما تكون فى حالة تألف وانسجام داخلى مع نفسك سوف يستشعر ذلك الآخريـن وسوف يزيـد من قدراتك فى التأثير فيهم.

وإذا أردت أن تكون قائداً مؤثراً وفعالاً فى الآخرين يجب عليك أن تكون قادراً على قيادة نفسك ، فالقيادة من داخلك (القيادة من الداخل) سوف تساعدك على تحقيق النجاح فى القيادة من الخارج .

وعدم الاتزان الداخلى يؤدى إلى عدم الحسم وبالتالي يستشعر الآخريـن بذلك ، وبالتالي يجعل المتحدث متوتراً وغير واثقاً من نفسه .

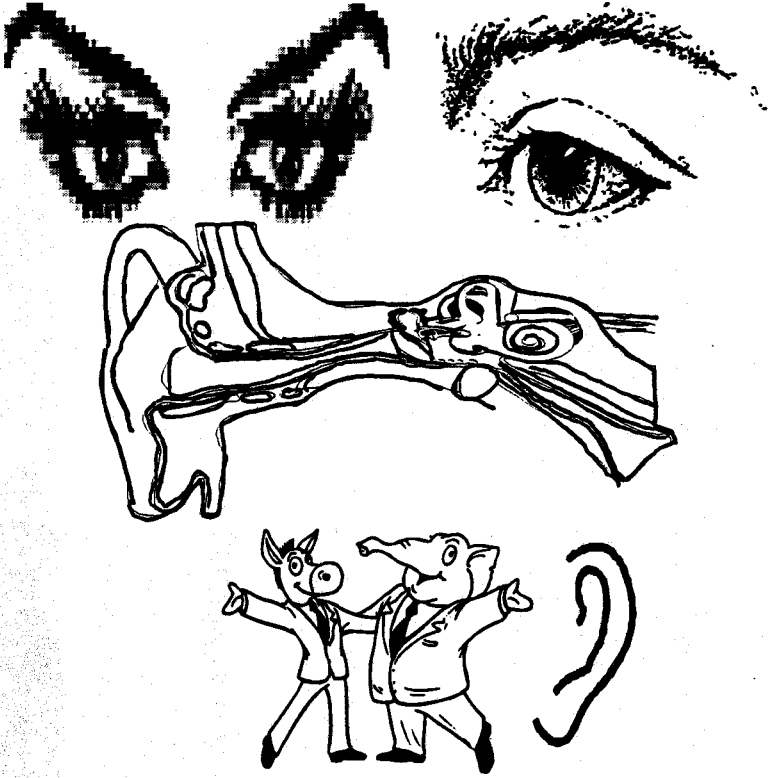
لا يقتصر التآلف على مجالس إدارة الأعمال بك بل إنه يمتد للمجالات الحياتية الأخرى ، حيث يساعدك على توطيد علاقاتك بالآخرين وتحسين نوعية الحياة وسوف يؤدى ذلك إلى مزيد من التفاعل الإيجابى .



الفصل السابع

قنوات الاتصال

Communication Channels



الفصل السابع

قنوات الإتصال

أولاً : تطور عملية الإتصال .



ثانياً : حركة العين .

ثالثاً : العمليات الداخلية وقنوات الإتصال .

رابعاً : النظم المستخدمة في العمليات الداخلية .

خامساً : إستخدام حاسة الشم والتذوق .



سادساً : التأثير والتغيير .

أولاً : تطور عملية الاتصال

Development of Communication Process

لقد عاش الإنسان طويلاً يستخدم أساليب الإتصال من خلال خطوط (Analog) متعددة ومتباعدة وتحتاج فى كل نقطة إلى محطة تقوية لإعادة الإرسال مرة أخرى ، وكان كثيراً ما يحدث تداخل وإختلاط بين الأصوات التى تنقلها هذه الخطوط .وبعد التحول إلى تكنولوجيا الإتصالات الرقمية (Digital) فإنها حولت عملية الإتصال إلى عملية تتم بين شخصين .

لقد إنعكست التطورات الكبيرة التى حدثت فى نظم الاتصال وهى التحول من نظم الإتصال الخطية (Analog) التى كانت بها تداخلات كثيرة إلى النظام الرقمية (Digital) وهو الإتصال الشخصى .حيث إنعدمت أخطاء الرسائل فى عملية الإتصال التى تأتى إليك من خلال إشارات (نهبذبات) ، فكثيراً ما كان يصعب الوصول إلى إتفاق مع شخص آخر من خلال محادثة تليفونية إلا عندما يتم اللقاء وجهاً لوجه ليتم حل المشاكل .وفى نفس الوقت قد تصل إلى نتائج مختلفة مع الأشخاص الذين تتحدث معهم مع أنك تستخدم نفس اللغة ونفس المفردات .والسبب فى ذلك هو إختلاف إستراتيجيات التفكير .



ولكن ما هي إستراتيجية التفكير ؟ (*)

هي الطريقة التي تقوم بها باستقبال المؤثرات الخارجية ومعالجتها في أذهاننا داخلياً قبل أن تصدر الإستجابة . وتكمن المشكلة الرئيسية في الإتصال بالآخر إلى أننا لا نفهم طريقة تفكيره وبالتالي لا ننجح في الإتصال به بحيث تجعله يتفاعل معك بشكل أقوى .

وأنت تحتاج إلى تطوير حدة حساسية أجهزة إستقبالك حتى تصل إلى طريقة تفكير الطرف الآخر ، وإذا نجحت في ذلك فإنك تزيد من قدراتك على للتأثير والتألف مع الآخرين . ويمكنك أن تمارس بعض التمرينات المهارية حول قراءة العقول من خلال حركة العين على سبيل المثال .



(*) المقصود بكلمة إستراتيجية في هذا السياق هو مجموعة الخطوات العقلية والسلوكية التي تستخدم للوصول لنتيجة هامة .

ثانياً : حركة العين

Eye contact

من المعلوم أن العين ترسل إشارات إلى المخ عن طريق العصب البصري ،
وتستخدم مجموعة من العضلات للسيطرة على حركات العين .
وتصدر العين إشارات إلى الجانب الأيمن أو الجانب الأيسر للمخ . وإذا كانت
العين مستولة عن نقل الصور والمناظر من العالم الخارجى إلى المخ فإتباعاً
تؤدى سلسلة من الحركات المصاحبة للإستجابات الداخلية فى الإنسان وهى ما
نطلق عليها عمليات المعالجة التى تتم بالداخل . ومن خلال الملاحظات
المستمرة فى دراسات البرمجة اللغوية العصبية إتضح أن هناك أنماط محددة
لحركة العين ترتبط بعملية التفكير حيث تبدوا هناك مؤشرات توضح إستراتيجية
التفكير للفرد .

ومن الملاحظ أن حركة العين ترتبط بأجزاء معينة من المخ يتم الوصول إليها
لأداء بعض الوظائف الإدراكية .

أنماط حركة العين السبعة

1- تذكر وإستدعاء الصور :-

تنتج حركة العين لأعلى نحو اليسار ،
حيث يبحث المخ عن صورة فى الذاكرة .



2- بناء الصور :-

عندما يقوم المخ ببناء صورة جديدة من
خلال تجميع أجزاء أو عدد من الصور تكون
حركة العين لأعلى فى إتجاه اليمين .



3- تذكر الأصوات



عندما يقوم الممّ بالبحث عن أو استدعاء الأصوات التي يتذكرها مثل الآيات الدينية والشعر والعبارات المعبرة عن معاني لديه ، يكون وضع العين جانبي مائل لليسر .

4- بقاء الأصوات



عندما يفكر الممّ في تركيب بعض الكلمات لقولها أو في تركيب ما لديه من أصوات مثل الموسيقى والشعر والغناء تنجّه جانبياً لليمين .

5- الربط مع المشاعر



عندما تحاول الوصول إلى المشاعر الداخلية وإستخدام حاسة اللمس تكون حركة العين متجهة لأسفل جهة اليمين .

6- الحوار الداخلي



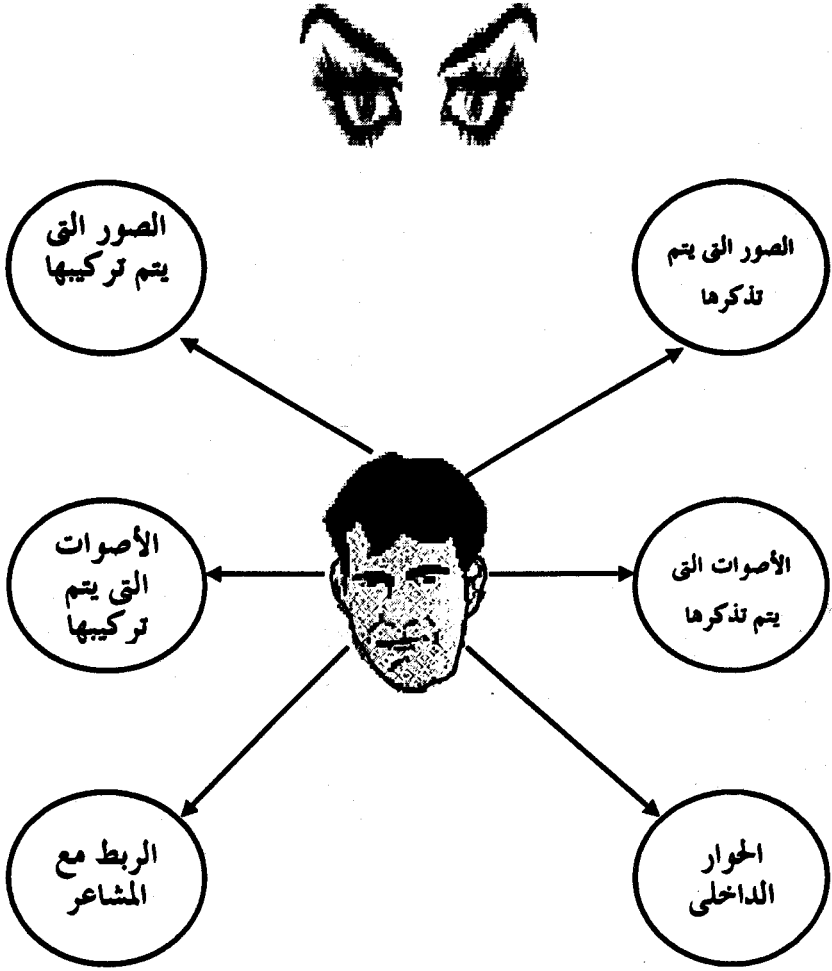
عند محاولة الوصول للحوار الصوتي الداخلي ، أو التحدث بصوت مرتفع مع نفسك يكون حركة العين متجهة لأسفل جهة اليسار .

7- التعامل مع المعلومات



ويكون إتجاه العين للأمام في خط مستقيم عند التعامل مع المعلومات بمجرد الوصول إليها .





**المؤشرات التي ترتبط بحركة العين لدى الشخص (الأيمن)
(الشخص الأيسر لديه شكل معاكس)**

David Molden N:P business master class, prentice hall , London 2001
(page 88) .

ثالثاً : العمليات الداخلية وقنوات الإتصال

Internal process & Communication channels

* التحويل الداخلى .

تستطيع من خلال مراقبتك لحركة العين أن تتعرف على مؤشرات الطريقة التى يقوم بها الشخص للوصول إلى المعلومات . وتعتبر حركة العين أحد الوسائل التى تخبرنا عن قنوات الإتصال التى تستخدم لنقل العالم الخارجى إلى المخ .

وتستخدم ثلاثة أنواع من القنوات المرئية والمسموعة والحركية وفى كل الأحوال تتحول المعلومات الواردة عن طريق القنوات السابقة إلى معمل التحويل الداخلى لمعالجتها .

1- القناة المرئية المرتبطة بحاسة البصر (الأشخاص البصريين)

تختلف قدرة الأشخاص على إستخدام القنوات المرئية التى تستخدم لتداول الصور فى ذهنه من حيث الإستقبال والتخزين والإسترجاع ، والأشخاص المتميزين هم الذين يكونوا أكثر كفاءة وسرعة فى ذلك .

ولكن ما هى المؤشرات الخاصة بإستخدام القناة المرئية ؟

♣ تتكرر حركة العين فى الإتجاه لأعلى وأحياناً يتم النظر على الفضاء الأعلى أثناء إستعراضهم للصور المخزونة فى عقولهم .



- ♣ يتنفسون من الصدر .
- ♣ أصواتهم مرتفعة .
- ♣ يتكلمون بسرعة .



♣ يستخدمون مفردات خاصة في كلامهم مثل :-

- أنى أتفهم وجهة نظرك .
- أننى أحاول رسم الصورة فى مخيلتى .
- دعنا نبدأ صفحة جديدة .

♣ الكلمات التى تحتوى على ألفاظ ترتبط بالحواس توضح القناة المستخدمة فى حالة الوعى .

2- القناة الحركية المرتبطة بالحواس (الأشخاص الحسيين)

ما هى المؤشرات الخاصة بالشخص الذى لديه قناة متعلقة بالحواس والحركة (القناة الحسية) ؟

♣ تميل حركة العين لأسفل جهة اليمين ، حيث يقوم الفرد بربط الأشياء مع مشاعره أثناء الإجابة .



♣ الصوت عميق .

♣ سرعة الكلام بطيئة .

♣ يؤدى البطء والعمق فى التنفس إلى تفتيت تدفق الحديث مع عدم إكمال الجمل التى يستخدمها الفرد .

♣ يستخدم الكلمات والعبارات ذات الدلالات الحسية - مثل نشعر - نحس - نلمس .

♣ يبدو اليك - أنه عنيف أو فظ ، أو أنه شخص شاعرى أو نرجسى ... الخ .



3- القناة السمعية المرتبطة بالأذن (الأشخاص السمعيين) ما هي المؤشرات الخاصة بالشخص الذي يستخدم القناة السمعية ؟

♣ عندما يتوفر للشخص قناة سمعية متميزة سوف نجد أنه من السهل فهم الأصوات والإستماع بالحديث .

♣ يستخدم شدة الصوت فى الإرتفاع والإخفاض .

♣ يستخدم لبرات متعددة .

♣ صوته يعمل كمفبه للمستمع (جرس) .

♣ يستخدم إيقاع ونغمات مناسبة ومتعددة .

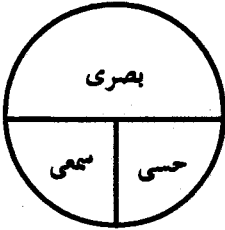
♣ الصوت له عمق وصدى .

♣ يستخدم الكلمات والمعانى المرتبطة بالسمع أى أسمع أو أنصت أو

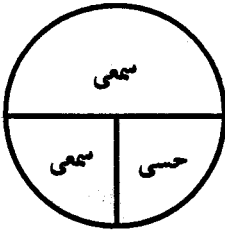
الكلام واضح - الصوت معبر - أى أستمع إليك بتركيز .. الخ .



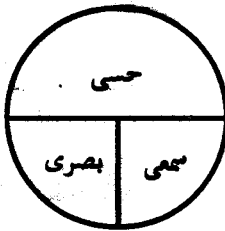
النظام التمثيلي



البصريين
يركزون على الرؤية

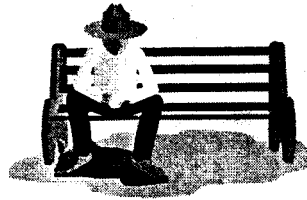


السمعيين
يركزون على الإستماع والإنصات

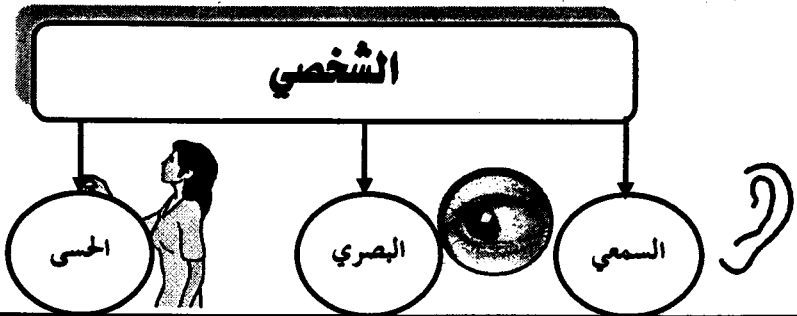


الحسيين

يركزون على ما يشعرون به



**التأكيدات اللغوية
للعمليات الداخلية وقنوات الاتصال
(النظام التمثيلي)**



يشعر	يرى	يسمع
يحس	يشاهد	يستمع
ينفعل	يلاحظ	ينصت
مرتاح	يراقب	يتحدث
مرهق	يظهر	يقول
يعبر	يرصد	ضوضاء
الهدوء	يتهاى	ضجيج
الضغط	يلون	كلام
الارتباك	الرؤية	إيقاع
الراحة	وجهة النظر	سكوت
الرضا	يتخيل	أصوات

رابعاً : النظم المستخدمة فى العمليات الداخلية

Systems used in internal operations process

هناك ثلاثة نظم تستخدم لتوظيف القنوات المختلفة السابق ذكرها بحيث يميل بعض الأفراد إلى توظيف أحد القنوات بصورة أكبر من القنوات الأخرى .

1- النظام الأولى

وهو النظام الأكثر إستخداماً لنقل ما يحدث فى العالم الخارجى إلى داخلنا ويستخدم نمط واحد للإتصال ، وإستخدام الأفراد لقنوات إتصال مختلفة يخلق نوعاً من الصراع والتوتر كما هو حادث بالفعل فى بعض المؤسسات .

ونتيجة لبعض الدراسات فى هذا المجال فقد أوضح أن:-

20% من الأفراد يستخدمون القنوات السمعية .

35% من الأفراد يستخدمون القنوات المرئية .

45% من الأفراد يستخدمون القنوات الحسية .

وتنشأ المشكلات غالباً عندما يستخدم أحد الأفراد القنوات السمعية أو البصرية مع فرد آخر يستخدم القنوات الحسية أو الحركية .

2- النظام القيادى

ويختلف هذا النظام عن النظام الأولى فى أنه نظام لا يعتمد على إستخدام نظام بعينه ، ولكنه يعتمد على إستخدام القناة المناسبة سواء كانت مرئية أو سمعية أو حسية - حركية لإدخالها فى منطقة الوعى .

وتستخدم هذه القناة للبحث عن المعلومات كإستجابة مباشرة لحدث خارجى ويمكن لهذا النظام أن يستخدم النظام الأساسى إذا دعت الحاجة لذلك .

3- النظام المرجعى

هو القناة التى تستخدم لإختبار صحة وجودة المعلومات التى تمت بإستحضارها من الذاكرة .



نموذج لإستراتيجية لأحد الأفراد يسعى لإستلام وظيفة جديدة

حركة العين	النظام	القناة	الأفكار والمشاعر
لأعلى جهة اليمين	قيادى	مرنية	أتخيل وضعى فى الوظيفة الجديدة ومدى تناسبها مع طموحى
أسفل جهة اليمين	أولى	حركى حسى	أشعر بالإرتياح من خلال التنفس من الصدر الطبيعى
إلى أعلى جهة اليسار	مرجعى	مرئى	هو وافقت على أن أترك الوظيفة للإلتحاق بالوظيفة الحالية
أسفل جهة اليمين	أولى	حركى حسى	أشعر بعدم إنتظام عملية التنفس وعدم الإرتياح .

وكما يوضح الجدول السابق أن النظام الأولى حسى حركى مسبوق بنظام قيادى مرئى حيث أن الفرد لديه مجموعة من المشاعر لعدة أحداث ، وقام النظام المرجعى لديه بتذكيره أن وظيفته الحالية والتي قضى فيها فترة طويلة صعب التفريط فيها .

وإذا حللنا الحالات التى مر بها للوصول لهذا القرار سوف نجد أن قناة الرؤية لديه دفعة إلى حالة إيجابية ، ثم حدث تكبير لهذه الحالة عن طريق القناة الحسية وذلك قبل أن ينتقل إلى النظام المرجعى لديه الذى سوف يبحث فى أعماق ذاكرته (عن طريق القناة المرئية) والذى أدى إلى حدوث انتكاسة مرة أخرى بواسطة النظام الأولى الذى عاد إليه مرة أخرى من خلال القناة الحسية ويوضح المثال السابق إننا نخضع لحركات المد والجذر الوجدانية فى حياتنا اليومية والتي تحدث فى ثوانى معدودة .



نموذج لشخص يستخدم النظام القيادي

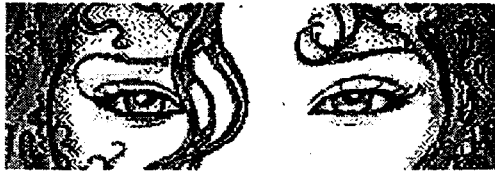
يوضح المثال الآتي مثالاً لأحد الأشخاص يفكر في أن يلحق بالدراسات العليا من أجل ضمان مستقبل أفضل ، وأستخدم النظام القيادي من خلال القناة السمعية ليقول لنفسه (حوار داخلي) أن المستقبل سوف يكون أفضل ولكن هذا النظام يصطدم بالنظام المرجعي المرنى (القناة المرنية) ويتخيل كيف وسوف تسير الأمور ، حيث يستعرض رؤيته للمستقبل . وعند استخدام النظام المرجعي من خلال القناة الحسية الحركية أدرك أن الصورة المستقبلية التي يراها صحيحة وسليمة ، وإنعكس ذلك في صورة مشاعر جيدة وإنتاج بعد ذلك ومن خلال القناة المرنية ، وقد عاد هذا الشخص إلى النظام الأولي ليبدأ في التخطيط بشكل مرنى .

حركة العين	النظام	القناة	الأفكار والمشاعر
أسفل للإسار	قيادي	سمعي	يتحدث مع نفسه ويقول أن الدراسات العليا أفضل للمستقبل
أعلى لليمين	أولى	مرنى	يرى المستقبل أفضل
أسفل لليمين	مرجعى	حسى / حركى	يشعر بالإرتياح
أعلى لليمين	أولى	مرنى	سوف يفعل (يبدأ في الدراسة)

**نموذج لإستخدام إستراتيجية
التسويق والتأجيل
للموظف الخامل**

حركة العين	النظام	القناة	الأفكار والمشاعر
جانبية لليسار	قيادي	سمعي	الرئيس يكلف المرؤوسين بالإنهاء من التقرير في نهاية الأسبوع.
أسفل لليمين	أولى	حسي/حركي	الشعور بالرفض لذلك التكليف.
أعلى لليمين	مرجعي	مرئي	هناك مهام أخرى أقوم بها وليس لدي وقت كافي.
أسفل لليمين	أولى	حسي/حركي	هذه الأشياء تجعلني أشعر بإرتياح

كما يبدو من الموقف السابق أن القناة السمعية تحاول من خلال النظام القيادي بذل أقصى جهد لتنفيذ التكليف ، ولكن لأسباب داخلية يقوم النظام الأولي (الحسي) - المركزي بخلاق نوع من مشاعر الإستياء ، ويعود ذلك الى أنه عند مستوى من العمق فإن اللاوعي يدرك أنه لا يستمتع بهذا العمل . ثم حدثت مراجعة سريعة مع النظام المرجعي المرئي لتكشف لك أن هناك مهام أخرى مطلوبة في نفس الوقت ، ولكن عند الرجوع للنظام الأولي لربط مشاعر الإستمتاع بهذه الأعمال الأخرى - أصبح لديه إستراتيجية للتسويق والتأجيل .



نموذج استراتيجية التحفيز

حركة العين	النظام	القناة	الأفكار والمشاعر
أسفل جهة اليسار	قيادى	سمعية (حوار داخلى)	تخاطب نفسك (لا أريد أن أفعل هذا)
أسفل جهة اليسار	أولى	سمعية (حوار داخلى)	تسال نفسك ما هى النتائج التى سوف تعود على فى حالة عدم أداء العمل أو عدم أدائه بشكل جيد .
أعلى جهة اليمين	مرجعى	مرئى	تتخيل المستقبل إذا رفضت القيام بالعمل ، والمستقبل بعد القيام بالعمل.
أسفل جهة اليسار	أولى	سمعية	تقول لنفسك ، سوف أكون فى وضع أفضل إذا قمت بأداء هذا العمل .
أسفل جهة اليمين	—	حسى(حركى)	الشعور بأن الأمور على ما يرام .

يبدو واضحاً فى هذا المثال أن القناة الحسية (الحركية) ليس لها دوراً كبيراً فى هذه الإستراتيجية حيث أن القناة السمعية تقوم بغالبية عمليات المعالجة وصنع القرار مع وجود بعض الإشارات والمرجعيات المرئية - وفى هذه الحالة لا يغيب الشعور أو الحس كلياً ولكنه لا يكون حاداً.

إنك تستطيع الآن أن يكون لديك الإستراتيجية المناسبة ، وعليك أن تبدأ ببناء هذه الإستراتيجية باستخدام أنسب قنوات الإتصال الملائمة .

ومن خلال البرمجة اللغوية العصبية (NLP) سوف تغير من اتجاهاتك فإن ما يعتبره الناس حدث أو فراسة ، سوف نستطيع القيام به وأن نحدد ما يدور فى ذهنك بشكل أدق ، حيث أن هذا الأمر يتيح لك المزيد من السيطرة على عقلك ويعنى هذا زيادة قدرتك على تحسين نتائجك ، وسوف يساعدك ذلك أيضاً على مزيد من القدرة على تفهم الآخرين وسوف يجعلك ذلك أكثر ثقة وتأثير .

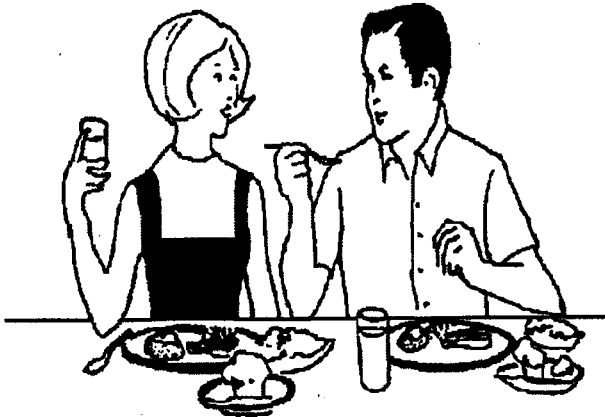
خامساً : إستخدام حاسة الشم والتذوق

Smell & taste senses

لا شك أن قنوات الإتصال الرئيسية التى يعتمد عليها الإنسان هى القنوات
لثلاث : المرئية - السمعية - الحسية (الحركية) وكما هو واضح هى قنوات
إرادية يستطيع الإنسان أن يوجه نفسه من خلالها .

إلا أنه هناك قناتان آخرتان ولكنهم لا إراديتان حيث أن رد فعل الإنسان
لإستخدامهم إجبارى لحد كبير، ولكنه قد يكون غير متشابه وهما حاسة الشم،
وحاسة التذوق .

وكما زادت عملية التداخل بين القنوات لديك ونوعت من إستخدامها كلما
زادت المرونة لديك لتطوير إستراتيجية تعمل بشكل أفضل .



سادساً : التأثير والتغيير

Effect and Change

إن الكلمات التي تستخدمها لها تأثيرها ، وتستطيع من خلال الكلمات التي تختارها واللغة التي تتحدث بها إحداث التأثير وتحقيق التآلف وإحداث التغيير والتحفيز في الآخرين . وكلما استطعت من خلال الكلمات أن تزيد من درجة الوضوح والفهم سوف تنجح في التأثير في الآخرين وتعبثهم لتحقيق ما تريد .

تحويل الخبرة إلى كلمات نقولها

اللغة نظام تمثيلي وتخرج من أفواهنا معبرة ، ولذلك فإن ما بداخلنا يتحول إلى كلمات بعد عملية الترشيح (الفلتر) حيث نجد أنفسنا في النهاية نسمع ما نريد أن نسمعه ولذلك فإننا ننقح ما نقوله نظراً لأننا قمنا بتسجيله باستخدام كلماتنا ومفرداتنا وبذلك نضع العالم حولنا .

والتأثير السطحي الذي يتكون بداخلنا بعد عملية الفلتر يجعل حديثنا موجز ومقتصر وبالتالي فإننا نستمتع إلى البناء السطحي للآخرين . وتؤدي عملية الفلتر السابقة إلى خلق البناء الأعرق لدينا ، وبعد ذلك نعيد هذا البناء بشكل سطحي للآخرين .

ولتحقيق التأثير باستخدام اللغة هناك اتجاهين :-

ويميل إليه الناس دون الدخول في التفاصيل ، ويعتمد على مشاركة وجدان الآخرين وتطوير علاقات تآلف مع ما لديهم من بنية عميقة من معاني .

الاتجاه الأول



الاتجاه الثانى



ويميل إلى الغوص فى أدق التفاصيل بحثاً عن مزيد من المصادر والموارد المفيدة ، يستخدم لكشف وفهم التفاصيل الدقيقة للخبرات والبحث عنها وكشف الحقائق ورفض البناء السطحي للمعاني .

وقد لا نستطيع أن نرفض إتجاه تماماً ونؤيد الآخر ، فهناك أوقات نحتاج فيها إلى تحفيز وإلهام وكسب القلوب والعقول فقط ، وهناك أوقات نريد فهم وتوضيح بعض المواقف والكشف عن الحقائق الهامة .

ويجب أن نذكر أيضاً أن هناك بعض المواقف التى نرغب فيها الاستفادة بالإنجاليين ، وذلك نظراً لتعدد عمليات الاتصالات بين بنى البشر ، وكثيراً ما نركز على نشاط واحد ، ونمارس الحياة من خلال ممارسة هذا النشاط ولكن الحياة الحقيقية هى القدرة على التعامل مع أهداف متعددة باستخدام أقصى أشكال التفكير تعقيداً .

كلما كنا أكثر مرونة فى استخدام اللغة كلما كان من السهل
إحداث التغيير



الفصل الثامن

البرمجة العقلية
لفرز وتوجيه وتجميع الخبرات
الميتابروجرام

Met programs

Mental programming to sort direct & gather
experiences



الفصل الثامن
البرمجة العقلية لفرز وتوجيه وتجميع الخبرات
الميتابروجرام
Metprograms



أولاً : ما هي الميتابروجرام ؟

ثانياً : إنتقاء المعلومات .

ثالثاً : التحفيز والإختبارات والإجراءات .

رابعاً : التغذية العكسية أو الإسترجاعية .

خامساً : نوعية العلاقة .

سادساً : الإهتمام الأولي .

سابعاً : مستوى النشاط .

ثامناً : كيف تطبق الميتابروجرام ؟

أولاً : ما هى الميتابروجرام ؟

What is Metaprogame?

تمثل الميتابروجرام نظام ترشيح أو تنقية (فلتر) لمجالات إهتمامنا ، حيث تجعلنا نحذف بعض الإهتمامات ونركز على إهتمامات أخرى ، ويؤدي ذلك بالتبعية إلى أنماط اعتبارية فى التفكير وضم القرار والسلوك .

ويعمل الميتابروجرام كوسيلة للإتصال باللاوعى ، حيث أنه يتنبأ بالكيفية التى يتم من خلالها صناعة السلوك وبالتالي يقوم المزيد من المعلومات لتسهيل عملية التماشى والقيادة .

والمعرفة الجيدة بأنماط الميتابروجرام تدعم قدرتك التأثيرية وتساعد الأشخاص لكى يكونوا أكثر لياقة للأعمال المناسبة لهم وعدم المعرفة بهذا البرنامج والتواصل معه يعنى التخلّى عن علاقات التآلف .

وعدم التطابق بين متطلبات العمل وأنماط هذا البرنامج . من الأسباب الرئيسية للأداء السيء والاضطراب والتوتر فى العمل .

إننا نحاول أن نصل إلى أسباب المشاركة فى بعض الأنشطة وتجاهل الأخرى ، هناك قيم معينة تقف وراء إلزام الفرد وتكريس جزء من وقته فى أداء أعمال معينة أو الدخول فى صراع وتحدى فى قضايا محددة - إننا نلهث وراء إشباع حاجات جسمانية ووجدانية وروحية ، وحتى نفهم القرارات التى نتخذها والإجراءات التى نتبعها علينا أن ننظر فيما هو أبعد من تأثير القيم .

إن الكثيرين من الناس يفعلون ما لا يقولون بسم الله الرحمن الرحيم
(كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون صدق الله العظيم))
أو يقولون شيئاً ويقصدون شيئاً آخر .

والهدف من نموذج الميتابروجرام هو جمع المعلومات لإعادة ربطها بما لديك من تجارب.

وبرنامج الميتابروجرام يساعدك على تحسين إتصالك بالآخرين حيث يكسبك بعض المهارات في الحديث وأهمها :-

1- مراعاة الدقة في الكلمات التي تستخدمها في تركيب الجمل والمعاني المطلوبة ، بحيث تتضمن المعلومات اللازمة من أجل الحصول على الإجابة المتوقعة .

2- عدم طرح أسئلة تحتل أكثر من معنى ، ولكن طرح الأسئلة المحددة التي تعطيك إجابات محددة أيضاً حتى تحصل على المعلومات التي تريدها بالتحديد دون نقص أو زيادة .

3- التعمق والغوص في تجربة الشخص الآخر بهدف الحصول على صورة واضحة عما لديه أو بداخله وتجنب الإتصال السلبي .

4- الإنصات والإدراك الجيد وإيجاد البيئة الأكثر تناسبا للتعلم .



1- التدقيق فى المعلومات

هذا النمط يعتمد على تفضيل الشخص لحجم المعلومات المستخدمة فى الحديث ،
فيمكن أن تكون إجابته على سؤال على سبيل المثال إما :-

شاملة : يتحدث عن الموضوع كله وتفيد الإجابة الشاملة فى مجال التخطيط
الإستراتيجى وصياغة السياسات العليا .

جزئية : يتحدث بالتفصيل عن أحد جزئيات المشروع ، وتفيد الإجابة الجزئية
(التفصيلية) فى مجالات المحاسبة والمراجعة والوظائف الهندسية .

**ولكن كيف يمكن الوصول إلى المعلومات التى ألقاها المتحدث من حديثه
دون أن يحرر ؟**

يقدم الكثير من الناس المعلومات الناقصة للآخرين ويعتقدون أنهم قد قدموها
كاملة ، ويبقى علينا أن نستخدم بعض الأساليب للوصول إلى المعلومات التى
ألقاها المتحدث من حديثه دون أن يشعر .

وفى هذا المجال يجب أن نميز بين أربع مستويات لعملية إلغاء المعلومات :
الجملة مبهمه أو ناقصة : عليك فى هذه الحالة أن تحاول إستكمال النقص
من خلال أسئلة محددة جداً .

المقارنة بين شيئين : حيث يستخدم الشخص جانب واحد ويلغى الجانب
الآخر ، عليك فى هذه الحالة أن تستوضح

الجانب الآخر الملقى ، عندما يقول المدرس ان
إبتك أنكى تلميذ - علينا أن نسأله مقارنة بمن

الإتصال غير المعدد : وهى إنفعالات سلبية ليس لها مدلول واضح ،
فعندما يقول لك شخص أنك لا تهتم بى عليك
أن تسأله ما هو مؤشرات ذلك .

التخصيص والتعميم: حيث يقوم بمحاولة تعميم تجربته إلى حد الغموض ،
وعليك أن تستخدم معه أسئلة للتخصيص .

وبصرف عامة تستطيع أن تطبق هذا النموذج من خلال الإنصات
والتركيز ثم الإستفسار عن المعلومات الناقصة أو الملغاة من خلال
الأسئلة المناسبة .

2- التعميم في المعلومات

هذا النمط يجعل الأفراد يخفون عوامل رئيسية ويظهرون عوامل محددة بهدف
حصولهم على ما يريدون وتستخدم في ذلك نوعان من المعايير :-

أ - المعايير العامة :

تبدو المعايير العامة واضحة لدى أولئك الأشخاص الذين يستخدمون الكلمات
الجمعية مثل (الكل ، الجميع ، أغلب ، معظم ، الرأي العام ، دائماً ، أبداً) .
ويميل الناس إلى المغالاة والتضخيم فيما يشعرون بالكلمات والصوت
والتعبيرات الحركية .

فعندما يقول فرد " الناس ليس عندها ضمير " عليك أن تسأله كل الناس ؟
وبإعادة استخدام الكلمة التي يستخدمها سوف تساهم في جذب الإنتباه إلى عامل
المبالغة وبالتأكيد أن هناك أشخاص متفانون في أعمالهم .

ب - المعايير الشكلية :

عبارة عن كلمات تدل على التحديد ، مثال استخدام كلمات " من الضروري ، يجب
، ينبغي " عليك أن تتعامل معها بسؤال كيف يمكن تحقيق ذلك أو ما الذي
يمنع من تحقيق ذلك ؟

3- التعمريف :

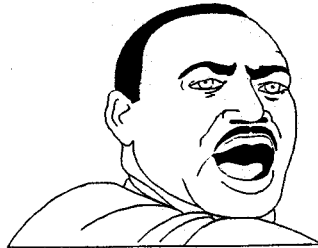
عبارة عن وضع أو ترتيب الكلمات وعرضها بطريقة تشوه المعنى المقصود
ويستخدم ذلك في مجالات الحرب النفسية الشائعات .

ويبدو ذلك واضحاً أن البعض يفسر مالدية من معلومات من خلال قدرته على
قراءة أفكار الآخرين وعليك في هذه الحالة أن تسأل كيف استطعت أن تقرأ
أفكاري ؟ وكيف تأكدت أن ذلك ما أقصده ؟

و يبدو ذلك واضحاً أيضاً عندما يحاول بعض الناس تحويل بعض الصفات التي
لديه إلى قواعد عامة يجب أن يلتزم بها الآخرون ، فعندما يقول لك شخص أن
هذه أفضل طريقة للتعامل مع الموظفين أو الرؤوسيين ، عليك أن تسأله عن
القواعد التي يستند إليها في ذلك. والتعامل بشكل جدي مع هذا النمط
يجعلهم يدركون أنه من حق كل فرد أن يكون له القواعد والاتجاهات التي
يفضلها ولكن ليس من حقه أن يفرض ذلك على الآخرين .

ويبدو ذلك واضحاً أيضاً عند سرد البعض لتجارب حقيقية حدثت في المجال
المحيط بالمتحدثين ، يبرز فيها ما يريد من معاني ويتجاهل المعاني الحقيقية
وعليك في هذه الحالة استخدام بعض الأسئلة التي تظهر الجوانب الحقيقية .

إن عملية إنتقاء المعلومات في نظام المينتابروجرام يساعدك على الوصول
إلى الحقيقة أو المعلومات التي يظمرها المتحدث ولكن عليك أن تكون حذراً



ثالثاً : التحفيز والاختبارات والإجراءات

Motivations testing & Procedures

وغبة الفرد فى شيئاً ما تعنى التوجه نحو المستقبل ، وبذل الجهد والسعى نحو هدف محدد . أما عدم الرغبة فى شيء ما تعنى الإبتعاد والنظر فى إتجاه آخر مختلف فعندما يسألك شخص عما تريده فى عملك ؟ سوف تجد نفسك تسير فى أحد اتجاهين :

الإتجاه الأول : إتجاه (أريد) وتترك فيه ما تريد وتسعى لتحقيقه وتكون إجابتك " أريد أن أحقق التقدم والتميز حتي أصل إلى مستويات أداء متقدمة " .

الإتجاه الثانى : إتجاه (لا أريد) لا يعرف ماذا يريد وتكون إجابتك فيه نوع من التخطئ . " لا أريد أن يكون عملى روتينياً أو تقليدياً " ولا أحب أن يكون هناك حركة كثيرة .

وكما هو واضح فإن الإتجاه الأولى محفز لتجنب المواقف المحبطة أما الإتجاه الثانى فإنه قد يؤدى ألا ما تريد . ولابد من وجود نمط تحفيز متوازن يحقق لك ما تريده ويبعدك عما لا تريده ، وكلما كنت أكثر تحديداً عند وضع الأهداف سوف تحقق ما تريده وكلما كانت النتائج أفضل بالنسبة لك .

وفى هذا السياق أيضاً سوف نلاحظ أن هناك البعض الذين يتعمدثون عن الخيارات ويميلون إلى التحدث عما يستطيعون القيام به ، بينما الذين يتسمون بميل نحو إتخاذ الإجراءات يتعمدثون عما هو واجب ومفروض والفرق بين الإتجاه نحو الإختيار والإتجاه نحو الإجراءات أنه فى حالة الإختيار سوف يكون أمامك عدة خيارات ولكن فى الإجراءات يعنى أنك تعديت مرحلة الإختيار وتوجهت إلى تنفيذ الإختيارك .

رابعاً : التغذية العكسية والإسترجاعية

Feed Baek

تعتمد المرجعية على تحديد مصادر التغذية العكسية المستخدمة فى الحكم على الأفعال ، وتأتى التغذية العكسية من الخارج (الآخرين) أو من داخل الأفكار وهى عبارة عن الأفكار والمشاعر الداخلية .

هناك نموذجان من الأفراد :

نموذج يميل إلى آراء الغير للحكم على ما يفعله حيث يتأثر بهذه الآراء .
نموذج لا يسمع إلا صوته ، فإذا قدر الغير أدائه تواصل معه وإذا رفض أدائه فيختلف الأعدار أو ربما يدخل معه فى صراع .

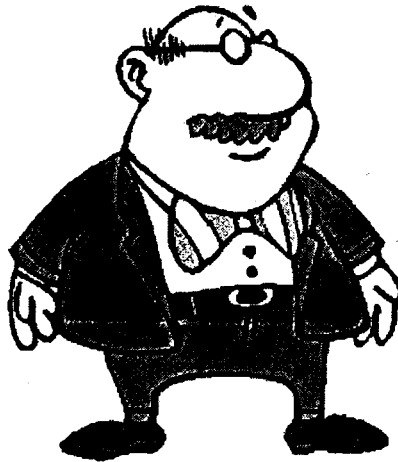
وهناك العديد من الوظائف وبصفة خاصة التسويقية والبيعية تتطلب أشخاص يتصرفون بناءً على التغذية العكسية الخارجية أى التى تأتى من الآخرين ، حيث يقررون ماذا يفعلون فى ضوء التغذية العكسية .
ومن المعلوم أن معظم البيانات والمعلومات تكون متاحة فى البيئة التنظيمية ، ولكن المرجعية أو التغذية العكسية تكون من الأشخاص الخارجين أو العملاء .

والمدرّب الناجح فى قاعات التدريب هو الذى يعتمد على قياس التغذية العكسية بصورة مستمرة ، حيث أنه يعمل بل ويعتمد فى نجاحه على تلبية إحتياجات المشاركين ويستطيع أن يتعرف على ما يحققه جهده المبذول من رضا المشاركين من خلال ما يصدرونه من ردود أفعال سواء من خلال الأسئلة التى يطرحها المشاركون أو من خلال حركة الجسم والرأس أو الإتصال البصرى .

هناك بعض الأنماط أو الحالات التي ليس من السهل الوصول على إشارات لغوية لها ، ولكنك تستطيع التعرف على الشخص المتمركز حول ذاته من خلال قلنرة اللغة غير اللفظية (حركة الجسم والإنتقال البصري) حيث لا يلاحظ هذه الأشياء وهو لا يهتم إلا بمحتوى رسالتك دون النظر إلى المعانى التي توضحها الإشارات والإيماءات غير اللفظية .

أما الشخص الذى يركز مع الآخرين ويعمل من خلال إشاراتهم وإيماءاتهم غير اللفظية ويلتقطها يستطيع أن يتعرف على الحالة الشعورية والوجدانية لهم .

وعند التعامل مع الشخص المتمركز حول ذاته لابد أن نجعل لغة الخطاب بإستخدام ضمير " أنت وأنتم " أما بالنسبة للنوع الثانى الموجه نحو الآخرين فيفضل إستخدام لغة وضمائر الغائب مثل هذا وهم وهو وهكذا .



خامساً : نوعية العلاقة

Type of Relation

1- تمثل هذه الأنماط مرشح أو فلتر لقدراتنا الإستيعابية والعقلية وتحدد

العلاقات التي نستخدمها عندما تعرض علينا بيانات جديدة .

2- وهناك البعض الذي يفتشون إلى متشابه الأشياء ولا ينظرون إلى

شيء آخر ويفضلون التماثل والتشابه ويكرهون ويقاومون التغيير ، حيث لديهم أشياء كثيرة متماثلة ومتشابهة في حياتهم حيث أنهم يستخدمون نفس الطرق ونفس الأماكن ونفس المحلات للشراء ، وأي تغيير في أي نمط من هذه الانماط يؤدي إلى نوعاً من التوتر عندهم ويحتاج التعامل معهم والتأثير فيهم إلى عدم إظهار أن الاعتماد والتكرار يمثل مشكلة لهم (يبدوا إن الموقف أو العمل يحتوي على أشياء كثيرة أنت معتاد عليها ، كما يمكنك الاعتماد علينا لتقديم الخدمة بنفس جودة الشركة التي كنت تتعامل معها .

3- وهناك البعض الذي يروى تشابه الأشياء والإعتياد عليهما مع بعض

الاستثناء ولكنهم يلاحظ التشابه أولاً ثم بعد ذلك الإستثناءات والإختلافات . وهذا النمط يتقبل التغيير بعد ذلك ولكن بشكل بسيط

و يكون مرحلياً وتدرجياً ، واللغة التي تستخدم في التأثير على هؤلاء

تتسم بالتركيز أو الإعتراف بالتشابه - مع التأكيد على أن هناك

أسلوب جديد يمكن أن يكون أسهل أو أفضل في التطبيق ، أو التركيز

على أن هناك تشابه في كثير من الأمور إلا أن هناك أوجه للتفرد بيننا

تكمل بعضها .



سادساً : الاهتمام الأولي

Primary Interest

يختلف كل شخص عن الآخر في إهتماماته ولكن يمكن حصر الإهتمامات في خمس درجات والتي تعمل كمرشحات (فلتر) .

1- الأشياء : وتقوم بالتعامل مع المعدات والأجهزة وبالتالي فإن صاحب هذا النمط يميل للعمل في المعدات والأجهزة والآلات .

2- الأماكن : ويعمل كمرشح (فلتر) في الموضوعات الخاصة بالأماكن ، ويتم إختيارات هذا الشخص بناءً على سمات المكان من حيث الموقع والمناخ والمناظر المحيطة..

3- الأشخاص : ويعمل كمرشح (فلتر) فيما يتعلق بالآخرين من الأشخاص الذين يحبون أماكن العمل التي بها علاقات وإختلاط وأحاديث ، ومن الطبيعي أن يكون لديهم قدرة طبيعية على إيجاد التآلف ويصلح لكل هؤلاء في العمل في مجال العلاقات الإنسانية والعامة

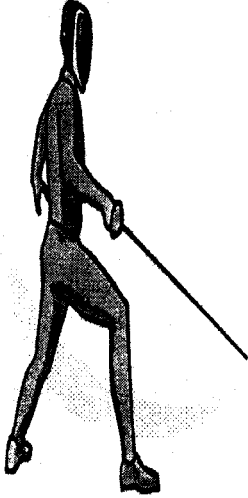
4- المعلومات : وتعمل كمرشح (فلتر) فيما يتعلق بهؤلاء الأشخاص الذين تستهويهم البيانات والمعلومات ، وغالبيتهم من الباحثين ، ويهتمون بالمعلومات وليس بالوسيلة أو الطرق التي يتم بها الحصول عليها . وغالباً ما نجد لديهم الكتب والمجلدات والمراجع والأجهزة اللازمة للحصول على المعلومات .

5- النشاط : ويعمل كمرشح (فلتر) فيما يتعلق بأي تحركات في أي موقع وكيفية إنجاز الأعمال حيث تكثر إستخدامه لأسئلة ماذا ، لماذا ، من ، كيف حدث أو تم الإنجاز - ويفضل زيارة الأماكن التي بها الحدث أو الموضوع .

الاهتمام الأولي ومستوى النشاط

يساعد برنامج الميثا بروجرام على تحديد :-

أ - الأشخاص الذين يتسمون برمود الأفعال المباشرة (Reactive) وهم يتصفون بالصفات التالية :



- ♣ اتجاه إنتعالي (ردود أفعال للمواقف).
- ♣ تأثيرهم ضئيل على من حولهم .
- ♣ لا يميلون لإستعجال الأمور .
- ♣ يحبون التريث قبل إتخاذ القرار .
- ♣ تظهر ردود أفعالهم للمواقف .
- ♣ لا يخططون .
- ♣ يميلون للإنتظار والتروى ورؤية ما يحدث .
- ♣ ليسو أكفاء في إدارة الإجتماعات .
- ♣ لا يطرحون آرائهم إلا نادراً .

♣ في قاعات الدرس والتدريب يمكثون طويلاً عند كل نقطة ويتحركون بصعوبة للنقطة التالية .

لغة الجسم

- ♣ لغة جسمية يميل فيها جسمهم للإرتكاز للخلف .
- ♣ وضع قبضة اليد على اللحية أو الذقن أو الخد .
- الكلمات التي يستخدمونها :-



- ♣ ربما ، يجوز ، ممكن .
- ♣ ومعنى أفكر في الأمر .
- ♣ وما رأيك أو ماذا ترى أنت .

يصلحون للمواقف :-

♣ تهدئة المواقف المتأججة ، ولا يصلحون في المواقف التي تحتاج إلى أحداث تغيرات .

ب- الأشخاص الذين يميلون إلى إتخاذ خطوات إستباقية (Proative) وهم يتصفون بالصفات التالية :

- ♣ إتجاه وقائي (التخطيط المسبق) .
- ♣ له تأثير على من حوله .
- ♣ يميلون إلى التحرك وعمل أشياء تحقق إختلافات وفروق عما هو قائم
- ♣ يقبلون أى نوعية من النشاط .
- ♣ لابد أن يكون للعمل لديهم هدف وعروض وله نتيجة قابلة للقياس.
- ♣ تكمن أهمية العمل فيما يحققه من غايات .
- ♣ يحركون المناقشات فى الإجتماعات لتحقيق نتائج ملموسة .
- ♣ فى قاعات المحاضرات والتدريب يريدون دائماً التحرك للموضوعات التالية .



لغة الجسم

- ♣ لغة جسمية يميل فيها جسمهم دائماً للأمام.
- ♣ يحركون أيديهم أو الأصابع .

الكلمات التي يستخدمونها

- ♣ كلمات محددة .
- ♣ يستخدمون كلمات - دعنا نستمر - متى نبدأ أو متى بدانا - ما هو أول شيء نقوم به - نحن فى حاجة للانتقال إلى ...

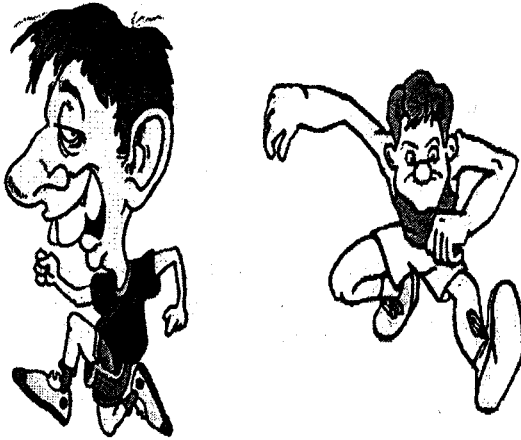
يصلحون للمواقف:-

- ♣ التى تحتاج لإحداث تغيرات .

الميتا بروجرام

عليك أن تطور حساسيتك في تناول الأمور حتى تستطيع
ملاحقة كل هذه الأنماط بسهولة والتعامل معها في الوقت
المناسب .

وإذا كنا قد قدمنا هذه الأنماط بغرض الشرح والإيضاح بشكل
منفصل ولكن عليك أن تدرك أنه أثناء المناقشات والحوادث
سوف تتداخل وتتشابك وتتبدل مع نفس الشخص في ضوء
متغيرات الزمان والمكان والموقف نفسه والأكثر أهمية أن
تحدد أين أنت من هذه الأنماط وتدرکها جيداً حتى تطور مزيد
من المرونة لديك .

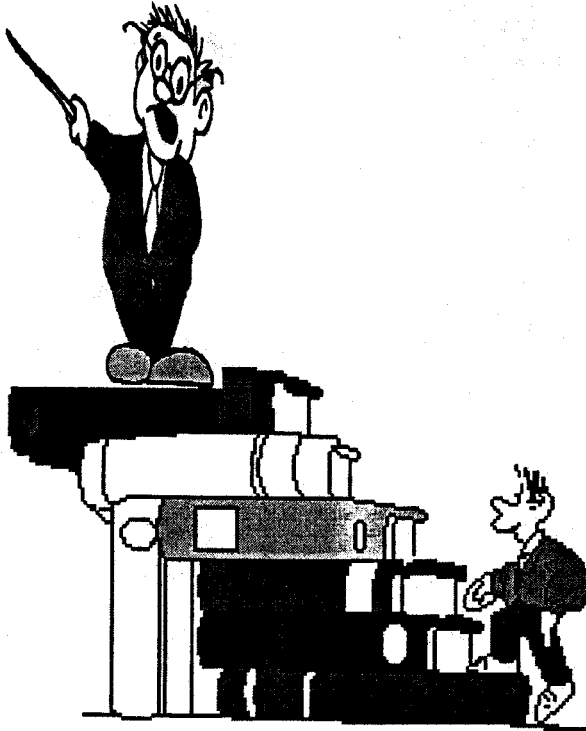


الفصل التاسع

المستويات المنطقية للتعلم والاتصال

وحدة الشعور

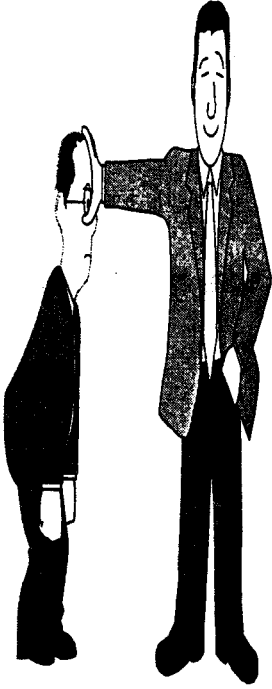
Logical levels
for learning & communication
and sensory acuity



الفصل التاسع

المستويات المنطقية للتعلم والاتصال

وحدة الشعور



أولاً: المستويات المنطقية .

حالة : لماذا لا يكرم المرء في داره ؟

ثانياً : العلاقات تحكم الوظيفة .

ثالثاً وحدة الشعور

1 - هل تستطيع أن تكون أسداً وتقوم بدور الحصان .

2 - المعارف المهارات والاتجاهات الضرورية لحدّة الشعور.

أولاً : المستويات المنطقية .

The logical levels

تتميز المنظمات بتحديد العلاقات بين الوظائف المختلفة بشكل جيد ، وفى نفس الوقت لم يتم تطبيق ذلك بالنسبة للعلاقات بين الأشخاص بنفس الدرجة ونحن ننمو كأشخاص عن طريق عمليات :-



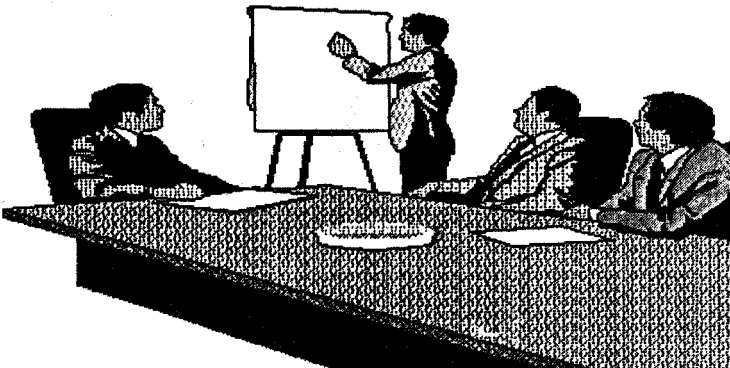
♣ الإتصال .

♣ التعلم .

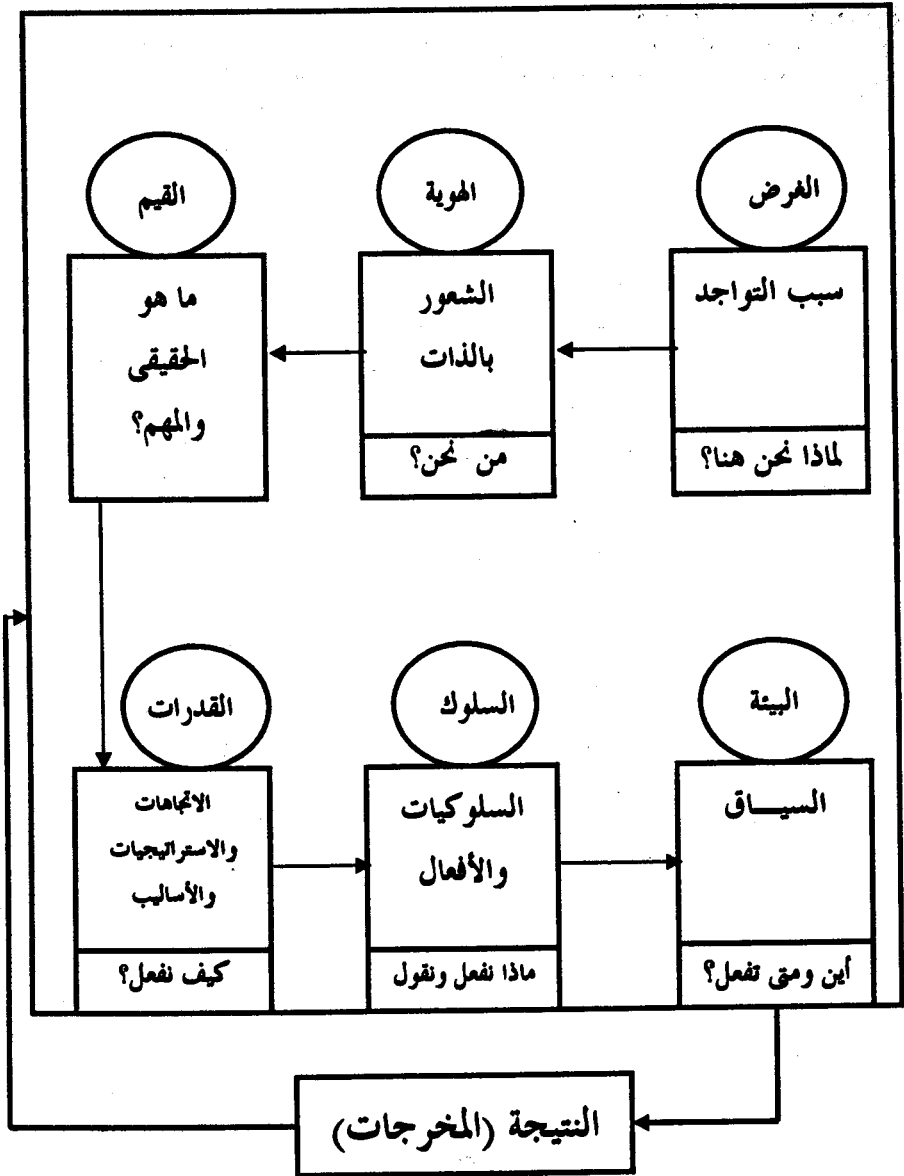
♣ التغيير .

ونحن نطبق مزيجاً من هذه العناصر الثلاثة لتكوين خبراتنا الخاصة . وعندما نواجه صراع أو تحدى فإننا نستجيب طبقاً للأنماط التى طورناها خلال رحلة الحياة ، وكلما كان المؤثر كبيراً أو الحدث عظيماً كلما جاءت مستويات الإجابة كبيرة أيضاً .

ولا شك أن الأحداث ذات التأثير الكبير تدفعنا إلى تكوين أنماط سلوكية جديدة ..



ويوضح الشكل التالي الكيفية المنطقية لتسلسل حدوث عملية الإتصال والتعليم والتغيير.



ولكى نوضح كيف يتم تطبيق النموذج السابق ، سوف نستعرض عملية شائعة في الكثير من المؤسسات في مجتمعنا .

حالة : لماذا لا يكرم المرء في داره ؟

يعمل الأستاذ مبدع حلاوة رئيساً لإحدى فرق البيع في إحدى الشركات المنتجة لكيماويات البناء الحديث - وكان يتميز بأنه يحب العمل ويقبل عليه ويقدم حلولاً ابتكارية لإدارة الشركة لتحقيق المزيد من المبيعات، وكان يحقق أرقاماً غير مسبوقة في البيع من خلال قيادته الحكيمة لفريق البيع الذي يرأسه .

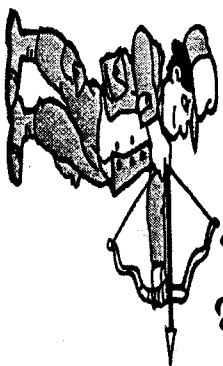
ونتيجة للشكر والثناء والتقدير الذي كان يتلقاه السيد مبدع حلاوة من رؤسائه وبصفة خاصة المهندس مانع العقدة المدير العام للشركة ، إتجهت طموحات وتوقعات السيد مبدع حلاوة لتوليه منصباً قيادياً أعلى بحيث يصبح أحد صناع القرار في الشركة وهذا ما كان يتوقعه زملائه ومروسيه أيضاً .

ونظراً لشبوع مناخ عام بين العاملين حول هذا الموضوع وترقبهم لذلك فقد شعر السيد مانع العقدة المدير العام أن الأمر يفرض عليه ولذلك استدعى السيد مبدع حلاوة وأبلغه بأن إدارة الشركة قررت تعيين المهندس موزوق الطناش مدير للمبيعات ومسئولاً عن فرق البيع وهو نفس الموقع الذي كان يتوقع السيد مبدع حلاوة الحصول عليه .

وشعر الأستاذ مبدع حلاوة أن طموحاته قد تنبذت وبدأ يفقد اهتمامه بالعمل . وإذا كانت الحالة السابقة (مبدع حلاوة) توضح كيف يتم تدمير الكفاءة حيث أن الإدارة العليا لم تراعى طموحات ومشاعر العاملين ، فإنه علينا أن نستخدم نموذج المستويات المنطقية لكي نحلل ما يحدث (أنظر الجداول التالية).



المستويات	قبل إستحداث المديرو للأستاد جدم حقاوة	بعد إستحداث المديرو للأستاد جدم حقاوة
الغرض	• هدفه إستراتيجياً . • يتوقع أن الإختير للشخص المناسب في المكان المناسب. • إحساس واضح بمكانته .	• تحطم الهدف حيث أن رؤيته لهم وجهة نظر أخرى . • تحلل طاقاته لن يجعله يحقق ما يريد . • إحساس وجدائي بفقدان مكانته .
المهوية	• يتميز بالحركة وجب العمل والخبرة والإبتكار والسيطرة على الأمور	• مزال يتمتع بالخبرة ولكنه فقد جزء كبير من حبه للعمل وتحطت قراءته الإبتكارية وتوقع الأسوأ .
القيم والمعتقدات	• الجودة والتميز في أداء الخدمة . • احترام التسلسل التنظيمي . • الإبداع والإبتكار . • القيادة الإنسانية للآخرين . • الإيمان بقرنته على تولى وظائف القيادة العليا والمشاركة في التخطيط الإستراتيجي للشركة . • إيمانه بقرنته وذاته وأن قيمه تناسب الشركة	• لم يحدث تغيير للقيم ولكن أصابتها هزة عنيفة، وعدم شعوره بالتقدير جعلته يعتقد أن طموحاته يمكن أن تتحقق خارج الشركة .



المستويات	قبل استماع المدير للأستاذ جلالوة	بعد استماعه المدير للأستاذ جلالوة
القدرة	- القيم والمعتقدات والشعور بالهوية كلها كانت في اتجاه موحد . - طاقاته إيجابية ومنتجة ومبدعة . - عندما يعطى الفرصة يساهم بفاعلية . - إيمانه بذاته يمثل له واقع قوى يحته على أخذ زمام المبادرة - شخص يميل إلى إتخاذ إجراءات وقائية مسبقة	- تباعدت المسافة بين القيم والمعتقدات والشعور بالهوية . - أهتزاز إيمانه بقدراته . - يرى أن استقلاليتيه وطموحاته واجهت صخرة صماء .
السلوكيات	- تؤرب يتحدث مع غيره كثيراً . - يعرض أفكاره وطموحاته الجريئة التي قد تصطدم مع الأفكار التقليدية .	- يقوم الآن باختيار قدراته من خلال البحث عن وظيفة أفضل في أحد الشركات الأخرى . - تركيزه مشنت بين عمله الحالي وبين البحث عن عمل جديد . - يحجم من مبادراته في العمل نظراً لأنه يتوقع ألا يستمر طويلاً .
البيئة	- يحضر جميع الاجتماعات مع الآخرين . - يتناول وجبة الإفطار والغداء في العمل . - يعرض على مداومة الإحصال بالزمرلاء وإقامة العلاقات الطيبة معهم . - يقدم العون للجميع .	- يحضر أقل عدد من الاجتماعات . - لا يهتم بإقامة علاقات مع الزمرلاء . - يفضل تناول الوجبات بالمنزل . - يقلل من إتصاله .

ويتضمن من استخدام هذا النموذج في التحليل أن :-

- ✱ يحدد التوازن بين المستويات المنطقية العليا والسلوكيات حيث أنك لا تستطيع أن ترى الهدف أو الهوية أو القيم أو المعتقدات أو القدرات ولكن ما تستطيع إدراكه ورؤيته هو السلوكيات .
- ✱ القاعدة التي تخرج بها أنه كلما كان التغير في المستويات الأعلى كلما كان تأثيره أكثر ، وحدث أي تغيير في أي مستوى أعلى سوف يؤدي الي تغيير في المستوى الأدنى .

ثانياً : العلاقات التي تحكم الوظيفة

Relations control functions

- ✱ تمثل العلاقات في العمل أهمية كبرى بالنسبة لإستمروية فاعلية أي منظمة ، وكلما توحد إتجاه العلاقات كلما تم تحديد المشكلات بشكل مبكر والتصرف خلالها بطريقة أفضل .
- وليس المقصود بالحديث عن العلاقات كما هو شائع هو الإحترام والتعارف والتفاهم وتوحد الأفكار فقط ولكن يمتد ليشمل العلاقات بين المستويات المنطقية.
- ✱ ومن الضروري استخدام العلاقات بين المستويات المنطقية لتحقيق القيادة الفعالة والمرونة ، وتمثل المستويات المنطقية مع أساليب البرمجة اللغوية العصبية (NLP) مجموعة أدوات متكاملة للإتصال والتعلم والتغيير .

Sensory acuity

1 - هل تستطيع أن تكون أسداً وتقوم بدور الحصان ؟

A lion can not be a hours

هل تستطيع أن تكون أسداً (قوياً شجاعاً) عندما يبحث عن الطعام لأولاده
ولنفسه (العمل) وتكون في نفس الوقت (بشوشاً خدوماً) عندما تتعامل مع
الآخرين حولك .

عليك أن تتخيل مرة أن تقوم بدور الأسد وإستحضر لنفسك صفات وهى
الشجاعة والثقة والعزم ، وعليك أن تتخيل نفسك مرة أخرى أنك حصاناً تحاول
أن تسعد صاحبك من خلال ما تسببه له من صحبة طيبة وخدمات أخرى تسعده

إن المشكلة الرئيسية التى تواجه الكثير من المديرين هو الأسلوب المعتاد
فى توجيه الإتصالات ، وحتى عندما يرغب المدير فى تطوير أسلوب أكثر مرونة
وإفتاح فإن العادات والسلوكيات القديمة قد تحول دون ذلك . إن الكثيرين
يصطدمون بالعادات والإتجاهات وبيئة العمل كمعوقات أمام تطوير مهارات
الإتصال .

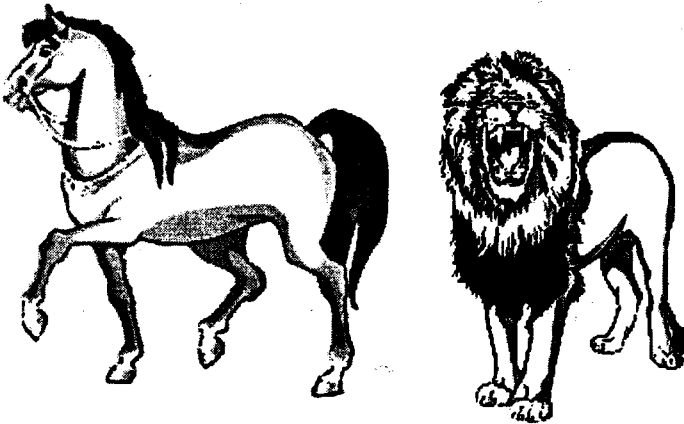
هل تستطيع أن تظل معتمداً على تلك الكلمات التى يجاملك أو ينافقك بها
الآخرون وتتجاهل ردود أفعالهم الحقيقية التى تصدر عنهم والتى تعبر عن
حقيقة ما يشعرون به فعوك ؟

إن الناس تتحفظ كثيراً فى مواجهة المديرين أو المسؤولين أو أصحاب المراكز
أو حتى الزملاء بأخطائهم بصورة حقيقية أو إبلاغهم بالأخبار السيئة وحتى إذا

طلبنا منهم الحديث بصراحة فأتهم يحاولون أن يقولوا الواقع ولكن فى نفس الوقت ينفونه أو يقللون من تأثيره ومخاطره .

ولكن يبقى السؤال الذى جاء كعنوان لهذا الجزء وهو هل تستطيع إستحضار روم الأسد وإتجاهته بمعنى أن يكون لديك شجاعة العمل بشكل مختلف وتتصرف من خلال الإتصالات غير اللفظية وما تقدمه لك من إشارات تحمل العديد من المعانى التى قد تكون مخالفة للكلمات إلى تستمع اليها وتتطلب منك حاسة شعورية قوية (الحصان) ضرورة للتأثير فى الآخرين وبمعنى آخر كيف تكون قوياً شجاعاً وحساساً وخدوماً فى نفس الوقت .

إن الوصول إلى هذه الدرجة من السلوك يحتاج أن تكون لديك عقلية متفتحة ومشحونة بالمعرفة تركز على فهم واستيعاب الآخرين حتى تحقق هذه الحدة الشعورية .



2: العناصر الأساسية لإكتساب المعارف والمهارات والاتجاهات
الضرورية لحدة الشعور .

Lanaulledge, skills, attitudes necessary fir sharp emotion

أ- اختبر لوإياك:

عليك أن تجيب على هذه الأسئلة .

- حدد ماذا تعرف عن الشخص الذي تريد التأثير عليه ؟

- ما هي الأشياء التي تحفره ؟

- ما هي الأشياء التي يحب عملها ويستمتع بها ؟

- ما الذي تستطيع أن تقدمه له ؟

عليك أن تتجنب الإجابة عن هذه الأسئلة من تلقاء نفسك أو من خلال
افتراضاتك المسبقة دون أن تكون قائمة على أسس واقعية . فلابد أن يكون
لديك عقلاً متفتحاً أثناء التفاعل ، وإبحث عن الإجابات التي تبحث عنها من
خلال مواقف فعلية . ومهما كانت النتائج عليك أن تتعلم من الخبرات وتزيد من
الخيارات السلوكية لديك للتأثير على هذا الشخص .

إنك مطالب أن توجد في داخلك مخزون يجيد من المرونة لتغير سلوكياتك في
حالة فشل سلوكياتك السابقة إنك تستطيع أن تخاطب الشخص بعبارة " أريد أن
تطيع أوامري من أجل إنجاز العمل " وفي نفس الوقت تستطيع أن تقول له
" أنسى أبذل ما في وسعي من أجل إقناعك بالأوامر من أجل إنجاز العمل " .

وكما هو واضح في العبارات السابقة أن كلمة أبذل ما في وسعي عبارة تحمل
مرونة شعورية وسلوكية تعنى القابلية والقدرة على تغير السلوكيات لتحقيق
المآرب المرجوة .

ب - وصف النتائج التي تحققت

عندما تصل إلى تحقيق نتائج من خلال تعاملك وتفاعلك مع الآخرين فإن هذا أمراً له معنى بالنسبة لك ، أما إذا لم تصل إلى نتائج فإن ذلك يعني أنك تترك الأمور للمصادفة دون سيطرة عليهما أو تحكم .

ج - إجعل عقلك متلقياً

عندما تركز إنتباهك ونواياك وإهتمامك حول ذاتك سوف تكون فى حالة إستغراق . وعندما تركز إنتباهك ونواياك وإهتماماتك حول الآخرين سوف تكون فى حالة إنفتاح .

والقاعدة التى يجب أن تتبعها هى أنه عندما يبدأ الآخر عملية الإتصال عليك أن تكون منفتحاً وتنصت له وتوقف الإستماع إلى حوارك الداخلية بحيث تعيش جوارحك ومشاعرك مع ما يقول دون أن تغوص فيما يجول بخاطرك .

عند الإبصاة : جمد حوارك الداخلى - شاهد وأنصت وإلتقط الأحاسيس والمشاعر ولاحظ ما يحدث من متغيرات فى تحدثك .

عند الإستجابة : عليك بتأكيد ما تسمعه وخاصة عندما تلاحظ تغير فى الحالة .

عند الإجابة : إسال مزيداً من التفاصيل المحددة التى تحيط بالموضوع .

د - عليك أن تكون شغوفاً وفضولياً لمعرفة الآخر .

التوحد : عليك أن تتجرد من ذاتك وتحاول أن تتوحد مع الآخر لمعرفة ما يدور لديه وفى ذهنه .

التنبؤ : باستخدام القنوات المرئية والسمعية والحسية

الفصل العاشر

كيف تحقق ما تريد ؟

How to realize what you want?



الفصل العاشر

كيف تحقق ما تريد ؟

أولاً : الفشل والنجاح .

ثانياً : كيف يمكنك تحديد الأشياء التي تريدها ؟



- 1- العقل الإيجابي .
- 2- الإمكانيات .
- 3- الموارد (الداخلية والخارجية) .
- 4- المبادرة الذاتية .
- 5- حدة الشعور .
- 6- إدارة الوقت .

ثالثاً : العناصر الرئيسية للنجاح :-



- 1- حدد ما الذي تريده ؟
- 2- التحفيز .
- 3- ضبط الأهداف مع المهام الشخصية .
- 4- تأثيرات الميئابروجرام .
- 5- قوة المعتقدات .
- 6- العمل والتعلم .

أولاً : الفشل والنجاح .

Failure and Success

عندما تسعى إلى تحقيق هدف معين خاص بك ، وتفشل في ذلك ، هل فكرت

في أسباب الفشل ؟



تستطيع أن تعدد أسباب كثيرة ، ولكن الذي يجب أن تتعلمه وتدركه بوضوح ، أن ضربة البداية تنطلق من نقطة تحديد الهدف ، ثم التعرف على الوسائل الضرورية لتحقيق الهدف المطلوب .

ثانياً : كيف يمكنك تحديد الأشياء التي تريدها ؟

How to determine things you need ?

لتحديد أهدافك بدقة ، وتتعرف على ما تريد الوصول إليه بصورة مناسبة وعملية ويمكن تحقيقها عليك أن تتذكر الكلمات الخمس التالية (PPRSST):

1- العقل الإيجابي Positive mind

وهو يعني أن تكون إيجابياً وفعالاً - في أن تحدد في ذهنك ماذا تريد ؟ وما هو البديل ؟ تختار أهدافك بدقة ؟ وعليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية :-

♣ ماذا تريد بالضبط ؟

♣ هل هناك مالا تريده ، حدده بدقة ؟

♣ ماذا تريد بديلاً عما لا تريده ؟

إذا استطعت أن تكون في عقلك إجابة واضحة ومحددة للأسئلة السابقة فسوف يكون فعلك إيجابياً في بداية رحلة الوصول إلى ما تريد .

2- الإمكانيات Capabilities

هل تتوفر لديك إمكانيات معقولة أو مقبولة لتحقيق ما تريد ؟ إنك تستطيع أن تحدد بدقة إمكانياتك وهل تتناسب مع طموحاتك ؟ أى أنك تحاول المواءمة بين ما تريد وما تملك إنها عملية هامة تضمن بها أن إمكانياتك تتناسب مع طموحاتك وعليك أن تجب على بعض الأسئلة :-

♣ هل يتناسب ما لديك من طاقة وثقة وقدرة مع ماتحتاج إليه من أجل

الإستمرار فى السعى لتحقيق لهدف ؟ .

♣ هل يتوفر لديك المعلومات وإستراتيجيات التفكير الملائمة لتحقيق ما

تريد ؟

♣ هل تجد حولك (فى المجال المحيط بك) الفرصة لتوفير المواد والدعم

والتدريب والوقت الكافى ؟

إذا إستطعت أن تصل إلى إجابة دقيقة للأسئلة السابقة يعنى أنك قد حددت الإمكانيات المتوفرة لديك بصورة تسمح لك بتوظيفها وإستثمارها لتحقيق أهدافك.

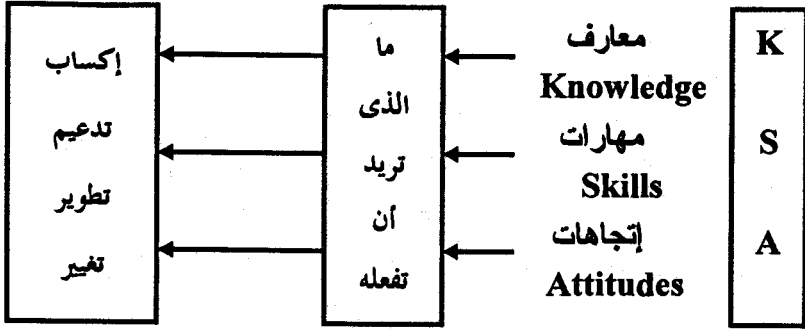


3-الموارد Resources

وتنقسم الموارد إلى نوعين :-

أ-الموارد الداخلية Internal Resources

عليك أن تقوم بعملية مصف ذهن من خلال محاولة الإجابة على الأسئلة التالية
♣ ماذا تريد أن تفعل بالنسبة لما تملكه من معارف ومهارات وإتجاهات ؟



♣ كيف تحصل على دعم طويل المدى من خلال عمليات التعليم أو التدريب المتاحة لك لتوجيه تفكيرك ؟

ب-الموارد الخارجية External Resources

عليك الإستمرار في مصف الذهن لمحاولة الإجابة على الأسئلة التالية :-

♣ أين تستطيع أن تجد الموارد الخارجية التي تقع تحت سيطرتك ويمكن إستخدامها حين تشاء ؟

♣ من يستطيع مساعدتك وتسهيل مأموريتهك لإستخدام هذه الموارد ؟ وهل

سوف يكون ذلك بصورة مؤقتة أو مستمرة طبقاً لطبيعة العمل ؟

♣ هل تجد الوقت الكافي لجدولة أعمالك وتنفيذها بصورة مرضية ؟

♣ هل تستطيع التخلي عن المهام غير الضرورية وغير ذات القيمة وفى

نفس الوقت تفوض البعض من يساعدك فى بعض المهام الأخرى ؟

المقصود بمصف الذهن Brain Storming هو تشغيل الذهن أو العقل بأقصى كفاءة لتقديم كل ما لديه من أفكار أو خبرات حول الموضوع للتغيير منه .

4- المبادرة الذاتية Self promoted initiative

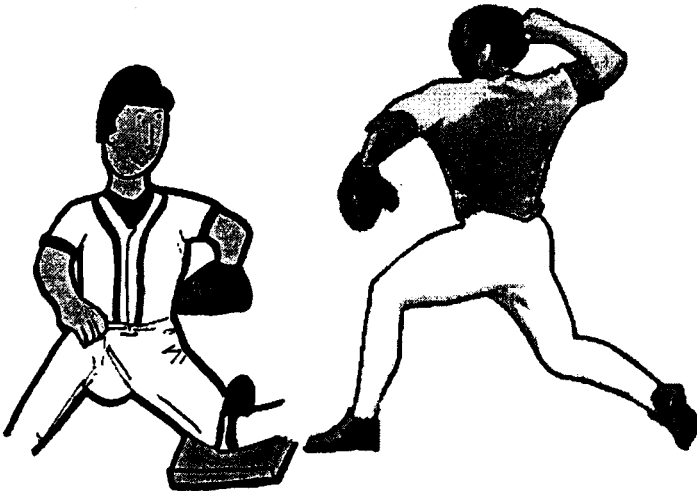
المقصودة بالمبادرة هو قدرتك على أن تبدأ أو تنشأ الفعل ولا تتحول لمجرد متلقي له ، وكل فرد في هذا المجال يكون في أحد موقفين :-

أ - البادئ (المحرك) ويساعدك ذلك أن تكون السبب والمحرك للأشياء ويقوم بدور قائد الحركة .

ب- المتلقي (المنفذ) ويجعلك ذلك منفذاً لما يطلبه منك الآخرون وتكون مثل الراكب في العربة وليس قائدها .

وعليك أن تسأل نفسك:-

- ♣ هل أستطيع أن أقدم بعض الأفكار وأدافع عنها ؟
- ♣ هل عندما لا يوافق الآخرون على أفكارك تصاب بالأحباط أم تستمر في الدفاع عن الفكرة أو تطرح أفكار بديلة ؟
- ♣ هل تفكر فيما سوف يحدث عندما تحقق هدفك ؟
- ♣ هل فكرت ماذا سوف يحدث لو قررت عدم مواصلة السعي لتحقيق الهدف ؟



5- حدة الشعور Sharp Emotion

من الضروري أن تكون لديك القدرة على التقاط الإشارات والشعور بما يحدث في توقيت يتناسب مع الأحداث ، ويتطلب ذلك أن يكون لديك عقلية متفتحة وشغوفة بالمعرفة تركز على فهم وإستيعاب الآخرين حتى تحقق هذه الحدة الشعورية. ومن المستحب للفرد أن يستشعر نجاحه، إذا كنت لا تستطيع أن تعيش نجاحك فإنيك قد لا تصل لأي شيء .

وعليك أن تحاول الإجابة على هذه الأسئلة :-

♣ كيف تعرف أنك وصلت إلى هدفك ؟

♣ ما هو الدليل الحسى الذى تستخدمه فى قياس نجاحك ؟

وعندما تجيب على هذه الأسئلة سوف تعد النظر فى حدة مشاعرك بحيث تؤهلها لكى تكون أكثر حساسية لإستقبال الحديث والإفعال به .

6- إدارة الوقت Time Management

إن تحقيق الهدف لا يمكن أن يتحقق إلا إذا إرتبط بموعد أو زمن معين ، وربط الهدف بالوقت والزمن عملية هامة . فأى هدف ينقسم إلى :-

♣ خطط .

♣ مهام .

♣ مهارات .

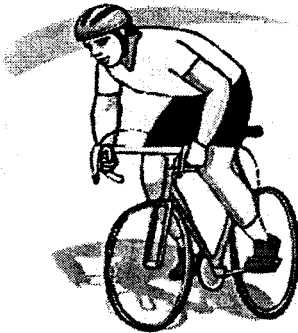
♣ يحدث .

♣ إستشارات .

♣ إتصالات .

♣ تدريبات .

♣ أداء .



وكل جزء من الأجزاء السابقة لابد أن يكون موجود فى جدول زمنى يحدد مواعيد التغيير والتدخلات التى يمكن أن تحدث والتوقيعات المناسبة .



تحدد ما تريد PPRSST



ثالثاً : العناصر الرئيسية للنجاح

Main element for success

هناك عدة عناصر هامة رئيسية يجب أن تتعرف عليها وتدرک كيف

يمكن إستخدامها لكي تحقق النجاح ؟



1- حدد ما الذى تريده ؟ (ثم عرضه فى الجزء السابق) .

2- التحفيز اللازم .

3- ضبط الأهداف والمهام الشخصية .

4- تأثير برنامج الميثابروجرام على أنماط المشاركة .

5- قوة المعتقدات .

6- العمل والتعلم .

وسوف نتناول العناصر السابقة بالشرح .

1- حدد ما الذى تريده ؟ Determine what you need

عليك بإستخدام فكرة PP Rsst كما سبق أن أوضحناها فى الجزء السابق .

2- التحفيز Motivation

المقصود بالتحفيز فى هذا المجال هو أن يدرك مدى أهمية الهدف بالنسبة

لك ، حيث كلما زادت أهمية الهدف لديك كلما كان لديك حافز أكبر لتحقيقه .

وعليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية :-

♣ ما هى القيم العليا التى يقدمها لك هذا الهدف ؟

♣ ما هى أهمية هذه الأشياء بالنسبة لك ؟

♣ هل هناك قوائم بين الهدف والمعايير الأخلاقية ؟



3- ضبط الأهداف مع المهام الشخصية

Tailoring objectives with personal tasks

أنك فى حاجة دائماً لكى تصنع منظومة تتواءم مع إحساسك العام بمهمتك فى الحياة ، ومن أجل تحقيق ذلك حاول أن تجيب على الأسئلة التالية :-

♣ كيف نستطيع أن نصف أغراضك من خلال الهدف (تجزئة الهدف العام إلى أغراض) ؟

♣ كيف يتم إحداث التوافق بين الأغراض والهدف العام ؟

4- تأثيرات الميتابروجرام Meta program effects

يمثل الميتابروجرام نظام ترشيح أو تنقية (فلتر) لمجالات اهتمامنا ، حيث تجعلنا نحذف بعض الإهتمامات ونركز على إهتمامات أخرى، ويؤدى ذلك بالتعبه إلى انماط إعتيادية فى التفكير وإتخاذ القرار .

وكما سبق أن ذكرنا أن الميتابروجرام يعمل كوسيلة للإتصال باللاوعى ، حيث أنه يتنبأ بالكيفية التى يتم من خلالها صياغة السلوك وبالتالي يقدم المزيد من المعلومات لتسهيل العلاقات والقيادة . والمعرفة الجيدة بالميتابروجرام تدعم قدرتك التأثيرية وتساعدك لأن تكون أكثر لياقة للأعمال المناسبة لك ويدعم عمليات التألف . (وسبق أن أوضحنا هذه التأثيرات فى أجزاء سابقة)

ويتم استخدام تطبيقات الميتابروجرام فى مجالين :-

أ- مجال السلوكيات الخارجية (كيف ؟)

♣ التعرف على المناسبات التى تخضع فيها السلوكيات لتأثيرات واضحة .
♣ الوعى باللغة الإجرائية التى نستخدمها والإيماءات والمؤشرات من الآخرين . حيث يساعدنا ذلك على استخدام خيارات بديلة موجهة .

♣ ما هى الخيارات الأخرى أو كيف تفعل ذلك بشكل آخر ؟

♣ علينا أن نجعل خياراتنا مفتوحة لبعض الوقت؟

وبعد تعرفك وإلمامك بالإشارات والأجوبة على الأسئلة السابقة يمكنك ملاحظة وتسجيل حركات وإيماءات الأشخاص المفضلين مع إستخدامهما في الاتصالات اليومية ، بالإضافة للتخلي عن الأنماط الإجرائية الإعتيادية مثل تغير أسلوب العمل ومزيد من المرونة في جدولك الزمني اليومي وطالما هناك رغبة في تغيير النمط المستخدم، لابد من وجود خيارات وبدائل .

ب- مجال السلوك (الحالة) الداخلي :

كما سبق أن أوضحنا في الميثابروجرام أن التمثيل الداخلي للبيئة الخارجية يحدث من خلال مرشحات (فلتر) إجرائية ، ويمكن تغير الحالة الداخلية من خلال خصائص شعورية بالأسلوب التالي :-

♣ كلما قابلت حالة داخلية غير مرغوبة ، عليك أن تستدعي من الذاكرة حالة تمثيل داخلي كنت تستمتع فيها بعمل أو إنجاز معين، وعندما تنجح في استدعائها عليك أن تعيشها وتقوم بتضخيمها حتى تصل إلى مرحلة تساعدك على تغيير الحالة غير المرغوبة التي كنت فيها.

♣ إعمل على طرد الحالة غير المرغوبة واستبدلي الحالة المرغوبة .

♣ تذكر ذلك الوقت الذي كنت فيه مستمتعاً بأدائك أو إنجازك ودون الخصائص الشعورية ، أو عليك أن تعصف بذهنك من أجل تحقيق ذلك .

♣ عليك بزيادة تكبير الصورة وتضخيمها مع المزيد من الإيضاح للخصائص الشعورية من صوت وحركة وإنفعالات .

♣ كرر الخطوة الأخيرة من (5-6) مرات ، ولاحظ التغيرات التي تطرأ عليك والتي تشعر بها بشأن القيام بالمهمة .

5- قوة المعتقدات Force of beliefs

معتقداتك لها قوة تحديد النجاح والفشل حيث أنها الدافع وراء العزم والطاقة والإلتزام ، ويمكن أن تفرض عليك قيود تواجهك بالنسبة لقدرتك وهويتك . والأسئلة التالية تساعدك في التعامل مع قوة المعتقدات وفي نفس الوقت التعامل مع الاعتراضات التي تواجه نجاحك .



♣ هل هناك ما يمنعك من تحقيق هدفك ؟

♣ إذا كان لديك شكوك أخرى ما هي ؟

♣ هل ترى أن هذه الشكوك حقيقية ؟

♣ هل لديك أدلة مضادة أن هذه الشكوك غير حقيقية ؟

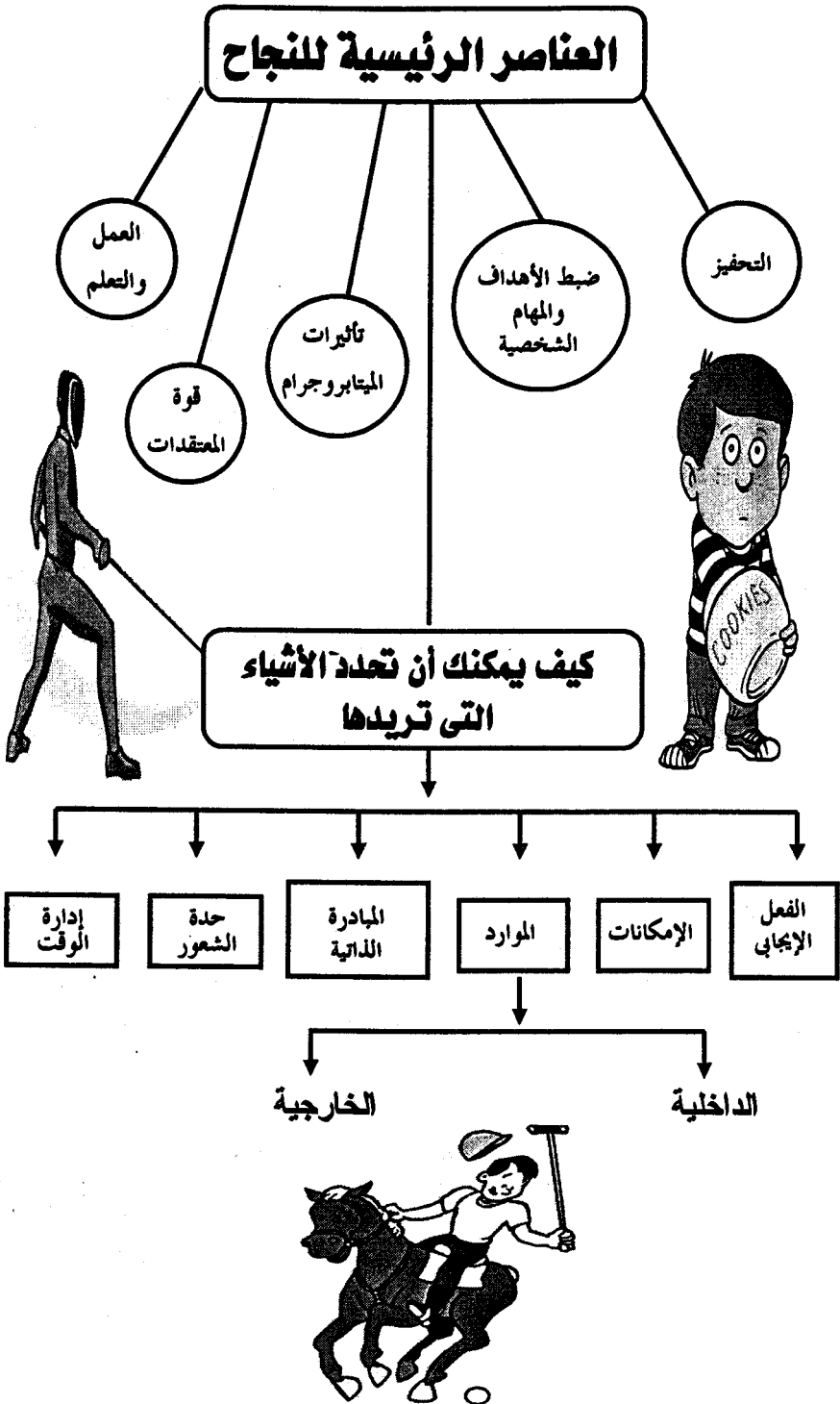
♣ ما هي المعتقدات الموجودة لديك والتي يمكن أن تزيد صلاحيتك .

وتستطيع من خلال حوارك الداخلي ومحاولة الإجابة على الأسئلة السابقة تنفصل عن المعتقدات التي تقيدك وتستبدلها بمعتقدات تدعمك وتقويك .

6- العمل والتعلم Work & learning

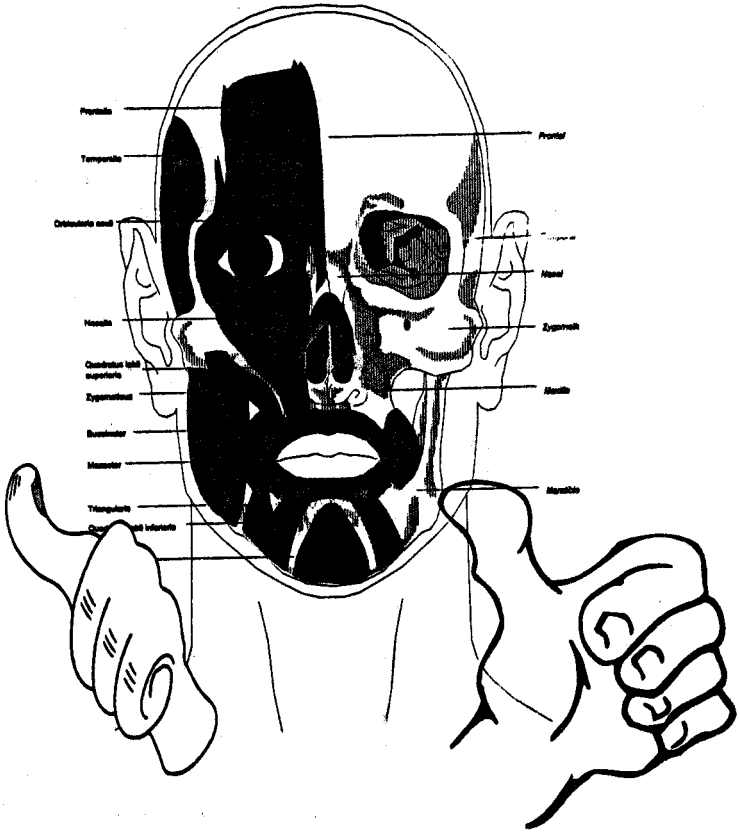
إن المشكلة الكبرى التي تواجهك لتحقيق النجاح في المستقبل هي إمكانية التعلم ، وأكثر العوامل خطورة هو إلتماس الأعذار وإيجاد المبررات للفشل ولذلك عليك أن تكون مستعداً للمفاجآت ، وتوقع أن هناك بعض الخطط التي قد لا تعطيك النتائج المرجوة . ولذلك فإنه عليك أن تتعامل مع أي موقف كفرصة للتعلم والتقدم حتى تستطيع أن تضمن أنك تتقدم للأمام أما إذا وجهت اللوم للآخرين عن الفشل الذي كنت السبب فيه فيعني ذلك أنك تزداد فشلاً .

عليك أن تأخذ زمام المبادرة وتحمل نتائج تفكيرك وأفعالك وعليه أن تستخدم العمل والتعلم كوسيلة للوصول لأهدافك وفي نفس الوقت تحقيق التنمية الشخصية .



الفصل الحادي عشر
بعض تطبيقات
البرمجة اللغوية العصبية

Application of neuro linguistics
Management



الفصل الحادي عشر

بعض تطبيقات البرمجة اللغوية العصبية

أولاً : الربط بين المشاعر والموارد الذاتية.

ثانياً : وضع نماذج التمييز .

ثالثاً : إعادة الصياغة .

رابعاً : التوجيه أثناء الأداء .

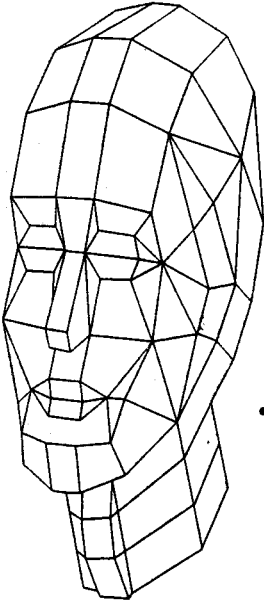
خامساً : إدارة المخاطر .

سادساً : إطار المعلومات في الاجتماعات .

سابعاً : تفسير العلاقة مع الوقت .

ثامناً : الإبداع والابتكار .

تاسعاً : التقديم ذو الأثير القوي .



أولاً :الربط بين المشاعر والموارد الذاتية

Anchoring between emotions & self resources

1 - المفهوم والأهمية Concepts Importance

ما المقصود بالرباط (Anchoring)؟

تستخدم كلمة Anchor في اللغة الإنجليزية للتعبير عن المرسى أو الهلب الذي تلقية السفينة في البحر عند الرسو أو المرتكز ...للتثبيت كوسيلة أمان ويستخدم في برامج البرمجة اللغوية العصبية للتعبير عن الربط بين المشاعر وحالة معينة.

أي أن الرباط هو محفز يؤدي إلي إستجابة لديك أو لدى الآخرين ، وقد يشمل ذلك أحد الحواس الخمسة وأمثلة ذلك كثيرة - فقد تري الإشارة حمراء يرتبط ذلك لديك بمشاعر معينة - أو عند سماع صوت أجهزة الإنذار - أو عند الإستماع لموسيقى فأنها تستدعي بعض المشاعر والذكريات .

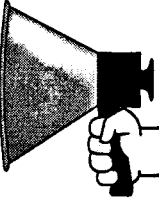
والهدف من إستخدام الرباط هو :-



♣ يساعدك في التحكم والسيطرة علي مشاعرك
ويوفر لك المزيد من المرونة عند التأثير علي الآخرين.

♣ يصنع نوعاً من الثقة بينك وبين الآخرين
الذين تتعامل معهم قبل أن تبدأ التقديم.

والرباط هو ربط الإستجابة الداخلية مع المحفز الخارجي لصناعة وتغيير
المشاعر المرتبطة بمواقف ما ، إستجابة لمحفز ما.



ويعمل الرابط من خلال الحواس الخمس للإنسان ويستطيع الإنسان أن يطور بعض أنواع المشاعر التي تركز على مواقف معينة ، بمجرد حدوث هذه المواقف ، وبالتالي تكون الإستجابة لهذه المواقف مبرمجة بمشاعر معينة تجعل هذه الإستجابة تلقائية. ويطغى من خلال العرض السابق الآتي :-

- ♣ الإستجابات المرتكزة على مشاعر توتر وإحباط تعوق الفاعلية عند الإتصال بالآخرين وبالتالي تعوق تحقيق النتائج المطلوبة.
- ♣ الإستجابات المرتكزة على مشاعر ثقة وطمأنينة تقوي وتدعم عملية الإتصال وبالتالي تساعد في تحقيق النتائج المطلوبة.

وعليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية :-

- ♣ هل عندما تكون منهمك في عمل معين - وتسمع موسيقى أو أغنية هل يجعلك ذلك تترك هذا العمل وتذكر شيئاً آخر لا علاقة له بهذا العمل ؟
- ♣ هل تحاول عندما يحدث خلاف بينك وبين صديق قديم أن تستعيد الذكريات القديمة المشتركة لتجاوز هذا الخلاف ؟
- ♣ هل هناك رائحة عطر أو زهور معينة عندما تتأثر بها ، تذكرك بأشياء معينة ؟
- ♣ هل عندما تتذوق طعام معين يذكرك بطعام آخر تحب أن تأكله ؟

إن الإجابة على الأسئلة السابقة توضح أننا بدون أن ندري نصنع إرتباطات بين التجارب والمشاعر والعواطف ، وهو ما نطلق عليه في البرمجة اللغوية العصبية. الرابط (المرتكز) Anchoring .

ويؤدي تكرار الرابط ، إلى إسترجاع التجارب السابقة من الذاكرة . ويقوم الرابط بالعمل علي ربط الفعل والتأثير عصبياً بحيث عندما يتكرر الفعل يحدث نفس التأثير العصبي.

ولا شك أنه يمكن إستخدام الرابط (المرتکز) Anchoring لإحياء المشاعر المرغوبة بهدف الوصول إلي درجة تأثير عالية في تحقيق التميز الشخصي والإتصال الفعال مع الآخرين.

وبعني هذا أن إستخدام الرابط يساعدك في زيادة التحكم في نفسك والتأثير في الآخرين في مجال الأعمال والأنشطة المختلفة.

2- أسس بناء الرابط الفعال Building effective

لكي تقوم ببناء رابط فعال بين المؤثر الخارجي والإستجابة الداخلية من خلال الأعصاب بهدف الوصول إلي حالة نفسية معينة عليك بتطبيق الأسس الخمسة التالية :-

الحالة النفسية	حالة نفسية متزنة وقوية.
الأحاسيس	فعالة وقوية في توقيت حدوث الرابط .
الرابط	جديد أو لم يسبق إستخدامه ويتعامل مع إحدي الحواس الخمسة.
التكرار	إستخدام رابط غير معقد وسهل الإستعمال أكثر من مرة في نفس الزمان والمكان .
التثبيت	تجريب الرابط كل فترة لتضمن أنه قد تم تسجيله عصبياً.



نموذج لإستخدام الرابط لإدارة ما لديك مكن موارد

أ- خطوات ربط الموارد :-



1- عليك أن تختار الحالة الشعورية لنفسك والتي تستشعر من خلالها أنك واسع الحيلة وغني بالموارد ولتكن حالة حماس - ثقة - تشجيع - هدوء - إثارة.



2- إختيار حالة حسية معينة تحب أن تكون عليها أثناء الحالة الشعورية السابقة ، ويمكن أن يكون ذلك على سبيل المثال ضم أصابعك للداخل وجعل قبضة اليد اليمنى كتلة واحدة - وإستعد لإستخدامها كرابط .



3- تذكر الأوقات التي مرت عليك وأن تستشعر قوتك وتشعر بهذه الحالة النفسية مثلاً عند نجاحك أو فوزك في إحدى المسابقات الكبرى.



4- تمسك بهذا الوضع . قبضة اليد المتماسكة لعدة ثوان، وعش التجربة بحيث تفكر فيما تسمع وتري أو تتذوق حسب طبيعة الرابط .



5- عايش الحالة، وشعر بنفس الأحاسيس الجسمانية التي تشعر بها وتعيش وتتحرك كما لو كنت تعيش الحالة بالفعل ، وعندما تشعر بأنك قد تمكنت من معايشة الحالة أنظر إلى الرابط (قبضة اليد) ثم تخلي عن الرابط .

6 - أخرج من هذه الحالة من خلال عمل شيء آخر مثل المشي

7- حاول إختيار الرابط مرة أخرى فإذا شعرت بنفس المشاعر ، يعني ذلك أنك قد نجحت في صناعة الرابط وأنه يعمل جيداً ، وإذا لم تنجح عليك أن تعيد الخطوات الأربعة السابقة .

8- كرر الموقف للتأكد من وجود علاقة قوية بين الرابط الذي اخترته والمشاعر التي تريدها .

9- عليك أن تفكر في موقف مستقبلي تريد الوصول فيه إلى هذه الحالة الشعورية.

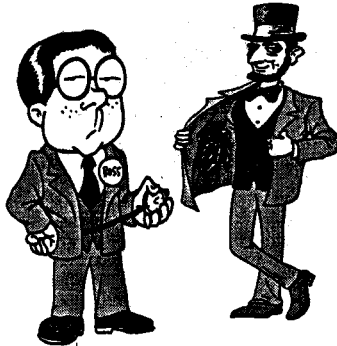
10- تذكر أن الرابط قد يكون حركة أو إشارة أو كلمة أو شيء نراه أو نشعر به.

11- إختيار عدة روابط وفاضل بينها وإختيار الأنسب.

3 - تطبيقات استخدام الرابط في مجال الأعمال

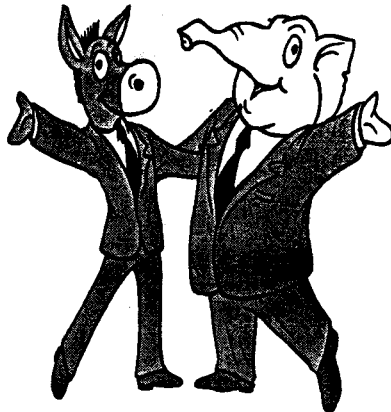
Application of linkers in business

لا شك أن الكثير من الأعمال تعتمد علي إيجاد علاقة وطيدة وطيبة مع العملاء . والعلاء دائماً عندما يذهبون إلى المنظمة أو الجهة يبحثون عن الأشخاص الذين يحبونهم أو علي الأقل الذين يشعرون بمشاعر طيبة نحوهم . وأهم مفاتيح النجاح هو التأكيد علي وجود خبرات إيجابية مع عميلك وذلك من خلال لقاءك به في الحاضر والمستقبل ولابد أن يستشعر العميل أنك ترتبط بكل ما هو إيجابي . ويمكن أن يساعدك الرابط علي تحقيق ذلك.



كيف تصنع رابط مع العميل ؟

- 1 - استغرق الوقت الكافي لبناء علاقات التآلف مع العميل.
- 2 - حدد الرابط المناسب مع العميل سواء كان تآلف - حماس - اهتمام - تميز أو غيرها .
- 3- شجع العميل للوصول إلى الحالة المرغوبة من خلال إستخدامك للغة المناسبة ومهارات التآلف والميول تجاه ما يرغبه العميل وهو متحمس له
- 4 - انتبه لسلوكيات العميل حتى تستشعر التضخم في الحالة الشعورية.
- 5 - عليك بالربط مع الحالة المرغوبة باستخدام كلمة أو عبارة أو إبتسامة أو إيماءة أو حركة معينة.
- 6 - غير الحالة بتغيير الموضوع.
- 7 - كرر نفس الرابط وتابع نفس السلوكيات المرتبطة بالحالة المرغوبة. كرر التجربة لتحسين الحالة التي تريد الوصول إليها.



ثانياً: وضع نماذج للتمييز

Distinguished models

How to be the best

كيف تكون الأفضل

يستطيع أى فرد أن يتعلم أى شيء يريد أن يتعلمه ، وذلك من خلال إيجاد النموذج المتميز المناسب وإتخاذ أساليب معينة لتقليد هذا النموذج المتميز من خلال كشف مكوناته من المهارات، وتعلم كيفية بناء وتثبيت هذا النموذج بداخلك ، وهذا هو أساس البرمجة اللغوية العصبية .

أن الكثيرين يتصرفون مع علاقاتهم الإجتماعية طبقاً للبيئة التي تربي فيها فالإنسان يتعلم ممن حوله وبالتالي يستطيع كسب كافة المهارات التي يريد أن يتعلمها من خلال تقليد وتبنى النماذج القياسية . وهذا يعنى إننا نستطيع من خلال تطبيقات البرمجة اللغوية العصبية أن نحصل على السلوكيات الأفضل من أروم المفاوضين والسلوك القيادي من أكثر القادة تأثيراً ، والأحسن من نجوم الحديث والعرض والتقديم وهكذا .

إننا نستطيع كما سبق ذكرنا فى أجزاء متفرقة من هذا الكتاب أن نحدد كيفية الإستجابة للأحداث الخارجية من خلال ما بداخلنا من تصورات ومرشحات (فلاتر) . وهنئى نعرف كيف يتصرف شخصاً ما - وطريقة أدائه لمهارة معينة علينا أن ندرك كيف يقوم بتصميم الأشياء وكيف يحذف ويحرف لصناعة النموذج الأمثل للعالم فى سياق أدائه لهذه المهارة .

وقد نجد النموذج غير ملائم لقيمك الشخصية ، وعندئذ لابد من معرفة

أسلوب معالجة النماذج الذى يتكون من أربعة أجزاء :



1- الإستراتيجيات : تسلسل المعالجة الداخلية .

2- القيم : التحفيز مع النجاح .

3- الفسيولوجية : العناصر الجسمانية الخاصة بالإستراتيجية .

4- اللغة : الأكواد والرموز الخاصة بالتمييز .



الوصايا العشر للتمييز كيف تكون الافضل؟

تهدف إلى :

تحقيق الإدراك الصحيح وبناء علاقة قوية وتبنيتهما والحصول على الموافقة
سوف نحاول رسم أو تحديد مجموعة من الخطوات نترجم تطبيقات البرمجة
اللغوية العصبية لتحقيق الاتصال الفعال .

**أولا
استمع**

إنصت ولا تستمع ، والإنصات يعني الانتباه للغة وحركة
الجسم والعين ، وليس هدفك الحكم على الشخص الذي
أمامك ، وأجعل هدفك هو مساعدته على التغلب على
الإنفعالات السلبية لديه وتحقيق نتيجة مرضية .

**ثانيا
كن
محايدا**

إفصل ذاتك عن الموقف الحادث أمامك عليك أن تكون
محايدا في إنفعالاتك وإستخدم رابط التحكم للتركيز على
الهدف .

**ثالثا
شارك**

عندما ينصب عليك الناس سوف يفشلون في التمييز بينك
وبين المشكلة وبينك ، المشاركة تسمح لك بالانضمام للناس
كفريق واحد يواجه المشكلة والمشاركة تشعر الآخرين بأنهم
موضع إهتمام ويمكن المشاركة من خلال التعامل بالأسماء
وتقمص الشخصيات وإستخدام ألفاظ الآخرين .

**رابعا
التمثل
الداخلي**

تعرف على الأنظمة الداخلية التمثيلية لدى الآخرين .
راقب التأكيدات اللغوية - وحاول تفسيرها .
وراقب حركات الجسم والبصر ، حاول أن تأصل المطابقة
بين ما يبيده الآخرين لبناء علاقة على مستوى اللاوعي .

**خامسا
تحدث**

إجعل حديثك واضحا مستخدما التأكيدات اللغوية للشخص
الآخر ويتفق مع مستوى طاقته .
ضع الأسئلة مستخدما إستراتيجيات نموذج الميتابروجرام
(التدقيق). إذا لجأ الشخص للتعميم إستخدم كيف ، ماذا ،
أين ، متى ، على وجه التخصص بحيث تدع الناس تتحول من
الإعتبارات العامة إلى التفكير المتجدد



عندما يصرح الشخص باهتمامات محددة ، حاول تكرار ما
قاله الآخر بكلماتك أنت للتأكد من أنك فهمت فعلاً -
وإجعل العلاقة شخصية .

سادسا
كرر ما
يقول
بكلماتك

بعد إعادة تأكيد الشخص لفهمه وتأكيد موافقته على
بياناتك للمشكلة - عزل فوراً مشاكل الشخص .

سابعا
إعزل

تستخدم عملية التعميم للحصول على موافقة عندما تستخدم
إعتبارات عامة يوافقك عليها محدثك .

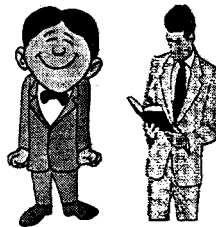
ثامنا
التعميم

عليك أن تكون أكثر تحديداً وذلك بعد عملية التعميم
السابقة وذلك بهدف الحصول على سلسلة من الموافقات حتى
تنجح في نقل الشخص للمرحلة التالية .
إذا واجهتك بعض الاعتراضات إرجع إلى التعميم مرة أخرى
ثم حاول التحديد بعد ذلك .

تاسعا
التحديد

إدفع الشخص نحو نتيجة محددة وهي التفاهم والإنسجام
والمشاعر الإيجابية .

عاشرنا
النتيجة



Re-formulation

ثالثاً : إعادة الصياغة

تعني تغيير الإطار المرجعي (بإطلاق الاختصاص) حول بيان حدث معين لإعطائه معنى آخر. أنه من يعملون يرغبون في النجاح بدون شك أو يكون عندهم على الأقل النية لإحراز النجاح .

ولكن في بعض الأحيان يقف تفكيرهم في طريق نجاحهم، وتعجز سلوكياتهم عن تحقيق النتائج المرجوة ، حيث تكون هناك إعاقة لأي تقدم يمكن أن يحدث. والسبب في ذلك يرجع إلى أن بعض الناس يعيشون سجناء لأنفسهم، حيث يحبسون أفكارهم ويفكرون في أي موقف بنفس الطريقة التي قادتهم للفشل في مرات عديدة سابقة ولكنهم يظلون وكأنهم عبيداً لهذا الفكر.

وبرنامج إعادة الصياغة هو أحد الطرق والوسائل التي يستطيع بموجبها الإنسان أن يتخلص من العبودية الفكرية والعقائبة. وتستخدم بعض العبارات والقوالب اللغوية للتحرر من القوالب الفكرية الجامدة.

فكثير من الأفراد يعيشون داخل عبارات معينة يستخدمونها دائماً في مواقف الضيق أو الشدائد فعلى سبيل المثال يستخدم البعض مقولة: " أنفي عندما أغضب أحترق من الداخل " وإذا أردت أن تساعد علي إعادة الصياغة عليك أن تقول له " كلنا لنا الحق في الغضب ولكن لماذا تختار الاحتراق من الداخل " .

وعندما يقول البعض أن إجراءات الأمن شديدة للغاية حيث أنها ترهق العاملين أثناء دخولهم الشركة تكون الإجابة ألا يعني هذا حرص الشركة علي سلامة وصحة العاملين وتأمين مستقبلهم .

الخطوات الرئيسية لإعادة الصياغة :-

أن الهدف من تحديد مجموعة من الخطوات لإعادة الصياغة هو فصل السلوكيات عن البيئة وصياغة خيارات جديدة تؤدي إلى تحقيق مكاسب لكلا الطرفين.

ونأتي البداية من خلال تحفيز وتشجيع الأطراف نحو العمل بشكل متعاون وقد يتم ذلك من خلال طرح بعض مزايا التعاون والإتحاد وإستخدام بعض الأمثلة المختلفة في هذا المجال. وفي نفس الوقت من الضروري إهتمام خريطة الواقع لكل طرف مهما إتصفت بالسطحية.

الإجراءات :-

1. حدد السلوكيات المتعارضة - وإحترم وجهه نظر الجميع دون الدخول في محتوى الصراع - مع التركيز علي حسم ذلك الصراع.

2. أطلب من كل طرف أن يتذكر بداية الصراع - وعدد مرات تكراره - مع وصف مشاعرهم في هذه اللحظات والقيام بعملية قياس لها.

3. إجعل كل فرد يطرح هذا السؤال :-

ما هو الجانب الإيجابي الذي أفعلة من تصرفات في هذا الصراع ؟
ويمكنك بعد ذلك أن تجمع الناس في مجموعات صغيرة لمشاركة ما تم التوصل إليه من نتائج مع حصر النوايا الإيجابية وما تم التوصل إليه سواء كان فاعلية الأداء أو تعاون أو تعلم الخ.

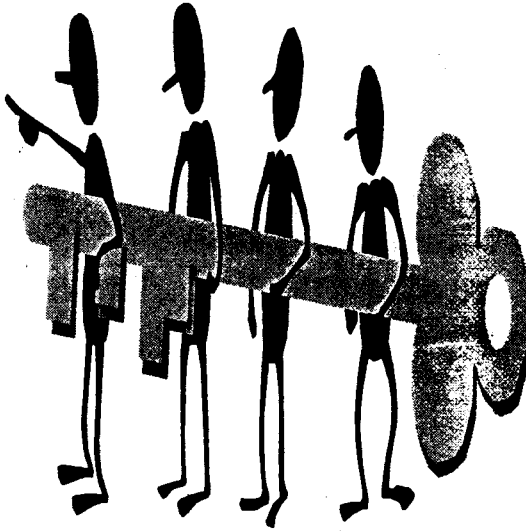
4. هل يرغب الفريق في إيجاد بدائل للوصول إلي نتائج أفضل (عصف ذهني).

5. إرسال الفريق بعد ذلك:

هل ترغبون أو تقبلون تحمل مسؤولية تنفيذ ما تم التوصل إليه ؟
وإذا كانت الإجابة بنعم ، فهل هناك شروط لابد من الإتفاق عليها
ولكن الأهم في هذا هو الإتفاق على أسلوب حل أي صراعات قد تنشأ
فيما بعد.

6. قبل أن تطلب من الفريق الموافقة على تنفيذ ما تم التوصل إليه ،
أطلب منهم محاولة التخيل والتصور المستقبلي لما سوف يكون عليه
الوضع .

توقع المعوقات التي قد تصادفهم ، وفي حالة وجود معوقات يتم
معالجتها من خلال إعادة نفس خطوات هذا التكتيك.



رابعاً: التوجيه أثناء الأداء

Coaching the Presenter

تستخدم أفكار البرمجة اللغوية العصبية NLP بشكل مباشر ، لمساعدة العملاء للتخلص من أنماط التفكير التي كانت تقيد أدائهم السابق. ومن الأساليب المستخدمة كما سبق أن ذكرنا إعادة الصياغة ، هو العمل على إستخلاص المعاني من المعلومات طبقاً للإطار الذي ترى فيه المعلومات .

وإعادة الصياغة وإعادة رسم الإطار هي أحد الطرق التي تساعد الناس على تغيير مفاهيمهم التي من خلالها يفسرون العالم . وهي كأسلوب توجيه للمدرب أو المتحدث يفيد عندما يستشعر أن العميل يفهم ويدرك الموقف بشكل مختلف نظراً لوجود إطار لديه يجعله يستشعر هذا الموقف بشكل نمطى ويتم ذلك من خلال الملاحظة القريبة .

وهناك بعض المتحدثين الذين يعملون فى مجال معين لديهم قناعة كاملة بأهمية التحفيز والإعداد للموضوع الذى سوف يتحدثون فيه ولكنهم لا يفعلون ذلك ، وذلك نتيجة لثقتهم العالية فى أنفسهم ، إلا أنهم يكتشفون أنهم لو قساموا بالتحفيز لأصبحوا فى وضع أفضل من حيث مهاراتهم المهنية كمقدمين .

وإذا بحثنا عن الغاية من التوجيه فإننا سوف نجد

الغاية الكبرى : المساعدة على تحسين الأداء أثناء التقدم .

الغاية المبدئية : المساعدة على التحفيز بشكل جيد والتأكيد على أهميته .

التوجيه أثناء الأداء

ومن خلال علاقة التألف التي تحدث مع الفرد الذى تحاول مساعدته على إعادة صياغة الاطر التى يعمل من خلالها،تستطيع التأكيد على أن الإعداد المسبق فيه إحترام للآخرين .وتذكره بالمثل الإنجليزي الذي يقول اضعف حبر أفضل من أقوى ذاكرة .

The weakest ink is better than the strongest memory.

وتستطيع فى هذه الحالة أن تطرح عليه السؤال التالى ؟

ما هو غرضك من تكرار هذا النمط من السلوكيات وما هى المكاسب التى تحققها من هذا النمط ؟

وسوف تستطيع من خلال الحوار إكتشاف السبب فى عقل وباطن الفرد المتحدث لتكرار هذا السلوك لأنه سوف يحاول المساعدة فى تحديد السبب لأنه لا يريد الرفض من الآخرين ، وسوف نجد أن هناك أسباب ربما ترجع لطفولته أو أثناء مراحل تعليمه المختلفة وهكذا .

وبمجرد أن تعرض هذا الموقف والتحليل والأسباب سوف يحفز ذلك الفرد على إيجاد طرق بديلة للحفاظ على مكانته المهنية .



خامسا : إدارة المخاطر Risk Management

لماذا يركز البعض على المخاطر ولا يركز على الإبداع والابتكار ؟

هناك عدة أسباب أهمها :

- ✦ الخوف من المخاطر وكراهيتها .
- ✦ خلط المعانى بين المخاطرة والمحاظة والإبداع والابتكار .

والهدف من هذا الجزء :-

- ✦ محاولة كشف العوامل التى يمكن أن تساهم فى خلق المواقف التى تكون فيها مخاطرة .
- ✦ تحديد العناصر التى يمكن التأثير عليها وكذلك العناصر التى لا يمكن التأثير عليها .
- ✦ تقرير العناصر السابقة - وتحديد مدى المخاطرة التى تريدها فى كل موقف .

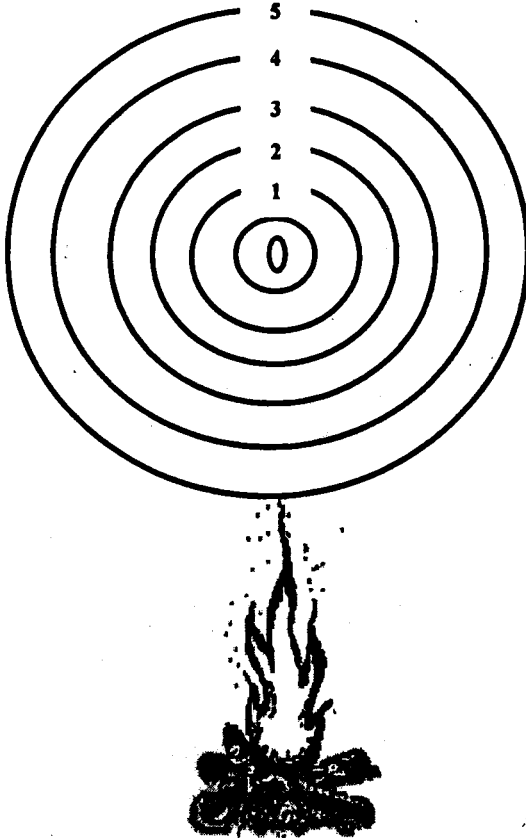
والتدريب على إدارة المخاطر يعمل من خلال مساعدة الناس على فهم إتجاهاتهم تجاه المخاطر، بالإضافة لتحفيز تفكيرهم بشأن العائد الإقتصادي لإدارة المخاطر.

ويبدأ التدريب فى هذا المجال من خلال مجموعة من الأسئلة ... يعقبها رسم خريطة لبعض الإجابات على عجلة المخاطر. وتأتى نتيجة مقارنة الاختلافات لتوضح عدم الترابط والتوازي والضبط بين الإتجاهات والمعتقدات .

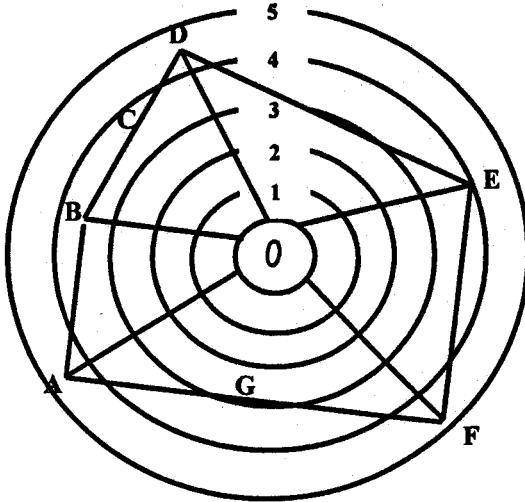


ويمكن الإسترشاد بالأسئلة التالية :-

- ♣ ماذا تعنى المخاطر بالنسبة لك ؟ (ضع الإجابات على لوحة ورقية) .
- ♣ ما الذى تبحث عنه فى موضوع إدارة المخاطر.... (الإجابة على اللوحة الورقية) .
- ♣ حدد موقفك فيه بعض المخاطر ، وهل عرفت قبل أو أثناء أو بعد الموقف أنك كنت فى خطر ، بعد ذلك عليك تحديد العناصر التى ساهمت فيها تلك المخاطر ؟
- ♣ حاول فصل العوامل التى تستطيع التحكم فيها وستكون العناصر التى لا تستطيع فيها هى أحد عناصر المخاطر .
- ♣ إستخدم نظام الدوائر المتحدة المركز بحيث تكون نقطة الصفر (لا مخاطر) وتندرج المخاطر بعد ذلك حتى تصل إلى الدائرة الأخيرة .



سجل العناصر التي يمكن التحكم فيها كخطوط من نقطة الصفر على الدوائر السابقة - وعليك بتوصيل النقاط لتكوين العجلة الخاصة بك.



♣ حاول مع مجموعة من الأفراد مناقشة أوجه الاختلاف والتشابه لتحديد مدى ارتباطك بمفهومك الحالي للمخاطر.

♣ ما هي الأسئلة التي تم طرحها في المجموعة عن العجلات الخاصة بكل فرد ؟

♣ ناقش التغذية الإسترجاعية بشأن ما لاحظته المجموعة ؟

♣ كرر التمرين مع العناصر التي لا يمكن التحكم فيها ولاحظ هل تغيرت وجهات نظرك ؟

♣ كم عدد المرات التي تحتاج فيها للمخاطرة قبل أن يصبح الأمر مخاطرة ؟

♣ ما هي الأشياء التي تدفعك للقيام بالمخاطرة ؟



حاول أن تخرج من الخطوات السابقة والإجابة على الأسئلة
بالنتائج التالية :-

♣ كيف تحدد التوازن بين المخاطر والإبداع والابتكار ؟

♣ هل عندك القدرة على إدارة المخاطر لعملائك ؟

♣ هل تأتي المخاطر من الداخل أو الخارج ؟

♣ كيف تتعامل مع زملائك الذين يكرهون المخاطرة ؟

♣ كيف تحقق التوازن بين المخاطر والمكاسب ؟

♣ هل هناك مخاطر إيجابية ومخاطر سلبية - كيف ؟



سادسا : إطار المعلومات في الاجتماعات

Meeting Information Frame Work

ما هذا الذي يحدث في الاجتماعات التي نشارك فيها - مجرد أن يسأل قائد الاجتماع مدير قسم المعلومات والدراسات لماذا يقدم الدراسة التي كلف بها ؟ فيقول أن جامعي البيانات لم يساعدوه في توفير البيانات في الوقت المطلوب ، يقوم المسئول عن قسم جمع البيانات متحاملة علي مدير قسم المعلومات ومدافعا بقوة عن العاملين معه مؤكدا أنهم لم يقصروا .

وأفضل طريقة للتعامل مع مثل هذه السلوكيات هو وضع إطار يحدد مسارات الاجتماع بحيث لا يخرج شيئا عن الإطار (المسار) المرسوم ، وفي هذه الحالة عليك أن تفكر في أعضاء الاجتماع وجدول أعمالهم الشخصية التي يطرحونها في أى اجتماع ويمكنك أن تؤكد أن الاجتماع مخصص لمناقشة جدول الأعمال المسجل والمعتمد .

وعليك أن تلاحظ أن الأعضاء المشاركين في الاجتماع يطرحون إحتياجاتهم الشخصية مع أفكارهم ، وإذا لم تتاح لهم الفرصة للتعبير عنها ، فإنهم سوف يحشرونها في بعض البنود الأخرى للاجتماع .

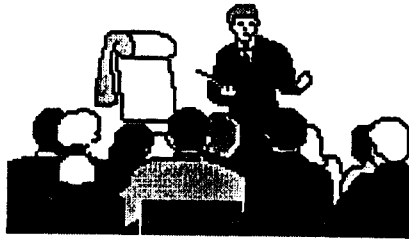


إطار المعلومات في الاجتماعات :

1- إطار النتائج (الأهداف والغايات) :

يمكن التغلب على المواقف السابقة من خلال التعرف على احتياجات كل عضو في الاجتماع عن طريق طرح سؤال على كل فرد بعد عرض جدول الأعمال المكتوب مباشرة . ماذا يريدون من هذا الاجتماع؟

ويطلق على ذلك تحديد إطار النتائج Outcome Frame وعليك بعد ذلك كفائد للاجتماع أن تطرح النتائج والغايات التي تريدها حتى يتبعك الآخرون . ومن الممكن أن تسجل أهداف كل فرد على لوحة ورقية أو شاشة عرض خلفك بحيث تكون واضحة أمام الجميع وفي مكان واضح بجانبك وبخط أكبر تحدد أهدافك التي تريدها . إذا أراد أحد الأعضاء أن يخرج عن موضوع الاجتماع عليك أن تشير بمؤشر إلى أهداف وغايات الاجتماع .



الخطوات :

- ♣ رحب بالأعضاء المشاركين في الاجتماع .
- ♣ قدم وإعرض جدول الأعمال .
- ♣ اطلب من كل فرد أن يعرض ماذا يريد من الاجتماع .
- ♣ سجل ما يطرحه الأعضاء على لوحة واضحة .

♣ عليك أن تسيرو طبقاً لهذه الأهداف أثناء سير الإجتماع لتجنب الخروج عن خطة السير .

♣ عندما تلاحظ أن هناك اختلافات بين ما يريد الأعضاء وما تريده أنت ، عليك أن تذكرهم دائماً أن هناك بعض الأمور ليس لها صلة بالإطار العام لجدول الأعمال بحيث تستطيع القيام بعملية الفلترة .

♣ عملية التنقيح أو الفلترة التي يجب عليك القيام بها تهدف إلى استبعاد الموضوعات الخارجة عن الإطار وفي نفس الوقت تضيق أفكار عن طريق ما يقدمه أو ما يريده الأعضاء .

♣ عندما تريد إيقاف مناقشة بعض الأعضاء تعلن عن أن ذلك يمكن مناقشته في إجتماع قادم وعليك أن تؤدي ذلك باحترام كامل لما يقوله الأعضاء .

2- إطار الصلة بالموضوع

وتستطيع أن تستخدم ذلك الإطار في أي نقطة من الإجتماع وذلك للتأكد من أن المشاركة تدفع جدول الأعمال المكتوب للأمام .

♣ تلخيص ما يقوله العضو في جملة قصيرة .

♣ أعد صياغة أهداف وغايات العضو المتحدث .

♣ أطلب من العضو أن يوضح كيف تساهم مشاركته في تحقيق الأهداف

♣ إذا كان الموضوع غير ذي صلة بجدول الأعمال إخرجه من السياق لمناقشته في وقت آخر .

♣ من خلال وضع إطار حول الإجتماع ككل فإنك بذلك تضع نظام

يسمح للأفراد بالتعبير عن إحتياجاتهم الشخصية مع سيطرتك على عملية إدارة الإجتماع وعدم الخروج عن جدول الأعمال .

3- الإطار المعاكس

إسترجع الأنشطة السابقة التى للإجتماع ، لتذكر الأعضاء بالعمليات والقرارات التى أتخذت وذلك لتلخيص ما حدث وربطه بما سوف يأتى فى سياق تدفقى ويمكن تنفيذ ذلك كالآتى :-

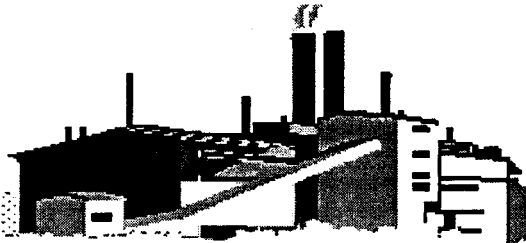
- ♣ حافظ على سريان التدفق بين الأنشطة السابقة والخالية .
- ♣ إستخدم هذا الإطار لمتابعة وقيادة تفكير الآخرين .
- ♣ يمكن إستخدامه للتلخيص أثناء الإجتماع .
- ♣ إعمل على تذكير الأعضاء بالقرارات السابقة .

4- إطار البيئة

يؤثر أى جزء فى المنظمة على نشاط المنظمة الكلى ، ولذلك لابد من دراسة البيئة المحيطة الداخلية والخارجية لأى منظمة قبل إتخاذ أى قرار مسح بيئى .
أى أنه عند إتخاذ القرار عليك أن تتعرف على أفكار من سيتأثرون بهذا القرار وتناقشه معهم وتتعرف على نواياهم حتى تكون مستعداً لإجهاض أى مقاومة منهم فيما بعد .

ويستخدم إطار البيئة للأسباب التالية :-

- ♣ تهوير النتائج والتبعات الكبرى لقراراتك .
- ♣ مشاركة جميع الأعضاء لإجهاض أى مقاومة .
- ♣ منع أى مفاجآت غير مستحبة .
- ♣ إعلام من هم خارج الإجتماع بالتقدم كما يتم توضيح نوايا المستقبل



5- إطار الأدلة والدلائل

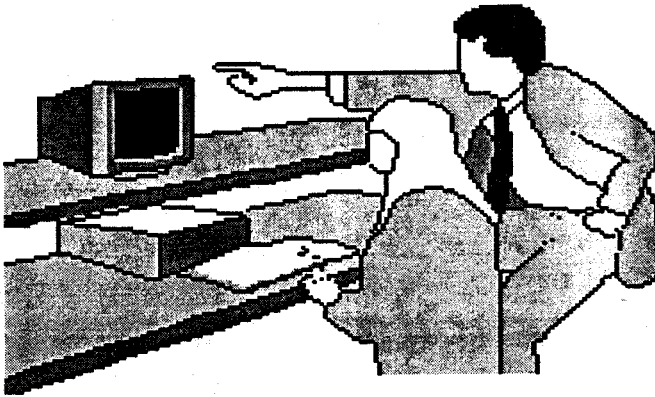
يصدر أحياناً بعض الأعضاء بيان أو تصريح يحوق أي تقدم ويقود إلى جدل فوضوي عقيم. وغالباً لا يأتي الفشل من الأفكار ويعالج هذا في إطار هذا الموقف حيث يقدم الدليل الإيضاحي وفيما يلي خطوات تنفيذ إطار الأدلة :

- ♣ تجنب التصميمات والإفراط في التبسيط .
- ♣ حدد كيف تتعرف على طريقة تحقيق الأهداف .

6- إطار التعارض والتضاد (التباين).

يتم عمل مقارنات لصياغة الأشياء من وجهات نظر مختلفة عندما يصعب إستيعابها وعندما يكون لدى كل طرف رؤية مخالفة للآخر ويتلخص هذا الإطار في :

- ♣ توضيح الصعوبات بلغة كمية .
- ♣ إستخدام سيناريو مناسب ليكون نموذج للتباين .
- ♣ وضع النموذج المتعارض بلغة بسيطة .
- ♣ أربط النموذج المتعارض مع الصعوبات الأصلية .



7- إطار كمالو

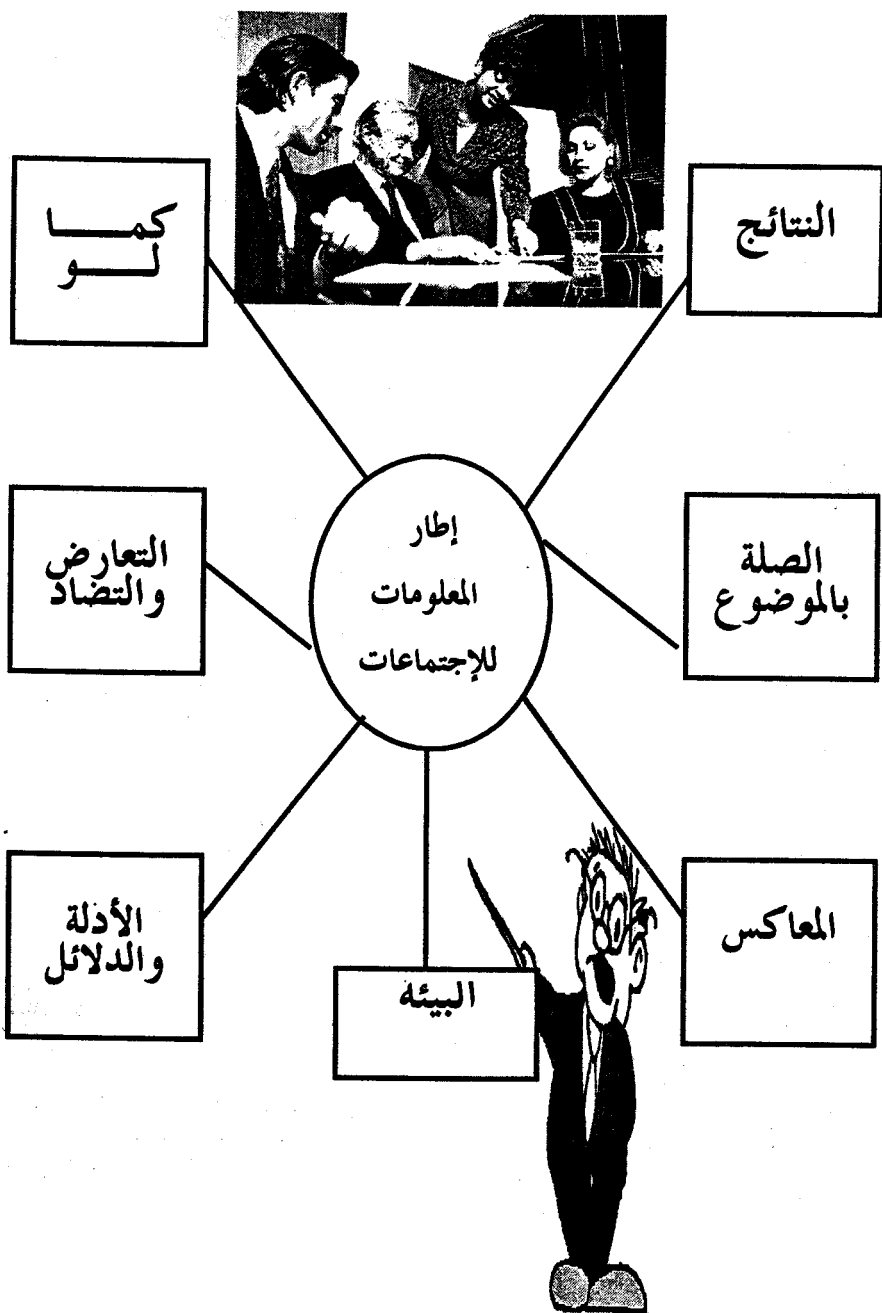
يستخدم هذا الإطار للحكم على موضوع أو فكرة قبل القيام بأى إجراء خاص وهو يساعد على تحديد المشكلات المستقبلية والمجالات التى تتطلب إهتمام خاص .

وما عليك إلا أن تستخدم خيالك وترسم صورة لهذه الفكرة فى حيزها التنفيذى ، ويمكن أن تجعل الآخرين يشاركونك هذا التصور مع إخفاء لمسة واقعية لجعلها تبدو ذات جدوى ، ومن ثم يسهل تقييمها .

وبتلخص هذا الإطار على النحو التالى :-

- ♣ يستخدم هذا الإطار لتقييم جدوى أى فكرة أو عرض عندما لا توجد أدلة كبيرة تدعمه .
- ♣ ضم تصوراً للأحداث المحتملة التى قد تحدث مع تنفيذ هذه الفكرة .
- ♣ عليك تدريجياً بإعداد تصور للتفاعلات بين الأشخاص .
- ♣ حدد المشكلات المستقبلية والمجالات التى بحاجة إلى إهتمام خاص .

تمثل المرونة عامل هام لنجاح عمليات الإتصال مع الآخرين بمعنى القدرة على التعامل مع الخطوط العريضة لأى موضوع وفى نفس الوقت القدرة على التعامل مع التفاصيل دون الوصول لحالة من الشرور ومزيد من التفاصيل قد يؤدى إلى إجتماع حيث إستهلاك الوقت وقليل من المعرفة .



سابعاً : تفسير العلاقة مع الوقت

Interpretation of Relation with Time

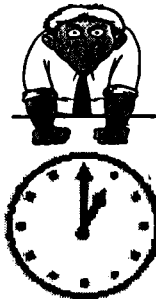
1 - تكويد الوقت Time assertion

لماذا نقول تكويد الوقت ، لأن الوقت ليس شيئاً ولكنه مفهوم وإدراك ، ويعتقد البعض أنه لا يوجد مخلوق آخر سوى الجنس البشرى الذى يهتم بحسابات الوقت . ولكن هل تعنى بالوقت الحاضر أنه يشمل الماضى والمستقبل ؟

الماضى أحداث سجلناها فى الذاكرة لكى نتذكرها ولكى نستطيع من خلالها أن نفكر فى المستقبل ، فأحلامنا وطموحاتنا وعد الماضى لتحقيق المستقبل .

وذاكرة الإنسان لا تسجل الأحداث مجردة ولكنها تسجلها مع المشاعر المصاحبة لها حيث تعمل كالموسيقى التصويرية ، ولذلك عندما نستدعى أى حدث من الماضى فإننا نستدعيه مصاحباً للمشاعر المصاحبة له .

إنك كثيراً ما ترفض أو توافق بناء على ما تستدعيه من خبرة الماضى بل أحياناً تحب وتكره من خلال ما تمدك به الذاكرة من خبرات تدفعك نحو بناء علاقة مع شخص ما أو ترفض بناء هذه العلاقة . عندما يكون الموقف أو الحدث الذى تعيشه تقابله فى ذاكرتك خبرة إيجابية سابقة فهذا يعنى مزيد من الثقة تستطيع من خلالها مواجهة الموقف الحالى بقوة أما إذا كانت خبرة سلبية فباتك سوف تكون ضعيفاً فى مواجهة الموقف وربما تتسحب أو تهزم .



الفراسة والحدس

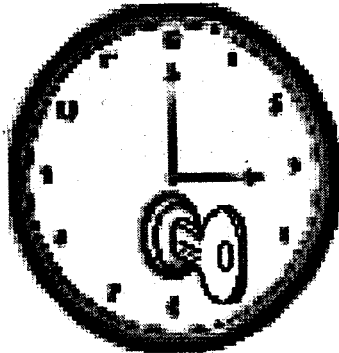
إننا نستخرج من ذاكرتنا الخبرة والمعايير التي نحكم فيها على الأشياء أو نتوقع بها المستقبل ، وذلك من خلال ما تركته ممارستك الماضي من آثار في عقولنا .ومما لا شك فيه أن الماضي مجرداً لا يمثل إلا مجرد حدث ، ولكن خبرات الماضي الإيجابية والسلبية هي التي تمثل الذخيرة التي نستخدمها في مواجهة حاضرنا وصياغة مستقبلنا - وكثيراً ما تصدر أحكاماً لا تقوم على منطق ولكنها تقوم على أحاسيس صاحبت أحداث سابقة ويختلف الأشخاص في تعاملهم مع الوقت الحاضر فحناك نمطان من الأشخاص في هذا المجال .

In time person في حينة الشيء الذي يعمل الشخص

ويتميز هذا الشخص بأنه يستغرق بكل حواسه في عمل الشيء الذي يقوم به في حينة وربما يكون أداء الشيء أهم لديه من المواعيد والإرتباطات الأخرى ولا يأخذ عنصر الوقت في الحسبان .

Through time person الشخص يدير الوقت طبقاً لما هو قادم

وهو الشخص الذي يعمل حساب ما هو قادم ، ويعمل على أن يصل في مواعيده في المواعيد المحددة ، ولكنه قد ينشغل بل يفصل عن الحاضر بالمستقبل أو بما هو آت .



أ - قيمة الوقت Time Value

تختلف نظرة الأشخاص إلى الوقت ، فالبعض يروى الوقت وكأنه ساعة داخلية تتحركهم، حيث يهتمون بدرجة كبيرة بحركة الوقت ولديهم ما يطلق عليه دوس الوقت حيث أن إنجاز العمل في الوقت المحدد أهم من جودة العمل نفسه .

والإفراط والمغالاة في تقدير قيمة الوقت تفسد متعة الإستمتاع بالحاضر وتخلق القلق والتوتر وتؤدي إلى صناعة أهداف غير واقعية ولذلك لابد لنا أن نرتب علاقتنا بالوقت فندعيش الحاضر أولاً لأن :-



الأمس : تاريخ .

والغد : مجهول وغامض .

واليوم : حياة .

وعلى النقيض مما ذكرنا قد يحمل البعض الوقت تماماً ولا ينظر إلى عقارب الساعة ولا يحترم حركتها وينظر إليه الآخرون على أنه مستهتر .



ب- لغة الوقت Time language



أنت تضيع الوقت كثيراً في جمل للتعبير عن
علاقتك به ويؤثر فيك ذلك، حيث أنه من الممكن
إستخدام ذلك في نمطين :-

- النمط السلبي :

عندما تجعل الكلمات المستخدمة مقلقة لك وللآخرين وتعمل في إتجاه مضاد
لمصالحك مثل الوقت ليس في صالحى ، والوقت يعمل ضدنا .



أو عندما نتحدث ويكون أكثر إجذاباً إلى
الماضى والتركيز على أنه أفضل من الحاضر،
سوف يساهم ذلك فى أن يقلل من حماسك فى
الحياة ويجعلك مركزاً على الخبرات السلبية .

- النمط الإيجابى :

الذي يتحدث عن الوقت من موقع قوة :-



- ♣ أننى أستطيع السيطرة على وقتى .
- ♣ أننى أفضل الحضور مبكراً .

إستخدام مثل هذه الكلمات والعبارات يكسبك الثقة ويجعلك قوياً ومتزناً
أمام الآخرين .

ثامناً: الإبداع والابتكار

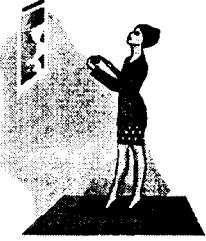
Creation & innovation

كيف تحول الفكرة إلى منتج ؟

هناك مراحل محددة لتحويل الفكرة إلى منتج .

1- الحلم – (الشخص الحالم)

هى مرحلة تصور وتخيل اللامعقول وإدراجه فى سياقات لصناعة إرتباطات قد تبدو غريبة وتتميز هذه المرحلة بالتحريير من قيود الواقع ، وتتسم بالتلقائية والمتعة والتي تمثل آليات لنتائج هذه الأفكار .



2- الواقعية

مرحلة الثبات والإستقرار ، وفيها يتم إستنباط الأهداف والغايات من خلال الأحلام لوضعها فى موقع مبادئ الواقع .



3- النقد

مراجعة وفحص دقة التفاصيل وهنا لا يكون النقد سلبياً ولكن من أجل جعل الفكرة قوية ومتكاملة .



الهدف من ممارسة هذا التطبيق :

- ♣ العمل على تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات فى إستخدام الطرق المختلفة التى يفكر بها الناس وإحترامها ودعمها بإستراتيجية الإبتكار كعملية تساعد على التعاون والنجاح .
- ♣ التعرف كذلك على مراحل الحلم والواقم والنقد واحترام ما يفعله الآخرون والتعاون معهم وإعلاء قمة إسهامات الغير فى عملية الإبداع
- ♣ إدراك أن عملية الإبداع تتطلب الأساليب الثلاثة (الحلم والابداع والنقد) حتى تكون فعالة .

كيف؟..... (تمرين)

- ♣ عليك أن تعطى الفرصة للمجموعة للتفكير فى أى مشكلة حالية من المشكلات التى تواجههم على أن تكون هذه المشكلة خاضعة لنطاق نفوذهم ، بحيث يمكن أن تستفيد من أنواع التفكير الإبتكارى النوعى .
- ♣ إختيار مكان كبير وفسيح وقسمه إلى ثلاث مناطق منفصلة عن بعضها (حلم - واقم - نقد) ، إجعل منطقة الوسط مركز للنشاط
- ♣ وفر لوحة ورقية وأقلام لكل مجموعة .
- ♣ أترك فرصة للعمل حوالى (2-3 ساعة) .

إجراءات التدريب :

- ♣ أطلب من كل مجموعة أن تقوم بعمل الديكورات والملصقات والرموز والعبارات التى تتناسب معها .
- ♣ أطلب من كل المجموعات أن تسير فى اتجاه تنفيذ العمليات الإبداعية داخل المؤسسة التى يعملون فيها وإسألهم :

- ماهي المعوقات التي تواجههم ليكونوا أكثر إبداعاً ؟

- ماهي البدائل التي يريدونها ؟

- هل يريدون أن يكونوا أكثر إبداعاً ولماذا ؟

- ماذا يحقق لهم الإبداع ؟

♣ أطلب من مجموعة العلم أن يعيشوا لحظة الحلم وذلك برفع الرأس والعينين مع استخدام مفردات من الإكتشاف والتخيل والإبداع ويعبروا عنها .

♣ أطلب من مجموعة الواقع أن يعيشون نفس الحالة النفسية مع استخدام مفردات من الواقع تصلح للتطبيق العملي .

♣ أطلب من مجموعة النقد أن تعيش نفس الحالة مع استخدام مفردات مثل التفاصيل والفحص والإختبار والتفتيش والمتابعة والمعاناة .

♣ إجمع الناس في منطقة العمل الوسطى وأطلب من كل مجموعة التعليق على المجموعة الأخرى .

♣ إدفع الجميع إلى منطقة الواقع وعليك بقيادة الجميع نحو حالة المرحلة الواقعية باستخدام الكلمات واللغة الشعورية المناسبة، وعليك بليضاح أن مهمتهم هي إختيار أفضل الأفكار في مرحلة الأحلام مع تحديد ما تحتاجه هذه الأفكار حتى تصبح عملية، وعليك بتحريك المجموعة نحو الواقع .

♣ أطلب من الجميع العودة إلى منطقة العمل الوسطى وأطلب منهم الإسترخاء (5 دقائق) .

♣ حرك الجميع إلى منطقة النقد وإستخدم كلمات ولغة فحص ومراجعة وتنقيق .

♣ عليك بإيضاح أن المهمة فى هذه المرحلة هى دعم الحلول التى توصلوا إليها فى مرحلة الواقع من خلال تحديد المعوقات وذلك باستخدام عبارات كالتالى :-

هذا لن يتم بسبب: _____
 ما تحتاجه هو : _____
 الأمر يتطلب : _____

♣ عليك أن تطلب من الجميع العودة إلى الاسترخاء قليلاً .

ثم إطرح هذه المجموعة من الأسئلة :-

- ♣ هل وجدتم منطقة أسهل من أخرى ؟
- ♣ ما هو الشيء الذى أثار دهشتكم بالنسبة للإستراتيجية ؟
- ♣ هل رأيتم الآخرين يفكرون بشكل مختلف عنكم ؟
- ♣ ماذا تشعرون إزاء الحل النهائى الذى توصلتم إليه ؟
- ♣ ما هو الأمر الأكثر إثارة فى هذا الموضوع ؟
- ♣ هل يمكن أن تستخدم مثل هذه الإستراتيجية كطريقة معترف بها لحل المشكلات ؟

قد يكون الشخص الحالم والواقعى والناقد أشخاص مختلفين - إلا أنهم يحتاجون لمساعدة ودعم بعضهم البعض ، وذلك لخلق وإيجاد حلول مبتكرة .



تاسعا: التقديم ذو التأثير القوي

Strong Presentation

يهدف التقديم القوي إلى الإستحواذ على إنتباه المتلقين وتوصيل الرسالة إليهم وتحفيزهم للمشاركة .



خصائص التقديم القوي :

- ❖ الإبتكار في إستخدام عنصر المفاجأة في البداية .
- ❖ الإتصال المستمر بالإشعاع البصري مع المتلقين .
- ❖ التجوال بين المشاركين .
- ❖ إستخدام حركة اليد بكفاءة مع الصوت .
- ❖ السهام ببعض المقاطعات والتعامل معها .
- ❖ إستخدام الأسئلة كعناوين لل فقرات .
- ❖ إستخدام روح الدعابة .
- ❖ تغيير نبرة ونغمة الصوت .
- ❖ الوقوف بشكل فيه حيوية .

إذا لم يحرك الموضوع الذي تقوم به وجدانك ومشاعرك فلن تستطيع تحريك وجدان ومشاعر الآخرين وسوف لا يهتمسون بالإستماع اليك، وأنت تحتاج لأن تشعر بإهتمامهم بك حيث أن الحماس يشبه العدوى وأنت مثل بطارية العربة يتم شحنها من خلال الآخرين .

وعند إختيارك لموضوع الحديث عليك أن تمر بخطوتين :-

الخطوة الأولى : إختيار الموضوع (البروفة والفلتر)

عليك أن تجيب على هذه الأسئلة :-

- 1- ماذا يريد الناس أن يعرفوه ؟
- 2- ما هو الشيء الذي يهتمون به ؟
- 3- هل تم دراسة الزوايا المختلفة والأسئلة التي يمكن أن تطرح؟
- 4- هل الموضوع والأفكار المرتبطة به شيء جديد أم قديم ؟
- 5- هل يمكن التفكير من زاوية جديدة ؟
- 6- هل الموضوع والأفكار المرتبطة به شيء جديد أو شيق ؟
- 7- هل الموضوع بسيط ويسهل فهمه وكيف تستطيع أن تجعله كذلك؟
- 8- ما هي الخبرات التي لديك ويمكن أن تبدأ بها ؟

والأسئلة السابقة هي المعايير الخاصة باختيار الموضوع وعليك بعد ذلك أن تحاول لعب دور الممثل وإبحث في ذهنك عن المواقف التي إستطعت بها أن تحقق عنصر المفاجأة من خلال المرح والفكاهة وعليك أن تضم نفسك دائماً مكان الآخرين .



الخطوة الثانية : الإنتاج والإستيعاب

- 1 - ضم نفسك مكان الجمهور .
- 2 - إطرح الصور التي تراها مناسبة .
- 3 - إطرح الأسئلة بصدق وحماس .
- 4 - أشكر المستمعين علي إنتباههم .

المراجع العربية

- 1- إبراهيم الفقى (دكتور) ، البرمجة اللغوية العصبية وفن الاتصال اللا محدود ، كتب مترجمة المركز الكندى للبرمجة اللغوية العصبية ، كندا 2001
- 2- اوبراى سى دانيالز الحصول على أفضل ما لدى الناس (فى العمل) ، كتب مترجمة ، مكتبة جرير 2000 .
- 3- الن بوتيه الذكاء الاصطناعى ، ترجمة الدكتور عدنان حميد حاسم العنكبى ، الجامعة التكنولوجية بغداد 1988 .
- 4- جيلان بتلر (دكتور) وآخرون ، إدارة العقل ، مكتبة جرير كتب مترجمة 2002 .
- 5- محمد عبد الفنى حسن (دكتور) مهارات الاتصال ، مجموعة مهارات تطوير الأداء ، مسلسل (6) مركز تطوير الأداء والتنمية 2002 .
- 6- محمد عبد الفنى حسن (دكتور) مهارات تشغيل وصيانة العقول البشرية ، مركز تطوير الأداء والتنمية مسلسل (26) القاهرة 2003 .

المراجع الأجنبية

- 1- Alan Back NLP , business masterclass,
prentice hall U.K 2001.
- 2- Aubrey C. Daniels Brining out the best in people,
Mc Graw-Hill, Berkeley
California 2000 .
- 3- David Molden Managing with the power of LP,
pitman pub, 2002 .
- 4- David Molden NLP, skills for realizing human
potential prentice hall U.K 2001
- 5- Rosalene Gosalene, PhD Ptimal Thinking, how yobe the
best self, John Wiley & Sons, 2002
- 6- Richard Dowis The lost art of the great speech ,
AMACOM, U.K 2002 .

الفهرس

الفصل الأول البرمجة اللغوية العصبية المفهوم والأسس والمبادئ

- 9 أولاً : المفهوم .
12 ثانياً : الطريق للنجاح .
14 ثالثاً : قواعد ومبادئ البرمجة اللغوية العصبية .
15 المبدأ الأول : لا تستنفذ طاقتك فى إصلاح القديم وركز على إبداع الجديد .
16 المبدأ الثانى : الفشل يولد اليأس ولكن الاسترجاع العكسى يدعم ويفذى النجاح .
22 المبدأ الثالث : المرونة وليست الجمود تكسبك التأثير والسيطرة .

- ## الفصل الثانى أهمية الطريقة التى يفكر بها الناس علاقات العمل تقوم على الاستقرار والإنجابية .
- 27 المبدأ الرابع : عدم التآلف يؤدى للمقاومة .
28 المبدأ الخامس : هناك فرق بين النوايا والسلوك .
30 المبدأ السادس : لدى الأفراد ما يحتاجونه لإحداث التغيير .
32 المبدأ السابع : ما هو ممكن لشخص ما ، ممكن للآخرين .
34

الفصل الثالث على من نطلق الرصاص

- 37 أولاً : كبش الفداء .
39 ثانياً : قواعد ومبادئ البرمجة اللغوية العصبية .
39 المبدأ الثامن : المعنى الذى نريد توصله من خلال الرسالة يكمن فى الاستجابة التى تحصل عليها .
41 المبدأ التاسع : الإدراك يتواجد فى العقل وهو الواقع .
42 المبدأ العاشر : أنا مسئول عن قراراتى (عقلى) ومسئول أيضاً عن النتائج .

الفصل الرابع الأنماط المختلفة للبرمجة اللغوية العصبية (الاتصال الداخلي)

- 45 أولاً : اكتشاف الدوافع الحقيقية نحو السلوك .
47 ثانياً : مهارات اتصال الشخص بذاته .
49 ثالثاً : من الذى يرسم خريطة حياتك (الإطار) .
52 رابعاً : كيف تدرك الدافع (الإدراك) .
56 خامساً : كيف تنجز الأعمال بطريقة أفضل (الإجاز) .

الفصل الخامس العقل والاتصال بالآخرين

- 65 أولاً : هل هناك ارتباط بين الحالة العقلية والأداء .
65 1- ما هو المقصود بالحلة العقلية .
66 2- النتائج .
67 3- السلوك .
68 4- التغذية العكسية .
70 ثانياً : الحالة الفسيولوجية .
70 1- الفسيولوجيا الحركية .
71 2- ما هى الإشارات الجسدية .
73 ثالثاً : حدة الحدس .
73 1- الحدس .
74 2- وضع المعايير .
75 3- الحالة والتمثيل الداخلى .

الفصل السادس أنماط التألف

- 79 أولاً : التألف .
79 1- هو التألف .
79 2- التألف والسلوك .
81 3- معومات التألف .
82 ثانياً : الاتصال بحركة الجسم .
82 1- المؤثرات الجسمية والحركية والصوتية .
83 2- طقوس لغة الجسم .
84 3- التأثير والقيادة .
85 ثالثاً : الكلمات والمعانى .
85 1- استخدام كلمات الآخر .

- 85 2- التعريف على قيم الآخرين .
 87 رابعاً : تحقيق علاقات التآلف مع الآخرين .
 87 1- الثقافة والعادات .
 87 2- تحقيق علاقات التآلف مع الجماعة .
 89 3- التآلف مع النفس .

الفصل السابع قنوات الاتصال

- 93 أولاً : تطور عملية الاتصال .
 95 ثانياً : حركة العين .
 98 ثالثاً : العمليات الداخلية وقنوات الاتصال .
 103 رابعاً : النظم المستخدمة فى العمليات الداخلية .
 108 خامساً : استخدام حاسة الشم والتذوق .
 109 سادساً : التأثير والتغيير .

الفصل الثامن

المتابروجرام Met programs البرمجة العقلية لفرز وتوجيه وتجميع الخبرات

- 113 أولاً : ما هى المتابروجرام ؟
 115 ثانياً : انتقاء المعلومات .
 118 ثالثاً : التحفيز والاختبارات والإجراءات .
 119 رابعاً : التغذية العكسية أو الاسترجاعية .
 121 خامساً : نوعية العلاقة .
 122 سادساً : الاهتمام الأولى .

الفصل التاسع

المستويات المنطقية للتعلم والاتصال

- 129 أولاً : المستويات المنطقية .
 134 ثانياً : العلاقات تحكم الوظيفة .
 135 ثالثاً : هل تستطيع أن تكون أسداً يقوم بدور الحصان ؟

الفصل العاشر كيف تحقق ما تريد ؟

- 141 أولاً : الفشل والنجاح
141 ثانياً : كيف يمكنك تحديد الأشياء التي تريدها
141 1- العقل الإيجابي .
142 2- الإمكانيات .
143 3- الموارد (الداخلية والخارجية) .
144 4- المبادرة الذاتية .
145 5- حدة الشعور .
145 6- إدارة الوقت .
147 ثالثاً : العناصر الرئيسية للنجاح
147 1- حدد ما الذي تريده ؟
147 2- التحفيز .
148 3- ضبط الأهداف مع المهام الشخصية .
148 4- تأثيرات الميثابروجرام .
150 5- قوة المعتقدات .
150 6- العمل والتعلم .

الفصل الحادى عشر بعض تطبيقات البرمجة اللغوية العصبية فى الإدارة

- 155 أولاً : الربط بين المشاعر والموارد الذاتية
161 ثانياً : وضع نماذج التميز .
164 ثالثاً : إعادة الصياغة .
167 رابعاً : التوجيه أثناء الأداء .
169 خامساً : إدارة المخاطر .
173 سادساً : إطار المعلومات فى الاجتماعات .
180 سابعاً : تفسير العلاقة مع الوقت .
184 ثامناً : الإبداع والابتكار .
188 تاسعاً : التقديم ذو التأثير القوى .
191 المراجع العربية .
192 المراجع الأجنبية .

أطلب مجموعة كتب مهارات تطوير الأداء

صدر منها : (أطلبها تصل إليك فوراً)

- 1- مهارات العمل الجماعي
 - 2- مهارات قيادة الآخرين
 - 3- مهارات التفاوض
 - 4- مهارات بناء الفريق
 - 5- مهارات تنظيم إدارة الوقت
 - 6- مهارات الإتصال الفعال
 - 7- مهارات التدريب (إعداد المدربين)
 - 8- مهارات التفكير والإبتكار الإبداعي
 - 9- مهارات إدارة الأزمات
 - 10- مهارات تعليم الكبار
 - 11- مهارات إدارة الأداء
 - 12- مهارات إدارة الجودة الشاملة
 - 13- مهارات الإرشاد أثناء الإشراف
 - 14- مهارات البيع
 - 15- مهارات العرض والتقديم
 - 16- مهارات الإعتماد على النفس
 - 17- مهارات التوعية والإقناع
 - 18- مهارات تحديث ونقل الخبرة
 - 19- مهارات إدارة الضغوط
 - 20- مهارات إدارة الحوار
 - 21- مهارات التفويض الفعال
 - 22- مهارات إدارة الصراع
 - 23- مهارات السلوك الإنسان
 - 24- مهارات إتخاذ القرار
 - 25- مهارات إدارة الاجتماعات
 - 26- مهارات تشغيل وصيانة العقول
 - 27- مهارات القراءة السريعة الفعالة
 - 28- مهارات البرمجة اللغوية العصبية
- كيف تكون عضواً فعالاً في مجموعتك ؟
- كيف تكون قائداً متميزاً في عملك ؟
- كيف تحصل على ما تريد ؟
- كيف تكون فريق عمل ؟
- كيف تدير وقتك بكفاءة ؟
- فن الإستماع والحديث .
- كيف تطور أداء الآخرين ؟
- كيف تكون مبدعاً ؟
- الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها
- الطريق إلى التعليم المستمر .
- معايير وتطبيقات الجودة الشاملة في الأداء
- تطبيقات الأيزو (9000) في التعليم والتدريب
- التوجيه أثناء العمل .
- الإستراتيجيات الحديثة في البيع .
- كيف تستحوذ على إنتباه الآخرين ؟
- تعبة الموارد الفردية والجماعية .
- الإعلام والتنمية والعالم .
- كيف تحقق العملية التنظيمية تعلم الخبرة ؟
- السيطرة والتحكم في الضغوط .
- المنافسة الجماعية المركزة (F.G.D)
- هل تفوض المسؤوليات أم المهام ؟
- الصراعات الإدارية وتأثيراتها على الأداء.
- متطلبات التحديث المستمر للسلوك.
- الإبداع والإبتكار في حل المشكلات .
- أهمية الاجتماعات في إدارة منظمات الأعمال.
- إدارة وبرمجة العقول البشرية .
- القراءة في عصر الانفجار المعلوماتي
- كيف تتواصل مع الآخرين

أطلب موسوعة التدريب

أحدث المفاهيم والخبرات والتطبيقات

العلمية في مجال التدريب

« أطلبها تصل إليك فوراً »

- 1- التدريب ، الأسس والمبادئ .
- 2- دراسة الإحتياجات والتخطيط والتدريب .
- 3- المعينات السمعية والبصرية .
- 4- أساليب المشاركة الفعالة في التدريب .
- 5- تصميم وإعداد المناهج التدريبية .
- 6- إنتاج وكتابة المواد التدريبية .
- 7- الإشراف على التدريب .
- 8- إدارة وحدات ومراكز التدريب .
- 9- مهارات التدريب أثناء العمل .
- 10- متابعة وتقييم التدريب ونتائجه .
- 11- تطبيق معايير الجودة الشاملة في التدريب
- 12- مهارات المدرب الفعال
- 13- تسويق التدريب .