

## أهداف الوحدة

من المتوقع بعد نهاية دراسة الوحدة أن يتمكن الطالب من:

- 1 توضيح أهمية الانضباط الذاتي على مستوى الفرد والمجتمع وعلى المستوى الوظيفي.
- 2 توضيح أهم مفاتيح الثقة بالنفس.
- 3 التعرف على أهمية الاتصال في حياتنا اليومية والعلمية والمهنية.
- 4 تحديد المهارات والمبادئ التي تقوم عليها عملية التفاوض.
- 5 التعرف على الدور المؤثر والفعال لمهارة العمل مع فريق في إيجاد حلول لمشكلات عديدة في حياتنا اليومية.
- 6 تطبيق خطوات العمل في فريق.

# ٤

## الوحدة الرابعة

### السلوك الوظيفي

#### دروس الوحدة

الانضباط الذاتي

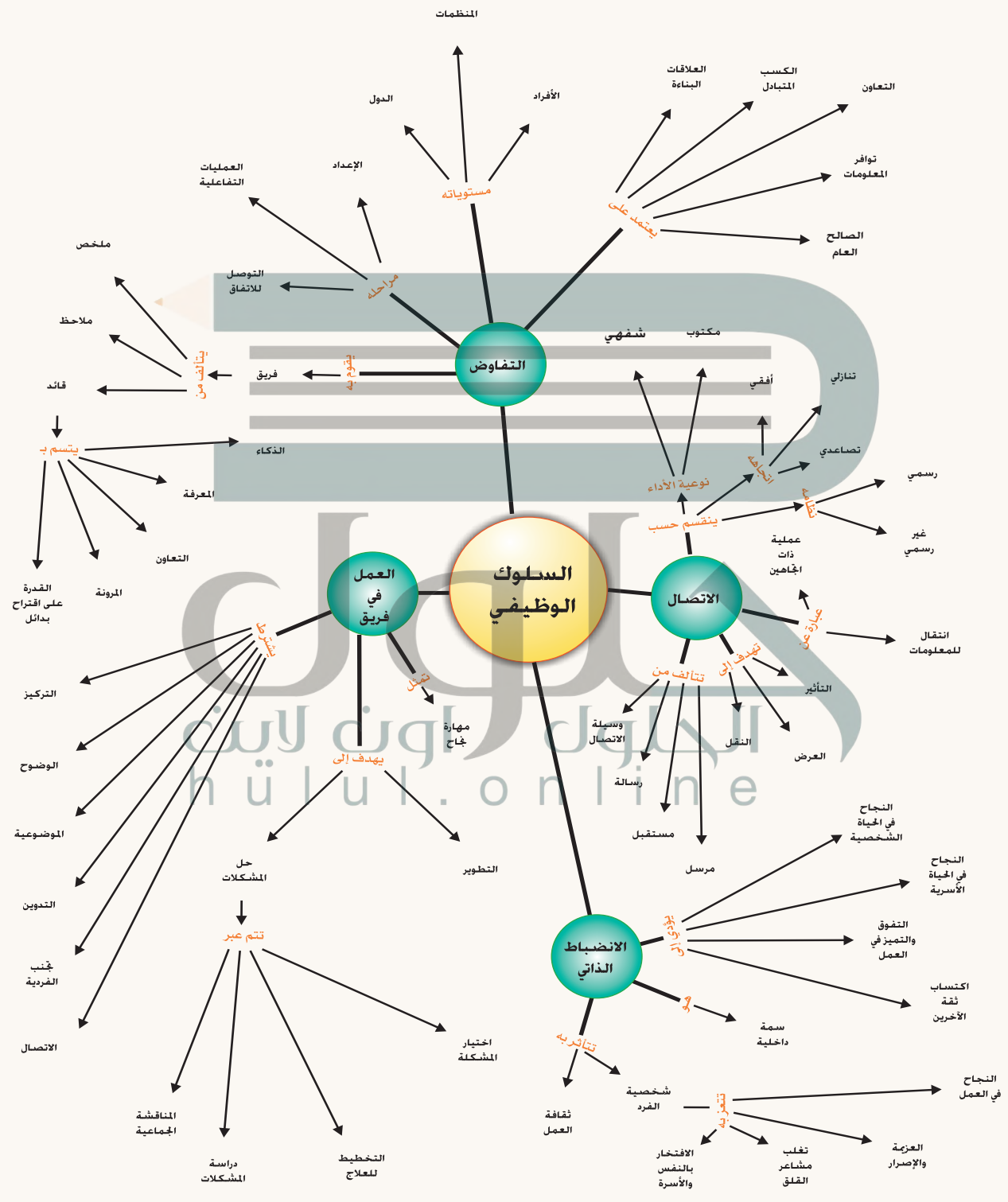
مهارات الاتصال

مهارات التفاوض

العمل في الفريق



## خارطة مفاهيم الوحدة الرابعة السلوك الوظيفي



## مقدمة

من الأشياء المهمة التي يبحث عنها صاحب العمل اليوم هي المهارات الشخصية، حيث لم يُعد من الكافي اليوم أن يكون لديك شهادة أو أن تجيد فقط لغة أجنبية، أو الكمبيوتر، بل يجب أن تمتلك أيضاً شخصية قوية، قيادية، قادرة على الابتكار والاعتماد على الذات، صاحب العمل اليوم يبحث عن شخص يستطيع الاعتماد عليه في تكوين فرص عمل جديدة، وتطوير نظم العمل، ولديه القدرة على الاتصال الجيد مع زملائه من جهة ومع العملاء من جهة أخرى.

هذه الوحدة سوف تناقش موضوعاً يهم كثيراً من أصحاب العمل اليوم، ويدخل في إطار اهتماماتهم الوظيفية اليومية وهو «السلوك الوظيفي» الذي يُعد من أولويات عالم العمل في وقتنا الحالي، حيث يتطلب عالم اليوم عدداً من المهارات الشخصية المحفزة على النجاح.

وسوف يُناقش هذا الموضوع من خلال الدروس الآتية:

الانضباط الذاتي.

مهارات الاتصال.

مهارات التفاوض.

العمل في فريق.

## الدرس الأول: الانضباط الذاتي

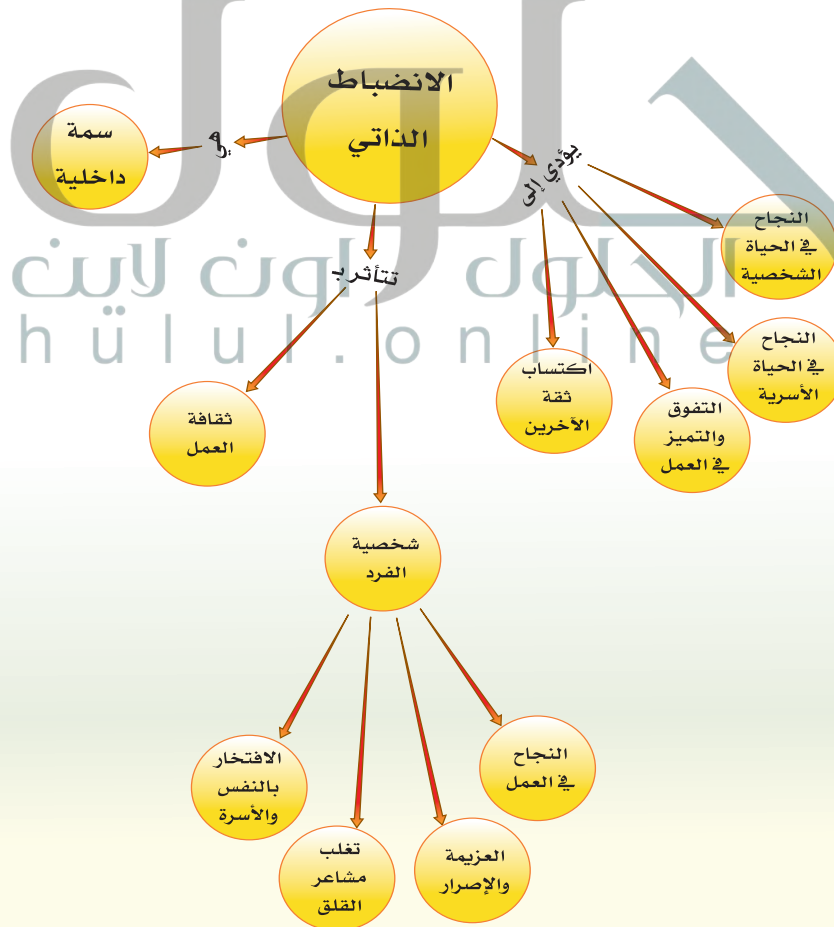
### المفاهيم المتضمنة في الدرس

- ◀ السلوك الوظيفي.
- ◀ الثقة بالنفس.
- ◀ تحمل المسؤولية

### الأهداف

- ◀ تعرّف مفهوم الانضباط الذاتي.
- ◀ توضّح أهمية الانضباط الذاتي على مستوى الفرد والمجتمع وعلى المستوى الوظيفي.
- ◀ تبين أهم مفاتيح الثقة بالنفس.
- ◀ تصنّف بعض المواقف التي تساعد أو تهدم بناء الثقة بالنفس.
- ◀ تتعرّف على المجالات التي يمكنك التفوق فيها، والتي تحتاج منك إلى بذل جهد.

### خارطة مفاهيم الدرس



- هل عدم الانضباط الذاتي مشكلة متفشية في مجتمعنا؟
- على من تقع مسؤولية التربية في الانضباط الذاتي (الفرد - الأسرة - المدرسة)؟
- ماذا يعني مفهوم الانضباط الذاتي؟ وما علاقته بحياتنا الدراسية والعملية؟

الانضباط الذاتي هو «حب النظام والوعي والقدرة على التحكم في الذات، وبالتالي القدرة على تحمل المسؤولية».

فحب النظام شيء ينبع من الداخل، من الفرد نفسه من إيمانه بأن كل شيء له نظام، كل شيء له قوانين ولوائح وأعراف وتقاليد متبعة يجب اتباعها واحترامها من أجل احترام الذات واحترام الجميع، ومن ثم نجاح العمل.

### نشر الانضباط الذاتي:

- 1- تواجد المدير ورؤية الطلاب له في أماكن مختلفة من المدرسة.
- 2- لا بد أن تتحلى الإدارة المدرسية بدرجة ملائمة من المرونة في تعاملها مع الطلاب.
- 3- استخدام اللوائح والقوانين لضبط مخالفات الطلاب والتي تشمل بعض الأساليب العلاجية.
- 4- انضباط المعلم في سلوكه كقدوة، والرفع من مستوى أدائهم العلمي والتربوي، والرفع من مستوى تعاملهم وعلاقاتهم مع الطلاب.
- 5- تجنب إهمال علاج السلوك الخاطئ مع استخدام الحكمة في علاجه، والعمل على تحقيق العدل بين الطلاب في أسلوب التعامل مع المخالفات السلوكية.
- 6- التواصل مع أولياء أمور الطلاب وإطلاعهم على سلوكيات أبنائهم.



يعد السلوك الوظيفي جزءاً لا يتجزأ من ثقافة العمل التي يجب على كل فرد مقبل على الالتحاق بعمل ما أن يكتسبها، بل يكون أحد الأبعاد المهمة المرجحة لقبول الفرد للعمل في أي مؤسسة بعالم العمل.

والانضباط الذاتي هو جزء رئيسي من السلوك الوظيفي المنشود في عالمنا اليوم على مستوى الفرد، والأسرة، والمجتمع.

وتعد القدرة على تحمل المسؤولية صفة ضرورية لكل من يريد أن يكتسب احترام الآخرين وتقديرهم، سواء في المنزل أو المدرسة أو في الحياة العملية، والبعض يفشلون في حياتهم لأنهم لا يتحملون المسؤولية تجاه أنفسهم أو تجاه الآخرين.

فبعض الطلاب على سبيل المثال يتخلون عن مسؤوليتهم في الحضور إلى المدرسة، فتكون عاقبتهم الفشل، وبعض الموظفين لا يحترمون مواعيد عملهم ولا يقومون بعملهم بأمانة، وتكون عاقبتهم إنهاء خدماتهم.

فالانضباط الذاتي له دور رئيس في نجاح الفرد في حياته الشخصية والأسرية والعامية، بل يُعد مفتاحاً للتفوق والتميز واكتساب ثقة الناس وتقديرهم.



### دور المجتمع في تحقيق الانضباط :

#### \* مسؤوليات أصحاب الأعمال:

تحفيز الشباب إلى الدخول في منظومة رجال الأعمال، وتمويل مشروعاتهم الاقتصادية على مختلف أنشطتهم.

#### \* مسؤوليات الدولة:

تقوم الدولة بمنح مخصصات بطالة للخريجين، وينبغي على وزارة شؤون الاجتماعية تولي مسؤولية كافة الموضوعات التي تخص صرف مستحقات للمحتاجين، بما في ذلك بدلات البطالة. بالطبع هذا لا يعفي من وجوب التنسيق الجيد مع وزارة العمل، وغيرها من الجهات الحكومية وغير الحكومية.

بالتعاون مع زملائك ناقش

مسؤوليات كل من:

- أصحاب الأعمال تجاه خريجي المرحلة الثانوية.
- الدولة تجاه مشكلة البطالة بين الخريجين

### لاحظ

أن الانضباط الذاتي يحتاج منك إلى أن يكون لديك ثقة بالنفس، حيث تُعد الثقة بالنفس صفة أساسية وضرورية لكل إنسان يريد التفوق والنجاح.

والثقة بالنفس ليست مجرد مهارة، ولكنها تُعد جانباً كبيراً في شخصية كل إنسان، ويكتسبها الفرد خلال سنوات طويلة من الخبرة الشخصية والعملية في ضوء ما يحققه من إنجازات، ونجاحات على مستوى حياته الدراسية، والعائلية، والعملية. فنجاحك في أداء مهمة أو عمل ما يكسبك بعض الثقة في نفسك، وتزداد هذه الثقة رسوخاً كلما ازدادت النجاحات.

### انتبه

هناك أشخاص كثيرون منهم أصحاب الأعمال يستخدمون الثقة بالنفس كمعيار للحكم على شخصية الفرد، فالشخص الواثق من نفسه عادة ما يكون ذا شخصية قوية، ويستطيع تحمل المسؤولية ولديه قدرة على قيادة الآخرين.

## مفاتيح الثقة بالنفس :

لكي تصبح إنساناً واثقاً من نفسك فأنت بحاجة للخبرات الآتية :

### أولاً: النجاح في العمل :

النجاح والثقة في النفس صفتان متلازمتان، فكل منهما تساعد الأخرى، فالنجاح والإنجازات المتتالية فيما تقوم به من أعمال يساعدك على اكتساب الثقة في نفسك وفي قدرتك على التغلب على الصعوبات وتحقيق الأهداف.

والنجاح يُكسبنا أيضاً إعجاب الآخرين وتقديرهم، فالناس يحبون الشخص الناجح القادر على تحمل المسؤولية ويثقون به، وهذا بالطبع يدعم وينمي ثقتنا بأنفسنا.

### تحليل مواقف يومية



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط	فيما يأتي بعض المواقف المألوفة التي نشاهدها في الحياة اليومية، بعضها يساعد الفرد على بناء ثقته بنفسه، وبعضها الآخر قد يؤدي إلى نتيجة عكسية أي فقدان الثقة بالنفس.
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>اتخاذ القرار</li> <li>حل المشكلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب لمهارات طرح وجهات النظر في مواقف مختلفة من الحياة اليومية.</li> </ul>	<p>اقرأ هذه المواقف وضع علامة (✓) في الحقل المناسب من وجهة نظرك.</p>

موقف يهدم ثقة الفرد بنفسه	موقف يساعد على بناء الثقة	مواقف من الحياة اليومية
	+	<ul style="list-style-type: none"> <li>مسؤول يكلف أحد العاملين بمهمة معينة ويقول له «إنني أعتد عليك في كل الأمور الصعبة».</li> <li>معلم يوبخ ثلاثة من الطلاب يجلسون في الصفوف الخلفية لأنهم يفضلون العزلة ويشعرون بالخجل.</li> <li>أم تقول لابنتها أنها فخورة بحصولها على درجات مرتفعة هذا العام.</li> <li>أب يحذر ابنه ويهدده بالعقاب إذا ركب سيارة كبقية زملائه.</li> <li>صاحب عمل يلقي باللوم على الموظفين بالمؤسسة لعدم تحقيق الأرباح المرجوة.</li> </ul>
+		
+	+	
+		



### ثانياً: العزيمة والإصرار:

التمسك بالهدف والإصرار على بلوغه مفتاح آخر للثقة بالنفس، فالشخص غير الواثق من نفسه يتخلى عن هدفه بسرعة بمجرد أن تظهر أمامه بعض العقبات.

#### تذكر

أن الفضل في التجربة الأولى لا يعني الاستسلام، فنحن يمكننا أن نتعلم من أخطائنا خبرات جديدة تساعدنا في بلوغ الهدف المنشود.

### ثالثاً: تغلب على مشاعر الخوف والخجل:

لعلك تعرف أن هناك عدداً من الطلاب قد يخجلون من التحدث أمام المعلم وأمام زملائهم، وبعضهم يخشى المشاركة في الإجابة على أسئلة المعلم، ولكن بالتدرج يمكن لكثير منهم أن يتخلص من مشاعر الخوف والخجل، وبالتالي تزداد ثقتهم بأنفسهم، ومن ثم تحقيق المشاركة الإيجابية التي تدعم النجاح.

### رابعاً: كن فخوراً بنفسك وبأسرتك:

من بين العوامل الخطيرة التي تُعيق اكتساب الفرد للثقة بنفسه وقدراته أن يشعر بأنه أقل من الآخرين، والناس عادة يشعرون بأنهم أقل من الآخرين لأسباب مختلفة، مثل: الثروة أو المكانة الاجتماعية أو العرق أو الجنس أو الجنسية، أو حتى الصفات الجسمية مثل لون البشرة أو الطول أو الوزن أو غيرها... وكلها تُعد أفكاراً خاطئة بمنظور الدين والعقل والعلم.

#### لاحظ

أن اكتساب الثقة بالنفس يتطلب منك أن تعرف نفسك بصورة حقيقية؛ ما هي جوانب التفوق والتميز عندك؟ وكيف تستثمرها؟ وما هي الجوانب الأخرى التي ينبغي أن تطلب المساعدة من أسرتك ومعلمك وغيرهم لكي تنميها.



طريق التفوق:



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>● طرح وجهات النظر</li> <li>● التفكير</li> <li>● اتخاذ القرار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اكتساب الطالب لمهارات التعبير عن مستقبله العلمي والمهني.</li> </ul>

أي من المجالات الآتية تجد نفسك قادراً على التفوق فيها، وأي منها تحتاج لمزيد من الجهد، ضع علامة ( ✓ ) أمام الحقل المناسب.

أحتاج لبذل المزيد من الجهد في المجالات الآتية	يمكنني التفوق في المجالات الآتية	مجالات
		<p>أولاً: مجال الدراسة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● التربية الإسلامية.</li> <li>● اللغة العربية.</li> <li>● اللغة الإنجليزية.</li> <li>● الرياضيات.</li> <li>● العلوم الطبيعية.</li> <li>● العلوم الاجتماعية.</li> <li>● العلوم الإدارية.</li> <li>● المهارات الحياتية.</li> <li>● التربية المهنية.</li> </ul> <p>ثانياً: مجال الهوايات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● الرياضة بأنواعها المختلفة.</li> <li>● الرسم الفني.</li> <li>● الحاسب الآلي.</li> <li>● هوايات أخرى.</li> </ul> <p>ثالثاً: مجال العلاقات الاجتماعية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● على مستوى الأسرة.</li> <li>● على مستوى المدرسة.</li> <li>● على مستوى الأصدقاء.</li> </ul>

## الدرس الثاني : مهارات الاتصال

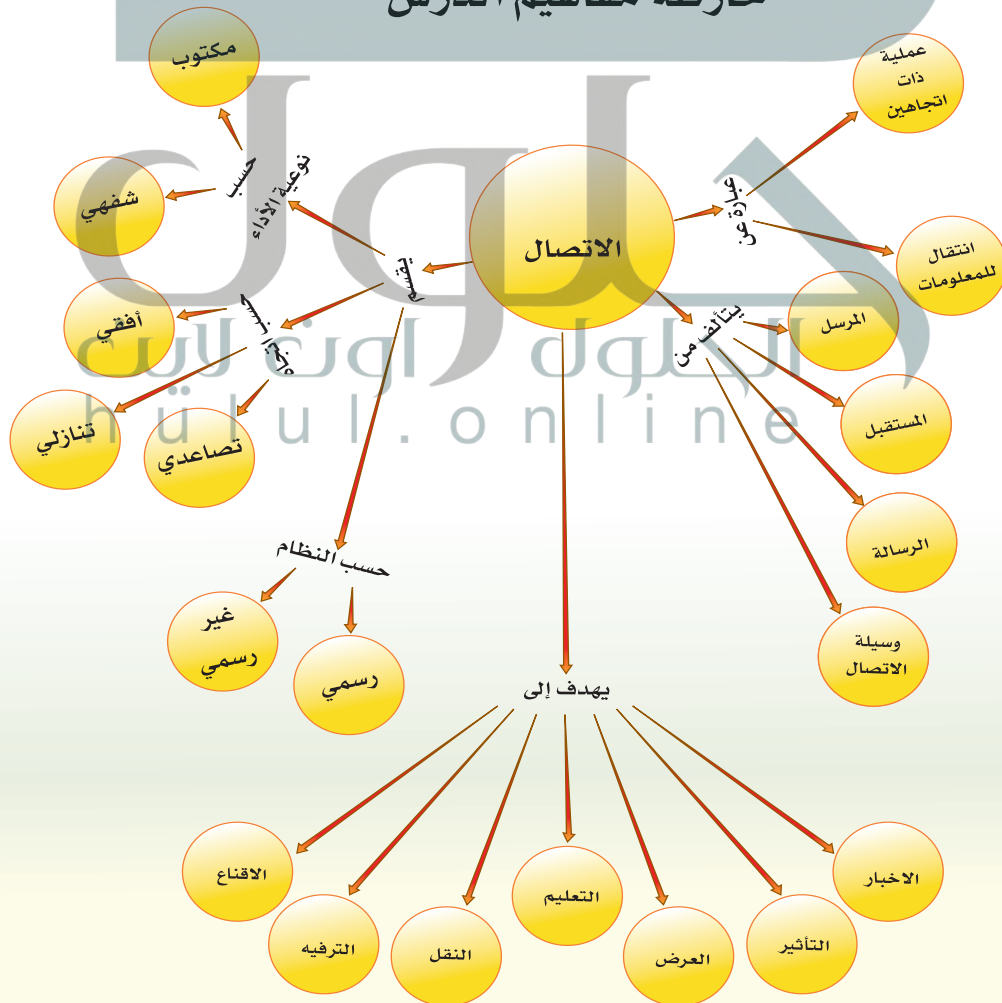
### المفاهيم المتضمنة في الدرس

- ◀ الاتصال.
- ◀ جمع وتصنيف المعلومات.

### الأهداف

- ◀ تعرّف مفهوم الاتصال.
- ◀ تحدد عناصر الاتصال
- ◀ توضح أهداف الاتصال.
- ◀ تفرق بين أنواع الاتصال.
- ◀ تذكر أمثلة على الاتصال.
- ◀ تذكر أهم معوقات الاتصال.
- ◀ تعدّد عادات الاتصال الإيجابية.

### خارطة مفاهيم الدرس



## ● لماذا نتعلم مهارات الاتصال؟

### ● هل هناك أخلاقيات وآداب واضحة للحوار البناء في الإسلام؟

من سنن الله في الكون أن كل إنسان موجود في وسط مجموعة من الناس مضطر أن يتواصل معهم، على الأقل في نطاق حاجاته الأساسية.

قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ

أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَنْفَكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾ [الحجرات: ١٣]

ويعلمنا الإسلام أن نستخدم مهارات وفنون الاتصال فيما يرضي الله، ويؤدي إلى نتيجة إيجابية.

## ◀ الاتصال هو:

(١) انتقال وتبادل البيانات والمعلومات والآراء والمشاعر والاتجاهات إلى كافة أجزاء النظام، وذلك من المجتمع المحيط إلى المؤسسة، أو من المؤسسة إلى المجتمع المحيط بها.

(٢) عملية تبادلية ذات اتجاهين (معلومات متبادلة بين شخصين بحيث يمكن لأي منهما التأثير في الآخر)، وليس في اتجاه واحد (أوامر صادرة من شخص لآخر).



## عناصر الاتصال:

الاتصال له خمسة عناصر هي:

- (١) المرسل. (٢) المستقبل. (٣) الرسالة. (٤) وسيلة الاتصال. (٥) التغذية الراجعة.

## ◀ تهدف عملية الاتصال إلى:

● التأثير في الآخرين.

● عرض وجهات النظر.

● نقل معلومة محددة.

## أنواع الاتصال:

(١) اتصال رسمي / غير رسمي:

● الاتصال الرسمي:



هو الاتصال الذي يتم بين المستويات المختلفة في المؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها، كاجتماعات المعلمين بالإدارة المدرسية، أو تداول التقارير بين المعلمين بعضهم البعض.

### ⦿ اتصال غير رسمي:

هو الاتصال الذي يتم بطريقة غير رسمية بين العاملين مثل اللقاءات غير الرسمية في أي مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.

### (٢) اتصال تصاعدي / تنازلي / أفقي:

- ⦿ الاتصال التصاعدي: من أسفل إلى أعلى (من المعلم إلى الإدارة المدرسية).
- ⦿ الاتصال التنازلي: من أعلى إلى أسفل (من إدارة المدرسة إلى المعلمين).
- ⦿ الاتصال الأفقي: من قسم إلى قسم في نفس المستوى (مثل الاتصال بين الطلاب وبعضهم في مرحلة دراسية معينة).

### (٣) اتصال مكتوب / شفهي:

- ⦿ الاتصال المكتوب: (اتصالات دقيقة، يمكن حفظها في سجلات).
- ⦿ الاتصال الشفهي: (مرن - يمكن من الإجابة عن الأسئلة والاستفسارات) مثل: الاتصال بين المعلم وطلابه في غرفة الصف.

### تشايط مهارات الاتصال:

المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>⦿ الاتصال</li> <li>⦿ جمع المعلومات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⦿ تدريب الطالب على طرح أفكار حول أنواع الاتصال المختلفة.</li> <li>⦿ تحديد أهمية الاتصال في حياتنا اليومية.</li> </ul>

من خلال دورك كطالب في المرحلة الثانوية تقوم بالعديد من الاتصالات، اذكر أمثلة لتلك الاتصالات،

اتصال رسمي:

اجتماعات المعلمين بالإدارة المدرسية. وتداول التقارير بين المعلمين بعضهم البعض

اتصال تصاعدي:

المعلم إلى الإدارة المدرسية

اتصال شفهي:

المعلم وطلابه في غرف الصف

الاتصال الفعال في مدرستك :



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>إبراز وجهات النظر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب مهارات العصف الذهني وتوظيفها في إبراز الاتصال في حياتنا اليومية.</li> </ul>

من خلال خبرتك الدراسية التي اكتسبتها في مراحلك الدراسية المختلفة ما أهم العقبات التي تواجه عملية الاتصال الفعال داخل المدرسة.

بين المعلم وطلابه:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

بينك وبين الإدارة المدرسية:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

انتبه من أهم عناصر الاتصال الفعال هو اكتسابك عادات الاتصال الإيجابية مثل: التركيز، الاستماع بعناية، عدم المقاطعة، البُعد عن السلوك الدفاعي.

انتبه

تذكر أن هذه العادات سبق لك دراستها في مادة المهارات الحياتية في المرحلة الثانوية.

تذكر

تذكر أن المهارات الوظيفية التي سبق لك دراستها ضمن محتوى هذا الكتاب تُعد من مهارات الاتصال المتنوعة، فمنها ما هو اتصال مكتوب كما في التقارير، السيرة الذاتية، الرسالة الوظيفية، ومنها ما يُعد اتصالاً شفهيًا مثل: المقابلة الشخصية.

تذكر

من خلال خبرتك الدراسية التي اكتسبتها في مراحلك الدراسية المختلفة، ما أهم العقبات التي تواجه عملية الاتصال الفعال داخل المدرسة؟

## بين المعلم وطلابه

- 1- عدم توافر الثقة بينهما.
- 2- عدم اختيار المعلم وقتاً مناسباً لإرسال رسالته إلى طلابه.
- 3- إرسال سيل من المعلومات على هيئة كلمات وألفاظ إلى الطالب يصاب بالملل، وعدم القدرة على التركيز، ثم انقطاع الاتصال.
- 4- دخول وخروج أحد أطراف الاتصال أو غيرهما من وإلى الصف الدراسي.
- 5- أن يكون هناك ضعف في صوت المعلم أو الطالب أو ضعف في سماعهما مما يعيق وصول الصوت إلى أحدهما.
- 6- التشويش، وهو إما أن يكون خارجياً بسبب أصوات مزعجة خارج الصف الدراسي، مثل: أصوات الطائرات والسيارات والأصوات البشرية المرتفعة، وإما أن يكون تشويشاً داخلياً من الطلاب أنفسهم، ينتج غالباً بسبب عدم قدرة المعلم على إدارة الصف.
- 7- الحالة الصحية والنفسية لطرفي الاتصال، فإذا كان أحد طرفي الاتصال (المعلم أو الطالب) مريضاً أو مرهقاً بدنياً أو كان قلقاً ومتوتراً، فإن الاتصال بينهما يكون ضعيفاً أو معدوماً.
- 8- التهكم والسخرية بين طرفي الاتصال.
- 9- شعور أحدهما بأن هناك أسئلة استدرجية.
- 10- عدم رغبة أحد الأطراف في الاتصال.
- 11- شرود الذهن وأحلام اليقظة.

## بينك وبين الإدارة المدرسية

- 1- عدم توفر الأبنية والمرافق اللازمة أو عدم صلاحيتها.
- 2- عدم وجود مساعد للمدير أو نائب له، يمكن تفويضه جزءاً من الأعمال، وبخاصة الأعمال غير الفنية.
- 3- اكتظاظ الصفوف وتجاوز نسبة القبول المعقولة في المدرسة.
- 4- سوء توزيع الوقت المتاح للمدير على الأعمال والمهام المدرسية.



## الدرس الثالث: مهارات التفاوض

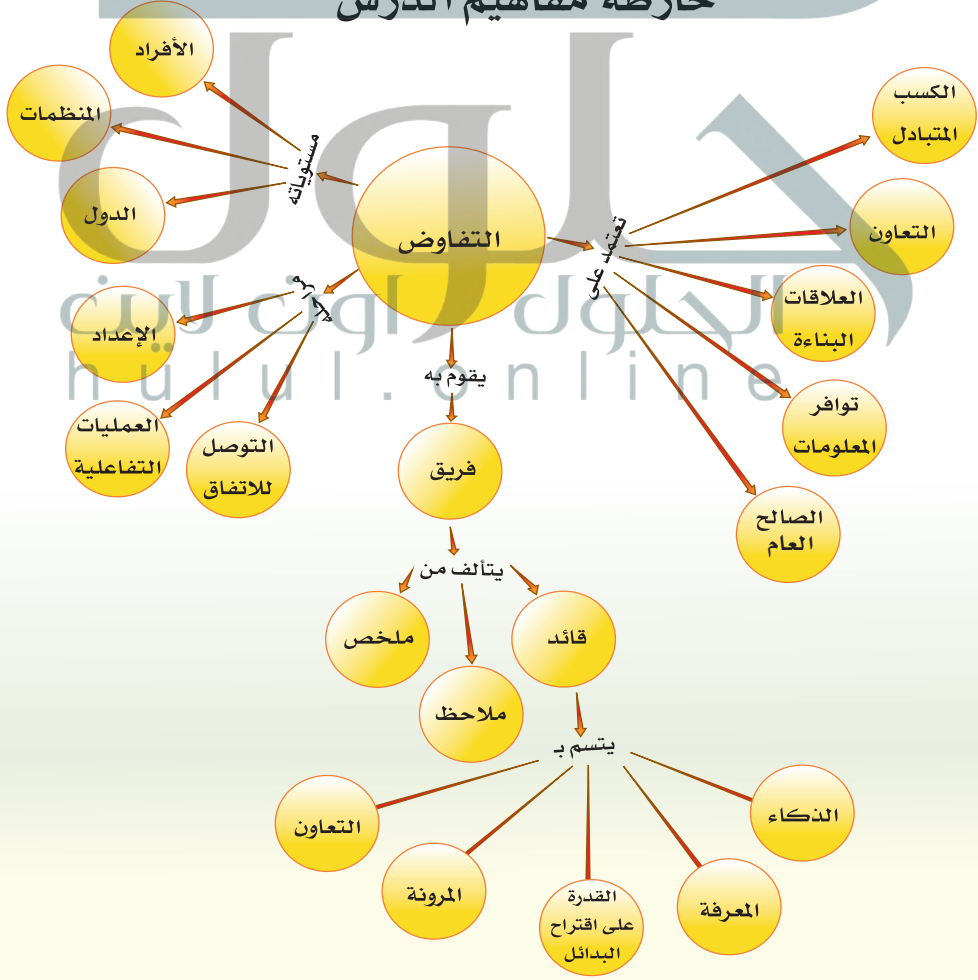
### المفاهيم المتضمنة في الدرس

- ◀ الحوار.
- ◀ الاتصال.
- ◀ القيادة.
- ◀ العمل في فريق.

### الأهداف

- ◀ تعرّف مفهوم التفاوض.
- ◀ تحدد مهارات عملية التفاوض
- ◀ تبين المبادئ التي تقوم عليها عملية التفاوض.
- ◀ تطبّق مهارات التفاوض لحل مشكلة معينة.
- ◀ تعدّد صفات المفاوض الناجح.
- ◀ تحدّد مستويات ومراحل التفاوض.
- ◀ تبين عناصر فريق التفاوض ومهام كل عنصر وبعض صفاته.

### خارطة مفاهيم الدرس



هل يمثل التفاوض وسيلة مهمة في حياتنا الدراسية والعملية؟

هل التفاوض له دور مؤثر في حياة الشعوب؟

يُعد التفاوض أداة من أدوات الحوار الفعال، وله دور مؤثر وفعال في حل المشكلات.

فنحن نعيش عصر المفاوضات، سواء بين الأفراد أو الدول أو الشعوب، فكافة جوانب حياتنا هي سلسلة من المواقف التفاوضية.

التفاوض:

هل هناك فرق بين التفاوض  
والإقناع؟ فكر - ابحث

هو عملية تهدف إلى التوفيق بين مصالح طرفين أو أكثر، بهدف الوصول إلى حل مقبول لمشكلة مشتركة.

لاحظ

أن التفاوض يحتاج منك إلى اكتساب مهارات متنوعة مثل: الاتصال الفعال، الانضباط الذاتي، التفكير الإبداعي، وهي مهارات سبق لك تعلمها من خلال الدروس السابقة في هذه الوحدة.

المبادئ التي تقوم عليها عملية التفاوض:

- ١ عملية التفاوض تقوم على قاعدة «الكسب المتبادل».
- ٢ التفاوض يقوم على التعاون وليس التنافس، ويهدف إلى تعظيم أوجه الاتفاق بهدف التوصل إلى الاتفاق المرضي لكل الأطراف.
- ٣ التفاوض الفعال يقوم على تشجيع المزيد من العلاقات البناءة من خلال توجيه الحوار، وتبادل الرأي بين الأطراف.
- ٤ تعتمد أساساً على مدى توفر المعلومات لأطراف التفاوض.
- ٥ التفاوض الفعال يقوم على المصالح وليس المواقف، والفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية للمشكلة.



انتبه

المهارات الحياتية التي سبق لك دراستها ضمن مواد هذه المرحلة سوف تساعدك في تنمية وتفعيل خبراتك في اكتساب مهارات التفاوض.

ممارسة التفاوض بصورة عملية



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>التحليل</li> <li>حل المشكلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب لمهارات التفاوض من خلال طرح وجهة نظره في بعض المواقف التي قد يتعرض لها.</li> </ul>

اختارت المدرسة طالبين من فصلك، أنت وأحدهما لحضور ندوة علمية في مدينة القاهرة، وقد خططتما للسفر نظراً لأهميتها الكبيرة، وقررتما باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة، ولكن الهيئة المنظمة للندوة أرسلت للمدرسة، بأنه تم تخفيض عدد المرشحين وأن المطلوب مرشح (طالب) واحد فقط وكلاكما ترغبان الحضور، وفي محاولة من المسؤول عن الترشيح لتجنب

اتخاذ القرار الصعب طلب من المرشحين (الطالبين) أن يسويا هذه المسألة فيما بينهما.

- **فماذا يمكنكما أن تفعلوا؟** 1- نقوم بالفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية.
- 2- نقوم بتبادل الرأي وتوجيه الحوار.
- 3- التوصل لاتفاق مرضي لكل منا.

تفاوض واتخاذ القرار



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>حل المشكلات</li> <li>الحوار</li> <li>التفاوض</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب لمهارات الحوار والتفاوض لحل مشكلة ما.</li> </ul>

في إطار محاولة إحدى الجمعيات الأهلية العاملة في حماية البيئة تم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من التلوث في إحدى المدن الجديدة، التقى مفاوضو هذه الجمعية مع ممثلي جمعية مستثمري إحدى المدن الصناعية الجديدة، حيث يطلب ممثلو الجمعية الأهلية ضرورة التزام المنشأة الصناعية

بالمواصفات البيئية للمدينة، في حين يرفض مفاوضو جمعية المستثمرين ذلك، لأنه يتعارض - من وجهة نظرهم - مع القدرات التسويقية للمنشأة؛ لأن ذلك سيرفع تكلفة المنتج النهائي.

**تري ماذا يمكن لمفاوضي الجمعية أن يفعلوا!**

- 1- يقومان بالتفاوض بينهما، عملاً بقاعدة "الكسب المتبادل".
- 2- يقومان على التعاون وليس التنافس وتعظيم أوجه الاتفاق المرضي لكلا الطرفين.
- 3- يقومان على تشجيع المزيد من العلاقات البناءة من خلال توجيه الحوار، وتبادل الرأي.
- 4- توفير المعلومات لكل منهما.
- 5- التفاوض على المصالح وليس المواقف، والفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية للمشكلة.

## صفات المفاوض الناجح:

- ١ الذكاء والقدرة على فهم الآخرين.
- ٢ الإلمام الكامل بالاحتياجات والأهداف المراد تحقيقها من عملية التفاوض.
- ٣ الاعتماد على الأفراد وليس فقط على القضايا.
- ٤ القدرة على اقتراح البدائل.
- ٥ المرونة والقدرة على تحقيق أكثر من هدف في آن واحد.
- ٦ التعاون لتذليل العقبات أثناء المفاوضة.

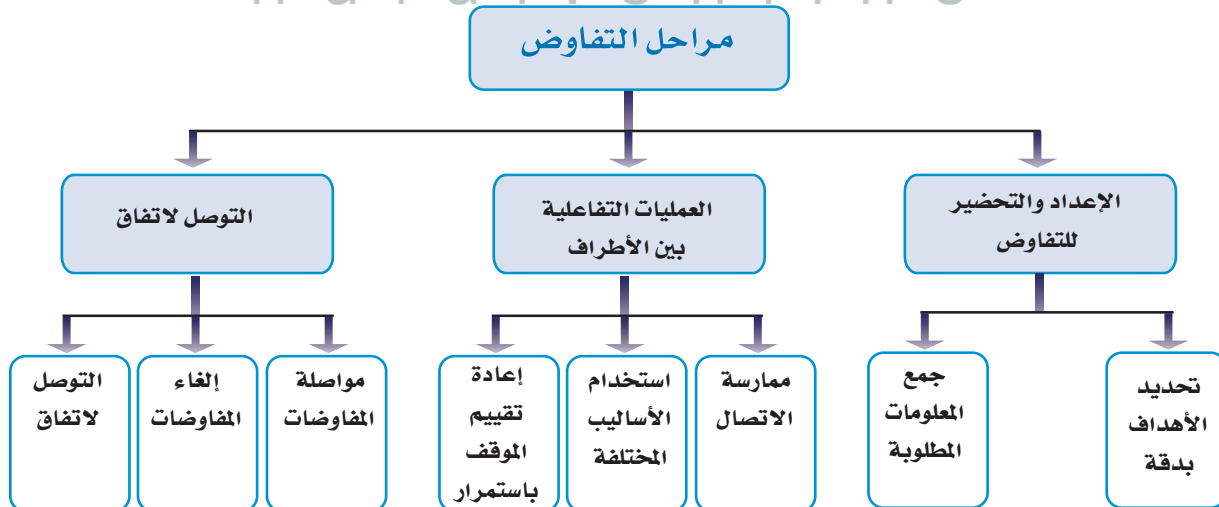
## مستويات التفاوض:

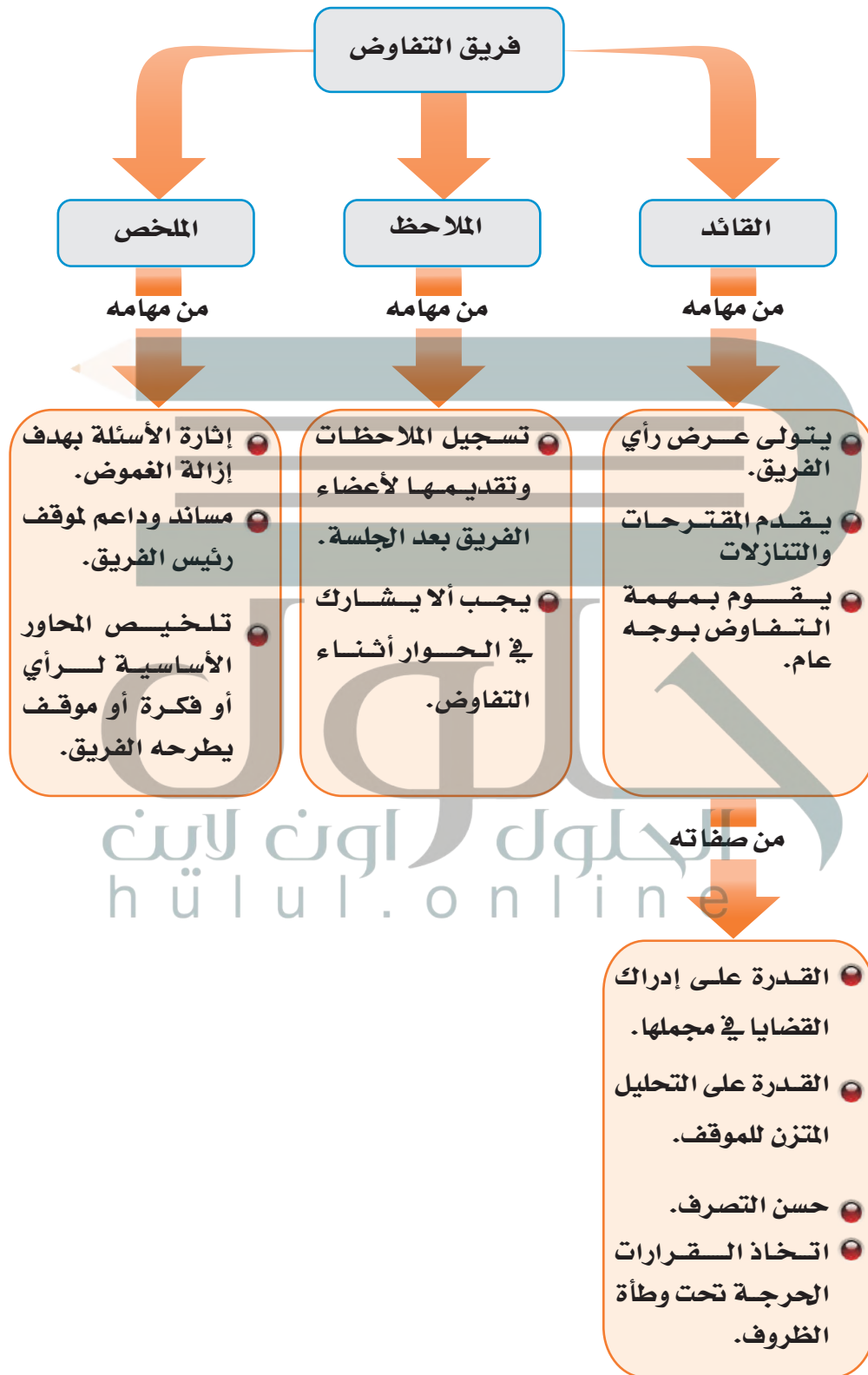
لعملية التفاوض مستويات عدة، فالتفاوض قد يكون على مستوى:

- (١) الأفراد:  
مثل التفاوض داخل الأسرة، حول كيفية قضاء العطلة الصيفية.
- (٢) المنظمات:  
مثل التفاوض بين وزارة التعليم ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- (٣) الدول:  
وهو من أكثر أنواع التفاوض انتشاراً مثل: مفاوضات الانضمام لمنظمة التجارة العالمية.

## مراحل التفاوض:

الشكل الآتي يوضح لك بالضبط مراحل التفاوض التي يجب أن يتبعها المفاوض.





تمثيل أدوار التفاوض :



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفاوض</li> <li>تمثيل الأدوار</li> <li>المحاكاة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب الطلاب على ممارسة التفاوض بطريقة عملية.</li> <li>اكتساب الطلاب قدر كبير من مهارات التفاوض المطلوب لعالم العمل.</li> </ul>

يتم تشكيل مجموعة من الطلاب لتمثيل أعضاء إحدى المدارس وذلك في إطار مفاوضاتها مع وزارة التعليم للتوصل إلى اتفاق حول تفعيل خطة التعليم الثانوي الجديدة.

قم عزيزي الطالب بتقسيم أفراد مجموعتك حسب الأنماط الثلاثة الآتية :

القائد

.....

.....

.....

الملاحظ

.....

.....

.....

الملخص

.....

.....

.....

أن مهارات التفاوض من المهارات المهمة التي يبحث عنها صاحب العمل اليوم.

تذكر

## الدرس الرابع: العمل في الفريق

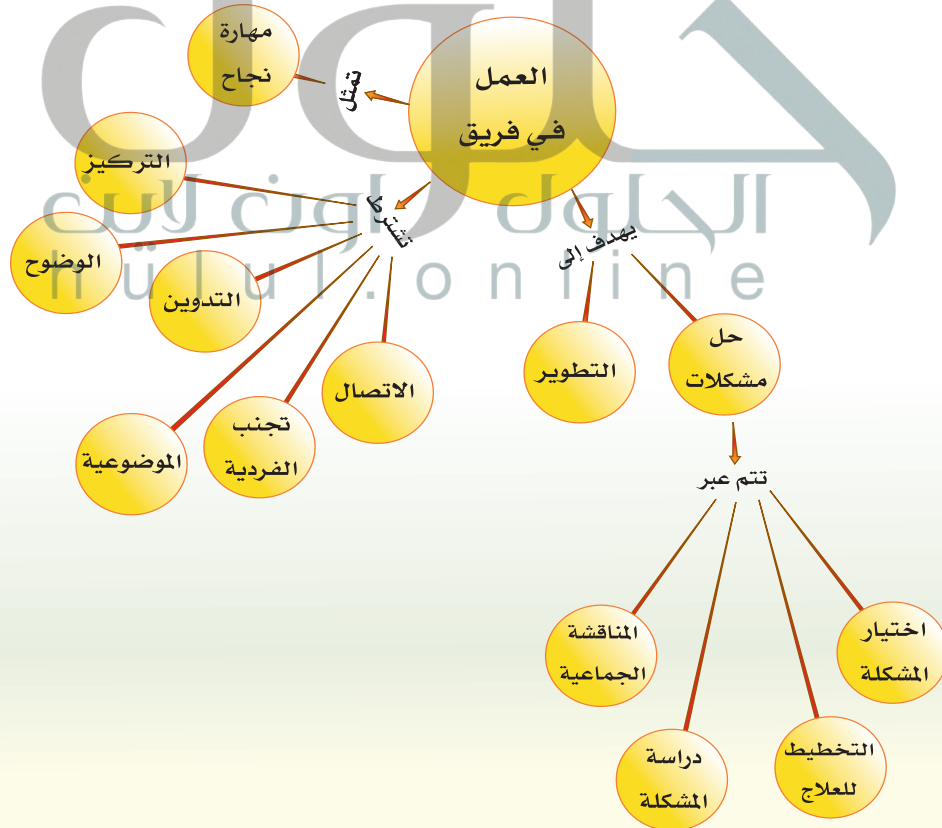
### المفاهيم المتضمنة في الدرس

- الحوار.
- الاتصال.
- القيادة.
- التفاوض.
- احترام آراء الآخرين.
- العمل التعاوني.

### الأهداف

- تعرف مفهوم المقدرة على العمل ضمن فريق.
- تطبق خطوات العمل في فريق.
- تتعرف على الدور الفعال لمهارة العمل في فريق لإيجاد حلول لمشكلات عديدة.
- تبين محاور تشكيل فريق العمل.

### خارطة مفاهيم الدرس







**تعلمنا** أن مهارات النجاح في العمل تشمل مهارات التعامل والتواصل مع الآخرين، وإقامة العلاقات الإنسانية الجيدة، والمقدرة على العمل كجزء من فريق، هذه المقدرة التي أضحت حاجة ماسة لمواجهة متطلبات عالم العمل.

فالتعاون بين الناس (أفراداً وجماعات) والعمل معهم، أصبح من ضرورات الحياة، سواء استخدمت في ذلك مهارات الاتصال المباشر أو غير المباشر.

**يقصد بمفهوم المقدرة على العمل كجزء من فريق:** قدرة الفرد على العمل مع الآخرين

والتواصل معهم في وحدة واحدة لتحقيق هدف مشترك.

وتعتمد قدرة الفريق وفعاليتيه على العمل التعاوني الذي يسود الفريق، والذي يشعر كل فرد فيه

بأنه مسؤول عن تلك العمليات.

تذكر

أن مهارات العمل في فريق تتضمن، الاتصال، احترام آراء الآخرين، التفاوض، وهي من المهارات التي يحتاجها عالم العمل اليوم والغد.

### خطوات تطبيق العمل في فريق:

كي يتحقق العمل الجماعي داخل غرفة الصف الدراسي، أو داخل أي مؤسسة، لا بد من توافر بعض الخطوات الرئيسية مثل:

(١) اختيار المشكلة:

وجود مشكلة هامة متصلة بالواقع نهم الطالب والمجتمع على المدى البعيد، مناسبة للوقت والبرنامج الموضوع لدراستها.

(٢) التخطيط:

التخطيط السليم لحل المشكلة بجميع جوانبها، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات.

(٣) دراسة المشكلة:

على المعلم مساعدة الطلاب بإكمال الخطة التي وصفوها لحل المشكلة، كأن يساعدهم في رحلة البحث عن المعلومات حول الموضوع.

(٤) المناقشة الجماعية:

اختيار المشكلة والتخطيط والدراسة كلها خطوات ومراحل تحتاج إلى المناقشة الجماعية بين

أعضاء فريق العمل والمعلم.



### تطبيق خطوات العمل في فريق:

المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>العمل الجماعي</li> <li>جمع المعلومات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب الطلاب على ممارسة العمل في فريق وفق خطواته العلمية الصحيحة.</li> </ul>

قم أنت ومجموعة من زملائك باختيار مشكلة ما متعلقة بك كطالب وتهم المجتمع الذي تعيش فيه مثل «البطالة بين المتعلمين - ضعف مستوى بعض خريجي التعليم الثانوي - زمن اليوم الدراسي، ... إلخ.

ثم طبق من خلالها خطوات العمل في الفريق التي سبق لك تعلمها خلال هذا الدرس.

أن العمل من خلال فريق يساعدك في تخفيف ضغوط العمل الواقع عليك، من خلال توزيع الأدوار والمسؤوليات.



### محاو تشكيل فريق العمل:

تستند فلسفة العمل بروح الفريق على مجموعة محاور تساعد بشكل أو بآخر على تحقيق أقصى استفادة من خبرات ومهارات وإمكانات أعضاء الفريق، ومن أبرز تلك المحاور ما يأتي:

(١) التركيز:

في العمل بشكل جماعي لا بد وأن تظل الجماعة والمهمة المنوطة بها هما محور التركيز الرئيس وبؤرة الاهتمام لمختلف أفراد الجماعة.

(٢) الوضوح:

يُعد وضوح المهمة بالنسبة لأفراد الفريق أمراً بالغ الأهمية، بحيث يكون مهام المشروع هي المحرك الرئيس لكافة أعمال وتصرفات الفريق.

(٣) تدوين ما تم الاتفاق عليه:

وذلك من خلال تعليق ما تم الاتفاق عليه في مكان ظاهر لأعضاء الفريق بما يحول دون حدوث لبس أو سوء فهم لما يصدر عن الفريق من قرارات أو توصيات.

(٤) الموضوعية:

لا بد أن يتسم أداء الفريق بالموضوعية وخاصة عند ما يتم تقييم أي منتج مطلوب من أعضاء الفريق.

(٥) تفاعلي الحلول الفردية:

لا بد أن يعتاد أعضاء فريق العمل على النقاش والحوار وصولاً إلى اختيار أفضل البدائل للتعامل مع المشكلات التي قد تطرأ أثناء العمل.

(٦) الاتصال الفعال:

يُعد الاتصال الفعال بين مختلف أعضاء الفريق أحد العناصر الرئيسية التي تضمن نجاح العمل الجماعي، حيث يساهم هذا الاتصال في ضمان تبادل الأفكار والمقترحات فيما بين أعضاء الفريق بشكل جيد، مما يضمن تحقيق أفضل أداء للمهمة المكلف بها الفريق.

مشروع عمل:



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>● جمع المعلومات</li> <li>● العمل الجماعي</li> <li>● حل المشكلات</li> <li>● إبداء الرأي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تدريب الطلاب على طرح وجهة نظرهم حول إحدى المشكلات الواقعية في عالم العمل السعودي.</li> </ul>

يعاني بعض خريجي المرحلة الثانوية بالمملكة من مشكلات عديدة من أهمها صعوبة استكمال التعليم العالي داخل الوطن، وكذا صعوبة الحصول على عمل يلائم المؤهل الحاصلين عليه.

في ضوء ما سبق، مطلوب منك (من خلال مجموعة عمل) إعداد ورقة تناقش فيها هذه المشكلة بإيجاز، ومن ثم طرح بعض الحلول والتوصيات لأصحاب العمل بالمملكة تطلب منهم التعرف على متطلبات الالتحاق بعالم العمل لهذه النوعية من الخريجين، على أن يراعى عند إعداد الورقة الجوانب الآتية:

- تشكيل مجموعة عمل يتوافر فيها الشروط التي سبق التعرف عليها.
- تحديد الواجبات والمسؤوليات لكل فرد في فريق العمل، على أن تسجل هذه الواجبات ضمن ورقة العمل (يمكنك الاسترشاد بالمعلم).
- تحديد المشكلة التي تقومون بحلها بصورة دقيقة وواضحة.
- خطوات حل المشكلة.
- التوصيات والمقترحات.

أنه يمكنك توظيف ما اكتسبته من خبرات خلال دراستك لمادة المهارات الحياتية والتربية الأسرية، وكذلك المهارات الإدارية في تنفيذ هذا النشاط وتفعيله.

### مساحة إثرائية

- إن الإدارة الجيدة لأليات العمل داخل أي فريق عمل تؤدي إلى مضاعفة قيمة الفريق بصورة تتجاوز القيمة الاجمالية لأفراد العمل منفردين.
- إن مجرد تواجد مجموعة من الأفراد في غرفة واحدة أو اشتراكهم في إنجاز مشروع واحد لا يعني بالضرورة انطباق تعريف (العمل في فريق) عليهم، فأحد المعايير الرئيسية في تعريف فريق العمل هو وجود روح التعاون التي تجمع بين الأفراد الذين يشكلون هذا الفريق.

## مشروعات تقييم الوحدة الرابعة

**ملاحظة:** وضعت هذه المشروعات من أجل إكساب الطلاب / الطالبات مهارات العمل الجماعي، ومن هنا فكل مشروع يجب أن يشترك فيه مجموعة من الطلاب، ويقوموا فيما بينهم بتوزيع المهام التي تحقق لهم تنفيذ المشروع، تحت إشراف «معلم المادة».

**الهدف من مشروعات الوحدة:** تقييم مهارات الطلاب في كيفية توظيف المعلومات والمهارات والخبرات التي اكتسبوها من خلال دراستهم لهذه الوحدة بصورة متكاملة.

### المشروع الأول

- ◆ **عنوان المشروع:** التفاوض في تقديم مادة جديدة في المرحلة الثانوية تسمى «التربية الأمنية».
- ◆ **فكرة المشروع:** التفاوض كأداة للحوار يكون أشد تأثيراً من الوسائل الأخرى لحل المشاكل.
- ◆ **المطلوب تنفيذه:**

تنظيم المدرسة برنامجاً ترفيهياً للطلاب من خلال برامج النشاط التي تنظمها سنوياً، وهذا العام وقع الاختيار على برنامج زيارة إلى «وكالة التخطيط والتطوير بوزارة التعليم» للتعرف على الأنشطة والمشروعات التي يقوم بها للنهوض بتطوير العملية التعليمية على مستوى المملكة. وتقديم اقتراح للقائمين على التطوير بالوزارة في تدريس مادة التربية الأمنية ضمن مقررات المرحلة الثانوية.

وقد طلبت الإدارة المدرسية من كل فصل اختيار ثلاثة طلاب فقط يمثلون الفصل في هذه الزيارة. وقام معلم المادة بتفويضك بتشكيل مجموعة عمل لاختيار أعداد الطلاب المرشحين للقيام بالزيارة.

(في إطار مجموعة العمل) قم بما يأتي:

- (أ) حدد فريق التفاوض.
- (ب) حدد نوعية الاتصال التي ترغب في استخدامها في أثناء التفاوض.
- (ج) حدد مهام فريق التفاوض.
- (د) قم بوضع خطة التفاوض.
- (هـ) ابدأ في التفاوض.
- (و) استخدم نتائج التفاوض (أسماء المرشحين من الطلاب)، وقم بعرضها على معلم المادة.



♦ **عنوان المشروع:** «الانضباط الذاتي أساس النجاح».

♦ **فكرة المشروع:** هناك العديد من المشكلات والمعلومات التي تواجه بعض مدارس الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية منها على سبيل المثال: تأخر الطلاب في الحضور للمدرسة.

♦ **المطلوب تنفيذه:**

في ضوء ما سبق اختر إحدى المشكلات التي سبق الإشارة إليها من خلال فكرة المشروع، ومن

ثم (في إطار مجموعة العمل) قم بما يأتي:

- (أ) حدد خطوات حل المشكلة.
- (ب) قم بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة وطرق حلها.
- (ج) حدد المهارات والخبرات التي يجب أن يمتلكها فريق العمل لحل المشكلة المطروحة.
- (د) قم بمساعدة فريق العمل بكتابة تقرير موجز توضح فيه طرق حل المشكلة والنتائج التي توصل إليها فريق العمل، وكذلك التوصيات والمقترحات التي خرج بها الفريق لحل المشكلة. ويمكنك إبراز الخبرات والمهارات التي اكتسبها فريق العمل من خلال حل لهذه المشكلة، ومن ثم مناقشة التقرير مع معلم المادة في غرفة الصف.