



## الوحدة الخامسة

اتخذت القرار ببدء مشروع صديق للبيئة

### التعلم الناتج

:سوف تتعلم هنا

- كيف يمكن للمعلومات والمعرفة أن تقلل من عدم اليقين والغموض والمخاطر
- كيف تجد أمثلة على الاستفادة القصوى من الأفكار والفرص
- كيف تتوقع الشعور بتحقيق الأهداف



الشكل ١ : اتخاذ القرار

## معلومات اساسية



تتعرف على تحليل سوات SWOT وعلى نموذج المناطق الثلاث وكذلك على التدريب الذهني



تحتوي هذه الوحدة على ثلاث تمارين



الوقت المقدر لإنهاء هذه الوحدة ١٥ ساعة



درجة النجاح لاجتياز اختبار هذه الوحدة ٦٦٪ فأكثر



المحاضرون هم كلاوس و سوزانة وفلاديمير

2020-1-AT01-KA226-VET-092693



## المحتوى

- 0 ..... التعلم النتائج
- 0 ..... معلومات اساسية
- 3 ..... مرحبًا بك في الوحدة ٥ : .....
- 3 ..... كيف يمكن للمعلومات والمعارف أن تقلل من الشك والغموض والمخاطر؟
- 4 ..... تحليل SWOT
- 5 ..... كيف تجري تحليل SWOT ؟
- 5 ..... ١- تحليل البيئة المحيطة (التحليل الخارجي)
- 6 ..... ٢- تحليل نقاط القوة والضعف في عملك
- 6 ..... نقاط القوة
- 8 ..... نقاط الضعف
- 9 ..... ٣- تحليل الفرص والتهديدات
- 9 ..... الفرص
- 10 ..... التهديدات
- 12 ..... ٤- نتائج تحليل SWOT
- 12 ..... اشتق التدابير الاستراتيجية
- 12 ..... مثال على تحليل SWOT
- 13 ..... مثال لتحليل البيئة المحيطة :
- 13 ..... مثال تحليل نقاط القوة والضعف:
- 14 ..... مثال على تحليل تهديدات الفرصة:
- 15 ..... أمثلة على التدابير الاستراتيجية
- 17 ..... كيف تجد أمثلة على الاستفادة القصوى من الأفكار والفرص



- 17..... القصة الحقيقية للسيد أندورة
- 19..... نموذج المناطق الثلاثة
- 21..... من منطقة الراحة إلى منطقة النمو) منطقة التعلم)
- 22..... لماذا يصعب مغادرة منطقة الراحة
- 22..... نقص الأسباب
- 22..... حماية معتقداتنا
- 23..... الخوف من ارتكاب الأخطاء
- 23..... الخوف من الخوف
- 23..... كيفية الخروج من منطقة الراحة والدخول إلى منطقة التعلم
- 24..... قم بتمارين التنشيط
- 24..... تعلم كيفية التعامل مع المخاوف
- 25..... خطط لخطوات صغيرة
- 25..... توليد الحافز
- 25..... حدد نيتك بشكل إيجابي
- 25..... ابحث عن أشخاص لمرافقتك في منطقة التعلم
- 26..... شكك في مخاوفك
- 26..... انتبه !
- 27..... كيف تحس الشعور بتحقيق الأهداف
- 28..... تصور هدفك وجربه بكل حواسك
- 29..... الإيحاء الذاتي
- 29..... احتفظ بمفكرة النجاح
- 30..... ابحث عن أشخاص داعمين
- 31..... قائمة المراجع
- 32..... قائمة الأشكال

## مرحبًا بك في الوحدة ٥ :

هذه هي الوحدة الأخيرة من الجزء الأول من الدورة التدريبية ، ستتعلم كيفية استخدام تحليل SWOT لتحسين فكرة عملك، وسنورد أمثلة على كيفية الاستفادة القصوى من الأفكار والفرص وتصور الشعور بتحقيق الأهداف. تكمل هذه الوحدة الثلث الأول من الدورة التدريبية التي طورت فيها فكرة مشروعك الأخضر، والتي تمثل رافعة للجزء التالي من الدورة التدريبية ، حيث ستتخذ الخطوات الملموسة الأولى في بدء عملك .

## كيف يمكن للمعلومات والمعارف أن تقلل من الشك والغموض والمخاطر؟



الصورة ٢ : إدارة المخاطر

إذا كنت تريد أن تبدأ عملاً صديقاً للبيئة، فأنت بالتأكيد تريد تحقيق أقصى استفادة من أفكارك وفرصك . نريد أن نقدم لك أداة ستمنحك نظرة عامة جيدة عن الفرص والمخاطر : تحليل SWOT

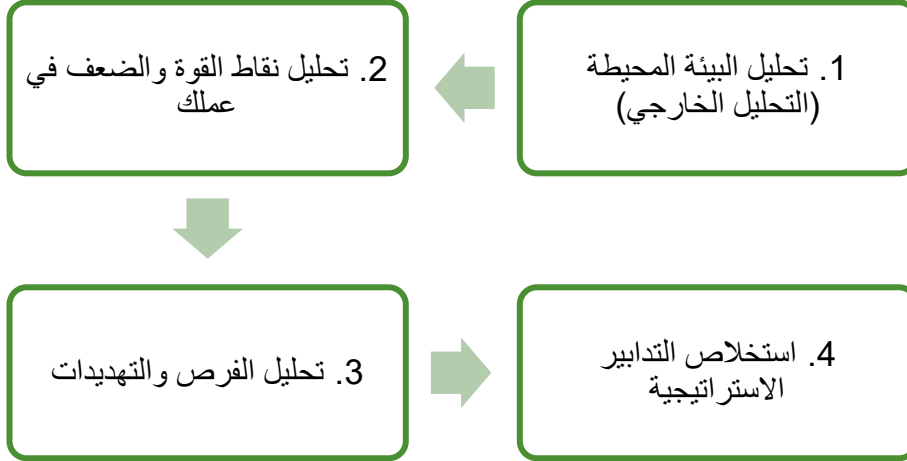
## تحليل SWOT

- تم تطوير تحليل SWOT في الستينيات في كلية هارفارد للأعمال لاستخدامه في الشركات .
- يعد تحليل SWOT أداة قيمة لتحديد نقاط القوة والضعف في نشاطك الريادي وتحليل الفرص والتهديدات .
- باستخدام تحليل SWOT يمكنك التخطيط بشكل استراتيجي . عند القيام بذلك ، تقوم بقياس وتقييم فكرة عملك بشكل موضوعي ، ويمكنك مقارنة فكرتك بما يقدمه منافسوك . الهدف العام هو تعزيز قدرتك التنافسية.
- يمثل التحليل جزءاً أساسياً من خطة مشروعك إذا كنت ترغب في بدء عمل تجاري .
- يمكنك تحليل نموذج عملك وإقناع المستثمرين بك و بما تعرضه . يشير الاختصار SWOT إلى الفئات الأربعة التي تم فحصها و هي : Strengths , Weaknesses, Opportunities, Threats
- نقاط القوة ، نقاط الضعف، الفرص ، التهديدات .

<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقاط القوة هي تلك السمات الخاصة بفكرة عملك التي تعد ميزة في المنافسة أو أفضل من المنافسة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقاط الضعف هي جميع خصائص فكرة العمل التي تعتبر عيباً في المنافسة ويمكن أن يكون لها تأثير سلبي على النجاح .</li> </ul>
<p>نقاط القوة</p> 	<p>نقاط الضعف</p> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الفرص هي عوامل خارجية في البيئة المحيطة أو السوق يمكن أن تكون لمصلحة الأعمال.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التهديدات هي عوامل خارجية في البيئة المحيطة أو في أنشطة السوق لفكرة عملك والتي يمكن أن تنشأ عنها عيوب أو مخاطر.</li> </ul>
<p>الفرص</p> 	<p>التهديدات</p> 

## كيف تجري تحليل SWOT ؟

لإجراء تحليل SWOT يجب عليك تنفيذ الخطوات التالي :



### ١- تحليل البيئة المحيطة ( التحليل الخارجي )

لإجراء تحليل ، عليك أن تبدأ بتحليل بيئة المحيطة لعملك المخطط له .

هنا تأخذ بعين الاعتبار الفرص والمخاطر وتفكر في المنافسة .يستكشف تحليل البيئة الاتجاهات في قطاعك وعملائك ومنافسيك

يمكنك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية

من هم المنافسون الموجودون في السوق وأي منهم يقدم خدمات أو منتجات مماثلة ؟

ما هي القوانين واللوائح الموجودة والمهمة لعملي المخطط له ؟

ما هي الاتجاهات الكبرى في السوق ؟

ما هي العوامل الخارجية التي تؤثر على سلوك العميل ؟

ما هي العوامل السياسية التي لها تأثير على أعمال المخطط لها ؟

هل هناك تغيرات أو عوامل اقتصادية تؤثر على بيئة السوق أو الاقتصاد الأخضر سلباً أو إيجاباً؟

## ٢- تحليل نقاط القوة والضعف في عملك

في الخطوة الأولى من تحليل SWOT ، قمت بالنظر إلى الخارج ، إلى الظروف البيئية المحيطة .  
الآن ، في الخطوة الثانية ، تقوم بتحليل الجوانب الداخلية لعملك وكيف يتناسب عملك مع هذه البيئة .  
هذه الخطوة مهمة لأن عملك المخطط له لن يتواجد في فراغ ، بل سيتأثر بسلوك العميل والاتجاهات  
والسياسة والاقتصاد وعوامل أخرى  
يرجى إلقاء نظرة متمعنة على فكرة عملك وفحص نقاط القوة والضعف فيها .

### نقاط القوة

يمكن أن تكون نقاط القوة في فكرة العمل:

- منتجات مبتكرة
- معرفة محددة
- خدماتك ، تكاليف ثابتة منخفضة
- مزايا الموقع
- موظفين مؤهلين
- الدراية التكنولوجية
- عمليات منسقة تنسيقاً جيداً
- مسارات صنع القرار القصيرة



يمكنك التعرف على نقاط قوتك من خلال الأسئلة التالية:

ما هي المزايا التنافسية لفكرتي التجارية؟

ما الذي يجعل عرضي فريداً وقيماً؟

ما الذي يجذب عملائي؟

ما هي الأصول القوية التي تمتلكها أعالي ، على سبيل المثال الملكية الفكرية ، و المساهمين ، والمباني ، وما إلى ذلك؟

## نقاط الضعف

نقاط الضعف هي خصائص فكرة عملك التي تمثل عوائق وذلك في بيئتك المحيطة الفريدة من نوعها. بالتالي يمكن أن يكون لنقاط الضعف تأثير سلبي على نجاح عملك المخطط له .

يمكن أن تكون نقاط الضعف في عملك:

- نقص المعرفة
- عدم وجود قنوات التوزيع الخاصة أو مقرات العمل
- رأس مال منخفض لبدء التشغيل
- قوة مالية منخفضة
- الاعتماد على الشركاء
- نقص الخبرة
- عدم وجود حماية براءات الاختراع
- تأثير منخفض على الموردين

باستخدام هذه الأسئلة يمكنك معرفة نقاط ضعفك:

ما الذي يمكن أن يفعله المنافسون الآخرون أفضل مني؟

أي من عملياتي يمكن تحسينها؟

ما الذي تعاني منه شركتي مقارنة بالآخرين؟

ما هي الأصول المفقودة من عمالي المزمع إنشاؤها ، من براءات الاختراع إلى التمويل إلى مناصب الموظفين وأكثر من ذلك؟

### ٣. تحليل الفرص والتهديدات

بناءً على العوامل الخارجية ونقاط الضعف والقوة لفكرة مشروعك ، يمكنك الآن اشتقاق المخاطر والفرص لمشروعك المزمع إنشاؤه .

تنشأ الفرص عندما تتوافق العوامل الخارجية مع نقاط القوة في مشروعك صديق البيئة المزمع إنشاؤه. من ناحية أخرى ، تحدث التهديدات عندما تهدد العوامل الخارجية نجاح مشروعك صديق البيئة المزمع إنشاؤه ولا يكون بإمكانك التصدي لهذا التهديد.

#### الفرص

الفرص هي التأثيرات الخارجية والتطورات والعوامل في بيئة مشروعك المزمع إنشاؤه و في السوق يمكن أن يكون لهذه الفرص تأثير مفيد على عملك.

غالبًا ما تتطور الفرص من التغييرات في ظروف السوق .

إذا أردت أن تصبح رائدًا للأعمال صديق للبيئة ، فيرجى أن تأخذ في اعتبارك الجوانب صديقة البيئة بشكل خاص. ماهي الأطر القانونية التي تعزز الآن الاقتصاد الأخضر بوجه الخصوص.

فكر فيما يلي:

- الاتجاهات الجديدة في المجتمع
- التغييرات في سلوك العميل
- تحسينات المنتج
- زيادة القوة الشرائية
- التطورات التكنولوجية
- تحسينات المنتج
- خروج المنافسين من السوق

باستخدام هذه الأسئلة ، يمكنك العثور على فرص لفكرة عملك:

ما درجة الحاجة الفعلية للتغيير ؟

ما هي الفرص المستقبلية المتوقعة؟

ما هي الاتجاهات المفضلة؟

ما هي التغييرات في البيئة المحيطة التي يمكن أن تكون مفيدة؟

## التحديات

التحديات هي التطورات والتأثيرات والعوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر سلبيًا على عملك المخطط له. يمكن أن تعرض هذه التحديات عملك المخطط له للخطر أو يمكن أن تؤدي إلى عيوب فيه . تشمل المخاطر المحتملة ، من بين أمور أخرى ما يلي :

- التضخم
- دخول منافسين جدد أو عروض بديلة إلى السوق
- التغييرات القانونية
- التغييرات في أسعار الصرف
- هجرة العملاء الرئيسيين المهمين
- استقالة وإقالة أصحاب المهارات الفنية المهمة في المشروع
- التقارير الصحفية الناقدة
- تضرر السمعة



باستخدام هذه الأسئلة ، يمكنك معرفة المخاطر التي يتعرض لها عملك المخطط له:

أين توجد مخاطر على نموذج عملي المزمع إنشاؤه ؟

ما هي التطورات في البيئة التي يمكن أن يكون لها تأثير سلبي على تطوير المشاريع  
أو القدرة التنافسية؟

ما هي الأنشطة التي يمكن توقعها من المنافسين؟

من المرجح أن تكون نقاط القوة والضعف فردية جدًا ، اعتمادًا على مشروعك الذي تنوي القيام به . ستؤثر  
الفرص والتهديدات الموجودة في السوق على عملك ، كما ستؤثر على أعمال منافسك .

## ٤- نتائج تحليل SWOT

يتم جمع المعلومات التي تم البحث عنها في تقرير عام ، وبهذه الطريقة تظهر أهم القوى المؤثرة الإيجابية والسلبية من التحليل الخارجي والداخلي بلحقة سريعة. في العمود الإيجابي ، تتم تسمية جميع الجوانب المفيدة، و النافعة و المساعدة والتي يمكن أن تساهم في النجاح.

في العمود السلبي ، تتم تسمية جميع العناصر غير المؤاتية والضارة والمثبطة ، و التي يمكن أن تعرض النجاح للخطر.

	إيجابي	نفي
	نقاط القوة	نقاط الضعف
التحليل الداخلي لعملك المخطط له	نقاط القوة في عملك الأخضر المخطط له (مقارنة بالمنافسين) ستوضع في هذه الخانة	نقاط ضعف المشروع (مقارنة بالمنافسين) ستوضع في هذه الخانة
	فرص	التحديات
تحليل البيئة (التحليل الخارجي)	فيما يلي الفرص والإمكانيات والقدرات والحظوظ التي تظهر في السوق والبيئة ، ستوضع في هذه الخانة	التحديات أو الأخطار أو المخاطر الموجودة أو التي يمكن أن تهدد مشروعك الأخضر المخطط له ، ستوضع في هذه الخانة

## استنبط التدابير الاستراتيجية

بعد إجراء تحليل SWOT يمكنك استخدام النتائج لتطوير إجراءات لاستغلال الفرص بشكل مثمر وتخفيف المخاطر . لا تجري هذا التحليل فقط في بداية مشروعك التجاري إنما عليك تكراره طوال دورة حياة المشروع التجاري.

## مثال على تحليل SWOT

لنقم بمثال يوضح كيفية عمل تحليل SWOT عمليًا .

لنفترض أنك فنان وتريد أن تبدأ عمك الخاص في تصميم المجوهرات . وتريد أن تولي اهتماما خاصا للجوانب البيئية .



## مثال لتحليل البيئة المحيطة :

إذا نظرت إلى اتجاهات السوق في تحليل البيئة المحيطة ، فقد تلاحظ زيادة الطلب على المجوهرات ذات الطابع الشخصي في السوق. المزيد والمزيد من العملاء يشترون مجوهراتهم عبر الإنترنت .

ولكن عند تحليل منافسيك ستجد أن العديد من الموردين والمتاجر عبر الإنترنت يقدمون أنواعًا مختلفة من المجوهرات في السوق. فضلاً عن ذلك قد تجد من تحليلاتك: أن المزيد و المزيد من العملاء يرغبون في شراء المجوهرات من مصادر مستدامة (من الجوانب البيئية) ويقدرّون مجموعة واسعة من الخيارات والتصاميم . أنت تولي أهمية خاصة للاستدامة ، لهذا السبب تشتري جميع المواد اللازمة لمجوهراتك من مصادر سليمة بيئيًا .

## مثال تحليل نقاط القوة والضعف:

يمكنك الآن استخدام هذه المعلومات في تحليل نقاط القوة والضعف.

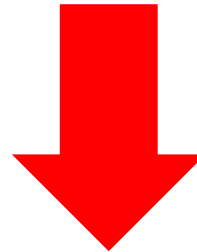
### نقاط القوة:

قد تجد أن لديك بالفعل قاعدة جماهيرية موالية تحب فنك. وهؤلاء الناس يحبون شراء المجوهرات. قد تجد أيضًا أن تصميماتك مبتكرة بشكل خاص. وأنت تستخدم فقط مواد من مصادر سليمة بيئيًا. ولديك أيضًا قدر لا بأس به من رأس مال بدء التشغيل. كل هذه هي بالتأكيد نقاط القوة التي تجلبها إلى الشركة الناشئة .



### نقاط الضعف:

قد تكون إحدى نقاط ضعفك هي عدم وجود مجوهراتك في المخزون. بدلاً من ذلك ، يمكنك تصنيع مجوهراتك يدويًا بعد أن يتم طلبها. على الرغم من أن هذا قد يقدره بعض العملاء ، إلا أن طريقة الإنتاج هذه تعني أيضًا أنه لا يمكنك تكوين مخزون . يستغرق صنع مجوهراتك وقتًا طويلاً ، وبالتالي يكون لديك أوقات تسليم طويلة.



## مثال على تحليل تهديدات الفرصة:

عند تحليل الفرص والتهديدات الخاصة بك ، يمكنك الآن إلقاء نظرة على المواضيع حيث تلتقي احتياجات السوق مع نقاط القوة و مع نقاط الضعف في مشروعك .

التهديدات	فرص
<p>من المرجح أن يكون أكبر تهديد لك في هذا المثال هو وقت الإنتاج الطويل ووقت الانتظار الطويل لعملائك. يمكن أن يكون لذلك تأثير سلبي على مبيعاتك وصورة علامتك التجارية.</p>	<p>نظرًا لأنك وجدت أن هناك طلبًا متزايدًا على المجوهرات الشخصية ، فإن فكرة عملك تتمتع بالتأكيد بفرصة جيدة للنجاح. بالإضافة إلى ذلك ، لديك بالفعل قاعدة جماهيرية مخلصنة يمكنك تجنيدها لصالح منتجاتك. سيكون هؤلاء الأشخاص على استعداد للترويج لك. الاستفادة من هذه فرصة عظيمة لعملك .</p>

الآن قم بإنشاء جدول شفاف

	إيجابي	سفي
	نقاط القوة	نقاط الضعف
التحليل الداخلي	<ul style="list-style-type: none"> <li>قاعدة جماهيرية مخلصنة</li> <li>تصميمات مبتكرة بشكل خاص</li> <li>رأس مال أولي جيد</li> <li>مواد من مصادر سليمة بيئيًا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>لا يوجد مخزون مجوهرات</li> </ul>
	فرص	التهديدات
تحليل البيئة	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة الطلب على المجوهرات الشخصية</li> <li>زيادة الطلب على المجوهرات من مصادر مستدامة</li> <li>الترويج الذي تقوم به قاعدة المعجبين المخلصين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وقت الإنتاج الطويل</li> <li>وقت انتظار طويل للعملاء</li> <li>مبيعات أقل</li> <li>صورة العلامة التجارية السلبية</li> </ul>



## أمثلة على التدابير الاستراتيجية

بعد الانتهاء من تحليل ، يمكنك التفكير في التدابير الإستراتيجية لاستغلال الفرص المتاحة لك بشكل مثمر وتجنب المخاطر.



ضع في اعتبارك إنشاء متجر عبر الإنترنت للاستفادة من اتجاه التسوق نحو التجارة الإلكترونية.  
سيوفر المتجر الإلكتروني عليك دفع الإيجار لمتجر بيع بالتجزئة

فكر في العمل مع مصمم مجوهرات آخر، يقدم أيضًا مجوهرات مصنوعة من مواد خام مستدامة. سيساعدك هذا أيضًا على تلبية طلب العملاء على المجوهرات المصنوعة من مصادر مستدامة.



وربما النظر في استخدام الآلات. سيساعدك هذا على تجنب فترات الانتظار الطويلة للإنتاج والشحن.



فكر في كيفية استخدام التسويق والتسويق عبر البريد الإلكتروني للتفاعل مع قاعدة الزبائن المخلصين. قد ترغب في إنشاء رسالة إخبارية أو إنشاء منتدى للتواصل مع معجبيك. تعد منشورات وسائل التواصل الاجتماعي أيضًا طريقة رائعة للوصول إلى جمهور عريض وجذب عملاء جدد.



## التمرين 1

M 5\_E 1 : تحليل SWOT لأعمال الخضراء المخطط لها



افتح برنامج كتابة أو خذ ورقة وأكتب رقم الوحدة ورقم التمرين في رأس الصفحة .

قم بإجراء تحليل SWOT لفكرة مشروعك التجاري.

عند القيام بذلك ، أجب على جميع الأسئلة التي تجدها في هذا البرنامج النصي حول نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات .

قم بإنشاء جدول واضح يحتوي على تحليل داخلي وتحليل للبيئة المحيطة .

اشتق تدابير استراتيجية لفكرة عملك .

عند الانتهاء من التدريبات ، قم بتسمية المستند الرقمي الخاص بك برقم هذا التمرين وحفظه في مجلد الوحدة ٥ . إذا قمت بالتمرين على الورق ، فالتقط صورًا قابلة للقراءة واحفظها .



## كيف تجد أمثلة على الاستفادة القصوى من الأفكار والفرص

أنت بصدد إنشاء مشروعك التجاري صديق البيئة الخاص . يتطلب الأمر شجاعة وتصميم و دافع .  
لكن كيف تتعامل مع الشك وعدم اليقين؟ بالتأكيد سوف تقوم بالتخطيط لكل شيء على أفضل وجه ممكن ، و هذا سوف يحد من المخاطر ، ولكن ستبقى بعض المسائل غير واضحة في الوقت الراهن .  
ينبغي عليك أن تكون قادرًا على التعامل مع هذه التحديات إذا كنت تريد أن تكون ناجحًا .  
ولكن ومع كل هذه الأمور التي يجب أن تتعامل معها كيف بإمكانك أن لا تفقد عزيمتك؟  
كيف يمكنك تحقيق أقصى استفادة من الأفكار و الفرص ؟  
كيف تمكن أصحاب الأعمال الآخرون من تحقيق النجاح ؟ وكيف استغلوا الفرص و نفذوا فكرتهم بنجاح ؟  
نحن مقتنعون بأن هناك قاسمًا مشتركًا بين كل هؤلاء الأشخاص ، ألا وهو الشجاعة  
الشجاعة تساعدنا على مواجهة التحديات . الشجاعة تمكننا من اغتنام الفرص ومن تحقيق أقصى استفادة من أفكارنا

## القصة الحقيقية للسيد أندورة

نود أن نحكي عند هذه النقطة عن قصة السيد أندورة  
كان السيد نبيل أندورة رجل أعمال معتبر في سوريا ، حيث نجح في صناعة الصابون في موطنه .  
قبل الحرب بوقت قصير ، كانت شركته توظف حوالي 75 عاملاً في سوريا و قام بتصدير منتجاته إلى دول مثل كوريا الجنوبية والصين وألمانيا .  
مباشرة بعد اندلاع الحرب ، تمت مصادرة أملاك السيد أندورة ، ومن ثم خلال الحرب تم تدمير معمله في سوريا . لقد فقد كل شيء و اضطر ولم يتبقى له سوا الفرار .  
لكن كل هذا لم يثبط عزيمة السيد أندورة و كان مصمماً على العمل بمهنته القديمة في موطنه الجديد ، النمسا .  
وهذا بالضبط ما فعله في العاصمة النمساوية فيينا .

حيث أعاد السيد نبيل أندوره و نجله أحمد فتح شركته مجدداً في فيينا ، بالتعاون مع موظفي الإنتاج السابقين في جنوب تركيا .

كما أنهم يديرون متجرين للبيع بالتجزئة لمنتجاتهم من الصابون العضوي في فيينا . ويعمل الأب والابن على إنشاء مكتب جديد للتجارة والتوزيع في لندن .

كلاهما فقد كل شيء وبدءا في فيينا بالكامل من الصفر مرة أخرى .

يقول السيد نبيل أندوره : " .عندما يعود الاستقرار السياسي ، سنبدأ من جديد في سوريا، لن نتخلى عن حلمنا بصابون حلب . "ويقول :هناك مثل سوري يقول الشركة لا تحتاج لمنزل .

ماذا يمكن ان نتعلم من هذه القصة؟

لقد عانى السيد أندوره و ابنه بالفعل من الكثير من الأشياء الفظيعة . لقد فقدوا كل شيء و كان المجهول يعتري مستقبلهم . عانوا من انعدام الأمان ، و كان عليهم البدء بحياتهم من جديد . كانوا بحاجة إلى الكثير من الشجاعة و القوة . و في نهاية المطاف نجحوا بذلك .

كيف يمكنك أن تفعل ذلك؟ كيف يمكنك التغلب على عدم الأمان؟ ما الذي يمكن أن يقويك شخصياً؟

بالتالي فإن السؤال الكبير هو :كيف يمكنك أن تصبح قذوة على كيفية التغلب على انعدام الأمان ؟

كيف يمكنك أن تصبح قذوة على كيفية استفادة شخص ما من أفكاره وفرصه؟

## نموذج المناطق الثلاثة

نريد تقديم نموذج يساعدك في التعامل مع حالات عدم اليقين .

يتيح لك هذا النموذج أيضًا فهم ، أن عدم اليقين والغموض هي ببساطة جزء من البدء بشيء جديد .

يطلق عليه نموذج المناطق الثلاث وقد تم تطويره في البداية بواسطة يركيس و دودسون

كما يوحي الاسم ، يصف هذا النموذج ثلاثة مناطق يتحرك فيها البشر عند مواجهة تحديات كبيرة .

يتكون نموذج منطقة الراحة من ثلاث مناطق، و يصف عملية التغيير.

تسمى المناطق منطقة الراحة ومنطقة التعلم ومنطقة

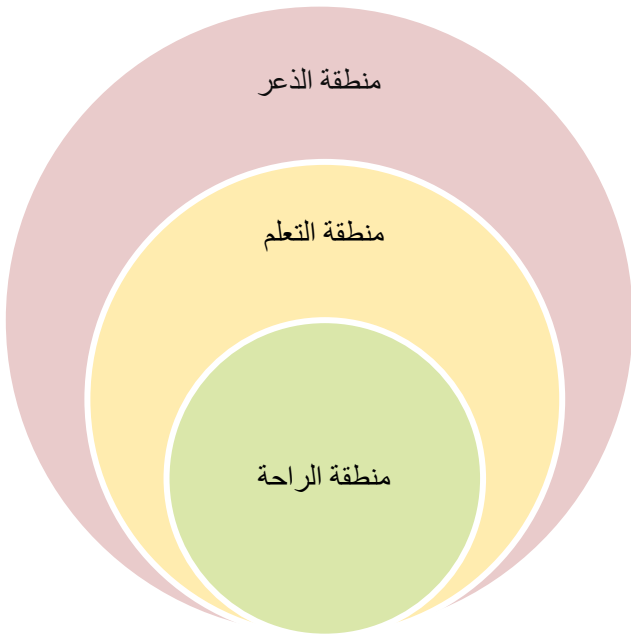
الذعر.

كل شخص لديه منطقة راحة يشعر فيها بالراحة النفسية

والأمان .

في منطقة الراحة الخاصة بك ، يمكنك إكمال المهام بثقة

وبشكل روتيني و تكون راضي عن قواك وقدراتك .



خارج منطقة الراحة هذه ، يبدأ المجهول. تقع المهمة الجديدة خارج كل الحدود المعروفة حتى الآن .

هذا هو السبب في أن مغادرة منطقة الراحة عادة ما تؤدي إلى الشعور بعدم الارتياح .

أين تبدأ منطقة التعلم و أين تبدأ منطقة الذعر تعتمد بالنسبة لك على شخصيتك و إدراكك للأحداث في حياتك

يعتمد المكان الذي تبدأ فيه منطقة التعلم ومنطقة الذعر بالنسبة لك على شخصيتك وكيفية إدراكك وفهمك

للأحداث في حياتك .

هناك شيء واحد مؤكد :لا يمكننا تجنب المناطق الثلاث إذا أردنا التعلم أو التطور مهنيًا أو التفوق على أنفسنا .

ولكن هذا أيضا له مزاياه . ليس من أجل لا شيء يذهب القول :

الجنباء لا يعرفون للنجاح سبيل

لكن دعونا نلقي نظرة فاحصة على هذه المناطق :

### منطقة الراحة

تحدد هذه المنطقة الأولى المنطقة التي يشعر فيها الشخص بالراحة النفسية والأمان. يمكن للمرء تقييم ما سيأتي ويعرف ما الذي ينبغي فعله . من السهل عليه التعامل مع المهام أو التواصل مع بيئته . توفر الكفاءة والروتين والعادات الثقة اللازمة بالنفس. ومع ذلك ، يمكن أن تؤدي القيود الخارجية أو المبادرة الشخصية إلى الاضطرار إلى مغادرة منطقة الراحة .

### منطقة التعلم

المنطقة الثانية تسمى أيضا "منطقة النمو أو المخاطرة" . هنا يدخل الشخص منطقة جديدة. القواعد القديمة لم تعد تصلح . بدلاً من ذلك ، علينا أن نواجه تحديات جديدة. هذا يخلق حالة من عدم اليقين. نحن ندرك المخاطر المحتملة ونتحرك بحذر وفقاً لذلك. إذا نجحت التجربة والخطة وتمكنا من توسيع معرفتنا أو مهارتنا ، فهذه الطريقة نوسع منطقة راحتنا.



### منطقة الذعر

المنطقة الثالثة هي منطقة الذعر. هنا لا يمكن التحكم وإدارة أي شيء بالطريقة المعروفة. يحدث هذا ، على سبيل المثال ، عندما تدخل منطقة جديدة ، و تحاول أن تلتمس طريقك في الظلام الدامس. المخاطرة والخطر يصبحان هائلين ، وتتوقف عملية التعلم. عندما يتم اختبار الفشل الفعلي في هذه المنطقة ، يتراجع معظم الناس مرة أخرى إلى منطقة الراحة الخاصة بهم بل ويعززون حدودها. ثم يصبح من الصعب بشكل متزايد الانتقال إلى محاولة جديدة.

## من منطقة الراحة إلى منطقة النمو (منطقة التعلم)

البقاء في منطقة الراحة يمنع النمو الشخصي

بالطبع ، كل شخص يريد أن يشعر بالسيطرة على حياته

لكن أولئك الذين يصابون بالكسل عند التفكير خارج الصندوق وتوسيع آفاقهم العقلية يغلقون أبوابهم أمام

الحياة. النجاح والسعادة والوظيفة والأصدقاء الجدد كل هذه الأمور تحتاج دائماً خطوة للخارج

تبدأ الحياة عند مغادرة منطقة الراحة ، هناك تبدأ الإثارة عندما نترك الحدود التي فرضناها على أنفسنا.

لا يمكننا أن نتطور بشكل شخصي إلا إذا وضعنا لأنفسنا مهاماً جديدة بانتظام . كم كان جميلاً لو أننا نتمتع بالراحة طوال الوقت ولكن هذا يخالف طبيعتنا .

حتى يتطور الجسد والعقل ، هما بحاجة دائمة لمحفزات جديدة ، و للتدريب.

هذه هي الطريقة الوحيدة التي يمكننا أن نحيا بها وليس بترك المسألة للأقدار

قد يكون لترك منطقة الراحة تأثيرات مختلفة. ما هو مرغوب فيه هو أن يتم بدء عمليات التعلم التي لها أيضاً

نتائج إيجابية في مواضع أخرى. نجمع أولاً خبرات جديدة ، وربما نرتكب أخطاء ، و نتعلم منها ، وبالتالي

نوسع نطاقنا ومعرفتنا وقدراتنا باختصار :نحن نستغل إمكاناتنا .



يحدث النمو على بشكل تدريجي على مراحل ، قطعة قطعة ، خطوة بخطوة .  
يتطلب تخطي الحدود دائماً التحمل والقوة والشجاعة. ومع ذلك ، يمكن للمرء أن يمضي قدماً "بشكل مريح" ،  
وهذا مهم حتى للتعامل بشكل أفضل مع مشاعر العجز أو الإرهاق. هذه المشاعر يجب ألا تصبح هي الحالة  
الطبيعية. الإجهاد الدائم يسبب المرض وقد يؤدي إلى الاحتراق النفسي الوظيفي.

لذلك ، تأكد من أخذ فترات راحة واسترخاء منتظمة. افسح المجال لتختلي بذاتك بين الحين والآخر . هذه  
الممارسات ضرورية للصحة و العافية تماماً كضرورة الشعور بالنجاح و الإنجاز .

## لماذا يصعب مغادرة منطقة الراحة

يجد البعض منا صعوبة بالغة في مغادرة منطقة الراحة الخاصة بهم ، البعض الآخر يجد أنه من الممل البقاء  
هناك. باستخدام الأسباب التالية يمكنك تحفيز نفسك ، وتحفيز عملائك المستقبليين لتجربة شيء جديد .

### نقص الأسباب

غالبًا ما يكون هناك نقص في الأسباب أو الحوافز .الناس غير مستعدين لمغادرة منطقة الراحة الخاصة بهم  
دون حوافز جذابة أو ضغط شديد .نحن البشر بحاجة إلى أهداف تستحق المخاطرة من أجلها .إذا كنا نفتقر إلى  
هذه الأهداف ، فإننا نبقى في منطقة الراحة الخاصة بنا .

### حماية معتقداتنا

يتطلب الأمر جهدًا لقلب قناعات المرء .وأبحاث الدماغ تؤكد ذلك :تغيير المعتقدات يعني تغيير العديد من  
الروابط العصبية . لهذا السبب نحمي معتقداتنا .

نحن نتجنب الأدلة المضادة ونسعى على وجه التحديد للحصول على تأكيد لروايتنا عن الحقيقة .  
لذلك نبقى في منطقة الراحة الخاصة بنا لحماية معتقداتنا .





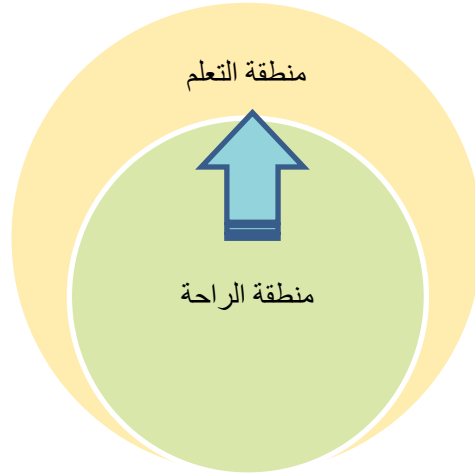
## الخوف من ارتكاب الأخطاء

في المدرسة ، غالبًا ما عوقبنا عند ارتكابنا خطأ ما . لهذا السبب ، تعلمنا أن نخاف من ارتكاب الأخطاء . وهذا هو سبب رغبتنا في تجنب الأخطاء . إن خطر ارتكاب الأخطاء خارج منطقة الراحة كبير . لذلك ولحماية أنفسنا فإننا غالباً ما نبقى في منطقة الراحة الخاصة بنا .

## الخوف من الخوف

الشعور بالخوف وعدم الارتياح عند القيام بأشياء جديدة أمر طبيعي تمامًا . الرجال ، على وجه الخصوص تعلموا منذ الطفولة أن الخوف ليس جيدًا . يفضل العديد من الرجال البقاء في منطقة الراحة الخاصة بهم وبالتالي حماية رجولتهم

## كيفية الخروج من منطقة الراحة والدخول إلى منطقة التعلم



ستساعدك هذه الاقتراحات على مغادرة منطقة الراحة الخاصة بك وتجروا على تجربة شيء جديد :لأن الأمر يستحق مغادرة منطقة الراحة الخاصة بك والدخول إلى منطقة التعلم . لماذا ؟!

أثناء وجودك في منطقة التعلم ، تقوم بتوسيع منطقة الراحة الخاصة بك . تتعلم تحقيق المزيد بجهد أقل .



ستساعدك التمارين التالية على الدخول إلى منطقة التعلم

## قم بتمارين التنشيط

عندما نكون متحمسين ، من السهل علينا أن نصبح نشطين.

عندما نشعر بالحماس ، يستعد جسمنا للنشاط: نبضات قلبنا أسرع ، وضغط دمنا يرتفع .

بهذه الطريقة ، يزودنا جسمنا بمزيد من الطاقة للنشاط القادم. إذا كنا نفتقر إلى الحافز ، فلن تصبح أجسادنا نشطة أيضًا. وهذا يعني أنه حتى لو اعتقدنا أنه أمر جيد من وجهة نظر عقلية ولكننا غير متحمزين ، فلن نصبح نشيطين

إذا ما عمل؟ جهز جسمك للدخول إلى منطقة التعلم من خلال النشاط البدني الخفيف .

## تعلم كيفية التعامل مع المخاوف

كثير من الناس يتوترون عندما يشعرون بالخوف والقلق . من الطبيعي أن تحدث هذه المشاعر عندما ندخل منطقة التعلم . تسامح وتقبل هذه المشاعر غير السارة .

لأنه : كلما حاولت تجنب المشاعر غير السارة ، زادت قوة المشاعر السلبية

نحن نعيش في مجتمع لا يحب الناس فيه إظهار نقاط ضعفهم. هذا يخلق انطباعًا بأن على الناس إخفاء مخاوفهم وأن الآخرين ليس لديهم مخاوف، لكن الحقيقة هي أن كل الناس لديهم مخاوف .

من الطبيعي ومن المقبول أن نخاف طالما لم يسيطر علينا هذا الخوف ، لأنه يفر لنا الطاقة اللازمة حتى نتطور.



## خطط لخطوات صغيرة

طريق الألف ميل يبدأ بخطوة واحدة. والعديد من الخطوات الصغيرة تؤدي في النهاية إلى الهدف وغالبًا ما يكون من المنطقي تقسيم مشروعك إلى خطوات فردية صغيرة على سبيل المثال ، إذا كنت تخشى الاتصال بالداعمين الماليين لعملك ، فابدأ بشيء آخر غير ذلك ، على سبيل المثال : أبحث في الإنترنت عن فرص التمويل . يمكنك الانتظار للحصول على أي شخص. لكن عليك القيام بالخطوة الأولى.

## توليد الحافز

الأهداف العظيمة تنشطننا. وعندما نبدأ ، يسهل علينا أيضًا مغادرة منطقة الراحة الخاصة بنا والدخول إلى منطقة التعلم. من الضروري أن يكون لديك أيضًا طموحات واقعية يمكنك الإيمان بها . في كثير من الأحيان ، لا نقوم بأي فعل لأن التقارير المفرطة السلبية من وسائل الإعلام تثبتنا . هذا لأننا غالبًا ما نحتاج إلى تطوير توقعاتنا بناءً على التجربة الشخصية. لذلك ، تجنب تقارير وسائل الإعلام السلبية إذا كنت ترغب في دخول منطقة التعلم بوتيرة أكبر.

## حدد نيتك بشكل إيجابي

يتطلب الأمر أسبابًا وجيهة حتى نقدم على أمر ما ، كلما كنت أكثر تحديدًا بشأن ما تريد تعلمه ، زاد استعدادك لدخول منطقة التعلم. فكر في جميع فوائد البدء بشيء جديد. هذا سوف يحفزك

## ابحث عن أشخاص لمرافقتك في منطقة التعلم

من الأسهل الدخول إلى منطقة التعلم عندما لا تكون بمفردك . إنه أمر محفز للغاية عندما نلاحظ أن أشخاصًا آخرين قد فعلوا ذلك. ثم يمكننا أيضًا التغلب على أنفسنا بسهولة أكبر.



وليس من الضروري على الإطلاق أن يرافقك هؤلاء الأشخاص شخصياً .

اقرأ كتباً من تأليف أو عن أشخاص ناجحين ، أو اذهب إلى محاضرات ، أو شاهد مقالاً على الإنترنت

## شكك في مخاوفك

لا نقدم في كثير من الأحيان على شيء ما ، لأننا نفترض الأسوأ .

يمكنك فعل شيء حيال ذلك ، بالإجابة على هذه الأسئلة الثلاثة بالترتيب .

ما هو أسوأ ما قد يحدث ؟ ( وما المشكلة في ذلك ؟ )

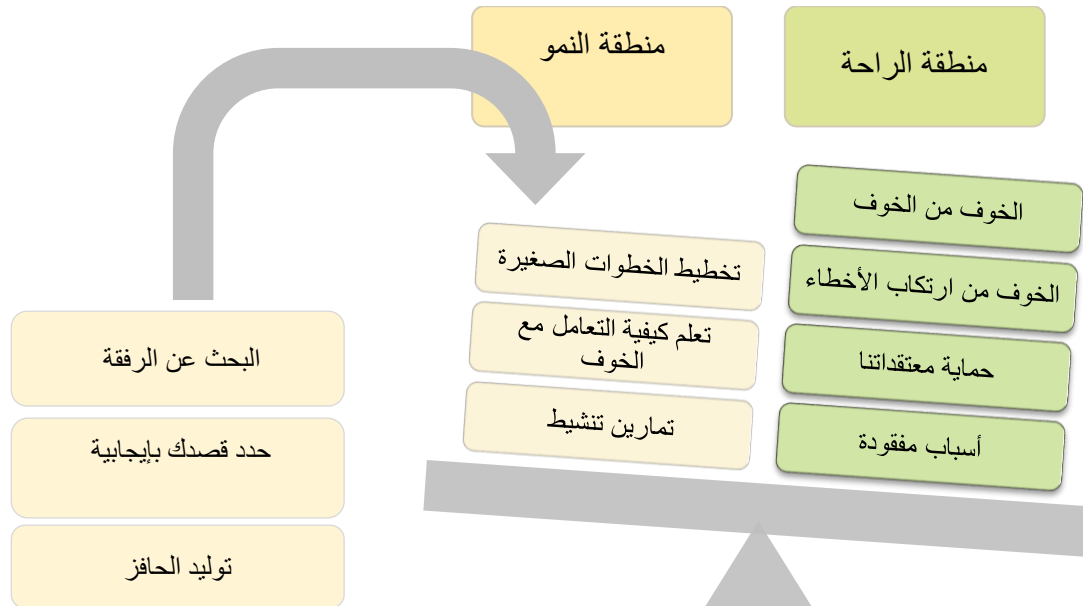
ماذا سيحدث على الأرجح ؟ ( وكيف أعرف أن هذه الحالة هي الأكثر احتمالاً ؟ )

ما هو أفضل ما يمكن أن يحدث ؟ ( كيف أزيد من احتمالية هذه الحالة )

## انتبه !

عش التغيير وافعل ذلك بوعي ، عندئذ سيصبح التغيير سهلاً

انتبه جيداً لمشاعرك ومخاوفك بمجرد ترك المؤلف . حاول أن تفهم ما تخاف منه ولماذا تريد تغييره



## تمرين 2



من منطقة الراحة إلى منطقة التعلم: M5\_E 2

افتح برنامج كتابة أو خذ ورقة وأكتب رقم الوحدة ورقم التمرين في رأس الصفحة .

التعليق بالتفصيل كتابة على النقاط التالية

## منطقة التعلم

- صف 3 مواقف تركت فيها منطقة الراحة الخاصة بك وانتقلت مباشرة إلى منطقة التعلم.
- أي من كفاءاتك قمت بتنشيطها للقيام بذلك؟
- ما هي التحديات التي واجهتكم؟
- ماذا تعلمت؟ ما الذي يمكنك فعله الآن ولم يكن بإمكانك فعله من قبل؟

عند الانتهاء من التمرين ، قم بتسمية المستند الرقمي الخاص بك بعد رقم هذا التمرين وحفظه في المجلد في الوحدة 5 !إذا قمت بالتمرين على الورق ، فالتقط صورًا قابلة للقراءة واحتفظ بها

## كيف تتصور الشعور بتحقيق الأهداف

سوف نتحدث في هذا الفصل الأخير من الوحدة عن التدريب الذهني، ما هو التدريب الذهني؟ نحن نعلم اليوم أنه يمكننا تحقيق الكثير من خلال طريقة تفكيرنا في أشياء معينة، فالأمر كله يتعلق بالتفكير الواعي جداً .  
يستفيد التدريب الذهني من قوة الأفكار من خلال التدريب الذهني يمكنك تحقيق الأهداف بسرعة أكبر والتدريب الذهني يحتاج إلى بعض الممارسة . من الضروري التركيز على الأمور الهامة و الأساسية .  
إذا استمرت في ذلك وحافظت على ممارسته ، فإن ذلك سوف يساعدك على تحقيق أهدافك .  
إذا كنت تقوم بهذه التمارين بانتظام ، يمكنك تدريب عقلك على تصور الشعور بتحقيق الأهداف .



## تصور هدفك وجربه بكل حواسك

ماذا تريد ان تحقق؟ كيف يبدو هدفك بالضبط؟ حاول أن تتخيل خطتك بأكبر قدر ممكن من الدقة .يعمل العديد ، من الرياضيين بهذه الطريقة بالضبط .على سبيل المثال ، يتخيل المتسابقون أنفسهم وهم يسيرون على المسار وينهون السباق أولا ، ويتخيلون حماس الجماهير..  
لذا كما ترى ، تصور الهدف وتخيله يساعد في الوصول إليه . إنه يحفزك و يساعدك على النجاح .



### تمرين 3

M5\_E3 : أتخيل نفسي كمنتصر



خذ خمس دقائق لتصور وتخيل هدفك في ذهنك ، انظر إلى نفسك تنجح في عملك .  
تخيل نفسك كما لو أنك قد حققته بالفعل .  
بماذا ترى وتشعر؟ هل يمكنك أن تشعر بمدى فخرك؟ حاول أن تشعر بهذا في وتحس به .  
تنفس بعمق ودع أنفاسك رتيك و الجزء العلوي من جسدك ، حس الشعور بالتطور الشخصي .  
ركز على الأشياء الإيجابية التي تراها وقل لنفسك ، "يمكنني فعل هذا" .  
إذا كررت هذا التمرين كثيرًا ، فستشعر في النهاية أنك قريب جدًا من هدفك وستكون مستعدًا جيدًا له .

### الإحياء الذاتي

بهذه الطريقة ، يمكنك تدريب عقلك الباطن على دعمك، و تسهل عليك الوصول إلى هدفك .  
وهذه الطريقة بغاية البساطة ، حث نفسك وشجعها بجمل بسيطة و مؤكدة .  
"يمكنني القيام بذلك ؛ يمكنني القيام بذلك ، يمكنني القيام بذلك"  
كلما قلت هذه الجمل لنفسك بوعي ، كلما أصبحت أكثر حماسًا .

### احتفظ بمفكرة النجاح

في المساء ، فكر بوعي فيما حققته في هذا اليوم .يمكن أن تكون هذه أشياء صغيرة .هل أجريت محادثة جيدة مع شخص ما اليوم؟ أو هل ساعدت شخصًا ما؟ أو هل وجدت شيئًا قد يكون مفيدًا لك ؟  
كلما تذكرت بوعي أكبر ، النجاحات الصغيرة ( و الكبيرة ) يوميًا ، ستصبح أقوى .



## ابحث عن أشخاص داعمين

يمكن للأصدقاء المقربين أو لأفراد الأسرة تشجيعنا على الاستمرار وعدم الاستسلام. أحط نفسك بالأشخاص الذين يدعمونك.

أحط نفسك بالأشخاص الذين يجعلونك تشعر بالرضا ويؤمنون بك، سيعطيك هذا قوة إضافية لتحقيق أهدافك.

تهانينا ! بإنهاء هذه الوحدة ، تكون قد أكملت الجزء الأول من الدورة التدريبية .

قمت في هذه المرحلة بتطوير فكرة مشروعك الصديق للبيئة وتعلمت الكثير من الأدوات الضرورية لعملك الأخضر



كخطوة تالية، يمكنك أن تبدأ بالجزء الثاني من الدورة: خطط لأعمالك الخضراء





## قائمة المراجع

كيف يمكن للمعلومات والمعرفة أن تقلل من عدم اليقين والغموض والمخاطر

### **How information and knowledge can reduce uncertainty, ambiguity and risk**

Gary, H (2006): The Why, What and How of Management Innovation. In: Harvard Business Review.

Hofmaier, R (1992): Investitionsgüter- und High-tech-Marketing (ITM). VMI, Landsberg, ISBN 3-478-22650-3.

Kaplan, R, S., Norton, D (2001): The Strategy Focused Organization. Harvard Business School Press, Boston.

Kotler, P, Lane, K (2009): Marketing Management. 13. Auflage. Prentice Hall, Upper Saddle River.

Kotler, P, Berger, R, Bickhoff, N (2010): The Quintessence of Strategic Management. Springer, Berlin.

Mintzberg, H (1994): The Rise and Fall of Strategic Planning. The Free Press, New York.

Riemer, K (2009): Kommunikation von Nonprofit-Organisationen. Grundlagen der Kommunikationspolitik und SWOT-Analyse der UNICEF Deutschland. AVM, München, ISBN 978-3-89975-931-0.

Simon, H, von der Gathen, A (2002): Das große Handbuch der Strategieinstrumente: Alle Werkzeuge für eine erfolgreiche Unternehmensführung. Campus, Frankfurt am Main, ISBN 3-593-36993-1.

Welge, M, K., Al-Laham, A (2008): Strategisches Management. 5. Auflage. Gabler, Wiesbaden, ISBN 978-3-8349-0313-6.

[https://en.wikipedia.org/wiki/Abraham\\_Wald#/media/File:Survivorship-bias.svg](https://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Wald#/media/File:Survivorship-bias.svg). 29.09.2022

والفرص الأفكار من القصوى الاستفادة على أمثلة

Yerkes, R. M. & Dodson, J. D (1908): The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 459–482 Volltext.

↑ *Encyclopedia of Clinical Neuropsychology*. Springer New York, New York, NY 2011, ISBN 978-0-387-79947-6, doi:10.1007/978-0-387-79948-3 (springer.com [abgerufen am 30. August 2018])

Rigall, J., Wolters, G., Goertz, H., Schulte, K., & Tarlatt, A. (2005): *Change Managment für Konzerne. Komplexe Unternehmensstrukturen erfolgreich verändern*. Frankfurt/M.: Campus Verlag

## قائمة الأشكال

- 0 ..... ، الشكل 1 :مواجهة قرار
- 3 ..... الشكل 2 :إدارة المخاطر