

مستقبل ادارة المشاريع الصغيره باستخدام الهندسة النفسيه

بحث مقدم الى

مؤتمر كلية المنصور الجامعة

الدكتور

نبيل محمد الخناق

٢٠٠٩

أستاذ مساعد

بغداد

alkahanak@yahoo.com

مستقبل إدارة المشاريع الصغيرة باستخدام الهندسة النفسية

الملخص

يهدف البحث مواكبة التغيرات الاقتصادية بالدرجة الأولى التي يمر بها القطر، حيث تناول البحث أسس بناء كل منظمه تسعى إلى تحقيق أهداف وجودها والتي جاءت من اجلها تلك المنظمة وتعمل بشكل أو آخر على البقاء والاستمرار وتطوير أهدافها المستقبلية، مما يتطلب توضيح مفهوم :
المستقبل والإدارة والمشاريع الصغيرة وكيفية استخدام نظام الهندسية النفسية الذي يقوم على معرفة أسرار النفس البشرية وطريقة التعامل معها بطرق وأساليب محدده بحيث يمكن التأثير في عملية الإدراك والتصور وبالتالي بالمهارات والأداء الفكري، والهندسية النفسية ليست علم النفس حيث الأخذ بها يعني على ممارسة والخبرة من اجل الوصول وصنع النجاح والتفوق بتطبيقها ضمن تطوير التفكير الإبداعي واكتساب المهارات اللطيفة والتخطيط الاستراتيجي المتمثل بالمستقبل.

وللوصول لكل ذلك يتم التعرف على أسس إدارة المستقبل للمشاريع الصغيرة وأسس الهندسية النفسية وكيفية الالتقاء لعناصرها وبالتالي المحصلة المتمثلة بالتفكير والذي يعتبر أساسا لإدارة مستقبل المشاريع الصغيرة.

Abstract

The Future of Small Business Management by Using

Psycho-Engineering

The objective of this paper is to cope with the economical changes in the first degree that our country is passing through. The paper tackles with the basis of initiating every organization that wants to achieve the goals of its existence which came for those goals. The organization works in a way or another for surviving, continuity and developing its future objectives. Thus, it is necessary to explain the concept of future, management and small projects, and the way to use psycho- engineering system that depends on knowing the secrets of human psychology and the way to deal with them in limited ways and methods that can affect their perception and meditation, and then affect their skills and mental performance. Psycho – engineering is not psychology because to deal with it needs special practise and experience to obtain successes, then became superior when applying it in case of developing creative thinking and adapting special skills and strategic planning for the future.

To reach all these issues through identifying the principles of small business and the basis of psycho-engineering , and the way to meet its elements the getting the outcomes of thinking which is considered the basic of future of small business .

مستقبل إدارة المشاريع الصغيرة باستخدام الهندسية النفسية

المقدمة

حاليا وفي الظروف التي يتطلب لإدارة اقتصاد متنامي وواضح في البلد، وازدياد حالة البطالة المنتشرة بين الشباب بشكل متزايد سنويا مع كل دفعة من الخريجين للدراسة بمختلف مراحلها. هذا يتطلب وقفة للمساهمة في إيجاد منافذ لحالة تخفيض نسب البطالة هذه، ولعل احد المنافذ لامتناس جزء من البطالة هو تشجيع الشباب على إقامة المشاريع الصغيرة، وهذا ما تقوم به غالبية الدول التي تواجه مثل هذه الحالة، ونلاحظ بأن مؤسساتنا ومصارفنا في العراق تعمل بهذا الاتجاه عن طريق منح القروض الميسرة لإنشاء المشاريع، إلا أن القروض لوحدها غير كافية، بل يتطلب التثقيف والتعليم والتدريب لكيفية إنشاء المشاريع الصغيرة وضمان استمرارها وتمييزها، وعليه جاء هذا البحث وبشكل أولي للمساهمة في وضع أسس ومفاهيم لإنشاء المشاريع الصغيرة وهذا ما تناوله المحور الثاني من البحث، إلا أن إنشاء أي مشروع مهما كان الحجم أو الشكل بحاجة إلى مفاهيم إدارية ولتطوير المشروع وضمان استمراره يتطلب التعرف على التفكير المستقبلي وهذا ما اخذ به المحور الأول، وبهدف استثمار المفاهيم الحديثة الهادفة لتطوير أفراد المجتمع في مختلف مواقعهم وأعمالهم جاء المحور الثالث لتوضيح الهندسة النفسية التي تقوم بهذه المهمة التي تأخذ ببناء مهمات كيفية استخدام الزمن لأحداث تغيير إيجابي ووضع استراتيجيات تساهم على تقبل فكرة التغيير المطلوب بشكل مستمر وبناء العلاقات الإيجابية بين مفاصل المجتمع.

وفي المحور الرابع جاءت الاستنتاجات لتوضح مدى العلاقة بين متغيرات البحث واشتراك هذه المتغيرات في الأسس والأهداف التي بجمعها والتنسيق فيما بينها نستطيع بناء مشاريع صغيرة قابلة للتطور وضمان استمرارها وتحقيق أهدافها، أما التوصيات فما هي إلا برنامج عمل مقترح يتطلب من مؤسسات ومنظمات المجتمع التعاون للقيام بها بهدف مساعدة الشباب الذين يمثلون الشريحة الأهم والأكبر في المجتمع لإنشاء هذه المشاريع التي يمكن تمييزها مستقبلا إلى مشاريع أكبر إذا ما كانت أسس البناء صحيح وعلمي.

وما هذا البحث إلا بداية لبحوث يمكن تطويرها مستقبلا لخدمة أبنائنا الشباب.

والله ولي التوفيق

الباحث

أهداف البحث:

- التعرف على مفاهيم إدارة المستقبل، المشاريع الصغيرة، الهندسية النفسية.
- استثمار الهندسية النفسية في إدارة وبناء المشاريع الصغيرة مستقبلا.

مشكلة البحث:

عدم وضوح أهمية المشاريع الصغيرة في بناء المجتمع وآثاره الاقتصادية لضعف الرؤيا المستقبلية لهذا النشاط من جهة وعدم استثمار أسس الهندسية النفسية في تطوير هذا النشاط.

أسلوب البحث:

اعتمد البحث على المصادر العلمية والشبكة العنكبوتية في توضيح مفاهيم ومتغيرات البحث ومن ثم إيجاد نقاط التقارب بين متغيرات البحث .

أسئلة البحث:

لإيجاد معالجات لمشكلة البحث تطلب وضع الأسئلة الآتية لتكون منهجا يقوم عليه البحث:

أولاً: ما هي أهمية مستقبل الإدارة في ظل التطور التكنولوجي والتغيير المستمر في اقتصاديات الحياة اليومية؟

ثانياً: هل المشاريع الصغيرة تصلح للتطوير الاجتماعي والاقتصادي في البلد؟

ثالثاً: مدى إمكانية استثمار الهندسية النفسية في تطوير المشاريع الصغيرة وضمان مستقبلها ؟

المحور الأول

مستقبل الإدارة

المستقبل علم فاعل يهدف إلى التعرف لما هو قادم وفق أسس علمية معتمده من أجل مواجهة ذلك المستقبل المجهول لأي مجال من مجالات الحياة، ولما كانت الإدارة هي الأساس الذي تقوم عليه أي منظمه مهما كان هدفها وحجمها وشكلها، وهذا دفع إلى أنشاء المراكز العلمية التي تقوم بدراسة المستقبل في مجال الإدارة لتحقيق التلاحق بين علمين مهمين هما المستقبل والإدارة، وفي هذا المحور نعمل على الإجابة على التساؤل الأول:

"ما هي أهمية مستقبل الإدارة في ظل التطور التكنولوجي والتغيير المستمر في اقتصاديات الحياة اليومية؟" ليشمل المحور:

أولاً: المفاهيم

١ - المستقبل:

هناك العديد من المفاهيم لعلم المستقبل نورد منها:

- يورد (سعد الدين وآخرون، 1989:11) أن المستقبل ليس منبت الصلة بالحاضر، ليس فصلاً جديداً في كتاب التاريخ، لا يبدأ من فراغ، بل أن المستقبل هو الحصلة التركيبية لما يتتابع من أحداث وعمليات التغيير في المجتمع أو الوافد إليه.
- وفي قاموس (Oxford, 2004:525) المستقبل هو الزمن الذي سوف يأتي بعد الحاضر أو الأحداث التي ستحدث ومن ثم نحتاج إلى التخطيط القادم.

٢ - الإدارة:

حدد الإدارة هي الكفاءة بالحصول على فعاليات مكتملة من خلال الناس الآخرين العاملين (Robbins&Katze1986:17) بالوظائف والفعاليات الأولية تدار من قبل المدراء ويمكن التعبير عن الوظائف بشكل نموذجي (التخطيط، التنظيم، القيادة، التحكم). اعتبر الإدارة عمليات من الفعاليات التي يمكن تقسيمها إلى أربعة خواص ولكنها مرتبطة، وهي التخطيط (Thakur 1995:4) (التقدير بما سيعمل)، التنظيم (التقدير بكيفية حدوثه ومن سيقوم به)، القيادة (الأسلوب التأثيري)، الرقابة (التأكيد على أنجاز الخطط)، ومن ثم تم إضافة وظيفة أخرى هي (الإبداع).

ثانياً: مستقبل الإدارة:

التطور التكنولوجي السريع أدى إلى ضرورة دراسة مقاييس ووظائف تهدف تبسيط الأعمال والاتصال والتفاعل مع الزمن المستقبلي ومن هذه المقاييس: (العزأوي ٨٩:٢٠٠٦)

١- الرؤيا المستقبلية:

(County, 2001:4) الرؤيا اعتبرها اختبار التكامل للإنتاج والخدمات والعمليات المختلفة لتطوير العلاقة بين الحاضر والمستقبل.

- (Childu, 1987:8) اعتبرها هي التصور للمستقبل فهي تعطي توجيهها وهدفا لأي مشروع فهو صورة ذهنية مثاليه فريد لمستقبل مشترك كما سيبدو عليه الغد، وهي تتبثق مع حدسنا وتتأثر بافتراضتنا عن الناس وعن العالم.

٢- الخبرة: هي (منصور، ٢٥١:١٩٨٩)

القدرات التي تعد الأكثر شجاعة والأفضل و هي في الواقع محصلة تراكم خبراتنا الشخصية مما اكتسبته من معايير وإدراكات وأفكار ومشاعر وميول وسلوك وحركه وفيها يرتقي سلوك الإنسان، فنحن نتذكر ونحتفظ في الذاكرة بما تكون لدينا من مفاهيم عن الأشياء والقوانين ووجودها، والذاكرة تسمح لنا باستخدام هذه المفاهيم في تنظيم سلوكنا ونشاطنا في المواقف القادمة مستقبلاً.

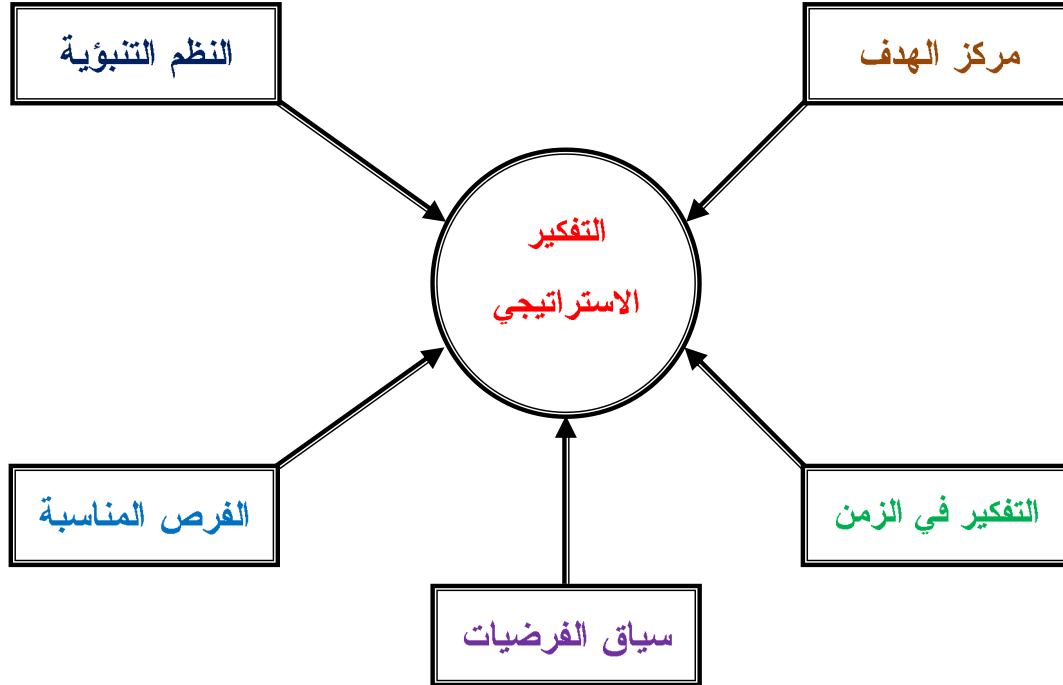
٣- الرسالة (المهمة) Mission

(Kane & Associales, 1988:1) اعتبر الرسالة هي العمل الذي نحن فيه وماذا نعمل لدعم القوة التشغيلية في أنجاز العمل، وهي السبب الرئيسي لوجود كيان لتصميم الإستراتيجية والرغبة في الوصول إلى النتائج المطلوبة، وكذلك من خلالها تسعى الإدارة لتكوين مصادر للعمليات لغرض الإستراتيجية الرسمية للأهداف.

٤- التفكير Thinking

((هو عملية معالجة المعلومات، فهناك كم كبير من الصور والأصوات والإحساس من الخارج عن طريق الحواس إلى الداخل في الذاكرة، والتفكير عملية تصنيف ومقارنة وتقييم لهذه المعلومات على ضوء منظومة الإيمان والاعتقاد والقيم، وبالتالي صياغة إستراتيجية ينتج عنها تعبير لغوي أو سلوكي كما ينتج عنها تأثيرات فسيولوجية في العضلات والتنفس وتغيرات الوجه))

(Liejka, 1998) اعتبر التفكير الاستراتيجي بأنه توفر فرصة موضوعين توضع مع منهج وقد وضحه في النموذج الآتي:-



مخطط (١)

عناصر التفكير الاستراتيجي

M. Liejtkka: Strategic Thinking: 199

(Kan & Associates, 1998:4) يعتبر دور التفكير الاستراتيجي ليس فقط ماذا سيحدث ولكن على ما نحن نرغب أن يحدث، لكي تستفيد المنظمة لاتخاذ الإجراء اللازم، وتهيئة المنظمة لكي يقترب من هذه المهمة.

٥ - الأهداف Objectives

الأهداف هي الأساس التي تعمل على تحقيقها إدارة المنظمة وهي المستقبل الذي نرجو الوصول إليه ويعتبر:

(Thompson & Steickland, 1993:4) الغرض من وضع الأهداف هو الوصول لرسالة المنظمة والسعي للوصول إلى، الأهداف من خلال استثمار الموارد الإنسانية والمادية المتاحة حالياً وفي المستقبل.

(Hunger & Wheeien, 1998:111) اعتبر الأهداف مقياساً لفحص رسالة المنظمة وهي النتيجة النهائية لاختيار، الاستراتيجيات، وأن تفكر الإدارة بما تنجزه في المستقبل.

٦- التخطيط المستقبلي

يعتبر (القطامين، ١٩٩٦: ٩٢) التخطيط عملية تطوير رسالة المؤسسة وأهدافها وخططها وسياساتها للمرحلة القادمة.

المحور الثاني

إدارة المشاريع الصغيرة

ركزت منظمة العمل الدولية اهتمامها في أواخر الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي على تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتعليم المهني من خلال عدد من المشاريع المخصصة للمؤسسات الحكومية مشاريع القطاع الخاص، وشملت تدريب أصحاب المشاريع على مهارات إدارة الأعمال، وتعد التربية عنصرا هاما لتنميته الاتجاهات الريادية لدى أصحاب المشاريع في المستقبل. (جورج ١: ٢٠٠٨).

ومن خلال هذا المحور نعمل على الإجابة على السؤال: هل المشاريع الصغيرة تصلح للتطوير الاجتماعي والاقتصادي في البلد؟ مما تطلب توضيح :-

أولا: مفاهيم:

١ - مفهوم المشروع: هو فكرة تترجم إلى نشاط مخطط له يدر ربحا ماديا أو معنويا (منفعة اجتماعية) عمليا، يمكن الإشارة إلى جميع المشاريع والتعهدات على أنها مشاريع إذا ما اتبعت فيها الخطوات:-

التخطيط، التنظيم لنشاط معين، التنفيذ والانجاز والمراقبة بشكل ناجح، ومن ثم تحقيق الهدف وصولا إلى المنفعة المادية و/أو المعنوية. (جورج ٦: ٢٠٠٨)

٢ - العمل الصغير: هو منظمه أعمال صغيره يقيمه أفراد لممارسة نشاط اقتصادي بهدف الربح ولها خصائص تميزها عن الأعمال متوسطة وكبيره الحجم، ويهتم علماء الإدارة بالأعمال القانونية، أي الأعمال المرخصة والتي أحجامها من الصغيرة جدا إلى العملاقة. (برنوطي: ١٧: ٢٠٠٨)

٣ - الريادة (Entrepreneur) فرد يقيم عملا صغيرا ويجعل منه خلال فتره قصيرة عملا كبيرا وناجحا، وهو يحقق ذلك لكونه يتمتع بمهارات محددة نسميها مهارات ريادة. فالريادي هو شخص يتمتع بالنزعة الاستقلالية (يفضل العمل لحسابه عن العمل لدى الآخرين) [يعتبر العلماء بيل غيتس مؤسس شركة مايكروسوفت نموذجا للريادة لأنه أسس شركه صغيره وجعلها خلال سنوات عملا عملاقا وناجحا] وكذلك النزعة للمخاطرة، وله مهارة إقامة عمل تجاري ناجح يتمكن من توسيعه بسرعة (برنوطي: ٢٦: ٢٠٠٨)

٤- **المفهوم الاقتصادي للعمل الصغير:** يهتم علماء الاقتصاد بعدد الوحدات الاقتصادية التي يتكون منها الاقتصاد والحجم للمساهمات في تكوين الناتج المحلي وبحالة التنافس في السوق، لذلك إذا كان الاقتصاد ضعيف ويسوده البطالة، يهتم الاقتصاديين زيادة إعداد هذه الوحدات لتقليل البطالة، وبالتالي تقليل الفقر بالمجتمع.

٥. **مفهوم الإداريين للعمل الصغير:** يعتبر علماء الإدارة العمل الصغير ضمن مؤشر عدد العاملين، بالإضافة إلى مؤشرات وخصائص أخرى أهمها:

- **منظمه يقيمها أشخاص (وليس مجتمع أو دولة) بهدف الربح لممارسة نشاطا اقتصادي يتطلب الاستمرار أي أنه مسجل أو مرخص قانونا للعمل بموجب قانون الشركات التجارية.**

- **صغير بعدد العاملين أي أنه يستخدم عددا محدودا من العاملين، لا يزيد عن موظف وعامل، وأساسا هو أن العاملين يعملون بموقع متقارب وجها لوجه بحيث يعرفون بعضهم شخصا.**

- **شركة أفراد غالبا ما يكون العمل الصغير شركة أفراد وليس شركة أموال، أي أن الفرد/الأفراد المالكين هم الشركة وليس للشركة وجود منفصل عنهم.**

- **مشروعا اقتصاديا واحدا (غير منوع).**

- **يدير المشروع أصحابه / المالكين بأنفسهم.**

- **تسود العلاقات الشخصية بين العاملين.**

- **تهيمن الشخصية في تنظيمه أي يتميز العمل الصغير بهيمنة الشخصية (وليس الرسمية) في صيغ العمل.**

- **يعمل محليا (في سوق محلي)، وأحيانا في منطقه محدده ويخدم "المتجر" الصغير في منطقه صغيره ويتعامل مع عدد محدد من المجهزين المحليين.**

- **ذات جنسيه واحده: أي يحصل على ترخيص عمل من دولة واحده فقط.**

- **صغير ماليا ويعتمد مصادر تمويل داخليه.**

٦- **مفهوم الحكومات للعمل الصغير:** مفهوم العمل الصغير يختلف من حكومة إلى أخرى حسب اهتماماتها، فالبعض يحدده حسب مبلغ الأرباح الخاضعة للضريبة، والبعض حسب دوائر الاقتصاد المهتمة بعدد المؤسسات التي ترخصها سنويا والوظائف الجديدة التي تستحدثها، ووزارات العمل تعرفه في ضوء عدد العاملين، إذ

تخضع لقانون العمل الأعمال التي يزيد عدد العاملين فيها عن ٥ عمال أو ١٠ حسب الدولة ومنها الدول النامية والمنظمات الدولية التي تساعد هذه الدول، كالبנק الدولي والهيئات التابعة للأمم المتحدة، تعتمد مؤشر "عدد العاملين" كما أن اهتمامها هو ليس حالة الاحتكار في الاقتصاد بل معالجة مشاكل الفقر والبطالة والمساعدة في إقامة الأعمال الصغيرة وتمكينها من البقاء والنجاح. (Megginson, 1991:15)

ثانياً: أهمية وأهداف الأعمال الصغيرة:

جاء وقت ظهرت قناعه بأن الأعمال الصغيرة في طور الانقراض، في ضوء ثورة الصناعات الكبيرة، إلا أن الدراسات العلمية أثبتت أهمية وجودها، حتى في الدول التي تنتشر الشركات العملاقة فيها، كما بدأت ومنذ الثمانينات من القرن الماضي الكثير من الأعمال الكبيرة تشعر بأن الحجم الكبير يفقده المرونة مما قاد إلى حملة تقليص أحجامها (ولعل الأزمة الاقتصادية الأخيرة خير دليل على النتائج السلبية في التوسع بالأعمال) إضافة إلى توفير الفرص للكثيرين من إقامة أعمال صغيرة بالاعتماد على ثورة الاتصالات والتكنولوجية، ودفعت التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والعملية في زيادة عدد من يفضلون إقامة أعمال خاصة بهم عوضاً عن العمل كموظفين في شركات كبيرة.

وأظهرت الإحصاءات والدراسات العلمية في الدول الغربية سعة انتشار الأعمال الصغيرة وأهميتها، ولعل من أهم الأهداف للأعمال الصغيرة في الاقتصاد والذي توضح من خلال الدوريات الصادرة في الولايات المتحدة الأمريكية منذ أربعة إلى خمسة عقود هي: (برنوطي: ٥٧: ٢٠٠٨)

١- **كثيرة العدد:** تشكل المشاريع الصغيرة نسبة كبيرة من مجموع المشاريع ضمن اقتصاديات أي دولة، وقد أثبتت إحصاءات عام ١٩٨٤ في الولايات المتحدة بأن أكثر من ٩٦% من مجموع الأعمال المرخصة للعمل كانت صغيرة، (تستخدم أقل من ٥٠ عامل) كما تبلغ نسبة من يستخدمون أقل من ٥ أشخاص حوالي ٩٧% من مجموع الأعمال المسجلة.

وهذه الحالة تنطبق على الكثير من الدول وخاصة تلك الدول التي كانت تعتمد أنظمه اشتراكية كيوغسلافية ورومانيا وبولندا وغيرها، حيث كانت تنتشر فيها الأعمال الصغيرة التي تشمل الخدمات الشخصية والحرف والمتاجر الصغيرة والمطاعم وغيرها.

٢- **منتشرة في كافة القطاعات الاقتصادية:** أظهرت الدراسات العلمية بأن الأعمال الصغيرة منتشرة في كافة القطاعات الاقتصادية بما في ذلك الصناعية وقطاعات البنية التحتية إضافة في الأعمال التجارية والخدمات.

٣- **هيمنة المشاريع الصغيرة على القطاعات الاقتصادية**: تختلف هيمنة المشاريع الصغيرة من قطاع إلى آخر فهي تهيمن (أي تشكل النسبة الأكبر) في قطاعات الإنشاءات، والخدمات التجارية، وتجارة الجملة، ولكنها اقل هيمنة في قطاع الصناعة.

٤- **مصدر لتوفير فرص العمل**: تعتبر الأعمال الصغيرة مصدرا مهما لتوفير فرص العمل، ففي الدول الغربية توفر ٥٠% من فرص الاستخدام في اقتصادياتها.

٥- **مصدر لخلق فرص عمل جديدة**: أثبتت الدراسات الأعمال الصغيرة تخلق وتستحدث وظائف جديدة أكثر بكثير من الأعمال متوسطة الحجم والكبيرة.

٦- **مصدرا لتنمية الناتج القومي والثروة الاقتصادية**: ففي الدول الغربية الصناعية ذات الاقتصاد الكبير تسهم الأعمال الصغيرة بتنمية أكثر من ٣٠% من الناتج القومي.

٧- **اساس للصناعات والأعمال الكبيرة**: وخير مثال على هذا هو شركات أنتاج السيارات تحتاج الاف من الأعمال الصغيرة التي توفر الوقود والادوات الاحتياطية والمستلزمات الاخرى كالصيانة والتصليح والنقل، وهذه الأعمال الصغيرة ضرورية للنمو السليم للاقتصاد فلو قامت الشركات الكبيرة بتنفيذ كل هذه الأعمال بنفسها، فأن كلفتها ستكون كبيرة ولن تستطيع أن تلبي الحاجه لها، ونفس الحال ينطبق في الشركات التجارية والخدميه حيث يتولى عملية التسويق والتجهيز الأعمال الصغيرة لذلك.

٨- **مصدر للمبادرة الذاتية والابداع**: تظهر الدراسات العلمية بأن أكثر من ثلث براءات الاختراع التي تسجل سنويا تعود إلى الافراد واصحاب الأعمال الصغيرة، وليس للشركات الكبيرة التي تتفق الملايين على البحث والتطوير.

٩- **بناء التنوع الثقافي والاقتصادي**: يتم هذا البناء من خلال مساهمة الاقليات في المجتمعات لتأسيس اعمال صغيره تخدم الحاجه الخاصه للاقليه، كقائمة مطعم عربي أو متجر لمواد يحتاجها العرب أو مصنع ملابس أو غيرها التي تحتاجها أ بناء الاقليه في بلد اجنبي، مما يوفر لأبناء الاقليه مجالا لممارسة نشاط اقتصادي لايسطيع منافستهم عليه ابناء الأكثرية حيث توفر لهم الفرصه للحفاظ على تراثهم وتقاليدهم وهويتهم الثقافيه.

ثالثاً : أسس بناء المشروع الخاص الصغير :

اي عمل من الأعمال يتطلب تحديد الخطوات التي يعمل ضمنها المشروع لضمان تحقيق الاهداف التي جاء من اجلها (المشروع، ويمكن تحديد الاسس التي يتطلب العمل بموجبها لإنشاء مشروع صغير بالاتي:
(www.dr-al-adakee)

١- دراسة الجدوى الاقتصادية: وتتضمن هذه :

- * دراسة الجدوى التسويقية للمشروع والتعرف على منافذ توزيع المنتج أو الخدمة للمشروع المراد أنشاءه.
- * دراسة الجدوى الفنية : ضرورة التعرف على مدى احتياجات المشروع من اجهزه وادوات مضاف اليها الخبرات المطلوبة.
- * دراسة الجدوى الاجتماعية : ضرورة التعرف على مدى أهمية المشروع في المجتمع واحتياجات افراد المجتمع للمشروع.
- * دراسة الجدوى البيئية: التعرف مدى تفاعل المشروع وتأثيره وتأثره بالبيئة المحيطة التي سيعمل المشروع ضمنها ومدى تقبل المجتمع للمشروع.
- * /ساليب تسديد القروض: التخطيط لكيفية تسديد القروض في حالة اعتماد المشروع على القروض من المصارف أو مصدر آخر.

٢- تحديد الاهداف الخاصة بالمشروع :

لكل مشروع اهداف وهذه الاهداف ابتداء تكون قريبه ويتطلب تحقيقها وتستمر بالنمو والتطور ويقوم المشروع باخذ ابعاد أكثر كلما تطور العمل بالمشروع وتحقيق اهدافه.

٣- اختيار الاسم:

يفترض أن يكون للمشروع هوية وتتمثل هذه الهوية باختيار اسم للمشروع ليمثله ويعرف بها في السوق.

٤- الشكل القانوني للمشروع:

يتطلب أن يكون لاي مشروع ومهما كان حجمه ضماناً قانوني يعمل بموجبه واستمرارية وجوده والابتعاد عن المسائلة لسبب أو آخر، وهذا الضمان يعطي الثقة والدافعية للمشروع وتطوير عمله.

٥- وجود قواعد بيانات للعملاء :

من ضروريات اي مشروع أن تكون فيه قواعد بيانات عن العملاء وكيفية الوصول لهم سواء من الموردين للمواد المراد العمل بها أو المستهلكين لخدمات أو إنتاج المشروع.

٦- الاحتفاظ بالسجلات المالية:

الجوانب المالية والحسابية ن ضروريات المشروع باعتبارها تحدد مدى نجاح أو فشل المشروع من ناحيته وكذلك من خلال مراجعة هذه السجلات امكانيه التعريف على نقاط قوة وضعف المشروع و بالتالي وضع استراتيجية متجدده للمشروع حسب المؤشرات المالية التي في الغالب خاضعه لتغيرات السوق.

رابعاً : مستقبل المشروع الصغير

اي عمل مهما كان حجمه يبدأ بفكره وهذه الفكره اما مبتكره أو تقليد لفكرة سابقه واصبحت مشروع، وعند إنشاء المشروع والعمل به تحقق اهدافه يبدأ المشروع باتخاذ ابعاد جديده تطلبها الاهداف الجديده التي تاتي لتطوير المشروع، ويأخذ هذا التطور اشكال جديدة فقد يأخذ بشكل تطوير حجم المشروع وانتقاله من مشروع صغير إلى مشروع متوسط ثم إلى كبير، أو يأخذ شكل آخر لا يرتبط بالحجم بل بتنوع المنتج أو الخدمة التي يعمل في ضوءها المشروع، ومن ذلك نجد بأن مستقبل المشروع يرتبط بمفهوم النمو وهذا النمو يعني التغير الجذري الذي يحدث في المشروع، والذي يشمل التغير في حجمه وفي الكثير من خصائصه، فاي عمل كأية منظمه ينمو ويتغير بمرور الزمن، ويمكن تلمس هذا التغير إذا تابعنا خصائص واهتمامات وعلاقات اشخاصا اقاموا اليوم عملا جديدا، إذا عدنا اليهم بعد سنه سنجد بأنه حصلت الكثير من التغيرات في علاقاتهم واهتماماتهم واساليب العمل وغير ذلك، وهذه التغيرات تحدث تدريجيا وتحدث حتى لو لم يسعون إلى ذلك، وهي تحصل نتيجة التعلم وتراكم التجارب وأثر الظروف الخارجيه، وستكون أكثر بكثير لو عدنا إلى العمل بعد خمسة أو عشرة سنوات، ونفسر حدوث التغير بأنه يحصل لكون العمل هو كيان اجتماعي حي.

من ذلك يتضح بأن مستقبل النمو للمشروع هو التأكد من حصول التغير بشكل متعمد وموجه وايجابي، وهو ما يحتاجه اصحاب المشروع الصغير لتنمية المشروع، ويمكن تحديد المتطلبات لعملية إدارة نمو المشروع ومستقبله إلى:

١- الاستعداد للتغيير: اي منظمه مهما كان حجمها يتطلب أن يكون هناك نمو لها وهذا النمو هو نتيجة الاستعداد

والرغبة لإدارة المشروع(المنظمة) للتغيير، وهذه التغيير يكون حصيلة اسباب متعددة منها :-

- النجاح الذي حققه المشروع مما يتطلب التغيير والتطوير للمحافظة على ذلك النجاح.

- الفشل في تحقيق اهداف المشروع مما يدفع إلى ايجاد أسلوب بديل لتلافي الفشل باعتبار إدارة المشروع مسؤولة عن النجاح أو الفشل.

- تغيير الظروف الخارجية المحيطه بالمشروع سواء كانت اقتصاديه أو اجتماعية أوسياسيه مما يتطلب مواكبة هذه الظروف والتغيير بما يلائم هذه المتغيرات.

- المنافسة عند ظهور مشاريع اخرى جاءت لتقليد المشروع يتطلب التغيير والتطوير لعمل المشروع.

٢- **تنامي الخبرة:** من خلال العمل وتنفيذ المشروع تنتما الخبرات الشخصيه في مختلف مجالات ومراحل العمل مما يشجع إلى رسم مستقبل افضل للمشروع كنتيجة لمحصلة ما تم اكتسابه من افكار ومشاعر تتطلب الارتقاء بالاهداف التي جاء بها المشروع.

٣- **رسالة المشروع:** لما كأن للمشروع رسالة جاء لتحقيقها وهي تمثل العمل الذي نحن نعمل ضمنه وماإذا علينا أن نعمل لدعم قوة الاستمرار والسبب لوجود استراتيجيه الرغبة في الوصول إلى اهداف المشروع، هذا كله يؤدي إلى دعم النمو المستقبلي للعمل الذي يقوم به المشروع.

٤- **التطور التكنولوجي:** اخذت التكنولوجيا المتطوره الدخول في كل مجالات الحياة ولا بد لاي مشروع التأثير بهذه التكنولوجيا من قريب أو بعيد، مما ينعكس على متطلبات تقديم المنتج أو الخدمة للمشروع بادخال التكنولوجيا الحديثه لضمان الاستمرار في السوق وقبول المجتمع لنشاطات المشروع.

٥- **تحديد القدرات:** إدارة المشروع تحدد قدراتها ابتداء من البدء بالمشروع واستمرارا إلى ما تسعى إلى الوصول اليه مستقبلا ضمن رؤيا واضحه، والقدرات تأخذ مختلف الاشكال سواء القدرات البشريه والماليه والتكنولوجيه والبيئه التي يعمل ضمنها المشروع.

المحور الثالث

الهندسة النفسية

مدى امكانية استثمار أسس الهندسية النفسية في تطوير المشاريع الصغيرة وضمان مستقبلها ؟

هذا مايحاول أن يعمل المحور على الاجابه عليه من خلال التعرف على :

أولاً: بدايات الهندسة النفسية

تعتبر الهندسية النفسية الجزء الأكثر فاعليه من نظام البرمجه اللغويه العصبية (Neur-Linguistic Programming) الذي يعمل لايجاد علاقات متميزه بين الافراد في مختلف المجالات، ففي عام ١٩٧٥ جاء العالم أن الامريكيان (Richar Bande&John Grinder) بفكرة البرمجة اللغوية للذهن المتمثل جزء منها بالهندسة النفسية، وقد اعتمد بناء عملهما على أبحاث قام بها علماء آخريين منهم عالم اللغويات (Noam Chomsk) والدكتور (Virginia Strir) ومن المدرسه السلوكيه: العالم الالماني (Fritz Peris) (www.Unlimided.net)

واستمر هذا العلم بخطوات كبيره وسريعه في العقدين الثامن والتاسع من القرن الماضي وأنتشرت مراكزه وتوسعت معاهد التدريب في مختلف البلدان الاوربيه وحتى البلدان العربيه توجد هناك مراكز للهندسه النفسية مثل سوريا، السعوديه، البحرين، الامارات العربيه.وأورد الدكتور محمد التكريتي في كتابه -افاق بلا حدود- الاستخدامات والاساليب للعلماء في كيفية استثمار أسس ومبادئ الهندسية النفسية:

فقد استخدم (Richardson J. 1981:254) اساليب التأثير بالآخرين وطرق تاسيس الالفه وكسب الثقة والاساليب المثلى لعرض الافكار والمقترحات واقناع الآخرين بها في البيع والشراء والتربيه والتعليم، والمفاوضات والعلاقات الزوجيه والاسريه.

اما (Richard Band&John Grinder:1981:253) فقد اهتموا بكيفية احداث التغيير على مستوى الافراد والمنظمات لتحويل السلوك السلبي لسلوك ايجابي، و اهتم كل من (Connirae&Steve Andreas:1989:251) بتطبيق الهندسية النفسية في مجالات الحياة المختلفه لتحقيق التعليم وتحسين العلاقات وازالة اعراض الحساسيه، التعامل مع الانتقادات، كيف نكسب احترام الآخرين.

استخدمها (Robert, 1990:254) كطريقه لتغيير المعتقدات والابداع بالعمل واستمر علماء اخرين باستخدامها في استراتيجيات التحفيز والتخلص من القلق وتغيير السلوك والعادات ومن ثم بمجالات الحياة الخاصه بإدارة الأعمال ومهارات التعامل مع الآخرين والتفكير النظامي الذي اصبح احد فروع الهندسية النفسية.

ثانياً: ما هي الهندسية النفسية؟

طريقة منظمة لمعرفة تركيب النفس الانسانية والتعامل معها بوسائل وأساليب محددة حيث يمكن التأثير بشكل حاسم وسريع في عملية الادراك والتصور والافكار والشعور وبالتالي في السلوك والمهارات والاداء الانساني الجسدي والفكري والنفسي بصورة عامة.

تعتبر الهندسة النفسية من المفاهيم الحديثة الهادفة إلى تطوير أفراد المجتمعات في مختلف مواقعهم وأعمالهم، وهي أحد أشكال البرمجة اللغوية العصبية باعتبار الجهاز العصبي هو الذي يتحكم في وظائف الجسم وأدواته وفعالياته وقدراته، كالسلوك والتفكير والشعور واللغة هي وسيلة التعامل مع الآخرين، أما البرمجة فهي طريقة تشكل صورة العالم الخارجي في ذهن الإنسان أي برمجة دماغ الإنسان.

واعتبر الباحثان (Connirae & Stave 1988: 254) مفهوم الهندسية النفسية يقوم على بناء مهمات كيفية استخدام الزمن لأحداث تغيير إيجابي ووضع استراتيجيات تساعد على الاستجابة السليمة للنقد من الآخرين وتغيير المعايير وبناء العلاقات الايجابية. أما (العنزي www.Alphatraning)، اعتبره علم يدرس طريقة التفكير في إدارة الحواس ومن ثم يرجح ذلك وفق الطموحات التي يصنعها الإنسان لنفسه. و (التكريتي، 2003:19) يحدده طريقه أو وسيلة تعين الإنسان على تغيير نفسه، وإصلاح تفكيره، تهذيب سلوكه وتنقية عاداته وتشحذ همته وتنمية ملكاته ومهاراته وكذلك وسيلة تعين الإنسان على التأثير في غيره وهو علم جديد يستند إلى التجربة والاختبار ويعود إلى نتائج ملموسة، وتتنظر إلى قصة النجاح والتفوق على أنها عملية يمكن صناعتها وليست وليدة الحظ أو الصدفة.

ويذهب كل من (Bandler & Grinder 1982:153) باعتبارها وسيلة تساعد الإنسان على تغيير نفسه، وتفكيره وسلوكه وعاداته وكذلك تعينه على تغيير النفس وتغيير الآخرين، وإذا ملك الإنسان هذين الأمرين كأن له كل ما يريد وكل ما يطلب.

ثالثاً: أهداف الهندسة النفسية

وصفت الهندسة النفسية العديد من الاهداف التي من خلال استثمارها يحقق الفرد تحسين علاقاته وتطوير عمله في أي موقع يكون فيه بالمجتمع، وكذلك إمكانية اعتبار هذه الاهداف دليل عمل للإدارات والقيادات في أي منظمة مهما كان شكلها أو أهدافها التي وجدت من أجلها تلك المنظمة، ومن هذه الاهداف:

- ١- التعرف على بنية الخبرة الذاتية.
 - ٢- السيطرة على المشاعر.
 - ٣- التخلص من المخاوف والعادات غير المرغوبة.
 - ٤- تعتبر أداة تعليمية لكيفية استخدام الفرد لدماغه.
 - ٥- تكون أداة مبتكرة لمعرفة أسرار النفس البشرية وطريقة التعامل معها بطرق وأساليب معينة بحيث يمكن التأثير في عملية الادراك والقصور والشعور وبالتالي في السلوك والمهارات والاداء الجسدي والفكري.
 - ٦- سهولة إنشاء أنسجام بين الفرد والآخرين.
 - ٧- التعرف على إستراتيجيته بنجاح وتفوق ونموغ الآخرين ومن ثم تطبيقها على النفس .
 - ٨- ممارسة سياسة التغيير السريع لأي شيء نريد له الأفضل.
 - ٩- التأثير بالآخرين وسرعة إقناعهم.
- وفي سبيل الوصول لهذه الاهداف يأخذ بالاعتبارات الدينية والقيم الاجتماعية لكونها وسائل سامية لتحقيق هذه الاهداف عن طريق:

١ - الحصيـلة (تحديد الهدف):

تعني الحصيـلة ماذا نريد أن نحققه؟ ولما كانت الهندسة النفسية علم يسعى إلى تحقيق النجاح والتطور، فعليه يعتبر تحديد الهدف أول خطوة على طريق النجاح والتفوق وهناك سؤال يتكرر دائماً هو لماذا أقوم بهذا العمل؟ أو ما هي النتائج المتوقعة من هذا العمل ؟ فالحصيـلة إذن هي هدف أساسي وهي قرينة النية أو أنها النية ذاتها، فإذا كانت هذه النية منسجمة مع القول والعمل فيكون الانسان صادقاً مع نفسه، فيحقق الاهداف الخيرة صراحة وضمناً، وقد تكون النية غير القول والعمل فيخدع نفسه ويخدع غيره، ولكن هل هذه الاغراض والمقاصد محددة أم مبهمـة غامضة ؟ ولكي نحدد الهدف يتطلب:

أ- أن يكون هناك هدف إيجابي؛ أي تحديد ما نريد وليس ما لا نريد، أقول أريد أن أطور العمل، ولا نقول لا أريد أن أبقى على العمل كما هو.

ب- أن أكون مسؤولاً عن تحقيق الهدف وليس شخص آخر، حتى لو تعلق الامر بشخص آخر، فأن العبء يقع على الفرد الذي يسعى لتحقيق الهدف وليس على أحد غيره.

ج- أن يكون هناك مقياس للنجاح، فالاداري الناجح يكون إدارياً بعد أن يحقق النجاح في العديد من المواقع.

د- تخيل الهدف بتفاصيله ومنتخيل تحقيق الهدف وتكون الاجابة عن متى ؟ كيف ؟ أين ؟ من ؟ واضحة محددة منفصلة.

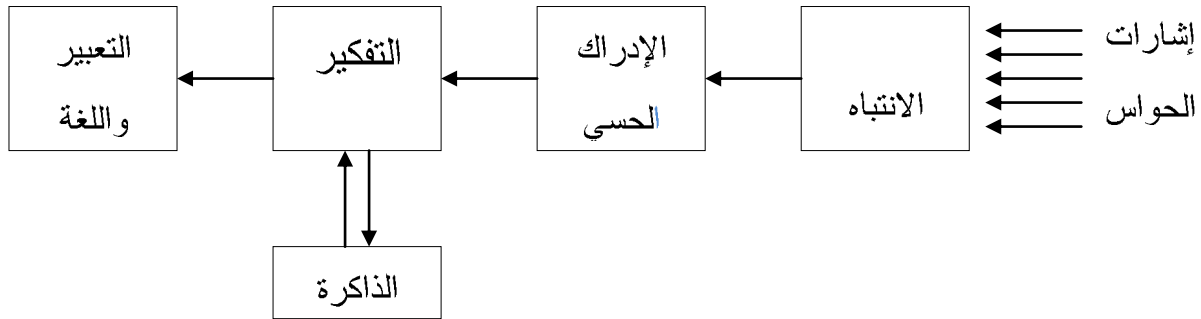
هـ - التعرف على ما هو يعيق تحقيق الهدف، فقد يكون هناك أهداف أخرى تتعرض مع الهدف الاول الاساسي.

ز- تحدد الاهداف بشكل مكتوب وواضح ودقيق ومختصر وعلى شكل عبارات مرقمة.

ح- الايمان بالهدف إيماناً لا يشوبه شك، وأن نوقن بأننا نصل الهدف وتحقيقه.

٢-الاستعمال الامثل للحواس (قوة الملاحظة والانتباه، جمع المعلومات)

واقع الحال يحدد الزمان والمكان الانبي (الحالة الراهنة) والحصيلة المطلوبة هي الحالة الجديدة التي تهدف إلى الوصول إليها أي ضمن الزمان والمكان المعينين، فالحصيلة إذن إطار زمني ومكاني، أما حدة الحواس فتعني جمع المعلومات وبقدر ما تكون الحواس مرهفة تكون كمية المعلومات ونوعيتها مساعدة ومُعينة على تحقيق الانتقال من الحالة الحالية إلى الحالة المطلوبة، وتتم عملية الادراك لدى الانسان عن طريق تظافر خمسة عوامل مشتركة هي: الانتباه، الادراك الحسي، التفكير، الذاكرة، ثم التعبير واللغة. كما في المخطط الاتي:



(مخطط ٢)

مخطط العناصر الخمسة التي تشترك في عملية الادراك

(المصدر، التكريتي، ٢٠٠٣، ص٥٦)

أما الاحساس النفسي فهو الشعور، أو التعب أو الحزن أو الفرح أو الغضب وعليه تكون كلمة الاحساس شاملة حاسة اللمس والحاسة الحركية والاحساس بالمشاعر المختلفة.

٣ - الاستعداد للتغيير (المرونة)

المرونة تعتبر هي حالة المقارنة بين حالة الواقع الحالية والحالة المطلوبة والمعرفة بالوسائل والسبل والقبليات (والتي بدعواها بالموارد) التي نحتاج إليها للوصول لما مطلوب لإيجاد خبرات جديدة، أي الاستعداد لتغيير العادات والميول والمعتقدات، فلا بد من أن تكون لدينا المرونة في وسائلنا، فنكون قادرين على تغيير التفكير والسلوك والمشاعر، أما إذا كانت الوسائل جامدة لا تتغير مهما تظهر الحاجة إلى تغيير الاهداف.

التغيير الاساس الاول والمهم في الهندسة النفسية والأكثر صعوبة من بقية الاسس، ويمكن أن تتغير الاتجاهات من وقت لآخر بتغيير الاحوال إلا أن بعضاً من هذه الاتجاهات يكون مستقراً ومرتبطةً بهيكل الشخصية الانسانية.

وقد يكون التغيير نتيجة العوامل المتغيرة التي تكون هذا الاتجاه فتحصيل الفرد لخبرات جديدة قد يغير في اتجاهاته السابقة وقدراته المتخذة في زمن معين بشأن موضوع محدد، والتغيير يحدث عند تغيير المعلومات والحقائق التي توفرت للفرد وكانت سبباً في بناء معتقد أو رأي معين.

التغيير في المستوى الثقافي والتعليمي للفرد قد يجعله يعيد النظر في قدراته وسلوكه وتصرفاته التي سبق أن اكتسبها من خلال تفاعله مع بيئته التي تأثر بها لبناء عادات وتقاليد وقيم ومبادئ أصبحت هي المحدد لمسارات الشخص في تعامله مع آخرين وفي علاقاته سواء كانت على المستوى العائلي أو الاجتماعي أو المنظمي خلال عمله اليومي، والاحوال المتغيرة تدفع بالفرد للتغيير الموازي مع تلك الاحوال الجديدة وخاصة للتعامل مع الآخرين، وفي كثير من الاحيان يكون التغيير ناتجاً عن قوة خارجية لها التأثير في اتجاهات الافراد وبمختلف الوسائل والاساليب، فأحياناً نجد إدارة المنظمة تسعى إلى تغيير اتجاهات العاملين نحو ظروف العمل أو نحو السياسات الادارية أو نحو التغييرات والتعديلات التي يدخلها (المشروع على أنظمة العمل أو وسائل الانتاج، وكذلك يكون هناك التغيير الذي توجهه الحكومات لأبناء شعبها نحو قضايا أو مواقف أو أحداث أساسية للقبول أو الرفض(هاشم: 1980:119).

أن بداية التغيير بموجب الهندسة النفسية ولكي يغير الفرد الآخرين الذين يتعامل معهم سواء في محيط الاسرة أو أي محيط اخر يقوم أساساً على تغيير نفسه أولاً ويكون صادقاً فيما يدعو إلى تغييره لدى الآخرين وهنا يقوم التغيير على:

❖ الايمان بتقويم النفس:

فإذا لم يكن الفرد جاداً ومؤمناً بالتغيير فالتغيير الذي يروم تحقيقه يكون هشاً وينبغي توفير جوانب عديدة لتكوين استيراتيجية التغيير للنفس هي:

- قدرات الفرد ومهاراته
- رغبات الفرد وميوله وهواياته
- الامكانيات المادية والمعنوية المتاحة للفرد
- نقاط القوة والضعف
- الفرص المتاحة والمخاطر المتوقعة

❖ الايمان والتأمل بالمستقبل:

تأتي عملية الايمان بالتغيير أصلاً بعد تقويم واقع الذات وبعد ذلك على الفرد النظر إلى الامام ويحدد فإذا يريد أن يغير في المستقبل وعليه العمل بـ :

الرؤيا هي الحلم بالمستقبل أو الصورة التي يرسمها الانسان لنفسه وما يرغب في أن يكون عليه بعد Vision- تحديد الرؤيا

سنوات أو مدة من الزمن .

وهي عبارة أو أكثر تعبر عن غاية الفرد ما هيئة وما المجال الذي يود التميز به. والخدمه Mission- تشكيل الرسالة التي يرغب في تقديمها والمجتمع الذي سيتعامل معه .

❖ التخطيط للغايات النفسية:

بعد أن تتضح الرؤيا ويتم تشكيل الرسالة، ويعرف الفرد غايته وما يريد الوصول إليه في المستقبل، فإنه يبدأ بالتخطيط للوصول إلى غايته تلك وتحقيق آماله وطموحاته، ويتم ذلك بتحديد:

- الفعاليات المرحلية المطلوب تحقيقها قريباً
- الوسائل المطلوبة لتحقيق هذه الغايات أو الاهداف واستخدام الوسائل الأكثر فاعلية لتغيير النفس
- برمجة خطوات التغيير
- السياسات المستخدمة لتحقيق الغايات والبرامج

❖ البدء بالتغيير وعدم التردد:

التردد من أكثر الاسباب ذات التأثير السيئ على الافراد، فكثيراً ما نجد بعد أن يحدد أي شخص منا أهدافاً يراد تغييرها وعزم على ذلك إلا أنه وفي اللحظة الاخيرة لا يقوم بذلك.

❖ تقويم التغيير:

عند العمل بالتغيير وانتقلت التصرفات والافعال إلى منحى جديد ينبغي أن يراقب الإنسان أدائه ويقوم واقعته بعد بدء التغيير ويتعرف على الفجوة بين الواقع الحالي والامل المنشود ويتم ذلك عن طريق معرفة ردود الافعال عند الآخرين كنتيجة لهذا التغيير.

❖ مبادئ التغيير:

يعتمد التغيير على مبادئ أساسية منها:

- ١- تغيير الماديات بمعدل أسرع من تغير الافكار
- ٢- كلما ارتفعت طموحات الناس ومستوياتهم الثقافية كأن (غالباً) استعدادهم للتغيير أكبر.
- ٣- يتفاعل الافراد مع التغيير ويزداد قبولهم له كلما توفرت فرص أكبر للمناقشة والتأور بشأنه.
- ٤- تزداد الفرص بنجاح التغيير إذا توفر فريق عمل من الاختصاصيين والاستشاريين.
- ٥- لسان الحال أبلغ من لسان المقال، وصوت الفعل أقوى وأعذب من صوت القول، ولا يمكن التغيير أن ينجح ويستمر بالكلام والخطب ولكن بالممارسة والتطبيق.
- ٦- التدرج واستخدام إستراتيجية تجزئة المشروعات أمر مهم لنجاح العملية التغييرية
- ٧- لا تغيير من غير مرونة، لذا يحذر من اللجوء إلى سياسة (أما ... وإلا ...) أي: أما أن تقبلوا العملية التغييرية بالكامل وإلا فلا تغيير.
- ٨- كل تغيير له ثمن، فأما أن تدفع ثمن التغيير أو تدفع عدم التغير، علماً بأن ثمن التغيير معجل وثن عدم التغيير مؤجل.
- ٩ - معارضة ونقد عملية التغيير ظاهرة صحيحة يحسن الاستفادة منها وعدم اجهاضها.
- ١٠ - الجهل بالشئ سبب لمعاداته، لذا فالتعليم والتدريب على التغيير المراد اتخاذه سبب لقبوله والتألقه.
- ١١ - كلما كأن التغيير مجرباً كأن ذلك أدعى للقبول، لذا يحسن أن نبحت عن أماكن تطبيق هذا التغيير ليكون ذلك سنداً
- ١٢ - للتغيير اتجاهان، الاول من القيادة إلى القاعدة، والثاني من القاعدة إلى القيادة وكل واحد منهما فيه مشكلات

وسلبيات، وأن أفضل اتجاه للتغيير هو المزدوج، أي ما كأن من القيادة إلى القاعدة (ليسهل التطبيق) ومن القاعدة إلى القيادة (لتخفيف حدة مقاومة التغيير).

١٣- لكل تغيير مقاومة ظاهرة وأخرى خفية، يتطلب معرفتها واستمالتها وترويضها وعدم إهمالها فيتعاظم أمرها ويزداد شرها، خصوصاً إذا كان ذلك يتعلق بالقيم الثقافية والدينية والاجتماعية.

١٤- الغاية في التغيير لا تبرر الوسيلة، إذ أن غاية التغيير ينبغي أن تكون نبيلة ووسيلته ينبغي أن تكون نبيلة أيضاً فالتغيير عملية أخلاقية بالدرجة الأولى.

١٥- تفهم الأسباب التي من أجلها يقاوم الأفراد التغيير مدخل مهم لإزالة هذه المقاومة ومن ثم نجاح العملية التغييرية.

١٦- كلما كانت العلاقات الانسانية جيدة بين المغير والمتغير أصبح التغيير أكثر سهولة وقبولاً والمقاومة أقل حدة.

١٧- التصميم على التغيير أساس النجاح له، لأن التغيير مطلوب للأجيال الجديدة وبشكل مستمر لبناء المستقبل.

(WWW.Balagh.)

❖ مستويات التغيير:

يمكن تحديد مستويات للتغيير على النحو الآتي:

- ١- مستوى البيئة: أين ومتى يكون هذا التغيير؟ في أي مكان وزمان يكون التغيير؟
- ٢- مستوى السلوك: ما التغيير المطلوب؟ وما الذي يجب فعله في ذلك الزمان وذلك المكان، كي يتم التغيير.
- ٣- مستوى القدرة والمهارة: كيف يحصل التغيير؟ كيفية استعمال القدرات والمهارات لأحداث التغيير.
- ٤- مستوى المعتقدات والقيم: لماذا يراد التغيير؟ وهو أمر يتعلق بمعتقدات الإنسان وقيمه لتبرير عملية التغيير.
- ٥- مستوى الهوية: من الذي سيحصل له التغيير، وما دوره؟
- ٦- المستوى الروحي: وأخيراً من له علاقة بهذا التغيير على مستوى العالم أو الكون؟ (التكريتي: 161: 2003)

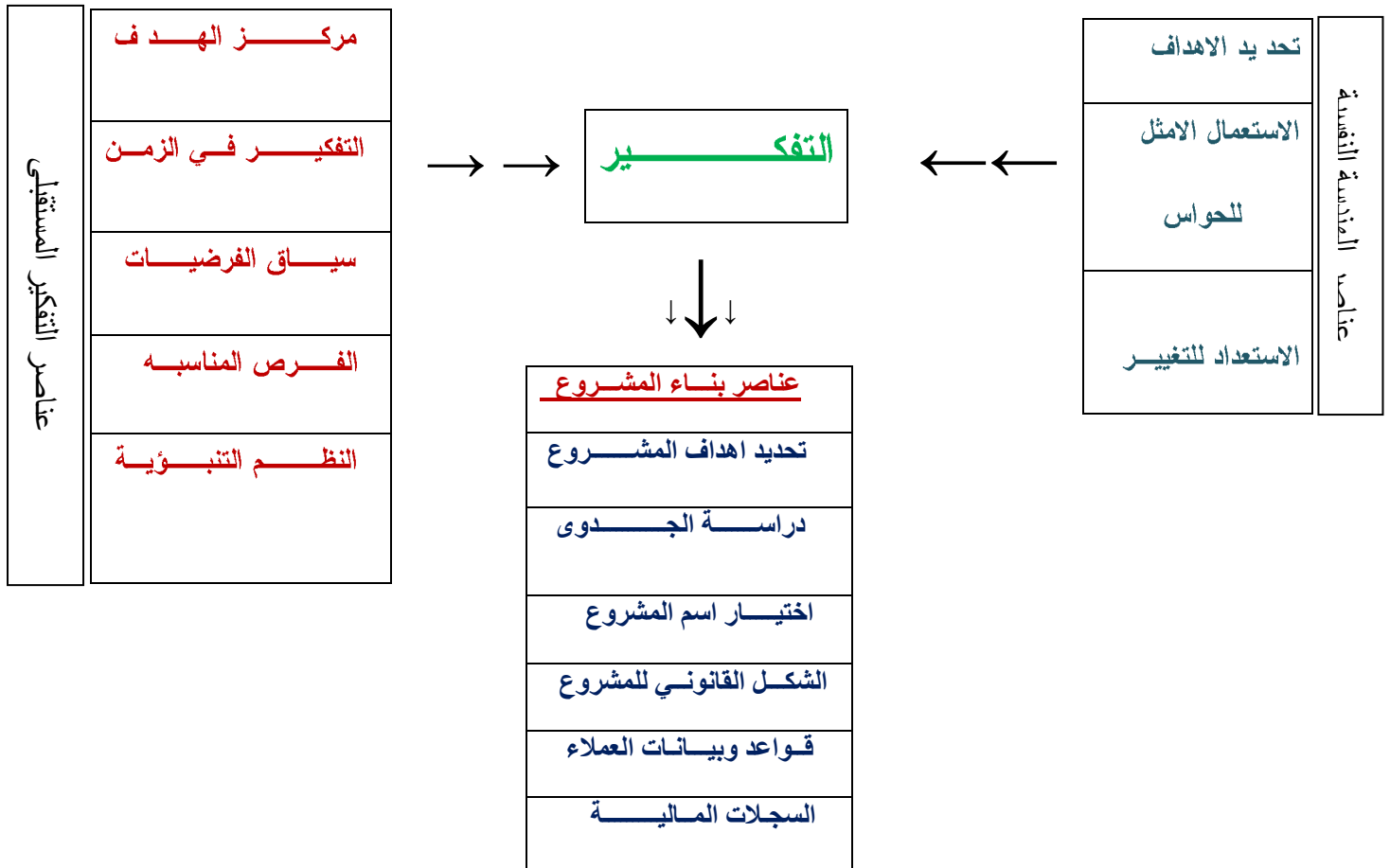
المحور الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

١ - عند استعراض المفاهيم والاهداف والاسس لمحاور البحث يلاحظ هناك تقارب بينها للوصول الى نتائج متماثلة بالاهمية الا انها تختلف بالاسلوب وفي حالة التلاقح بين هذه النتائج المراد تحقيقها يمكن تحقيق مجموعها اهداف مثاليه لايسطيع كل متغير من تحقيقه بشكل منفرد ومثالي.

- ٢ - التفكير بعناصر بناء المشروع الصغير هو ملتقى لعناصر التفكير الاداري المستقبلي لاي مشروع مع عناصر الهندسه النفسية، والمخطط التالي يوضح ذلك :



مخطط يوضح كل من عناصر الهندسه النفسيه
وعناصر التفكير المستقبلي لبناء المشروع الصغير
(المخطط من وضع الباحث)

ثانيا : التوصيات :

١ - التركيز على كل ماهو جيد من صفات يمتلكها الافراد والعمل على ازالة وتغيير الصفات الاخرى غير المرغوبه لانشاء المشاريع الصغيرة ويتم ذلك من خلال الدورات التدريبية الخاصة بهذا النشاط .و خلق روح التعاون بين ادارات المشاريع الصغيرة وتطوير التفكير المعتمد على عناصر الهندسة النفسية وعناصر التفكير المستقبلي لتطوير المشاريع ونموها .

٢- ضرورة اهتمام الدولة بجمع المعلومات (على شكل بنك معلومات) وتحليل الاحصائيات عن المشاريع الصغيرة العاملة حاليا وتحديد احتياجات المجتمع من المشاريع الصغيرة المطلوب أنشاءها لدفع عجلة النمو الاقتصادي.

- 9- Megginson, Leon C., C.R. Scott & W.L. Megginson: Successful Small Business.
- 10- Oxford Advanced Learner's Dictionary (2004) The Genie CD- Rom Explains Word even when you are on Line.
- 11- Richard Son J. (1981) The Magic of rapport: How you can Gain personal power in any situation. Herbolt .
- 12- Robbins, Stephen & Robbin Stuart Kotze (1986), Management Concepts and Practice prentice Hall Canada Inc . Scar borough Ontario.
- 13- Thakur , Burton Manab ,(1995), Management Today principles and practice, MC Grow – Hill, publishing Dormancy limited.
- 14- Thompson JR & A. J Strickland (1993), Strategic Management

ثالثاً: الانترنت:

- * [www. acldawah](http://www.acldawah).
- * [WWW.dr-al-adakee.Com/liner-banner/ 452e 047889](http://WWW.dr-al-adakee.Com/liner-banner/452e047889)
- * www.Alphatraning.co.u.k
- * [WWW. Unlimided.net](http://WWW.Unlimided.net)
- * [www. Balagh.Com/najan/ woo/z329](http://www.Balagh.Com/najan/woo/z329)