



القيادة الحديثة

modern Effective leadership



هل أنت مستعد

لتكون قائداً؟



حقائق تاريخية هامة

القائد مهما كانت براعته لا يمكن أن يصنع شيئاً بمفرده ما لم يسانده
جيل قيادي كامل يرفعه ويسانده.



ГЕВДЕВШИБ

حقائق تاريخية هامة

لذلك فإن الخطوة الأولى في نهضة هذه الأمة ، واستعادتها لزام قيادة البشرية هي صناعة ذلك الجيل القيادي الكامل الذي ينبت في تربته بذور قادة عظام .



LEADERSHIP

ГЕВДЕВШИБ



قد توجد شخصية قيادية فذة غاية في الذكاء، وقمة في
القدرات والإمكانات
ولكن ليس لديها أتباع مخلصون



لذا فإن الأتباع هم صانعو قيادته وتفاعلهم
معه واستجابتهم إليه أمر ضروري لا بد
منه ؛ حتى تتجسد القيادة على أرض
الواقع وفق مبدأ توزيع الأدوار، إذ يكون
هو النجم الطالع في الجماعة وهم
يطوفون حوله، ويحققون له سلطته
ونفوذه، وتأثيره في تسيير عجلة العمل
إلى الأمام.

1 _ التأكد من اقتناعهم وإعطائهم فرصة أكبر للحوار وإبداء الرأي والنقاش، بل حتى الاعتراض وتعديل المسار.

2 _ إعطائهم مكانة خاصة لا تمنح لغيرهم, كمناصب معينة أو المشاركة في دائرة خاصة باتخاذ القرار أو خصهم ببعض القضايا والأسرار.

3 _ منحهم حرية كبيرة في التصرف وتوفير صلاحيات واسعة لهم، لأداء عملهم مع التوجيه والإرشاد والمتابعة، فالقائد يتابع بالأهداف لا بالأعمال اليومية.

4 _ التجاوز عن أخطائهم الصغيرة عند مقارنتها بأعمالهم وعطاياهم الكبيرة.

تصميم و بلورة الحاضر و المستقبل للآخرين



تحديات القرن الواحد والعشرين

الشيء الوحيد المستقر هو التغيير

وتزداد الاندماجات عالم بلا حدود: التكتلات الاقتصادية - اتفاقية التجارة العالمية المختلفة والتكتلات والاتفاقات.

عالم الفرص والمخاطر: سيزداد الفقير فقراً، ويزداد الغني غنى.



أولاً : ماهي القيادة



مفهوم القيادة



عرف البعض القيادة بأنها
(عملية اثاره دافعية المرؤوسين وتوجيههم,
وانتقاء قنوات الاتصال الفعالة, وحل
الصراعات التي تنشأ بين افراد التنظيم)

ويستدل من هذا المفهوم ان القيادة تنطوي على هذا التوجيه الذي يعد من الوظائف الاساسية للإدارة, باعتبار ان غياب التوجيه يعني الانحراف عن الخطط والإخفاق في تحقيق الاهداف.

كما يتضح ايضا ان القيادة تشمل حل الصراعات التي تعبر عن عدم التوافق الناتج عن تداخل الاختصاصات بين الوظائف المختلفة لأفراد التنظيم, وما ينجم عن ذلك من مشاكل ونزاعات.



مفهوم القيادة



بينما يعرف آخرون القيادة :
بأنها تحفيز الافراد للأداء الجيد
من خلال توجيههم وإثارة دافعهم
والاتصال بهم بصورة فردية
(رئيس-مرؤوس)
او جماعة(رئيس-مرؤوسين).

مفهوم القيادة

وبالتالي فإننا نجد القيادة عبر الوحدات التنظيمية جميعها (الإدارات , الأقسام, وحدات العمل, فرق العمل) وعبر المستويات الادارية جميعها (عليا, وسطى, ودنيا). وبمعنى آخر, فإن القيادة هي وظيفة المديرين في المستويات الادارية جميعها.



مفهوم القيادة



كما عرفها آخرون بأنها
(عملية اثارة حماس وتوجيه جهود الموارد
البشرية للمؤسسة نحو تحقيق اهدافها)
ويلاحظ من هذا التعريف انه يحدد عملية
القيادة في امرين فقط هما,
اثارة حماس المرؤوسين وتوجيههم,
وذلك بغرض تحقيق اهداف التنظيم.

مفهوم القيادة



بينما عرف فريق رابع القيادة على انها (قدرة الفرد على التأثير في شخص او مجموعة, وتوجيههم وإرشادهم, من اجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة, في سبيل الاهداف الموضوعية)

مفهوم القيادة

”هي عملية تحريك الناس نحو الهدف“

مفهوم القيادة

”تحقيق الخلافة في الأرض من أجل الصلاح والإصلاح“

مفهوم القيادة

”هي القدرة على التأثير في الآخرين
من خلال حفزهم وإرشادهم لتحقيق الأهداف المطلوبة

مفهوم القيادة



القيادة هي الرغبة والقدرة لشحن الطاقات والتأثير عليها من أجل غاية مشتركة.

القيادة هي القدرة على تحويل النوايا والأحلام إلى واقع.

القيادة هي تنظيم موارد ورؤوس أموال الشركة وتوجيهها التوجيه الصحيح.

لماذا القادة مهمون ???

القادة يوجهون الإدارة في ظل المتغيرات المتتابة –



يحددون الاتجاه

يدفعون بالمنظمة

من المكان الذي هم فيه إلى المكان الذي يجب الانتقال إليه

القادة يتأكدون من إنجاز الأعمال –



يبلورون ثقافة المنشأة

يستخدمون أفضل الطرق والأساليب

القادة مجددون/ ثوريون/ قادة التحدي –



يواجهون الواقع كما هو

اكتشاف التحديات العميقة التي تواجه

الشركات العالمية.....

❖ ما هي الصفات المميزة و المطلوبة لقيادة المنظمات في المستقبل؟

❖ ما هي الأعمال ، القدرات ، و الاستراتيجيات المطلوبة من القادة في ظل البيئة التنافسية؟

❖ كيف يمكن تطوير القادة إلى المكانة المفروض أن يكونوا عليها؟

❖ محرك القيادة – كيف تطور الشركات قادة على كل المستويات؟

❖ كيف تطور قادة الشركات العائلية القادة الجدد؟

النظر بتركيز الى المستقبل

التفكير في المستقبل يجعل القائد يركز على اتجاه السفينة

التفكير في المستقبل يسمح باتخاذ خطوات مسبقة – القادة لا ينتظرون المستقبل بل يستشرفونه

القادة يفكرون بالمستقبل لأن الرؤية هناك

القادة يوجدون المستقبل بوضع رؤية واضحة تتماشى مع المستقبل وتوجهاته

الفرق بين الإدارة والقيادة

القيادة

تركز على العلاقات الإنسانية
وتهتم بالمستقبل.



الفرق بين الإدارة والقيادة

القيادة

تحرص على التأكد من عدم الخوض إلا في المهم من الأمور وتهتم بالرؤية والتوجهات الإستراتيجية وتمارس أسلوب القدوة والتدريب وقضاء الأوقات الطويلة مع الأتباع والاهتمام بهم كبشر.



الفرق بين الإدارة والقيادة

الإدارة

تركز على الإنجاز والأداء في الوقت الحاضر.



الفرق بين الإدارة والقيادة

الإدارة

تركز على المعايير وحل المشكلات
وإتقان الأداء والاهتمام باللوائح
والنظم واستعمال السلطة



إدارة بدون قيادة



تبعدها عن الأهداف البعيدة
ونسيان العلاقات الإنسانية
في خضم الاهتمام
بالإنجاز.

قيادة بدون إدارة



تجعلنا نعيش في عالم
المستقبل والعلاقات ونهمل
الإنجاز الحاضر الذي بدونه
لا يمكن أن نستمر

صفات القائد

- أولاً : ثقة بالله وإيمان به سبحانه.
- ثانياً : مستوى أخلاقي عالي لاحتواء سلوكيات جميع شرائح المجتمع
- ثالثاً : قدر كبير من الطاقة والنشاط.
- رابعاً : البراعة في ترتيب الأعمال حسب الأولويات
- خامساً : القدرة على تحديد الهدف.
- سادساً : القدرة على الابتكار.
- سابعاً : الاحتفاظ بطريقة تفكير متزنة ومعتدلة وواقعية.
- ثامناً : الاستضاءة بآراء الآخرين وأخذ أفضل ما عندهم.

الكرم
الهدية
الأدب والرحمة
طلاقة الوجه والإقبال والبشاشة
الاهتمام بشؤون الناس مهما صغرت
المسارعة في خدمة الناس وبذل الوقت والجهد
صناعة الجو العائلي واستثمار العلاقات الطبيعية

اجعله في إطار روتين جامد وأجواء كئيبة.

علمه هزة الرأس بدون تفكير.

علمه إذابة شخصيته بمادة النسخ الكربونية.

اجعل أهدافه غير واقعية.

تعامل معه كآلة.

لا تلتفت إليه وأعجزه عن حل مشكلاته.

انسب نجاحه إلى غيره.

امكث في منصبك وحارب من أجله.





يقول نابليون بونابرت
جيش من الأرناب يقوده أسد
خير من جيش من الأسود
يقوده أرناب !

الأفضل عندنا
« جيش من الأسود يقوده أسد »

قيادة الأسود لا قيادة الأرانب

في سيرة الرسول عليه الصلاة والسلام

كان يتعامل رسول الله صلى الله عليه وسلم مع أصحابه على أنهم أسود، بمعنى أنهم قادة لهم رأي، ولهم مواقف، ويشاركون في صنع القرار، ويتعامل مع كل شخصية من صحابته بما يناسبها



بيزة (حبة) السيدة فاطمة الزهراء من الصفوف جميلة اللون ومبسطة من الداخل في بعض الأجزاء بطبقتين قطنية أزرق اللون، البيزة تم إحصائها وحفظها في متحف لوب

دلائل وجود أزمة

قادة المراكز العليا يخافون ويتعدون عن تعيين ذوي الكفاءة العالية حتى لا يأخذوا
مكانهم في المستقبل

قادة غير حريصين على تطوير أتباعهم تطويراً حقيقياً يؤهلهم ليخلفوهم من
بعدهم في المراكز القيادية

قادة لا يعجبهم إلا أن يسير وراءهم مجموعة من الرعايا لا يفقهون شيئاً
تربية الأتباع تربية عبدة لا تربية قادة

الْحَمْدُ !!

وجود أتباع مخلصين واعين يعبرون عن آرائهم بشجاعة ،
ويستفسرون من قيادتهم بحكمة وأدب جم عن أسباب
قراراتهم ، ويقومون بواجب النصح لقيادتهم

* باحترام آراءهم والحرص على استشارتهم ،

وفي المقابل على الأتباع

أن يتبعوا قائدهم طاعة واعية لا طاعة عمياء
ويحرصوا على التأكد من صحة وجهة نظر
القائد وتوافقها مع القيم والمبادئ الصحيحة ، كما
عليهم أن يقوموا بتصحيح مسار القائد إن أخطأ
أو غفل أو سها بالحكمة والموعظة الحسنة .





على الأتباع أن يكونوا إيجابيين
ومبادرين ، ويعمدوا إلى اتخاذ
الإجراءات الصحيحة وعدم انتظار
الأوامر فقط ، وعليهم أن يفهموا
أن قيادتهم بشر ، وأي إنسان قد
يصيب وقد يخطئ ، وأي إنسان لا
يحيط علما بجميع الأمور.

على الأتباع تقديم النصيحة
والمشورة دائماً إلى قادتهم ،
وعلى القادة أن يحترموا آراء
أتباعهم وينصتوا إليها
ويأخذوها بمحمل الجد ، بل
وعليهم تشجيع أتباعهم على
إبداء آرائهم وعرض أفكارهم.



أنماط القيادة

القائد / المدير الفعال هو الذي يحدث نمط قيادته

تأثيراً إيجابياً في المناخ الوظيفي بوجه عام ، و في

الروح المعنوية للموظفين ،

و في الأداء العام للمنظمة

و قد توصلت معظم الدراسات والبحوث إلى تحديد

الأنماط القيادية حسب التصنيفات الآتية :

التصنيف الاول



القيادة التقليدية

القيادة الجذابة

القيادة العقلانية

التصنيف الثاني

القيادة الديمقراطية (الإقناعية) .

القيادة الدكتاتورية (الاستبدادية التسلطية الأوتوقراطية) .

القيادة التسيبية (الفوضوية الغوغائية)



القيادة التقليدية

تقوم على كبر السن و فصاحة القول و الحكمة ، ويتوقع من الأفراد الطاعة

المطلقة للقائد و الولاء الشخصي له ، و يهتم القائد بالمحافظة على الوضع

الراهن دون تغيير و يسود هذا النمط في المجتمعات القبلية و الريفية .

القيادة الجذابة

تقوم القيادة الجذابة على تمتع صاحبها بصفات شخصية محبوبة ومثالية

وعلى قوة التأثير الشخصي للقائد و على الولاء الشخصي للقائد وتكون أنسب ما يمكن

للزعامات الشعبية و المنظمات غير الرسمية و الحركات الاجتماعية.

القيادة العقلانية

وتقوم على أساس المركز الوظيفي فقط أي أن صاحبها يستمد دور القيادة مما

يخوله مركزه الرسمي في مجال عمله من السلطات و الصلاحيات

والاختصاصات ، وهو يعتمد في ممارسته للقيادة على سيادة القوانين واللوائح

والتنظيمات المرعية و يتوقع من الآخرين أن يعملوا نفس الشيء .

سلوك القائد
ونمطه القيادي

أنماط القيادة

الحر

الديمقراطي

التسلطي

يمارس المرؤسون حرية عالية

يمارس القائد سلطة رقابة عالية

القائد
يفوض
سلطة
اتخاذ
القرار
للمرؤوسين

القائد يعرض
المشكلة
ويناقشها
ويفوض
المرؤوسين
في اتخاذ
القرار

القائد يعرض
المشكلة
ويتلقى
اقتراحات
المرؤوسين
ويتخذ القرار

القائد يقترح
القرار
ويناقشه
ويكون مستعد
لتغييره

القائد يتخذ
القرار
ويناقشه
مع
المرؤوسين

القائد يتخذ
القرار
ويوقع
المرؤوسين
به

القائد يتخذ
القرار
ويعلنه
للمرؤوسين

الاعتبارات التي تحدد أسلوب القيادة

تعتبر شخصية القائد و مدى ما يميل إليه من التسلط و السيطرة أو التحرر العامل الرئيس الذي يتحدد بناءً عليه أسلوب القيادة ، و هناك بعض الاعتبارات الأخرى تحدد أسلوب القيادة منها :

عامل السن : قد يكون من الأفضل اتباع الأسلوب الترسلّي ، الذي يقوم على حرية العمل مع الكبار في السن بينما يكون الأسلوب الأوتوقراطي أنسب لصغار السن.

عامل الجنس : قد يكون من الأفضل استعمال الأسلوب الأوتوقراطي مع الإناث واستعمال الأسلوب الديمقراطي أو الترسلّي مع الذكور .

الإعتبرارات التي تحدد أسلوب القيادة

عامل الخبرة: يكون استعمال الأسلوب الديمقراطي أو الترسلّي مع المرؤوسين الذين يتمتعون بخبرة كبيرة ، و يكون الأسلوب الأوتوقراطي مع حديثي العهد بالعمل .

عامل الشخصية : يجدي الأسلوب الديمقراطي مع الشخص المتعاون وذي التفكير الجماعي ، يجدي الأسلوب الأوتوقراطي مع الشخص العدواني .
ويكون الأسلوب الترسلّي أفضل مع الشخصيات الانعزالية والانطوائية الذين يرغبون العمل بمفردهم ويكرهون الاتصال بالغير .

عدم التعود على الأسلوب الديمقراطي من قبل المرؤوسين :

يحتّم استخدام الأسلوب الأوتوقراطي ولكن لابد من التعويد التدريجي .

نظريات القيادة المهمة التي تركز على العلاقة بين القادة وتابعيهم

- 1 - نظرية سمات القائد
- 2 - نظرية انماط القيادة
- 3 - نظرية الشبكة الادارية
- 4 - نظرية القيادة الموقفية
- 5 - نظرية القيادة التحويلية

نظرية سمات القائد

وتتنمى هذه النظرية للدراسات المبكرة فى مجال القيادة ، وترى ان القادة يولدون ولا يصنعون والقيادة تتكون من خصائص موروثه او سمات شخصية تميز القادة عن غيرهم من التابعين وهو ما سمي بنظرية الرجل العظيم ، وقد اوضحت الدراسات السمات المشتركة

للقادة الناجحين كما يلى :

سمات جسمية : مثل السن وشكل الجسم والحيوية

سمات الخلفية الاجتماعية : مثل التعليم والطبقة الاجتماعية

الذكاء : وهو محصلة قدرات عقلية مثل القدرة التحليلية

نظرية سمات القائد

سمات للشخصية : مثل الحماس والاستقلالية والثقة بالنفس والطموح وروح التحدى وحب الانجاز والمصداقية والامانة والاحساس بمشاعر وحاجات الافراد وروح الدعاية

خصائص مرتبطة بالاداء : مثل الدافعية للانجاز والمسؤولية والمبادرة والمثابرة

خصائص اجتماعية : مثل القدرة الاشرافية والتعاون واللباقة والشعبية

والتساؤل الان :

- هل ننتظر من يولدون بهذه الصفات ؟

- هل يجب ان يتوافر فى الشخص كل هذه الصفات ؟

نظرية أنماط القيادة

نظرا لعدم الاقتناع بنظرية السمات ، اتجه العلماء لدراسة مدى تأثير سلوك القادة على انتاجية العاملين ، وحددوا نمطان سلوكيان للقيادة هما السلوك المهتم بالعمل او الانتاج والسلوك المهتم بالعامل او الموظف كما يلي :

القيادة المهتمة بالعمل : حيث يهتم القائد بتحديد عمل كل موظف مع تحديد قواعد وتعليمات مكتوبة لكيفية الاداء ، والوسائل والأدوات المستخدمة في اداء العمل ، ويحدد القائد معايير لقياس الاداء كما ونوعا ويكافئ الموظف وفقا لمستوى ادائه ، ويكون الاشراف على الموظف مباشرا

نظرية أنماط القيادة

ومحكما ، مع استخدام الثواب والعقاب حسب الحالة وبرغم ان مصادر هذا السلوك القيادي تعود الى مدرسة الادارة العلمية الا ان كثيرا من المديرين ما زالو يعتقدون فى صلاحيته

القيادة المهتمة بالموظف : وفى هذا السلوك القيادي يميل القائد لان يتوجه ويهتم بالموظف وبالعلاقات الانسانية حيث يركز القادة على الجوانب الانسانية ، ويسعون لبناء فرق العمل من خلال سلوكيات ودودة ومساندة ويتصفون باربع خصائص قيادية مشتركة وهى :

** تفويض السلطة وتجنب الاشراف المباشر المحكم

** اهتمام بمرءوسيههم كبشر

** اشراك مرءوسيههم فى معالجة وحل المشكلات

** تحقيق مستويات عالية للاداء

نظرية الشبكة الإدارية

تقوم هذه النظرية ايضا على تصنيف القادة وفقا لبعدين بعد يهتم بالعمل والانتاج وبعد يهتم بالعنصر البشرى ، وفى كلا البعدين هناك درجات من الاهتمام بالعمل وبالبشر من درجات منخفضة ودرجات مرتفعة وعلى ضوء ذلك تقدم نظرية الشبكة خمس انماط من القيادة وهى :

القائد المعتكف (يقل اهتمامه بكل من الانتاج والعاملين) :

فهو يبذل اقل جهد ممكن لانجاز العمل المطلوب وتهيئة درجة رضاء العاملين بالقدر الذى يبقيه فى مركزه الوظيفى ، ويتجنب المشكلات والصراعات ويدفن الابتكارات

نظرية الشبكة الإدارية

قائد الادارة العلمية (يزيد اهتمامه بالانتاج ويقل اهتمامه بالعاملين) : يرى ان المسؤولية الاساسية للقيادة هي انجاز العمل ويستغرق فى تصميم اجراءات العمل ومعايير الاداء كاساس لمحاسبة مرءوسيه الذين يراهم تروسا فى الة ، و عليهم ان ينقادوا لسلطته ويتعين مراقبتهم باحكام قائد ادارة النادى (يوجه كل اهتمامه للعاملين بينما يكون اهتمامه بالعمل هامشيا محدودا) يرى هذا القائد ان دوره هو تكوين علاقات ودية مع مرءوسيه ، وان يهيىء مناخا يشيع بالود والامان والراحة ، وان غاية ما يتوخاه هو رضا الافراد بغض النظر عن مستويات ادائهم

نظرية الشبكة الإدارية

قائد الفريق (يزيد اهتمامه بكل من الانتاج والعاملين) : وهو الذى يعطى اهتماما عال بالعمل ورضاء الافراد العاملين ، و ان الاحساس بحاجاتهم واحترامهم يجعلهم ملتزمين ببذل اقصى جهد ممكن لانجاز العمل

قائد ادارة منتصف الطريق : وهو يقنع بدرجة متوسطة من الكفاءة الانتاجية ومن رضاء الافراد

وفى ظروف الاداء الواقعى قد يتجه القائد لترجيح اهتمامه بالعمل على اهتمامه بالعمل على اهتمامه بالافراد و احيانا ترجح كافة اهتمامه بالاعتبارات الانسانية حتى ولو اثر ذلك مؤقتا على انجاز العمل

نظرية القيادة الموقفية

تري ان القيادة عملية معقدة بحيث لا يمكن ممارستها من خلال سمات او سلوكيات محددة بل ان السلوك القيادي الفاعل هو رهن بالموقف الذي يعايشه القائد وان القادة يجب ان يغيروا سلوكياتهم لمقابلة او معالجة موقفية متنوعة

وتقوم نظرية القيادة الموقفية على اساس ان القيادة الفاعلة تعتمد على تفاعل :

** الخصائص الشخصية للقائد

** سلوك القائد

** عوامل في الموقف القيادي نفسه

نظرية القيادة الموقفية

وتدخل احدى نظريات القيادة الموقفية نضج المرءوسين كاحدى اهم المتغيرات الموقفية المؤثرة على سلوكيات القادة وتتحدد درجة نضج المرءوسين بعنصرين : نضج العمل فهو القدرة على اداء العمل ، والنضج النفسى فهو الرغبة على اداء العمل وهناك اربعة مستويات للنضج هي :

- المستوى الاول : الفرد غير راغب فى اداء العمل وغير قادر عليه

-المستوى الثانى : الفرد غير قادر لكنه راغب فى اداء العمل

- المستوى الثالث : الفرد قادر لكنه غير راغب فى اداء العمل

- المستوى الرابع : الفرد قادر على العمل وراغب فى ادائه

نظرية القيادة الموقفية

ويقترح النموذج انه كلما نضج الفرد يتعين تغيير نمط القيادة وان يتغير الاسلوب القيادي وفقا لمستوى نضج المرءوسين ويرى نموذج اخر لنظريات الموقف القيادي ، انه يتوقف على ثلاثة عوامل او متغيرات هي :

**مدى قبول القائد من جماعة العمل

**مدى بساطة ووضوح هيكل العمل

**مدى قوة مركز القائد

نظرية القيادة التحويلية

تسعى القيادة التحويلية لاحداث تغييرات ايجابية فى طريقة اداء العمل والقائد التحويلي هو قائد جذاب له حضور قوى وجاذبية مؤثرة يسعى لتحويل مرءوسيه وادارته ومنظمته من وضع الى وضع افضل وهو يعتمد فى ذلك على مزيج من جاذبيته الشخصية وقدرته على الهام الاخرين واستثارتهم عقليا وعاطفيا يحبه الاخرون لشخصه وذاته ومن ناحية اخرى يدفع القائد التحويلي الافراد لابتعد من مجرد اهتماماتهم الشخصية للنظر لصالح مجموعة العمل والمنظمة

نظرية القيادة التحويلية

ومن خصائص جاذبية القائد التحويلي :

- 1 – القائد التحويلي له رؤية مستقبلية للمدى الذى يجب ان تبلغه الادارة او المنظمة مستقبلا وكيف تبلغه
- 2 – القائد التحويلي متمكن فى الاتصال فهو يخاطب الافراد وفقا لخصائص كل فرد وتركيبته النفسية والثقافية
- 3 – القائد التحويلي له مصداقية فالافراد يؤمنون بنزاهة واستقامة القائد
- 4 – القائد التحويلي يشعر اعضاء المجموعة بالقدرة والثقة بالنفس وادراك الذات
- 5 – القائد التحويلي لديه طاقة كبيرة ومزود لتابعيه بالطاقة

نموذج التغير المتكامل

التوكل على الله سبحانه وتعالى

شكر الله عز وجل

الإدراك

الرؤية

الفعل

التخطيط

التعليم

التعديل

التقييم

النتائج

الإستمرارية

الصورة الذاتية

الإستحقاق

التوقع

الإعتقاد

المسؤولية

القرار

الرغبة



مقولة رائعة

" الجميع يتسمون بنفس اللغة "



WhatsApp: 01011535664

Web: www.eng-rashed.tk

Facebook: Eng Muhammad Rashed