

الحقية التدريبية
ادارة المكاتب التنفيذية
(دليل المتدرب)



اعداد وتقديم
الاستاذ \





الدليل التدريبي

الصفحات	فهرس المحتوى
	الغلاف
	فهرس
	الدليل التدريبي
	مقدمة
	-الهدف العام
	-الاهداف التفصيلية
	- الوسائل التدريبية
	-الفئات المستهدفة
	الجدول الزمني
	ارشادات المدربين
	ارشادات المتدربين
	نشاط تعارفى
	اليوم التدريبي الاول
	-الغلاف
	-المحتوى
	نشاط افتتاحى

الجلسة الاولى (مفهوم واهمية وظائف ادارة المكاتب)

نشاط 1

راحة

الجلسة الثانية (المهارات الاساسية لادارة المكاتب "

نشاط 2

مناقشة

اليوم التدريبي الثاني

الغلاف

المحتوى

مناقشة ومراجعة متطلبات اليوم الاول

الجلسة الاولى (الارشفة الالكترونية)

نشاط 1

راحة

الجلسة الثانية (الاتصال الفعال)

نشاط 2

مناقشة

اليوم التدريبي الثالث

الغلاف

المحتوى

مناقشة ومراجعة لمتطلبات اليوم السابق

نشاط افتتاحى

الجلسة الاولى (سلوكيات واخلاقيات السكرتير المهنية)

نشاط 1

راحة

الجلسة الثانية (مهارات التنظيم)

نشاط 2

مناقشة

الختام

المراجع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يسر

أن يرحب بكم في برنامجه المتميز

" إدارة المكاتب التنفيذية "

سائلين المولى عز وجل أن يوفقنا لتقديم برنامج يجتمع لكم فيه العلم والمتعة

حيث يصطحبكم المدربة المتميزة

في رحلة نحو التدريب الاحترافي المدعم بالإثباتات النظرية والتطبيقات

العملية التي من شأنها زيادة قدرتكم على تقديم التدريب بالشكل المهني

المطلوب بما يتماشى مع متطلبات العصر



- (1) الاسم :
- (2) المؤهل : الحالة الاجتماعية:
- (3) الخبرات العملية :
- (4) العمل الحالي مع شرح طبيعة العمل :
- (5) الهوايات :
- (6) تحدث عن نفسك في سطور :

.....
.....
.....

... ماهي توقعاتك وأهدافك من البرنامج:

.....
.....

.

ما أتوقعه منكم :

.....

.....



إرشادات للمتدربين



أخي المتدرب

نأمل مراعاة الإرشادات التالية لأهميتها في تحقيق أهداف البرنامج

التدريبي:-

- (1) الالتزام بوجود الحقيبة التدريبية معك طوال البرنامج التدريبي.
- (2) الاطلاع على الحقيبة التدريبية والإعداد الجيد للجلسات.
- (3) البرنامج التدريبي يبدأ الساعة الثامنة صباحاً وينتهي الساعة العاشرة.
- (4) التحضير يبدأ بعد خمس دقائق من بداية الجلسة التدريبية.
- (5) المشاركة الفعالة وتبادل الخبرات هدف أساسي للبرنامج التدريبي.
- (6) الحضور لجميع الجلسات شرط للحصول على درجة الامتياز.
- (7) الإغلاق التام لأجهزة الجوال والنداء داخل القاعة التدريبية.
- (8) الملاحظات والاقتراحات يمكن تقديمها إلى المدرب أو لمشرف التدريب بمركز التدريب وخدمة المجتمع.
- (9) التعبئة لنموذج تقييم البرنامج التدريبي بدقة يساعد على تطويره ونجاحه.
- (10) الممارسة العملية المستمرة للمهارات المكتسبة في البرنامج التدريبي يضمن عدم فقدانها.

مقدمة عن اهداف الحقيبة :

في أي منظمة أو مؤسسة مهما كان نوعها أو حجمها توجد كثير من الأنشطة والخدمات المساعدة التي تتعلق بالبريد الصادر والوارد وحفظ الملفات وتلقي وإرسال المكالمات التليفونية بين العاملين بعضهم ببعض وبين البيئة الخارجية المتعاونة مع منظماتهم وكل ما يتعلق بترتيب أو تصميم المكاتب وأعمال الصيانة للمنظمة، هذه الأعمال ليست مهمة في ذاتها وإنما تستمد أهميتها من ضرورتها لمختلف الأنشطة الأخرى للمنظمة فتقع على عاتق القائمين بها مهمة تسهيل وصول القرارات وما تتضمنه من المعلومات إلى الموظفين المختصين أو إلى الجمهور الخارجي بأيسر وأسرع الطرق. ويطلق على إدارة هذه الأعمال إدارة المكاتب أو إدارة الأعمال المكتبية أو إدارة السكرتارية ،

ويعتبر القيام بالعمل المكتبي وإدارته على خير وجه عنصر هام مساعد يخفف على كاهل المديرين وباقي الموظفين في المنظمة الاهتمام ببعض المشاكل الفرعية التي قد تشغلهم عن التفرغ الكامل لأداء عملهم الفني على خير وجه. من هذا المنطلق يمكن تعريف إدارة المكاتب أو إدارة الخدمات المكتبية بأنها تعني (التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والرقابة والمتابعة للأنشطة أو الخدمات المكتبية، وتهدف إلى إدارة ومراقبة الأفراد والطرق والآلات والأدوات للحصول على أحسن النتائج بأعلى كفاية ممكنة وبأقل مصاريف وجهد في أقصر وقت ممكن بكفاءة تنظيمية وإدارية عالية

كما أن الأنشطة أو الخدمات المكتبية التي تسهم في إنتاج وحفظ وتوصيل المعلومات التي تحتاج إليها الإدارة حتى يمكنها من تنسيق وإدارة الأنشطة والمهام المكلفة بها لتحقيق أهدافها واتخاذ القرارات الفورية فيما يتعلق بها اتصت أخيرا بالعملية الإدارية وأصبح التقدم في ميدان الأعمال المكتبية مذهلا في الأعوام الأخيرة ويزداد سرعة بدرجة كبيرة تبعا لثورة المعلومات التي تواجه المنظمات الحديثة.



الهدف العام للحقية التدريبية

تمكين المتدربين من اهم مهارات و اخلاقيات ادارة المكاتب

الاهداف التفصيلية

عند الانتهاء من هذه الدورة ، سيتمكن المشاركون من:

1. التعرف على معنى ادارة المكاتب
2. التعرف على اهمية ادارة المكاتب
3. التعرف على اهم المهارات المطلوبة فى عملية ادارة المكاتب
4. التعرف على طريقة كتابة التقارير الصحيحة
5. التعرف على اهم اساليب الالارشفة الالكترونية وحفظ التسجيلات
6. التعرف على اهم سلوكيات و اخلاقيات السكرتير الجيد
7. التعرف على اساليب الاتصال الفعال
8. التعرف على كيفية تنظيم الافراد والاجتماعات

الفئات المستخدمة

العاملين بمجال ادارة المكاتب التنفيذية والسكرتارية والمتطلعين للعمل
بالمجال

الاساليب المستخدمة فى التدريب

- أ- العصف الذهنى
- ب- المناقشة
- ت- حل المشكلات
- ث- التدريب العملى
- ج- المحاكاة

ح- فيديوهات وانفوجرافات توضيحية

خ- المحاضرة

وذلك للوصول الى اتمام عملية نقل الخبرات من المدرب للمتدرب بامثل
طريقة ممكنة وتحقيق اقصى استفادة مرجوة من حضور البرنامج التدريبي

الوسائل التدريبية

أ- تسخير التقنيات الحديثة المتاحة اثنا العرض

ب- تجهيز الاقلام الملونة والشفافيات والصحف الورقية

ت- الحاسب الالى ومستلزماته

الأهداف الإضافية للمشاركة

بعد اطلاعك على الأهداف التدريبية للحقيبة، وكذلك أثناء تنفيذ التدريب على محتويات هذه الحقيبة .. قم بتدوين أهداف إضافية ترى أنه من الواجب أن تحققها هذه الحقيبة؛ وذلك على النموذج والذي يحتوى أهداف الوحدات التي يشير اليها المتدرب ويجد من وجهة نظره يريد ان يتم التركيز عليها او وجد صعوبة في فهمها وتطبيقها ؛ وذلك على سبيل المثال على النحو التالي:

قد تكون هذه الأهداف عامة؛مثل:

" ارغب فى اكتساب اكبر قدر معلوماتى عن ادارة المكاتب "

وقد تكون هذه الأهداف أكثر تحديدا؛ مثل:

"التعرف على الارشفة الالكترونية "

اكتب أكبر عدد ممكن من الأهداف الإضافية؛ حيث يساعدك هذا الأسلوب في تنمية معارفك ومهاراتك.

أطلع مدربك على أهدافك الخاصة أثناء تنفيذ الجلسات التدريبية أو حتى في أوقات الراحة... واعمل جاهدا بالتعاون معه في تحقيقها.

حدد مدى تحقيق أهدافك الإضافية، ولا تترك أي هدف دون تحقيق دون في النموذج بالصفحة التالية :

النموذج التالي:

يوضح الأهداف الإضافية

مدى التحقق		الأهداف الإضافية
لم تتحقق	بالكامل إلى حد ما	

الجدول الزمني للحقيبة :-

(1)اليوم التدريبي الاول (5ساعات)

- افتتاح البرنامج والتعارف + نشاط استهلاكي (30 دقائق)
- الجلسة الاولى "تعريف ادارة المكاتب " (75 دقيقة)
- نشاط تدريبي 1 (30 دقيقة)
- راحة (30 دقيقة)
- الجلسة الثانية "مهارات ادارة المكاتب " (75 دقيقة)
- نشاط تدريبي 2 (30 دقيقة)
- مناقشة (30 دقيقة)

(2)اليوم التدريبي الثانى

- افتتاح البرنامج والتعارف + نشاط استهلاكي (30 دقائق)

الجلسة الاولى "المهارات الاساسية لادارة المكاتب " (75 دقيقة)

نشاط تدريبي 1 (30 دقيقة)

راحة (30 دقيقة)

الجلسة الثانية "الاتصال الفعال " (75 دقيقة)

نشاط تدريبي 2 (30 دقيقة)

مناقشة (30 دقيقة)

3)اليوم التدريبي الثالث

● مناقشة ومراجعة متطلبات اليوم الاول (30 دقيقة)

الجلسة التدريبية الاولى "سلوكيات واخلاقيات ادارة المكاتب " (60 دقيقة)

نشاط تدريبي 1 (30 دقيقة)

راحة (20 دقيقة)

الجلسة التدريبية الثانية مهارات التنظيم " (60 دقيقة)

نشاط (30 دقيقة)

نشاط (20 دقيقة)

الايام التدريبية



اليوم التدريبي الاول : ادارة المكاتب

اليوم التدريبي الثاني :مهارات ادارة المكاتب

اليوم التدريبي الثالث : اخلاقيات ادارة المكاتب

اليوم التدريبي الاول

ادارة المكاتب



اليوم التدريبي الاول

الدليل التدريبي

هدف الجلسة :- تعريف المتدربين بما بمعنى ادارة المكاتب

المحتوى	اساليب التدريب	الوسائل التدريبية
افتتاح البرنامج والتعريف نشاط تعارفى مفهوم ادارة المكاتب نشاط تدريبي 1 مهارات ادارة المكاتب نشاط تدريبي 2 مناقشة	المحاضرة العصف الذهنى العرض العلمى	عرض شرائح Ppt السيورة الاوراق والاقلام الملونة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الجلسة التدريبية الاولى

مفهوم ادارة المكاتب

إن إدارة المكاتب هي عملية إدارية تتضمن معالجة سير العمل والتحكم في توازنه والحفاظ على هذا التوازن داخل مكاتب المؤسسات المختلفة سواء

أكانت شركة أم عملاً تجاريًا، وسواء أكان حجم هذه المؤسسات صغيرًا أم كبيرًا، وهو ما يعد ضروريًا لتقديم أفضل خدمة للأشخاص ذوي المصلحة الكبيرة.

ويطلق على إدارة هذه الأعمال (إدارة المكاتب) أو (إدارة الأعمال المكتبية) أو (إدارة السكرتارية). ويعتبر القيام بالعمل المكتبي وإدارته على خير وجه عنصر هام مساعد يخفف على كاهل المديرين وباقي الموظفين في المنظمة الاهتمام ببعض المشاكل الفرعية التي قد تشغلهم عن التفرغ الكامل لأداء عملهم الفني على خير وجه. من هذا المنطلق يمكن تعريف إدارة المكاتب أو إدارة الخدمات المكتبية بأنها تعني (التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والرقابة والمتابعة للأنشطة أو الخدمات المكتبية، وتهدف إلى إدارة ومراقبة الأفراد والطرق والآلات والأدوات للحصول على أحسن النتائج بأعلى كفاية ممكنة وبأقل مصاريف وجهد في أقصر وقت ممكن بكفاءة تنظيمية وإدارية عالية.)

كما أن الأنشطة أو الخدمات المكتبية التي تسهم في إنتاج وحفظ وتوصيل المعلومات التي تحتاج إليها الإدارة حتى يمكنها من تنسيق وإدارة الأنشطة والمهام المكلفة بها لتحقيق أهدافها واتخاذ القرارات الفورية فيما يتعلق بها اتصلت أخيرا بالعملية الإدارية وأصبح التقدم في ميدان الأعمال المكتبية مذهلا في الأعوام الأخيرة ويزداد سرعة بدرجة كبيرة تبعا لثورة المعلومات التي تواجه المنظمات الحديثة.



الإدارة العلمية للخدمات المكتبية

إن دراسة وظائف الإدارة المكتبية وتحليلها تحليلًا منطقيًا متمشياً مع التفكير العلمي هي جوهر إدارة المكاتب. والإجابة على الأسئلة الخمسة التالية قد يساعد في الوصول إلى الإدارة العلمية لها، وهذه الأسئلة هي:

- 1- لماذا تنجز هذه الوظيفة ؟
- 2- هل يمكن الاستغناء عنها ؟
- 3- هل في الإمكان دمجها مع وظيفة أخرى ؟
- 4- ما مدى إمكانية تبسيط إجراءاتها ؟

5- هل عين أو وظف الفرد المناسب لادائها ؟

بالإضافة إلى الإجابة على هذه الأسئلة المتعلقة بتحليل الوظيفة يجب مراعاة مبادئ الإدارة الخمسة التالية

1-تخطيط العمل:

و عند تخطيط العمل المراد يجب التعرف على العوامل التالية:

أ/ ما هو العمل المطلوب أدائه ؟

ب/ كيف ينجز هذا العمل ؟

ج/ متى ينجز ؟

د/ أين ينجز ؟

هـ/ ما سرعة إنجازه ؟

2- عمل الجدولة اللازمة لبرامج العمل:

يجب أن يكون لأي عمل جدول خاص به. ويجب أن يتصف أي جدول يعد بالسمات التالية:

أ/ الدقة

ب/ الاتفاق مع الجداول الأخرى المعدة

ج/ إمكانية التحقيق.

3-تنفيذ الأعمال:

عند تنفيذ المهام والأعباء يجب أن يؤخذ في الاعتبار عدة معايير منها:

أ/ المهارة

ب/ الدقة

ج/ السرعة

د/ عدم الإسراف في الجهد غير الضروري

هـ/ عدم التأخير غير المستحب.

4-قياس العمل:

يجب أن تقاس الأعمال بواسطة:

أ/ القدرة

ب/ المقارنة بالأعمال الماضية

ج/ المقارنة بالأعمال الأخرى

د/ الكمية

هـ/ الجودة.

5-مكافأة وتحفيز العاملين:

إذا تحقق العمل بدقة وفعالية كما هو مخطط له يجب أن يكافأ الفرد بتوفير عدة عوامل منها:

أ/ الأوضاع الجيدة في العمل

ب/ المحافظة على حالة العامل الصحية

ج/ إسباغ السعادة عليه.

د/ تنميته ذاتيا بواسطة التدريب والتعليم والتثقيف

هـ/ التحفيز المادي، مكافآت تشجيعية وترقيات.

هذه المبادئ الرئيسية وما يندرج تحتها من مبادئ فرعية أجملت بتلخيص أكبر في ثلاثة مبادئ عريضة هي:

1-التخطيط :

ويشمل تحديد الأهداف ورسم السياسات والاستراتيجيات والتنبؤ بالمستقبل واتخاذ القرارات وإقرار الإجراءات ووضع البرامج المحددة.

2التنظيم

ويشمل تصميم الهيكل التنظيمي وتحديد السلطات والمسئوليات وخطوط الاتصال وتنمية الهيئة الإدارية.

3-الرقابة :

ويتضمن تحديد معايير رقابة وقياس الإنتاج ومعرفة الانحرافات وأسبابها والعمل المستمر على تلافئها.

كل هذه المبادئ أو العناصر المتعلقة بالإدارة العلمية ضرورية ولازمة لإدارة المكاتب وترتبط وتتفاعل معها بصورة مباشرة يمكن توضيحها عند استعراض هذه العناصر بشيء من التفصيل كما يلي:

1-تخطيط الأعمال المكتبية:

يعتبر التخطيط مرحلة أساسية من مراحل العملية الإدارية المتكاملة ويمثل فترة التفكير والتدبير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل المختلفة لمحاولة اختيار أفضلها أكثرها تلاؤماً مع الإمكانيات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى. فالتخطيط جمع للحقائق والمعلومات التي تساعد على تحديد الأعمال الضرورية واتخاذ الإجراءات المنفذة لها. وتقوم عملية التخطيط أساساً على ما يلي:

1\تحديد الأهداف

2\تحديد الأعمال والأنشطة الواجب القيام بها لتحقيق الأهداف.

3\حصر الموارد اللازمة لكل نوع من أنواع النشاط

4 / حصر الموارد للتنظيم.

5\رسم برامج العمل لتنمية الموارد واستغلال المتاح منها

6 / اتخاذ القرارات التي تحاول اختيار البديل الأنسب للعمل الإداري.

وفيما يتعلق بتخطيط الأعمال المكتبية يجب أن يكون معلوماً أن هذه الأعمال ليست هدفاً في حد ذاتها ولكن هدفها الرئيس هو خدمة ومساعدة جميع الأعمال في المنظمة أي المساهمة في تحقيق الفعالية والاقتصاد في نفقات باقي الأعمال الأخرى للمنظمة. فكلما زادت كفاءة الإدارة المكتبية زادت فعالية وكفاءة خدمات الإدارات الأخرى التي تعمل على تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.

2-تنظيم الأعمال المكتبية:

إن عملية التنظيم تعني التوزيع والترتيب المنظم للأفراد الذين يعملون لتحقيق هدف محدد وتوضيح اختصاصات ومسئوليات كل منهم. فتشير وظيفة التنظيم إلى كيفية تجميع عدد من الأفراد ليتولوا مهمة تحقيق بعض الأغراض أو الأهداف المحددة وتوزيع المسؤوليات بينهم بشكل متجانس ومتناسق. ويعني التنظيم تحقيق درجة عالية من التوافق والترابط بين العناصر التالية:

- . طبيعة العمل وإجراءاته وأهدافه.
- . الظروف التي يتم فيها أداء العمل.
- . الموارد والإمكانات المادية المستخدمة في العمل.
- . الأفراد المسؤولين عن العمل.

وتنظيم الأعمال المكتبية يتعلق بإنشاء الهيكل المتكامل للخدمات المكتبية على مستوى المنظمة الذي يحدد مسؤوليات وسلطات المشرفين عليها وعلاقتهم ببعضهم من ناحية وبباقي العاملين في إدارات وأقسام المنظمة. فهي تعالج عددا من المشاكل الأساسية التي من أهمها ما يلي:

- . المركزية أو اللامركزية في الأعمال واتخاذ القرارات المتعلقة بها.
- . تفويض السلطة والأسس التي يتم عليها.
- . تنظيم العلاقات بين الأقسام والإدارات التي تمارس أعمالا مكتبية متشابهة.
- . تحديد الاختصاصات أسس توزيع أعباء العمل ومسئوليته بين العاملين في الخدمات المكتبية.
- . تحديد إجراءات ونظم العلم والأداء.
- . تحديد خطوط وأساليب الاتصال بين أجزاء التنظيم.
- . تكوين وتنمية الهيئة العاملة بالخدمات المكتبية.

فتنظيم الوظائف الرئيسية في إدارة المكاتب وإمدادها بالأفراد والمعدات والأدوات اللازمة من أهم المجالات التي لا تقل بأي حال عن تنظيم باقي الوظائف في المنظمة.

3-الرقابة على الأعمال المكتبية:

تنتهي العملية الإدارية المتكاملة برقابة أو متابعة الإدارة لها يجري تنفيذه وتقييم النتائج التي تحققت، أي ملاحقة التنفيذ والتأكد من أنه يسير في الاتجاهات المقررة في خطط العمل ومحاولة اكتشاف أي اتجاه للانحراف عن الأهداف واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع وقوع تلك الانحرافات. فالرقابة على أداء الخدمات المكتبية تهدف إلى مراجعة كل ما يعد من بيانات وتقارير قبل إرسالها ووضع معدلات الأداء الجيد على كافة مستويات الأعمال المكتبية بغية تحقيق الكفاءة في الأعمال وتوفير المال والجهد والوقت.

من هذا يتضح أن تطبيق عناصر أو مبادئ الإدارة العلمية على الأعمال المكتبية ضروري جدا، حتى يمكن أن تؤدي الدارة المكاتب المرجو منها.

وظائف الإدارة المكتبية

وظائف الإدارة المكتبية تنقسم حسب الأنشطة إلى ما يلي:

1-إجابة احتياجات المنظمة من المعلومات :

أي تزويد إدارات المنظمة بما تحتاج إليه من معلومات والإجابة على استفساراتها.

2-استلام المعلومات التي تهتم المنظمة :

ويتمثل ذلك في النشطة مثل البريد الوارد وتلقي المكالمات التليفونية أو الأشرار الهاتفية أو التلكسات والبريد الإلكتروني والفاكسات واستلام طلبات الجمهور المتعامل مع المنظمة والتقارير التي تهتم أعمال المنظمة.

3-تبويب المعلومات :

بعد تسجيل المعلومات بمجرد ورودها إلى المنظمة يجب تنظيمها وتحليلها وحفظها حتى يمكن استرجاعها بسرعة وسهولة وخاصة إذا كانت عمليات الفهرسة والتصنيف مرتبطة مع أنشطة المنظمة.

4-تسجيل المعلومات :

تسجيل كل المعلومات التي تستلمها إدارة الخدمات المكتبية حتى يسهل تزويد إدارات المنظمة بها وإعلامها عنها أول بأول.

أي حفظ المعلومات المتعلقة بالأصول الثابتة والمتغيرة للمنظمة أول بأول.

وفيما يلي قائمة مكتملة إلى حد ما بالأعمال المكتبية المختلفة التي قد تكون من مسؤولية الإدارة المكتبية

1-المباني والنظافة والصيانة:

- تصميم المباني.
- الإضاءة الطبيعية والصناعية.

- . الألوان واختيارها.
- . التدفئة والتهوية.
- . أعمال السباكة والكهرباء.
- . الرقابة على الضوضاء.
- . المصاعد وصيانتها وتشغيلها.
- . التخطيط للتوسعات أو التغييرات في المباني القائمة أو مشروعات المواقع الجديدة.
- . نقل المكاتب.
- . الصيانة واصلاح الأبواب والشبابيك والأثاث والأدوات والمعدات.
- . النظافة ومراقبة أعمال النظافة.
- . تداول أثاث المكاتب.
- . أعمال الأمن والوقاية من الحريق والسرقه وخلافه.
- . الأراضي الفضاء وأماكن انتظار السيارات.
- . تشغيل وصيانة وسائل النقل ومراقبة سجلات حركتها ومراقبة وضبط استهلاكها من الوقود.
- .

2-الأثاث والأدوات:

- . الاختيار والطلب والتعاقد والشراء.
- . التفتيش والصيانة .
- . ترتيب الأثاث والأدوات.
- . الرقابة على المشتريات.
- . إدارة المخازن المكتبية وامسك عهدة المبنى من الأثاث والأدوات.

3-الأجهزة والمعدات:

- . التعرف على معايير الاستخدام والتصنيع.

- استخدام أدوات تجهيز البيانات.
- دراسة الحاسب الإلكتروني واستخدامه في الأعمال المكتبية.

4-تنظيم الخدمات المكتبية:

- إعداد خرائط التنظيم.
- التعرف على وظائف الأقسام والإدارات من الخدمات المكتبية.
- الإشراف على الأقسام أو الوحدات المتعلقة بالخدمات المكتبية.
- الإشراف على عمليات المكاتب الفرعية من الخدمات المكتبية.

5-الاتصالات المكتبية:

- المراسلون أو السعاة.
- أنظمة النقل المكتبية.
- النقل الآلي.
- المراسلات المكتبية، آلات الإملاء، الأدلة والنماذج، مراجعة الخطابات، تحسين طرق النقل الكتابي، الآلات الكتابية.
- التلكسات والفاكسيميل والبريد الإلكتروني.
- أعمال النسخ والطبع.
- الاحتفاظ بأصول الاستنسل مرتبة بحيث يمكن الرجوع إليها عند إعادة الطبع والاحتفاظ بالنسخ الزائدة وترتيبها.

6 - الاتصالات الشفوية:

- الخدمات التليفونية من استلام المكالمات وتوزيعها على أصحابها وإرسال المكالمات إلى خارج المنظمة.
- نظم الاتصالات الداخلية (ديكتافون).
- الدوائر التليفزيونية المغلقة.

7- إدارة المحفوظات:

- المحفوظات الفرعية والمركزية.
- موقع وتنظيم المحفوظات.
- نقل المحفوظات وتخزينها.
- نظم استرجاع المحفوظات.
- التصوير المصغر (الميكروفيلمي).
- العناية بالمحفوظات.
- برامج ترحيل المحفوظات أو التخلص منها.

8-الخدمات البريدية:

- مركزية أو لامركزية الخدمات البريدية.
- الإجراءات الروتينية للبريد الوارد الصادر.

9-إعداد وتصميم النماذج والرقابة عليها:

- تقنين حجم الورق ولونه وطباعة النماذج المستخدمة.
- إعداد وتصميم النماذج.
- مركزية الرقابة على النماذج.
- تخزين النماذج وتوزيعها.

10-الأفراد العاملين في الخدمات المكتبية:

- اختيارهم وتعيينهم.
- التدريب والتنمية.
- نظم الحوافز.
- توصيف الوظائف وتقويمها.

11-الاستعلامات:

- . استقبال الأفراد والزائرين.
- . تسجيل حركات المديرين والاتصال بهم عند الحاجة إليهم.
- . إصدار الكتيبات والأدلة التعريفية بالمنظمة والأنشطة.
- . توجيه البرقيات الواردة وإرسال البرقيات الصادرة.

إن استعراض هذه القائمة من الأعمال أو الخدمات المكتبية تظهر صعوبة تجميعها كلها تحت إشراف مدير إداري واحد بل قد نجدها ضمن مسئوليات تجمعات تنظيمية عديدة تقوم بأدائها .على أن الاختلافات في المسئوليات المناطة بالمشرف إن المختص بالإدارة المكتبية تكون نتيجة لعدة عوامل من بينها حجم المنظمة الذي يعتبر أهم عامل في هذا الاتجاه. ومعظم هذه الخدمات المكتبية قد تقوم بها عدة وحدات إدارية تبعا لحجم التنظيم ، فهناك أقسام للسكترارية والمحفوظات والشئون العامة والمخازن وللعلاقات العامة تقوم منفردة أو معا بإدارة هذه الخدمات العديدة وتتبع كلها في العادة إلى المدير أو المسئول الإداري في المنظمة الذي يختص بإدارة شئون الأفراد بجانب هذه المسئوليات.

استراحة 20 دقيقة



BREAK

نعود بعد

الاستراحة



الجلسة التدريبية الثانية

المهارات الاساسية لادارة المكاتب

تصميم وترتيب المكتب المعاصر

إن الطريقة التي يصمم بها موقع المكتب المعاصر تقرر مدى كفاءة الأعمال المكتبية التي تؤدي فيه. فترتيب المكتب يعني تخطيط الأنشطة المتصلة به حتى يمكن تقليل كمية الحركة داخله وكمية القلق والاضطراب التي تتسبب عن نقل الأعمال الورقية من وظيفة إلى أخرى. ولا يتحقق الترتيب الصحيح للمكتب بطريقة عشوائية، بل إن ذلك يتحقق بمراعاة العمل الذي سيؤدي في ذلك المكتب واحتياجات العاملين. ويمكن تحديد المبادئ الرئيسية للترتيب الكفاء للمكتب كما يلي

1-تأكد من أن مساحة المكتب كافية لاحتياجات الموظفين الذين سوف يشغلونه. كما يجب ملاحظة أن معظم المعايير الموضوعية تتطلب مساحة أربعمائة قدم مكعب لكل شخص على الأقل.

2-راعي أن تدفق وسريان العمل في المكتب يتطلب تقليل الحركة بين مكاتب الموظفين وتقليل الحركة الداخلة والخارجة من المكتب ذاته أيضا.

3-يجب أن توضع آلات ومعدات المكتب بعناية حتى يمكن أن تقلل من اكتظاظ الموظفين الآخرين المتواجدين في المكتب.

4-يجب أن تراعى الإضاءة بعناية حتى يتوفر لكل موظف في المكتب الضوء الكافي الذي يجب أن يأتي من فوق وليس من خلف الموظف حتى لا تنعكس الظلال على المكاتب والأعمال الورقية.

5-الديكور في المكتب يجب أن يكون مريحا للعين وغير باهر للأنظار.

ومن المحتمل أن تكون النتيجة ممتازة في ترتيب المكتب إذا روعيت المبادئ السابقة واتبعت الخطوات التالية:

أ/ إعداد خطة بيانية للمكتب.

ب/ قطع أشكال بيانية لكل آلة ومكتب.

ج/ وضع هذه الأشكال البيانية على خريطة المكتب وإيجاد ما يتضح بأنه الحل الأنسب مع مراعاة العوامل السابقة.

د/ عند الوصول للحل الممكن ترسم الأشكال في إطار الخطة النهائية.

هـ/ عند الاتفاق على الخطة النهائية يجب أن تحدد مواضع الكهرباء والتلفونات مع مراعاة الغرض من كل وظيفة.

و/ الناقد من أن علاقة الحجم والمساحة تسمح بان يظهر المكتب متوازنا بأسلوب جيد ولن يكون مكتظا أو متسعا بدون داع.

تحديد أنواع حجرات المكاتب

تقسم حجرات المكتب إلى نوعين سواء إن كانت الحجرات مغلقة أو خاصة لأحد العاملين فقط، أو مكاتب مفتوحة تشتمل على أكثر من عامل. فالمكتب أو الحجرة المغلقة تخصص لأحد العاملين لكي يعمل بها بمفرده بعيدا عن زملائه أو مرءوسيه. والاتجاه الحديث يدعو إلى الإقلال من المكاتب الخاصة المغلقة بقدر الإمكان وتعد هذه المكاتب الخاصة لرجال

الإدارة العليا فحسب، أو عندما تستدعي السرية ذلك. ويساعد هذه الاتجاه في التقليل من الإسراف في استخدام مساحة الأرضية وزيادة فعالية إشراف الرؤساء على مرءوسيههم.

أما المكتب المفتوح فهو مكتب بلا جدران عالية تفصل بين أقسامه من الداخل لتكون الحجرات منفصلة عن بعضها بواسطة الفواصل أو الحواجز الخشبية أو الزجاجية التي تفصل بينها فصلا تاما بحيث تصل هذه الفواصل إلى السقف، أو أن تكون هذه الفواصل إلى منتصف الحائط. وهناك اتجاه يدعو إلى اتباع هذا النظام المكتبي المفتوح لما يحققه من مزايا عديدة منها:

1- تيسير إشراف الرؤساء على مرءوسيههم بدلا من مرورهم عليهم في حجرات منفصلة.

2- سهولة الاتصال والحركة بين العاملين مع الإقلال من الوقت الذي يضيع في الاتصال بين العاملين في الأقسام.

3- إمكانية تعديل التصميم وتغييره لأنه يمكن زيادة المساحة المخصصة لأقسام المكاتب المتعددة أو تخفيضها عندما تستدعي حاجة العمل إلى ذلك دون حاجة إلى هدم جدران حجرية.

4- تحسين الإضاءة والتهوية وذلك في حالة عدم وجود الفواصل الكاملة إلى السقف.

العوامل الطبيعية التي تؤثر على العمل المكتبي

هناك شروط طبيعية يجب توفرها في بيئة العمل المكتبي المادية إذ أن لها آثارا ظاهرة على المناخ المعنوي للعمل والعاملين. وهذه العوامل تتمثل فيما يلي:

أولاً: الضوء والإضاءة:

الضوء هو النور الطبيعي المستمد من الشمس، والإضاءة هي الإنارة الصناعية. وفي عصر القوى الكهربائية أصبح الفرق بين الضوء والإضاءة بسيطاً جداً.

والإضاءة الجيدة ينتج عنها عدة عوامل مساعدة على العمل منها:

1\زيادة الإنتاجية.

2/ زيادة جودة العمل.

3/ تقليل جهد العين والتعب العقلي.

4\تحسين معنويات العاملين.

5/ زيادة مكانة أو صورة المنظمة المعنوية لدى البيئة.

ثانياً: الألوان:

من المؤلف أن الإنسان يتأثر كثيرا بالألوان بسبب وجود خاصية تحريك الانفعالات النفسية في اللون. ومن المعتقد أن الألوان الآتية يمكن إن يكون لها تأثيرات تتصل بالحرارة كما يلي:

الأحمر: الحرارة، الفعل، الإثارة.

البرتقالي والأصفر و البني: الدفاء.

الأزرق و الأخضر: البرودة.

البنفسجي: متعادل التأثير.

إن خبراء الألوان ينصحون باستخدام الألوان التي تبعث على الدفاء في البلاد الواقعة في الشمال حيث يكون الجو باردا، كما انهم ينصحون باستخدام الألوان التي تبعث على البرودة في البلاد الواقعة في الجنوب حيث يكون الجو حارا.

وكما أن الألوان لها تأثير حراري فلها أيضا تأثيرات نفسية كالآتي:

الأبيض: رمز السلام والمهادنة.

الأحمر: مثير ومحفز للعمل ويوحى بالراحة.

الأصفر: يزيد من النشاط الذهني.

الأزرق: يرمز للتسامح والإخاء.

الأخضر: يبعث في النفس الشعور بالراحة والهدوء.

البنفسجي: يرمز للكراهية والنفور.

الأسود: له تأثير مقبض.

وعلى ذلك فإن استخدام الألوان يؤثر على الأوضاع الآتية في المكتب:

1/المكانة.

2/ الصحة.

3/ الروح المعنوية.

4/ الكفاية والقدرة.

ثالثا: الضوضاء:

من المعروف أن للضوضاء أثرا في زيادة الجهد غير الضروري الذي يبذله العاملون لتخليص انتباههم من آثارها وتركيزه على ما يقومون به من أعمال بالإضافة إلى ذلك الأثر المباشر للضوضاء يؤدي إلى استنزاف الطاقة العصبية للعاملين وزيادة التوتر العصبي الناتج عن زيادة الجهد المبذول في العمل أو وجود ملابس متعبة وشاقة. وعند زيادة الضوضاء يرتفع معدل الأخطاء ويزيد تغيب العاملين وتهبط معنوياتهم. وتتخذ الاتجاهات الحديثة للتغلب على هذه الأوضاع من خلال مداخل ثلاثة هي:

1-التخلص من الضوضاء من مصادرها: وذلك عن طريق استخدام آلات لا صوت لها وقواعد تمتص الصوت مع صيانتها على الدوام.

2-استخدام غرف مانعة للصوت من الداخل :بتغطية الحوائط والسقوف والأرضيات بمواد عازلة للصوت حيث يمتصه ولا تعكسه وذلك عن طريق استخدام سجاجيد وأقمشة ماصة للصوت.

3-عزل التجهيزات المسببة للضوضاء: كالألات الكتابية والحاسبات الآلية وآلات الطباعة والاستنساخ.

رابعاً: التهوية :

لا شك أن تعرض العاملين إلى درجة حرارية غير ملائمة يؤثر على صحتهم وكفاءتهم. وتختلف درجة الحرارة المطلوبة من مكتب إلى آخر وفقاً لمدى احتمال العاملين من حيث الموقع الجغرافي وسمات المبنى والمساحات المراد تهويتها في النظام الخاص بالتهوية المراد استخدامه، وأصبح كثير من المباني الحديثة تستخدم نظم مركزية للتهوية والتكييف وتنقية الجو.

مهارات السكرتير التنفيذي البارِع

السكرتارية التنفيذية

تُعتبر السكرتارية التنفيذية من الوظائف المهمة والأساسية في الهيكل الإداري، حيث يتم الاعتماد عليها في القيام بمعظم المهمات، فهي حجر

الأساس في تطوير العمل والمؤسسة، إذ يطبق السكرتير التنفيذي بتطبيق الأمور الحساسة والضرورية في الإدارة، وسنتطرق في هذا المقال إلى الحديث عن مهام السكرتير التنفيذي. مهام السكرتير التنفيذي معالجة البريد يُعالج السكرتير التنفيذي البريد، وتتمثل هذه المعالجة بالأمور الآتية :

استلام البريد اليومي .

- عرض البريد على المدير .
- توجيه البريد وفقاً للاختصاص .
- تصوير البريد القادم بحسب الأهمية
- توزيع البريد على الأقسام المتخصصة .
- حفظ البريد المُوجه من أجل الحفظ .
- تسجيل البريد الصادر .
- حفظ صورة عن البريد الصادر .
- إرسال البريد الصادر .

معالجة الاتصالات الهاتفية

- إعداد دليل مُختص بالهواتف والعناوين .
- استقبال المكالمات الهاتفية القادمة
- معرفة المتصل، والهدف من اتصاله .
- تحويل الاتصال إلى الجهة المُختصة .
- إجراء الاتصالات للمدير

- تدوين المكالمات الهاتفية والغرض منها للمدير .

إعداد المراسلات

- تحرير المادة المكتوبة .
- طبع المادة المُحررة .
- إجراء تصدير للمراسلات الصادرة .
- تصوير المستندات والأوراق المطلوبة
- تصميم النماذج المطلوبة من أجل العمل .

تنظيم الاجتماعات

- حجز القاعات من أجل الاجتماعات .
- توجيه الدعوات للمشاركين في الاجتماع .
- تجهيز قاعة الاجتماع .
- استقبال المُشاركين في الاجتماع
- تدوين الملاحظات في الاجتماع .
- توزيع أوراق الاجتماع .

تنظيم مواعيد المدير العام

- تسجيل بيانات الزوار .
- عرض الأجندة على المدير .
- تجهيز البيانات للمدير .

ترتيب السفريات

- جمع البيانات المرتبطة بالسفر .
- عمل الحجوزات اللازمة ومتابعتها .
- إعداد ملف السفر .
- إخبار الجهة المضييفة عن موعد وصول المدير .
- إلغاء الزيارة وفقاً لطلب المدير .

تنظيم محفوظات الإدارة

- تجهيز المكان المناسب من أجل الاحتفاظ بالبيانات .
- تصنيف المحفوظات .
- ترميز المحفوظات .
- فهرسة المحفوظات
- إتلاف المحفوظات غير المستخدمة .
- جلب الملفات عند طلبها

متابعة أعمال الإدارة

- تحديد الموضوعات التي تحتاج إلى متابعة .
- الاطلاع على ملف المتابعة بشكل يومي .
- اتخاذ الإجراءات الملائمة من أجل متابعة الموضوع .
- حفظ الموضوع بعد الانتهاء منه في ملفه الخاص .

استخدام تطبيقات الحاسب الآلي

- معالجة النصوص، والبيانات من خلال استعمال برنامج Word.
- تصميم عرض الشرائح من خلال استعمال برنامج power point.
- إنشاء الجداول باستعمال برنامج Excel.
- تنظيم المواعيد باستعمال برنامج Out Look
- إنشاء قواعد بيانات الإدارة باستعمال برنامج Access.
- تصميم الهيكل التنظيمي للإدارة .
- متابعة كل جديد من برامج الحاسب الآلي .

إنشاء الأعمال المرتبطة بشؤون العاملين في الإدارة

- إعداد الخطابات المرتبطة بطلبات موظفي الإدارة .
- تنسيق إجازات العاملين
- رفع التقارير المتعلقة بحضور، وانصراف العاملين للإدارة المختصة .
- تنسيق إجراءات الأعمال الإضافية للعاملين



كتابة التقارير

يتم كتابة التقرير لهدف معين وجمهور مخصص . يعمل التقرير علي تقديم معلومات وأدلة محددة من خلال تحليلها وتطبيقها علي مشكلة أو قضية معينة . وعرض المعلومات بشكل منظم وواضح في صورة أقسام وعناوين بحيث يسهل علي الجمهور المستهدف متابعتها.

عندما يطلب منك كتابة تقرير عادة ما يقدم التقرير موجز من التعليمات و الإرشادات والخطوط العريضة لغرض مهم للجمهور المستهدف والمشكلة

التي يتم كتابة التقرير من أجلها . نقدم لكم دليل كتابة التقرير ولاشك أن يجب أن تأخذ مجموعة من التعليمات في إعتبارك عند كتابة التقرير.

كيفية كتابة تقرير

إرشادات عامة:

هناك مجموعة من الإرشادات العامة التي يجب أن تعرفها قبل الشروع في كتابة التقرير وتحديدها جيداً يمكنك التعرف عليها أدناه:

الهدف من التقرير:

أهم شئ يجب أن تأخذ في إعتبارك خلال عملية كتابة التقرير وذلك لأن التقرير مكتوب لكي يتم قرائه من قبل شخص آخر، فهذا هو الهدف الرئيسي لكتابة التقرير. وقبل البدء في كتابة التقرير يجب أن تحدد في عقلك الجمهور المستهدف من الكتابة . في أضيق الحدود يكون التقرير مكتوب من أجل مديرك في العمل أو أستاذك الجامعي أو ربما لجنة التقييم في العمل

وأيضاً تحديد إذا كان التقرير مكتوب لأشخاص اكبر أم أصغر منك لأن ذلك له قيمة لكي تستمر في العمل وتحسينه . بصفة عامة يجب أن يستهدف التقرير تقديم معلومات صحيحة ودقيقة وموجزة عن المشكلة.

النهج العام للتقرير:

عند إتخاذ نهج من أعلي إلي أسفل عند كتابة التقرير يساعدك في حل المشكلة وينقسم إلي مجموعة من التفاصيل وهي كالآتي:

- أولاً كتابة الخطوط العريضة للقسم.
- ثم الخطوط العريضة للفرع.
- ثم مخطط لمستوي الفقرة وتشمل عرض الفقرة في نقاط أو تدفق للأفكار.
- كتابة تدفق الأفكار في هيئة جمل تساعدك في بناء التقرير.
- أثناء التفكير في الخطوط العريضة للفقرة يجب وضع في إعتبارك الأرقام، الجداول، الرسوم البيانية، كجزء من التقرير في مراحلته المختلفة.

ما الذي يجعل التقرير جيد ؟

هناك أسباب تجعل التقرير شكل من أشكال التقييم الكتابي وهما:

لمعرفة ما تعلمته من من قراءتك وبحثك وخبرتك.

لكي يعطيك تجربة مهمة ومهارة يتم إستخدامها علي نطاق واسع في العمل.

يعرض التقرير تحليل لوقائع متربطة بمشكلة معينة. يجب وضع جميع المصادر التي تم الرجوع إليها في التقرير وفقاً للأسلوب المفضل لديك، تجنب سرقة المراجع وعند كتابة تقرير جيد يثبت ذلك قدرتك علي:

- فهم الغرض من لائحة التقرير والالتزام بمواصفتها.
- جمع وتقييم وتحليل المعلومات المرتبطة بالموضوع.
- القدرة علي كتابة مادة منطقية ومتماسكة.
- تقديم التقرير المطلوب منك وفقاً للتعليمات.
- القدرة علي وضع الإستنتاجات المناسبة التي تدعمها الأدلة.
- تقديم التوصيات المدروسة والعلمية.

بناء التقرير:

فيما يلي شرح لهيكل ومكونات التقرير، يجب أن تلاحظ أن هذه مجرد مبادئ توجيهية فقط وليست قواعد . لذلك، يجب ان تستخدم ذكائك في كتابة التقرير الخاص بك.

العنوان :

أهم شئ في التقرير لأنه يقدم فكرة ملخصة عن الموضوع. يجب أن تختار عنوان جذاب للقارئ لكي يحدث تأثير جيد.

الخلاصة :

يجب أن تكون الخلاصة قصيرة في غضون حوالي 2 فقرة (250 كلمة) . ينبغي أن يشمل الملخص جوهر التقرير . يتحدد من خلال الملخص إذا كان القارئ سيمضي قدماً في قراءة التقرير أم لا . يمكن أن يحتوي علي كميات من التفاصيل بنسب متفاوتة مثل محاولة عرض الدافع الرئيسي والمنهجية وبعض النتائج اللافتة للنظر إن وجدت.

المقدمة :

تبدأ معظم التقارير بكتابة مقدمة ويجب أن يكون هذا الجزء يعرض إجابة علي الأسئلة التالية ليس بالضرورة كلها بعض منها كافي . بعد تحديد العنوان وكتابة الملخص هناك جزئان تتخذهم أغلبية التقارير.

- ما هي المشكلة ؟ بعبارة أخرى، الخلفية عن الموضوع قد يتضمن ذلك الهدف من التقرير.
- ما هي بالتحديد المشكلة التي تحاول حلها ؟
- طرح أسباب صعوبة المشكلة ؟ بمعنى طرح سبب هذه المشكلة
- هل تزال المشكلة بدون حل ؟
- ما هي الإفتراضات التي تساعد في حل المشكلة ؟
- ما هي النتائج الرئيسية ؟ عرض ملخص رئيسي للنتائج.
- ما هي الأفكار التي يدور حولها التقرير ؟

المقدمة عبارة عن نسخة مختصرة من التقرير لأن التقرير عبارة عن مزيد من التوسع للأمور التي تم عرضها بطريقة موجزة في المقدمة.

المعلومات الأساسية :

يجب أن تعرض علي القارئ المعلومات الأساسية عن المشكلة التي قمت من أجلها بإعداد التقرير . يتعرف القارئ علي المبادئ التي تحفزه للإستمرار في إستكمال قراءة التقرير.

الدراسات السابقة :

يتضمن هذا الجزء طرح تفسير لماذا قمت بهذا العمل ؟ ومقارنة بين إختيارك وعملك لهذه المشكلة بالدراسات السابقة في نفس الموضوع. علي سبيل المثال، قد تكون المقارنة بناء علي الأداء الوظيفي أو المنهج . تستغرق هذه الجزئية حوالي سطين.

يمكنك عرض هذه المقارنة في صورة جدول لكي يعرض أبعاد المقارنة المختلفة لكي يشعر القارئ بالدقة أثناء عرض النقطة لتوضيحها بشكل مختصر.

القسم المنهجي :

يعد الجزء المنهجي قسم رئيسي يمكن تقسيمه إلي أقسام متعددة . من المنطقي أن يشير القسم المنهجي إلي مجموعة من النقاط الرئيسية التالية:

الخطوط العريضة :

من الضروري أن يكون لديك خطوط عريضة للمنهجية المستخدمة في البحث

إستخدام الأرقام :

شرح الجوانب الرئيسية في منهجية التقرير في صورة نقاط.

المصطلحات :

القيام بتعريف كل مصطلح تم إستخدامه وعرض أكثر المصطلحات شيوعاً في التقرير.

النتائج:

يعد هذا الجزء من الأجزاء الفنية في التقرير، وعادة ما يكون فرع مستقل وغالباً ما يجيب عن الأسئلة التالية:

- ما هي جوانب التي تسعى لتقديمها ؟
- هل تم إثبات الفرضيات التي قمت بوضعها في التقرير ؟

- ما هي مقاييس الأداء ؟
- ما هي معايير قيد الدراسة ؟
- ما هي النتائج ؟
- لماذا تبدو النتائج بالطريقة التي عرضتها ؟

عادة قد تحتاج إلي عرض النتائج في صورة رسوم بيانية وجداول لكي تشرح لك كل شئ بشكل جيد ومن خلال ذلك توضح ما هي الحالات الغير قابلة للتفسير ؟

إذا كان لديك الكثير من النتائج يمكنك تلخيصها في نقاط رئيسية.

التوصيات :

في هذا القسم توضح بعض الفروض التي تحتاج إثبات مرة أخرى وعرض جوانب المشكلة التي لم يتم إثباتها وإمكانية إجراء المزيد من التقارير في جوانب متصلة بالمشكلة.

الإستنتاجات :

عادة ما يركز القارئ علي العنوان، المقدمة، الخلاصة، الإستنتاجات لأنهم أهم العناصر الأساسية في أي تقرير. هذا القسم مهم جداً من خلال عرض النقاط الرئيسية.

تحسين التقرير:

أي تقرير بعد قرأته تحتاج إلي إعادة القراءة مرة أخرى فالقراءة الذاتية و التحليل النقدي وإليك بعض الأشياء التي يجب أن تتذكرها:

بدء كتابة التقرير في وقت مبكر، لا تنتظر الإنتهاء من عملك قبل البدء في كتابة التقرير حتي تتمكن من عمل تقرير ممتاز.

التغذية المرتدة :

يجب أن يمر التقرير بهذه المرحلة أن تقرأ بنفسك التقرير مرة واحدة بشكل كامل وتنقيحها أو إعطاء التقرير إلي أحد زملائك لكي يعطي لك ملاحظاته وبعد ذلك يقوم المدير بقراءتها.

المراحل الأساسية لكتابة التقرير:

تحتاج جميع التقارير أن تكون واضحة وموجزة ومنظمة بشكل جيد لكتابة تقرير فعال . ولتحقيق ذلك، قم بتخصيص وقت للتخطيط والإعداد سوف يصبح الموضوع أسهل . نصف إليك المراحل الأساسية لكتابة تقرير ناجح وتسليمه قبل الموعد النهائي.

المرحلة الأولى : فهم التقرير باختصار:

المرحلة الأولى أكثر المراحل أهمية، عليك أن تكون فاهم الغرض من التقرير حتي تتمكن من إيصال الفكرة إلي الجمهور . تأكد من فهم جميع التعليمات السابقة جيداً .

المرحلة الثانية، جمع المعلومات:

بمجرد أن تبدأ في تحديد الغرض من التقرير، تحتاج إلي البدء في جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع . وقد تأتي هذه المعلومات من مجموعة مصادر متنوعة . غالباً ما يعتمد كم المعلومات التي تحتاج إليها بناء علي الهدف من التقرير. تحتاج إلي قراءة الأدبيات ذات الصلة بالموضوع كل هذه الأمور تساعدك في جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع.

المرحلة الثالثة، تنظيم الأفكار:

بمجرد الإنتهاء من جمع المعلومات التي تحتاجها لكتابة التقرير، يمكنك عمل تسلسل وتنظيم للأفكار الرئيسية في صورة نقاط لأنها إشارة موجزة عن التقرير.

المرحلة الرابعة، تحليل الأفكار:

قبل البدء في كتابة المسودة الاولى من التقرير، قد تستغرق وقت طويل للدراسة وتقديم الملاحظات من خلال إستخدام الوقائع والأدلة وتحليل الأفكار الرئيسية التي تم تدوينها.

المرحلة الخامسة، كتابة التقرير:

والآن بعد أن قمت بتنظيم الأفكار يمكنك البدء في كتابة المسودة الأولى للتقرير والبدء في عرض الفكرة الرئيسية للقسم والفكرة.

شرح الفكرة وتحديد المصطلحات الرئيسية.

تقديم ادلة لها صلة بالفكرة.

التعليق علي كل قطعة التي تبين مدى إرتباطها بالمشكلة.

المرحلة السادسة، مراجعة التقرير وإعادة الصياغة:

يجب أن يكون لديك قسط كافي من الوقت لإعادة صياغة التقرير مرة أخرى لإعادة ترتيب المعلومات مرة أخرى للتعرف إذا كنت عرضت التقرير بطريقة موجزة



أنواع التقارير:

تنقسم التقارير إلى أنواع عديدة مثل:

أ- حسب موضوعاتها ومنها:

- التقارير الاخباريه
- التقارير التحليلية أو تقارير البحث والفحص
- التقارير السنوية
- التقارير المالية
- تقارير دورية اشرافيه تتناول موضوعات معينه
- تقارير احصائيه وتضمن بيانات في صورة احصائيه كمية
- تقارير إدارية وتتعلق بعرض ومناقشة مشكلات إدارية معينه

ب- أنواع التقارير حسب درجة شكليتها رسمية أو غير رسمية:

تقارير رسمية

تقارير غير رسمي

ج. أنواع التقارير حسب الصورة التي تخرج عليها ومنها:

- تقارير شفوية
- تقارير مكتوبة

د. أنواع التقارير حسب الجهة الصادرة إليها ومنها:

- تقارير داخلية
- تقارير خارجية

كما ويمكن تقسيم التقارير إلى أنواع أخرى وفقاً لما يلي:

أولاً: من ناحية الزمن:

- تقارير دورية:

وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمنشأة أو قد يحددها القانون في بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير:

- يومية
- أسبوعية
- شهرية
- ربع سنوية (كل 3 أشهر)
- نصف سنوية (كل 6 شهور)
- سنوية

وقد يصدر نفس التقرير بوحدة أو أكثر من هذه الدوريات، فهناك تقرير مبيعات يومي وآخر شهري يمثل إجماليات التقارير اليومية، وهكذا كما تؤثر العوامل التالية على تحديد دورية التقرير:

- أ. درجة حساسية الموضوع وتأثيره على بعض الانشطة
- ب. مدى الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة
- ت. ارتباط موضوع التقرير بموضوعات تقارير أخرى لها دورية ثابتة قد لا تستطيع المنشأة تغييرها
- ث. احتياجات ورغبات الإدارة

ج. المستوى الإداري الذي يرفع له التقرير

ح. اللوائح والقوانين

تقارير غير دورية:

وهي التي تغطي فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة/ مثل وصول رصيد المخزون لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لإحدى الآلات على خط الإنتاج.

وتسمى هذه التقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضا واستثنائية، وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تحمل الصفتين معا، فنجد في بعض المصانع مثلا أن هناك تقريراً دورياً عن حالة الآلات وأوقات التوقف وأسبابها (أعطال، صيانة دورية، عدم توفر خامات،... الخ) يصدر أسبوعياً، كما يصدر تقرير فوري غير دوري في بعض حالات التوقف لبعض الماكينات أو حالات التوقف الناتجة عن أنواع معينة من الأعطال.

ثانياً: من ناحية الهدف:

• تقارير متابعه:

وهي التقارير إلي تكون مرتبطة بخطه موضوعه أو برنامج أو مشروع جاري تنفيذه، وعادة ما تتضمن عملية مقارنه بين ما هو واقع فعلا وما كان يجب أن يتم وفقا للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها وأحيانا ما تكون في شكل جدول به خانات تمثل الفعلي actual ويرمز لها بحرف a والتمثيل التقديري أو المخطط planned ويرمز لها بحرف p ، وقد يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعية أو إعادة توزيع للمواد المتاحة.

• تقارير معلومات:

وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينه، وتسمى أحيانا تقارير إخبارية وقد تتضمن تعليقا يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا

النوع من التقارير على الحقائق أو ما يطلق عليه البعض معلومات حقائقية مثل تقرير المبيعات الشهري لفروع الشركة، أو تقرير الأسعار العالمية لبعض المنتجات. ونادرا ما يترتب على مثل هذه النوعية من التقارير اتخاذ قرارات معينة، ففي معظم الأحوال تهدف إلى الاحاطه فقط، إلا أنها يمكن أن تستخدم عن إجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التنبؤ التي تعتمد على السلاسل الزمنية والتي تمثل أرقام فترات سابقه، كما تساعد على اكتشاف الموسمية وتحديد ظواهر معينه.

• تقارير الدراسات:

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجرى داخل المنشاه أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشاه أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء خط إنتاجي جديد بمصنع أو تنوع المنتجات، أو دخول أسواق جديدة، أو إتباع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

• تقارير تقييم الأداء:

وهي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعفاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فتره التقييم، وعادة ما تكون هناك قواعد لكتابة هذا النوع من التقارير وتحديد أسلوب لقياس ومقارنه الأداء الفعلي بالمعايير النمطية لمثل هذا العمل. ومن أمثلتها تقارير تقييم أداء الأفراد أو

تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكفي أحيانا بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات.

ثالثاً : من ناحية المحتوى:

- تقارير مالية ومحاسبية
- تقارير الانشطة
- تقارير الأفراد (الجانب الشخصي، الوظيفي، السلوكي، تقييم.)

رابعاً: من ناحية الشكل:

تقارير وصفية:

تقارير دراسات الجدوى، تقارير دراسة السوق واتجاهات المستهلكين

تقارير سابقة التصميم:

مطبوعة وعلى كاتب التقرير أن يملا بياناتها مثل: تقارير المتعلقة بالرحلات الجوية، الصيانة، تقييم الأداء للعاملين

خامساً: من ناحية التوجيه:

ادارة المكاتب التنفيذية

- تقارير داخلية
- . تقارير خارجية



اليوم التدريبي الثاني

الارشفة الالكترونية



الدليل التدرىبى

الهدف من اليوم :_ تمكين المتدربين من استخدام الارشفة الالكترونية
بطلاقة وكذلك مهارات الاتصال الفعال

المحتوى	اساليب التدريب	الوسائل التدريبية
نشاط افتتاحي	المحاضرة	عرض شرائح
الارشفة الالكترونية		Ppt
نشاط تدريبي 1	العصف الذهني	السيبورة
الاتصال الفعال	حل المشكلات	الاوراق
نشاط تدريبي 2		والاقلام الملونة
مناقشة	التعلم التعاوني	

الجلسة التدريبية الاولى

الارشفة الالكترونية

المحتوى هنا ينقصه الاستشهاد بمصادر. يرجى إيراد مصادر موثوق بها. أي معلومات غير موثقة يمكن التشكيك بها وإزالتها.

في علم الحوسبة، يتم تخزين المعلومات في ذاكرة داخل ما يسمى بـ "ملف". وكلمة "ملف" بشكل عام تعرف أحياناً بـ "أرشفة إلكترونية أو محفوظات إلكترونية" وأحياناً بـ "مستندات رقمية". مصطلح "أرشيف إلكتروني" يعني ملف معلومات يُقسم إلى سجلات وحقول أي صفوف وأعمدة كما هو الحال في الجداول. أما مصطلح "مستندات رقمية" تعني ملف معلومات لا يحكمه معيار تصنيف محدد.

الأرشفة الإلكترونية هي "عملية استخدام الجهات التي ستدخل في نطاق الدراسة لتقنيات المعلومات الحديثة، المادية والمنطقية من أجهزة الحاسبات وبرمجياتها، وتقنيات الاتصالات وملحقاتها، للقيام بجميع المهام التي كانت تقوم بها الأرشفة التقليدية وأكثر، ذلك لزيادة السيطرة علي الوثائق وتحسين وسائل إدارتها من خلال أسس التنظيم المعلوماتي".

أحياناً يتم الخلط بين مصطلحي أرشيف إلكتروني ومستندات رقمية. على سبيل المثال، "المستند الرقمي" هو نص تم إنشاؤها باستخدام برامج معالجة النصوص، ولكن لا يتم تنظيم البيانات به داخل جدول. كانت للتطورات التي طرأت على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

الثمانينات والتسعينات أثر كبير على تطبيقات نظم المعلومات في المؤسسات العامة والخاصة؛ فبعد ظهور الشبكات المحلية وشبكات الإنترنت والإنترنت دخلت تطبيقات الأتمته في المؤسسات العامة والخاصة مرحلة أعمق وأشمل من المراحل السابقة جميعها.

وكان لتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشبكات السريعة تأثير كبير على طرق إنشاء السجلات الإلكترونية وسهولة نقل الرسائل والوثائق والبرمجيات إلى أية نقطة متصلة بشبكة الإنترنت في أى مكان من العالم؛ وبذلك أمكن تقنيا معالجة ونقل جميع المعلومات المطلوبه في جميع أقسام المؤسسات الرسمية والخاصة المتباعدة جغرافيا؛ تماما كما لو أن موظفي المؤسسة يعملون في مبنى واحد دون أن يخسروا أية ميزه من سهولة استخدام الوثائق الورقيه أو مصداقيتها؛ وهكذا ظهر اهتمام الأرشيفيين بحفظ واسترجاع هذه الوثائق الرسمية الإلكترونية التي تجرى ضمن بنية إلكترونية بحتة، وفي جزء هام من هذه الحالات دون استخدام الورق.

ومع توجه المؤسسات نحو اعتماد السجلات الالكترونية كان لا بد للمؤسسات الأرشيفية من مواكبة هذا التطور التقنى الهام؛ فقد انشأ المجلس التقنى للأرشيف ICA في أواسط السبعينات لجنة للأتمته أصدرت توجيهات إرشادية لتطوير المناهج التعليمية بما يكفل إدماج دراسة تطبيقات الأتمته في المؤسسات الأرشيفية. وفى عام 1993 تأسست لجنة السجلات الإلكترونية في المجلس الدولى للأرشيف ICA،

وقد أعدت هذه اللجنة ثلاث دراسات طرحتها في ندوة استشارية عام 1996 ثم نشرتها بعد إقرارها رسميا لتصبح من الوثائق المعتمدة لدى المجلس.

البرامج الإلكترونية

يتم إنشاء وتعديل الملفات الإلكترونية بواسطة برامج إلكترونية مناسبة قادرة على التعرف على البنية الداخلية للأرشيف وتسمح بإدخال وتعديل وحذف وقراءة إحدى أجزاء الأرشيف .

مراحل الأرشيف الإلكترونية

تنقسم مراحل الأرشيف الإلكترونية إلى مرحلتين أساسيتين :

أولاً: مراحل التخطيط للأرشيف الإلكترونية .ثانياً: المراحل التنفيذية للأرشيف الإلكترونية .

مراحل التخطيط للأرشيف الإلكترونية

وتشمل :

1. مرحلة الدراسة والمسح: وتتمثل في حصر الوثائق المزمع رقمتها وتحديد كميتها وأشكالها وأنواعها التي تختلف حسب اللون/الحجم/الجودة الورقية.
2. مرحلة التحليل: وتتمثل في تحديد الأولويات لتحويل الوثائق من الورقية إلى الإلكترونية وإعداد قوائم تتضمن البيانات الأساسية للوثائق كتحديد أماكنها وعناوين تواجدها وحفظها ودرجة نشاطها...إلخ. وهو بمثابة الجرد الكامل للوثائق.
3. مرحلة بناء الخطة: وتتمثل في وضع خطة لحفظ الوثائق: أى قواعد لمدد استبقائها أى مدة حفظها وتاريخ وتقرير مصيرها النهائى وتحديد تاريخ إتلافها أو ترحيلها. وكذلك تحديد نظام لتصنيف الوثائق أى بإسناد رموز تصنيفية لها ومكنز يحتوي على مصطلحات موحدة ككلمات مفتاحية لاستعمالها عند البحث واسترجاع الوثيقة.
4. مرحلة اختيار البرمجيات: وتشمل التجهيزات الآلية والبرمجيات المختصة بالتصرف الإلكتروني في الوثائق والمنظومات وقواعد البيانات اللزمه ووضع الحقول المناسبة اختيار أدوات البحث وإعداد التقارير المطلوبه...إلخ.
5. مرحلة إعداد قواعد البيانات: وتتمثل في إعداد قواعد للبيانات التي ستضمونها حفظ ومعالجة الوثائق الإلكترونية.

ثانيا: المراحل التنفيذية للأرشفة الإلكترونية

وتشمل المراحل التالية :

1. مرحلة تحضير الوثائق والملفات
2. مرحلة التصوير الضوئي
3. مرحلة مراقبة وتدقيق الجوده
4. مرحلة الفهرسه
5. مرحلة إعداد الملفات
6. مرحلة الحفظ والخرن
7. مرحلة الاطلاع على الأرشيف الألكتروني

أولاً: مرحلة تحضير الوثائق والملفات :

- . استبعاد الأوراق المكرره والتي لن يتم أرشفتها.
- . تصوير بعض الوثائق القديمة يدويا حتى نستطيع تصويرها ضوئيا.
- . إزالة الدبابيس الموجودة على الوثائق.
- . فصل الأوراق إلى مجموعات حسب الحجم أو التي تحتوى على ألوان أو التي تحوى بيانات على الوجهين...إلخ.
- . وضع علامات مميزه على الوثائق وتسهيل عملية تجميعها كما كانت قبل التصوير الضوئي.

ثانياً: مرحلة التصوير الضوئي :

تتم عملية التصوير الضوئي للوثائق التي تم تحضيرها سابقا بواسطة أجهزة المسح الضوئي المناسبة لحجم الوثيقة ووضوحها، وعملية التصوير الضوئي هي الخطوة الأولى لتحويل الملفات الورقيه إلى ملفات

إلكترونية يتم تخزينها على أجهزة الحاسب الإلى. كما لابد من التركيز على الأجهزة المطلوبه للتخزين، نوع الملف الإلكتروني. استخدام خاصية ضغط الملفات، صلاحيات الإطلاع والتغيير... إلخ

ثالثا: مرحلة مراقبة وتدقيق الجودة :

هى مرحلة تتم بالتوازي مع عملية التصوير الضوئى بحيث يقوم الموظف الذى يصور الملفات ضوئيا أو أى موظف آخر تكون مهمته مراقبة الجودة بالتدقيق على الملفات المصورة ضوئيا ومقارنتها بالأصل للتأكد من وضوحها وجودتها وعدم ضياع أى معلومه قد تحتويها الوثيقة .

رابعا: مرحلة الفهرسة :

هى مرحلة إدخال البيانات والفهارس المتعلقة بالملفات والأوراق التى يتم تصويرها وهى عملية فهرسة مادية ووصفية وتكشف للوثائق من أجل إقامة ربط بين البطاقة الفهرسية والملف المرافق لهذه الصورة وهذا بإعطاء كاشف وحيد يتم تدوينه على الوثيقة المرقمته وعلى بطاقة التكشيف. ويمكن أن يتم التكشيف يدويا أو اليا؛ حيث أن التكشيف اليدوى هو عبارة عن تلخيص أو تحليل للوثيقة والذى يمكن أن يتم بكشاف يحتوى على الكلمات الواصفات .

أما التكشيف الإلى (الأوتوماتيكي) : هى طريقة التكشيف الأكثر استعمالا حيث يتم استخلاص كل المصطلحات وتشكيل كشاف عام مع الاستغناء

عن كلمات أو أدوات الربط؛ ويمكن استعمال برمجيات في عملية التشفير؛ إما أن تكون معدة خصيصا للهيئة أو تكون برمجيات عامة .

خامسا: مرحلة إعادة الملفات إلى أصولها :

وتتمثل هذه العملية في إعادة الملفات والوثائق التي كانت في طور التصوير الضوئي إلى بعضها وإلى أصولها التي كانت عليها قبل الرقمته وذلك بإعادة تدبيسها بعد فكها من بعضها .

سادسا: مرحلة الحفظ والخرن

تتم مرحلة حفظ وخرن الوثائق في وسط ودعائم مختلفه منها ذاكرة الحاسب نفسه ومنها الأقراص الممغنطة والمدمجه وكذلك في النظم المركزيه وهى طريقة الحفظ الاحتياطي .

سابعا: الاطلاع على الأرشيف الإلكتروني

إن رقمنة الأرصدة الأرشيفية وإنفاق المبالغ المالية والبشرية والتجهيزيه عليها ليس بغرض الحفظ فقط وإنما لهدف أهم وهو تبليغ الأرشيف للمستفيدين والاطلاع عليه بشكل مباشر أو غير مباشر .

عيوب الأرشفة الإلكترونية

قد يحتوي الأرشيف الإلكتروني – المحفوظ داخل جدول -على معلومات عن عدد محدود من العناصر لكنه ليس الحل الأمثل لفهرسة المعلومات.

على سبيل المثال، حين يتم إدراج عدد كبير من الفئات (الحقول) (في بعض الأحوال للوصول للعناصر (السجلات) الجديدة يجب تكرار بيانات تم إدراجها بالفعل مما يتسبب في ما يسمى بـ "التكرار". لهذا السبب، يوجد أنظمة أخرى لتخزين البيانات تعرف بـ "قواعد البيانات".

ما هو أفضل تطبيق لإدارة الوثائق؟

هذا السؤال مغلوط فلا يمكن أن تقول ما هو أفضل تطبيق بشكل عام و لكن هناك عدة معايير تحدد ما هو أفضل تطبيق لإدارة وثائق بناء على حالتك و لعل أهمها السعر بالنسبة للبعض , فتطبيقات إدارة الوثائق العالمية و المشهورة مرتفعة السعر بل و تصل إلى مئات الألوف من الدولارات و مشكلة التكلفة لا تتوقف عند الشراء فقط بل تتعدى ذلك في عملية الإدارة و الصيانة و التخصيص بحيث يتطلب الأمر ثروة كبيرة لا يمكن أن يراها البعض في البداية , فهذه التطبيقات كبيرة و معقدة و كثيرة الوظائف لمحاولة تغطية كافة حاجات كل العملاء و لذا فإن إدارتها و التعامل معها تحتاج إلى موظفين مدربين بل و متخصصين في إدارتها و

صيانتها و سيضيف هذا الكثير من التكاليف على الجهة خلال فترة حياة هذه التطبيق و التي في عرف و عالم التطبيقات لا يمكن أن يتم الاعتماد على تطبيق وحيد مدى الحياة فهناك دائما تغيرات في الأنظمة أو احتياج الشركات قد تتطلب من البعض الانتقال من تطبيق إلى آخر و هذا يعني ضياع الاستثمارات الكبيرة التي دفعت

و لذا فأنا أنصح الجميع بأن يبحث عن التطبيق المناسب لحاجته أولا عبر تحديد الخصائص التي هو يحتاجها فعلا و ليس الذي يعتقد بأنه يحتاجها أو سمع بأنها وظائف مهمة , فمجرد أنها مهمة لا يعني بالضرورة أنها مهمة لك أو أنك قد تستخدمها خلال فترة حياة استخدام التطبيق, فلما تقوم بدفع أموال مقابل أشياء قد لا تستخدمها طوال حياتك؟ بل و قد تحتاج إلى خبراء ليستطيعوا أن يطوعها للعمل لك!

كما الحال وجب التنويه بأن الكثير من الأنظمة تستخدم طرق خاصة لحفظ الوثائق أو صيغ خاصة و مشفرة مما تسبب في إشكال كبير عند محاولة الانتقال في المستقبل لنظام آخر , فطبيعة التقنية بأنها سريعة التطور , فكما الحال مع الكثير من الجهات الحكومية التي تعاملت معها فإنها كانت تستخدم طرق قديمة مثل (مايكرو فيلم) في عمليات الأرشفة و من ثم انتقلت لنسخها على وسائط تخزين خاصة لم تعد متوفرة و لا يوجد لها أي دعم و حتى إن بعض شركاتها الموردة أقفلت أبوابها فأصبح هذا الأرشيف بلا فائدة و هو قد كلف ثروات لحفظه

هناك بعض الخصائص الأساسية التي تجمع بين تطبيقات إدارة الوثائق و التي يمكن أن تعتمد على أساس و التي مررنا عليها مثل:

- مسح الصور ضوئيا و أن تكون هذه الملفات المحفوظة بمعايير عالمية مفتوحة مثل (TIFF) أو (PDF) و التي توفر إمكانية تعدد الصفحات في ملف وحيد و تكون بشكل محمول أو ما يسمى (Portable) و التي يمكن أن تنقل من جهاز إلى آخر مع إمكانية استعراضها
- أن يمكن للنظام أرشفة الوثائق الالكترونية و التعامل معها و ليس الاكتفاء بتحويل الوثائق عن طريق المسح الضوئي
- إمكانية فهرسة الوثائق عبر الكلمات المفتاحية (Profile) أو TAGS أو (Meta Data) مع إمكانية تخصيص حقول الوصفيات مع ما يتناسب مع نوع الوثيقة و الهدف منها أو بحسب توجه الجهة مثلا الوصفيات الخاصة (بالعقود) تختلف عن الوصفيات الخاصة بوثائق (الشهادات)
- دعم الشبكات و تعدد المستخدمين لإمكانية الوصول مع عدة مستخدمين بنفس الوقت بناء على الصلاحيات المعطاة لهم
- دعم تعدد الإصدارات (versioning) لكل وثيقة لإمكانية حفظ تاريخها و تطورها
- دعم التوثيق (Auditing) الذي تم على كل وثيقة من فتح و قراءة و أي عملية تمت عليها بأي تاريخ و من أي مستخدم

- . أن يكون هناك إمكانية لدعم للوصول من الويب أي بواجهات مصممة للعمل على ويب لسهولة الوصول السريع و قلة الحاجة للتحميل و الصيانة على الأجهزة المختلفة
 - . أن تستخدم قواعد البيانات المعيارية مثل (ORACLE) أو MS (SQL) بحيث لا يتم التقييد بنوع وحيد من قواعد البيانات مما يعني تكلفة إضافية
 - . أن تدعم خصوصية المستخدم المحلي مثل دعم التاريخ الهجري و تعريف واجهة المستخدم باللغة العربية و اللغة الانجليزية
- هذه المواصفات القياسية تساعد في أرشفة الوثائق مع إمكانية البحث و الوصول لها و أما ما تبقى فيمكن البحث عن الحاجة الفعلية لهذا التطبيق فمثلا يمكن أن يضاف تطبيق إدارة المعاملات أو ما يسمى بتطبيق الوارد و الصادر أو الاتصالات الإدارية بحيث يتم تحريك هذه المعاملة للجهات المعنية داخل الجهة



راحة 20 دقيقة



الجلسة التدريبية الثانية

الاتصال الفعال

مهارات الإتصال الفعال أو ما يسمى بالتواصل الناجح، هي مهارة من مهارات التنمية البشرية اللازمة للنجاح في حياتك العلمية والمهنية وأيضاً الإجتماعية، لقد إتجه العالم بقوة في الفترة الأخيرة إلى الأهتمام بالمهارات الخاصة، بالفرد العامل نفسه وليس بالمؤسسة وأدواتها فحسب، إن نجاح أي مؤسسة تتكون من مجموع نجاحات أفرادها بالداخل، فما هي مهارات الإتصال الفعال، وكيف ننميها في أنفسنا، والبرامج التدريبية الخاصة بها

مصطلح مهارات الإتصال الفعال

التواصل بكل أنواعه أصبح من أهم مميزات العصر الحالي، فإن كنا نخترع بشكل دوري مزيداً من برامج تسهيل التواصل، والتمكين من تقريب المسافات في شتى المجالات، فإننا لا بد لنا ألا نهمل أنفسنا، فالإنسان الفرد يعتبر مركز معلومات متنقل ويجب أن يتعلم مهارة التواصل بشكل فعال مع الآخرين لنقل تلك المعلومات. والتواصل الفعال يعرف في علوم التنمية البشرية على أنه “فعل يحقق أعلى درجة ممكنة من التواصل عن طريق إستثمار كافة إمكانيات الفرد، والتلاقي عن طريق الوسائل والوسائط المختلفة، التي تناسب بعدي المكان والزمان.”

مكونات التواصل الفعال:

تم تحديد عدد من العناصر من واقع التعريف الذي أتفق عليه أخصائي التنمية البشرية، وعلماء الإنسان، ويتم استخدام تلك العناصر لتحديد برامج تعمل على تهيئة الفرد والمؤسسة لأمتلاك تلك الأدوات والمهارات للتمكن من اللحاق بموكب التقدم العالمي، وتلك العناصر نأخذها بشكل من التفصيل كالتالي:

1. الفعل :

أول كلمة من التعريف أن مهارات الإتصال الفعال هي “فعل” إذا فالتواصل الفعال فعل يقوم به الإنسان وليس فطرة مخلوق بها تلقائياً، أي أن الإنسان لا يمارس التواصل الفعال بطبيعته، بل من خلال فعل قائم على الجدية والعلم وإتخاذ الأسباب، كالتوظيف الفعال للمعارف والمهارات وكل ما يملك من طاقات “بدنية ونفسية”، وهنا ينتج “الفعل” المحكوم بالكثرة والإنتاجية المستخدمة بنجاح.

2. التوازن :

يقوم التواصل الفعال على التوازن، بين المتلقي والمُلقي، فيجب أن يتوفر نوع من التوازن بين إستثمار إمكانيات الطرفين، وتوفير شروط لازمة تكفل عدم أضرار أحد الطرفين بالآخر، وبالتأكيد توازن في إستخدام “الفعل” وعدم المبالغة في استنزاف طاقة الفرد، حد الإنهاك أو الضرر.

3. المواءمة

: لا تتحقق مهارات الإتصال الفعال، بمجرد التطرق للعناصر الخاصة بهم، إلا إذا حدث نوع من مواءمة العناصر مع بُعدي الزمان والمكان، أي أنه يجب أن يكون هناك تفسهم عميق لبعده المكان القائم به العمل بشكل مصغر والمجتمع الذي يعمل فيه الفرد بشكل عام، بالإضافة للزمن ومتغيراته وما يحتاجه من تناسق مع المهارات المكتسبة من تواصل بين الأفراد أو المؤسسات.

4. الاستخدام :

وهذا المصطلح سنتخذه بشكل منفصل بشيء من التفصيل لما يقع عليه من مسؤوليات من المؤسسة التي يعمل بها الفرد، وليس الفرد لوحده.

استخدام التواصل الفعال

يتوقف عنصر الاستخدام لمهارات الإتصال الفعال، على أنواع خاصة بالتواصل الفعال، ويتم استخدام النوع المناسب أو عدة أنواع على حسب بُعدي الزمان والمكان وبنوع من التوازن، وأنواع الإتصال الفعال هي:

• الإتصال الذاتي: “Interpersonal Communication”

يعتمد على الفرد تماماً، فيكون هو المرسل والمستقبل، في نفس الوقت، ويستخدم الفرد هذا النوع من التواصل بشكل مكثف، قد يبدو لا واعي في بعض الأحيان بفعل التكرارية، حيث أن القرارات التي يتخذها يومياً تعتمد على الإتصال الذاتي، بناءً على معلومات استقبلها من حواسه، وقد يظهر في محادثة الفرد لنفسه، وهو أكثر نوع استخداماً في مهارات الإتصال الفعال.

• الإتصال الشخصي:

يحدث بين شخصين بشكل مباشر، ويتم استخدام الحواس الخمسة، وهو من أفضل أنواع التواصل، لأنك تستطيع أن تعرف تأثير الرسالة على المتلقي بشكل فوري وتتفاعل معها، كما أن الإتصال الشخصي يساعد على تكوين علاقات وصدقات تعزز مهارات الإتصال الفعال بشكل عام.

• الإتصال الجماهيري: "Mass Communication"

وفيه يكون المستقبل مجموعة من الأفراد "أكثر من اثنين" ويكون غير متجانس التكوين، فيختلف الأفراد فيما بينهم فى المستوى الإجتماعي والثقافي والمادي، وربما فى الأعمار والمعتقدات أيضا، وأيضاً يكونوا غير قادرين على الإجتماع فى مكان واحد، وهو أصعب أنواع الإتصال، لأنه لا يمكن أن يعرف المرسل جميع المستقبلين، فى حين أن العكس يحدث، فيرسل الشخص رسائله بشكل ضبابي، لحشد مختلف ومغير متجانس من الناس عن طريق البرامج التلفزيونية، الكتابة العامة، الإنترنت، الراديو...ألخ، ويفتقد لأي طرق تغذية مرتدة برد الفعل أو بالقليل جداً منها الغير مجزم لمدى فهم الأغلبية المستقبلية للرسالة.

أهمية الإتصال الفعال

لكي تستطيع تحقيق كل ما سبق أن شرحناه بشكل علمي مقسم عن الإتصال الفعال، فيجب أن تحمل بعض المهارات، التي نؤكد أنها مكتسبة وبالتمرن وليست فطرية بالضرورة، ومنها:

• الإنصات الجيد :

الإنصات لا يعني فقط أن تصمت وتستمع لمن يتحدث، بل يجب أن تراقب حركته ونبرة صوته وتفسر فعله، وتستوعب مضمون ما يقوله

ويقصده، وأن تتذكر جيداً ما سأل عنه أو تحدث فيه، وتستجيب بردود فعل جسدية أو صوتية بشكل مباشر ومتواصل.

• التعامل مع الآخرين:

يرتبط هذا الفعل بالتفاعل مع الروابط الإجتماعية المحيطة بك بشكل إيجابي، ويكون ذلك عن طريق القدرة على إدارة الظروف المحيطة، و على إدارة الآخرين باستخدام فن الإقناع، والقدرة على إدارة النفس.

• التحدث والإقناع:

أن تكون ملم بعناصر الإقناع، وتكون مخلص دائماً لعملك الذي تقوم به ومقتنع به حتى تنتقل طاقتك للمحيطين بك، والممارسة الدائمة تعطيك الخبرة والثقة لتتحدث بشكل أكثر توأصلاً مع الآخرين.

• القيادة:

القائد ليس من يعطي الأوامر، بل هو من يجعل جميع العاملين معه يحركون القارب للأمام بإرادتهم وحباً في التطور وليس إلزاماً جاف بالأوامر فحسب، أي أنك تعمل على تحقيق مهارات الإتصال الفعال كاملة وتدريب الآخرين عليها ليتحركوا نحو أهداف مشتركة لك ولهم طواعية.

يوجد عدد مختلف من مؤسسات التنمية البشرية المنتشرة في كافة بلدان الوطن العربي، لتعزيز مهارات الإتصال الفعال لدى الأفراد، بشكل علمي وبالممارسة العملية للمهارات تستطيع أن تتحول لشخص فعال وتقود حياتك نحو النجاح بشكل أكبر في كافة النواحي حتى العاطفي منها.

الاتصال البين شخصي المباشر:

عوامل نموذج الاتصال هي:

البيئة :

فهي تؤثر على فعالية الاتصال أثناء حالتها الإرسال أو الاستقبال.

المرسل:

عادة ما يكون الشخص مرسلًا ومستقبلًا في آن واحد أثناء عملية الاتصال الطويل الأمد.

المستقبل:

يقوم المستقبل بدور المتلقي للرسالة وبمجرد أن تصله التغذية الراجعة يتحول إلى مرسل.

الرسالة:

هي الفكرة أو المفهوم الذي يرغب مدير المدرسة في إرساله.

التشفير:

يحدث هذا (الترميز) عندما يقوم المرسل بإرسال الرسالة إلى المستقبل بصورة يمكن أن يفهمها على هيئة (لغة، رموز، إيماءات، ...إلخ) وإذا فشل المستقبل في فك تشفير الرسالة ممكن أن يؤدي ذلك إلى سوء الفهم.

إعادة التشفير:

عندما يحول المستقبل الرسالة التي تلقاها إلى أفكار مألوفة لديه تمكنه من فهمها ونجاح هذه المرحلة مرتبطة بالنجاح في المرحلة السابقة لها.

التغذية الراجعة:

وهي مهمة لإشعار المرسل أن رسالته قد أدت غرضها لدى المستقبل وهي مرحلة هامة من مراحل الاتصال ذو الاتجاهين.

الترشيح أو التنقية:

هي من العوامل التي تؤثر في الرسالة ويؤثر فيها اتجاهات واهتمامات وتوقعات واتجاهات والمستوى التعليمي والمعتقدات والقيم لدى الشخصين طرفي الاتصال.

الضوضاء:

ونعني بها هي العوامل النفسية أو الفسيولوجية أو بيئة مثل الخصائص الجسمانية . والقدرة على التركيز، ووضوح الرسالة، وهذه تعمل كلها متداخلة مع الاستقبال الدقيق للرسالة.

ويعد الاتصال البينشخصي المباشر من أخطر أنواع الاتصالات لأنها لحظية ومباشرة وتحتاج الى جهد مضاعف من الإداري الناجح في

استخدام مهارة الاتصال الناجح وبفعالية لاجتياز الموقف بإيجابية

فكسب الناس هم الأساس عن أنس بن مالك رضي الله عنه قال: سمعت

رسول الله ﷺ يقول: "لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه" فقد تضمن تفسير معاني ألفاظ الحديث الشريف علاج لكل المشكلات المزمنة في الاتصال عندما نفقد هذا المبدأ في الاتصال يزداد الصراع والألم وسوء الظن ويتعمق الخلاف حينما تصبح العلاقات شكلية مبدأها الكلام المصطنع والتمثيل ومن الحكمة أنالقول المشهور: "كل شخص يولد على جبهته علامة تقول: "من فضلك اجعلني أشعر أنني مهم أرجوك اعترف بكياني".

ثانيا: الاتصال الكتابي:

ويتميز هذا النوع من الاتصال بوجود فرصة لاختيار كلمات الرسالة ومراجعتها بتأني قبل إرسالها، وبذلك تقل غموض الرسالة أو احتمالات سوء فهمها والإداري الناجح يحتاج إلى إتقان مهارة الاتصال الكتابي الناجح وذلك لأن 30% من عمله تعتمد على أعمال كتابية مثل كتابة الخطابات الرسمية والتقارير، والمذكرات ، والمحاضرات ، والجلسات، والتعامل مع البريد الإلكتروني والفاكس، وأيا كان نوع ذلك الاتصال أن يتوافر فيه عنصرين الوضوح لكل من الكاتب والقارئ - القدرة على توصيل المعلومات المراد إرسالها. وتعتبر التقارير القصيرة من أهم أنواع الاتصال الكتابي ومن مميزات التقارير الناجحة:

نظم التقرير باستخدام رؤوس الموضوعات.

أن يكون التقرير مختصر وواضحاً ومفهوماً.

استخدام الرسومات إذا أمكن ذلك.

إعادة كتابة التقرير من 2-3 مرات.

التقرير النهائي يجب أن تتوافر فيه : (التأثير البصري – تناسب

الفقرات – الوضوح – السلاسة)

ثالثاً: الاتصال الشفهي:

يقول دوسكو دروموند : " لو قدر على أن أفقد كل مواهبي وملكاتي

وكان لي اختيار في أن أحتفظ بوحدة فقط فلن أتردد في أن تكون هذه

هي القدرة على التحدث ، لأنني من خلالها سأستطيع أن أستعيد البقية

بسرعة .. " وتعتبر الخطابة كأداة من أدوات الاتصال الشفهي فن

مشافهة الجمهور للتأثير عليهم أو استمالتهم ، فالخطابة علم ذو قواعد

وأصول وأساليب لا بد من تعلمها ثم التدريب عليها مع امتلاك المقدرة

النفسية والموهبة الإلهية المعززة له فهي تركز على أمرين أساسيين

هما: العلم والموهبة، وهي تحتاج إلى تمرس لأنها توجه إلى الطرف

الآخر مباشرة والأصل فيها الارتجال مع سبق الإعداد ومن صفات

الخطيب الجيد الذي يجيد الالتزام بالقواعد الستة التالية:

• أنهم يعرفون متى يتحدثون ومتى يتوقفون.

• يستخدمون عدة أشياء تهم الآخرين.

• يستخدمون اللغة اليومية السهلة.

• يتحدثون دون تفاخر.

- يشيرون إشارات طبيعية.
 - يحافظون على التواصل بالعين
- وعلى مستخدم مهارة الاتصال الشفوي أن يمتلك القدرة على :
- التحدث بوضوح واختصار.
- القدرة على قراءة الإشارات غير اللفظية التي تشوش الآخرين ويعبر عنها المستمع بتعبيرات جسدية.
- تجنب الكلمات الغامضة وفي هذا الصدد نورد أمثلة:

كلمات يجب نسيانها	كلمات يجب تذكرها
يتحتم على سأحاول إنجازها يوماً ولكن (تنفي) ما قبلها). مخاطرة. مشكلة صعب للنهاية قلق، مهموم لماذا المعوقة أشعار بالعجز هذا ما أنا عليه بالضبط	أريد أن.. أختار أن.. سوف أنجزها إن شاء الله اليوم، الآن و فرصة تحد، فرصة يمثل تحدياً مهتم أعني على الفهم أحتاج مساعدتك

<p>إمكاناتي للتحسن هي... أريد أن... أنا (بأمانة ومسؤولية) سوف أتحسن</p>	<p>أحتاج منك أن تعمل أنت (الملا) أنا لن أتغير</p>
---	---

كلمات لها أهمية بالغة	
<p>"إنني أقدرك شخصيا وأقدر لك جهودك إنني في الحقيقة فخور بك" ما هي وجهة نظرك من فضلك افعل شكرا لك نحن إنا</p>	<p>الكلمات الست الأكثر أهمية الكلمات الخمس الأكثر أهمية الكلمات الأربع الأكثر أهمية الكلمات الثلاث الأكثر أهمية</p>

	الكلمات الاثنتان الأكثر أهمية الكلمة الأكثر أهمية أقل الكلمات أهمية
--	--

رابعاً : الاتصال بأسلوب العرض التقديمي.

يرى بعض الأخصائيين في علم النفس وعلم الاجتماع أن عملية القيام بالعروض التقديمية تعتبر من الأشياء المخيفة بالنسبة للأفراد والإداريين وبالرغم من ذلك إلا أنها أسلوب وواجب وظيفي مهم يحتاج إليه الإداري الناجح ولإتقان ذلك عليه أن:

- يقدم عرضه بشكل مثير.
- يكون عرضاً معلوماً.
- يتحدث بطريقة أكثر اقناع.
- يستخدم الوقت بفاعلية.

وهذه بعض المقترحات لتقديم العروض بطريقة ناجحة.

- كن هادئاً ورحب بالحاضرين قبل بداية العرض.
- قدم لهم نفسك بثقة واقتدار ووضح لهم طريقة في العرض.
- وضح لهم طريقة عرض الأسئلة.
- احرص على تنفيذ خطة العرض خطوة بخطوة.
- ابدأ العرض بتقديم نقطة مثيرة تشد الانتباه.
- سل أسئلة طنانة من حين لآخر.

عند تقديم أسئلة للحاضرين ركز على الذين يبذروه إيجابيه واضحة تجاه موضوع العرض.

تستطيع أن تتجنب الأشخاص العداونيين من خلال:

- أن لا تكون دفاعيا - لا تندمج معه في جدال لفظي - قدم حقائق لا آراء - عرض آراء أخرى بديلة.
- اجعل عرضك قصيراً ومركزاً على النقاط الرئيسية.
- لا تقرأ مادة العرض كلمة بكلمة بل دع الحاضرين يفعلون ذلك.
- وقم أنت بدور الربط بين الشرائح.
- احتفظ بالتواصل البصري مع الجمهور انظر الى كل فرد منهم من 3-5 ثوان.
- لا تعط ظهرك للحاضرين.
- احتفظ بانتباه الآخرين من خلال التنوع في سرعة العرض.

- التنوع في أسلوب العمل - تغيير نغمة الصوت - استخدام التعبيرات الجسدية والإيماءات.
- تحرك على قاعة العرض واقترب كلما أمكن ذلك من الحاضرين

ويمكن تلخيص أنماط الاتصال الفعال كالتالي:

الاتصال الشخصي

(الفردي ، وهو الاتصال الذي يتم بين شخصين أو فردين وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعاً وهو نوعان:

مباشر:

ويتم مواجهة حيث أن المرسل والمستقبل ، يكونان في المكان نفسه والاتصال يتم وجهاً لوجه ، حيث يحصل المرسل على رد فعل مباشر من المستقبل ويمكن أن يصبح مستقبلاً ويعود ويصبح مرسلًا.

ب- غير مباشر:

ويتم عن طريق الهاتف أو المراسلة أو التخاطب بالحاسوب وفيه تكون التغذية الراجعة متأخرة أو تكاد تكون معدومة.

الاتصال الجماعي:

هو اتصال يتم ما بين شخص وعدد من الأشخاص المتواجدين في المكان نفسه وهم متعارفون فيما بينهم.

الاتصال الجماهيري :

وهو اتصال يتم ما بين شخص، وأعداد كبيرة قد تصل إلى المئات أو الألوف، ويكون المرسل معروف بالنسبة للمستقبلين ولكن المرسل لا يعرف المستقبلين ولا يكونون في نفس المكان مثل ما يحدث في وسائل الإعلام: مثل التلفاز - أو المذياع والصحافة.

وبذلك يمكن تلخيص قنوات الاتصال كالتالي:

الوسائل المكتوبة:

كالكتب بأنواعها وتخصصاتها المختلفة ووسائل الإعلام المقروءة.

الوسائل الشفوية المباشرة:

أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل كالمحاضرة أو الحديث المباشر أو الخطبة أو العروض التقديمية.

الوسائل الالكترونية:

تشتمل على المحطات الطرفية للحواسيب والفاكسميلي والبريد الالكتروني. والفيديو توكس والانترنت

معوقات الاتصال الناجح:

تتأثر عملية الاتصال بعاملين هما: العامل الفيزيائي، والعامل النفسي، ومن الأمثلة على العامل الفيزيائي: الحرارة، والبرودة، والصوت، والإضاءة وهذه يمكن التغلب عليها أما العوامل النفسية الخارجية.

المعتقدات:

أي أن يشعر المستقبل بأن الحقائق والمفاهيم ذات دلالات يصعب عليه فهمها، أو يشعر بأن المدلولات خاطئة لديه.

عدم الاهتمام:

أن يكون المستقبل غير مهتم بالرسالة أو تكون أهداف الرسالة غير واضحة.

أحلام اليقظة:

أي أن يكون المستقبل في أثناء نقل الرسالة يفكر في أشياء ليس لها علاقة بالرسالة.

الالتباس:

قد يقع المستقبل في التباس بين المفاهيم والمصطلحات الحديثة التي تقدم له والمصطلحات القديمة الشبيهة لها.

عدم الراحة:

أي أن المستقبل غير مرتاح في جلسته أو العوامل البيئية الأخرى غير مريحة بالنسبة له.

صعوبة المادة المقدمة وعدم ارتباطها باحتياجات المستقبل اليومية.

اختيار قناة الاتصال أو الوسيلة الغير مناسبة لتوصيل الرسالة.

التشويش الميكانيكي أو الآلي، والتشويش الدلالي الناتج عن سوء الفهم من قبل المستقبل

وعلى الإداري الناجح أن يعمل على التقليل من تلك المعوقات:

عدم التآلف مع التكنولوجيا كعدم المعرفة بعمليات نقل الرسالة مثل البريد الإلكتروني أو الفاكسميلي .. الخ.

الأفكار المسبقة:

كأن يتجنب الإداري الاستماع إلى الطرف الآخر ويقطع عليه حديثه معتمداً على معلومات مسبقة عن الموضوع لديه ومحتمل أن تكون خاطئة.

العاطفة:

كأن يكون إحدى الطرفين متأجج في عواطفه وانفعالاته كأن يكون غاضباً أو قلقاً أو مجهداً نفسياً.

تقويم الرسائل..

يحدث ذلك عندما يركز الإداري على تكون رأي معين عن الطرف الآخر مما يعيق قدرته عن الحياد تجاه تفسير الرسالة

الإضطرابات:

وتأتي عندما يركز أحد الطرفين جهده الواعي على تنقية العوامل التي قد تشوه الرسالة المستقبلية مما يزيد من اضطرابه.

دلالة الألفاظ:

كتعدد المعاني في مدلولات الكلمات أو استخدام مصطلحات أجنبية بلغة غير مفهومة للطرف الآخر.

عدم الاتساق بين الاتصال اللفظي وغير اللفظي:

وذلك باستخدام إشارات أو إيماءات غير لفظية التي قد تعطي رسالة مزدوجة.

إذا يمكن تلخيص معوقات الاتصال الناجح بالخلل المتواجد في عناصر عملية الاتصال مجتمعة أو إحداها دون الآخر مثل عنصر الرسالة إذ قد تكون غير مكتملة أو غامضة أو مشوشة، كذلك محسنات الرسالة فإذا ما زادت عن الحد المطلوب تحولت إلى مصدر تشويش سوء اختيار قناة التوصيل، الإخفاق في عملية استلام الرسالة من المستقبل، إساءة فهم الرسالة مما يعني أنها تصل قاصرة أو مثبورة.

اليوم التدريبي الثالث

سلوكيات واخلاقيات السكرتير المهنية



اليوم الثالث
الدليل التدريبي

الهدف من اليوم :-التعريف للمتدربين بسلوكيات واخلاقيات السكرتير المهنية ومهارات التنظيم

المحتوى	الاساليب التدريبية	الوسائل التدريبية
مراجعة مهام ومتطلبات اليوم السابق	المحاضرة	
سلوكيات واخلاقيات السكرتير التنفيذي	المناقشة	
نشاط تدريبي 1	العمل التعاوني	
مهارات التنظيم	العصف الذهني	
نشاط تدريبي 2		
مناقشة		

الجلسة التدريبية الاولى

اخلاقيات وسلوكيات السكرتير المهنية

صفات السكرتير الناجح

الصفات السلوكية

- المظهر الخارجي اللائق،

ادارة المكاتب التنفيذية

- والأناقة في الملبس
- الشخصية القوية .
- القدرة على التواصل السليم مع الآخرين .
- الطلاقة في الحديث
- القدرة على التصرف السليم .
- سرعة البديهة
- وقوة الذاكرة
- والقدرة على حفظ المعلومات واسترجاعها بصورة صحيحة وبالوقت المناسب .الأدب والذوق في التعامل .
- احترام الوقت
- والقدرة على إدارته
- والالتزام بالمواعيد بما في ذلك مواعيد العمل الرسمية .
- الولاء والانتماء للمنظمة والمسؤولين .
- الهدوء والاتزان، والمرونة العالية .

الصفات المهنية

- وجود مؤهل علمي في نفس المجال
- القدرة على التعلم المستمر

- ومواكبة كافة التطورات التي تطرأ على الحقل الإداري تحديداً، وكذلك متابعة كافة التطورات التي يصل إليها العقل البشري في المجال التقني، وخاصة في استخدام المعدات المكتبية .
- الإحاطة بالمهارات التكنولوجية والتقنية الأساسية، وخاصة في استخدام الحاسوب، والطباعة، وشبكات الإتصال الحديثة، كونها أساساً للعمل في مجال السكرتارية .امتلاك مهارات إدارية عالية في مجال تنظيم المكاتب .
- امتلاك مهارات جيدة في العمل الأرشيفي .
- امتلاك مهارة إعداد التقارير .
- القدرة على صياغة وإعداد المراسلات الداخلية والخارجية بصورة سليمة .القدرة على التعامل مع البريد .
- العمل ضمن فريق واحد، وكذلك القدرة على العمل الفردي .
- القدرة على الإقناع والتفاوض، وتقبل الرأي والرأي الآخر .
- معرفة في ميدان التحليل المالي والإداري، وفي مجال التدقيق تحديداً .

الصفات الأخلاقية

- الصدق .
- الأمانة .
- النزاهة .
- الالتزام .

- الموضوعية
- المسؤولية .

أنواع السكرتارية

هناك العديد من الأنواع التي تندرج تحت خانة السكرتارية، والتي تختلف تبعاً لاختلاف عمل المنظمات، وحجمها، فهناك السكرتارية العادية، والسكرتارية الإدارية، والسكرتارية التنفيذية، مع العلم أنها تمارس مهام متقاربة، وخاصة فيما يتعلق بالتنسيق والأرشفة والتواصل مع المحيط الداخلي والخارجي.

الصفات العلمية الواجب توافرها في السكرتير الخاص:

إذا كانت الصفات الشخصية تعتبر من الأساسيات التي يجب الاعتماد عليها عند اختيار

السكرتير الخاص، حيث يصعب تحسينها أو تغييرها في معظم الأحوال ،
فمثلاً الأشخاص

الذين يتسمون بالانفعال في أي موقف قد يصعب مثلاً أن يتحولوا إلى
أشخاص يتسمون بالثبات الانفعالي.

فان الصفات العلمية يمكن للجميع اكتسابها ، بقدر من التعليم والتدريب ،
وخاصة في معاهد السكرتارية

ومراكز التدريب المتخصصة في ذلك النوع من التعليم والتدريب ، والتي تعمل على

تنمية قدرات ومهارات السكرتير في مختلف أعمال السكرتارية

.بشرط أن يكون للسكرتير الرغبة والمثابرة على التعليم والتدريب على هذه الصفات.

القدرات والصفات الواجب على السكرتير أن يتعلمها ويتدرب عليها
لتنمية قدراته:

- معرفة أصول إدارة وتنظيم المكاتب
- معرفة اختصاصات الإدارات التي يشرف عليها الرئيس.
- تعلم الأسلوب السليم للكتابة على الآلة الكاتبة بالدقة والسرعة اللازمة
-

معرفة النواحي المتعلقة بالاتصالات الكتابية والتي تشمل:

- إعداد وصياغة المراسلات بمختلف أنواعها.
- تنفيذ إجراءات البريد الوارد والبريد الصادر وكيفية تداول المراسلات الداخلية بين الإدارات بالمنظمة.
- مهارة استخدام الأجهزة المكتبية المختلفة للاتصالات المكتبة.

معرفة النواحي المتعلقة بالاتصالات الشفوية والتي تشمل:

- تنظيم الاتصالات الهاتفية الخاصة بمكتب الرئيس ومعالجة المكالمات الواردة والصادرة.
- تنظيم مقابلات الزوار لمكتب الرئيس والقواعد الواجب اتباعها في استقبال الزوار.
- تنظيم الاجتماعات الخاصة بمكتب الرئيس.
- مهارة استخدام الأجهزة المكتبية المختلفة والمرتبطة بالاتصالات الشفوية.
- الإلمام بالطرق العلمية السليمة لتنظيم حفظ المعلومات.
- الإلمام بقدر كاف ببعض اللغات الأجنبية خاصة المنظمات التي لها علاقات بجهات أجنبية.

الصفات العلمية الواجب توافرها في السكرتير العام:

- إدارة المكاتب.
- اللغات الأجنبية.
- الحفظ والتصنيف.
- معلومات عن الجهاز الإداري.
- الآلة الناسخة.
- علم النفس والعلاقات الإنسانية.
- أساليب كتابة المراسلات.
- التعبير.

اخلاقيات السكرتارية

أداء وإتقان العمل:

على الموظف أن يؤدي عمله على خير وجه ، في الوقت والمكان المناسبين والمحددين لذلك ، ويجب عليه أن يعرف مهامه بشكل جيد ويسعى

لفهم عمله والتكيف معه والاجتهاد في تقديم الخدمة من خلاله . ولا يمكن أن نتوقع أن يقوم آخر بالعمل بدلا من العامل المسمى للعمل . ويجب على الموظف أن يعمل على تأهيل نفسه وتطوير مقدراته المعرفية ومهاراته العملية الخاصة بعمله فتطوير نفسه سيطور مؤسسته ونوعية الخدمات المتوقعة منه . بالإضافة إلى الاستفادة الشخصية المتوقعة له.

طاعة الرؤساء:

لا بد للعمل من تنظيم إداري، ومن الطبيعي وجود رؤساء للعمل ومرووسين . وقد توجد عدة طرق لإدارة الأعمال، ولكن المهم هنا على الموظف طاعة الرؤساء وخاصة المباشرين منهم ، والعمل بتوجيهاتهم وتنفيذ أوامرهم.

وهذه الطاعة يؤخذ بها من أجل المصلحة العامة ، ولا يمكن لها أن تتجاوز الحدود الوظيفية لتصل إلى الطاعة الشخصية.

ولا تعني طاعة الرؤساء تجاوز القوانين والشرائع وفي حال الاختلاف مع موظف أعلى هيكلياً يمكن تنفيذ الأمر في حال كونه موثقاً وعلى مسؤولية الموظف الأعلى.

والانتباه في حال مخالفة القانون أن القانون لا يعفي المخالف لسبب الجهل
بالقانون أو طاعة الرؤوساء وخاصة الأوامر غير الموثقة منها أو التي
تتعدى القانون أو النظام العام الذي هو مجموعة من القواعد الجوهرية التي
يقوم عليها المجتمع في أساسه سواء من الناحية السياسية أو الاجتماعية
أو الاقتصادي

احترام القوانين واللوائح:

يشمل احترام القانون احترام الدستور والتصرف وفق التعليمات والأوامر ،
ولا يجوز تجاوز القوانين لأي رأي من الآراء أو ظرف من الظروف.

عدم إفشاء أسرار الوظيفة:

بطبيعة العمل الوظيفي قد يتعرف الموظف على أسرار الدولة أو
المجموعات أو الأفراد وعلى الموظف أن يكون أميناً في المحافظة على هذه
الأسرار داخل وخارج نطاق العمل وألا يحتفظ بشكل شخصي بوثائق
خاصة بوظيفته.

ويخضع تقدير سرية المعلومات للقوانين المختصة بهذه المعلومات وفي
حال مخالفة الموظف لأمانة وسرية المعلومات بتعرض الموظف للمسؤولية
الأخلاقية والجنائية.

المحافظة على كرامة الوظيفة:

إن سلوك وتصرفات الموظف في الوظيفة وفي حياته الخاصة محسوبة عليه وعلى الوظيفة التي يشغلها ، ولهذا يجب على الموظف أن يتمتع عن كل ما يخل بالشرف والكرامة الخاصة به وبالوظيفة التي يشغلها.

عدم القيام بأعمال مهنية أخرى:

العمل الآخر حتى وان كان خارج أوقات الدوام يؤثر على إمكانيات الموظف الجسدية ويخل بمكانة الوظيفة من ناحية الشكل والمضمون ، ولا يفهم من هذا أن الوظيفة أرفع مقاماً من أعمال حرفية أو وظائف أخرى . ولا نستطيع أن ننكر أن الحاجة والعوز في هذه الأيام أرغمت الكثيرين على تجاوز أنفسهم وتجاوز قناعاتهم واضطروا للعمل بأعمال ووظائف أخرى وبدوام آخر ، وأصبح من المقبول أخلاقياً القيام ببعض الأعمال الإضافية لأصحاب بعض الوظائف حيناً ، وفي أحيان أخرى ما يزال منافياً لأخلاقيات العمل أن يقوم الموظف بأعمال أخرى والأمثلة كثيرة.

المحافظة على أوقات العمل:

يجب على الموظف الالتزام بأوقات العمل، فوقت العمل للعمل ، وليس من حق الموظف أن يضيع وقت العمل بغير خدمة الوظيفة ، ويجب أن يتنزه الموظف عن استغلال القانون بغير حق ليضيع الوقت ويتلاعب على وقت العمل ، وإن بشكل قانوني لصرف الوقت في غير محله.

الحفاظ على المصلحة العامة:

دون التحيز لأي موقف مسبق في اتخاذ أي قرار وظيفي . فالخيار الأول للموظف هو مصلحة الوطن ، فلا يأخذ الموظف بالمحسوبيات والواسطة . ولا تأثير على قرار من مزاج أو موقف عرقي أو سياسي أو ديني أو غيره .

المحافظة على الممتلكات العامة:

كالسعي في تخفيض الإنفاق ولكن ليس على حساب نوعية الأداء والاستخدام الأمثل للموارد وحسب اختصاصها.

والحكمة في صرف المهلكات من المواد وصيانة المواد الثابتة لضمان استمرارية الفائدة من إنتاجيتها ، واستخدام الأدوات بشكل رشيد وسليم

والامتناع عن استخدام المواد الموجودة في المؤسسة لأسباب شخصية أو غير متعلقة بالعمل الذي وجدت من أجله.

وترشيد استخدام الطاقة الكهربائية والاتصالات السلوكية والتكيف ،
استخدام طرق المواصلات الأكثر كفاءة والأقل كلفة.

السلوك المؤدب واللبق مع المراجعين:

واعتبار المراجع صاحب حاجة والوظيفة وجدت لتلبية حاجته. وتوعية
المراجع إلى حقوقه وواجباته في حاجته ، وتشجيع المواطن على احترام
القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة بخصوص حاجته في المؤسسة.

واحترام المراجع كمواطن والرغبة الحقيقية في مساعدته بشكل محايد
وعدم عرقلته لأسباب شخصية أو لأسباب استغلاله ، والتعامل مع
المراجعين بشكل رسمي وموضوعي دقيق.

ورغم أن موضوعنا هو أخلاقيات الوظيفة والعمل ، إلا أنه نرى أن ننوه
بعض التنويه إلى حقوق الموظف- وهذا الموضوع جدير بالتوسعة فيه –

تلك الحقوق التي يكفلها القانون وتوضحها اللوائح ، وهي ليست مفصولة تماماً عن واجبات الموظف فبعض الواجبات ينتج عن بعض الحقوق.

ومن هذه الحقوق:

المرتبات والأجور:

أي الأجر الذي يتقاضاه الموظف لقاء قيامه بعمله ويدخل في حساب هذا الأجر الأعمال الإضافية التي يقوم بها الموظف والتعويضات المختلفة ومهام السفر . ويدخل في هذا الحق أيضاً القيمة المالية الناتجة عن الترقيات في الفئات والدرجات والتصنيفات الوظيفية ، وبحسب القوانين المختصة وحسب قدم الموظف ومستوى أدائه لمهامه.

وقد يتقاضى الموظف أحيانا منحة مالية خاصة كثواب لعمل أو اجتهاد ما.

الترقيات الإدارية:

ومن حقوق الموظف أيضاً شغل المناصب الإدارية الأعلى من حيث الترتيب الهيكلي ، وقد تعود هذه الترقية بنفع مادي أكبر رغم أن هذه الترقيات ذات صبغة إدارية وشكلية أكثر منها مادية ، ويجب أن يعود سبب الترقيات إلى الكفاءات العلمية ولوجود الشواغر وطريقة تنظيم العمل والخبرات والشهادات ومتطلبات العمل.

الاجازات بأنواعها:

الإجازات حق من حقوق الموظف العام تحفظه الطبيعة والقانون وهي مصنفة ومقتنة كالإجازة المرضية والإجازة العرضية والإجازة السنوية والإجازة بدون أجر وغيرها

حماية القانون للموظف في عمله

قد تتضح الحاجة لهذا الحق في بعض الوظائف أكثر منها في وظائف أخرى وعلى العموم يحمي القانون الموظف أثناء قيامه بمهامه مما يمكن أن يهدد أمنه أو جسده أو كرامته أو رأيه.

التعويض المالي أو المعنوي:

من حق الموظف أن يعرض تعويضاً مالياً عن إصابة جسدية أو تأثر نفسي أو معنوي حصلت له أثناء تأديته لعمله.

لعل موضوع أخلاقيات الوظيفة من المسائل البديهية ، ولكن ما أحوج المجتمعات المتقدمة منها والمتخلفة له ، وما أحوج المجتمعات التي أخذت وتأخذ بهذه الأخلاقيات ، ولغيرها من المجتمعات التي تهدر كرامة الموظف والمراجع ولأسباب متعددة.

وكم من مرة وددنا لو نشكر موظفاً يقوم بواجباته بضمير حي وأخلاقيات حميدة ومتميزة..

الجلسة التدريبية الثانية

مهارات التنظيم

1 مفهوم التنظيم

إذا تتبعنا موضوع التنظيم في العديد من الكتب والمؤلفات الإدارية فإننا نجد

أن المفكرين، في هذا المجال، يقدمون تعاريف متعددة، فيعرف التنظيم بأنه « تحديد للنشاطات الضرورية لتحقيق أي هدف، وترتيبها في مجموعات، تمكن من إسناد القيام بها إلى أفراد . كما يعرف بأنه الشكل الذي تتعاون فيه الجهود الإنسانية، لأجل تحقيق هدف عام. »
ويعرف أيضا بأنه « عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة
كما يعرف (التنظيم) بأنه تحديد الأعمال، وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الهدف.
ومهما تعددت وتنوعت تعريفات التنظيم فإن هناك عناصر رئيسية لا بد من توفرها فيه، وهي:

- أ) وجود هدف محدد ومتفق عليه.
- ب) وجود نشاطات وأعمال يلزم القيام بها للوصول إلى الهدف.
- ج) وجود مجموعة من الأفراد تقوم بينهم علاقة محددة .
- د) اشتراك الأفراد في تحقيق الهدف، وذلك بتقسيم الأعمال بينهم، واستخدام الوسائل والإمكانات، والأجهزة والأدوات المتوفرة لديهم للقيام بالأعمال .

أسباب التنظيم

تعود أسباب التنظيم إلى أن هنالك العديد من الأعمال التي لا يستطيع الإنسان أن يقوم بها بمفرده (كبناء عمارة، أو صنع طائرة.. وغيرها)، وذلك لأن قدراته محدودة أيضا، لذلك أصبح من الضروري وجود تعاون بين أفراد

المجتمع للقيام بمثل تلك الأعمال.

ويتحتم وجود التنظيم إذا اشترك شخصان أو أكثر لأجل القيام بعمل معين، أو تحقيق هدف محدد. والتنظيم في مثل هذه الأحوال، ضروري لتجميع الجهود، وتوحيدها لأجل الوصول إلى الهدف المرجو تحقيقه. وفي حالة عدم وجود تنظيم معين، فإن الحالة المتوقعة، لا بد أن تكون حالة فوضى، حيث تتعارض جهود الأفراد، وتصطدم ببعضها، وتبطل مفعول وأثر كل جهد من جهود أفراد الجماعة.

اهداف ومزايا التنظيم

التنظيم عنصر هام من عناصر العملية الإدارية، وهو وسيلة تساعد في تحقيق أهداف المنظمة، والتنظيم الجيد يحقق الأهداف والمزايا التالية:

1- تحديد واضح للاختصاصات والمسئوليات بين الوحدات الإدارية،

والوظائف

التي تتكون منها. بحيث يتعين لكل إدارة أو قسم اختصاصاتها وعلاقاتها بالإدارات والأقسام الأخرى في المنظمة، كما أنه يحدد لكل وظيفة، ولشاغليها من الموظفين، الواجبات الأساسية والفرعية، والعلاقات بالوظائف الأخرى، وبالموظفين الآخرين العاملين في الوحدات الإدارية، فلا يحدث تداخل في الاختصاصات بين الوحدات الإدارية ولا بين الموظفين العاملين فيها، بالتالي القضاء على الازدواجية والتداخل في الأعمال .

2- تحديد واضح للصلاحيات المخولة للرؤساء وللموظفين الذين يشغلون وظائف الوحدات الإدارية في المنظمة، بحيث يتم تجنب حصول أي تنازع أو تضارب في الصلاحيات .

- 3-تحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات الإدارية التي تتكون منها المنظمة، وبين الموظفين العاملين فيها، بحيث يعمل جميع الموظفين في المنظمة، كفريق عمل واحد، وليس كمجموعة افراد، او كوحدات منفصلة عن بعضها .
- 4-تحقيق رقابة إدارية فعالة على القيام بالأعمال في المنظمة .
- 5-توفير بيئة عمل مناسبة في المنظمة ينمو فيها التعاون الاختياري بين الوحدات الإدارية وبين الموظفين العاملين فيها.
- 6- انتظام سير العمل في المنظمة، وتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتوفرة لدى المنظمة، والوصول إلى الأهداف بقدر كبير من الكفاية والفعالية .

من يقوم بالتنظيم ؟

إن التنظيم عنصر هام من عناصر الإدارة. وهو النشاطات الرئيسية التي يمارسها المدير الإداري والمستشار الإداري. فالمدير يلعب دورا كبيرا في بناء المنظمة وفي إخراج فكرتها إلى حيز الوجود. أما المستشار الإداري فيساهم في تأسيس المنظمات، وفي تصميم هياكلها التنظيمية، وذلك بتقديم الدراسات والمقترحات عنها للمدير الإداري.

وفكرة إنشاء المنظمة، وتحديد الأهداف لها، ورسم السياسات العامة. وإقرار التنظيم النهائي لها (للمنظمة)، هي من اختصاص الإدارة العليا سواء في القطاع العام، أو في القطاع الخاص، ويحدد تلك الاختصاصات دستور كل دولة، والقوانين والأنظمة المرعية فيها.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا يعهد إلى السلطة التشريعية في

الكونجرس) بهذه المهمة، ويترك لرئيس الجمهورية صلاحية إقرار التنظيم الداخلي للوزارات والمصالح، وغالبا ما يمنح هذه السلطة إلى الوزراء كل في مجال اختصاصه.

مبادئ التنظيم الإداري

اهتم مفكرو الإدارة الأوائل، ولا سيما مفكرو المدرسة التقليدية في الإدارة (أمثال تايلور، وفا يول، وموني، واير ويك، وجوليك... وغيرهم) استخلاص ووضع العديد من المبادئ أو القواعد العامة، التي يمكن أن يسترشد بها المنظمون، أو الرؤساء الإداريون، عند قيامهم بمهام التنظيم والأعمال الإدارية الأخرى. وقد لقيته تلك المبادئ عند وضعها (منذ بداية القرن العشرين، وحتى أوائل الأربعينات الميلادية من هذا القرن - العشرين) ترحيبا وقبولا كبيرين،، فكانت تدريس في كليات الإدارة العامة، وكليات إدارة أعمال، وكان يتقيد بها المنظمون عند قيامهم بمهام التنظيم وبالمهام الأخرى.

إلا أن مفكري المدرسة السلوكية في الإدارة، وعلى رأسهم الأستاذ هيربرت سايمون، قاموا بمناقشة وتحليل تلك المبادئ. فقد انتقد سايمون هذه المبادئ في كتابة السلوك الإداري (Administrative Behavior) الذي ظهر لأول مرة في سنة 1947م، وحاول أن يثبت تناقضها، وعدم انطباقها على جميع الحالات، واستنتج من دراسته أن مبادئ الإدارة العامة (The Principles) ليست في حقيقتها إلا توجيهات نسبية (نصائح أو إرشادات) (Proverbs)

وبالرغم مما أثير حول تلك المبادئ من شكوك، إلا أن العديد منها لا يزال

يستخدم، ويراعى عند تخطيط تنظيمات الأجهزة الحكومية، وأجهزة القطاع الخاص، أو عند إعادة تنظيمها، وأن الاسترشاد بها يسهل مهمة الإداري أو المنظم عند قيامه بأعمال التنظيم، ولأغراض هذا البحث، فإني سأقوم بعرض بعض مبادئ التنظيم الإداري التي تساعد المدير الإداري، عند قيامه بمهام بناء المنظمات، وهي كما يلي:

1- مبدأ وحدة الهدف

يجب أن يكون لكل منظمة هدف أو أهداف، تسعى إلى تحقيقها. ويعتبر هذا المبدأ من البديهيات في التنظيم الإداري، فمن المعروف أن التنظيم ليس... إلا وسيلة لتحقيق غاية أو أهداف محددة، وإذا لم يكن هناك هدف، أو أهداف فلا حاجة لوجود التنظيم. وإذا كانت المنظمة تتكون من عدد من الوحدات الإدارية، فيجب أن تساهم تلك الوحدات في تحقيق الأهداف الرئيسية (العامة)، ويتم ذلك بتحديد أهداف فرعية (ثانوية) لتلك الوحدات بحيث تكون الأهداف الفرعية متكاملة ومتناسقة، وتؤدي إلى تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة بدون حدوث احتكاك أو تنازع بين الوحدات الإدارية، وبين العاملين فيها. ويطلق على مساهمة الوحدات الإدارية في الوصول إلى الأهداف الرئيسية للمنظمة اسم (مبدأ وحدة الهدف).

2- مبدأ تقسيم العمل والتخصص:

إذا زاد عدد الأفراد في أي عمل عن فرد واحد، وجب تقسيم العمل بينهم، وجعل كل فرد مسئولاً عن جزء منه، مع إعطائه السلطات الملائمة للقيام بما أسند إليه من أعمال. إن تقسيم العمل بين الأفراد وممارسة كل فرد نوعاً واحداً من العمل، والتفرغ له، يؤدي إلى إتقان العمل، وإجادته وإلى اكتساب

مهارة كبيرة وخبرة في أدائه، كما يؤدي بالتالي إلى ارتفاع في كفاءة الأداء، ولذلك فإن التخصص يؤدي إلى زيادة الكفاية الإدارية. والاتجاه نحو التخصص أصبح صفة ملازمة لهذا العصر، وإذا أخذنا الهندسة كمثال، فإننا كنا نجد في الماضي المهندس الميكانيكي يتعامل مع مختلف أنواع الأجهزة الميكانيكية، لكننا في الوقت الحاضر، ونتيجة للتطور والتعقيد في الأجهزة، أصبح من الضروري الميل نحو التخصص الدقيق في فروع الهندسة الميكانيكية، ولذا نجد مهندساً متخصصاً في هندسة السيارات، وآخر في هندسة الطائرات، وآخر في هندسة القطارات .

وغيرها. إلا أن التخصص الدقيق له بعض السلبيات، منها أنه يؤدي إلى الملل، بسبب تكرار نفس العمل، كما أنه يؤدي إلى تقسيمه إلى أجزاء صغيرة، ويجعل مهمة التنسيق، والربط بين الأعمال مهمة صعبة. (ومن الأمثلة الطريفة على التخصص، ما يلاحظ في بعض الأجهزة الحكومية، إذ لمجد أن بعض الفراشين) المراسلين أو المستخدمين) متخصصين في إحضار البريد، أو توزيع الجرائد، أو إعداد الشاي والقهوة، ويعتبر أن تكليفه مهام أخرى، هو خروج عن مجال عمله، وتخصصه، وربما يرفض القيام بها .

3-مبدأ الوظيفة:

يجب أن يتم التنظيم الإداري لأية منظمة (حكومية أو خاصة) على اساس الوظائف (نوع الأعمال المطلوب القيام بها.) وليس حول الأشخاص (الموظفين).

فالوظيفة هي الوحدة الأساسية التي يتكون منها كل تنظيم، وهي عبارة عن

منصب أو عمل معين يتضمن واجبات ومسئوليات محددة. وقد تكون الوظيفة مشغولة أو شاغرة ولا تتأثر الوظيفة من يشغلها من الموظفين، إذ أن القواعد الأساسية في الإدارة العامة تنص على أن الوظائف العامة تنشئ وتحدد حقوق ومسئوليات من يشغلها قبل أن يعين فيها أحد. وهي لا تتأثر بالشخص المعين عليها، فهي ثابتة رغم تقلب الموظفين عليها. أما الموظف فهو الشخص الذي يشغل الوظيفة حقوقها وواجباتها ويمارس الموظف سلطات وظيفية طالما بقي شاغراً لها، ويفقدها ويصبح مواطناً عادية إذا ترك وظيفته. ومن أمثلة ذلك، عندما يحال مدير عام، أو ضابط كبير الرتبة على التقاعد، فهو يفقد سلطات ومزايا الوظيفة، ومجاملات أصحاب المصالح).

4- مبدأ وحدة الرئاسة:

يجب أن يكون للموظف رئيس واحد، يستلم منه الأوامر، والتعليمات والتوجيهات، ويكون مسؤولاً عن أعماله أمامه. ويقصد بهذا المبدأ أن لا يكون الموظف مسئولاً أمام أكثر من رئيس، وأن تنحصر سلطة الأمر في كل مستوى من المستويات الإدارية في رئيس واحد، يكون مسؤولاً عن توجيه العمل بالنسبة إلى من يعملون تحت رئاسته، وهذا من شأنه أن يساعد في تحديد المسؤولية، ويضمن التنسيق، ويوحد الجهود.

وإن عدم احترام مبدأ وحدة الرئاسة يؤدي إلى الإخلال بالنظام والفوضى، وإلى إرباك الموظفين، وإلى الاحتكاك بين الرؤساء والمرؤسين. فإذا استلم الموظف (مثلاً) أوامر من عدة رؤساء في آن واحد، وعندما تكون الأوامر متعارضة، فإن الموظف يضطرب ويرتبك ولا يستطيع التصرف في مثل تلك

الحالات. يضاف إلى ذلك الآثار النفسية السيئة على الموظفين الناتجة بسبب تعدد الرؤساء والتوجيهات.

5 - مبدأ تساوي المسؤولية مع السلطة:

قبل شرح هذا المبدأ لابد من توضيح مفهوم السلطة والمسؤولية. يقصد بالسلطة، الصلاحيات المخولة (للمرئس الإداري أو الموظف)، وتتضمن حق إعطاء الأوامر والتوجيهات للمرؤسين، والطاعة والامتثال منهم. كما تعني حق اتخاذ القرارات ضمن حدود معينة، والتنفيذ من جانب المرؤوسين.

أما المسؤولية فهي محاسبة الآخرين عن أداء الواجبات والأعمال وتتضمن المسؤولية الالتزام من قبل الموظف بالقيام بواجبات الوظيفة، وتحقيق أهدافها، والمحاسبة عن نتائج عمله.

وينص هذا المبدأ (مبدأ تساوي المسؤولية مع السلطة على وجوب تساوي المسؤولية مع السلطة المفوضة للوظيفة، وعلى أن يكون هناك توازن بين السلطة والمسؤولية، حتى يستطيع الموظف القيام بعمله بكفاية وفعالية.

فالمسؤولية عن عمل معين يلزم أن تقابلها السلطة الكافية لانجاز ذلك العمل وتفويض الاختصاص يجب أن يقرن بتفويض السلطة المناسبة لممارسة العمل، والسلطة إنما توضع في يد المرئس (او الموظف) بقصد تحقيق غايات أو أهداف محددة سلفا، ومن ثم يصبح الموظف مسؤولا عن تحقيق تلك الغايات والأهداف.

ومن الأمثلة على عدم تساوي المسؤولية مع السلطة، أن يكون مدير مستودع ما، مسئولا عن إدارته، وعن حصول أي نقص في بعض اللوازم

والمواد، ولا يعطي صلاحية

(سلطة) تأمين لوازم و مواد جديدة، عوضا عن المصروفة (المستهلكة) وتدقيق طلبات الإدارات من اللوازم والمواد. ومثال آخر، أن يحاسب عامل، في مصنع، عن توقف آلة عن الإنتاج، إذا لم تكن في سلطة العامل أن يقوم بتشغيلها أو أن يحاسبه جندي عن التقصير في حراسة مكان ما، إذا لم يزود ببندقية، وبالتعليمات اللازمة بخصوص استخدامها. (ومن الأمثلة على تساوي المسؤولية مع السلطة، هي تعيين مدير لتنفيذ مشروع ما، وتخصص ميزانية للمشروع وتفويض المدير صلاحيات سلطات مالية وإدارية، وإخضاعه للمحاسبة في حالة تجاوز الاعتمادات المخصصة في الميزانية، أو إساءة التصرف في الأموال).

6-مبدأ نطاق الإشراف:

يطلق على نطاق الإشراف عدة مسميات منها، نطاق الإدارة، ونطاق الرقابة. ويرتبط نطاق الإشراف بعدد المرؤسين الذين يمكن للرئيس المباشر. الإشراف عليهم بشكل فعال. وينص مبدأ نطاق الإشراف، على أن هناك عدد محددة من المرؤسين يستطيع الرئيس الإداري الإشراف بشكل فعال على أعمالهم، وأنه لا يجوز أن يزيد عدد الأفراد الذين يشرف عليهم الرئيس الواحد عما يستطيع. ويعتمد العدد على عوامل عديدة أهمها، طبيعة العمل، وقدرة الرئيس، وقدرة المرؤوسين، والموقع الجغرافي. والفكرة الرئيسية في هذا المبدأ أن لكل رئيس طاقة محدودة للإشراف على المرؤوسين، فإذا كان عدد المرؤوسين كبيرة في نطاق الإشراف واسع)، يصعب على الرئيس الإشراف عليهم، ويعجز عن مراقبتهم، والإحاطة بما

يقومون به من أعمال، أما إذا كان عدد المرؤسين صغيرة (نطاق الإشراف ضيق) فإن الرئيس يجد لديه متسعة كبيرة من الوقت وقت فراغ) مما يدفعه إلى القيام ببعض أعمال المرؤسين، وإلى التدخل (الكبير) في أعمالهم، وإحكام الرقابة عليهم مما يؤدي إلى مضايقتهم، والتقليل من شعورهم بالمسئولية والاعتماد على النفس، لأن المدير اصبح يتدخل في كل كبيرة وصغيرة. وقد حاول بعض المفكرين الإداريين تحديد عدد معين لما يمكن أن يكون نطاق إشراف مناسب للرئيس الإداري، فالسير إيان هاملتون قال بأن نطاق الإشراف يتراوح بين (3-6) افراد للرئيس الإداري، أما هنري فايول فقال بأنه يجب أن لا يزيد عن (6) أفراد للرئيس الإداري. أما بالنسبة للمشرف على العمال، فإنه يستطيع الإشراف على (30) عاملا، ويرى ليندال ايرويك بأن الرئيس الإداري يستطيع الإشراف على (5-10) أفراد. اما بخصوص الاتجاه في الوقت الحاضر، فهو لأنه لا يوجد عدد مثالي للأشخاص الذين يكونون نطاق إشراف مناسب للرئيس الإداري، وأن نطاق الإشراف يتأثر بعدة عوامل وهي:

- (أ) طبيعة العمل، ففي الأعمال الروتينية المتكررة التي تحكمها قواعد ومعايير واضحة، يكون عدد المرؤسين أكبر مما لو كانت الأعمال معقدة وفنية، وتحتاج إلى كثرة الرجوع للرئيس لأخذ التوجيهات منه .
- (ب) قدرة الرئيس وشخصيته، وخبرته بأعمال المرؤسين، فكلما كان ملما بأعمالهم، فإنه يستطيع الإشراف على عدد كبير منهم (والعكس بالعكس).
- (ج) قدرة المرؤسين، ومدى إتقانهم وتدريبهم على الأعمال، فكلما كانوا ملمين

بأعمالهم، يقل رجوعهم إلى الرئيس الإداري، ويوفر الوقت لديه، مما يمكنه من

الإشراف على عدد كبير منهم (من المرؤوسين)

(د) الموقع الجغرافي، فإذا كان المرؤوسون موزعين على مناطق جغرافية واسعة، فإن الإشراف الفعال يكون على عدد قليل منهم.

(هـ) الوقت المتوفر لدى الرئيس الإداري للإشراف، فإذا كان لديه متسع من الوقت،

وإذا أحسن إدارة وقته، فإنه يستطيع أن يشرف على عدد كبير من الموظفين.

(و) مدى توفر الخدمات الاستشارية والمساعدة التي تزود الرئيس الإداري

بالمعلومات، وتساعد في عملية الإشراف، بالتالي فإن توفرها يجعل من

الممكن

توسيع نطاق الإشراف .

7-مبدأ قصر خط السلطة:

ينص هذا المبدأ على أن الكفاية والفعالية الإدارية تزيد كلما قلت المستويات

الإدارية في المنظمة (بين الإدارة العليا، والوحدات الإدارية التنفيذية في

المنظمة).

ويقضي هذا المبدأ بأن تختصر المراحل التي تمر فيها الأمور قبل إبرامها إلى

أقل عدد ممكن. فكلما قلت المستويات الإدارية، والمراحل التي تمر فيها،

المعاملات (الاتصالات)

ما بين الرئيس الإداري، وبين أصغر موظف في المنظمة، كلما زادت الكفاية

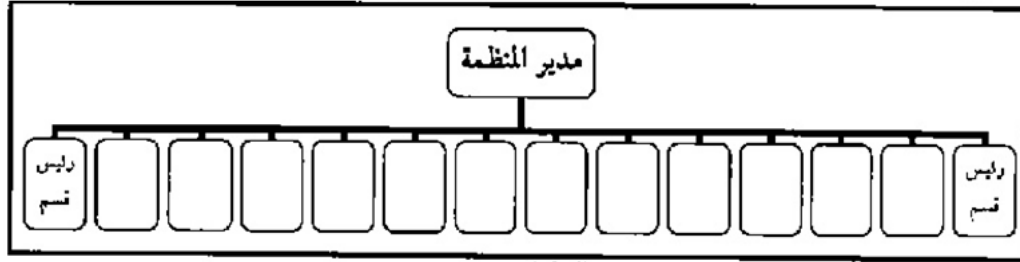
والفعالية الإدارية، لأن الاتصالات في هذه الحالة تكون أسرع، وتمر في

طريق أقصر، ولا يكون هناك مجال لتأخير المعاملات. العلاقة بين مبدا نطاق الإشراف ومبدأ نصر خط السلطة:

لاحظ الأستاذ هربرت سايمون أن هناك تعارض بين مبدا نطاق الإشراف وبين مبدا قصر الخط السلطة. فمبدا نطاق الإشراف يقضي بتحديد نطاق إشراف الرئيس الإداري، ولا يشجع نطاق الإشراف الواسع، وهذا المبدأ، بطريقة غير مباشرة، يؤدي إلى زيادة عدد المستويات الإدارية التي يجب أن تمر فيها المعاملات، وبالتالي يطول خط السلطة. بينما بلاحظ أن مبدا قصر خط السلطة يدعو إلى اختصار المراحل التي تمر فيها المعاملات، وتقليل المستويات الإدارية، وبالتالي فإنه ينص، بطريقة غير مباشرة، على توسيع نطاق الإشراف.

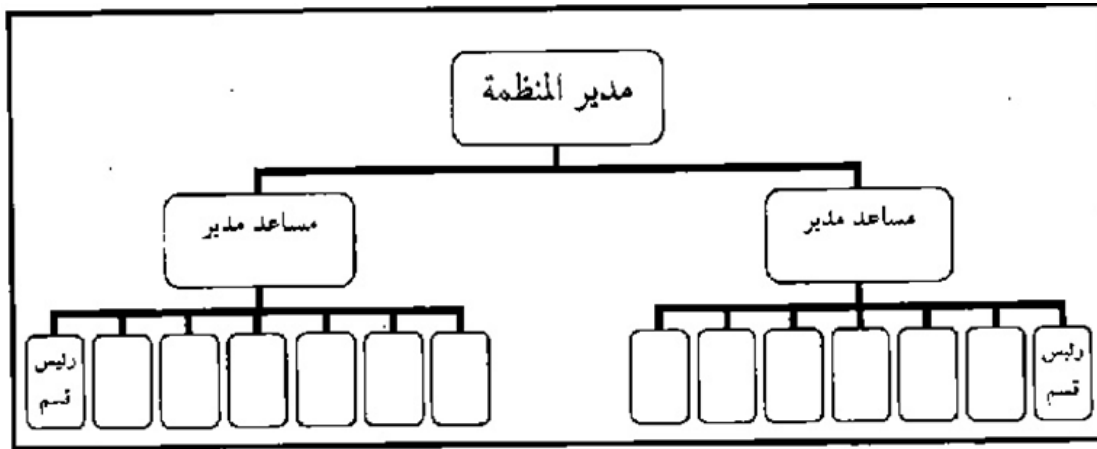
ويوضح الشكل (1-7) منظمة فيها نطاق الإشراف واسع، فمدير المنظمة يشرف على أعمال (16) رئيس قسم، وفيها يلاحظ أن هناك مستويين إداريين هما، مستوى المدير، ومستوى رؤساء الأقسام. أما الشكل (2-7) فهو يبين الوضع في المنظمة نفسها من حيث عدد الوظائف والموظفين، ولكن نظرا لاتساع نطاق الإشراف، فقد رأينا أن توجد مستوى إدارية جديدة، فأوجدنا وظيفتين (المساعد مدير) اخترناهما من بين رؤساء الأقسام (الأكفاء)، وبهذا يصبح نطاق إشراف المدير محدودة وضيقة، وهو اثنان، فقد أصبح برأس الآن وبشكل مباشر (المساعدين) (مساعد مدير) أما المساعدان فإن نطاق إشراف كل منهما أصبح (7) من رؤساء الأقسام، وهو نطاق إشراف متوسط (ليس ضيقة ولا واسعة) وأما عدد المستويات الإدارية فقد أصبح

ثلاثة مستويات، وهي مستوى المدير، ومستوي مساعد المدير، ومستوى رؤساء الأقسام .



الشكل (1-7)

منظمة فيها نطاق الإشراف المدير واسع فهو (16) أما عدد المستويات الإدارية فيها اثنان



الشكل (2-7)

منظمة فيها نطاق الإشراف بالنسبة لمديرها ضيق نهر اثنان، وبالنسبة لمساعد المدير فهو (7) لكل مساعد مدير، أما عدد المستويات الإدارية فهي ثلاثة.

8-مبدأ تفويض السلطة:

يجب أن تفوض السلطة من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية التي تليها (الوسطى)، المسئولة عن التنفيذ في الجهاز

الإداري.

حيث أن المدير الإداري لا يستطيع أن يقوم بالعمل بنفسه، لذا فإن من الواجب أن يفوض للموظفين بعض أعماله. ويتم التفويض بتحويل (إعطاء) بعض سلطات المدير الإداري إلى مساعديه، ويتحتم التفويض، في حالة وجود وحدات إدارية بعيدة عن المركز الرئيسي للمنظمة (عندما تكون هناك فروع للمنظمة في المناطق).

9-مبدأ المرونة:

يجب أن يكون التنظيم مرنة وقابلا للتكيف ؛ أي أنه يسمح بمواجهة التغيرات التي تحدث داخل المنظمة وخارجها، دون الحاجة إلى إحداث تعديلات جوهرية كبيرة على الهيكل التنظيمي للمنظمة. وإذا فقد التنظيم عنصر المرونة، فإن مصيره (ومصير المنظمة) هو الجمود، والاضمحلال التدريجي، وفقدان القدرة على الاستمرار في أداء الأعمال، (وفي البقاء على قيد الحياة).

10-مبدأ الكفاءة:

يعتبر التنظيم ذو كفاءة عندما يتمكن من الوصول إلى الأهداف، بأقصر وقت، وبأقل تكلفة. وتستخدم كلمة الكفاءة لتعني الإنتاجية، وهي استخدام الإمكانيات المتوفرة (مال، عمان، مواد، آلات...) لإنتاج سلعة، أو تقديم خدمة، بأقل جهد ممكن، وبأقل تكلفة، وبأقصر وقت والتنظيم الكفو هو الذي يكون فيه تقسيم للسلطة واضح المعالم، وتكاليف أقل في الوصول إلى الهدف.

11-مبادئ العلاقات الإنسانية:

هناك العديد من المبادئ والإرشادات في مجال العلاقات الإنسانية

نختار منها ما يلي:

(أ) مبدأ عدم توجيه الانتقاد علنا أمام الآخرين (الزملاء او المرؤوسين أو غيرهم).

(ب) مبدأ عدم انتقاد الموظفين لبعضهم.

(ج) مبدأ تنمية الموظفين.

(د) مبدأ مشاركة الموظفين في تحديد الهدف وممارسة السلطة.

(هـ) مبدأ إشاعة العلاقات الحسنة بين أفراد الجماعة.

(و) مبدأ عدم إهمال الخلافات البسيطة بين الرؤساء .

(ز) مبدأ المعاملة العادلة والمتساوية للأفراد الجماعة.

(ح) مبدأ الإشادة بالعمل الجيد للموظف.

تعريف إدارة الأفراد:

يمكن تعريف إدارة الأفراد بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر

البشري في المنظمة، بما يضمن اجتذاب أكفأ العناصر وتمنية قدراتهم وتهيئة

الظروف الملائمة لاستخراج أفضل طاقاتهم بما يحقق أهداف المنظمة

وأهداف العاملين فيها.

ويحتوي هذا التعريف على بعض المبادئ والأسس وهي:

- 1- إن إدارة الأفراد مؤسسة على عدد من المبادئ والقواعد والأساليب الخاصة بالتعامل مع العاملين, وهي بذلك بالإضافة إلى المهارة الأسس والقواعد العلمية
- 2- أن إدارة الأفراد الحسنة تساعد العاملين على استخدام قدراتهم بأعلى قدر ممكن من الكفاءة, ليس فقط الحصول على الرضاء الشخصي أو الفردية, وإنما أيضاً للحصول على رضاء الجماعة وتحقيق أهداف المنظمة
- 3- أن الأفراد إذا تم التعامل معهم معاملة إنسانية, فسوف يتجاوبون ويعملون بحماس وكفاءة, وإذا كانت الإدارة هي الوصول إلى الأهداف والنتائج من خلال عمل الآخرين, فإن إدارة الأفراد تصبح إحدى مسؤوليات الإدارة المهمة, بل تصبح واحدة من أهم وظائف المنظمة الإدارية

وظائف إدارة الأفراد:

تتجه إدارة الأفراد الحديثة إلى تنويع نشاطاتها بالقيام بثلاث وظائف رئيسية وهي:

1- الحصول على الموارد البشرية:

ويعتبر الحصول على المواد البشرية الكفوة اللازمة للهيئات والمنظمات, أولى الوظائف الأساسية وهو ما يمكن أن يتم عن طريق مجموعة من الوظائف الفرعية الأخرى والتي تتعلق بما يلي:

أ*- تصنيف الوظائف

ب*- تخطيط المواد البشرية

ت*-الاستقطاب والاختيار والتعيين

2-تنمية المواد البشرية:

ويقصد بها عملية تنمية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة

على العمل في جميع المجالات وتشمل:

أ*-مفاهيم أساسية في التدريب

ب*-تحديد الاحتياجات التدريبية

ت*-تصميم وتقويم البرامج التدريبية

3-حسن استخدام الموارد البشرية:

وذلك ضماناً لاستخراج أفضل ما في العاملين من طاقات,وحسن معاملتهم

وتدبير شؤونهم,وتشمل دراستها على عدد من الأنظمة منها:

أ*-الرواتب

ب*-الحوافز

ت*-تقويم الأداء

ث*-الترقية

ج*-النقل

وهذه الوظائف ليست منفصلة عن بعضها البعض,بل تتكامل مع بعضها

البعض من منظومة منسقة للوصول إلى أداء راق لإدارة الأفراد ومن ثم

للمنظمة ككل.



تنظيم الاجتماعات

تمثل الاجتماعات واحدة من أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور، لكي تحقق الاجتماعات الهدف منها دون إهدار الوقت والجهد، ولا بد لها من التخطيط المسبق، فالتخطيط يمثل حجر الزاوية للاجتماعات

الناجحة، حيث يحدد المسار الصحيح لها، وبدونه يتعرض الاجتماع للعشوائية والفشل.

فالتخطيط يعني إقرار الفكر بالقرار في اختيار بدائل من عدة بدائل متاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة؛ وترجع أهمية التخطيط للاجتماع إلى كونه:

- 1- يبرز الأهداف بصورة واضحة كي يتسنى توجيه جهود الأعضاء في الطريق الصحيح، والاستغلال الأمثل للجهود والإمكانات البشرية والمادية.
- 2 -تحديد الاحتياجات اللازمة مسبقاً، وذلك يساعد على رفع كفاءة الاجتماع ويزيد فاعليته.
- 3-تجميع المعلومات والحقائق الضرورية لوضع خطة الاجتماع المتمثلة في جدول الأعمال، وتحديد أولويات لجدول الأعمال والوقت المخصص لكل بند من بنوده، وترجع أهمية هذه الخطوة في أنها تساعد على منع أهداف الاجتماع من الانحراف.

4-إجراء المتابعة والتقويم للاجتماع في ضوء الأهداف المحددة وما يتم إنجازه، وحصص الأعمال غير المنتهية والتي على أساسها يمكن تجنب

الأخطاء عند عقد الاجتماعات المقبلة، لذا يساعد التخطيط على الصورة النهائية التي ينبغي أن يكون عليها الاجتماع.

والاجتماعات تمر عادة بعدة مراحل:

أولاً: ما قبل الاجتماع:

يتوقف نجاح أو فشل الاجتماع غالباً على مقدار التخطيط و التحضير لعقده، والتي تتمثل فيما يلي:

تحديد الهدف

من وراء الاجتماع وما المراد تحقيقه.

اختيار أفضل الأوقات،

فقد تفشل بعض الاجتماعات بسبب انعقادها بعد زمن طويل من وقوع الحدث المعني.

اختيار المشاركين

- كقاعدة عامة اجعل عدد الاجتماعات أقل ما يمكن:
- إذا كنت تريد حل مشكلة، فأنت بحاجة إلى من لديهم المعرفة اللازمة.
- إذا كنت تريد اتخاذ قرار، فأنت بحاجة إلى إشراك من تقع عليهم مسؤولية تنفيذ القرار.

- إذا كنت تريد توصيل معلومات، حدد من ينبغي عليه الإحاطة بهذه المعلومات.
- أما إذا كان الاجتماع بغرض المناقشة فحدد من سيتأثر ومن يستطيع الإسهام في هذه المناقشة، بعد تحديد من ينبغي حضوره وجه لكل منهم دعوة واضحة ومحددة لحضور هذا الاجتماع قبل انعقاده بوقت كاف، ويحبذ إرفاق خارطة تحدد الموقع بوضوح ووقت الاجتماع وجدول الأعمال.

إعداد جدول الأعمال:

وهو عبارة عن قائمة تتضمن كافة الموضوعات التي ستبحث وتناقش خلال الاجتماع وذلك لاتخاذ القرارات والتوصيات بشأنها، وهو يتضمن عادة بنودًا من جدول الأعمال السابق تحت عنوان أعمال غير منتهية.

لذا لابد من مراعاة النقاط التالية عند إعداده:

- تحديد أعداد المشاركين وعنوان الاجتماع.
- تحديد مكان الاجتماع وتاريخ بدئه وانتهائه.
- تحديد الموضوعات التي ستناقش في الاجتماع في شكل نقاط وعناصر مختصرة.
- يجب أن يكون عدد الموضوعات متناسقًا مع الوقت المحدد.
- ترتيب موضوعات جدول الأعمال حسب الأهمية.

- الرجوع إلى محاضر الاجتماعات السابقة للتأكد من أن هناك موضوعات لم تستكمل مناقشتها؛ لإدراجها في جدول الأعمال.
- تقليل عدد الوثائق الرسمية قدر الإمكان وتوزيعها على المشاركين قبل الاجتماع.
- تحديد أسماء المسؤولين عن مناقشة كل بند من بنود جدول الأعمال.

-5 الاستعدادات المادية، وتتمثل فيما يلي:

أ- قاعة الاجتماع:

إن تجهيز قاعة الاجتماع له تأثير كبير على مدى نجاح أو فشل الاجتماع، حيث أن سلامة التجهيزات تؤثر على خطوط الاتصال بين المشاركين والعلاقات بينهم ومدى تفاعلهم على موضوعات الاجتماع، لذا لا بد من مراعاة الآتي:

أن تكون الطريقة المتبعة لوضع الطاولات والكراسي تؤدي إلى تحقيق أهداف الاجتماع، فقاعات المحاضرات والفصول الدراسية تفي بغرض

اجتماعات المناقشة، ولكن في حالة الاجتماعات لحل المشكلات واتخاذ القرارات، فإن المائدة المستديرة تكون أفضل. وضع التجهيزات السمعية البصرية مبكرًا مع التأكد من سلامة ومعرفة تشغيلها. عنصر الدخول والخروج للأعضاء المتأخرين.

ب- إعداد ملف الاجتماع:

لتنظيم أعمال الاجتماع يفضل تجميع كافة الوثائق اللازمة لكل عضو في ملف خاص يكون من النوع الجيد، ومن أهم ما يجب أن يحتويه:

- صورة من جدول الأعمال.
- محضر الاجتماع السابق.
- أسماء الأعضاء الحاضرين والمعتذرين.
- الوثائق الضرورية مع ترقيمها للرجوع إليها أثناء المناقشات.

ج- المواد واللوازم الأخرى:

- بطاقات التعريف.
- الأدوات المكتبية.
- المرطبات وتحديد فترة الاستراحة.

أساليب التقويم:

يشكل التقويم جزءاً هاماً في عملية النمو والتطور، وينبغي أن تقيم جميع الاجتماعات بغرض تحسين إدارتها في المستقبل، والتي تتمثل في الاستبيان والمقابلة والتقييم الذاتي.

ثانياً: أثناء الاجتماع:

تؤثر اتجاهاتك ونشاطاتك كقائد على مناخ الاجتماع، فإما تضيف إلى قيمة الاجتماع أو التقليل من قيمته، فاسع دائماً إلى تحقيق هدفك في أقل وقت ممكن دون أن تُشعر أي من الأعضاء بأن الفرصة لم تتح له لإبداء رأيه، وأن يترك أعضاء الاجتماع وهم يشعرون بأن شيئاً ذا قيمة قد أنجز، ولكي يتحقق لك ذلك عليك الاهتمام ببعض القواعد الهامة والتي منها.

- الإدارة الفعالة للوقت: يجعل الربع الساعة الأخيرة من الاجتماع بنفس الفاعلية في الربع الساعة الأولى منه.
- ابدأ الاجتماع في الموعد المحدد تمامًا وإن كان هناك متأخرين.
- وجه اهتمامك وركز مناقشتك على الغرض الذي من أجله عقد الاجتماع، وانه الاجتماع عندما يتحقق الهدف منه.
- اترك للأعضاء تحديد الأولويات في جدول الأعمال عندما تلاحظ أن تغطية الموضوعات تتطلب أكثر مما يسمح به وقت الاجتماع، وبناء على هذا التحديد تعادل مناقشة الموضوعات المحددة، فإذا نفذ الوقت تكون قد أنجزت معظم الموضوعات الهامة.
- اذكر بوضوح الهدف من الاجتماع، ابدأ الاجتماع بشرح وتوضيح الهدف المراد تحقيقه من الاجتماع للقضاء على سوء الفهم الذي قد يؤثر على سلامة الاجتماع.

ثالثاً: بعد الاجتماع:

لا تنتهي مسؤولياتك عندما ينتهي الاجتماع اذ يبقى أمامك ثلاثة أنواع من المسؤوليات:

التقييم:

ويتم إما عن طريق توزيع استبيانات أو إجراء مقابلة، والتقييم الذاتي لغرض تحسين فعاليتك كقائد، وتقدير مدى مساهمة المشاركين، ومدى تحقيق الهدف من عقد الاجتماع، كما تحدد السلبيات والملاحظات التي أثرت على عدم نجاحه.

التلخيص:

ويمثل في محضر الاجتماع الذي يتم فيه تلخيص القرارات الصادرة عن الاجتماع التي تم الاتفاق عليها، ويمنع هذا الإجراء اختلاف الآراء حول ما تم الاتفاق عليه مع مرور الوقت، مع ضرورة توقيع الأعضاء على هذا المحضر.

التصرف:

ويمثل في تنفيذ ما تم الاتفاق عليه إذا أن التأجيل يؤدي إلى الإهمال وعدم الجدوى من الاجتماع.



نهاية التدريب

سجل ارائك حول الوحدة بالجدول بأسفل الصفحة

قيم نفسك :



معيار التقييم			جيد متوسط أحتاج الى التحسين لأن :
			ما مدى استفادتك من المعلومات في هذه الوحدة
			ما مدى استفادتك من المهارات في هذه الوحدة
			هل قمت بالمشاركة الفعالة مع المجموعة
			ما مدى التزامك بالوقت
			استطيع الرد على أي اسئلة توجه الى من المدرب
			حرصى على مناقشة المدرب في النقاط الغير واضحة

الملاحظات :

.....

.....

:

كلمة ختام

الحمد لله الذي وفقني لجمع هذه المادة العلمية وكل تقدير واحترام لكل
المراجع والأبحاث التي تم الاسترشاد بها التي هي تعتبر محورا أساسيا
للمعارف والمعلومات التي ينبغي على المتدربين أن يكتسبوها في هذا
البرنامج وأيضا كل تقدير واحترام لمن ساهم في نجاح هذا البرنامج وفقنا
الله دائما لما فيه الخير

وشكرًا لحسن اهتمامك

المراجع :

أزرق، عبد الرحمن صالح(2000) علم النفس التربوي للمعلمين، ط1، دار الفكر العربي لبنان، مكتبة طرابلس العلمية العالمية ليبيا. ص 220

الفتلاوي، سهيلة محسن كاظم(2003) كفايات التدريس "المفهوم، التدريب، الأداء" دار الشروق النشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، ص32

مفلح، غازي(1998) الكفايات التعليمية التي يحتاج معلمو المرحلة الابتدائية إلى إعادة التدريب عليها في دورات اللغة العربية التعزيزية، رسالة لنيل الماجستير في التربية (غير منشورة)، جامعة دمشق، ص55

- التومي، عبد الرحمن(2005) الكفايات، مقارنة نسقية، الطبعة الثالثة، دار الهلال وجدة، المملكة المغربية، ص28

-كرم، إبراهيم محمد(ديسمبر 2002) ما مدى إتقان معلم المواد الاجتماعية بمدارس التعليم بدولة الكويت للكفايات التدريسية، في مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة البحرين، المجلد3، العدد4، ص129

-مرعي، توفيق (1983) الكفايات التعليمية في ضوء النظم، ط1، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص23

حمدان، محمد زياد(1985) قياس كفاية التدريس وطرقه ووسائله الحديثة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ص160

- عيد، غادة خالد (ديسمبر2004) قياس الكفايات المعرفية لمعلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت "دراسة تشخيصية باستخدام اختبار تكسيس"، في مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة البحرين، المجلد05، العدد03، ص97.

-الاسطل، إبراهيم حامد والرشيد، سمير عيسى(2003) دراسة تقويمية لكفاية التخطيط الدرسي لدى معلمي الرياضيات في إمارة أبو ظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، في مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد الأول العدد الرابع، كلية التربية جامعة دمشق، ص16

براجل، علي(2004) مدى فعالية الإشراف التربوي في تنمية وتطوير الكفايات التدريسية للمعلمين، في مجلة العلوم الاجتماعية، العدد10، جامعة باتنة الجزائر، ص111

-إبراهيم، مجدي عزيز وحسب الله، محمد عبد الحليم(2002) التفاعل الصفي، مفهومه – تحليله – مهاراته، ط1، عالم الكتب، القاهرة.، ص38

عمران، محمد إسماعيل وعبد الجواد، عبد الله السيد والدايم، فهد عبد الله (1994)مبادئ القياس والتقويم في البيئة الإسلامية، دون دار نشر، ص267

-ناصر، يونس(1996أ) استخدام بطاقات الملاحظة، في الدورة التدريبية لمسئولي تدريب المعلمين أثناء الخدمة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، ص39.

الخاتمة

