

بناء وتنمية القدرات المحاضرة التمهيديّة

أهمية بناء وتنمية القدرات:

تأتي أهمية بناء وتنمية القدرات من أننا نعيش اليوم في عالم مليء بالتحديات، وتمثل المنافسة السمة الأساسية لهذا العالم ، ولما كانت المجتمعات الإنسانية لا تنهض إلا من خلال الاستفادة القصوى من قدراتها وإمكاناتها ، وتشغيل طاقاتها المعطلة لذا وجب على هذه المجتمعات الاهتمام ببناء هذه القدرات وتنميتها لتحقيق التنمية الشاملة خصوصا اذا ما علمنا أن الانسان هو هدف التنمية كما هو أيضاً وسيلتها ، فالتنمية تتم من خلال البشر ، وهي أيضاً تتم من أجلهم فهم المستفيدون منها (الانسان هدف وسيلة التنمية)

اهداف المقرر

- تعريف الطالب المفاهيم الأساسية في بناء وتنمية القدرات الاجتماعية
- تعريف الطالب بأهمية بناء وتنمية القدرات الاجتماعية
- تعريف الطالب المهارات المطلوبة لبناء وتنمية القدرات
- تمكين الطالب من فهم المهارات المطلوبة لبناء وتنمية القدرات
- تمكين الطالب من ممارسة المهارات المطلوبة لبناء وتنمية القدرات

محتوى المقرر

- المفاهيم الأساسية
- أهمية بناء وتنمية القدرات
- المهارات المطلوبة لبناء وتنمية القدرات
- إستراتيجية بناء وتنمية القدرات
- التدريب ودوره في بناء وتنمية القدرات
- بناء قدرات المؤسسات

المراجع والمصادر التعليمية

- سعد المسعودي، مهارات الاتصال، مكتبة خوارزم، ١٤٢٨هـ
- جمال غانم، تنظيم وإدارة الاجتماعات، بيروت ، دار الجيل، ١٩٩٧

المحاضرة الأولى مهارات الاتصال الجيد

مقدمة

يمثل الاتصال عملية اجتماعية Social Process على قدر كبير من الأهمية، وكونه عملية اجتماعية يعنى - من وجهة النظر العلمية - أنه يتسم بقدر هائل من المرونة والديناميكية، فهو ليس نمطًا جامدًا، بل إنه تفاعل اجتماعي مثمر ومتنام عبر الزمان والمكان، تحكمه القواعد الاجتماعية، وهو بلا شك انعكاس مباشر - أو غير مباشر - لدرجة التطور الاجتماعي التي بلغها المجتمع.

مفهوم الاتصال

الاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والأفكار والعواطف والاتجاهات من شخص إلى آخر أو من جماعة إلى أخرى من خلال الرموز بصورة تهدف إلى تحقيق الأهداف المقصودة والمحددة سلفًا في أي منشأة أو في أي جماعة لها نشاط محدد والاتصال هو أساس كل تفاعل اجتماعي، فهو يمكننا من نقل معارفنا، وبيسر التفاهم بين الأفراد

✓ ويرى بعض العلماء أن الاتصال لا يشير إلى مجرد نقل لفظي محدد وهاذف للرسائل فقط، بل إن مفهوم الاتصال يشير إلى كل العمليات التي يؤثر الناس بمقتضاها في بعضهم البعض.

✓ يوضح التعريف السابق أنه في كل عمل من الأعمال أو حدث من الأحداث توجد جوانب اتصالية، ذلك لأن الفرد حينما يدرك عملاً معيناً أو حدثاً معيناً، فإن هذا الإدراك سوف يسبب حدوث تغييرات في معلومات ذلك الفرد، وبذلك يكون الفرد قد تأثر بشكل أو بآخر. إن الاتصال - بصورته العامة والبسيطة - يقوم على نقل واستقاء أو تبادل المعلومات بين أطراف مؤثرة، ومتأثرة، ويترتب عليه تغيير في المواقف والسلوك

تصنيف الاتصال بناءً على عدد الأطراف المشاركة فيه

1/ الاتصال الذاتي

هو ما يحدث داخل الفرد، حينما يتحدث الفرد مع نفسه، وهو اتصال يحدث داخل عقل الفرد، ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته في هذه الحالة يكون المرسل والمستقبل شخصاً واحداً. فالفرد قد يناقش مع نفسه ما إذا كان سيقراً أو لا يقرأ كتاباً من الكتب، أو يشاهد برنامجاً في التلفزيون أو يسمع حديثاً في الراديو، ومن المهم أن نعرف أن الاتصال الذاتي يتضمن الجوانب والأنماط التي يطورها الفرد في عملية الإدراك، أي الأسلوب الذي يلاحظ الفرد بمقتضاه ويعطي معنى للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة به. والواقع أننا لا نعيش في عزلة عن الآخرين، فجزء هام من وجودنا يقوم على تفاعلنا مع بعضنا البعض. والاتصال يشكل جزءاً هاماً من عملية التفاعل هذه

ولكي نفهم عملية الاتصال مع الآخرين علينا أن نبدأ أولاً بدراسة ما يحدث داخلنا، لأن أنماط الاتصال التي تحدث داخلنا هي الأساس الذي سيحكم اتصالنا مع الآخرين.

ولكي نتعلم كيف نشارك بمشاعرنا وبملاحظاتنا وبارائنا مع الآخرين علينا أن نتعرف أولاً كيف نتوصل إلى تلك المشاعر والملاحظات والآراء، وهي عملية ليست سهلة أو بسيطة والخلاصة أن الاتصال الذاتي هو تلك العمليات الشعورية التي تحدث داخل الفرد، أي اتصال الفرد مع نفسه، وطبيعة الرسائل التي يرسلها إلى ذاته، فبدون فهم أنفسنا، وبدون أن نكون صورة واقعية عن أنفسنا يصبح الاتصال بين الأفراد صعباً.

2/ الاتصال الشخصي

الاتصال الشخصي هو العملية التي تحدث يومياً حينما نعطي أوامر أو نتلقاها، أو ندخل في مناقشة أو نتبادل التحيات، ولا تختلف عملية الاتصال الذاتي عن عملية الاتصال الشخصي كثيراً بل قد لا يمكن فصلهما تماماً، فالالاتصال ليس مجموعة من الوظائف المنفصلة التي لها حدود حاسمة، ولكنه يتضمن شبكات متداخلة ومتفاعلة.

ويرى "روس" أن الاتصال الشخصي يتضمن خمسة متغيرات أساسية، أو بمعنى آخر - خمس مراحل متتابعة ومتداخلة:

- 1- فالمرسل (أ) يحول المنبهات التي تأتي إليه إلى أفكار.
 - 2- ينقلها في شكل رسالة يوصلها إلى المستقبل (ب).
 - 3- يتم نقل الرسالة بواسطة وسيلة إلى (ب).
 - 4- يستجيب (ب) بمحاولة فهم أو إعادة بناء فكرة المرسل.
 - 5- توفر استجابة (ب) رجع صدى إلى المرسل (أ).
- والمتغيرات السابقة متداخلة ولا يمكن فصلها على المستوى الواقعي.

3/ الاتصال الجمعي

يعد الاتصال الجمعي Group Communication المستوى الثالث من مستويات الاتصال، وهو ذلك النوع من الاتصال الذي يتم بين فرد معين وجماعة بأسرها كالمحاضرة، والخطبة. فخطبة الجمعة، والمحاضرات، والدروس الدينية، والخطب، تمثل كلها نماذج للاتصال الجمعي. ويمكن للقائم بالاتصال أن يتعرف على رد فعل الجمهور لرسائله بصورة مباشرة وأنية.

4/ الاتصال الجماهيري

يمكن تعريف الاتصال الجماهيري Mass Communication بأنه العملية التي يقوم فيها القائم بالاتصال (المرسل) ببث رسائل مستمرة ومتعددة من خلال الوسائل الآلية إلى عدد كبير من المتلقين في محاولة للتأثير عليهم بطرق متعددة، وأهم ما يميز جمهور المتلقين في هذا النوع من الاتصال هو ضخامة الحجم وانتشاره، وعدم تجانس خصائص أعضائه، بالإضافة إلى عدم معرفة القائم بالاتصال بهم

تصنيف الاتصال حسب اللغة

تمثل اللغة أساساً جوهرياً للاتصال، واللغة في جوهرها بناء رمزي، وقد تعددت لغات الإنسان وتتنوع انعكاساً لتطور البشرية وتنوعها. ويقوم علماء الاتصال عادة بتصنيف الاتصال بناءً على اللغة إلى جانبين أساسيين مترابطين ومتكاملين وهما:

١- الاتصال اللفظي (الغوي):

يتم الاتصال - في أغلب صورته - عبر اللغة، فالإنسان يستخدم اللغة لكي يصف لنفسه وللآخرين ما يراه من العالم الخارجي، وهي الوسيلة الأكثر شيوعاً ويسراً في التواصل بين البشر. ولذلك تعد كل لغة بمثابة أداة أو وسيلة توجه المتحدثين بها إلى ملاحظة العالم الخارجي والاستجابة له، والتعبير عنه، وعن أنفسهم بطريقة خاصة

٢- الاتصال غير اللفظي:

على الرغم من أهمية اللغة في عملية الاتصال، إلا أن الاتصال اللفظي ليس هو الشكل الوحيد للاتصال، فثمة شكل آخر يطلق عليه العلماء الاتصال غير اللفظي.

ويمكن حصر أهم أشكال الاتصال غير اللفظي فيما يلي:
أ- الصمت

يعد الصمت تعبيراً منظماً يشير إلى مجموعة معاني يستخدمها الإنسان أو يقصدها، ولذلك فإن الاتصال الفعال بين الأشخاص يعتمد إلى حد بعيد على الصمت، لأن الناس لا يتحدثون بصفة مستمرة، بل تتخلل أحاديثهم "وقفات" يفكرون خلالها فيما سوف يقولونه، كما يقومون فيها بصياغة عباراتهم واختيار ألفاظهم، وفضلاً عن ذلك فهم يصمتون عندما يستمعون إلى حديث الآخرين.

ب- الإشارة:

* تعد الإشارة أول وسيلة طورها الإنسان في اتصاله مع الآخرين، وتتطوي كل ثقافة على نسق من الإشارات الدالة على معان معينة، وهذه الإشارات إما تصاحب الكلام، أو تؤدي بمفردها من أجل أن تعطي معنى معيناً، أو ترسل رسالة خاصة. والمعنى الذي يكمن خلف الإشارة فهو مسألة ثقافية خالصة، وبالتالي فهو نسبي بدرجة كبيرة، ومثال ذلك أن إيماءة الرأس تشير في بعض الثقافات إلى معنى الموافقة والتأييد، بينما تعني الرفض في ثقافات أخرى

* يلجأ الأشخاص إلى عدد كبير من إشارات اليد أثناء حديثهم

* ويرتبط بالإشارة أيضاً تعبيرات الوجه وحركات الجسم، وتسمى هذه التعبيرات والحركات لغة الجسد - لغة الأشياء:

تعلق أغلب الثقافات أهمية كبيرة على المظهر الفيزيقي للأشياء، وعلى جاذبية هذا المظهر، تلك الجاذبية التي قد يختلف تعريفها من عصر إلى آخر، ويذكر أحد المهتمين بشئون الاتصال غير اللفظي العبارة التالية "إنك تعبر عن هويتك الخاصة وتنقلها إلى الآخرين بواسطة ذاتك المرئية".

تصنيف الاتصال حسب العلاقة بين أطرافه

ينقسم الاتصال وفقاً للعلاقة بين أطراف عملية الاتصال إلى صورتين:

١- الاتصال المباشر:

وفيه تكون العلاقة بين المرسل والمستقبل علاقة مباشرة، أي وجهاً لوجه Face to Face وتلك هي الصورة التقليدية للاتصال في الحياة اليومية

٢- الاتصال غير المباشر:

وهو الاتصال الذي يتم عبر وسيط بين المرسل والمستقبل، مثال ذلك الاتصال من خلال البرقية البريدية، أو الاتصال التلفزيوني، أو المحادثات عبر غرف "الدرشة" الإلكترونية، وتوضح صورة هذا الاتصال بصورة أكبر في الاتصال الجماهيري .. حيث يخاطب المرسل أفراداً لا يعرفهم ولا يعرفونه معرفة شخصية، ولا يستطيع أن يتلقى منهم ما يفيد تقبلهم أو رفضهم لرسالته

المحاضرة الثانية مهارات الاتصال الجيد

مقدمة

بعد أن تحدثنا في المحاضرة السابقة عن مفهوم الاتصال وتصنيفاته المتعددة نواصل في هذه المحاضرة الحديث عن مهارات الاتصال الجيد. ومهارات الاتصال الجيد هي مجموعة من المهارات اللازمة حتى تصبح الاتصالات فعالة ، وتحقق الأهداف المرجوة منها وهي مهارات يجب أن يتمتع بها القائم على عملية الاتصال ، وتعد مهارات الاتصال الجيد من المهارات اللازمة لبناء وتنمية القدرات البشرية

أهمية الاتصال :

- تمثل الاتصالات جزءاً كبيراً من أعمال المديرين اليومية في المنظمات والمؤسسات
- تتوقف القدرة على إنجاز الأهداف على كفاءة الاتصالات
- تهتم الاتصالات بتوحيد الجهود المختلفة في التنظيم
- يؤدي الاتصال إلى ممارسة القوة
- يمثل الاتصال وسيلة لإحداث التغيير في السلوك
- يعد الاتصال وسيلة فعالة إلى إحداث التأثير المطلوب من أجل إنجاز الأهداف

خصائص الاتصال الجيد :

تتمثل خصائص الاتصال الجيد فيما يلي:

- ١- السرعة : الاتصال الجيد يعمل على نقل الرسالة في الوقت المناسب الذي يحقق أهداف الاتصال
- ٢- الدقة ويقصد بها نقل المعلومات والبيانات المراد نقلها دون تغيير لمضمون الرسالة المراد نقلها، أي وصول المحتوى المقصود للمستقبل كما هو دون تشويه
- ٣- وضوح المعنى والمقصود به وصول الرسالة إلى الطرف المستقبل لها كما يراها المرسل وليس كما يراها المرسل إليه ، ويتطلب ذلك عدم قابلية محتوى الرسالة للتفسيرات المتعددة ووضوح الكلمات التي تحتويها الرسالة
- ٤- الحالة النفسية للاتصال الجيد والفعال هو الذي يتم حينما يكون المرسل إليه مؤهل من الناحية النفسية لاستقبال الرسالة ، فكلما كانت الحالة النفسية للمستقبل جيدة كلما كانت استجابته أفضل وتحقق الهدف من الاتصال
- ٥- انخفاض التكاليف للاتصال الجيد هو الذي يحقق الهدف المقصود منه بأقل تكلفة ممكنة في كافة الأدوات والآلات والأجهزة المستخدمة في عملية الاتصال
- ٦- الإقناع ومن خصائص الاتصال الفعال أن يكون له القدرة على إحداث التأثير المطلوب في المستقبل ، أي يكون لعملية الاتصال رد فعل إيجابي من قبل المستقبل ، ويستطيع المستقبل تكوين فكرة كاملة عن موضوع الاتصال
- ٧- يعمل الاتصال الجيد على تيسير الإجراءات وتسهيل إنجاز الأعمال من خلال تدفق المعلومات التي تيسر أداء الأعمال
- ٨- مراعاة الفروق الفردية فدائماً ما يكون هناك فروق فردية بين الأفراد المستقبلين للرسالة ، وتلعب هذه الفروق دوراً مهماً في عملية الاتصال وإذا لم تؤخذ هذه الفروق في الاعتبار لن تحقق عملية الاتصال المقصود منها

عناصر عملية الاتصال :

- ١- المرسل وهو القائم على إعداد الرسالة ، ويكون لديه بعض الأفكار أو القرارات أو القضايا التي يريد عرضها من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف ، وفي سبيل ذلك يقوم بترجمة هذه الأفكار أو القرارات أو القضايا في رسالة، وقد يكون المرسل مديراً ، أو مرؤوساً ، أو زميلاً في العمل
- ٢- المستقبل وهو المستهدف من عملية الاتصال سواء كان شخصاً أو جماعة تصل إليه التعليمات والأوامر والتوجيهات
- ٣- الرسالة وهي عبارة عن مجموعة من المفاهيم أو العبارات أو التوجيهات أو القرارات أو التعليمات أو الاقتراحات التي يرغب المرسل في توصيلها للمستقبل
- ٤- الوسيلة وهي الأداة أو القناة التي تمر من خلالها الرسالة من المرسل إلى المستقبل والتي يتم من خلالها نقل الأفكار والمعاني والقرارات والاقتراحات إلى المقصود من عملية الاتصال (المستقبل)، وفي العالم المعاصر تعددت وسائل الاتصال ؛ فقد يكون الاتصال عن طريق الحديث المباشر ، أو الحديث التلفزيوني ، أو الحديث التلفزيوني ، أو عن طريق الكتابة
- ٥- التغذية العكسية المرتدة وهي التي تبين مدى نجاح أو فشل الرسالة، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها

أهداف الاتصال :

يهدف الاتصال في الإدارة إلى :

- ١- تعريف أعضاء الجماعة بمجالات المنظمات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها
- ٢- تداول المعلومات بين القادة ومختلف مستويات العاملين
- ٣- تنسيق الجهود بين الأقسام المختلفة في المؤسسة وبين مختلف جهود الأعضاء
- ٤- التعرف على المشكلات التي تواجه العاملين والعمل على حلها
- ٥- نقل ردود أفعال العاملين ووجهات نظرهم فيما يتعلق بالأوامر التي يتلقونها

مهارات التحدث

- أ- مهارات التحدث حتى يستطيع المرسل اكتساب مهارة العرض الجيد والتحدث بشكل فعال يجب مراعاة ما يلي:
- 1) التعرف الجيد على المستمعين من ناحية الخصائص (السن - النوع - العدد - التعليم) ، والتعرف على مدى معرفة الطرف الآخر بموضوع الحديث ، ومعرفة اتجاهاته نحو موضوع الحديث
 - 2) تحديد الهدف من الحديث، فيجب على المرسل إخبار المستقبلين بالهدف من الحديث بشكل واضح
 - 3) تحديد محتوى الحديث أي تحديد الموضوع الذي يمثل محور الحديث تحديداً دقيقاً وتحديد عناصره الأساسية (المقدمة - صلب الموضوع - الخاتمة)
 - 4) التوقف عن الكلام بين لحظة وأخرى، فعلى المرسل أن يتوقف عن الكلام من أن لآخر حتى يتيح الفرصة للمستقبل لتفهم الحديث والاستفسار عما يصعب عليه فهمه ، وجذب انتباهه ، وإعطائه الفرصة للتفكير ، والانتقال التدريجي من عنصر إلى آخر من عناصر الموضوع
 - 5) متابعة ردود أفعال المستمعين من خلال تعبيراتهم غير اللفظية وحركاتهم لاكتشاف مدى اهتمامهم بالحديث، أو انصرافهم وانشغالهم عن الحديث
 - 6) اختيار نبرة الصوت المناسبة ، ويتوقف اختيار نبرة الصوت على أهمية الموضوع ونوعيته
 - 7) مراعاة الحالة النفسية للمستمعين ومراعاة المستوى الثقافي لهم ، ويتم ذلك من خلال انتقاء - واختيار - الألفاظ المناسبة للحالة النفسية لهم ، وبما لا يؤثر على المعنى الأصلي للرسالة ، وكذلك مراعاة المستوى الثقافي والذي ينعكس على أبعاد الحديث
 - 8) تحديد الشكل المناسب لعرض الحديث والمكان المناسب له بمراعاة ما يلي: الوسائل المساعدة، والمكان الملائم من ناحية الهدوء والراحة والإضاءة الجيدة

مهارات الاستماع

ب- مهارات الاستماع والإنصات الفعال

- الاستماع هو فهم الكلام ، أو الانتباه إلى شيء مسموع ، ويختلف الاستماع عن السمع الذي يعد من حواس الإنسان والأذن هي وسيلة السماع
- ومفردات الاستماع : هي عدد الكلمات التي يفهمها الإنسان عندما يستمع
 - وهناك فرق بين السماع والاستماع فالسماع هو مجرد استقبال الأذن للأصوات من مصدر ما دون إعارة هذه الأصوات الاهتمام الكافي لفهمها فهماً جيداً
 - أما الاستماع فهو مهارة معقدة ، وهي أكثر من مجرد سماع الأصوات ، فالاستماع عملية يعطي فيها المستمع اهتماماً وتركيزاً وانتباهاً مقصوداً للأصوات والكلمات التي يسمعا . فسماع الأصوات وإعطائها معنىً محدداً يعد أمراً أكثر تعقيداً من مجرد السماع للأصوات دون إعطائها الاهتمام الكافي لفهم معانيها
 - صفات المستمع الجيد
- من الصفات التي يجب أن يتمتع بها المستمع الجيد أن يجيد الاستماع إلى الآخرين، وأن ينوع من الأساليب التي يستمع بها إلى الأشياء حسب طبيعتها ودرجة أهميتها، ويجب على المستمع الجيد أن يكون له القدرة على انتقاء ما ينبغي انتقائه مما يستمع إليه حتى يستطيع تجميع الأفكار الرئيسية لما يستمع إليه ، كما يستطيع التمييز بين الأفكار الأولية ، وبين الأفكار الثانوية ، ويستطيع التمييز بين الحقائق والآراء فيما يستمع إليه
- من بين العناصر الواجب مراعاتها في الاستماع حتى يكون الاتصال جيداً وإيجابياً وفعالاً ما يلي:
- 1- التفرغ الكامل للمتحدث وتركيز الانتباه على ما يقول
 - 2- إعطاء الفرصة للمتحدث ليقول كل ما يريد وما يود التعبير عنه بأسلوبه وبطريقته وعدم مقاطعته أثناء حديثه
 - 3- الانتباه إلى السلوك غير اللفظي للمتحدث أي مراقبة الإشارات والحركات والنظرات التي تصدر عن المتحدث
 - 4- التركيز على الأفكار والموضوعات والعناصر الرئيسية حتى لا يضيع تماسك الموضوع بالتفصيلات التي يعرضها المتحدث
 - 5) تجنب تصنيف المتحدث وإطلاق الأحكام القطعية عليه ، ويتطلب ذلك عدم السرعة في إطلاق الأحكام أو تعميمها فالمتحدث له الحرية في التعبير المتكامل عن الموضوع
 - 6) عدم التأثير السلبي على عملية الاتصال: يجب على المتلقي ألا يسم في التشويش على عملية الاتصال ولا ينشغل عن المتحدث أو ينصرف عنه أو يقاطعه أو يعبر برسائل غير لفظية عن ملله وضجره
 - 7) تشجيع المتحدث على العرض والحديث وذلك بمنحه الفرصة للحديث، واستخدام تعبيرات الوجه لإشعاره بمدى الاهتمام بالحديث والانتباه له
 - 8) توجيه الأسئلة والاستفسارات في الوقت المناسب، فالأسئلة تثير الحيوية في الاتصال وتسهم في الحصول على معلومات أكثر دقة ووضوحاً ، كما أنها تشجع المتحدث على الاسترسال ، وهي دليل على الإنصات
 - 9- تقبل النقد والإنصات الجيد للاعتراضات ومحاولة تحليله بشكل منطقي وعقلاني دون انفعال
 - 10- الإيمان بقيمة الإنصات وأهميته وهو أحد وسائل الحصول على المعلومات، والمعرفة، والسمع هو أحد أهم حواس الإنسان ، والأذن هو أحد أعضاء جسم الإنسان المفتوحة دائماً ليس لها باب

➤ معوقات الاستماع

- يؤدي ضعف القدرة على الاستماع إلى عدم تحقيق عملية الاتصال لأهدافها وهناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى ضعف عملية الاستماع ومنها عوامل ترجع إلى المتحدث ومنها عوامل ترجع إلى المستمع ومن بين هذه العوامل عدم قدرة المستمع على فهم ما يقوله المتحدث بسبب غموض المفاهيم التي يستخدمها المتحدث ،
- وقد يرجع ضعف الاستماع إلى على عدم قدرة المتحدث على جعل الحديث مثيراً لاهتمام المستمعين ، وبالتالي يتشتت ذهن المستمع ، وقد يكون ضعف القدرة على الاستماع راجعاً إلى الطريقة التي يتحدث بها المرسل والتي تؤدي إلى ملل المستمع، وقد يرجع ضعف القدرة على الاستماع إلى عدم قدرة المستمع على التحمل ، كما قد يكون ضعف القدرة على الاستماع راجعاً إلى تحامل المستمع على المتحدث، كما يؤدي التسرع في البحث عما هو متوقع إلى إعاقة عملية الاستماع.

مهارات الكتابة

ج - مهارات الكتابة هي المهارات التي ترتبط بكتابة موضوع الاتصال في المؤسسات والتي تختلف عن الكتابة الأدبية، فالكتابات الأدبية ترتبط بإبداع الكاتب ، أما كتابة موضوع الاتصال فإنها تتأثر بالأسلوب العلمي في الكتابة وتتسم بالاختصار والبساطة والسهولة وعدم التعقيد والاختصار حتى تصل المعلومة إلى الآخرين ، ولها أشكال متعددة مثل الخطابات والتقارير والمذكرات وذهب علماء الإدارة إلى أن الكتابة الإدارية لها عدة مبادئ أساسية وتمثل تلك المبادئ في أن تتسم الرسالة المكتوبة باحتوائها على جميع الحقائق التي يحتاج إليها القارئ، والتي من خلالها يتم تحقيق الاستجابة التي يرغب فيها الكاتب ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالتماسك والترابط والتناسق بين مكوناتها ، كما يجب الابتعاد عن العبارات والألفاظ غير المحددة ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالوضوح ويتحقق ذلك بضرورة استخدام الكلمات المألوفة للقارئ ، واستخدام الجمل المعبرة والمؤثرة ومراعاة وحدة الكتابة ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالدقة والصراحة ، ويتحقق ذلك بالاعتماد على الحقائق والأرقام .

مهارات القراءة

د - مهارات القراءة

- من بين المهارات الضرورية في عملية الاتصال المهارات المرتبطة بالقراءة ، ففي كثير من الاحيان يجب على المسنولين قراءة التقارير والمذكرات ، وكثير من الأشياء المكتوبة كالقرارات التي يوقع عليها، والخطط التي يعتمدها
- ولكي يقوم بذلك يجب أن يقوم بقراءتها قراءة جيدة وفهم واستيعاب ما فيها في وقت قصير حتى لا يضيع وقته، وحتى يستطيع اتخاذ القرار المناسب،
- وتتمثل أهم مهارات القراءة في؛ القدرة على قراءة أكبر كم من المكاتبات في أقصر وقت ممكن مع فهم هذه المكاتبات فهماً دقيقاً، ومن أهم المهارات أيضاً القدرة على الفهم والاستيعاب مع القراءة السريعة ويعني ذلك الدقة المتناهية ، وكذلك القدرة على التفكير والتحليل المنطقي لما يقرأ، ويجب أن يرتبط التحليل المنطقي بالقدرة على الربط بين الأفكار ، والقدرة على الاستنتاج

مهارات استخدام الاتصال غير اللفظي

- هـ - مهارات استخدام الاتصال غير اللفظي وتعني استخدام بعض الحركات والإشارات والأشياء ، والتنغيم في عملية الاتصال ، وأحيانا ما يكون الاتصال غير اللفظي له تأثير يماثل تأثير الاتصال اللفظي إن لم يكن أكثر تأثيراً منه
- وهناك الكثير من الحركات التي توصل معاني محددة فالابتسامة تعني الرضا ، ورفع الرأس وخفضه بشكل راسي يعني الموافقة ، وتحريك الرأس بشكل أفقي يعني الرفض، وان اختلفت أو اتفقت معاني الحركات والإشارات في الثقافات المختلفة
 - كما أن هناك لغة الأشياء وتعني الأشياء التي اتخذها الناس لتعبر عن معاني معينة ، وتمثل الأشياء المختلفة مثل الملابس والسيارات والحلي وكافة الأشياء التي يستخدمها الإنسان ماهية إلا رموز تُستخدم للتعبير عن معاني محددة

المحاضرة الثالثة مهارات إدارة الاجتماعات

مقدمة

تختلف الاجتماعات التي تتم في المؤسسة عن أي نوع من أنواع الأحاديث والمناقشات الفردية والجماعية بين الأفراد ، فاجتماعات العمل يُعد لها مسبقاً ويكون لها أهداف محددة . ويتم الإعداد للاجتماعات قبل انعقادها بفترات زمنية طويلة ، كما يتم التحضير والإعداد لها كما يتم إرسال الدعوات للمشاركين في الاجتماع وإعلامهم بموعد ومكان انعقاد الاجتماع ، كما أن هناك أنواع متعددة من الاجتماعات تختلف باختلاف الهدف من الاجتماعات

مفهوم الاجتماع

تعرف الاجتماعات بأنها تجمع من الأشخاص تربطهم علاقة مشتركة وهدف واحد ويناقشون موضوعاً أو موضوعات متعددة من أجل الوصول إلى تقديم مقترحات أو الوصول إلى قرارات حول الموضوعات التي تمت مناقشتها في الاجتماع ويعرف الاجتماع أيضاً بأنه الوسيلة التي يلتقي من خلالها الأفراد في المؤسسات من أجل تبادل الآراء والأفكار حول موضوعات الاجتماعات من أجل التوصل إلى قرارات جماعية تتعلق بالموضوعات التي تم إقامة الاجتماع من أجلها ويعرف الاجتماع أيضاً بأنه الفترة التي يجتمع فيها مجموعة من الأشخاص في تنظيم معين بشكل رسمي وجهاً لوجه في فترة زمنية محددة تختلف تلك الفترة باختلاف طبيعة الاجتماع ، وفي مكان محدد، ويتم داخله تناول الموضوعات التي تطرح بطريقة نظامية حتى يتم تكوين رأياً معيناً أو موقفاً محدداً

أما مفهوم إدارة الاجتماعات فيشير إلى أحد الوسائل المهمة للاتصال الذي يتيح الفرصة لجميع الأعضاء المشاركين لإبداء مقترحاتهم ، وهو الوسيلة التي يتم من خلالها تحقيق أهداف الاجتماع وجعله فعالاً ، وهو الوسيلة التي تجعل من وقت الاجتماع مهماً ، والتي تؤدي إلى الاستفادة من جميع خبرات المشاركين

أهمية الاجتماعات

ترجع أهمية الاجتماعات إلى :

- 1- أن الاجتماعات هي الوسيلة المثلى للتوصل إلى القرارات الرشيدة ويأتي ذلك من خلال تنوع خبرات المجتمعين، ومن خلال تبادل الآراء وجهات النظر بين المجتمعين
- 2- تُعد الاجتماعات وسيلة لتبادل الآراء حول مشكلات التنظيم
- 3- يتم من خلال الاجتماعات التنسيق بين الجهود المبذولة داخل المنظمة والتنسيق بين جهود المنظمات المختلفة.
- 4- تتيح الاجتماعات الفرصة لتبادل الخبرات بين أفراد التنظيم
- 5- تتيح الاجتماعات الفرصة للقاء القادة بالعاملين ، كما تتيح الاجتماعات الفرصة للعاملين لطرح مشكلاتهم .
- 6- يترتب على الاجتماعات مجموعة من الآثار الإيجابية مثل بث روح التعاون بين العاملين ، ورفع الروح المعنوية نتيجة المشاركة ، كما تؤدي إلى اكتساب المشاركين للخبرات والمهارات من خلال الاجتماعات
- 7- يتم من خلال الاجتماعات تقديم احدث وأوضح المعلومات من المسؤولين للعاملين
- 8- يتم من خلال الاجتماعات بث روح فريق العمل الذي يُعد ضرورياً لانجاز الأعمال

مبررات عقد الاجتماعات

هناك عديد من مبررات عقد الاجتماعات :

- يمكن من خلال الاجتماعات توزيع المهام والواجبات على الأفراد والتنسيق فيما بينهم
- تعد الاجتماعات من اللقاءات المباشرة بين الأعضاء، والتي يمكن من خلالها تدريبهم ، وزيادة مهاراتهم وإمكانياتهم
- تنشيط الأفكار والمقترحات والخبرات بين العاملين في المنظمة من فترة زمنية لأخرى
- ظهور مشكلات تتطلب المتابعة والمناقشة ، وتبادل وجهات النظر بشأنها

العناصر الأساسية للاجتماعات

- وجود مجموعة من الأشخاص لهم مجموعة من الأهداف المشتركة يسعون إلى مناقشتها والوصول إلى قرارات أو توصيات بشأنها
- وجود درجة من التفاعل بين هؤلاء الأشخاص تمكنهم من مناقشة الموضوعات والوصول إلى قرارات أو توصيات بشأنها
- وجود قواعد محددة تنظم عمل الاجتماعات
- وجود التزام من الأشخاص بالموعد المحدد للاجتماع وكذلك مكان الانعقاد

المبادئ العامة لتحقيق النجاح في إدارة الاجتماعات :

- ١-التحديد الدقيق لمكان وزمان انعقاد الاجتماع والتحديد الدقيق للمكان يعني تحديد المكان الذي سيتم فيه الانعقاد والمكان الذي سيجلس فيه كل عضو من الأعضاء المشاركين والمدعوين للاجتماع، أما تحديد الزمان فيعني تاريخ الانعقاد وساعته (البداية والنهاية)
- ٢- تحديد الأشخاص المدعوين لحضور الاجتماع
- ٣- إبلاغ الأشخاص المدعوين بأهداف الاجتماع ، وما يتوقع الوصول إليه من عقد الاجتماع
- ٤- إعلان جدول الأعمال وإبلاغ الأشخاص المدعوين به والحرص على وصول جدول الأعمال للمدعوين قبل زمن الاجتماع بوقت كاف ، والعمل على إحضار نسخ إضافية من جدول الأعمال أثناء عقد الاجتماع
- ٥- إعداد مكان الاجتماع بشكل جيد حتى يكون مناسباً لأهداف الاجتماع ومريحاً للأعضاء وكافياً لاستيعاب عدد المدعوين
- ٦- تجهيز كافة المواد المطلوبة واللازمة لعقد الاجتماع وتوزيعها في الأماكن المعدة لاستقبال المدعوين حتى لا يضيع الوقت في تجهيزها وتوزيعها أثناء عقد الاجتماع
- ٧- تجهيز الخدمات الضرورية لعقد الاجتماع (المشروبات- الوجبات الخفيفة)
- ٨- الالتزام ببداية الاجتماع في التوقيت المحدد له سلفاً ومراعاة الثناء على الملتمزمين بالحضور في الوقت المحدد
- ٩- إنهاء الاجتماع بعد انقضاء الوقت المخصص له (الالتزام بالفترة الزمنية المحددة للاجتماع وعدم تمديد الوقت إلا بموافقة جميع الأعضاء)
- ١٠- بدء الاجتماع بالترحيب بجميع الأعضاء وتقديم الأعضاء الجدد إذا كان هناك أعضاء جدد
- ١١- عرض جدول الأعمال ومراجعته مع الأعضاء بصورة سريعة، ووضع تصور عن النتيجة المطلوب تحقيقها لكل بند من بنود الاجتماع حتى يعمل جميع الأعضاء في اتجاه تحقيق الأهداف المطلوبة
- ١٢- الانتقال من بند آخر من بنود جدول الأعمال بالتسلسل الموضح فيه ، والعمل على توزيع وقت الاجتماع على بنود جدول الأعمال حسب الأهمية النسبية لكل بند من بنود جدول الأعمال
- ١٣- الالتزام بجدول الأعمال وعدم السماح للأعضاء بعدم الخروج عن بنود جدول الأعمال
- ١٤- عدم السماح لعضو أو مجموعة من الأعضاء السيطرة على المناقشات التي تدور داخل الاجتماع وحث الجميع على المشاركة واستخدام الوسائل المناسبة لتشجيعهم على المشاركة
- ١٥- الاهتمام بتسجيل كافة المناقشات التي تدور أثناء الاجتماعات
- ١٦- الاستماع باهتمام لكل ما يقال أثناء الاجتماعات
- ١٧- الاهتمام بكل ما يصدر عن الأعضاء من رسائل غير لفظية ، فهي تحمل معاني صادقة أكثر مما تحمله الكلمات
- ١٨- ضرورة وجود الاحترام المتبادل بين الأعضاء وتجنب الصراع
- ١٩- العمل على إيجاد الأجواء التي تسمح للأعضاء بالمشاركة بإيجابية والتحدث بصراحة وصدق
- ٢٠- اختتام الاجتماع بتلخيص ما تم انجازه خلال الاجتماع وتوضيح الخطوات التالية
- ٢١- تقديم الشكر لجميع الحاضرين وتأمين ما بذلوه من جهد أثناء الاجتماع والإشادة بما أنجزوه خلال الاجتماع

أنواع الاجتماعات

هناك تصنيفات متعددة لأنواع للاجتماعات ومنها؛ اجتماعات تبادل المعلومات والهدف منها تبادل المعلومات بين العاملين ، وهناك اجتماعات اتخاذ القرار ويكون اتخاذ القرار هو موضوع وهدف الاجتماع ، وهناك اجتماعات البحث والدراسة وفيها يتم بحث ودراسة مجموعة من الموضوعات من خلال الأعضاء أو من خلال مجموعات عمل ، وهناك الاجتماعات الطارئة وهي التي يتم فيها مناقشة حدث طارئ غير مخطط له ، وهناك الاجتماعات الروتينية والتي تكون جزء من خطة عمل المؤسسة

ومن الأنواع الأخرى للاجتماعات الاجتماع الفوضوي وهو الاجتماع الذي يسمح فيه لكل عضو أن يتصرف كما يريد ويتحدث كيفما شاء ، وفي أي موضوع وفي أكثر من موضوع في وقت واحد ، أو التحدث دون انقطاع ، وهناك الاجتماع الناجح وهو الذي يتم الإعداد له بعناية ، والذي يتم فيه انجاز الأهداف المحددة له سلفاً.

ومن أنواع الاجتماعات أيضاً؛ هناك اجتماعات النظام الأساسي وهي التي يحددها التنظيم في نظامه الأساسي ، ويحدد مواعيد انعقادها ، والمدعوين إليها وطريقة دعوتهم ، وهناك اجتماعات العمل والتي يتم من خلالها إدارة العمل ، وهناك الاجتماعات الدورية وهي التي يتم عقدها بصفة دورية ومنظمة ؛ أسبوعياً أو شهرياً أو بأي صفة دورية

المحاضرة الرابعة مهارات إدارة الاجتماعات

المرحلة الأولى قبل الاجتماع

- **التأكد من عدم وجود بدائل للاجتماع قبل الدعوة لعقد اجتماع**
يجب من التأكد من أنه لا يوجد بدائل يمكن أن تؤدي الغرض من الاجتماع ، ويمكن أن تحقق الأهداف التي يمكن أن يحققها الاجتماع ، ويرجع ذلك إلى أن الاجتماعات تستغرق وقتاً وجهداً كبيراً ، ويجب البحث عن البدائل المناسبة التي يمكن أن تحقق نفس النتائج التي يمكن أن يحققها الاجتماع وألا يكون الهدف من الاجتماع هو تجنب تحمل المسؤولية
- **وجود الحاجة لعقد الاجتماع**
 - (1) وتعد من الخطوات الأساسية في عقد الاجتماعات فيجب على المسئول عن عقد الاجتماع التأكد من أن الاجتماع هو الوسيلة المثلى لتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها ، فكثير من الاجتماعات يتم الدعوة لانعقادها ولا يوجد لها جدول أعمال واضح من جانب الداعين للاجتماع مما يضطرهم لوضع بنود ليس لها أهمية في جدول الأعمال
 - (2) لذا يجب على الداعي إلى الاجتماع التفكير جيداً في الهدف من وراء الاجتماع ، ثم التفكير في الاجتماع وهل يعتبر هو أفضل وسيلة لتحقيق هذا الهدف
- **التخطيط لعقد الاجتماع**
 1. يعد التخطيط من أهم عوامل نجاح أي عمل ، وتزداد أهمية التخطيط في في التحضير لعقد الاجتماعات ، ويعد التخطيط من أهم عوامل نجاح الاجتماعات
 2. وكلما كان الاجتماع كبيراً أو تضمن العديد من الموضوعات كلما استغرق التخطيط له وقتاً طويلاً
 3. ويرى بعض العلماء والعاملين في مجال الإدارة أن نجاح الاجتماع يتحدد بدرجة كبيرة قبل انعقاده ويتوقف ذلك النجاح على التخطيط
 - **تحديد الأهداف فيجب قبل بدء الاجتماع تحديد الأهداف تحديداً دقيقاً**
 - **توجيه الدعوة الخاصة بعقد الاجتماع لكافة المشاركين** وأن تكون الدعوة متضمنة كافة التفاصيل الضرورية، ولا بد من إخطار أي شخص آخر لا بد من إخباره ، وإذا كانت الدعوة تمت قبل فترة زمنية طويلة من عقد الاجتماع فلا بد من تأكيد الموعد عندما يقترب تاريخ الاجتماع
 - **الشروط الواجب توافرها في المدعوين للاجتماع:**
 - (1) أن يكون المدعو للاجتماع له صلة بموضوعات الاجتماعات
 - (2) أن يكون المدعو للاجتماع لديه خبرة سابقة بموضوع الاجتماع وأن يكون ملماً به إماماً كافياً.
 - (3) أن يكون المشاركين لديهم الرغبة للمشاركة في الاجتماع
 - (4) أن يكون المدعو للاجتماع قادراً على العمل الفريقي والعمل الجماعي
 - (5) أن يكون المدعو للاجتماع من النوع الذي يبدي رأيه ويتقبل آراء الآخرين
 - (6) أن يكون المدعو للاجتماع لديه القدرة على الحديث أمام الآخرين
 - **إعداد التقارير والأوراق التي ترتبط ببنود جدول الأعمال** ، كما يجب توزيع هذه الأوراق في أقرب وقت ممكن
 - **الاستعداد للاجتماع بقراءة بنود جدول الأعمال** بعناية وقراءة كل الأوراق التي تتعلق ببنود جدول الأعمال ودراسة بنود جدول الأعمال مع الآخرين ، والاطلاع على كل ما يتعلق بموضوعات الاجتماع
 - **إعداد مكان الاجتماع**
ويتم ذلك من خلال تجهيز مكان الاجتماع قبل الاجتماع ولا بد من توافر عدة شروط في المكان الذي يتم اختياره للاجتماع منها؛ أن يكون المكان كافياً لعدد المدعوين للاجتماع ، وأن يكون مريحاً، وأن يكون جيد التهوية ، وأن يكون بعيداً عن مصادر الإزعاج أن يكون جيد الإضاءة وأن تتوفر فيه الأدوات المساعدة اللازمة لعقد الاجتماع وأن يتم إعداد المكان بشكل يسمح بمواجهة الأعضاء لبعضهم البعض (الجلوس بشكل دائري ، أو بيضاوي مما يتيح فرصة للتفاعل بين المشاركين)
 - **التأكد من تغطية بنود جدول الأعمال لكافة الأهداف التي يسعى الاجتماع لتحقيقها** ويجب أن يُراعى في جدول الأعمال ما يلي:
 - 1- ترتيب الموضوعات حسب أهميتها النسبية
 - 2- تحديد وقت لمناقشة كل موضوع
 - 3- اقتصار بنود جدول أعمال الاجتماع على الموضوعات ذات الصلة بالهدف من الاجتماع

المرحلة الثانية أثناء الاجتماع

- ويتم في تلك المرحلة مراعاة كل الإجراءات الواجب إتباعها منذ بداية الاجتماع وحتى نهايته ، ويتوقف النجاح في هذه المرحلة (أثناء الاجتماع) على ما تم فعله في المرحلة السابقة وهي مرحلة ما قبل الاجتماع، كما يعتمد أيضاً على مدى تفهم المشاركين لأدوارهم وتمثل أهم الإجراءات التي يجب اتخاذها في أثناء الاجتماع (المرحلة الثانية) ما يلي
- **الافتتاحية** وبداية يجب أن يبدأ الاجتماع بالترحيب بالمجتمعين والتعبير عن الشكر والتقدير للمشاركين في الاجتماع ، ثم البدء في عرض الهدف من الاجتماع ، وإتاحة الفرصة لكل الأعضاء للتعريف بأنفسهم قبل بدء الاجتماع، وتذكير المشاركين بأهمية الاجتماع واستعراض نتائج الجلسة السابقة ، وعرض الموضوعات المطروحة للمناقشة
 - **اختيار لجنة للقيام بتسجيل وقائع الجلسة بالاتفاق بين الأعضاء**
 - **إتاحة الفرصة للأعضاء للتحدث** ، ولا بد من التأكد من أن كل الأعضاء المشاركين في الاجتماع لديه الفرصة لعرض رأيه والتعبير عن وجهة نظره
 - **عدم تجاوز الوقت المحدد للجلسة مع انجاز ما تم تحديده سلفاً من أهداف للاجتماع**
 - **تحديد دور الأعضاء في الاجتماع**
- لا بد أن يكون كل عضو من الأعضاء على دراية بدوره في الاجتماع، وتمثل أهم الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها الأعضاء في ؛ معرفة الهدف من الاجتماع والدور الذي سيلعبه في الاجتماع ، والاطلاع على المعلومات المرتبطة بموضوع الاجتماع ، والحضور إلى مكان الاجتماع قبل بدايته بفترة كافية تسمح له باستعادة نشاطه خصوصاً إذا كان العضو سيأتي من مكان بعيد عن مكان عقد الاجتماع، أو الاعتذار أو إنابة من

يحضر الاجتماع مكانه إذا كان لا يستطيع الحضور، وعدم مغادرة مكان الاجتماع أثناء الانعقاد دون استئذان رئيس الجلسة، والاستئذان للحديث، والالتزام بأداب الحديث، وتقبل الآخرين، وأن تكون مشاركته في الجلسة وإبدائه للرأي تتم بشكل موضوعي

■ تحديد دور المسئول عن إدارة الاجتماع

يقع على المسئول عن إدارة الاجتماع العبء الأكبر أثناء إدارة الاجتماع فعليه أن يدير المناقشات، وأن يقوم بتوجيه المناقشات نحو تحقيق أهداف الاجتماع، ومنع انحراف النقاش عن موضوع الاجتماع، كما يجب على المسئول عن إدارة الاجتماع إيقاف أية أحاديث جانبية قد تتم بين الأعضاء المشاركين في الاجتماع، كما يجب على المسئول عن إدارة الجلسة أن يمنع استئثار بعض الأعضاء بالحديث لفترة طويلة، كما يجب عليه حفظ النظام داخل الجلسة، والتصدي لأي محاولات من الأعضاء للخروج عن موضوع الاجتماع وأهدافه، وإلزام الأعضاء المشاركين في الحديث بأداب الحديث.

■ تحديد دور المسئول عن إدارة الاجتماع

وعلى المسئول عن إدارة الاجتماع أن يختار الأسلوب المناسب للتعامل مع المشاركين كل حسب نمط شخصيته بشكل يؤدي إلى استيعاب جميع المشاركين والاستفادة القصوى من إمكاناتهم دون استبعاد أياً منهم من المشاركة، وعليه أيضاً أن يقوم بتجميع الأفكار الأساسية للحوار، وعليه أن يقوم ببلورة كل الأفكار التي يتم طرحها، والتوصل إلى نقاط اتفاق وتوينها أولاً بأول، والحصول على موافقة بشأنها، وعليه أيضاً محاولة الوصول إلى حل توافقي فيما يتعلق بالنقاط المختلف عليها.

■ تحديد دور المسئول عن إدارة الاجتماع

وعليه أيضاً الإعلان عما تم التوصل إليه خلال الاجتماع والإعلان عن القرارات التي تم التوصل إليها، والإعلان عن اللجان التي تم تشكيلها لتنفيذ ومتابعة ما تم الاتفاق عليه، وما تم التوصل إليه من قرارات خلال الاجتماع وعلى المسئول عن إدارة الاجتماع أن يقوم بتوجيه الشكر للمشاركين والثناء على مجهوداتهم ومشاركتهم أثناء عقد الاجتماع، وعليه أيضاً الإعلان عن موعد الاجتماع القادم.

■ التقييم

بعد انتهاء الاجتماع وقيل مغادرة الأعضاء المدعويين للجلسة، يجب التعرف على مدى تحقيق الاجتماع لأهدافه والمشكلات التي واجهت الاجتماع والتعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية فيه لتلافي الجوانب السلبية وتدعيم الجوانب الإيجابية في الاجتماعات القادمة، ويتم ذلك من خلال توزيع استمارة تقييم على المشاركين في الاجتماع للتعرف على مدى رضاهم عن الاجتماع وعن طريقة إدارته، وعمما حققه الاجتماع من الأهداف التي انعقد من أجلها، وعن الفائدة التي حصلوا عليها من خلال المشاركة.

المرحلة الثالثة بعد الاجتماع

بعد انتهاء الاجتماع هناك مجموعة من الإجراءات التي يجب اتخاذها حتى يحقق الاجتماع أهدافه وتتمثل تلك الإجراءات في

■ كتابة محضر الاجتماع

ويتم فيه تسجيل كل ما يتعلق بالاجتماع في محضر الجلسة ويجب أن يتضمن المحضر مجموعة من النقاط منها موضوع الاجتماع، وينود جدول الأعمال والمكان الذي تم فيه انعقاد الاجتماع والتاريخ الذي تم فيه الانعقاد، كما يتم الإشارة أيضاً إلى أسماء المشاركين في جلسات الاجتماع وكذلك الأعضاء الذين تمت دعوتهم للحضور للاجتماع وتخلفوا عن الحضور لسبب أو لآخر، وتوضيح ما تم اتخاذه من قرارات وتوصيات ومقترحات بخصوص كل بند من بنود جدول الأعمال، وبعد الانتهاء من كتابة محضر الاجتماع وقبل طباعته وتجهيزه للتوزيع يجب مراجعة المحضر مراجعة لغوية دقيقة

■ توزيع محضر الاجتماع

بعد إعداد محضر الاجتماع ومراجعته مراجعة لغوية دقيقة، ومراجعة إخراجها من ناحية الشكل، يجب القيام بطباعة محضر الاجتماع، وبعد المراجعة والطباعة يجب إرسال نسخة من المحضر إلى كل المشاركين في الاجتماع

■ المتابعة

يجب متابعة الموضوعات التي تم طرحها خلال الاجتماع، ويجب مراقبة ومتابعة تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها في الاجتماعات، كما يجب إحاطة الأعضاء علماً بما يتم تنفيذه من القرارات التي تم اتخاذها خلال الاجتماع

مهارات إدارة الاجتماعات

يرى بعض العلماء والباحثين أن نجاح الاجتماعات يعتمد على توافر مجموعة من المهارات منها ما يلي /

- مهارة التخطيط للاجتماعات والإعداد لها
- مهارات تنظيم الاجتماعات من حيث الموضوع والمكان وطريقة النقاش
- مهارة القيادة في المسؤولين عن إدارة الجلسات، وقدرتهم على إدارة الاجتماع وما فيه من حوارات وأحداث
- مهارات إدارة الوقت، وذلك من خلال توزيع وقت الاجتماع على الموضوعات حسب أهميتها وإعطاء كل بند من البنود وقته المحدد
- مهارات الإنصات والاستماع لكل الأفكار التي يطرحها المشاركون
- مهارات التعامل مع الاختلافات الموجودة بين المشاركين في الاتجاهات والأفكار ومكونات الشخصية

المحاضرة الخامسة مهارات حل المشكلات

مقدمة

تقوم مهارة حل المشكلات على الاستفادة الفرد من المعلومات والقدرة على معالجة المعلومات ، كما أن ممارسة الفرد لحل المشكلات يتيح له فرصة تنمية العديد من المهارات المختلفة مثل التحليل والتركيب والقدرة على اتخاذ القرار، والقدرة على ربط العلاقات القائمة بين العناصر المختلفة للمشكلة و حينما يواجه الفرد بمشكلة فإنه يدخل في حالة من عدم الاتزان ، وترتبط قدرة الفرد على حل المشكلة بقدرته على التغلب على حالة عدم التوازن .. وترتبط مهارة حل المشكلات بالعديد من المتغيرات :

- ١- القدرة على التفكير
- ٢- القدرة على الاستبصار
- ٣- المعرفة
- ٤- القدرة على الربط بين العلاقات وتشكيل روابط جديدة تساعد في اتخاذ القرار

مفهوم المشكلة

- المشكلة هي وجود حالة من عدم الاتساق والتباين ما بين الواقع الذي نعيشه والمستقبل الذي نسعى إليه، وغالباً ما تكون هناك عقبات، كما أن هذه العقبات قد تكون غير معلومة أو مجهولة، وقد تكون هذه العقبات معروفة ومعلومة
 - وتنشأ المشكلة حينما تكون هناك عقبات تحول دون تحقيق ما نسعى إلى تحقيقه.
 - ويمكن القول بوجود مشكلة عندما يكون هناك اختلاف أو فجوة أو انحراف بين المستوى الفعلي المحقق والمستهدف، حيث أن مستوى الأداء لم يصل إلى ما كان متوقفاً أو مخططاً أو مستهدفاً
- والمشكلة هي موقف يؤدي إلى الحيرة والتوتر واختلال التوازن المعرفي لدى الفرد نتيجة وجود صعوبات أو عقبات تؤدي إلى عدم وصول الفرد إلى الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه
- وترتبط المشكلة عادة بموقف محير يثير الفرد ويدفعه نحو البحث والتقصي من أجل الوصول إلى حل أو إجابة أو اكتشاف ينهي حالة الحيرة لديه

مفهوم حل المشكلة

- يتمثل التحدي الرئيسي في التعامل مع أي مشكلة في إتباع أسلوب فعال لحلها.
- ويتضمن ذلك عملية تحديد الفجوة أو الانحراف بين المحقق والمخطط ثم اختيار التصرف الذي يتغلب على العجز أو القصور
- ويعرف حل المشكلة أيضاً بأنه تحويل مجموعة من الظروف إلى ظروف أخرى أفضل

يتضمن مفهوم حل المشكلة النقاط الآتية:

- ١ - تعبر المشاكل عن حالة خلل أو عدم توازن بين المستوى المحقق والمستوي المخطط، ومن ثم فإن الحل يتمثل في سد الفجوة بين المستويين أو استعادة التوازن.
- ٢- أن عملية حل المشكلة تتوقف بأكملها على إتاحة البيانات المناسبة للأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب.
- ٣- أن فيما عدا استثناءات محدودة، تكون استعادة التوازن (حل المشكلة) عن طريق رفع المستوى المحقق (الفعلي) إلى المستوى المخطط (المرغوب)

مفهوم مهارة حل المشكلة

- هناك العديد من التعريفات التي وضعت لمفهوم مهارة حل المشكلة منها ما يلي:
- * هي نشاط عقلي يقوم به الإنسان ويمارسه على مستويات متنوعة من التعقيد ، كلما تم تكليفه بواجب أو طلب منه أن يتخذ قراراً ما
 - * هي نمط من التفكير المركب يجمع بين أنماط متعددة من التفكير (الاستدلالي – الناقد ...) والتي تختلف باختلاف طبيعة المشكلة والمعلومات المتاحة حولها
 - * هي العمليات الفكرية الموجهة لأداء مهمة ذات متطلبات عقلية معرفية
 - * هي مجموعة الخطوات التي يتبعها الفرد من أجل الحصول على حالة الرضى أو النجاح
 - * هي عملية تفكير مركبة يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف سابقة ومهارات من أجل القيام بمهمة غير مألوفة
- مهارة حل المشكلة هي عملية يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة وخبرات سابقة ومهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً

أنواع المشاكل

عادة ما تصنف المشاكل (المشاكل الإدارية) إلى ثلاثة أنواع وهي:

- ١/ مشاكل محددة أو واضحة
- ٢/ مشاكل غير محددة أو غير واضحة
- ٣/ مشاكل معقدة تمثل أزمات

١- **المشاكل المحددة** ومن خصائص هذه المشاكل أنها مألوفة، واضحة، ومحددة فيما يتعلق بالبيانات المطلوبة لحلها، كما أن هذه المشاكل غالباً ما تكون متكررة، ويمكن توقع حدوثها. ومن ثم يمكن التخطيط لها مسبقاً ووضع طرقاً محددة للتعامل مع هذه المشاكل، كما أنه من الممكن اتخاذ تصرفات تحول دون حدوثها.

٢- **المشاكل غير المحددة** وتنطوي هذه المشاكل على درجة من الغموض وعدم الوضوح، وقصور في البيانات، وغالباً ما تحدث هذه المشاكل بشكل غير متوقع، كما أنها تكون جديدة غير مسبوقه وعادة ما يحتاج هذا النوع من المشاكل إلى حلول ابتكاريه أو غير روتينية. وهنا تجدر ملاحظة أن مشكلة ما قد تكون هي نفسها محددة بالنسبة لمنظمة معينة وغير محددة بالنسبة لمنظمة أخرى، وذلك بناءً على مقدار الخبرة السابقة أو المعلومات المخترنة.

٣- **الأزمات** والمشكلة التي تنطوي على أزمة تمثل أمراً غير متوقع أي مفاجئ، ويمكن أن تتطور إلى كارثة إذا لم تحل بسرعة وبشكل مناسب.

- ويحتاج المدير في هذه الحالة إلى وجود نظم معلومات تمثل أجهزة إنذار مبكر عن الأزمات .
- كما يحتاج إلى وضع خطط لإدارة الأزمات حتى يتسنى التعامل معها عند حدوثها بأحسن طريقة ممكنة.
- ومن الواضح أن هناك علاقة بين أنواع المشاكل والقرارات التي تتخذ مع كل نوع منها

تفسير مهارة حل المشكلات

النظرية السلوكية

- ترى هذه النظرية أن الفرد يعمل على تجميع كل ما لديه من خبرات سابقة تتماشى مع طبيعة المشكلة الجديدة
- ووفقاً لهذه النظرية فإن الفرد يحاول أن يستجيب للمشكلة الجديدة التي تواجهه في ضوء خبراته عن المشكلات القديمة المألوفة له والتي تعرض لها من قبل ، أو وفقاً للجوانب المشتركة بين الموقف الجديد والمواقف المشابهة التي مر بها من قبل
- إذا لم يستطيع الفرد أن يحل المشكلة من خلال مخزون الخبرات السابقة فإنه يلجأ إلى محاولة حل المشكلة عن طريق المحاولة والخطأ ، ويحاول مرة بعد أخرى لحل المشكلة حتى يستطيع التوصل إلى حل للمشكلة التي تواجهه

ووفقاً لهذه النظرية فإن الفرد حينما تواجهه مشكلة يحاول حلها من خلال الخبرات السابقة فإن فشل لجأ إلى المحاولة والخطأ كما يلي:

- ١/ التعلم عن طريق المحاولة والخطأ
- ٢/ هذه التعلم يتم بصورة تدريجية
- ٣/ تكون المحاولات الأولى عشوائية

النظرية المعرفية

تذهب هذه النظرية إلى أن حل المشكلات يقوم على أن المشكلة تعمل على انعدام التوازن في المجال المعرفي لدى الفرد ، ويعمل الفرد على إعادة هذا التوازن المفقود عن طريق إعادة بناء المجال المعرفي وإعادة تشكيله ، ويأتي ذلك من خلال التفكير في الحلول الممكنة للمشكلات

- فالفرد مطالب بالتحرك لحل المشكلات بنفسه ، ومطالب بالبحث عن حل لمشكلاته ، ومطالب بالتوصل إلى الأفكار التي تساعد في حل مشكلاته
- كما أن الفهم الحقيقي للفرد لا يتحقق إلا من خلال اعتماده على نفسه في عملية التعلم أكثر من اعتماده على الآخرين

الحل الجماعي للمشكلة

يوجد العديد من المشاكل التي يمكن حلها بشكل جماعي ، ويكون الحل الجماعي عن طريق الاجتماعات والمناقشات الرسمية وغير الرسمية ، وفيها يتم تبادل وجهات النظر فيما يتعلق بالمشكلة والتوصل إلى حل للمشكلة ، ويتقاسم المشاركون المسؤولية في إيجاد حل للمشكلة وقد يكون الحل الجماعي للمشكلة أفضل أسلوب لحل بعض المشكلات إذا ما تم بالطريقة الملائمة ، وإذا ما أراد المشاركون التعاون وتحمل المسؤولية وهناك العديد من المبررات التي تجعلنا نعلم على الحل الجماعي للمشكلات ، بالرغم من أن هناك مشكلات يمكن حلها بشكل فعال من خلال الحل الفردي ويرتبط اكتساب الفرد مهارات حل المشكلات بالتدريب على حل المشكلات فردياً وجماعياً

مبررات الحل الجماعي للمشكلة

- أن هناك تعريفات متعددة للمشكلة
 - أن هناك معلومات متعددة حول المشكلة تتطلب وجود مصادر متعددة للمعلومات
 - أن المشكلة تمس قطاع عريض من الأفراد
 - اتسام المشكلة بالتعقيد
- حل المشكلة عملية معقدة وإتباع أسلوب الحل الجماعي لحل المشكلات يؤدي إلى حدوث نوع من التفاعل بين الأفراد المشاركين في محاولة إيجاد حل للمشكلة
- ويؤدي هذا التفاعل إلى زيادة الفاعلية والتوصل إلى الحل الأنسب للمشكلة ، وبالرغم من ذلك فهناك العديد من الجوانب السلبية جنباً إلى جنب مع النواحي الإيجابية في الحل الجماعي للمشكلة وسوف نعرض لأهم تلك الجوانب فيما يلي :

الجوانب الإيجابية للحل الجماعي للمشكلة

- يؤدي إلى تعدد مصادر المعلومات
- يؤدي إلى المناقشات الإيجابية حول المشكلة
- يؤدي إلى تنوع الأفكار المطروحة
- يؤدي إلى التواصل والتعلم والتدريب
- يؤدي إلى التوصل إلى أنسب الحلول الممكنة للمشكلة
- يؤدي إلى اتسام الحلول التي يتم التوصل إليها بالموضوعية

الجوانب السلبية للحل الجماعي للمشكلة

- إغفال تسجيل الأفكار
- إغفال آراء الآخرين
- عدم قدرة المسئول عن الجلسة عن توجيه المشاركين
- رغبة بعض الأفراد مجاراة الآخرين في الرأي

المحاضرة السادسة مهارات حل المشكلات

مراحل وخطوات حل المشكلات

- تعد الكثير من المهارات مهارات فطرية يولد الإنسان مزود بها ، وتأتي ممارسات الأسرة لتحفز هذه المهارات، وتنميتها، أو تعوقها عن النمو ، وكلما كانت الأسرة أكثر وعياً بمراحل التطور الفطري للمهارات كلما نمت هذه المهارات ، وأصبح الأفراد قادرين على حل مشكلاتهم ومشكلات الآخرين
- ويحتاج حل المشكلات إلى القيام بعدة خطوات يتم الانتقال من خطوة إلى أخرى بصورة تدريجية للوصول إلى الحلول المنشودة، وليست هذه الخطوات منفصلة عن بعضها البعض ولكنها متداخلة
- ويتطلب القيام بحل المشكلات نشاطاً عقلياً ومعرفياً من أجل إدراك أنسب الحلول للمشكلة

إدراك المشكلة وتحديدها

- ويعني إدراك المشكلة ظهور أعراض تلفت النظر إلى وجود خلل يستوجب التحليل وسرعة الدراسة .
- أما تحديد المشكلة فيعني عرضها بطريقة واضحة ويتم تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً على النحو التالي :
 - 1- صياغة المشكلة صياغة دقيقة محددة بحيث تتضمن كل المتغيرات المرتبطة بالمشكلة
 - 2- استخدام كلمات دقيقة وسهلة في صياغة المشكلة
- وترجع أهمية هذه الخطوة وهي إدراك المشكلة وتحديدها إلى أنها البداية الصحيحة للتوصل إلى الحلول المناسبة

الربط بين عناصر المشكلة وخبرات الفرد السابقة

- يستطيع الفرد ربط ما هو جديد من مواقف ومشكلات بما لديه من خبرات سابقة وينبغي على الفرد القيام بما يلي:
- الربط بين عناصر المشكلة
 - تحديد مكونات المشكلة وما ترتبط به من معرفة وخبرات
 - تحديد المتطلبات المعرفية اللازمة لحل المشكلة
 - تحديد مدى توافر المعرفة لديه
 - سعي الفرد أو المجموعة التي تسعى لحل المشكلة إلى الحصول على المعرفة من مصادرها

جمع البيانات المتعلقة بالمشكلة

وفي هذه المرحلة ينبغي جمع كل البيانات والمعلومات المتصلة بالمشكلة والتي قد تساهم في تفهم الجوانب المختلفة للمشكلة والوقوف على الأبعاد المتعددة لها ، تلك المعلومات والبيانات التي تؤدي إلى وضع الحلول المناسبة للمشكلة وتتم عملية جمع البيانات والمعلومات في مراحل متعددة من مراحل حل المشكلات ، وتتضمن تلك المعلومات والبيانات معلومات تتعلق بكيفية حدوث المشكلة وأسباب حدوثها ، وأسباب حدوثها بهذه الكيفية، ووقت حدوثها والأماكن التي تحدث فيها

تحليل المشكلة

- ويتم في هذه المرحلة تحليل البيانات التي تم جمعها في المرحلة السابقة من أجل الوصول إلى تصور شامل ومتكامل عن المشكلة
- كما يتم في المرحلة تحديد عناصر المشكلة التي يمكن التحكم فيها والعناصر التي لا يمكن التحكم فيها
- التعرف على الأشخاص الذين يمكن أن يقدموا المساعدة، وأن يشاركوا في حل المشكلة مشاركة فعالة
- التعرف على آراء المحيطين من الزملاء والمرؤوسين والأصدقاء ومقترحاتهم فيما يتعلق بالحلول المقترحة لحل المشكلة
- التعرف على مقترحات المسؤولين بخصوص حل المشكلة والذين تقع المشكلة في نطاق عملهم
- التعرف على الآثار المترتبة على حدوث المشكلة

وضع الحلول والبدائل الممكنة

و هذه المرحلة هي المرحلة التي تحوي كل الحلول الإبداعية لعملية حل المشكلات ، وفيها يتم إنتاج أكبر كم من الأفكار التي يمكن من خلالها التوصل إلى الحل الأمثل ، ويرتبط إنتاج هذه الأفكار بالمخزون المعرفي الذي يسهل استدعاؤه واستخدامه وهذه الحلول هي صور للحل الافتراضي ، وتستند إلى بعض الأدلة المنطقية أو المتضمنة في المشكلة

وترتبط القدرة على تقديم الحلول للمشكلات بمجموعة من العوامل منها :

- 1/ خبرات الفرد السابقة
 - 2/ المخزون المعرفي
 - 3/ أسلوب معالجة الأفراد للمشكلة
 - 4/ منهجية العمل المتبعة عند طرح المشكلات
 - 5/ التدريب المستمر للأفراد في مواقف مختلفة (مواقف تدريبية) لصياغة حلول لمشكلات تدريجية
 - 6/ تدريب الأفراد على استيعاب معايير الحل الفاعل
- وفي هذه المرحلة يتم ما يلي:

- تحديد جميع الحلول التي يرى فيها الفرد أنها يمكن أن تحقق الهدف أي حل المشكلة
- طرح البدائل الابتكارية
- تحديد إمكانية تنفيذ الحلول المقترحة
- التخلي عن الحلول التي لا يمكن تنفيذها
- تحديد الحلول التي يمكن تنفيذها

دراسة الحلول المقترحة

وفي هذه المرحلة تتم المفاضلة بين عدد من البدائل المحتملة للحل ، وهذه المفاضلة تتم على أساس معايير يحددها الفرد ، وفي هذه المرحلة يتم وضع معايير لتقييم البدائل المتاحة في ضوء الهدف من حل المشكلة ، ودراسة كل بديل وفقاً لمعايير موضوعية واضحة ، ثم اختيار أنسب البدائل لحل المشكلة وأنسب البدائل هو البديل الذي يحقق أفضل النتائج الممكنة في حل المشكلة ويتم التوصل إلى حل واضح للمشكلة والتوصل إلى أنسب البدائل أو التوصل إلى الحل الأنسب ليس كافياً لحل المشكلة بل وضع هذا الحل موضع التنفيذ هو معيار الحكم على هذا البديل أو الحل

العوامل المؤثرة في تنمية مهارة الفرد على حل المشكلة

يرتبط تعلم الفرد لمهارة حل المشكلات بعدد من العوامل منها

- ١- ما يرتبط بطبيعة المشكلة ذاتها
 - ٢- ما يرتبط بالفرد الذي يحاول حل المشكلة
- فطبيعة المشكلة ذاتها تؤثر على تنمية مهارة الفرد في حلها ، كما أن الأفراد يختلفون في قدرتهم على التفكير وحل المشكلات .
ويعد التفاعل بين العاملين -الفرد والمشكلة- من العوامل التي تؤثر في الإستراتيجية التي يتخذها الفرد لحل المشكلة

العوامل المؤثرة في تنمية مهارة الفرد على حل المشكلة

١- طبيعة المشكلة

تؤثر طبيعة المشكلة من نواحي عديدة منها:

- الصعوبة والسهولة
 - الوضوح والغموض
 - مدى توافر المعلومات حول المشكلة
- لذا لا بد أن يتم تحديد المشكلة بشكل واضح لأن ضعف صياغة المشكلة وعدم تحديدها بشكل صحيح يؤدي للتشتيت جهود الأفراد في حل المشكلة مما يضيع الوقت والجهد ويؤدي إلى عدم التوصل إلى الحلول الملائمة والمناسبة لحل المشكلة يؤدي أيضاً غموض المشكلة إلى وجود بدائل متعددة لحلها وسيكون الكثير منها بعيداً عن المشكلة وعن الحل الأنسب لها ، لذا لا بد أن يتم تقديم المشكلة بشكل واضح بعيداً عن اللبس والغموض وفهم المشكلة بشكل واضح يقلل من البدائل المقترحة للتوصل للحل الأنسب وينقي البدائل من الحلول التي لا ترتبط بالمشكلة ويؤدي إلى سرعة التوصل إلى الحلول للمشكلة

٢ - الفرد

يختلف الأفراد في قدراتهم على حل المشكلات ، ويرجع ذلك إلى اختلاف الخبرات التي يمر بها الأفراد في مراحل حياتهم المختلفة ، كما أن اختلاف قدرات الأفراد ، وأساليب التفكير الخاصة بهم ، وتوفر الدوافع لديهم لحل المشكلات والمثابرة على حل المشكلات تؤدي إلى وجود فروق بين الأفراد في التعامل مع المشكلات ومحاولة حلها

ومن العوامل التي تؤثر في تنمية مهارة الفرد على حل المشكلات:

- مستوى الخبرة ودرجة المعرفة السابقة ، فالأفراد الذين يملكون الخبرة والمعرفة يكون لديهم القدرة على استيعاب المشكلات وإيجاد الحلول وذلك لأن مهارتهم تساعدهم على حل المشكلات ، فحل المشكلات يتطلب المعرفة بالمعلومات الضرورية حول موضوع المشكلة
- نمط التفكير يؤدي نمط التفكير في بعض الأحوال إلى تمسك الفرد بالحلول المألوفة لديه والتي استخدمها من قبل في حل المشكلات القديمة والتي قد لا تكون ملائمة لحل المشكلة الجديدة، ويؤدي ذلك إلى عدم إدراك طرق جديدة لحل المشكلة
- الثبات الوظيفي ويؤدي إلى جمود التفكير في البحث عن حلول للمشكلة من قبل الفرد، ويمنع جمود التفكير الفرد من اكتشاف وظائف جديدة للأشياء تساعد على حل المشكلة
- الميول والاتجاهات تؤثر الميول والاتجاهات بدرجة كبيرة في تفكير الفرد وحله للمشكلات
- الذاكرة وتعد سعة ذاكرة الفرد من العوامل التي تؤثر في حل المشكلات ، فذاكرة الفرد هي التي تحتفظ بالعديد من الخبرات ، كما أن الذاكرة العاملة لها دور كبير في قدرة الفرد في التفاعل مع المشكلة فالخبرات السابقة وتشمل الخلفية الثقافية والمعرفية بمشكلات سابقة ومحاولة حلها، والاتجاهات الإيجابية والسلبية التي يحتملها الفرد تجاه حل المشكلة ، والمجال المعرفي ويشمل الذاكرة ، كل هذه العوامل تلعب دوراً مهماً في تنمية مهارة حل المشكلات لدى الفرد

أسباب الفشل في حل المشكلات

يرجع الفشل في حل المشكلات إلى العديد من العوامل :

- ١- عدم تحديد المشكلات ومحاولة حلها بطريقة منهجية
- ٢- وضع المشكلة خارج نطاقها الحقيقي
- ٣- غياب أو عدم إتاحة الفرصة الكاملة للأطراف المعنية بالمشكلة من المشاركة في حلها
- ٤- الخوف من الفشل والخوف من التجديد
- ٥- مقاومة التغيير
- ٦- نقص المعلومات والبيانات حول المشكلة
- ٧- التحليل الخاطئ للمشكلة
- ٨- جمود التفكير

أرجوكم

إجعلوا نصيباً من دعائكم لـ إخواننا في سوريا

“

لأعاش قاتلهم ولما نامت له يومُ انامل .. وعليه أصبح حوبة دمع الثكالي والارامل
لله رب المشتكى رب الأوائل والأواخر .. والله فوق المعتدي فوق الأسنة والسلاسل

“

اللهم يا فارح الهم وكاشف الغم يا مجيب دعوة المضطرين يا رحمن الدنيا والآخرة انصر أهل سوريا ومد لهم يد العون
اللهم اجعل لأهل سوريا من كل هم فرجا ومن كل ضيق مخرجا ، ومن كل بلاء عافية
اللهم آمين

حسبنا الله ونعم الوكيل
حسبنا الله ونعم الوكيل

رشوف