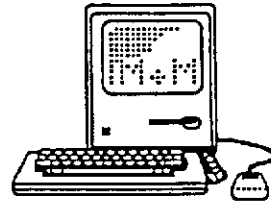


# السكرتير المحترف

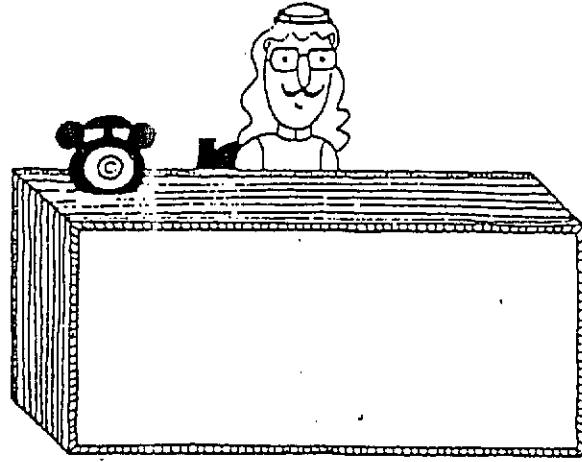
## برنامج

من أعداد و تدريب

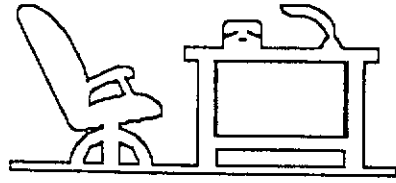
د . جاسم ابراهيم العمر



## مقدمة



يعتبر السكرتير الصورة الاولى للمكتب أو المؤسسة التي يمثلها وذلك لأنه حلقة الوصل ما بين المسؤولين والجمهور ، فإذا أحسن السكرتير القول والتصرف فإن في ذلك خير المؤسسة ومصحتها ، ولقد تسأل أحدهم عن أهمية دور السكرتير في المؤسسة فكانت الاجابة ( إن المشروع الناجح يعتمد على المديرين الأكفاء ، ونجاح المديرين يعتمد على نجاح السكرتيرات).

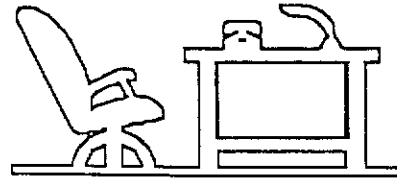


## مؤهلات السكرتير



أولاً : صفات علمية :

- مثقف واسع الإطلاع .
- الامام باللغة الإنجليزية بالإضافة إلى العربية .
- خبرة إدارية .
- الامام بلوائح وقوانين وقرارات المؤسسة .
- معرفة تامة بأساليب الكتابة ( الرسائل ) .
- الإمام بطرق الحفظ والتصنيف والفهرسة .
- الإمام بالعلاقات الإنسانية وعلم النفس .

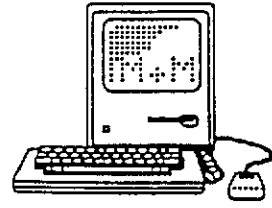


## مؤهلات السكرتير



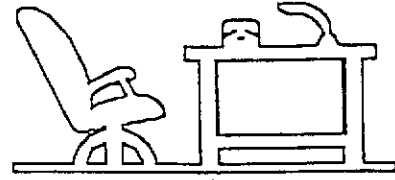
أولاً : صفات علمية :

- مثقف واسع الإطلاع .
- الإلمام باللغة الإنجليزية بالإضافة إلى العربية .
- خبرة إدارية .
- الإلمام بلوائح وقوانين وقرارات المؤسسة .
- معرفة تامة بأساليب الكتابة ( الرسائل ) .
- الإلمام بطرق الحفظ والتصنيف والفهرسة .
- الإلمام بالعلاقات الإنسانية وعلم النفس .



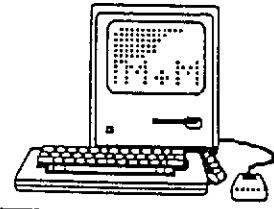
## ثانياً : الصفات العملية :

- إستخدام الآلات الكاتبة بأكثر من لغة وسرعة معقولة ( ٤٠ كلمة فى الدقيقة ) .
- القدرة على الإختزال .
- إتقاط المعلومات وتسجيلها .
- إستخدام أجهزة المكتب الحديث ( آلة التصوير ، الفاكس ، الإستنسل ، الآلات المحاسبية ، أجهزة الهاتف ..... إلخ ) .



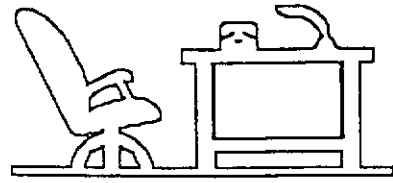
### ثالثاً : الصفات الشخصية :

- العلم والثقافة .
- الذكاء وسرعة البديهة .
- الدبلوماسية واللباقة .
- الوجه البشوش والمرح .
- القدرة على التكيف .
- المجاملة .
- القدرة على الإتصال ( الحديث والإنصات ) .
- المبادرة والإبتكار .
- المظهر الحسن والنظافة .
- الأمانة والسرية .
- ثقة بالنفس وشعور بالمسئولية .
- الإخلاص والولاء .
- الدقة فى المواعيد .
- المواظبة على الدوام .

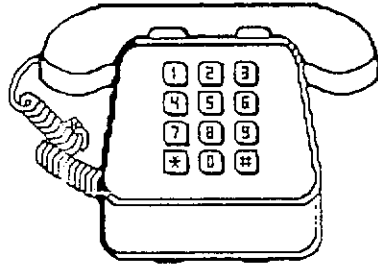


## واجبات السكرتير :

- معالجة البريد الصادر والوارد .
- تلقي الإيملاء وطبع ما يملئ عليه من مراسلات .
- تنظيم الاجتماعات وحضورها .
- إستقبال الزائرين .
- تحديد مواعيد المدير وتنظيمها .
- توفير المعلومات للمدير .
- تلقي المكالمات الهاتفية وإرسالها .
- تنظيم مكتب المدير .
- تنظيم وعمل ترتيبات سفر الرئيس .
- منع تسرب المعلومات .
- إعداد كلمات وخطابات الرئيس .

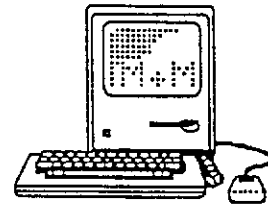


## قواعد استعمال الهاتف



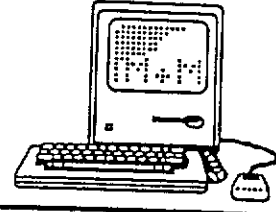
- ..... ١.
- ..... ٢.
- ..... ٣.
- ..... ٤.
- ..... ٥.
- ..... ٦.
- ..... ٧.
- ..... ٨.





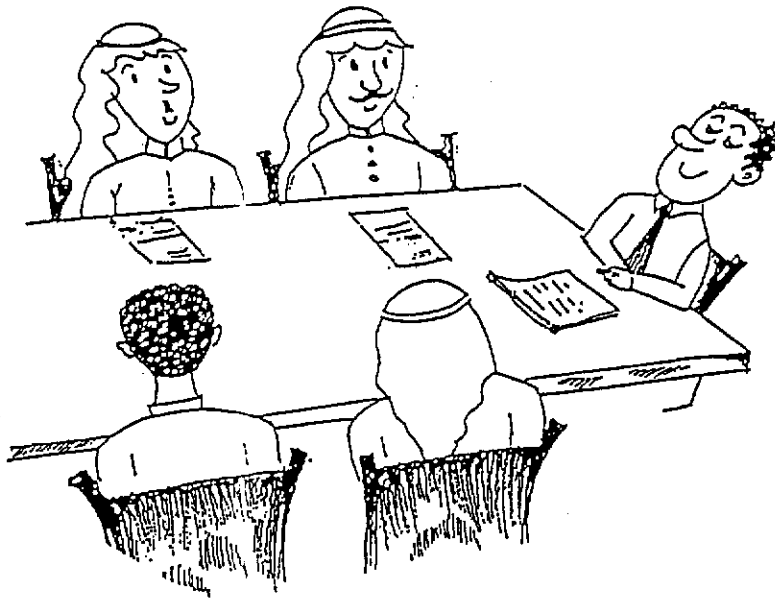
## القواعد التي يتبعها السكرتير في استقبال الزوار

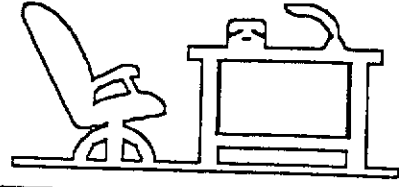
١. = .....
٢. = .....
٣. = .....
٤. = .....
٥. = .....
٦. = .....
٧. = .....
٨. = .....



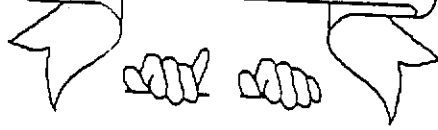
# السكربتير والاجتماعات

د. جاسم العمر





## مقدمة



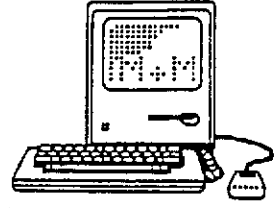
"تعتبر الاجتماعات من أهم وسائل الاتصال الهامة حيث تعطي الفرصة للقاء الافراد مع بعضهم البعض مما يمكنهم من التحدث وتبادل وجهات النظر ، وبالرغم من أن البعض يرى أن الاجتماعات ما هي إلا اهدار الوقت لوقت المؤسسة وتأخير لمصالحهما حيث يقول أحد الظرفاء عن الاجتماعات :

إن أفضل أنواع الاجتماعات لجنة مؤلفة من ثلاثة أشخاص ، أحدهم غائب والآخر مريض ، والثالث في اجازة " .

الا أن غيرهم يرى رأياً آخر في الاجتماعات حيث يرى أهميتها تكمن في النقاط الآتية :

\* إيصال المعلومات الضرورية للعاملين من أجل أداء أفضل للعمل .  
\* تتيح اللقاء القياديين من العاملين للتعرف على مطالبهم وحاجاتهم.

\* توصيل القرارات والتوجيهات من القيادة الى العاملين .  
\* الوصول الى رأى أو قرار جماعي يشترك فيه نخبة من أصحاب الفكر والرأى السديد والخبر في العمل ، مما يساعد على ترشيد القرارات .



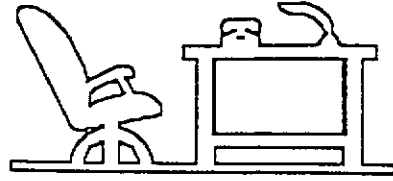
فى هذه الورقة سوف نقصر حديثنا عن دور السكرتير فى إدارة الاجتماعات.

قبل أن نتطرق الى دور السكرتير فى إدارة الاجتماعات نذكر أولاً بعض المهارات والخبرات والقدرات الواجب أن تتوفر فى السكرتير منها :

١ - معرفة تامة بالجوانب الشكلية فى إدارة الاجتماعات والمصطلحات الفنية المختلفة المستخدمة فى هذه الاجتماعات ، مثل جدول الأعمال ، الدعوة للاجتماع ، النصاب القانوني ، محضر الاجتماع ... الخ .

٢ - فهم دقيق لسلطات واختصاصات الاجتماع الذى يقوم بسكرتارته .

٣ - معرفة بأنشطة المؤسسة والتى يبحث الاجتماع بعض الشؤون والمسائل المتصلة بها .

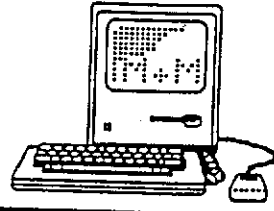


٤ - معرفة بأصول وقواعد اللغة العربية حتى يمكنه تسجيل ما يدور في الاجتماعات ، وكتابة المذكرات والتقارير المتصلة بهذه الاجتماعات بلغه عربية سليمة دون الحاجة لاضاعة وقت الرئيس في تصحيح الاخطاء اللغوية .

٥ - توافر حاسة سمع ممتازة حتى يستطيع السكرتير أن يلتقط بسهولة كل ما يقال في الاجتماع .

٦ - كتمان السر ، وهذه أهم ميزه في السكرتير اذ أن كثيراً مما يجري داخل الاجتماعات مناقشات على جانب كبير من السرية ، ولا شك أن نشر مثل هذه المناقشات والأمور قد يحدث بلبلة وارتباكاً في المنشأة .

٧ - توافر بعض المهارات المساعدة مثل معرفة الاختزال واتقان الكتابة على الآلة الكاتبة .



يمكن تقسيم دور السكرتير فى ادارة الاجتماعات الى ثلاثة مراحل :

- أ - دور السكرتير قبل الاجتماع .
- ب - دور السكرتير أثناء الاجتماع .
- ج - دور السكرتير بعد الاجتماع .

وفيما يلي شرح موجز لهذه الادوار الثلاثة : -

### أ - دور السكرتير قبل الاجتماع

١ - تخصيص ملف للاجتماع :

.....

٢ - اعداد جدول الأعمال :

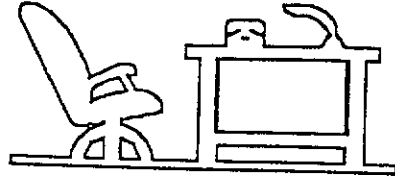
.....

٣ - اعداد الدعوة للاجتماع وارسالها :

.....

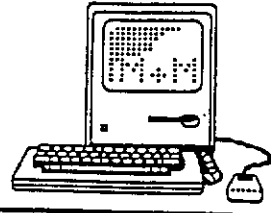
٤ - اعداد قاعة الاجتماع :

.....



ب - دور السكرتير أثناء الاجتماع :

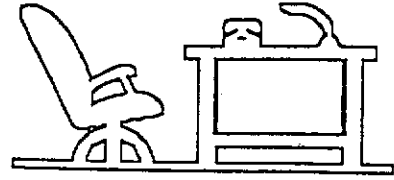
- التأكد من توافر العدد القانوني اللازم لصحة عقد الاجتماع .
- تسجيل أسماء الأعضاء الحاضرين وأولئك الغائبين وتلاوة الأعدار .
- يقرأ السكرتير محضر الاجتماع السابق لاعتماده وتسجيل الملاحظات عليه ( ان وجدت ) .
- تسجيل المناقشات : أهم أعمال السكرتير أثناء الاجتماع قيامه بكتابة ملخصه وافي لما يدور في الجلسة من مناقشات لتدوينها في المحضر .
- تسجيل القرارات ونتيجة التصويت .



## ج - دور السكرتير بعد الاجتماع :

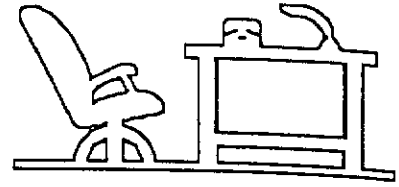
- ١ - اعداد محضر الاجتماع :
- أهم أعمال السكرتير ، يعرض مع الرئيس قبل طباعته وكتابته في شكله النهائي .
- وأهم ما يتضمنه محضر الاجتماع : -
  - ١ - موعد وتاريخ الاجتماع ( بالساعة واليوم ) .
  - ٢ - بيان بأسماء الحاضرين وغير الحاضرين .
  - ٣ - اثبات صحة الاجتماع ( العدد القانوني ) .
  - ٤ - اسم رئيس الاجتماع .
  - ٥ - جدول الأعمال .
  - ٦ - مناقشات وآراء الحاضرين حول الموضوعات التي تضمنها جدول الأعمال ( أو ما يستجد من موضوعات ) .
  - ٧ - القرارات التي اتخذت أثناء الاجتماع .
  - ٨ - وقت انتهاء الاجتماع وموعد الاجتماع التالي ( ان كان بالامكان ) .





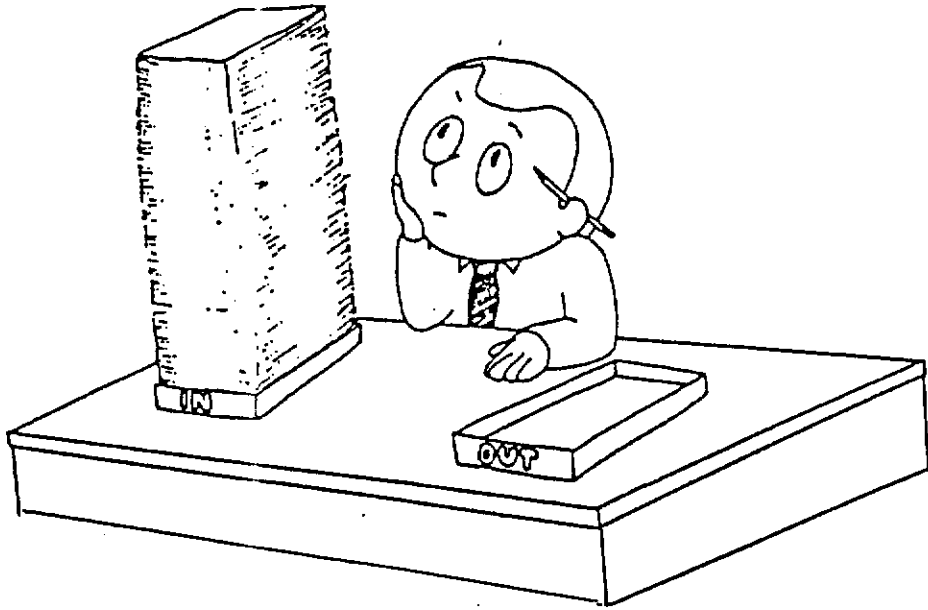
٢ - اعلاء القرارات :  
للادارات والأقسام المختلفة التي يعينها الأمر ، بهدف العمل على  
تنفيذها أو المجرّد اعلامها بهذه القرارات .

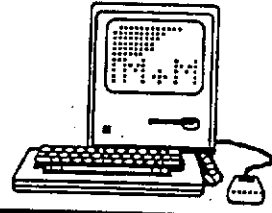
٣ - متابعة تنفيذ القرارات .



# السكـرتير و معالجة البريد الوارد والصادر

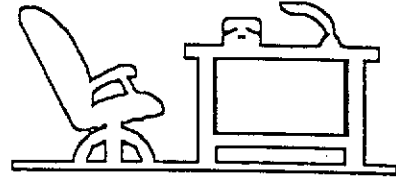
---





يراعى عند وضع أي نظام لمعالجة المراسلات الواردة والصادرة أن يكون الهدف الأساسي هو سرعة تسليم الأوراق الى المعنيين بالأمر في نفس اليوم ورودها أو صدورها ، ويكون ذلك طبعاً بتبسيط اجراءات العمل واستبعاد الخطوات الزائدة التي تسبب تعطيل سير الوارد أو الصادر ، مثل عمليات القيد في دفتر خاص أو عرض الأوراق على أكثر من رئيس ، ومثل كثرة التأشيرات والتواقيع الروتينية التي لا ضرورة لها .

وفي الحقيقة أن ظاهرة توقيع الموظفين في سجل خاص أو على نموذج معين هي ظاهرة عدم ثقة ، ولذا يجب التخلص من هذه الظاهرة ، ويجب أن لا يتم التوقيع بند الاستلام والتسليم الا في حالة المستندات التي تستحق ذلك .

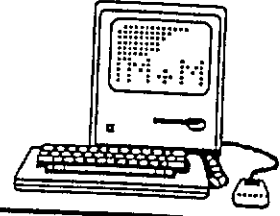


## معالجة المراسلات الواردة

### Incoming Mail

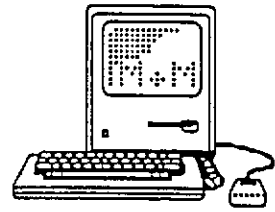
تبدأ الرسائل فى التحرك الى قسم المحفوظات فور استلامها بمعرفة الموظف المختص باستلام الرسائل الواردة وتتخذ فيها الخطوات التالية :

- ١ - يتسلم الموظف المختص الرسائل الواردة ثم يقوم بفرز الرسائل الشخصية عن الرسائل الرسمية أو رسائل العمل .
- ٢ - توزع الرسائل الشخصية على أصحابها فى الصباح ، ومن الأفضل تسليمها فوراً .
- ٣ - يقوم الموظف المختص باستعراض رسائل العمل فيفرز الرسائل التى تحمل اشارة مكتوم أو عليها كلمة مكتوم عن غيرها حيث يسلم الرسائل المكتومة الى رئيس المؤسسة حتى يفتحها الرئيس بنفسه .
- ٤ - يقوم الموظف المختص بفتح رسائل العمل العادية غير المكتومة مع مراعاة هز المغلف قبل فتحه الى أسفل حتى لا تصاب محتويات المغلف بالتلف عند شق حافة المغلف .
- ٥ - يحتفظ بالمغلف الوارد به الرسالة والذي يحمل عنوان الراسل اذا كان عنوانه غير مذكور على الرسالة .

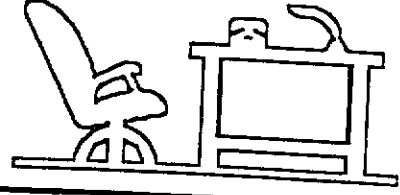


- ٦ - اذا لوحظ عند قراءة الرسالة ان تاريخ تصديرها قد مضى عليه وقت أطول مما يجب لوصول الخطاب يحتفظ بالمغلف الذي وردت فيه الرسالة ويرفق بها ، ويشار على الرسالة بتاريخ ورودها وملاحظة هذا التاريخ .
- ٧ - يراجع كل مغلف قبل الاحتفاظ به أو القائه فى سلة المهملات حتى يتأكد الموظف المختص من أنه خال من الرسائل أو المرفقات .
- ٨ - تراجع جميع المرفقات بدقة "ان وجدت" رإذ كان هناك أي نقص فى المرفقات يثبت ذلك كتابة فى أسفل الرسالة . ويكتب فى شأنها فيما بعد الى المرسل .
- ٩ - بعد عملية المراجعة والاستلام تطبع كل رسالة عمل بخاتم الوارد ويكتب على الخاتم تاريخ الورد وعدد المرفقات (ان وجدت) ثم تحول الرسائل الى دفتر الوارد لتسجل فيه ، ويقوم موظف تسجيل الوارد بكتابة رقم تسجيل كل رسالة فى المكان المخصص لذلك على الخاتم المطبوع على الرسالة .
- ١٠ - ترفق كل رسالة بالملف الخاص وينسقها ويؤمنها . وفى حالة عدم وجود الملف الأصلي بسبب خروجه من قسم المحفوظات الى قسم آخر ، يقوم الموظف المختص بفتح ملف مؤقت ويضع فيه الرسالة ذات الملف الغائب .





- تتكون صفحة هذا السجل من عشرة خانات :
- الأولى : للرقم المتسلسل .
  - الثانية : للتاريخ الذى وردت فيه الرسالة .
  - الثالثة : للجهة الوارد منها الرسالة أو اثبات اسم الجهة المرسله أو اسم المرسل .
  - الرابعة : يكتب نوع الرسالة عادى أو سري .
  - الخامسة : الرقم الذى تحمله الرسالة .
  - السادسة : تاريخ تحرير الرسالة أو تصديرها من قبل مرسلها .
  - السابعة : يكتب فيها عدد المرفقات ان وجدت ، وإذا لم يوجد مرفقات توضع اشارة هكذا ( - ) لتعني عدم وجود مرفقات .
  - الثامنة : يكتب فيها موضوع الرسالة ان كانت الرسالة عادية ، أما اذا كانت داخل مغلف سري فلا يكتب شئ .
  - التاسعة : خاصة بالتوقيع بالاستلام ويجب التوقيع باستلام الرسائل مع اثبات ساعة وتاريخ الاستلام ، مع ملاحظة وجوب أن يكون التوقيع يقرأ فى سهولة ويسر .
  - العاشرة : يوضع فيها اشارة ( ✓ ) لكل رسالة تمت الاجابة عليها ، أما الرسالة التى لا يوجد مقابلها مثل هذه الاشارة فيلزم متابعة المعنيين بها وحثهم على الرد عليها .

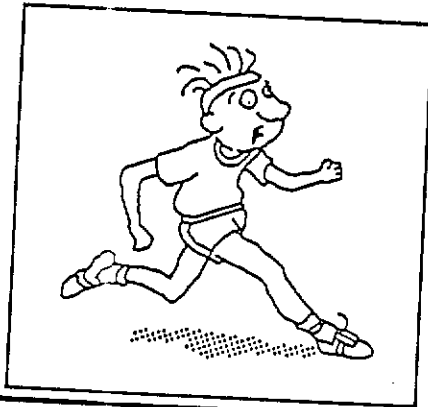


## معالجة المراسلات الصادرة

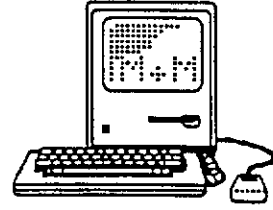
### Outgoing Mail

يقصد بالبريد الصادر كل الرسائل والاستفسارات وغير ذلك من المكاتبات التي ترسلها المؤسسة الى زبائنها .  
ويجب أن تعطى المراسلات الصادرة عناية خاصة وأن تشرف عليها الادارة العامة للمؤسسة وتضع لها نظاماً سليماً يحقق المبادئ التالية:

- ١ - أن تكون المراسلات الصادرة لائقة المظهر حسنة التنسيق وذات اسلوب ملائم حتى تكون عاملاً من عوامل الاعلان عن المؤسسة ، فالمراسلات السيئة الاسلوب والتنسيق تترك أثراً سيئاً لدى قرائها عن كفاية المؤسسة التي ترسلها .
- ٢ - أن لا يحدث عن ارسال أي رسالة ارتباط المؤسسة ارتباطاً قانونياً غير مرغوب فيه .
- ٣ - سرعة ارسال المكاتبات بعد الانتهاء من كتابتها وتوقيعها .





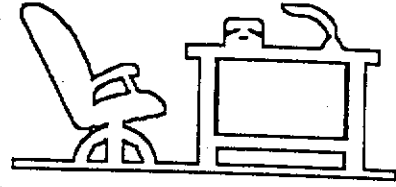


ان كل شخص يمارس العمل الادارى ومنحوض بكتابة الرسائل أو الاشراف عليها يجب أن يراعى الخطوات التالية فى معالجته للمراسلات الصادرة عن مؤسسته :

#### 1 - جمع البيانات لكتابة الرسالة :

قبل أن يبدأ الموظف المختص فى املاء الرسالة يقوم بجمع البيانات التى تحتاج اليها للقيام بذلك ، فى حالة الرسائل التجارية قد يكون من اللازم استشارة عدة ادارات ، فيسأل ادارة الانتاج لمعرفة الوقت الذى تطلبه وشروط الدفع ، وقد يحتاج الأمر الاطلاع على المكاتبات السابقة والمتبادلة بين المؤسسة والطرف المعني بالرسالة .

وفى الرسائل الحكومية لا يختلف الأمر عن ذلك ، فلا بد من جمع المعلومات قبل الشروع فى كتابة الرسائل .



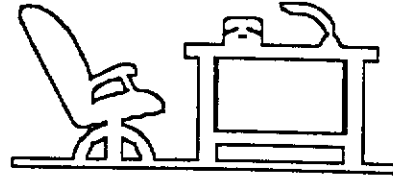
## ٢ - املاء الرسالة وكتابتها

بعد الحصول على كافة المعلومات اللازمة لكتابة الرسالة يقوم الموظف المختص باملاء رسالته ، أما على شخص آخر يسمى ( كاتباً أو سكرتيراً ) أو يقوم هو بكتابة مسودة الرسالة توطئه لكتابتها على الآلة الكاتبة .

ونعطي فيما يلي فكرة موجزة عن المظهر والأسلوب اللذين يجب مراعاتهما عند كتابة الرسالة ، وكذلك عن الفقرات النموذجية التي انتشر استخدامها لتوفير الوقت للموظف في الاملاء :

### أ - اسلوب الرسالة ومظهرها

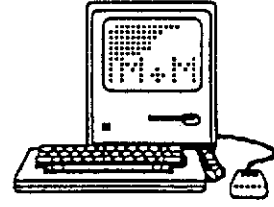
يجب المحافظة على اسلوب الرسالة ومظهرها لانهما قد يكونان من الأسباب الأولية للحكم على كفاءة المؤسسة الحكومية أو المنشأة التجارية . ويجب أن يكون الاسلوب المستخدم صحيحاً من الناحية اللغوية مع العناية بوضوح الألفاظ ودقتها .



## ب - استخدام الردود والفقرات النموذجية

المقصود بالردود النموذجية ( Standardized Replies ) هي تلك الردود التي تعد مقدماً لترسل في حالات معينة متكررة الحدوث ، فاذا نشأت الظروف التي من أجلها اعدت هذه الردود فانها ترسل مباشرة دون حاجة الى إملاتها من جديد ، ويكتفي الموظف المختص بأن يشير الى رقم الرسالة أو رقم الفترة النموذجية الى السكرتير أو الموظف الذي يقوم بكتابة الرسالة .

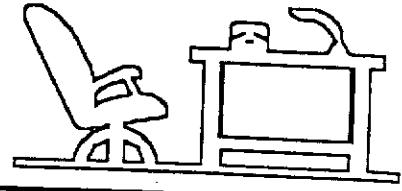
وقد تكون الردود النموذجية عبارة عن رسائل كاملة مكتوبة ومعدة سابقاً ، كما هو الحال في الرسائل التي ترسل كأخطار ( للمرسل اليه ) بأن رسالته وصلت الى الادارة المختصة وأنها قيد البحث من أجل الرد عليها ، وكما هو الحال أيضاً في الرسائل التي تعد لارسالها الى المدنيين تطلب منهم الدفع ، وقد تكون مجموعة من الرسائل ترسل الواحدة بعد الأخرى في حالة عدم الرد على الرسالة الأولى .



ويكثر استعمال النماذج المعدة سلفاً في الدوائر الحكومية ، ومن مزايا هذه النماذج أنها في الوقت والجهد والتكلفة فلا يضيع وقت الموظف في املاء خطاب معين ، بل يكتفي بالاشارة الى رقم الخطاب أو الفقرة النموذجية ، كما أن الكتابة على الآلة الكاتبة يتعودون كتابة هذه الفقرات فيستطيعون كتابتها بسرعة ودقة عند الحاجة ، يضاف الى ذلك الذين يعدون هذه النماذج أو الفقرات هم أشخاص متخصصون بارعون في اعداد هذا النوع من العمل ، وبذلك يمكن ضمان أن هذه الفقرات تكون أفضل من الخطابات التي يملها الموظفون العاديون .

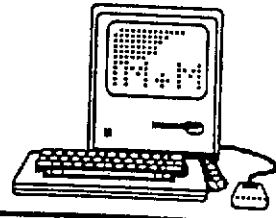
أما عيوب استخدام النماذج والفقرات فيمكن تلخيصه في أن رسائل المؤسسة الى زبائنهم ينقصها الاخلاص والمعالجة الشخصية فمثلاً قد يرسل الى الزبون القديم الذي يتوقع من المؤسسة رداً تغلب عليه المعالجة الشخصية نفس الخطاب الجاف الذي يرسل الى زبون جديد .

وهناك أيضاً عيب آخر فقد ترسل نفس الرسالة (الخطاب) الى الشخص الواحد أكثر من مرة فتحدث أثراً سيئاً .



وعلى الرغم من هذه العيوب نرى أنه إذا استخدمت هذه الردود والفقرات بحذر وعناية وفي الظروف المناسبة ، فإنها تؤدي الى نتائج حسنة والى اقتصاد فى التكاليف .

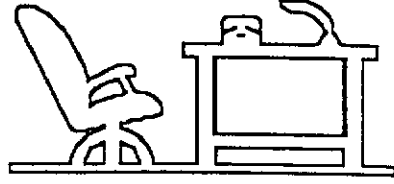
وتجد الاشارة الى أن الكثير من الشركات الأمريكية تستخدم الآلة الكاتبة الآلية لكتابة هذه الفقرات ، حيث أن الفقرات النموذجية تكون مثقبة ، على (أشرطة) من الورق ، ويوضع الشريط الذى يحمل الفقرة المطلوبة فى الآلة الكاتبة الآلية فتكتبه بسرعة فائقة ويحتفظ بالشريط المثقب لاستخدامه مرات كثيرة عند الحاجة اليه ، كما يترك فراغ مناسب فى الفقرات النموذجية المثقبة على الشريط لبعض البيانات التى تتغير من شخص الى آخر ، وهذه تكتب بوساطة الحروف العادية التى تزود بها الآلة الكاتبة الآلية ، كما يكتب أيضاً اسم الشخص وعنوانه وبذلك يظهر الخطاب (الرسالة) كله مكتوباً على الآلة الكاتبة ، مما يجعل (المرسل اليه) يظن أن الرسالة شخصية كتبت خصيصاً له وليس رداً نموذجياً .



## توقيع الرسائل :

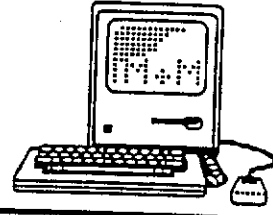
بعد املاء الرسالة والانتهاء من كتابتها على الآلة الكاتبة ، أو بأي طريقة اخرى ، تقدم الرسالة فى الدوائر الحكومية الى مدير الدائرة أو من ينوبه المدير من أجل توقيعها ، وفى المؤسسات التجارية تقدم الى مدير الادارة فى المؤسسة أو نائبه لتوقيعها ، حيث أن المتبع فى المؤسسات هو اعطاء الموظف الحق فى الرد على الرسائل التى تقع فى دائرة اختصاصه ، ولكن ليس له الحق فى توقيع هذه الرسائل ، اذ يعطى مدير الادارة وحده أو نائبه حق التوقيع على الرسائل حتى يتسنى له الاشراف على جميع المكاتبات الصادرة عن ادارته .

كما أن بعض المؤسسات قد تحد من سلطة مديري الادارات فى توقيع الرسائل ، كأن يعطى المديرون حق توقيع الرسائل التى تتعلق بالأعمال المتكررة والمعتادة فى هذه الادارات ، أما الرسائل التى تتعلق بالسياسة العامة للمؤسسة أو تتعلق بالطلبات الكبيرة أو بالأمور التى لم يسبق للإدارة مواجهتها فيجب أن ترسل الى المدير العام لتوقيعها .



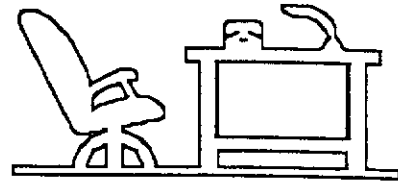
ويفضل ارسال كل الرسائل المتعلقة بشكاوي الجمهور والعملاء الى المدير العام أو السكرتير العام لتوقيعها ، من أجل أن تتحقق الادارة العامة من أن هذه الشكاوى قد لقيت الاهتمام المطلوب وأن الادارات المختلفة لم تحاول التهرب من المسؤولية ، وحتى تتخذ الادارة العامة الاجراءات الضرورية للقضاء على أسباب الشكاوى في المستقبل .

وتقدم الرسائل الى المسؤول المفوض بالتوقيع في ملفات أو في أغلفة أو في دفاتر معدة لهذا الغرض ، وتكون الرسالة مصحوبة عادة بالنسخ الكربونية . ويفضل أن يقوم المفوض بالتوقيع على الرسالة وكافة النسخ الكربونية التي ترسل في العادة الى مؤسسات أخرى أو أقسام أخرى للعلم أو لاتخاذ اجراء ما .



ومن الملاحظ فى هذا الصدد أن بعض المسؤولين يكتفى بتوقيع  
النسخة الأصلية ونسختين أخريين كربونيتين ويترك النسخ الكربونية  
الأخرى ، وهذا يعنى أنه عندما ترسل النسخ الكربونية غير الموقعة  
الى المعنيين تكون عديمة القيمة لعدم وجود توقيع عليها من قبل  
مسؤول ما ، ولذا يفضل عندما لا يسمح وقت المسؤول بتوقيع كافة  
نسخ الرسالة أن يكون لدى رئيس الديوان فى المؤسسة خاتم مكتوب  
عليه عبارة (وقع الأصل فلان) ويوقع رئيس الديوان أو السكرتير  
بعد هذا الختم حتى تأخذ الرسالة الصفة القانونية .



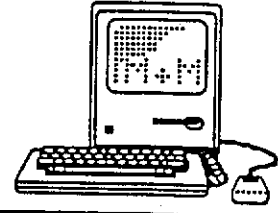


### معالجة المرفقات :

يقصد بالمرفقات كافة المستندات التي ترسل مع الرسالة . والمرفقات على نوعين : صغيرة الحجم ، وكبيرة الحجم .

وبالنسبة للمرفقات الصغيرة كالشيكات والبوالص ، يفضل أن تشبك بالرسالة بواسطة دبوس من الناحية الامامية وذلك قبل ارسال الرسالة الى التوقيع . وعلى المسؤول المفروض بالتوقيع التأكد من وجود المرفقات قبل التوقيع والفائدة من شبك المرفقات بهذه الطريقة يضمن عدم نسيانها عند الرسالة ، كما يضمن أن المرسل اليه يراها عند فتح الرسالة مباشرة .

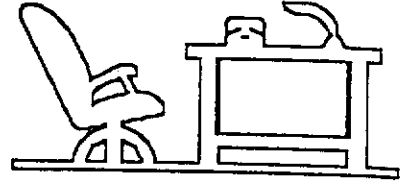
وأما المرفقات كبيرة الحجم مثل الكاتالوجات أو الكتيبات وغيرها فمن الأفضل أن يترك أمرها الى قسم الصادر فى ديوان المؤسسة حيث ترسل الرسالة والمرفقات الى قسم الصادر وهناك تتخذ اجراءات التغليف والتصدير ، ولكن يلزم على الطابع كتابة المرفقات والواجب ارسالها مستخدماً طريقة من الطرق التالية :



١ - كتابة كلمة مرفقات فى ذيل الرسالة وكتابة عدد المرفقات  
أمامها مثال ذلك : المرفقات : ٣ .

ب - كتابة المرفقات على نفس الرسالة ، ووقع الموظف المختص فى  
قسم الصادر فى المؤسسة على النسخة الكربونية بما يفيد أن كل  
المرفقات موجودة فعلاً .

ج - كتابة جميع المرفقات على ورقة مصمغة ولصقها بالرسالة من  
أسفل حتى يراجع الشخص المسؤول فى قسم الصادر فى المؤسسة  
المرفقات ويتأكد من وجودها جميعاً .

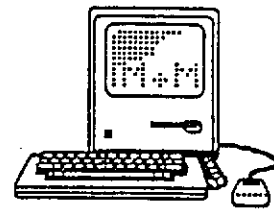


## ٥ - تصدير الرسالة :

تتلخص اجراءات تصدير الرسالة بالخطوات التالية :

١ - تقييد الرسائل الصادرة فى دفتر الصادر ويكون القيد فيه بأرقام مسلسلية ويبدأ بالرقم (١) فى أول يناير / كانون الثانى من كل سنة ، وإذا استعمل دفتران يكون القيد فى أحدهما بأرقام فردية، ويكون القيد فى الثانى بأرقام زوجية ، وفى العادة يكون عدد صفحات دفتر الصادر (٢٠٠) صفحة . وفى الصفحة نموذج لصفحة دفتر الصادر .

٢ - بعد التسجيل فى دفتر الصادر يكتب الرقم المتسلسل ويقوم الموظف المختص بفرز نسخ الرسالة بالتأشير على كل نسخة بواسطة القلم الأحمر حيث يضع اشارة ( ) بجانب اسم الجهة التى سترسل لها النسخة الخاصة بها ، مع مراعاة ارسال النسخة الأصلية الى الشخص الأول المعنى بالرسالة.

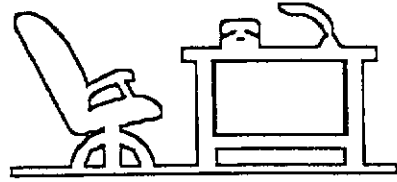


### نموذج صفحة في سجل الصادر

رقم الصادر	التاريخ	الجهة الصادر اليها الخطاب	المرفقات	اسم الموضوع ومضمون الخطاب	رقم الملف	الادارة الصادر عنها الخطاب
------------	---------	---------------------------	----------	---------------------------	-----------	----------------------------

٣ - يقوم كاتب الصادر بكتابة الاسم والعنوان كاملاً وبكل دقة على المغلف ، ويكتب الاسم والعنوان على الآلة الكاتبة أو باليد بقلم الحبر السائل أو الناشف ولا يجوز استعمال قلم الرصاص خشية مسح الكتابة وضياع معالمها .

٤ - يكتب كلمة شخصي على وجه المغلف بوضوح في حالة كون الرسالة شخصية .

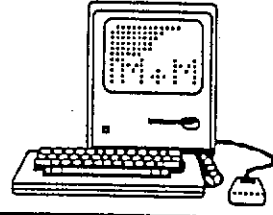


٥ - تكتب درجة سرية الرسالة على وجه المغلف وأيضاً درجة استعجالها .

٦ - تلتصق الطوابع المطلوبة على كل مغلف بعد وضع الرسالة فى داخل المغلف ، أما فى حالة الرسائل الرسمية فتختتم المغلفات بخاتم الصادر اذا كانت الرسالة فى نطاق الدولة الواحدة ، وذلك عند الشروع بارسالها الى مكتب البريد .

٧ - تلتصق طوابع البريد باستعمال مبلل لترطيب الطابع ويفضل عدم لصقها باللسان خشية الاصابة بالأمراض .

٨ - يراعى عند لصق الطوابع أن لا تكون مقلوبة أو بزاوية أو فى غير مكانها المخصص لها وهو الزاوية اليمنى من أعلى المغلف .  
فلصق الطابع فى مكانه وبشكل سليم دليل على حسن ذوق المراسل ويسهل على رجال البريد عملهم عند فحص الرسائل للتأكد من وجود الطوابع على المغلفات .

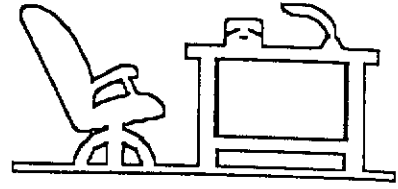


٩ - يراعى عند لصق الطوابع أن لا تتداخل فى بعضها ولتكتب البريد كامل الحق فى أن لا يحتسب الطابع المغطى أى جزء منه ، كما أن حافة الطابع لا يجوز خروجها عن حافة المغلف لأنها تشوه منظره .  
١٠ - لا تغلق المغلفات الا عند الارسال فقد يحتاج الأمر الى وضع أكثر من رسالة داخل المغلف الواحد ، فلا يضطر الى استعمال أكثر من مغلف عند ارسال عدة رسائل الى جهة واحدة .

١١ - تستعمل اسفنجة مبللة عند غلق المغلفات (ولا يعلق باللسان الجزء المصمغ من المغلف) ، لأن استعمال اللسان فى هذا المجال قد يضر بالصحة وقد تصاب الشفة أو اللسان بالجروح بسبب حافة المغلف الحادة .

١٢ - تكرر نشافة نظيفة على كل مغلف ثم لصقه بقصد امتصاص البلل أو الصمغ اللذين قد يوجدان على الظرف .

١٣ - عند ورود رسائل الى المؤسسة ولا تخص المؤسسة ولا العاملين فيها ، يعاد تصديرها ثانية وذلك بكتابة اسم المرسل على المغلف ، أو تكتب عبارة يعاد الى مصدره لعدم وجود المرسل اليه .



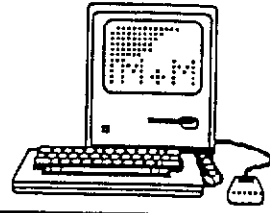
## رقابة الإدارة على المراسلات

يجب أن يوضع النظام الذي يكفل اشراف الادارة العامة ورقابتها على بريد المؤسسة وبذلك يمكن الاطلاع على مجريات الأمور في كل ادارة والاطمئنان الى أن كل مراسلات المؤسسة تلقى ما يستحق من اهتمام .

وتتبع كل مؤسسة النظام الذي يلائم ظروفها ، ونوجز فيما يلي أهم الطرق المتبعة للاشراف على البريد الوارد الى المؤسسة والصادر منها :

### 1 - عرض الخطابات المهمة على المدير العام :

فتعطى التعليمات الى الموظف الذي يشرف على فتح البريد الوارد وتوجيهه بحجز الخطابات المهمة ، والتي تتعلق بالطلبات الكبيرة ، والتي تتعلق بشكاوي العملاء ، والجمهور ، وارسالها مباشرة الى المدير العام أو السكرتير العام كي يطلع عليها ويتخذ ما يراه بشأنها قبل توجيهها الى الادارات المختلفة ، وبذلك يستطيع المدير أن يعلم عن الطلبات الكبيرة بمجرد ورودها ويتبع الاجراءات التي تتخذ بشأنها ، ويقف على أسباب شكوى الجمهور والعملاء من المؤسسة فيحققها ويحاول تلافي أسبابها ويتحقق من أن رداً مناسباً قد أرسل الى كل منهم .

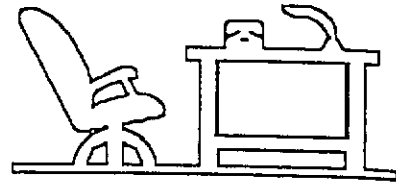


### ٢ - الاجتماع برئاسة المدير العام للنظر فى البريد :

تعقد بعض المؤسسات الكبرى اجتماعاً صباحياً برئاسة المدير العام أو السكرتير العام للنظر فى البريد بعد توزيع البريد الصباحي للادارات المختلفة وبعد أن يعطى مديرو الادارات فرصة للاطلاع على بريدهم .

ويقوم كل مدير ادارة أو من ينوب عنه فى الاجتماع بعرض المراسلات المهمة والتي تحتاج الى تعاون الادارات الأخرى وبذلك يمكن بحث المراسلات من وجهة نظر الادارات المختلفة واتخاذ القرار المناسب بشأنها ، كي يتمكن المدير العام من معرفة أهم ما يدور فى الادارات المختلفة وتتبع ما يراه مهماً فى هذه المراسلات ليتحقق بنفسه من أن الاجراء المناسب قد اتخذ بشأنها .





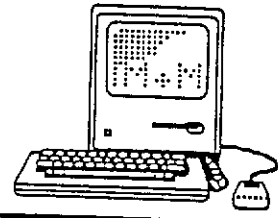
### ٣ - تقارير البريد :

وتتكون هذه التقارير من ملخص المكاتبات الواردة الى الادارات والصادرة منها ، وبذلك يتمكن المدير العام من الاشراف على بريد كل ادارة وقد يكتفي بذكر المراسلات الخاصة بموضوعات معينة في التقرير وعد ذكر المكاتبات المتعلقة بالموضوعات الروتينية .

ويؤخذ على هذه الطريقة أنها تحتاج الى زيادة فى المجهود والأيدي العاملة ، كذلك قد يحاول مدير الادارة أن لا يذكر فى ملخص البريد الأمور التي تمسه بسوء أو تدل على أهماله أو تظهر الشكوى منه .

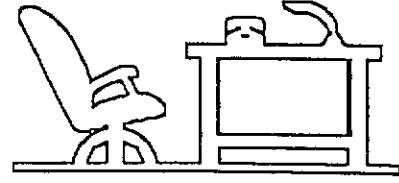
### ٤ - اطلاع المدير على صور البريد الصادر :

يطلب الى كل الادارات ارسال صور البريد الصادر الى السكرتير العام أو المدير العام قبل حفظها وبذلك يمكن للادارة تتبع ما يحدث بشأن موضوع معين والاشراف على البريد بصفة عامة .



#### ٥ - تقييد حق مديري الادارات فى التوقيع :

يقيّد حق مديري الادارات فى التوقيع على اخطابات الصادرة المتعلقة بالسياسة العامة وغيرها من الموضوعات الهامة ويكون للمدير العام والسكرتير العام وحده حق توقيعها ، وبذلك يضمن وصولها الى أحدهما والتحقق من أن الاجراء الذى أتخذ هو الاجراء الصحيح .



## أهم الآلات المستخدمة فى عمليات البريد الوارد والصادر

١ - البريد الوارد :

أ - آلة فتح المظاريف .

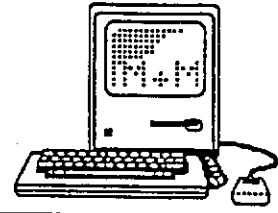
ب - مسجلة الوقت والتاريخ .

٢ - البريد الصادر :

أ - آلة طي الخطابات ووضعها فى المظاريف .

ب - الآلة المعنونة ، وتستخدم فى اعداد عناوين الجهات المرسل اليها  
المكاتبات .

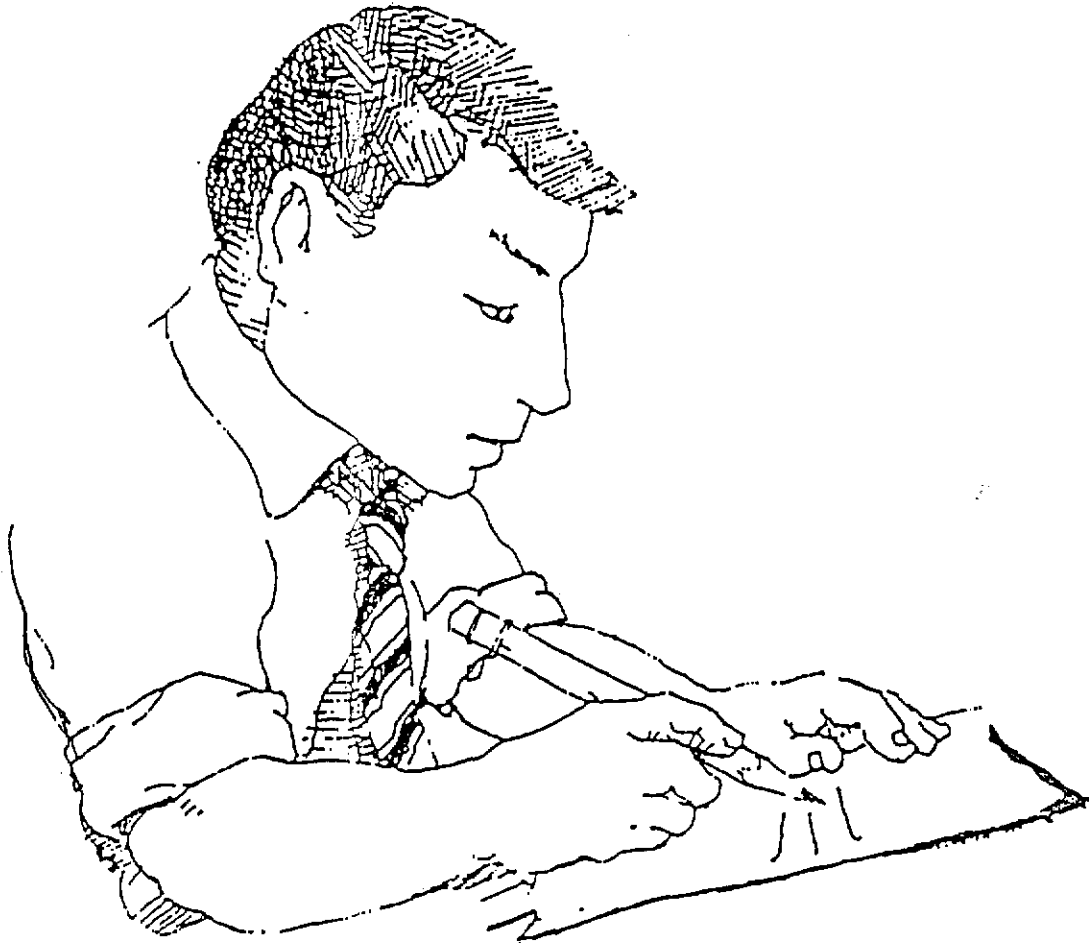
ج - آلات لصق الطوابع ومخلصة القيمة البريدية .

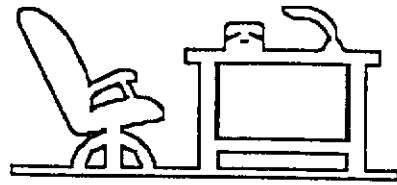


# التقارير

اهدافها - أنواعها - خطوات اعدادها

---





### تعريف التقرير:

- 1- تسجيل لما نسمعه أو نراه أو نفعله.
- 2- وسيلة لاعطاء عقل المدراء المعلومات الضرورية حول سير العمل أو مشكلة معينة أو دراسة خاصة.
- 3- وسيلة للاتصال المكتوب عبر القنوات الرسمية يوجه الى القارئ المعين أو مجموعة قراء معينة.
- 4- وثيقة تتناول عرضا لمشكلة أو عرضا لاقتراح أو طلب لدراسة أو مشروع.
- 5- وثيقة تتضمن توصيات أو أفكار تؤدي الى اتخاذ قرار.

### أهداف التقرير المكتوب:

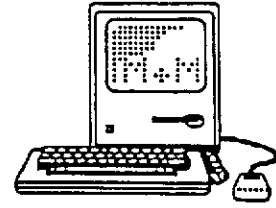
- 1- أهداف أساسية.
- 2- أهداف ثانوية.

### الأهداف الأساسية:

- 1- اعطاء معلومات كاملة شاملة عن دراسة أو استقصاء أو بحث.
- 2- توفير المعلومات اللازمة حول بدائل مطروحة.
- 3- توفير قاعدة أو منطلق لاتخاذ القرار.

### الأهداف الثانوية:

- 1- جودة التقرير تدل على جودة الدراسة موضوع التقرير وتدل على كفاءة كاتب التقرير.
- 2- يساعد التقرير الجيد في وضع التسلسل المنطقي لخطوات العمل كإنجاز مشروع أو معالجة مشكلة.



### أنواع التقارير:

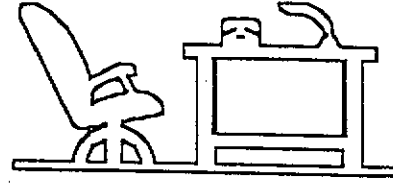
على كل منظمة أن تؤسس لنفسها مجموعة قواعد عامة للاسترشاد بها في اعداد التقارير من حيث تخطيطها وتوزيعها ودوريتها، وهذا من شأنه أن يسهل الآتي:

- 1- اعانة الكاتب وطابع التقرير وقارئه على التعود على نمط معين من التقارير.
- 2- ضمان أن تعكس التقارير صورة المنظمة بطريقة منسقة ومتطردة.
- 3- يمكن تصميم نموذج قياسي للتقارير المتكررة بشكل دوري لضمان الانتظام والتجانس والتأكد من تقدم العمل وامكان مقارنته.

هناك أنواع عديدة من التقارير تختلف عن بعضها وفقا لطبيعة عمل المنظمة وفلسفاتها السائدة وأسلوب ادارتها، وهناك مجموعة من أنواع التقارير الرئيسية المتعارف عليها نوجزها في الآتي:

#### (1) تقارير الاقتراحات:

هي اقتراحات بعروض مكتوبة تخص مشروعات مستقبلية تقدم من جهة ما الى جهة أعلى أو من شخص ما الى شخص آخر بهدف عرض مشروع أو انجاز عمل محدد.



### (2) التقارير الدورية:

تقدم التقارير الدورية على فترات منتظمة لتقديم معلومات عن أنشطة المنظمة أو أنشطة مشروع قائم، وهي التقارير الأسبوعية أو الشهرية أو السنوية.

### (3) تقارير المتابعة:

تقدم لتعطي معلومات بخصوص تقدم المشروع وهي تقارير مرحلية يقصد بها اعطاء فكرة عن الوضع الراهن لحجم المنجزات لعمل أو نشاط ما.

1- تقارير انشاء مباني أو جسور.

2- تقارير تقدم العمل.

### (4) تقارير التوصيات:

تتضمن معلومات تبني على أساسها التوصيات.

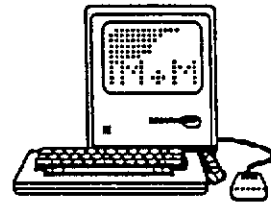
غالبا ما تشتمل على بدائل تتخذ على ضوءها القرارات.

1- اختيار موقع لمصنع جديد.

2- استراتيجيات جديدة لتسويق منتج جديد.

### (5) تقارير البحوث:

تقدم للافادة باكتشاف حقائق علمية جديدة توصل اليها عبر التجارب أو التنقيب أو الحفريات أو الفحوصات.



### (6) تقارير الدراسات:

وهي تقارير مستمدة من دراسات أجريت للالمام بمعلومات عن وضع ما أو قيمة ما.

- 1- دراسات الجدوى الاقتصادية / التنبؤات المالية.
- 2- دراسات التطوير الإداري / القوى العاملة / التدريب.

التصنيفات أعلاه تكون في بعض الأحيان متداخلة فتقرير المتابعة يمكن أن يشمل توصيات وتقرير التوصية قد يكون نتيجة أبحاث علمية أو تقارير البحث قد تقدم دوريا.

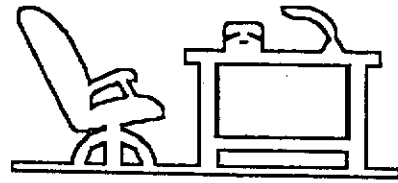
### (7) تقارير الرحلات أو المهمات الرسمية:

وهي التي يطلب فيها إخطار الإدارة بما تم إنجازه خلال هذه الرحلات، ومن الضروري التأكيد على ذكر أسماء ووظائف الأشخاص الذين تمت معهم المفاوضات والموضوعات التي تم بحثها وما تم الوصول إليه من نتائج.

### (8) التقارير البحثية:

وهي التقارير الخاصة بدراسات استطلاعية لتجميع معلومات حول مجتمع ما أو شريحة ما أو عينة ما، وربما تشمل توصيات أو مقترحات في صلب التقرير.





### (9) تقارير المراجعة المالية:

وهي تلك التي يحررها مراجع الحسابات لتأكيد مراجعته لعمليات القيد الحسابي بالدفاتر والسجلات وان كان ما هو مسجل بها يطابق الواقع.

وهناك مجموعة من التقارير ذات الطبيعة الخاصة والتي قد تكون في اشكال سابقة التصميم مثل:

- 1- تقارير تقييم أداء الموظفين.
- 2- تقارير عن عملاء / موردين.
- 3- تقارير التدقيق (خارجية / داخلية).
- 4- تقارير اللجان.
- 5- التقارير الفنية.
- 6- تقارير الأمن والسلامة.

# برنامج

## مهارة التأثير في الآخرين

أعداد

د/ جاسم العمر

# مقدمة

\*\*\*\*\*

الإنسان اجتماعي بطبعة ، عبارة معروفة ، لكنها تقول الواقع ،  
فالإنسان لا يستطيع أن يستغني عن الإنسان ، كما قال الرسول  
(صلى الله عليه وسلم بما معناه :

" المؤمن ألف آلف ، بآلف الناس وبآلفه الناس ومن هنا تنشأ  
العلاقة بين بني البشر ولحاجة كل واحد إلى الآخر لا بد من أن تكون  
العلاقات المتبادلة ، وهنا يعني حدوث التأثير .

في هذا البرنامج ستحاول أن نزود المشاركين بالمهارات اللازمة  
التي تمكنهم من تحقيق التأثير على الآخرين وذلك لتحقيق الآخرين  
وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة سواء على مستوى الحياة أو  
العمل .

أولا

\* \* \*

العلاقات الإنسانية التبادلية

وبناء الشخصية المؤثرة

## العلاقات الإنسانية المتبادلة

### وأثرها في تكوين الشخصية

\*\*\*\*\*

إن معظم مشكلاتنا الكبيرة ليست في عالم الأشياء ، ولكن في عالم الأشخاص . وإن أكبر فشل للإنسان - كان ولا يزال - في عدم القدرة على تحقيق تعاون مع الآخرين وفهمهم . إن البحث عن طريقة الإنسان الفرد نقطة الإنطلاق في التعامل معها وفهمها .

تعريف العلاقات الإنسانية :

اندماج الأفراد في موقع العمل بطريقة تحفزهم على العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية .

أهداف العلاقات الإنسانية :

- ١- تحقيق التعاون بين العاملين .
- ٢- زيادة الإنتاج .
- ٣- إشباع حاجات الأفراد .

وعلى ذلك تهتم العلاقات الإنسانية بـ :

- ١- السلوك الإنساني ( الفرد ) .
- ٢- حاجات ورغبات الفرد .
- ٣- نشاط الجماعة وأهدافها .

## السلوك البشري :

السلوك البشري هو مجموعة التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية التي يسعى عن طريقها الفرد لأن يحقق عملية التوفيق بين مقومات وجوده من ناحية ومقتضيات الإطار الاجتماعي الذي يعيش فيه ناحية أخرى .  
وعلى ذلك يمكن أن نحدد خصائص السلوك :

أولا : أنه سلوك مسبب : بمعنى أن السلوك البشري لا يظهر من العدم ولكن يكون هنا كدائما سبب يؤدي إلى نشأته .

ثانيا : أنه سلوك هادف : بمعنى أن السلوك البشري يسعى عادة إلى تحقيق غاية معينة أو إشباع حاجات معينة .

ثالثا : أنه سلوك متنوع : بمعنى أن السلوك البشري يظهر في صور متعددة أو متنوعة حتى يمكنه أن يتواءم أو يتوافق مع المواقف التي تواجهه .

رابعا : أنه سلوك مرن : بمعنى أن السلوك البشري يتعدل ويتبدل طبقا للظروف والمواقف التي تواجه الفرد ، كما أن عملية مرونة السلوك عملية نسبية تختلف من شخص إلى آخر طبقا لاختلافات مقومات شخصية كل منهم والعوامل البيئية المحيطة بها .

لماذا يختلف سلوك كل منا عن الآخر ؟ ولماذا يختلف سلوك الفرد نفسه من وقت إلى آخر ؟ يرجع ذلك إلى المتغيرات المتعلقة بالسلوك وهي :

١- السن .

٢- الجنس .

٣- خصائص .

٤- الوسط أو الإطار الذي يعيش فيه الإنسان .

٥- العوامل البيئية المحيطة بالفرد .

السن : أحد المتغيرات الأساسية التي يتأثر بها سلوك الأفراد ، رد فعل الشاب المراهق في موقف معين يختلف كثيراً عن رد فعل شخص كبير السن .  
الجنس : تصرف الذكر يختلف عن تصرف الأنثى كرد فعل لموقف معين .  
خصائص الشخصية : هناك السلبي والإيجابي ، والجبان والشجاع ، وهزلي والجاد ، باختلاف خصائص الشخصية للأفراد تتوقع اختلاف في ردود فعلهم .  
العوامل البيئية : شخص الحضرة يختلف عن شخص الريف من حيث العادات والتقاليد ، كما أن اختلاف البيئة المتعلقة بالجو والتضاريس تؤثر على سلوكيات الأفراد .

وبالتالي هناك صور متعددة للسلوك الإنساني :

- |                      |  |         |
|----------------------|--|---------|
| (١) السلوك الفردي    | مؤثر   | استجابة |
| (٢) السلوك الاجتماعي | ويتمثل في علاقة الفرد بغيره من الأفراد الجماعة .                                       |         |
| (٣) السلوك الجماعي   | وهو سلوك جماعة من الأفراد ويتصف بالقدرة على تطوير قواعد وعادات السلوك بطريقة تلقائية . |         |
- ويتصف هذا السلوك بأنه :
- أ - سلوك مؤقت .
  - ب - يتسم عادة بالعنف .
  - ج - سهولة وسرعة التأثير المتبادل .
  - د - انتقال المسؤولية إلى الجماعة .
  - هـ - التقليل التلقائي للاقتراحات .

وهناك ثلاثة مبادئ أساسية تحكم السلوك البشري وهي :

١- مبدأ السببية CAUSATION : ويقصد به أنه وراء كل نشاط يؤديه الفرد سببا يؤدي إلى نشأة السلوك وتكمن هذه الأسباب في التكوين الوراثي والعضوي للفرد .

٢- مبدأ الدوافع MOTIVATION .

٣- مبدأ الهدف ORIENTATION : إن السلوك الإنساني وراء دافع يحدد اتجاه السلوك ودرجة الإصرار عليه فالدافع هو شعور الإنسان بأن هناك حاجة ناقصة تريد الإشباع ومن ثم فإن الدافع هو الذي يحرك سلوك الإنسان ويوجهه لل غاية التي يقصدها .

فإذا حدث عائق في سبيل الوصول إلى إشباع الحاجة الناقصة ، فمعنى ذلك أن اضطراب التوازن المستمر قد ينشئ عند الفرد شعور بالإحباط نتيجة لعدم القدرة على تحقيق الهدف وهذا الشعور بدوره يؤدي إلى سلوك دفاعي إما أن يكون بناء أو هداما .

هدف

اختفاء الحاجة

محرك

توجيه

إعادة اتزان

الإشباع

الحاجة

حرمان

قلق نحو

عدم التوازن



يتفاعل الإنسان مع معوقات إشباع عن طريق :

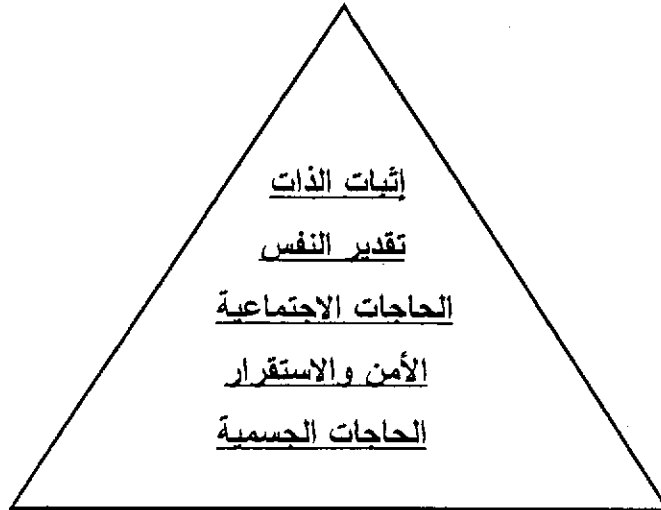
- ١- أسلوب الهجوم : لتخفيف المعوقات .
- ٢- أسلوب الإنسحاب : يكتب الفرد لرغباته أو الامتناع عن تحقيق أهدافه .
- ٣- أسلوب التوفيق : وهو أسلوب يوفق بين الأسلوبين .

والإنسان في تنازله أو انسحابه أو توفيقه يلجأ إلى عدة وسائل دفاعية منها :

- ١- الهروب من الواقع وإنكاره : رفض النقد الموجه عدم مواجهة مشكلات الواقع .
- ٢- الالتجاء إلى أحلام اليقظة : تجد النفس متنفساً لتصريف بعض الانفعالات .
- ٣- استبدال العيوب بطرق مختلفة تصرف انتباه الغير .
- ٤- التقمص : وسيلة دفاعية يتخذها الفرد لتمكنه من إشباع حاجاته .
- ٥- التعويض : وسيلة تقص شخصيات الرؤساء في العمل .
- ٦- الإسقاط : يميل الإنسان إلى أن يرى غيره على ضوء تركيب شخصيته هو .
- ٧- التبرير: مساعدة الفرد في تبرير ما يفعله ويعتقده فيه بالاضافة إلى وسائل أخرى منها  
اكتب والإحلال والنكوص .

الحاجات الإنسانية :

تتدرج الحاجات حسب درجة الحاجة أي أن الحاجة الأكثر إلحاحا هي التي تحصل على انتباه صاحبها ، وهي بالتالي التي توجه سلوكه وتظل تحركه لإشباعها .  
وتنقسم الحاجات عند ( مازلو ) إلى خمس مجموعات تبدأ بالحاجات الجسمية (الأولى) ثم تتدرج إلى الحاجات الأعلى والأرقى نوعا حتى تصل إلى أكثرها رقا في قمة الهرم وهي ( حاجة إثبات الذات ) .



- (أ) الحاجات الجسمية وتشمل الجوع والعطش والمأوى والنوع الراحة .
- (ب) حاجات المن وهي الحماية ضد المخاطر كالمرض وفقد الوظيفة وخسارة الممتلكات
- (ج) الحاجات الاجتماعية وتتكون من الحب والعاطفة والصدقة والانتماء إلى الجماعة وانسجام العلاقات .
- (د) حاجات النفس وتعني الثقة بالنفس وتقدير الذات والاعتراف والاحترام بين الآخرين .
- (و) إثبات الذات ويشمل تحقيق الذات والتحصيل والنمو والتطور .

### العلاقات الإنسانية والحاجات :

=====

لكي تتبلور أسس العلاقات الإنسانية بين الأفراد لا بد من فهم الحاجات الإنسانية (الدوافع ) التي تعتبر الأساس الأول لتحريك وفهم أنماط السلوك الإنساني في العلاقات التبادلية بين الأفراد ومن خصائص هذه الحاجات :

- ١- أن حاجات الإنسان معقدة ومتشابكة ويؤثر بعضها في البعض الآخر.
- ٢- قد يحرك سلوك الفرد حاجة واحدة او حاجات متعددة في نفس الوقت .
- ٣- قد يكون السلوك المتشابه نتيجة دوافع مختلفة كما ينتج السلوك المختلف من دوافع متشابهة .
- ٤- هناك فروق فردية بين العاملين فيما يتعلق بدوافعهم وحاجاتهم وتؤثر هذه الفروق في ترتيب الدوافع وأهميتها ودرجة الإشباع المطلوبة لها .
- ٥- قد تحرك سلوك الفرد دوافع معينة ولكنه لا يعيها أو يحس بوجودها .
- ٦- تختلف حاجات العاملين خلال الزمن كما ونوعا ترتيبا ، كذلك درجة الإشباع المطلوبة .

### أساليب العلاقات الإنسانية وأثرها في الأداء الأمثل:

=====

- ١- استفد من قاعدة السمع والطاعة ولتكن جميع التوجيهات الصادرة إليك ومنسك تحقق المصلحة للمنشأة والعاملين .
- ٢- أعط الفرصة للأفراد للتعبير عن مقترحاتهم ووجهات نظرهم فكما للعاملين واجب السمع والطاعة فإن لهم حق المشورة .
- ٣- تعرف على اتجاهات الأفراد المتلقية بالعمل معك فإن ذلك يقوي الاتصالات .

- ٤- كن رقيقاً لينا في معاملة الآخرين .
- ٥- كن باشئ الوجه حسن الخلق ( اتق الله حيثما كنت واتبع السيئة الحسنة تمحها وخالق الناس بخلق حسن ) .
- ٦- اتصف بالقوة والأمانة والعلم وقول الحق والصدق .
- ٧- تعرف على قدراتك ومهارة من حولك وابحث عن أفضل الطرق لتنمية ذلك .
- ٨- أخلص في عملك وداوم على إتقانه ( إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه ) .
- ٩- كن متواضعاً في عملك قوة ( ولا تسعر خدك للناس ولا تمش في الأرض مرحاً إن الله لا يحب كل مختال فخور .
- ١٠- تقبل النقد ما دام موضعياً فإن النقد البناء أخذ وعطاء .
- ١١- تقبل الفروق الفردية بين الناس ولا تتوقع أن كل العاملين سيتصرفون على نمط واحد
- ١٢- نم الثقة بينك وبين العاملين فإن ذلك يقوي الروابط وبعمق التفاهم وينشي التعاون فيؤثر على الكفاءة الفعلية تأثيراً إيجابياً .
- ١٣- تعامل مع الرؤساء باعتبارهم جماعة أو الإجماع على خير والتواصي بالحق والصبر

#### معوقات التعامل في العلاقات الإنسانية :

=====

- ١- التسرع في التقييم والتعليق .
- ٢- الاستئثار بالحديث .
- ٣- التعالي عند الحديث .
- ٤- طلب موافقة الآخرين التلقائية .
- ٥- التهكم والسخرية .
- ٦- المجادلة .
- ٧- الإهانات المباشرة وغير المباشرة ( الميول العدوانية ) .
- ٨- نقص بعض المهارات الجسمية والاجتماعية .
- ٩- عدم مراعاة العلاقات التنظيمية بين الأفراد .
- ١٠- ظن السوء بالآخرين .
- ١١- المزاح والتهرج .
- ١٢- الاستهانة بنكاه الآخرين .

## أنواع وتقسيمات السلوك :

=====

إذا كان للسلوك خصائص معينة ، وإذا كان يتأثر بمكونات الشخصية ، فإنه ينقسم إلى عدة أقسام :

أولاً : السلوك الفكري والسلوك المكتسب .

ثانياً : السلوك السوي والسلوك المرضي : فالسلوك السري هو الذي تكون دوافعه معروفة ومحددة وأهدافه واضحة ويتم السلوك بطريقة صحيحة ، بينما السلوك المرضي بالعكس كما يصدر عن النائم والمجنون ( ما عدا الأكل وقضاء الحاجة مثلاً ) والسرقة لتأمين المستقبل كل ذلك يعتبر سلوكاً مرضياً .

ثالثاً : السلوك المقبول من المجتمع أو المرفوض من المجتمع .

رابعاً : السلوك الخاص بالإنسان والسلوك الذي يشترك فيه الإنسان مع الكائنات الحية الأخرى .

وإذا كان السلوك هو ما يميز الشخصية عن غيرها من الشخصيات الأخرى فإن الكثير من الخصائص والصفات المحددة للشخصية يمكن إدراجها ضمن دائرة ومفهوم السلوك . ومن ذلك على سبيل المثال :

١- الابتكار : وهو استخدام قدر أن الإنسان من أجل التوصل إلى شيء جديد .

٢- التفكير : وهو تشغيل القدرات الذهنية لدى الفرد .

٣- التعلم : ويعني إضافة معلومات أو معارف جديدة للفرد .

٤- التذكر : ويعني إظهار أشياء حدثت في الماضي وينقسم إلى أربعة أنواع :

أ- الاسترجاع : يعني تذكر الماضي في شكل كلمات أو حركات .

ب- تداعي الماضي : ويعني استحضار الماضي عندما يرى الشخص

شيئاً في الحاضر ويذكره بهذا الماضي .

ج- الاستحضار : ويعني تذكر الماضي القريب كاستحضار الشاهد لما

حدث في جريمة قتل رآها .

د- التعرف : ويعني تذكر الماضي البعيد بتذكير بعضه ونسيان باقي

الأجزاء كأن يتذكر الشخص أن امتحان البكالوريوس كان في الصيف

وكان الجدول والورقتين وغير ذلك فإنه لا يتذكره .

والسبب الرئيسي في الفشل في استعادة الماضي هو :

- تراكم الخبرات .
- الرغبة في النسيان .
- عدم الاستخدام .
- التغيير الفسيولوجي في خلايا الأعصاب والمخ .

لا تنسى عند التعامل :

- أن تحترم وتقدر مشاعر ذوي الحاجات .
- إن تصرفات الإنسان ليست بالضرورة دائماً منطقية .
- إن الإنسان في أحيان كثيرة يدافع عن أخطائه .
- إن تصفية المواقف أولاً بأول يتيح لك والآخرين التوازن في الحياة .
- وأن يكون المدخل إلى التعامل مع الإنسان هي جوانبه الحسنة .

وتذكر عند التعامل :

- يا أيها الذين آمنوا اجتنبوا كثيراً من الظن
- يا أيها الذين آمنوا لا يسخر قوم من قوم
- يا أيها الذين آمنوا إذا جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا
- ومن يعمل من الصالحات وهو مؤمن فلا يخاف ظلماً ولا هضماً

## السلوك الإنساني والعلاقات التبادلية :

يمكن تحديد مفهوم السلوك بأنه ( كل ما يقوم به الكائن الحي من نشاط سواء كان ذهنيا أو فسيولوجيا وسواء كان إراديا أم لا ) .  
ومحو اهتمامنا في دراسة السلوك الإنساني هو الإنسان ، وبالتالي فإن كل ما يقوم به الإنسان من نشاط حتى ولو كان غير ظاهر يعتبر سلوكا . وسلوك الإنسان يتصف بمجموعة من الخصائص تتمثل في الآتي :

١- إن كل سلوك وراءه دافع معين ويشير للحاجة والرغبة الكامنة في الفرد هي بمثابة المحرك أو المؤشر وإن كان البعض يرى أن المحرك والمؤشر هو ما يوقظ الدوافع كالحافز .

٢- إن كل سلوك محدد له سبب معين ، والسبب يعبر عن العلاقات بين الدوافع ، والسلوك يحدد التوجيه لسلوك بعينه ، فدافع الأكل هو الجوع الداخلي ولكن إشباع الدافع بطريقة معينة دون غيرها عبارة عن السبب الذي يربط بين الدافع والسلوك فقد يختار شخصا كتابا ليقرأه ويهرب من الجوع اعتقاداً منه بأنه سلوك القراءة يعتبر سبباً معقولاً لإشباع الدافع .

٣- إن كل سلوك له هدف يسعى إليه ، وطالما يشبع الهدف يظل السلوك قائما ويتكرر أو يتعدل لنوع آخر من السلوك حتى يتم إشباع الدافع وهو الهدف . لذلك يلاحظ أن السلوك يقع بين الهدف وبين السبب والدافع قبل الدافع يوجد الحافز أو المؤشر في تحريك الدافع . وإذا كان السلوك يعبر عن نوع ونمط الشخصية ويصلح معياراً للحكم عليها فإن الدافع يعتبر جزءاً من الشخصية وأحد مكوناتها الأساسية .

فالشخصية عبارة عن مكونات أربعة رئيسية هما :

=====

١- العوامل والمكونات الجسمانية والبيولوجية وهو الجزء المادي في الشخصية ويؤثر في سلوكها كما أثبتت الدراسات الخاصة بهذا المجال . فالشخص السمين يتميز عادة بالطيبة والنحيف بالعصبية ، كما أن عوامل الوراثة لا يمكن إغفالها عند تحليل السلوك الإنساني .

٢-العوامل والمكونات العقلية : فأى خلل في المراكز العصبية وخلايا المخ يؤثر في سلوك الشخص باعتبار ذلك أحد المكونات الرئيسية للشخصية ، وهذه المكونات شأنها شأن العوامل الجسمية حيث تبدأ ضعيفة وتنمو بنمو الإنسان وتقدمه في السن ثم تبدأ في الضعف مرة أخرى .

٣-المكونات الوجدانية للشخصية : ويقصد بها مختلف الدوافع التي توجه وتشكل كل أنواع السلوك ، وبالرغم من أن الدافع أحد مكونات الشخصية إلا أنها تتصل وتتأثر بالمكونات الأخرى للشخصية مثل العوامل الجسمية والعقلية والاجتماعية .

٤-المكونات والعوامل الاجتماعية : فسلوك الشخص يتأثر بالمواقف الخارجية وبظروف البيئة ، ولا يقال أن العوامل الاجتماعية منفصلة عن تكون الشخصية فالواقع أن الشخص يتكيف ويتأقلم ويتكون بطريقة تتفق مع العوامل الاجتماعية ، ولذلك فسلوك الفرد القبلي غير الحضاري في كثير من المواقف يختلف عن غيره لأن طبيعة كل منهما الشخصية مختلفة لاختلاف العوامل الاجتماعية حتى وإن تمثلت المكونات الثلاثة الأخرى . لذلك نجد أن

الشخصية عبارة عن تفاعلات المكونات الأربعة ويختلف سلوكها تبعاً لمكوناتها

وإذا كان للعوامل الاجتماعية دور واضح في تكوين الشخصية وتؤثر فيها وفي سلوكها وفي مكوناتها الأخرى ، فإن العوامل الاجتماعية كثيرة ومتشعبة ويصعب حصرها ولكن من بينها ما يلي :

ثانياً

\* \* \*

الاتصال وتوصيل المعلومة



# COMMUNICATION

اتصال :

\*\*\*\*\*

\*\*\*\*

" هو عملية نقل معلومات محددة { حقائق ، آراء ، مفاهيم ، اتجاهات } من طرف ( المرسل ) بهدف أحداث تغيير في سلوك طرف آخر ( المرسل إليه ) أو إيجاد أرضية مشتركة للتفاهم معه ، وذلك باستخدام أسلوب او أكثر من أساليب التعبير ، وقياس مدى تحقيق الهدف ( التغيير المرغوب ) .

## عملية الاتصال

