



معاً لتعزيز رؤية السعودية والوصول
للعالمية بجودة وتميز - همّة للقمة.

أهلا وسهلا ومرحبا وحياكم الله
لجميع الحاضرين الأفاضل الكرام

قال الله تعالى في كتابه العزيز :-
لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا،،،

حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم:-
(إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقَنَهُ)

الدورة التدريبية وورشنة العمل

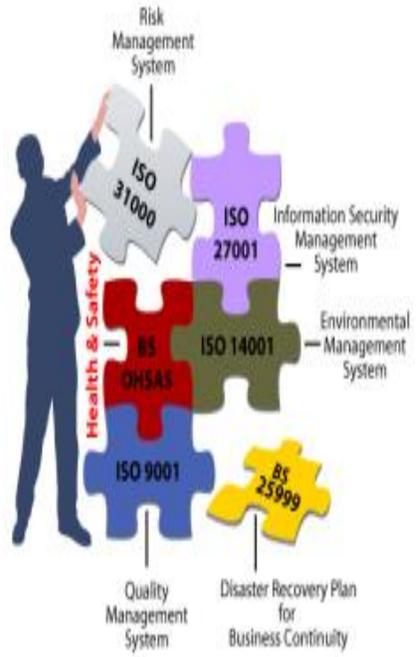
إدارة المكاتب والسكرتارية التنفيذية



الدورة التدريبية وورشه العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

نظام إدارة الجودة

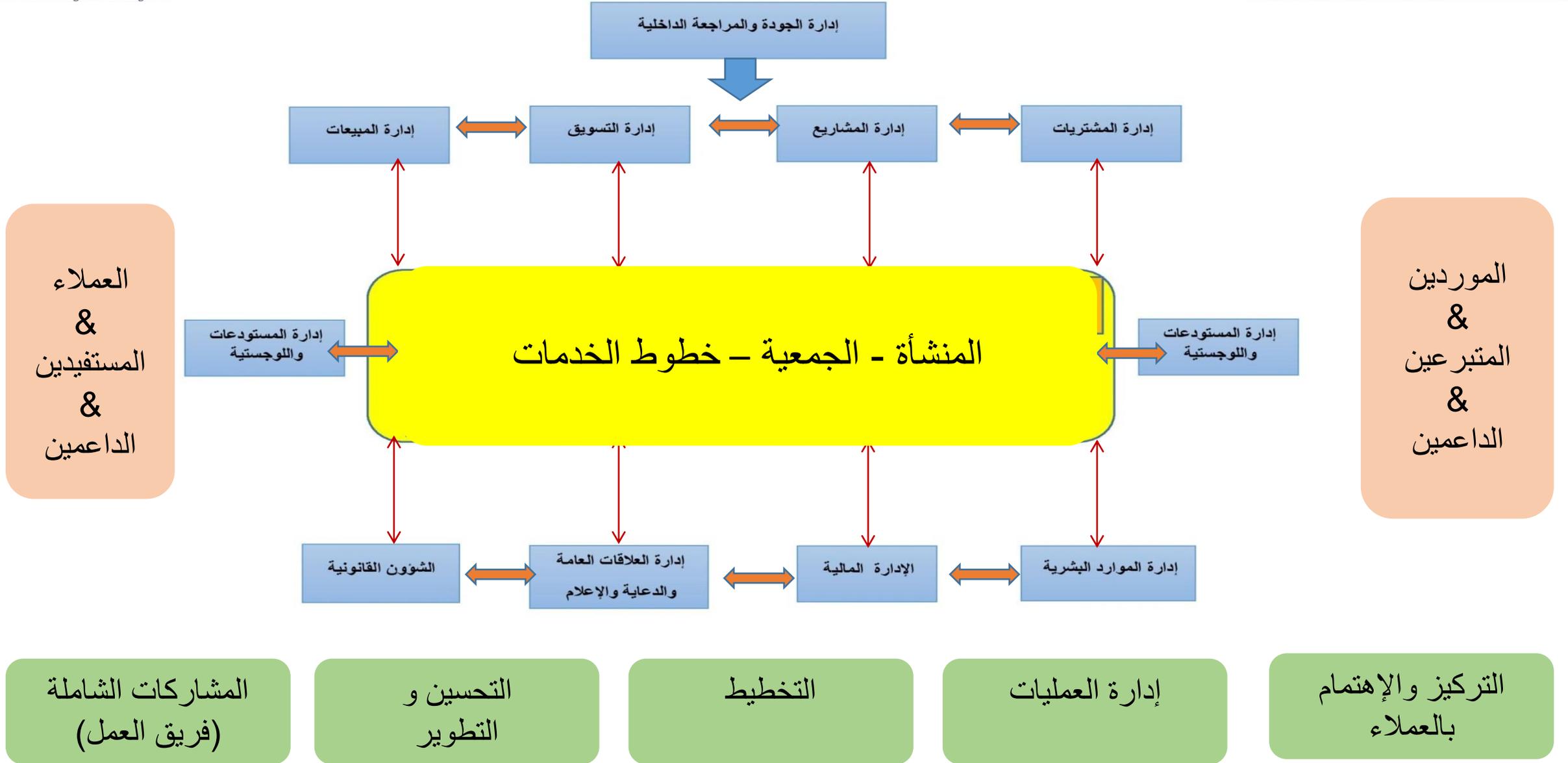


الجودة من منظور إسلامي

• الجودة واجب ديني ومطلب وطني

• الجودة والإتقان مبدأ إسلامي ومطلب شرعي

تطبيق الجودة من البداية إلى النهاية



المظلات الرقابية المحلية

الهيئة العامة للطيران المدني

هيئة التقييس

هيئة تقويم التعليم والتدريب

المركز السعودي لاعتماد المنشآت
الصحية

الهيئة السعودية للتخصصات
الصحية

هيئة المواصفات والمقاييس

هيئة الغذاء والدواء

الزكاة والدخل
ومصلحة الجمارك

وزارة الداخلية
/ الدفاع المدني

وزارة الموارد البشرية -
مكتب العمل والعمال

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي

هيئة الرقابة ومكافحة
الفساد - النزاهة

وزارة الشؤون البلدية
والقروية

وزارة التجارة

المنشأة - الجمعية - خط الخدمة -
خطوط الإنتاج

الجمعية السعودية
للجودة

وزارة الصناعة
والثروة المعدنية

وزارة الصحة

المظلات الرقابية الدولية



الهيئة العامة للطيران المدني

المركز السعودي لاعتماد المنشآت
الصحية

الهيئة السعودية للتخصصات
الصحية

هيئة المواصفات
والمقاييس

هيئة الغذاء والدواء

هيئة التقييس

هيئة تقويم التعليم
والتدريب

المنشأة - الجمعية - خط الخدمة -
خطوط الإنتاج

المهارات اللازمة والمطلوبة

- مهارة حل المشاكل والمعوقات-

- Solving Problems Skills

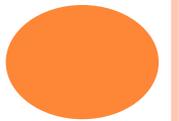
- مهارات كيفية إتخاذ القرارات

- Decisions Making Skills

- مهارة القيادة والإشراف الفعال

- Active Leadership Skills

- مهارة التخطيط Planning Skills



المهارات اللازمة والمطلوبة

- مهارة التواصل الفعال

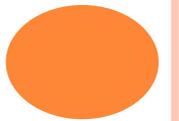
- Interaction Skills

- مهارة إدارة الوقت Time Mangmt Skills

- مهارة إدارة الأولويات Priorities Mgmt Skills

- مهارة إدارة المخاطر Risk Mgmt Skills

- مهارة إدارة التكاليف Cost Mgmt Skills



المهارات اللازمة والمطلوبة

- مهارة إدارة الأزمات

- Crisis Management Skills

- مهارة خدمة العملاء وإدارة الشكاوي

- Customers Services &
Complains Management



أهمية أنظمة الجودة
ومخاطر الإخلال بها

ماهي مخاطر الإخلال بمعايير وشروط الجودة - الأيزو؟

. ظهور إنحرافات في مسارات العمليات والأنشطة.

- عدم كفاءة المخرجات النهائية.

. ظهور المخاطر والمعوقات الغير مرغوبة.

- تفكك فرق العمل.

. قصور في الحماس والفعالية في العمل.

- ضعف في روح الفريق الواحد.

. ظهور إنحرافات في التطبيق والتنفيذ لمتطلبات المعايير الدولية.

- ضعف في الإنتاجية.

. ظهور الفساد الإداري والشخصي.

- سحب أو إلغاء شهادة الأيزو الدولية

. قصور في الحرص والإهتمام باللوائح والأنظمة.

- صعوبة تحقيق أهداف المنظمة.



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

إدارة المكاتب والسكرتارية التنفيذية



تعريف السكرتارية



كلمة سكرتارية مشتقة من الأصل اللاتيني (Secret ومعناها سر لتدل على ماتنطوي عليه أعمال السكرتارية من سرية وأهمية ، كما يمكن تعريف السكرتارية بأنها العلم والفن الذي يبحث في تبصير كل موظف إداري أو كتابي بمهام وظيفته ، ويحدد سلطاته ، علاوة على استمرار تدريبه لزيادة كفاءته، وتعريفه بالأسس والوسائل الحديثة التي تكفل له القيام بمهام وظيفته على أفضل وجه.

مفهوم السكرتارية



مصطلح (سكرتارية) تعريف للكلمة الإنجليزية Secret ومعناها أمانة الأسرار أو حفظها،

ومن ثم فالكلمة العربية الفصحى لكلمة (سكرتير) هي (أمين أسرار)،

وفي الحياة العسكرية يطلق عليه كاتم أسرار والاستخدام الدارج لهذا التقسيم التنظيمي داخل المنظمات هي (السكرتارية) أو (الأمانة العامة).

كلمة السكرتارية تستخدم للتعبير عن

• التقسيمات الإدارية المعاونة للإدارات الرئيسة في مجال الأعمال المكتبية ويطلق عليها البعض اسم " الخدمات المكتبية " .

• الموظفين العاملين في مجال تحرير المراسلات ونسخها وتداولها وحفظها واسترجاع المعلومات، ومعالجة المكالمات الهاتفية، والاستعلام وتنظيم الاجتماعات ومقابلات الرؤساء.

• أحد المجالات التي تمارس فيها الإدارة وظائفها الرئيسة (التخطيط ، والتنظيم ، والرقابة ، والتنسيق، واتخاذ القرارات) بهدف إنجاز الأعمال المكتبية واستخدام الأجهزة الحديثة بالسرعة والكفاءة المطلوبة.



أهمية السكرتارية

تتبع أهمية السكرتارية في أنها تعفي المديرين والإدارات الرئيسة من شغل أوقاتهم بالتفكير في هذه الأعمال الروتينية، بحيث يتفرغون كلياً لوظائفهم الرئيسة، من تخطيط وتنظيم ورقابة، وتمدهم بالبيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.



والعاملون في مجال السكرتارية يعتبرون بمثابة **رأس مال بالنسبة للمنظمة**، ولا يمكن **الاستغناء** عنهم بأي حال من الأحوال، إذ لا يمكن تصور ما يؤول إليه عمل المدير أو الإدارات الرئيسة بالجهة في غياب السكرتاريين، أنهم حتماً سيقضون وقتاً طويلاً في أداء أعمال روتينية دون أن يكون لديهم الوقت الكافي لأداء المهام والأعمال الرئيسية.

أنواع السكرتارية

ان السكرتارية بما تقدمه من خدمات مكتبية إلي المديرين والإدارات الرئيسية في الشركات والمؤسسات ، تعتبر من الوحدات المساعدة ويمكن تقسيمها على مستوى المنظمة إلى ثلاثة أنواع:-



أولا : السكرتارية العامة

هي الإدارة أو التقسيمات الإدارية التي تختص بتقديم الخدمات المكتبية التي تتطلبها إدارات المنظمات بصفة عامة وبصورة مستمرة مثل تنظيم تداول الاتصالات الكتابية، وحفظها ، واسترجاعها، والنسخ، والتصوير، ومعالجة المكالمات الهاتفية، واستقبال الزائرين للجهة، وتنظيم الاجتماعات والندوات.

أي هي السكرتارية العامة أو الأمانة العامة فهي تختص بجميع الخدمات الإدارية وبشئون العاملين بالمنشأة.

ثانيا : السكرتارية المتخصصة



تتمثل في الوحدات الإدارية التي تقدم الخدمات التي يتطلبها المديرين في المجالات التي تحتاج إلى تحليل ودراسات تخصصية معينة كالنواحي الهندسية، والطبية، والقانونية، وهذه الخدمات تكون استشارية في طبيعتها، وتقدم في شكل رأي أو توجيه أو اقتراح يتم الوصول إليه بعد دراسة وتحليل.

السكرتارية المتخصصة / الفنية تقوم بالموضوعات المتخصصة، والسكرتير الفني هو شخص متخصص في إحدى مجالات العمل مثل (سكرتير تحقيقات - سكرتير صحفي - سكرتير اجتماعات وغيرها).

ثالثا : السكرتارية الخاصة



وتتمثل في العاملين الذين يقدمون الخدمات المكتبية لرئيس معين في مجال تحرير ونسخ المراسلات، واستقبال وتصدير المعاملات الخاصة بمكتبة، وتنظيم أوراق مكتبة وملفاته، واسترجاعها، واستقبال المكالمات الهاتفية التي ترد إلى المكتب ومعالجتها، وتنظيم مقابلات واستقبال زائريه وتنظيم الاجتماعات والإعداد للسفرات، وتلخيص المقالات التي تعرض عليه، وذلك بهدف مساعدته على تادية مهامه بكفاءة ويسر.

السكرتارية الخاصة تخدم رئيس المنشأة (سكرتارية الوزير - سكرتارية رئيس الهيئة - سكرتارية رئيس المصلحة - سكرتارية رئيس مجلس الإدارة.
و العاملون في هذا النوع من السكرتارية يطلق عليهم - سكرتير خاص الوزير - سكرتير خاص رئيس مجلس إدارة الشركة وهكذا.

تعريف وظيفة مدير المكتب



تستخدم كلمة مدير المكتب لتدل على الشخص الذي يعينه الرئيس ليكون أميناً على أسرارهِ ويقوم بالأعمال والخدمات الكتابية والروتينية الخاصة به، لذا يطلق على مدير المكتب في كثير من الأحيان (أمين السر)،

- تستخدم كلمة مدير المكتب لتدل على الشخص الذي يتولى القيام بالأعمال المكتبية الخاصة باجتماعات الجمعية العمومية للمساهمين، ويساعد في الإشراف على المصالح القانونية للشركة.

أهمية السكرتير ومدير المكتب



السكرتارية عملها الرئيسي سواء كان خاصة أو عامة أو فنية هي الحفاظ على أسرار العمل والعاملين .

فالسكرتير الخاص الذي في خدمة رئيس الهيئة أو الشركة يطلع أخطر وأدق المهام والأسرار سواء كانت تتعلق بمشاكل العاملين أو بأسرار العمل.

أما السكرتير الفني كسكرتير الاجتماعات فإنه يطلع بطبيعة الأحوال على أهم الموضوعات التي تتناولها المناقشة بتلك الاجتماعات كسياسات العمل وخطته وأنشطة الإنتاج والخدمات والتسويق والتخزين والتوزيع والترقيات والعلاوات وغيرها .

أما السكرتير العام أو الأمين العام فهو بطبيعة وضعه على رأس السكرتارية العامة أو الأمانة العامة بالمنشأة يتاح له الإطلاع على كافة ملفات العاملين وأسرارهم وما يصدر عنهم أو ضدهم من تصرفات تؤثر في حياتهم الوظيفية.

فالسكرتير بصفة عامة سواء كان سكرتيراً خاصاً أو فنياً أو عاماً يتدرج في المناصب حتى يصل إلى سكرتير عام أو مدير مكتب.



السكرتارية والعمل المكتبي



السكرتارية هي عمل مكتبي يشمل العديد من المجالات الإدارية المكتبية مثل :

- 1- قيد الوارد والصادر.
- 2- استيفاء البيانات والمستندات.
- 3- القيد بسجلات وملفات العاملين.
- 4- أعمال النسخ والطباعة الإلكترونية.
- 5- إدخال البيانات على الأجهزة الإلكترونية الحديثة.
- 6- أعمال التصوير لكافة المستندات التي يتطلبها العمل.
- 7- أعمال الحفظ للأوراق بعد تصنيفها وتسجيلها بحيث يمكن استرجاعها عند طلب الإدارة لها في الوقت المناسب.

السكرتارية والعمل المكتبي

السكرتارية هي عمل مكتبي لمعاونة الإدارة في مجالات هامة جدا مثل :

1- الاتصالات **الشفوية** واستقبال الزوار وتلقي المكالمات التليفونية والرد عليها أو توجيهها للمختصين أو تسجيلها لعرضها عليهم.

2- والاتصالات **التحريرية** كإعداد المراسلات بكافة أنواعها من خطابات وتقارير ومذكرات ومراجعتها والتأكد من سلامتها قبل عرضها على المسؤولين.

3- وتلقي **البريد** الوارد وفرزه وفتحه وتسجيله وتوجيهه وتوزيعه ومتابعته وتصنيفه وعرضه على الإدارة المختصة.

4- وتنفيذ **أعمال الحفظ** والأرشيف بحيث يسهل الوصول للوثائق والمستندات المطلوبة في التوقيت المناسب لخدمة الإدارة في اتخاذ القرارات.



مفهوم الأعمال المكتبية

تشمل الأعمال المكتبية العمليات الخاصة بجمع وتحليل وحفظ وتشغيل المعلومات، وتزويد الإدارة بهذه المعلومات اللازمة لإدارة العمل في المستويات الإدارية المختلفة : **العليا** أو **الوسطى** أو **للإدارة المباشرة** حتى تتخذ القرارات الإدارية بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المطلوبة منها.

وراء كل مدير ناجح سكرتير ناجح !!!

لأن عمل السكرتير هو امتداد حقيقي لعمل المدير.

لأن السكرتير هو المساعد الأيمن للمدير أو الرئيس.

لأن السكرتير هو مصدر المعلومات الدقيقة

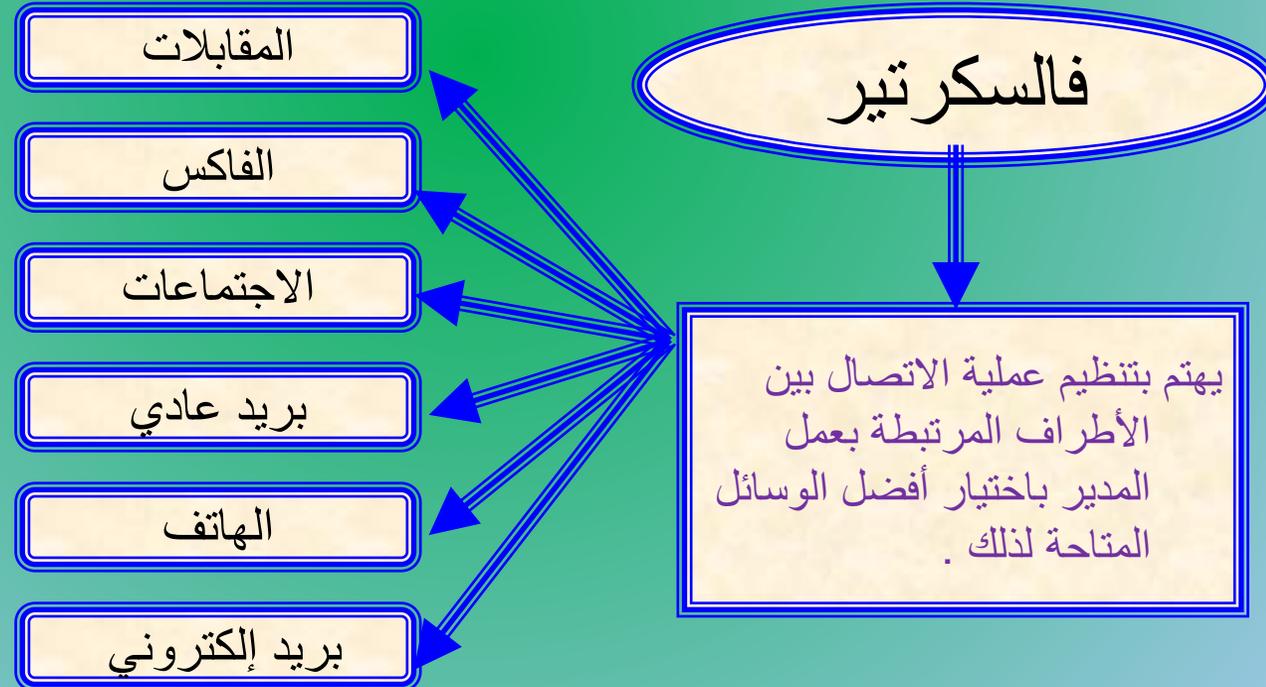
والحافظ الأمين للمعاملات والملفات

والمتابع الجيد لتنفيذ الأوامر والتعليمات.



السكرتير ومدير المكتب

● السكرتارية هي عمل مكتبي معاون للإدارة في أداء المهام المرتبطة بالاتصالات والمراسلات والتقارير والبريد والحفظ والفهرسة وإدارة المعلومات .



السكرتير ومدير المكتب

مقومات السكرتير الناجح ومدير المكتب الفعال !!

مقومات مكتسبة

- كتمان السر.
- التميز وحسن التصرف.
- التفاني في العمل.
- المظهر العام.

مقومات فطرية

- الاحتفاظ بالهدوء.
- الابتكار والتجديد.
- التعامل مع الآخرين.
- الحد من الغضب والتوتر.
- التكيف مع المواقف.

السكرتير ومدير المكتب

أهم مسؤوليات السكرتير ومدير المكتب

*التنظيم المكتبي.

* المواظبة والانتظام.

* استقبال الزائرين.

* التسجيل والاختزال.

* معالجة البريد.



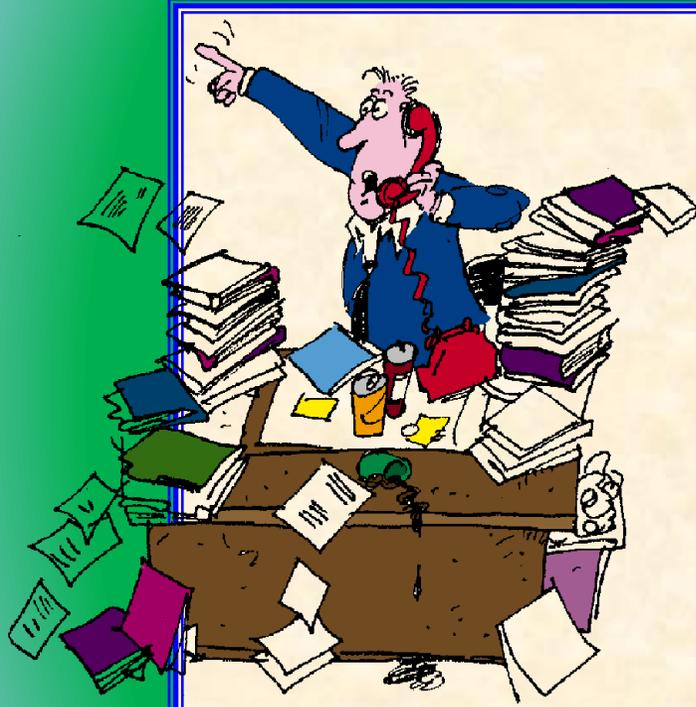
السكرتير ومدير المكتب



1- التنظيم المكتبي

- هو تصميم وتنسيق وترتيب مكان العمل باعتباره واجهة مكتب الرئيس.
- يتوقف عليه فاعلية وكفاءة أداء الأعمال المكتبية.
- يشمل تهيئة المكان لاستقبال الزائرين والمراجعين وترتيب الأثاث والمكاتب والأدوات المستخدمة.
- المحافظة على الهدوء والنظافة والذوق العام.

السكرتير ومدير المكتب



2- المواظبة والانتظام

- الحضور مبكراً قبل حضور الرئيس أو المدير.
- الانصراف متأخراً بعد مغادرة الرئيس.
- ترتيب أجازاتك بالاتفاق مع الرئيس.
- علم الرئيس بكافة تحركاتك وتصرفاتك مع الآخرين.
- توفير دليل إجرائي منظم وواضح لسير العمل داخل مكتبك.
- احرص دائماً على تهيئة البديل الذي يحل مكانك في حالة غيابك أو تأخرك لأسباب قاهرة.

السكرتير ومدير المكتب

3- استقبال الزائرين

نظراً لحساسية هذا العمل يجب على السكرتير :-

- أن تكون لديه القدرة على اللباقة ومعاملة مختلف أنماط الشخصية بالإضافة إلى البشاشة وهدوء الأعصاب
- يجب إدارة وقت الزيارات بكفاءة وبمهارة لأنه يؤثر بشدة على وقت الرئيس.
- ضرورة إعداد سجل الزيارات قبل موعدها بوقت كافي وعرضها على الرئيس.
- عند حجز موعد الزيارة يجب تسجيل بيانات ورغبات الزائر .
- كل زيارة يجب أن تكون بموعد سابق ومعلوم للرئيس.
- عدم السماح للزائرين بدخول مكتب الرئيس إلا بعد موافقته.
- استقبال كل الزائرين بطريقة لائقة وتقديم التحية المناسبة.



السكرتير ومدير المكتب

4- التسجيل والاختزال

- الاختزال هو القدرة على الكتابة السريعة للرسالة التي تستقبلها.
- تأكد من وجود الأدوات الأساسية للاختزال في متناول يدك (الأوراق - الأقلام - جهاز التسجيل).
- اليقظة والفهم لما يُملَى عليك حتى تكتبه بدقة.
- اترك مسافة بين الأسطر للإضافة ومسافة في نهاية كل صفحة للتعديل.
- لا تغادر مكتب الرئيس إلا ومعك كل الأوراق اللازمة لإنهاء المعاملة وأحفظ وتاريخ.



السكرتير ومدير المكتب

5- معالجة البريد

- استلام البريد بطريقة منظمة وموثقة (المراجعة - القيد).
- التصنيف والفرز (بريد سري - بريد عاجل - بريد شخصي - برقيات - طرود).
- المحافظة على محتويات الرسائل واستخدام الأدوات الحديثة في فتحها.
- التأكد من التاريخ والمرفقات والمطلوب.
- المعالجة السريعة للبريد الوارد بطريق الخطأ.
- استخدام الوسائل والأدوات الحديثة لعرض البريد على الرئيس.



المعارف العلمية الواجب توافرها بالسكرتارية / بمدراء المكاتب



- أصول السكرتارية.
- تنظيم مواعيد المدير.
- كيفية تنظيم رحلات وسفريات الرئيس.
- أصول كتابة المراسلات وإعداد التقارير.
- إجراءات تداول وسائل الاتصالات الكتابية والهاتفية.
- قواعد تنظيم أوقات الرئيس ومقابلاتهم مع الغير.
- أساليب تنظيم الاجتماعات.
- معرفة بالحاسب الآلي وأنظمة الأرشفة الالكترونية.
- يجيد اللغة الإنجليزية.

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب



- القدرة على استخدام أجهزة النسخ.
- القدرة على حفظ الأوراق في الملفات واسترجاعها.
- القدرة على استخدام الأجهزة الحديثة في مجال الأعمال المكتبية.
- القدرة على استخدام البرامج الحديثة في أعمال السكرتارية.
- القدرة على تلخيص المقالات.
- القدرة على الكتابة باختزال عند الضرورة.
- القدرة على استخدام الانترنت والايمل.

الصفات الشخصية التي يتمتع بها السكرتير / مدير المكتب



- الولاء والإخلاص.
- حسن التصرف.
- الاحترام للآخرين.
- الدقة في أداء العمل.
- الالتزام بمواعيد العمل.
- التعاون مع الآخرين.
- الرغبة في العمل.
- الانتباه وسرعة البديهة والقدرة على التركيز.
- الترتيب والتنظيم.
- ضبط النفس.
- المظهر المناسب.
- النشاط والحيوية.

الأسس العامة لنجاح السكرتارية / مدراء المكاتب في أداء أعمالهم

• كن مخلصاً بأداء العمل ولا تبحث شئون العمل مع الغرباء.

• استشر رئيسك في النقاط الغامضة، ولا تغامر بارتكاب الأخطاء، بل اقتطع دقائق قليلة من وقتك صباح كل يوم لتمضيها في التداول والتخطيط لعمل اليوم مع رئيسك، فبالتخطيط تكون أكثر فعالية فهو يوفر الوقت ويبعد الارتباك.

• كن على علم تام بسياسة المنظمة التي تعمل فيها، وعلاقتك بالجهات الأخرى.

• كن على علم بالنظم واللوائح الداخلية للمنظمة.

• كن حسن المظهر دون تكلف، إذ أن ذلك يعتبر أساساً جوهرياً في نجاحك بعملك.

• كن كتوماً للأسرار التي تطلع عليها بحكم عملك.

• درب ذاكرتك على جميع ما يطلب منك، رغم اعتمادك على الأجنادات والمفكرات

فالذاكرة القوية تساعدك على أداء عملك.



الأسس العامة لنجاح السكرتارية / مدراء المكاتب في أداء أعمالهم



- كن هادئاً متزناً (مهما تعقدت الأمور).
- كن قوي الشخصية دون غطرسة، معتزلاً بكرامتك دون تعال.
- ثقف نفسك باستمرار، واقراً واطلع على مجريات الأمور دائماً.
- كن على بينة بالجهات التي يمكن اللجوء اليها للحصول على المعلومات غير المتوفرة لديك، كدوائر المعارف، والأدلة والقواميس.
- أد كل عمل في الوقت المحدد له، حتى لا تتراكم عليك الأعمال فتصبح غير قادر على إنجازها، الأمر الذي يضعك أمام رئيسك في موقف لا ترضاه لنفسك.
- درب نفسك علمياً ونم قدراتك حتى تكون أهلاً للمركز الذي تشغله.

ورشة عمل



مجهود فردي

• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• ضع نفسك في الموقف/ الحالة..كيف تتصرف؟

• استتبط – استخلص – استشف – استنتج – اجمع – حلّ

• قيم – حسن – طوّر

• المطلوب : استخدم جميع المهارات اللازمة في حل المواقف

والحالات بخلفية علمية مثالية.



المواضيع / المواقف

(أنت في موقف موظف السكرتير أو مدير المكتب)

- 1- تعطل جهاز الحاسب الآلي.
- 2- تكليف بتغطية مدير مكتب رئيس مجلس الإدارة في غيابه.
- 3- تعطل فتح البريد الإلكتروني وفي انتظار صيانتته/ حله غدا.
- 4- نقل من إدارة المستفيدين إلى إدارة خطوط إنتاج السلال.
- 5- لم يتم تدوين مكالمة عاجلة.
- 6- تنبيه بإنقطاع الكهرباء بعد 10 دقائق بالمنشأة.
- 7- صعوبة فهم الزائر بلغة أجنبية.
- 8- إنسكاب عصير التوت على جزء كبير من الثوب/ الملابس.



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

تنظيم وترتيب المواعيد والمقابلات



مفهوم ترتيب المواعيد



ترتيب المواعيد هو عملية تنظيم وقت المدير في المنشأة وذلك لأداء النشاطات والأعمال اليومية المتمثلة في استقبال الزائرين، الاجتماعات، المقابلات بصفة عامة والسفريات.....

أهمية ترتيب المواعيد علي وقت المدير



- استغلال الوقت المتاح للمدير بفاعلية.
- أداء مزيد من النشاطات للمنظمة الإدارية.
- التخطيط لأعمال المنظمة بكفاءة.
- التنظيم لنشاطات المنظمة بكفاءة.
- اتخاذ القرارات السليمة.
- الانطباع الحسن عن الإدارة وعلاقتها مع المستفيدين منها.

العوامل التي يجب مراعاتها عند ترتيب المواعيد.

- مواعيد الزائرين وهي على النحو التالي:
- الوقت المتاح للمدير.
 - حجم النشاطات اليومية.
 - الوقت المناسب للزيارة.
 - مدة الزيارة.
 - تسجيل كافة المواعيد لدى السكرتير.
 - تحديث البيانات والمعلومات مع المدير.
 - إبلاغ صاحب الموعد بالزيارة أو بأي مستجدات أخرى.

طرق ترتيب المواعيد



يتم ترتيب مواعيد الزائرين، عن طريق عدة طرق إما بحضورهم شخصياً إلى مدير السكرتير أو مندوب عنهم، أو عن طرق اتصالهم هاتفياً أو كتابياً. ولضمان تحديد تلك المواعيد بدقة وعدم نسيانها يجب على مدير المكتب أن يقيد تلك المواعيد ويدونها في مفكرات خاصة بها معدة لهذا الغرض وهي على أنواع عدة منها:

- المفكرة اليومية.

- المفكرة الأسبوعية.

- المفكرة الشهرية.

- المفكرة السنوية.

وعند ترتيب مواعيد الزائرين، يجب أن يراعى الأوقات المناسبة للزيارة بحسب وقت المدير المتاح ووقت طالب الزيارة ومدة الزيارة، حيث يتم بالتنسيق مع المدير قبل الموعد المحدد في تاريخ محدد وفي يوم محدد ويتم إبلاغ صاحب العلاقة به والتأكيد عليه قبل حلول موعد الزيارة.

كيفية إتمام مقابلات الزائرين



- الإعداد للمقابلة: يعد السكرتير/ مدير المكتب نفسه للمقابلة بتجهيز البيانات والمعلومات المطلوبة وبتذكير المدير بالزيارة بحسب نشاطات المدير اليومية.
- استقبال الزائر: يتم استقبال الزائر قبل دخوله إلى المدير بترحاب يعكس مدى الاهتمام به وبزيارته إلى المنظمة، حتى يمكن أن يخلق انطبعا حسنا لدى الزائرين وتكوين علاقات طيبة معهم.
- تقديم الزائر: يصطحب السكرتير الزائر إلى غرفة المدير الرئيس ويقدمه إلى المدير.
- تسجيل الزيارة: يتم تسجيل وقائع الزيارة بعد الانتهاء منها، وذلك بتدوين ملخص للمعلومات التي تم التوصل إليها في المقابلة وذلك للرجوع إليها وقت الحاجة، ويكون ذلك في نموذج يعد خصيصا لوقائع الزيارات.

مفهوم استقبال الزائرين



استقبال الزائرين هو بناء علاقات حسنة وطيبة مع الزائرين وإظهار الاهتمام بهم والترحيب بهم بحفاوة. يعد استقبال الزائرين أيضا من الأنشطة الأساسية لأعمال السكرتارية وإدارة المكاتب، ويعول عليه كثيرا في نجاح المديرين وقيامهم بأعمالهم بشكل منظم ومرتب، إلا أن الاستقبال يتضمن إظهار جانب من العلاقة الوطيدة والاهتمام من السكرتير/ مدير المكتب.

العوامل التي يجب مراعاتها عند استقبال الزائرين



- الترحيب بهم.
- إظهار الحفاوة بهم.
- الاهتمام بمصالحهم.
- العناية بهم حتى انتهاء الزيارة.
- عدم الخوض معهم في أحاديث جانبية.
- توفير متطلبات الزيارة حسب التعليمات المتبعة.
- الإعداد والتحضير المناسب للزيارة بحسب نوعية الزائرين.
- الإنصات وحسن الاستماع لهم.
- اللباقة والدبلوماسية في التعامل معهم.

أنواع الزائرين وكيفية التعامل معهم



أنواع الزائرين وكيفية التعامل معهم

- زائر أعلى مرتبة من المدير:

يتم السكرتير هذه الزيارة بصورة عاجلة، وذلك بإبلاغ المدير بالزائر ومركزه الوظيفي إذا كان هناك مجال لذلك.

- زائر صديق أو قريب للمدير:

تتميز هذه الزيارة بالطابع الاجتماعي والشخصي، ويجب أن يكون هناك تفاهم بين المدير ومدير المكتب على تنفيذ مثل هذه الزيارات، وبالتالي فإن مدير المكتب يتبع كافة الإرشادات المعطاة له لتنفيذ هذه الزيارة.

- زائر من الموظفين في الجهة:

تتميز هذه الزيارة بأنها ذات طابع وظيفي، ويجب على السكرتير أو مدير المكتب أن يتحقق من مضمون الزيارة لهذا الموظف، وإذا كانت بالتالي ملحة فيجب إتمامها بسرعة وان كان هناك شخص آخر يستطيع تقديم العون والمساعدة في معالجة مضمون الزيارة يمكن أن يحال إليه الموظف.



أنواع الزائرين وكيفية التعامل معهم



- زائر بدون موعد:

يجب على مدير المكتب أو السكرتير أن يتحقق من مضمون الزيارة، فإذا كانت ملحة فيمكن إتمام الزيارة أو تحويل الزائر إلى أي مختص يمكن إفادته، وإذا كانت الزيارة غير ملحة، ولازال الزائر يطلب المقابلة، يمكن لمدير المكتب أن يعد للزائر بطاقة زيارة وموعد من خلاله يتم مقابلة المدير.

- زائر غير مرغوب في مقابلته:

يجب على مدير المكتب أو السكرتير أن يتصرف بلباقة مع هذا الزائر دون إشعاره بعدم الرغبة في مقابلته، وذلك بعرض بعض المبررات بازديحام جدول المدير أو محاولة حل موضوعه، أو إحالته إلى جهة أخرى بالمنظمة.

أنواع الزائرين وكيفية التعامل معهم



- زائر بموعد سابق:

يجب على مدير المكتب أو السكرتير أن يستقبل جميع الزوار بحفاوة وتكريم، ومنهم هذا الزائر نظراً لحجز موعد سابق، حيث يقوم باستقباله والترحيب والاستئذان منه بإعطاء المدير خبر بوصوله، ومن ثم الدخول معه إلى مكتب المدير وتقديم الزائر إلى المدير.

زائر بموعد سابق والمدير غير موجود:

يجب على مدير المكتب أو السكرتير أن يحاول مسبقاً قبل وصول هذا الزائر أن يعتذر منه بعدم وجود المدير، والاقتراح عليه تأجيل الموعد إلى موعد آخر، وعند عدم تمكنه ووصول الزائر إلى المكتب، يقوم السكرتير/ مدير المكتب باستقباله والترحيب به بحفاوة منه، ثم يشرح له بلباقة ظروف المدير التي استدعت عدم وجوده، ويقدم له الاقتراح بتسهيل مهمته داخل المنظمة ما أمكن، وإذا لم يتمكن أو مازال يطلب الزائر مقابلة المدير نفسه، فيطلب من الزائر أن يقترح موعداً مناسباً آخر لمقابلة المدير.

حتى لا تفقد زمام المبادرة.. تعرف على أنماط الزائرين



أنماط الزائرين



- الزائر الصديق
- الزائر الصامت
- الزائر الثرثار
- الزائر المتشكك
- الزائر الخشن المعاملة
- الزائر المتردد
- الزائر العملي الإيجابي
- الزائر المغرور
- الزائر الغضبان

الزائر الصديق



- حلو الحديث
- مرح
- سهل المقابلة
- يتقبل نصيحة مقدم الخدمة
- كثير الكلام
- غير منظم
- يشعر بالأمان
- يجاذب الحديث في شتى الأمور
- يعتبر المؤسسة ملكا له
- يتركك إلى الأبد إذا كذبت عليه
- يتعشم فيك أكثر من اللازم في أداء خدمة إضافية

كيفية التعامل معه



- اللباقة والبراعة في توجيه دفة الحديث.
- محاولة عدم التطرق للموضوعات الخاصة أثناء العمل ومحاولة رده إلى موضوع المقابلة بعد أن يسايره قليلا في الأمور العامة.

- طرح أسئلة عليه تجبره بالإجابة (بنعم أو لا).
- منحه الثقة ومحاولة إنهاء الحديث بلباقة بالتظاهر بالانشغال في أمور ضرورية خاصة بالعمل.

- لا تحاول أن تتطرق في الحديث إلى الأمور التي تعتبر من أسرار العمل سواء الخاصة بالمؤسسة أو المدير أو الرئيس.

الزائر الصامت



- يصعب معرفة ما بداخله.
- واثق من نفسه.

- خجول.
- لا يحب الاختلاط بالناس.

- لا يفضي إليك بأي شيء عن العمل أو خارجه.
- هادئ الطباع.
- لا تظهر عليه انطباعات.

- صعب التفاهم معه.
- يتجنب إجابة أسئلتك.
- لا يظهر اعتراضاته أو رضاه.

كيفية التعامل معه



- الهدوء وعدم الانفعال.
- محاولة بدء النقاش معه بالأشياء التي يرغب التحدث فيها.
- إذا امتنع عن الحديث أوجد له بعض الأسئلة التي تشجعه على الحديث.
- ركز على الأمور التي أجاد فيها أثناء التحدث.
- حاول أن توجه إليه أسئلة مفتوحة، واستخدام الصمت من جانبك لتضطره للاستجابة.
- كن ودودا معه وحاول أن تكسب ثقته.
- أظهر له أنك موجود لخدمته وعليه ألا يتردد في التصريح بمشاكله.

الزائر الثرثار



- الكلام لا ثمن له لديه.
- يشرك الغير في حديث يخص العمل.
- غير منطقي في الرد أو الحديث.
- لا أهمية للوقت لديه.
- يتصرف عكس العميل الصامت تماما.
- يتحدث كثيرا عن موضوعات غير موضوعات العمل.

كيفية التعامل معه



- الاستماع إليه بعناية دون التماذي في ذلك.
- محاولة التدخل أثناء حديثه للوصول لنتيجة محددة.
- حاول أن تسيطر على دفة الحديث واجذبه للإنصات إليك.
- قدم له الأدلة والبراهين للتدليل على صدق ما تقول.
- حاول أن ألا تخرج عن الموضوع الذي يريد مناقشته للوصول للقرار.
- تصرف بلباقة لجعل المقابلة في أقصر وقت ممكن.

الزائر المتشكك



- ينتقدك بلا مناسبة.
- لا يأخذ أقوالك قضية مسلما بها.
- غير لبق.
- لا يثق بك أو بمؤسستك.

• كيف تتعامل معه؟

- حافظ على هدوئك وأنصت له.
- لا تتفعل وكن صبورا.
- لا تأخذ الأمور على أنها تُمسك شخصا.
- حاول أن تتعرف على الأسباب التي جعلته يتشكك فيك وفي مؤسستك وأن تزيل ما لديه من معلومات خاطئة مع تقديم الأدلة والبراهين على صدقك.
- استخدم معه أسلوب (نعم ... ولكن).
- ابتعد عن ذكر التفاصيل وركز على هدفك.

الزائر الخشن المعاملة



- يغضب بسرعة - مندفع - متمسك بآرائه.
- متوتر الأعصاب - عدواني - متصلب الرأي.
- يريد أن يترك انطبعا بأهميته- لا يهتم بك أو بمؤسستك.
- يستخدم أسلوب التجريح - لديه غرور في نفسه.

•كيف تتعامل معه؟

- التميز بالسلوك الهادئ والرزين وتجنب الانفعال.
- أن تمنحه وقتا كافيا للتفكير وإبداء آرائه بحرية.
- حاول استدراجه في الحديث عندما يظهر اهتماما بما تقول.
- أظهر له أهميته واهتمامك به شخصيا.
- حاول أن تبتعد عن مناقشة الأمور الشخصية والدخول للموضوع مباشرة.
- يجب استمالة هذا النوع من الزائرين بالإطراء دون مبالغة أو تملق.
- استخدام معه أسلوب (نعم .. ولكن).
- لا تحاول الدخول في مناقشة وحاول إنهاء المقابلة بأسرع ما يمكن.

الزائر المتردد



- يحتاج أن تفكر له.
- يتخذ قرارا بصعوبة.
- يفتقر إلى الثقة.
- يحتاج إلى قدر كبير من المعلومات.
- مرتاب.
- شديد القلق.
- خجول.

• كيف نتعامل معه؟

- محاولة كسب ثقته في البداية بالترحاب به بشكل واحد.
- أشعره بأنك هنا لخدمته ومساعدته في حل ما لديه من مشكلات.
- حاول أن تدله على الطريق الصحيح بشكل غير مباشر حتى لا تجرح كبريائه.
- التعامل معه بصبر وود.
- تزويده بالقدر المناسب من المعلومات الذي يجعله حاسما وغير متردد.
- طرح بعض الأسئلة التي تجعله يتشجع على الكلام ويتخلى عن خجله.

الزائر العملي الايجابي



- يميل إلى الجد - حاسم في معالجته للأمور.
- يقدم اقتراحات باستمرار - متحمس دون كلل.
- صريح - كثير الأسئلة- يصغي باهتمام.
- مفاوض فعال - متوقد الذهن.

كيف تتعامل معه؟

- أن تكون منصتا فعالا.
- أن تظهر الإعجاب بما تسمعه من محدثه.
- تشجيعه على الاسترسال في الحديث وإظهار أنك تتزود منه بالمعرفة.
- حاول أن تجيب على أسئلته بدقة وموضوعية.
- الإنصات إلى مقترحاته ومحاولة الاستفادة منها بأقصى ما يمكن.
- كن صبورا وودودا معه إلى أقصى حد ممكن.

الزائر المغرور



- معجب بنفسه ورأيه - متصلب الرأي.
- يعتبرك منفذا لأوامره - يعتز برأيه.
- يتجاهل مشاعرك تجاهه.
- يتوقع خدمة متميزة.
- يعتبر وجودك لخدمته الخاصة.
- قد يكون ثريا - سريع الغضب.

كيف تتعامل معه؟

- إبداء الإعجاب بالاستماع إلى ما يقول وشجعه على الاسترسال.
- أشعره بذاته وبغروره.
- أشعره انك تحاول بذل أقصى مساعدة له بصفة شخصية.
- لا تحاول أن تثيره بالدخول معه في أمور جدلية فيها رأيه الخاص الذي لا يتنازل عنه.



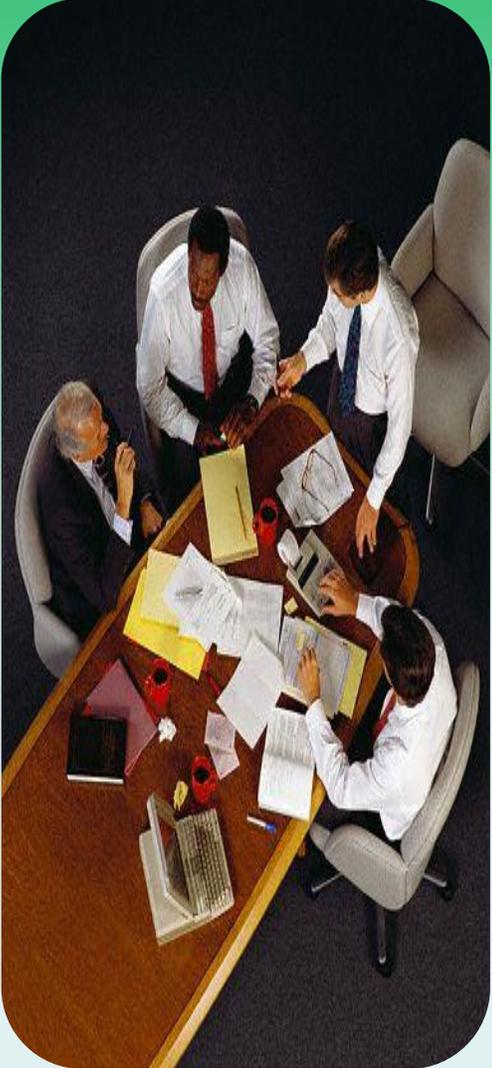
الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

تنظيم زيارة الضيوف والوفود القادمين من الخارج:

قد تتطلب أعمال المنظمة الإدارية وعلاقتها بمنظمات أخرى زيارة وفود وضيوف آخرين قادمين من خارج المدينة أو الدولة، وفي هذه الحالة قد يكون لمدير المكتب دور في تنظيم تلك الزيارة، وإن كان الأمر هناك يتعلق بإدارة العلاقات العامة، بإعداد برنامج زيارة متكامل للمنظمة وأقسامها المختلفة إضافة إلى زيارة بعض الأماكن والمعالم السياحية والتاريخية في المدينة أو حضور بعض المناسبات الوطنية،

وقد يكون للسكرتير أو مدير المكتب فرصة المشاركة في عضوية تنظيم تلك الزيارات عن طريق الاشتراك في عدد من اللجان التي تنشئها المنظمات الإدارية خصيصاً لهذا الغرض مثل لجنة الاستقبال والمراسم، لجنة العلاقات، لجنة الفنادق، لجنة النقل والمواصلات .. الخ، ويتمثل دور السكرتير أو مدير المكتب بحسب عضويته في هذه اللجنة، أما إذا كان الوفد في زيارة خاصة للإدارة أو القسم الذي يعمل به مدير المكتب أو السكرتير فإن دوره يتمثل في الاستقبال والترحيب بالوفد والضيوف، وتقديم كافة المعلومات عن القسم في حالة التنسيق المسبق مع العلاقات العامة.



ورشة عمل



مجهود فردي

• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• ضع نفسك في الموقف/ الحالة..كيف تتصرف؟

• استتبط – استخلص – استشف – استنتج – اجمع – حلّ

• قيم – حسن – طوّر

• المطلوب : استخدم جميع المهارات اللازمة في حل المواقف

والحالات بخلفية علمية مثالية.



المواضيع / المواقف

- 1- قدوم المدير العام وفتح باب المدير المباشر بنفسه.
- 2- حضور زائر بموعد مبكرا بساعة.
- 3- تذمر زائر بموعد مؤكد لخروج المدير من مكتبه أمامه مستعجلا.
- 4- حضور زائرين بموعد مماثل تم تسجيلهما بخطأ إلكتروني.
- 5- طلب من رئيس تنفيذي بنفسه لموعد عاجل وبصوت خشن.
- 6- حضور زميل عمل لشرب الشاهي أمامك وفي وقت إتصالات مهمة.



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

إدارة وتنظيم الاجتماعات



تنظيم الاجتماعات



تهدف هذه الوحدة إلى:

- 1 - تحديد مفهوم الاجتماعات.
- 2 - تحديد مفهوم المؤتمرات.
- 3 - بيان أهمية الاجتماعات والمؤتمرات.
- 4 - التعريف على أنواع الاجتماعات.
- 5 - تحديد القدرات والمهارات اللازمة لتنظيم الاجتماعات.
- 6 - تحديد دور المنسق في تنظيم الاجتماعات.

مفهوم الاجتماعات

• هي عبارة عن لقاء يتم بين شخصين أو أكثر في زمان ومكان محددين لهدف محدد. ومن ذلك يمكن أن نعرف عناصر الاجتماع بأنها عبارة عن تجمع لأكثر من شخص في زمان ومكان محدد مسبقا لمناقشة موضوع معين وبالتالي الوصول إلى نتائج معينة.

• وتعد الاجتماعات حاليا سمة الإدارة، وذلك لأنها إحدى وسائل الاتصال التي تتم في المنظمات الإدارية، وميزة هذه العملية (الاجتماعات) أنها تتم في أوقات وأزمنة محددة للمديرين.

• وذلك بهدف تبادل الرأي والمشورة في مواضيع معينة، ويقضي المديرين حاليا جل وقتهم في اجتماعات، وذلك لأهميتها في نشاطات المنظمة الإدارية لأن المدير حاليا نظرا لتضخم وتعدد أنشطة المنظمات الإدارية لا يستطيع أن يبت في أمور عديدة إلا بعد معرفة رأي ذوي الخبرة والاختصاص ولن يتم ذلك إلا عن طريق عقد اجتماعات معينة.



مفهوم المؤتمرات



- يعرف المؤتمر بأنه لقاء أكبر يتم بين مجموعة كبيرة من الناس وقد يستمر لعدة أيام، ويتضمن برامج عديدة تتم مناقشتها أو الاطلاع عليها كالمعارض مثلا، وعادة ما يتم فيها بحث كثير من القضايا التي تهم شريحة كبيرة من المجتمع.

أهمية الاجتماعات والمؤتمرات



- 1 - التعبير عن الرأي وتبادلته بين المشاركين.
- 2 - التوصل إلى آراء مشتركة تجاه كثير من الموضوعات والقضايا المشتركة.
- 3 - إكساب المشاركين معارف ومهارات عديدة.
- 4 - التوصل إلى قرارات موضوعية.
- 5 - تعتبر وسيلة من وسائل بناء العلاقات بين المنظمات الإدارية.
- 6 - تساعد على كشف كثير من الأمور التفصيلية لبعض الموضوعات والقضايا.

أنواع الاجتماعات



- تتنوع أنواع الاجتماعات وفق تصنيفات عدة سواء من حيث **الموضوع** أو **الزمن** أو **مكان** انعقادها، وتلك الاجتماعات قد تكون **سرية** أو **علنية** وقد تكون **رسمية** أو **غير رسمية**، ويمكن تحديد بعض من تلك الأنواع فيما يلي :-

• 1 - الاجتماعات الدورية:

هي تلك الاجتماعات التي يتم عقدها على فترات زمنية منتظمة لمناقشة موضوعات تطرح باستمرار على مستوى المنظمة الإدارية، مثل أعمال اللجان.

• 2- الاجتماعات الطارئة:

هي تلك الاجتماعات التي يتم عقدها في حالة الحاجة الملحة إليها، وذلك لمناقشة مشكلة طارئة في العمل.

• 3 - الاجتماعات الدولية:

هي تلك الاجتماعات التي يتم عقدها على مستوى الدول عن طريق ممثلين لتلك الدول.

• 4 - الاجتماعات الإقليمية:

وهي تلك الاجتماعات التي يتم عقدها على مستوى دول تعيش في إقليم معين، لمناقشة موضوعات تتعلق بذلك الإقليم.



القدرات والمهارات اللازمة لتنظيم الاجتماعات.

1 - المعرفة التامة بالاجتماعات وجوانبها الشكائية ومتطلباتها.

2 - الفهم الدقيق لسلطة عقد الاجتماعات.

3 - القدرة على التنسيق الفعال بين المعنيين لحضور الاجتماع.

4 - القدرة على حل المعوقات التي تعترض تنفيذ تنظيم الاجتماعات.

5 - حسن الإصغاء لتدوين المداولات التي تتم في الاجتماعات.

6 - القدرة على استخدام بعض التجهيزات المكتبية التي تساعد في

تنظيم الاجتماعات.

7 - القدرة على التعامل مع المدعوين بمختلف مستوياتهم الإدارية.

8 - إتقان التحدث بلغة أجنبية أو أكثر.



الشروط اللازمة لنجاح الاجتماعات

• 1 – أن تتوفر سلطة عقد الاجتماع المتمثلة في رئيس الاجتماع.

• 2 – أن يتوفر العدد القانوني لعقد الاجتماع المتمثل في عدد الأعضاء الذي بحضورهم يتم عقد الاجتماع. ويمكن أن يكون ذلك العدد نصف عدد الأعضاء أو ثلث عدد الأعضاء وذلك بحسب طبيعة الاجتماع.

• 3 – أن يكون للاجتماع رئيس، يختار من قبل الجهة أو الأعضاء.

• 4 – أن يتوفر في رئيس الاجتماعات المهارات الإدارية اللازمة لعقد الاجتماع، والمتمثلة في إدارة الاجتماع والحاضرين له بفاعلية.

• 5 – أن يكون للاجتماع هدف يسعى لتحقيقه.

• 6 – أن تتوفر للاجتماع الوسائل المادية المناسبة من مكان وتسهيلات مادية تساهم في إنجاح الاجتماع.



مبادئ عامة لعقد الاجتماع



- لابد للمنسق من معرفة أهم المبادئ التي تُطبق على الاجتماعات بشكل عام، ومن أهم هذه المبادئ مايلي :-

أولاً : سلطة عقد الاجتماع



- لابد من وجود سلطة خاصة لها حق في توجيه الدعوة لعقد الاجتماع الرسمي قد تسند هذه السلطة لشخص أو أكثر أو هيئة معينة تحدد في النظام الداخلي للمنظمة، فقد أعطى لرئيس الجهة الحق في طلب عقد اجتماع وقد يعقد الاجتماع بناءً على طلب عدد معين من الأعضاء الذين لهم حق الحضور.

ثانياً: العدد القانوني



• **يعرف العدد القانوني** (النصاب) بأنه العدد المطلوب من أعضاء الاجتماع الحاضرين كحد أدنى لصحة عقده، فإذا توفر ذلك العدد أصبحت قرارات الاجتماع قانونية وملزمة ويعتبر الاجتماع باطلاً إذا لم يتوفر ذلك العدد وعادة ما يحدد النظام الداخلي للمنظمة هذا العدد القانوني.

ثالثاً : رئاسة الاجتماع



- يجب أن يرأس الاجتماع شخص خوله نظام الجهة بذلك وإلا اعتبر الاجتماع باطلاً، وعلى رئيس الاجتماع أن يتأكد من قانونية الاجتماع، ومراجعة المبادئ السابقة كما يجب أن يكون رئيس الاجتماع محايداً وحازماً وعادلاً في تعامله مع أعضاء الاجتماع، وعليه أن يحافظ على النظام، ويدير الاجتماع بكفاءة وفعالية.

رابعاً : مشروع القرار



- وهو ذلك الموضوع الذي يطرح على الأعضاء المجتمعين للنقاش والدراسة بدقة وموضوعية، وعند تقديم مشروع القرار يجب أن يكون مكتوباً بوضوح، وبعد ذلك يطرح المشروع للتصويت عليه، ولا يصبح قانونياً إلا إذا تمت الموافقة عليه بأغلبية الأعضاء، وهذه الأغلبية يحددها في العادة النظام الداخلي للمنظمة، فقد تصدر القرارات بالإجماع، وقد تصدر بأغلبية ثلثي الأعضاء، وقد تكون بأغلبية نصف الأعضاء مع ترجيح الرأي الذي يصوت الرئيس إلي جانبه (في حالة تعادل الأصوات).

دور المنسق في تنظيم الاجتماعات



1- إرسال الدعوة للاجتماع



- يعد المنسق الدعوة لعقد الاجتماع بناء على تعليمات المدير، ثم يرسلها إلى المدعويين ويجب أن يتم إرسالها قبل موعد الاجتماع بفترة كافية ليتمكن كل عضو من إعداد الترتيبات اللازمة لحضور الاجتماع.

- ويجب أن يتم التأكد من وصول الدعوة إلى المرسل إليه، إضافة إلى أنه يجب التأكيد على المدعويين لحضور الاجتماع قبل حلول مواعده بوقت كافٍ.

شكل الدعوة للاجتماع



- قد تكون على شكل مذكرة داخلية إذا كان المدعوون للاجتماع من داخل المنظمة الإدارية.
- قد تكون على شكل رسالة خارجية إذا كان المدعوون للاجتماع من خارج المنظمة الإدارية.
- قد تكون الدعوة على شكل نموذج خاص يتم إعداده للاجتماعات.
- وتتضمن الدعوة للاجتماع.
- موعد عقد الاجتماع.
- مكانه وموضوع الاجتماع إضافة إلى توقيع الداعي إلى الاجتماع وموقعه الوظيفي.

تتضمن الدعوة للاجتماع



- موعد عقد الاجتماع
- مكانه
- موضوع الاجتماع
- إضافة إلى توقيع الداعي إلى الاجتماع وموقعه الوظيفي

2- إعداد جدول الأعمال

- هو قائمة بالموضوعات التي ستتم مناقشتها داخل الاجتماع، ويعد جدول الأعمال بالتنسيق مع المدير، ويتم ترتيب تلك الموضوعات بحيث تناقش بحسب ترتيبها في قائمة الجدول. ويكون جدول الأعمال على شكل جدول مرفق بالدعوة إلى الاجتماع، كما قد يكون ضمن الرسالة الداخلية أو الخارجية.



ويتضمن جدول الأعمال العناصر التالية :-

- تلاوة محضر الاجتماع السابق.
- الموضوعات التي ستتم مناقشتها في الاجتماع.
- موعد الاجتماع القادم.
- ما يستجد من أعمال.

3- إعداد ملف الاجتماع

- لكي يحقق الاجتماع الهدف المنشود الذي عقد من أجله فإن على المنسق الاجتماع القيام بتحضير ملف لكل عضو بحيث يشتمل الملف على كافة المستندات والوثائق المتعلقة بالموضوعات التي سيتم مناقشتها على أن يتم ترتيب هذه الوثائق والمستندات حسب تسلسل المواضيع في جدول الأعمال، بحيث يضع بين كل موضوع وآخر فاصل إرشادي، وذلك من أجل تسهيل مهمة العضو في البحث عن المعلومات التي يحتاجها.



- ويتم إرسال نسخة من هذا الملف مع بطاقة الدعوة وجدول الأعمال قبل عقد الاجتماع بوقت كافي.

4-الإشراف على تجهيز قاعة الاجتماع

لكي ينجح عقد الاجتماع في حينه فإن على المنسق أن يتولى مهمة اختيار القاعة المناسبة للاجتماع والإشراف على تجهيزها بنفسه وعليه أن يتأكد من تزويدها بجميع الوسائل اللازمة لإدارة الاجتماع مثل :-



- المقاعد الكافية، واللوحات الإرشادية.
- أجهزة الهاتف وآلات تصوير المستندات.
- أجهز التكييف والإضاءة المناسبة.
- أجهزة التسجيل ومكبرات الصوت، والتأكد من صلاحيتها.
- أجهزة عرض الشرائح الشفافة وشاشات العرض.
- شبكة الترجمة الفورية.
- الأوراق والأقلام.
- بعض المرطبات ومياه الشرب.

قاعة اجتماعات عامة



- تناسب هذه القاعة الاجتماعات الكبيرة كالدوات واجتماعات الجمعية العمومية ... الخ

الطاولة المستديرة



- تتاسب هذه القاعة الاجتماعات الصغيرة بحيث يكون عدد الأعضاء محدوداً كأعضاء اللجان ويكون للأعضاء نفس الحقوق والواجبات خلال الجلسة.

طاولة اجتماع على شكل حدوة فرس



- وتتاسب هذه القاعة الاجتماعات واللقاءات القصيرة حيث يجلس الأعضاء حول الطاولة يحيطون برئيس الاجتماع ، كما تصلح أيضا لأغراض التدريب التي يستلزم الأمر فيها إجراء عرض لكيفية استخدام جهاز أو مادة.

5- دور المنسق يوم الاجتماع



- 1 - استقبال أعضاء الاجتماع - بمساعدة موظفي العلاقات العامة- وإرشادهم الى قاعة الاجتماع والمقاعد المخصصة لكل منهم.
- 2 - تسجيل أسماء الحضور والمعتذرين وأسماء الغائبين عن الاجتماع على نماذج مخصصة لهذا الغرض. وعرضها على رئيس الاجتماع لتحديد مدى قانونية الاجتماع.
- 3 - تلاوة محضر الاجتماع السابق، واعتماده من الأعضاء بالتوقيع.
- 4 - تسجيل وقائع الاجتماع، والقرارات التي توصل إليها المجتمعون باختصار ومن غير إخلال بالمعنى. ومن الممكن استخدام آلات التسجيل أو الاعتماد على طريقة الاختزال في التسجيل.
- 5 - توفير أية وثائق أو معلومات يتطلبها النقاش حول أي موضوع من مواضيع الاجتماع يحتاجها الأعضاء المجتمعون.

6- دور المنسق بعد نهاية الاجتماع

1 - الإشراف على إعادة قاعة الاجتماع لوضعها الطبيعي بعد انتهاء الاجتماع.



2 - إعداد محضر الاجتماع ومتابعته.

يقوم المنسق بكتابة محضر الاجتماع مستعيناً في ذلك بالملخصات التي دونها خلال الاجتماع أو بالاستماع إلى اشراط التسجيل بحيث يتضمن محضر الاجتماع جميع ما تم مناقشته أثناء الاجتماع، ويهدف المحضر إلى اطلاع المجتمعين عليه وبلورة جميع النقاط التي تم تداولها للوصول إلى نتائج معينة من خلال ما تم تدوينه في ذلك الاجتماع، والمحضر هو حصيلة ما تم نقاشه، ويتم إعداد المحضر وعرضه على المدير،

ثم يتم تنقيحه وعرضه على كل عضو حضر الاجتماع إلى أن يتم اعتماده والاتفاق على ما تم تدوينه فيه ومحضر الإجماع يجب أن يتسم بالدقة حتى يعد سجلاً لكل ما جرى في الاجتماع كما يجب أن يكون موجزاً وواضحاً بحيث يتمكن الأشخاص الذين لم يحضروا الاجتماع معرفة ما دار في الاجتماع.

وأهم ما يشتمل عليه محضر الاجتماع مايلي:



- عنوان المحضر (مكان الاجتماع، وموعد الاجتماع باليوم والتاريخ والساعة، رقم الاجتماع).

- مقدمة عن الاجتماع تتضمن أسباب عقد الاجتماع.
- أسماء الحضور والغياب والمعتذرين والجهات التي يمثلونها.

- اسم رئيس الاجتماع.
- المواضيع التي تمت مناقشتها في الاجتماع، وما دار حولها من نقاش واقتراحات.

- نص القرارات.
- تاريخ عقد الاجتماع القادم.

مرحلة ما بعد تدوين ما جاء بالاجتماع



- عرض المسودة على رئيس الاجتماع للاطلاع والموافقة على نسخته.
- تجهيز عدد من النسخ بعدد الأعضاء المدعويين لحضور الاجتماع.
- إرسال نسخة من المحضر للأعضاء للإطلاع وإبداء ملاحظاتهم.
- تجميع آراء وملاحظات الأعضاء على المحضر ثم عرضها على الرئيس.
- تسجيل المحضر في السجل الرسمي لمحضر الاجتماعات تمهيداً لاعتماده من الأعضاء بالتوقيع عليه في بداية الجلسة القادمة.
- إرسال القرارات الخاصة بكل إدارة أو هيئة للتنفيذ مع الاحتفاظ بصورة منها في الملفات الخاصة بذلك.

ورشة عمل



مجهود فردي

• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• ضع نفسك في الموقف/ الحالة...كيف تتصرف؟

• استتبط – استخلص – استشف – استنتج – اجمع – حلّ

• قيم – حسن – طوّر

• المطلوب : استخدم جميع المهارات اللازمة في حل المواقف

والحالات بخلفية علمية مثالية.



المواضيع / المواقف

- 1- لم يتم تسجيل بعض المكالمات والزيارات في سفر المدير.
- 2- صعوبة متابعة المهام الموكلة للموظفين بعد سفر المدير.
- 3- لم يتم إعتقاد موافقة بعض الأعضاء لحضور الاجتماع السنوي.
- 4- صعوبة تحضير أجندة الاجتماع الدوري القادم.
- 5- صعوبة متابعة وتسجيل المناقشات لكثرة الاعتراضات والانتقادات في الاجتماع.
- 6- عدم استطاعة عمل مسودة لمحضر الاجتماع عند طلب إستعجاله من المدير العام.
- 7- تأخر إستكمال محضر الاجتماع النهائي لتأخر تقديم الشواهد المطلوبة.
- 8- ضعف في تذكر أو تسجيل التوصيات لإضافتها في المحضر.
- 9- تكرار إعادة المحضر/ التقرير لكثرة تصحيحاته وتعديلاته من بعض الأعضاء.



الدورة التدريبية وورشه العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

كيف تكتب تقريراً ناجحاً



كيف تكتب تقريراً ناجحاً

تعريف التقارير

مفهوم التقارير :

من أهم وسائل الاتصالات الإدارية التي تستخدم في نقل وتبادل المعلومات داخل منظمات الأعمال لتقديم التوصيات والمقترحات التي تمكن من اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة .



لذلك فإن التقرير :

- 1- من أهم وسائل الاتصالات الإدارية .
- 2- يستخدم في نقل المعلومات .
- 3- يساعد على اتخاذ القرارات الفعالة .
- 4- يمكن أن يقدم كتابياً أو شفويّاً .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً



تتضح أهمية التقارير في :

- 1- المساهمة في أداء الأنشطة الإدارية بفاعلية .
- 2- التوثيق والتسجيل .
- 3- تبادل المعلومات .

تعتبر التقارير وسيلة فعّالة للاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية ووحدات النشاط المختلفة داخل المنشأة، ويتحقق من استخدام التقارير الفوائد التالية:

١ . المساهمة في أداء الأنشطة الإدارية بفعالية :

أ . التخطيط :

فالتخطيط الجيد يقوم على أكبر قدر من البيانات والمعلومات، وهذه البيانات ترد إلى الإدارة في شكل تقارير تمثل الإنجازات السابقة والإمكانات المتاحة ووجهات نظر وتوصيات القائمين على الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مما يساعد على إصدار خطط موضوعية وعملية وقابلة للتنفيذ وتتوافق لها إمكانات ومقومات النجاح.

ب . التوجيه والإشراف :

لا يستطيع الرئيس أو المسئول أن يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل وأي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ، ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمدّه بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة.

ج . المتابعة والتقييم :

تتطلب عملية متابعة الأنشطة وتقييم أداء الأفراد أو الوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض الإنجازات وتساعد على تحديد مدى تحقيق الأهداف الموضوعية وتحدد الانحرافات التي وقعت وتقدم تحليلاً لأسبابها وكيفية تلافيها مستقبلاً.

د. الرقابة :

إن جوهر وظيفة الرقابة يكمن في مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية وحسب معايير الأداء المتفق عليها، وحتى تتمكن الإدارة من إجراء هذه المقارنة فإنه يلزمها دائماً معلومات في شكل تقارير عن الإنجازات التي تمت.

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

٢. التوثيق والتسجيل :

تعتبر التقارير وسيلة للتوثيق والتسجيل، فهي تعبر عن نشاط وإنجازات وأعمال تمت ونتائج تم التوصل إليها، ومشكلات واجهت العمل وأساليب معالجتها. فتجد مثلاً مجموعة التقارير التي تصدر في نهاية كل سنة مالية إنما تعتبر سجلاً لنشاط المنشأة خلال هذه الفترة معبراً عنه بالأرقام في شكل ميزانية توضح المركز المالي في نهاية الفترة وتقارير مالية تتضمن تحليلاً لنتائج الأعمال وتقارير تقييم لمستوي الأداء والمعوقات التي واجهتها المنشأة.

٣. تبادل المعلومات :

تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة، فإدارة الإنتاج تستطيع أن تتعرف على الطلب المتوقع على الأصناف المختلفة من خلال دراسة تقارير إدارة المبيعات، وبالتالي تضع خطط الإنتاج التي تتناسب مع نتائج هذه التقارير وتوصيات رجال البيع.

أهم أنواع التقارير



أولاً : من ناحية الزمن (تقارير دورية – تقارير غير دورية).

ثانياً : من ناحية الهدف (متابعة – معلومات – دراسات – تقييم الأداء) .

ثالثاً : من ناحية المحتوى (تقارير مالية ومحاسبية – تقارير الأنشطة – تقارير الأفراد) .

رابعاً : من ناحية الشكل (تقارير وصفية – تقارير سابقة التصميم) .

خامساً : من ناحية التوجيه (تقارير داخلية – تقارير خارجية) .

أنواع التقارير

هناك العديد من التقارير التي تنتج وتتداول داخل منشآتنا المختلفة، وتختلف هذه التقارير باختلاف توقيت إصدارها ومحتواها والشكل الذي تظهر به، بما يخدم الهدف منها ويحقق احتياجات قارئها أو المستفيد منها. ويمكن تقسيم التقارير إلى أنواع كما يلي :

أولاً : من ناحية الزمن :

١ - تقارير دورية :

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

- يومية
- اسبوعية
- شهرية
- ربع سنوية (كل ثلاث شهور).
- نصف سنوية (كل ستة شهور).
- سنوية

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

- أ - درجة حساسية الموضوع وتأثيره علي بعض الأنشطة .
- ب - مدى الحاجة الي اتخاذ اجراءات تصحيحية سريعة .
- ج - ارتباط موضوع التقرير بموضوعات تقارير أخرى لها دورية ثابتة
قد لا تستطيع المنشأة تغييرها .
- د - احتياجات ورغبات الادارة .
- هـ - المستوي الاداري الذي يرفع له التقرير .
- و - اللوائح والقوانين .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

٢ - تقارير غير دورية :

وهي التي تغطي فترات زمنية غير ثابتة ، وتختلف من تقرير لآخر . وعادة ما يرتبط اصدار مثل هذا التقارير بوقوع أحداث معينة، مثل وصول رصيد المخزون لأحد الاصناف الهامة الي مستوي معين، أو حدوث عطل مفاجئ لاحدي الآلات علي خط الانتاج

وتسمي هذه التقارير الاستثنائية بأعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة وتتطلب اتخاذ اجراءات خاصة ايضاً أو استثنائية . وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تجمع بين الصفتين معا، فنجد في بعض المصانع مثلاً أن هناك تقريراً دورياً في حالة الآلات وأوقات التوقف وأسبابها (أعطال، صيانة دورية ، عدم توافر خامات ..) يصدر أسبوعياً، كما يصدر تقرير فوري - غير دوري - في بعض حالات التوقف لبعض الماكينات أو حالات التوقف الناتجة عن أنواع معينة من الاعطال .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

ثانياً : من ناحية الهدف

١ - تقارير متابعة :

وهي التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موضوعة أو ببرنامج أو مشروع جاري تنفيذه، وعادة ما تتضمن عملية مقارنة بين ما هو واقع فعلاً وما كان يجب أن يتم وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها، وأحياناً ما تكون في شكل جدول به خانات تمثل الضلي Ac-tual ويرمز لها بحرف A ، وتمثل التقديري أو المخطط Planned ويرمز لها بحرف P .

ومن أمثلتها تقارير متابعة تنفيذ المشروعات الانشائية وخطط تطوير نظم المعلومات الآلية وخطط الانتاج .

وقد يترقب علي مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعية أو اعادة توزيع للموارد المتاحة .

٢ - تقارير معلومات :

وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينة، وتسمى أحياناً تقارير "أخبارية" ، وقد تتضمن تعليقا يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا النوع من التقارير علي الحقائق، أو ما يطلق عليه البعض "معلومات حقائقية" مثل تقرير المبيعات الشهري لفرع الشركة أو تقرير الصيانة الدورية للآلات، أو تقرير الاسعار العالمية لبعض المنتجات .

ونادراً ما يترقب علي مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات معينة، ففي معظم الأحوال تهدف الي الاحاطة فقط، الا أنها يمكن أن تستخدم عند اجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التنبؤ التي تعتمد علي السلاسل الزمنية والتي تمثل أرقام فترات سابقة، كما تساعد علي اكتشاف الموسمية وتحديد ظواهر معينة .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

٣ - تقارير الدراسات :

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجري داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشأة أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الجدوي الاقتصادية لإنشاء خط انتاجي جديد بمصنع، أو تنويع المنتجات ، أو دخول أسواق جديدة، أو اتباع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

وقد يكون الهدف من الدراسة التعرف علي أسباب مشكلة معينة وتحديد أنسب الحلول لها.

وعادة ما تتضمن مثل هذه التقارير توصيات أو اقتراحات أو تحليل لبدائل معينة، ودائماً ما تتطلب اتخاذ قرار من مستوي اداري أعلي أو من جهة مسئولة.

٤ - تقارير تقييم الاداء :

وهي التقارير التي تقييم مستوي الاداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف هذه التقارير الي الحكم علي الكفاءة أو إعطاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوي الاداء خلال فترة التقييم . وعادة ماتكون هناك قواعد لكتابة هذا النوع من التقارير تحديد اسلوب .

القياس ومقارنة الاداء الفعلي بالمعايير النمطية لمثل هذا العمل :

ومن أمثلتها تقارير تقييم أداء الأفراد ، أو تقييم أداء ادارات معينة أو وحدات نشاط ، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكتفي احياناً بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

ثالثاً : من ناحية المحتوى

١ - تقارير مالية ومحاسبية :

وهي التقارير التي تعبر عن مواقف مالية، وتتضمن معلومات مالية ومحاسبية ممثلة بالأرقام ومدعمة بتحليلات ومقارنات مع فترات سابقة. ومن أمثلة هذه التقارير حسابات المتاجرة والارياح والخسائر والميزانية والقوائم المالية ونتائج الاستثمارات والحسابات المقبوضة والمدفوعة. وحركة النقدية بالصندوق والبنوك .

وتصدر هذه التقارير عادة عن فترات دورية طويلة نسبياً قياساً بالأنشطة الأخرى، وقد يقوم باعدادها أفراد من داخل المنشأة (الادارة المالية) . أو من خارجها مثل مراقبي الحسابات الخارجيين .

٢ - تقارير الأنشطة :

وهي التقارير التي تعكس الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مثل الانتاج أو المبيعات أو المشتريات أو حركة المخزون، ويطلق عليها البعض "تقارير ادارية" للتمييز بينها وبين التقارير المالية، وتتضمن معلومات تزيد في التعرف على سير العمل في الأنشطة والادارات المختلفة وتساعد في أعمال الرقابة والتخطيط .

٣ - تقارير الأفراد :

وتتضمن معلومات عن الأفراد، تمثل الجانب الشخصي والوظيفي ، كذلك الجانب السلوكي، كما تتضمن معلومات عن نشاطه ونتاجه خلال فترة معينة .

ومن أمثلتها التقارير السنوية لتقييم الأفراد، وتقارير فترة الاختبار للمعينين الجدد .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

رابعاً : من ناحية الشكل

١ - تقارير وصفية :

ويطلق عليها RRATIVE FORMAT ، وتكون محتوياتها في شكل فقرات وصفية وتكتب بأسلوب قصصي أو روائي، ومن أمثلتها دراسات الجدوي وتقارير دراسة السوق واتجاهات المستهلكين .

٢ - تقارير سابقة التصميم :

وتكون في شكل نماذج مطبوعة، وعلي كاتب التقرير أن يملأ بياناتها، وعادة ما يترك بها مكان للتعليق أو إضافة بيانات ليس لها مدخل بالنموذج، ومن أمثلتها تقارير الحقائق المفقودة بالرحلات الجوية، وتقارير الصيانة الدورية للآلات، وتقارير تقييم أداء الأفراد ، ويطلق علي هذا النوع من التقارير RIGID FORMAT .

خامساً : من ناحية التوجيه

١ - تقارير داخلية :

وهي التقارير التي توجه لجهات داخلية، أي التي ترفع للمستويات الادارية المختلفة داخل المنشأة أو لإدارات أخرى داخل المنشأة أيضا . ومن أمثلتها تقارير متابعة الانتاج أو المخزون . وتقارير تحليل المبيعات وبعض التقارير المالية والمحاسبية وتقارير أداء الافرد .

٢ - تقارير خارجية :

وهي التقارير التي توجه لجهات خارج المنشأة ، مثل جهات الرقابة الحكومية المختلفة ، والأجهزة المركزية والاحصائية ، ومن أمثلتها ، تقارير تطورا العمالة وتقارير الإنتاج ، والمخزون وبعض التقارير المالية .

المبادئ الأساسية في كتابة التقارير

1- مبادئ طريقة الكتابة

2- مبادئ التنظيم

3- مبادئ الإخراج



أولاً: مبادئ طريقة الكتابة



- 1- تجنب استخدام الألفاظ الجازمة (النتائج المثالية)
- 2- تجنب الأحكام القاطعة (فشل النظام الحالي للشركة).
- 3- تجنب الكلمات المثيرة للمشاعر (تمثل كارثة ، أرقاماً جنونية
- 4- تجنب استخدام الضمير الأول (أنا) .
- 5- كتابة التقرير بلغة يفهما قارئه . (مراعاة مستوى التعليم واللغة) .
- 6- استخدام جمل قصيرة ذات معنى واضح ومحدد .
- 7- البعد عن الجوانب الفنية المتخصصة .
- 8- استخدام علامات الفصل المناسبة بين السطور والفقرات والصفحات .

ثانياً : مبادئ التنظيم للتقرير

1- أن يكون كل جزء في صفحة مستقلة.

2- تمييز العناوين الرئيسية والفرعية.

3- أن يكون الترقيم مفهوم وغير متداخل.

4- تمييز بداية كل فقرة جديدة.

5- مراعاة دقة صفحة المحتويات .

6- أن يكون للتقرير عناوين مفيدة ومختصرة .



ثالثاً: مبادئ إخراج التقرير



1- استبعاد كافة الأخطاء المطبعية.

2- مراعاة المظهر الخارجي للتقرير.

3- فصل أجزاء التقرير خاصة إذا كان كبير الحجم.

4- ضرورة استخدام وسائل الشرح والإيضاح المناسبة.

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

مقومات التقرير الجيد



مقومات التقرير الجيد

1- البعد الزمني

2- الشمول ولارتباط بالموضوع

3- الدقة وصحة البيانات

4- مناسبة الحجم

5- القدرة على الاقتناع

6- أسلوب العرض

7- الموضوعية



مواصفات التقرير الجيد

- ١ - أن يكون كاملاً دقيقاً .. وصادقاً .
- ٢ - أن يكون مختصراً بقدر الإمكان وبسيطاً .
- ٣ - أن يكون موضوعياً غير محكوم بأرائك ورغباتك وأحكام الشخصية .
- ٤ - له بداية ووسط ونهاية .
- ٥ - له ترتيب وتتابع منطقي وتقسيم وترقيم الأجزاء .
- ٦ - أن يكتب في لغة واضحة ومباشرة .
- ٧ - أن يقدم في الوقت المطلوب تقديمه فيه أو الملائم .
- ٨ - أن يستخدم الإيضاحات البيانية كلما كان ذلك فعالاً .
- ٩ - أن تكون له خلاصة تعبر عن معطيات التقرير .
- ١٠ - خالياً من الأخطاء .



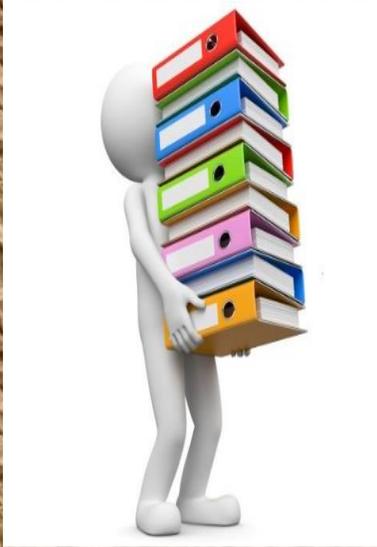
مراحل إعداد التقارير

1- الإعداد

2- التنظيم

3- الكتابة

4- المراجعة



أولاً : مرحلة الإعداد

قبل الدخول في الأنشطة التفصيلية لأعداد التقرير، يجب علي الكاتب أن يعرف ويحدد ما يلي :

١ - الاطار العام للتقرير:

ويشمل تحديد الموضوع بوضوح وتحديد المجالات التي يغطيها التقرير Subject and Scope ، ويجب علي الكاتب ان يتأكد من موافقة الادارة أو الجهة التي سيرفع لها التقرير علي ذلك التحديد، بحيث يضمن الا تكون متوقعة لشي آخر غير الذي يجري اعداده . ويجب عند تحديد المجال الاشارة بوضوح الي مايدخل ضمن التقرير ومالايدخل، فمثلا يجب ان يعرف القارئ ان التقرير يغطي أنشطة الانتاج والمخزون ولايغطي أنشطة البيع والترويج، أو أن الدراسة تشمل ادارات المالية والمبيعات ولا تشمل ادارة خدمات العملاء .. وهكذا

٢ - الهدف من أعداد التقرير:

ويجب ان يكون واضحاً ومحدداً في جملة واحدة ، مثل : "الهدف من اعداد هذا التقرير هو تقديم توصيات بشأن اسلوب العمل في المرحلة القادمة لمواجهة التوسعات المحتملة في نشاط الشركة " أو قد يكون : " الهدف من هذا التقرير توضيح الاسباب التي أدت الي تراجع مبيعات الشركة في الأشهر الأخيرة"..... وهكذا.

ويجب ان يقابل هذا الهدف اهتمام مشترك الكل من القارئ والكاتب، ويوصي بأنه يخدم أغراض كل منهم .

٣ - من هو قارئ التقرير:

وماذا يحتاج أن يعرف بحكم وظيفته، وماذا يعرف مثلا عن موضوع التقرير، وما هي المصطلحات أو اسلوب الكتابة الذي يناسبه، وماذا يفعل بالتقرير أو ما هي الاجراءات التي ستتخذ بناء عليه .

٤ - معلومات التقرير :

هل هي كاملة وصحيحة ومرتبطة تماماً بالموضوع وتساعد علي تحقيق الهدف من اعداده، وهل تقع كلها تحت سيطرة كاتب التقرير ويمكنه البدء في الكتابة.

ثانياً : الهيكل العام للتقرير والإطار التنظيمي

يختلف الهيكل العام والإطار التنظيمي للتقرير باختلاف شكل التقرير المقدم ، فقد يكون التقرير في إحدى الصور التالية :

- ١ - تقرير كبير الحجم في صورة مذكرة .
- ٢ - في صورة مذكرة .
- ٣ - في صورة خطاب .

ونظراً لتناول الوحدة الرابعة من الملف التدريبي كل ما يتعلق بالمذكرة والخطاب، فسوف نركز في هذه الوحدة على الإطار التنظيمي للتقرير كبير الحجم .

ويحتوي التقرير كبير الحجم على ثلاثة أجزاء رئيسية هي :

- ١ - صفحة العنوان .
- ٢ - صلب التقرير .
- ٣ - الخاتمة .

١ - صفحة العنوان :

أن هناك أهمية كبيرة للعناية بصفحة العنوان ، وكما يقول المثل الشعبي : « الخطاب يقرأ من عنوانه » ، وبالتالي فإن هذه الصفحة تقود القارئ إلى محتويات التقرير بشكل عام ، من خلال عنوانه والجهة المقدم لها ومعديه .

وتأخذ صفحة العنوان الشكل التالي :

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

الشركة
إدارة / قسم /
تقرير عن :
« عنوان التقرير »
مقدم إلى :
إعداد :
التاريخ : / /

ويراعى في صفحة العنوان ما يلي :

- أ - أن يكون العنوان واضحاً ومحدداً .
- ب - أن يعبر عن موضوع التقرير تعبيراً جيداً .
- ج - أن يكون العنوان قصيراً بقدر الإمكان ، فليس من المتصور (مثلاً) كتابة العنوان مكون من سطرين أو ثلاثة .
- د - أن توضع الجهة أو الشخص المقدم له التقرير .
- هـ - أخيراً أن يحدد تاريخ إعداد التقرير .

٢ - صلب التقرير :

ويمكن أن يبدأ التقرير بتقديم مختصر يوضح فيه الهدف من إعداده والمنهج أو الأسلوب المستخدم في الإعداد .

وفي هذا المجال عزيزي المشارك يجب مراعاة ما يلي :

- أ - التسلسل المنطقي لعناصر التقرير .
- ب - الفقرات القصيرة ، فيجب عدم التطوير الممل أو التقصير المخل .

ج - مراعاة نظام موحد للترقيم في جميع صفحات التقرير .

عزيزي المشارك ..

لاحظ أن هناك أكثر من نظام للترقيم يمثل كل منها مدرسة أو منهجاً ، ومنها :

النظام الأول :

أولاً :

١ -

٢ -

٣ -

أ -

ب -

ج -

النظام الثاني :

أولاً :

١ -

٢ -

١/٢ -

٢/٢ -

٣ -

١/٣ -

١/٣ -

٢/٣ -

٤ - (وهكذا)

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

النظام الثالث :

عنوان العنصر الرئيسي بدون رقم ..

أ -

ب -

ج -

وأياً كان النظام المتبع فكل ما نرجوه مراعاة التمييز بين العناصر الرئيسية والفرعية ، بالإضافة إلى إتباع منهج واحد للترقيم على مستوى التقرير ككل ، ولا شك أن أسلوب الترقيم يتوقف إلى حد كبير على شكل وعدد النقاط الرئيسية والفرعية في التقرير .

عزيزي المشارك ..

إن الترقيم الخاطئ يترتب عليه تداخل النقاط وإرتباك القارئ وعدم معرفته بما هو رئيسي وما هو فرعي ، ومن هنا ندعوك للإهتمام بعملية الترقيم .

د - قد يحتوي التقرير على جداول بها أرقام أو بيانات ، وفي هذه الحالة يجب مراعاة ما يلي :

- أن يتم ترقيم الجداول على مستوى التقرير ككل .
- أن يتم كتابة عنوان كل جدول .
- أن يذكر تحت الجدول مباشرة مصدره .

على سبيل المثال :

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

(جدول رقم ١)

التطور في إعداد العاملين في شركة سمارك
خلال الفترة من // إلى // م

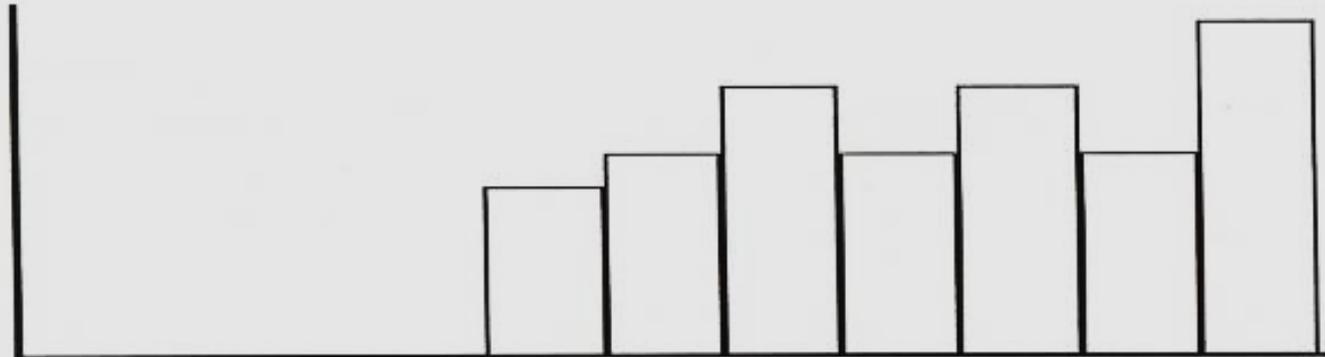
• المصدر: إدارة شئون الموظفين (المستخدمين)

وهكذا يتم إكمال ترقيم باقي الجداول ، حيث يأخذ الجدول التالي رقم (٢) ، وهكذا .

هـ - إذا احتوى التقرير على أشكال رسوم بيانية فيجب أيضاً كتابة عنوان الشكل ورقمه .

(شكل رقم ١)

التطور في حجم التكرير في معاملة شركة سمارك
في الفترة من // إلى // م



كيف تكتب تقريراً ناجحاً

٣ - الخاتمة :

وتحتوي على :

أ - النتائج -

ب - التوصيات -

وفي هذا الجزء يتم تلخيص أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التقرير، وكذلك تحديد التوصيات التي يقترحها كاتب التقرير -

بالإضافة إلى ما سبق فقد يوضع في مقدمة التقرير كبير الحجم أو في نهايته فهرست، وقد يشمل ثلاثة أجزاء :

أ - فهرست للمحتويات -

ب - فهرست للجداول -

ج- فهرست للأشكال -

ويأخذ كل منهم الشكل التالي :

فهرست المحتويات

رقم الصفحة

الموضوع

فهرست الجداول

رقم الصفحة

العنوان

رقم الجدول

١ -
٢ -

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

فهرست الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١ -	_____	_____
٢ -	_____	_____

هام جداً

بجانب ما سبق يجب الإهتمام جيداً بعملية الطباعة والتغليف ، لأن الجهد الكبير الذي قد يبذل في إعداد التقرير قد يضيع هباءً نتيجة لسوء الإخراج، أو كثرة الأخطاء اللغوية أو سوء الغلاف والورق المستخدم .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

ثالثاً : مرحلة الكتابة

على الرغم من أهمية مرحلتي الاعداد والبناء الهيكلي للتقرير، إلا أنهما غير كافيتين لضمان انتاج تقرير جيد من المحاولة الأولى. وعادة ما يتطلب الأمر من كاتب التقرير كتابة مسودة أو أكثر قبل الوصول للشكل النهائي للتقرير، ولعل أصعب مهمة دائماً هي كتابة المسودة الأولى، وتسهيلاً على الكاتب فإنه ينصح بعدم إعطاء إهتمام كبير في هذا الوقت بقواعد اللغة أو أسلوب الكتابة، حيث أنه من المرجح أن تخضع هذه المسودة لتعديلات كثيرة .

ويجب أن يراعي كاتب التقرير في مرحلة الكتابة مايلي :-

- ١ - أن يكون التقرير واضحاً وملخصاً وكاملاً ودقيقاً.
- ٢ - أن تكون الفقرات قصيرة ويتضمن كل منها موضوعاً واحداً.
- ٣ - أن يكون الانتقال من فقرة لأخرى بسلاسة ويسر.
- ٤ - إختيار أسلوب الكتابة المناسب للقارئ .
- ٥ - استخدام وسائل الايضاح المناسبة للمعلومات التي تعرض .

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

الهيكل العام للتقرير

• صفحة الغلاف • صفحة المحتويات • إجراءات التعديل • المقدمة (الأهداف - المجال)	بداية التقرير
• عرض المعلومات • الجداول • الرسوم البيانية • الدراسة والتحليل	صلب التقرير
• النتائج • التوصيات • الملاحق	خاتمة التقرير

رابعاً : مرحلة المراجعة

هناك الكثير من القراء الذين يحكمون علي التقرير ليس فقط وفقاً لمحتوياته ولكن أيضاً وفقاً لمظهره. واحياناً ما تؤثر بعض الأخطاء الهجائية البسيطة أو في طريقه العرض علي قرار قبول أو رفض التوصيات الواردة في التقرير، وعلي ذلك فإنه ينصح دائماً بمراجعة التقرير مراجعة دقيقة، وخاصة في المراحل التالية :

١ - عند إعادة كتابة المسودة الأولى، حيث يجب التأكد من :

أ - مناسبة اسلوب الكتابة للقارئ.

ب - تطبيق القواعد العامة للكتابة.

ج - وضوح واكتمال التقرير.

كيف تكتب تقريراً ناجحاً

- د - منطقية وتنظيم التقرير.
 - هـ - صحة هجاء الكلمات ومراعاة قواعد اللغة.
 - و - تركيب الجمل وال فقرات .
 - ز - ترقيم وعنوانه الاجزاء
 - ح - اتباع المعايير النمطية للكتابة الموجودة بالمنشأة .
- ٢ - قبل طباعة المسودة الاخيرة، حيث يجب التأكد من :
- أ - وضوح العناوين الرئيسية والفرعية .
 - ب - ترقيم الصفحات.
 - ج - صحة استخدامات العلامات (الفصلة، النقطة، علامة التعجب، علامة الاستفهام الخ) .
 - د - صحة صفحة المحتويات .
 - هـ - وجود عناوين الاشكال والرسومات والجداول.
 - و - الاشارات المرجعية الداخلية .
- ٣ - قبل توزيع التقرير : حيث يجب التأكد من :
- أ - جودة الاخراج والشكل العام للتقرير
 - ب - جميع النسخ كاملة وتحتوي علي الملاحق
 - ج - ارفاق خطاب أو مذكرة داخلية مع كل نسخة يحدد بها بوضوح المطلوب من القارئ حسب موضوع التقرير فقد يكون :
- (١) الاطلاع أو العلم أو الإحاطة .
 - (٢) الحفظ والاستفادة منه عند اللزوم .
 - (٣) ابداء الرأي أو الافادة .
 - (٤) الموافقة علي التوصيات أو المقترحات .
 - (٥) الدراسة تمهيداً للمناقشة .

ورشة عمل



مجهود جماعي



• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• أنت قائد فريق عمل – أنت مكلف بمهمة عالية الخطورة/ التكاليف

في فريق عمل واحد (ضع نفسك في الموقف/ الحالة... كيف تتصرف؟)

• حلّ – خطط – أوجد الحلول – طبق و نفذ

• قيّم – حسّن – طوّر

• المطلوب : نتائج ومخرجات مثالية

المواضيع / المواقف

- 1- عمل تقرير هام وعاجل بدون طباعة (مسودة بخط اليد).
- 2- ملخص تقرير عن أداء مجموعة شفوي.
- 3- رسالة رد إيجابي على طلب موافقة انتداب موظف بالإدارة.
- 4- إرسال التقرير الأولي وعدم ذكر الإقتراحات.
- 5- استخدام بنط الخط الأندلسي في ملخص محضر الإجتماع.
- 6- تم تكرار توصيات متشابهة من بعض الأعضاء في الإجتماع.



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

المهارات الواجب توافرها في
السكرتير / مدير المكتب

(8)

تنظيم رحلات المدير



الحالات التي تستدعي سفر المدير



- زيارة أحد فروع المنظمة.
- جمع بيانات ومعلومات تخص دراسة ما خاصة بالمنظمة مثل السفر لمقابلة أشخاص أو السفر للإطلاع على وثائق وسجلات تاريخية تخص الدراسة.
- المشاركة في مؤتمرات ولقاءات علمية تهتم بالمنظمة.
- إجراء مقابلات شخصية لعقد صفقات تجارية عقد الصفقات.
- زيارة المعارض.
- حضور الاجتماعات المحلية والإقليمية والدولية.
- فحص بعض المواد الأساسية والأجهزة ومعاينتها للتعرف على مدى صلاحيتها وملاءمتها للمنظمة.

كيفية الإعداد لسفر المدير



- تذاكر السفر
- تأكيد الحجوزات والفنادق
- معلومات حول وسائل السفر البديلة
- جدول سير الرحلة والبطاقات اليومية
- الأموال اللازمة (شيكات مصرفية، شيكات سياحية، خطابات اعتماد، نقدي...)
- قائمة بأرقام الشيكات وقيمتها خصوصا السياحية منها
- وثائق السفر (جواز السفر وعليه التأشيرات اللازمة)
- الشهادات الصحية السارية المفعول
- خرائط الطرق والأدلة السياحية الخ
- مواد (كتب ، مجلة ،) أدوات مكتبة (أقلام ، مسطرة ، أوراق ، مظاريف ، ملف).....

المهام التي يقوم بها مدير المكتب قبل سفر المدير

- إعداد الإجراءات الإدارية اللازمة لسفر المدير (قرار الانتداب).
- إعداد قرار تفويض صلاحيات المدير لشخص الذي سيتولى مهام المدير أثناء غيابه.
- إعداد جدول بمقابلات المدير.
- إعداد ملف الرحلة للمدير ويتضمن جميع الأوراق اللازمة التي يحتاجها المدير أثناء السفر.
- الحصول على تعليمات واضحة من المدير بما يتبع أثناء السفر.
- إشعار الموظفين الذين قد يحتاجون مقابلة المدير لإنجاز بعض الأعمال خصوصاً إذا كانت الرحلة لمدة طويلة.
- مراجعة الأمور التي لا تحتمل التأجيل إلى حين عودة المدير والعمل على إنجازها قبل بدء الرحلة كتوقيع بعض المعاملات الهامة.
- إبلاغ الأشخاص الذين سيقابلهم المدير أثناء سفره.
- إعداد مستندات السفر اللازمة.
- الحصول على تأشيرات الدخول للدول التي ستتم زيارتها.
- اختيار وسيلة السفر المناسبة.
- تحويل الأموال اللازمة.
- إعداد قائمة بالشيكات السياحية بفئاتها المختلفة.
- إعداد خط سير الرحلة للمدير.
- الاحتفاظ بصورة من ملف الرحلة.
- إعداد الترتيبات اللازمة لسفر المدير من وسيلة النقل من والى المطار.



مهام وواجبات مدير المكتب أثناء السفر

- الرد على المكالمات الهاتفية الواردة لمكتب المدير، وتسجيل المهم منها في نماذج خاصة لعرضها على المدير بعد عودته.
- تسجل معلومات وافية عن الزيارات لمكتب المدير كاسم الزائر وتاريخ ووقت الزيارة والغرض منها.

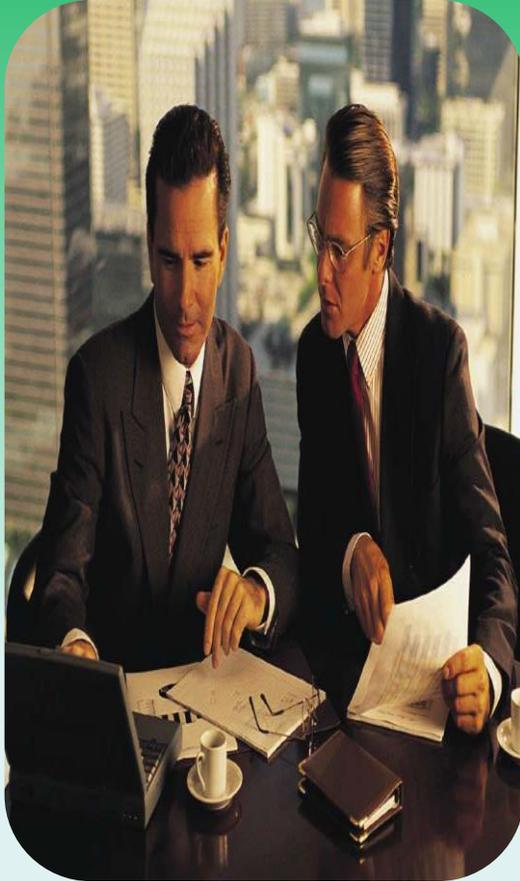
- إحالة بعض المعاملات للمختصين بإنجازها بحسب تعليمات المدير.
- الاحتفاظ ببعض المعاملات الهامة لحين عودة المدير.

- تدوين النشاطات المهمة للإدارة أثناء غياب المدير.
- الاتصال هاتفيا بالمدير من وقت إلى آخر.

- إعداد تقرير عن نشاطات الجهة أثناء غياب المدير.
- ترتيب كافة المواعيد الجديدة والمؤجلة للأيام التالية لعودة المدير حسب موعد العودة المحدد.



مهام وواجبات مدير المكتب بعد عودة المدير من السفر



- الإعداد لاستقبال المدير.
- تقديم التقرير المعد عن نشاطات وأعمال الإدارة.
- تقديم المعاملات التي تم الاحتفاظ بها لحين عودة المدير.
- مساعدة المدير في إعداد تقرير عن الرحلة.
- إعادة الوثائق التي أخذها الرئيس معه خلال الرحلة إلى ملفاتها.
- العمل على تصنيف وفهرسة وحفظ التقارير والوثائق التي أحضرها الرئيس معه.
- تزويد الإدارات المعنية في المنظمة بمقترحات المدير في بعض الأمور الناتجة عن الرحلة.
- إعداد رسائل الشكر والتقدير لمن تعاون مع المدير أثناء الزيارة.



الدورة التدريبية وورشه العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

الإتصال الفعال





الإتصال الفعال

مفهوم الاتصال الفعال

1- هو عملية تبادل ونقل للمعلومات بين جميع الأطراف المرتبطة بالعمل بالشكل الذي يمكن من تحقيق الأهداف المطلوبة وفقاً لما هو مخطط لها من قبل .

2- وتتم عملية التبادل للمعلومات من خلال رسالة لها معنى ومضمون وهدف محدد وواضح، ويتم نقل الرسالة عبر قناة الاتصال المحددة وفقاً لما تحدده اللوائح والأنظمة المعمول بها .

والمفهوم الحديث للاتصال لا يعني مجرد الوسائل المادية لنقل المعلومات وإنما يعني خلقاً للتفاهم،

3- وقد يكون ذلك بالكلمة أو بالعمل أو بالتعبير بالوجه أو بنغمة الصوت أو بالإيحاء البدني، فكل منها يسهم بطريقة أو بأخرى في فهم ما هو مطلوب.

4- وتشمل عناصر عملية الاتصال (المرسل – الرسالة – الوسيلة – المستقبل – المعلومات المرتدة) .

مهارات التواصل الفعال :-



1. اتصال العين.
2. الوضع والحركة .
3. ملامح وتعابير الوجه.
4. اللبس والمظهر.
5. التنوع الصوتي.
6. اشراك المستمع.
7. اللغة غير المنطوقة.
8. استخدام المرح.

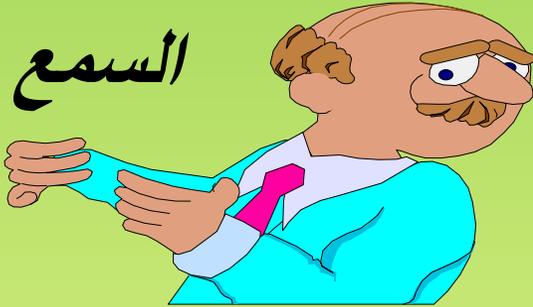
لغة الجسد

- تعابير الوجه
- الاتصال البصري
- الايماءات
- حركات الجسد
- الفتح والإغلاق
- اللمس
- الحيز الشخصي



كثيرا ما تقول لغة الجسد غير ما يقوله الفم، والمستقبل يستقبل لغة الجسد وليس الكلمات

الاتصال سلسلة من الخبرات الحسية والمعالجة المعرفية الانفعالية

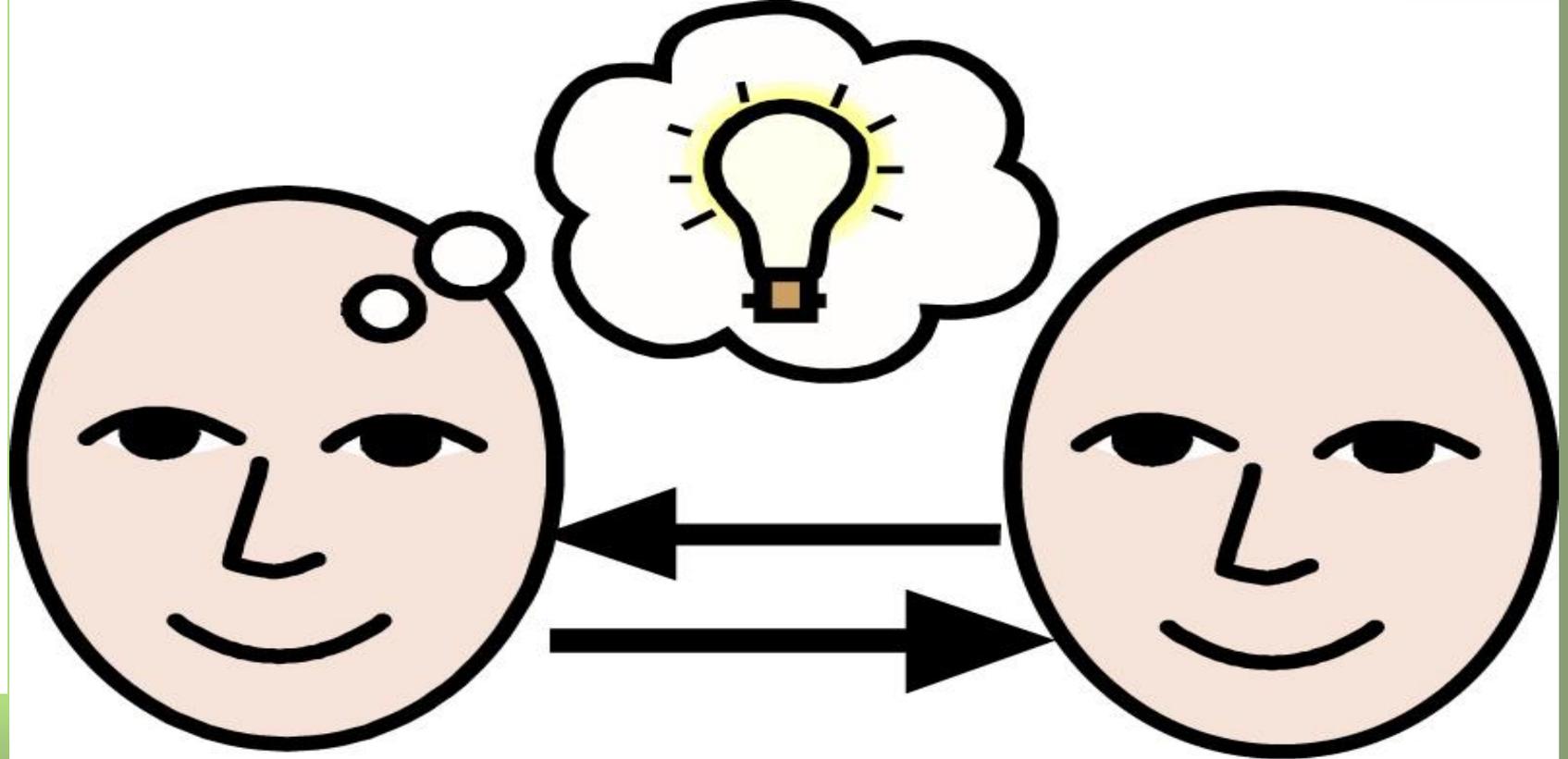


الاتصال سلسلة من الخبرات الحسية والمعالجة المعرفية الانفعالية

هو نشاط إنساني الغرض منه تبادل
المعلومات والأفكار بين كل من
المرسل والمستقبل.



أطلب التغذية المرتدة ولا تتردد في السؤال لتتأكد من فهم الرسالة





الإتصال الفعال

أنواع الاتصالات

1- الاتصال من أعلى إلى أسفل

وهو ذلك الاتصال الذي يتم بين الإدارة العليا في المنظمة وأعضاء الإدارة الوسطى، ثم بينهم وبين رجال الإدارة المباشرة أو المشرفين حتى يصل إلى العاملين في مستوى التنفيذ، وبذلك يتم هذا الاتصال متفقاً مع خط السلطة. ويأخذ الاتصال من أعلى إلى أسفل شكل للتعليمات والأوامر والتوجيهات بهدف تنظيم وتوجيه الأعمال بالمنظمة.

2- الاتصال من أسفل إلى أعلى

ويعني الاتصال بالإدارة العليا وذلك كرد فعل للاتصال الذي تم من أعلى إلى أسفل كمعلومات وبيانات يتم رفعها للإدارة العليا لأغراض الرقابة على أوجه النشاط وتقييم نتائج الأعمال ومشكلاتها ورد فعل العاملين على التعليمات والآراء والخطط والسياسات والقرارات الإدارية.

3- الاتصال الأفقي (العرضي):

ويأخذ هذا الاتصال مجراه بين أعضاء الإدارات والأقسام في نفس المستوى داخل المنظمة بهدف إبقائهم على علم بما يجري من أمور.

الإتصال الفعال

هل الإتصال غاية أم وسيلة ؟

لا يعتبر الإتصال مجرد غاية بل هو وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف المطلوبة بفاعلية من خلال عملية منظمة

ودقيقة لتبادل ونقل المعلومات بين أجزاء التنظيم الإداري بمستوياته الإدارية

المختلفة وفي كل الاتجاهات .



لا يتوقف نجاح هذه العملية على توفير الأجهزة والمعدات والكفاءات البشرية اللازمة فحسب بل يحتاج هذا

النجاح على مد جسور التعاون والاحترام المتبادل بين كافة أطراف عملية الإتصال، فإذا فقدت المنظمة

عنصر التعاون والاحترام المتبادل أساء الأفراد فهم بعضهم البعض وتفشل

عملية الإتصال في تحقيق النجاح.

الإتصال الفعال



الأهداف العشر للاتصال الإداري

- 1- عرض المعلومات EXPOSITION INFORMATION .
- 2- وضع كافة المعلومات والبيانات الدقيقة أمام متخذي القرارات .
- 3- تحقيق قدر من الفهم المشترك بين مختلف الفئات في المنشأة.
- 4- التنسيق بين جهود العاملين في المنشأة وأقسامها وإدارتها .
- 5- تمكين قيادة المنشأة من توصيل قراراتهم وآرائهم ووجهات نظرهم إلى القاعدة العاملة.
- 6- تنمية قدرات وخبرات ومهارات الأفراد العاملين، فالاتصالات الجيدة تمكن من توصيل التوجيه والإرشاد المناسب للعاملين.
- 7- تكوين الاتجاهات الإيجابية وخلق الثقة بين جموع العاملين ومختلف الأطراف الخارجية المتعاملة مع المنشأة.
- 8- تشجيع أفراد قوة العمل المنتمين للمنظمة لتوظيف مهاراتهم وقدراتهم لخدمة أهدافها .
- 9- تدعيم الارتباط وتقوية الانتماء بين العاملين وإدارة المنظمة .
- 10- إمكانية المحاسبة والمساءلة QUESTIONING عما تم من أعمال .



الإتصال الفعال

وسائل الاتصالات الإدارية العشر

1- الخطابات

تعتبر الخطابات هي الوسيلة الأولى التي تستخدمها المنشآت في الاتصال بالقطاعات المختلفة عندما يكونون متباعدين مكانياً.

والخطابات التي تستخدمها المنظمة تختلف أنواعها فمنها :

الخطابات العادية.

الخطابات المسجلة.

الخطابات المسجلة بعلم الوصول.

البطاقات البريدية وغيرها.



والخطاب الذي يصدر عن المنظمة هو مرآة المنظمة والخطاب الصادر عنها إذا روعي فيه الشكل والمضمون الجيد وعادة ما يترك أثراً حسناً عند الأطراف المتلقية لهذه الخطابات .

الإتصال الفعال

الشروط الواجب توفرها في الخطابات

- 1- الاختصار : وهذا يعني أن يكون الخطاب مختصراً بقدر الإمكان بمعنى أن يستخدم في الخطاب القدر المناسب من الكلمات التي تمكن كاتبه من توصيل ما يريد دون تطويل ممل أو تقصير مخل بالمعنى.
- 2- الوضوح : من الضروري أن يكون الخطاب واضحاً لا لبس فيه ولا غموض حتى لا يترك لقارئه الفرصة للتساؤل عما يقصده كاتب الخطاب.
- 3- السهولة : من اللازم اختيار الكلمات البسيطة السهلة والجمل القصيرة غير المعقدة والتي تعبر تماماً عن المعنى المقصود.
- 4- الذوق واللباقة : وهذا المبدأ يجب مراعاته في الخطابات...
- 5- الإخراج الجيد : يجب أن يكون الخطاب جيد الإخراج و الكتابة وأن يوضع في مظهر مناسب لحجمه.
- 6- اختيار نوع الخطاب المناسب: من اللازم اختيار نوع الخطاب المناسب لكل موقف فالخطابات الهامة يجب أن ترسل بالبريد المسجل بعلم الوصول. والخطابات ذات الأهمية المحدودة يمكن أن ترسل بخطاب عادي..

الإتصال الفعال

2- الإذاعة

قد تستخدم الإذاعة في عملية الإتصال الإداري خاصة عندما يكون الإتصال بالأطراف الخارجية المرتبطة بعمل ومنتج المنظمة، فيمكن توصيل رسالة إعلانية أو تزويد مندوبي الإذاعة بالمعلومات والأخبار الخاصة بالمنظمة والتي قد تفيدها وتدعم موقفها وصورتها في أعين الجمهور.

ومجال استخدام المنظمات للإذاعة للاتصال بالجمهور الخارجي محدود في بلادنا العربية ولو أن الإذاعة كوسيلة اتصال لها تأثير كبير على الجمهور من خلال رسالة تناسب جميع المستويات التعليمية، وبالتالي فإن الرسالة التي تنقل عن طريق الإذاعة يمكن أن تصل إلى الأفراد الأميين أو الذين لا يتقنون القراءة والكتابة.

3- الدوائر التليفزيونية

ويمكن أيضاً عن طريق الدوائر التلفزيونية القيام بعملية الإتصال الإداري داخل المنظمة، كما يمكن استخدام قنوات البث التليفزيوني للاتصال بعملاء المنشأة والمستهلكين لمنتجاتها أو المنتفعين بالخدمات التي تقدمها المنشأة، ولاشك أن الاستخدام المحدود للتليفزيون من جانب المنظمات في بلادنا العربية كوسيلة اتصال بجمهور المنشأة الخارجي، يحرم المنظمات من استخدام وسيلة فعالة للاتصال، ولكن يعاب على استخدام التليفزيون في هذا المجال التكلفة المرتفعة.

الإتصال الفعال

4- مجلة المنشأة

لبعض المنشآت الكبرى مجلة تصدرها بصفة دورية، ويمكن أن تستخدم هذه المجلة في توصيل أخبار المنشأة ونشاطها إلى عملاء المنظمة الكبار وكذلك لمورديها ووكلاء البيع .

5- المقابلات

يتم قدر كبير من الاتصالات الإدارية بين مختلف الأطراف داخل وخارج المنظمة عن طريق المقابلات وفي هذه المقابلات عادة ما يتم تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والأخبار.

وهناك أنواع كثيرة من المقابلات تختلف باختلاف الأهداف المراد تحقيقها : فقد يكون هدف المقابلة مناقشة وحل مشكلة معينة أو توصيل معلومات أو الحصول على معلومات أو الترويج للمبيعات.

ومن المهم أن نزيد من فاعلية الأفراد العاملين في المنظمات على إدارة هذه المقابلات، وأن نزودهم بالجوانب الفنية المتصلة بإدارة كل نوع من هذه المقابلات وذلك من خلال بعض البرامج التدريبية

التي تعقد لهذا الغرض.

الإتصال الفعال

6- الاجتماعات

وتعتبر الاجتماعات MEETINGS وسيلة من الوسائل التي تلجأ إليها المنظمة للاتصال الإداري بمختلف الأطراف الداخلية والخارجية، مثلما يحدث عندما تعقد اجتماعات داخل المنظمة لكبار عملاء المنظمة أو الموردين أو لوكلاء البيع أو عقد اجتماعات للإدارة العليا بالمنظمة أو عقد اجتماعات للعاملين في قسم مع رئيسهم .

ويجب أن يعد للاجتماعات مقدماً وان تدار بأسلوب ديمقراطي مع توفير المعلومات لكي تقوم المناقشات على أساس علمي و تتوصل إلى قرارات سليمة بالنسبة للموضوعات والمسائل التي تناقش فيها.

7-الحفلات

اعتادت بعض المنظمات الكبيرة على إقامة حفلات في مختلف المناسبات، والكثير من المنشآت تقوم بدعوة كبار العملاء والموردين ووكلاء البيع وبعض رجال الأعلام لحضور هذه الاحتفالات، مما يدعم وينمي العلاقة بينهم وبين المنشأة وقيادتها، ومما يزيد من اتجاهاتهم نحوها.

ومن المهم التخطيط والإعداد والتنفيذ لهذه الاحتفالات حتى تترك الأثر المناسب على من شارك فيها .

الإتصال الفعال

8- الزيارات

من المهم أن تشجع إدارة المنظمة زيارات الأطراف الخارجية شريطة حسن استقبال الجمهور الذين يفدون عليها، مع وضع بعض القيود حتى لا تؤدي هذه الزيارات إلى تعطيل الإنتاج وتنفيذ برامج العمل في المنظمة.

9- الاستقصاءات

تلجأ بعض المنشآت الكبرى إلى استخدام الاستقصاءات للتعرف على آراء أفراد الجمهور ووجهات نظرهم عن المنتج الذي تقدمه أو للتعرف على اتجاهات العاملين نحو رؤسائهم و العمل بالمنظمة .

10- الهدايا التذكارية

من أهم وسائل اتصال المنظمة بال جماهير الخارجية إرسال بعض الهدايا الرمزية والتذكارية لهم في مختلف المناسبات، وهذه الأشياء وإن كانت قيمتها المادية ليست كبيرة إلا أنها تترك أثراً نفسياً طيباً عند المتلقي لها ويسهل اتصال المنظمة بمختلف الأطراف.

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

عوائق الاتصال الفعال



الإتصال الفعال



عوائق الإتصال الفعال

1- عائق الإصغاء (الإنصات)

قد يرى البعض أن الاستماع والإصغاء مترادفان، غير أنه من الخطر والخطأ التسليم بذلك، فالفارق بينهما كبير، فنحن نسمع بآذاننا ونصغي بعقولنا، ومن الممكن أن نسمع كل كلمة تقال لنا ولكن لا نتطبع جميعها في عقولنا.

وإذا علمنا أن الشخص يمكن له أن يتحدث بمعدل 125 كلمة في الدقيقة، بينما يستطيع أن يستمع إلى ما يتراوح بين 400، 600 كلمة في الدقيقة، وهذه القدرة الزائدة في الاستماع تعطينا الوقت لنسبق المحدث أو أن نتركه كلية ليتحدث ونشغل عقولنا بموضوعات أخرى، ولذلك فإن فرصة خلق التفاهم الحقيقي تضيع تماماً إذا لم نتأكد من أن الفرد يصغي لنا فعلاً.

وتقع مسؤولية التحكم في هذه العملية على قيام كل من المرسل والمستقبل والمشرف في تحمل مسؤولياته عن تنمية القدرة على الإنصات.

الإتصال الفعال

2- عائق الألفاظ

تختلف الألفاظ تبعاً لاختلاف الناس فقد نختار ألفاظاً في اتصالاتنا تنتقل بصورة معينة في عقولنا ومفاهيمنا، غير أنها قد تنتقل إلى عقل المستمع بصورة مختلفة تماماً .

ويمكن التغلب على عائق الألفاظ من خلال أن نحاول استخدام نفس ألفاظ المستمع في اتصالاتنا معه ما أمكن، وأن نقر بعدم فهم اللفظ حينما لا نفهم عبارات معينة استمعنا إليها في اتصالنا مع الطرف الآخر.



3- عائق المصلحة الذاتية

تعد المصلحة الشخصية من العوائق الهامة في عملية الاتصال فنحن نصغي إلى ما نريد سماعه ونغلق عقولنا عما لا نريد سماعه وفقاً للمصلحة الذاتية بما يسهم في النهاية في خلق جو من سوء الفهم والتقدير بين الأفراد وبين الإدارات والأقسام المختلفة أيضاً.

لذلك يجب تفضيل الصالح العام على الصالح الشخصي وتنمية الوازع الديني .

الإتصال الفعال

4- عوائق لغوية

تحدث هذه المشكلات نتيجة أن معاني الكلمات التي نستخدمها قد تختلف بين الأشخاص فالبعض دقيق في عباراته، حريص على كلماته، والبعض الآخر ليس كذلك وهناك من يطيل ومن يختصر ومن يخونه التعبير، وقد تتعد المشكلة أكثر إذا استخدم المرسل مصطلحات قد لا يحيط بها المستقبل علماً.

5- عوائق ثقافية واجتماعية

تظهر هذه المشكلات نتيجة اختلاف الثقافة بين الأطراف إلى جانب تأثير العادات الاجتماعية على الاتصالات.

6- عوائق نفسية وإنسانية

وتتدخل فيها عوامل الإدراك والعواطف والاختيار ومن أهمها: عدم القدرة على الإصغاء، والحالة النفسية، والانطباعات المسبقة، والقدرة على الاستنتاج.



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

مهارات الاتصال الفعال



الإتصال الفعال



مهارات الإتصال الفعال

1- مهارة التحدث

وتعتبر هذه المهارة في منتهى الأهمية بالنسبة للأفراد الذين يتضمن عملهم قدراً كبيراً من التحدث مع العملاء بما يتضمنه من ضرورة الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه واستخدام الصوت المناسب ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد الذين نتحدث إليهم واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة الأثر الذي يتركه على الآخرين.



2- مهارة الكتابة

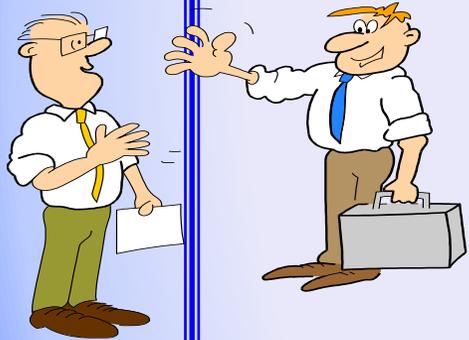
وتعتبر هذه المهارة في منتهى الأهمية بالنسبة للأفراد الذين يتضمن عملهم القيام بقدر كبير من الكتابة كل يوم، ويقصد بمهارة الكتابة تدريب العاملين على الكتابة الإدارية الموضوعية الدقيقة وتجنب الأخطاء الفاحشة في النحو والهجاء والإملاء، والكتابة الجيدة تتطلب تفكيراً مرتباً ومنظماً وعلمياً وقراءة وإطلاع مستمر من جانب العاملين لزيادة حصيلتهم اللغوية وتنمية معلوماتهم وترقية أسلوبهم.

الإتصال الفعال

3- مهارة القراءة

هذه المهارة هامة أيضاً بالنسبة للكثير من العاملين المكتبيين الذين عليهم كل يوم قراءة عشرات الخطابات والمذكرات والتقارير والنماذج والنشرات وغيرها.

ومن الأمور الهامة أن تتأكد المنشآت عند اختيارها للعاملين المكتبيين الذين يتضمن عملهم قديراً كبيراً من القراءة من أنهم يقرؤون ويفهمون بسرعة ما يقرؤون.



4- مهارة الإنصات

الإنصات على عكس ما يعتقد الفرد ليس عملية سلبية فهو جهد إيجابي يقوم به الفرد لاستيعاب ما يستمع إليه، كما أن عملية الإنصات انتقائية حيث يختار الفرد من بين كمية المعلومات والبيانات والكلمات التي تصل إلى سمعه ما يهمه أو يتصل بحاجاته فيركز عليها دون غيرها.



الدورة التدريبية وورشه العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

التعامل مع الرؤساء والزملاء والزوار



التعامل مع الرؤساء والزملاء والزوار

أولاً : التعامل مع الرؤساء

إن إتباع السكرتير للسلوك القويم والإيجابي مع ذاته، يؤدي دون شك إلى سلوك سليم مع رئيسه أو مديره وعليه أن يراعي في سلوكه مع الرئيس ما يلي:

— احترام الرئيس احتراماً يستند إلى الحب والتقدير.

— الانتظام والالتزام بمواعيد العمل، وأن يضع نفسه دائماً حيث يجده رئيسه.

— تنفيذ المهام التي يوكلها إليه الرئيس في الوقت المناسب أو المطلوب.

— الصدق والإخلاص والأمانة في العمل.

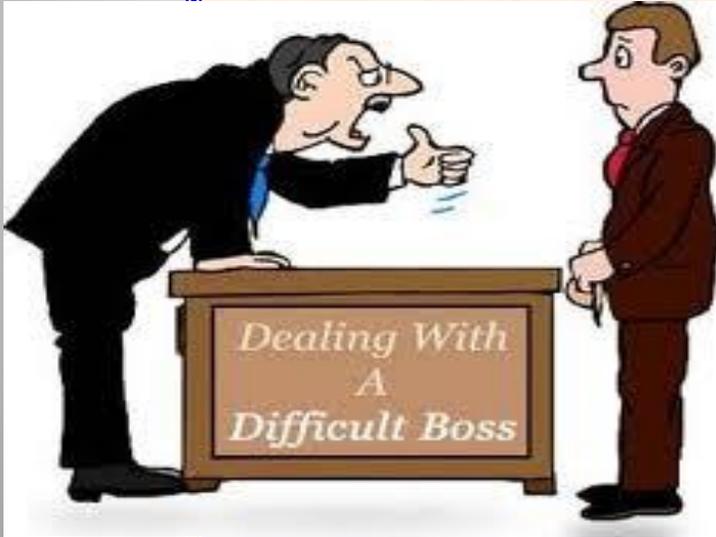
— التحدث إلى الرئيس بأدب واحترام.

— حسن الاستماع إلى الرئيس دون مقاطعة.

— الإلمام الكامل بكل ما يلقي عليه من أوامر وتعليمات وتوجيهات.

— حل مشاكل العمل التي يمكن له حلها دون تحويلها إلى الرئيس.

— عدم إساءة استخدام السلطة التي قد يفوضها له الرئيس لأداء أو إنجاز بعض الأعمال.



التعامل مع الرؤساء والزملاء والزوار

ثانيا : التعامل مع الزملاء

تحرص الإدارة العليا والقيادات الإدارية في جميع المنظمات والهيئات والإدارات على أن تتبع سياسة الباب المفتوح مع موظفيها فيجب على السكرتير :

(1) أن يتحاشى الاستفهام عن الغرض من المقابلة إذا كانت سرية أو شخصية.

(2) أن يتعامل مع الموظفين والمستخدمين في الهيئة بتفضل واحترام.

(3) معاونة الزملاء في قضاء حوائجهم ومتطلباتهم.

(4) عدم الإساءة لزملائه من خلال منصبه وعمله مع الرؤساء.

(5) إعلام وإعلان زملائه بكل ما يهمهم من قرارات وتعميمات وتعليمات.



التعامل مع الرؤساء والزملاء والزوار

ثالثاً : التعامل مع الزائرين

يعتبر السكرتير بلا ريب همزة الوصل بين رئيسه والراغبين في مقابله، ويتوقف نجاح السكرتير في هذا الشأن على استعداداته وصفاته الشخصية وخبراته المكتسبة، لذا يجب على السكرتير أن يكون ممن يجيدون التعامل مع مختلف الشخصيات، وأن يكون لبقاً متواضعاً، وأن يكون بشوشاً هادئ الأوصاب يمكنه معالجة الأمور بحكمة وكياسة.



ويجب على السكرتير القيام بما يلي بدقة وبمهارة وبسرعة :-

- أن يرد التحية للزائر الذي يدخل عليه مكتبه بأحسن منها.
- أن يضع نفسه في خدمته في الحال.
- إن كان في يده عمل يشغله عن التحدث معه فعليه أن يدعيه للجلوس وإخباره بأنه سيكون طوع أمره بعد دقيقة أو دقيقتين.
- تسجيل بيانات عن كل زائر لترتيب الزوار وتقرير من منهم يجب أن يقابل الرئيس ومن منهم يليه في المرتبة.
- ويجب كتابة بيانات عن كل زائر تشمل اسمه ، وعمله، وسبب الزيارة.

ورشة عمل



مجهود فردي

• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• ضع نفسك في الموقف/ الحالة..كيف تتصرف؟

• استتبط – استخلص – استشف – استنتج – اجمع – حلّ

• قيم – حسن – طوّر

• المطلوب : استخدم جميع المهارات اللازمة في حل المواقف

والحالات بخلفية علمية مثالية.



الموقف الأول

على من تقع مسئولية متابعة الأعمال المسندة للموظفين؟

إعتاد أحد المديرين على تكليف الموظفين (المرؤوسين العاملين معه في الإدارة) بمهام محددة لإنجازها خلال فترة زمنية معينة دون ما إشعار سكرتير بهذه الأعمال ، ثم بعد أيام من هذا التكليف ، يقوم هذا المدير باستدعاء السكرتير وسؤاله عما تم إجراؤه وإنجازه في هذه التكليفات من قبل مرؤوسيه الأمر الذي يجعله في حيرة من أمره .

من هو المحق ومن هو المخطئ في هذا الموقف؟
وكيف يمكن تفادي هذا الوضع في المستقبل؟

حالات عملية وتطبيقية

فكر وحل كيف من الممكن أن تسير تلك المفاوضات/ الإتصال

- الحالة الأولى :-

بين موظف ومديره المباشر (عن الترقية) :

الموظف : هل يمكنني أن أتحدث إليك للحظة يا سعادة المدير؟

- الحالة الثانية :-

تكليف سكرتير إدارة تنمية الموارد المالية لحضور اجتماع مع مشرفين من إدارات جهات
ربحية معروفة :

انتقاد مشرف شركة معروفة ومن المتبرعين الدائمين :

أعتقد أنك نسيت ذكر قائمة التبرعات والمساعدات المتكررة من قبلنا..

حالات عملية وتطبيقية

فكر وحل كيف من الممكن أن تسير تلك المفاوضات/ الإتصال

- الحالة الثالثة :-

بين رجل وحيد أمه المعاقة طالب لزواج وعائلة المرأة :
أخ المرأة : هل ممكن أن نعرف سبب حضورك لوحدك؟

- الحالة الرابعة :-

بين مندوب تسويق لتبرعات (تنمية الموارد المالية) وتاجر متخفي يتظاهر من
المستحقين للتبرعات/ الخدمات :

التاجر : لم أستفد من أي خدمات تقدمونها بالرغم من تسجيلي لديكم؟

مجهود جماعي



• أنت مُحكّم – أنت مُقيّم – أنت مُحلّل – أنت مُطوّر

• أنت قائد فريق عمل – أنت مكلف بمهمة عالية الخطورة/ التكاليف

في فريق عمل واحد (ضع نفسك في الموقف/ الحالة... كيف تتصرف؟)

• حلّ – خطط – أوجد الحلول – طبق و نفذ

• قيّم – حسّن – طوّر

• المطلوب : نتائج ومخرجات مثالية

المواضيع / المواقف

- 1- قدوم عضو لجنة وطلب مقابلة المدير المباشر بنفسه.
- 2- كيفية إخبار زائر بموعد لحضوره مبكرا بساعة وليس هناك ضيافة.
- 3- كيفية إقناع وتوضيح لتذمر زائر بموعد مؤكد لخروج المدير من مكتبه أمامه مستعجلا.
- 4- حضور زائرين بموعد مماثل تم تسجيلهما بخطأ ألكتروني احدهما صديق مقرب للمدير المباشر.
- 5- صعوبة إقناع رئيس تنفيذي لشركة ما لرفض طلبه لموعد عاجل.
- 6- عوائق شخصية من قبل مدير إدارة لتقبل أي متابعة عمل.



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

إدارة الذات وإدارة الوقت



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

التعامل مع ضغوط العمل



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

أساليب معالجة العمل بالتفكير الإبداعي



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

خطوات ذكية للتعامل مع المشكلات



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

سلوكيات استخدام الهاتف



المهارات الواجب توافرها في السكرتير / مدير المكتب

تنظيم البريد الرئيس





الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية



ورشة عمل تطبيقات عملية

الموقف الأول

على من تقع مسئولية متابعة الأعمال المسندة للموظفين؟

إعتاد أحد المديرين على تكليف الموظفين (المرؤوسين العاملين معه في الإدارة) بمهام محددة لإنجازها خلال فترة زمنية معينة دون ما إشعار سكرتير بهذه الأعمال ، ثم بعد أيام من هذا التكليف ، يقوم هذا المدير باستدعاء السكرتير وسؤاله عما تم إجراؤه وإنجازه في هذه التكليفات من قبل مرؤوسيه الأمر الذي يجعله في حيرة من أمره .

من هو المحق ومن هو المخطئ في هذا الموقف؟
وكيف يمكن تفادي هذا الوضع في المستقبل؟

الموقف الثاني

ماذا تفعل لو كنت مكاني؟

يروى أن هناك مديرا عرف عنه أنه كثير النسيان ، ويظهر تكاليفات العمل لسكرتير قبيل إنتهاء ساعات الدوام الرسمي اليومي بدقائق ، ويبدو دائما لحوحا وملحا في إستعجال إتمام المهام بغض النظر عن مدى حساسيتها وحتمية أدائها بتروى ، وإعتياده على تكليف مرفوسيه بالعمل في العطلات الرسمية علاوة على ترحيبه وسعيه لإستضافة الضيوف (عملاء الشركة أو أقاربه ومعارفه) في توقيات غير مناسبة وبشكل ملاحق .

ماذا يفعل السكرتير أو مدير مكتب المدير
إزاء هذه المشاكل في المواقف السابقة؟

الموقف الثالث

من هو مدير الدقيقة الواحدة
وكيف أصنعه ؟

تحكي سكرتير أن رئيسه لا يعتد بالوقت ولا يعطي وزنا له ، ولعل ذلك يبدو واضحا من استنزافه لوقته ووقت العمل في الاتصالات الهاتفية مع المديرين الآخرين في الشركة وعملياتها ، علاوة على الاتصالات الشخصية لدرجة أنني لا أدخل مكتبه إلا وأجده يمسك في كل يد بسماعة ، علاوة على طلباته المستمرة لي باستدعاء شخصية على التليفون ، من وبعد ثوان يستدعيني مرة أخرى لطلب فرد آخر وهكذا

حقا أنني أشعر بالقلق والتوتر والاضطراب مما يؤثر على أدائي في العمل ، ويؤدي إلى ضياع وقتي في استدعاء المكالمات التليفونية . وفي نهاية اليوم يسألني على إنجازاتي الأخرى ، وبالطبع يجد أن هناك أعمالا ومهام قد تأخر إنجازها بإتسغالي الدائم بطلباته الهاتفية المستمرة .

لا أدري ما هو الحل ؟

فهل ياعزيزي القارئ لديك حل لهذا الرئيس أو مدخل تستطيع أن أقدمه لرئيسي للتأكيد على أن الوقت سلعة نادرة يجب استثمارها لتحقيق العائد المنتظر ؟

قياس فعالية الاتصال لإعداد التقارير

أجب على العبارات التالية باختيار إجابة واحدة فقط وضع عليها علام (√).

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق إلى حد ما	غير موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة
١	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري وأرائي ومشاعري .	٤	٣	٢	١
٢	أختار كلماتي بعناية ودقة .	٤	٣	٢	١
٣	أحدد المعاني التي أقصدها بوضوح تام .	٤	٣	٢	١
٤	أهتم بتوضيح أفكاري للآخرين حتى لا يحدث سوء فهم .	٤	٣	٢	١
٥	أتجنب الغموض عند تحدثي مع الآخرين .	٤	٣	٢	١
٦	أركز ذهني فيما يقال لي .	٤	٣	٢	١
٧	لا أحكم على الأمور إلا بعد الانتهاء من الاستماع للطرف الآخر .	٤	٣	٢	١
٨	أتجنب بكل السبل عدم مقاطعة المتحدث .	٤	٣	٢	١
٩	لدي القدرة على قبول الأفكار والمقترحات الجديدة .	٤	٣	٢	١
١٠	أهتم بالأفكار والمعاني أكثر من الاهتمام بالانكشاف .	٤	٣	٢	١
١١	رؤسائي لديهم علم وإلمام بما أقوم به .	٤	٣	٢	١
١٢	أتجنب تبسيط الأمور الصعبة حتى لا يحدث سوء فهمها .	٤	٣	٢	١
١٣	لدي القدرة على تقبل النقد البناء .	٤	٣	٢	١
١٤	عندما أقدم أي توصية أكون على اقتناع بها .	٤	٣	٢	١
١٥	أتجنب التحيز في عرض الآراء والمقترحات .	٤	٣	٢	١
١٦	أحاول تبليغ التعليمات بصورة واضحة وصريحة .	٤	٣	٢	١
١٧	أساعد الآخرين بما يحتاجونه من معلومات .	٤	٣	٢	١
١٨	أشجع تقديم مقترحات التطوير والتحسين .	٤	٣	٢	١
١٩	أحاول منع ظهور وانتشار الشائعات .	٤	٣	٢	١
٢٠	أسعى لفهم اهتمامات الآخرين وأهتم بها .	٤	٣	٢	١
٢١	أستشير أهل الخبرة والاختصاص في أدائي لمهام ومتطلبات عملي .	٤	٣	٢	١
٢٢	أحاول حل المشكلات التي تحدث بين الزملاء .	٤	٣	٢	١
٢٣	أبادل الأفكار والمعلومات مع الزملاء .	٤	٣	٢	١
٢٤	أنسق خطوات العمل والتنفيذ مع الزملاء .	٤	٣	٢	١
٢٥	أحرص على العلاقات الطيبة مع الآخرين .	٤	٣	٢	١

□ بعد الإجابة على كل العبارات السابقة ، انقل الدرجة التي حصلت عليها كل عبارة إلى الخانة المخصصة لها في الجدول التالي ، ثم اجمع الدرجات لكل مجموعة وأقسم على (٢٠) .

الاتصال بين فريق العمل		الاتصال بالزملاء		الاتصال بالرؤساء		الإنصات الفعال		المعاني والألفاظ	
النتيجة	العبارة	النتيجة	العبارة	النتيجة	العبارة	النتيجة	العبارة	النتيجة	العبارة
	٢١		١٦		١١		٦		١
	٢٢		١٧		١٢		٧		٢
	٢٣		١٨		١٣		٨		٣
	٢٤		١٩		١٤		٩		٤
	٢٥		٢٠		١٥		١٠		٥
	المجموع		المجموع		المجموع		المجموع		المجموع

حالة عملية

إن التطور الاقتصادي والاجتماعي في جميع دول العالم واتجاه الشعوب إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية أوضح أهمية العمل الإداري في تجميع الموارد وتوجيه الجهود نحو التحقيق الأمثل للأهداف المحددة.

وتعد القيادة من أهم عناصر العمل الإداري، حيث تهدف إلى التأثير في سلوك العاملين والتنسيق بين جهودهم بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة.

وباعتبارك عزيزي المشارك قائداً للمرؤسين في قسمك أو إدارتك واجهت مشكلة انخفاض إنتاجية العاملين بالقسم خلال الشهر الحالي، بالإضافة إلى شيوع حالة من عدم الانضباط بينهم.

والمطلوب منك"

١ - تحديد أهم البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في تشخيص هاتين

المشكلتين؟

٢ - تحديد مصادر الحصول على تلك المعلومات؟

العناصر المؤثرة في فاعلية إعداد التقارير والمراسلات الإدارية

من فضلك اختار إجابة واحدة لكل عبارة وضع عدد النقاط المقابلة لها في الخانة المحددة ، حاول أن تعبر عن نفسك عند الإجابة بحياد ودقة وصراحة وموضوعية .

العنصر الأول : فاعلية الإتصالات

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير موافق	لا أوافق تماماً
		٤	٣	٢	١
١	أركز فيما يقوله المتحدث معي .				
٢	لا أحكم على الأمور إلا بعد الانتهاء من الاستماع إلى المتحدث .				
٣	أتجنب بكل الطرق الممكنة مقاطعة المتحدث معي .				
٤	أستقبل الأفكار والمقترحات الجديدة بموضوعية وعقلانية .				
٥	أهتم بالأفكار والمعاني في المحادثة أكثر من الاهتمام بالكلمات .				
مجموع النقاط =					

العنصر الثاني : فاعلية الصياغة والتعبير

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير موافق	لا أوافق تماماً
		٤	٣	٢	١
١	عندما أكتب أختار الكلمات بعناية ودقة .				
٢	أستطيع تحديد معاني ما أكتبه من كلمات بوضوح تام .				
٣	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري وأرائي ومشاعري .				
٤	أتجنب الغموض فيما أكتبه .				
٥	أهتم بتوضيح أفكاري للآخرين لمنع سوء الفهم والتفسير الخاطئ .				
مجموع النقاط =					

العنصر الثالث : فاعلية الكتابة

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير موافق	لا أوافق تماماً
		٤	٣	٢	١
١	أكتب بطريقة طبيعية بدون تكلف حسب مقتضيات الموقف .				
٢	أتجنب التعميم المطلق أو الاختصار المبهم .				
٣	أهتم بوضوح العبارات وجعلها محددة .				
٤	لدي القدرة على استخدام القواعد النحوية والإملائية والهجائية .				
٥	أحرص على إعداد الردود بشكل واضح ومقتنع .				
مجموع النقاط =					



الدورة التدريبية وورشنة العمل

إدارة المكاتب والسكرتارية
التنفيذية

شكرا جزيلًا للحضور والمتابعة والإستماع

وبالتوفيق والنجاح للجميع