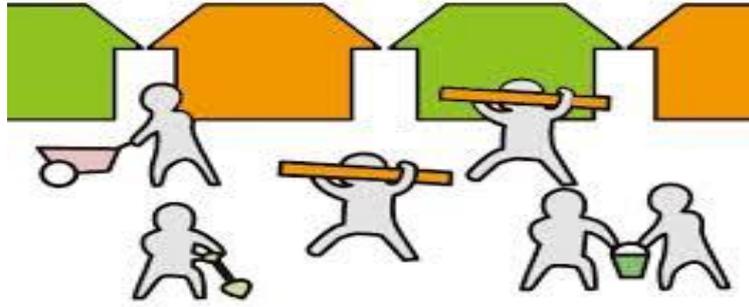


## الاتصال في فرق العمل والعمل التطوعي والقيادة



## أولاً- الهدف العام:

تهدف هذه الحقبة إكتساب المتدرب فنيات ومهارات الاتصال من خلال كل من فرق العمل والعمل التطوعي والقيادة معرفياً وسلوكياً.

## ثانياً-الأهداف الخاصة:

في نهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على أن:

- ❖ يبين مفهوم وأسباب تكوين فرق العمل.
- ❖ يتعرف أنواع ومنهجية فرق العمل .
- ❖ يستنتج عوامل ومقومات فريق العمل الناجح ومعوقاته.
- ❖ يفرق بين الفريق الفعال وغير الفعال.
- ❖ يربط بين فرق العمل والجماعة.
- ❖ يعبر قولاً وفعلاً عن مفهوم وأهمية العمل التطوعي.
- ❖ يحلل دوافع وأهداف العمل التطوعي.
- ❖ يصنف آليات وتقنيات العمل التطوعي.
- ❖ يصنف في قائمة حقوق المتطوعين في المؤسسة.
- ❖ يطور اتجاهات إيجابية نحو آليات تفعيل العمل التطوعي.
- ❖ يتوصل إلى مفهوم وأهمية القيادة .
- ❖ يكتشف عناصر القيادة وأنماطها.
- ❖ يتعرف فنون وصفات القائد ومهاراته.
- ❖ يتطوع للقيام بتمثيل واجبات القائد وحقوقه.

❖ يذكر مزالق القيادة .

❖ يبدع في تمثيل دور القيادة في بناء فرق العمل.

### ثالثاً- مجال الحقيبة: مهارات الاتصال لطلبة المسار الصحي والإنساني

رابعاً- عدد الساعات: (6) ساعات بواقع ( 6 ) جلسات تدريبية زمن الجلسة (50) دقيقة يعقبها راحة 10 دقائق .

### خامساً- إرشادات المدرب:

انطلاقاً من الرؤية الواضحة والتي تدرکها لإ تمام لدورك في تحقيق النجاح لأي برنامج تدريبي تأمل النقاط التالية، والتي نذكرك بها قبل البدء في البرنامج التدريبي:

❖ تفاعل وشارك في جميع الأنشطة.

❖ احترم أفكار المدرب والزلاء.

❖ انقد أفكار المدرب والزلاء بأدب إن كانت هناك ضرورة.

❖ احرص على استثمار الوقت التدريبي.

❖ احرص على الحضور في الوقت المحدد.

❖ تقبل الأدوار التي تسند إليك في المجموعة.

❖ حفز وشجع زملاء المجموعة نحو المشاركة في الأنشطة.

❖ احرص على تكوين علاقات طيبة مع المدربين والزلاء أثناء البرنامج التدريبي.

❖ احرص على ما اكتسبته من معارف ومعلومات ومهارات وطبقه في الميدان العملي.

❖ كن إيجابياً في التفاعل مع الآخرين وقل من التذمر.

❖ اذكر احتياجاتك التدريبية للمدرب ولزملائك المتدربين، وتبادل معهم أدوار المدربين والمتدربين.

❖ ساعد علي نجاح البرنامج التدريبي مع المدرب والزلاء.

❖ دعم المواقف الإيجابية من المدرب والزلاء .

❖ تكلم وتحدث وابتكر وانتقد وشارك بفاعلية ووفقاً للأدوار المطلوبة منك.

### سادساً محتوى الحقبة: الاتصال في فرق العمل والعمل التطوعي والقيادة

#### ➤ الجلسة الأولى - فريق العمل :أسبابه، أنواعه، منهجيته ،عوامله

❖ مفهوم فريق العمل .

❖ أسباب ومميزات تكوين فرق العمل.

❖ أنواع فرق العمل.

❖ منهجية بناء فرق العمل.

❖ عوامل نجاح فرق العمل.

#### ➤ الجلسة الثانية: فريق العمل، مقوماته، معوقاته ،فاعليته

❖ مقومات فريق العمل الناجح وفوائده.

❖ معوقات بناء الفريق.

❖ الفرق بين الفريق الفعال وغير الفعال.

❖ الفرق بين فرق العمل والجماعة.

#### ➤ الجلسة الثالثة: العمل التطوعي مفهومه ، دوافعه، آلياته وتقنياته

❖ مفهوم وأهمية العمل التطوعي.

❖ دوافع وأهداف العمل التطوعي.

❖ آليات اختيار المتطوعين .

❖ تقنيات العمل التطوعي.

### ➤ الجلسة الرابعة: المتطوعون حقوقهم واجباتهم، آليات تفعيلهم.

- ❖ حقوق المتطوعين.
- ❖ ماذا تريد المؤسسة من المتطوع.
- ❖ الإعلام في العمل التطوعي.
- ❖ آليات تفعيل وتعزيز العمل التطوعي.

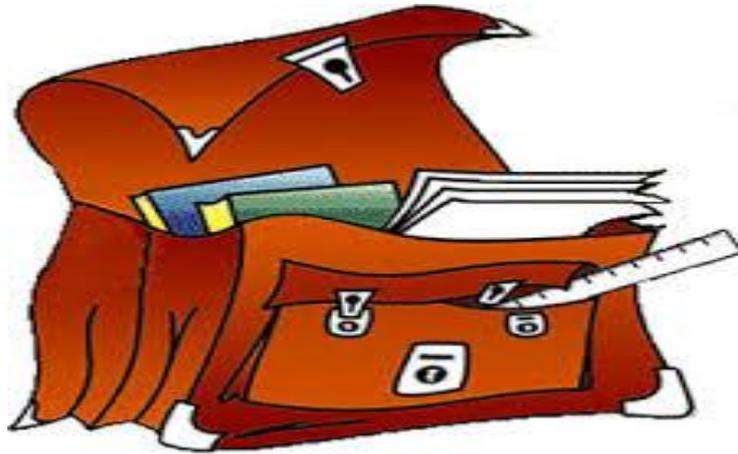
### ➤ الجلسة الخامسة: القيادة مفهومها ،عناصرها ،أنماطها صفاتها

- ❖ مفهوم وأهمية القيادة .
- ❖ اكتشاف العناصر القيادية.
- ❖ أنماط القيادة .
- ❖ فنون القيادة .
- ❖ صفات القائد ومهاراته.

### ➤ الجلسة السادسة :القائد واجباته، مزلقه ،أثره في بناء الفريق

- ❖ واجبات القائد وحقوقه.
- ❖ مزلق القيادة .
- ❖ هل أنت قائد.
- ❖ أثر القيادة في بناء فريق العمل.

## حقيقتة الاتصال في فرق العمل والعمل التطوعي والقيادة



## الجلسة الأولى

فريق العمل، أسبابه، أنواعه، منهجيته، عوامله



أولاً- أهداف الجلسة: في نهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على أن :

- يبين مفهوم وأسباب تكوين فرق العمل.
- يتعرف أنواع ومنهجية فرق العمل .
- يستنتج عوامل ومقومات فريق العمل الناجح ومعوقاته.

ثانياً- محتوى الجلسة:

- مفهوم فريق العمل
- أسباب ومميزات تكوين فرق العمل
- أنواع فرق العمل
- منهجية بناء فرق العمل
- عوامل نجاح فرق العمل

ثالثاً- زمن الجلسة: 50 دقيقة

رابعاً- استراحة: 10 دقائق

## فريق العمل أسبابه ،أنواعه، منهجيته ،عوامله

### أولاً- مفهوم فريق العمل:

هو مجموعات عمل صغيرة تتمتع بمسؤوليات وصلاحيات لإدارة شؤون الكثير من أعمالها اليومية، بالإضافة إلى تعاون الفريق لتحديد الأهداف والنهوض بأعباء العمل ،والمشاركة في اتخاذ القرارات، كما يعرف بأنه مجموعة من الأفراد يعملون سوية بقصد الوصول إلى أهداف محددة ضمن مجال عمل محدد .

### ثانياً- الأسباب التي تدعو إلى تكوين فرق العمل :

1. تعقد الأعمال وتتنوع المشكلات.
2. نوع المهارات والخبرات والمعلومات اللازمة لمجابهة المشكلات.
3. تشجيع الابتكار والحصول على أفكار وبدائل جديدة لحل المشكل واتخاذ القرارات .
4. وجود مهام ذات طابع خاص تستدعي وجود فريق بخبرات متعددة .
5. قصور الجماعة في تحقيق المهام المطلوبة .
6. الدعم المعنوي المتبادل بين أعضاء الفريق .
7. الشعور المتبادل بالفخر والإنجاز بما يؤدي إلى تقوية المؤسسة وتماسكها .

### ثالثاً- مزايا فرق العمل بالنسبة للفرد :

1. مزايا تنظيمية : تماسك المؤسسة، تنسيق الجهود، الفهم الواضح لأهدافها .
2. مزايا مهنية : هوية مشتركة، تبادل الخبرات والمعلومات والأفكار والابتكارات .
3. مزايا عملية :اكتساب معارف ومهارات جديدة، النمو والتقدم وتحقيق نجاح سريع .
4. مزايا نفسية :الانتماء والولاء ،و الشعور بالتقدير، والشعور بالإنجاز وتحقيق الذات .
5. مزايا اجتماعية : العلاقات العميقة ، الاحترام المتبادل ، ممارسة الأنشطة الاجتماعية والترفيهية المشتركة .

### رابعاً- أنواع فرق العمل:توجد أنواع كثيرة لفرق العمل ولكننا سنكتفي هنا بذكر الأكثر انتشاراً وهي كالاتي:

- 1.فريق حل المشكلات :يتكون لحل مشكلة معينة يضع كل عضو خبرته لحلها، ويتكامل مجهوده مع مجهودات الآخرين ،ويتوقف نجاح هذا النوع من الفريق على اقتناع الأعضاء بالمشكلة ورغبتهم في حلها .
- 2.فريق التطوير والجودة: يتكون لاكتشاف آفاق وفرص جديدة، وتكون مهمته التحسين والتجديد والتطوير ويتوقف نجاحه على وجود القدرات الابتكارية والتفكير غير التقليدي لدى الأعضاء و الرغبة في التطوير .

3.مجموعات المشروعات: التي تتكون للعمل في مشروع محدد، مثل إصدار منتج جديد كإنشاء برنامج كمبيوتر ، قد يكون وجود مجموعات المشروعات مؤقتاً مثل المجموعات ذات المهام المحددة، حيث تتحل المجموعة بانتهائها من تنفيذ مهمتها.

4.اللجان : والتي عادة ما تكون بحثية أو استشارية، وعادة ما تخضع لرئاسة الشخص أو الجهة التي شكلت هذه اللجان.

**خامساً- منهجية بناء فرق العمل:**وهي عملية مخططة تستهدف تكوين جماعة من لجنة ملتزمة قادرة على أداء مهام معينة، وتحقيق أهداف محددة من خلال أنشطة متفاوتة ومتعاونة ، لذلك هي تتطور عبر مراحل تأخذ فترة من الزمن وتمثل هذه المراحل بالآتي:

1. **التشكيل:** وهي مرحلة مهمة وتتطلب من قائد الفريق (باني الفريق) العمل على التأكيد على السلوكيات التي تحقق النجاح، وعدم النظر للأمور بمنظور شخصي نظراً لحقيقة الاختلافات البشرية الفردية.

2. **مرحلة العصف (الصراع):**يغلب على الأفراد في هذه المرحلة الشعور بالاختلاف في الآراء ووجهات النظر، من هنا ينصح القائد أو باني الفريق بالعمل على تكوين رؤية مشتركة والحرص على خلق بيئة عمل إيجابية تتحدد من خلالها معالم الأهداف والأدوار المطلوبة القيام بها.

3. **مرحلة التعاون:**إن سلوك الأعضاء في هذه المرحلة يتجه نحو تسوية الخلافات والصراعات والبدء ببناء علاقات شخصية، وتعتمد في هذه المرحلة المعايير والقيم التنظيمية للفريق.

4.**مرحلة الأداء:**يبدأ التزام الأفراد بمعايير وقيم الفريق وتتسم المرحلة بالجدية والحيوية، والرضا عن النفس، والثقة بالآخرين، ويمكن إيضاح المنهجية الصحيحة لبناء فريق العمل على النحو التالي:

- تحديد الحاجة للفريق.
- تعيين قائد للفريق.
- توضيح المهمة، والتوقعات.
- تشكيل الفريق والمشاركة في صياغة الرؤية والأهداف.
- تصميم خطوات العمل ووضع معايير الأداء توزيع المهام.
- وتحديد الأدوار والمحافظة على الأداء الفعال.
- الإنهاء والاحتفال.

### سادساً-عوامل نجاح فريق العمل:

1. أن تكون العلاقة بين أعضاء الفريق اعتمادية تبادلية .
2. أن يتساوى الأعضاء بأهميتهم داخل الفريق .
3. أن يتفهم الأعضاء أدوارهم وأدوار الآخرين .
4. أن يتولي القائد التخطيط بمشاركة الأعضاء، و تنسيق الجهود بينهم.
5. أن يكون الأعضاء على علم بالمهام المطلوبة، واقتناع بأهميتها، و قدرتهم على تحقيقها.
6. أن تتوفر الرغبة في التعاون لتحقيق الهدف، والالتزام بتقديم المساهمات لباقي الأعضاء.
7. أن تتوفر اتصالات مفتوحة ومعلومات متاحة للجميع.
8. أن يتوفر بين الأعضاء الثقة والاحترام و المساندة، و الرغبة في إذابة الاختلافات.
9. دعم الإدارة لتوجه فرق العمل.

## الجلسة الثانية

### فريق العمل، مقوماته، معوقاته، فاعليته



أولاً- أهداف الجلسة: يتوقع من المتدرب بنهاية الجلسة أن:-

- يستنتج عوامل ومقومات فريق العمل الناجح ومعوقاته.
- يفرق بين الفريق الفعال وغير الفعال.
- يربط بين فرق العمل والجماعة.

### ثانياً- محتوى الجلسة:

- مقومات فريق العمل الناجح وفوائده.
- معوقات بناء الفريق.
- الفرق بين الفريق الفعال وغير الفعال.

ثالثاً- زمن الجلسة: 50 دقيقة

رابعاً- استراحة : 10 دقائق

## فريق العمل ،مقوماته معوقاته ،فاعليته

**أولاً- مقومات فريق العمل الناجح :** يوجد ثلاثة عناصر تؤثر في بناء فريق العمل وتحدد درجه فعاليته وهي :

- 1.العنصر الفني: ويقصد به المهمة المطلوب إنجازها والمعلومات المتاحة عنها والأساليب والطرق المختلفة لتحقيق تلك المهمة ومدى صعوبتها.
- 2.العنصر الإنساني: وهذا العنصر يتكون من قائد الفريق وأعضاء الفريق.
- 3.العنصر البيئي:ويتكون العنصر البيئي من البيئة الاجتماعية، والبيئة التنظيمية.

**ثانياً- فوائد إدارة وبناء فرق العمل:** يؤدي العمل بأسلوب الفريق تحقيق التعاون بين أعضاء المجموعة وهذه هي الفائدة الأساسية ، كما أن هناك مجموعة من الفوائد التي تترتب على الأخذ بمنهجية فرق العمل يذكرها "إبراهيم الفقي في كتابه" العمل الجماعي" وهي:

- 1.إن المبدأ الذي يقوم عليه العقل الموجه هو أن اثنين أو أكثر من الناس ينهكون في ملاحقة هدف محدد مع اتجاه ذهني إيجابي يشكلون قوة لا تهزم.
2. من ظن أنه قادر وحده على النجاح فهو واهم خدعه الغرور .
- 3.لصناعة فريق مؤثر عليك بأمر: الانضباط التام، الإيمان بأهمية التعاون، أعط لكل فرد حقه من الاهتمام والتقدير، الثقة: فأنت قائد إذن يجب عليك أن تزرع في فريقك مشاعر الثقة في أنفسهم وفي الكيان الذي ينتمون إليه.

انتبه: أخطر ما يهدد كيان الفريق هي الثقة المفقودة والتشكيك في قدرة الأفراد على القيام بواجباتهم.

4. لبناء الفريق الناجح عليك: اختيار الأشخاص المناسبين، التدريب والتعليم، تحديد الهدف، التقدير والشكر (فعند نجاح شخص في فريق العمل بالقيام بالجزء الخاص به فيجب تشجيعه والاحتفاء به)، التواصل الجيد مع الفريق.

انتبه: من الخطأ أن تترك أفراد فريقك بمفردهم دون التواصل معهم. بل يجب عليك أن تفتح قنوات الاتصال مع أعضاء فريقك فتحفزهم وتبأشر عملهم وتشعرهم بوجودك بجوارهم، فأحرص على أن تجتمع بهم بشكل متكرر وأن تكون متواجداً عندما يحتاجون إليك، لا يهم ماذا تفعل المهم أن تستمر في الاتصال معهم بشكل منظم.

5. تحدث على أن النجاح هو نجاح للفريق بأكمله وليس نجاحاً فردياً.

6. الفريق الفعال هو الذي يحتوي على أشخاص مختلفين، يحمل كل فرد منهم سمات وصفات مستقلة عن الآخر .
7. من الأخطاء التي دائماً ما تتكرر أن يحاول القائد جمع فريق عمل متشابه في أفكاره ورؤاه وأطروحاته مما يجعل أفق المجموعة محدوداً ويطرد من سماتهم طيور الإبداع والابتكار .
8. القائد الرائع يشكر فريقه دائماً على الإنجازات التي حققوها ثم يصحبهم معه لتحقيق إنجازات أكثر وأكثر .
9. عندما نفوض بعض الأعمال، فإننا بذلك نتخلص من أعباء، ونخلي مساحة من أوقاتنا لأعمال ومهام أخرى مما يعني توفر مزيد من الوقت لنا .
10. نختلف في الآراء لا بأس لكننا يجب أن نلتزم برأي المجموعة ونؤمن بالاختبار النهائي .

**ثالثاً- معوقات بناء فريق العمل:** هناك عوائق تواجه فرق العمل المختلفة وإيضاحها على النحو التالي :-

**1. معوقات تنظيمية:** وتنقسم إلى:

- أ. التركيز على إنجاز العمل .
- ب. المعوقات الثقافية .
- ج. ضعف التفكير الاستراتيجي .

د. الهيكل التنظيمي .

هـ. أنظمة الحوافز .

**2. المعوقات الفردية:**

- أ. معتقدات قائد الفريق .
- ب. عدد أعضاء الفريق .
- ج. مهارات وقدرات أعضاء الفريق .
- د. تفرق أمكنة عمل الفريق .

**رابعاً. الصفات التي تميز الفريق الفعال ، والفريق غير الفعال:**

### جدول رقم (1) الفرق بين الفريق الفعال وغير الفعال

الصفات	الفريق الفعال	الفريق غير الفعال
المعلومات	1. تتدفق بحرية من أسفل [المروؤوس ] إلى أعلى [ الرئيس ] ومن أعلى إلى أسفل، وداخل مستويات الفريق.	1. تتدفق أساساً من أعلى [الرئيس] إلى أسفل المرؤوس] وبطريقة أفقية ضعيفة.
	2. يشترك فيها جميع أعضاء الفريق.	2. محجوبة، وممنوعة.
	3. واضحة وصريحة.	3. تستخدم لامتلاك النفوذ.
	4. رسائلها كاملة.	4. رسائلها غير كاملة مشوشة.
علاقات الأعضاء	1. الثقة.	1. الشك والانقسام.
	2. الاحترام.	2. المنفعة على أساس الحاجة أو الرغبة.
	3. التعاون.	3. التنافس.
	4. الدعم.	4. انعدام الدعم.
الخلافاً	1. يعتبر طبيعياً ونافعاً كذلك.	1. غير مرغوب فيه.
	2. حول الموضوعات وليس الأشخاص.	2. هدام بالنسبة للصفات والأشخاص .
جو العمل	1. واضح.	1. مفكك.
	2. غير قائم على التهديد.	2. يعتمد على التخويف.

3. غير تنافسي.	3. يسوده الحذر.	
4. قائم على المشاركة.	4. ينقسم إلى مجموعات مغلقة.	
1. بالإجماع.	1. بأغلبية التصويت أو الإجماع.	اتخاذ القرارات
2. يتم عن طريق الاستخدام الجيد لمصادر المعلومات.	2. التأكيد على النفوذ.	
3. يلتزم الجميع بتنفيذ القرارات.	3. التخبط والتنافر.	
1. المزيد من الخيارات.	1. تتحكم فيه مراكز القوة.	الابتكار
2. موجه نحو إيجاد الحلول.	2. الاعتماد على الجهد والنشاط.	
1. يشترك فيها الجميع.	1. محجوبة.	السلطة
2. يتوقف على الكفاءة.	2. تُمنح بعض مفاوضات كثيرة لأفراد بعينهم	
3. تتوقف على الإسهام للفريق ككل.	3. وفق قوانين تبادل المنفعة والإسهام لمصدر القوة.	
1. الالتزام بالأهداف التي حددها الفريق.	1. التحرك وفقاً لأهداف مفروضة إجبارياً.	التحفيز
2. إشباع حاجات الانتماء.	2. الضغط والإجبار.	
3. إتاحة فرصة أكبر للإنجاز من خلال الفريق.	3. تجاهل الأهداف الشخصية.	
4. تقدير الإنجازات الفردية بالنظر لاعتبارات الفريق.	4. تقدير الإنجازات الفردية دون النظر	

لاعتبارات الفريق.		
1.تقوم على أسس غير واضحة، وعلى تقييمات ذاتية.	1. ترتكز على الإسهام للفريق وتقدير النظراء.	المكافآت
2.كثيراً ما تكون تعسفية.	2.لا تكون تعسفية بل بشكل منظم.	

### خامساً- الفرق بين فريق العمل والعمل الجماعي

إن ما يميز فرق العمل عن الجماعة هو أهمية وجود المهارات المتكاملة لدى الفريق نظراً لأنه مكلف بأداء عمل متكامل يتطلب توافر هذه المجموعة من المهارات المختلفة والمتنوعة.

## الجلسة الثالثة

### العمل التطوعي مفهومه ، دوافعه وآلياته وتقنياته



أولاً- أهداف الجلسة: يتوقع من المتدرب بنهاية الجلسة أن:-

- يعبر قولاً وفعلاً عن مفهوم وأهمية العمل التطوعي.
- يحلل دوافع وأهداف العمل التطوعي.
- يصنف آليات وتقنيات العمل التطوعي.

ثانياً- محتوى الجلسة:

- مفهوم وأهمية العمل التطوعي.
- دوافع وأهداف العمل التطوعي.
- آليات اختيار المتطوعين
- تقنيات العمل التطوعي.

ثالثاً- زمن الجلسة: 50 دقيقة

رابعاً - استراحة: 10 دقائق

## العمل التطوعي مفهومه ، دوافعه آلياته وتقنياته

**أولاً- مفهوم العمل التطوعي وأهميته:** "إن العمل التطوعي دافع أساسي من دوافع التنمية بمفهومها الشامل اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً وثقافياً، ودليل ساطع على حيوية المجتمع واستعداد أفراده للتفاني والتضحية". ولا يهدف المتطوع تحقيق مقابل مادي أو ربح خاص بل اكتساب شعور الانتماء إلى المجتمع، وتحمل بعض المسؤوليات التي تسهم في تلبية احتياجات اجتماعية ملحة أو خدمة قضية من القضايا التي يعاني منها المجتمع". و يأتي الحرص على توسيع دائرة عمل العمل التطوعي وتطوير إدارته وتفعيل أنشطته ومشاريعه من منطلق أهميته التي تتمثل فيما يلي:

1. أن التطوع يؤثر في النسق القيمي لدى الفرد، و أحد المؤشرات الدالة على مستوى نضج الشعور بالمواطنة والانتماء للوطن.

2. يمثل التطوع تعبيراً صادقاً عن قدرة الأفراد على التعاون والتشارك خارج أطر الارتباطات التقليدية.

3. المتطوع من أفراد المجتمع فإنه يتميز بنظرة واقعية خاصة تجاه طبيعة الاحتياجات و المشكلات وكيفية التعامل معها.

4. وجود نقص في المهنيين مما يستدعي استكمال هذا النقص بالمتطوعين المدربين.

**ثانياً- دوافع وأهداف العمل التطوعي:** تتعدد دوافع العمل التطوعي وتتنوع تصنيفاتها بحسب زوايا التركيز

ومحاور الاهتمام، و يمكن تحديد أهم دوافع التطوع على وجه العموم فيما يلي :

1. الحاجة إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين .
2. ممارسة بعض الأعمال التي تتفق مع الميول والرغبات التي لا يجدها الفرد في العمل الرسمي.
3. شغل أوقات الفراغ .
4. إشباع بعض الحاجات النفسية والاجتماعية.
5. كسب تقدير واحترام الآخرين .
6. الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، واكتساب خبرات ميدانية أو مكانة اجتماعية في المجتمع، والتقارب بين الطبقات الاجتماعية المختلفة، كما يمكن الإشارة إلى الأهداف التالية في العمل التطوعي:

### 1. أهداف التطوع الخاصة بالمجتمع:

- المساهمة في الحد من المشاكل الاجتماعية والمساهمة في وضع الحلول لها.
- تعريف أفراد المجتمع بالظروف الحقيقية لمجتمعهم وإشراكهم في وضع البرامج والأنشطة وتنفيذها
- تعريف أفراد المجتمع بالفئات الأكثر تهميشاً وحرماناً "بالمجتمع ومحاولة حل مشاكلهم.

- الوصول إلى تفاهم والتفاف حول الأعمال التطوعية مما يعني التماسك وتقليل الخلافات.

## 2. أهداف خاصة بالمؤسسة:

- استثمار الكفاءات والخبرات الكامنة لدى الأشخاص المتطوعين وتفعيلها.
- الوصول إلى أكبر عدد من الناس وإشراكهم في أنشطة المؤسسة.
- تعويض النقص في بعض المؤسسات لا سيما من المتطوعين المهرة.
- العمل على ربط المؤسسة بالمجتمع المحلي.
- الوصول إلى أكبر عدد من الفئات المستهدفة، والتعرف على احتياجاتهم ومحاولة إشباعها.

## 3. أهداف خاصة بالمتطوعين:

- استثمار وقت الفراغ بطريقة حرة وشرعية.
- اكتساب الخبرة في العمل التطوعي وبناء القدرات للمتطوعين.
- إشباع بعض الحاجات النفسية والاجتماعية إلى جانب تحقيق الذات.

## ثالثاً- آليات اختيار المتطوعين: تقوم المؤسسات بتشكيل لجنة لاختيار المتطوعين على الأسس التالية:

1. يتم تعبئة نموذج خاص للمتطوعين متضمناً المعلومات الشخصية والخبرات والكفاءة والاهتمامات.
2. أسباب الرغبة في التطوع، هل هو مندب من جهة معينه، أم أنه متطوع بشكل شخصي.
3. يتم فرز الطلبات وإجراء المقابلات من خلال لجنة لدراسة التطوع.
4. يتم إعداد قاعدة معلومات حول كافة المتطوعين.

## رابعاً- تقنيات العمل التطوعي :

1. تحديد الحاجة إلى المتطوعين: إذا كان من المهم إيجاد متطوع، فإنه من الأهم أن نحسن استغلال طاقاته.
2. الاختيار: يكتسب اختيار المتطوعين بعداً خاصاً يسهم في:
  - أ. توفير القدرة على استغلال سليم لطاقات المتطوع.
  - ب. خفض كلفة الإعداد و يسرع في بلوغ الأهداف.
  - ج. يمنع التضارب ويحول دون الإحباط.
  - د. تفهم المتطوع لأهداف وتطلعات المؤسسة.

- 3. التأهيل - التدريب:** في غالب الأحيان، يحتاج المتطوعون إلى نوع من التأهيل أو التدريب من أجل الاستفادة من طاقاتهم، ويساعدهم على إنجاز العمل المطلوب بكفاءة أعلى، ويلعب التدريب دوراً بارزاً في:
- أ. شد المتطوع إلى المؤسسة أو الجماعة.
  - ب. استمراره متطوعاً لأطول فترة ممكنة.
  - ج. استغلال طاقاته بشكل أفضل على الصُّعد كافة.

**4. الإطار التنظيمي:** أهمية هذا الأمر تكمن فيما يلي:

- أ. إن التطوع الفردي معرّض للشطط من ناحية وللتوقف عند مواجهة أية صعوبات من ناحية أخرى.
- ب. إن الإطار الجماعي للمتطوع يكسب المجموعة المزيد من الاحترام والقوة.
- ج. إن تأطير العمل يساعد على تحقيق مسألتي الاستمرارية والمتابعة .

**5. التحفيز والتشجيع:** يلعب التحفيز والتشجيع دوراً بارزاً في المحافظة على المتطوع، واستغلال طاقاته وخبراته المستجدة

سواء على صعيد الجماعة أم المؤسسة، وإن ثمة مجالات عديدة للتحفيز منها:

- أ. **المشاركة:** تعني أن يكون المتطوع في صلب العمل - الجماعة- وليس على هامشها.
- ب. **الشفافية:** أن يكون عمل الجماعة، معروفاً مرئياً لا أهداف مستترة.
- ج. **الإبراز:** يجب الاعتراف دائماً بإنجازات المتطوع وعطاءاته.
- د. **الإدماج:** يجب أن تتاح أمام المتطوع فرصة الاندماج في المؤسسة والجماعة، فيما لو رغب بذلك.
- هـ. **التشاور:** يجب إتاحة الفرصة لحوارات وأخذ آرائهم بعين الاعتبار.
- و. **إزالة العقبات:** أكثر ما يسيء إلى المتطوع "الروتين" فقد يأتي متحمساً ثم يصطدم ببيروقراطية إدارية أو فنية أو غير ذلك.
- ز. **الشكر والتقدير:** كتاب شكر وتوثيقه، يرسل إليه في حال أدى الفترة التي تطوع خلالها .

**6. التقييم:** من المفيد تقييم جهود المتطوعين تقييماً علمياً و لا بد من أن يشترك المتطوعون في هذه العملية من أجل:

- أ. الوقوف على أهميتها وشفافيتها.
- ب. التعرف على النتائج المحققة، وإجراء تقييم ذاتياً.
- ج. معرفة المساعدة الفعلية التي قدمت للمؤسسة أو الجماعة.
- د. الاستفادة من النتائج والثغرات في رسم خطط مستقبلية أفضل.

**7. المتابعة:** يجب أن يكون لدى الجماعة تصور واضح لكيفية الإفادة من متطوعيها خصوصاً إذا أنفقت على إعدادهم وتأهيلهم واكتسبوا خبرات مهمة في جوانب محددة من العمل.

## الجلسة الرابعة

المتطوعون ؛ حقوقهم، واجباتهم ،آليات تفعيلهم.



أولاً- أهداف الجلسة: يتوقع من المتدرب بنهاية الجلسة أن:-

- يصنف في قائمة حقوق المتطوعين في المؤسسة.
- يطور اتجاهات إيجابية نحو آليات تفعيل العمل التطوعي.

ثانياً- محتوى الجلسة:

- حقوق المتطوعين.
- ماذا تريد المؤسسة من المتطوع.
- الإعلام في العمل التطوعي.
- آليات تفعيل وتعزيز العمل التطوعي.

ثالثاً - زمن الجلسة : 50 دقيقة

رابعاً- استراحة: 10 دقائق

## المتطوعون حقوقهم واجباتهم وآليات تفعيلهم.

**أولاً- حقوق المتطوعين:** يتمتع المتطوع في المؤسسات في الحقوق التالية:

1. الحق في معاملة جيدة.
2. الحق في تكليفه في مهمة مناسبة وواضحة.
3. الحق في حضور الاجتماعات وإبداء الرأي والحصول على النصح والتوجيه والإرشاد.
4. الحق في معرفة المؤسسة التي يتطوع فيها والإطلاع على برامجها وأنشطتها وسياساتها.
5. الحق في التدريب المناسب للقيام بالعمل المطلوب.
6. الحق في الحصول على شهادة من المؤسسة بعد الانتهاء من فترة التطوع.

## ثانياً-ماذا تريد المؤسسة من المتطوع:

1. الالتزام بالتعهدات (تحديد نمط المشاركة والتقييد بها).
2. استيعاب واضح لأهداف المؤسسة وتطلعاتها وعدم توريث المؤسسة في مواقف شخصية.
3. الاندماج الفعلي في المؤسسة (عدم النظرة الفوقية أو اتخاذ موقف دوني).
4. المشاركة في الإعداد والتدريب.
5. الجدية والمصداقية في العمل الذي يقوم به.
6. الإعلام والدعوة. تقوم دائرة الإعلام بتوثيق الصلة بين المؤسسة والمجتمع من خلال:
  - أ. تعميم رسالة المؤسسة للجمهور بشكل عام ولفئات المستهدفة بشكل خاص.
  - ب. متابعة وسائل الإعلام المختلفة.
  - ج. التوثيق بشكل مستمر لجميع النشاطات التي تقوم بها المؤسسة.
  - د. نشر أخبار نشاطات المؤسسة إلى كافة فئات المجتمع عن طريق النشرات والبيانات واللقاءات الصحفية، وعن طريق بث برامج توعية من خلال الأجهزة المرئية وغير المرئية.

هـ. تغذية صفحة الإنترنت الخاصة بالمؤسسة بشكل مستمر.

**ثالثاً-آليات تفعيل وتعزيز العمل التطوعي:** يتم تفعيل أداء العمل التطوعي، وذلك من خلال:

أولاً: العمل على زيادة الوعي بأهمية العمل التطوعي وضرورته ودوره في تنمية المجتمع من خلال:

1. عقد الدورات التدريبية للفئات المختلفة خاصة الشباب.
2. استخدام الإعلام للترويج للعمل التطوعي.
3. إجراء الأبحاث والدراسات حول العمل التطوعي.
4. القيام بأنشطة وبرامج توعوية بشكل دوري.
5. تأسيس قاعدة معلومات خاصة بالعمل التطوعي.
6. عقد الندوات والمحاضرات للحديث عن العمل التطوعي.
7. الانطلاق إلى أعمال احترافية، وعدم اقتصر العمل التطوعي على التنظيف وما شابه.
8. أن تكون الأعمال التطوعية ذات مردود وفائدة وأن تأخذ صفة البناء والاستمرارية.
9. التركيز على الجانب التربوي لمفهوم العمل التطوعي

**ثانياً -إدارة عمل المتطوعين:** يتم إدارة عمل المتطوعين من قبل المؤسسة من خلال:

1. التقييم لإمكانيات ومهارات المتطوع ومطابقتها مع ما تم إنجازه على أرض الواقع.
2. أن يعرف المتطوع المهام الموكلة له إما عن طريق التعميم أو اللوائح.
3. أن تكون الأهداف واضحة للمتطوع.
4. إعلام المتطوع أن هناك تقييم لعمله.
5. وجود خطة دقيقة ومنظمة للعمل.

## ثالثاً: العمل التطوعي في رؤية 2030

رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لم تغفل جانباً مهماً من جوانب تطوير المملكة، وهو جانب العمل التطوعي حيث تطمح السعودية من خلال رؤيتها 2030 إلى تطوير مجال العمل التطوعي، ورفع نسبة عدد المتطوعين من 11 ألفاً فقط إلى مليون متطوع قبل نهاية عام 2030. ولكن لتحقيق هذا العدد الكبير من المتطوعين يجب علينا أن نتطرق إلى الخطوات الممكنة التي يجب علينا أن ننجزها لتحقيق هذا الهدف،

**الخطوة الأولى:** استحداث مظلة حكومية كهيئة أو جمعية لها عدة فروع في المدن الكبيرة والصغيرة يكون دورها الأساسي هو إنقاذ العمل التطوعي من البيروقراطية التي تفرضها تعقيدات الإدارات الحكومية على مبادرات العمل التطوعي، فلقيام بعمل تطوعي مستغلاً مسرّحاً لجامعة أو ملعباً لناد رياضي أو وزارة أو مقراً حكومياً كمثل فإن هذا يعني أنك ستدخل في صراع طويل للحصول على مجرد تصريح أو إذن وقد لا تحصل عليه بعد كل هذا الصراع إلا إذا كنت محظوظاً جداً أو مرسولاً من فلان بن فلان، ومن مهام هذه الهيئة أو الجمعية هو احتواء برامج الأعمال التطوعية والتخطيط لها وسن القوانين التي تدعمها، وتوثيق إنجازاتها والإشراف على مشاركتها وتشجيعها، وهذا لا يعني أن تترك أو تهمل القطاعات الحكومية مثل الجامعات والوزارات والقطاعات الخاصة دورها التطوعي بحكم عدم الاختصاص، بل يجب أن تفعل كل ما بوسعها من مبادرات تطوعية، ويكون دور هذه الهيئة أو الجمعية تنظيمياً ومكملاً لمبادرات التطوع وتوثيقاً للإنجازات التطوعية التي تقوم بها كافة القطاعات الحكومية والخاصة والأخرى.

**الخطوة الثانية:** هي توعية طلاب المرحلة الابتدائية والمتوسطة بحكم أنهم الشريحة المستهدفة تقريباً لتحقيق رؤية 2030 بأهمية العمل التطوعي في تطوير المجتمع، وتحقيق أهداف رؤية وطننا.

**الخطوة الثالثة:** هي عدم الاكتفاء بالأعمال التطوعية على الطرق التقليدية كمساعدة الفقراء ورعاية الأيتام وزيارة المسنين، بل يجب علينا استحداث برامج تطوعية مهمة، مجتمعنا في أمس الحاجة إليها، مثل برامج تطوعية لدعم المخترعين، والمتفوقين دراسياً، واستحداث وظائف للعاطلين، ودعم المؤلفين الشباب وطباعة كتبهم، وتعليم الموسيقى، والفن والتصوير، والتدريب على تعلم لغات جديدة، وغيرها من البرامج التطوعية التي يجب أن نستحدثها حسب احتياجات مجتمعنا، بعيداً عن التقليدية التي تقتل روح العمل التطوعي وتفقد معناه الحقيقي.

هذه الخطوات الثلاث لو تم تحقيقها في مجتمعنا فإنها ستسهم، بإذن الله، في خلق فرص تطوعية ضخمة في وطننا الشاسع، ليس بمناطقه المتفرقة فقط، بل بقلوب أهله الكبيرة المحبة للخير والمستعدة دائماً للعمل التطوعي ومساعدة الآخرين، ولا مستحيل أن تحقق السعودية مليون متطوع خلال 14 سنة، بل المستحيل ألا يتحقق ذلك.

## الجلسة الخامسة

القيادة، مفهومها، عناصرها، أنماطها، صفاتها



### أولاً- أهداف الجلسة:

- يتوصل إلى مفهوم وأهمية القيادة.
- يكتشف العناصر القيادة وأنماطها.
- يتعرف فنون وصفات القائد ومهاراته.

### ثانياً- محتوى الجلسة:

- مفهوم وأهمية القيادة.
- اكتشاف العناصر القيادية.
- أنماط القيادة.
- فنون القيادة.
- صفات القائد ومهاراته.

ثالثاً- زمن الجلسة: 50 دقيقة

رابعاً - استراحة: 10 دقائق

القيادة، مفهومها، عناصرها، أنماطها، صفاتها

**أولاً. مفهوم وأهمية القيادة :** هنالك العديد من تعريفات القيادة ،فالبعض يعرفها على أنها "عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب" ، وكذلك تعرف القيادة على أنها "النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه" ولا بد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام: " **إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا أحدهم** " رواه أبو داود ، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف، ولأهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون : **" جيش من الأرناب يقوده أسد ، أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب "** وعليه فأهمية القيادة تكمن في:

1. أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية .
2. أنها البوتقة التي تتصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات .
3. تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان .
4. السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .
5. تنمية وتدريب ورعاية الأفراد ، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .
6. تسهل تحقيق الأهداف المرسومة .
7. التأثير والنفوذ و السلطة.

**ثانياً - اكتشاف العناصر القيادية:** تمر هذه العملية بست مراحل أساسية هي:

- أ. **مرحلة التنقيب:** تحديد مجموعة من الأشخاص ودراسة واقعهم من كافة النواحي.
- ب. **مرحلة التجريب:** وهي اختبار وتمحيص المجموعة المختارة في المرحلة السابقة؛ بحيث تكون تحت المراقبة والملاحظة من خلال الممارسات اليومية والمواقف المختلفة، ومن خلال اختبار القدرات الإنسانية والذهنية والفنية لديهم.
- ج. **مرحلة التقييم:** تقييم فيها المجموعة بناء على معايير محددة سابقاً، حيث يكتشف فيها جوانب القصور والتميز والتفاوت في القدرات.

**د.مرحلة التأهيل:** يتضح مما سبق جوانب القصور والضعف في الشخصيات، وبناء عليه تحدد الاحتياجات التدريبية حسبما تقتضيه الحاجة العملية، ويختار لهذه البرامج المدربون ذوي الخبرة والتجربة والإبداع.

**هـ.مرحلة التكليف:** بعد التدريب والتأهيل يختار مجموعة منهم في مواقع قيادية متفاوتة المستوى والأهمية لفترات معينة لنضع الجميع على محك التجربة.

**و.مرحلة التمكين:** بعد أن تأخذ هذه العناصر فرصتها من حيث الممارسة والتجربة تتضح المعالم الأساسية للشخصية القيادية لكل واحد منهم ثم تفوض لهم المهام حسب قابليتهم لها ومناسبتها لهم.

### ثالثاً-أنماط القيادة:

#### 1. باعتبار مصدرها:

أ. قيادة رسمية .  
ب.قيادة غير رسمية .

#### 2. باعتبار السلوك القيادي منها:

##### أ . القيادة المتسلطة:

\_ درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة جداً.

\_ التركيز على أساليب التهيب والترغيب.

\_ ضعف التداخل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

\_ استخدام الأساليب الرقابية الصارمة.

\_ يستخدم هذا النمط في الأزمات والقرارات الحساسة .

##### ب . القيادة الجماعية:

\_ درجة عالية من الثقة بالمرؤوسين وقدراتهم.

\_ استخدام نظام الحوافز المبني على فعالية المشاركة.

درجة عالية من التداخل بين الرؤساء والأفراد، وكذلك الاتصال بجميع أنواعه.

مشاركة الجميع في تحسين أساليب العمل وتقييم نتائجه.

يستخدم هذا النمط مع أصحاب المهارات والخبرات وفي حالات التدريب .

### ج . القيادة الاستشارية:

- درجة مرتفعة من الثقة بالمرؤوسين.

درجة المشاركة من قبل المرؤوسين أقل نسبياً.

يسمح للأفراد بإبداء آرائهم في بعض الأمور؛ لكن القرار النهائي من اختصاص القائد.

### رابعاً- فنون القيادة:

أ- فن إصدار الأوامر: يعرف متى يصدر الأوامر ، فلا يصدرها تعسفياً.

ب- فن الاتصال: تضمنت إحدى الدراسات الحديثة قواعد للاتصال الناجح أدرجتها على النحو التالي:

### جدول رقم(3) قواعد الاتصال الناجح

اللمسة الإنسانية	Human Touch	
استمع إليه.	H	Hear Him
احترم شعوره.	U	Understand his feeling
حرك رغبته.	M	Motivate his desire
قدر مجهوده.	A	Appreciate his efforts
مده بالأخبار.	N	News Him
دريه.	T	Train Him

أرشده.	O	Open his eyes
تفهم تفرده.	U	Understand his uniqueness
اتصل به.	C	Contact Him
أكرمه.	H	Honor Him

ج- فن التائب: أسأل المخطئ: ما الواجب عليه فعله لتجنب هذا الخطأ مستقبلاً؟ وتوصل معه لحلول عملية.

د- فن معالجة التذمرات: استقبل الشاكي بالترحاب ولا ترفض الشكوى مباشرة، ثم استمع إلى وجهة النظر الأخرى.

هـ- فن المكافأة والتشجيع: اثنِ على الأعمال الناجحة، واعترف بإنجازات الأفراد، وشجع معاونيك دوماً.

و- فن المراقبة: إن الاحتكاك مع الحقيقة يعطي القائد فكرة صحيحة أفضل من مئات التقارير.

ز- فن المعاقبة: اعمل على أن تكون العقوبة متناسبة مع الذنب والمذنب والأحوال المحيطة.

ح- فن التعاون مع الآخرين: لا بد من وجود رغبة كبيرة في التفاهم المشترك، وليكن نقدك لغيرك من القادة لبقاً في لفظه بناء في غايته.

**خامساً- صفات القائد ومهاراته: يرى ج. كورتوا في كتابه "لمحات في فن القادة" سبعة عشرة صفة للقائد هي:**

- ❖ الهدوء وضبط النفس .
- ❖ معرفة الرجال .
- ❖ الإيمان بالمهمة.
- ❖ الشعور بالسلطة.
- ❖ البداهة والمبادرة وأخذ القرار.
- ❖ الانضباط.
- ❖ الفعالية.
- ❖ التواصل.
- ❖ الواقعية.

- ❖ الدماعة والعطف.
- ❖ طيبة القلب.
- ❖ الحزم.
- ❖ العدل.
- ❖ احترام الكائن البشري.
- ❖ إعطاء المثل.
- ❖ المعرفة.
- ❖ التنبؤ.

ولكل واحدة من هذه الصفات أمثلة شاهدة من حياة القادة عبر التاريخ ؛ وتكفينا السيرة العطرة الشريفة لنبينا محمد صلى الله عليه وسلم ففيها ما يتخذ مثالا واضحا على هذه الصفات الكريمة .

## الجلسة السادسة

### القائد، واجباته، مزلقه، أثره في بناء الفريق



أولاً- أهداف الجلسة: في نهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على أن:-

- يتطوع للقيام بتمثيل واجبات القائد وحقوقه.
- يذكر مزلق القيادة .
- يبدع في تمثيل دور القيادة في بناء فرق العمل.

ثانياً- محتوى الجلسة:

- واجبات القائد وحقوقه.
- مزلق القيادة.
- هل أنت قائد.
- أثر القيادة في بناء فريق العمل.

ثالثاً- زمن الجلسة: 50 دق

رابعاً- استراحة : 10 دقائق

## القائد، واجباته، مزلقه، أثره في بناء الفريق

**أولاً- واجبات القائد وحقوقه:** يتمتع القائد بعدد من الواجبات منها ما يلي:

1. اتخاذ الاحتياطات اللازمة لأمن الأفراد والعمل.
2. تقسيم العمل بحيث يتناسب مع قدرات العاملين ويحقق الأهداف المرسومة.
3. تطهير الأفراد من عناصر الفتنة والتخذييل.
4. العدل بين الأفراد في المعاملة، وإسداء النصح لهم دوماً.
5. المشاورة.
6. إشاعة ثقافة الحوار وتقبل الرأي الآخر عند الأفراد.
7. إعداد قادة المستقبل.

وبما أن القائد يتمتع بمجموعة من الواجبات إلا أنه له مجموعة من الحقوق منها:

1. الطاعة له بالمعروف.
2. مناصرته وتأييده والدعاء له.
3. مناصحته وتسديد رأيه.
4. الالتزام برأيه النهائي.
5. الالتزام بإنجاح فريق العمل الذي كونه.

**ثانياً- مزلق القيادة :**

1. الاستبداد.
2. التفريط.

3. الكبر والعجب ورفض النقد.
4. غياب الهدف عن الذهن وبعثرة الأولويات.
5. مخالفة الفعل للقول.
6. الاستئثار بشيء دون الأفراد.
7. تعيين نائب ضعيف.
8. ضياع معالم القدوة من شخصيته القائد.
9. التوقف عن تنمية المواهب وتجديد المعارف الشخصية بحجة علو المرتبة .
10. الانسياق الدائم مع رغبات الأفراد والانتقياد لهم.

يقول كارل البريخت: "الذين يطمحون لأدوار القيادة في هذه البيئة الجديدة يجب عليهم ألا يستصغروا عمق الحاجة الإنسانية للمعنى: إنها أكثر الحاجات الإنسانية الملحة، إنها ميل فطري لن يزول".

**ثالثاً – هل أنت قائد؟** إذا أردت أن تعرف أنك قائد فيجب أن تسأل نفسك هذه الأسئلة:

1. هل تتميز بحيوية ونشاط دائمين وتضحية كبيرة ومواهب مميزة؟
2. هل تتميز بالحضور في كل زمان ومكان؟
3. ما هي قيمة الخدمة الاجتماعية عندك؟ وهل تعرف ما هي حاجات الناس من حولك؟
4. هل لديك القدرة على التركيز الذهني؟
5. هل لديك القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات؟
6. هل لديك ثقافة أفقية عريضة + امتداد عامودي متخصص؟ قادة الرأي.
7. أيهما أولى عندك: كسب القلوب أم كسب المواقف؟

8. هل تعترف بالخطأ وتراجع قصورك الذاتي دائماً؟

### وأخيراً فإن عملية تعليم القيادة عملية طويلة وتستمر بخطوات كثيرة تشمل:

أ. الوراثة وخبرات الطفولة المبكرة توفر الميل للقيادة.

ب. الفنون والعلوم تصنع الأساس العريض للمعرفة.

ج. الخبرة توفر الحكمة التي تأتي من تحول المعرفة إلى تطبيق واقعي.

د. التدريب يصقل السلوك في مجالات محددة مثل فن الاتصال.

باختصار يمكن أن نطلق على القيادة أنها ربان سفينة الحياة ، فهي الطاقة الدافعة ، والدفة الموجهة .

### رابعاً- أثر القيادة في بناء فرق العمل: إن القيادة الناجحة هي التي تعمل على بث روح

التعاون والعمل بروح الفريق الواحد بين العاملين وعلى القائد أن يدرك الأمور والمفاهيم في فرق

العمل التالية :

- فهم الطبيعة البشرية ، والاختلاف بين الأفراد وتنوع احتياجاتهم ورغباتهم .
- حاجة الأفراد إلى أعمال يقومون بها ويؤدونها وهو السبب في تشكيل الفريق .
- حاجة الأفراد إلى العمل مع بعضهم البعض كفريق .
- كل فرد في الفريق له احتياجات شخصية يجب على القائد التنبه لها وإشباعها من خلال مشاركته مع الفريق .
- الأفراد يحبون كلمات المديح والثناء .
- المكافآت والعقوبات تشكل حساسية كبيرة لدى الأفراد ومع ذلك فهم يملكون حافزاً ذاتياً قوياً للعمل .
- جعل الأعمال بسيطة وسهلة لعدم قدرة الأفراد على التعامل مع العديد من الحقائق والأمور في آن واحد .
- يثق الناس بحدسهم وأحاسيسهم أكثر من البيانات .
- الناس لا تثق بالقائد إذا كانت أقواله لا تتطابق مع أفعاله .

إن شعار هذا القائد هو العمل كفريق عمل واحد بغرض الإنجاز، ومن أهدافه توفير مناخ عمل مناسب لإيجاد التفاعل المطلوب بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد ، ويستخدم أساليب الشرح والإقناع والتسهيل وإزالة المعوقات في التوجيه، كما أن أسلوبه الرقابي يتمثل في دراسة الأخطاء وأوجه القصور في الأداء وتوظيفها كدروس مستفادة، وصولاً إلى مرحلة الرقابة الذاتية لدى الأفراد وتتسم اتصالاته بالمستمرة مع جميع أعضاء الفريق وتبنى على الثقة والتكاملية، لذلك فإن القائد عليه القيام بالوظائف التالية :

1. أن يشرح للفريق هدفه أو مجموعة الأهداف التي يسعى لتحقيقها.
2. التشجيع على المشاركة ومتابعة تقييم التقدم نحو تحقيق الأهداف وإبداء التفهم لأفكار العاملين .
3. استخدام أساليب العمل الجماعي في التفكير وحل المشكلات وترتيب الأولويات .
4. المساعدة في وضع معايير عادلة وموضوعية للأداء .
5. إعطاء توجيهات واضحة والتدخل في الوقت المحدد من أجل عدم خروج الفريق عن المسار المحدد .

#### المراجع العلمية:

- أبو شعيرة خالد (2014م).مهارات الاتصال، ط1، الرياض، دار قلاع العلم للنشر والتوزيع.
- أبو نصر ، مدحت (2009م). فرق العمل الناجحة البناء والنمو والإدارة، القاهرة ، المجموعة العربية للتعريب.
- جامعة الملك سعود(2012م). مهارات الاتصال، عمادة السنة التحضيرية، قسم المهارات الجامعية، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود،الرياض.
- حمادات، محمد حسن محمد (2006 ). القيادة التربوية في القرن الجديد. عمان، دار الحامد .
- دكر، برت(،2010م). فن الاتصال، ترجمة عبدالرحمن الشمراني، الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية.
- السويدان، طارق والعدلوني محمد(د. ت) : " القيادة في القرن الحادي والعشرين"  
الصباح ، امتثال (2004).فعالية العمل الجماعي ، الكويت ، مجلس النشر العلمي.
- الصيرفي،محمد (2007).بناء فريق العمل، الإسكندرية ، مؤسسة حورس الدولية.
- عراي،بلال، (1424هـ) . " دور العمل التطوعي في تنمية المجتمع مقترحات لتطوير العمل  
التطوعي، مجلة النبأ، العدد63 الصفحة 123-134
- العنزي، مشعل، (2012) ، العمل التطوعي، جريدة الأمل الإلكترونية التطوعية.
- عياصرة، علي أحمد عبدالرحمن (2006). القيادة الدافعية في الإدارة التربوية. عمان، دار الحامد.
- القحطاني،جعمان،(2008).:مهارات الاتصال"ط1، الرياض ، المملكة العربية السعودية.
- القحطاني، سالم سعيد(2008). القيادة الإدارية. الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- كنعان، نواف (2006). القيادة الإدارية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- كردي، أحمد السيد، (2011). مفهوم العمل التطوعي وأهميته وأهدافه .من مدونة التنمية البشرية والتطوير الإداري.

هاوس، بيتر نورث(2007). القيادة الإدارية-النظرية والتطبيق. الرياض، ترجمة معهد الإدارة العامة.

ياسين، أيمن (2002 م). الشباب والعمل الاجتماعي التطوعي القاهرة : مركز التميز للمنظمات غير الحكومية

[http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/07/blog-pos\\_24.html](http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/07/blog-pos_24.html)

Raskoff, Sally and Sundeen, Richard (2012)." The Role of Secondary School in Promoting Community Service in Southern California, **University of South California. Sage Gernals** , March2012.

<http://nvs.sagepub.com/content/27/1/66.shor>

**Russell, S. (2000). Cultivating Leadership Development for support staff. Journal of staff development, Vol.18, No.1:22-27.**

World Volunteer Web (2003). Australians volunteer report, [www. worldvolunteer web.org/news](http://www.worldvolunteerweb.org/news).