

لجنة التنمية الاجتماعية الأهلية  
لأحياء الحزام الذهبي والأخضر والهدا والجوهرة والأندلس بالخبر

دليل الأفكار

للمؤسسات التطوعية

مراكز الأحياء أنموذجاً

راند عبدالعزيز المهيدب

راجعته

د سامي تيسير سلمان

تقديم

د سامر سليمان حماد

دليل الأفكار

# للمؤسسات التطوعية

مراكز الأحياء أنموذجاً

رائد بن عبدالعزيز المهيدب

راجعته

د. سامي تيسير سلمان

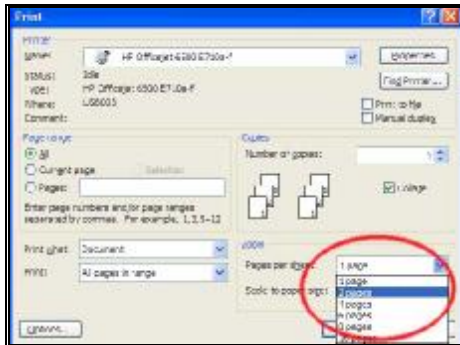
تقديم

د. سامر سليمان حماد

مطبعة دار طيبة - الرياض

بسم الله الرحمن الرحيم

يمكن طباعة صفحتين في ورقة واحدة





إذن طباعة رقم 4393  
تاريخ 1428/12/1هـ

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

تم نشر الكتاب في  
المفكرة الدعوية

آخر نشر 1 محرم 1433

## حال العالم المتطور مع مراكز الأحياء والعمل التطوعي

"يوجد 4000 مركز في بريطانيا وحدها ، يشترك فيها أكثر من 4 مليون عضو ، ويعمل فيها رسمياً 230 ألف موظف ، ويرجع تاريخها إلى ما يقارب المائة عام .. و في أمريكا 90 مليون متطوع للعمل الخيري ، يشاركون بمعدل 4 ساعات أسبوعية في مجالات خيرية مختلفة " <sup>1</sup>

في أمريكا وحدها أكثر من 1.5 مليون جمعية أي بمعدل جمعية لكل 182 فرد وفي بريطانيا 350 ألف جمعية وفي فرنسا 600 ألف جمعية أي بمعدل جمعية لكل 97 فرد <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> - د زمزمي ، يحيى (1425) . مراكز الأحياء : تجربة واقعية ونظرة مستقبلية . ورقة عمل مقدمة لندوة المجتمع والأمن ، الرياض.

<sup>2</sup> - د السلومي ، محمد بن عبدالله (1424) . القطاع الخيري ودعاوى الإرهاب . الرياض.

## مقدمة رئيس لجنة التنمية الاجتماعية الأهلية

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق  
أجمعين .. وبعد :

فلقد اختص الله سبحانه وتعالى أناس يعملون ابتغاء مرضاته لا يريدون علواً في الأرض ولا فساداً ، يؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة ، يبذلون الغالي والنفيس لخدمة الآخرين ويستغلون جهدهم وأوقاتهم لخدمة مجتمعهم. أعمالهم متعدية للغير فهنيئاً لهم بالثواب الأوفى من رب العباد على احتسابهم هذه الأعمال ذلك المحتسبين الذين يعملون بالمؤسسات التطوعية لا يريدون الثواب إلا من خالقهم. ولقد شرفت بالعمل معهم كرئيس للجنة التنمية الاجتماعية الأهلية شعرت خلالها بالارتياح واستفدت الكثير من خلال هذا العمل التطوعي نفسياً وروحياً ودينياً.

ولقد اطلعت على كتاب " دليل الأفكار للمؤسسات التطوعية " الذي قام بتأليفه الأستاذ رائد بن عبد العزيز المهيدب مدير مركز حي الحزام الذهبي التابع للجنة التنمية الاجتماعية وتصفحت ما فيه ولفت نظري في المقدمة أن سماه المؤلف كتيباً وهذا التواضع من دأب المؤلف لأني أعرفه عن قرب منذ دراسته في المرحلة الثانوية والجامعية فهو رجل لا يحب الظهور ويعمل في الخفاء وله أيادي ناصعة البياض في إدارته لهذا

المركز وإسهاماته في مجال العمل التطوعي كثيرة ومتميزة. ولقد انتقى من واقع خبرته في هذا المجال وطرح في هذا الكتاب أفكاراً عديدة وفوائد جمة لا يخلو قارئها من الاستفادة منها والنهل من رحيقها وتعتبر على حد علمي أول مرجع لتحويل العمل التطوعي إلى عمل مؤسسي ودليلاً للمؤسسات التطوعية منذ بدايتها لتقوم على أساس علمي. ولقد اختار المؤلف عناوين متعددة لهذه الأفكار واضحة الدلالة دقيقة التعبير دون إسهاب ممل أو إيجاز مخل تعين العاملين في هذا المجال التطوعي على الاختيار وتحديد الهدف. ويستفيد منها القارئ ولا يسعني في هذه العجالة إلا أن أنصح بقراءة هذا الكتاب والاستفادة منه. وأسأل الله العلي القدير أن يجعل ذلك في ميزان حسنات المؤلف وأن يعيننا جميعاً على بذل الجهد واغتنام الأوقات وإقامة البرامج المتنوعة التي تسهم في خدمة مجتمعنا وبلادنا ، وتحمي شبابنا من التطرف والانحراف والأفكار الهدامة لتظل بلادنا رائدة خفاقة .

د. سامر بن سليمان حماد

رئيس لجنة التنمية الاجتماعية الأهلية

لأحياء (الحزام الذهبي والأخضر والهدا والجوهرة والأندلس) بالخبر

التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية بالشرقية

## مقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله .. وبعد ..

لا شك أن مراكز الأحياء ولجان التنمية وسيلة مهمة في تنمية التواصل والعمل الاجتماعي في الأحياء وعلاج كثير من الظواهر التي تبرز بين الفينة والأخرى في الواقع الاجتماعي ، والاستفادة من الطاقات المهذرة داخل الأحياء بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات هائلة لدى المتقاعدين والمتخصصين وغيرهم.

وفي هذه السنوات تم افتتاح عدد من هذه المراكز ولكن كانت هناك مشكلة لدى البعض في ضياع البوصلة أو ضعف التواصل وعدم تبادل الخبرات و بعد عن دراسة أسباب النجاح. لذا كانت هذه المحاولة لاقتراح بعض الأفكار ونشرها للانتفاع بها شخصياً أولاً ولينتفع بها الآخرون الذين قد تحفزهم مثل هذه الأفكار إلى اقتراح ما هو خير منها. ولعلها محاولة أولى سببها إن شاء الله إضافات. ونعتذر مسبقاً لما سيكون في هذه العجالة من تقصير في الأفكار أو تشابه أو نسيان مرجع وحسي أنها أفكار نرجو أن تكون نافعة لمن يحتاجها.

وفي هذا المقام نشكر من كان سبباً في إقامة هذه المراكز في عموم البلاد والعاملين بها والداعمين لبرامجها الاجتماعية مادياً ومعنوياً



نذكر بهم أسوة بقوله صلى الله عليه وسلم: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"<sup>3</sup>.

كما أشكر كل من د. سامي تيسير سلمان على ملاحظاته على الكتيب وتشجيعه على إخراجه، والأستاذ نايف الشدي على مراجعته اللغوية لهذا الكتيب. وأشكر كذلك العاملين بمركز حي الحزام الذهبي بمدينة الخبر وعلى رأسهم الأستاذ خليل اليوسف بما آتفوننا به من أفكار وجهود ومراجعة كانت دافعاً لتجهيز هذا الكتيب. سائلاً الله تعالى أن يشيهم ويبارك في جهودهم وأوقاتهم.

والله أشكر أن وفقنا للعمل في خدمة المجتمع من خلال مثل هذه المراكز ونسأل الله أن نكون عند حسن الظن وأن نبذل الجهد في خدمة مجتمعاتنا وبلادنا.

رائد بن عبدالعزيز المهيدب

مركز حي الحزام الذهبي - الخبر

المملكة العربية السعودية

<sup>3</sup> رواه أبو داود وصححه الألباني 255/4. برنامج مكتبة الألباني رحمه الله.

## فضل العمل الاجتماعي التطوعي

## العمل الاجتماعي التطوعي .. فضائل وفوائد.

لا شك أن العمل الاجتماعي محمود شرعاً وفطراً، لما فيه من العمل على البر والصلة وإعانة الضعيف ونفع الآخرين، فكيف إذا كان ذلك تطوعاً واحتساباً للأجر والثوبة الخالصة من الله تعالى.

قال الله تعالى : ( لا خير في كثير من نجواهم إلا من أمر بصدقة أو معروف أو إصلاح بين الناس ومن يفعل ذلك ابتغاء مرضاة الله فسوف نؤتيه أجراً عظيماً) النساء 114.

ومن الأحاديث الواردة في فضل العمل الاجتماعي التطوعي قوله صلى الله عليه وسلم في صحيح الجامع : (أحب الناس إلى الله أنفعهم وأحب الأعمال إلى الله عز وجل سرور تدخله على مسلم أو تكشف عنه كربة أو تقضي عنه ديناً أو تطرد عنه جوعاً ولأن أمشي مع أخي المسلم في حاجة أحب إليّ من أن أعتكف في المسجد شهراً ومن كف غضبه ستر الله عورته ومن كظم غيظاً ولو شاء أن يمضيه أمضاه ملأ الله قلبه رضياً يوم القيامة ومن مشى مع أخيه المسلم في حاجته حتى يثبتها له أثبت الله تعالى قدمه يوم تزل الأقدام وإن سوء الخلق ليفسد العمل كما يفسد الخل العسل) حسنه الألباني.

وقوله صلى الله عليه وسلم في الترمذي: (الساعي على الأرملة  
والمسكين كالمجاهد في سبيل الله وكالذي يقوم الليل ويصوم النهار)  
حديث صححه الألباني رحمه الله.  
وعن أبي موسى عن النبي صلى الله عليه وسلم قال:  
(المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً ثم شبك بين أصابعه) متفق  
عليه.

وكثيرة هي الفوائد التي يمكن أن تغطيها هذه المؤسسات الاجتماعية ،  
نذكر بعضاً منها :

- تعمل المؤسسات الاجتماعية على الاهتمام بالتنمية الاجتماعية وصناعة مجتمع راقٍ وواع بالجوانب الاجتماعية الإيجابية ومتعرفاً على أسباب المشكلات التربوية والنفسية والاجتماعية ومتفاعلاً في حلها.
- تقوم هذه المؤسسات بعمل الرابطة الاجتماعية المطلوبة بين أفراد الحي الواحد وتنشأ عنها عددٌ من الفوائد الإيجابية كالأستحياء من الخطأ وإصلاح أحوال الضعفاء ومساعدة الآباء في الإشراف على تربية الأبناء.
- تتعاون هذه المؤسسات مع الجهات الحكومية والأهلية في خدمة الأحياء والمجتمعات في جوانب مختلفة مثل الجانب الثقافي والاجتماعي والخدمات العامة.
- تحل المؤسسات الاجتماعية كثيراً من المشكلات الأمنية نتيجة الانفصام بين بعض الشباب ومجتمعاتهم ، مما أدى إلى وجود بؤر فساد أخلاقي وسلوكي أو فساد فكري نشأ عنه كثير من الصدمات الأمنية والاستهانة بالأمن العام واللامبالاة بأرواح الأبرياء ودمائهم وأعراضهم من الكبار والصغار.

## مرحلة البدء

### أسئلة قبل البدء

هناك أسئلة ينبغي على المرء السؤال عنها قبل البدء بطلب مثل هذه المؤسسات :

- هل يفتقد الحي مؤسسة قريبة - ذات أهداف شبيهة - تغطي الحي بأنشطتها.
- هل يوجد عدد لا بأس به من الأهالي في الحي لتهيأ عمل المؤسسة.
- هل توجد شخصيات متحركة تقوم بالعمل في الإدارة التنفيذية.
- هل يمكن إيجاد دعم مادي ومعنوي للمؤسسة (أهلي أو حكومي).
- هل يمكن إيجاد مقر للمؤسسة أم الحي لا يسمح بإيجاد مقرات.

إذا كانت الإجابات إيجابية بحيث تدعم وجود مركز في الحي فنتقل للمرحلة التالية.

## أفكار عند بدء العمل

وهذه الأفكار ينبغي الاهتمام بها عند البدء ولا يمنع الاستفادة منها ولو بعد استمرار العمل. حيث تم ترتيب بعض الأفكار حسب الحاجة الزمنية للعمل.

المطالبة بافتتاح المؤسسة ومتابعة الإجراءات من الجهات الرسمية :  
وذلك عند توقع الرغبة والقدرة في أهل الحي .. وتوفير الطلبات اللازمة للسماح بمزاولة الأنشطة.

البحث عن عقول إدارية للاستشارات الإدارية : ومن المهم أن يضع المدير صاحب فكر إداري عالٍ -أو فريق استشاري إداري- يقوم بالعمل على تقديم التوصيات والتوجيهات على العمل في بداياته وتقديم الاستشارات الإدارية المطلوبة في هذه المرحلة. البعض قد يقوم بالعمل تلقائياً بالطريقة التي اعتاد العمل بها سابقاً، والصحيح أن تكون هناك نقلة نوعية في طريقة دراسة المؤسسة وطريقة الإدارة بها والاستفادة من الاستشارات الإدارية في كيفية دمج المجتمع بهذه المؤسسة الوليدة.



إنشاء الإدارة التأسيسية : وتتكون من مجموعة من الأشخاص الراغبين في العمل في المؤسسة والمتحمسين لإنشائها وتنفيذ الخطوات الأولية لإقامة المؤسسة حتى تقوم اللجان المتخصصة وينطلق المركز. يقوم الراغب بإنشاء المركز بالبحث عن هذه الشخصيات الهامة وقد يكون فيها من هو أقدر منه على إدارة المؤسسة لاحقاً. ومن أدوار اللجنة التأسيسية العمل على تثبيت المؤسسة والقيام بإنشاء الجهاز الإداري وتحويل المؤسسة إلى واقع.

إعداد رؤية المؤسسة ورسالتها واسمها وبعض القيم الأساسية لها في العمل: ويمكن أن يكون ذلك عبر اجتماع اللجنة التأسيسية مع بعض المتخصصين بالإدارة. ينبغي زرع الثقة والإيجابية ورفع الهمم واختيار مستوى الجودة الأفضل في مثل هذا اللقاء.

دراسة حاجات الحي ومستواه الثقافي والمادي وغيره : وذلك لصناعة الرؤية والخطط الاجتماعية والثقافية التي ستخدم المجتمع.

دراسة مصادر القوة الاجتماعية في الحي : فكل حي يمتلك من مصادر القوة والضعف ما يمكن عند التعرف عليه أن يكون رافداً قوياً للمركز والأنشطته.

صناعة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة : بالتعاون مع مجموعة إداريي المؤسسة بالإضافة إلى استشارة بعض أصحاب الفكر الإداري المتخصصين يتم عمل اجتماع لعمل "عصف ذهني" لصناعة بعض الأهداف الاستراتيجية عبر الأدوات الإدارية المعروفة مثل وسيلة التخطيط الاستراتيجي SWOT.

صناعة خطة العام الأول عبر الأهداف الذكية : وذلك عبر دراسة المجتمع وحاجاته ودراسة المؤسسة وتخصصها ودراسة قدرات العاملين المتوقع انتسابهم للمؤسسة. ينبغي ألا تكثر الأهداف خلال العام الأول وإلا قد يكون لها تأثيراً سلبياً كبيراً على المؤسسة أو نفوس العاملين بها.

صناعة الهيكل التنظيمي للجان العاملة: وذلك حسب أهداف ورسالة المركز.. وبما يخدم الخطط المرسومة.

البحث واستقطاب العاملين للمؤسسة ليقوموا باستلام المهام القيادية :  
ويجب أن تكون من مواصفات الذين سيستلمون مهام قيادية في المؤسسة  
أن يكونوا قادرين على صناعة الفرق والتعامل مع الخطط، ولديهم  
الرغبة في العمل التطوعي والموافقة مع الرغبة في التخصص الذي سيسلم  
إليه. وهذا يختلف عن الموظف أو الإداري الذي عليه القيام بمهمة محددة  
ذات وصف محدد يستطيع العمل به. يجب أن يكون الطاقم القيادي  
للمؤسسة متجانس ويعمل بروح الفريق.

لا تتردد في قرار تكليف أحد القادرين : عندما تجد الذي يمتلك  
الصفات المطلوبة لاستلام قسم فسيكون التردد في اتخاذ القرار هو عدو  
العمل الإداري. أن تقرر أن يستلم أحد القادرين على العمل خير من أن  
تترك المكان بلا رئيس أو رئيس مؤقت. جزء من عدم القدرة على  
الإنتاج يمكن تقليصه بالتدريب والتوجيه. قال الشاعر :

إذا كنت ذا رأي فكن ذا عزيمة \*\*\* فإن فساد الرأي أن تترددا

التواصل مع المجتمع عموماً ووجهائه وأصحاب المواهب خصوصاً :  
والتعريف بفكرة المؤسسة وأهميتها ودعوتهم للمشاركة بالجهود والأفكار  
والدعاء والدعم المادي والمعنوي.

استشارة العاملين في المؤسسات الشبيهة الأخرى: والتعرف على ماهية  
الأفكار الفاعلة والمؤثرة والمشكلات التي واجهتهم خلال العمل في  
المؤسسات. يمكننا الاستفادة من أفكار العاملين ما يمكن أن يختصر لنا  
الطريق مسافات بعيدة.

استشارة أهل الحي ووجهائه : وطلب اقتراحاتهم والتعرف على  
وجهات نظرهم. وعرض الأفكار المقترحة عليهم. إن عرضك خطوات  
عملك في مؤسستك لمن هم حولك من أهالي الحي والوجهاء سيعطي  
المؤسسة نوعاً من القرب لنفوسهم وارتباطاً مع مؤسستك.

اختيار المجلس الشرفي للمؤسسة : من خلال استشارتك لأهل الحي  
والوجهاء سيظهر لك عدد من الوجهاء المتفاعلين مع المؤسسة  
الاجتماعية والداعمين لها معنوياً ومادياً. اختر منهم من يكون راغباً في

المشاركة في المجلس الشرفي للمؤسسة. يمكن إدخال عدد منهم إلى مجلس الإدارة إذا كان قادراً على الحضور والدعم والمشاركة بالرأي.

البحث عن مقر "مؤقت" مناسب للمؤسسة : القاعدة المعروفة أنه لا مؤسسة بلا مقر .. فينبغي أن يكون المقر مناسباً من حيث توسط المكان ووضوحه والتفصيل المناسب. واختار لفظة "مؤقت" لأنه ينبغي أن يكون للمؤسسة مقراً دائماً يحتوي على الصالات المناسبة للعمل بالأنشطة المطلوبة. يتم البحث عن أماكن جاهزة ويمكن الاستفادة منها من جهات حكومية أو أهلية ، فإن لم تتوفر أماكن جاهزة مجانية يتم البحث عن مكان مستأجر إلى أن يتم توفير مقر دائم.

العمل على إعداد بعض البرامج والأنشطة التي تعرف المجتمع بالمركز: ويمكن تعريف المجتمع وبعض الجهات العامة بالمؤسسة الجديدة عبر عدد من المحاور يقترح منها:

- حفل تعريف للمؤسسة في مخيم في الحي أو مدرسة أو حفل افتتاح للمقر.
- تكريم المتفوقين لأبناء الحي.

- دوري رياضي في الحي.
- دعوة أهالي الحي لزيارة المركز حسب مناطق أو لقاءات الحي أو جماعة المساجد أو غيرها.
- عمل موقع إنترنت.
- عمل كتيب تعريف بأهداف المراكز وأعماله والأنشطة التي يمكن الاستفادة منها.
- عمل (قرص إلكتروني) خاص بالمؤسسة وأنشطتها.
- تقرير مختصر للأنشطة السابقة - إن وجدت -.
- زيارة (ديوانيات) وجهاء الحي باسم المؤسسة والتعريف بها.
- عمل عرض (باور بوينت) أو (فلاش) لأنشطة المؤسسة وعرضه.

إشراك الجميع في مؤسستك : كلما استطعت إشراك الآخرين في المؤسسة كلما كسبت التأييد والقبول الاجتماعي للمؤسسة. للأسف أنه من الصعب على الكثيرين أن يتقبل أن يشاركه الآخرون في القرارات

ولكن الحق أن المؤسسة هي ملك لأهالي الحي ومن حقهم المشاركة والتأثير الإيجابي فيها ومن خلالها. يمكن الاستفادة من عدد من الطرق لدجمعهم ، منها :

- استشارتهم في أمور المؤسسة.
- طلب الأفكار والمقترحات.
- دعوتهم للمشاركة في العمل الاجتماعي بالمؤسسة.
- دعوتهم لإلقاء الكلمات تمثيلاً عن المؤسسة.
- دعوة الوجهاء للمشاركة في مجلس إدارة المؤسسة أو المجلس الشرفي.
- دعوة القادرين للمشاركة في إدارة أقسام المؤسسة.

**الاستفادة من المؤيدين :** كل عمل اجتماعي له مؤيدين. عند التعرف على المؤيدين ينبغي صنع روابط بينهم وبين المؤسسة، مما سيجعلهم دعماً جاهزاً لها في أي وقت تحتاجه. إن وضع قائمة بأسماء المؤيدين والتواصل معهم هو من أسرع عوامل الدعم المعنوي والمشاركة للمؤسسة.

الاستفادة من وجود مثبطين أو ناقدين : لا شك أن الجميع لا يرغب بوجود مثبطين للمؤسسة التي يعمل بها. تظهر -خاصة في البدايات- إساءات وعداوات قد تكون بسبب كراهة ظهور شيء جديد في المجتمع أو عدااء شخصي بحث لمدير المؤسسة تنتقل معه إلى مؤسسته أو بسبب مخالفة لطريقة التفكير الإداري أو الشخصي لمدير المؤسسة أو من الذين وقعوا ضحية التشكيك الإعلامي في نيات العاملين في هذه المؤسسات التطوعية أو من مؤسسات تخالف طبيعة عمل هذه المؤسسة أو تنافسها أو من أقرانك أو أصحاب مشاكل نفسية أو غير ذلك. يمكن الاستفادة من كل هؤلاء بعدد من الطرق التالية:

- التأكيد من **تقليص أخطاء** العاملين وتنبههم بأن كل أخطائهم ولو كانت صغيرة تشوه صورة المؤسسة والجهات التي تتبع لها، بل ستشوه جميع المؤسسات المشابهة.
- **رفع الجودة النوعية** درءاً للنقد غير البناء والعمل على الوصول إلى أعلى مستوياتها وتعبئة العاملين بالاهتمام بذلك.
- استغلال فطرة حب المنافسة والمسابقة ، وإشعال روح البذل لله أولاً ثم طلب المراكز الأولى في السباق الفطري.



- تكرار التعريف للعاملين في المؤسسة بهدف المؤسسة الاجتماعي القائم على الحب والترابط والتواصل ومنع أي عمل أو قول يحمل في طياته الحسد والكراهية للآخرين ولو كانت ردود أفعال.
- تعويد العاملين على حسن العلاقة وحسن الخلق مع الناقدین فضلاً عن عموم المجتمع وتدريبهم على وسائل كسب القلوب وصفاء النفوس.
- استبدال ردود الأفعال السلبية بأعمال وأنشطة إيجابية.
- الاستفادة من النقد—ولو كان غير بناء— في تصحيح مسيرة المؤسسة. والاستبشار بما يصل من النقد وتصحيحه أولى من كراهة العمل خشية النقد.

تنبيه : ينبغي على الإدارات عدم استعجال في قطف النتائج مما قد يؤدي بها إلى الفشل. وكذلك ينبغي عدم الإهمال في العمل حتى لا تموت الأنشطة. كما أن عليهم عدم مقارنة النفس بالآخرين ، لأن ذلك قد يولد الاحباط أو الإهمال. بل ينبغي العمل على المقارنة مع الأهداف الموضوعية للمؤسسة. عند الرغبة في المقارنة بأنشطة الآخرين فإنه ينبغي وضع الأفكار المستفادة من أنشطة المؤسسات الأخرى في الأهداف المرسومة وتشجيع العاملين على الوصول إليها . لكن من المهم ألا نقيس مستوى النجاح والفشل بالمقارنة مع الآخرين بل بالمقارنة مع إنجاز الخطط الموضوعية .

## صناعة الرؤية والرسالة والأهداف

## كيف تصنع رؤيتك ورسالتك

يجب أن توضع الرسالة والرؤية بشكل جيد وعلى مستوى عالٍ حتى نرتقي بطريقة تفكير قيادة المؤسسة وإدارتها .

**1- افهم ما معنى الرؤية والرسالة :** ينبغي فهم معاني العبارات الإدارية هذه قبل العمل على إعدادها .. من أسهل وأقرب صياغة للرؤية والرسالة هي :

**الرؤية :** ماذا نريد؟ وهي أفضل صورة نريد الظهور بها بعد الانتهاء من تنفيذ الخطط.

**الرسالة :** من نحن وكيف نصل؟ ولذا من الأفضل البدء بها بكلمة "نحن"

**2- فكر باختيار أفضل الكلمات :** اجمع في صناعة الرؤية والرسالة الكلمات التالية:

أفضل - أعلا - أرقى - أجود - أعمق - تميز - جميع - كل - تنمية - استفادة - اكتشاف - ...

**3- تفرغ للتأمل والتفكير :** ينبغي للرجل الأول في المؤسسة أن يكثر التفكير والتأمل في ماهية الأهداف التي يريد الوصول إليها. فالتأمل يعطي المرء قدرة في تخيل واستشراف المستقبل و ماهية الأهداف كما أنه يكون أكثر قدرة على التعرف على المخاطر التي ينبغي الحذر منها وتجنبها. وكما يطلب المتخصصون في الإدارة (ضع صاحب الخيال في التخطيط وضع الواقعي في التنفيذ) وقال بعضهم (المشغول لا يبدع) لأنه لا يتأمل والإبداع يحتاج إلى تأمل.

**4- اجمع فريق الإدارة في لقاءات عصف ذهني للتفكير والتأمل :** ليس المقصود هو صناعة الرسالة والرؤية بذاتها فقط ولكن الهدف هو أن تخرج الرسالة والرؤية من قبلهم أيضاً. عندما تكون هناك مشاركة منهم في استخراج الرؤية والرسالة سيكون هذا الفريق أكثر المتأثرين بالمهارات المطلوبة من إعدادها.

**5- ادع متخصصاً إدارياً لقيادة الفريق :** ينبغي أن نستفيد من أصحاب التخصص وخاصة إذا كان في نفس الحي. يقوم المتخصص في هذه الحالة بإدارة الموضوع واستخراج الأفكار وصناعتها من خلال فريق الإدارة. قدرات الكثيرين ستتطور عند الاستفادة من هؤلاء المتخصصين.

6- استخدم العصف الذهني عبر الأسئلة الإدارية : هناك عدد من الأسئلة التي ينبغي الإجابة عليها خلال حوار صناعة الرؤية والرسالة والأهداف وهي :

- من نحن ؟
  - ما هي الأبعاد الجغرافية لعملنا ؟
  - ما هي الأبعاد النظامية لعملنا؟
  - من هو المستفيد ؟
  - ما هو منتجنا الذي سنقدمه للمستفيد؟
  - لماذا تتميز ؟
  - طموحنا وماذا نريد أن نكون ؟
- اكتب جميع إجابات العصف الذهني على السبورة .

7- استخراج الكلمات المهمة : بعد جمع الإجابات عن الأسئلة الماضية، ضع خطأً أسفل الكلمات الهامة المكتوبة على السبورة مع شطب الجمل غير المناسبة. مثلاً :

- الوصول إلى جميع فئات المجتمع
- تنمية الارتباط الاجتماعي و الأسري

- تفعيل الترايط والمودة بين فئات المجتمع
- العمل مع المجتمع بروح الفريق الواحد تحت عبارة "نحن المجتمع"
- اكتشاف الطاقات وتفعيلها
- تفعيل دور التخصصات
- تفعيل دور الفرد الاجتماعي في المجتمع
- تفعيل الجانب الثقافي في المجتمع
- تفعيل دور التقنية والمعلوماتية في نفع المجتمع
- التواصل مع المؤسسات الاجتماعية والعامّة
- التركيز على الإبداع والبرامج المتميّزة
- نكون المثال الذي يحتذى به

**8- اجمع الكلمات المهمة :** يتم جمع الكلمات من الجمل بالطريقة التالية: جميع فئات المجتمع / تفعيل المودة والترايط الاجتماعي والأسري / العمل بروح الفريق الواحد / اكتشاف الطاقات والتخصصات وتفعيلها اجتماعيا / تنمية الجانب الثقافي والاجتماعي وتفعيل التقنية والمعلوماتية لخدمة المجتمع / الصلة بين المجتمع ومؤسساته / الإبداع والتميز والقُدوة/المثال الذي يحتذى به .

**9- ضع الرؤية :** من خلال الجمل السابقة في جملة واحدة مختصرة لإجابة السؤال (ماذا نريد؟) :

" الوصول بالحي إلى أعلا درجات التميز الاجتماعي في برامج علمية واجتماعية وتقنية مبدعة ومتميزة " .

**10 - ضع الرسالة :** عبر الجمل السابقة أيضاً يمكن صياغة الكلمات عبر جملة واحدة لإجابة سؤال (من نحن وكيف نصل) :

"نحن مؤسسة غير ربحية نسعى بروح الفريق الواحد لتنمية الدور الثقافي والترابط الاجتماعي والأسري لجميع فئات الحي ومؤسساته العامة والخاصة واكتشاف وتفعيل الطاقات والاستفادة من التخصصات حتى يكون مجتمعاً إيجابياً يتحدى به " .

**11 - اختر عبارة شاملة تمثل شعاراً للمؤسسة :** يمكن من خلال الجمل السابقة اختيار عبارة مختصرة خاصة بالمؤسسة تمثل رؤيتك لما ترغب أن تكون نتيجة العمل .. مثل :

"تواصل متميز لمجتمع سعيد"

"تفاعل اجتماعي حي مثالي"

"ترابط مثالي ومودة دائمة"



"برامج اجتماعية مبدعة وتميز دائم"

"محبة وترايط وتميز"

## صناعة الأهداف

## تنبيهات عند صناعة الأهداف للعام الأول

عند صناعة الأهداف للعام الأول للمؤسسة ينبغي التنبيه إلى بعض الأمور المهمة:

- عدم الإكثار من الأهداف خلال المرحلة الأولى.
- تنوع الأهداف زمنيا وجغرافيا وتنوعها حسب الفئات الاجتماعية.
- استهداف تنمية قدرات الإداريين والعاملين والمستهدفين بالاستقطاب كأولوية من أولويات المؤسسة.
- يتم وضع الأهداف للمرحلة الأولى والتي لها أولوية في الأمور التالية :

- تطوير الإداريين
- استقطاب العاملين
- الوصول الإعلامي للجمهور
- قلة التكاليف المادية والإدارية
- زرع الثقة في المجتمع تجاه المؤسسة.

عند وضع الخطة ابدأ بالتعرف على الأمور التالية:

○ أين نحن

○ ماذا نريد

○ كيف نصل إلى ما نريد

- عندما تريد وضع الخطة ادرس الواقع بطريقة التخطيط الاستراتيجي SWOT.

## أهداف المراكز

يجب الاهتمام برسم تصور عن أهداف المؤسسة الاستراتيجية ورؤيتها وقيمها ورسالتها في البداية وأن يتم وضعها بطريقة قوية ومؤثرة. ومن خلالها يتم وضع الأهداف الخاصة بالمركز والتي يجب أن تخدم كل حي على حسب حاجته. وننقل بعض الأهداف وضعها د. يحيى زمزمي لمراكز الأحياء<sup>4</sup> والتي ينبغي العمل على تعديلها حسب الحاجة لكل حي أو مؤسسة اجتماعية:

- 1- إحياء دور التواصل الاجتماعي والعلاقات الإيجابية بين أفراد المجتمع .
- 2- تعزيز القيم والمبادئ الإسلامية ، وتنمية الوعي الاجتماعي والثقافي والأخلاقي بين أفراد الحي والمجتمع .
- 3- المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية والظواهر السلبية في نطاق الحي والأحياء القريبة.
- 4- توظيف الطاقات والقدرات في تطوير الحي وخدمة أفراده .
- 5- تنمية المهارات والعناية بالمواهب المختلفة لأفراد المجتمع .
- 6- استثمار أوقات الفراغ فيما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع .

<sup>4</sup> د زمزمي ، يحيى (1425) . مراكز الأحياء : تجربة واقعية ونظرة مستقبلية . ورقة عمل مقدمة لندوة المجتمع والأمن المنعقدة بكلية الملك فهد الأمنية بالرياض من 2/21 حتى 2/24 من عام 1425هـ

الهيكل التنظيمي واللجان والمستهدفون

## خطوات عمل هيكل تنظيمي

لعمل هيكل تنظيمي قم بعمل التالي :

1- عبر عصف ذهني للعاملين والإداريين اجمع كل الأنشطة التي تريد القيام بها في المؤسسة.

2- ادرس الهياكل التنظيمية للمؤسسات الشبيهة والذي سيقدم بعض الأفكار والأقسام التي يمكن أن تعينك في تصميم الهيكل التنظيمي.

3- اجمع كل الأنشطة المتشابهة تحت قسم واحد حسب الحاجة التنظيمية للمؤسسة. من المقترح أن تجمع الأقسام كالتالي:

- يمكن جمع جميع الأنشطة الإدارية والمحاسبية وتطوير كفاءات العاملين تحت الدعم الإداري.
- تجمع جميع الأنشطة الاجتماعية تحت القسم الاجتماعي.
- تجمع جميع الأنشطة الثقافية والدورات العامة تحت القسم الثقافي.
- تجمع لجان الأنشطة تحت الأنشطة.

- تجمع أنشطة العلاقات العامة والتسويق تحت قسم تنمية الموارد المالية والتسويق.

4- ضع الوصف الوظيفي باختصار لكل قسم.

5- ابحث عن الشخصيات القادرة على إدارة الأقسام.



### اللجان الإدارية العاملة بالمركز

من أدوار الإدارة القيام بعمل عدد من اللجان الإدارية التي تحمل العمل الإداري بالمؤسسة وينبغي الاهتمام بالتالي:

- أن يكون المشرف على اللجنة قادراً على استقطاب الآخرين وإدارتهم.
- أن يقوم المشرف بالتعاون مع الإدارة بعمل أقسام داخلية لكل لجنة حسب القدرة أو الحاجة.
- أن يكون المشرف على قدر من الإلمام بعمل اللجنة—أو الرغبة والقدرة على الإلمام—
- أن يقوم المشرف بتطوير نفسه والعاملين معه بالتخصص الذي يعمل به.
- أن يتدرب على وضع الخطط ومتابعتها ودراسة أسباب النجاح والفشل.
- أن يكون قادراً على تحفيز العاملين معه وكسب ولائهم للمؤسسة.

ومن اللجان والمجالس المناسب للاهتمام بها في المؤسسة الاجتماعية:

**مجلس إدارة المؤسسة :** يتم البحث عن أفراد من الحي يقومون بإدارة المركز بالانتخاب أو بالتركية "في البداية" .. ويستلم المجلس مهام الإشراف الإداري على المركز من اللجنة التأسيسية. يتكون مجلس إدارة المركز من عدد من الداعمين المتحمسين للمركز بالإضافة إلى رئيس كل لجنة تنفيذية عاملة بالمركز ونائبه. بالإضافة إلى المدير ونائبه والمقرر وأمين الصندوق.

**المجلس الشرفي :** يمكن عمل مجلس شرفي لوجهاء الحي والداعمين له من نفس الحي أو خارجه من التجار والوجهاء وأصحاب المناصب المؤثرة. تتم دعوة المجلس في كل احتفال ويهيأ المكان المناسب لمن قرر الحضور منهم. كما تتم مراسلتهم بريدياً أو عبر رسائل الجوال أو عبر التسليم اليدوي بالمستجدات لأنشطة المركز.

**اللجان الإدارية :** اللجان التي تقوم بالعمل الإداري البحث ولا تستهدف عمل أنشطة مباشرة:

**لجنة التخطيط الإداري:** وهي لجنة تتبع مجلس إدارة المركز وتدعم المجلس بالخطط وتضع الرؤى المقترحة للمركز وتدرس التنسيق بين خطط اللجان قبل رفعها لمجلس إدارة المركز.

الإشراف الإداري بالمركز: ويهتم هذا الفريق بالمركز من حيث التجهيزات والدعم الإداري كتنسيق الأوراق والملفات وحجز المرافق ومتابعة صيانتها واستقبال الضيوف والمستفيدين في المركز، والعمل بدور السكرتارية للمدير.

مثل:

- تنسيق مكتب المدير إدارياً.
- تنسيق مواعيد الإدارة.
- تنسيق خطابات المدير.
- عرض المعاملات الواردة والصادرة على المدير.
- تحرير محاضر اجتماعات المدير.
- إعانة المدير في أعماله الخاصة بالمؤسسة.
- الإشراف على إعداد قاعدة بيانات كاملة بالإداريين والعاملين والأعضاء ووجهاء الحي والداعمين والمحتاجين فيه والجهات التي يمكن الاستفادة منها من عدد من أقسام المؤسسة.

الحاسبة والموارد المالية - الصندوق - : وتكون برئاسة أمين الصندوق المرشح. وتقوم هذه الجهة بعدد من الأعمال الإدارية يمكن تقسيمها إلى قسم خاص بـ الحاسبة وقسم آخر للموارد المالية وكذلك قسم المشتريات .. و من مسؤولياتها :

- مراجعة الخطة المالية للسنة المقبلة.
- عمل نظام مالي للمؤسسة وفتح حساب لها.
- متابعة الإيرادات المالية.
- تقديم الدعم المالي للأنشطة بعد موافقة الإدارة.
- متابعة مصروفات اللجان للتأكد من طرق صرفها.
- دراسة تطوير الموارد المالية للمؤسسة.
- توفير المستندات والمطبوعات المالية والبرامج الحاسوبية الخاصة بالمؤسسة.
- إعداد شهادات الشكر ودروع التقدير للمتعاونين مادياً مع المؤسسة.
- رفع التقرير المالي الشهري مع الفواتير للإدارة.
- إعداد قائمة بأصول المؤسسة وممتلكاتها .. والإشراف عليها.
- إعداد التقرير المالي النهائي السنوي.

اللجنة الإعلامية : التواصل مع المجتمع والجهات الإعلامية الأخرى عبر قنوات إعلامية ونشرات ومواقع ووسائل مبتكرة لعرض المنجزات والأخبار الخاصة بالحي. ويتم التنسيق بينها وبين اللجان والأنشطة الأخرى لدعمها إعلاميا. ومن الأعمال المقترحة للجنة الإعلامية:

- إصدار المطبوعات التعريفية والدعائية للمؤسسة.
- تجهيز الإعلانات الخاصة بأنشطة المؤسسة.
- الإشراف على توزيع المطبوعات والإعلانات الإعلامية.
- التواصل مع وسائل الإعلام العاملة خارج نطاق المؤسسة.
- نشر أخبار الحي والمؤسسة.
- الإشراف على موقع المؤسسة الإلكتروني.
- الإشراف على الرسائل الإلكترونية SMS المرسله من المؤسسة.
- دراسة الوسائل الكفيلة بتطوير الجانب الإعلامي بالمؤسسة.
- استقبال الإعلاميين للمؤسسة وتعريفها لهم.

- التنسيق مع جميع اللجان وجمع التقارير المكتوبة والمصورة لأنشطتها.
- الاهتمام بتوثيق جميع الأعمال والأنشطة بالمؤسسة وإعداد وسائل آمنة للمحافظة على الوثائق المكتوبة والمصورة.

**العلاقات العامة :** التواصل مع الجهات العامة والخاصة والمراكز الأخرى بما يعني المركز من حاجات واهتمامات متبادلة. (وفي حالة قلة الطاقات فيتم توزيع الأعمال بين اللجنة الإعلامية لعمل الاتصالات واللجنة الاجتماعية لترتيب الزيارات والدعوات)

- تعد هذه اللجنة الخطة سنوية بالزيارات والدعوات بالتنسيق مع اللجان ذات العلاقة وترفعها لمجلس إدارة المؤسسة.
- متابعة خطة الزيارات والدعوات والتأكد من تنفيذها بالتنسيق مع اللجان ذات العلاقة.
- إعداد خطابات ودروع التقدير للمتعاونين من الجهات الأخرى.

- إعداد خطابات الدعوات والرسائل الموجهة للمتعاملين مع المؤسسة. والإشراف على توزيعها.
- الاهتمام بسجل الزيارات الشرفية بالمؤسسة.

**التدريب وتطوير الكفاءات الإدارية :** لجنة تقوم على دراسة حاجات العاملين في المؤسسة ورفع كفاءتهم حسب الحاجات والخطط الخاصة بالمؤسسة. تعد هذه اللجنة خطة سنوية بالحاجات التدريبية للمؤسسة وتنسق الدورات من اللجان الأخرى وترفعها لمجلس إدارة المؤسسة ومتابعتها بعد الموافقة.

### لجان الأنشطة :

**اللجنة الثقافية :** لجنة تقوم برفع الجانب الثقافي والعلمي والتقني في الحي بعمل المحاضرات والدورات والندوات والمسابقات والنشرات الثقافية ونشر بعض الكتب النافعة. وتهتم برفع المستوى الدراسي للطلاب والطالبات. والقيام ببرامج توعوية بالتعاون مع اللجان المتخصصة في المؤسسة كاللجنة الطبية في الحي واللجنة التعليمية واللجنة الاقتصادية وغيرها. يتم رفع

الخطة السنوية لمجلس الإدارة للإقرار عليها ومتابعتها بعد

الموافقة. ويتبع هذه اللجنة عدد من فرق العمل:

- فريق اللقاءات الثقافية.
- المسابقات الثقافية المتنوعة.
- النشرات والدوريات.
- الفريق العلمي والتقني.
- فريق تأهيل المجتمع وتدريبهم ثقافياً ( بالتنسيق مع لجنة تطوير الكفاءات الإدارية)

اللجنة الاجتماعية والتربوية : وتقوم بالعمل على رفع الكفاءة

الاجتماعية والتربوية للمجتمع عبر الدورات والاستشارات

الاجتماعية والتربوية وحل المشكلات. وتنمية روح الانتماء

للحي والبلاد. والاهتمام بالتعاون والتكافل الاجتماعي. ويمكن

أن يتفرع عدد من فرق العمل من هذه اللجنة مثل:

- فريق التوعية الاجتماعية والبناء الأسري
- فريق رعاية الأسر الفقيرة
- فريق رعاية الأيتام والمعاقين



● الزيارات والرحلات : بالتنسيق مع اللجنة الاجتماعية أو العلاقات العامة.

**اللجنة الرياضية :** تقوم هذه اللجنة بعمل خطة لبرامج رياضية لجميع قطاعات المجتمع الكبار والشباب والصغار. الهدف الرئيس للجنة من الجانب الرياضي هو صناعة العلاقات بين أفراد المجتمع عبر هذه الأنشطة . يتم رفع خطة سنوية بالبرامج وأماكنها لمجلس إدارة المؤسسة ومتابعتها بعد الموافقة.

**لجنة التدريب العامة :** وهي لجنة تهتم بتدريب المجتمع رفع كفاءتهم. ويمكن دمج هذه اللجنة بلجنة تطوير الكفاءات الإدارية.

اللجان الخاصة بفئات المجتمع (تقوم كل لجنة بإعداد الخطط بالتنسيق مع اللجان الإدارية ولجان الأنشطة المختصة):

**لجنة الكبار :** وتقوم على الإشراف على أنشطة الكبار من متقاعدين وغيرهم وتبذل الوسع في نفعهم عبر لجان الأنشطة والاستفادة منهم. وتفعيل خبراتهم لكي ينتفع منها الآخرون.

**لجنة الشباب :** تقوم على رعاية الشباب وتوجيههم لما ينفعهم وبذل الأسباب لتجنيبهم الانحرافات الفكرية والأخلاقية. وتقوم على متابعتهم في دراستهم وتطوير مهاراتهم العقلية والأخلاقية والجدية.

**لجنة البراعم :** تقوم هذه اللجنة برعاية البراعم وتوجيههم وتوفير أسباب الترفيه الآمن والنفع الثقافي والاجتماعي لهم.

**اللجنة النسوية :** وتقوم بالتعرف على حاجات المرأة بجميع فئاتها العمرية والعمل على تلبية هذه الحاجات لهن حسب تخصص المؤسسة. تحتوي هذه اللجنة على جميع اللجان الممكنة للقيام بالعمل بالحاجات المطلوبة.

**اللجان المتخصصة:** وهي مجالس تجمع المتخصصين في علم معين أو تخصص وظيفي محدد وتقوم إدارة المركز بالبحث معهم عن الوسائل المناسبة لنفع المجتمع من خلالهم أو الوسائل المناسبة لنفعهم من المركز. من هذه اللجان:

- لجنة الأطباء والصحة : تجمع ممثلوا الصحة في الحي.
- اللجنة الاقتصادية : تجمع الإقتصاديين والتجار.
- لجنة المساجد وأئمتها : تجمع الأئمة وأصحاب العلاقة بالمساجد.
- اللجنة التعليمية والمدارس : تجمع مديروا المدارس بالحي والمشرفون وبعض المعلمين المتميزين.

## العلاقات العامة

### الفئات المستهدفة في الحي

جميع الفئات تعتبر من الفئات المستهدفة في الحي .. مثل :

- 1- الكبار
- 2- الشباب
- 3- الصغار
- 4- النساء
- 5- الفتيات
- 6- أطفال الحضانة

ومن حيث التقسيمات الاجتماعية:

- 1- الوجهاء
- 2- المسئولون
- 3- المتقاعدون
- 4- أصحاب التخصصات
- 5- الأيتام
- 6- الفقراء والمساكين
- 7- المعوقون وذوو الاحتياجات الخاصة
- 8- العمال والخدم

## مستويات الوصول إلى المستفيدين

خمس مستويات ينبغي المرور بها للتأكد من نجاح الوصول إلى الفئة المستهدفة:

**1- معرفة اسم المؤسسة :** من المهم إيصال اسم المؤسسة لعموم الحي. وصول اسم المؤسسة سيعطي الفضول المناسب للبحث عن طبيعة عملها وكيفية الاستفادة منها.

**2- معرفة طبيعة عمل المؤسسة :** ينبغي أن تكون الأهداف وصورة من الأنشطة التي يمكن عملها في الحي واضحة. يمكن نشر بعض هذه الأفكار عبر إيصال بعض الأنشطة قريباً من تجمعات الجمهور المستهدف.

**3- الاقتناع بصحة أهداف المؤسسة :** مرحلة الاقتناع بصحة الأهداف والأنشطة مرحلة سهلة إن استطاعت الإدارة إيصال الأنشطة إلى الجماهير المستهدفة للمؤسسة بشكل جيد ونافع. فأهداف المؤسسات الاجتماعية مطلب شرعي ونفسي وجماهيري.

**4- التفاعل مع المؤسسة :** من المهم أن نعلم أن قدرة الإدارة على مشاركة الجماهير همومهم وفسح المجال لمشاركتهم بالآراء والجهد والبذل هو السبيل للتفاعل مع المؤسسة.

**5- تبني المؤسسة :** هذه أكبر مهمة يمكن الوصول إليها في التعريف بالمؤسسة. ويمكن أن تتبنى جماهير الحي وقياداته المؤسسة عندما تحس بالثقة فيها وفي إدارتها وأن أعمالها جيدة وصادرة عبر اهتماماتها.

## مختصر الخطوات الأساسية الأولى

لاختصار الأمور التي يجب الانتباه لها يمكن اختيار الخطوات الأساسية التالية:

- 1- وضع الرؤى والأهداف الأساسية الخاصة بالمركز.
- 2- إيجاد واستقطاب الفريق الإداري التنفيذي الذي سيدير المركز عبر خاناته الإدارية وإدارة الفرق العاملة.
- 3- البحث والتعرف على وجهاء المجتمع وتقديم فكرة مركز الحي في قالب مناسب لكسبهم إلى صف المركز.
- 4- إيجاد مقر مؤقت يحتوي على الأمور الأساسية للمركز.
- 5- استقطاب عاملين للعمل في لجان المؤسسة والفرق العاملة بها ، ووضع البرامج الاجتماعية التي تخدم أهداف المركز معهم.
- 6- التخطيط لبعض البرامج الصغيرة والمؤثرة وتنفيذها والتي تخدم بعض فئات المجتمع للتدريب على إعداد البرامج والتعرف على مدى جدوى تأثيرها اجتماعياً واكتشاف قدرات العاملين وفرق العمل.
- 7- تجهيز عدد من الدورات التطويرية للإداريين لتطوير قدراتهم على كسب المجتمع والعمل الإداري واستقطاب العاملين.



- 8- إعداد برامج ومشاريع اجتماعية عامة للتعريف بالمركز ودمج المجتمع به.
- 9- البحث عن عاملين للتواصل مع المجتمع والوصول إليه عبر اجتماعاته والتحدث إليهم.

مقر المركز

"لا مؤسسة دون مقر"

## أفكار في مقر المركز

مقر المركز هو مكان الانطلاق لعمل المشاريع الاجتماعية والتربوية للمجتمع، إذ لا مجال لإقامة مؤسسة دون مقر. ومن خلال الإمكانيات الموجودة في المقر يمكن أن يتم تطوير قدرات الأنشطة والبرامج الاجتماعية وإدارتها أو تكون سبباً في ضعف هذه الأنشطة. ينبغي الاهتمام بمقر المركز وتوافر عدد من الأمور فيه مثل:

- يجب أن يكون المقر قريباً من الجمهور وواضحاً لهم (على شارع رئيس وفي وسط الحي ما أمكن).
- ينبغي الاهتمام بمواقف السيارات.
- أهمية القبول الاجتماعي لشكل المقر.
- الاستئجار كبديل للمقر الدائم.
- يحتوي ملاعب أو قريباً منها.
- أن يكون واسعاً ما أمكن.
- قدرته على احتواء الأنشطة المتوقعة.

**المكاتب الإدارية :** ومنها مكتب الاستقبال ، ومكاتب اللجان لكي تنطلق منها وإدارة المؤسسة. والأفضل في مكاتب اللجان أن تكون

في بيئة مفتوحة ومشاركة ليزيد الوثام والتعاون بين اللجان . في حالة الحاجة للخصوصية في اللجنة ينبغي يتم توفير غرف خاصة عند الحاجة إلى ذلك، أو يتم التنسيق في استخدام غرف الاجتماعات حال الحاجة الطارئة.

**غرفة الاجتماعات :** ينبغي تجهيز غرفة الاجتماعات بالوسائل اللازمة حتى تتم الاستفادة القصوى منها في الاجتماعات وفي التدريب. ينبغي أن تحتوي هذه الغرفة على طاولة كبيرة و"أفياش" أرضية في الوسط عند الحاجة لجهاز حاسب آلي أو عارض ، كما ينبغي أن تحتوي الغرفة على سبورة ومجال للتحرك عند تقديم الدورات.

**مجلس عام للحي:** حتى يمكن عمل مجلس للحي يجب توفير صالة للجلوس ليتم عمل البرامج الاجتماعية فيها للكبار كالاتتماعات وعقد اللقاءات وعرض بعض الموضوعات والدورات التطويرية الاجتماعية.

**مكتبة كتب ومجلات :** كل المؤسسات الاجتماعية تحتاج إلى توفير مكتبة للقراءة يمكن الاستفادة منها عند الحاجة أو عند البحث عن مادة أو غيرها. ينبغي توفير طاولات وكراسي خاصة بالقراءة والبحث.

**مكتبة إلكترونية :** مع مكتبة الكتب والمجلات يمكن توفير المكتبة الإلكترونية وتحتوي على عدد من الكتب الشرعية والتقنية . هذه المكتبة تكون للبحوث والتعليم الإلكتروني. يمكن تطوير المكتبة حتى تصل إلى بيوتات المنطقة .

**مكتبة الطفل :** ينبغي الاهتمام بمكتبة الطفل ويتم اختيار بعض الكتب والكتيبات النافعة لهم ووضعها في مكتبة خاصة أو في غرفة البراعم أو في جزء مخصص من مكتبة القراءة بالمؤسسة.

**معمل للحاسب الآلي :** أصبح الحاسب الآلي جانباً لا يمكن إغفاله في المراكز لما فيه من قدرات للوصول إلى عدد من الأهداف المهمة كالترتيب والتصميم والمراسلة وغيرها. قد يحتاج المعمل إلى إيجاد شبكة لتسهيل التدريب أو نقل البيانات بين الحواسيب. يمكن

تدريب الطلاب على برامج الحاسب الآلي النافعة وصيانته وعمل الشبكات السلكية واللاسلكية ودورات الإلكترونيات وغيرها.

**قاعات للدروس :** وذلك للاستخدام عند الحاجة إلى دروس التقوية أو دورة على شكل ورش عمل. يمكن عمل فصل أو أكثر حسب الحاجة وفيه إمكانية لتحويل الطاولة إلى أشكال مختلفة حتى يتم تطبيق أكثر من وسيلة تدريجية في مقر واحد. ومن المهم التنبه على أن يتم تغيير شكل الفصل عن الفصول الدراسية في المدارس لأن كثيرا من الطلاب ينفر من تشابه الشكل ، فيتم وضعه على شكل ورش عمل أو حرف U أو كراسي بها مسند كتابة ككراسي الجامعات أو غير ذلك .

**مقر تدريبي للدورات :** وينبغي أن يكون في مقر المركز مقر تدريبي لتطوير العاملين ولتطوير أفراد الحي. يحتوي هذا المقر على فصل أو فصول مهيأة للدورات مع وجود سبورة وتمديدات كهربائية في الأسفل لتشغيل الحاسب المحمول وجهاز العرض.

**مقر التدريب المهني :** ويتم تدريب الشباب فيه على دورات في الكهرباء وميكانيكا السيارات والنجارة والسباكة وغيرها . ويكون هذا المقر قريبا من مخرج المركز حيث يسهل تنزيل وإخراج حاجات الدورات المهنية . من المهم تطبيق هذه الدورات في بعض البيئات التي يحتاج كثير من شبابها إلى تدريب للحصول على وظيفة مهنية.

**مقر للأشبال والبراعم :** ويتم في هذا المقر توفير بعض الألعاب الذكائية والوسائل الحركية ومكتبة خاصة بهم تحتوي على الكتيبات الجذابة والقصص الممتعة لهم. كما يتم طلاء الجدران بطريقة محفزة لهم . وينبغي أن يخصص لهم دورة مياة ومدخل خاص بهم إن أمكن.

**مقر الشباب :** ما ينبغي أن يمتاز به هذا المقر هو الشكل الجذاب للشباب. مع توفير مخزن صغير لما يحتاجونه من أدوات والأجهزة الخاصة ببرامجهم الرياضية والاجتماعية والثقافية. لزيادة الجاذبية للشباب يمكن عمل مقر الشباب مثل الخيمة القديمة مع توفير بعض

الأدوات البرية في نفس المقر (يمكن تلييس جدران الغرفة بالسدو مثلاً).

**مجلس الكبار :** يحتاج الكبار إلى جزء من الخصوصية عند حضورهم. إما في مكان خاص أو مدخل خاص أو وقت خاص لتجنب اختلاطهم بالصغار. يمكن إيجاد خيمة أو مجلس خاص بالكبار أو المتقاعدين للاجتماعات الخاصة بهم، وهيئة المكان المناسب سيكون سبباً إيجابياً لصناعة العلاقة بهم من جهة وبين كل منهم مع الآخر من جهة أخرى ومع خدمة المجتمع من جهة ثالثة.

**خيمة المركز :** من الأمور التي تجذب كثيراً من الفئات في المجتمع هو توفير خيمة للمركز يتم الالتقاء بها والاجتماع فيها.

**قسم خاص بالنساء :** ينبغي عند العمل على إنشاء أنشطة نسائية في المراكز أن يتم الاهتمام بتجهيز قسم خاص بالنشاط النسائي. يمكن أن يتم تقسيم المؤسسة إلى قسمين متشابهين تماما قسم نسائي وآخر رجالي وهذا سيكون مكلفاً جداً. أو يتم تقسيم الوقت الصباحي للنساء والمسائي للرجال ، أو يكون هناك قسم إداري صغير للرجال



ومثله للنساء وتكون بقية الخدمات موضوعة بطريقة يمكن الاستفادة منها حسب الحاجة. ويمكن عمل مدخل خاص بالنساء وفي هذه الحالة وعند الحاجة يتم وضع غرفة خارجية للحارس.

**بوفيه مصغر :** من الأمور التي تنتج العلاقات الاجتماعية هي وجود فترات فسح في الدورات واللقاءات الثقافية الجادة وترك المجال للنقاش الحر. عند بوفيه المركز ترى تلك الحوارات والنقاشات التي تزيد من عمل الروابط الاجتماعية بين أفراد المجتمع . يمكن توفير جهاز شاي وطاولة للمأكولات الخفيفة وثلاجة ومسخن للفظائر مع إيجاد البيئة المناسبة للحوار أمام البوفيه.

**صالة الألعاب :** ينبغي أن يحتوي المركز على صالة للألعاب الرياضية الخفيفة وخاصة المرغوبة عند عموم أهل الحي. كلما كانت الصالة قادرة على احتواء أنواع أكثر من الألعاب كلما كانت أجدر بالاستفادة منها.

**صالة متعددة الأغراض :** ومن المهم أن تكون هناك صالة كبيرة للاجتماعات العامة في العيد أو غيرها أو لعمل العروض والدروس

والمحاضرات المنوعة والتي يمكن أن تحتوي على عدد كبير من الحضور. ينبغي أن تكون الصالة مهيأة للتواصل مع صالة أخرى نسائية لكي تصلهم اللقاءات والندوات النافعة.

**توفير بعض الأجهزة الإلكترونية :** مثل التلفاز والفيديو وأجهزة الحاسب المحمولة لعرض الدورات والعروض والعارض الخاص بالحاسب ومسجل ومكبر صوت مع مايكروفونات سلكية ولاسلكية لاقطة وسترال للهاتف وآلة تصوير وطابعات ليزر ملونة وعادية ومفرمة ورق وسبورات -سبورات إلكترونية إن أمكن- .. بالإضافة إلى ما يستحدث من الحاجات لمثل هذه الأجهزة. من المقترحات توفير جهاز محمول وعارض لكل قاعة تدريبية.

**مستودع تخزين :** من أهم الأمور التي يغفل عنها الكثير توفير مستودعات خاصة بالمركز لجمع الأدوات والإغراض الخاص به بطريقة مرتبة ومناسبة.

ملاعب وساحات خارجية : من الأمور التي تعين على جذب قطاعات من الحي وإشغالهم كما توفر بيئة اجتماعية مناسبة لإنشاء ملاعب وساحات خارجية.

مقصف : عند تكاثر المستفيدين يمكن عمل مقصف للمرطبات والمشروبات الحارة والمأكولات الخفيفة. ويمكن إدارة المقصف مباشرة أو تأجيره على شركة تدعم المؤسسة بدعم مادي أو ترعى مشاريع اجتماعية تنموية.

مطبخ صغير: عندما تكثر الدعوات والمناسبات يحتاج المركز إلى مطبخ صغير لإعداد الوجبات التي من خلالها يتم توفير مالي من خلاله.

### أفكار أخرى في تجهيز المركز:

- استخدام النمط المكتبي في تأثيث المركز كاستخدام طاولة اجتماعات مكتبية لا متزلية وكتب مكتبي وهكذا.
- من المناسب تعليق لوحة تعريف لكل غرفة شبيهة بلوحات مكاتب الشركات.

- تعليق لوحات التقسيمات الإدارية والأهداف الخاصة بالمركز.
- تعليق لوحات الإرشادية ذات توجه يوافق أهداف المركز.
- عمل التعديلات في المقر بما يناسب الحي.
- عمل تعديلات في المركز بين الفينة والأخرى
- الاهتمام بالنظافة العامة ومراعاة تنوع الثقافات والأذواق في

الحي

- عمل تعديلات في بعض الغرف بما يناسب النشاط المقام فيها
- وضع الخزائن في الغرف التي تحتاج إلى خزائن

**إضافات :** من المهم أن يتنبه المشرفون على مثل هذه المؤسسات الاجتماعية لحاجة المجتمع حولهم والأولويات التي ينبغي الاهتمام بها. فبعض المجتمعات تهتم بوسائل الصحة الجسمية فتحتاج إلى صالة للتدريبات للياقة أو بركة وغيرها من الأدوات المساندة. والبعض يحتاج إلى بيئة تهتم بالمعوقين وأخرى بالتدريب والمحاضرات التعليمية وغير ذلك .. والمسألة متروكة لذكاء المشرفين على المؤسسة واجتهادهم.

تنبيه : يمكن دمج أكثر من فكرة من أفكار المقر مع بعضها ويمكن أيضا أن يكون هناك أكثر من مقر لتخصص واحد حسب حاجة المجتمع أو المؤسسة. وينتبه إلى حسن التقسيم لكي يمكن استخدام المركز من قبل الرجال والنساء والصغار. يمكن للمدير توزيع صورة من مخطط المقر المؤقت لعدد من الإداريين وغيرهم وتقديم الأنشطة المطلوب مزاولتها والطلب منهم وضع مقترح على مخطط المقر والسبب إن وجد، ثم محاولة الجمع بين الأفكار في اجتماع.

## أعمال إدارية

### من أسباب النجاحات الإدارية

حتى لا نغفل خلال العمل نذكر مرة أخرى بأسباب النجاح من خلال المؤسسات الاجتماعية :

اجعل عملك خالصاً لله عز وجل : فالله سبحانه وتعالى هو القادر على زرع محبتك في القلوب. يغفل كثيرٌ من العاملين عن هذا المفهوم المهم وقد يبذلون جهدهم في محاولات غير شرعية لكسب قلوب الآخرين أو لصرف النظر إليهم. اجعل عملك لله وحده ولا تنس أن ذلك لا يمنع من أخذ الأسباب الشرعية والدينية للوصول إلى النجاح.

اعمل دائماً بأسلوب إيجابي : فالعمل الإيجابي والدافع الذاتي هو أحد معالم النجاح عند النفس وعند الآخرين. كثيرٌ من أسباب الفشل هو التردد والخوف من عدم النجاح ونقد الذات بطريقة غير سليمة.

قسم إدارتك حسب العمل الإداري : من أسرار النجاح العمل بعدد من الأشخاص الذين يمثلون الإدارة، كلٌ حسب تخصصه المطلوب منه.

مدير للوجهاء وهو مدير يقوم بالعمل على التواصل مع الوجهاء وإيصال أفكار المؤسسة إليهم وطلب تفاعلهم ومشاركتهم.

مدير تخطيطي يقوم بالعمل على التخطيط والتفكير والدراسة.

مدير موجه ومربي يقوم بدور التوجيه ورفع الكفاءات وزيادة الإيجابية وتصحيح السلوكيات والأخطاء.

مدير تنفيذي عليه دور متابعة اللجان التنفيذية ومتابعة العمل.

مدير إداري ويقوم بجميع الأعمال الروتينية من إدارة المقر صيانة ومتابعة وإدارة الأوراق الإدارية واستقبال عموم الضيوف والتعامل مع الطلبات الروتينية للأعضاء.

ينبغي اختيار نائب المدير مبكراً ويتم إعطاؤه الصلاحيات بعد تدريبيه: من المهم أن يتم اتخاذ النائب حتى يستمر العمل عندما يكون المدير منشغلاً أو غائباً. يجب أن يكون بين المدير والنائب توافق جيد وتقارب في طريقة الإدارة والتفكير. من المناسب تبادل الأدوار بين المدير ونائبة بما يسمى إدارياً "المدير الطيب" و "المدير الصعب".



يجب أن يكون المدير متفرغاً للدور المطلوب منه فقط : ينبغي ألا يشغل المدير في مفردات تشغله عن الأدوار التي ينبغي القيام بها. على المدير تفويض جميع الأعمال الفرعية إلى فرق العمل التي ينشئها للتنفيذ. ولا يتم الدخول في الأعمال الفرعية إلا لقياس ضغط العمل أو إبقاء مهارة أو لتعليم الآخرين. في الأعمال الخيرية يمكن إضافة سبب هو هواية المدير ورغبته للمشاركة في أحد الأنشطة وليس كتدخل إداري.

ادع الآخرين وادعم مشاريعهم القائمة التي تخدم هدف المركز: للوصول إلى نتائج إيجابية ومتخصصة ادع الآخرين الذين يرغبون العمل من خلال المؤسسة ولديهم الطموح والقدرة وادعم مشاريعهم. لا شك أنك بهذه الطريقة اختصرت الطريق من أداء هذا العمل من البداية إلى النهاية وأيضاً استطعت كسب قلوب الذين شاركهم همهم واهتماماتهم.

تقبل أفكار الآخرين الاجتماعية الجديدة وانشرها أو نفذها : أكثر الجمهور سيكون أكثر تفاعلاً معك ومع مشروعك عندما تكون أفكاره هي التي تم قبولها وتنفيذها. على المدير الذكي أن ينبه الآخرين أمام صاحب الفكرة عن تقديره لصاحبها ولو كانت الفكرة بجميع تفصيلاتها موجودة لدى المدير قبل ذلك.

نبه على إنتاج العاملين وامتدحها وذكّر بجهودهم : العاملون بالمؤسسة بشر يؤثر عليهم التوجيه إيجاباً وسلباً سواء كانوا يعملون بأجر أو كانوا يعملون لله وبأسلوب خيري بحت. يجب شكر العاملين -المتطوعين خاصة- بذكر جهودهم وانتاجاتهم وإرجاع الفضل لأهله كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : "لا يشكر الله من لا يشكر الناس" . يمكن شكرهم من خلال لقاءات تجمعهم بوجهاء يحبونهم ويتم تسليمهم شهادات شكر وبعض الجوائز المناسبة.

اصنع علاقة شخصية مع العاملين المتطوعين والموظفين : للوصول إلى قلوب العاملين يمكن عمل لقاءات خاصة بهم مع المدير وتدار فيها بعض النقاشات الاجتماعية التي تؤلف القلوب. يمكن أن تكون على شاطئ البحر أو في استراحة أو في مخيم جميل.

درب العاملين على ما سيقومون به وأشعرهم بدور المركز في تطوير مهاراتهم: لا يمكن أن يستمر العاملون في المؤسسة أو في أي جهة وهم يقدمون ولا يقدم لهم شيئاً. يمكن عمل برنامج خاص لإفادتهم أو تقديمهم في أي دورة تقدمها المؤسسة أو زيارة أو غيرها.

ينبغي للمدير أن يجيد بعض المهارات الإدارية أو يقوم بتطويرها : مثل إدارة الاجتماعات وإصدار القرار ورسم الخطط والمتابعة للقرارات والخطط والتوجيه والاتصال وصناعة الفرق.

طوّر ذاتك خلال العمل وخلال تطوير الآخرين: ففقد التدريب والتطوير سيؤدي لاحقاً إلى ضعف الأداء والقدرات التي تعين المدير على الجذب النفسي للعاملين والنجاح في الأعمال.

تبادل الخبرات مع المراكز الأخرى : يجب أن يستشعر العاملون في المؤسسات الاجتماعية أن نجاح أحد هذه المؤسسات هو نجاح للجميع ونقد أحدها هو نقد للجميع. فدفع جميع المؤسسات بالأفكار هو واجب ومطلب ديني ووطني. فيمكن تنسيق زيارات للمراكز الأخرى وخاصة المتقدمة منها. أو دعوة الآخرين لزيارة المركز وتقديم ملاحظاتهم الإيجابية والسلبية . ويمكن تنظيم لقاءات بين المراكز لتبادل الفائدة والنفع .

ليكن لك قائمة بحاجات المدير : من خلال هذه الأوراق سيجد المدير بعض الأمور التي قد يحتاج لتابعها وإعدادها. ضع قائمة بالحاجات وقم بتوزيع العمل بها على العاملين.

اختر أفضل الأنشطة : ويمكن اعتبار أفضل الأنشطة باعتبار قلة تكاليفها وعمق تأثيرها وكثرة المستفيدين منها وتعدد الإشباع النفسي منها وسعة صداها الإعلامي - إن كان هناك حاجة للصدى الإعلامي - .

- ليكن هناك عدد من القيم ينطلق منها العاملون مثل : الإبداع -
- البشاشة - نفع الآخرين وإدخال السرور عليهم - إغاثة الملهوف -
- المخاطبة بالتي هي أحسن - الإيجابية - الثقة ...

## بعض النماذج التي ينبغي توفرها

نماذج أساسية :

- استمارة تسجيل عضو . وبطاقة عضو.
- جدول لتسجيل أسماء الأعضاء .
- نموذج جداول أسماء مجلس إدارة المركز والعاملين بالإدارة والمتعاونين معها.
- خطاب طلب دعم وخطاب رعاية مشروع.
- خطاب دعوة لحفل أو برنامج.
- إعلان حفل افتتاح - إعلان حفل - إعلان برنامج.
- جدول قائمة بحاجات المؤسسة للتنفيذ.
- أوراق ومظاريف رسمية.
- سندات قبض واستلام.
- نموذج توظيف.
- نموذج خاص بالاجتماعات.
- قوائم النواقص.
- قائمة بطلبات الصيانة .
- خطاب رفع برنامج للجهات المشرفة.
- استمارة تخطيط.

أوراق مهمة متنوعة :

- شكل التنظيم الإداري للمركز.
- قوائم بالحاجات الأساسية لكل لجنة.
- قائمة بمسئوليات كل لجنة.
- قائمة بالدورات التي يحتاجها العاملون بالمركز.
- جدول مواعيد المركز.
- ملفات المركز.
- نشرة تعريفية بأهداف وأنشطة المراكز (عند عدم وجود كتيب).

## أعمال إدارية ينبغي الاهتمام بها باستمرار

وهي الأعمال المطلوب من الإدارة القيام بها أو متابعتها بصورة دورية :

رسم ومراجعة أهداف المؤسسة الاستراتيجية والقصيرة : وذلك بالتعاون مع استشاريين إداريين وعاملين في مثل هذه المؤسسات - من أهل الحي إن أمكن- وكذلك مجلس الإدارة ، ورسم الخطط الاستراتيجية ورؤية المركز ورسالته والأهداف القصيرة النابعة منها.

إعداد الخطط السنوية : ينبغي رسم الخطوط الرئيسية للخطة السنوية التنفيذية والمالية عبر الأهداف العامة ، وذلك بالتعاون مع اللجان العاملة بالمؤسسة. حيثُ:

1. يوزع جدول مقسم حسب الأشهر على اللجان مع الأفكار المقترحة.
2. تقوم كل لجنة بوضع خطتها التي تقترحها بالإضافة إلى المقترحات الأخرى.
3. تجمع الخطط ويتم التنسيق بين خطط اللجان في اجتماع خاص.

4. تكتب استمارات التخطيط وتصاغ الخطة في صيغتها النهائية بعد المراجعة.

**الرفع بطلب الموافقة :** وعلى الإدارة الرفع للجهات المشرفة على المؤسسة بطلب الموافقة والدعم للخطة المرسومة.

**رسم التنظيم الخاص بالمؤسسة :** يتم تعديل التنظيم الموجود بالمركز -أو إيجاد- حسب الأهداف والخطة والأعمال التنفيذية.

**استقطاب القيادات وترشيحها للمناصب القيادية بالمؤسسة :** ينبغي على إدارة المؤسسة البحث والاستقطاب للقيادات القادرة على تسلم زمام المهام الإدارية للجان والأقسام في الهيكل التنظيمي للمركز. والاهتمام بأن تكون الطاقات المستقطبة قيادات لأنها ستتولى استقطاب المتطوعين للعمل في اللجان.

**إدارة الاجتماعات :** من المهم جداً السعي لإنجاح الاجتماعات الإدارية ووضع آليات للقيام بالدور المطلوب منها. -سيأتي ذلك لاحقاً إن شاء الله-



التنسيق بين الأقسام والعاملين : على إدارة المؤسسة التنسيق بين الأقسام أو اللجان العاملة وبذل الجهد في توافق العمل وانسيابه بشكل جيد.

التوجيه والتحفيز : على الإدارة العمل على تحفيز العاملين بالمؤسسة والتعرف على طرق التحفيز للموظفين العاملين أو المتطوعين. توجيه الطاقات والتحفيز وتطوير ولاء العاملين للمؤسسة من أدوار الإدارة في هذه المرحلة.

حل المشكلات الإدارية الطارئة : ومنها المشكلات الوظيفية والمشكلات الرسمية والمشكلات التي قد تظهر بين الأقسام. لحل المشكلات آليات يمكن الاستفادة منها وتدريب العاملين عليها عبر دورة مخصصة.

تطوير الموارد المالية للمؤسسة : جزء من عمل المؤسسة هي البحث عن طرق ومصادر تمويل ترفع من عمل المؤسسة.

متابعة تنفيذ الخطط - الرقابة - : من الاسس الإدارية متابعة إنجاز الخطط والتعرف على ما تم وما لا يتم منها. وأسباب النجاح والفشل.

متابعة تطوير قدرات العاملين : في خضم الزحام وتوالي الأزمات و "إدارة الأزمات" خاصة في بدايات العمل المؤسسي ينبغي ألا ينس التطوير للعاملين وقدراتهم. إن الطاقات العاملة هي رأسمال المؤسسة التطوعية. وتطوير قدراتهم هي أساس تقوية المؤسسة العاملة.

متابعة المصروفات ومراجعة الميزانية : ضبط المصروفات والتأكد من جودة استغلالها وتوفير ما يمكن توفيره منها.

التواصل مع الجمهور : على إدارة المركز الاهتمام بالتواصل الاجتماعي مع الجمهور.

الاهتمام بقاعدة بيانات بأهل الحي : وأهمية قاعدة البيانات هذه هي تطوير القدرة على التواصل ومعرفة التخصصات التي يمكنها أن تخدم المؤسسة وقت الحاجة أو الذين يحتاجون إلى خدمة المؤسسة.

فيحسن البدء بعمل قوائم بأسماء وهواتف وتخصصات ومشاركات كل شخص يمكن الوصول إليه.

التفكير جدياً في ميزات يحصل عليها المشاركون في المراكز : " في أمريكا 90 مليون متطوع للعمل الخيري ، يشاركون بمعدل 4 ساعات أسبوعية في مجالات خيرية مختلفة ، ومن امتيازاتهم أنهم يعفون من الرسوم والضرائب التي تفرضها الدولة على الأفراد ، بل إن المؤسسات والشركات التي تدعم العمل الخيري وتتبرع للمنظمات التنصيرية تعفي من الضرائب ، تشجيعاً لدعم تلك الأعمال"<sup>5</sup>

<sup>5</sup> - د زمزمي ، يحي (1425) . مراكز الأحياء : تجربة واقعية ونظرة مستقبلية . ورقة عمل مقدمة لندوة المجتمع والأمن المنعقدة بكلية الملك فهد الأمنية بالرياض من 2/21 حتى 2/24 من عام 1425هـ

أفكار للجان العاملة

## أفكار اللجنة الثقافية

الندوات والمحاضرات الشقيقة المنوعة: ويمكن عمل مجموعة من الندوات الشقيقة من خلال البحث في الحي عن بعض الشخصيات المتخصصة ودعوتها لعرض ما عندها من المعلومات والحوار مع أهل الحي فيما ينفعهم من أمور اجتماعية وشرعية واقتصادية وطبية وثقافية وغيرها كل حسب تخصصه. يمكن الاستضافة من خارج الحي إن لم يوجد البديل المناسب.

زيارة المكتبات العامة بالمنطقة: كثير من المكتبات العامة هي المنتشرة في بلادنا ولكن القليل من المستفيدين هم الذين يتحصلون على النفع منها. لعلاج ذلك يمكن عمل زيارات لمثل هذه المكتبات العامة لكسر الحاجز النفسي تجاه زيارتها وتدريب الطلاب على الاستفادة منها. ونقترح:

مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات	الرياض
مكتبة الملك فهد	الرياض
مكتبة معهد الإدارة	عدد من المدن
المكتبات العامة التابعة لوزارة التربية	عدد من المدن
مكتبات الجامعات	عدد من المدن

تشجيع إتمام الدراسة العامة والدراسات العليا لأهل الحي : إتمام الدراسة العامة والدراسات العليا أصبح مطلباً أساسياً لكثير من الوظائف ومجالات العمل. يمكن لمؤسسة تشجيع الدراسة العامة خاصة ليتمكن هؤلاء من العمل الشريف والبعد عن الحاجة والانحراف. يمكن أيضاً الاهتمام بالمتفوقين ودعم تكملة دراساتهم العليا كالماجستير والدكتوراة عبر تسهيلات أو توفير فرص دراسية.

توفير الدورات الثقافية التي ترفع المهارات الثقافية في الحي : بالتعاون مع لجنة التدريب يمكن عمل عدد من الدورات لتطوير المهارات الثقافية والنفسية التي تدعم الجانب الثقافي لدى الطلاب. كدورة في أسس البحث والإلقاء وتحسين الخطوط وغيرها - يرجع للدورات -.

تكريم المتفوقين : يتم تكريم المتفوقين من الأبناء في مراحلهم الدراسية وكذلك الإبداعات الأخرى كالشعر والرسم وأنواع الإبداع الأخرى.

الحاضنات التربوية: عمل برامج تربوية مترابط ومركزة لمدة (3-7 أيام مثلاً) لتنمية جوانب تربوية ومهارات هامة وترسيخها في نفوس الشباب.

**القراءة للجميع :** وهو برنامج يتم تشجيع جميع الأعمار فيه على القراءة والاطلاع بعدد من الوسائل التشجيعية. كأسبوع القراءة أو عمل الدورات أو فتح المكتبة للمجتمع أو غيرها.

**كتاب الشهر :** ويتم نشر اسم كتاب في كل شهر ويتم التنبيه عليه وعلى فوائده. يقوم أعضاء اللجنة الثقافية بالتنسيق والاتفاق مع مكتبة على عمل خصم مالي خاص لأعضاء المؤسسة. يمكن عمل مسابقة على كتاب الشهر .

**المقالة النافعة :** وذلك عبر تشجيع أهل الحي على كتابة المقالات النافعة وتقديمها للجنة الثقافية عبر دعوات أو مسابقات أو تحفيزهم بنشرها في النشرات الدورية للمؤسسة أو تسهيل إيصالها إلى الوسائل الإعلامية المشهورة.

**إنتاج ونشر النشرات العلمية والثقافية النافعة :** ومنها النشرات الدورية المنوعة أو النشرات المتخصصة في علم محدد كالاتحاد والطب أو المرور أو المتخصصة في حدث يمر به المجتمع . من الأفضل أن تكون النشرة من إعداد أهل الحي أنفسهم إلا في حالة عدم القدرة على إيجاد

من يكتب أصل الموضوعات أو تنسيقها أو لا توجد القدرة على تدريبيهم.

ينبغي كذلك أن تمر النشرة بعدد من المراحل : الكتابة ثم الموافقة عليها ثم المراجعة العلمية واللغوية ثم التنسيق والإخراج ثم الطباعة والنشر. يجب ألا تخلوا النشرات من الهدف الأساس وهو تنقيف المجتمع بأمور محددة أو ترفع من رصيدهم الثقافي لا أن تكون نموذجاً مكرراً من النشرات التي لا تقرأ.

ومن المناسب أن تكون النشرة مرتبطة بتوقيت محدد كالمشهر مثلاً ولكن من المهم أن يتم وضع عدداً من النشرات الاحتياطية في حالة حدوث صعوبات في إنتاج نشرة.

على اللجنة الثقافية أو الإعلامية دراسة وصول الهدف من النشرة إلى الجمهور وقراءتهم لها ودراسة مشكلة عدم التفاعل معها في مثل هذه الحالة.

النشرات والمجلات الإلكترونية والتقنية : نوع من النشرات ولكنه ينشر بطريقة إلكترونية جديدة. يمكن نشر مثل هذه النشرات في البيئات التي يسهل فيها التعامل مع مثل هذه النشرات. من السهولة بمكان إيجاد المادة للنشرات والمجلات الإلكترونية ولكن يجب الاهتمام بالإخراج



النهائي لها على معيار الكيف قبل الكم. من السهولة أيضاً نشر مثل هذه النشرات غير المكلفة عبر البريد الإلكتروني.

نشر مشاركات الأعضاء في صفحة الموقع : عند عمل موقع ينبغي على اللجنة الثقافية نشر المشاركات التي يقوم بها أهل الحي ويقدمونها إلى المركز. عند نشر المقال المقدم ولتحفيز الكاتب ينبغي تنبيهه على نشر هذه مقاله ويرسل له الرابط الإلكتروني حتى يشاهد مقاله.

الأمسية الشعرية : تدعو المؤسسة عدداً من محبي الشعر - من أهل الحي إن أمكن - ويتم دعوة الراغبين في الاستماع والمشاركة بدعوة عامة. يمكن من خلال هذا اللقاء اكتشاف طاقات شعرية جيدة.

مساجلات شعرية: وهي مسابقات في الشعر العمودي يتم بين اثنين أو أكثر من حفاظ الشعر.

الاستفتاءات الثقافية : من المفيد عمل استفتاءات بين الفينة والأخرى على بعض الأمور الثقافية ومستواها في الحي أو المنطقة وجمع المعلومات النافعة والتي يمكن أن تشخص مشكلة ثقافية محددة في المجتمع.

إيصال المجالات النافعة إلى البيوت : يمكن الاتفاق مع مجلة بعمل تخفيض لأعضاء المركز بتوفير أعداد من المجلة للمركز ويقوم المركز بتزويد البيوت أو الأعضاء بهذه المجالات النافعة. ينبغي أن تكون المجلة ذات نفع أسري وثقافي وجذابة لأهل المنزل.

سي دي ثقافي : يمكن للأقراص الحاسوبية أن تحتوي على عدد كبير من الكتب والمقالات والصور والأفلام العلمية . عند عمل قرص ثقافي يجب أن يكون متنوعاً ومستهدفاً فيه جميع الفئات العمرية والثقافية .

عمل لوحات توجيهات متنوعة :اجتماعية أو طبية أو مرورية أو غيرها بالتنسيق مع اللجنة الإعلامية. يمكن عمل لوحات ضخمة في الحي ويتم التعاون في ذلك مع بلدية المدينة.

دورس التقوية : من أهم الأمور التي يحتاجها أهل الحي قبيل الاختبارات. يمكن عمل دعوات وعندما يكتمل نصاب إحدى المواد يعلن عن الدرس. يمكن الاتفاق مع مدرسة قريبة أو مميزة للتعاون في هذه الفكرة.

تدريب الطلاب المتخرجين من المرحلة الثانوية لمرحلة ما بعد الثانوي: مثل تدريبهم على كيفية التعامل مع اختبارات الجامعات والمقابلات الشخصية. وكذلك كيفية اجتياز اختبارات القدرات والتي تطلبه بعض الجامعات. ومنها كيفية دخول بعض الشركات العملاقة التي لها طريق دراسي جامعي خاص كشركة أرامكو في الشرقية. ومن اللقاءات التي كان لها أثر كبير على الطلاب :

- الاستعداد لاختبار قبول جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (خاص بالمتفوقين)
- كيف تجتاز السنة التحضيرية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (خاص بالمقبولين في جامعتي الملك فهد وفيصل).
- دورة في اختبارات المهارات (طلاب الثالث ثانوي)
- الاستعداد لاختبارات جامعة الملك فيصل (خاص بالمتفوقين من طلاب الشهادة العامة)

تدريب أفراد المجتمع لبعض المهارات الثقافية الهامة : لتطوير المجتمع وأفراده عبر دورات متخصصة في أمور تعتبر هامة لهم. كبعث برامج

الحاسب الآلي وبعض الإسعافات الطبية والمهارات الجيدة في التعامل مع الأبناء أو الآخرين .. وغيرها من التدريب المناسب . يمكن الاتفاق مع شركات لعمل خصم لأهل الحي أعضاء المركز.

### عمل المسابقات الثقافية المنة ومنها :

**مسابقة البحوث :** ويمكن نشر مسابقة للبحوث في الحي وتتضمن عدداً من الموضوعات التي تخدم هدف المؤسسة في الحي مثل : فضل التواصل والصلة - تربية الأبناء في مرحلة الطفولة - التعامل مع المراهقين - وسائل حماية الأبناء من الجنوح والعنف.

**المسابقات الثقافية التحريرية الإلقائية :** عدد كبير من المسابقات الثقافية يمكن عمله في المركز ومنها المسابقات الثقافية التحريرية لكي يستفيد أهل الحي من الإجابة على هذه المسابقة. ينبغي التحفيز على حل المسابقات بنشرها إلى البيوت والإعلان عن جائزة قيمة لمن حل المسابقة والإعلان الشفوي في اجتماعات أهل الحي.

**مسابقات عبر الحاسوب والعارض :** يوجد الآن عدد من المسابقات الحاسوبية والتي يمكن أن تضيفي عدداً من التأثيرات الصوتية والألوان والحركات التي تزيد من حماس المتسابقين. توجد مثل هذه المسابقات لدى البائعين أو لدى بعض مواقع الإنترنت مثل (موسوعة المسابقات الثقافية-موقع المفكرة الدعوية) أو (المسابقات الثقافية- موقع صيد الفوائد)

**مسابقات الإلقاء والخطابة :** ويمكن تقسيم المسابقة إلى عدة مستويات حسب الفئة العمرية . فمسابقة إلقاء للبراعم وأخرى للشباب. تتكون لجنة التحكيم في مثل هذه المسابقات من متخصصين في الإلقاء واللغة لتقدير أقرب للجانب البلاغي واللغوي والإلقائي.

**مسابقات تأليف الشعر:** وإبراز المواهب واكتشافها يمكن عمل مسابقة أو أكثر في تأليف الشعر. يطرح في المسابقة تأليف شعر على وزن قصيدة محدد وفي موضوع محدد. ويطلب من شاعر أو أكثر تقييم الأعمال الشعرية والاهتمام بالإعلان عن

الفائزين فيها. يمكن للجنة الثقافية تقديم لقاء تدريبي مختصر في طرق كتابة الشعر والأوزان.

**مسابقة القراءة:** لترغيب الكثير على القراءة يمكن عمل مسابقة أو مسابقات على القراءة. يمكن اختيار كتاب ويتم تجهيز الأسئلة المناسبة حسب الفئة المستهدفة بالمسابقة.

**مسابقة كتابة القصة:** وذلك لرفع كفاءة أبناء الحي في كتابة القصص. يمكن أن تقدم للمشاركين وسائل جذابة في طريقة كتابة القصص.

**المسابقة في النشر :** ويتم اختيار الموضوعات التي يمكن الكتابة فيها وهيئة المكتبة لاحتواء المراجع المناسبة لذلك.

**المسابقة بين الأحياء:** لإنشاء منافسة كبيرة بين الأحياء وانتشار الجانب الإعلامي للجانب الثقافي بالمركز يمكن عمل مسابقات ثقافية بين الأحياء . على العاملين بالمسابقة وضع خطوات مقنعة لاختيار ممثلين ثقافيين عن كل حي.

مسابقة المكتبة : يمكن تدريب الطلاب على القراءة والاطلاع في مكتبة المؤسسة بعمل مسابقة يمكن من خلال مكتبة المؤسسة الإجابة عليها. يتم تدريب الطلاب على كيفية اكتشاف الكتاب المطلوب من السؤال .. ويكون السؤال مكتوباً بطريقة تحث على البحث والاكتشاف.

المسابقة بين المدارس في الحي: وهي نفس فكرة المسابقة السابقة إلا أنها بين المدارس الموجود في الحي أو الأحياء القريبة.

المسابقة المتزلية: يمكن عمل مسابقة ثقافية تتعاون فيها الأسرة الواحدة لحلها .

مسابقة تلخيص شريط : يتم اختيار شريط نافع في التريية الأسرية مثلاً كشريط "أخطأؤنا في تربية الأبناء" مثلاً . ويطلب من أهل الحي الآباء والأمهات تلخيص الشريط أو يتم وضع أسئلة للشريط.

مسابقة الخط اليدوي : وستقوم المسابقة برفع كفاءة الخطوط الجميلة في أبناء الحي.

مسابقة اللوحات والرسومات : ويمكن أن يكون ذلك بطريقة يدوية أو إلكترونية عبر برنامج فوتوشوب أو غيره.

مسابقة الابتكارات والاختراعات : ويقبل فيها أي نوع من الابتكارات والاختراعات. يمكن التواصل مع مؤسسة الملك عبدالعزيز لرعاية الموهوبين والموهوبات.

مسابقة من هو ؟ : ويتم نشر بعض الأسئلة عن شخصية ويحاول المشاركون الإجابة عنها. يمكن من خلال هذه المسابقة نشر بعض السير لشخصيات ذات إنتاجية في الحي لتشجيع الاقتداء بأصحاب الهمم أو شخصية معروفة في عموم البلاد أو عبر التاريخ الإسلامي الرائع.



الأسابيع الثقافية : يمكن عمل عدد من الأسابيع الثقافية خلال السنة يمكن عمل بعض الأنشطة المكثفة خلالها .. وتدعم هذه الفكرة التغيير والبعد عن "الروتين" ومن هذه الأسابيع:

الأسبوع الثقافي : يتم جمع عدد من البرامج واللوحات والمعارض الثقافية.

الأسبوع العلمي : أفكار علمية ومحاضرات ومخترعات وصور وأفلام علمية وثائقية.

أسبوع المنافسات : يحتوي على عدد من المنافسات في جميع المجالات الثقافية ولعدد من المراحل العمرية.

أسبوع الإبداع : إبداعات الحي من الرجال والنساء وإعداد معرض بالإبداعات والأفكار والمخترعات.

أسبوع الشعر والبلاغة : أسبوع مخصص للشعر تأليفاً وإلقاءً واستضافة للشعراء وعمل المساجلات الشعرية والتدريب عليها وعمل المسابقات فيها.

أسبوع الكتب والأشرطة الثقافية : ويمكن عمل معرض  
للكتب والأشرطة بأساليب مختلفة كصور أو فكرة أو إعلانات  
وتخفيضات أو غيره .

### أفكار اللجنة الاجتماعية

اللجنة الاجتماعية مسؤولة عن تطوير الحي وأفراده اجتماعياً وتربوياً .  
ومن أدوار اللجنة الاجتماعية عمل خطة سنوية ترفع لمجلس الإدارة مع  
تقديرات بالتكاليف تحتوي على الأهداف الاجتماعية التالية :

- صناعة الروابط بين جمهور المجتمع.
- عمل الزيارات والدعوات التي تربط بين أفراد المجتمع ومؤسساته العاملة.
- حل المشكلات العائلية في داخل محيط الأسرة.
- حل المشكلات الاجتماعية في الحي.
- تطوير قدرة المجتمع على التربية الأسرية.
- توفير الكتب والبحوث والنشرات التي يمكنها تطوير المجتمع.
- تطوير كفاءات المتخصصين لتسلم مراكز التوجيه في المجتمع.
- تطوير قدرات أهل الحي للعمل الاجتماعي.
- تطوير قدرات العاملين باللجنة الإدارية والاجتماعية والتربوية.

ومن الأنشطة التي يمكن عملها من خلال هذه اللجنة :

**الحفلات والمهرجانات :** ويمكن عمل مثل هذه البرامج والتي تدعو إلى الترابط النفسي والاجتماعي بين أهالي الحي.

**ديوانية المركز :** دعوة أهالي الحي -الكبار- لحضور ديوانيات في مقر المؤسسة الاجتماعية. ينبغي أن يكون هناك بعض الشخصيات القيادية في الديوانية إذا كان هناك رغبة في نجاح المركز.

**ديوانية النساء :** وهي نفس فكرة ديوانية المركز إلا أنها مخصصة للنساء وتتم مناقشة حاجاتهن وآمالهن ومشاكلهن.

**ديوانيات الحي :** يمكن تشجيع عمل ديوانيات في البيوت أو في الحي تشرف عليها المؤسسة. يمكن طرح ما يناسب الحي وحاجاته في هذه الديوانيات.

**إعداد مجلس خاص بوجهاء الحي :** ويهتم هذا المجلس بالتفكير واقتراح الأفكار العامة الاجتماعية بالحي. يمكن انتخاب أعضاء هذا المجلس من

الديوانيات في الحي. يقوم بإدارة المجلس كأمين له مدير المركز أو من يقوم مقامه في الحي .

**دعوة كبار الحي في لقاء إداري في المركز :** ويمكن أن يكون اللقاء شهرياً أو فصلياً يتم خلاله وضع ورقة عمل لكلمة مفيدة للمجتمع مع مناقشة بعض الأفكار التي تخدم الحي وتنفع مركز الحي. ينبغي لنجاح اللقاء أن يكون منوعاً في حواراته ويتم تجهيز بعض النقاط مسبقاً ودعوة بعض الضيوف الذين يثرون الحوار والنقاش وكذلك ينبغي أن تكون المؤسسة قادرة على التحفيز لتحويل الأفكار إلى واقع ملموس .. ينبغي ألا يتدخل اللقاء والحوار في شؤون تكون سبباً في إغائه.

**زيارة كبار الحي ووجهائه في مجالسهم :** وذلك من قبل إدارة أو بعض أعضاء المركز وبعض أهل الحي .. ويمكن من خلال الزيارة عرض تعريف عن المركز لمن يفتقد معرفته . وكذلك دعوة كبار الحي للمشاركة في أنشطة المركز التي تناسب مقامهم. أو دعوتهم لحضور بعض الفعاليات الكبيرة في الحي.

برنامج الزيارات العامة : وتكون موجهة لأهالي الحي - لأسباب مختلفة- أو للجهات التي تخدم هذه المؤسسة أو الجهات العامة أو الخاصة التي يمكن أن يستفيد من زيارتها الزوار . ومن الأفكار المشابهة:  
تشجيع زيارات بين الجيران

زيارة أصحاب التخصصات للاستفادة منهم -بعد التنسيق

معهم-

زيارة أئمة المساجد والجوامع

زيارة المسنين

زيارة أهل الخبرة والرأي

زيارة معلمين متميزين

زيارة المرضى واتباع الجنائز

ومن الجهات :

المؤسسات الاجتماعية الشبيهة

الجمعيات التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية

دور الأيتام والمسنين

وغيرها (يوجد قائمة بالجهات في آخر هذا القسم)

التشجيع على صلة الأرحام : والدعوة إلى ذلك بالكلمات التوجيهية والمحاضرات والنشرات أو السؤال المباشر.

الرحلات : لزيادة العلاقات الاجتماعية بين أفراد الحي الواحد أو بين الأفراد وبين بلادهم يمكن عمل بعض الرحلات مثل رحلة عمرة أو زيارة لمنطقة أخرى في البلاد أو رحلة برية أو على شاطئ البحر أو غيرها. يمكن استئجار استراحة ودعوة بعض أهالي الحي لزيادة العلاقة الاجتماعية بينهم.

التنبيه بأخبار أهل الحي : ويكون ذلك عبر رسائل الجوال SMS من زواج أو وفاة أو قدوم جار جديد للحي أو غيرها.

خيمة الحي : يمكن إعداد خيمة قريبة من جامع الحي وستعين إن شاء الله على دعم الجانب الاجتماعي للحي ولل كبار خاصة.

المعايدة : وتقوم اللجنة الاجتماعية بالإشراف على خيمة العيد أو لقاء العيد ويكون موجهاً للكبار بالأساس للقاء والتعايد.

مهرجان العيد للصغار : في فترة أخرى في العيد يمكن عمل مهرجان للصغار ويحتوي على بعض البرامج الترفيهية. سيكون برنامجاً رائعاً للأطفال

عيد الشباب الترفيهي : ويتضمن عدداً من التحديات الرياضية والمنافسات البدنية والثقافية والترفيهية. مع توفير عشاء إن أمكن.

هدية العيد : مثل نشرة تثقيفية عن أحكام العيد وآدابه أو هدية صغيرة للأطفال أو بعض الحلوى أو هدايا موجهة للمرأة أو للأب أو لجميع ذلك.

لقاءات المتقاعدين : ولوجود وقت جيد لدى المتقاعدين مع وجود خبرات كبيرة ، يمكن الاستفادة من خبراتهم عبر اللقاءات التي تعقد لهم.

رحلات لجمع الآباء والأبناء في جو تفاعلي واحد مناسب.

تطبيق فكرة الحاضنات التربوية : وهي وسيلة تدريبية أكثر تطوراً من التدريب العادي. حيث أن بعض الدورات قد تنقل فكرة المهارة بضعف



وعندما تناقش عبر ورش عمل تنتقل عدد من المهارات أو أفكارها بشكل أكبر وعند تطبيق تلك الفكرة لمدة 3 أيام كعدد من البرامج التدريبية وورش العمل والتدريبات المختلفة والحوارات حول مفهوم واحد يكون هناك عمق شديد في نقل المهارة وفكرتها.

المعارض الاجتماعية : يمكن عمل بعض المعارض المصغرة ومن خلالها يتم عرض بعض الأفكار واللقاءات الاجتماعية. يمكن الاستفادة من المؤسسات الحكومية في ذلك ومن الشركات العريقة العملاقة في المنطقة. من أمثلة المعارض:

معرض بلادك.

معرض التراث.

مدينتك بين الحاضر والماضي.

سلوكيات غير مناسبة (الأيدز ، مخدرات ، تدخين..)

الصناعات الوطنية

الكتب الاجتماعية

الحوادث والسرعة والتفحيط

الفقر واليتيم

برنامج تعرف على بلادك : ولربط الأبناء والآباء ببلادهم وللتعريف ببعض الجوانب الإيجابية فيها يمكن عمل بعض البرامج والرحلات الخاصة بزيارة بعض المدن والمشاريع الحيوية والناجحة في البلاد.

زيارة المعارض التقنية في البلاد : كمعرض الزيت لشركة أرامكو ، مركز سايتك بالخبر ، معرض العلوم بالجبيل ، معرض التقنية في جدة ...

ورش عمل لإصلاح السلوك الاجتماعي والأخلاقي : يمكن عمل ورش تفكير لدراسة الظواهر غير المناسبة وأسبابها ووضع برامج إصلاح لمثل هذه السلوكيات غير الجيدة.

المحاضرات والدورات التربوية المتخصصة : هناك عدد من الدورات المتخصصة في التربية والموجهة للآباء مثل :

- أبنائنا من المهد إلى الطفولة
- في بيتنا مراهق (وسائل تربية المراهق للآباء)
- تربية الفتاة المراهقة والتعامل معها (للآباء)
- وسائل التعامل مع المراهقين (لعموم كبار الحي والمعلمين والهيئات وغيرهم)

- تعاون الأجداد مع الآباء في تربية الأحفاد
- الحوار الأسري
- حسن الصلة بين الأبناء والآباء

نشر الأحاديث والآيات الدالة على أهمية الترابط الاجتماعي : كبر<sup>٣</sup>  
الوالدين والاهتمام بالجار وصلة الأرحام ونفع الناس وإعانتهم على الخير  
وتعليمهم الأخلاق الصالحة وذلك من أكبر القربات.

### لجنة الإرشاد الأسري والاجتماعي

يتبرع مجموعة من المتخصصين -أو الراغبين من أهل الحي - لعمل برامج إرشاد وإصلاح إسري. تقوم المؤسسة بعمل دورات للعاملين في هذا الحقل وإشراكهم مع متخصصين آخرين. من الأعمال التي يمكن القيام بها في هذه اللجنة:

فريق إصلاح ذات البين : يقومون بالعمل على إصلاح ذات البين عندما تكون هناك مشكلات أسرية أو بين الأسر في الأحياء.

دورات في تطوير العلاقات الاجتماعية : يمكن لإدارة المركز دعوة بعض المتخصصين في العلاقات الأسرية والمجال الاجتماعي والنفسي لعمل دورات تطوير العلاقات الاجتماعية والأسرية وعلاج المشكلات الناتجة عن بعض القصور فيها .

برنامج الاستشارة عبر الهاتف : وذلك بالتنسيق مع متخصصين للرد على الهاتف والإجابة على المشكلات الاجتماعية والتربوية. التواصل بالهاتف لحل المشكلات الاجتماعية وسيلة قوية للإصلاح الإسري. يمكن

إدارة المشروع بنشر الإعلان وتوفير خط هاتفي خاص لحل المشكلات  
ولفترة زمنية محددة في الأسبوع .

محاضرات وندوات اجتماعية عامة للمجتمع : يعلن عن محاضرة  
للتوجيه الاجتماعي يتم اختيار مقدمها بعناية. وتقدم المحاضرة بعض  
الجوانب الهامة في صناعة العلاقات الاجتماعية. يتم الاهتمام بموقع  
المحاضرة حسب مستوى المدعوين .

المرشد الاجتماعي والمرشد التربوي : يبحث عن مرشد اجتماعي يقوم  
بدور المرشد الاجتماعي أو التربوي في المؤسسة.

التوجيه الشرعي : يقوم التوجيه الشرعي بدور ممتاز في الإصلاح  
والتوجيه الاجتماعي. يمكن التنسيق مع أحد المتخصصين الشرعيين  
والقادرين على التوجيه بالعمل على التوجيه الاجتماعي من منظور  
شرعي .

عمل ورش تربوية للعصف الذهني والنقاش في تربية الأبناء ودورات متخصصة : يحتاج كثير من الأسر إلى وسائل التربية الصحيحة للأبناء الصغار وتوجيههم منذ انتقاء الأم واختيار البئية ومن ثم الاسم وحتى ولادته ونشوته .. من خلال هذه الحاجة يتم الترتيب لعمل دورات ولقاءات نقاش لتطوير وسائل تربية الأبناء . مع إضافة بعض الشخصيات المتخصصة لورش النقاش لتحفيزهم على التفكير وإبداء الآراء وتوجيههم.

سنة أولى زواج : يتم تهيئة وتهيئة المقبلين على الزواج والمتزوجين الجدد بإدخالهم دورة نافعة في التعامل الزوجي الإيجابي ووسائل رفع التعاون وتقليص المشكلات.

لجنة مساعدة الشباب على الزواج : كعمل قواعد بيانات للراغبين في الزواج وحاجاتهم. ومن الأمور المناسبة هي البحث عن داعمين لمشاريع الزواج وتكاليفه. يمكن استخدام صالة المؤسسة أو مؤسسات اجتماعية قريبة لعمل حفل الزواج.

دراسة فكرة الزواج الجماعي : قد يكون الزواج الجماعي نافعاً في بعض البيئات. سيتمكن تزويج عدد كبير من الشباب والفتيات بتكاليف منخفضة جداً.

التعاون مع المتخصصين المشهورين في تطوير كفاءات الحي وحل مشكلاته التربوية والاجتماعية : من أمثال د خالد بازيد المتخصص في علم النفس و عبدالرحمن بن عبدالعزيز المخرج الداعية والمتخصص في حل المشكلات الأسرية والتوفيق بين الأزواج.

الدورات الإرشادية والاجتماعية : هناك عدد من الدورات المناسبة للتوجيه والإرشاد الاجتماعي . يمكن تنظيم مثل هذه الدورات المفيدة بالتعاون مع قسم تطوير الكفاءات.

الشرعية والإيمان حماية ذاتية من المشكلات : على المشرفين على المؤسسات الاجتماعية الاستفادة من التخصصات الشرعية ورفع الجوانب الإيمانية لصناعة الحماية الذاتية من المشكلات والانحرافات الفكرية والسلوكية المتنوعة.

### علاج الظواهر السلوكية السيئة

عدد من المشكلات الاجتماعية والتربوية منتشرة في بعض الأحياء تحتاج إلى عدد من الأسباب لعلاجها أو التخفيف من آثارها.. يمكن عمل بعض البرامج التالية للمعالجة:

**برنامج مكافحة المخدرات :** وفيه التنبيه على الآثار السلبية لتعاطي المخدرات والتعامل مع الجهات التي يمكن أن دعم المؤسسة في إنجاز هذا البرنامج مثل قسم مكافحة المخدرات وبعض الجمعيات ومستشفى الأمل.

**برنامج مكافحة التدخين :** يمكن كذلك علاج مشكلات التدخين عبر التوعية بأساليب مختلفة وبالتعاون مع بعض الجهات مثل جمعية مكافحة التدخين أو الأطباء أو غيرهم.

**علاج ظاهرة العنف :** ظاهرة العنف من الظواهر التي بدأت تنتشر في بلادنا الحبيبة ويدخل فيها جرائم استخدام الأسلحة والمتفجرات للرد على المخالفين. يدخل ضمن ذلك جميع أنواع العنف وأسبابه من عراكات والتهديد بالأسلحة وأدوات القتال وإيذاء العاملين في حقول الخدمة العامة وغيرها.



## وسائل مناسبة للعمل :

النشرات .. الكتب

والمحاضرات الشرعية والطبية والأمنية.

التعاون مع الأقسام الحكومية والجمعيات المتخصصة.

تقديم معرض مخاطر المنحدرات أو التدخين أو غيرها.

طلب بحوث ومقالات وعمل المسابقات في ذلك.

## لجنة خدمة الحي

مشروع التكافل الاجتماعي : وعبر المشروع يتم الاهتمام بالمعوزين في الحي والأيتام والأرامل وتأهيل من يمكن تأهيله عبر إدخالهم عدد من البرامج التدريبية المتخصصة والبحث لهم عن عمل شريف ينهي حاجتهم للآخرين. يتم خلال الفترة التدريبية توفير جزء من راتب صغير لقاء التدريب وهو تشجيع لتحفيزهم على التدريب.

عمل قاعدة بيانات : خاصة بأهل الحي وبيانات حولهم من قدرة أو حاجة. تحتوي هذه القاعدة على أسماء أهل الحي ، فئاتهم ، الوجيهاء ، الأكاديميين ، المحتاجين ، المعاقين ، الأيتام ، رجال أعمال ، قضاة .. إلخ .

جلب برامج تدريب الأبناء الحكومية والبرامج الخيرية إلى الحي : على المشرفين في المؤسسات الاجتماعية البحث عن البرامج التدريبية الحكومية والخيرية ودعوة المسؤولين لجلب جزء منها لأبنائهم وبناتهم.

**دعم توظيف الأبناء :** تشجيع توظيف الأبناء وإدخالهم في سوق العمل - بما يناسب أعمارهم - سيرفع من مستوى التفكير والاهتمام لدى الأبناء. الأبناء لوحدهم غير قادرين على توظيف أنفسهم ولا يعرفون مصالحهم المستقبلية بدقة. لذا كان على المؤسسة دور في تسهيل ذلك على الأبناء.

**فريق العناية بمؤسسات الحي مثل المساجد والمدارس والحدائق :** ومن أدوار المؤسسة إنشاء فريق عمل لمتابعة المحافظة على المرافق والمؤسسات العامة التي تخدم الحي مثل المساجد والمدارس والحدائق وغيرها. يمكن عمل ذلك بإعداد النشرات والصور والمسابقات والمخاطبات للمدارس لتوجيه الأبناء للاهتمام بمؤسسات الحي من مساجد ومدارس ومباني حكومية أو أهلية أو حدائق بالمحافظة عليها . يمكن إدارة المشروع عبر اللجنة الاجتماعية ويقوم بالعمل عليها ورعايتها بعض المؤسسات بالحي.

**برنامج تنظيف حديقة أو شاطيء :** يمكن تدريب الصغار وتعليم البقية على الاهتمام بالمرافق العامة تنظيفاً وتشجيراً ومكافأة العاملين في هذا البرنامج. يتم الاستفادة من هذه الصور في توجيه أهل الحي على أهمية النظافة لهذه المرافق.

إعداد مسابقات اجتماعية : يمكن إعداد عدد من المسابقات :

أفضل واجهة منزل.

أجمل حديقة منزل أو حديقة رصيف منزل.

أكثر أهل الحي اجتماعية وعلاقات

إعداد وتفعيل لجان خدمة الحي : ويمكن للمؤسسة الدعوة لإنشاء لجان

نافعة للحي والتفكير في تطويره ورفع من قدرات أهاليه وتوجيههم

للأخلاق الحميدة وتوجيههم للأنظمة النافعة. مثل:

فريق دراسة حاجات الحي وتطويره : وذلك بالتعاون مع

الجهات الحكومية وذلك لنقل صورة لحاجات الحي الإدارية.

ومن أمثلة الجهات الحكومية البلدية والاتصالات والمياه

والصرف والكهرباء وغيرها.

لجنة التوعية المرورية : وتقوم بتوعية الجميع بالأمور الهامة

مرورياً بالتنسيق مع مرور المنطقة.

اللجنة الصحية : تقوم بالاهتمام بالجانب الصحي للحي

والتعريف به بالتنسيق مع لجنة الأطباء في المركز والجهات

الصحية خارجه.

الأمّن والسلامة ... وغيرها..

الجهات التي يمكن التواصل معها والاستفادة منها

يمكن التواصل مع كثير من الجهات والاستفادة منها في دعم البرامج

الاجتماعية التنموية في الحي .. ومن أمثلة هذه الجهات :

- وزارة التربية والتعليم والمدارس الحكومية والأهلية
- المستشفيات الحكومية والأهلية والمراكز الصحية
- مندوبيات الدعوة والمكاتب التعاونية
- المبرات والمستودعات الخيرية
- جمعية المعاقين
- مراكز رعاية الأيتام ودور المسنين
- جمعيات الزواج
- جمعية المتقاعدين
- جمعية تواصل
- جمعية البر الخيرية والمؤسسات التابعة لها
- الجمعيات الخيرية الأخرى
- مؤسسة التدريب المهني
- مؤسسة الأمير محمد بن فهد للتدريب (أو مثلها)
- مؤسسات التدريب القرية الحكومية والأهلية
- الملاعب التابعة لرعاية الشباب

- الملاعب التابعة للبلديات أو التابعة لجهات أهلية
- الحدائق العامة
- الجامعات
- الروضات
- البلدية المرتبطة بالحي
- الأمن والشرطة
- المرور بالمنطقة
- الدفاع المدني
- الهلال الأحمر

أفراد وجهات في الحي ينبغي التواصل معها لدعم المركز بالإضافة إلى ما سبق:

- الوجهاء والمسؤولين في الحي
- القياديون في الشركات
- أئمة الجوامع والمساجد وجماعة المساجد
- داريات الحي
- المشرفون بالمركز والعاملون والأعضاء

- المراكز القرية ولجان التنمية
- مشرفوا المركز والعاملون في وزارة الشؤون الاجتماعية
- مديروا المدارس القرية والمعلمون
- مشرفي الأنشطة الطلابية في الحي

## لجنة تطوير الكفاءات الإدارية العاملة في المركز

الهدف من هذه اللجنة هو تطوير كفاءات أهل الحي في جوانب شتى بدءاً من تطوير كفاءات إداريي المركز في كيفية إدارة مركزهم إلى تطوير العاملين وأعضاء المركز وكذلك المؤسسات العاملة في الحي أو التي تخدم الحي وانتهاءً بعموم أهل الحي في جميع الجوانب التي تنشئ مجتمعاً سليماً نافعاً.

### أعمال عامة تنسيقية :

الاستفادة من الدورات الجاهزة الموجودة في الساحة من الخدمات العامة والخاصة فيمكن التنسيق مع مراكز التدريب الحكومية والخيرية والتجارية لتنظيم برامج خاصة لسكان الحي.

عمل لجنة خاصة بتنظيم أخذ الرسوم على الدورات وتسليم مكافآت وشهادات المقدمين للدورات.



الاستفادة من منشآت عدد من الجهات مثل مدارس إدارة التربية والتعليم للبنين والبنات. ومباني المدارس الخاصة والصالات والنوادي الرياضية وغيرها.

عمل فريق تدريبي بحيث يتم التسهيل له لحضور الدورات على حساب المؤسسة وتقديمها لأعضاء المؤسسة أو لأهل الحي .

تنويع المهارات التي يتم تدريبها مثل المهارات الإدارية والحاسوبية والنفسية والاجتماعية والعلمية وغيرها.

ومن الأمور التي ينبغي أن تقوم بها مثل هذه اللجنة أمران إثنان أساسيان:

**1- تطوير كفاءة إداريي المؤسسة والعاملين فيها.**

**2- تطوير كفاءة أهل الحي.**

بالإضافة إلى بعض الجوانب الأخرى الهامة والنافعة ...

### أولاً : دورات لتطوير كفاءة إداريي المركز

وهذا من أهم الأهداف الأولية لتطوير كفاءات العاملين بالمركز وحتى دعم المراكز القريبة أيضاً. يمكن وضع برنامج سنوي يبدأ بتطوير كفاءة الإداريين بالمركز والإداريين بالمراكز القريبة لأن نتاج المراكز يدعم بعضه بعضاً. من الدورات النافعة للإداريين بالمراكز :

**الرؤية والرسالة والأهداف :** كيف نصنع رؤيتنا ورسالتنا وأهدافنا ونحددها . يحتاج هذه الدورة إداريي المؤسسة والتنفيذيين. تصنع هذه الدورة أو اللقاء توسع الرؤية والوعي عند الإداريين التنفيذيين.

**دورة في التخطيط :** من أهم الأمور التي ينبغي لإدارة المركز تعلمها والعمل بها هي العمل بالخطط . وللتخطيط أدوات ينبغي تعلمها حتى يمكن الوصول إلى أفضل النتائج كتعلم أداة SWOT وطرق وضع الأهداف الذكية والقيم وكيفية استخراج الرسالة والرؤية. يحتاج هذه الدورة إدارة المؤسسة وقسم التخطيط.

**دورة في العمل المؤسسي :** تعطي أهمية العمل من خلال المؤسسات والأسس اللازمة لكل مؤسسة ربحية كانت أم غير ربحية. يحتاج هذه الدورة جميع منسوبي الإدارة.

**دورة في فن إدارة الاجتماعات:** ويمكن من خلالها تطوير قدرات الإداريين في كيفية إدارة الاجتماعات بكفاءة أعلى. يحتاج هذه الدورة الإداريين التنفيذيين بالمؤسسة.

**دورة فن إصدار القرار:** تعطي الدورة القدرة على إصدار القرار والخطوات التي يمكن من خلالها الوصول إلى قرار نافع وجاد. تمنع مثل هذه الدورة كثير من التردد والتناقضات في إصدار القرار أو في صعوبة تنفيذه. يحتاج هذه الدورة الإداريين التنفيذيين بالمؤسسة.

**دورة في التخطيط الإلكتروني :** وهو التدريب على برنامج Project والذي يقوم بتطوير القدرة على التخطيط عبر الحاسب الآلي. البرنامج من أفضل البرامج الخاصة بالتخطيط

الإداري. يحتاج هذه الدورة الإداريين التنفيذيين وقسم التخطيط بالمؤسسة وينبغي أن يكون لهم معرفة مناسبة بالحاسب الآلي .

**دورة أنماط الشخصيات :** تطور الدورة قدرة العاملين على فهم نفسيات المتعاملين مع المركز ومن ثم تطوير قدرتهم على التعامل معهم بطريقة محبة لهم ومؤثرة عليهم. يحتاج هذه الدورة جميع منسوبي المؤسسة خاصة العلاقات العامة والاستقبال والمواجهين للمجتمع.

**وسائل كسب الآخرين والتأثير في الناس:** ويمكن أن تكون دورة أو لقاء يستهدف العاملين في إدارة المركز أو المتعاونين مع المركز. ستعطي الدورة الأسباب اللازمة لكسب المجتمع والتأثير فيهم لصالح هذا المركز. يحتاج هذه الدورة جميع منسوبي المؤسسة خاصة العلاقات العامة والاستقبال والمواجهين للمجتمع.

**صناعة فرق العمل :** وتقدم هذه الدورة مفاهيم ومهارات صناعة الفرق العمل. وفي حالة الأعمال المؤسسية يجب أن

نحرص على العمل الجماعي عبر آليات معروفة ومنسجمة.  
يحتاج هذه الدورة جميع الإداريين التنفيذيين.

**حل المشكلات :** تنمي هذه الدورة مهارات استكشاف المشكلات أو استكشاف أسبابها وطرق حل هذه المشكلات بطريقة إدارية واضحة ومحددة. كل عمل يمر بمشكلات تحتاج إدارة المركز إلى آليات واضحة لحلها. يحتاج هذه الدورة جميع الإداريين التنفيذيين.

**العصف الذهني :** دورة العصف الذهني - على صغرها - هي نوع من تطوير القدرة الإبداعية للتفكير وتنمي القدرة الجماعية لاستكشاف الأفكار الجديدة والنادرة. تحتاج كثير من المؤسسات العاملة في الحقول الاجتماعية إلى أفكار كثيرة عند محاولة التخطيط لبعض البرامج الجديدة أو عند إيجاد بدائل للمشكلات أو غير ذلك. يحتاج هذه الدورة كل العاملين في المؤسسة.

كيفية كتابة التقارير : دورة مختصرة لتطوير القدرة على رفع تقارير إيجابية وواضحة عن العمل بطريقة سليمة وذات نمط موحد مناسب. يحتاج هذه الدورة جميع الإداريين التنفيذيين ومساعدتهم.

الطباعة السريعة على الحاسب الآلي : كثير من الناس يطبعون على الحاسب ولكن القليل هم الذين يطبعون بالطريقة صحيحة. المهارة المتوقعة من الدورة أن يطبع المتدرب طباعة سريعة بدون النظر إلى لوحة المفاتيح أو الشاشة. تنفع هذه الدورة عددا من كتّاب التقارير بالمركز أو السكرتارية أو الإداريين الذين يكتبون العمل على الحاسب الآلي.

استخدام برنامج Outlook : تعطي الدورة القدرة على التعامل مع البرنامج أو تلوّك والذي يدعم عمل السكرتارية والمراسلات بالمؤسسة. يحتاج الدورة السكرتارية والإداريين الذين يتعاملون مع الحاسب الآلي.

اختيار الأولويات **What Matters Most**: تعطي هذه الدورة الخطوات الرئيسية للبدء في الأعمال وتحديد الأولويات منها. يحتاج هذه الدورة الإداريين التنفيذيين وخاصة قسم التخطيط بالمؤسسة.

**التنظيم في العمل الإداري** : تقسيم العمل المؤسسي إلى تخصصات من الأمور التي يجب عملها في المؤسسة. تعطي هذه الدورة المهارة اللازمة للتنظيم في المؤسسة. يحتاج هذه الدورة الإدارة العليا في المؤسسة.

**الإبداع وابتكار الأفكار** : وهي قريبة من فكرة العصف الذهني وإنما هي أوسع . وتعين المرء على القدرة على استخراج الأفكار المبدعة والجديدة.

**تطوير التفكير و التفكير الإيجابي وطرق التفكير** : وهي تهتم بتطوير قدرات العاملين الفكرية وطريقة فهمهم للواقع الذي يدور حولهم وكيفية التعامل معه بطريقة إيجابية وفعالة. يحتاج هذه الدورة جميع العاملين بالمركز من إدارة وعاملين وأعضاء.

العادات السبعة للناجحين - أو العشر - : اشتهرت هذه الدورة لأنها تقدم المهارات التي تجتمع لدى الناجحين في العالم. يمكن تقديم هذه الدورة لجميع الإداريين في المركز.

المحاسبة : العمل المؤسسي لا يقوم إلا بعدد من العناصر أحدها المحاسبة. تقدم هذه الدورة القدرة على تنمية قدرة العاملين بالمركز على المحاسبة. يحتاج هذه الدورة القائم على المحاسبة بالمركز.

السكرتارية : تحتوي على الوسائل الصحيحة لرفع كفاءة السكرتير أو المشرف على مكتب المدير. يحتاج هذه الدورة سكرتير المركز والمساعدين للمديرين والعاملين في نفس هذه المجالات.

الإعلام : تطور هذه الدورة مهارات اللجنة الإعلامية في المركز وتعطيهم القدرة اللازمة لإيصال رسالة المركز للمجتمع. يحتاج هذه الدورة اللجنة الإعلامية .



**وسائل الاتصال :** تنمي هذه الدورة قدرات العاملين على قراءة النصوص وما خلف النصوص من الرسائل الاتصالية المنوعة اللفظية وغير اللفظية . يحتاج هذه الدورة جميع منسوبي المركز.

**كيفية استغلال الوقت :** تنشئ هذه الدورة الاهتمام بالوقت في نفوس العاملين وتنمي في نفس الوقت قدراتهم على التعامل مع الوقت . يحتاج الجميع لمثل هذه الدورة.

**التعامل مع الأوراق :** تنمي هذه الدورة القدرة على التعامل مع الأوراق الكثيرة التي تمر على العاملين في المركز وتعطي خطوات التعامل معها بطريقة تكفل تقليل الفوضوية وتوجيه العاملين نحو الترتيب وحسن التعامل معها . يحتاج الجميع مثل هذه الدورة.

**صناعة المدربين وتطويرهم :** يحتاج قسم تطوير الكفاءات العاملة بالمؤسسة أو من يقوم مقامهم إلى تطوير كفاءة مقدمي الدورات بحيث يصبحون قادرين على التقديم بطريقة أفضل.

ينبغي الاهتمام بالإدارة كذلك في هذا المجال لما لهم من حاجة في تطوير قدرات من حولهم.. يمكننا اعتبار المديرين مدربين على أرض الواقع للعاملين بالمؤسسة.

**الحاجات التدريبية :** وهي دورة تعين قسم التدريب على التعرف على الحاجات التدريبية للعاملين في المؤسسة. توجه هذه الدورة لقسم التدريب والإدارة.

**برنامج وورد Word:** يحتاج الجميع إلى التعامل مع برنامج ورد . وكلما زاد التعرف على قدراته زادت إمكانية المراسلة به وكتابة التقارير والأوراق بطريقة أكثر تخصصية. يتم عرض الدورة حسب الحاجة. ويخصص لمثل هذه الدورة السكرتاريين والكتاب.

**برنامج العروض باور بوينت Power Point :** يحتاج الكثير برنامج العرض باور بوينت لتجهيز العروض التي يحتاجها في عمله . عدد من العاملين لديهم المهارة في استخدام الباور بوينت ولكنهم يفتقدون الإبداع فيه. يتم عرض هذه الدورة حسب الحاجة.

**القبعات الست :** وهي دورة مهمة تقدم لإدارة المؤسسة حتى تعطي توسعا في الأفق في طرق التفكير الإداري.

**مفاهيم في العمل الاجتماعي :** يحتاج هذه الدورة العاملون في المؤسسة الاجتماعية. يميل كل شخص إلى الوسائل التي تعلمها سابقاً في مؤسسات أخرى أو أعمال فردية. عندما يتعلم مثل هذه المفاهيم سينطلق العاملون باتجاه الفكر الاجتماعي مستفيداً من خبراته لا العكس.

**التفكير والتخطيط الاستراتيجي :** التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي فكرتان مهمتان لرسم السياسة البعيدة للمؤسسة ومعالمها. يحتاج إلى الدورة المخططون والإدارة العليا.

**صناعة الولاء للمؤسسة :** من الأمور المهمة هي ولاء العاملين للمؤسسة ، ولكن صناعة ولاء العاملين للمؤسسة تبدأ من الإدارة لا العاملين. يحتاج الدورة الإدارة العليا للمؤسسة.

**إدارة الأفراد :** تضيف هذه الدورة القدرة على إدارة الأفراد وتوفر وسائل تقييم العاملين بالمؤسسة.

**صفات القائد الناجح :** دورة يحتاجها العاملون في إدارة المؤسسة لتطوير قدراتهم في التعامل مع الأحداث والعاملين.

**التفويض :** من المهارات التي يجب أن يتمرس عليها القادة في المراكز هي مهارة التفويض. فمن المستحيل أن يقوم المديرين باتخاذ القرارات كلها بشكل إيجابي وسيتفقت كثير من العاملين إذا فقدوا القدرة على اتخاذ القرار أو التأثير فيه.

**التعامل مع الضغوط :** عندما يعيش العاملون تحت تأثير الضغوط سيكون ذلك سبباً في إحداث مشكلات صحية ونفسية للعاملين مما سيؤدي إلى تأثير سلبي في التعامل مع الجمهور والأنشطة وحتى في داخل الأسرة. ينبغي العمل على تفادي مثل هذه الضغوط أياً كان مصدرها لكي نستفيد من قدرات العاملين القصوى . يحتاج الدورة جميع العاملين في المؤسسة عندما تتكاثر الضغوط.

**الأسرة السعيدة :** يجب أن يعيش العاملون في المؤسسة الاجتماعية في أسر سعيدة لأنهم القدوات في ذلك . يمكننا أن نعين العاملين وغيرهم في إيجاد أسر سعيدة بتوفير دورة بهذا العنوان . توجه هذه الدورة للإدارة واللجنة المشرفة على الرعاية الأسرية وجميع العاملين بالمركز والأعضاء والجمهور .

**تربية الأبناء :** ويقال في تربية الأبناء ما يقال في الأسرة السعيدة تماماً . توجه هذه الدورة للإدارة واللجنة المشرفة على الرعاية الأسرية وجميع العاملين بالمركز والأعضاء والجمهور .. الآباء منهم أو المتزوجين .

**فن الإلقاء و الحوار :** يحتاج إلى الدورة إدارة المركز ومقدمي الكلمات والعلاقات العامة بشتى شرائحهم والراغبين للاستفادة منها .

**فن التفاوض :** التفاوض هي محاولة الوصول إلى أكبر الكسب للمؤسسة وهي مرحلة أبعد من الحوار والتي هي محاولة الإقناع

بغض النظر عن الكسب الواقعي. فبعد دورة الحوار يتم تدريب المستفيدين على فن التفاوض. تحتاج الإدارات بالمؤسسات والمحاورون وممثلو العلاقات العامة مثل هذه الدورة.

**فن التحفيز :** تحتاج إدارة المؤسسات التطوعية القدرة على التحفيز وتطوير القدرة على تفعيل جهود العاملين. يحتاج إلى مثل هذه الدورات العاملون في مثل هذه المؤسسات.

**التعامل مع الأوراق :** تتكاثر في المؤسسات التطوعية مشكلة فوضوية الأوراق وتراكمها فوق الطااولات وبين الملفات. لحل مثل هذه المشكلات يمكن توفير هذه الدورة لجميع العاملين بالمركز والالتزام بأصولها عند التطبيق.

**فن إجراء المقابلات :** عند الحاجة لإعداد مقابلات للمتوظفين أو الراغبين في العمل التطوعي أو التعامل مع المؤسسات التي تتقدم بالخدمة للمؤسسة يمكننا تطوير كفاءة العاملين لعمل المقابلات الجيدة والمثمرة وقادرة على كشف ما يخفى من

حاجات المؤسسة. يحتاج الدورة الإداريون العاملون في هذه المجالات.

اكتشاف المتميزين وتوظيفهم - أو اكتشاف المواهب والطاقات : دورة يحتاجها إداريو المركز ورؤساء الفرق لكي تزداد القدرة على اكتشاف الطاقات وتوظيفها.

هل أنت مقاوم للتغير: مقاومة التغير تمنع الفرد من الاستفادة من كل المحاولات والدورات التي يشارك بها. هذه الدورة تفتح الأبواب للعاملين لتطوير قدراتهم في تقبل الأفكار والمهارات الجديدة.

الإعلام : الإعلام جزء مهم في إظهار أنشطة المركز وكسب الرأي العام والذي يعتبر هاماً للمؤسسات التطوعية ، لكي تكسب دعماً اجتماعياً وتفاعلاً إيجابياً من المجتمع. يحتاج مثل هذه الدورات بشكل أساس القسم الإعلامي بالمؤسسة وكذلك الإداريين بشكل اختياري.

برامج تحرير الصور الفوتوشوب : وهو مهم لتحرير الصور التي تم توثيق الأنشطة من خلالها. وكذلك لعمل الإعلانات والدعوات وغيرها من الوثائق التي تحتاجها المؤسسة. يحتاج الدورة المتعاونون في القسم الإعلامي ومن شاء من إدارة المؤسسة.

برنامج يوليد لتحرير الفيديو : وهو برنامج مخصص لتحرير الفيديو الخاص بتوثيق العمل للمؤسسة . يحتاج الدورة القسم الإعلامي والراغبين من الإداريين.

برنامج ساملتويد لتحرير الصوت : يقال عن هذا البرنامج ما يقال عن البرنامج السابق وهو مخصص لتحرير الصوت . يحتاج الدورة القسم الإعلامي والراغبين من الإداريين.

التعامل مع موقع المركز : عندما يكون للمركز موقعاً في الإنترنت يحتاج العاملون على دورة تدريبية على طرق التعامل مع الموقع رفعاً للأخبار وتنسيق أو حتى برمجة .. يحتاج إلى



الدورة القسم الإعلامي والسكرتارية وكذلك العاملون بالإدارة حسب الرغبة.

**فن كتابة الخبر الصحفي :** تحتاج المؤسسات التطوعية للتعريف بنفسها عبر الإعلام والخبر الصحفي. يحتاج الصحفيون إلى أخبار جاهزة حتى يمكنهم من نشرها بسهولة وإلا كانت بعض الأخبار في طي النسيان بسبب انشغال الصحفيين باهتماماتهم الخاصة. يمكننا تجهيز الأخبار الصحفيين عن طريقة القسم الإعلامي بالمؤسسة وتطوير قدراتهم. يمثل هذه الدورة. يحتاج الدورة العاملون بالقسم الإعلامي مع الراغبين من العاملين في الإدارة أو الأقسام الأخرى.

**فن التصوير :** لتوثيق كثير من الأنشطة يتم القيام بتصويرها. إيجاد الطرق الاحترافية في اختيار آلات التصوير الرقمي وطرق التصوير والعمل على تحرير الصور من مهام القسم الإعلامي بالمؤسسة والتي يحتاج العاملون أو أحدهم لمثل هذه الدورة.

**القراءة السريعة والتلخيص :** قد يحتاج بعض العاملين إلى مثل هذه الدورة. يتم توفير الدورة حسب الحاجة من قبل الإدارة والعاملين.

**تحسين الخطوط :** من المهم أن نتعامل مع بعضنا في المؤسسات بخطوط جميلة والأهم أن يكون التعامل مع غير المؤسسة. يحتاج لمثل هذه الدورات السكرتارية والراغبين من الإدارة حسب الحاجة والاقتراح.

**الحاسبة والمالية :** ويحتاج إلى هذه الدورة محاسبوا المؤسسة والمشرفون عليهم من الإدارة.

**السكرتارية :** دورة خاصة بسكرتارية المؤسسة لتدريبهم على أهم الأمور المتعلقة بعملهم.

**التعامل مع الإنترنت :** أصبح العمل مع الإنترنت أساس من أساسيات العمل في المؤسسات . فاستقبال البريد وإرسال الرسائل SMS ومراسلة الجهات الإخبارية وغيرها أصبحت

من لوازم العمل. ينبغي إعطاء مثل هذه الدورة لكل من يحتاجها من سكرتير أو العاملين بالقسم الإعلامي والكتاب وإدارة المؤسسة.

**الشبكات :** ويقصد بها التدريب على إعداد الشبكة المحلية LAN والتي ستحتاجها المؤسسة. ويحتاج إلى مثل هذه الدورة أحد العاملين في المؤسسة والتي تحتوي على شبكة ليتم التعامل مع الشبكة تطويراً أو إصلاحاً عند الحاجة.

**صيانة الحاسب الآلي :** قد يحتاج العاملون بالمركز إلى وجود واحد على الأقل يكون قادراً على صيانة الكمبيوترات في المؤسسة ولو بشكل ميسر. يمكن توجيه السكرتير أو أحد العاملين بالمؤسسة لتعلم صيانة الحاسب وتوكل إليه الاهتمام بالأجهزة وصيانتها.

**التعامل مع مجموعة أوفيس :** قد يحتاج المركز إلى التعامل مع بعض البرامج المشهورة والتي قد لا تخفى مثل برنامج جداول إكسل أو قواعد البيانات أكسس لعمل قواعد بيانات خاصة

بالمستفيدين من المؤسسة أو عمل صفحات محاسبية أو غير ذلك.  
عند الحاجة إلى تعلم برامج الأوفيس فإنه من المناسب دفع  
السكرتارية والكتاب للاستفادة من مثل هذه الدورة وكذلك  
الإدارة حسب الرغبة .

ثانيا : متابعة ودعم الدورات العامة لرفع كفاءة أهالي الحي والتي تقوم عليها اللجان العاملة الأخرى بالمركز .. والجمهور المستهدف هو:

- الإداريون في المؤسسة والمؤسسات الشبيهة الأخرى القريبة منها.
- الموظفون
- المتطوعون
- الوجهاء (عندما يكون الوضع مهياً)
- الأعضاء
- الطلاب.
- المتخصصين.
- المشرفون والموظفون في الإدارة المشرفة على المركز.
- القائمون والمتعاونون مع التدريب في المؤسسة.
- عامة المجتمع.

## دورات الجمهور

ونضع بين يدي القاريء عدداً من أسماء الدورات التي يمكن تقديمها للجمهور مع إمكانية دخول بعض الجمهور في الدورات السابقة الخاصة بإدارة المراكز. وهذه الأسماء قد يرد فيها النقص والتشابه أو التكرار. ونجاح لجنة تطوير قدرات المجتمع التعرف على الحاجات التدريبية للمجتمع وبذل الجهد في توفير أهم الدورات التي تخدمهم والمقصود هنا تسهيل مهمة اللجان في البحث عن أسماء دورات.

## دورات طبية للمجتمع مثل :

- الاسعافات الأولية
- البدانة
- السكر
- أمراض القلب
- الصحة الذاتية

ويتم ذلك عبر أطباء الحي أو الجمعيات الطبية بالمنطقة كجمعية رحمة أو الهلال الأحمر أو أحد المراكز الصحية أو المستشفيات.

### دورات ثقافية

- فن اختيار الكتاب والقراءة النافعة
- كيفية القراءة السريعة (وهي غير السابقة)
- دورة في تعلم اللغة الإنجليزية
- فن الكتابة وتحسين الخطوط (الخط اليدوي والعريض)
- فن الاختصار
- فن تقديم الدروس
- فن الإلقاء والخطابة
- الأساليب العلمية لإعداد البحوث
- كيف تعد خطة بحث
- وسائل نظم الشعر
- دورة في اللغة العربية والبلاغة
- تصحيح الأخطاء اللغوية الشائعة

### دورات اجتماعية ونفسية وتربوية

- فن التعامل الزوجي
- فن التعامل مع المراهقين
- فن تربية الأبناء

- فن التعامل مع الوالدين والبر بهما - للأبناء.
- فن التعامل مع الأبناء صعب المراس.
- الحوار الأسري وأثره في علاج المشكلات.
- حل المشكلات الأسرية.
- سنة أولى زواج.
- دورة ما قبل الزواج.
- حسن التعامل مع الآخرين والأخلاق.

دورات حاسوبية وتقنية (ويقترح التعاون مع شركة حاسوبية تقوم بالمهمة ويكون دور المؤسسة التنسيق في ذلك - يتم الاهتمام بالشهادات العالمية المشهورة لكي تضيف مجالاً أوسع للتوظيف لاحقاً):

- برامج أوفيس (ورد-باوربوينت-إكسل)
- الطباعة باللمس (الطباعة السريعة بالحاسب)
- التصميم بالفوتوشوب (أو غيره من برامج تحرير الصور)
- تحرير الفيديو يوليويدي أو بريمير
- برنامج فلاش للعروض التفاعلية



- شبكات LAN و WAN أو CCNA
- أو MCSE أو غيرها
- التعامل مع الإنترنت
- إعداد صفحات ويب
- الصيانة A+
- رخصة الكمبيوتر الدولية ICDL
- تركيب الحاسبات
- قواعد البيانات (أكسس - إس كيو إل - أوراكل)
- إلكترونيات
- البحث في الإنترنت
- التعامل مع برامج الموسوعات والبرامج العلمية

دورات إدارية (ويقترح التنسيق مع مؤسسات تدريبية إدارية خاصة أو حكومية وتقوم المؤسسة بمهمة التنسيق):

- القبعات الست
- كن متفائلاً
- بوصلة التفكير

- كسب الآخرين
- الفراسة و قراءة أفكار الآخرين
- فن الاتصال
- زيادة الإنتاجية
- إدارة الوقت
- مهارات الإلقاء
- فن الإنصات
- التفاوض
- فن التعامل مع الآخرين
- الصحافة والإعلام
- فن التصوير وتحسين الصور
- فن صياغة الخبر الصحفي
- التحكم بالذات
- فن الحوار
- اكتشاف الذات
- الضغوط الذاتية
- الإبداع
- حل مشكلات تنمية الذاكرة

- كيف تفكر بطريقة منظمة
- التخطيط الذاتي
- العلاقات العامة
- القيادة
- التنظيم
- التخطيط للمؤسسات وصناعة الأهداف
- اتخاذ القرار
- فن إدارة الاجتماعات
- العصف الذهني
- حل المشكلات
- صناعة الولاء وتحفيز العاملين
- صناعة فرق العمل
- تطوير القدرات الإشرافية
- بناء فرق العمل
- كيف تستفيد من المعلومات
- الإدارة المكتبية
- إدارة الملفات
- إدارة الأوراق

- الحس التجاري
- المحاسبة لغير المحاسبين
- كيف تسوق فكرة ناجحة
- كيف تؤسس وتدير مشروعاً ناجحاً

### دورات رياضية وبدنية وصحية :

- الصحة في المشي.
- السباحة
- دورات الدفاع عن النفس : كاراتيه - جودو
- ...
- تدريب في اللياقة البدنية والجري
- دورات في الألعاب الرياضية : تنس - قدم
- ...

### دورات مهنية : ويمكن أن تتم عبر متخصصين في الحي أو

- خارجه أو عبر المعهد المهني أو الثانوية الصناعية أو الكلية التقنية.
- دورة في صيانة السيارات وإصلاحها.

- الكهرباء.
- التجارة.
- السباكة.
- صيانة الكتب والتغليف.
- الخياطة – خاص بالنساء.
- التزيين للمنازل والموائد والهدايا – خاص النساء.
- تعلم الخدمة والضيافة.

### دورات في السلامة المرورية والأمنية وغيرها: ويمكن أن تكون

عبر المؤسسات العامة للدولة أو الشركات

العملاقة مثل أرامكو أو جهة كشفية:

- السلامة المرورية
- الدفاع المدني
- التعامل مع الصحراء.
- دورة كشفية.

ثالثاً : توفير قراءات و مواد سمعية إدارية و طبية و ثقافية .. و من  
الأمثلة لا الحصر :

§ كتاب إدارة الوقت معهد الإدارة.

§ كتاب من حرك قطعة الجبن

§ كتاب الحياة تخطيط

§ أشرطة العمل المؤسسي للسويدان.

§ أشرطة الولاء للمؤسسة للسويدان.

رابعاً : عمل لقاء بين الفينة والأخرى لإدارة المركز و العاملين به  
لتقديم ملاحظاتهم و اقتراحاتهم على لجنة تطوير كفاءات العاملين  
بالمركز .

خامساً : عمل لقاء دوري للعاملين باللجنة لدراسة نتاج اللجنة  
وإضافة الدورات و إلغائها بناءً على الحاجة و الخطط المستقبلية.

سادساً : عمل اللقاءات و تبادل المنافع الإدارية و التطويرية مع إدارات  
المؤسسات العاملة في المنطقة.

سابعا : دراسة إمكانية النقل المؤقت لأحد الإداريين للمؤسسات العاملة الأخرى في المنطقة للاستفادة الإدارية ومن ثم يعود لنقل تجربة الآخرين في المركز.

ثامنا : دعوة أحد المتخصصين الإداريين لعمل لقاء استشاري عملي مع إدارة المركز.

تاسعا : من الأعمال المناطة بهذه اللجنة توفير الملفات الخاصة بكل جانب إداري يتم الاحتياج إليه في المؤسسة.

عاشرا : عمل لقاء ترويجي اجتماعي للعاملين بالمركز بين الفينة والأخرى لزرع العلاقة الإيجابية بين العاملين لتلافي كثيراً من المشكلات الإدارية. ويتم ذلك بالتنسيق مع اللجنة الاجتماعية.

الحادي عشر : نشر الكتب والنشرات التثقيفية الإدارية وأفلام الدورات والأشرطة المناسبة ومواقع الإنترنت النافعة في مجال الإدارة وتطوير العمل في المؤسسة.

## اللجنة الرياضية بالمركز

وتتابع هذه اللجنة كافة الأعمال الخاصة بالجانب الرياضي والترفيهي بالتنسيق مع اللجان الأخرى.

البرامج الرياضية : يتم عمل خطة للبرامج الرياضية الموجهة للكبار والصغار خلال العام مثل:

دوري بين فرق الحي أو الأعضاء

دوري بين المراكز

مباريات رياضية مفتوحة حسب الفئة العمرية

مهرجان رياضي سنوي منوع

أنواع المسابقات الرياضية :

القدم

كرة الطائرة - كرة الطائرة الشاطئية

التنس

الجري

سباق درجات

الدفاع عن النفس

السباحة

الفروسية



## البرامج الترفيهية :

- منافسات حركية ومهرجانات مثل:
  - ألعاب تغميض العينين.
  - سباقات مع ربط الأرجل.
  - ألعاب منافسات دون استخدام اليدين.
  - مباريات كرة بأساليب مختلفة
- الملاعب الهوائية والصابونية وملاعب القفز  
"Trampoline".
  - تمثيلات هادفة متنوعة.
  - مسابقات هادفة ومنوعة.
    - ألغاز فكرية.
    - ألغاز في صور.
    - تحديات لأعمال يصعب على الآخرين القيام بها.
- الألعاب الذكائية : توجد في الساحة عدد من الألعاب الذكائية وتحتوي على بعض الألعاب الذكائية التي تجذب عدداً من الشباب للاندماج بها.

وللاستزادة من الأفكار الترفيهية والمسابقات الحركية يمكن الرجوع إلى موقع "المفكرة الدعوية" أو موقع "صيد الفوائد" ففيها ملفات متخصصة بهذه الأفكار.

حوارات مجالس الهي

## حوارات يمكن طرحها في المجالس

هذه بعض العناوين التي يمكن طرحها في مجالس الحي أو مجالس الشباب التي تتبع المؤسسة الاجتماعية وترك المجال للأعضاء التفكير واقتراح الأفكار. ويكون دور الإداريين هو إدارة الحوار وتشجيع المتحاورين وعدم الحكم على الأفكار خلال الحوار. من خلال هذه الوسيلة يمكن التوصل إلى عدد من الأفكار الجيدة للتطبيق. عندما يعرف المتحاورون ومن الشباب خاصة، أنهم أصحاب الأفكار فسيكونوا هم أكثر الناس حرصاً على تطبيقها وحثاً للآخرين عليها. ومن هذه الحوارات :

### حوارات للكبار :

التعامل الأسري ووسائل تنميته ؟

كيف نرتقي بجيلنا؟

كيف نربي أبناءنا على حب المجتمع؟

ما هي السلوكيات السيئة في الصغار وكيف يمكن تلافيتها؟

كيف نتعاون لحفظ الأمن في الحي؟

كيف نستفيد من أصحاب التخصصات في الحي؟

السعادة الأسرية وكيفية تنميتها؟

## حوارات للشباب :

- كيف نستفيد ونفيد في مراكز الأحياء .
- كيف نتخلص من الأخلاق الذميمة ونكتسب الأخلاق الحميدة؟
- كيف أكون طالبا مثاليا ؟
- من نصادق ؟ كيف نصادق ؟
- ما هي المخاطر التي تواجه الشباب في هذا الزمن وكيف يمكن علاجها.
- انصح بـ / أحذر من .
- كيف تستغل أوقات الفراغ ؟
- كيف تقرأ كتابا ؟
- الغرور ووسائل العلاج ؟
- كيف نستفيد من المجالس .. فوائد وآداب
- ماذا تقترح لأنشطة المركز
- كيف نستقبل الامتحانات ؟

أفكار إدارية هامة للعمل

## أفكار إدارية هامة للعمل

مدير المؤسسة ورؤساء الفرق واللجان كلهم يحتاجون الأفكار الإدارية التي توضح لهم خطوات العمل الإداري. يمكن التذكير ببعض الأفكار الإدارية الهامة مثل:

عناصر العمل المؤسسي.

مكونات العمل المؤسسي.

أفكار في إدارة الاجتماعات الناجحة.

خطوات اتخاذ القرار السليم.

كيف تضع رؤيتك ورسالتك وأهدافك.

تنبيهات عند صناعة الأهداف للعام الأول.

خطوات العصف الذهني.

إنشاء فرق العمل.

اكتشاف الطاقات.

كيف تكون مستمعاً جيداً.

التعامل مع الأوراق.

أفكار في جمع الأفكار.

## عناصر العمل المؤسسي<sup>6</sup>

- 1- وضوح الفكرة التي قامت من أجلها المؤسسة.
- 2- مشروعية المؤسسة، والحصول على الترخيص القانوني للعمل وفق شروطه.
- 3- وجود قيادة مؤهلة ومحترمة وقادرة ومتحمسة ومتفرغة لهذا العمل.
- 4- ذاتية مصادر التمويل وتنوعها واستمرارها لتوفير رأس المال الكافي، مع الحفاظ على الاستقلالية بالتصرف، ووجود نظام مالي ومحاسبي دقيق.
- 5- إيجاد سمعة جيدة للمؤسسة، في نظر العاملين بها والمتعاملين معها وفي نظر منافسيها.
- 6- قدرة المؤسسة على اتخاذ قراراتها دون تدخل خارجي، وتحقيق أهدافها، والتغلب على الصعوبات، وإجبار الآخرين على مساهمتها.
- 7- جذب عدد كاف من العاملين الأكفاء المنجزين والمتحمسين والمقتنعين.

<sup>6</sup> - العدلوني ، محمد آكرم (1423هـ) . العمل المؤسسي . دار ابن حزم ، لبنان .



- 8- وجود لوائح وأنظمة عمل محددة وواضحة ومتفق عليها وموثقة ومدونة ومعروفة لكل الجهات المعنية والمتعاملة معها، ومتناسبة مع أهداف المؤسسة.
- 9- وجود خطط وبرامج محددة وواضحة ومدروسة ومتفق عليها وموثقة ومكتوبة ومعروفة للجهات المعنية التي ستتعامل معها.
- 10- وجود نظام للرقابة والمتابعة والتقويم المستمر للتأكد من سلامة التخطيط والتنفيذ.

## مكونات البناء المؤسسي الأساسية<sup>7</sup>

- 1- إيجاد البناء التنظيمي الواضح التصميم لتقسيم الإدارات حسب الأنشطة والأعمال والواجبات.
- 2- الكفاءة المؤسسية في استخدام الموارد بشكل أمثل لتحقيق الأهداف. وتشمل فاعلية التخطيط والتنفيذ والرقابة والاتصالات.
- 3- فاعلية القيادة وقدرتها على ابتكار الرؤى وصياغة الاستراتيجيات والأهداف وتحقيق التعاون وتحفيز الطاقات.
- 4- إدارة الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف المؤسسة. كالاستقطاب واختيار الكفاءات وتهيئة الظروف وتقويم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية ومكافأة التميز وتحفيز العاملين.
- 5- التسويق لأنشطة المنظمة وتعميق العلاقات الإنسانية والخارجية مع إيجاد قواعد بيانات عن المستهدفين والجهات الحكومية والاجتماعية المؤثرة وترتيبهم حسب الأهمية ، وإيجاد أعلى مستوى للجودة مقارنة بالآخرين.
- 6- وجود أنظمة العمل كالسياسات والقواعد والإجراءات والخطوات.

<sup>7</sup> - بن عطية ، محمد ناجي (2006م) . البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية . دراسة ميدانية في اليمن.

## أين الخلل في العمل المؤسسي؟<sup>8</sup>

تمر الأعمال المؤسسية بمشكلات وضعف لأسباب منها :

- قيام المؤسسة على عقلية الفرد الواحد.
- المركزية وتدخّل الإداريين في مفردات الأعمال الصغرى.
- عدم توافق المقررات مع الأنشطة الخاصة بالمؤسسة.
- التدخّل في القرار من خارج المؤسسة.
- ضعف في مجالس الإدارة إما في قدراتهم أو وجود التحيزات أو سيطرة أفراد على القرار.
- ضعف البرامج التدريبية للإداريين والقيادات.
- هلامية القرارات وتعارضها وتبدلها بين الفينة والأخرى.
- عدم وجود أنظمة عمل وأسس واضحة.
- تعقيد الإجراءات.
- كثرة تشكي العاملين وعدم الثقة بالقيادة أو ضعف الولاء لها.
- عدم الاستفادة من التقنيات الحديثة في العمل المؤسسي.
- الضعف في دمج المجتمع في المؤسسة.
- عدم تثقيف المجتمع بأهمية الأعمال المؤسسة التطوعية.

<sup>8</sup> - المفكرة الدعوية. موقع <http://www.dawahmemo.com>

### • أفكار في إدارة الاجتماعات الناجحة

من أكثر الأمور الإدارية حاجة للتدريب والمناقشة (الاجتماعات). نجاح الاجتماعات سبب كبير لنجاح المؤسسة وأعمالها. يحتاج رؤساء الاجتماعات بعض الأفكار لتطوير قدراتهم على إدارة الاجتماعات.

#### البدء :

- حدد وقت البدء بشكل واضح (مثلاً الساعة 8 مساءً أو بعد أذان العشاء بساعة)
- حدد وقت ختام الاجتماع ، لاتطل وقت الاجتماع (المقترح ساعة)
- اجعل اجتماعاتك دورية وذات توقيت محدد.
- حدد مكاناً واحداً للاجتماع.
- ادع للاجتماع الذين ينبغي أن تنتفع منهم في اتخاذ القرارات أو يعرفوا القرارات.
- ضع خطة عمل للاجتماع.
- أوصل خطة العمل إلى المجتمعين قبل فترة زمنية كافية.
- ابدأ مع بداية وقت الاجتماع فإن التأخر في البدء شكر للمتأخر وعقوبة للمبكر.

- ذكر بالإخلاص لله عز وجل والاحتساب له سبحانه والاهتمام بالمصالح العامة والتحذير من المزالق الشيطانية في تقديم المصالح الخاصة وذم الخلاف.
- اشكر أصحاب الهمم العالية وتعزيز جهودهم .
- فكر في الوسائل العملية النافعة لرفع همم المقصرين والبحث عن أسباب التقصير والتفكير والتعاون معهم على تجاوز العقبات الظاهرة.
- في بداية الاجتماع التالي يتم التذكير بأهم الأمور المطلوب متابعتها منذ الاجتماع الماضي .
- قدم القضايا المهمة والمستعجلة.

### خلال الاجتماع:

- ضع للاجتماع مقررًا مسئولاً عن التسجيل والتذكير بالقرارات.
- يمكن لضبط أوقات الحوار في الاجتماعات وضع مسئول وقت يذكر رئيس الاجتماع بتجاوز الأوقات المحددة للقرار.
- انتبه للغة غير اللفظية وتعامل معها. مثل لغة الوجه والعينين والجسم فإنها تدل على معاني كثيرة.

- ينبغي توزيع الأدوار حسب التخصصات والحزم في توجيهه النقاشات.
- تعرف على طبائع الأفراد واستفد من كل شخص بالطريقة التي تخدم المصلحة العامة.
- كن مستمعاً جيداً.
- حوّل كل المناقشات التي تخرج عن تخصص المجتمعين إلى القسم المناسب.
- حوّل كل المناقشات التي تستهدف أمور فرعية أقل من مجال المجتمعين إلى لجان فرعية.
- حدد وقت الحوار والمناقشات لكل موضوع.
- استخدم الخطوات الصحيحة لإصدار قرار.
- استفد من طريقة التصويت عندما يكون المجتمعون أقراناً أو لهم مكانة كبيرة.

### ختم الاجتماع :

- تأكد من تسجيل كل قرار والمشرف عليه وحدد وقت النهاية لإنجازه
- تأكد من وصول القرارات إلى المستفيدين منه خلال الاجتماع

- ذكر بالأمور التي ينبغي مناقشتها الاجتماع القادم

بعد الاجتماع:

- تابع بشكل شخصي وشجع تنفيذ القرارات.

## خطوات اتخاذ القرار السليم

من وسائل اتخاذ القرار السليم التالي :

### 1- تعرف على المشكلة بشكل صحيح وواضح : ينبغي أن تكتب

جملة صياغة المشكلة أو المطلب بشكل دقيق. كثير من قراراتنا الخاطئة تكون على فهم المشكلة بشكل سريع وغير صحيح. حتى يمكن التفكير بجل المشكلة بشكل صحيح علينا اتخاذ فهم المشكلة الحقيقية لا مظاهرها أو شكل لا يمثلها حقيقة. يمكن استخدام طريقة "السمة اليابانية" لاكتشاف أسباب المشكلة.

### 2- ابحث عن البدائل المناسبة : بعد فهم المشكلة وصياغتها

بشكل صحيح ودقيق يجب البحث عن بديل حل مناسبة للمشكلة. في هذه المرحلة يتم جمع كل البدائل الممكنة ولو كانت غير جيدة. يمكن الاستفادة من "العصف الذهني" كوسيلة لجمع الأفكار.

### 3- تحديد أفضلها وحذف كل البدائل غير المناسبة والضعيفة :

والدمج بين المناسب منها أو اختيار أجودها. عندما يكون هناك



بديلين أو ثلاثة كلها مناسبة لحل المشكلة واتخاذ القرار يجب اتخاذ الوسائل المناسبة لاتخاذ أفضلها. الدمج بينها أو تقييم كل واحدة منها بتقييمات مقبولة أو التصويت على أحدها وتبقى البدائل المناسبة الأخرى كوسيلة جيدة احتياطية.

4- اتخذ القرار : اتخاذ القرار يعني الانطلاق بدون تردد نحو بديل واحد فقط. ينبغي ألا يكون هناك تردد خلال العمل عن البديل الذي تم اتخاذه. يتم نشر القرار وطلب التعامل معه وعدم المراجعة فيه إلا بأسباب قوية جداً تؤكد الانتقال عنه.

5- تابع اتخاذ القرار : على الإدارة متابعة اتخاذ القرار ووضع آلية للتأكد من نشره والتعامل معه حتى لا تكون القرارات حبراً على ورق.

## خطوات لإنجاح العصف الذهني

العصف الذهني الوسيلة الأفضل لجمع الأفكار وابتكارها. للنجاح في إدارة لقاءات العصف الذهني ينبغي الاهتمام بالتالي :

- من الأفضل أن يكون عدد المشاركين بين 5 و 10 أشخاص.
- من المهم أن تكون المستويات الإدارية للمشاركين متقاربة.
- اعلم المشاركين مسبقاً بموضوع العصف الذهني.
- رتب المشاركين بطريقة يروا بعضهم بعضاً.
- ضع كاتباً جيداً يرصد كل فكرة وأسماء أصحابها. أو استخدم أداة تسجيل صوت.
- شجع ان يكون اللقاء يسوده المتعة وأبعد عنه الكآبة.
- أخبر المشاركين باهتمام الإدارة بموضوع اللقاء وتقديرها لهم لمشاركتهم.
- اهتم بطرق التفكير الإبداعي والتخيل.
- شجع حرية التفكير وأطلق المجال لها ولا تستخدم طريقة التفكير المنطقية.
- لا تحكم على الأفكار خلال فترة العصف الذهني.
- لا تسمح بنقد أي فكرة.
- اسمح حتى بالأفكار غير ذات الصلة بموضوع العصف.

- اهتم بـ "الكم" قبل "الكيف".
- استفد من البناء على أفكار الآخرين والاستفادة منها.
- امنع الخوف من الظهور بشكل مخالف للجميع.
- ابعد التسليم الأعمى للقيود.
- امنع الألفاظ القاتلة للتفكير :

صعب - غير ممكن - حربت من قبل - فكرة غيبة -  
فكرة تافهة بالنسبة لمؤسستنا - فكرة كبيرة على مؤسستنا

..

- لا تسمح بوجود مراقبين للقاء.
- لا تضع عدداً محدداً للأفكار. فكثره الأفكار جزء من نجاح وسيلة العصف الذهني. وربما كانت فكرة في النهاية خير من كثير من الأفكار السابقة.
- لا تحدد وقت نهائي للقاء العصف الذهني.
- عندما تنضب الأفكار على قائد اللقاء أن يقدم فكرة أو أكثر لتكون فترة إعادة تفكير للآخرين.
- عندما تنضب الأفكار يمكن اختيار بعض الأفكار غير المناسبة والغريبة والطلب من المشاركين تحويل هذه الفكرة إلى أفكار عملية.

### فريق تقييم الأفكار وكتابة التقرير النهائي:

- بعد الانتهاء ضع فريقاً آخرًا لتقييم الأفكار.
- على الفريق دمج الأفكار ببعضها.
- يتم وضع الأفكار غير المناسبة في ملف خارجي.
- وزع نسخة من التقرير بعد التقييم للمشاركين للتعديل والإضافة.
- ضع الشكل النهائي للتقرير.
- ضع أسماء المشاركين في مقدمة التقرير المرفوع.
- أوصل نسخة من التقرير النهائي لعصف الأفكار لكل المشاركين كنوع من المشاركة معهم.
- عند عدم وجود كفاية أفكار يمكن اللجوء إلى قائد وفريق جديدين لإعادة العصف.
- عند استمرار عدم وجود أفكار فإن ذلك يعطي للإدارة مؤشراً هاماً بأنه لا يوجد بدائل جديدة غير الأفكار القليلة السابقة.

## صناعة فرق العمل

هناك عدد من الأسئلة يمكن سؤالها من أجل إنشاء فريق عمل :

الخطوة	في حالة النفي
هل الهدف المطلوب واضح لصناع الفريق؟	● اصنع هدفاً واضحاً لبدء عمل الفريق.
هل يوجد قائد للفريق؟	● اجث عن قائد يجيد المهمة. ● أو ينتخب الفريق قائداً عند وجود الفريق.
هل الفريق موجود؟	● اكتشف القدرات. ● استقطب الطاقات.
هل الهدف واضح لكل فرد في الفريق؟	● يتم العريف بالهدف والتأكد من وضوح الهدف لكل فرد في الفريق.
هل تم وضع خطة عمل؟	● يدرّب الفريق على التخطيط.
هل تم توزيع الأدوار؟	● وزع الأدوار على الفريق.
هل يستطيع الفريق أداء المهام؟	● درب من يحتاج إلى تطوير للمهارات.

هل الفريق متجانس؟	• يدرب الفريق على مفهوم الفريق الفعال.
هل الفريق مبدع؟	• شجع على الإبداع واشكره على ذلك.
هل تم تقويم الأداء؟	• قوم الأداء.

## طرق في اكتشاف الطاقات

حتى نحيل بعض العاملين لإنجاز المهمات أو المشاركة في بعض فرق العمل ينبغي التعرف على بعض الوسائل التي تمكننا من الوصول إلى فهم الشخصيات واكتشافها:

- تعرف على العمل المطلوب إنجازه واسأل عن نوعية الشخصيات التي تحتاجها لإنجاز المهمة.
- اسأل عن الأفراد القريبين منك عن شخصيات تمتلك المهارات المطلوبة.
- انظر وتفحص في تصرف من حولك تجاه الأحداث وإنجاز المهمات.
- شارك في بعض الأعمال لاكتشاف الطاقات.
- تعرف على الصفات المترابطة وحاول فهم الشخصيات من خلالها.
- اختبر الطاقات بأعمال لتقويم أداءهم (اصنع بعض الاختبارات لمن حولك).
- طور قدراتك الذاتية في معرفة الشخصيات وصفاتهم عبر دورات متخصصة مثل: أساليب الشخصيات.
- طور فراستك الذاتية بالتحليل والحوار.

## كيف تكون مستمعاً جيداً

كثير منا يحتاج إلى فن الاستماع حتى يستطيع أن يفهم الآخرين عند نقاشهم في الاجتماعات أو عند اقتراح أي فكرة للمركز. لتطوير مهارة فن الاستماع يمكن التدرّب - والتعاون على التدرّب - على أفكار تم اختصارها من أفكار ستيفن كوفي . منها:

- انصت لمحدثك بهدف الاستماع والاستيعاب.
- لا تستمع بطريقة البحث عن الأخطاء والعثرات. من الخطأ الوقوع على أسوأ الكلمات وعدم الاستفادة من أفضلها.
- توجه بكليتك باتجاه المتحدث أو بوجهك. من سوء التعامل ألا تنظر إلى محدثك أثناء حديثه.
- لا تجهز الرد قبل استماع كل الحديث. فقد يكون في تنمية حديثه ما ينافي الفهم المتعجل لكلامه.
- لا تستعجل الرد ، أخر الردود حتى يمكن صياغتها بشكل أفضل.
- نبه محدثك بأنك تستمع له. ليس المقصود بأن تتظاهر بالانتباه.
- لا تقاطع حديثه أبداً ولو أطل الحديث. كثير من المتحدثين ستختفي مشكلاتهم مباشرة عندما يتحدثون عن مشكلاتهم (خاصة بين الأزواج أو الآباء وأبنائهم).



- لخص حديثه بعد انتهائه بعبارة (أنت تقصد كذا) فإن وافق فتحدث وإلا فاطلب منه التوضيح أكثر.
- فسّر حديث المتكلم من وجهة نظره هو وتقمص شخصيته. لا تفسره من وجهة نظرك فقط.
- توافق مع نفسية المتحدث إن كان غاضباً أو حزيناً وتعامل معها بجدية.
- حاسب نفسك عندما تستخدم أسلوباً غير مناسب في الاستماع.
- حاول النظر في الذين لديهم القدرة على الانصات والاستماع وكيف أمكنهم أن يديروا نقاشاتهم بشكل جيد.

## افكار للتعامل مع الأوراق<sup>9</sup>

تتكاثر الأوراق في مكاتبنا ومؤسساتنا، وعلى الإداري الجيد حسن التعامل مع الأوراق والمستندات عبر بعض الأفكار منها:

● قسم الأوراق إلى ثلاث أقسام منذ أول لقاء :

○ ورقة غير مهمة : ترمى مباشرة.

○ ورقة تخص جهة أو طلب حولها مباشرة إلى القسم المطلوب.

○ وثيقة مهمة تحتاج إلى حفظ : يتم تحويلها إلى الملف الخاص في حالة شدة أهميتها، أما إن كانت أهميتها لا ترقى إلى قيمة البحث عنها لاحقاً فيكون التخلص منها أولى.

- ضع لنفسك فترات بين الفينة والأخرى لتقليص الأوراق.
- درب العاملين لعدم ترك أي ورقة تحتاج إلى إنجاز على طاولات مكاتبهم.
- اختر أحد الإداريين الجيدين لمساعدتك على تقليص الأوراق.
- ابدأ أولاً بالأوراق القديمة.

<sup>9</sup> موسوعة الدورات الإدارية في [www.dawahmemo.com](http://www.dawahmemo.com)

- اسأل نفسك سؤالاً : ماذا سيحدث لو تخلصت من هذه الورقة؟ ارمها إذا كانت الإجابة : لا شيء.
- الوثائق المهمة هي :
  - عقود عمل و مطالبات مالية.
  - وثائق دراسية ووثائق قانونية.
  - أوراق تحت العمل.
  - معلومات وإحصاءات لا يمكن إيجادها إلا عبر الاحتفاظ بها.

## أفكار في جمع الأفكار

يمكن جمع الأفكار وابتكارها عبر طرق منها :

- ارصد كل فكرة و وثّقها وانشرها للمؤسسات الشبيهة الأخرى.
- استخدم وسيلة "العصف الذهني" مع العاملين بالمؤسسة والمستفيدين لجمع الأفكار.
- ابحث عن حاجات المجتمع.
- انظر في أعمال المؤسسات الشبيهة واستفد منها.
- اجمع مقالات الجرائد التي يمكن أن تقدم فكرة أو تواصل نافع أو إعلان دعائي يفيد المؤسسة.
- تواصل مع العاملين في المؤسسات الأخرى في لقاءات خاصة بنقل وتبادل الأفكار.
- جرب طريقة نقل الموظفين المؤقت بين المؤسسات الفاعلة لنقل الخبرات.

إعداد :

رائد عبدالعزيز المهيدب

مراجعة

د سامي تيسير سلمان

نايف بن عيسى الشدي

خليل بن إبراهيم اليوسف

تقديم

د سامر سليمان حماد

لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بـ :

المملكة العربية السعودية - المنطقة الشرقية

لجنة التنمية الاجتماعية - مركز حي الحزام الذهبي

الخير - الحزام الذهبي

هاتف : 0508870106

فاكس : 038870460

الموقع الإلكتروني: [www.gbcenter.net](http://www.gbcenter.net)

### لجنة التنمية الاجتماعية بالحزام الذهبي والأخضر والهدا:

لجنة التنمية الاجتماعية بالحزام الذهبي والأخضر والهدا تتكون من عدد من المهتمين في الجانب الاجتماعي التطوعي وتطوير الجوانب الاجتماعية في الحي والأحياء المجاورة عبر الإشراف على مراكز الأحياء في الأحياء القريبة والتواصل مع المؤسسات ورجال المجتمع.

### مركز حي الحزام الذهبي:

يهدف المركز لإعداد برامج للرقى بالحي بجميع الجوانب الاجتماعية والثقافية عبر قدرات أهل الحي والمهتمين. ويقوم بتطوير العاملين وأعضاء الحي والراغبين في العمل التطوعي. يقوم مركز الحي بالعديد من البرامج والمشاريع الاجتماعية مثل:

- § إعداد اللقاءات الاجتماعية للحي كلقاءات الأعياد والمواسم الأخرى.
- § توفير الدورات التطويرية لأعضاء الحي.
- § توفير البرامج الثقافية والاجتماعية المفيدة والنافعة لأبناء الحي.
- § إعداد المسابقات والمنافسات الإيجابية والمفيدة.
- § مساعدة الطلاب والجامعيين في تعليمهم الأكاديمي.
- § تنمية الوعي الاجتماعي والأسري وحل المشكلات الأسرية والتربوية.

### لجنة البحوث والدراسات

لجنة تستهدف تطوير الممارسات الإدارية لدى الإداريين والقياديين في المؤسسات الاجتماعية التطوعية عبر تدريب فريق عمل تطويري. وتوفر الدعم الإداري للعاملين في حقل الإدارة في العمل التطوعي. وتشجيع استقطاب المشاركة في دعم الدراسات الخاصة بهذا الحقل.