

مملكة البحرين
جمعية الكلمة الطيبة



٢٠٠٨م / ١٤٢٩هـ

" التطوع مسؤولية اجتماعية.. يد واحدة لا تصفق "

ورقة عمل حول:

تنمية المهارات التنظيمية للعاملين في المنظمات التطوعية

أ.د/ وجدي بركات

أستاذ الخدمة الاجتماعية

جامعتي طوان والبحرين

* مقدمة :

لقد أصبح العمل التطوعي في عالمنا المعاصر منهجاً يتطلب قدرات ومهارات يتعين على المتطوعين اكتسابها والإمام بتطبيقاتها العملية ، فلقد أصبحت ثقافة التطوع جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمعات المتطورة بما تمثله من منظومة القيم والمبادئ والأخلاقيات والمعايير والرموز والممارسات التي تحث على المبادرة والعمل الإيجابي الذي يعود بالنفع على الآخرين ، فالعمل التطوعي هو استجابة لنداء الواجب والضمير ويأتي في مقدمة أولويات جهود التنمية ، حيث أن أدبيات التنمية الحديثة تصف المشاركة الاجتماعية بأنها رأس مال الحكومات الذي تستند إليه لمواكبة الطموحات وتحقيق الإصلاحات والإنجازات ، فهو ضرورة من ضرورات الحياة لما له من رسالة اجتماعية هدفها المشاركة في البناء والتنمية وتقوية دعائم المجتمع جنباً إلى جنب مع جهود الدولة .

والعمل الخيري التطوعي بأسمائه وأشكاله الكثيرة له جذور عميقة في تقاليد عريقة وقديمة من المشاركة في معظم الثقافات ، وسواء فهم بمعنى المعونة المتبادلة ومساعدة الناس الأقل حظاً وتقديم الرعاية والخدمات على المستويات المجتمعية المختلفة ، فهو يأخذ أشكال متعددة ابتداء من الأعراف التقليدية للمساعدة الذاتية ، إلى التجاوب الاجتماعي في أوقات الشدة والكوارث من خلال جهودات الإغاثة وتخفيف آثار الفقر ، وتلعب القيم الاجتماعية وخاصة الدينية المتأصلة في المجتمع دوراً هاماً في تعميق روح العمل التطوعي . حيث تشير المشاهدات في المجتمعات المختلفة أن العمل الخيري التطوعي يشكل شبكة الأمان الأبسط والتي لا بديل عنها لحماية من لا قوة لهم ، فالعمل الخيري التطوعي ظاهرة اجتماعية مستمرة على مر العصور منذ بدء الخلق ، ولكنها تختلف في أشكالها ومجالاتها وطريقة أدائها وفق توجهات وعادات وتقاليد تنسجم مع الثقافات والمعتقدات الدينية لكل عصر ودولة .

والعمل الخيري التطوعي في المجتمعات المعاصرة يتم من خلال أساليب أو آليات ذات طابع مؤسسي ، وذلك من خلال مؤسسات ووفق أولويات وجدول زمني ومواءمة بين الموارد والاحتياجات ، ومن أبرز هذه المؤسسات هي منظمات المجتمع المدني بشقيها التنموي والدفاعي ، فهي تعبر عن الشكل المعاصر للعمل الخيري التطوعي وتنمية الموارد .

وتعتبر الجمعيات الخيرية التطوعية من المكونات الأساسية في سوق الرعاية الاجتماعية، ففي إطار النسق العام للمجتمع يمكن تصور وجود نسق فرعي لسوق الرعاية الاجتماعية

يهدف أساساً إلى توفير فرص اقتصادية واجتماعية للمواطنين ، ويقوم على فكرة المسؤولية الاجتماعية المتبادلة بين مواطني البلد الواحد ، ووظيفته الأساسية تبادل المنفعة الاقتصادية والاجتماعية بين المواطنين مع التسليم بأولوية مسؤولية الفرد إزاء نفسه ، ثم يلي ذلك مسؤولية الدولة ، فالأجهزة غير الحكومية .

ومن بين توصيات مؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية سنة ٢٠٠١م تعزيز مساهمة العمل التطوعي الخيري في التنمية الاجتماعية وتحسين التكافل الاجتماعي وتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية ، بما في ذلك تمكين الفئات المحرومة والمعرضة للأذى وزيادة الوعي بالتغيرات الرئيسية والسريعة في مجالات عديدة من الحياة ، بما في ذلك العولمة والتي صار لها تأثير عميق على المجتمعات في كل مكان ، وعلى هذا فالعمل الخيري التطوعي يمكن أن يكون بمثابة مصدر رئيسي من مصادر الإصلاح و إعادة البناء ، لا سيما إذا كان يتجاوز الحواجز العرقية والدينية والعمرية .

ويعتبر العمل الخيري التطوعي سمة من سمات المجتمع العربي في الماضي والحاضر حيث كان العرف الاجتماعي والعادات والتقاليد والقيم الدينية هي القواعد المنظمة له في الماضي أما في الوقت الحاضر فإنه يخضع إلى منظومة القوانين والتشريعات التي أصبحت تتحكم في تنظيم حياة المجتمع .

وتعد دول الخليج أكثر الدول العربية التي تضم عددا كبيرا من الجمعيات الخيرية التطوعية التي لديها برامج للمساعدات داخل مجتمعاتها أو برامج للإغاثة في الدول التي تتعرض لنكبات أو في الدول التي تحتاج إلى مساعدات لإعادة الإعمار ، وتأخذ هذه الجمعيات أوجهاً عدة منها ما يعود للأسر الحاكمة التي تؤسس جمعيات خيرية باسمها لمساعدة المحتاجين في كل مكان ، ومنها جمعيات خيرية تأسست من تبرعات رجال الأعمال والخيريين والمقتدرين .

وظلت الجمعيات الخيرية في الدول العربية والخليجية على وجه الخصوص تمارس عملها الإنساني منذ انطلاقتها وتنامي دورها ، ولعبت دوراً جوهرياً في تحسين معيشة العديد من الأسر المحتاجة وتنفيذ العديد من المشروعات الخيرية لتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو القومي أو الإقليمي والدولي لتلك المجتمعات ، فلقد أصبح العمل التطوعي يشكل ذخيرة هائلة من المهارات والطاقات والإمكانات التي يمكن أن

تساعد الحكومات على القيام ببرامج وسياسيات إصلاحية أكثر تركيزاً وكفاءة وشفافية وتقوم على قاعدة أوسع من المشاركة ، خصوصاً إذا سلمنا بمجموعه من الحقائق تتحدد فيما يلي :

- أن الدولة لن تستطيع بمفردها توفير الخدمات الاجتماعية ومن ثم فهي في حاجة لتوظيف الجهود التطوعية لزيادة الفوائد المستمدة من هذه الخدمات.
- أن المبادرات التي يقوم بها القائمين على الجمعيات الخيرية في مجال تقديم الخدمات يجب أن تخدم في النهاية السياسة العامة على مستوى الدولة.
- أن العمل الخيري التطوعي هو التزام اجتماعي من جهة ، ومن الجهة الأخرى يحتاج إلى الدعم المجتمعي على مستوى الأجهزة المختلفة بالشكل الذي يبدد المخاوف ويساعد في إقامة وتوطيد علاقات جديدة لبناء الثقة والحوار والتعاون بين كافة جماعات المجتمع.
- الأحداث والمتغيرات المجتمعية المعاصرة تتطلب أن يكون العمل الخيري التطوعي بالشكل الذي يتخطى النمط التقليدي بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية المتجددة للمجتمع وضرورة تنمية الوعي لأعضاء الجمعيات الخيرية التطوعية بالمشاركة الإيجابية وابتكار وسائل الجذب والتشجيع بما يحقق الدعم المؤسسي والفاعلية لتلك الجمعيات .
- أن العمل الخيري التطوعي يحتاج إلى الجهود المهنية المتخصصة لدعم جهود التشبيك بين الجمعيات الخيرية على المستويات المختلفة وكافة المؤسسات بالمجتمع بما يمكنها من القيام بدورها في عمليات الإصلاح في المجالات المختلفة.

● مفهوم المهارات التنظيمية :

تعتمد المنظمات التطوعية لمنظمات للخدمات الإنسانية على مجموعة من العاملين لديه القدرة على تطبيق التكتيكات والمهارات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم ومن ثم تحقيق الأهداف التي من أجلها قامت هذه المنظمات ، حيث أن الممارسة الميدانية الناجحة لبرامج ومشروعات التنمية تعتمد أساساً على توفر مواصفات شخصية خاصة في القائمين عليها ومن بينها الاتزان الانفعالي وقوة الشخصية والحماس والدافعية ، مع ضرورة توفر عدد

من المهارات التنظيمية الخاصة بالاتصال والقيام باتخاذ القرارات والتخطيط لعلاج المشكلات والعمل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات .

ولقد تناولت العديد من الكتابات إيضاح المتطلبات المهنية للعاملين في المنظمات التطوعية انطلاقاً من المعرفة الهامة التي يتطلبها نظام العمل بالمنظمات التطوعية ، وارتباطاً بالإطار الرسمي الشرعي الذي يتحرك في محيطه العاملون بالمنظمات التطوعية ، وكذلك معرفتهم بمهارة العلاقات الإنسانية والقدرة على تفهم الطريقة التي يفكر بها البشر حيث يحتاج القائمين على تقديم الخدمات الإنسانية والإرشادية إلى المعارف والمهارات والتكتيكات والاستراتيجيات لتحقيق أهداف العمل مع المواطنين ، وتعتبر المتطلبات المهنية عن القدرة في تطبيق المعارف واختيار العمليات المناسبة .

وتعرف المهارة بأنها القدرة على أداء نشاط معين بفاعلية وباستمرار عبر فترة زمنية كما تتضمن القدرة على استخدام وتطبيق المعرفة المهنية بحيث تعتمد على شخصية الممارس والقاعدة العلمية والتقنية ، كما أنها الاختيار الواعي للمعرفة الوثيقة الصلة بالمسئولية المهنية المطلوبة من القائم بالعمل بحسب طبيعة مجال الممارسة ، ثم دمجها مع أهداف التدخل الخاصة بوحدة العمل للقيام بنشاط مهني مناسب .

ويعرف قاموس " وبستر : المهارة Skill : بأنها معرفة وخبرة ومقدرة على التنفيذ والأداء ، بينما يعرفها البعض بأنها " تنظيم معقد للسلوك تطور من خلال عملية التعلم واتجه نحو هدف معين أو تركز على نشاط محدد وهي ترتبط بتقييم المواقف وتحديد القدرة في التأثير على سلوك الآخرين " .

ومن جانبنا يمكن تعريف المهارة في ضوء ورشة العمل الراهنة بأنها " العمليات المختلفة التي يمكن للفرد عن طريقها الحكم موضوعياً على المتغيرات وإمكانية التأثير فيها فالمهارات هي القدرات الضرورية لقيام الأفراد بالسلوك الاجتماعي والمهني الايجابي ليؤدي عمله بصورة أفضل " ... وترتبط المهارة بالقدرة على توظيف المعارف للقيام بأفعال سلوكية داخل الإطار الاجتماعي والمهني ... وذلك في إطار عملية الممارسة لتحقيق أغراض وأهداف العمل الاجتماعي في المنظمات التطوعية... وتكتسب المهارات من خلال التدريب المقصود والممارسة المنظمة والخبرة المضبوطة لتنمية وإثراء منهجية الأداء .

ولقد وضع " تريكر : Trekker " مجموعة من المهارات يجب توافرها في القائمين على تقديم الخدمات الإنسانية والعاملين في المنظمات الاجتماعية ومن يساعدهم من المتطوعين ، وأهم تلك المهارات :-

١. المهارة في الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق ووضعها في صورة يمكن استخدامها في تقديم المساعدة بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمنظمة والوحدة التي يتم التدخل معها .

٢. المهارة في مساعدة الأفراد أو الجماعات أو المجتمعات على استخلاص الحقائق واستخدامها بطريقة صحيحة وبما يحقق أهدافهم .

٣. المهارة والقدرة على فهم وتوصيل القيم والمشاعر ... وكذلك توصيل الأفكار والمعلومات عن البرامج والمشروعات المقدمة وذلك للأفراد والمواطنين أو اللجان أو الجماعات أو المنظمات .

٤. المهارة في مساعدة الأفراد والمواطنين على اتخاذ قرارات مسئولة وهذا يتضمن مساعدتهم في التعرف على المشكلات التي تم دراستها وتصنيفها ، وتحديد العلاقات المتبادلة فيما بينها ثم القيام بوضع الحلول المقترحة وترتيبها وفق الموارد والإمكانات المتاحة ، وتنظيم البرامج والأنشطة المبذولة لتنفيذ هذه الحلول ثم تقييم ما تم تنفيذه بطريقة علمية .

٥. المهارة في تحليل السياسات والبرامج وكذلك تخطيط أنشطة وبرامج التنمية ، حيث أن هذا يعتبر من أهم عناصر نجاح الخدمة الإنسانية ومن ثم تحقيق أهداف المساعدة للأفراد والجماعات لتحليل المشكلات واتخاذ القرارات .

● وهناك تقسيم آخر للمهارات اللازمة للعاملين في مجال تقديم الخدمات

الإنسانية بالمنظمات التطوعية ، وذلك في إطار نوعين من المهارات هما :-

● مهارات أساسية لبداية عملية الممارسة وهي تتضمن المعارف والتكتيكات والاستراتيجيات والأساليب المختلفة لتحقيق أهداف العمل مع المواطنين .

● مهارات المساعدة الأساسية وهي تتضمن القدرة على تطبيق المعارف والتخطيط لمساعدة المواطنين ووضع إطار للخطة والبرامج والمشروعات لتحقيق الأهداف المطلوبة .

* هذا ويمكن القول أن نجاح العاملين في المنظمات التطوعية في عملهم مع الوحدات التي يتعاملون معها سواء كانت _ أفراد بالمجتمع المحلي ، جماعات العمل ، منظمات المجتمع المحلي ، قيادات المجتمع المحلي ... الخ _ يتوقف على ما يتمتعون به من خصائص وقيم ومهارات تساعدهم على إنجاز عملهم وتحقيق الأهداف المطلوبة ، وقد يكون هناك جزء فطري في المهارات التي يجب أن يتمتع بها العاملين في المنظمات التطوعية وبصفة خاصة في المهارات الشخصية ومنها مهارة الحديث ، ومهارة الاستماع ومهارة التوجيه ، ومهارة التفاعل ... فلينظر كل منا إلى نفسه سيجد أن هناك مهارة يجيدها تختلف عن الآخرين ، كما أن هناك ظروف تساعد على نمو هذه المهارات يكتسبها الفرد من البيئة التي يعيش فيها سواء كانت الأسرة أو جماعات الرفاق في المجتمع المحلي الذي يعيش فيه ... فهناك من الأفراد من لديه قدرة مهارة فائقة في عملية جمع المال للأغراض الخيرية ... وهناك من لديه مهارة ممتازة في التفاوض وهناك من لديه مهارة ممتازة اقتناص الفرص واتخاذ القرار المناسب ... وهناك من لديه مهارة في النقاش والحوار ... الخ ، وهذه المهارات إذا ما تم توظيفها بأسلوب جيد سوف يكون مردودها (العائد منها) ايجابي بالنسبة لفرد نفسه وكذلك بالنسبة للمنظمة التطوعية التي ينتمي إليها وتمكينها من تحقيق أهدافها .

● وسوف تناول في ورشة العمل الراهنة المهارات التالية :-

١ . مهارة الاتصال .

٢ . مهارة العمل الفريقي .

٣ . مهارة

* أولاً :مهارة الاتصال : Communication Skill :-

تعد مهارة الاتصال أحد المهارات التنظيمية اللازمة للعاملين بالمنظمات التطوعية حيث أنهم يسعون إلى مساعدة المجتمع لتحديد حاجاته وأهدافه وترتيب هذه الحاجات والأهداف حسب أولويتها ، ثم المساهمة مع المتخصصين والمواطنين في وضع البرامج والمشروعات لتحقيق الأهداف ومقابلة الحاجات ، وبذلك يتحقق دور المنظمات التطوعية في تحقيق التعاون والتضامن بين أفراد المجتمع ... وهذا لن يتحقق إلا من خلال تنمية القدرات الاتصالية للعاملين بالمنظمات التطوعية ، فعن طريق مهارة الاتصال يستطيع العاملون بالمنظمات التطوعية التواجد بصورة واقعية ومباشرة بين أفراد المجتمع وتبني قضاياهم والعمل معهم حتى يمكنهم الاستفادة من خدمات تلك المنظمات .

ولقد أشارت "فيرجينا كرولي : V. Crowley" في كتاب لها عن مكانة المعلومات وأنشطة الاتصال في التخطيط لخدمات المجتمع المحلي " أن الغرض من أنشطة الاتصال هو تعريف سكان المجتمع بالمنظمات التي توجد به وشرح أهدافها وبرامجها لهم ، بجانب مساعدتهم على الاستفادة من أعضائها كإمكانيات وموارد خاصة بمجتمعهم وكيفية مواجهة مشكلاته " .

ومن جانبنا نوضح أن الاحتياجات قائمة على قوى المعرفة التي تشير لنا إلى ما نحتاجه وكيف نشبعه ، فعالم اليوم يعرف بأنه عالم المعرفة والمعلومات الأمر الذي يتطلب ضرورة إيجاد روابط جديدة بين المنظمات التطوعية ومنظمات الرعاية الاجتماعية في كافة المجالات والأفراد وتبادل الابتكارات والأفكار بسرعة واقتدار مما يعطي إمكانيات رهيبية في أيدي متخذي القرارات بهذه المنظمات ، حيث أن ذلك له تأثير عميق على المنظمات التطوعية في تحقيق أهدافها .

كما ينظر إلى الاتصال على اعتباره محور الخبرة الإنسانية ، وهو تبادل للأفكار والمعلومات والتي يمكن من خلالها تدعيم العلاقات بين أفراد المجتمع ودعم قيم الانتماء فيما بينهم وبين مجتمعهم ، والعاملين بمنظمات الرعاية الاجتماعية التطوعية عليهم أن يمارسوا دورهم بفاعلية عن طريق توفير قدر ملائم من الأفعال داخل المنظمة التي يعملون بها ، وخارج هذه المنظمة مع مؤسسات المجتمع المحلي التي لها علاقة بأهداف وبرامج المنظمة ، ومع القيادات سواء كانت شعبية ، طبيعية ، مهنية الخ .

ويعرف الاتصال على مستوى المنظمات التطوعية بأنه العملية التي تنتقل بها المعلومات أو القرارات أو التوجيهات خلال المنظمات الاجتماعية التطوعية وغيرها من المنظمات العاملة بالمجتمع ، والوسائل التي تساعد على تقديم المعرفة والآراء والاتجاهات ، كما تستخدم عملية الاتصال لتبادل الآراء وشرح وجهات النظر بين الأشخاص بغرض التفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف ، وتدعيم التفاعل الايجابي بين المشتركين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات وبين القائمين بالتنفيذ .

هذا ويتعين على القائم بعملية الاتصال (أفراد - منظمات) أن يحدد الهدف العام من الاتصال والأهداف الفرعية ويحدد المستهدفين في عملية الاتصال ، وفي إطار ذلك يحدد أفضل البرامج والأنشطة التي تحقق أهداف الاتصال بفاعلية مراعيًا الاستفادة من نتائج التغذية العكسية أو المرتدة لتعديل ما يلزم من إجراءات العمل .

ويعني ذلك أن مهارة الاتصال تتطلب إيجاد وسائل للأفعال يتقبلها الناس وتتفق مع ميولهم وثقافتهم وتؤدي إلى خلق علاقات طيبة بينهم ، كما أن هذه المهارة لها تأثيرها سواء في مجال العلاقات داخل المنظمة بين العاملين أو في مجال العلاقات مع البيئة في تحسين العلاقات وتبادل الموارد بين المنظمات والمستفيدين من خدماتها .

● وعلى هذا يمكن أن تعرف مهارة الاتصال بأنها :-

- ١ . عملية يتم خلالها خلق وإشاعة التفاهم بين العاملين بالمنظمات التطوعية فيما بينهم وبينهم وبين المستفيدين من خدمات المنظمة .
- ٢ . عملية أو وسيلة للتأثير في أفراد المجتمع وجماعته والمؤسسات العاملة به .
- ٣ . تهدف إلى تبادل الآراء والأفكار وإيجاد التفاهم والتبادل بين وحدات المجتمع .
- ٤ . تؤدي بالمنظمة إلى تحقيق الأهداف المحددة إذا تم تطبيقها بالأسلوب العلمي والوقت المناسب وفي حدود الإمكانيات المتاحة .

● أهمية مهارة الاتصال بالنسبة للعاملين بالمنظمات التطوعية :

ترجع أهمية هذه المهارة بالنسبة للعاملين بالمنظمات التطوعية بصفة خاصة والمنظمة نفسها بصفة عامة إلى مجموعة من الاعتبارات أهمها :-

١. أنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمنظمة مع بعضها ، وفي تدعيم علاقة المنظمة بالبيئة المحيطة .
٢. أنها أداة فعّالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المنظمة سواء بين أفرادها أو كانت إشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها .
٣. أنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين المستويات المختلفة للعاملين داخل المنظمة ، وبين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات العلاقة بها .
٤. يتوقف على هذه المهارة نجاح العاملين بالمنظمات التطوعية في أدائهم لدورهم سواء داخل المنظمة أو خارجها .
٥. أن مهارة الاتصال يمكن من خلالها زيادة معدلات المشاركات التطوعية من جانب أفراد المجتمع في مشروعات وبرامج المنظمات التطوعية المختلفة .
٦. أنها مهارة إنسانية فيها احترام للإنسان وقيمه وتفكيره ومشاعره ، ويتم من خلالها المنظمات التطوعية بصورة ايجابية في مواجهة احتياجات المواطنين .
٧. يكتسب العاملون بالمنظمات التطوعية وأفراد المجتمع من خلال هذه المهارة معلومات جديدة كما تزيد من فرص التفاعل فيما بينهم .
٨. تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد العاملين بالمنظمات التطوعية وغيرهم من المواطنين والمنظمات الأخرى بالمجتمع .

• وسائل الاتصال بالمنظمات التطوعية : Communication Method

تعدد وسائل الاتصال التي يمكن أن يستخدمها العاملين بالمنظمات التطوعية .. إلا أن نجاحهم في تحقيق أهداف عملية الاتصال إنما يتوقف على اختارهم الوسيلة المناسبة لطبيعة الموقف لتحقيق اتصال جيد مع أفراد المجتمع .. وهناك تقسيمات عديدة لوسائل الاتصال أهمها :-



* العوامل التي تساعد على نجاح تطبيق مهارة الاتصال بالمنظمات التطوعية :

لكي يستطيع العاملين بالمنظمات التطوعية اكتساب مهارة الاتصال كأحد المهارات التنظيمية ومن ثم تطبيقها بنجاح في قيامهم بأدوارهم داخل المنظمة لابد من مراعاة الآتي :-

١- الإعداد الجيد لعملية الاتصال :-

ويقصد به التخطيط الجيد لعملية الاتصال من حيث النطاق الذي سيتم فيه الاتصال ، وتحديد نوعية الجمهور ، ورغباته واتجاهاته وسلوكياته ، دراسة أفضل السبل للاتصال بأفراد المجتمع .

٢- الصراحة والوضوح :-

- يجب الابتعاد عن المعلومات المغلوطة أو إخفاء الحقائق .
- عدم التحريف في الألفاظ بحيث تكون هناك مصارحة تامة .
- الوضوح التام في إرسال الرسالة بحيث يتحقق الإقناع المطلوب .

٣- اختيار الوسيلة المناسبة :-

حيث يجب استعراض الوسائل المختلفة للاتصال ويختار منها أنسب الوسائل لتحقيق الأهداف ... وأن تكون الوسيلة مناسبة لأفراد المجتمع والنطاق المراد تغطيته والجمهور الذي تستهدفه المنظمة من حيث (المستوى الثقافي الاجتماعي ، الاقتصادي ، القيمي) .

٤- الدراسة الجيدة لأفراد المجتمع :-

حتى تكون الأداة المستخدمة مناسبة لهم حيث أن الاتصال مع الشباب يتطلب أداة قد تختلف عن الاتصال بالأطفال ، والاتصال مع مجموعات كبيرة يتطلب أداة تختلف عن الاتصال بعدد محدود من الأفراد .

٥- اختيار الوقت المناسب :-

حيث يلعب التوقيت دور مهم في نجاح عملية الاتصال وتحقيق الأهداف المطلوبة من جانبي المنظمة ، والعكس صحيح ... والمقصود هنا بالوقت المناسب لكل الأطراف المشاركة في عملية الاتصال وعدم إهمال طرف على حساب الآخر .

٦- إشراك بعض القيادات وأفراد المجتمع عند التخطيط لعملية الاتصال :-

حيث تعد مشاركة المواطنين عنصر حيوي ومهم لنجاح عملية الاتصال ، فهم أقدر على التعبير عن احتياجاتهم والوسائل المناسبة لإشباعها والأساليب المناسبة للاتصال بأفراد المجتمع ، والأدوات الأكثر تأثيراً وصولاً للأهداف المراد تحقيقها .

٧- متابعة الاتصال :-

يعتبر من أهم العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال ، فالمتابعة تمكن العاملين بالمنظمة والقائمين بعملية الاتصال على تحديد الجوانب الجيدة التي تم الوصول إليها والتعرف

على مناطق الإخفاق ودراسة أسباب حدوثها ، أو بمعنى آخر تحديد الايجابيات والسلبيات في العمليات الاتصالية التي قامت بها المنظمة بهدف تدعيم الايجابيات وتقوم السلبيات ، والاستفادة من النتائج في العمليات الاتصالية المستقبلية بالمنظمة .

* ثانياً : مهارة العمل الفريقي : Teamwork Skill :-

تعتبر مهارة العمل الفريقي من المهارات الأساسية التي يجب أن يتدرب عليها العاملين في المنظمات التطوعية ، في طريق التعاون بين مجموعة من الأنشطة الفردية بهدف تنظيم الموارد الحالية ، ويقدمون فرص مشتركة ، ويعتبرون أن نمو الأنشطة هو نقطة بداية عملهم وكل منهم يصنع قرار فردي ، ويحققون سوياً أغراض مشتركة ، ويستخدمون الاتصال والتجميع والاستشارة والمعارف ، ويضعون خطة للعمل من أجل المستقبل .

والوضع المثالي لتطبيق مهارة العمل الفريقي في المنظمات التطوعية يتضمن مجموعة من الناس يعملون من خلال جماعة ، لكل عضو فيها مهارة تساعد في النجاح وتحقيق الأهداف ، ويتضمن العمل التعرف على الأهداف المشتركة ووضع البرامج والخطط من أجل إنجاز بعض المسؤوليات التي تتفق مع أهداف المنظمة ... ويرتبط العمل الفريقي بنظرية " الأنساق " حيث أن فكرة العمل الفريقي توضح عملية دراسة جماعات المواطنين وبناءاتها من خلال العلاقات المتبادلة ... حيث يمكن تحليل التداخل في أعمال فريق العمل في ضوء التداخل بين الأنساق الفرعية ... حيث يعرف النسق كبناء من مجموعة من الأنساق الفرعية ، مع وجود علاقات تفاعلية بين تلك الأنساق ."

* وفي ضوء ذلك يمكن تحيد المقصود بفريق العمل بالمنظمات التطوعية إجرائياً

على النحو التالي :-

- ١ . مجموعة من ذوي المهارة أو من الخبراء أو المتخصصين .
- ٢ . يعملون في مجال أو أكثر من مجالات الرعاية الاجتماعية .
- ٣ . يعملون في إطار هدف مشترك يجمع بينهم .
- ٤ . يتكاملون داخلياً من خلال قيامهم بأدوارهم ، وخارجياً مع باقي أدوار فريق العمل بالمنظمة .

٥. يستخدمون أسلوباً للعمل يشمل : الاتصال ، التجميع ، الاستشارة واستخدام المعارف .

٦. يستخدمون منهجاً علمياً قائماً على التخطيط للعمل مسبقاً .

* هذا ومن الضروري أن تستخدم المنظمات التطوعية أسلوب العمل الفريقي لتمكينها من تحقيق أهدافها ، فالفريق يمثل المنظمة ويحمل على أكتافه سياسة المنظمة ويجب الإشارة إلى أن طرق إدارة فريق العمل تؤثر على تحقيقه لأهدافه ، ويتضمن العمل الفريقي بالمنظمة تعريف أعضاء الفريق بمهام عملهم ، والعلاقة بين أدوارهم ومهامهم من ناحية أخرى .. ويؤدي فريق العمل أدوار متكاملة ، تشمل مجموعة من المهام المشتركة لتجميع الأدوار الفردية .. وتنعكس هذه الأدوار التكاملية على ممارسة ونجاح المنظمة في تحقيق أهدافها .. ويمارس الفريق عمله اعتماداً على مفاهيم العضوية المشتركة واحترام خبرات وأدوار ومسئوليات الآخرين _ التدعيم المشترك فيما بينهم _ التداخل بين أعضاء فريق العمل .

* ويحقق تطبيق أسلوب العمل الفريقي مجموعة من الفوائد لمنظمات الرعاية بما يمكنها من تحقيق أهدافها ومنها :-

- القدرة على استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام ممكن .
- تحقيق الاستخدام الأمثل للوقت المتاح للعمل وحسن استخدام مجهودات ووقت الأعضاء وتعميق الروابط فيما بينهم .
- توسيع دائرة الاستفادة من الخبرات والمهارات المختلفة بالمنظمة .
- التدعيم المهني والاجتماعي لبرامج وأنشطة المنظمة .
- التغطية القصوى لجوانب العمل وتضافر الجهود والتعاون للوصول للهدف .
- تنظيم العمل وإيجاد التكامل بين الجهود المبذولة .

*** مهارة العمل الفريقي والتطوير التنظيمي للمنظمة التطوعية :**

اكتساب العاملين بالمنظمات التطوعية لمهارة العمل الفريقي يساهم في التطوير التنظيمي لنظام العمل بالمنظمة ، وقد تقوم الإدارة داخل المنظمة بتنمية مهارات العمل الفريقي لأعضائها وقد تستعين بمستشار خارجي أو خبير في التطوير التنظيمي ، وفي كلا الحالتين فإن نجاح المهمة مرهون بالرغبة الداخلية لأعضاء الفريق والعاملين بالمنظمة في التطوير والجدية والاستعداد للمساهمة بالمجهودات المطلوبة للتطوير .

هذا وتتم عملية بناء فريق العمل بالمنظمة لتنفيذ برامجها ووضع خطط التطوير أو مواجهة ما يعترضها من مشكلات _ وذلك في ضوء التطبيق الفعلي لمهارة العمل الفريقي _ بالخطوات التالية :-

١. الدراسة الاستطلاعية وجمع المعلومات والتشخيص :-

وهذه أهم خطوة في بناء فريق العمل بالمنظمة ، إذ يتم فيها دراسة الموقف وجمع المعلومات المختلفة والتي تمكن أعضاء فريق العمل من

- إدراك المشكلات الموجودة وتشخيصها .
- عرض الأفكار وتبادل وجهات النظر .

ويجب أن تتسم المعلومات والبيانات التي يعتمد عليها فريق العمل لوضع تشخيص جيد للموقف ولإنجاز مهمة الفريق بما يلي :-

** الشمولية	** الحدائة	** الملائمة
** الواقعية	** الدقة	** التفصيل

٢. تحليل المعلومات ووضع الخطة :-

وتعقد هنا جلسة أو اجتماع متعمق بين أعضاء الفريق لمناقشة البيانات التي تم جمعها ويسهم كل عضو بصورة ايجابية في المناقشات الجارية ويقدم آراءه وأفكاره - سواء تم الاستعانة بمستشار أو كان قائد فريق العمل من بين أعضاء المنظمة - ويتم في هذه الجلسة أو الجلسات إذا تتطلب الموقف ما يلي :

١. تحديد المشكلات وترتيب أولوياتها .
٢. تحديد البدائل المختلفة لمواجهتها وحلها .

٣. الاتفاق على خطة العمل:

- للتعامل مع الموقف وحل المشكلات المذكورة
- يساهم كل عضو بالفريق في وضع وصياغة خطة العمل .
- المساعدات والتسهيلات (المادية والفنية) المطلوبة .
- معايير تقييم النتائج التي يتم الوصول إليها .
- ٤. تحديد الأدوار والتأكد من استعداد الأعضاء للتعاون ورغبتهم في التطوير .
- ٥. تحديد أساليب المتابعة وتطبيق معايير التقييم .

٣. التنفيذ والمتابعة :-

ينظر البعض لفريق العمل بمصطلح عام (مثل فريق كرة القدم) ، بينما يركز آخرون على التخصص في العمل ، وينظر البعض الآخر للفريق من خلال (نسق الفعل) باعتباره " مجموعة من الناس يعملون سوياً " لانجاز عمل تنظيمي ... يتضمن ما يلي :-

- ينطلق الفريق في أداء المهمة التي تم الاتفاق عليها .
- يؤدي كل عضو دوره بالتنسيق مع أدوار الآخرين .
- يحصل الأعضاء على التوجيه المناسب لأداء أدوارهم .
- يقوم قائد الفريق أو المستشار (إن وجد) بالمهام الآتية :
- ١. التأكد من فهم الأعضاء للمشكلات التي تم تشخيصها وتحديد درجات أهميتها وأولوياتها .
- ٢. التأكد من إحاطة الأعضاء بخطة العمل ، وفهم خطواتها ، والأدوار المناطة بهم
- ٣. تسهيل مهمة الفريق بتقديم المساعدات والإمكانات اللازمة لنجاحه .
- ٤. ترسيخ قسم الفريق ، والقواعد السلوكية المتفق عليها ، والتأكد من إتباع الأعضاء لهذه القيم والقواعد .
- ٥. تقديم المحفزات الملائمة (كالثناء والمدح والتعريض المعنوي ..)
- ٦. توجيه الأعضاء وإرشادهم فيما يتعلق بـ :-
 - حل الصراعات التي تثور بينهم .

- الدافعية ونواحي الطموح .
- ديناميكية الجماعة .
- عملية اتخاذ القرار .
- ٧. القيام بدور المرشد أو الناصح Counselor عندما يتطلب الأمر ذلك .
- ٨. توفير جو اجتماعي مرح مرغوب يتمتع به جميع الأعضاء .

* دورك في عضوية الفريق الفعال :-

- استعد للتعاون مع الآخرين .
- قدم الأفكار الجديدة ، النافعة .
- فكر بمنطق الجماعة ن لا تأخذ المديح كله وحدك .
- أعط للفريق المعلومات المفيدة المتوفرة لديك .
- قدم التعضيد المعنوي - العاطفي - المطلوب .
- شارك بجدية في التدريب الجماعي .
- ابذل مجهوداً مخلصاً لحل الصراعات .
- أعرف أن عمل الجماعة أكبر من الجهود الفردية وأن ما لا يستطيع الفرد انجازة ، ينجزة الفريق .
- اعتمد كلمة { نحن } بدلاً من { أنا } .
- ناقش القضايا التي تهم الفريق .
- استفد من تجارب وخبرات الأعضاء الآخرين .
- كن عضو { ايجابي } لا عضو { سلبي } .. أعرض ما تفكر فيه من حلول للمشكلات المطروحة .
- ساعد الآخرين على إتمام مهامهم وإنجاز أدوارهم .
- أطلب المساعدة من الآخرين ... لا تحجل .. المرء قليل بنفسه كثير بإخوانه .
- شارك الآخرين مشكلاتهم .. تعاطف معهم .
- ناقش مع الأعضاء الاقتراحات التي تنوي تقديمها لقائد الفريق أو للإدارة .
- ثق بالآخرين واجعلهم يثقون بك .

- نمي قدرتك على اتخاذ القرارات وحل المشكلات .
- شارك في إجراء تقييم أداء الفريق .
- شارك في اجتماعيات الفريق وأنشطة المرح والترفيه .

*** ثالثاً: مهارة الاتصال : Communication Skill :-**

