

الندوات ماهيتها وأهدافها

الأستاذ أحمد المحلوي

المدير والمساعد للمكتتب الدائم
للاتحاد البريدي العربي
(القاهرة)

ومناقشتها في الندوة او يستهدف هذا الاجتماع (اي الندوة) ان يتعلم المنتدون او المجتمعون من خبرة افراد المجموعة الآخرين ، عن طريق تبادل البيانات والمعلومات والآراء بدون تعليم مباشر من جانب قائد الندوة .

ويقتصر عمل قائد الندوة بقيادتها وتوجيه الاسئلة والاستيضاحات واثارة المناقشة وتفسير ما قد يكون قد غمض على اي من المتدربين وتصحيح المعلومات اذا اقتضى الامر ولكنه لا يقوم اطلاقا بالاجابة على الاسئلة وينبغي ان يتلافى ذلك .

ويجب ان يكون الموضوع او المشكلة المطروحة للمناقشة ذات أهمية لاهضاء المجموعة وان تكون من النوع الذي يسمح باكثر قدر من اختلاف الآراء بالنسبة للحلول وبأفضل هذه الحلول .

وينبغي ان تكون الندوة او المجموعة من افراد ذوي خبرة ودراية ويمكنهم ان يسهموا مساهمة مجدية في ايجاد حل مناسب للموضوع او المشكلة المطروحة في الندوة .

ويمكن ان تلخص واجبات قائد المجموعة في النقاط التالية :

- ايضاح المشكلة او الموضوع المطروح للمناقشة بجلاء وبطريقة تستثير اهتمام المتدربين (مجموعة الحاضرين في الندوة) لفتح باب المناقشة.

جاء في المعجم الوسيط الذي اصدره مجمع اللغة العربية في القاهرة تعريفًا للندوة ما يلي : « الندوة - الجماعة يلتقون في ناد او نحوه للبحث والمشاورة في امر معين . ودار الندوة كل دار يرجع اليها ويجتمع فيها للبحث والمشاورة . وكانت تقربش في الجاهلية دار الندوة في مكة بناها قصي ابن كلاب وانتقلت الى ولده حتى اشتراها معاوية وجعلها دارا للامارة . »

ومن الفقرة الاخيرة لشرح المجمع اللغوي ، وهي شراء معاوية لدار الندوة من قصي ابن كلاب وجعلها دارا للامارة نستبين أهمية الندوات بأعداد افخم الدور واصلحها لاجتماع المتدربين ، حتى ان هذه الدار اصبحت فيما بعد دارا للامارة .

ويقصد بالندوة اجتماع مجموعة من الافراد يسهم كل منهم بخبرته ومعلوماته واقتراحاته في المواقف او المشاكل التي يجري بحثها ودراستها ومناقشتها في الندوة او يستهدف هذا الاجتماع (اي الندوة) ان يتعلم المنتدون او المجتمعون من خبرة افراد المجموعة الآخرين ، عن طريق تبادل البيانات والمعلومات والآراء بدون تعليم مباشر من جانب قائد الندوة .

ويقصد بالندوة اجتماع مجموعة من الافراد يسهم كل منهم بخبرته ومعلوماته واقتراحاته في المواقف او المشاكل التي يجري بحثها ودراستها

السبورة فانه من الطبيعي سيقف امامها ليشرح ما يريد ايضاحه . وبذلك يتوقع جو غير رسمي للاجتماع ويجعل من السهل على الفرد المنطوي او الخجول الاشتراك فى المناقشة .

ويجب اختيار قائد الندوة ، بمتنية . وليس من الضروري ان يكون خبيراً فنياً فى الموضوع الذى تجري مناقشته فى الاجتماع . ولكن يجب على الافضل ان تتوافر له بعض المعرفة به حتى يمكنه فهم الالفاظ او المصطلحات التى تستخدم اثناء المناقشة وان يفهم الاهداف الواجب الوصول اليها .

وينبغي ان تتوافر له الحماسة او الحوافز حتى يمكنه بعث المناقشة واثارتها وخلقها واشراك الجميع فيها .

ويجب ايضا ان يكون لبقاً كما مرنا حتى يتسنى له معاملة الافراد الذين يخلقون المشاكل معاملة لبقية . (1)

وينبغي على قائد الاجتماع ان يحترم آراء الآخرين وان تكون له القدرة على فرض شخصيته على الاجتماع والامتناع عن السيطرة على المناقشة وتوجيهها فى السبيل الذى يميل اليه . حتى يتركز الاهتمام على المنتدين وليس على قائد الندوة .

* * *

وعلى قائد الندوة ان يبدأ بحرص وان يراعى ايجاد علاقة ايجابية بينه وبين المنتدين .

وحتى لا يبدو ان المقصود من الندوة تعليه المنتدين بعض المبادئ والمعلومات بطريقة مباشرة بل ان هدف الاجتماع او الندوة هو ان يقوم المنتدون بالعمل الرئيسي سيما وانه غالباً ما يكون المنتدون من ذوي الخبرة ويشغلون وظائف هامة سواء فى المرافق او المؤسسة او الهيئة التى يعملون بها فانه من المستحسن ان يبدأ قائد الندوة المناقشة بان يبين لهم ان الهدف هو الاستفادة من خبراتهم ومعلوماتهم فى النواحي والموضوعات المطروحة والتي يجري مناقشتها وبذلك يضمن الاستقبال الودي من جانب المنتدين .

- العمل على استمرار المناقشة وعدم خروجها عن الموضوع ، مع مراعاة محاولة جعل جميع افراد المجموعة يشتركون فيها .

- توضيح الاختلاف فى الآراء بين اعضاء المجموعة ولكن يجب ترك المجموعة نفسها لتحديد الحل الصحيح دون ان يؤيد اي جانب .

- القيام بتلخيص النتائج التى وصل اليها الاجتماع بين حين وآخر .

- بيان النتائج النهائية التى وصل اليها الاجتماع وكتابتها على لوحة او سبورة او فى مذكرات توزع على الاعضاء .

* * *

وينبغي ان يتكون الاجتماع « الندوة » من عدد محدود من المنتدين فيكون بين 12 الى 20 . ويعتبر افضل عدد من الافراد لتكوين الندوة حوالي 15 .

ويفضل ان يجلس المنتدون حول منضدة كبيرة بطريقة تمكن كلا منهم من رؤية الآخرين بدون الحاجة الى الالتفات الى الخلف .

وينبغي ان تتوفر ظروف مكان الندوة او قاعة الاجتماع بحيث تتلاءم وحاجة المنتدين مثل الاضاءة المناسبة والتهوية والبعد عن الضوضاء فى مكان الاجتماع

ويحسن بل يجب ان يعرف كل مشترك اسماء زملاء الآخرين وان يستخدم هذه الاسماء اثناء المناقشة .

ولما كان المنتدون عادة ينتمون الى مجموعة واحدة فانهم يعرفون اسماء زملائهم . ولكن اذا لم تتوفر هذه المعرفة فينبغي افتتاح الاجتماع بتقديم كل منهم نفسه الى المجموعة .

هذا على انه من المستحسن ان يقوم منظم الندوة بوضع بطاقة تحمل اسم كل فرد من افراد المجموعة وبالخط المثلث امام كل واحد منهم .

وتجري المناقشة والافراد جالسون ازاء قائد الندوة ما عدا فى الاوقات التى يستخدم فيها

(1) الافراد الذين يخلقون المشاكل او يشيرون المتاعب هم الذين يتحدثون اكثر مما ينبغى او الذين يخرجون عن الموضوع او الذين يداومون الجدل فيما لا طائل من ورائه .

فبالنسبة الى توجيه المناقشات خلال انعقاد الندوة ، يكون واجب قائد الندوة العمل على مناقشة المنتدين في مختلف نواحي الموضوع او المشكلة بطريقة منطقية منظمة ، أما اذا اهمل قائد الندوة ارشادهم الى النواحي المختلفة للموضوع او المشكلة فانه سيجد نسي النهاية ان المنتدين قد استنفدوا وقتا طويلا بدون ان يحققوا الغرض من الاجتماع ، كما انه من واجبه في حالة المجموعات غير النشطة التي يحجم افرادها من الاشتراك في عمل الاجتماع تشجيع الافراد على التفكير في الموضوع والتعبير عن آرائهم .

وتعتبر الاسئلة التي يوجهها قائد الندوة من اهم الوسائل لتوجيه المناقشة .

وتحقيقا لذلك يستخدم قائد الندوة نوهين من الاسئلة اولهما تلك التي توجه الى المجموعة كلها وثانيهما الاسئلة التي توجه الى فرد بالذات من بين المنتدين .

على انه بالنسبة الى السؤال الذي يوجه للفرد فانه ينبغي ان يوجه هذا السؤال الى الفرد الذي يعرف القائد انه تتوفر له معلومات خاصة او خبرات مميزة ، وليس خجولا ولا منطويا ، وان هذه المعلومات والخبرات ينبغي ان تأخذها المجموعة في الاعتبار عند تحليل الحل الصحيح او المبدأ الصحيح . وتساعد هذه الاسئلة على تغطية جميع النواحي التي يراد معرفة المجموعة لها .

ويجب على قائد الندوة ان يشجع الاختلاف في الآراء البعيدة عن الاسفاف او التكرار ، اذ بدون هذا الاختلاف لا تكون المناقشة مثيرة لاهتمام المنتدين .

هذا على ان مناقشة المجموعة للآراء المختلفة لا بد ان يؤدي الى الوصول الى افضل المبادئ واسلم الحلول ، ولكن ينبغي عند مناقشة الخلاف للآراء الا يسمح القائد بأن يصبح عمل الاجتماع مناظرة بين فردين ، اذ يجب ان يعمل على اشراك الافراد الآخرين في المناقشة .

وقد يتقدم بعض المنتدين بأسئلة الى قائد الندوة اثناء المناقشة ، والواجب في هذه الحالة ان يتجنب قائد الندوة الاجابة عن هذه الاسئلة اذ ان عمله الرئيسي هو توجيه المناقشة وتنظيمها لا الاجابة على الاسئلة اذ قد تؤثر هذه الاجابة على نوعية

ويجب عندئذ عمله الندوة ان يعمل كل مساهمة الجهد على ان يجعل جو الاجتماع فيه شيء من المرح النفسي ويخلق روح الانسجام بينه وبين المنتدين ويزيل جو التوتر والانفعال من الاجتماع . وتحقيقا لذلك يقول بعض قادة الندوات عند افتتاحهم الاجتماع ، بانه سوف لا توجه اية اسئلة لاي فرد من المجتمعين وبذلك يطمئن اي فرد ممن يخشون الاندماج في المناقشة الى انه لن يطب منه الحديث او الاجابة على اي سؤال وبذلك يستطيع ان يتابع اعمال الاجتماع دون اي توتر او انفصال . كما ان هؤلاء القادة يرون ان مثل هذا الفرد يندمج بعد ذلك تلقائيا في المناقشة كما يرى البعض الآخر انه يمكن اندماج مثل هذا الفرد في المناقشة عن طريق القايسه بعض الاسئلة التي يكون من المؤكد معرفته الاجابة عليها لرفع روحه المعنوية وحتى يمكن اجتذابه للاشتراك في المناقشات وعمل الاجتماع دون شعور بالاحراج .

ويقوم قائد الندوة بعد ذلك بشرح طريقة عمل الاجتماع بايجاز فيبين انه من الضروري لنجاح الاجتماع اشراك جميع المنتدين . وان الاجتماع يعمل في جو غير رسمي وليس هناك حاجة لتوجيه الحديث الى المحاضر او قائد الندوة وانه يرحب بالاختلاف السوي في الآراء . وان المناقشة داخل الاجتماع ان تبلغ الى اي جهة ادارية حتى يمكن للمنتدين التعبير عن آرائهم في حرية .

ويلي ذلك محاولته بدء المناقشة بان يسأل سؤال الافتتاح بطريقة تستثير الاهتمام وبذلك يؤدي الى بدء المناقشة بطريقة طبيعية . اما السؤال المشار اليه فينبغي ان يتعلق بموضوع جميع المنتدين او ان يكون موضوع خلاف تختلف فيه الآراء ولكن ليس من النوع الذي يقسم الاجتماع الى معسكرين يعارض كل منهما الآخر .

* * *

وبعد ملاحظات الافتتاح وبدء المناقشة يقتصر عمل قائد المجموعة على توجيه المناقشة ، ومراعاة عدم خروجها عن الموضوع ، وتشجيع الاختلاف بين الآراء واحتكاكها للوصول الى افضل المبادئ ، ومعالجة الافراد الذين يسببون مشكلات في عمل الندوة على ان تكون معالجته لهم في كياسة ولباقة دون احراج .

الناقشة وتوجيهها في غير السبيل الذي ترتبه الجماعة ، على ان قائد الندوة يمكنه ان يمالج مثل هذا الموقف باحدى الطرق الآتية :

(ا) طرح الاسئلة على المنتدين

(ب) طلبه الى السائل لبيان رايه فيما يسأل منه

(ج) توجيه السؤال الى احد المنتدين المتحمسين لعمل الندوة .

(د) قيام المحاضر بالاجابة وهذا لا يكون الا في حالات استثنائية ويرى ان اجابته لا تؤثر على آراء الآخرين او على موضوع الندوة .

ومن الافضل ان تكون هناك سبورة في غرفة الاجتماع ليكتب عليها المحاضر او قائد الندوة الاقتراحات التي يتقدم بها المنتدون .

ان لوجود هذه السبورة واستخدامها مزايا هامة ؛ اذ ان وجودها يمكن المجموعة من الوصول الى توصياتها النهائية بطريقة منظمة دون اغفال اي ناحية ، وذلك بتسجيل ومناقشة جميع الاسباب التي في صالح الاقتراح وضده ، كما تساعد قائد الندوة على عدم نسيان اي اقتراح يتقدم به المنتدون كما تجنب التكرار ، وبذلك تساعد على تقدم المناقشة ، وتكون بمثابة وسيلة للإيضاح تساعد على تذكر المنتدين لجميع المسائل التي اثيرت في المناقشة ، كما ان كتابة موضوع المناقشة يساعد على عدم خروج الافراد عن الموضوع ، وتساعد على تلخيص المناقشة في النهاية ، علاوة على ان كتابة مقترحات الافراد على السبورة يعطيهم الشعور بالاهمية .

وقد يشترك في الاجتماع افراد لا يساعدون على نجاحه نظرا لخصائصهم غير المرفوب فيها ، او لاستعلائهم على التدريب كما سبق ان اوضحنا ، والواجب ان يكون لقائد الندوة الخبرة والكيافة واللباقة والحزم ، اذا اقتضى الامر ذلك ، لمعاملة كل من هؤلاء .

وهناك مبدء هام عند استخلاص النتائج من المناقشة وهو انه ينبغي ان تبين الحالات والمشكلات اولا ثم المبادئ والنظريات بعد ذلك ، اي انه يمكن الحصول على افضل النتائج عندما يستخلص المنتدون حل المشكلة .

وتستخلص النتائج والمبادئ بالطريقة الآتية :
- بيان حالة او مشكلة تتعلق بطريقة مباشرة بخبرة المنتدين .

- بوجه اليهم الاسئلة لتوضيح الحلول التي اتبعوها في الماضي عندما واجهتهم نفس المشكلة في كلتا الحالتين ، حالة نجاحهم في حل المشكلة وفي حالة فشلهم ، ثم الحل الذي يرونه افضل من غيره .

- سؤالهم عن اسباب نجاح او فشل الحل الذي سبق ان اتبعوه .

- استخلاص المبادئ العامة او الحلول التي يمكن تطبيقها في الحالات المماثلة للحالات التي كانت موضوع المناقشة .

اما في خصوص الندوات الهادفة لتبادل الآراء في سبيل تطوير الاشراف ، فان رئيس الندوة يجب ان يكون مستعدا مسبقا للمناقشة في جميع الموضوعات التي يتضمنها جدول الاعمال . ولزام عليه ان يوجه ويدير المناقشات كما عليه ايضا ان يقدم البيانات والمعلومات والمراجع المعاونة بين آن وآخراً ، لكي يجعل التركيز كله على الموضوع مدار البحث دون الخروج عنه في متاهات النقاش والكلام .

وعلى قائد الندوة ان يعمل جاهدا لاثاحة الفرصة للراغبين من المشرفين المتنازين ان يشاركوا في الاسهام بدور في التوجيه مع المديرين الاخصائيين على انه من الاهمية بمكان ان يقوم هؤلاء الاشخاص مسبقا بدراسة وتعلم والتدريب على الطرائق الفنية لإدارة الندوات .

وبعضي تقديم البرنامج ان يقوم كبار الرؤساء بوضع برامج هذا الطراز من الموضوعات الرئيسية . على انه من المستصوب لاقصى درجة ان يستمرضي ويعلم فريق كبار الرؤساء كل الموضوعات بحيث يكون البرنامج او جدول الاعمال الذي سيدرس في الندوة معلوما ومعروفا في نطاق الهيئة الادارية كلها .

كما ينبغي العمل على ترجمة المبادئ والاقتراحات وصياغتها بحيث تتناول الموضوعات المشاكل التي يعرفها المشرف ويواجهها كل يوم . على انه يجب ايضا صياغة وتوجيه البرنامج بما تضمنه من موضوعات رئيسية هامة بحيث يقابل ويغطي مجموعة معينة من الذين يشتركون في الندوة .