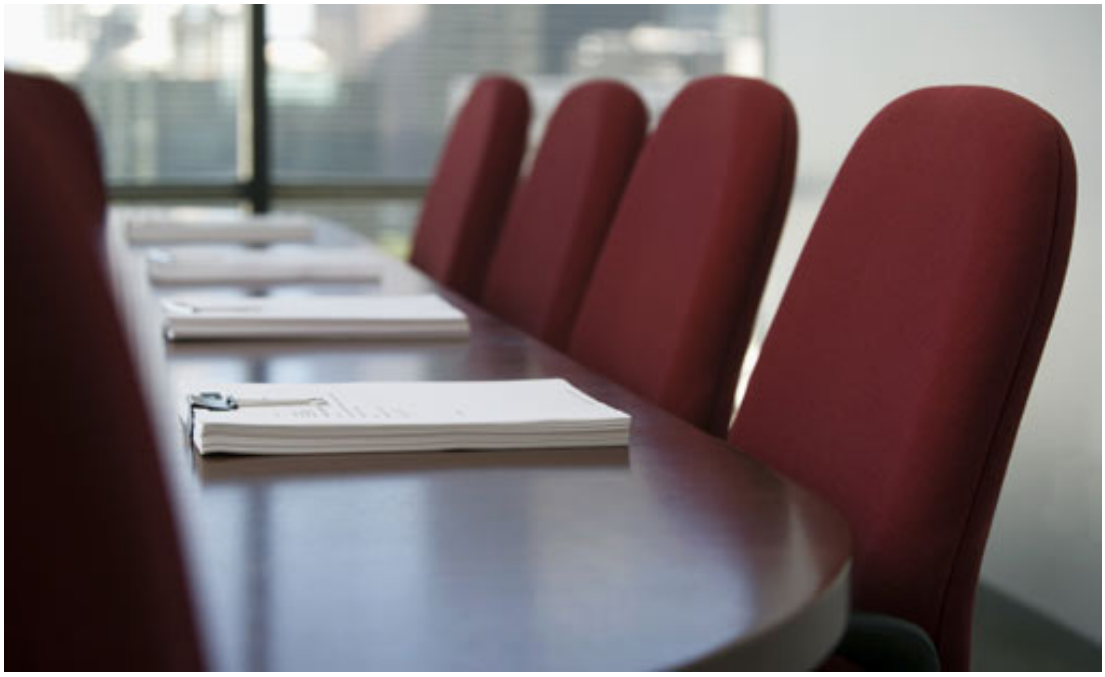
فنون إدارة الإجتماعات الناجحة



تعتبر اللقاءات الوعاء الزمني الذي نفرغ فيه أفكارنا المركزة على بساط البحث لاقتراح وتطوير أساليب حياتية جديدة أو لإيجاد حلول لمشكلات طارئة أو مستعصية.

ويمكن كذلك إعتبار الإجتماعات الإطار المناسب الذي نضع فيه التصورات المستقبلية لإدارة جوانب العمل المختلفة، وكذلك لوضع التقويم الفعال للإنجازات السابقة سعياً للتطوير والإرتقاء. وكذلك من خلال اللقاءات التربوية يمكن صياغة جوانب الشخصية المتوازنة التي تستقي من قرآن ربها وسنة نبيها عليه الصلاة والسلام الرشد والهدي والثبات على درب الإيمان والخير والسداد.

ونظراً لأهمية اللقاءات، ولزيادة إنتاجيتها وكفاءتها وتطوير آليات تنفيذها فلا بد من التعرف على كيفية الإدارة السليمة للإجتماعات، وعلى كيفية تسييرها وتنفيذها بكفاءة وإقتدار، وفيما يلي عرض وإيضاح لذلك، وقد أشار الرسول الكريم (ص) إلى إجتماعات الخير وعناصرها ومآلاتها فقال (ص): "ما إجتمع قوم في بيت من بيوت ا (تعالى) يتلون كتاب ا ويتدارسونه بينهم إلا نزلت عليهم السكينة، وغشيتهم الرحمة، وحفتهم الملائكة وذكرهم ا فيمن عنده".

التحليل الإستفساري للإجتماعات- تساؤلات عملية:-

1- لماذا نجتمع، وماذا نريد تحقيقه من الإجتماعات؟

2- متى يكون الإجتماع، وكيف؟

3- ما هي أنواع الإجتماعات التي يعقدها الناس؟

4- ما مدى فاعلية وكفاءة الإجتماعات التي نعقدها؟

5- هل نحن راضون عن إجتماعاتنا، ونتائجها؟

6- كيف السبيل لتطوير أداء وكفاءات الإجتماعات؟

7- ما هي أدوات تطوير اللقاءات وآلياتها؟

8- ماذا يترتب على تحسين مستوى الإجتماعات وتطويرها؟

9- هل تطوير الإجتماعات وتحسين كيفية إدارتها يكفي لتحسين مستوى الأداء العالم؟

10- من المسؤول عن تحسين كفاءة الإجتماعات؟

11- هل تراعى قواعد إدارة الوقت في إجتماعاتنا، ولماذا؟

12- ما هي ضرورات عقد الإجتماعات، وهل هناك حاجة لعقد الإجتماعات دورياً، وهل يمكن الإستعاضة عنها بوسائل أخرى؟

13- هل يمكن الوصول إلى مستوى (مدير الدقيقة الواحدة)؟

أهمية الإجتماعات:

يعرف الإجتماع بأنه التئام عدد معين من الناس تجمعهم صفة مشتركة في مكان محدد لمناقشة موضوع (موضوعات) معينة بهدف الوصول إلى نتائج مثمرة ضمن إطار زمني محدد. وبناءً على هذا التعريف فإنه يمكن إيراد الفوائد التالية للقاءات ضمن إطار الأهمية الإدارية:

1- للتشاور والتفاعل الإيجابي وللتعبير عن الرأي المفضي إلى التفاهم والتعاون والتوجيه.

2- للوصول إلى القرارات الأصوب والخلاصات المثمرة كنتيجة إيجابية عن تلاقح الآراء وتبادل وجهات النظر.

3- تقليل حجم القرارات الفردية.

4- التعرف على وجهات النظر المختلفة، وإكتشاف المواهب والطاقات.

5- تأمين درجة أفضل لقبول القرارات والمساهمة في تنفيذها.

6- صورة من صور الإدارة الناجحة.

7- صورة من صور إنتهاج الأسلوب العلمي في العمل والسعي نحو الوصول إلى صفة المؤسسية في العمل.

8- إكتساب الدراية والمهارات والخبرات.

9- تدريب أصحاب الكفاءات الناشئة والمبتدئين في العمل.

10- ضمان حسن سير العاملين في المؤسسة نحو تحقيق أهدافها العامة، ولضمان عدم تشتت الميول والإتجاهات لدى العاملين في مختلف مستوياتهم الإدراية والعملية.

الإعداد للإجتماعات:

يتضمن الإعداد للإجتماعات توفر عدة عوامل أساسية تساهم في إنجاح الإجتماع وزيادة مدى إنتاجيته، ومن هذه العوامل ما يلي:

1- التهيؤ النفسي للحضور ووجود الدافعية للحضور والحماس لذلك.

2- الإستعداد والجاهزية فيما يرتبط بالزمان والمكان والعوامل المساعدة ووصول الدعوات للإجتماع قبل موعده بوقت كافٍ لا يقل عن أسبوع.

3- متابعة ما سبق من قرارات وإنجازات في الإجتماعات السابقة إن وجدت.

4- إعداد الجدول الإطاري الإجتماع ويشتمل ذلك:

أ- جدول الأعمال.

ب- التفريغ الزمني لكل نقطة في جدول الأعمال.

ج- اقتراح جهات تنفيذ القرارات بشكل أولي.

د- إعداد مشروع البيان الختامي.

5- الإعداد العملي والعقلي للإجتماع، بحيث يكون اللقاء لتفريغ الأفكار التي يتم إعدادها قبل الإجتماع وليس أثناءه بشكل أساسي.

ويمثل الشكل أدناه وقت الإعداد العلمي والعقلي للإجتماع.

6- توضيح المطلوب من اللقاء وتحديد أهدافه.

7- الإستعداد لتنفيذ ما يتم الإتفاق عليه ويطلب في الإجتماع.

إعداد جدول الأعمال:

1- يعد جدول الأعمال أمين السر بالتعاون مع الرئيس، ويوزع على المشاركين قبل الإجتماع.

2- توزع الأوقات اللازمة لكل بند من بنود جدول الأعمال، ويلتزم بذلك.

3- يتلى جدول الأعمال ويقر في بداية إنعقاد الإجتماع.

4- يلتزم بجدول الأعمال بشكل كامل لضمان نجاح الإجتماع.

5- تراعى مناسبة محتويات جدول الأعمال لطاقة المشاركين ومدة الإجتماع ونوعه وظروفه.

6- يراعى التسلسل المنطقى والظرفي والعمل في إعداد جدول الأعمال، فتوضع النقاط التي تقتضي وقتاً قصيراً ونقاشاً قصيراً في البداية.

7- توضع البنود المثيرة للجدل في الجزء الأخير من جدول الأعمال أو عند وقت الإستراحة (قبل الإستراحة بوقت قصير) مع إتاحة الوقت الكافي لذلك.

8- يراعى تسلسل بنود جدول الأعمال مع الوقت المحدد لها بحيث يكون منحنى توزيع وقت الإجتماع طبيعياً، وليس أن تأخذ النقاط الأولى من جدول الأعمال الوقت الأكبر، بينما الأخيرة تسلق سلقاً ولا تحظى إلا بوقت قصير!!!

تنفيذ اللقاءات (الإجتماعات):

يمكن أن تراعى النقاط التالية في تنفيذ الإجتماعات لضمان حسن سيرها، والحصول على إنتاجية عالية لها، ومن هذه النقاط:

1- يحدد زمان ومكان اللقاء بشكل واضح ومحدد ويوضع من الإشارات والتوضيحات ما يضمن سهولة الوصول إلى مكان الإجتماع.

2- يلتزم بالإبتداء والإنتهاء لبنود جدول الأعمال، وللإجتماع بشكل عام في الوقت المحدد.

3- يترأس الرئيس الإجتماع ويوضح ذلك ويعلن بشكل واضح.

4- توضح أسماء المشاركين وصفاتهم من خلال الباجات الشخصية واللوحات الموضحة على المقاعد، ويتوجب توفر العناصر النظامية (لجنة نظام) التي توضح ذلك للمشاركين وتضمن حصول كل منهم على ما يلزمه.

5- يتم توزيع الأدوار والأوقات بشكل علمي وعملي ومرن يراعى فيه إحترام المشاركين وقدراتهم ومكانتهم من طرف، ووقت الإجتماع وبنود جدول الأعمال من طرف آخر.

6- يتوجب إختيار الطريقة المناسبة للجلوس أثناء الإجتماع طبقاً لعدد المشاركين وهدف الإجتماع ونوعه ومدته الزمنية.

7- تراعى الأمور التالية بدقة وإيجابية أثناء إنعقاد الإجتماع:

1- الجلسة المريحة أثناء الإجتماع ولجميع المشاركين من حيث الراحة البدنية والنفسية، والإضاءة والتهوية أو (الدفء أثناء الشتاء والتكييف أثناء الصيف).

2- مراعاة آداب الحديث والإستماع ودرجة الإهتمام بالمتحدث والمستمعين من حيث التوزيع العادل للنظرات بالنسبة للمتحدث تجاه المستمعين وعدم تركيز الحديث باتجاه واحد.

3- ضبط وقت الحديث والمشاركات والتعقيبات، وأوقات الفقرات ووقت الإبتداء والإنتهاء.

4- وضوح الصوت ومناسبة شدته من حيث العلو والخفض لجميع المشاركين في الإجتماع.

8- الحرص على إتخاذ القرارات المناسبة- ما أمكن- إزاء نقاط جدول الأعمال، والحذر من ترك الأمور أمام نهايات مفتوحة للنقاش بعيدة عن الدقة والضبط والإيجابية العملية.

9- يلتزم بتأمين اللوازم الضرورية لنجاح الإجتماع قبل بدئه، مثل لوازم التعارف (باجات، بطاقات)، التسجيل، وسائل العرض (show Data) وتجهيز الشرائح (إن لزمت) لكل متحدث، والقرطاسية، والإرشادات واللوحات الإرشادية، ولوازم الطعام والشراب اللازم، والإضاءة المناسبة، والأوراق والأقلام واللوح الأبيض إذا لزم، وغير ذلك...

10- يلتزم بأدب الحوار والناقشة، والبعد عن الجدل بعدم إفساح المجال له وإحترام الآراء المطروحة وعدم تحقير أي رأي.

11- يعهد إلى مقرر (مقررين) الإجتماع لتدوين المداولات والقرارات بالإستعانة بالأدوات المساعدة في ذلك، لإعداد محضر الإجتماع أو التقرير الختامي له بطريقة عملية وعلمية ومتخصصة، وتراعى فيه الدقة والموضوعية والشمول والوضوح.

12- يحرص على إبقاء أجواء الإحترام والهيبة للإجتماع، وألا يكون خروج عن النسق الطبيعي وهدف الإجتماع، وأدب الحوار، وضرورة الإستئذان للحديث والدخول والخروج، والحذر من فقدان النصاب الأساسي للحضور حتى يضمن إستمرار إنعقاد الإجتماع وهيبة القرارات والمداولات الصادرة عنه.

ضوابط نجاح الإجتماعات:

يمكن زيادة عوامل نجاح الإجتماع بتواجد وتوفر العناصر التالية:

1- الزمان والمكان المناسبين للمشاركين.

2- ضمان حضور جميع المدعوين أو أغلبهم، بإتباع آلية تبليغ مناسبة وجذابة مع ضرورة أن تكون الدعوة للإجتماع مبكرة لإفساح المجال أمام الجميع لترتيب أوضاعهم وأوقاتهم وإرتباطاتهم.

3- وضوح المطلوب وتحديد هدف الإجتماع وعدم وجود أمور غامضة.

4- سهولة الأداء وعدم وجود التعقيدات والجمود والبعد عن المراء والخصومة، والحرص على الإحترام

المتبادل لوجهات النظر.

5- الحرية والحيوية والشفافية وغياب النجوى والجيوب والإستقطابات.

6- إحترام عقول وقدرات المشاركين جميعاً.

7- الشعور بالإنجاز، وتقديم إنجازات حقيقية وحلول عملية فعالة.

8- العدالة والإنصاف وعدم التطفيف.

9- حسن المتابعة ووضوح آليات التنفيذ وأدواته مع المرونة العملية في ذلك.

10- البعد عن الشخصنة والتمحور الشخصي والإنتصار للرأي على حساب الإنصاف والحق والعدالة، وضرورة تقديم المصلحة العامة على الخاصة.

المصدر: كتاب إدارة الذات وهندسة القدرات لـ د. عبدا علي الشرمان