



فن إدارة الاجتماعات

أ.هبة إبراهيم محمد موسى
أخصائى متابعة بإدارة المواهب

الإجتماع : هو تبادل للمعلومات والأفكار بين شخصين أو أكثر لهم أدوار فاعلة وذلك لإنجاز نتائج محددة.

لماذا نعد الاجتماعات:

من أفضل الوسائل لإتخاذ القرار الجماعي المبنى على الشورى، التحقق من متابعة ما تم الإتفاق على إنجازه وتبادل الخبرة فيها، جملة العقول والخبرات أثناء الحوار الجيد أكبر بكثير من مجموع كل عقل وخبرة على حده أى أن : $1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 = 7$ أو ١٤ أو ٢٨ أو قوة الشعور بالإنتماء والتلاحم إمكانية الإستفادة من تكامل الأنماط المختلفة من الأعضاء لصالح الهدف، مناخ جيد للإبداع والابتكار، تبنى القرارات والحماس لتنفيذها بشكل جيد التأكيد الدائم على الأولويات وتوحيد الرؤى في المهام الأساسية والسياسات والضوابط.

أهمية الاجتماعات:

تقديم معلومات مهمة للقائمين بالأعمال، تعطي الفرصة لهؤلاء الأشخاص للتعبير عن آرائهم، يمكن من خلالها إستكشاف وتقييم الأفكار ومعرفة الخبرات يتم الوصول إلى إتفاق إجماعي مكان جيد للتدريب والتعليم، تمنح الإدارة فرصة ذهبية لتشكيل فرق العمل، القرارات المتخذة من خلال الاجتماعات أكثر شرعية من الفردية، الإجتماع يخلق جواً من الإلتزام بحيث يأخذ كل فرد على عاتقه مهمة تنفيذ ما أتفق عليه، الاجتماعات الفعالة تقلل من الأعمال الورقية وتقفز على الروتين .



أدوار أعضاء الاجتماع :

قائد الاجتماع: Leader

توضيح هدف الاجتماع ووضع جدول الأعمال، يعتبر المسئول الأول عن السير العام والتوجه النهائي للاجتماع .

المنسق : Facilitator

فض النزاع بين المشاركين، توضيح نقاط الإتفاق والإختلاف بين الآراء، تحديد موضع النزاع، تنظيم وترتيب النقاش (مثل المرون)، يبقى محايد بين الأفكار المتعارضة.

الأمين : Recorder

التذكير بجدول الأعمال، تدوين الأفكار الجيدة والإبداعية، تسجيل القرارات، جمع وتدوين سلة المعلقات، ضبط الوقت لكل بند، كثرة التفصيلات.

المشاركون :

الحضور في الوقت المحدد، الإعداد المسبق للاجتماع ذهنياً ونفسياً، تقديم أفكار مفيدة، طرح أسئلة فعّالة، تجنب مقاطعة الكلام وتبادل الإتهامات، عدم الإسراع في إصدار أحكام غير ناضجة ومتكاملة، الوصول إلى إجماع في القرارات (أكثر مرونة) ، إنجاز المطلوب من القرار تفي الوقت المتفق عليه (الإلتزام).

أنواع الاجتماعات :

الإعلامية : حضور كبير، توصيل أخبار ومعلومات، ليس هناك أسئلة.



المناقشة : تبادل الآراء والإقتراحات، لا يصدر قرار ولا خطة عمل، تشجيع الجميع للنقاش، توفير مناخ تعاوني



حل المشاكل : تقتصر على أفراد معينين لديهم معلومات، تقديم أكثر من بديل في القرارات .



متابعة الأداء : متابعة تنفيذ الخطة من خلال البرامج، تركيز على الإلتزام بالوقت والجودة في الأداء، إجتماعاتها دورية أسبوعياً أو شهرياً.



التخطيط والتقويم : إجتماعاتها فصلياً أو سنوياً، وضع أهداف جديدة وتصحيح الإنحراف.



ماقبل الإجماع : (وضوح جدول الأعمال)، يقال أن ٨٠ ٪ من نجاح الإجماع يحدد قبل إنعقاده (قاعدة بريٲو ٢٠ / ٨٠).

أثناء الإجماع : (مارس فن القيادة) قيادة الإجماع، الإلتزام بجدول الأعمال، إبدأ في الوقت المحدد وإن لم يحضر بعض المشاركين، قسم وجزء الوقت حسب بنود جدول الاعمال، من الأفضل أن لاتزيد مدة الاجتماعات عن ساعتين ونصف، راع فترة استراحة قصيرة (١٠ دقائق) بعد ساعة من الإجماع، إبدأ الإجماع بشرح جدول الأعمال، رتب الأولويات، إنتهي من القضية التي بدأت بها (ضبط سير النقاش)، راقب إنعدام الإلتباه والتركيز، تفاعل مع ما يقوله المشاركون، إستغل خبرات المشاركين .

حاول الدمج بين وجهات النظر المختلفة، لا تعرض إقتراحاتك كأنها حلول نهائية ولها أفضلية في التنفيذ، إشكر وإثني على الفكرة والعمل الجيد، التعامل مع الجميع بمعيار واحد، شجّع الجميع على الاشتراك في النقاش وطرح وجهات نظرهم، إنتهي الاجتماع أو أجله إذا رأيت إنه الأنسب، إستخدم الربع الساعة الأخيرة كأولى، لخصّ ما خرجت به من نتائج ودوّن وسجّل المهم منها، لا تصادر الأفكار غير التقليدية (الإبداعية).

الإجماعات الفعالة:

هي التي تحقق الأهداف المرجوة منها في أقل وقت ممكن وبرضي غالبية الأعضاء .

هل تعلم : أن معظم المديرين يقضي 50% - 80% من وقت العمل في الاجتماعات.



أدر إجتماعاتك بفاعلية:

بعد أي إجتماع قد تسمع التالي: كان يمكن ألا أشارك في الإجتماع، لم يكن في الإجتماع أي شيء يخصني، لا أرى مبرراً لعقد الإجتماع، ما إستغرق ثلاث ساعات كان ممكن أن يستغرق ساعة واحدة. سير الإجتماع مسؤلية كل المجتمعين وليس القائد فقط ولهذا تقاس جودة الإجتماعات بجودة المشاركين، يجب أن تتعلم مجموعة المشاركين في الإجتماع بعض أبجديات إدارة الإجتماعات لكي تعمل معاً بفاعلية.

مظاهر الإجتماعات الفعالة:

وجود حاجة إلى الإجتماع من حيث المبدأ، الإعداد والتحضير المسبق للإجتماع، وضوح الهدف من الإجتماع، وجود جدول أعمال وإطار زمني للموضوعات، بدأ الإجتماع في الوقت المحدد، عدم الإنحراف عن موضوع الإجتماع، القيادة الفعالة للجلسة، المشاركة الإيجابية للأعضاء، التعامل مع الأنماط السلبية من السلوك، التوصل إلى نتائج محددة، التقيد بجدول الإجتماع، إنهاء الإجتماع في الوقت المحدد.

سمات الاجتماعات غير الفعالة :

- ١- تأجيل الاجتماعات، بدء الاجتماعات في وقت متأخر عن مواعده، غياب جدول الأعمال، عدم إستعداد المشاركين والأمين، إحتكار الحديث والمناقشة، إقتصار الإجتماع على تبادل المعلومات فقط دون إتخاذ قرارات، مقاطعة الأعضاء بعضهم لبعض على الدوام، كثرة المناقشات الجانبية اثناء الإجتماع، عدم الإلتزام والمتابعة لتنفيذ القرارات، الشعور بعدم أهمية الاجتماعات.
- ٢- عدم وضوح آلية أخذ القرار، التأثير برأي المجموعة، الرتابة والبرود وعدم الحماس.



فن التفاوض في الإجماعات :

المفاوضات جزء من حياتنا اليومية، نحتاجها في المنزل، في العمل، في السوق، وفي كل مكان، هي بإختصار كل محادثة لك مع طرف آخر تريد أن تقنعه أو توصل له فكرة محددة، المفاوضات تبدأ بفهم ما يريد الطرف الآخر، وليس بطرح ما تريد أنت، لأنك إذا استطعت فهم ما يريد الطرف الآخر فقد إمتلك المفتاح الذي تستطيع به الوصول للشيء الذي تريد، فقط قاوم رغبتك في الحديث أولاً وأترك الطرف الآخر يتحدث، لكي تجعل الطرف الآخر يتكلم لا شعورياً بأريحية وإستفاضة لأبد من إستخدام بعض الأساليب.

١ - أسلوب التكرار (Mirroring) : هو إنك تكرر آخر جزء قاله الشخص المقابل لك (عادة آخر ١-٣ كلمات).

٢ - إجعل الطرف المقابل يقول "نعم" لأن لها مفعول السحر في تقريب وجهات النظر لكن في بعض الحالات قول "لا" هو مفتاح للوصول لـ "نعم" التي تريدها، لأنها تساعدك تفهم أسباب الرفض من الطرف المقابل وتعالجها معه.

٢ - أعط الطرف المقابل وهم السيطرة، إجعله يشعر دائماً أنه المتحكم في زمام الأمور، لأن الغالبية الساحقة من الناس لا تستجيب تحت الضغط، حتى لو إقتنع بما تقول قد يرفض لإحساسه أنه تحت الضغط.

٤ - لا تقع تحت ضغط الموعد المحدد (deadline) لأن كثير منها غير حقيقية، فقط تم وضعها لتضعك تحت الضغط للموافقة والقبول السريع، في المقابل لا تتجاهل الوقت تماماً، حاول إستخدامه لصالحك إذا كان الطرف الآخر وضعه لسبب حقيقي يهيمه.

المراجع :

١ - المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية.

٢ - عرض تقديمي عن فن إدارة الإجماعات.

٣ - موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة.

