

توجيه الاجتماع

حان الوقت لعقد اللقاء وشرح كيفية قيادته وتوجيهه. وقد ناقشنا سابقاً الحاجة لتحسين وتطوير التحضير لما قبل الاجتماع وأنفقنا في سبيل ذلك وقتاً وجهداً. ونحن الآن بصدد شرح الأدوار الأربعة الرئيسية وتعريف المسؤوليات المنوطة بكل دور والشكل الذي نعتقد أنه الأفضل لكي يؤدي كل شخص دوره المطلوب في المساهمة الفعالة لتحقيق المطلوب إنجازه كنتيجة لأي اجتماع.

المنسق

- تركيز جهود المجموعة نحو قضية واحدة.
- التأكد من مشاركة الجميع.
- تنظيم أساليب النقاش وحركته.
- ضبط ومعاينة الوقت المحدد لمناقشة كل فقرة.
- اقتراح طرق مغايرة لإدارة سير الاجتماع.
- حماية الأشخاص المشاركين وأنكارهم.
- التعامل مع مسيبي المشاكل.
- الحرص على بقاءه حيادياً عند ظهور الاختلافات.

الموجه

- أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.
- توضيح الأدوار.
- تأسيس القواعد الأساسية والخطوط الرئيسية.
- المشاركة في الاجتماع كأى عضو آخر.
- اتباع البرنامج التحضيري.
- الاحتفاظ بالسلطة التي تخوله إيقاف ما يحدث أو حتى تقييم طريقة معالجة الأمور.
- ضمان التزام الجميع.
- تلخيص القرارات والخطوات الرئيسية.

المشاركون

- المعرفة المسبقة من غرض عقد الاجتماع.
- تأكيد الحضور.
- الحضور في الوقت المحدد دون تأخير.
- البقاء متفهمين للأمر والابتعاد عن الحكم عليها بشكل مسبق.
- مساعدة المنسق بعدم الانشغال في أمور أخرى.
- وتشجيع المشاركة الفعالة لكل الحاضرين.
- المشاركة في الأفكار المفيدة.
- دعم القواعد الأساسية والأنظمة الرئيسية التي تحكم الاجتماع.
- المساعدة في التوصل إلى إجماع الحاضرين.

المسجل

- بدون ملاحظاته من خلال متابعته لوقائع الاجتماع دون أن يختصر أو يعيد صياغة ما تم بعبه.
- يراجع من حين لآخر ليتأكد أن المعلومات التي دونها كانت صحيحة.
- يقوم بمساعدة الموجه أو المنسق باستدكار المعلومات.
- إصدار ملخص عن الاجتماع.

شرح دور الموجّه بشكل مفصل:

❖ بدء الاجتماع في الوقت المحدد:

إن أكثر الشكاوى تأتي من تأخر البعض عن الحضور. ومن البديهي، أن الموجّه له سلطة بدء الاجتماع في الوقت المحدد والمعلن عنه سلفاً، وهو إن تقيّد بذلك على الدوام فإن عادة التأخر لدى البعض ستختفي تماماً.



❖ توضيح الأدوار:

من واجبات الموجّه أن يوضح ويشرح للمشاركين أدوارهم في الاجتماع والمسؤوليات المترتبة على دور كل منهم.

❖ إرساء القواعد الرئيسية والخطوط الأساسية:

القواعد الرئيسية

- عدم المقاطعة والالتزام بالصمت عندما يكون دور الآخرين بالكلام.
- عدم انتقاد وتجريح آراء الآخرين.
- المساهمة في الأفكار المقبولة لدى الآخرين.
- البقاء مفتوح الذهن والابتعاد عن الحكم المسبق.
- بدء الاجتماع وإنهاؤه في الوقت المحدد.
- مشاركة الجميع مطلوبة كما أن سيطرة البعض مرفوضة.
- قبول الاعتراضات عندما تكون مشفوعة بالحلول المقترحة.
- القبول بالحل الوسط عندما يكون ذلك ضرورياً.
- القبول بسلطة المنسق التي تخوله الحفاظ على القواعد الرئيسية.
- الالتزام بالبرنامج التحضيري وبالوقت المخصص لكل موضوع.

فمن دون ذلك سيكون لكل واحد من المشاركين رأي مخالف لما هو مقبول أو غير مقبول. وهذه القواعد يجب أن تكون معروفة لكل فرد.

❖ مشاركة الموجّه كأى عضو آخر:

إن مشاركة الموجّه بشكل فعال تزيد من المساهمات التي تساعد المجموعة في الوصول إلى الهدف المطلوب. وطبعاً يبقى من مسؤولية الموجّه أن تكون مشاركته كأى فرد آخر.

❖ اتباع البرنامج التحضيري:

يتحمل الموجه مسؤولية خاصة باعتباره صاحب الفكرة بحيث لا يكون هناك خروج عن المواضيع وأن يتم الالتزام بالبرنامج المقرر.

❖ الاحتفاظ بالسلطة لإيقاف مجرى الأمور وتغيير المسار:

حتى وإن كان دور المنسق أن يتأكد من الالتزام بقواعد سير عملية الاجتماع، فإن الموجه يظل مسؤولاً عن إعادة الأمور إلى نصابها عندما تقتضي الحاجة في حالات الانحراف أو الابتعاد عن الهدف المحدد من عقد اللقاء.

❖ الدفع باتجاه القبول بالمسؤوليات:



من سلطة الموجه أن يدفع بالأمور عند الضرورة لأجل تحقيق ما أريد إنجازه. ولذلك عليه أن يوكل مهمات ومسؤوليات إضافية للمشاركين بحيث يضمن التزامهم.

❖ تلخيص القرارات والتحركات الرئيسية:

كجزء من مسؤوليته العامة، على الموجه أن يتأكد في ختام الاجتماع بأن جميع القرارات والخطوات التنفيذية قد أصبحت مفهومة وواضحة لدى الجميع، وأنهم يسلكون الطريق الصحيح لتحقيق الغاية المنشودة.

❖ مثال لما يقوم به الموجه في الاجتماع:

في البداية يتم مراجعة الأدوار الموكلة للمجموعة، وتسمية المنسق ومسجل الوقائع. ثم يقوم الموجه بشرح القواعد الرئيسية الناظمة لسير عملية النقاش والمباحثات وطريقة التقيد بها من قبل الجميع. كما يقوم بالسؤال عما إذا كان هناك من جديد يستحق وضعه على جدول الأعمال، وأن هناك الوقت الكافي لتغطيته، وفيما إذا كان هناك أمور يجب حذفها من أصل البرنامج.

ويكمل الموجه عمله بأن يناقش الفقرات موضع البحث، والأشخاص المسؤولين عن كل فقرة، والوقت المحدد والمسار المتبع للإنجاز. وخلال الجلسة يشارك الموجه أيضاً بشكل فعال برأيه مثله مثل باقي الحضور ويتأكد في النهاية من أن كل فرد لديه العلم بالمهام الموكلة إليه للقيام بتنفيذها.

دور المنسق :

حيث إن الموجه مسؤول عن إدارة مواضيع البرنامج التحضيري فلا بد من وجود من يدير الأشخاص وينظم عملية الوقت. فالمنسق له دور يجمع ما بين دور شرطي المرور وحكم المباراة وضابط الوقت أثناء عقد الجلسة. وبالتالي تقع على المنسق المهام التالية :



- ◆ التأكد من أن مجموعة العمل تركز جهودها على القضايا المطروحة. ويجب عليه أحياناً التدخل والمقاطعة ليذكر الحاضرين بما هم موجودين لأجل تحقيقه.
- ◆ يتأكد من مشاركة الجميع وخصوصاً الهادؤون أو قليلو الكلام، وإن القيام بذلك يحول دون خسارة المساهمة المفيدة لدى كل فرد.
- ◆ ضبط وتنظيم مشاركة الأشخاص في النقاش :

لعل هذا من أصعب واجبات المنسق فهو يتعلق بتصرفات الحاضرين أثناء انعقاد الجلسة ويتعامل مع التصرفات والحركات الآنية للحاضرين، فمن ذلك تذكير المتكلمين بانتهاء الوقت المحدد لهم، إضافة إلى إعطاء الدور للجميع حسب الوقت المخطط، كما أنه يحول دون تحدث الجميع في وقت واحد، بما في ذلك الإنصات وعدم مقاطعة صاحب الدور في التحدث.

◆ مراقبة وضبط الوقت المخصص لكل مسألة :

على المنسق أن يذكر المشاركين بالوقت المخصص لكل أمر. وإذا ما كانوا يرغبون في زيادة الوقت المحدد لهذا الموضوع أو ذاك إذا اقتضى الأمر، أو متابعتهم خارج قاعة الاجتماع أو بعد انتهاء الاجتماع، أو التقدم باتجاه الموضوع التالي المطروح على جدول الأعمال.

◆ اقتراح طرق بديلة للمعالجة :

عندما يشعر المنسق بأن طريقة المعالجة المخصصة لأحد المواضيع لا تعمل

كما هو محضر سلفاً، فلا بأس من تنبيه الحاضرين لذلك، ومساعدتهم في إيجاد طرق أخرى للنظر في الموضوع المطروح.

◆ حماية الأشخاص وأفكارهم:

عند بحث أي أمر يجب أن تتم المعالجة بشكل موضوعي لا بشكل شخصي. وعلى المنسق أن يتدخل للتهدة إذا شعر بأن المباحثات تأخذ منحى شخصياً بعيداً عن الواقعية. وبهذا يقوم المنسق بدوره في التعامل مع الأفراد والمشاكل التي تطرأ خلال النقاش.

◆ التعامل مع مثيري المتاعب:

إن هذا النمط من الأشخاص يولد الإحباط لدى باقي المشاركين ويساهم في إضاعة الوقت خاصة عندما لا يتوفر من بيده السلطة للتعامل مع هؤلاء الأفراد، وإن للمنسق في هذا المجال دور مهم، فمن واجباته التي تشبه (حكّم المباراة) التدخل لمواجهة كل ما يسيء إلى أداء اللعب. في الملحق (أ) هناك بعض الأمثلة لحالات من المشاكل المألوفة وطرق معالجتها من قبل المنسق وهذه الأمثلة تساعد في تكوين أفكار عملية للقارىء.

◆ البقاء حيادياً أثناء الاختلافات:



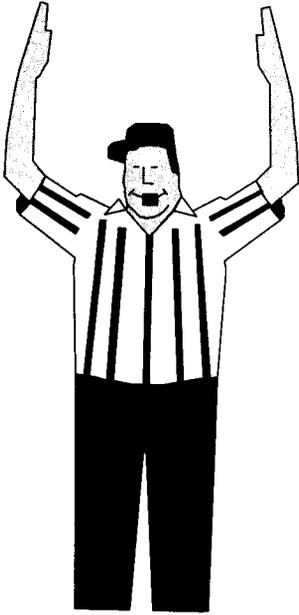
لا نعني بالحياد عدم التدخل، وإنما التدخل لتقريب وجهات النظر المتباعدة. والمنسق بدوره كمراقب لديه وضع أفضل من الموجّه، فالموجّه ليس مراقباً محايداً، بل إن المنسق هو الذي يحافظ على طريقة سير العمل.

وفيما يلي تصور موجز لدور المنسق خلال الاجتماع المقرر. فهو يتأكد من أن الجميع يشاركون في مناقشة المواضيع المطروحة، وعندما يقوم بعض الأعضاء بالإدلاء بأفكارهم حول الحلول الممكنة، ويجب على المنسق التأكد بأن المشاركين الباقين يدلون بمساهماتهم أيضاً. كما أن عليه أن يضبط الوقت المخصص للقضايا المعروضة في البرنامج التحضيري. وأخيراً وليس آخراً فعليه بين الحين والآخر تنبيه البعض للعودة إلى فكرة الموضوع الأساسية إذا لاحظ أي استطراد غير مرغوب فيه أو محادثات جانبية ليس لها صلة بموضوع الاجتماع.

المزيد عن دور المنسق:

ما هو الفرق بين المنسق والموجه؟ الموجه يقود ويركز على مضمون الاجتماع، بينما المنسق يدير الطريقة التي تجري بها الأمور داخل قاعة الاجتماعات. الموجه له الحق بإبداء رأيه بينما المنسق يجب عليه أن يبقى على الحياد.

وقد يخطر للذهن هذا السؤال: ما هي ضرورة وجود شخصين يقوم أحدهما بدور الموجه والآخر بدور المنسق لا سيما أن هناك العديد من الاجتماعات التي تدار من قبل شخص واحد. فلماذا نصر على اثنين؟ والجواب على ذلك بسيط. إن هذا التوجه يقود إلى نتائج أفضل؛ فلقد أثبتت الأبحاث أن الاجتماعات التي كان فيها شخصان يلعبان دور الموجه والمنسق أعطت نتائج أفضل من تلك التي تمت إدارتها من قبل شخص واحد.



فقد تم اختصار الوقت المحدد بعشرين دقيقة في حين أن الإنتاجية كانت أكبر عند الحاجة إلى اجتماعات أخرى لاحقة للمتابعة، وذلك في وجود شخصين منها في دور شخص واحد يناط إليه دور المنسق والموجه بوقت واحد.

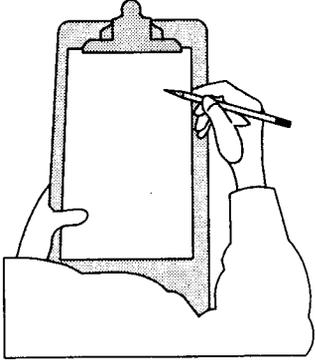
وسيلحظ القارئ من خلال مشاركته القادمة في أي اجتماع عمل أن التركيز سيكون أكبر في حال وجود شخصين يسند إلى أحدهما دور الموجه وإلى الآخر دور المنسق.

وقد يكون من الأفضل في بعض الأحيان استقدام منسق من خارج نطاق العمل لأن شخصاً كهذا سيكون على الأغلب حكماً موضوعياً بسبب تأثره مما لو كان من ضمن العاملين بالأفكار المسبقة حول بعض الفقرات والقرارات.

وأخيراً هل من حاجة إلى هذين الدورين في الاجتماعات قليلة العدد؟ والجواب إن الممارسة العملية أثبتت أن هذا التوجه مثمر النتائج في أي اجتماع يزيد عدد المشاركين فيه عن أربعة أشخاص. والقارئ مدعو لأن يجرب الأمر بنفسه.

دور مسجل الوقائع (الكاتب):

يلعب المسجل دوراً بارزاً في الاجتماع. لأنه في أية حالة يتم فيها تبادل للمعلومات بكم كبير، هناك إمكانية لوجود تفسيرات مختلفة. ولتأخذ مثلاً على ذلك: إذا شاهد عدد من الأشخاص حادث تصادم بين سيارتين فإن رواياتهم واستنتاجاتهم ستكون مختلفة بقدر عددهم. ولا يعني هذا بالضرورة عدم صحة رواية البعض لأن كل واحد منهم سيفسر ما حصل من خلال وجهة نظره الشخصية. ونفس الشيء ممكن حدوثه في الاجتماعات.



يدون المسجل الأفكار بشكل مرئي بدون إعادة الصياغة أو الاختزال:

الوضع المثالي أن يكون للمسجل جدولاً ورقياً أو لوحاً أبيض ليدون عليه خلاصته عن الوقت الحقيقي وخلال تطور الاجتماع فإن المسجل تصبح لديه مسودة مرئية للمناقشات التي جرت باستعمال الكلمات والمقاطع المختصرة والرموز.



لأن السجلات المرئية تزيد من قدرتنا في الاتصال والإدراك عندما نستعملها. والمسجل يقوم بهذا العمل المفيد الذي يشبه فكرة شعار الشركات والذي يصرف عليه المبالغ الطائلة لأن الزبائن والمستهلكين غالباً ما يرتبط في أذهانهم «الشعار رمزاً لسلعة جيدة» أكثر من حفظهم لأسماء الشركات التي تنتج هذه السلع

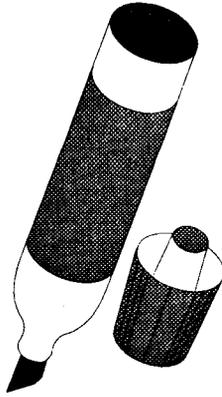
❖ دور المسجل في المراجعة الدورية مع المشاركين ليتأكد من صحة المعلومات التي يدونها:

ولذلك يُتَوَقَّع منه أن يستوقف المشاركين من وقت لآخر ليتأكد من أن ما دوره يعكس حقيقة ما قد قيل أو تم اعتماده.

❖ مساعدة المسجل لكل من الموجّه والمنسق في الاحتفاظ بالمعلومات:

حيث إن تركيز كلاً من الموجّه والمنسق ينصب على المضمون ووتيرة التقدم من دقيقة لأخرى. وهم بحاجة إلى معرفة ما إذا كان المسجل يقوم بالتغطية المناسبة لوقائع الاجتماع والقرارات المتخذة فيه.

❖ وفي النهاية على المسجل أن يلخص أهم العناصر التي نوقشت والقرارات التي تم اعتمادها:



وبالرجوع إلى هذا الملخص الذي سنسميه (محضر الاجتماع) يتم الاستغناء عن الحاجة لأي اجتماعات إضافية توضيح ما جرى طالما أن هذا المحضر في متناول اليد ويتضمن جميع المعلومات الضرورية.

ولذلك لا بد من تدريب المسجل على أن ينمي الثقة بنفسه وعمله بحيث يمكنه أن يميز بين المعلومات الهامة التي يجب تدوينها من التي تعتبر ثانوية أو زائدة في الكلام.

يتأكد المسجل من أنه دوّن جميع المساهمات والخطوات المتخذة مترافقة مع أسماء الأشخاص المسؤولين عن التنفيذ، فمثلاً يقوم أحد المشاركين بنقل ثلاثة حلول مقترحة للإدارة العليا للمصادقة، بينما يقوم مشارك آخر بمناقشة الحلول مع الأعضاء الآخرين في قسم خدمة الزبائن، ويتعهد المسجل على أن يرسل محضر الاجتماع إلى جميع المشاركين في خلال أسبوع.

ولمزيد من التوضيح عن دور المسجل، نبين في القائمة أدناه بعض النصائح والوسائل التي ترفع من أداء المسجل في شكل خطاب موجه للقارىء.

- ✓ اطلب التوضيح لتتأكد من أنك حصلت على المعلومات الصحيحة.
- ✓ دون الكلمات والمقاطع المهمة فقط. لا توجد حاجة لتسجيل كل شاردة أو واردة كما يفعل المختزل في المحكمة.
- ✓ حاول استعمال الكلمات التي قيلت، وليس تحليلك الخاص.
- ✓ اكتب بخط واضح واطرک مسافة كافية بين السطور، ولتكن الكتابة على لوح أو أوراق متتابعة، وكن متاكداً أن الجميع يرى ويفهم ما تمت كتابته.
- ✓ لا بأس من إحاطة أو وضع خط تحت الأفكار الرئيسية، القرارات، المقاطع المهمة وآليات التنفيذ.
- ✓ لا تنس ترقيم الصفحات بحيث يتم متابعة المعلومات بشكل متسلسل.
- ✓ لا تحذف أفكاراً أو كلاماً لمجرد أنك لا توافق عليه.
- ✓ إنا كان الاجتماع طويلاً فعليك أن تمنح المشاركين فرصة لمراجعة ما تم تدوينه من وقت لآخر.



نستعرض فيما يلي نموذجاً لمحضر اجتماع لقسم خدمات الزبائن.

محضر الاجتماع			
أهداف الاجتماع: اختيار ثلاثة حلول ممكنة لمعالجة بعض المشاكل التي اكتشفت من خلال عينة الرأي التي تم الحصول عليها المنسق لمعرفة درجة رضا الزبائن.			
الموجه: _____		الدعوة للاجتماع موجهة من: _____	
المنسق: _____		الوقت: من الساعة _____ إلى الساعة _____	
كاتب محضر الجلسة: _____		التاريخ: _____	
الأعضاء الحاضرون		الأعضاء الغائبون	
_____ - 1	_____ - 1	_____ - 2	_____ - 2
_____ - 2	_____ - 2	_____ - 3	_____ - 3
_____ - 3	_____ - 3	_____ - 4	_____ - 4
_____ - 4	_____ - 4		
المهلة	الأشخاص المكلفون	ملاحظات/ نتائج/ القرارات المتخذة	النقاط المطروحة
		<p>أهم القرارات العشرون المعتمدة:</p> <p>1 - تطوير معيار لرضا الزبائن .</p> <p>2 - الإكثار من مواسم التخفيضات .</p> <p>3 - إعطاء الزبائن مزيداً من قسائم التوفير .</p> <p>4 - توفير منطقة بيئية خاصة .</p> <p>5 - تحديد الحاجات والمتطلبات المستقبلية للزبائن .</p> <p>6 - تقسيم الزبائن على مجموعتين أ و ب .</p> <p>7 - استنباط خطط وأهداف بيعية أكثر إحكاماً .</p> <p>8 - تأمين التدريب الكافي للعاملين الذين هم على صلة بالزبائن .</p>	<p>1 - استخراج قائمة من الحلول يعتمد أساسها على نتائج عينة الرأي التي أخذت لمعرفة رضا الزبائن .</p>

محضر الاجتماع (تمة)			
المهلة	الأشخاص المكلفون	ملاحظات/ نتائج/ القرارات المتخذة	النقاط المطروحة
		<p>تم اختيار ستة معايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> الكلفة <input type="checkbox"/> احتمال النجاح <input type="checkbox"/> الأثر طويل الأجل <input type="checkbox"/> تقديم مزايا منافسة <input type="checkbox"/> الوقت المطلوب للتنفيذ <input type="checkbox"/> درجة المخاطرة لجهة خسارة المبيعات 	<p>2 - تطوير معايير (معياري) لاختيار أفضل ثلاثة حلول.</p>
		<p>درجات الحلول المختارة حسب المعايير باستعمال سلم درجات من 1 - 5</p>	<p>3 - تطبيق المعايير واختيار أفضل ثلاثة حلول.</p>
لغاية 5/15	اسم الشخص الذي سيضع عناصر دليل مخطط البيع.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> إعطاء وقت أكبر ودراسة خطط وحاجات المستقبل. 	
لغاية 5/15	الأشخاص المكلفين بوضع المعايير.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> اعتماد معايير لتحديد نوعية الزبائن من الدرجة (أ) وآخر من الدرجة (ب). 	
لغاية 6/1	الأشخاص الذين سيضعون الخطوط العريضة للبرنامج ومناقشتها مع الزبائن.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> وضع برنامج لتدريب العاملين ذوي الصلة بالزبائن. 	
5/15			4 - الاجتماع القادم.

دور بقية المشاركين:



ما الذي قد يحصل في حال عدم حضور أي من المشاركين للاجتماع المقرر؟ والجواب ببساطة، لن يكون هناك أي اجتماع. وبالتالي لن يكون هناك حاجة لموجه يدير الاجتماع، أو لكل من المنسق والمسجل. ولكن مسؤولية المشاركين لا تقف عند حد حضورهم للاجتماع. لأن نجاح أي لقاء يعتمد على درجة الحماس والفكر الخلاق والشعور بالمسؤولية والمشاركة الفعالة لكل واحد من الحضور، لا سيما هؤلاء المشاركين الذين يتعين عليهم التالي:

◆ معرفة الهدف الذي عقد من أجله الاجتماع:

هناك جزء مهم على عاتق كل مشارك وهو المعرفة المسبقة للهدف المنشود من الاجتماع وذلك حتى يتسنى له التحضير اللازم له. وبالطبع فإن مسودة البرنامج المدرجة فيها الأهداف المطلوب تحقيقها تقوم بالتوضيح اللازم. وفي حال عدم حصول الأعضاء المشاركين على نسخة من البرنامج فما عليهم إلا أن يتصلوا بالشخص الذي وجه الدعوة للاجتماع. وفي حال عدم وجود دور يلعبه هذا المشارك أو ذاك، فهناك احتمال كبير بعدم مشاركته في الاجتماع.

◆ تأكيد الحضور:

لا بد للمشاركين أن يعلموا الموجه (الذي وجه الدعوة للاجتماع) مسبقاً بقابليتهم لحضور الاجتماع أو عدم تمكنهم من ذلك، وفي هذه الحالة إما أن يتم تعديل وقت الاجتماع أو أن يجري تزويد هؤلاء الذين لا يستطيعون الحضور بنسخة عن محضر الاجتماع.

الحضور في الوقت المحدد:



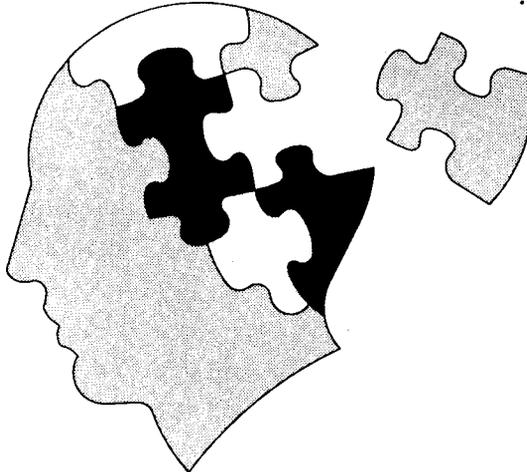
لا شيء يشكل هدراً للوقت مثل الذين يحضرون للاجتماع في وقت متأخر. فهم إما يضيعون وقت الآخرين بجعلهم ينتظرونهم أو أنهم يصلون بعد بداية الاجتماع مما يضطر الذين سبقوهم بأن يتوقفوا ويعيدوا لهم شرح ما تم بحثه قبل وصولهم.

وفي الحالتين فإن وقتاً ثميناً يكون قد ضاع سدى. وعادة التأخر هذه أضحت مألوفة في كثير من الشركات ومع ذلك فإننا نسمع الكثير من الناس يشتكون من هدر الوقت داخل قاعة الاجتماعات.

الاحتفاظ بذهنية منفتحة والابتعاد عن الحكم المسبق للأمور:

لا بد لجميع المشاركين من أن يكون لديهم الاستعداد للاستماع إلى آراء الآخرين حتى لو لم يوافقهم الرأي.

وأهم ما في الأمر أن يظل الذهن منفتحاً وأن لا يصدر أحكاماً على آراء الآخرين، قبل الأخذ بعين الاعتبار جميع جوانب معالجتهم للأمور المطروحة.



❖ مساعدة المنسق في الحد من حالات التلهي وتشجيع المشاركة الفعالة:

بالرغم من أن دور المنسق يوجب عليه التعامل مع حالات التلهي والانشغال عن فحوى الاجتماع. فمن الممكن للمشاركين مساعدته في ذلك. فمن الملاحظ من خلال المراقبة وشرائط الفيديو التي تسجل عليها الاجتماعات أن الأحاديث الجانبية تنتقل عدواها بسرعة. فما أن يبدأ بها أحد المشاركين حتى تعم جميع أرجاء الغرفة. وعلى المشاركين أن يساعدوا المنسق بعدم الانجراف في هذه المناقشات الهامشية. وهذا يتم برفضهم لمناقشة أي أمر خارج موضوع الاجتماع كأمر الرياضة، وأحاديث الطقس واقتناء السيارات الجديدة لا سيما أن هناك متسع من الوقت لهذه الأحاديث الخاصة خارج قاعة الاجتماعات.



❖ مشاركة الآخرين في الأفكار المفيدة:

مما لا ريب فيه أن المشاركين إنما دُعوا للحضور ليغنوا بمعرفتهم وخبرتهم عناصر البرنامج التحضيري، وذلك من خلال مداخلاتهم في المناقشات واستنباط الأفكار.

وإن تسمية الذين يحضرون الاجتماعات بالمشاركين لم تأت من فراغ وإنما لسبب واضح هام.

الدعم والتأييد لإنشاء قواعد أساسية وخطوط منهجية للاجتماعات:

يقع على كاهل المشاركين كما هو حال الموجّه والمنسق مسؤولية الالتزام بالقواعد الأساسية المتبعة، والتي يتم وضعها لجعل الاجتماعات فعالة ومنتجة بشكل أكبر. وفي حال اتباع هذه القواعد فإن الفرصة ستتاح لكل عضو مشارك لتحقيق أهداف الاجتماع بسرعة، ومن ثم الانصراف لعمل أكثر أهمية.



المساعدة في الحصول على اجماع المجموعة:

من البديهي أن تنصبّ جهود المشاركين نحو تحقيق أهداف الاجتماع. وحتى عند اختلاف الآراء فإن على كل شخص التفكير في طريقة تجعل المجموعة تصل إلى اتفاق تام.

لنر كيف اختتم موجّه الاجتماع الجلسة:

يتم تلخيص القرارات المهمة وآليات التنفيذ المقررة خلال الاجتماع. بمساعدة كاتب محضر الجلسة. ومن ثم يقرر الموجّه تأجيل الموضوعات التي لم تسنح الفرصة لمعالجتها إلى الاجتماع القادم. وفي نهاية الاجتماع يقوم الموجّه بتوجيه الشكر للحاضرين على مساهماتهم خلال الجلسة.

ورقة عمل الفصل الخامس

توجيه الاجتماع

ليستعرض القارئ في ذهنه الأشخاص الأكثر فعالية وتنظيماً وكانوا موجّهين ناجحين للاجتماعات من ضمن الذين عمل معهم في السابق.

- 1 - ثم يضع القارئ قائمة بالممارسات التي لاحظ أن موجّهي الاجتماعات يقومون بها وهي التي بدورها أدت أكثر من غيرها إلى جعل هذه الاجتماعات فعالة، ولماذا؟



لماذا؟	الأمثلة

- 2 - وبالعكس يتم تنظيم قائمة أخرى فيها أمثلة عن ممارسات معينة قام بها موجّهو الاجتماعات، وانعكست نتائجها السلبية على الاجتماعات ولماذا؟



لماذا؟	الأمثلة

3 - ما هي أكبر التحديات المحتملة التي يمكن أن يواجهها المنسق في أي اجتماع، وكيفية التصدي لها ومعالجتها؟



التحديات التي يواجهها المنسق	أفضل الطرق لمعالجتها

4 - ما هي أهم ثلاثة أمور يجب تذكرها عند قيادة أي اجتماع قادم، أو عند المشاركة فيه؟



(أ)



(ب)



(ج)
