

الفصل السادس

فريق عمل إدارة الاجتماعات

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة. 
- رئيس الاجتماع. 
- صفات رئيس الاجتماع الناجح. 
- منسق الاجتماع. 
- سكرتير الاجتماع. 
- ميسرة الاجتماع. 
- أعضاء الاجتماع (المشاركون). 
- صفات العضو الناجح في الاجتماع. 
- استبيان حول اجتماعات فرق العمل. 

مقدمة:

في الإدارة التقليدية كان يدير اجتماعات العمل رئيس الاجتماع، وكان يعاونه سكرتير الاجتماع الذي ينحصر دوره فقط في كتابة وطباعة وتوزيع محضر الاجتماع، بينما في الإدارة الحديثة أصبحت اجتماعات تدار بواسطة فريق عمل يتكون من أربعة أشخاص هم: رئيس الاجتماع ومنسق الاجتماع وسكرتير الاجتماع وميقاتي الاجتماع.

وهذا الاجتماع سيحقق عدة فوائد نذكر منها:

- 1- جعل إدارة الاجتماع إدارة جماعية وديمقراطية.
- 2- توزيع المسؤوليات على أكثر من شخص، مما يخفف العبء على رئيس الاجتماع ويساعده على القيام بدوره الرئيسي بكفاءة وفعالية.
- 3- من خلال ممارسة بعض أعضاء الاجتماع لأدوار مثل: المنسق والسكرتير والميقاتي يساهم ذلك في إعداد الصف الثاني والاستعداد والتدريب على رئاسة الاجتماعات العديدة والمطولة.

رئيس الاجتماع

هناك كتابات إدارية وأخرى اجتماعية تفضل تسميات أخرى بدلاً عن مصطلح رئيس الاجتماع، منها على سبيل المثال: الموجه أو الرائد أو الرئيس أو القائد.

يقتضي الأمر وجود شخص على رأس كل اجتماع ليدبر فعاليات الجلسة، وكرئيس للاجتماع يتعين عليك إنجاز دورك الحيوي وتحقيقه لضمان سير الاجتماع بسلاسة فضلاً عن إتمام أي اجتماع بنجاح.

ولاشك أن الدور الأكبر في جميع مراحل إدارة الاجتماع هو لرئيس الاجتماع، فهو على سبيل المثال هو الشخص المسئول عن تحديد أهداف الاجتماع وعن إدارة أعمال الجلسة وسيرها، وهو مخول بحق تنظيم الاجتماع. فضلاً عن حفظ النظام، وإنجاز مهام العمل بنجاح. بمعنى أن رئيس الاجتماع هو المسئول عن التوجيه الكلي للاجتماع.

وتأكيداً لذلك: يشير بوبي لينكيمير Bobbi Linkemer في كتابه «كيف تدير اجتماعاً» أن رئيس الاجتماع مسئول عن تسيير الاجتماع في اتجاه تحقيق الأهداف الموضوع وفي ضوء جدول الأعمال المخطط له من قبل، بمعنى: Keeping the Meeting On Track. فرئيس الاجتماع عليه صهر ما يصدر عن أعضاء الاجتماع في بوتقة واحدة وتوجيههم في اتجاه واحد. أيضاً عليه أن يحفزهم ويدفعهم إلى المشاركة بفاعلية. كذلك على رئيس الاجتماع إعداد جدول الأعمال واختيار فريق عمل إدارة الاجتماع واختيار أعضاء الاجتماع وتحديد الأدوار لهم ومسئولية كل واحد منهم.

إن تولي رئاسة الاجتماع يعني عدم تدوين محضر الاجتماع وعدم التصرف على أنك عضو مشارك، سينحصر عملك في إدارة الاجتماع، وإذا حاولت عمل كل شيء والقيام بكل الأدوار والمسئوليات، وإذا لم تطلب أحد يساعدك. فإن مهمة الرئاسة فعلياً ستصبح مستحيلة.

صفات رئيس الاجتماع الناجح

- على رئيس الاجتماع أن يتصف بمجموعة من الصفات، وأن يكتسب مجموعة من المهارات، وأن يلتزم بمجموعة من الاتجاهات، نذكر من هذه المقومات التالي:
- 1- أن يكون قدوة لباقي أعضاء الاجتماع.
 - 2- أن يدرب باقي أعضاء فريق إدارة الاجتماع (المنسق والسكرتير والميقاتي).
 - 3- القيادة الديمقراطية.
 - 4- الإدارة بالحب.
 - 5- الثقة في أعضاء الاجتماع.
 - 6- الإنصات الجيد لأعضاء الاجتماع.
 - 7- مهارة إقناع الآخرين.
 - 8- مهارة فهم لغة الجسم.

- 9- مستوى عال من المهارات الإدارية.
- 10- اتجاهات إيجابية نحو أعضاء الاجتماع.
- 11- فن إدارة الصراع.
- 12- تشجيع التفكير الإبداعي.
- 13- عدم التميز والتفريق بين أعضاء الاجتماع.
- تمرين: أضف من عندك صفات أخرى:
- 14-
- 15-
- 16-
- 17-

منسق الاجتماع (المنسق Coordinator أو الميسر Facilitator)

منسق الاجتماع هو أحد أعضاء الاجتماع الذي يتم الاعتماد عليه في توجيه أعضاء الاجتماع وتنسيق جهودهم، وهو مسئول عن ملاحظة مدى التزام الأعضاء بجدول أعمال الاجتماع، والتأكد من أن الأعضاء يركزون جهودهم على القضايا المطروحة ومدى احترام الأعضاء للقواعد المنظمة للاجتماع.

كذلك يعتمد رئيس الاجتماع على المنسق في مراجعة جدول الأعمال والخطوات المنفذة منذ آخر اجتماع وإكمال التحضيرات اللازمة للاجتماع.

ومن ضمن مسؤوليات المنسق التوفيق بين الآراء المتناقضة وحل المشكلات التي تعترض سير العمل بسرعة وذلك لإبقاء الاجتماع حتى يستمر حتى نهايته.

ويشير بوبي لينكمير Bobbi Linkemer في كتابه «كيف تدير اجتماعاً» إلى بعض المهارات المطلوب توافرها في المنسق، منها: مساعدة رئيس الاجتماع في التعامل السليم

مع المشكلات الرئيسية التي تنشأ أثناء المناقشة مثل: خروج المناقشة عن مسارها الطبيعي أو وجود شخص معترض أو مجادل أو خروج بعض الأعضاء عن جدول الأعمال، أو عدم اشتراك بعض الأعضاء في النقاش وإبداء الرأي.

والسؤال هنا ما هو الفرق بين رئيس الاجتماع والمنسق؟

رئيس الاجتماع يقود ويركز على مضمون الاجتماع، بينما المنسق يدير الطريقة التي تجري بها الأمور داخل قاعة الاجتماعات. رئيس الاجتماع له الحق بإبداء رأيه، بينما المنسق يجب أن يبقى على الحياد. ولا نعني بالحياد عدم التدخل، وإنما التدخل لتقريب وجهات النظر المتباعدة.

وقد يخطر للذهن هذا السؤال: ما هي ضرورة وجود شخصين يقوم أحدهما بدور رئيس الاجتماع 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 رئيس الاجتماع 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 رئيس الاجتماع والمنسق بوقت واحد.

وسلاحظ القارئ من خلال مشاركته القادمة في أي اجتماع عمل، أن التركيز سيكون أكبر في حال وجود شخصين يسند إلى أحدهما دور رئيس الاجتماع 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.

سكرتير الاجتماع

كلمة السكرتارية Secretary تطلق على جميع الأعمال الخاصة بإنجاز المهام المكتبية كافة.... والتي تتمثل في إعداد وكتابة الخطابات والمذكرات ومحاضر الاجتماعات، وتنظيم حركة البريد الوارد والصادر، وتلقي المكالمات الهاتفية، وتنظيم وإدارة مواعيد المدير أو الرئيس، وحفظ الملفات والمستندات، ومقابلة الزائرين، وتنظيم إجراءات الاجتماعات الخاصة بالعمل....

ويكاد يتفق معظم علماء الإدارة على أن شاغل وظيفة السكرتارية يعتبر الساعد الأيمن والعين البصيرة للمدير، وأحياناً يطلق على شاغل هذه الوظيفة كاتم الأسرار أو أمين السر أو الأمين نظراً لطبيعة عمل هذه الوظيفة وضرورة توافر صفات وأخلاقيات خاصة في شاغلها، أهمها حفظ الأخبار والمعلومات والأسرار....

وهناك كتابات إدارية أخرى تطلق على شاغل وظيفة السكرتارية مصطلحات أخرى تنبع من طبيعة وظيفته أيضاً، مثل: المسجل أو الكاتب.

وبالنسبة لتسجيل محضر الاجتماع Minutes، فإنه قد يختص به أحد أعضاء الاجتماع، وقد ينحصر أحد العاملين في السكرتارية بهذه المهمة.

ولا يسجل السكرتير كل كلمة تقال في الاجتماع، فبعض ما يدور لا علاقة له بالأمور التي تناقش. ولذلك لا بد من تدريب السكرتير على مهارة التمييز بين المعلومات الهامة التي يجب تدوينها من التي تعتبر ثانوية أو زائدة الكلام، هذا ويمكن إضافة المسؤوليات التالية لسكرتير الاجتماع:

- 1- مساعدة رئيس الاجتماع في إعداد جدول الأعمال في شكله النهائي بعد استطلاع رأي أعضاء الاجتماع فيه.
- 2- توزيع جدول الأعمال على أعضاء الاجتماع قبل الاجتماع بفترة كافية.
- 3- يدون وقائع ومناقشات وقرارات الاجتماع في الحال دون تأجيل من خلال متابعته لأنشطة الاجتماع دون أن يختصر أو يعيد صياغة ما تم بحثه، وقد يستخدم في ذلك جهاز تسجيل صوتي كهربائي لتسهيل عملية التسجيل.
- 4- حفظ المعلومات الناتجة عن الاجتماع.
- 5- التأكيد من صحة المعلومات.
- 6- يتولى توزيع المعلومات على جميع المشاركين في الاجتماع.
- 7- طباعة محضر الاجتماع.
- 8- مراجعة محضر الاجتماع من حيث الجوانب الشكلية والموضوعية والأخطاء اللغوية والمطبعية.
- 9- عرض المحضر على رئيس الاجتماع لمراجعته.
- 10- تصوير محضر الاجتماع وتوزيعه على جميع المشاركين في الاجتماع وعلى الإدارات والأشخاص ذي العلاقة.

مبقاتي الاجتماع

مبقاتي الاجتماع هو أحد أعضاء الاجتماع والذي يتم تكليفه بعد موافقته، بحيث يكون مسئول عن وقت الاجتماع ومساعدة رئيس الاجتماع في إدارته بالشكل المناسب والفعال.

هذا ويمكن تحديد مسؤوليات مبقاتي الاجتماع كالتالي:

- 1- محاولة بدء الاجتماع في الموعد المحدد.

- 2- تذكير الأعضاء بالوقت المخصص لكل بند من بنود جدول الأعمال.
- 3- محاولة أن ينبه الأعضاء بالالتزام بالأطر الزمنية لموضوع جدول الأعمال ويمكن أن ننصح ميقاتي الاجتماع بوضع ساعة يد أو ساعة حائط في موقع بارز لتمكينه من مراقبة الوقت باستمرار.
- 4- مساعدة رئيس الاجتماع في عدم حصول أحد الأعضاء أو أكثر وقت أكبر من اللازم عند عرض وجهات نظرهم على حساب وقت زملائهم.
- 5- التنبيه بموعد الراحة.
- 6- تجميع أعضاء الاجتماع بعد موعد الراحة.
- 7- التنبيه بقرب موعد انتهاء الاجتماع.

أعضاء الاجتماع (المشاركون)

يبقى بعد عرض أدوار كل من رئيس الاجتماع والمنسق والسكترير والميقاتي أن نتحدث عن باقي أعضاء الاجتماع Members أو المشاركون Participants في الاجتماع بصفتهم أعضاء.

وهؤلاء المشاركون هم مجموعة من الأفراد يتمتعون بمهارات ومواهب وخصائص شخصية مختلفة.

ومن مهام هؤلاء المشاركين نذكر:

- 1- الحصول على البيانات والمعلومات.
- 2- توفير البيانات والمعلومات.
- 3- تحليل البيانات والمعلومات.
- 4- طرح أفكار جديدة.
- 5- اتخاذ القرارات.

6- وضع خطط التنفيذ.

7- إنجاز العمل.

ويشير بوبي لنكيمر Bobbi Linkemes في كتابه كيف تدير اجتماعاً؟ إلى أهمية اشتراك أعضاء الاجتماع بفعالية في جميع أعمال الاجتماع وأن يتعاونوا مع رئيس الاجتماع ويتفاعلوا بشكل إيجابي مع جميع الزملاء وأن يقوموا بالمهام المطلوبة منهم. إن مسؤولية نجاح الاجتماع لا تتوقف فقط على رئيس الاجتماع وإنما للمشاركين في الاجتماع دور هام في ذلك.

صفات العضو الناجح في الاجتماع

على عضو الاجتماع أن يتصف بمجموعة من المهارات، وأن يلتزم بمجموعة من الاتجاهات، نذكر من هذه المقومات التالي:

1- القيام بما يكلف به بكفاءة وفعالية.

2- التعاون.

3- اتجاهات إيجابية نحو رئيس الاجتماع.

4- اتجاهات إيجابية نحو المشاركين في الاجتماع.

5- المشاركة الإيجابية.

6- تحمل المسؤولية.

7- التفكير الإبداعي.

8- استخدام ضمير «نحن» وليس «أنا».

9- الالتزام بمواعيد الاجتماع.

10- الالتزام بجدول أعمال الاجتماع.

تمرين: أضف من عندك صفات أخرى

- 11-
- 12-
- 13-
- 14-

استبيان حول اجتماعات فرق العمل

وضع جنيفر جوي Jennifer Joy وزملاؤه الاستبيان التالي والذي يمكن أن يساعدك في تقييم اجتماعات فريق العمل الذي أنت عضو فيه:

- 1- ما الذي تقدر قيمته في اجتماعات فريقك ؟
 - 2- ما الذي لا يعجبك فيها ؟
 - 3- ما أهدافها من وجهة نظرك ؟
 - 4- ماذا ينبغي أن تكون أهدافها ؟
 - 5- ما الذي يمكن القيام به لجعلها أفضل ؟
 - 6- ما الذي يمكن أن يحول بينك وبين جعلها أفضل ؟
- اطلب من فريقك كله الإجابة عن هذه الأسئلة وتقديم تغذية مرتدة.
- اجعل تقرير ما يجب فعله بشأنه بنداً في جدول أعمال اجتماعك التالي (مثال للاهتمام بالعملية والمضمون معاً) حدد لنفسك بعض الأعمال وراجعها بانتظام ولكن لا تتوقع حدوث معجزات. تعرف على ما تم تحقيقه قبل الوقوع في مشكلات واحتفل بهذه الإنجازات. وإذا كنت تعتقد أن مجموعتك لا تحتفل بالإنجازات، فإن كل ما يمكننا اقتراحه هو «تجربة ذلك». ليس ضرورياً أن تفعل شيء غير مألوف بل قل «أعتقد أنكم بدأتُم بداية جيدة وأنا سعيد لذلك بصفة خاصة...» تعرف على الأمور الأخرى التي يجب القيام بها على نحو موجه نحو العمل وليس على نحو موجه نحو اللوم.