

الفصل الثالث

فريق عمل إدارة الاجتماعات

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة.
- رئيس الاجتماع.
- صفات رئيس الاجتماع الناجح.
- استقصاء: تقييم مهاراتك كرئيس الاجتماع.
- منسق الاجتماع.
- استقصاء: التقييم الشخصي لمنسق الاجتماع.
- سكرتير الاجتماع.
- استقصاء: تقييم مهاراتك كسكرتير الاجتماع.
- مراقبي الاجتماع.
- استقصاء: صور إهدار الوقت داخل الاجتماعات.
- أعضاء الاجتماع المشاركون.
- صفات العضو الناجح في الاجتماع.
- استقصاء: تقييم مهاراتك كعضو في الاجتماع.

فريق عمل إدارة الاجتماعات

مقدمة:

في الإدارة التقليدية كان يدير اجتماعات العمل رئيس الاجتماع فقط، وكان يعاونه سكرتير الاجتماع الذي ينحصر دوره فقط في كتابة وطباعة وتوزيع محضر الاجتماع، بينما في الإدارة الحديثة أصبحت الاجتماعات تدار بواسطة فريق عمل يتكون من أربعة أشخاص هم: رئيس الاجتماع ومنسق الاجتماع وسكرتير الاجتماع وميقاتي الاجتماع. وهذا الاتجاه 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 في المستقبل القريب بنجاح.
- 4- المساهمة في نجاح الاجتماع وتحقيق أهدافه بدون إضاعة وقت العمل في 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.

ولا شك أن الدور الأكبر في جميع مراحل إدارة الاجتماع هو لرئيس الاجتماع. فهو على سبيل المثال هو الشخص المسؤول عن تحديد أهداف الاجتماع وعن إدارة أعمال الجلسة وسيرها، وهو مخول بحق تنظيم الاجتماع، كما أنه مسئول عن تحديد القواعد المنظمة التي تحكم سير الاجتماع، فضلاً عن حفظ النظام، وإنجاز مهام العمل بنجاح بمعنى أن رئيس الاجتماع هو المسؤول عن التوجيه الكلي للاجتماع.

وتأكيداً لذلك: يشير بوبي لينكيمز Bobbi Linkemes في كتابه «كيف تدير اجتماعاً» أن رئيس الاجتماع مسئول عن تسيير الاجتماع في اتجاه تحقيق الأهداف الموضوعة وفي ضوء جدول الأعمال المخطط له من قبل، معنى 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.

وعلى رئيس الاجتماع أن يكون لديه معرفة بأساليب اتخاذ القرارات داخل الاجتماعات. ويكتسب مهارة اختيار الأسلوب الأنسب منها طبقاً لطبيعة الموضوع والموقف والوقت المتاح... ويرصد أحمد ماهر هذه الأساليب كالتالي:

1- الإجماع Consensus:

ويعتبر هذا الأسلوب هو الأسلوب المثالي في اتخاذ القرارات، حيث تتم مناقشة الموضوع أمام الجميع ويتم أخذ الأصوات إلى أن يوافق الجميع على القرار.

2- ترتيب البدائل بطريقة التدرج Group Rating or Ranking:

في هذه الطريقة، إذا كان لدى أعضاء الاجتماع أكثر من حل بديل، ولم يستطيعوا الاتفاق على اختيار أحد الحلول، فإنه يعطى لكل فرد منهم ورقة وقلم، ويطلب منه ترتيب البدائل حسب أهميتها (من صفر إلى 10)، حيث (صفر) تعكس قيمة أسوأ بديل، و (5) تعكس قيمة متوسطة للبديل.

بعد ذلك يتم حساب متوسط الدرجات لكل بديل، ويتم اختيار البديل الذي حصل على أعلى درجات، وإذا تبقي عدد من البدائل فيطلب من الأفراد ترتيب تلك البدائل حسب تفضيلهم لها حيث الأفضل يأخذ رقم (1) والأقل تفضيلاً يأخذ رقم (2) وهكذا.

3- الاستبعاد Process of Elimination:

في هذا الأسلوب يتم تسجيل البدائل كلها على السبورة، ويتم مناقشة كل بديل من حيث عيوبه، ويتم استبعاد البدائل ذات العيوب الكثيرة إلى أن نصل إلى البديل

الذي يحتوى على أقل قدر من العيوب، وإذا كانت كل البدائل تحتوي على عدد كبير من العيوب فإنه يتم في هذه الحالة التفكير في حلول وبدائل جديدة.

4- الأغلبية Majority:

وهذا الأسلوب ينبغي تجنبه في المجموعات الصغيرة، حيث إن هناك طرف خاسر دائماً، والطرف الخاسر هنا سيكون لديه مقاومة ومعارضة للقرار المتخذ، وهذا يضعف من فاعلية مشاركة هذا الطرف في اتخاذ القرار.

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 يدرّب 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 التمييز والتفريق بين أعضاء الاجتماع.

تمرين: أضف من عندك صفات أخرى:

- 14-
- 15-
- 16-
- 17-
- 18-

استقصاء : تقييم مهاراتك كرئيس الاجتماع

اقرأ كل سؤال من الأسئلة التالية، وأجب عنها بنعم أو أحياناً أو لا وذلك بما يتفق مع سلوكك عندما تكلف بالقيام برئاسة إحدى الاجتماعات.

رقم	الأسئلة	نعم	أحياناً	لا
1	هل تتأكد من ضرورة عقد الاجتماع؟			
2	هل تشرك أعضاء الاجتماع في وضع جدول أعمال الاجتماع؟			
3	هل توزع جدول أعمال الاجتماع قبل الاجتماع بفترة؟			
4	هل تعلم جميع المشاركين بأدوارهم المحددة في الاجتماع (المنسق، السكرتير، الميقاتي....)؟			
5	هل تتأكد من حضور الأعضاء المناسبين للاجتماع؟			
6	هل تتأكد من أن ترتيب المقاعد والطاولات مناسب ويخدم نوعية الاجتماع؟			
7	هل تتأكد من أن مستويات الضوء والحرارة والتهوية ملائمة، مع تقليل مستوى الضوضاء الخارجية التي تشتت الانتباه؟			
8	هل تتأكد من وجود كافة المستلزمات والأجهزة الضرورية قبل الاجتماع؟			
9	هل تبدأ الاجتماع في الوقت المحدد؟			
10	هل ترحب بأعضاء الاجتماع وتجري التعارف بينهم إذا لزم الأمر؟			

رقم	الأسئلة	نعم	أحياناً	لا
11	هل تحرص على أن تكون بشوشاً وهادئاً وحازماً عند الضرورة؟			
12	هل تتأكد من وضوح القواعد الأساسية، درجة المشاركة المطلوبة، والأهداف المحددة؟			
13	هل تنصت كثيراً وتحدث قليلاً؟			
14	هل تنفادي المقاطعات؟			
15	في الاجتماعات المخصصة لحل المشكلات، هل توضح ماهية المشكلة المطروحة، وتفتح باب النقاش للحلول المقترحة؟			
16	في الاجتماعات التي تتخذ فيها القرارات، هل تسترشد بنموذج صنع القرارات؟			
17	في الاجتماعات التي تتطلب المشاركة، هل تطلب من الجميع المساهمة بدلاً من أن يتفرد قلة من الحاضرين بالكلام؟			
18	هل تتأكد من أن جميع بنود جدول الأعمال تم عرضها ومناقشتها؟			
19	هل تواجه أن تتعامل مع الكلام الهامشي والمجاهبات الشخصية والصراعات بشكل فعال؟			
20	هل تحرص على استمرار الاجتماع داخل الإطار المحدد له؟			
21	هل تلخص في نهاية الاجتماع ما تم التوصل إليه وما يجب القيام به مستقبلاً من أعمال؟			
22	هل تتأكد من أن محضر الاجتماع قد تضمن النقاط الهامة التي نوقشت؟			

رقم	الأسئلة	نعم	أحياناً	لا
23	هل تراجع محضر الاجتماع؟			
24	هل تحرص على إنهاء الاجتماعات في الموعد المحدد.			
25	هل تبلغ أعضاء الاجتماع بزمان ومكان الاجتماع القادم؟			
26	هل تقيم الاجتماع بهدف تطوير الاجتماعات المستقبلية؟			
27	هل تقوم بتبليغ نتائج الاجتماع على الذين يجب أن يكونوا على علم بها؟			
28	هل تطمئن على وصول محضر الاجتماع لجميع الأعضاء وإلى الإدارات والأشخاص الذين يهمهم الأمر؟.			

التعليمات:

- 1- أعط ثلاث درجات لكافة الإجابات التي تكون بنعم.
- 2- أعط درجتين لكافة الإجابات التي تكون بأحياناً.
- 3- أعط درجة واحدة لكافة الإجابات التي تكون بـ لا.
- 4- قارن مجموع درجاتك مع الجدول التالي.

تفسير النتائج:

- 54-45 درجة: لديك مهارات ممتازة في قيادة الاجتماعات.
- 44-35 درجة: لديك مهارات متوسطة في قيادة الاجتماعات.
- 34 درجة فأقل: تحتاج إلى تطور وتحسين مهاراتك في قيادة الاجتماعات.

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

ويشير بوبي لينكيميز Bobbi Linkemes 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 الطريق 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 لاسيما 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.

وسيالاحظ القارئ من خلال مشاركته القادمة في أي اجتماع، 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.

وفي كتاب «كيف تكون الاجتماعات فعالة» للمؤلفان: ريتشارد تشانغ وكيفن كيهو استقصاء يساعدك في تقييم مهاراتك كمنسق للاجتماع، يمكن عرضه كالتالي:

استقصاء: التقييم الشخصي لمنسق الاجتماع

ليعتبر القارئ نفسه موقع منسق الاجتماع، وليمعن النظر في العبارات التالية التي تتعلق بمهارته كمنسق ومن ثم يضع علامة لنفسه حول أدائه هذا الدور في الاجتماع وليضع علامة لجوابه على قياس 1-5 ما بين الإيجاب والنفى.

أبدأ أحياناً دائماً

- 1- أتعمد طرح الأسئلة أجتذب حتى المشاركين الهادئين 1 2 3 4 5
(الخجولين)....
- 2- أطرح الأسئلة بهدف تحدي الافتراضات التي تصدر 1 2 3 4 5
عن المشاركين.
- 3- بدلاً من أن أكون مباشراً في توجيهي، فإنني أطرح 1 2 3 4 5
اقتراحات في صيغة السؤال يمكن القول: "ما الذي
يمكن أن يساعدنا كي نظل مركزين على جدول الأعمال".
- 5- عندما لا تسير عملية النقاش بشكل جيد فإن يقترح 1 2 3 4 5
طرقاً بديلة...
- 6- أحاول إبقاء المجموعة مركزة على القضية موضوع 1 2 3 4 5
النقاش.
- 7- أراقب الوقت الذي صرف على مناقشة كل بند من 1 2 3 4 5
البرنامج التحضيري...
- 8- أعيد إلى النقاش إلى موضعها الصحيح إذا شد أحد 1 2 3 4 5
المشاركين عن المسار المفترض.
- 9- أقوم بحماي الأشخاص في حالة تعرضهم لهجوم من 1 2 3 4 5
قبل الآخرين ضمن المجموعة

أبدأ أحياناً دائماً

- 10- أقوم بالتذكير بالقواعد الأساسية المتفق عليها في حال 1 2 3 4 5
خروج الاجتماع عن السيطرة
 - 11- أقوم بالتعامل مع التصرفات المزعجة بشكل فعال 1 2 3 4 5
(كالمحادثات، الجانبية، الهجوم ذو الطابع الشخصي...).
 - 12- أحدث الموجة على بداية الاجتماع في الوقت المحدد.... 1 2 3 4 5
 - 13- توجد لدي العزيمة الكافية لإعلام الموجه فيما إذا تبين 1 2 3 4 5
لي أنه يحتكر المناقشة دون أن يفسح المجال لغيره.
 - 14- أقوم بإرشاد الموجه وكاتب الجلسة والمشاركين نحو أداء 1 2 3 4 5
دورهم المحدد في الاجتماع على نحو أكثر فاعلية.
 - 15- قبل بدء الاجتماع أقول بمراجعة البرنامج التحضيري. 1 2 3 4 5
 - 16- قبل بدء الاجتماع أعرض خدماتي على الموجه فيما إذا 1 2 3 4 5
كان يحتاج لأي مساعدة في تأمين المستلزمات.
- مجموع الدرجات =

تحليل العلامة المكتسبة

- إذا حصل على درجة من العلامات ما بين 65-80 يمكن القول بوجود دليل ضعيف يدعوه للقلق بشأن قابليته بدور المنسق الفعال.
- أما إذا كانت العلامة ما بين 49-64 درجة فهناك ما قد يدعو للاهتمام خاصة إذا كانت العلاقة المسجلة متدنية جداً في ثلاثة إلى خمسة حالات.

- وفي حال كون العلامة ما بين 33-48 درجة فهذا يدعو للتفكير جدياً لتحسين مهاراتك كمنسق وذلك قبل حلول موعد الاجتماع القادم.
- أما إذا بلغت العلامة المسجلة أدنى من 33 درجة فإن رفع مستوى الأداء كمنسق يجب أن ينظر إليه كحالة لها أولوية قصوى.

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، وكحفظ 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 شاغله، 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 يخصص أحد العاملين في السكرتارية بهذه المهمة.

ولا يسجل السكرتير كل كلمة تقال في الاجتماع، فبعض ما يدور لا علاقة له بالأمور التي تناقش. ولذلك لابد 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- بدون 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 والمطبعة.
- 9- عرض المحضر على رئيس الاجتماع لمراجعته.
- 10- تصوير محضر الاجتماع وتوزيعه على جميع المشاركين في الاجتماع وعلى الإدارات والأشخاص ذو العلاقة.

استقصاء : تقييم مهارتك كسكرتير للاجتماع

في الاستقصاء التالي يستطيع سكرتير الاجتماع أن يقوم بعملية تقييم لأدائه لهذا الدور ويكون ذلك بإعطائه علامة لنفسه لكل عبارة. وهذا يساعده على معرفة درجة أدائه الحالية عند قيامه بهذا الدور ويكون ذلك بوضع إشارة حول الدرجة المكتسبة من 1 إلى 3.

م	العبارات	3 نعم	2 أحياناً	1 لا
1	أساعد رئيس الاجتماع في إعداد جدول الأعمال.			
2	أقوم بتوزيع جدول الأعمال قبل موعد الاجتماع بفترة مناسبة.			
3	أنقل ملاحظات أعضاء الاجتماع على جدول الأعمال لرئيس الاجتماع.			
4	أساعد رئيس الاجتماع في إعداد قاعة الاجتماعات.			
5	أساعد رئيس الاجتماع في إعداد قاعة الاجتماعات.			
6	أطمئن على توفير المشروبات المناسبة وبالعدد الكافي لجميع أعضاء الاجتماع.			
7	أحضر إلى الاجتماع قبل الموعد المحدد.			
8	أحضر الأوراق والأقلام التي سأحتاجها لتسجيل الاجتماع أو Lap Top			
9	أقرأ محضر الاجتماع السابق.			
10	أطلب اعتماد محضر الاجتماع السابق.			
11	أبدأ بكتابة كل بند يتم مناقشته.			

1 لا	2 أحياناً	3 نعم	العبارات	م
			أقوم بتسجيل ما قاله الآخرون دون إضافة تحليلي الشخصي.	12
			أكتب الأفكار ولو كنت غير موافق عليها أقوم بالتركيز فقط على الكلمات والعبارات الرئيسية.	13
			لمزيد من التوثيق أقوم بوضع دوائر حوار الأفكار والقرارات والخطوات المهمة أو بوضع خط تحتها.	14
			إذا كان هناك كم كبير من المعلومات فإنني أقوم بترقيم الصفحات حتى أحافظ على التسلسل المنطقي لهذه المعلومات.	15
			أطلب التوضيح من المشاركين حتى أتأكد من صحة المعلومات التي قمت بتدوينها.	16
			أقوم بتدوين محضر الاجتماع على نموذج يتضمن هامشاً لذكر الخطوات المتخذة والأشخاص المسؤولين عن التنفيذ والموعد الأقصى المطلوب.	17
			أبذل مجهوداً لتوزيع محضر وقائع الاجتماع بعد انتهاءه فوراً على المشاركين.	18
			أطلب من المشاركين إعادة سرد أفكارهم وملاحظاتهم وذلك للتأكد من أنني دونتها بشكل صحيح كلما وجدت ذلك ضرورياً.	19
			أستعمل ألواناً مختلفة من الأقلام لإضافة مزيد من الوضوح والتركيز على النقاط الرئيسية.	20
			أكتب بأقصى سرعة ممكنة مع الحفاظ على حسن الخط.	21

1 لا	2 أحياناً	3 نعم	العبارات	م
			عند قيامي بدور المسجل فإنني أقدم مساهماتي في الاجتماع بصفة مشارك أيضاً.	22
			أقوم بتدوين الخلاصات أثناء الاجتماع حتى أتأكد من أنني قمت بكتابة أفكار وملاحظات الجميع بشكل صحيح.	23
			أقوم بطباعة محضر الاجتماع.	24
			أقوم بمراجعة طباعة محضر الاجتماع من النواحي الشكلية والموضوعية والأخطاء اللغوية والمطبعية.	25
			أقوم بعرض محضر الاجتماع على رئيس الاجتماع.	26
			أقوم بتوزيع محضر الاجتماع على جميع المشاركين وعلى الإدارات المختصة.	27

التعليمات:

- أعط ثلاث درجات لكافة الإجابات التي تكون نعم.
- أعط درجتين لكافة الإجابات التي تكون أحياناً.
- أعط درجة واحدة درجات لكافة الإجابات التي تكون بـ لا.
- قارن مجموع درجاتك مع الجدول التالي.

تفسير النتائج:

- 45-54 درجة: أدائك لدورك كسكرتير ممتاز.
- 35-44 - درجة: أدائك لدورك كسكرتير متوسط.
- 34 درجة: فأقل: تحتاج إلى تطوير وتحسين مهاراتك كسكرتير للاجتماعات.

مِيقَاتِي الاجتماع Time Keeper :

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

هكذا ويمكن تحديد مسئوليات مِيقَاتِي 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 مِيقَاتِي 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.

استقصاء : صور إهدار الوقت داخل الاجتماعات

إن إهدار الوقت داخل الاجتماعات هي جريمة في حق العاملين وعلى حساب مصلحة المنشأة أو الشركة. وتأتي هذه الجريمة في صورة مختلفة. ترى هل أنت على دراية بأية صورة منها؟

ضع علامة (✓) أمام أشكال إهدار الوقت داخل الاجتماعات التي واجهتك من قبل:

- ☐ بدء الاجتماع مبكراً.
- ☐ بدء الاجتماع متأخراً.
- ☐ انتظار مجيء رئيس الاجتماع.
- ☐ انتظار مجيء بعض أعضاء الاجتماع المهتمين.
- ☐ توقف مسيرة العمل بسبب عقد الاجتماعات.
- ☐ تعطل مسيرة العمل بسبب عقد الاجتماعات.
- ☐ زيادة وقت الراحة عن المخطط له.
- ☐ زيادة وقت الغذاء عن المخطط له.
- ☐ المكالمات التليفونية الطويلة أثناء الاجتماع.
- ☐ الأحاديث الجانبية.
- ☐ التطويل في الخطب.
- ☐ كثرة المقاطعات.
- ☐ الخروج عن جدول أعمال الاجتماع.

□ استمرار بعض الأعضاء الذين تم مناقشة الموضوعات التي تخصهم حتى نهاية الاجتماع.

□ خروج بعض الأعضاء للتدخين خارج قاعة الاجتماعات.

□ خروج بعض الأعضاء بسبب استدعائهم من قبل إدارات أخرى.

تمرين: إذا كانت أي من هذه الصور والأشكال تواجهك أثناء الاجتماعات، ماذا تفعل كميكاتي للاجتماع للحد منها؟

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-

أعضاء الاجتماع (المشاركون)

يبقى بعد عرض أدوار كل من رئيس الاجتماع والمنسق والسكرتير والميكاتي 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 المشاركون 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 لينكيمز Bobbi Linkemes في كتابه "كيف تدير اجتماع؟" 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 الصفات، وأن يكتسب مجموعة من المهارات، أو، يلتزم بمجموعة من الاتجاهات، نذكر من هذه المقومات التالي:
- 1- القيام بما يكلف به بكفاءة وفعالية.
 - 2- التعاون.
 - 3- اتجاهات ايجابية نحو رئيس الاجتماع.
 - 4- اتجاهات ايجابية نحو المشاركين في الاجتماعية.

- 5- المشاركة الايجابية.
- 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-
- 15-
- 16-

استقصاء: تقييم مهارتك كمضو في الاجتماع

قدمت سلسلة الإدارة المثلى في كتاب مترجم عن «إدارة الاجتماعات» - المنشور عام 2001 - استقصاء يساعدك في تقييم مهارتك كمشارك أو عضو في الاجتماعات، يمكن عرضه كالتالي:

هذا ويمكن لك تقييم أدائك عن مشاركتك في إحدى الاجتماعات بالإجابة والتعليق على العبارات التالية، مع تحديد الخيارات الأكثر اقتراباً من خبراتك. كن أميناً مع نفسك بقدر ما تستطيع. وإذا كانت إجابتك «لا» فأشر بعلامة على الخيار (1). أما إذا كانت إجابتك «دائماً» فأشر بعلامة على الخيار (4) وهكذا، ثم بعد ذلك اجمع النقاط، وعليك باستخدام إجابتك لتحديد مناطق الضعف التي تحتاج إلى دعم وتطوير.

الخيارات:

1- لا.

2- أحياناً.

3- غالباً.

4- دائماً.

1- أسمح للمتحدثين بالانتهاء من موضوعاتهم الأساسية قبل أن أبدأ في التحدث.

① ② ③ ④

2- أتمتع بالثقة عند طرح موضوع ما أو تحديد وجهات نظري.

① ② ③ ④

3- إنني قادر على الاعتراف بالخطأ والإذعان عندما أكون مخطئاً.

① ② ③ ④

- 4- أستطيع أن أتحكم في نبرة صوتي عندما أكون غاضباً أو متوتراً.
 ④ ③ ② ①
- 5- لغتي الجسدية توحى بالثقة.
 ④ ③ ② ①
- 6- إنني أرثدي الزي المناسب لكل مناسبة أحضرها.
 ④ ③ ② ①
- 7- إنني أستمع بعناية لما يقوله الآخرون في الاجتماع.
 ④ ③ ② ①
- 8- أكون مستعداً ومتأهباً لكل اجتماع أحضره.
 ④ ③ ② ①
- 9- أراجع بعناية محاضر الاجتماع السابق.
 ④ ③ ② ①
- 10- أتفحص وأستطلع مسبقاً وجهات نظر المشاركين في الاجتماع.
 ④ ③ ② ①
- 11- أعرف أهدافي قبل حضور الاجتماع.
 ④ ③ ② ①
- 12- أتناقش هدفاً مشتركاً مع المشاركين في الاجتماع.
 ④ ③ ② ①

التحليل:

الآن وقد انتهيت من التقييم الذاتي لنفسك، قم بجمع النقاط التي سجلتها ومن المهم أن هناك فرصة للتطوير والتسخين، ويتعين عليك التعرف على نقاط الضعف. ومن ثم عد إلى القسم المتعلق بهذه النقطة في الكتاب، حيث تجد نصائح عملية ومعلومات مبسطة من شأنها أن تساعدك وتشحذ مهاراتك المتعلقة بالمشاركة في الاجتماعات.

- 12-14 درجة: تحتاج مهاراتك لمزيد من التركيز، ويتعين عليك دائماً أن تتزود بهدف محدد عند مشاركتك في اجتماع، ومن ثم السعي بدأب من أجل تحقيقه.
- 25-36 درجة: أداؤك معقول بشكل مقبول في الاجتماع، ولكن تبدو بعض المهارات في حاجة إلى تطوير.
- 37-48 درجة: أداؤك في الاجتماع جيد، ولكن لا تركز إلى ذلك، وتقنع بذلك المستوى، إذ يتعين عليك الاستمرار في إعداد نفسك جيداً في كل اجتماع تشارك فيه.