الاجتماعات.. بين الفشل والنجاح



◄«إنّ الاجتماعات يمكن أن تكون نقمة تكلف مؤسستك المال الكثير، أو أن تكون نعمة وأداة لتحقيق النجاح المأمول..» (إبراهيم الفقي)

- لماذا تفشل الاجتماعات؟

معظم الاجتماعات تنتهي للأسف بالفشل!.

فبالرغم من حرص المديرين والتنفيذيين على إنجاح الاجتماعات، فإنّ الفشل دائماً ما يكون من نصيب معظم الإجتماعات!.

أمّا لماذا تفشل الاجتماعات وكيف يمكننا تجنب هذا الفشل، فأنصحك بأن تنتبه لما يلي:

1- الإعداد الجيّد:

لا تعقد اجتماعاً دون أن تُعد له بشكل مناسب ومنضبط، يجب أن تتوفر لديك النقاط التي ستثار في الاجتماع، ولا يجب بأي حال من الأحوال أن تظهر أمام فريق عملك وكأنّك عشوائي، تتحدث في أي شيء.

2- حدد ماذا تريد من الاجتماع:

لا تعقد اجتماعاً لمجرّد أنّه يجب أن تعقد اجتماعاً!!.

إذا لم يكن هناك هدف محدد وواضح ومعلوم للجميع، فلا يجب أن تضيّع وقتك وأوقات الفريق.

3- ضع جدول أعمال:

اكتب في جدول الأعمال:

- السبب من انعقاد الاجتماع.

- الوقت المحدد له.

- المهام الموكل بها كلّ شخص في هذا الاجتماع.

هذا من شأنه ألا يترك مساحة من الأقاويل بين أفراد الفريق عن سبب الاجتماع، ولا يدع للقيل والقال أيّة فرصة.

4- لا تدعُ للاجتماع شخصاً ليس معنياً به:

وجود أشخاص ليس لهم داع – لسبب أو لآخر – يعمل على إفشال الاجتماع، ولقد أكّدت الأبحاث أنّ زيادة عدد المشاركين في الاجتماع قد يتسبب في إحجام البعض عن الحديث أو المشاركة ليتجنب الإحراج أمام الآخرين، كذلك قد يطول الاجتماع بشكل مبالغ فيه، إذا ما طلب المدير تغذية استرجاعية (Feedback) من كلّ عضو في الاجتماع، لذلك فزيادة عدد الحاضرين في أي اجتماع يجعله غير فعّال وغير منتج.

5- حاول التقليل من الاجتماعات:

حسبما ذكر خبيراً الإدارة "روبرت ب. نلسون" و"بيتر أيكونومي" مؤلفا كتاب "اجتماعات عمل أفضل" فإنّ الاجتماعات الكثيرة قد تتسبب في إثارة الإحباط لدى أعضاء فريق العمل، وتكرار الاجتماعات يجعلك تتخلف عن أداء أعمالك، فالدعوة لعقد اجتماع في كلّ كبيرة وصغيرة يعد أمراً مناقضاً للإنتاجية ويبعث على الاستياء والملل ويقلل من قيمة الاجتماع نفسه.

6- احكم سيطرتك على الاجتماع:

مهما كان النزاع حامياً أو عاصفاً، فلا يجب -بأي حال من الأحوال- أن تخرج الأمور عن سيطرتك، احذر من أن تحدث اشتباكات بين أفراد الفريق، ويتحوّل الاجتماع إلى مهزلة.

7- لا تجعل الاجتماع جلسة توبيخ وانتقاد:

حتى يحرص أفراد الفريق على حضور الاجتماع بهمة وحماس، لا تجعل من الاجتماع جلسة انتقاد وتوبيخ، "انقدهم دائماً فتجعلهم في رهبة منك وتخسرهم".

8- شجّع المشاركة الفعّالة:

لا تجعل من الاجتماع جلسة لتلاوة القرارات.

إذا ما ذكرت قراراتك كـ(فرمان) ثمّ طالبت من الحضور التصديق عليها، فلن تكون قد فعلت شيئاً ذا قيمة!.

اجعل الجميع يشارك بجد وفاعلية في الاجتماع، ودعهم يتحدّثون واستمع أنت، قيّم وادرس الآراء والأفكار والاعتراضات.

فالاجتماع الذي لا يحتوي سوى على رأي الفرد فقط اجتماع ليس له قيمة.

9- حدد المهام في آخر الاجتماع:

قبل الانتهاء من الاجتماع حدد المهام التي يجب القيام بها، ثمّ قم بتوزيع الأدوار على الحاضرين.

لا يكفي أن تناقش مشكلة مع الفريق، دون أن تضع حلولاً لها، وجداول زمنية، وخطوات لحل المشكلة أو القضية.

10- المتابعة:

بعد انتهاء الاجتماع وتوزيع المهام والأدوار يجب أن يتم متابعة كافة التوصيات والمهام التي تم الاتفاق عليها.

إنّ الفشل في تنفيذ هذه المهام، يُحسب فشلاً للاجتماع نفسه، فالاجتماع الناجح هو الذي يخرج بتوصيات ومهام فعّالة، ويضع آلية لمتابعة مجريات الأمور، ومراقبة هذه التوصيات.

- الضوء الأحمر.. كي يصل الاجتماع إلى برّ الأمان:

هذه عدة تنبيهات في غاية الأهمية أرى وجوب الانتباه إليها للخروج باجتماع ناجح:

1- استعد جيّداً قبل الذهاب إلى الاجتماع، وإلّا فألغه، فإلغاؤه أفضل من الذهاب إليه بغير استعداد كافٍ.

2- التزم بموعد الاجتماع، ولا تصل متأخراً مهما كانت الظروف.

3- ادع المعنيين فقط للاجتماع، ولا تدع أشخاصاً ليس لهم داع، وتأكد من أنّ قلة العدد تعطي فاعلية أكثر، وتسمح لكلّ مشارك بطرح وجهة نظره، نظراً لتوفر الوقت المناسب.

4- أعطِ لكلّ شخص حقه في طرح وجهة نظره ولا تقاطع أحداً.

5- ناقش، لكن لا تجادل، فالجدال يضيع الوقت.

6- كن موضوعياً وعملياً، ولا تأخذ الأمور على محمل شخصي.

7- استمع أكثر مما تتكلّم، ففي العادة يكون الاجتماع فرصة لطرح وجهات النظر، والقائد الفعّال يهتم بمعرفة توجهات الآخرين.

8- مهما حدث لا تهدد أحد الحضور.

9- مستوى الحوار لا يجب بأي حال من الأحوال أن يخرج عن الحدود، سواء منك أو من الحضور.

10- اعمل على احتفاظ الجميع بتركيزهم، ولا تسمح بالأحاديث الجانبية.

11- التزم بالوقت المحدد سواء لبداية الاجتماع أو إنهائه.

12- في نهاية الاجتماع لا تنسَ شكر الحضور.

- الأسرار الذهبية لاجتماع فعّال ومثمر:

من الأهمية بمكان تسجيل جدول أعمال للاجتماع، يشمل الموضوعات التي تريد أن تناقشها، والوقت الكافي لتغطيتها، وكذلك يوم وموعد ومكان الاجتماع، سواء أكان ذلك في محل العمل أو خارجه.

1- توزيع جدول الأعمال مقدماً:

فهذا من شأنه أن يخلق استعداداً وتهيأ لدى جميع الأفراد، ويعطيهم الفرصة للاستعداد النفسي والذهني للاجتماع، والحد الأدنى الضروري لحصول كلّ الأعضاء على جدول الأعمال وهو ثلاثة أيّام.

2- ادع المعنيين فقط:

أكّدت الأبحاث الإدارية الحديثة أنّ الاجتماع المثمر والفعّال هو الذي يتراوح أعضاؤه ما بين ستة إلى ثمانية أفراد.

3- تأكّد من استعداد الجميع:

وذلك بالحرص على أن يعرف كلّ شخص ما هو مطلوب منه في الاجتماع، وأن يقوم بتجهيز التقارير والأوراق اللازمة لذلك، تأكّد كذلك من وجود ما يحتاجه في سبيل عرض فكرته أو تقاريره، كجهاز العرض مثلاً.

4- احرص على إذابة المنازعات مقدماً:

أذِب أي جبال من الجليد بين الأعضاء، سواء كان مشاحنات أو مشاجرات أو توترات شخصية، يجب ألا تؤثر المشكلات السابقة على اجتماعك بهم.

5- قبل الموعد:

حضورك قبل الموعد له فوائد كثيرة، فهو يتيح لك الوقت الكافي لمراجعة كلّ شيء، المكان والمعدات المطلوبة، بالإضافة إلّا أنّه يجعلك أكثر استرخاء، وسوف يجنبك المفاجآت غير المستحبة التي قد تقع، كذلك سوف يساعدك ذلك على أن تكون مثلاً لفريقك، ويُبيّن لهم أنّك إنسان منظم يحترم الوقت.

6- اهتم بالتنظيم:

اعهد لأحد الحاضرين -السكرتيرة مثلاً- بمسؤولية مراقبة الوقت، واطلب من شخص آخر تسجيل كلّ الأفكار في نقاط قصيرة، بهذه الطريقة سوف تجعل الجميع يشتركون وتخلق روح الفريق فيهم.

7- ضع هدفك أمامهم:

عندما ينتظم الجميع في الاجتماع، أخبرهم بهدفك، صحيح أنّ فريقك يكون مدركاً بالفعل لجدول الأعمال والهدف وراء عقد الاجتماع إلّا أنّه من المهم جدّاً أن تعرض هدفك عليهم ثانية.

فعلى سبيل المثال تقول: «نحن مجتمعون اليوم من أجل التغلب على مشكلة هبوط المبيعات الفترة الماضية».

8- ضع الخطوط العريضة لاجتماعك:

وأقصد بالخطوط العريضة المساحات التي لا يمكن تخطيها في الاجتماع مثل:

أ) احترم آراء ومشاعر الآخرين.

ب) عدم المقاطعة، وانتظار كلّ فرد حتى ينتهي من طرح وجهة نظره.

ت) الالتزام بجدول الأعمال وعدم الخروج عنه.

9- اعلن خريطة الاجتماع:

متى يبدأ، متى ينتهي، متى يكون وقت الراحة.

هذه الأشياء هامة جدّاً للأعضاء، وإذا ما أحببت الحصول على وقت إضافي، فاستأذنهم في ذلك، وإذا وجدت لديهم ميلاً للرفض، فرتب موعداً آخر للاجتماع.

10- لا تنسَ أوقات الراحة:

من الممل جدّاً الاستماع لفترة كبيرة، فالعقل وقتها يصيبه التعب والإنهاك، وقت قصير للوقوف وتناول مشروب أو الذهاب لدورة المياه وأداء الصلاة والعودة مرّة ثانية مفيد للجميع.

11- قل رأيك بلا خوف أو تردد:

ليكن هذا شعارك مع الجميع، الكلّ له الحقّ في طرح وجهة نظره ما دام ملتزماً بالآداب العامة.

12- مهم جدّاً معرفة رأي الآخر، وسؤال كلّ شخص عن رأيه أو وجهة نظره تجاه القضايا المطروحة في الاجتماع.

13- الإصغاء:

أصغ باهتمام، استمع للجميع بلا مقاطعة، حثهم على قول وجهة نظرهم.

14- تحكم في مشاعرك:

عندما يحدث اختلاف مع رأيك، فلا تسخط أو تغضب أو تشعر بالاستياء، الاختلاف أمر طبيعي وصحّي ووارد، وإعلان هذا الاختلاف أفضل من كتمانه في الصدور، ناقشهم فيه، ولا تصادر على حقّهم في طرحه.

ولا يستفزنك شيء، واعلم أنّ الاختلاف في الآراء يثري الاجتماع ويصب في صالح المؤسسة.

15- اعترف بخطئك:

وارد أن تُخطئ، فإذا ما تبيّن لك ذلك فاعتذر عن الخطأ، وصححه.

16- نختلف لكننا نلتزم:

قد نختلف في الطرح، لكننا يجب أن نلتزم بالقرارات النهائية للاجتماع.

نختلف في الآراء لا بأس، لكننا يجب أن نلتزم برأي المجموعة، ونؤمن بالاختيار النهائي.

يجب أن تزرع هذا في نفوس الجميع.

17- خطة العمل:

يجب أن تُنهي اجتماعك بخطة عمل واضحة، توزع فيها الأدوار والمهام، كما أنصح بوضع التوصيات التي خرج بها الاجتماع في أماكن مختلفة، بحيث يتسنى للجميع قراءتها وتذكر ما تم في الاجتماع.

وفي الأخير كما قلنا تظل المتابعة الجيّدة أحد أهم أركان الاجتماع الناجح، والتواصل المستمر مع الأعضاء لمعرفة ما تم من مهام شيء بالغ الأهمية. ►