

مدیریت جلسات



مدیریت جلسات

اغلب مدیران حدوداً سی الی پنجاه درصد از زندگی کاری خود را در جلسات به ملاقات های سرزده، جلسات کمیته ها، مصاحبه با استخدام، سر می برند و رفع مشکلات و کنفرانس ها (Brainstorming) شوندها، جلسات طوفان فکری از آن قبیل است. همه ما می دانیم که زمان طولانی و غیر قابل قبولی در این جلسات تلف می شود.



مدیریت جلسات



- چرا جلسات آن طور که باید پیش نمی رود؟
- چه کارهایی را باید پیش از جلسه انجام داد؟
- چه کارهایی باید طی جلسات صورت گیرد؟
- بعد از جلسه چه باید کرد؟

جلسات از نظر برقراری ارتباط وسیله بسیار سودمندی است.
تشکیل جلسات ما را در انجام موارد زیر یاری می دهد

انتقال اطلاعات و دریافت بازخورها•

تولید عقاید جدید •

ایجاد توافق نظر در مورد بعضی تصمیمات یا اقدامات•

استفاده از نظریات کارشناسی مختلف برای حل

مشکلات



چرا جلسات درست پیش نمی رود؟



موارد زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد

هزینه تشکیل این جلسه ها چقدر بوده است؟
آیا هزینه شرکت در این جلسه ها بیش از مزایای آن ها بوده است؟
آیا جلسات از پیش و به طور صحیح برنامه ریزی شده بود؟
چه تعدادی از جلسه ها به دلیل تاخیر حضور شرکت کنندگان به تعویق افتاد؟
آیا جلسه ها مکرراً بیش از حد انتظار به درازا کشیده است؟

موارد زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد

- آیا مشکلاتی در ارتباط با دستگاه ها و تجهیزات وجود داشته است؟
- آیا مشارکت من در این جلسه ها ارزنده بوده است؟
- آیا مشارکت سایر شرکت کنندگان نیز ارزشمند بوده است؟
- آیا جلسه ها از دستور کار خود منحرف شده است؟
- آیا تصمیماتی که طی جلسه ها اتخاذ شده به اجرا درآمده است؟

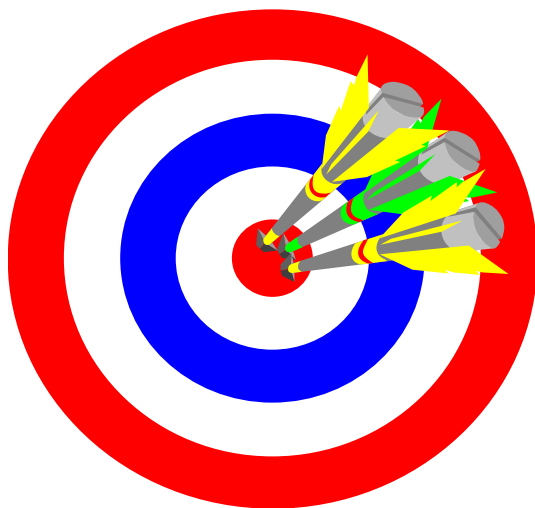
وظایف رئیس جلسه پیش از آغاز آن چک لیست رئیس جلسه

- آیا تشکیل جلسه واقعاً ضروری است؟
- چه روش های دیگری به جای تشکیل جلسه وجود دارد؟
- اهداف جلسه چیست؟
- چه افرادی باید حضور داشته باشند تا از دستیابی به اهداف اطمینان حاصل شود؟
- نتایج دستیابی به اهداف چیست؟
- هزینه تشکیل جلسه چقدر است؟
- چه وسایل و تسهیلاتی برای تشکیل جلسه ضروری است؟
- اگر وجود یک دستور کار در جلسه الزامی است، آیا تهیه شده و در اختیار همگان قرار گرفته است؟
- آیا تمام شرکت کنندگان از زمان شروع و محل تشکیل جلسات آگاهی دارند؟
- آیا همه شرکت کنندگان اطلاعات لازم را دریافت کرده اند؟
- آیا لازم است همه شرکت کنندگان در تمام طول جلسه حضور داشته باشند؟



هدف جلسه

باید هدف از تشکیل جلسات را به وضوح مشخص کنیم و هنگام ترتیب دادن آن ها شرکت کنندگان را از این هدف آگاه سازیم.



تهیه دستور کار جلسات

دستور کار باید مختصر و واضح بوده ، موارد آن مثبت و معطوف به هدف باشد، به عنوان مثال ، ((یافتن راه حل برای مشکلات توزیع)) به جای ((بحث کردن در مورد آن ها)). مواردی که نتایج مهمی به دنبال دارد، باید در اولویت دستور کار قرار گیرد



وظایف رئیس در طول جلسات

به عنوان رئیس جلسه باید از نیروهای مخربی که جلسه را عقیم خواهد گذاشت ، آگاه باشیم. اکنون به بررسی برخی از رایج ترین این نیروها و تدابیر مقابله آن ها می پردازیم.

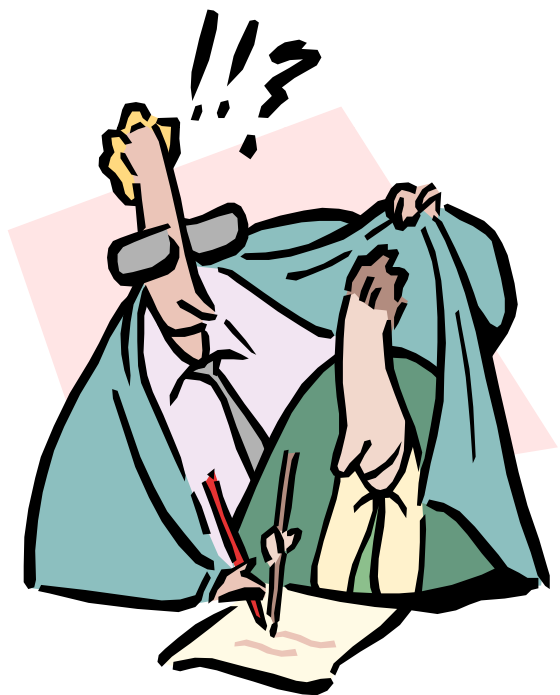


افرادی که دیر به جلسه می آیند.

هرگز نباید آغاز جلسه را تا آمدن همه شرکت کنندگان به تاخیر انداخت .
جلسات باید بدون استثنا در زمان تعیین شده آغاز شود.
اگر شخصی دیر بیاید، نباید برای توضیح دادن موضوع مورد بحث برای
وی ، جلسه را متوقف سازیم.



دستور کار پنهان



در آغاز جلسه باید از شرکت کنندگان
پیرسیم هدف شخصی آنها از شرکت در
جلسه چیست؟

باید صحبت شرکت کنندگانی را که می
خواهند از جلسه برای عنوان کردن
دستور کار خود و پیشبرد آن ها استفاده
کنند قطع کنیم و هدف اصلی جلسه را
یادآور شویم.

بحث های بی هدف

تنها راه پایان دادن به بحث های طولانی و یا طرح موضوعات نامربوط ، متوقف کردن آن است. باید صبر کنیم تا یک نفر اندکی مکث کند، سپس بلافاصله موضوع مورد بحث را جمع بندی و موضوعات دیگر را دنبال کنیم.



اندک بودن تعداد شرکت کنندگان

باید همواره با ابزار واکنش های مثبت،
فعالانه شرکت کنندگان را به حضور در
جلسات تشویق کنیم.

هیچ کاری بیشتر از انتقادهای بیش از حد،
گروه ها را به سکوت وا نمی دارد،

اگر اشخاصی که از استعداد قابل توجهی
برای همراهی کردن در بحث برخوردارند
ساکت باشند، باید مستقیماً نظر آن را جویا
شویم.

یکی از روش های مفید برای تحرک
برنامه آن است که از شرکت کنندگان
بخواهیم به صورت دو به دو یا گروه های
کوچک با یکدیگر به مشورت پردازند.



وقفه ها

باید ترتیبی دهیم که طی جلسات هیچ تلفنی وصل نشود. در تمام طول جلسات باید تابلوی ((مزاحم نشوید)) با ذکر زمان ختم جلسه پشت در دفتر قرار گیرد. اگر شخصی به طور ناگهانی وارد جلسه شود، باید زمانی را برای ملاقات با وی تعیین کنیم.



بحث و جدل

اگر در طول جلسات ، حاضران بی هدف به بحث و جدل پردازند، باید به آن ها پیشنهاد کنیم ادامه بحث خود را خارج از جلسه دنبال کنند.



عدم قاطعیت گروه

تشکیل جلساتی که موضوعات زیادی در آن ها مورد بحث قرار می گیرد، اما هیچ یک به نتیجه نمی رسد، بی فایده است، باید تصمیمات اتخاذ شده ، پی گیری و مهلت ها جمع بندی شود. اقدامات



چک لیست رئیس جلسه

- همواره جلسات را سر وقت آغاز کنید.
- اهداف مشخصی برای جلسات تعیین کنید.
- در طول جلسات همواره نگرش مثبت داشته باشید.
- اقدامات جلسات قبلی را پی گیری کنید.
- فردی را که باید صورتجلسه را تهیه کند، مشخص سازید.
- شرکت کنندگان کم حرف را به شرکت فعالانه تشویق کنید .
- از مطرح شدن موارد جنبی جلوگیری کنید.
- مباحث را به دستور کار جلسه محدود سازید.
- در مورد جدول زمانی دستور کار سختگیر و قاطع باشید.
- تصمیمات و اقدامات اتخاذ شده را در خلال جلسه و همچنین در پایان آن جمع بندی کنید.
- اطمینان حاصل کنید که کلیه موضوعات دستور کار جلسه بررسی شده است.
- جلسه را به موقع خاتمه دهید

به عنوان شرکت کننده وظایف ما پیش از تشکیل جلسات چیست؟ چک لیست شرکت کنندگان

- آیا حقیقتاً شرکت من در جلسه ضروری است؟
- آیا راه های دیگر به جز شرکت در جلسه وجود دارد؟
- آیا از زمان و مکان تشکیل جلسه به خوبی آگاهی دارم؟
- آیا برنامه ام را طوری تنظیم کرده ام که سر وقت در جلسه حاضر شوم؟
- چه کمکی به جلسه خواهم کرد؟
- هدف من از شرکت در جلسات چیست؟
- چه مدارکی را باید آماده سازم؟
- آیا شرکت من در تمام طول جلسه ضروری است یا آن که حضور در بخشی از آن کافی است؟



چه اقداماتی باید توسط شرکت کنندگان در خلال جلسه انجام گیرد؟

مشارکت فعال و سازنده
محدود کردن مباحث در قالب دستور کار
تمرکز بر اهداف جلسه
آگاهی از اقدامات پی گیری
خودداری از بحث های خصوصی طی جلسه

وظایف شرکت کنندگان

- آیا حضور من در جلسه به راستی ضروری بود؟
- آیا از اقدامات پی گیری آگاهی کامل دارم؟
- آیا مشارکت سازنده ای در جلسه داشته ام؟
- در جلسات بعدی چه تغییراتی را باید در روش خود منظور دارم؟

