

مدیریت جلسات: نکاتی مهم در اداره جلسه

پلان ۱ ساعت ۹:۱۵ اتاق رئیس اداره

- قائم منشی، من ساعت ۹ جلسه دارم؟ یک نامه هم الان اومده که ساعت ۹/۵ هم جلسه دارم. بگین آقای ... جلسه ۹/۵ را به جای من شرکت کنند.

پلان ۲: دفتر رئیس

- سلام قائم پیشیر آقای رئیس تشریف دارن؟

- نه آقای جلسه دارن.

- من یک نامه دارم جلسه شون قبلی طول می کشه؟

- نمی دونم آقای. معلوم نیست، یک ساعت، دو ساعت، فردا بهتر می دونه.

پلان ۳: اتاق شماره ۷

الو آقای پیشیر، من ... هستم برای نامه ام تماس گرفتم که قرار بود تو جلسه مطرح بشه می خواستم ببینم نتیجه جلسه چی شد.

- آقای ...؟ بله بله، آقای نامه تون تو این جلسه وقت نشد مطرح شه، ان شاء الله ... تو جلسه بعد مطرح می شه.

- اما من قبلی وقته که منتظر تشکیل جلسه ام ...

- می دونم آقای، درسته ولی دستور کار اول، قبلی وقت برد اصلا وقتی برای دستور کارهای بعدی نمائند.

پلان ۴: اتاق شماره ۷ کارمندان واحد

- آقای ... راستی کی شروع کنیم برنامه مشترک ... را بنویسیم؟

- باشه اولین فرصتی که وقت شد پی گیری می کنیم.

- آفه تو جلسه مصوب شد تا آخر هفته آماده بشه. تو صورتجلسه هم نوشته شده.

- اوه ... باشه حالا، صورتجلسه است و می منزل نیست که هر وقت، وقت شد می نویسیم.

در زندگی هر کدام از ما مواردی پیش آمده است که پیرامون مسئله ای، به تبادل نظر با دیگران نیاز داشته باشیم. این ضرورت خاص زندگی شخصی یا خانوادگی افراد نیست، سیستم های بزرگتری مثل ادارات نیز به تناسب وسعت و پیچیدگی، درگیر این ضرورت هستند.

معمولاً جلسات اداری با اهداف متفاوتی همچون "مشورت، آماده سازی، اطلاع رسانی، تبادل نظر، بررسی پیشرفت کار، تصمیم گیری و تصمیم سازی" تشکیل می شوند و همه ما به اجبار یا اختیاری در جلسات مختلف اداری، شرکت می کنیم اما هر کدام از این جلسات،

واقعاً تا چه میزان مفید و موثرند؟ در یک نظر سنجی کوچک در دانشگاه علوم پزشکی تهران، بیش از ۶۴ درصد پاسخ دهندگان، عمده جلسات را بی ارزش یا کم ارزش دانسته اند. سایر مناطق نیز از این قاعده مستثنی نیستند. اما چرا؟ چرا اکثر ما در مورد تاثیر یا فایده جلسات اداری تردید داریم؟ آفت های جلسات ما چیستند و برای افزایش کارایی آن ها چه باید کرد؟

برای آن که یک جلسه از کارایی لازم برخوردار باشد، باید "قبل از جلسه، در حین جلسه و بعد از جلسه" اقداماتی را به انجام رساند.

قبل از جلسه:

۱- اولین نکته در تمهید یک جلسه تشخیص این موضوع است که آیا اصولاً تشکیل جلسه ضرورت دارد؟ گاهی وقت ها جلسه ای تشکیل می شود بدون این که نیازی به تشکیل جلسه باشد به عنوان مثال بخشی از اطلاع رسانی ها می تواند بدون جمع شدن افراد در یک مکان خاص، به انجام برسد.

۲- گاهی برنامه ریزی اولیه جلسه کامل نیست برای تشکیل یک جلسه ابتدا باید مشخص کرد که جلسه به چه منظور تشکیل می شود و چه کسانی باید در آن شرکت کنند؟

انتخاب نامناسب شرکت کنندگان مورد رایج جلسات ماست. ای کاش می شد تا در جلسات تعارفات و معذوریتهای دست و پاگیر را برداشت و شرکت کنندگان را بطور واقع بینانه و متناسب با موضوع جلسه انتخاب نمود. در حال حاضر عده ای از افراد به دلیل جلسات مکرر و وقت گیر احساس بسیار نامناسبی دارند و حتی گاه فرصت فکر کردن و آماده نمودن خود را برای شرکت در جلسات ندارند. در مقابل افراد بسیار قابل و دارای توانایی هستند که کمتر از آنها برای شرکت در جلسات دعوت به عمل می آید.

۳- بسیار اهمیت دارد که برگزار کنندگان جلسه دستور جلسه را از قبل تنظیم کرده و برای اعضا ارسال کنند و از آنها بخواهند که در مورد موضوعات مربوطه بیاندیشند و مطالب لازم را آماده کنند.

هدف جلسه باید کاملاً روشن و قابل فهم به اطلاع شرکت کنندگان برسد بسیار اتفاق افتاده است که دستور کار ارسالی آنچنان از کلیت برخوردار بوده است که به درستی نمی توان فهمید هدف جلسه چیست و قرار است دقیقاً راجع به چه موضوعی تبادل نظر انجام شود.

۴- فرد شرکت کننده باید زمان کافی برای آماده شدن در اختیار داشته باشد. معمولاً مدت زمانی طول می کشد تا یک نامه اداری به دست افراد برسد. این مدت زمان باید مورد توجه قرار گیرد. ضمناً ممکن است فردی از افراد جلسه به دلیل دیر هماهنگ شدن و تداخل با یک جلسه از قبل تعیین شده (حتی با وجود اولویت) امکان حضور در جلسه را نداشته باشد.

۵- مدیریت جلسه باید قبل از شروع جلسه، بسته به هدفی که یک جلسه دنبال می کند شیوه مدیریت آن را ترسیم کند و فی البداهه به سراغ هدایت یک جلسه نرود.

قوانین این ظاهره شایر قالی از لطف نباشد؛ برای موضوع بسیار مهمی در یکی از سازمان های مهم، جلسه ای تشکیل شده بود، در جلسه مذکور بیش از ۲۵ نفر از نقاط مختلف کشور شرکت نموده بودند. بعد از حدود ۲۰ دقیقه تأخیر، مدیر مربوطه به سالن جلسه وارد شدند و بعد از حال و احوال، سؤال کردند "فوب موضوع جلسه چیست؟" و دستیار وی به سرعت دستور کار ارسالی برای اعضا را به ایشان نشان دادند، ولی بعد از چند دقیقه، مدیر مربوطه گفت "این که مد نظر من نبود، من شما را برای موضوع دیگری اینجا جمع کرده ام" و ... IIII بنا بر این توجه به تمهیدات قبل از شروع جلسه، می تواند بر اثر گذاری جلسات بیافزاید اما توجه به یک سری نکات در حین برگزاری و بعد از برگزاری یک جلسه نیز می تواند بر غنای جلسات بیافزاید ادامه دارد....