

إدارة المجتمعات.. لماذا تفشل وكيف تنجح؟



«إن» المجتمعات يمكن أن تكون نعمة تكلف مؤسستك المال الكثير، أو أن تكون نعمة وأداة لتحقيق النجاح المأمول».. (د. إبراهيم الفقي)

- لماذا تفشل المجتمعات؟

معظم المجتمعات تنتهي للأسف بالفشل! .

فيالرغم من حرص المديرين والتنفيذيين على إنجاح المجتمعات، فإن» الفشل دائمًا ما يكون من نصيب معظم المجتمعات! .

أمّا لماذا تفشل المجتمعات وكيف يمكننا تجنب هذا الفشل، فأنا أصحك بأن تنتبه لما يلي:

1- الإعداد الجيد:ـ

لا تعقد إجتماعاً 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 وكأنك عشوائي، تتحدث في أي شيء.

2- حدد ماذا تريد من الإجتماع:

لا تعقد إجتماعاً لمجرّد أزّه يحب أن تعقد إجتماعاً!!!

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

3- صع جدول أعمال:

اكتب في جدول الأعمال:

السبب من إعقاد الاجتماع.

الوقت المحدد له.

المهام الموكل بها كل شخص في هذا المجتمع.

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

4- لا تدع للاجتماع شخصاً ليس معنياً به:

وجود أشخاص ليس لهم داع - لسبب أو آخر - يعمل على إفشال الاجتماع، ولقد أكدت الأبحاث أن زيادة عدد المشاركين في الاجتماع قد يتسبب في إحجام البعض عن الحديث أو المشاركة ليتجنب الإلتحاق أمام الآخرين، كذلك قد يطول الاجتماع بشكل مبالغ فيه، إذا ما طلب المدير تغذية إسترجاعية (Feedback) من كل عضو في الاجتماع، لذلك فزيادة عدد الحاضرين في أي إجتماع يجعله غير فعال وغير منتج.

5- حاول التقليل من الاجتماعات:

حسبما ذكر خبيراً للإدارة "روبرت ب. نلسون" و"بيتر أيكونومي" مؤلفاً كتاب "مجتمعات عمل أفضل" فإنَّ المجتمعات الكثيرة قد تتسبب في إثارة الإحباط لدى أعضاء فريق العمل، وتكرار المجتمعات يجعلك تختلف عن أداء أعمالك، فالدعوة لعقد إجتماع في كل كبيرة وصغيرة يعد أمراً مناقضاً للإنتاجية ويبعث على الاستياء والملل ويقلل من قيمة المجتمع نفسه.

6- احكم سيطرتك على المجتمع:

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، ويتحول المجتمع إلى مهزلة.

7- لا تجعل المجتمع جلسة توبيخ وإنتقاد:

حتى يحرص أفراد الفريق على حضور الاجتماع بهمة وحماس، لا تجعل من الاجتماع جلسة إنتقاد وتوبيخ، "اندهم دائمًا" فتجعلهم في رهبة منك وتخسرهم".

8- شجّع المشاركة الفعالة:

لا تجعل من الاجتماع جلسة لتلاوة القرارات.

إذا ما ذكرت قراراتك كفرمان ثم طالبت من الحضور التصديق عليها، فلن تكون قد فعلت شيئاً ذات قيمة ! .

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

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

9- حدد المهام في آخر المجتمع:

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

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

10- المتابعة:

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

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

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

هذه عدة تنبيهات في غاية الأهمية أرى وجوب الإنتباه إليها للخروج بإجتماع ناجح:

1- استعد جيداً قبل الذهاب إلى الاجتماع، وإنْ فلَغَهُ، فـإِلْغَاؤُهُ أَفْسَدُ مِنَ الذهاب إِلَيْهِ بِغَيْرِ إِسْتِعْدَادِ كَافٍ.

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

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

4- أعط لكل شخص حقه في طرح وجهة نظره ولا تقاطع أحداً.

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

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

7- استمع أكثر مما تتكلّم، وفي العادة يكون الاجتماع فرصة لطرح وجهات النظر، والقائد الفعال

يهم 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 إحتفاظ الجميع بتركيزهم، ولا تسمح بالأحاديث الجانبية.

11- إلتزم بالوقت المحدد سواء لبداية الإجتماع أو إنتهائه.

12- في نهاية الإجتماع لا تنس شكر الحضور.

- الأسرار الذهبية لاجتماع فعال ومثير:

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

2- توزيع جدول الأعمال مقدماً :

فهذا من شأنه أن يخلق إستعداداً وتهيأ لدى جميع الأفراد، ويعطيهم الفرصة للإستعداد النفسي والذهني للإجتماع، والحد الأدنى الضروري للحصول كل الأعضاء على جدول الأعمال هو ثلاثة أيام.

3- ادع المعنيين فقط:

أكّدت الأبحاث الإدارية الحديثة أنَّ الإجتماع المثير والفعال هو الذي يتراوح أعضاؤه ما بين ستة إلى ثمانية أفراد.

4- تأكّد من إستعداد الجميع:

وذلك بالحرص على أن يعرف كل شخص ما هو مطلوب منه في الإجتماع، وأن يقوم بتجهيز التقارير

والأوراق الالازمة لذلك، تأكّد كذلك من وجود ما يحتاجه في سبيل عرض فكرته أو تقاريره، كجهاز العرض مثلاً.

5- احرص على إداة المنازعات مقدماً :

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

6- قبيل الموعد:

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

7- اهتم بالتنظيم:

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

8- ضع هدفك أما مهم:

عندما ينتظم الجميع في الإجتماع، أخبرهم بهدفك، صحيح أن فريقك يكون مدركاً بالفعل لجدول الأعمال والهدف وراء عقد الإجتماع إلا أنّه من المهم جدّاً أن تعرّض هدفك عليهم ثانية.

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

9- ضع الخطوط العريضة لإجتماعك:

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

أ٠) احترم آراء ومشاعر الآخرين.

ب٠) عدم المقاطعة، وإنظار كل فرد حتى ينتهي من طرح وجهة نظره.

ت٠) الإلتزام بجدول الأعمال وعدم الخروج عنه.

10- اعلن خريطة الإجتماع:

متى يبدأ، متى ينتهي، متى يكون وقت الراحة.

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

11- لا تنس أوقات الراحة:

من المممل جدًا الاستماع لفترة كبيرة، فالعقل وقتها يصيبه التعب والإنهال، وقت قصير للوقوف وتناول مشروب أو الذهاب لدوره المياه وأداء الصلاة والعوده مرّة ثانية مفيد للجميع.

12- قل رأيك بلا خوف أو تردد:

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

13- مهم جدًا معرفة رأي الآخر، وسؤال كل شخص عن رأيه أو وجهة نظره تجاه القضايا المطروحة في المجتمع.

14- الإصغاء :

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

15- تحكم في مشاعرك:

عندما يحدث إختلاف مع رأيك، فلا تسخط أو تغضب أو تشعر بالاستياء، الإختلاف أمر طبيعي وصحي ووارد، وإعلان هذا الإختلاف أفضل من كتمانه في الصدور، ناقشهم فيه، ولا تصادر على حقهم في طرحة.

ولا يستفزنك شيء، واعلم أنَّ الإختلاف في الآراء يثري المجتمع ويصب في صالح المؤسسة.

16- اعترف بخطئك:

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

17- نختلف لكننا نلتزم:

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

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

يجب أن تزرع هذا في نفوس الجميع.

18- خطة العمل:

يجب أن تُنهي إجتماعك بخطة عمل واضحة، توزع فيها الأدوار والمهام، كما أنصح بوضع التوصيات التي خرج بها الإجتماع في أماكن مختلفة، بحيث يتسع الجميع لقراءتها وتذكر ما تم في الإجتماع.

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