

الإجتماعات الناجحة

جميع حقوق النشر ٢٠٠٥ محفوظة لصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة
المكتب الإقليمي للدول العربية – اليونيفيم
صندوق بريد: ٨٣٠٨٩٦ عمان – الأردن ١١١٨٣
هاتف: ٥٦٧٨٥٨٦-٦-٩٦٢
فاكس: ٥٦٧٨٥٩٤-٦-٩٦٢
موقع إلكتروني: www.unifem.org.jo
بريد إلكتروني: amman@unifem.org.jo

لا يجوز تصوير أو إعادة طبع وإنتاج أي جزء من هذه المادة بغير إذن مسبق من صندوق الأمم المتحدة الإنمائي
للمرأة – اليونيفيم
جميع حقوق الطبع محفوظة ٢٠٠٥

الآراء والتفسيرات والنتائج التي يحتويها هذا الدليل تعبر عن وجهة نظر المؤلفين ولا تعبر بالضرورة عن رأي
صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة – اليونيفيم

تم الطبع في الأردن
الطبعة الأولى ٢٠٠٥

إعداد: د. جلال رشيد
التنسيق والتصميم: ADVIZE GREY

مقدمة

يهدف هذا البرنامج التدريبي إلى بيان أهمية الاجتماعات بالنسبة للقائد، كما يبين بطريقة عملية مخاطر عدم عقد اجتماعات بغرض تفادي المشاكل. ترجع أهمية هذا البرنامج للمتدريبات على العمل السياسي في أنه يبين لمن الفوائد التي سيحصلن عليها من عقد اجتماعات ناجحة ومتكررة وطريقة التعامل مع بعض المواجهات البسيطة مع المشاركين بالاجتماع، والتي قد تتطور إلى مواجهات عنيفة إذا لم تعامل بسرعة بحكمة وذكاء. ترجع أهمية هذا البرنامج إلى أنه يدرّب المشتغلات بالعمل السياسي على اتخاذ الإجراءات العلاجية للتعامل مع الشخصيات الغير سوية الحاضرة في الاجتماع، قبل حدوث كارثة لا قدر الله.

مكونات البرنامج

- ١ - تعريف الاجتماعات.
- ٢ - لماذا نعقد اجتماعاً؟ ومتى لا نعقد اجتماعاً؟
- ٣ - التخطيط للاجتماع.
- ٤ - رئاسة الاجتماع.
- ٥ - المشاركة في الاجتماع.
- ٦ - قاعة الاجتماعات.
- أ. طريقة ترتيب طاولة الاجتماع.
- ب. المساعدات السمعية والبصرية.
- ٧ - التعامل مع المشاركين في الاجتماع.
- أ . الشخص العدائي - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ب . أبو العريف - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ج . كثير الكلام - نمط سلوكه والرد المقترح .
- د . المقاطع - نمط سلوكه والرد المقترح .
- هـ . المترجم - نمط سلوكه والرد المقترح .
- و . النمام - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ز . الهامس - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ح . الشارد - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ط . المشغول بإستمرار - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ي . الحاضر متأخراً - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ك . المغادر الاجتماع قبل نهايته - نمط سلوكه والرد المقترح .
- ٨ - كتابة التقارير
- ٩ - الزمن الذي يخصصه القائد لقراءة التقارير

■ مساعدات التدريب

- ١ - استبيان مبدئي
- ٢ - استبيان (١) عن تقييم الاجتماعات .
- ٣ - استبيان (٢) عن مهارات المناقشة .
- ٤ - ورشة عمل (١) عن الاجتماعات .
- ٥ - ورشة عمل (٢) عن الاجتماعات .
- ٦ - تمثيل أدوار عن الاجتماعات .
- ٧ - فيلم فيديو عن الاجتماعات .

■ الفوائد المتوقعة بعد إنتهاء التدريب

أن تقتنع المتدربات بأهمية عقد الإجتماعات (أو أنها شر لا بد منه) من المتوقع أيضاً أن تكتسب المتدربات بعض الخبرة في كيفية الإعداد للإجتماعات والتحضير الجيد لها، بدءاً من اختيار الأفراد والزمان والمكان المناسبين، وتحضير القاعة جيداً. يتوقع أيضاً أن تكتسب المتدربات بعض الخبرة في طريقة التعامل مع الأشخاص ذوي الشخصيات الصعبة الحاضرين الإجتماع.

بالإضافة إلى إتقان طريقة إتخاذ القرارات الصائبة أثناء الإجتماعات، ومعرفة ميكانيكية إتخاذ القرارات الخاصة بتوزيع المهام، وكيفية متابعة تنفيذ هذه القرارات بطريقة صحيحة.

■ عرض ملخص للبرنامج التدريبي

الإجتماعات الناجحة

• لماذا تعقد الإجتماعات؟

تعقد الإجتماعات لبحث الموضوعات المعقدة والتي تحتاج إلى معلومات كثيرة ومتشعبة، وفي البلاد النامية تتحول الإجتماعات أحياناً إلى ساحات قتال، ورغم ذلك لا يمكن الإستمرار في العمل بدون إجتماعات، فالإجتماعات هامة لتبادل الآراء والمعارف ولتحفيز فريق العمل ليشاركوا في إتخاذ القرار، كما أنها وسيلة هامة لتوزيع المعلومات وتدريب فريق العمل.

• التخطيط للإجتماعات

تحديد من الذي يجب دعوته لحضور الإجتماع لكي يساعد في إنجاحه.

تحديد الزمان والمكان المناسبين لجميع المدعوين.

تحديد بنود جدول الإجتماع.

توزيع أوراق العمل الخاصة بالإجتماع قبل موعده بعدة أيام ليتمكن قراءتها ودراستها وتسجيل الملاحظات.

• رئاسة الإجتماع

إبدئي الإجتماع في الوقت المحدد له بالضبط.

إبدئي بقراءة محضر الإجتماع السابق للموافقة عليه واعتماده.

حاولي التركيز على المواضيع المدرجة على جدول الأعمال، بترتيب دورها في الجدول، بحيث يكون آخر بند هو "ما يستجد من أعمال".

لا تقاطعي المتكلم إذا كان يعرض نقطة هامة وتدخلِي بلطف لو تطرق إلى ما هو خارج جدول الأعمال

أنهي الإجتماع بتلخيص القرارات المتخذة لمهام المكلف بها كل عضو.

حددي بدقة مهمة كل فرد من أفراد فريق العمل الحاضرين الإجتماع بشأن تنفيذ القرارات المتخذة.

تابعي تحضير محضر الإجتماع بسرعة ووزعيه على من حضوره لكي يبدأ كل منهم في تنفيذ ما أوكل إليه من مهام ومسؤوليات.

• المشاركة في الإجتماع

تكلمي باختصار في النقاط المهمة مع عدم كثرة المجادلة.

رتبي ما تريد من قوله قبل أن تطالب الكلمة من رئيس الاجتماع.
يمكن أن تعارضي رأي قيل في الاجتماع ولكن لا تعارضي قائل الرأي شخصياً.
استمعي باهتمام لما يقوله الآخرون لمعرفة وجهة نظرهم، قبل إتخاذ أي قرار.

• قاعة لاجتماعات

يجب أن تكون قاعة الاجتماعات معدة ومجهزة لهذا الغرض، بها كراسي مريحة للجلوس لفترة قد تكون طويلة.
يجب أن يوجد على طاولة الاجتماعات أوراق وأقلام وأكواب ودوايق مياه، ويمكن أن تكون الطاولة على شكل حرف **U** أو **V** ويجلس الرئيس في مكان الصدارة.

من المهم أن تجهز قاعة الاجتماع بمساعدات سمعية وبصرية حتى ولو لم تستخدم، لأن مجرد وجودها يوحي بأهمية الاجتماع، ومنها:-

FLIP CHART أوراق كتابة على لوحة رأسية

سبورة كتابة بيضاء وأقلام كتابة ملونة وشاشة عرض بيضاء.
جهاز تليفزيون ملون (شاشة كبيرة) وفديو.

DATA SHOW كمبيوتر محمول وجهاز عرض مباشر

أوراق كتابة وأقلام ملونة للمشاركين.

• التعامل مع المشاركين بالاجتماع

نمط و سلوكيات المشاركين بالاجتماع يؤثر سلباً وإيجاباً على الاجتماع، ولرئيس الاجتماع الدور الأكبر في نتيجة الاجتماع في هذا الصدد، لأنه يجب أن يتعرف على نمط سلوك الشخصيات الغير عادية التي قد تكون حاضرة الاجتماع ويتعامل معها، ويكون متيقظاً لتحضير الرد المقترح في كل حالة، مثل:-

١ - الشخص العدائي

٢ - أبو العريف: الذي يجب أن يظهر نفسه على حساب الآخرين .

٣ - الثرثار: كثير الكلام .

٤ - المقاطع : يبدأ بالكلام قبل أن ينتهي الآخريين من كلامهم .

٥ - المترجم : ليشعر الحضور بأنه " مصصح " ؟!

٦ - النمام : يشكك في المعلومات والبيانات بدون علم .

٧ - الهامس : يتبادل محادثة هامسة مع الجالس بجانبه أثناء المناقشات .

٨ - الحاضر الغائب: الشارد .

٩ - المشغول باستمرار يدخل ويخرج من قاعة الاجتماع عدة مرات، ويستلم رسائل ويتعامل مع مواقف خارجة عن الاجتماع .

١٠ - الحاضر متأخراً ويريد أن يعرف ماذا دار في الاجتماع قبل حضوره .

١١ - غير المتفرغ الذي يغادر الاجتماع قبل نهايته .

• كتابة التقارير

نلجأ لكتابة التقارير لأغراض عدة، ويجب أن يكون التقرير بناءً وملخصاً، ولا يجب أن يزيد على صفحتين، لأن القادة لا وقت لديهم لقراءة تقارير طويلة (الملخص التنفيذي).

يشتمل التقرير على الملخص والمقدمة و صلب الموضوع ثم النهاية والملحقات
في العادة يقرأ المسؤول الملخص، والجزء الأكبر من المسؤولين يقرؤون المقدمة و قليلاً منهم من يقرأ صلب التقرير،
إلا أن كثيراً منهم يقرأ نهاية التقرير. أما الملحقات فلا تحظى باهتمام الجزء الأكبر من المسؤولين.

■ قراءات إضافية في الموضوع

- 1 - Developing Management Skills. David Whetton & Kim Cameron. Harper Collins, 1991
- 2 - Information Management Information Systems, Charles Parker & Thomas case. Mitchell McGraw-Hill 1993
- 3 - Straight and Crooked Thinking, Robert H. Thouless - Pan Books London ,17th Edition, 1974

استبيان مبدئي

١- ما هي الوظيفة التي تشغلها الآن؟

.....

٢- ما هي أهم واجباتك في مجال العمل السياسي؟

أ-.....

ب-.....

٣- لماذا قررت حضور ورشة العمل هذه؟

أ-.....

ب-.....

٤- ما هي أهم مشاكل القيادة التي قد تواجهها في مجال العمل السياسي؟ هل منها الاجتماعات؟

أ-.....

ب-.....

٥- ما هي أهم مشاكل الاجتماعات التي تواجهها في مجال العمل السياسي؟

أ-.....

ب-.....

٦- كيف تتمكّن من حل هذه المشكلات بعد حضور ورشة العمل هذه؟

أ-.....

ب-.....

٧- ما هي الموضوعات الفرعية التي ترغبين في أن تركز ورشة العمل عليها وما هي الموضوعات الأخرى

التي ترغبين في إضافتها لورشة العمل هذه؟

أ-.....

ب-.....

ت-.....

ث-.....

ج-.....

شكراً جزيلاً على إهتمامك

■ تقويم الاجتماعات

استبيان رقم (١)

ما هي أهمية الاجتماعات في نظرك؟

أعطي كل عامل منها درجة من ١-٥ تعبر عن مدى أهميته وأولويته من وجهة نظرك بحيث

تكون الدرجة = ٥ ممتاز = ٤ جيد جداً = ٣ جيد = ٢ مقبول = ١ غير مقبول

الإستبيان..

مسلسل	مكونات الاجتماع	ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	غير مقبول
١	ساعدني الاجتماع على زيادة فهم دقائق العمل الذي نقوم به					
٢	تعلمت الكثير عن إتجاهات الآخرين أثناء الاجتماع					
٣	كان الاجتماع مفيداً لتعريفي بالآخرين فقط					
٤	اجتماع مفيد، فقد استعملت قدراتي/ مهاراتي الشخصية فيه					
٥	اجتماع مفيد، فقد بنى الحاضرين أفكارهم على أفكار كل منهم					
٦	طرحت كل الآراء بحرية خلال الاجتماع					
٧	كانت المناقشات الفنية عالية المستوى					
٨	التزم الحاضرون بالحديث في موضوع الاجتماع فقط ولم يضيعوا وقت في مناقشات فرعية					
٩	كانت عملية اتخاذ القرار منطقية وسليمة					
١٠	تلقى كل بند من بنود جدول الاجتماع الوقت اللازم والكافي له					
١١	تميزت المناقشات بالصراحة والأمانة والوضوح والانفتاح					
١٢	تقبل الجميع قرارات الاجتماع بالترحيب					
١٣	تم تشخيص المشاكل بدقة					
١٤	تم استنباط حلول مبتكرة للمشاكل المعروضة					
١٥	تم تقييم حلول المشاكل بكل دقة					
١٦	تم مناقشة الآراء المختلفة بكل دقة واهتمام					
١٧	كان تنظيم الاجتماع جيداً					
١٨	القرارات المتخذة كانت على درجة عالية من الأهمية					
١٩	أتيحت لكل مشارك في الاجتماع الفرصة لإبداء رأيه					
٢٠	كان الهدف من الاجتماع والغرض منه واضحين					
٢١	أحسست بالسعادة لأنني استطعت إقناع الحاضرين بوجهة نظري					
٢٠	التقييم النهائي للاجتماع					

■ مهارات المناقشة

استبيان رقم (٢)

ما هي أهمية مكونات مهارات المناقشة في نظرك؟

أعطي كل عامل منها درجة من ١-٥ تعبر عن مدى أهميته وألويته من وجهة نظرك، بحيث تكون الدرجة

٥ = ممتاز ٤ = جيد جداً ٣ = جيد ٢ = مقبول و ١ = غير مقبول

الإستبيان..

الأهمية	مكونات المهارة	مسلسل
	تلخيص كل ما يقوله الآخرين بدقة	١
	تأكيد حقوقك لدى الآخرين	٢
	المفاوضة	٣
	التعامل مع الآراء المختلفة	٤
	توصيل رأيك بوضوح للطرف الآخر أثناء المنازعات	٥
	اكتشاف ما يفكر فيه الآخرين (النية المبيتة)	٦
	رئاسة الإجتماع	٧
	تقديم الإقتراحات المفيدة	٨
	تقديم النقد البناء	٩
	توفير وتقديم المعلومات للآخرين	١٠
	تقديم أفكار بناءة أثناء الإجتماعات	١١
	المقدرة على تفادي المقاطعات أثناء المناقشات	١٢
	توضيح ما تريدي من الآخرين عمله	١٣
	تقديم التهنية والشكر للآخرين والإعتراف بإسهاماتهم في العمل	١٤
	إعطاء تغذية مرتجعة للآخرين Feedback	١٥
	الإستماع في الوقت المناسب	١٦
	معرفة كيف تغيري مسار المناقشة	١٧
	معرفة ما يجب أن يقال في الظروف المختلفة (لكل مقام مقال)	١٨
	معرفة كيفية استخدام الوقت المتاح لتغطية الموضوع جيداً.	١٩
	التقييم النهائي لمقدرتك على المناقشات	٢٠
	الإجمالي	

■ ورشة عمل رقم (١)

بعد أن انتهى الإجتماع الذي قامت به لجنة المرأة بالحزب، لتحليل المشاكل الأساسية بحملتك الإنتخابية فإنك تريدي اتخاذ خطوات عملية لتنفيذ الحل المقترح، ولذلك ترغبين في الإتفاق مع المسؤولين على هذا الموضوع.

١- أكتبي نموذج لدعوة توجه إلى معاونيك بالحملة الإنتخابية لبحث المشاكل التي حددتها في الإجتماع والحلول المقترحة.

٢- إقترحي جدول الأعمال الذي يتناسب مع هذه الدعوة.

٣- أذكرى أسباب دعوة كل مسؤول تختارينه لحضور الإجتماع.

٤- حددي ما هي الترتيبات التحضيرية التي ستقومين بها للإعداد لهذا الإجتماع.

٥- حددي ما هي النتائج التي تنوي العمل على تحقيقها نتيجة لهذا الإجتماع.

٦- حددي كيف تنوي تحقيق النتائج التي من أجلها طلبت عقد هذا الإجتماع.

■ ورشة عمل رقم (٢)

أثناء الإجتماع الذي قامت به لجنة المرأة بالحزب، لتحليل المشاكل الأساسية بحملتك الإنتخابية، عُرِضَت عدّة اقتراحات لمساعدتك في توسيع فرص نجاحك في الحملة. بعض الحاضرات أبدين بعض التحفظات والتخوفات من أن فرصة نجاحك قليلة. أذكرى بعض التحفظات والتخوفات التي قد تذكرها بعض العضوات، وكيف تجيبي عليهن، إذا كن من أصحاب الشخصيات التالية:-

١- الشخصية العدائية - نموذج لرأيها والرد المقترح

٢- شخصية أبو العريف - نموذج لرأيها والرد المقترح

٣- شخصية كثير الكلام - نموذج لرأيها والرد المقترح

٤- الشخصية المقاطعة - نموذج لرأيها والرد المقترح

٥- شخصية المترجم - نموذج لرأيها والرد المقترح

٦- الشخصية النمامة - نموذج لرأيها والرد المقترح

■ تمثيل الأدوار (١)

طلب منك كأمينة للمرآة في أحد المحافظات، ترشيح خمس مندوبات للحزب لحضور المؤتمر التحضيرى الذى سيعقد بالقاهرة.

وبعد البحث والدراسة وجدت أن هناك حوالي ١٠ عضوات يصلحن للقيام بهذه المهمة، ولتحديد المعايير التى ستضعينها لاختيار المندوبات الخمسة، حتى تقللي من احتمال حدوث منازعات بين المختارين والمرفوضين، قررت عقد إجتماع لإقرار الشروط والمؤهلات الواجب توافرها في المرشحات.

اختاري ثلاثة من زملائك بالمجموعة لتمثيل هذا الإجتماع وحددي لهم الأنشطة المطلوبة كما يلي:-

- ١- اختيار العضوات المناسبات لهذا الإجتماع (لماذا وعلى أي أساس؟).
- ٢- كتابة الدعوة للإجتماع.
- ٣- اختيار وتجهيز قاعة الإجتماع.
- ٤- تحديد اليوم والوقت المحدد لعقد الإجتماع.
- ٥- تحديد جدول الأعمال.
- ٦- تحديد عناصر كلمة الإفتتاح.
- ٧- كيف يمكن البدء بالإجتماع في الوقت المحدد.
- ٨- كيف يمكن أن نضبط تسلسل سير المناقشة في البند الأول للإجتماع (ما هو؟).
- ٩- كيف يمكن أن نضبط تسلسل سير المناقشة في البند الأخير من الإجتماع (ما هو؟).

راقبي سير الإجتماع وحللي نقاط القوة والضعف كلما كان ذلك ممكناً.

كرري التجربة مع ثلاثة عضوات من مجموعة أخرى.

قارني بين أداء المجموعتين.

الإجتماعات الناجحة

السؤال الذي يفرض نفسه دائماً عندما تتحول الاجتماعات إلى ساحة قتال (صراعات ومواجهات) هو: « هل يمكن أن يستمر العمل بدون اجتماعات؟ »
والجواب للأسف هو «لا».

لأن الاجتماعات مهمة جداً لكي يستمر العاملون بالفريق، في تبادل الآراء والمعارف، وأيضاً لتحفز العاملين بمشاركتهم في اتخاذ القرار أثناء الاجتماع .

لماذا نعقد اجتماعات؟

- لبحث الموضوعات المعقدة التي تحتاج تبادل معلومات كثيرة أو متشعبة.
- لبناء الإلتزام وزيادة الترابط بين أعضاء فريق العمل.
- لتوزيع المعلومات وتدريب فريق العمل .

متى لا نعقد اجتماعاً ؟

- عندما يكون من الممكن تبادل المعلومات بمكالمة هاتفية أو برسالة قصيرة.
- عندما لا تكوني مستعدة لعقد الاجتماع.
- عندما لا يتمكن المشاركون المهمين، من الحضور.
- عندما تكون تكلفة عقد الاجتماع أكبر بكثير من قيمة إنجازات الاجتماع .
- عندما لا تكون هناك فائدة تُذكر من عقد الاجتماع، بالرغم من أنه إجتماع مخطط له من قبل.

■ التخطيط للاجتماع

- عندما نخطط لإجتماع يستحسن بحث النقاط التالية في البداية:-
- من الذي سيدعى لحضور الإجتماع ؟
- واضح أنك ستدعي فقط الأفراد المطلوب أن يحضروا الإجتماع ويدلوا بأفكارهم فيه، ولذلك لا يصح أن تدعي أي أفراد آخرين لن يساعدوا في إنجاح الاجتماع .
- حددي الزمان والمكان للاجتماع بحيث يكون مناسباً لجميع المدعوين .
- حددي بنود جدول الاجتماع .
- وزعي أوراق العمل الخاصة بالاجتماع قبل موعد الاجتماع بعدة أيام، حتى يستطيع المدعوين قراءتها جيداً وتسجيل ملاحظاتهم وأفكارهم عنها.

■ رئاسة الاجتماع

- إبدئي الاجتماع في الموعد المحدد له بالضبط (لأن كل واحد عنده ارتباطات سابقة ولاحقة).
- حاولي دائماً أن تكون المناقشات مركزة على المواضيع المدرجة على جدول الاجتماع.
- ابدئي بقراءة محضر الاجتماع السابق للموافقة عليه واعتماده.
- لا تقاطعي المتحدث إذا كان يعرض نقطة هامة.

- آخر بند يبحث هو ما يستجد من أعمال.
- في نهاية الإجتماع لخصي القرارات التي إتخذت.
- حدي بدقة مهمة كل فرد من الحاضرين بشأن تنفيذ القرارات المتخذة، أي تحديد من سيقوم بعمل ماذا، ومتى، وأين، وكيف، ولماذا.
- في نهاية الإجتماع لخصي مهام المكلف بها الأفراد.
- تابعي تحضير محضر الإجتماع بسرعة ووزعيه على من حضوره ليبدأ كل منهم في تنفيذ ما أوكل إليه من أعمال.

■ المشاركة في الإجتماع

- تكلمي باختصار مركزة على النقاط الهامة، ولا تجادلي كثيراً.
- رتبي ما تريد قبل قوله قبل أن تطلي الكلمة من رئيس الإجتماع .
- إذا كنت لا توافقين على رأي قيل في الإجتماع فيمكن أن تعارضي هذا الرأي ، ولكن لا تعارضي قائل هذا الرأي (شخصياً).
- إستمعي باهتمام لما يقوله الآخرين لمعرفة وجهة نظرهم، قبل أن تتخذي أي قرار .

■ قاعة الإجتماع

- يجب أن تكون قاعة الإجتماع معدة ومجهزة لذلك الغرض.
- يجب أن تكون الكراسي مريحة (ولكن ليست مريحة جداً).
- يجب وضع دوارق مياه وأكواب وأوراق كتابة و أقلام على طاولة الإجتماع .

■ طريقة ترتيب طاولة الإجتماع

- يمكن عمل الطاولة على شكل حرف **U** أو حرف **V** بحيث يجلس الرئيس في مكان الصدارة.

■ المساعدات السمعية والبصرية

- من المهم أن تجهز قاعة الإجتماع بهذه المساعدات حتى لو لن تستخدم، لأن مجرد وجودها يوحي بأهمية الإجتماع، ومنها:-

- أوراق كتابة على لوحة رأسية **FLIP CHART** .
- لوحة كتابة بيضاء وأقلام كتابة ملونة وشاشة عرض بيضاء .
- فانوس سحري (**OHP**) **OVER HEAD PROJECTOR** ومؤشر ليزر .

■ المساعدات السمعية والبصرية

- جهاز تليفزيون ملون (شاشة كبيرة) وفيديو.

- جهاز عرض شرائح .SLIDE PROJECTOR
- كمبيوتر محمول وجهاز عرض مباشر . DATA SHOW
- لوحة بيان ZOPP Chart.
- أوراق كتابة وأقلام ملونة للمشاركين .

■ التعامل مع المشاركين في الاجتماع

١ - الشخص العداوي

نمط سلوكياته :-

- أ - هذا الموضوع لا يمكن أن ينفذ بهذا الشكل.
- الرد المقترح : يسعدني أن أسمع ما هو رأي باقي الحاضرين؟
- ب - هذا الرأي يتعلق بالناحية السياسية فقط.
- الرد المقترح ١ : قد تكون على حق ولكن دعونا نركز على دراسة الحقائق والأدلة المتوفرة.
- الرد المقترح ٢ : يبدو أن لك رأياً مختلفاً في إحدى الجزئيات ولكن واضح أنك موافق على الفكرة الأساسية.

٢ - أبو العريف

نمط سلوكياته:

- أ- لقد عملت في هذا الفريق وقتاً أطول من أي شخص هنا و لذلك
- المقترح: دعونا نراجع الحقائق مرة أخرى.
- ب- أنا حاصل على الدكتوراه في موضوع
- الرد المقترح: يقول أحد العلماء الموثوق فيهم والمتخصصين في هذا الموضوع أن...

٣ - كثير الكلام (الثرثار)

نمط سلوكياته:

- أ- يتكلم كثيراً في أي أمور
- الرد المقترح : قاطعيه قائلة هل يمكن أن تلخص لنا رأيك والنقاط الأساسية التي ترغب في إيضاها؟
- ب- يحاول أن يسيطر على الاجتماع بتعليقاته.
- الرد المقترح ١ : شكراً على تعليقاتك ولكننا نريد أيضاً أن نسمع تعليقات باقي المشاركين في الاجتماع.
- الرد المقترح ٢ : نقطة جديدة بالإنتهاء ، ولكن هل تشرح لنا ما علاقتها بموضوعنا؟

٤ - المقاطع

نمط سلوكياته:

يبدأ بالكلام قبل أن ينتهي الآخرين من كلامهم.

الرد المقترح : انتظر لحظة من فضلك ودع الزميل / الزميلة تكمل وجهة نظرها في الموضوع، تفضل / تفضلي بإكمال شرحك، لقد وقفتي عند النقطة

٥ - المترجم

نمط سلوكياته:

- أ- ما يريد زميلي أن يقوله هو...
الرد المقترح : أترك زميلك يكمل كلامه بنفسه، تفضل وأكمل رأيك (مخاطباً الآخر).
ب- من رأي زميلي في هذا الموضوع أن
الرد المقترح : يوجه الكلام للمتحدث الأصلي - هل هذا صحيح؟ هل ما يقوله زميلنا يعبر فعلاً عن رأيك الشخصي؟

٦ - التمام

نمط سلوكياته:

- أ- ألا توجد تعليمات تؤكد أنه لا يجب أن...
الرد المقترح : هل يستطيع أحد أن يؤكد هذا الرأي؟
ب- أظن أنني سمعت نائب الأمين العام يؤكد أن
الرد المقترح : هل لدى أي منا تعليمات مكتوبة بهذا الخصوص؟ إذا كان الزميل متأكد مما يقول فسنعطيه وقتاً لكي يحضر لنا تعليمات كتابية بذلك، وإلا فإننا سنستمر في الترتيبات اللازمة للمؤتمر.

٧ - الهامس

نمط سلوكياته:

- يتبادل محادثة هامسة مع الجالس بجانبه أثناء المناقشات.
الرد المقترح :
- تقدمي نحوه حتى تصلي إلى مكان جلوسه في الاجتماع وانظري له في عينه مباشرة.
- توقفي عن الحديث ودعي السكون يعم الاجتماع.
- أطلبي بأدب من المتهماسان أن ينتظرا إنتهاء الإجتماع ليستكملا مناقشاتهم الهامسة.

٨ - الشارد

نمط سلوكياته:

يقرأ في صحيفة، أو يدور بعينه في قاعة الاجتماع، أو يهز رأسه بحركة عصبية، أو يلعب بأصابعه.

الرد المقترح :

- أسأليه اسئلة لتحدي مدى اهتمامه بموضوع النقاش.
- حاولي جذبته إلى المشاركة الفعالة في المناقشات.
- إذا لم تفلحي، ناقشي الموضوع معه أثناء فترة الراحة أو أثناء فترة الغذاء.

٩ - المشغول باستمرار

نمط سلوكياته: يدخل ويخرج من قاعة الاجتماع عدة مرات، ويستلم رسائل ويتعامل مع مواقف خارجة عن الاجتماع.

الرد المقترح :

- قد يكون من المفيد عقد الاجتماع بعيداً عن مكان مكاتب الحاضرين.
- التأكد من المشاركين - قبل الاجتماع - أنهم جاهزين للاجتماع وغير مشغولين بأعباء أخرى في نفس الوقت.
- التنبيه على السكرتارية بعدم الإزعاج إلا لشيء خطير.

١٠ - الحاضر متأخراً

نمط سلوكياته: يحضر للاجتماع متأخراً ويقاطع المتكلمين ليعرف تفاصيل ما سبق مناقشته.

الرد المقترح :

- حددي موعد الاجتماع بالساعة والدقيقة لكي يعرف المشاركون أهمية الحضور في الوقت المناسب (١٢،٤٥ مثلاً).
- أخبري المشاركين أن القهوة والشاي والمرطبات ستوزع قبل موعد الاجتماع بعشر دقائق، لكي يحضروا مبكراً.
- تأكدي من أن الكراسي الشاغرة المتاحة لمن سيحضر متأخراً، موجودة في أماكن متفرقة، لكي ينشغل المتأخر بالحصول على مقعد، وامتنعي عن الكلام حتى يجلس، لكي يعرف انه سبب ازعاجاً.

١١ - مغادر الاجتماع قبل نهايته

نمط سلوكياته:

- يعلم أنه بمزيد الأسف مضطر لمغادرة الاجتماع، نظراً لأنه مرتبط باجتماع آخر هام جداً.
- الرد المقترح :
- عند بداية الاجتماع أعلنني الوقت المقترح لإنهاء الاجتماع وأسألي إن كان هذا الوقت ملائماً للجميع أم لا ؟
- قد يكون من المفيد أن تتضمن الدعوة لعقد الاجتماع تقديراً للزمن الذي سيستغرقه الاجتماع، ليرتب الحاضرين مواعيدهم على هذا الأساس.

■ كتابة التقارير

- الغرض من كتابة التقرير:
 - للأمر بتنفيذ أو تعديل تعليمات .
 - للإحاطة بملاحظات موضوع ما دون إتخاذ إجراء .
 - للتحذير من احتمال حدوث مشكلة .
 - لتوضيح تفصيلات موضوع معين ثارت حوله مشكلة .
 - لطلب الحصول على حق معين .
 - لطلب معلومات عن موضوع ما .
 - لطلب إتخاذ إجراء ما .
 - للإقناع / للحث على اتخاذ قرار .
 - للإيحاء بالقرار المطلوب إتخاذه .
 - لعرض فكرة أو خدمة جديدة .
- الزمن الذي يخصصه القائد لقراءة المستندات (في العادة لا يقرأ القائد أكثر من صفحتين) .

