

فن إدارة الاجتماعات وأثره في أعداد المحاضر



قدم هذا البحث كمشروع تخرج في الإدارة عامه

أعداد

إسماعيل يحيى الحوري

قسم إدارة عامه - كلية العلوم الإدارية - جامعة المستقبل

تحت إشراف

الدكتور / جميل الجويد

2016-2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى اله وصحبه ومن واله وبعد
 إِنَّ مِنْ أَعْظَمِ غَايَاتِ الشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ الْكَثِيرَةِ اجْتِمَاعَ الْكَلِمَةِ وَأَلْفَةَ الْقُلُوبِ بَيْنَ الْمُسْلِمِينَ؛ لِأَنَّهُ
 بِاجْتِمَاعِ الْكَلِمَةِ وَأَلْفَةِ الْقُلُوبِ تَتَحَقَّقُ مَصَالِحُ الدِّينِ وَالْدُنْيَا، وَيَتَحَقَّقُ التَّنَاصُرُ وَالتَّعَاوُنُ وَالتَّعَاوُدُ، قَالَ
 اللَّهُ تَعَالَى: وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا [آل عمران: ١٠٣]، وَقَالَ تَعَالَى: وَأَنَّ هَذَا
 صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ [الأنعام: ١٥٣]، وَقَالَ تَعَالَى:
 وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ [المائدة: ٢]

- وَمِنْ أَعْظَمِ مَا نَهَى اللَّهُ عَنْهُ وَنَهَى عَنْهُ رَسُولُهُ الْفِرْقَةُ وَالْاِخْتِلَافُ، قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: وَلَا تَتَزَعَّوْا
 فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ [الأنفال: ٤٦]، وَقَالَ تَعَالَى: وَلَا تَكُونُوا
 كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ [آل عمران: ١٠٥]،
 وَقَالَ عَزَّ وَجَلَّ: إِنَّ الَّذِينَ فَرَّقُوا دِينَهُمْ وَكَانُوا شِيْعًا لَسْتُ مِنْهُمْ فِي شَيْءٍ إِنَّمَا أَمْرُهُمْ إِلَى اللَّهِ ثُمَّ
 يُنَبِّئُهُمْ بِمَا كَانُوا يَفْعَلُونَ [الأنعام: ١٥٩]، وَفِي الْحَدِيثِ عَنِ النَّبِيِّ: ((لَا تَخْتَلَفُوا فَتَخْتَلَفَ قُلُوبُكُمْ))، أَوْ
 قَالَ: ((تَخْتَلَفَ وَجُوهُكُمْ))، وَقَالَ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْعُودٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ: (الْخِلَافُ شَرٌّ كُلُّهُ) وَقَالَ
 الْحَسَنُ بْنُ عَلِيٍّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ: (أَيُّهَا النَّاسُ، إِنَّ الَّذِي تَكْرَهُونَ فِي الْجَمَاعَةِ خَيْرٌ مِمَّا تَحِبُّوهُ فِي
 الْفِرْقَةِ)

- وَنَظَرًا لِأَهْمِيَةِ اللَّقَاءَاتِ، وَلِزِيَادَةِ إِنْتَاجِيَّتِهَا وَكِفَائَتِهَا وَتَطْوِيرِ آيَاتِ تَنْفِيزِهَا فَلَا بُدَّ مِنَ التَّعَرُّفِ
 عَلَى كَيْفِيَّةِ الْإِدَارَةِ السَّالِمَةِ لِلْاجْتِمَاعَاتِ، وَعَلَى كَيْفِيَّةِ تَسْيِيرِهَا وَتَنْفِيزِهَا بِكَفَاءَةٍ وَإِقْتِدَارٍ، وَفِيمَا يَلِي
 عَرْضٍ وَإِيضَاحٍ لَذَلِكَ، وَقَدْ أَشَارَ الرَّسُولُ الْكَرِيمُ (ص) إِلَى اجْتِمَاعَاتِ الْخَيْرِ وَعَنَاصِرِهَا وَمَآلَاتِهَا
 فَقَالَ (ص): "مَا اجْتَمَعَ قَوْمٌ فِي بَيْتٍ مِنْ بُيُوتِ اللَّهِ تَعَالَى يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَيَتَدَارَسُونَهُ بَيْنَهُمْ إِلَّا
 نَزَلَتْ عَلَيْهِمُ السَّكِينَةُ، وَغَشِيَتْهُمْ الرَّحْمَةُ، وَحَفَّتْهُمُ الْمَلَائِكَةُ وَذَكَرَهُمُ اللَّهُ فِيمَنْ عِنْدَهُ".

وصلّى الله وسلّم على نبينا محمد وآله وصحبه أجمعين

مستخلص البحث

من خلال ما تم عرضه تبين لنا أن وراء نجاح الاجتماعات يأتي من خلال دقة المعلومات التي قد تطرح في الاجتماعات وأي خلال في هذه المعلومات يؤدي إلى إصدار قرارات غير ناجحة مما تؤدي إلى فشل المنظمة وكذلك أعداد المحاضر بشكل مرتب يسهل سير الاجتماعات ومن لمات عرضه تبين لنا أنه ليست المعلومات الوحيدة التي تلعب دور في ذلك ولكن هناك مهارات يجب أن تكون من صفات القيادي لهذا الاجتماعات.

أن معيار نجاح الاجتماعات هو الوصول إلى أهدافه وحتى يتم ذلك لابد من توفر عدد من المهارات الإدارية والتي يمكن تقيدها على النحو التالي:

- مهارة التخطيط للاجتماع التي يتغلغل في جميع مراحل الاجتماع.
- مهارة تنظيم الاجتماع من حيث الموضوع والمكان وطريقة النقاش.
- مهارة القيادة والمتمثلة في رئيس الاجتماع وقدراته على إدارة دقة الأمور.
- مهارة إدارة وقت الاجتماع وذلك بإعطاء كل بند من البنود وقته المحدد.
- مهارة الاستماع والإصغاء إلى الأفكار التي يطرحها المشاركون في الاجتماع.
- مهارة التعامل مع المشاركين في ظل تناقض واختلاف طبائعهم.
- اختيار توقيت الاجتماع المناسب لاستحضار تركيز الجميع.. وأقصد بذلك توقيت بدء الاجتماع ومدة انعقاده.
- تهيئة مكان الاجتماع بما يناسبه من جو مريح وإمكانيات وأدوات مطلوبة، من الجيد أن يكون هناك بروجكتور وأدوات قرطاسية ومشروبات ساخنة.
- الأشخاص الذين قد نحتاجهم لجزئية بسيطة في الاجتماع لا يشترط أن يحضروا اجتماعاً كاملاً.. فيتم الاستعانة بهم عند الحاجة أو الانتهاء من جزئياتهم مبكراً لعدم تعطيلهم، أو يمكن التواصل معهم عن بعد عن طريق الهاتف أو الانترنت فالتقنية الحديثة وفرت علينا الكثير فيمكن الاجتماع عن طريق الهاتف (Call Conference) أو عن طريق برامج المحادثة مثل SKYPE وخلافها.. وذلك توفيراً لوقت وجهد الحضور.

- التركيز على محاور الاجتماع وعدم إضاعة الوقت في نقاشات فرعية
- محاولة استبعاد أي مؤثرات مزعجة أو مقاطعات خارجية (جوال.. صديق.. الخ).
- استخدام العروض التقديمية والمرئية، فهي تساعد على التركيز وجذب الانتباه.
- استخدام برامج العصف الذهني فهي أكثر توثيقاً وتشبيهاً للمعلومات ولا تغفل أي فكرة أو اقتراح مهما صغر فقد يكون مؤثر ونافع

وكذلك ترتيب أولويات النقاش وعدم بدء مناقشة أي نقطة قبل الانتهاء مما سبقها.. حتى لا تضطر إلى إضاعة الوقت مرة أخرى في استحضار مجريات النقاش حولها.

وأخيراً يشتمل هذا البحث على خمسة فصول ، يتناول الفصل الأول الإطار العام لخطة البحث تحديد المشكلة ، أهداف الدراسة وأهميتها وتساؤلاتها وحدود الدراسة ومصطلحاتها، والدراسات السابقة في هذا المجال والفصل الثاني يتناول أدبيات الدراسة ، أما الفصل الثالث فيستعرض اسباب نجاح وفشل ومراحل انعقاد الاجتماعات وأثره في أعداد المحاضر ، أما الفصل الرابع فيتناول إجراءات البحث التطبيقية و منهج الدراسة ، ومجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وصدق وثبات الأداة ويتم بالفصل الخامس عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها في الدراسة ، وأخيراً الفصل السادس ويتناول أهم النتائج والتوصيات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
٢	 الآية الكريمة
٣	 مستخلص البحث عربي
٤	 مستخلص البحث انجليزي
٥	 فهرس الدراسة
	الفصل الأول: الإطار العام للبحث (خطة البحث)
٨	- المقدمة (Thtroduction)
٩	- مشكلة البحث (The study problem)
١٠	- أهمية البحث (importance of The study)
١١	- أهداف البحث (Purposes of The study)
١٣-١٢	الدراسات السابقة: - أولاً/ الدراسات العربية:-.....
١٥-١٤	-ثانياً/ الدراسات الأجنبية:-.....
١٦	- تساؤلات البحث.....
١٦	- منهج البحث.....

١٦	- أداة البحث.....
١٧	- حدود البحث.....
١٨-١٧	- مصطلحات البحث.....
	الفصل الثاني:- أدبيات البحث ماهية الاجتماعات
١٩	أولاً: الإطار النظري مفهوم الاجتماع: (Meeting)
٢١-٢٠	أهمية الاجتماعات :
٢٢	أهداف الاجتماع
٢٢	أقسام الاجتماعات: تقسم الاجتماعات من حيث المستوى إلى ثلاثة
٢٧-٢٣	الاجتماعات - أنواعها و تنظيمها
٢٩-٢٧	خريطة ذهنية تبين أنواع الناس في الاجتماعات
٣١-٣٠	أغراض وفوائد الاجتماعات
	الفصل الثالث ماهي العوامل المؤثرة على الاجتماعات واثرها في أعداد المحاضر
٣٢	الأسباب الداعية لعقد الاجتماع
٣٣	كيفية التخطيط للاجتماعات
٣٤	كيفية إدارة الاجتماعات
٣٥	أهم أدوار المدير في الاجتماعات
٣٧-٣٥	العمليات الإدارية في الاجتماعات
٣٨-٣٧	مراحل الاجتماعات
٣٨	سمات الاجتماعات غير الفعالة

٤٠-٣٩	اسباب فشل الاجتماعات
٤٠	عوامل نجاح الاجتماعات
٤١	متابعة الاجتماعات وتقييمه
٤٢	كيف تعد محضر الاجتماع
٤٤-٤٣	المقصود بالمحضر
٤٦-٤٥	النماذج
	الفصل الرابع: إجراءات البحث التحليلية
٤٧	- التمهيد
٤٧	- أولاً أداة البحث
٤٧	- عينة البحث
٥٠-٤٧	- الخطوات التحليلية
	الفصل الخامس : ملخص النتائج والتوصيات
٥١	- التمهيد
٥١	- أولاً نتائج البحث
	- (أ) نتائج البحث النظري و التطبيقية.....
٥٢	ثانياً: التصور المقترح.....
٥٥	- بحوث مقترحة.....
	مراجع البحث
٥٥	- المراجع العربية والاجنبية ومواقع الويب.....
	الملاحق

الفصل الأول

الإطار العام

(background of the study)

المقدمة (Thtroduction)

يجمع الناس بأن النتائج الإيجابية والمثمرة هي الأهداف الأساسية لأي اجتماع، لكن معظم الأشخاص يقولون أن الكثير من الاجتماعات التي يحضرونها غير مثمرة وتحقق القليل، فالتحضير المسبق والاستعداد لتوجيه الأمور والسيطرة عليها هي خطوات في سبيل تحقيق أهداف الاجتماع .

أن عقد الاجتماعات المختلفة في أي مؤسسة ضروري ولا بد منه لأسباب معروفة منها : مساعدتها على تبادل الخبرات والتجارب بين العاملين ، تقديم معلومات جديدة واضحة موثقة من مصادر أمينة للمسؤولين وبصورة خاصة للعاملين عموماً من خلال الاجتماعات ، إعطاء الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات وبالتالي الحماس لتنفيذها وتحمل المسؤولية في ذلك إضافة الى وتكريس الاجتماعات لروح الفريق في العمل الذي لا غنى عنه في الأعمال الكبيرة .

و الاجتماعات غالباً تستهلك جزء كبير من أهم موارد المؤسسة إي : الوقت الكثير والمال الوفير . إذاً يجب استثمار الاجتماعات بأكبر قدر ممكن من الفاعلية ولا طريق الى تفعيل ونجاح الاجتماعات إلا بتعزيز التخطيط لها والعمل الدؤوب لجعل ذلك التخطيط ناجحاً قدر الإمكان فالتخطيط الفاشل للاجتماع يعني التخطيط لفشل الاجتماع وبالتالي استنزاف أهم موارد المؤسسة دون التمكن من حصد غايات الاجتماع في سقف مقبول واقعي مقنع مشجع للمشاركين في الاجتماع من جهة وللمخططين له من جهة ثانية وبذلك تبدأ الاجتماعات تفقد بريقها وجاذبيتها للحضور او المشاركة المجدية فيها .

مشكلة البحث (The study problem)

أولت البحوث والدراسات الإدارية أهمية كبيرة لموضوع الاجتماعات سواء قبل عقد الاجتماع أو أثناءه أو بعد عقده على اعتبار أنه احد مظاهر عمل الإدارة الحديثة . وتوجهت هذه الجهود الى العديد من الأسس والمقومات الضرورية لزيادة فاعلية هذه الاجتماعات بدءاً من تحديد الاجتماع والانتهاه بتنفيذ القرارات . ويأتي الاهتمام بموضوع الاجتماعات نتيجة المشكلات التي وقعت فيها كثير من المنظمات بسبب عدم فاعليتها وفشلها في تحقيق أهدافها خاصة وأن المديرين يقضون معظم وقتهم في الاجتماعات . وكذلك عدم أعداد محاضر الاجتماعات بشكل مرتب ومنظم والمغالطة التي تحدث في إعداد البيانات قد تؤدي الى اتخاذ قرار خاطئ ينتج عنه دمار مستقبل فرد أو جماعة أو منظمة .

أهمية البحث (importance of The study)

تتبع أهمية هذه الدراسة من حقيقة أنه لا يمكن تصور بنية عمل فاعلة ومنتجة بدون اجتماعات فاعلة وكذلك من أهمية الاجتماعات مجالس الأقسام والكليات والجامعة في مؤسسة التعليم العالي التي تعد الأساسية في البناء التنظيمي في هذه المؤسسات فما يأتي من قرارات في الإدارة العليا لمؤسسات التعليم العالي عادة يأتي على التوصيات الأقسام الأكاديمية وعليه فأن نجاح الاجتماعات أو فشلها يؤثر في القرارات المتخذة على مستوى المؤسسة ككل.

لذا معرفة نقاط القوة والضعف في عملية عقد الاجتماعات في هذه المجالس من شأنه المساهمة في زيادة فاعليتها من خلال معالجة المشكلات وتزويد القائمين على هذه الاجتماعات برؤى تساعد على اتخاذها.

الأهمية العلمية لهذه الدراسة حاولت قدر الإمكان أن أعطي نبذة مختصرة عن كيفية أعداد وعمل محضر اجتماع من حيث استعراض المواضيع بشكل مرتب مع بيانات واقعية ودقيقة بحيث يساعد في اتخاذ القرار الصحيح مع عمل خلاصة للتوصيات يرجع إليها المختص عند تنفيذ القرارات التي تصدر عن كل موضوع وسهولة أرشفتها.

أهداف البحث (Purposes of The study)

تهدف هذه البحث إلى تحقيق التالي:-

- التعرف على أهمية الاجتماعات.
- التعرف على أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات وأثره في اعداد المحاضر.

الدراسات السابقة

أولاً/الدراسات السابقة (العربية)

- في دراسة قام بها سعيد سليمان ١٩٩٠ م (بعنوان " إدارة الاجتماعات : مهارات أساسية لمدير المدرسة الفعال ") حيث ركزت هذه الدراسة على أهمية الإدارة التعليمية بصفة خاصة ، كما ركزت على إدارة الاجتماعات باعتبارها مهارة أساسية لازمة وضرورية لمدير أية مؤسسة في الوقت الراهن ، وذلك بالاستفادة من آراء وأفكار العاملين فيها كمصادر أو مراجع بشرية تسهم إلى حد كبير في تطوير خطة العمل وتحقيق أهدافها المنشودة . وقد اعتمدت هذه الدراسة على منهج البحث الوصفي التحليلي للإجابة على تساؤلات الدراسة ،ومن أهم أهداف الدراسة ما يلي : التعرف على أهمية الاجتماعات وأبرز سلبياتها التعرف على أهم استراتيجيات إدارة الاجتماعات المدرسية ، وإجراءات استخدام كلا منها من قبل مدير المدرسة. التعرف على أهم الاعتبارات التي يجب على مدير المدرسة مراعاتها لدى إدارة الاجتماعات المدرسية ، التعرف على أساليب التعامل مع أنماط الشخصية المختلفة التي تضمها الاجتماعات المدرسية. وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية : أن مدير المدرسة أو أية مؤسسة أخرى لكي يحقق النجاح بمهام دوره بفاعلية يجب أن يكون مؤمن بقيمة الفرد وبأهمية العنصر البشري ، وأن يؤمن بأن العقل الجماعي أفضل في صنع القرارات ، وحل المشكلات من العقل الفردي ، وكذلك يجب أن يكون رجل تغيير يؤمن به ، ولديه الرغبة والقدرة في إحداثه ، وتعتبر الاجتماعات إحدى الوسائل الهامة التي تمكن المدير من ذلك ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بأنها قد ركزت على التعرف على أهمية الاجتماعات وأبرز سلبياتها في البيئة المدرسية.

- ومن ضمن الدراسات التي تناولت الاجتماعات دراسة قام بها الاصم (١٩٩١) عن إدارة الاجتماعات حيث طرح بعض المؤشرات التي تعين على إدارة الاجتماع ، وكما ابرز بعض الفنون التي إن أتبعت جعلت الاجتماع ناجحاً ومكنت من الوصول إلى الهدف من الاجتماع. وكذلك تطرق الدراسة إلى أسباب عقد الاجتماعات ومقومات النجاح والمعوقات ، كما أكدت على أهمية تحديد الهدف ومكان الاجتماع ، والاختيار المناسب لرئيس والأعضاء وتوفير الخبر لديهم ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بأنها قد ركزت على عدد محدود من العوامل التي تؤثر على الاجتماعات وعلى أسباب عقدها.

- وفي دراسة قام بها أحمد درباس (١٩٩٢ م) (بهدف الوقوف على واقع الاجتماعات المدرسية من خلال دراسة أسلوب إدارتها، ومدى مشاركة المعلمين فيها من وجهة نظر المديرين ، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية : أن عدد الاجتماعات التي تعقدها هذه المدارس قليل ، مما يعني أن النمط الإداري السائد يميل إلى البيروقراطية . أن المديرين يتيحون فرصاً معقولة أمام المعلمين للمشاركة في جدول الأعمال وتزويدهم بها لما لذلك من مردود جيد في سير جدول الأعمال . أن إدارة المديرين لدفة الحوار أثناء الاجتماع تقلل إلى حد كبير من حماس المجتمعين لإبداء وجهات نظرهم مما يجعل مشاركتهم هامشية . أكد المديرين على أهمية إتاحة الفرصة للمعلمين لإبداء رأيهم ، وعلى أهمية وجود خطة عملية لمتابعة القرارات التي تصدر عن الاجتماعات وتقويمها . وعلى أن القرارات المنبثقة من الاجتماع من صنع الجميع مما يؤكد إيمانهم بمبدأ المشاركة ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بأنها قد ركزت على واقع الاجتماعات المدرسية.

- وأجرى حامد رمضان (١٩٩٤ م) (دراسة بعنوان " قراءات في السلوك التنظيمي مع رؤيا إسلامية لبعض القرارات " وقد ركزت هذه الدراسة على فاعلية قيادة الاجتماعات ، وإيجابية أو عدم إيجابية أدوار الأعضاء أثناء انعقادها . وكان من أهم أهداف هذه الدراسة ما يلي : معرفة الوضع الحالي لكيفية إدارة الاجتماعات ، واتخاذ القرارات بواسطة رجال الإدارة العليا. اكتشاف جوانب الضعف في تخطيط إدارة الاجتماعات في الشركات الكويتية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك بعض جوانب الضعف فيما يتعلق بالتخطيط الحالي لاجتماعات الشركات الكويتية ، وتقديم الاقتراحات ، والحلول اللازمة لعلاج هذه الجوانب. هناك جوانب قوة في التخطيط للاجتماعات تمثلت في التحديد المناسب لنوعية وطبيعة القرارات التي تتخذ ، والتحديد الجيد لعدد أفراد الاجتماع ، والتحديد الدقيق لوقت ومدة ومكان الاجتماع هناك جوانب ضعف في إدارة اجتماعات اتخاذ القرارات أثناء انعقادها تمثلت في ضعف قيام قائد الاجتماع وبعض الأعضاء بدورهم كما ينبغي ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بأنها قد ركزت على فاعلية قيادة الاجتماعات ، وإيجابية أو عدم إيجابية أدوار الأعضاء أثناء انعقادها فقط وطبقت الدراسة على الشركات الكويتية.

- وكذلك الدراسة التي قام بها عبد الله بن احمد العبد القادر لعام ٢٠٠٤م وكانت دراسة ميدانية بعنوان (أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية بمدينة الرياض) اتضح من نتائج الدراسة أن أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات هي كما يلي ، حيث تم ترتيب العوامل حسب المتوسط الحسابي للمحور حيث أتى مكان عقد لاجتماع في المرتبة الأولى ، يلي ذلك الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع ، ويأتي بالمرتبة الثالثة تحديد الهدف من الاجتماع ، ومن ثم يأتي رابعاً الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع ، ويليه في المرتبة الخامسة توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع . وبعد ذلك الإعداد والتحضير لجدول الأعمال ، ويأتي الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع في المرتبة السابعة ، أما وجود سكرتارية فعالة للاجتماع فتأتي في المرتبة الثامنة . واخيراً يأتي الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع

ثانياً/الدراسات السابقة (الاجنبية)

كشفت الدراسات المسحية التي ظهرت في الدول الغربية عن أن الاجتماع يعتبر واحد من أهم الأنشطة التي تستنفذ وقت المدير في أي منظمة وتوصل هنري منتربوغ (١٩٨٣) الى أن المدير الأمريكي يقضي " ٦٩ % من وقت العمل في الاجتماعات ، وذلك لأنه يعقد في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين اثني عشر وخمسة عشر مليون اجتماع في كل يوم عمل) ابو شيخة ، ١٩٨٢ م : ١٩

- اما Mc Namara (١٩٩٩م) في دراسته له عن أساس عقد الاجتماعات الفعالة فقد توصل الى ضرورة تحديد اعضاء الاجتماع المناسبين والذي يعتمد اختيارهم على اهداف الاجتماع واعداد جدول اعمال بالتنسيق مع بعض الأعضاء المهمين بحيث يتضمن المخرجات المرغوبة والنشاطات الضرورية للوصول الى هذه المخرجات وأن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد وأن يرحب بالحاضرين وأن يحدد القواعد العامة للاجتماع كالمشاركة ، التركيز،الدافعية، إنهاء المناقشة في وقتها، المحافظة على السرية وان يدار وقت الاجتماع ويطلب مساعدة الأعضاء عندما يشارف الوقت على الانتهاء للمساهمة في الحل وأن يقيم الاجتماع أثناء عقده بدلاً من عمل ذلك في نهاية الاجتماع لمعرفة ردة فعل الأعضاء وأن ينهي الاجتماع في الوقت المحدد وبطريقة ايجابية.

- كما يرى (Lowell ٢٠٠١م) أيضاً في دراسة له عن فاعلية الاجتماعات فقد توصل الى أن فاعلية الاجتماعات تحدد من خلال القواعد التالية:

- أن يعقد الاجتماع عندما يكون الأعضاء المهمين موجودين ومستعدين والموضوع اكبر من ان يحل من شخص واحد والعمل يحتاج الى تقسيم ، ووسائل الاتصال من تلفون وفاكس ...الخ لايمكنها حل المشكلة وهناك أكثر من حل والنتائج المتوقعة من الاجتماع اكثر من تكاليفه.
- ان تحدد ادوار ومسؤوليات الحضور مثل:- من يعد جداول الأعمال ، من يقود الاجتماع ،من يراقب وقت الاجتماع من يدون مداولات الاجتماع.
- أن يتم أعداد وتوزيع جدول الأعمال بحيث يرسل الى كل من يتوقع حضوره ويوضح فيه المكان ووقت الاجتماع متى يبدأ وينتهي، وأهداف الاجتماع وما على المشاركين عمله في الاجتماع والمواضيع التي تطرح في الاجتماع وترتيبها.
- ان يعقد الاجتماع بحيث يبدأ وينتهي في الوقت المحدد وان يتم التقيد بجدول الأعمال وتشجيع المشاركة المتوازنة وتقديم الموضوعات السهلة في البداية والمهمة والصعبة في المنتصف وينتهي الاجتماع في مناقشة الموضوعات سهلة نسبياً وبطريقة ايجابية.

خلاصة:

ان الاطلاع على الدراسات السابقة قد منح الباحث الأسس المعرفي ، الذي يمكن أن ينطلق منه في دراسة ظاهرة الاجتماعات في الأجهزة الحكومية . وقد أتضح من خلال تتبع الدراسات السابقة في هذا المجال، أنها تطرقت لدراسة بعض لمتغيرات الخاصة بالاجتماعات ، والتي يمكن أن تؤدي إلى نجاحها ، حيث يتضح مما تم استعراضه من دراسات اختلاف التركيز في كل دراسة حول كيفية دراسة الاجتماعات ، حيث تناولت بعض الدراسات جانباً واحداً من جوانب الاجتماعات كالتركيز - مثلاً - على قادة الاجتماعات كعامل لنجاحها ، كما اتضح أن تلك الدراسات لم تقم بدراسة شاملة للقطاع الحكومي من حيث مدى تأثير أعداد جدول الأعمال على المحاضر وهل يتسبب ذلك في نجاح أو فشل المنظمة

ولقلة الدراسات المتعلقة بالاجتماعات حيث يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في تعويض أو استكمال النقص في هذا المجال ، وأن تكون إضافة لما سبق من دراسات في هذه لنواحي.

تساؤلات البحث

١- ما أهمية الاجتماعات؟

١٠- ما هي الخطوات التي يمكن أن نتبعها في أعداد محاضر الاجتماعات وهل هناك علاقة بين فن إدارة الاجتماعات وأعداد المحاضر وإلى أي مدى يشكل أعداد المحاضر خطراً على سير الاجتماعات واتخاذ القرارات وماهي آثاره ؟

منهج البحث (the study method)

استناداً لطبيعة أهداف وتساؤلات البحث فقد تم استخدام المنهج التحليلي نظراً لأن كل الدراسات السابقة أخذت بالمنهج الوصفي والاستبانة لعينة من المدراء ورؤساء الأقسام فقد أراد الباحث أن يتخذ مسلكاً جديداً وهو دراسة تحليلية لما تم سرده من فنون الإدارة وعن أعداد المحاضر من خلال عمل احصائية للمحاضر التي تم عملها خلال عشر سنوات ومقارنتها بالجديدة التي تم أعدادها وفقاً لم تم دراسته . ومعرفة اذا كان هناك تأثير فعلي على مجر سير الاجتماع أم لا.

اداة البحث

اداة جمع البيانات

بالأضافة لمصادر البيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذا البحث لتغطية الجانب المكتبي فقد تم استخدام

- لأرشيف الخاص بالمحاضر لأستخراج احصائية

-الأرشيف الخاص بالموظفين لأخراج بيانات دقيقة لصدق أداة البحث. ولتوفير البيانات اللازمة لأعداد

ا-لمحاضر.

حدود البحث:

تمت هذه الدراسة ضمن الحدود التالية:

الاقتصار على مؤسسة حكومية (جامعة صنعاء) وعلى عينة من مدراء العموم الذين يعملون في رئاسة الجامعة حيث انهم الركيزة الأولى لأصدار أي قرار يخص الجامعة .

وذلك من خلال اعداد محاضر الاجتماعات وما تم ملاحظته من خلال الحضور والمشاركة بتوفير البيانات اللازمة

ومعرفة نقاط الضعف والقوة في ادرة الاجتماعات واعداد المحاضر واثر كل منهما على الآخر ومعرفة اذا كان هناك أسباب أخرى تؤثر على ادارة الاجتماعات بشكل افضل ولم تكن هناك اي تساؤلات من قبل الباحث لكي يسير الاجتماع بكل شفافية وعفوية ودون اصطوانات من قبل المشاركين في الاجتماع وبالتالي يتسنى لنا عرض النتائج بشكل غير مبالغ فيه.

مصطلحات البحث:-

يجري هنا تحديد المصطلحات المستخدمة في الدراسة ، وتحديد مفاهيمها ، فعندما يأتي ذكرها خلال الدراسة انما يقصد بها ما تم تحديده ، وهذه المصطلحات هي كما يلي:

١-إدارة الاجتماع : المقدرة على تنظيم الاجتماع ، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الهدف من الاجتماع بدرجة عالية من الكفاءة.

٢- الاجتماع (the meeting):

"مجموعة من الأشخاص اثنين وأكثر ، وقد تصل إلى مائة مع وجود قائد وتربطهم علاقة مشتركة وهدف واحد ، ويناقشون موضوعاً مهماً من أجل الوصول إلى قرارات أو مقترحات معين حوله) "المهوس ،
٢٢: ٥ ١٤١٣

٣-الأجهزة الحكومية : المقصود بالأجهزة الحكومية في هذه لدراسة هي الوزارات الحكومية المركزية

٤- مفهوم الاجتماع:

١- " حدث لبحث موضوع معين بين أفراد أو مجموعات من أجل التوصل إلى قرار أو الاتفاق على وجهات نظر متشابهة " .

٥- المحضر:-

المحضر تعريفه: هو تسجيل (تحرير وكتابة) لما يدور في جلسة عمل لمجموعة من المختصين من إدارة أو أكثر يتولى ذلك أحدهم ويسمى المقرر

السكرتارية: (The secretary)

"هو الشخص المتخصص في أعمال السكرتارية يتم تعيينه واختياره بشكل نظامي أحد الأعضاء المجتمعين ويتولى جميع واجباته قبل وأثناء وبعد الاجتماع

إجراءات البحث:

أولاً:- لقد تم عمل دراسة تحليلية عن ماتم انجازه من محاضر للجنة شؤون الموظفين(جامعة صنعاء- الأمانة العامة)

ثانياً:- تم التعرف على اوجه القصور التي ظهرت من خلال دراسة محاضر ٢٠١٢-٢٠٠١

ثالثاً:- بعد التعرف على هذه النقاط احب الباحث أن يتفادها بمحاضر اجتماع عام ٢٠١٣- ٢٠١٤

رابعاً:- الخطوات الأولية في اعداد جدول الأعمال التي قام بها الباحث.

(الفصل الثاني)

أدبيات الدراسة

ماهية الاجتماعات

معنى كلمة اجتماع:-

في معجم المعاني الجامع - المعجم العربي عربي

اجتمعَ: (فعل)

-١-

اجتمعَ / اجتمعَ بـ يجتمع ، اجتماعاً ، فهو مُجتمع ، والمفعول مُجتمعٌ به

اجتمعَ : مطاوع جمعه

اجتمع القومُ : انضمَّ بعضهم إلى بعض ، اتحدوا واتفقوا

اجتمع به / اجتمع معه : التقى به أو قابله

٢. اجتماع: (اسم)

مصدر اجتماع

اجتماع : التقاء

اجتماع : التقاء أفراد في مكان وزمان معينين

تعريف الاجتماع: (The meeting)

١- "مجموعة من الأشخاص اثنين أو أكثر وقد تصل على مائة مع وجود قائد وتربطهم علاقة مشتركة وهدف واحد ويناقشون موضوعاً مهماً من أجل الوصول الى قرارات أو مقترحات معينة حوله"

٢- الاجتماع لقاء بين شخصين أو أكثر يتم فيه بث أفكار أو عواطف

عناصر التعريف هي:

1- اللقاء بين شخصين أو أكثر (ويغفل أسلوب التلاقي) وعلى هذا يمكن أن يكون اللقاء عن طريق الهاتف أو البث التلفزيوني أو غيرها.

2- بين شخصين أو أكثر فأقل عناصر الاجتماع اثنان وأكثرها غير محدد.

3- بث الأفكار والعواطف فلا بد من الأخذ أو العطاء فمجرد كون شخصين أو أكثر يلتقيان دون بث الأفكار أو العواطف لا يسمى اجتماعاً بالاصطلاح.

مفهوم الاجتماع:

١- " حدث لبحث موضوع معين بين أفراد أو مجموعات من أجل التوصل إلى قرار أو الاتفاق على وجهات نظر متشابهة " .

٢- " لقاء يضم شخصين فأكثر من العاملين ، يخطط له ، ويشرف عليه أو على تنفيذه مدير المؤسسة ، ويكلف أحد العاملين بالتقرير عنه ، وفيه يتفاعل المشاركون لحل مشكلة ، أو اتخاذ قرار ، أو تعزيز علاقة "

تعريف الاجتماعات :

هناك عدة تعريفات للمقصود من الاجتماع من مثل :

١- تلاقي أفراد معاً لغرض حل مشكلات أو اتخاذ قرارات أو إيصال رسائل .

٢- تبادل المعلومات والأفكار بين شخصين أو أكثر .

أهمية الاجتماعات :

يقوم مدير الاجتماع بدور بارز في تنفيذ برامجه من خلال التفاعل والاتصال أثناء الاجتماعات وبينه وبين الاعضاء ويقدم الكثير للاعضاء المستفيدين في كل ما يستجد من أمور تربوية تدفع العملية التربوية إلى الأمام وتساعد على النمو المهني وتطوير الكفاءة ومن خلال تلك الاجتماعات يتم التفاعل ورصد ردود الأفعال

^١ -المهوس عبد الرحمن - إدارة الاجتماعات والمؤتمرات في الإسلام- معهد الإدارة العامة -الرياض (1413هـ:22)

^٢ > ... > www.scoutsarena.com -المنتديات الكشفية > ساحة الشارة الخشبية

المباشرة التي تساعد المجتمعين على الوصول إلى فهم للموضوعات المطروحة للنقاش والوصول إلى حل مناسب .

فالتهيئة والإعداد السليم للاجتماعات والتخطيط المدروس وفقاً للحاجة التي خلقت الضرورة الملحة للاجتماع والأهداف المحددة بوضوح التي هي بمثابة مرشد لآلية التنفيذ كل تلك الأمور إضافة إلى مدة الاجتماع وتاريخه ومكانه والمشاركين فيه لها دورها الملحوظ في تفعيل الاجتماعات^٢ المنعقدة وتنفيذ التوصيات المنبثقة عنه . فالتعرف على الأسباب الحقيقية الداعية لعقد الاجتماع بغض النظر عن الأسباب الظاهرة التي ليس علاقة بالأسباب الحقيقية وبالتركيز على الأمور الجوهرية وليست التفرعات الثانوية كل تلك هي بمثابة مفتاح الوصول إلى الواقع الفعلي ومعالجة الأوضاع الحقيقية وعليها يبني التخطيط المسبق المستضيء بأهداف حددت بدقة واتخاذ جميع الإجراءات المناسبة ذات الصلة بالاجتماع ومن ثم الخروج بالتوصيات والاقتراحات الفعالة والمفيدة في عملية التطبيق .

وتعود أهمية الاجتماعات للاعتبارات التالية :

- (١) تقديم معلومات مهمة للقائمين بالأعمال .
 - (٢) إعطاء الفرصة للأشخاص للتعبير عن آرائهم .
 - (٣) استكشاف الأفكار وتقييمها والتعرف على الخبرات .
 - (٤) التوصل إلى اتفاق إجماعي .
 - (٥) مناخ مناسب للتدريب والتعليم .
 - (٦) تعتبر فرصة جديدة لتشكيل فرق العمل .
 - (٧) القرارات المتخذة من خلال الاجتماعات أكثر مصداقية من القرارات الفردية .
 - (٨) الاجتماع يخلق جواً من الالتزام بحيث يأخذ كل فرد على عاتقه مهمة تنفيذ ما اتفق عليه.
- الاجتماعات الفعالة تقلل من الأعمال الورقية .

وترجع أهمية الاجتماعات لكونها :

- ١- وسيلة جيدة للمتابعة والتقييم .

^٢ ديفيد سيكنجس ، كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالية ، ترجمة : د/ حسن أبشر الطيب ، معهد الإدارة العامة الرياض ، ١٤١٥هـ ص ٢٦-٨٢ .

٢- أسلوب للتفكير الجماعي .

٣- وسيلة لكسب تأييد الأعضاء لان القرارات تصدر بمشورتهم .

٤- طريقة جيدة لاكتشاف المواهب والقدرات والكفاءات والإمكانيات الفكرية .

٥- أحدا أساليب تدريب وتطوير الاعضاء .

٦- وسيلة جيدة للاتصال .

أهداف الاجتماع

- تقديم أفكار علمية حول المنطلقات والوسائل التي يمكن توظيفها لتحقيق اهداف المنظمة.

-الإسهام في وضع حلول عملية لمعالجة أي مشاكل قد تواجه المنظمة.

-اقتراح دراسات ومشاريع وبرامج .تعمل على رفع مستوى ادارة المنظمة.

-تبادل الخبرات مع متخصصين في مجال ادارة المنظمة ونقلها للرئاسة عبر التدوين وجلسات الحوار والنقاش

أقسام الاجتماعات:

تقسم الاجتماعات من حيث المستوى إلى ثلاثة أنواع:

- اجتماعات الدول والمنظمات العالمية؛ مثل: جامعة الدول العربية وهيئة الأمم المتحدة.

- على مستوى الدولة مثل: اجتماعات مجلس الوزراء واجتماعات الحوار الوطني.

- اجتماعات على مستوى المنظمات في القطاع الخاص؛ مثل: اجتماع مجالس الإدارات واللجان في الشركات

ويمكننا أن نقسم الاجتماعات في أي عمل إلى أقسام عديدة يمكن حصرها في الآتي:

١- اجتماعات تبادل المعلومات ، وهذه الاجتماعات الغرض منها هو تبادل المعلومات بين العاملين بصورة جماعية مما يوفر الوقت والجهد أفضل مما لو تمت بصورة فردية.

٤ المصدر: موقع الكنانة أونلاين.

٥ لكتاب الرابع "حتى لا تكون كلا -د عوض القرني- ٢

٢- اجتماعات اتخاذ القرارات ، وهي تختلف عن سابقتها بأن هذه الاجتماعات تكون لأخذ القرارات في القضايا موضوع البحث.

٣- اجتماعات البحث والدراسات ، وهذه الاجتماعات الغاية منها التباحث والتدارس من خلال ما يسمى بالعصف الذهني والفكري ، ويمكن في هذه الاجتماعات تكوين أكثر من مجموعة عمل وكل مجموعة تكلف ببحث ودراسة موضوع وجانب جزئي خاص بها ضمن الموضوع العام الذي يبحث.

٤- اجتماعات طارئة ، والمراد بها الاجتماعات التي تدعو إليها حاجة طارئة غير متوقعة وغير متضمنة في خطط المؤسسة

٥- اجتماعات روتينية دورية متضمنة في برنامج العمل في المؤسسة.

٦- اجتماعات مظهرية شكلية احتفالية إعلامية ومثلها ما يسمى بالاجتماعات البروتوكولية ، وهذا النوع يختلف عن سابقاته بأنه اجتماع غير منتج بعكس السابقات.

اجتماعات علمية تعليمية ، وهي التي يتلقى فيها التلاميذ العلم على يد معلمهم وأستاذه

الاجتماعات - أنواعها وتنظيمها

الإجتماع هو تجمع مجموعه من الأشخاص لمناقشه موضوع معين.

ويمكن أن يكون الإجتماع :-



١- إجتماع جماهيري :

وهو مفتوح لمن يرغب في الحضور. هذا النوع من الاجتماعات يعقد لمناقشه موضوع عام مثل ؛ مرشح للانتخابات يعقد اجتماع يحضره الناخبين ليشرح لهم برنامجهم الانتخابي لينتخبوه.

بالنسبة للشركات يسمى اجتماع عام حيث يحضره حملة الأسهم وأعضاء مجلس الإدارة لمناقشة الشؤون العامة للمنشأة مثل: مناقشة المركز المالي للمنشأة.

اجتماع خاص :- ٢-

وهو مختلف تماما عن الاجتماع العام. لا يدعى فيه الجمهور العام، والحضور مقصور فقط على المطلوب حضورهم. ويختص هذا النوع من الاجتماعات بموضوع يهم منشأة معينة مثل نادي أو رابطة ما أو نقابة.. إلخ.

للشركات يسمى اجتماع مجلس الإدارة و الذي يناقش مواضيع ذات طبيعة خاصة مثل؛ تقسيم الأرباح ، التعينات للمسؤولين أو الموظفين الجدد .. إلخ.

من ناحية الإجراءات تقسم الاجتماعات الى رسميه و غير رسميه.

٣- الاجتماع الرسمي :



و هو يدار طبقا لقواعد معينه و سجل مكتوب (المحضر) يكتب فيه الأحداث والمناقشات التي دارت فيه. الاجتماعات الرسمية للشركات هي اجتماع مجلس الإدارة ، و اجتماع الجمعية العمومية مع حملة الأسهم.

٤- الاجتماع الغير رسمي :-

هذا النوع لا يدار طبقا لقواعد معينه و لا يكون له محضر اجتماع عن تفاصيل الاجتماع. هذا الاجتماع يدعو له رئيس قسم ليجتمع مع العاملين في القسم ليناقد معهم الأداء ومدى الإنجاز

٥-تنظيم الإجتماع :-

يجب إخطار جميع المطلوب حضورهم الإجتماع بالتاريخ و الوقت و المكان. عادة يتم ذلك بإرسال دعوته رسميه لهم لحضور الإجتماع. و تحدد فتره الدعوته طبقا لقواعد المنشأه وهى تتراوح من أسبوع إلى واحد وعشرون يوما.

جدول الأعمال :- ٦-

و هو قائمه بالموضوعات التى ستناقش فى الإجتماع ، ويوزع قبل الإجتماع بفترة لإعطاء اعضاء الإجتماع وقت لدراسه البنود التى ستناقش. من أجل مساعده النقاش يجب أن يرفق بجدول الأعمال، المستندات المتعلقة بالمواضيع. و تنظم المواضيع طبقا لأهميتها.



النصاب القانونى :- ٧-

قبل بدأ الاجتماع يجب أن يكتمل النصاب القانونى لمن سيحضر الاجتماع. و النصاب القانونى يعنى العدد المطلوب حضوره كحد أدنى ليعقد الاجتماع، لتصبح قراراته معتمده. ويدير الاجتماع رئيس مجلس إداره ويساعده السكرتير أو السكرتيره التى أعدت جدول الأعمال و المستندات المرفقه بها. ويكون دور رئيس مجلس إداره توجيه المناقشه طبقا لبنود جدول الأعمال، وحفظ نظام الاجتماع ،و إعطاء الكلمه لمن يريد التحدث.

التصويت :- ٨-

على الأعضاء إعطاء الإشاره بالموافقه أو الرفض لإقتراح ما ، إما برفع اليد أو بالكتابه. إذا حاز إقتراح ما بالموافقه يصبح قرار رسمى واجب النفاذ.

المحضر :- ٩-

وهو ملخص مكتوب لما دار في الاجتماع^٦ و ما أتخذ من قرارات . ويعد المحضر السكريتر أو السكريتره . وعاده تعد مسوده له ،تعرض على رئيس مجلس الإدارة للموافقه عليها قبل أن تقدم النسخه الأخيره الأصلية للأعضاء للتوقيع عليها. و من المعتاد أن يكتب المحضر في الضمير الغائب وفي الزمن الماضي. وعلى كاتب المحضر أن يكون دقيقا ، مختصرا وواضحا، لأن المحضر يجب أن يكون عرضا صادقا و أميناً للاجتماع، كما أنه يعتبر مرجعا يمكن الرجوع إليه عند اللزوم

٦ إقرأ مقاله " <http://drnabihagaber.blogspot.com/> HYPERLINK "http://drnabihagaber.blogspot.com/"

مستندات الاجتماعات " على

المصدر: د. نبيهه جابر

خريطة ذهنية تبين أنواع الناس في الاجتماعات^٧

هذه خريطة ذهنية تبين أنواع الناس في الاجتماعات وكيف يمكن لرئيس الجلسة أن يتصرف مع كل نوع (الخطبة مبنية على نظرية الاجتماعات) :



كيف نضع الخريطة الذهنية: سنقسم العمل إلى ثلاث مراحل

(أ) تجهيز البيئة والأدوات المطلوبة:

- فكرة ترغب في التخطيط لها.. مكان هادئ وجلسة مريحة - ورقة كبيرة الحجم (أكبر من A4) إذا أمكن وليس شرطاً أن تكون بيضاء اللون، يمكنك إحضار أي لون تفضله - أقلام متعددة الأحجام والألوان والأنواع

(ب) معرفة خطوات العمل، وهي:

١. ضع الورقة الكبيرة أمامك، وفي مركزها الأفقي والعمودي اكتب كلمة واحدة أو كلمتين تعبر عن الفكرة الأساسية، فمثلاً إذا كنت تنوي التخطيط لمحاضرة أو درس، فاكتب ما يعبر عن موضوع المحاضرة في مركز الورقة تماماً.

٢. حرر عقلك من القيود. كيفما تتدفق الأفكار اكتبها عبر كلمة أو كلمتين في أفرع متفرعة من الدوائر الفرعية من الفكرة. بإمكانك التوسع عبر المزيد من الأفكار الفرعية أو الأفرع الفرعية.. ضع الأفكار دون أن تحكم عليها وعلى علاقتها بما تريد، مهما بدت غير متصلة ببعضها البعض أو صعبة التطبيق يمكنك تصحيح ذلك لاحقاً ولكن لا تضع وقتاً خلال هذه الخطوة. تذكر أن العقل البشري يعمل بكفاءة في إنتاج أفكار جديدة لمدة تتراوح ما بين ٥-٧ دقائق فقط، لذا عليك أن تستغل تدفق الأفكار هذا بأقصى طريقة ممكنة. وهذا ينقلنا إلى النقطة الثالثة

٣. استخدم الصور والرموز والكلمات المفتاحية لاختصار أكبر وقت ممكن، وانتقل إلى الفكرة التالية. اكسر القاعدة التي تقول أن عليك أن تكتب على ورقة بيضاء بحجم A4 بقلم أسود أو بقلم رصاص، استخدم ورقة كبيرة، استخدم ورقة كبيرة الحجم، ربما في حجم الورقة الكبيرة التي يستخدمها عمال محلات الكوي لتغليف الملابس واستخدم ألواناً مختلفة، أقلاماً كبيرة، أقلاماً صغيرة، ألواناً مختلفة. كما ازداد حجم الورقة، كلما ازداد تدفق أفكارك بحرية اجعل النقطة المركزية أكثر نقطة وضوحاً وأسمك من بقية النقاط، وكلما كانت الأفكار أبعد عن النقطة المركزية تقل سماكة الخط.

٤. بعد أن تنتهي تماماً من وضع كل أفكارك (بل وحتى أفكار الآخرين إذا قاموا بمساعدتك مثلاً) في الخريطة الذهنية، أعد النظر إليها نظرة متفحصة، وقم بترتيبها. وهكذا تكون انتهيت من إعداد الخريطة الذهنية

(ج) ما يجب وضعه في الاعتبار:

لا تتقيد بشكل محدد، يمكنك أن تختار نظاماً شكلياً خاصاً بك، النقطة الهامة أن تكون الأفكار متصلة ببعضها البعض، متفرعة من بعضها البعض، أما كيف تتفرع أو ما هو الشكل الذي تضع فيه الأفكار المتفرعة مباشرة من الفكرة الرئيسية.

إذا كنت تخطط لتقرير في العمل، ثم خطر على بالك فجأة أن عليك أن تغسل الأطباق، فارسم فرعاً واكتب فيه (الأطباق) وانتقل للفكرة التالية. إذا لم تفعل ذلك. فإن فكرة الأطباق ستظل مكبوتة في عقلك وتدور فيه بشكل يمنعك من التركيز في الأفكار الأخرى التي لها علاقة حقيقية بالموضوع.

إذا مر عقلك بحالة تجمد، وشعرت بتباطؤ تدفق الأفكار أو أنه لا يوجد لديك المزيد من الأفكار لتضيفها، فلا تفزع، وأبق يدك في حركة مستمرة، ارسم دوائر وأفرع فارغة، أو أرسم خطوطاً جديدة على الخطوط الموجودة أصلاً، أو قم بتغيير اللون فمثل هذا يساعد على شحن طاقة المخ ويدفعه لإنتاج المزيد من الأفكار. إذا وجدت وأنت تكتب علاقة بين الأفرع المختلفة بشكل فوري، أو وجدت فكرة واحترت في الفرع الذي يجب أن تضع الفكرة تحته، فلا تعيد بناء ما كتبت، فالترتيب يبطل تدفق أفكارك، ستقوم بترتيب الأفكار لاحقاً، يمكنك وضع علامة سريعة، وتذكر أنه يمكنك دائماً إدراج الأفكار مباشرة تحت النقطة المركزية الرئيسية دون أن تضع الوقت في تنظيمها.

العقول البشرية مختلفة عن بعضها البعض، لذا ستستغرب من اختلاف طرق التخطيط لنفس الموضوع من قبل الناس، حتى بين الإخوة أو أقرب الأصدقاء، وهذا في الواقع يجعل ما تقدمه شيئاً متجدداً وجميلاً في كل مرة

إذا اتبعت هذه الخطوات، فستتمكن من كتابة خريطة ذهنية رائعة، تغطي من خلالها قدراً متكاملاً من الأفكار. وخلال شهر من المواظبة على التخطيط بهذه الطريقة، ستلاحظ أن إنتاجك يتضاعف.. لأنك الآن تخطط بشكل يعبر عما تريده ويتناغم مع طبيعة الدماغ البشري.

المجالات التي يمكن أن يكون استخدام الخريطة الذهنية مجدياً: للطلبة والباحثين: إذا أردت أن تعد تلخيصاً لكتاب معين للمراجعة عند الامتحان، فإن كل ما عليك فعله هو وضع ورقة الخريطة الذهنية الفارغة إلى جانبك، وضع موضوع الكتاب كعنوان في كلمة أو كلمتين في مركزها، ثم ابدأ القراءة، وكلما مررت بفكرة فرعية مهمة أو تجد أنها مثيرة للاهتمام، قم بتسجيلها فوراً في الخريطة الذهنية عبر الوسائل التي تحدثنا عنها. قبل التحضير إلى الامتحان ستختصر هذه الخريطة ثلاثة أرباع الوقت الذي ستقضيه في المذاكرة، إذ بدلاً من مراجعة مئات الصفحات، كل ما عليك فعله هو مراجعة ورقة واحدة.

مثل هذه الخريطة، تركّز المعلومات، إذ أنك تضع الفكرة بكلمات تنبثق عن عقلك، بالتالي سيكون سهلاً على دماغك ربطها وتذكرها.

للموظفين: التخطيط بهذه الطريقة يساعدك على إخراج اقتراحاتك وتقديمها بصورة مقنعة، بل وأكثر، يمكنك استخدامها في إعداد التقارير الروتينية المملة بشكل أنيق وجذاب. يمكنك أن تحسن التحضير والتنظيم وإدارة الاجتماعات الدورية.

أغراض وفوائد الاجتماعات

السمة المميزة للاجتماعات هي أنها منابر تواصل بين الناس عن طريق الحوار وتبادل المعلومات والآراء، وبحث المسائل التي تواجههم، وفحصها، واستكشاف الجديد فيها، ووضع الحلول والخطط المناسبة لمعالجتها، وإصدار القرارات اللازمة بشأنها. وبهذا الفهم، أغراض الاجتماعات عديدة بتعدد أغراض الناس في الحياة.

فقد تجتمع لجنة من اللجان لتقييم مشروع أو مراجعة ميزانية أو دراسة مسألة ومن ثم ترفع ما تراه من اقتراحات أو توصيات أو بدائل أو دراسة. وقد يعقد اجتماع من الاجتماعات لمراجعة سياسات وبرامج وخطط تنظيم من التنظيمات بهدف تعزيزها لتتماشى مع أحواله وتواكب الأحوال العامة من حوله. وقد تعقد بعض الاجتماعات لتنوير القواعد أو لرفع روحهم المعنوية أو تعبئتهم من أجل أداء أفضل أو للقيام بمهمة ما. وقد يجتمع الأفراد للمساومة أو للتفاوض مع طرف من الأطراف في اجتماعات طويلة ومرهقة وقد تحتاج لتدخل الوسيط لتقريب وجهات النظر المتصارعة قبل أن تصل لحلول مناسبة ومرضية لكل الأطراف. وقد يجتمع الأفراد (في موقع العمل أحياناً) لمتابعة أداء مؤسساتهم أو رفع تقارير عن ما يواجهون فيها من مصاعب، ويناقشونها بغية حلها.

وزيادة على أن الاجتماعات تتيح منابر مناسبة لتداول المسائل والتقارير في مهام التنظيم التي عليه إنجازها، تعزز حين تكون مستوفية لأغراضها وملتزمة بتقاليد التداول، قيم التسامح والزمالة والصداقة بين الأفراد، وتزيد من ثقتهم في أنفسهم وفي إمكاناتهم وفي انتمائهم لتنظيماتهم حين يجدون دعم نظرائهم بل نقدهم الحاد لما يطرحون.

وقد تكون الاجتماعات أدوات تعليم وتثقيف وتهذيب. فقد تسعى بعض أنواعها، بطريقة أو بأخرى، لأن تخرج المعرفة من نطاق تخصصاتها الضيقة وتنشرها بين الناس. فحين يجتمع الناس في شكل محاضرات أو مناظرات أو ندوات أو مؤتمرات علمية أو ثقافية أو في حلقات نقاش أو ورش عمل، تتدفق المعلومات بين أطرافها في اتجاهات تختلف باختلاف نوعها (أنظر أدناه)، وقد يقل النقاش في بعضها أو يكثر.

(الفصل الثالث)

العوامل المؤثرة على إدارة الاجتماعات وأثرها في أعداد المحاضر

الأسباب الداعية لعقد الاجتماع :

ويمكن أن نجمل الأسباب والمبررات التي تدعو المدير لعقد اجتماع فيما يلي :

- ١- التعرف والتآلف بين الأعضاء في أول العام الدراسي .
- ٢- الاستعداد للعام الدراسي الجديد .
- ٣- وجود مشكلة أو قضية لاتخاذ القرار حيالها يتطلب الأمر أن يكون هناك وجود رأي جماعي حولها .
- ٤- الحاجة إلى متابعة وتقويم بعض المواضيع التربوية .
- ٥- وجود تغيير وتطوير في مجالات التعليم .
- ٦- تعريف الأعضاء ببعض المهارات السلوكية والفنية وزيادة معارفهم في حقل التعليم .
- ٧- تبصير العضو الجديد بنظام المدرسة والإطلاع على اللائحة التنظيمية للمدراس .
- ٨- تذكير الزملاء بالمسئولية وبعض التعليمات الخاصة بالاختيارات .
- ٩- بعض القرارات التي تحتاج إلى تصويت من قبل الأعضاء ، وإتخاذ قرار من خلال تبادل المعارف والخبرات والتوصل إلى أفضل القرارات واخضاعها للتمحيص والنقد وكسب الإلتزام بها من قبل الجميع .
- ١٠- التشاور حول بعض الأمور المتعلقة بالعمل التربوي .
- ١١- الاستفادة من الاتصال حيث يتم الاتصال بين جميع الأعضاء من خلال الاجتماع .
- ١٢- الاستفادة من خبرات وقدرات وإمكانيات الأعضاء في علاج بعض القضايا .
- ١٣- محاولة القضاء على بعض المشكلات من خلال تشاور الجميع في الحلول المناسبة لها وبالتالي التوصل لحل مناسب لأن القرار صدر بعد تداول الرأي الجماعي .
- ١٤- الاستفادة من الإطلاع على التعليمات الصادرة من الجهات الإدارية والتي تحتاج وتوضيح للجميع .

١٥- تحقيق فرصة لتبادل الآراء والأفكار التربوية فيما يعود على الجميع بالنفع والفائدة .

كيفية التخطيط للاجتماعات :

يتم التخطيط للاجتماعات بشكل عام على النحو التالي :

١- تحديد الهدف الرئيسي للاجتماع ومن ثم تحديد الاستراتيجيات والسياسات والأهداف التفصيلية له وتحديد الأنشطة .

٢- تحديد أهمية الاجتماع .

٣- التعرف على الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لنجاح الاجتماع .

٤- تحديد المشاركين في الاجتماع .

٥- تحديد موعد الاجتماع .

٦- تزويد المشاركين بكل ما يتعلق بالاجتماع ويساعد على نجاحه .

٧- تكليف لجنة للتحضير للاجتماع وإعداد جدول الأعمال وأخذ آراء الأعضاء حول الاجتماع وأهم المواضيع المقترحة .

٨- توفير المعلومات والتقارير ذات العلاقة بالاجتماع .

٩- ترتيب الأولويات حسب أهميتها في جدول الأعمال .

١٠- دعوة الأعضاء للاجتماع قبل مواعده بوقت كافي وموضح فيه جدول الأعمال .

١١- تحديد أسلوب الاجتماع وتعيين المدير الذي يتولى تنظيم الاجتماع وإدارته وتوجيه أعضائه أثناء الاجتماع لأنه ليس من الضرورة أن يكون مدير الوحدة التنظيمية هو من يدير الاجتماع ..

١٢- توزيع مواضيع جدول الأعمال على الزمن المحدد للاجتماع .

١٣- المرونة في خطة الاجتماع بحيث تشمل ما يستجد من أعمال .

١٤- ضبط الجو العام للعمل أثناء عقد الاجتماع .

١٥- دراسة سلبية وإيجابية الاجتماعات السابقة والاستفادة منها .

١٦- يخطط للاجتماعات حسب التخصص مع بداية الدراسة وتخصيص وقت مناسب لها .

كيفية إدارة الاجتماعات :

- ١- تحديد النقاط المتوقع الاختلاف عليها والاتصال بمن لهم علاقة لتقريب وجهات النظر .
- ٢- التنسيق مع من يقوم برئاسة الاجتماع لتزويده بكل ما له علاقة بالاجتماع .
- ٣- تهيئة الأوضاع الذهنية والنفسية للمشاركين في الاجتماع .
- ٤- تخصيص شخص يعمل مقررًا للاجتماع ليدون جميع ما يدور في الاجتماع .
- ٥- التعرف على كيفية التعامل مع كل شخص أثناء الاجتماع حتى لا يترك فرصة لبعض الأشخاص للاستئثار بوقت الاجتماع وإنما يعطي الجميع فرصة المشاركة وإبداء الرأي وبما يحقق الاجتماع .
- ٦- توجيه الاجتماع وأعضاؤه لتحقيق أهداف الاجتماع .
- ٧- الالتزام بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماع وتركيز النقاش حول المواضيع المحددة .
- ٨- ملاحظة أحداث الاجتماع وما يدور بين المجتمعين للاستفادة من ذلك في الاجتماعات القادمة .
- ٩- الاحترام المتبادل بين الجميع وسيادة روح التعاون بينهم .
- ١٠- أن تكون المشورة في الرأي هي الأسلوب الأمثل في الاجتماع مع البعد عن النقد الهدام .
- ١١- إصغاء كل مشارك في الاجتماع لأفكار وآراء وملاحظات الآخرين من غير حساسية أو تعصب لرأي محدد أو التحيز لفكرة معينة .
- ١٢- تحريك الأشخاص غير الفاعلين من خلال طرح الأسئلة عليهم وتشجيعهم على النقاش حتى يشترك أكبر عدد ممكن من المجتمعين في النقاش ويعبروا عن مشاعرهم الحقيقة وآرائهم بحرية وصراحة .
- ١٣- أن يكون مدير الاجتماع متواضعاً ومستمعاً جيداً وغير متحيز لأفكاره وآرائه .
- ١٤- على مدير الاجتماع احترام آراء الجميع وتقديم الثناء على ما يقدمونه من أفكار واقتراحات .
- ١٥- تلخيص ما يدور في الاجتماع بعد انتهاء كل فقرة من فقرات الاجتماع .
- ١٦- الإشادة بما تم إنجازه في الاجتماع والاجتماعات السابقة .

أهم أدوار المدير في الاجتماعات

تتمثل فيما يلي :-

- التشجيع : عن طريق استخدام الأسئلة المفتوحة (مثل كيف ، وأين ، ومتى ، ولماذا) للحصول على آراء وأفكار ومقترحات المشاركين.

-المراقبة : التي تستهدف إبقاء النقاش في مجراه الطبيعي وتحافظ على وقت الاجتماع بما يتناسب مع الأغراض المحددة ، على ألا تصل هذه الرقابة إلى قتل روح الفريق وتقييد حرية المشاركة.

-التدعيم : لكل عضو يساهم في النقاش عن طريق المحافظة على حقه وجذب انتباه المشاركين بإبراز وجهة الرأي المطروح . مما يدفع العضو الفعال إلى مضاعفة مجهوده .

- الملاحظة : بمعنى أن يكون المدير واعيا بما يحدث أثناء الاجتماع ويدرك ما يجري تحت السطح من مناقشات.

العمليات الإدارية في الاجتماعات :أ – ما قبل الاجتماع :-

١. استحضار النية، واستشعار الأجر^١، وتجديد العهد مع الله، واستجماع الوسع والجهد

والطاقة لإتقان العمل .

١. التخطيط للاجتماع :-

• تحديد جدول الأعمال .

• تحديد الزمان، المكان، الأشخاص.

^١ - قواعد إدارة الاجتماعات - الدار العربية للعلوم .

٢- مذكرة فن إدارة الاجتماعات الفعالة .

٣- .www.saaid.net/PowerPoint/482.

• مراعاة أعباء المشاركين وظروفهم.

• تحديد الأعداد المشاركة في الاجتماع، لأنه كلما زاد العدد زادت الحاجة إلى مزيد من السيطرة والإدارة وصعوبة في إيجاد الوقت المناسب للمشاركين.

١. عوامل تحدد ضرورة الاشتراك في الاجتماع:-

- مدى المشاركة في صنع القرار .
- توفر معلومات محددة .
- توفر خبرة معينة أو مهارات محددة .
- تهيئة بديل مناسب من خلال تدريبه وتعليمه.

١. تحديد المواضيع الصعبة التي تحتاج إلى إعداد وتفكير مسبق .

١. تنظيم وتهيئة مكان وظروف الاجتماع : التهوية ، الحرارة الملائمة، الإضاءة، الضيافة، القرطاسية وغير ذلك .

ب - أثناء الاجتماع :-

• الالتزام بجدول الأعمال .

• الوقت المحدد، وإن لم يحضر بعض المشاركين .

• توزيع بنود جدول الأعمال.

• أن لا تزيد مدة الاجتماعات عن ساعتين ونصف .

• استراحة قصيرة من الاجتماع .

• شرح جدول الأعمال .

• لوائح .

ن الموضوع الذي بدأ الاجتماع به .

• إدام الانتباه والتركيز .

• ما يقوله المشاركون .

• إبراز المشاركين لتطوير العمل.

• وجهات النظر المختلفة .

• اقتراحاتك كأنها حلول نهائية ولها أفضلية في التنفيذ .

• الفكرة والعمل الجيد .

• الجميع بمعيار واحد .

• جميع على الاشتراك في النقاش وطرح وجهات نظرهم .

• ن الاجتماع أو تأجيله عند الحاجة .

• نتائج وتدوين المهم منها .

• رة الأفكار غير التقليدية .

ج - ما بعد الاجتماع :-

• الالتزام بالقرارات والمقترحات التي اتخذت في الاجتماع .

١ متابعة خطوات التنفيذ .

٢ تقييم الخطوات التنفيذية وتصحيح المسار ، واستخدام عدة وسائل للتقييم من مثل: الاستبيان

،المقابلة ،التقييم الذاتي .

د - (التحفيز والتجديد)

• إعادة الحيوية والنشاط للاجتماعات .

- كسر الروتين والرتابة والقضاء على السامة والملل .
- التذكير الدائم بأهمية الاجتماعات الفعالة .
- التجديد والإبداع في العرض والأسلوب والوسائل .

مراحل الاجتماعات :

تمر الاجتماعات بأربع مراحل حتى تصل إلى مجموعة منسجمة ومنتجة :-

التكوين :-

- يدرس المشاركون في الاجتماع بعضهم بعضاً بطريقة مهذبة ولبقة .
- يسعى المشاركون لمعرفة خلفيات ومواقف بعضهم بعضاً .
- ترسيخ قواعد أساسية .

الحوار أو النقاش :-

- الانهماك في مناقشات كلامية .
- قد يتحدى المشاركون بعضهم بعضاً .
- إعادة تقييم انطباعاتهم وخلفياتهم .
- تعتبر أخطر مرحلة ولا يمكن تجنبها .

التطبيع :-

- يتم الوصول إلى تسويات .
- صنع تحالفات لتحريك الأمور إلى الأمام .
- يعرف الجميع ما هو مطلوب منهم .

الأداء :

- يصل المشاركون إلى إجماعا في القرارات .
- يحصلون على نتائج فعّالة ومؤثرة ومدعومة بكفاية.
- يتفوق فيها الأداء والإنتاج على كل شيء آخر في الاجتماع .

سمات الاجتماعات غير الفعالة :

- تأجيل الاجتماعات .
- بدأ الاجتماعات في وقت متأخر عن موعده.
- غياب جدول الأعمال .
- عدم استعداد المشاركين والمقرر .
- احتكار الحديث والمناقشة .
- اقتصار الاجتماع على تبادل المعلومات فقط دون اتخاذ قرارات .
- مقاطعة الأعضاء بعضهم لبعض على الدوام .
- كثرة المناقشات الجانبية أثناء الاجتماع .
- عدم الالتزام والمتابعة لتنفيذ القرارات .
- الشعور بعدم أهمية الاجتماعات الذي يولد الرتابة وعدم الحماس.
- عدم وضوح آلية أخذ القرار .
- التأثير برأي المجموعة .

نقاط مهمة لاجتماع أفضل :

- ١- الاجتماعات تحتاج إلى توجيه وإرشاد لنجاح وتحقيق أهدافها .
- ٢- بدء الاجتماع في الوقت المحدد حتى في حال تخلف البعض عن الحضور .
- ٣- العمل من خلال جدول الأعمال بشكل منظم وأن تغطي كل الموضوعات .
- ٤- وجهات نظر الجميع ضمن حدود معينة .
- ٥- منع النقاش من الاحتدام .

٦- إعادة النقاش إلى مساره .

٧- التأكد من أن الجميع في توافق على القرارات التي اتُخذت في وقت صنعها.

٨- تلخيص حصيلة الاجتماع والإشارة إلى مختلف المسؤوليات والمدة الزمنية المطلوبة لتنفيذ الإجراءات .

أسباب فشل الاجتماعات

إن الاجتماعات ذاتها ليست شيء فعال وغير منتج بل إن الناس هم الذين يجعلونها هكذا ، لماذا تنتهي الاجتماعات غالباً بالفشل ؟ هيا نلقى نظرة معاً على الأشياء التي أرى أنها السبب الرئيسي وراء فشل الاجتماعات.

١- الافتقار والإعداد

إن الافتقار إلى الإعداد يعد واحد من الأسباب التي تؤدي بالاجتماعات إلى الفشل المحقق. إن عدم الإعداد للاجتماع يؤدي ولا يفيد ، فهو يخلق المنازعات بين الأعضاء ويؤدي إلى ارتباكهم مما يتسبب بالطبع في فشل الاجتماع الافتقار إلى الهدف "الغاية" ٢- إن حضور أي اجتماع بلا هدف محدد تماماً مثل قيادة سيارة دون وجهة محددة ، إن الدعوة لعقد اجتماع دون هدف محدد أو فقط لأن الاجتماع أصبح درياً من العادة سبب اساسي في فشل الاجتماع.

٣- عدم وضع جدول أعمال :-

إن ذلك بالطبع يتيح مجالا للخيال ولاثارة الشائعات ويفتح باب للهواجس . وقد يتسبب ذلك ايضا في ان يتطرق المدير الى مجالات لا علاقة لها بالموضوع الاصلى وان يفقد زمام الوقت وبالتالي لا يؤدي الاجتماع الهدف من ورائه ويفشل.

٤- زيادة عدد الحاضرين

الأبحاث تشير الى ان زيادة عدد المشاركين في الاجتماع قد يتسبب في إحجام البعض عن الحديث أو المشاركة ليتجنب الإحراج أمام الآخرين ، لذلك فزيادة عدد الحاضرين في أى اجتماع يجعله غير فعال وغير منتج.

٥- حضور الكثير من الاجتماعات:-

فالاجتماعات الكثيرة قد تتسبب في إثارة الإحباط لدى أعضاء فريق العمل . أن تكرار الاجتماعات تجعلك

تتخلف عن أداء أعمالك ، فالدعوة لعقد اجتماع فى كل كبيرة وصغيرة يعد امراً مناقضاً للإنتاجية ، ويبعث على الاستياء والملل ويقلل قيمة الاجتماع نفسه.

-:- نزاعات شخصية ٦-

قد يسمح المدير لإعضاء فرقة بمواجهة بعضهم البعض فى اثناء الاجتماع اعتقاداً منه بأن ذلك يؤدى الى نتائج افضل ، ويتغاضى فى سبيل ذلك عن اى خلافات لاسباب شخصية ، فإن ذلك قد يؤدى الى حدوث انقسام وفرقة بين الفريق

-:- الانتقاد ٧-

إذا كان المدير كثيراً ما يوجه النقد لتصرفات الآخرين فإنه سوف يجعل اعضاء فرقة يشعرون بالخوف ، والانهازمية ، ومشاعر أخرى سلبية وذلك بالطبع سوف يؤدى بالاجتماع إلى الفشل المحقق

-:- عدم المشاركة " الإحجام عن المشاركة " ٨-

قد تجد المدير هو الذى يسيطر على الموقف بأكمله فهو يقوم بكل الكلام وكل العمل أو قد يشارك أحد الاعضاء أو اثنان فقط فى الحديث ، هذا النوع من الاجتماعات يتسك بالببيروقراطية والملل وهو يثير لدى الآخرين الشعور بانهم دون المستوى وذلك بالطبع نوع فاشل من الاجتماعات.

-:- عدم تحديد العمل ٩-

قد يسير الاجتماع باشتراك كل الحاضرين ، لكن فى لا يطلب المدير إنجاز أى عمل معين ، ويختتم الاجتماع الذى يكون فاشلاً بهذا الشكل.

-:- ١٠- عدم المتابعة

قد يدعو المدير لعقد اجتماع ويديره ويصدر توجيهاته ثم ينهى الاجتماع ولكنه لا يهتم بمتابعة تنفيذ الاشياء الهامة التى يريد إنجازها . المهم هو المتابعة التى بدونها لا يعد الاجتماع ناجحاً

عوامل نجاح الاجتماعات :

١- التخطيط والتنظيم المسبق^{١٠} للاجتماع وحسن التهيئة له .

٢- وضوح الهدف من الاجتماع .

٣- مناسبة الوقت والمكان والزمن وجدول الأعمال .

٤- حسن الاستقبال والترحيب بالحضور والتعريف بهم أن لم يسبق بينهم تعارف .

٥- الاحترام المتبادل بين الجميع وإتاحة فرصة المشاركة لهم .

٦- التزام الجميع بأهداف الاجتماع ورغبتهم في تحقيقها .

٧- اتخاذ القرارات بصورة جماعية .

٨- الالتزام بموعد بدء الاجتماعات وزمنه .

٩- تدوين محضر الاجتماع والنتائج والتوصيات

متابعة الاجتماعات وتقييمه :

كل عمل لا يمثلته الواقع الفعلي التطبيقي لهو هباء كالشجرة التي لا ثمرة لها ، لذا ينبغي السعي الصادق والمحاولة الجادة الفعالة من المشاركين لتمثيل التوصيات وإظهار نتائج ما أسفر عنه الاجتماع ممثلة بالواقع الملموس وقد يتطلب الأمر متابعة لما بعد الاجتماع وتوفير معلومات بمثابة تغذية راجعة (Feedback) لما هو عليه الوضع بعد الاجتماع وهنا يمكن الاستفادة من إدراج مدة زمنية مناسبة للمتابعة في زمن الاجتماعات اللاحقة مع مراعاة الاتطفي مدة المراجعة والتقييم تلك على وقت الاجتماع المنعقد

كيف تعد محضر الاجتماع .

مُكوّنات محضر الاجتماع

لابد أن يحتوي محضر الاجتماع على المعلومات الأساسية وهي :

- موضوع الاجتماع،

- مكان وزمان الاجتماع،

- أسماء الحاضرين والجهات التي يُمثلونها في الاجتماع،

- اسم رئيس أو قائد الاجتماع،

- اسم مُعد محضر الاجتماع،

- تاريخ كتابة محضر الاجتماع،

- القرارات التي اتخذت، أي أحداث يكون هناك قيمة من تسجيلها .

قد يتم توضيح تاريخ الاجتماع التالي ووقت انتهاء الاجتماع. وقد يتم تسجيل اعتذار من اعتذر عن حضور الاجتماع

كيف تقوم بتسجيل المسودة الأولى لمحضر الاجتماع؟

- يجب أن تكون عل علم بموضوع الاجتماع وسبب انعقاده وجدول الأعمال

- يجب أن تحضر قبل انعقاد الاجتماع وأن تصطحب معك الأدوات التي ستستخدمها لتسجيل المسودة الأولى لمحضر الاجتماع. هذه الأدوات قد تكون قلم وعدة أوراق وقد تكون جهاز تسجيل صغير أو جهاز mp3 أو حاسوب

- قم بتسجيل أسماء من حضروا الاجتماع أو قم بتمرير كشف حضور واطلب من كل مشارك التوقيع .

-تأكد من أنك تعرف أسماء المتحدثين ويمكنك رسم شكل تخطيطي لأماكن جلوس المشاركين بحيث ترجع إليه عند الحاجة ويمكنك أن تطلب من المتحدث تقديم نفسه.

- قم بتسجيل القرارات وأهم المناقشات والتوضيحات التي قيلت. لا تحاول تسجيل كل كلمة وكل رأي ولكن

سجل الأشياء الهامة. لا تُسجل الأحاديث الخارجة عن أمور العمل ولا تُسجل تفاصيل المناقشات. سجل

القرارات والمواضيع حسب ترتيب حدوثها في الاجتماع أو حسب ترتيب جدول الأعمال

- كن حريصا ودقيقا فيما تكتب لكيلا يرفض المشاركون بعد ذلك التوقيع على محضر الاجتماع. قد تتأكد أ من

قبول المشاركين لما كتبه وذلك قبل نهاية الاجتماع أو قبل الانتقال إلى فقرة أخرى في جدول الأعمال

وهذه أهم نقطة:

-بعد الاجتماع قم بإعداد مسودة محضر الاجتماع مما سجلته أثناء الاجتماع واعرضها على قائد الاجتماع ثم

مررها على المشاركين للتوقيع أو إبداء أي ملاحظات ثم قم بتوزيع المحضر الاجتماع النهائي. حاول إنجاز

مسودة محضر الاجتماع في أقرب وقت بعد الاجتماع. في بعض الاجتماعات الرسمية جدا يتم التصديق على

محضر الاجتماع في أول الاجتماع التالي.

أولا المقصود بالمحضر ...

المحضر تعريفه: هو تسجيل (تحرير وكتابة) لما يدور في جلسة عمل لمجموعة من المختصين من إدارة أو

أكثر يتولى ذلك أحدهم ويسمى المقرر

عناصره:

-المقدمة ، ويوضح فيها الكاتب الموضوع والزمان والمشاركين

-العرض ، ويتضمن أبرز النقاط والأفكار والمداخلات التي نوقشت في الاجتماع

-الخاتمة ، وتتضمن أبرز التوصيات والقرارات التي تم التوصل إليها ، وتحديد وقت نهاية الاجتماع

-توقعات الحضور

المحضر عادة ما تكون على خلفية أناس مشاركين وأعضاء في اجتماع ما وهو ما يستلزم توثيق وكتابة ما جرى في ذلك الاجتماع فهو من المهام والمهارات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بعمل مؤسسي مراحل كتابة المحضر:

لكتابة المحضر ثلاث مراحل أساسية يستلزم على المقرر الأخذ بها:

المرحلة الأولى وهي الاستعداد للاجتماع وتحديد جدول الأعمال بعد مناقشته مع رئيس الجلسة، ومن ثم

طباعته وتوزيعه على الأعضاء للإطلاع عليه قبل الحضور إلى الاجتماع

.أما المرحلة الثانية والتي تتخلل الاجتماع فهي تتضمن التأكد من الحضور، والاستماع الجيد لمجريات

النقاش وتدوين أهم المقترحات والمناقشات بدقة

والمرحلة الأخيرة متمثلة في الصياغة المنظمة للمحضر ابتداء بالمعلومات الافتتاحية ثم تناول المناقشات

والقرارات ثم المعلومات الختامية

وكاتب المحضر يقوم بتسجيل الملاحظات من خلال النقاش والمداخلات والقرارات التي يتم التوصل إليها

تمهيدا لكتابة المحضر في نهاية الاجتماع

وكاتب المحضر غير المقرر وغير المشاركين في الاجتماع وهو أحدهم وفيهم لكنه الشخص الذي يرصد

مجريات الحوار والنقاش والتوصيات التي تدور في ذلك الاجتماع ، وفي الآونة الأخيرة تعتمد وتعتمد أغلب

الدوائر الإدارية أسلوب النموذج الموحد لكتابة المحضر في الاجتماعات الإدارية مثل نموذج اجتماع المدير

بالمدرسين في مجلس إدارة المدرسة.

ولكن بالنظر لكيفية كتابة المحضر من الناحية الأسلوبية والحاجة إليه في قضايا القضاء والشرطة

والمطارات والموانئ والدوائر التي تعنى بمتابعة وتنظيم الصالح العام والمصالح والبلديات لزم التنويه

لأهم صفات محرر المحضر:

1- أن يكون مقدرا للمسؤولية والأمانة

2- أن يكون لديه قدر من التميز في الجانب التحريري

3- أن يكون الغالب على تفكيره حيازة الصالح العام

4- أن يستشير المقرر في الصياغة النهائية للمحضر

5- أن يكون لديه قدر من الشجاعة الأدبية في مراجعة الحضور عن المبهمة والغامض من مفردات النقاش

والحوار والمداولات

6- أن يكون شخصا ينزع إلى التطور والتحديث والتجديد

ثم إن للمحضر نوعين:

النوع الأول : محضر إثبات : ويكون الهدف منه إثبات مجريات اجتماع إداري ما لتنظيم العمل والتذكير بالمسؤوليات

النوع الثاني : محضر ضبط : ويكون الهدف منه إخلاء مسؤولية في مضبوطات وحقوق آخرين ويكون أفراداه عادة ثلاثة فأكثر والموقعون كالشهود عليه وهو المعمول به في الشرط والمنافذ البرية والبحرية.

دعوة لحضور اجتماع:-

نموذج (١)

التاريخ : ٢١/٣/٢٠٠٩ م

المحترمين

السادة/أعضاء مجلس الإدارة

الشركة

الدوحة - قطر

www.qatargreen.net/vb

الموضوع : دعوة لحضور الاجتماع الثالث لمجلس الإدارة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،

يُمرنا دعوتكم لحضور الاجتماع الثالث لمجلس إدارة الشركة المزمع عقده
بمشيئة الله تعالى في تمام الساعة ٦.٣٠ مساء من يوم الأحد ٧/صفر/١٤٣٠هـ
الموافق ٢٨/٢/٢٠٠٩ ، بمقر الشركة (الدور العاشر - برج التويوتا) ، لمناقشة
جدول الأعمال التالي :

١. المصادقة على محضر الاجتماع الثاني المنعقد في ١١/١١/٢٠٠٢ م .
٢. الاستماع إلى تقرير اللجنة التنفيذية عن الفترة السابقة .
٣. اعتماد الميزانية الافتتاحية للشركة .
٤. استعراض المشاريع المستقبلية .
٥. ما يستجد من أعمال .

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام ،،،

المستشار

رئيس مجلس الإدارة

نموذج (٢) محضر : -



مدرسة الشموخ طعة (2+3)

اجتماع فريق التنمية المستدامة

SUSTAINABILITY MEETING

قسم المياه..... WATER SECTION

اليوم: الأربعاء

الموافق: 2012/12/4

**** جدول الأعمال ****

1. مناقشة ماتم انجزه في الفصل الدراسي الأول
2. الوقوف عند أهم المعوقات التي واجهت فريق العمل وكيفية تلاقيها في الفصل القادم
3. وضع خطة عمل للفصل الدراسي الثاني من قبل كل مجموعة والشراف بتنفيذها
4. مناقشة نتائج الشق البيئي وأسباب الخلل في النتائج والحسابات
5. إعادة تقسيم فريق العمل وتوزيع الأعمال ..
6. تحديد المطلوبات الواجب سيتم اختيارها وكيفية وضع الدرجات.
7. تحديد اهم الاحتياجات والكتب الرسمية للجهات التي سيتم التواصل معها لإنجاز عملية الشق البيئي والتوعية
8. تحديد مدى زمني لرفع التقارير وتسليم الأعمال شهرياً.
9. مناقشة الاقتراحات والآراء وتوثيقها ضمن الخطط التنفيذية.

****محضر الاجتماع****

- 1- تم الترحيب بالانضمام وتوجيه الشكر للجميع على ملء الجزء من الأعمال والجهد.
- 2- مناقشة عملية الشق البيئي ومعرفة وكالة العمل
- 3- توضيح كيفية حساب كميات المياه المستهلكة وتطبيق التمرين من قبل الأستاذة عطاف والأستاذة منى
- 4- إعادة تقسيم الأعمال والمطلوبات وتحديد الأعداد من المطلوبات للفصل الثاني والثالث.
- 5- الاتفاق على وضع جدول زمني للشق البيئي لكل قسم لكي يتسنى للجميع المشاركة والتعاون لإنجاز عملية الشق بدقة.
- 6- وفي الختام تم شكر الجميع والتمنيات بإجازه سعيدة.

****التوصيات****

- 1- إعادة تقسيم الأعمال كالتالي:
أ. إيتسم- أسجر (قسم لوضوء)
أسجر الطراونة- أسماء (قسم تنظيف المدرسة)
إدوية رضوان
أمس (الخدمات)
أسجر شعيان (الحديقة والعداد)
أنيلة عبدالله- أنيلة عدل (المعصم)
أعطاف (تطبيق تمرين الشق البيئي بالتعاون مع جميع الأقسام + تطبيق الاستبيانات)
- 2- تحديد المطلوبات لكل قسم من قبل المعلمات وتسليم أسماء المطلوبات لرئيس الفريق
- 3- تسليم الخطة التنفيذية للفصل الدراسي الثاني من قبل قسم في بداية الفصل الثاني والالتزام بتنفيذ الخطة
- 4- تقديم كل قسم قائمة بالاحتياجات المطلوبة وأهم الكتب الرسمية والتعميم التي يحتاجها كل قسم لإنجاز الأعمال
- 5- التواصل مع الإدارة لتسهيل عملية نقل المياه المعية في المدرسة وتقديم الاقتراحات المساعدة من قبل قسم المعصم.
- 6- التواصل مع البلدية لتوفير خزانات لتجميع مياه الوضوء والمياه التي يتم جمعها لغرض إعادة التدوير (اقتراح مقدم من الأستاذة ابتسام)
- 7- إجراء عملية الشق البيئي من قبل كل قسم في بداية الفصل الدراسي الثاني بصورة أكثر دقة وبالتعاون من قبل جميع الأقسام حسب جدول مع
- 8- القيام بعمليات التوعية البيئية بعد الانتهاء من الشق ووضع المحفزات لتشجيع المجتمع المدرسي على ترسيخ استهلاك المياه.
- 9- تسليم تقرير بالأعمال المنجزة من قبل الأقسام مرتين في الشهر (أي كل أسبوعين) إلى رئيس الفريق أمس لغرض عرض الأعمال على رئيس التنمية المستدامة أ. مريد وإدارة المدرسة.
- 10- التواصل بين رؤساء الأقسام والتعاون لغرض الحصول على أفضل النتائج لقسم المياه.

كما تم اعتماد المعلمان أ. الهادي وأ. هادي عن العمل ..
التحاف أ. ندية بفريق عمل (قسم البرادات).

رئيس الفريق: منى الدليمي



الفصل الرابع

إجراءات البحث التحليلية

التمهيد:-

يتناول هذا الفصل أداة البحث ، عينة الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ، وكذلك

الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

أداة البحث:-

أداة جمع البيانات

بلاضافة لمصادر البيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذا البحث لتغطية الجانب المكتبي فقد تم استخدام

- لأرشيف الخاص بالمحاضر لاستخراج إحصائية

-الأرشيف الخاص بالموظفين لإخراج بيانات دقيقة لصدق أداة البحث. ولتوفير البيانات اللازمة لأعداد المحاضر.

عينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء العموم والموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية – جامعة صنعاء(الإدارة العامة للشئون الإدارية) وذلك لاعتقاد الباحث أنهم أكثر موظفي الدولة استخداماً للاجتماعات.

الخطوات التحليلية

أولاً:- لقد تم عمل دراسة تحليلية عن ماتم انجازه من محاضر للجنة شؤون الموظفين(جامعة صنعاء- الأمانة العامة) خلال ثلاثة عشر عام وقد كانت كالتالي تم عقد (٧) اجتماعات للعام ٢٠٠١ ، (٩) اجتماعات ٢٠٠٢ ، (٨) اجتماعات للعام ٢٠٠٣ ، (٧) اجتماعات للعام ٢٠٠٤ ، (٧) اجتماعات للعام ٢٠٠٥ ، (١١) اجتماع للعام ٢٠٠٦ ، (٦) اجتماعات للعام ٢٠٠٧ ، (٧) اجتماعات للعام ٢٠٠٨ م ، (٣) اجتماعات للعام ٢٠٠٩ ، (٢) اجتماعات ٢٠١٠ م ، () اجتماعات للعام ٢٠١١ م ، (٧) اجتماعات للعام ٢٠١٢ م ، (٥) اجتماعات للعام ٢٠١٣ م.

ثانياً:- تم التعرف على اوجه القصور التي ظهرت من خلال دراسة محاضر ٢٠٠١-٢٠١٢

وكانت كالتالي:-

- سرد المواضيع واحد بعد الآخر بشكل عشوائي.

- بيانات المواضيع ناقصة وغير مكتملة.
- تغير اماكن الاجتماعات بصورة مستمرة وعدم وجود مكان محدد.
- عند البحث عن موضوع يضطر الشخص لقراءة كل المواضيع ليصل الى الموضوع الذي يريده.
- تشابك المواضيع مع بعضها وعدم وجود فواصل.
- تأجل معظم المواضيع للاجتماع القادم وعدم البت فيها لعدم وضوحها.
- يوجد تكرار في مواضيع للأكثر من اجتماع لعدم اتخاذ قرار نهائي وبشكل واضح.
- ثالثاً:- بعد التعرف على هذه النقاط احب الباحث أن يتفادها بمحاضر اجتماع عام ٢٠١٣ - ٢٠١٤ وبداء العمل على التالي:-

- عمل فهرسة لجدول الأعمال مع أعطاء عناوين توضيحية.
- ضم المواضيع المتشابهة في موضوع واحد ثم يتفرع بحسب الطلبات.
- مناقشة المواضيع المهمة في بداية جدول الأعمال .
- التطرق الى كل موضوع من حيث كتابة البيانات بشكل دقيق وواضح.
- اعطاء كل موضوع شئ من الأهمية ليأخذ حقه في المناقشة.
- تحديد مكان واحد للاجتماع.
- تحديد الزمن المناسب .
- عمل خلاصة بجميع التوصيات في بداية كل محضر مع الفهرسة لتسهيل البحث عن أي موضوع.
- رابعاً:- الخطوات الأولية في اعداد جدول الأعمال التي قام بها الباحث والتي يقوم بها سكرتارية المحاضر شرح مبسط عن أعمال السكرتارية في كيفية أعداد جداول ومحاضر الاجتماعات:-

أولاً:- مالمقصود بالسكرتارية: (The secretary)

"هو الشخص المتخصص في أعمال السكرتارية يتم تعيينه واختياره بشكل نظامي أحد الأعضاء المجتمعين ويتولى جميع واجباته قبل وأثناء وبعد الاجتماع"^{١١}

^{١١} مرجع سابق (المهوس 1413هـ: 34)

ثانياً: ما يقوم به سكرتارية الاجتماعات(لجنة شؤون الموظفين)

- ١- القيام باستقبال المواضيع وترتيبها بحسب الأهمية داخل بوكس مع عمل لكل موضوع بيان حالة خاص به
توضح الغرض من العرض مرفقة مع الأوليات.
- ٢- تدرس كل حالة على حد من خلال ملف الشخص وتأخذ البيانات منها بكل دقة ثم تصاغ بأسلوب منظم
ومفهوم للغير .
- ٣- عدم المبالغة في طرح المواضيع وذكر ماهو موجود في المذكرات الواردة فحسب.
- ٤- عمل مذكرة بالمواضيع التي سوف تدخل المحضر تفادي لنسيان أي موضوع تسبب له الإحراج
والمسألة.
- ٥- البدء بتحضير جدول الأعمال وصياغة كل ماورد من مواضيع فيه.
- ٦- عند الانتهاء من عمل جدول الأعمال يتم طباعته ومن ثم يرسل للمراجعة من قبل مقرر اللجنة والمدير
المسئول عنه.
- ٧- بعد المراجعة يتم الإخراج بشكل نهائي لجدول الأعمال وتصويره على حسب عدد أعضاء اللجنة وعمل
نسخ احتياطية.
- ٨- يوزع جدول الأعمال مع المحضر السابق لجميع الأعضاء مرفق بدعوة حضور الاجتماع لتوقيع عليها
ويكون ذلك قبل الاجتماع بيوم أو يومان لكي يتسنى لهم قراءة المواضيع والاطلاع عليها.
- يحدد بالدعوة اليوم والمكان والزمان الذي سيتم فيه الاجتماع.
- أثناء الاجتماع تأخذ كل الأوليات المواضيع وتكون بحوزة سكرتارية اللجنة وتكون مرتبة بحسب المواضيع .
- ٩ - يتطلب من سكرتارية اللجنة ومقرر اللجنة الانتباه والتركيز طوال وقت الاجتماع فقد يتم طلب أي ورقة
لأي موضوع لتأكد من سلامة البيانات.
- ١٠- على مقرر اللجنة والسكرتارية كتابة كل القرارات والتوصيات بكل دقة .
- ١١- على مقرر اللجنة أن يقرأ كل موضوع على حدا وأن يكن ملم بكل المواضيع في حالة تم سؤله عن أي
موضوع.

١٢ - بعد الانتهاء من الاجتماع يأتي دور صياغة المحضر بشكل نهائي وعرضه للمراجعة ومن ثم يتم التوقيع عليه.

١٣ - يتم تصويره وتوزيعه على الأعضاء وعلى الجهات المسؤولة بتنفيذ القرارات والتوصيات.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات

التمهيد:-

سوف يتم التعرف في هذا الجزء على أهم النتائج التي تم التوصل

إليها على النحو التالي:

العوامل المؤثرة في الاجتماعات

قد يكون لأعداد المحاضر اثر في الاجتماعات ولكن يرجع السبب الرئيس في عملية سير نجاح الاجتماعات هو مهارة رئيس الاجتماع في إدارة الاجتماع

نتائج البحث النظرية و التحليلية:-

- حصل الباحث على شهادة تقديرية من رئيس الاجتماع على إعداده لجدول الأعمال بشكل منظم
- إبداء رئيس الاجتماع عن مدى ارتياحه لأول مرة يحضر فيه الاجتماع.
- تم البت في المواضيع بصورة سلسلة .
- تم مناقشة المواضيع بأقل من الوقت الذي كانوا يجتمعوا فيه بالسابق.
- تفيد رئيس الاجتماع بتسلسل المواضيع.
- دقة المعلومات كانت تلعب دوراً هام في اتخاذ القرار فإذا حصل نقص فيها قد يؤدي الى اتخاذ قرار خاطئ.
- ومع اجتهاد الباحث بأن يحسن من صورة الاجتماعات الا أن هناك مازالت معوقات تحد من نجاحه لانستطيع السيطرة عليها مثل:-
- المحادثات الجانبية
- استخدام والرد على التلفون المحمول أثناء الاجتماع مما يقطع الاجتماع لدقائق.
- المداخلات التي قد تطراء من الخارج لمحادثة رئيس الاجتماع أو أعضاء الاجتماع مما يؤدي الى التأخير في الوقت الذي يؤدي بدوره الى تأجيل بعض المواضيع للاجتماع القادم .
- عند انعقاد الاجتماع في وقت متأخر لا يتم البت في المواضيع بصورة دقيقة وإنما بصورة مستعجلة. قد يكون القات سبب في تأجيل المواضيع (المجتمع اليمني فقط) -

التصور المقترح

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ، يمكننا تقديم عدد من المقترحات والتوصيات ، وهي ما يلي:

- ١ -قناعة رئيس الاجتماع والأعضاء بمبدأ المشاركة ، فكما هو معروف فإن التفكير الجماعي أفضل في صنع القرارات ، وحل المشكلات من العقل الفردي.
 - ٢ -العمل على توجيه اتجاهات المسؤولين في الأجهزة الحكومية نحو إدارة الاجتماعات منذ المراحل الأولى لإعداد المديرين وذلك للحد من بعض الاتجاهات السلبية اتجاه إدارة الأفراد ، والمتكونة عبر حياة المديرين وفقاً لظروف كل شخص.
 - ٣ -التأكيد على ضرورة الاستعداد للاجتماع بالحرص على التحضير والإعداد لجدول الأعمال ، من خلال إعداد ملف خاص للاجتماع موضحاً فيه تاريخ ومكان عقد الاجتماع ، وقائمة بأهم المواضيع المطروحة للنقاش ، وتزويد الأعضاء بنسخة منها قبل انعقاد الاجتماع بوقت كاف.
 - ٤ -التأكيد على تحديد موعد عقد الاجتماع المناسب للجميع ، والبدء في الموعد المحدد وعدم الإطالة في مدة الاجتماع أكثر من اللازم لكي لا يشعر الأعضاء بالضجر والملل ، وبالتالي ينعكس على مستوى عطائهم ومشاركتهم ، وأن يختتم في الوقت المحدد.
 - ٥ -ينبغي على مديري الاجتماعات أن يأخذوا بعين الاعتبار الإسهامات المؤثرة التي تحدثها جميع العوامل على نجاح الاجتماعات دون تركيز على مجموعة دون أخرى ، لأنه بتركيزهم على مجموعة واحدة من العوامل دون غيرها ربما يؤثر ذلك سلباً على الاجتماعات.
 - ٦ -على السكرتير القيام بالتنظيم الجيد للاجتماع ، وكتابة محضر الاجتماع عن طريق تسجيل وتدوين المناقشات والقرارات التي يتم التوصل إليها ، موضح فيه وقت وتاريخ ومكان ونوع الاجتماع واسم الرئيس والأعضاء وجدول الأعمال والقرارات التي اتخذت ، وتحديد موعد الاجتماع القادم ، ومن ثم إرساله لجهات الاختصاص لاتخاذ الإجراء المناسب.
 - ٧ -تحديد الأهداف الخاصة بالاجتماع أمام الجميع وقبل البدء وعدم الانتقال من مهمة أو أمر لآخر إلا بعد التأكد تماماً من أنه قد تم تحقيق الهدف منه وعطائه حقه من النقاش والتحليل قبل التصويت عليه ، وأن يشمل النقاش كل الحاضرين ومحصوراً في الأهداف التي من أجلها عقد الاجتماع.
 - ٨ -أن نجاح الرئيس في إدارة الاجتماع متوقف على قدرته في ضبط الاجتماع وعدم الخروج عن الموضوعات المطروحة للنقاش . و المواضيع التي تفتقر إلى الدراسة الكافية أو بعض جوانبها لم تكتمل على الرئيس إحالتها إلى لجنة فرعية لدراستها ورفع تقرير مفصل عنها.
- كما يوصي الباحث بإجراء عدد من الدراسات والبحوث في مجال الاجتماعات وذلك لأهميتها ، فنتائج الاجتماعات عادة ما تنطوي على قرارات يتعدى أثرها محيط المنظمة في كثير من الأحيان ، لذا يوصي الباحث بعمل دراسة عن فاعلية الاجتماعات الإلكترونية ومدى انتشارها في الأجهزة الحكومية وإمكانية تعميمها عليها ، ومدى توفر الإمكانيات والتجهيزات الخاصة بهذه الطريقة أو الأسلوب الآلي للاجتماع ومعوقات تنفيذه ، التي قد تقلل من التكاليف المادية للاجتماعات بالإضافة للوقت والجهد الناتج عن الانتقال إلى مقر الاجتماع.

بحوث مقترحة:-

- أبو شيخة ، نادر أحمد ، إدارة الاجتماعات ، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان (١٩٨٢)م

- أبو شيخة ، نادر أحمد ، إدارة الوقت ، دار مجد لادى ، عمان (١٩٨٢) م

- أحمد ، فؤاد عبدالمنعم ، مبادئ الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام مع بيان التطبيق في المملكة العربية السعودية ١٤١١ هـ

- البرعي، محمد عبدالله ، عابدين ، عدنان حمدي ، الإدارة في التراث الإسلامي ، مكتبة الخدمات الحديثة ١٤٠٨ هـ

- البعلبكي ، سمير ، كيف تدير الاجتماعات ، عالم الكتب ، الطبع الأولى، ١٤١٩ هـ

- جون وشيرلي باين ، الاجتماعات الناجحة ، ترجمة مركز التعريب والبرمجة ، الدار العربية للعلوم ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٨ م

- رمضان ، حامد احمد ، قراءات في السلوك التنظيمي : مع رؤيا إسلامية لبعض القرارات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٩٤ م.

قائمة المراجع

١. المهوس عبد الرحمن - إدارة الاجتماعات والمؤتمرات في الإسلام- معهد الإدارة العامة -الرياض (١٤١٣هـ:٢٢)

٢. ... > www.scoutsarena.com - المنتديات الكشفية > ساحة الشارة الخشبية

٣. المصدر: موقع الكنانة أونلاين.

٤. الكتاب الرائع "حتى لا تكون كلا - د عوض القرني-

٥. : www.khayma.com

٦. <http://drnabihagaber.blogspot.com> إقرأ مقاله " مستندات الإجتماعات " المصدر:
د. نبيهه جابر

٧. ... > www.anwar-alarab.com منتدى انوار علم النفس

٨. "الفاعلية الشخصية (10) " خطوات لاكتساب المبادرة - انوار العرب

٩. قواعد إدارة الاجتماعات - الدار العربية للعلوم .

١٠. مذكرة فن إدارة الاجتماعات الفعالة .

١١. www.saaaid.net/PowerPoint/482

١٢. ... > quran.maktoob.com المنتديات العلمية > المنتدى الإسلامي العام

١٣. المفكرة الدعوية www.dawahmemo.com

١٤. ديفيد سيكنجس ، كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالية ، ترجمة : د/ حسن أبشر الطيب ، معهد الإدارة العامة الرياض ، ١٤١٥ هـ ص ٢٦-

● ملاحظة:-



مرفق ملحق بالمحضر الذي تم عمله بناءً على ما تم عرضه وأنمنا أن نكون وفقت في ذلك.