

## הנחיות לניהול ישיבות אפקטיביות

מחבר: איציק סיון

בסקר שנערך על ידי Wharton Center Of Applied Research ומאינפורמציה שמופיעה בספרו של מאיר לירזו "ניהול יעיל של ישיבות" עולים הנתונים הבאים:

- מנהלים בדרג ביניים משקיעים כ-35% מזמנם בשבוע עבודה לישיבות
- מנהלים בדרג בכיר משקיעים כ-50% מזמנם בשבוע עבודה לישיבות.
- כ-42% מהישיבות מוערכות על ידי המשתתפים בהן כבלתי אפקטיביות
- כ-25 מליון ישיבות נערכות ברחבי ארה"ב מידי יום.
- בישראל מתקיימות כ-200 אלף ישיבות מידי יום

קיימת הסכמה שאנו מאבדים יותר זמן שנתי בישיבות בלתי אפקטיביות מאשר בפציעות, ימי מחלה, העדריות, האטה ואפילו שביתות. הבעיה היא, שלזמן שמאבדים בגין ישיבות לא אפקטיביות, אין הצדקה

לזמן אבוד יש מחיר יקר והוא עומד על בין 7%-15% מתקציב כוח האדם. למרות "המחיר היקר" אין ספק שישיבות מקדמות ותורמות משמעותית להשגת יעדי הארגון.

היכולת לנהל ישיבות אפקטיביות מהווה כלי ניהולי בעל עוצמה מאין כמוהו ועל כל מנהל לנסות ולשפר מיומנותו בניהול ישיבות.

הכנות לישיבה	
<p>קבע את סוג הישיבה. שאל עצמך: מה מטרת הישיבה?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• לצורך מתן אינפורמציה?</li> <li>• לצורך תכנון?</li> <li>• ישיבה אדמיניסטרטיבית?</li> <li>• ישיבה יצירתית, לצורך העלאת רעיונות?</li> <li>• לצורך דיונים?</li> <li>• במטרה לפתור בעיות?</li> <li>• לצורך קבלת החלטות?</li> </ul> <p>איזה יתרון יש לישיבה לעומת שימוש באמצעי תקשורת חלופי? מטרה ברורה תעזור לשמור את הישיבה ממוקדת.</p>	
קבע את רשימת הנושאים (מקסימום 7)	
2 הנושאים הראשונים – יהיו נושאי "חימום" קלים	
5 הנושאים הבאים יקבעו לפי סדר עדיפות יורד	
הגדר מטרת ברורות לישיבה	
הקצב לכל נושא זמן מדויק	
תכנן זמן לסיכום	
בישיבות ארוכות תכנן זמן להפסקות	
בחר משתתפים רלוונטיים ו <b>חיוניים</b> על פי סוג הישיבה	
השתדל לשמור על מספר משתתפים אפקטיבי (7±2)	
דאג לזמן את המשתתפים לפחות 3 שבועות מראש	

דאג לתזכורת יום לפני הישיבה, כולל מצגת אם יש	
וודא לוגיסטיקה : חדר מתאים למספר המשתתפים, עזרי המחשה, כיבוד, מיזוג, מרקרים, נייר, עטים, מקרן, מחשב, סידור פיסי	
בישיבות QA יש לשלוח את המסמכים מראש ולבקש תגובה בכתב לפני הדיון	
	<b>ניהול הישיבה</b>
כמנהל הישיבה – שמש דוגמא, הקדם הגעתך לישיבה	
התחל בזמן!!!	
דאג לכיבוי טלפונים	
דאג להצגת האנשים(לפי הצורך)	
הצג את מטרת הישיבה	
הגדר/הזכר לנוכחים את חוקי ניהול הישיבה	
קבע אחראי לרישום מהלך הדיון וסיכומו בתחילת הישיבה	
קבע אחראי לניהול תקין של הישיבה (כולל מעקב אחר ניצול הזמן לנושאים השונים)	
הצג את הנושאים לדיון על פי חלוקת הזמן שהוגדרה מראש	
רק אדם אחד יכול לדבר בכל רגע נתון	
תקוף נושאים ולא אנשים	
לכל אחד זכות (לעתים חובה) להביע את עצמו ללא הפרעה	
אין לסטות מלוח הזמנים שהוגדר לכל נושא ולישיבה כולה	
כמנהל הדיון הצג את התייחסותך לנושא –בסוף הדיון	
	<b>סגירת הישיבה</b>
חובה לסיים בזמן! או לפני המועד המתוכנן	
סיים את הישיבה על ידי קביעת הפעולות לביצוע בעזרת המשתתפים	
סכם את מידת השגת המטרות של הישיבה	
פרט את שיטת המעקב לסיכום ההחלטות שהתקבלו	
בצע אבטחת איכות לסיכום הדיון	
וודא רישום מדדי ההצלחה	
דאג לסיכום/פרוטוקול שיופץ למשתתפים	
סיכומי הישיבות ינוהלו בקובץ מרכזי נגיש	
הסיכום יוגש על גבי טופס תקני	