

Public Organizations Management

Open
Access

ORIGINAL ARTICLE

"Meeting Madness" in Managers: Origins, Consequences and Solutions

Ali Ghorbani¹, Mohammad Amin Torabi^{2*}, Matineh Moghaddam³

¹. Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

². Ph.D, Department of Business Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

³. Ph.D Department of Business Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Correspondence

Mohammad Amin Torabi

Email: matorabi@ut.ac.ir

How to cite

Ghorbani, A., Torabi, M.A., & Moghaddam, M. (2023). "Meeting Madness" in Managers: Origins, Consequences and Solutions. *Public Organizations Management*, 11(4), 171-202.

ABSTRACT

This article examines the phenomenon of "meeting madness" among managers, recognized as a significant challenge in workplace and organizational environments. The primary aim of this research is to identify the causes and contributing factors to the emergence of this phenomenon and to propose solutions for managers to counteract it. For this study, an advanced meta-synthesis method using artificial intelligence algorithms and natural language processing has been employed. Specifically, scripts alongside the development of advanced AI algorithms such as recurrent neural networks and genetic algorithms were utilized to search for and extract data. These algorithms, particularly the machine learning models, were capable of analyzing key concepts and emerging trends in the realm of meeting madness with high precision. Utilizing these technologies has led to the creation of a centralized database that organizes data for subsequent analyses, reduces human error, and enables quicker and more accurate data analysis. Various causes of this phenomenon include issues in meeting planning and organization, defects in organizational culture and communications, psychological and emotional issues of managers and employees, among other reasons. Following this identification, the consequences of meeting madness have been detailed, and ultimately, a set of practical and applicable solutions such as improving managerial skills, reforming culture and organizational structure, enhancing effective communications, and introducing innovative methods like leadership symbiosis, meeting diplomacy, decision-making quantization in meetings, and organizational pluralism have been presented.

KEYWORDS

Meeting Madness, Excessive Meetings, Intelligent Meta-synthesis Algorithm, Meeting Diplomacy.

نشریه علمی

مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی - اکتشافی»

"جنون جلسه" در مدیران: پیدایش، پیامدها و راهکارها

علی قربانی^۱، محمدامین ترابی^{۲*}، متینه مقدم^۳

چکیده

این مقاله به بررسی پدیده‌ی "جنون جلسه" در مدیران می‌پردازد که به‌عنوان یکی از چالش‌های مهم در محیط کار و سازمان‌ها شناخته می‌شود. هدف اصلی این تحقیق، شناسایی علل و عوامل مؤثر بر پیدایش این پدیده و ارائه راهکارهایی برای مدیران جهت مقابله با آن است. برای این تحقیق، از روش فراترکیب هوشمند استفاده شده است. جهت این کار، از اسکرپت‌های اختصاصی همراه با توسعه الگوریتم‌های پیشرفته هوش مصنوعی و پردازش زبان طبیعی برای جستجو و استخراج داده‌ها استفاده شده است. این الگوریتم‌ها، به‌ویژه مدل‌های یادگیری ماشینی مانند شبکه‌های عصبی بازگشتی و الگوریتم‌های ژنتیکی، قادر بودند تا مفاهیم کلیدی و روندهای نوظهور در حوزه جنون جلسه را با دقت بالا تحلیل کنند. استفاده از این فناوری‌ها منجر به ایجاد یک پایگاه داده متمرکز شده که داده‌ها را برای تحلیل‌های بعدی منظم و قابل‌دسترس نگه می‌دارد، خطای انسانی را کاهش می‌دهد و امکان تحلیل سریع و دقیق‌تر داده‌ها را فراهم آورده است. علل گوناگون شکل‌گیری این پدیده شامل مشکلات در برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی جلسات، نقایص در فرهنگ سازمانی و ارتباطات، مسائل روانی و احساسی مدیران و کارکنان و دیگر دلایل بود. در پی این شناسایی، پیامدهای حاصله از جنون جلسه تشریح گردیده است و در نهایت مجموعه‌ای از راهکارهای عملی و کاربردی مانند بهبود مهارت‌های مدیریتی، اصلاح فرهنگ و ساختار سازمانی، ارتقای ارتباطات کارآمد و روش‌های نوین مهندسی فرهنگ، سیمبوز رهبری، دیپلماسی جلسات، کوانتومی‌سازی تصمیم‌گیری در جلسات و پلورالیزم سازمانی، ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی

جنون جلسه، جلسات زائد، الگوریتم هوشمند فراترکیب، دیپلماسی جلسات.

^۱. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
^۲. دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
^۳. دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: محمدامین ترابی
رایانامه: matorabi@ut.ac.ir

استناد به این مقاله:

قربانی، علی؛ ترابی محمدامین و مقدم، متینه (۱۴۰۲). "جنون جلسه" در مدیران: پیدایش، پیامدها و راهکارها. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۱(۴)، ۱۷۱-۲۰۲.

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

جلسات با یک مدت‌زمان زیاد و فقط تکرار مطالبی که قبلاً بحث و تصمیم گرفته شده‌اند، می‌توانند بی‌مفعولیت و بدون هدف مشخص آغاز شوند و از طرفی، موجب رفت و آمد پافشاری و بی‌مورد در فضای کاری می‌شوند که مترتب بر افزایش تنش و کاهش شادابی و بهره‌وری کارکنان است (کیسماس^۷، ۲۰۲۳). علاوه بر این، جنون برگزاری جلسات می‌تواند منجر به تعطیلی اثربخشی کارمندان در کارشان شود. زمان کافی برای کار، پژوهش، آموزش و توسعه فردی بسیار مهم است و اگر کارمندان زیادی به جلساتی که نیاز به حضور آن‌ها نیست، خود را اختصاص می‌دهند، زمان، انرژی و بهره‌وری‌شان هدر می‌رود (استاندرنت^۸ و همکاران، ۲۰۲۲).

بدون شک، جلسات مدیریتی یکی از ابزارهایی هستند که به مدیران کمک می‌کنند تا بهترین تصمیمات را بگیرند و سازمان خود را برای بهبود کارایی و عملکرد آن، آماده سازند (دورینگ^۹ و همکاران، ۲۰۲۲).

در جدول ۱، مهم‌ترین مزایای اصلی جلسات مدیریتی از دیدگاه پژوهش‌های پیشین، نشان داده شده است. این جدول، که نتایج پژوهش‌های گذشته در مورد جلسات مدیریتی را بازتاب می‌دهد، بر اهمیت این جلسات در تقویت تعاملات و همکاری‌های درون‌سازمانی تأکید دارد. مزایای مهم‌تری چون بهبود فرایند تصمیم‌گیری، افزایش کارایی تیمی، تعهد و مسئولیت‌پذیری بیشتر بین کارکنان، و بهبود ارتباطات و درک متقابل آشکار می‌شوند. این جلسات فرصت‌هایی برای مدیران فراهم می‌آورند تا به درک دقیق‌تری از نیازها و دیدگاه‌های کارکنان دست یابند، که این مسئله به تدوین استراتژی‌هایی مؤثرتر و همسوسازی اهداف سازمان با نیازها و انتظارات پرسنل کمک شایانی می‌کند. علاوه بر این، جلسات مدیریتی به‌عنوان ابزاری برای مرور و تحلیل عملکرد جاری و همچنین برنامه‌ریزی برای آینده عمل می‌کنند، که این امر می‌تواند به افزایش هماهنگی و کارایی کلی در سازمان منجر شود.

تحقیقات جدید نشان می‌دهد که حدود ۷۰ درصد از جلسات، ضرری بیش از منفعت ایجاد شده، برای کارکنان دارند و در اصل باعث توقف کار کارکنان و تا حد زیاد آن، منجر به پدیده انگل سازمانی^۱ می‌شوند. اگرچه میانگین زمان جلسات در طول همه‌گیری کووید-۱۹، به‌طور مشخصی (حدود ۲۰ درصد)، کاهش داشت اما تعداد آن حدود ۱۳/۵ درصد افزایش پیدا کرد که نتیجه آن می‌تواند منجر به ایجاد عدم تمرکز و مشکلاتی در زمینه سلامت روانی و جسمی کارکنان سازمان را ایجاد نماید (کارل^۲ و همکاران، ۲۰۲۲؛ لیکر^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). تحقیقات اخیر در این زمینه نشان می‌دهد که مدیرانی که به‌تازگی در سمت مدیریت قرار گرفته‌اند، تقریباً یک‌سوم (۲۹ درصد)، جلسات بیشتری نسبت به همتایان با تجربه خود برگزار می‌کنند چرا که احساس خطر نسبت به جایگاه فعلی را احساس می‌کنند و سعی دارند در مدت‌زمان کوتاهی، این ریسک را با جمع‌آوری اطلاعات بیشتر و خروجی کار مثبت، کمتر کنند (لیکر و همکاران، ۲۰۲۲).

برگزاری جلسات همیشه بخشی از فعالیت‌های سازمانی بوده است که مدیران را برای به‌کارگیری راه‌های بهتر و رساندن اهداف سازمان خود از طریق ارتباط با سایرین، یاری می‌رساند، اما در برخی موارد، علاقه شدید مدیران به برگزاری جلسات به‌گونه‌ای آرام‌ناپذیر جریان پیدا می‌کند و به جنون برگزاری جلسات تبدیل می‌شود (لیکر و همکاران، ۲۰۲۲). جنون برگزاری جلسات یک پدیده انسانی است که در بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها رخ می‌دهد (بروزل^۴، ۲۰۲۱). اگرچه جنون برگزاری جلسات ممکن است برخی از مزایا و مواردی داشته باشد، اما گاهی اوقات این موضوع هزینه‌بر و زمان‌بر بوده و موجب به وجود آمدن یک‌باره سوالات و بحث‌های بی‌اهمیت شده و در برابر اهداف کلی واقعی سازمان، بی‌اثر است (لاپوتی و میکولا^۵، ۲۰۱۹). نبود هدف مشخص، روش‌های اداره و یا مدیریت زمان جلسات است که می‌تواند به‌طور مستقیم منجر به کاهش بهره‌وری در کار جلسات شود (آگونیس^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). برخی از

۱. انگل سازمانی به معنی رفتار انگلی کارکنان در سازمان است به‌طوری که مانند انگل از میزبان (سازمان) منابع را مصرف می‌کنند و کار مفیدی انجام نمی‌دهد.

2. Karl
3. Laker
4. Boswell
5. Laapotti & Mikkola
6. Aguinis

7. Cismas
8. Standaert
9. Döring

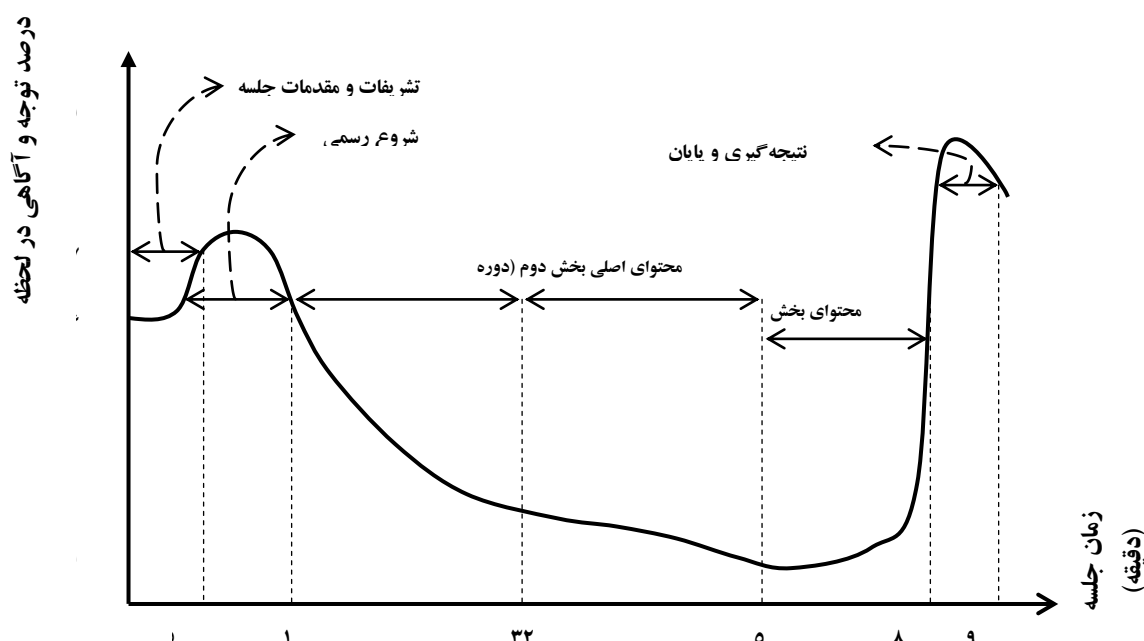
جدول ۱. مهم‌ترین مزایای اصلی جلسات مدیریتی از دیدگاه پژوهش‌های پیشین
Table 1. Most Significant Primary Benefits of Management Meetings from the Perspective of Previous Research

منبع	توضیح	مزیت/کارکرد
(هولملوند ^۱ و همکاران، ۲۰۲۲؛ کلو سارینگ ^۲ و همکاران، ۲۰۲۳)	یکی از مزایای بزرگ جلسات مدیریتی افزایش هماهنگی در سازمان است. با جمع‌آوری تمامی اعضای تیم با مدیریت در یک جایگاه، سازمان می‌تواند بر روی اهداف، نیازها و مشکلات مشترک تمرکز کند.	بهبود هماهنگی
(دلانی ^۳ ، ۲۰۲۲؛ الخطیب ^۴ و همکاران، ۲۰۲۲؛ چاکوف و گرو ^۵ ، ۲۰۲۲)	جلسات مدیریتی به مدیران کمک می‌کنند تا با هم به دنبال راه‌حل‌های مشترک بگردند؛ به عبارت دیگر، در این جلسات می‌توانند به‌خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و نیازهای همدیگر را بهتر درک کنند.	بهبود ارتباطات
(فرونیر ^۶ و همکاران، ۲۰۲۳)	در جلسات مدیریتی، اعضای تیم مشارکت و تبادل نظر می‌کنند. این فرایند باعث می‌شود تا ایده‌های جدید به وجود بیایند و به‌طور کلی، مدیران بتوانند تصمیمات بهتری بگیرند.	ایجاد پیش‌نیاز برای تصمیم‌گیری بهتر
(باباپور و همکاران، ۲۰۲۲)	از آنجا که جلسات مدیریتی به بهبود هماهنگی و همکاری افراد می‌انجامد، کارکنان به صورت طبیعی با شرایط شغلی خودسازگارتر می‌شوند. به‌طور کلی، این جلسات باعث افزایش رضایت شغلی و بهبود کیفیت کار می‌شوند.	سازگاری شغلی بهتر
(راینسون ^۷ ، ۲۰۱۹)	جلسات مدیریتی می‌توانند به مدیران کمک کنند تا بازخورد مناسبی از گروه خود دریافت کنند. این بازخوردها می‌توانند در بهبود عملکرد و تصمیم‌گیری بهتر مدیران مؤثر باشند.	به دست آوردن بازخورد
(گتر ^۸ ، ۲۰۲۲)	جلسات مدیریتی همچنین به مدیران کمک می‌کنند تا برنامه‌های خود را بهتر برنامه‌ریزی کنند. با گفتگو با هم، اعضای تیم می‌توانند به صورت مشترک برنامه‌های آینده سازمان را تنظیم کنند و بهترین پیشنهاد را پیشنهاد کنند.	برنامه‌ریزی بهتر
(داف و مارسچ ^۹ ، ۲۰۲۲؛ هورتسمن ^{۱۰} ، ۲۰۲۳)	در جلسات مدیریتی یک پروژه می‌توان به تعیین اولویت‌ها، حل مشکلات ابتدایی، تبادل اطلاعات، وضع مسئولیت‌ها و پیگیری پیشرفت پروژه پرداخت. به این ترتیب، با همکاری تیم، پروژه به طرز قابل‌توجهی بهتر خواهد شد و به‌سرعت با مسائل مختلف روبه‌رو خواهد شد.	پیشبرد فرایند کاری
(باباپور و همکاران، ۲۰۲۲)	هنگامی که مدیران در یک جلسه مشترک حضور دارند، می‌توانند دیدگاه‌های مختلف خود را با هم هماهنگ کنند و نتیجه‌گیری از تصمیمات بهتری داشته باشند. همچنین، این جلسات باعث می‌شوند تا برنامه‌های مطلوب و با کیفیت برای سازمان طراحی و اجرا شود.	بهبود کیفیت تصمیمات
(باگیره ^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۵)	یکی از نتایج مهمی که می‌توان از جلسات مدیریتی انتظار داشت، تعیین راهبردهای اساسی سازمان است، این راهبردها، در طوفان فکری مدیران و اعضای جلسه به دست می‌آید و برآمده از اجماع مشارکت‌کنندگان است.	تعیین راهبردهای سازمان
	اعضای سازمان هنگام جلسات می‌توانند با بیان نظرات خود به مدیران، به شنیدن و بهبود تقسیم‌کار کمک کنند. این باعث می‌شود که انرژی افراد به بهبود عملکرد کلی سازمان بپردازد.	بهبود تقسیم‌کار
(کورولو ^{۱۲} و همکاران، ۲۰۲۲)	جلسات مدیریتی می‌توانند به حفظ تمرکز بر روی پیشرفت کمک کنند. به عبارت دیگر، با وضوح در تعیین اهداف، ارتقای برنامه‌ریزی و پیگیری اجرا، مدیران می‌توانند بهترین راه‌حل‌ها را پیشنهاد کنند و به پیشرفت کسب‌وکار کمک کنند.	تمرکز بر نقشه پیشرفت راه

1. Holmlund
2. Kolossa-Gehring
3. Delany
4. El Khatib
5. Itzhakov & Grau
6. Fournier
7. Robinson
8. Getz
9. Daft & Marcic
10. Horstman
11. Bagire
12. Corvello

جلسه سازمانی به وسیله دستگاه الکتروانسفالوگرافی^۴ مورد اندازه‌گیری قرار گرفت که براساس پردازش سیگنال‌های مشاهده شده مشخص گردید حدود ۱۲ درصد ابتدایی و ۷ درصد انتهایی جلسات، بیشترین اثربخشی و آگاهی (بالای ۷۵ درصد) را در بین حاضرین داشته است و مابقی جلسه، سطح آگاهی محیطی، زیر ۵۰ درصد بوده است (سالاما و ابوالسود، ۲۰۲۳). نتایج این پژوهش، در شکل ۱، ارائه شده است.

طبق پژوهش‌های صورت گرفته در بین ۱۸۲ مدیر و کارشناس ارشد دانشگاه هاروارد^۱ آمریکا، مشخص گردید که ۷۱ درصد مشارکت‌کنندگان اذعان داشتند که جلسات برگزار شده، ناکارآمد و غیرمولد هستند و موجب اتلاف وقت فردی و گروهی کارکنان می‌گردد (پرلو و همکاران^۲، ۲۰۱۷). میزان اثربخشی جلسات از حیث توجه و آگاهی کارکنان در پژوهشی مورد اندازه‌گیری علمی قرار گرفت. جهت این کار، میزان آگاهی در لحظه ۱۳۴ نفر از حاضرین (کارکنان سازمان) در ۴۴



شکل ۱. میزان آگاهی در لحظه و توجه در بین جلسات با استفاده از الکتروانسفالوگرافی (سالاما و ابوالسود^۵، ۲۰۲۳).

Figure 1. Levels of Present Awareness and Attention between Sessions Using Electroencephalography (Salama & Abouelsoud, 2023)

آسیب‌های جسمانی جنون جلسه

جلسات مکرر ممکن است منجر به خستگی و فرسودگی در کارکنان شود که ممکن است به تنش و افزایش استرس منجر شود. این مسئله می‌تواند باعث کاهش بهره‌وری و افزایش تعداد خطاهای در کار شود (رادرفورد و همکاران^۶، زیسرچ و همکاران^۷، ۲۰۲۳). همچنین، جلسات مکرر، باعث کاهش فعالیت بدنی در کارکنان می‌گردد که ممکن است باعث افزایش مشکلات جسمانی مانند درد عضلانی، درد مفاصل دست و پا، بی‌خوابی و چاقی مفرط شود (لاولا و همکاران، ۲۰۲۳).

مبانی نظری پژوهش

جنون جلسه

جنون برگزاری جلسات به این معنی است که یک شرکت یا سازمان برای حل مشکلات، گرفتن تصمیمات، برنامه‌ریزی و یا دیگر هدف‌های کاری، جلساتی را برگزار می‌کند که حجم زیادی از زمان و انرژی کارکنان و مدیران را می‌گیرد در حالی که نتیجه مفیدی برای سازمان ایجاد نکند (پرلو و همکاران، ۲۰۱۷). جنون برگزاری جلسه می‌تواند شامل نداشتن برنامه‌ریزی کافی و موشکافی قبل از برگزاری جلسات، عدم رعایت نکات مهمی مانند زمان‌های برگزاری، شیوه رویارویی با مسائل و عدم نظارت و مدیریتی بر روی جلسات باشد (یورگر و همکاران^۳، ۲۰۱۷).

4. Electroencephalography
5. Salama & Abou El-Seoud
6. Rutherford et al
7. Ziersch et al

1. Harvard University
2. Perlow et al
3. Yoerger et al

می‌کنند و در نتیجه، از موضوعات مطرح شده در جلسات غافل می‌شوند (احمد و اکبرزاده، ۲۰۲۳). جلسات بی‌فایده مکرر، ممکن است باعث کاهش همکاری بین افراد و ایجاد اختلافات شود، زیرا هر فرد ممکن است برای عدم پیشرفت و بی‌نتیجه بودن جلسات، مسئولیت را به گردن دیگران بیندازد (دابروسکی^۵، ۲۰۲۳). درنهایت، جلسات بی‌فایده ممکن است باعث افزایش تنش و خشم بین افراد شوند، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند زمانشان در جلسات بی‌نتیجه هدر می‌رود و هیچ پیشرفتی از جانب سازمان به دست نیآورده‌اند (گورلا^۶ و همکاران، ۲۰۲۳).

آسیب‌های سازمانی جنون جلسه

آسیب‌های سازمانی حاصل از جنون جلسه را می‌توان در چند بخش مختلف سازمان‌دهی کرد، اولین و مهم‌ترین آن، آسیبی است که به بدنه فرهنگی سازمان وارد می‌شود که منجر به ایجاد ضعف شدیدی در ارزش‌ها و باورهای سازمانی می‌گردد و نهایتاً به‌عنوان یک جریان سیال بین نسل‌های مختلف سازمان، حرکت پیدا می‌کند (کان^۷، ۲۰۲۲). از دیگر نتایج سازمانی جنون جلسه، کاهش اعتماد به نفس کارکنان (شاگیرباشا^۸ و همکاران، ۲۰۲۳)، کاهش اعتماد عمومی به سازمان (پایین آمدن برند سازمان، کاهش میزان تمرکز و کارایی و هدر زمان و هزینه را می‌توان نام برد) (قیاس^۹ و همکاران، ۲۰۲۳). در جدول ۲، انواع آسیب‌های شناسایی شده در تحقیقات قبلی با ذکر علت وقوع، ارائه شده است.

در جلسات مکرر، بحث‌ها و تصمیم‌گیری‌های مختلف ممکن است باعث پرخاشگری و تنش در محیط کار شود. این مسئله ممکن است باعث شود که کارکنان احساس کنند که با شرکت در جلسات و شرکت در بحث‌ها و تصمیم‌گیری‌ها در معرض خطر قرار دارند و باید با توجه به نتایج جلسات اقدام کنند که ممکن است باعث تنش و اضطراب شود). افرادی که در جلسات مکرر با حضور دیگران روبرو می‌شوند، ممکن است با بیماری‌های ویروسی روبرو شوند. این بیماری‌های ویروسی شامل ابتلا به سرماخوردگی، آنفولانزا و حتی کرونا ویروس هستند. بیشتر جلسات بر روی صندلی یا صندلی دفتری برگزار می‌شوند که می‌تواند باعث مشکلات اسکلتی-عضلانی مانند درد کمر، درد گردن و مچ، سردرد و بیشتر شود. این مشکلات به دلیل نشستن برای مدت طولانی و همچنین نگاه داشتن پوزیشن نامناسب برای نشستن در جلسات است. بسیاری از جلسات نیز شامل استفاده از رایانه و تلفن همراه است که می‌تواند باعث ایجاد ناراحتی‌های چشمی مانند خشکی چشم، درد و سوزش چشم شود (هووراد^۱، ۲۰۲۳؛ لاکسی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

آسیب‌های روان‌شناختی جنون جلسه

پژوهشگران حوزه‌های روانشناسی، روان‌پزشکی و عصب‌شناسی ارتباط میان خستگی، فرسودگی شغلی و بی‌حوصلگی کارکنان با تعداد و مقدار جلسات را بررسی کردند که نتایج آن نشان داد پنج عامل: احساس به دام افتادگی فکر و روان در جلسه، احساس ایجاد خفگی کلامی و تسلط مدیران بر کارکنان، اضطراب احتمال سؤال و پاسخ بین مدیر و حضار جلسه، اضطراب کمبود زمان برای فعالیت‌های بعد از جلسه و نهایتاً بار روانی منفی احتمال در معرض ارزیابی قرار گرفتن مستمر در بین مدیران و حضار، می‌تواند منجر به آسیب‌های یاد شده در بین کارکنان گردد (دورینگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). جلسات بی‌فایده مکرر ممکن است برای کارکنان، نوعی تنش و استرس ارزیابی مستمر ایجاد کنند، زیرا احساس می‌کنند دائماً توسط مدیران رصد و کنترل می‌شوند (دونگ^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین در این گونه جلسات کاهش تمرکز اتفاق می‌افتد زیرا آن‌ها به دلیل عدم وجود هدف و نتیجه مشخص، به‌سختی تمرکز

5. Dąbrowski
6. Gorla
7. Kuhn
8. Shagirbasha
9. Ghayas

1. Howard
2. Leksy
3. Döring
4. Dong

جدول ۲. آسیب‌های سازمانی جنون جلسه از حیث علت وقوع

Table 2. Organizational Harms of Meeting Madness in Terms of Cause of Occurrence

منبع	علت وقوع	آسیب
(جنا و باسو ^۱ ، ۲۰۱۸؛ والتز ^۲ ، ۲۰۲۱)	درگیر شدن فکر با مسائل جلسه	عدم وجود کار عمیق حین و پس از جلسه
(علی و همکاران، ۲۰۲۳؛ تید ^۳ ، ۲۰۲۳)	همگرایی بیش از حد فکر در جلسات شبیه شدن تفکرات همه کارکنان به یکدیگر	ضربه زدن به خلاقیت و نوآوری در سازمان
(سامادویچ و اولیمجونوویچ ^۴ ، ۲۰۲۳)	حضور مکرر در جلسات کاری از دست دادن فرصت	از دست رفتن زمان کار اثربخش
(حسن‌زاده و شکیبایی، ۲۰۲۳؛ زینک ^۵ ، ۲۰۲۲)	در معرض ارزیابی قرار گرفتن دائم کارکنان در جلسات، اضطراب از دیده نشدن کارها	خودنمایی و تملق سازمانی
(اجیتیم ^۶ ، ۲۰۲۲)	فرهنگ مستمع آزاد بودن در جلسات	انگل‌پروری سازمانی
(بانی ملهم ^۷ و همکاران، ۲۰۲۳؛ حاک و قهرمانی، ۲۰۲۲؛ رحمانی نژاد، ۲۰۲۲)	رقابت شدید برای دیده شدن در جلسه فرهنگ سازمانی نامناسب در جلسات مکرر	حسادت سازمانی
(پراسیتو ^۸ و همکاران، ۲۰۲۲؛ ولتیوس ^۹ و همکاران، ۲۰۲۲)	هزینه حمل‌ونقل، هزینه رزرو اتاق جلسات، هزینه پذیرایی و خدمات مربوط به آن	تحمیل هزینه‌های برگزاری جلسه
(حاجیالی و همکاران، ۲۰۲۲؛ کان، ۲۰۲۲)	بی‌استفاده بودن بسیاری از جلسات فقدان ارتباط مؤثر در طول جلسه خستگی بیش‌ازاندازه گوش دادن	کاهش رضایت شغلی
(آگاندز ^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۲؛ مرت ^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۲)	عدم تنوع و جذابیت موضوعات مطرح شده در جلسات، احساس خستگی و خشکی ذهنی از بین بردن زمان، خستگی و عدم تمرکز، سو استفاده از منابع، عدم انجام اقدامات به دلیل حجم زیاد جلسات کاری در طول روز	کاهش شادی سازمانی کاهش اثربخشی و کارایی
(اندرسون ^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۲؛ زینک، ۲۰۲۲)	نشان دادن فعال بودن در کار، جلب‌توجه در جلسه	ایجاد فرهنگ نمایشی کار کردن
(هوروات ^{۱۴} ، ۲۰۲۳)	ارائه آمار به جای راهکار	انحراف سازمانی از سیاست‌های اصلی

1. Jena & Basu
2. Walters
3. Tidd
4. Samadovich & Olimjonovich
5. Zink
6. Egitim
7. Bani-Melhem
8. Prasetyo
9. Wolthuis
10. Akgunduz
11. Mert
12. Prasetyo
13. Andersson
14. Horvath

روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که این پژوهش به دنبال کشف عوامل اصلی جنون برگزاری جلسه توسط مدیران از دیدگاه علم مدیریت است، از نظر هدف، در دسته پژوهش‌های بنیادی قرار می‌گیرد و از جهتی دیگر نیز به دنبال ارائه راهکارهایی جهت مقابله با این پدیده منفی است که از این نظر نیز در دسته پژوهش‌های کاربردی علم مدیریت، در نظر گرفته می‌شود. از نظر ماهیت نیز، در زمره پژوهش‌های آمیخته (کیفی-کمی) با رویکرد هوشمندسازی-شبیه‌سازی است که با تکنیک‌های الگوریتم‌های هوشمند فراترکیب انجام گرفته است. دلیل انتخاب روش فراترکیب، به جهت ایجاد یک دیدگاه نسبتاً جامع و کامل در خصوص یک مفهوم یا موضوعی بوده است که پژوهشگر، قصد اکتشاف عمیق آن را دارد (ترابی و همکاران، ۲۰۲۲).

جامعه آماری این پژوهش، مطالعات شامل مقالات، کتب، پایان‌نامه یا رساله‌هایی است که در زمینه جنون برگزاری جلسه یا اعتیاد به جلسه یا جلسات متعدد در سازمان، صورت گرفته است. روش نمونه‌گیری نیز به صورت الگوریتمی هوشمند برای اولین بار، انتخاب شده است که در ادامه دستورالعمل‌های آن ارائه شده است.

استراتژی جستجو

جستجوی دستی در تحقیقات فراترکیب می‌تواند به دلیل وابستگی شدید به دانش و تخصص انسانی، زمان‌بر و مستعد خطا باشد، به‌ویژه در مواجهه با حجم عظیمی از داده‌های پژوهشی. استفاده از الگوریتم‌های جستجوی ترکیبی که در این پژوهش پیشنهاد شده، نه تنها نوآوری محسوب می‌شود، بلکه با دقت و رویکردی علمی که در پشت آن نهفته است، یک گام مهم و پیشرو در استانداردسازی فرایند جستجو برای تحقیقات فراترکیب به صورت هوشمند به شمار می‌آید. این شیوه به کاهش خطای انسانی کمک کرده و امکان دسترسی و تحلیل دقیق‌تر و سریع‌تر داده‌ها را فراهم می‌آورد و می‌تواند به‌عنوان الگویی برای جستجوی مقالات در این حوزه و سایر حوزه‌های مرتبط مورد استفاده قرار گیرد. برای بومی‌سازی شیوه جستجو و تطابق آن با نیازهای خاص این پژوهش، می‌توان از یک الگوریتم ترکیبی استفاده کرد که عناصر هوش مصنوعی را با اسکرپت‌های پیشرفته برای جستجو و تحلیل داده‌ها در سراسر وب به کار می‌گیرد. این روش به‌طور خاص برای کشف، استخراج و تحلیل داده‌ها طراحی شده است تا دقیق‌ترین و مرتبط‌ترین اطلاعات ممکن را برای پژوهش

فراهم آورد. در زیر یک پیشنهاد برای طراحی و پیاده‌سازی چنین دستگاهی آورده شده است:

طراحی الگوریتم جستجو

در مرحله اول؛ بر اساس موضوع پژوهش، یک لیست از کلمات کلیدی و عبارات مرتبط با "جنون جلسه" و مدیریت جلسات تدوین شده است. سپس با استفاده از اسکرپت‌های سفارشی برای جستجو در پایگاه‌های داده علمی، فهرست‌های مقالات و سرچ‌های مرتبط با مدیریت و رفتار سازمانی این اسکرپت‌ها برای خزیدن در وب و استخراج داده‌ها از صفحات وب بهینه‌سازی شده‌اند. در مرحله دوم، با استفاده از مدل‌های پردازش زبان طبیعی برای تحلیل محتوای مقالات استخراج‌شده و شناسایی موضوعات و مفاهیم کلیدی و استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشینی برای تحلیل روندها و پیش‌بینی موضوعات نوظهور در حوزه مدیریت جلسات، شناسایی گردیدند. درنهایت، یک سیستم پایگاه داده برای ذخیره‌سازی و بازیابی اطلاعات جمع‌آوری‌شده به صورت متمرکز از تحقیقات استخراج شده، توسعه گردید که از طریق یک رابط کاربری بصری برای تعامل آسان پژوهشگران با داده‌ها، شامل فیلترها، جستجوی پیشرفته و نمایش نتایج، مقالات استخراج گردیدند. همچنین، زبان برنامه‌نویسی این الگوریتم پایتون بوده است (منبع: محقق ساخته).

سنجش اعتبار یافته‌ها

برای تأیید روایی و پایایی الگوریتم جستجو در پژوهش، استفاده از روش‌های مدرن و پیچیده ریاضی و هوش مصنوعی اساس کار بوده است. به خصوص، از الگوریتم‌های یادگیری عمیق^۱ و شبکه‌های عصبی بازگشتی^۲ برای تحلیل پیچیدگی‌های زبانی و استخراج داده‌ها استفاده شده است. این شبکه‌ها قادر به تشخیص الگوها و ترندهای پیچیده در مجموعه‌های بزرگ داده‌ای هستند و می‌توانند با دقت بالایی مفاهیم کلیدی مرتبط با جنون جلسات را تحلیل کنند. مدل RNN توانسته با دقت ۹۴٫۳۶٪ مفاهیم و کلیدواژه‌های مرتبط با جنون جلسات را از متون استخراج کند. نتایج نشان داد که تمایز بین موضوعات مرتبط با عوامل پیدایش و پیامدهای جنون جلسات با کمترین خطا ممکن انجام شده است. درزمینه روایی محتوایی و سازه، از الگوریتم‌های بهینه‌سازی مبتنی بر هوش جمعی مانند الگوریتم‌های ژنتیکی

1. Deep Learning

2. Recurrent Neural Networks

توانسته است عدم قطعیت‌های موجود در داده‌ها را به‌طور مؤثری مدیریت کند و به پژوهشگران امکان دهد تصمیمات دقیق‌تری بگیرند (منبع: محقق ساخته).

استفاده از این تکنیک‌ها به همراه الگوریتم‌های تحلیل مؤلفه‌های اصلی^۳ برای کاهش بعد و تأکید بر ویژگی‌های اساسی تحقیق، تضمین می‌کند که تحلیل‌ها با دقت و عمق بی‌نظیری انجام شود و به نتایجی دست یابیم که می‌توانند دیدگاه‌های جدیدی را در این حوزه ارائه دهند تحلیل PCA اعمال شده بر داده‌ها نشان‌دهنده کاهش بعد داده‌ها به ۱۱ مؤلفه اصلی بوده که بیشترین واریانس مرتبط با جنون جلسات را توضیح می‌دهد. این مؤلفه‌ها شامل عواملی چون فرهنگ سازمانی، سبک‌های رهبری، فناوری‌های مورد استفاده در جلسات و تداخلات میان شخصیت‌های مختلف در جلسات بوده‌اند (منبع: محقق ساخته).

یافته‌های پژوهش

با توجه به مقالات استخراج شده در مرحله پایانی الگوریتم هوشمند و رجوع به پایگاه داده اختصاصی طراحی شده برای این پژوهش، مقالات انتخاب شده در جدول ۳، بر حسب سال، مرتب شده و با استفاده از تکنیک‌های متن‌کاوی حاضر در این الگوریتم، پیشایندها، پیامدها و راهکارهای موجود در این مقالات، به صورت کدهای معنادار قابل‌تفکیک از یکدیگر، ارائه گردید.

جدول ۳. نمونه‌ای از مقالات انتخاب شده در فراترکیب به روش استخراج هوشمند (کدهای استخراجی)

Table 3. Selected Articles in Meta-Synthesis Using Intelligent Extraction Methods (Extraction Codes)

منابع	پیشایندها	پیامدها	راهکارها
(مزا ^۱ و همکاران، ۲۰۲۴)	نداشتن برنامه مشخص برای جلسات، عدم تعیین محتوای جلسه از قبل، تعداد زیاد مدیران در جلسات، مدت‌زمان طولانی جلسات، وجود اختلافات زیاد در سازمان، عدم وجود تفاهم در سازمان	تلفات زمانی و مالی، کاهش اعتماد و تفاهم، کاهش انگیزه و اشتیاق، بروز نارضایتی و اختلافات، از دست دادن زمان و انرژی، فرسودگی کارکنان، کاهش اعتماد کارکنان به مدیران	تعیین برنامه مشخص برای جلسات، تعیین محتوای جلسه از قبل، کاهش تعداد مدیران در جلسات، کوتاه کردن مدت‌زمان جلسات، ارتقا فرهنگ سازمانی، ایجاد فضایی مناسب برای جلسات، تعیین اولویت‌ها قبل از جلسه
(مزا ^۲ و همکاران، ۲۰۲۴)	کاهش حس مالکیت مدیران، ارتقای ارتباطات غیر رسمی و رسمی، نقص در تصمیم‌گیری قاطع، کمبود اطلاعات واقعی در سازمان	کاهش تمرکز و توجه به وظایف، شایعه‌پراکنی، افزایش اطلاعات نادرست، تأخیر در اجرای پروژه‌ها	تعیین هدف‌ها و محتوای دقیق جلسات، استفاده از روش‌های کارگاہی و آموزشی، ارتقای کیفیت ارتباطات در سازمان، بهره‌گیری از دانش و تجربیات تیم‌ها، ترویج فرهنگ مشارکت، برگزاری جلسات کوتاه و مفید

1. Particle Swarm Optimization
2. Bayesian Networks
3. Principal Component Analysis

ازدحام ذرات^۱ استفاده شده تا مطمئن شویم که الگوریتم‌ها و مدل‌های پیاده‌سازی شده به‌طور مؤثری می‌توانند محتوای جمع‌آوری شده را در چارچوب دقیق مطالعه تحلیل کنند. این روش‌ها به خصوص در تطابق داده‌های بزرگ و تشخیص دقیق موضوعات نوآورانه در حوزه مدیریت جلسات بسیار کارآمد هستند. بهینه‌سازی با استفاده از الگوریتم ژنتیکی نشان داد که این روش می‌تواند پیچیدگی‌های الگوریتم جستجو را به میزان قابل‌توجهی کاهش دهد و از این طریق دقت تحلیل را به ۹۶٫۸۸٪ افزایش دهد. همچنین، روندهای تحلیل شده پیش‌بینی‌هایی را در مورد تغییرات آینده در مدیریت جلسات ارائه داده‌اند.

همچنین، برای تأیید پایایی، از مدل‌های بیزی شبکه‌ای^۲ استفاده شده که این امکان را می‌دهد تا از داده‌های پیچیده و چند سطحی به شکلی احتمالی نتایج قابل اتکاء استخراج شود. این روش‌ها به پژوهشگر امکان می‌دهند که نه تنها روابط بین متغیرها را تحلیل کنند، بلکه عدم قطعیت‌های موجود در داده‌ها را نیز در نظر بگیرد. با استفاده از مدل‌های بیزی، پیش‌بینی‌های احتمالی با خطای کمتر از ۰٫۵٪ برای شناسایی عوامل اصلی مؤثر در جنون جلسه انجام شده است. این روش توانسته است عدم قطعیت‌های موجود در داده‌ها را به‌طور مؤثری مدیریت کند و به پژوهشگران امکان دهد تصمیمات دقیق‌تری بگیرند. با استفاده از مدل‌های بیزی، پیش‌بینی‌های احتمالی با خطای کمتر از ۰٫۵٪ برای شناسایی عوامل اصلی مؤثر در جنون جلسه انجام شده است. این روش

ادامه جدول ۳. نمونه‌ای از مقالات انتخاب شده در فراترکیب به روش استخراج هوشمند (کدهای استخراجی)

منابع	پیشایندها	پیامدها	راهکارها
(بک و همکاران ^۱ ، ۲۰۲۴)	برگزاری جلسات بدون فکر، عجله در برگزاری جلسه، مناسبت‌های نامتقارن با اهداف سازمان، فراموشی محتوای جلسات قبلی، شوآف سازمانی	تصمیمات نادرست، هدر رفت منابع، کاهش کارایی، تکرار بحران‌ها، انحراف از اهداف سازمان، نادیده گرفتن موارد مهم	تدوین دستور جلسه، برنامه‌ریزی برای جلسه، انتخاب مدیر جلسه مناسب، ارزیابی بعد از جلسه، ارائه و تحلیل گزارش جلسه قبلی، تطبیق نتایج جلسه با اهداف سازمان توسط مدیر
(رولز و کوربت ^۲ ، ۲۰۲۴)	ارزیابی موفقیت مدیران از طریق دیده شدن در جلسه، فرهنگ مسابقه و رقابت برای تشکیل جلسه، نداشتن دانش کافی مدیران	افزایش نارضایتی و استرس کارکنان، کاهش تعاملات سازمانی سالم، تصمیم‌گیری نادرست، ناکارآمدی سازمانی، کاهش راندمان	تدوین برنامه و جدول زمانی، ارزیابی موفقیت مدیران از طریق عملکرد نه ارائه، استفاده از نرم‌افزار MSP جهت مدیریت جلسات، ایجاد یک برنامه کاری با مشخص کردن اولویت برای هر کار، ایجاد نظامی برای تعیین و پیگیری اهداف قابل‌اندازه‌گیری، تشویق مشارکت همگانی در جلسات، تدوین برنامه جذاب و جدید با ایده‌های جدید
(استندلی و همکاران ^۳ ، ۲۰۲۴)	عدم توجه به گزارش‌ها جلسات قبلی، مسابقه دادن مدیران در برگزاری جلسه، احساس پرستیژ داشتن جلسه برگزار کردن، ناکارآمدی مدیران، به نمایش گذاشتن خود در سازمان، پوشش ناتوانی‌های سازمان در کسب اهداف، فشار روانی حاکم بر مدیران	عدم بهبود روند جلسات بعدی، نادیده گرفتن کیفیت و محتوای جلسات، عدم حل مشکلات، ناپایداری سازمانی، تماشاچی بودن بجای عمل‌گرایی، تنش و اختلافات بین اعضای سازمان، تخریب فرهنگ کاری در سازمان، کاهش اعتماد کارکنان به مدیران و سازمان، آسیب به سلامت روانی کارکنان	آموزش و توجیه مدیران، توجه به بازخورد کارکنان، تعیین اهداف و دستور کار جلسات، شفاف‌سازی فرایندها، بررسی گزارش‌ها جلسات قبلی، کاهش فشار روانی بر روی مدیران، ایجاد محیط کاری مطلوب، تشویق به همکاری و گفتگو بین مدیران، ارزیابی عملکرد مدیران، کارگاه‌های آموزشی مدیریت استرس، استودیو تجربه مدیران، توجه به پیشنهادها کارکنان پایین‌دستی، ارزیابی عملکرد مدیران بر اساس کیفیت جلسات، ترویج شفافیت و ارتباطات سالم
(میدا ^۴ ، ۲۰۲۴)	دستیابی مدیران به قدرت و کنترل در جلسات، پایش مستمر کارکنان، بازرسی و ترس از دسیسه چیدن کارکنان علیه مدیران، نمایش قدرت حاکمیت بر سازمان، عدم وجود روش‌های مؤثر در ارتباطات رسمی سازمانی، ضعف در ساختارهای ارتباطی تکنولوژیک	سلب فرصت همکاری و همفکری در تصمیم‌گیری‌های سازمان، افزایش ناامنی روابط داخلی، ایجاد فاصله بین مدیران و کارکنان، افزایش هزینه‌های ناشی از بازرسی‌های مستمر، کاهش اعتماد کارکنان، ناکارآمدی در رسیدگی به مشکلات سازمانی	تغییر نگرش مدیران با همسان‌سازی قدرت‌های سازمانی، تقویت ارتباطات گفت‌وگویی، ایجاد محیط امن برای بیان نظرات، آموزش مدیریت دموکراتیک، تقویت معیار شرکت‌پذیری به‌جای نمایش قدرت، تشویق به مشارکت کارکنان، بهبود ساختارهای ارتباطی تکنولوژیک، ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد عادلانه و شفاف،

با توجه به اشتراکات معنایی و ارتباط فی‌مابین کدها با یکدیگر، الگوریتم هوشمند طراحی شده در این پژوهش، مقوله‌های بخش‌های پیشایندها، پیامدها و راهکارها را استخراج کرده است. یافته‌های این بخش در جدول ۴، نشان داده شده است.

جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

Table 4. Selected Articles in Meta-Synthesis (Extraction Codes)

مقوله	کدها	مقوله	کد
جلسات نمایش قدرت و پایش مدیران	نداشتن برنامه مشخص برای جلسات	روزی جلسات ارتباطات و تغییرات	افراط در استفاده از فناوری تشکیل جلسه آنلاین
	عدم تعیین محتوای جلسه از قبل		نداشتن و دور بودن از تکنولوژی
	مدت‌زمان طولانی جلسات		نداشتن ابزار مناسب برای ارزیابی جلسات قبلی
	برگزاری جلسات بدون فکر		نبود راه‌حل‌های کارآمد
	عجله در برگزاری جلسه		نبود نوآوری‌های اجرایی
	فراموشی محتوای جلسات قبلی		
	عدم توجه به گزارش‌ها جلسات قبلی		

1. Beck
2. Roels & Corbett
3. Standley
4. Midha

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

پیشایندها			
مقوله	کدها	مقوله	کد
برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی جلسات	عدم رعایت زمان‌بندی جلسات	فرآیند و آفرینش	عدم آموزش کافی به مدیران
	نبود برنامه‌ریزی مناسب		در خصوص برگزاری جلسه
	نبود واحد برنامه‌ریزی در سازمان		عدم تنوع در مباحث جلسات
	عدم تمرکز بر مسائل مهم		جذاب بودن طوفان اطلاعاتی
	عدم پیگیری تصمیمات گرفته شده		عدم تعیین هدف و وظایف
	عدم تحلیل و بررسی مسائل		خطا در تخصیص وظایف
	بی‌اهمیتی به تصمیمات گذشته		تعیین وظایف
	ابهام در تحقیق اهداف سازمان		
	تأثیر سیاست دولت بر رشد جلسات		نیاز به آموزش دیگران
	عدم شفافیت در مطالب مطرح شده		
فرهنگ سازمانی	نداشتن مدیریت مناسب برای جلسات	مدیریت زمان و کارآمدی	فراموشی وظایف
	نداشتن دستور جلسه مناسب		نیاز به تصمیم‌گیری
	فراموشی هدف اصلی جلسات		عدم تمرکز بر اهداف
	پویایی کم کارکنان		عدم تعهد به اثربخشی کار
	عدم حضور افراد کلیدی در جلسات		پرداختن به حواشی در جلسات
	عدم تنوع در مباحث جلسات		عدم توانایی در مدیریت وقت
	به تعویق انداختن امور		نبودن مرجع قطعی برای تصمیم‌گیری
	بیماری پروکرسیتینشن		انتظار از دیگران برای انجام کار
	عدم شنیدن نقطه نظرات دیگران		تسهیم نگرانی‌ها
	عدم انتخاب افراد مناسب		تشریک مساعی
	عدم انتخاب زمان مناسب برای جلسات	فرآیند و کارآمدی	ضعف در ساختارهای ارتباطی تکنولوژیک
	عدم رعایت زمان‌بندی		نبود واحد برنامه‌ریزی در سازمان
	عدم تهیه دستور جلسه		نبود تعریف دقیق از خط‌مشی‌ها و اهداف سازمان
	شرکت‌کنندگان زیاد و نامناسب در جلسات		تعارض در ساختار سازمانی
	عدم وجود تفاهم در سازمان		اجبار بالادستی‌ها به برگزاری جلسه
	اختلافات زیاد در سازمان		تک‌روی بیش از حد مدیران در تصمیم‌گیری
	شواف سازمانی		نبود تفکر گروهی در سازمان
	پوشش ناتوانی‌های سازمان در کسب اهداف		تحمیل فشار بالادستی‌ها
	کاهش حس مالکیت مدیران		نبود تجهیزات و وسایل مناسب جلسه
	ارتباطات غیررسمی و رسمی		نبود رویه‌ها و فرایندهای مشخص
	فشار فرهنگی در برگزاری جلسه	فرهنگ سازمانی	تغییرات پیاپی در ساختار سازمانی
	عدم توجه به نقاط قوت کارکنان		نبود پشتیبانی و توجه به کارکنان
	تعداد زیاد مدیران در جلسات		عدم توانایی در مدیریت و حل مسئله
	عدم شناخت درست از نیازهای مشارکت‌کنندگان		اصلاح فرایند کاری
	احساس بی‌اهمیتی مدیر نزد کارکنان		اصلاح ساختار سازمانی
	احساس نیاز به همراهی		نیاز به اصلاح سیاست‌های سازمانی
	جذب مدیران از سایر سازمان‌های دیگر		جابه‌جایی زیاد مدیران
	عدم توجه به نیازهای کارکنان		عدم توانایی در تفویض اختیارات
	شریک قرار دادن مسئولیت منفی با		تبدیل شدن به رویه سازمانی
	سایرین جهت تقسیم مجازات		موازی کاری

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	کد
فرهنگ سازمانی	عدم انطباق مدیران با فرهنگ سازمانی	ارزیابی و پیگیری	عدم ارائه پاسخ به مسائل مطرح شده
	جذب مدیران از سایر سازمان‌های دیگر		فشارهای بالادستی نسبت به ارزیابی سازمان
	نبود چرخه دانش در سازمان		عدم پیگیری تصمیمات گرفته شده
	پوچ‌گرایی و مفرح‌گرایی در جلسات		وجود شکاف بین مدیران و کارکنان
	موج شوخ‌طبعی در جلسات		عدم پیگیری و پایداری
	کمبود شادی در سازمان		بی‌اعتمادی به کارکنان
	نبود تفکر گروهی در سازمان		عدم پیگیری تصمیمات گرفته شده
	توجه به ظاهر جلسات		پاسخ به انتظارات بیش از حد
	رشد ادبیات نمایشی در جلسات		عدم برنامه‌ریزی صحیح
	اضافه‌بار برای کارکنان		تجمع زیاد پروژه‌ها
	تعارض سازمانی		فرار از کار اجرایی
	عدم وضوح در برنامه و دستور کار		نیاز به ارائه گزارش‌ها
	عدم شفافیت سازمان		نیاز به اطلاعات
	سازمان لخت		تصمیم‌گیری ضعیف
	بی‌توجهی به توانمندی‌های کارکنان		در جلسات قبلی
رهبری و مدیریت	ناکارآمدی مدیران و کارکنان	مشکلات مربوط به قدرت و کنترل	نمایش قدرت
	سیاست‌ها نادرست تشکیل جلسات ادواری در سازمان		عدم ارزیابی عملکرد
	سبک رهبری تهدیدآمیز،		نیاز به توافقات بیشتر
	سبک رهبری زهرآگین		عدم انجام اقدامات پس از جلسات
	سبک رهبری اتوکراتیک (انحصار در تصمیم‌گیری)		نیاز به احساس کنترل
	تضعیف اعتماد به نفس مدیر		نیاز به احساس مفید بودن
	تغییر پست‌های شدید		اعتقاد شدید به برگزاری جلسات
	ترس از شکست		برندسازی از طریق قدرت زهرآگین مدیر
	خودشیفتگی مدیران برای نمایش قدرت		تبلیغ شخصی مدیر
	نگرانی از توطئه		تمایل به کنترل همه‌چیز
	ترس از آینده نامعلوم		افزایش اعتبار
	عدم اطمینان از عملکرد کارکنان		احساس عدم کنترل
	ترس از مقام بالادستی		عدم اعتماد به دیگران
	آشفتگی و بی‌نظمی		علاقه به مباحثه برای تثبیت قدرت
	نقش محوری و خودنمایی مدیر		نیاز به احساس ارزشمندی
مسائل روان‌شناختی و احساسی مدیران	کسب حق مأموریت برای کارکنان	مشکلات ارتباط با کارکنان و محیط کار	عدم اعتماد به نفس مدیر
	مدیریت زمان ضعیف مدیران		عدم رعایت اصول ارتباطی
	بی‌تجربگی مدیر		اشتباه در انتخاب شرکت‌کنندگان
	ترس از تصمیم‌گیری		عدم تعیین اهداف مشخص
	کمبود خواب مدیران،		بی‌اهمیتی به زمان
	افزایش استرس مدیران		عدم شنیدن نظرات کارکنان
	نوع تغذیه بد مدیران		عدم رعایت اصول ارتباطی (تکرار)
	ترس از آینده، ابهامات زیاد از وضعیت فعلی		نیاز به بررسی وضعیت مداوم
	ایجاد استرس بیش از حد در کارکنان		نیاز به اعتبارسنجی
	کندی جریان انتقال اطلاعات		نیاز به تأیید شدن
	احساس بی‌اهمیتی مدیر نزد کارکنان		سرعت پایین فن بیان مشارکت‌کنندگان
	احساس نیاز به همراهی		نقص در فهم مشکل
	ناراحتی روانی		نقص در ارائه راهکار
	اضطراب اجتماعی		نقص در مشارکت کارکنان

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	کد
مسائل روان‌شناختی و احساسی مدیران	فویبای خیانت	مشکلات ارتباط با کارکنان و محیط کار	عدم مقبولیت مدیران نزد کارکنان
	ایجاد ترس در بین کارکنان		ارتباطات ناکافی بین مدیر و کارکنان
	احساس مسئولیت زیاد		تنازع قدرت عمودی و افقی سنگین در سازمان
	تنش‌های عصبی		رشد رفتارهای سیاسی کارکنان
	ترشح هورمون‌های تحریک‌کننده احساسات در جلسات در مدیران		عدم تعامل مؤثر
	عدم کنترل بر احساسات در جلسات		نیاز به ارتباط و هماهنگی
	بی‌انگیزگی در کار		نیاز به تصمیم‌گیری گروهی
	پرخوری در جلسات		نیاز به ارتقای مهارت‌های ارتباطی
	فشار کاری، عدم تمرکز		پایش مستمر وضعیت سازمان
	فشار اجتماعی برای دیده شدن		هماهنگی بیشتر با سایرین
	پرش افکار مدیران		افراط در اطلاع‌رسانی
	ترس از دست دادن اطلاعات		روابط عمومی ضعیف
	ترس از مدیران بالادستی		عدم تفویض اختیار به کارکنان
	شوآف نزد مدیران بالادستی		عدم درک و نقد از جلسات قبلی
	نیاز به احساس ارزشمندی		نقص در مهارت‌های ارتباطی
	تمایل به مطرح شدن		هیجان‌طلبی در جلسات
	علاقه به مباحثه		ماجراجویی با دیگران
	علاقه به حضور در مرکز توجه		عدم اعتماد به تیم
	تمایل به کنترل همه‌چیز		عدم رعایت قوانین اجتماعی
	بیش فعالی مدیران		نبودن رویکرد تیمی
	عدم اعتماد به نفس مدیر		
مقوله	کدها	مقوله	کد
تأخیر و مانع در پیشرفت پروژه‌ها	تأخیر در اجرای پروژه‌ها	معضلات سلامتی	ایجاد مشکل در زندگی شخصی کارکنان
	تکرار بحران‌ها		احساس بوج بودن کارکنان
	عدم حل مشکلات		کندی جریان اطلاعات
	ناپایداری سازمانی		فشارخون
	تأخیر در اجرای پروژه‌ها		اضطراب کارکنان
	بی‌ثباتی سازمانی		افزایش مسائل غیراخلاقی.
	شکست پروژه‌ها		تشنج در بحث‌های جلسات
	خطر عدم بقای سازمان		به خطر افتادن سلامت روانی کارکنان
	تأخیر در رسیدن به اهداف		افزایش مسائل غیراخلاقی
	تأخیر در تصمیم‌گیری		ایجاد اضطراب و ناامنی در کارکنان
	تأخیر در ارائه خدمات		احساس ناراحتی کارکنان
	خطا در تخصیص وظایف		احساس خستگی و فشار کاری کارکنان
	عدم پیشرفت در پروژه‌ها		افسردگی کارکنان
	افزایش تنش‌ها		فرسودگی کارکنان
	از دست دادن پروژه‌ها		آسیب به سلامت روانی کارکنان
	به وجود آمدن مشکلات و تعارضات		افزایش نارضایتی و استرس کارکنان
	در تصمیم‌گیری‌ها		
	عدم بهبود روند جلسات بعدی	هزینه رفتاری	تلفات زمانی و مالی
	نادیده گرفتن کیفیت و محتوای جلسات		هدر رفت منابع
	تماشاچی بودن بجای عمل‌گرایی		از دست دادن زمان و انرژی
	عدم نوآوری در سازمان		فزایش هزینه‌های ناشی از بازرسی‌های مستمر
	توجه به جزئیات بی‌اهمیت		افزایش هزینه‌ها
مقاومت سازمانی در مقابل تغییر			

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	پیامدها
مقاومت سازمانی در مقابل تغییر	کاهش میزان تمرکز	هدر رفت منابع	افزایش هزینه‌های ناکارآمد
	رشد منفی سازمان		افزایش هزینه‌ها
	عدم همگرایی کارکنان		خسارت به رشد سازمان
	پوچ‌گرایی سازمان		ضایع شدن منابع و تلاش‌های تکراری
	بی‌اعتمادی شرکت‌کنندگان به یکدیگر		صرف هزینه‌های بالا
	توقف ابتکار و خلاقیت		فرسودگی کارکنان
	ایجاد ناهماهنگی و اختلافات در سازمان		کاهش انگیزه و اشتیاق
	ترس از تغییر		بروز نارضایتی و اختلافات
	عدم درک صحیح		افزایش بار مسئولیتی بر دوش کارکنان
	کاهش اعتماد و تفاهم	سندروم فرسودگی	کاهش انگیزه و تعهد کارکنان
انتقاض سرمایه روان‌شناختی	کاهش اعتماد کارکنان به مدیران و سازمان		خستگی مفرط کارکنان
	کاهش اعتماد و انگیزه کارکنان		ایجاد تنش و ناامیدی در سازمان
	کاهش اعتماد به نفس در کارکنان		ایجاد روحیه ناامیدی و کاهش انگیزه
	احساس بی‌اعتمادی به مدیر		اضافه‌بار شدید بر دوش کارکنان
	احساس بی‌ارزشی کارکنان		افزایش اضطراب
	افزایش استغفای کارکنان		کاهش روحیه کاری
	بی‌اعتمادی شرکت‌کنندگان به یکدیگر		اضافه‌بار شدید بر دوش کارکنان
	عدم همگرایی کارکنان		افزایش اضطراب
	رقابت بین کارکنان برای جایگاه‌های ارشد سازمانی		کاهش روحیه کاری
	کاهش همکاری و افزایش تنش کاری		کاهش اعتماد کارکنان به مدیران
کانون‌های تنش و تعارض سازمانی	احساس عدم تعلق به سازمان	ناکارآمدی مدیریتی و تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری نادرست،
	کاهش همدلی		انحراف از اهداف سازمان
	افزایش رقابت منفی		نادیده گرفتن موارد مهم
	افزایش اطلاعات نادرست		تصمیم‌گیری نادرست
	شایعه‌پراکنی		عدم تشخیص مسائل اساسی سازمان
	بروز نارضایتی و اختلافات		ناکارآمدی در رسیدگی به مشکلات سازمانی
	احتمال افزایش تعارض و درگیری بین افراد در سازمان		کاهش کیفیت تصمیم‌گیری
	افزایش تیم‌های کاری موازی		اتخاذ تصمیمات ناصحیح
	ایجاد جنگ جهت برتری در جلسات		عدم توجه به مسائل اساسی سازمان
	نمایش قدرت جهت ارتقای موضع در سازمان		کاهش کیفیت تصمیم‌گیری
	بدبینی به رئیس سازمان		تصمیمات ناهنجار
	بی‌راهه رفتن هدف جلسات		تصمیمات ناعادلانه
	تنش و اختلافات بین اعضای سازمان		افزایش پیچیدگی سازمانی
	تخریب فرهنگ کاری در سازمان		ناکارآمدی در تصمیم‌گیری
	افزایش تنش‌ها		چالش تنظیم نقش‌ها و وظایف در سازمان
	تنفر در محیط کار		عدم پیش‌بینی در برنامه‌ریزی شرکت
	افزایش اختلافات در سازمان		ندانم کاری
	بروز تأخیر در انجام پروژه‌ها		طمع برای جلسات بیشتر
	افزایش خشم سازمانی		پرداختن به مسائل غیرمرتبط
	گردش موضوعات بی‌هدف		کاربردی نبودن جلسات
	افزایش شوخ‌طبعی در جلسات		ایجاد تنش و استرس در کارکنان
	ایجاد فاصله بین مدیران و کارکنان		کمبود تمرکز و برنامه‌ریزی در انجام کارها
	افزایش ناامنی روابط داخلی		طمع برای جلسات بیشتر
	جلسه‌های بی‌هدف و بدون محتوا		پرداختن به مسائل غیرمرتبط
	اتلاف زمان و انرژی		کاربردی نبودن جلسات

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	کد
دیمای مدیریتی	سخنوری بیش از حد در جلسات	آسیب به پایداری و استراتژی سازمان	ایجاد تنش و استرس در کارکنان
	فاصله گرفتن کارکنان از یکدیگر		کمبود تمرکز و برنامه‌ریزی در انجام کارها
	کاهش تمرکز و توجه به وظایف		انحراف از اهداف سازمان
	چالش سازمان‌دهی		ناپایداری سازمانی
	ایجاد تکرار خطاها و اشتباهات در جلسات بعدی		عدم حل مشکلات
	عدم انگیزه		تکرار بحران‌ها
	توجه نکردن به جزئیات جلسه		افزایش فرصت‌های توسعه برای رقبای سازمان
	عدم تمرکز در جلسات		باقی‌ماندن مسائل
	افزایش شوخی و شوخ‌طبعی در جلسات		جنگ قدرت‌های سازمان
	پرش افکار شدید کارکنان در جلسه		کاهش ارتباطات مثبت
	ابهام در اهداف		عدم پایداری اهداف
	انحراف از اهداف سازمان		کاهش سطح اعتماد سازمانی
	بی‌هدفی در کار		عدم توجه به نظرات دیگران به دلیل تمایل به کنترل همه‌چیز
	ناکارآمدی در رسیدگی به مشکلات		کمبود اعتماد و همکاری در کارکنان
	نادیده گرفتن کیفیت و محتوای جلسات		کمبود مسئولیت‌پذیری در کارکنان
	انحراف از اهداف سازمان		کاهش توانایی در اجرای برنامه و دستور کار
	کاهش توانایی همکاری		کاهش توانایی در اتخاذ تصمیمات
	سازمان پرخاشگر		به وجود آمدن مشکلات در برنامه‌ریزی و اجرای کارها
	کاهش عملکرد مدیر		کاهش مسئولیت‌پذیری
	افزایش احتمال ترک کارکنان		کاهش قدرت تصمیم‌گیری
مهندسی مجدد فرهنگ سازمان	عدم توافق شرکت‌کنندگان	راهکارها	ایجاد افسردگی
	کاهش توانمندی در پیدا کردن راه‌حل		شهاب‌سنگ سازمانی
	ارتقا فرهنگ سازمانی		تعیین اولویت‌ها قبل از جلسه
	ایجاد فضایی مناسب برای جلسات		تعیین هدف‌ها و محتوای دقیق جلسات
	ترویج شفافیت و ارتباطات سالم		بهره‌گیری از دانش و تجربیات تیم‌ها
	تعیین محتوای جلسه از قبل		ترویج فرهنگ مشارکت
	تعیین هدف‌ها و محتوای دقیق جلسات		ارتقای کیفیت ارتباطات در سازمان
	تغییر فرهنگ سازمانی		تغییر نگرش مدیران با همسان‌سازی قدرت‌های سازمانی
	آموزش مدیریت جلسات به مدیران و کارکنان		تقویت معیار شرکت‌پذیری به‌جای نمایش قدرت
	ایجاد فرهنگ بازخورد		تشویق به مشارکت کارکنان
	تنوع در محتوای کاری جلسات		تقویت ارتباطات گفت‌وگویی
	کاهش تعداد مدیران در جلسات		توسعه مهارت‌های رهبری در مدیران
	ایجاد برنامه‌های آموزشی مدیریت استرس و خواب		استفاده از روش‌های کوچینگ و مربیگری در جلسات
	مشاوره تغذیه برای کارکنان		بازخورد گرفتن از گروه‌های کاری متقابل
	برنامه‌ریزی فعالیت‌های آرامش‌بخش		مکانیزم بازخورد مستمر
	استفاده از موبایل به‌صورت متعادل در جلسات		تقویت خودآگاهی مدیران
	ارائه تنوع در جلسات سازمانی		استفاده از جلسات گروهی کوچک‌تر و جلسات زیرمجموعه‌ای
	ارتقای آگاهی مدیران درباره مدیریت هیجانات		تعیین مسئولیت‌ها و وظایف مشخص
	استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق		پیگیری منظم و ارزیابی پیشرفت اقدامات پس از جلسه
	ارائه تمرینات مرتبط با کنترل احساسات		استفاده از روش‌های توضیح کامل
	استفاده از دستور جلسه منظم و محدود		ایجاد فرصتی برای سؤالات
	محدود کردن تعداد شرکت‌کنندگان		ارزیابی عملکرد مستمر

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

راهکارها			
مقوله	کدها	مقوله	کد
مهندسی مجدد فرهنگ جلسات	تقویت مهارت‌های مدیریت و حل مسئله	سیستم‌های رهبری و مشاوران جلسات	گسترش توافقات و همکاری‌های طولی
	مدیریت پروژه و تقسیم کار		اعتبارسنجی مداوم
	ارتباط و اطلاع‌رسانی مؤثر		فرایند تصویب و تأیید مستند
	تجزیه و تحلیل تصمیمات جلسات قبلی		تسهیل جریان ارتباطات و به اشتراک‌گذاری اطلاعات مهم
	توازن بین قدرت و همکاری		تحلیل و بهینه‌سازی جریان کار
	استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق		تشویق به تعامل و انتقال ایده‌های نوآورانه
	تشویق به ایجاد فضای باز و روحیه همکاری		ارائه آموزش و آگاهی‌زایی درباره سیاست‌ها
	ارائه برنامه‌ریزی مطمئن برای آینده سازمان		تعیین اهداف و مسیر مشخص برای هر جلسه
	تشویق به برقراری ارتباط مستقیم با مقام‌های بالادستی		استفاده از سیستم‌ها و ابزارهای یادآوری
	بهره‌برداری از الگوریتم‌ها و هوش مصنوعی		استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری گروهی
	تشویق به ارزش‌گذاری و تقدیر از مشارکت‌های فردی		ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد متصفانه و شفاف
	ایجاد فرصت‌های اظهارنظر و به اشتراک‌گذاری نظرات		ایجاد فضای باز و پذیرش ایده‌ها
	ایجاد فرصت‌های بحث و بررسی موضوعات جدید		ایجاد فضایی مثبت و امن برای اعضای جلسه
	تشویق به تشکیل تیم‌های خودمختار		شناسایی و رفع عوامل موجود که به حاشیه‌سازی منجر می‌شوند
	ارزیابی و بهبود فرایندهای کاری		رهبری مشارکتی در جلسات
	ارتقای کیفیت ارتباطات در سازمان		تشویق به همکاری و گفتگو بین مدیران
	برنامه‌ریزی برای سخنان جلسه		ایجاد محیط امن برای بیان نظرات
	استفاده از روش‌های کارگاهی و آموزشی		ارتباط با مقامات بالادستی بر اساس عملکرد واقعی
	برگزاری کارگاه‌های تفکر گروهی		ایجاد محیط امن برای بیان نظرات
	کلاس‌های مشاوره برگزار برای جلسه اثربخش		آموزش مدیریت دموکراتیک
نوآوری در دیالوگ‌های سازمانی	تعیین هدف‌ها و محتوای دقیق جلسات	دیناماسی جلسات	ایجاد محیط امن برای بیان نظرات
	آموزش مدیریت جلسات به مدیران و کارکنان		آموزش مدیریت دموکراتیک
	تشویق به همکاری و مشارکت برای ارائه		ایجاد فرهنگ گفتگو و پذیرش انتقاد
	راهکارهای متنوع و خلاقانه		ارائه آموزش‌های سبک رهبری مؤثر
	تمرینات تعاملی		تقویت اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های سازمانی
	توسعه فرهنگ انتقاد سازنده		تشویق به تمرکز بر موضوعات اصلی جلسه
	استفاده از روش‌های ارتباطی مانند نشریات داخلی، ایمیل‌ها و نشست‌های گفتگوی باز با مدیران		ایجاد فضای محیطی مثبت و پشتیبان کننده
	توسعه مهارت‌های تفکر استراتژیک		تشویق به ایجاد فرصت‌های تعامل فعال
	تحلیل و بهینه‌سازی جریان کار و مشخص کردن		ترغیب به شنیدن فعال و توجه به نظرات
	تشویق به تعامل و انتقال ایده‌های نوآورانه		تشویق به ایجاد وقفه‌های استراحت در جلسات بلند
	تعیین نقش و مسئولیت‌های واضح برای اعضای سازمان		تعیین اهداف و مسیر مشخص برای هر جلسه و تمرکز بر تحقق آن‌ها
	ارائه آموزش و آگاهی‌زایی درباره سیاست‌ها و توضیح اهداف سازمان در جلسات		استفاده از سیستم‌ها و ابزارهای یادآوری و مدیریت وظایف
نقشه‌برداری راهبردی	ارائه فرصت‌های برقراری ارتباط شخصی و ساختن روابط اعتمادساز با دیگران	تضمین پیروی در جلسات	استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری گروهی
	تدوین برنامه و جدول زمانی		توجه به نتایج و عملکرد واقعی به جای تمرکز بر نمایش قدرت
	تعیین مدیر جلسه مناسب		ارائه برنامه‌ریزی مطمئن و روشن برای آینده سازمان در جلسات
	ارائه و تحلیل گزارش جلسه قبلی		تدوین برنامه جذاب و جدید با ایده‌های جدید
	برنامه‌ریزی جلسات بر اساس نیاز مشارکت‌کنندگان		تعیین برنامه مشخص برای جلسات
تفکر	تمرکز بر توانمندی‌های کارکنان	کوتاه‌نویسی سازی	ایجاد یک برنامه کاری با مشخص کردن اولویت برای هر کار
			طراحی مجدد مکانیزم‌های بررسی و پیگیری
			استقرار نظام پیگیری و پایداری در سازمان

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	کد
فقه‌پردازی راهبردی	اعمال مکانیزم‌های پایش و پیگیری تعهدات	کودتای سازی تصمیم‌گیری در سازمان	آموزش مدیریت فویبها و ترس‌ها
	استقرار سیستم پیگیری تصمیمات گرفته شده		توسعه سبک رهبری مبتنی بر اعتماد
	ارائه آموزش‌های تحلیل و بررسی مسائل		تشویق به ارتباطات باز و صادقانه
	بازنگری و ارزیابی تصمیمات گذشته		ترغیب به تشویق و تمجید از کارکنان
	ترغیب به توزیع زمان جلسات		ایجاد فضایی مثبت و امن در جلسات
	ارائه راهنمایی‌های مرتبط با حفظ حریم شخصی		توجه به پیشنهادهای و پیشرفت‌های کارکنان
	ترغیب به توسعه مهارت‌های فن بیان و ارتباطات درون‌سازمانی		ایجاد MIS جلسات
	تشویق به برگزاری جلسات تمرینی		ایجاد قوانین و قواعد مشخص برای مدیریت حواشی
	توزیع وقفه‌های استراحت و مکانیزم‌های کنترل		ایجاد فرصت‌های اظهارنظر و به اشتراک‌گذاری
	ایجاد فرصت‌ها برای بحث و بررسی سناریوهای برگزاری جلسات		نظرات و دیدگاه‌ها در جلسات
ارتقاء هوش بین‌رسانی سازمان	ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد منصفانه و شفاف	مدیریت تعارضات جلسات سازمان	ایجاد فضای باز و پذیرش ایده‌ها و پیشنهادهای همه اعضای جلسه
	تشویق به برقراری ارتباط مستقیم با مقام‌های بالادستی و به اشتراک‌گذاری نگرانی‌ها و پیشنهادهای در جلسات		تشویق به خلق فضای امن و محافظه‌کارانه برای اعضای جلسه برای به اشتراک‌گذاری دیدگاه‌ها و نظرات خود
	بهره‌برداری از الگوریتم‌ها و تکنیک‌های هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌ها و شناسایی الگوها و روندهای مربوط به مشکلات در جلسات		ایجاد فرصت‌های بحث و بررسی موضوعات جدید و جذاب در جلسات
	تشویق به ارزش‌گذاری و تقدیر از مشارکت‌ها و نقش‌های فردی		تشویق به تشکیل تیم‌های خودمختار و توانمندسازی اعضای تیم برای پذیرش مسئولیت‌ها و کنترل کارهای خودشان
	کاهش فشار روانی بر روی مدیران		تقویت ارتباطات گفت‌وگویی
	آموزش و توجیه مدیران		تغییر نگرش مدیران با همسان‌سازی قدرت‌های سازمانی
	تعیین اهداف و دستور کار جلسات		آموزش مدیریت دموکراتیک
	کاهش فشار روانی بر روی مدیران		بهبود ساختارهای ارتباطی تکنولوژیک
	آموزش کار عمیق به کارکنان		ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد عادلانه و شفاف
	کارگاه‌های آموزشی مدیریت استرس و نکته‌سنجی		آموزش برگزاری جلسات مؤثر
فرایندهای مهندسی جلسات	مدیریت تعارضات و حل مسئله	تغییر فرهنگ سازمانی	توسعه مهارت‌های رهبری دموکراتیک
	ارائه برنامه‌های کاهش استرس		افزایش همکاری و تعاون در سازمان
	بهبود سیستم‌های ارتباطی درون سازمان		ایجاد تیم‌های حل مشکل
	ایجاد حمایت روانی و اجتماعی برای کارکنان		راه‌اندازی برنامه‌های توسعه فردی و کارکنان
	تقویت ارتباط بین مدیران و کارکنان		استفاده از هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های جلسات قبلی
	ایجاد فضای امن و احترام‌آمیز در جلسات		استفاده از فرهنگ همکاری و هوش جمعی
	تشویق به تعیین مهلت‌های مشخص برای انجام و پیگیری امور		استفاده از کارگاه‌های همکاری
	ارائه فرصت‌ها و منابع کافی برای مدیریت و برنامه‌ریزی بهینه		تشکیل سیستم‌های هوشمند جهت پیشنهاد بهبود جلسات
	تشویق به تعیین و تعهد به برنامه‌های عملی و قابل اجرا		تعیین و توزیع مناسب بار کاری بین اعضای تیم و مدیران
	ایجاد اصول و تکنیک‌های مدیریت زمان		ایجاد قوانین و قواعد مشخص برای مدیریت حواشی
فرایندهای مهندسی جلسات	ارتقای آگاهی مدیران درباره مدیریت هیجانات	تغییر فرهنگ سازمانی	ایجاد فضای امن و احترام‌آمیز در جلسات
	استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق		تشویق به تعیین مهلت‌های مشخص برای انجام و پیگیری امور
	تشویق به ایجاد فضای باز و روحیه همکاری جهت ایجاد اعتماد و کاهش توطئه‌ها		ارائه فرصت‌ها و منابع کافی برای مدیریت و برنامه‌ریزی بهینه
	ارائه برنامه‌ریزی مطمئن و روشن برای آینده سازمان در جلسات		تشویق به تعیین و تعهد به برنامه‌های عملی و قابل اجرا
فرایندهای مهندسی جلسات	تشویق به خلق فضای امن و محافظه‌کارانه برای اعضای جلسه برای به اشتراک‌گذاری دیدگاه‌ها و نظرات خود	تغییر فرهنگ سازمانی	تشویق به تعیین و تعهد به برنامه‌های عملی و قابل اجرا
	کوتاه کردن مدت‌زمان جلسات		تغییر فرهنگ سازمانی
	ارزیابی بعد از جلسه		تقویت معیار شرکت‌پذیری به جای نمایش قدرت
فرایندهای مهندسی جلسات	تطبیق نتایج جلسه با اهداف سازمان توسط مدیر	تغییر فرهنگ سازمانی	انتقال قدرت عمودی و چرخش شغلی

ادامه جدول ۴. مقالات انتخاب شده در فراترکیب (کدهای استخراجی)

مقوله	کدها	مقوله	کد
	ایجاد واحد برنامه‌ریزی جلسات	انتقال قدرت عمودی و چرخش شغلی	
	مرور و به‌روزرسانی فرایندهای سازمانی موازی	رعایت زمان‌بندی جلسات	
	ایجاد سیستم هوشمند برنامه‌ریزی.	همگرا کردن محتوای جلسات مبتنی بر شخصیت سازمانی هر شخص	
	استفاده از روش‌های طراحی و توسعه هدف‌محور.	تشویق به ارتباطات غیررسمی و مستقیم بین کارکنان و مدیران	
	ایجاد سیستم مدیریت تعاملی مسئولیت‌ها بر اساس توانمندی‌ها.	به‌جای برگزاری جلسات رسمی	
	استفاده از روش‌های مدیریت استرس و بهبود روان‌شناختی.	برنامه‌ریزی جلسات بر اساس نیاز مشارکت‌کنندگان	
	استفاده از فنون نوآورانه در تصمیم‌گیری.	آموزش مهارت‌های مدیریت و کنترل	
	تعیین نقش و مسئولیت‌های واضح برای اعضای سازمان در جلسات.	توزیع عادلانه مسئولیت‌ها	
	تعیین شاخص‌ها و معیارهای کلیدی در جلسات.	ارزیابی و بهبود محیط کار	
	تحلیل و بهینه‌سازی جریان کار و مشخص کردن عوامل بهبود.	تشویق به بازخورد مثبت	
	ایجاد فرصت‌های بحث و بررسی موضوعات جدید در جلسات.	توجه به بهزیستی کارکنان	
	استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق برای مدیریت	ایجاد برنامه‌های مدیریت زمان و تقسیم وظایف	
	ارائه برنامه‌ریزی مطمئن و روشن برای آینده سازمان در جلسات.	تشویق به تمرکز بر وظایف اصلی و مهم در جلسات	
	بهره‌برداری از الگوریتم‌ها و هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌ها و	استفاده از تکنیک‌های تمرکز بر	
	شناسایی الگوها در جلسات.	مهم‌ترین وظایف مانند تکنیک منظم	
	تشویق به ارزش‌گذاری و تقدیر از مشارکت‌ها و نقش‌های فردی	تعیین و توزیع مناسب بار کاری بین اعضای تیم و مدیران	
	ایجاد فرصت‌های اظهارنظر و به	ایجاد برنامه‌های مدیریت زمان و تقسیم وظایف	
	اشتراک‌گذاری نظرات در جلسات.	تشویق به تمرکز بر وظایف اصلی و مهم در جلسات	
	استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق برای	استفاده از تکنیک‌های تمرکز بر	
	مدیریت استرس در جلسات.	مهم‌ترین وظایف مانند تکنیک منظم	
	تشویق به خلق فضای امن و محافظه‌کارانه برای اعضای جلسه.	توجه به شناخت و ارزش‌گذاری به ایده‌ها و	

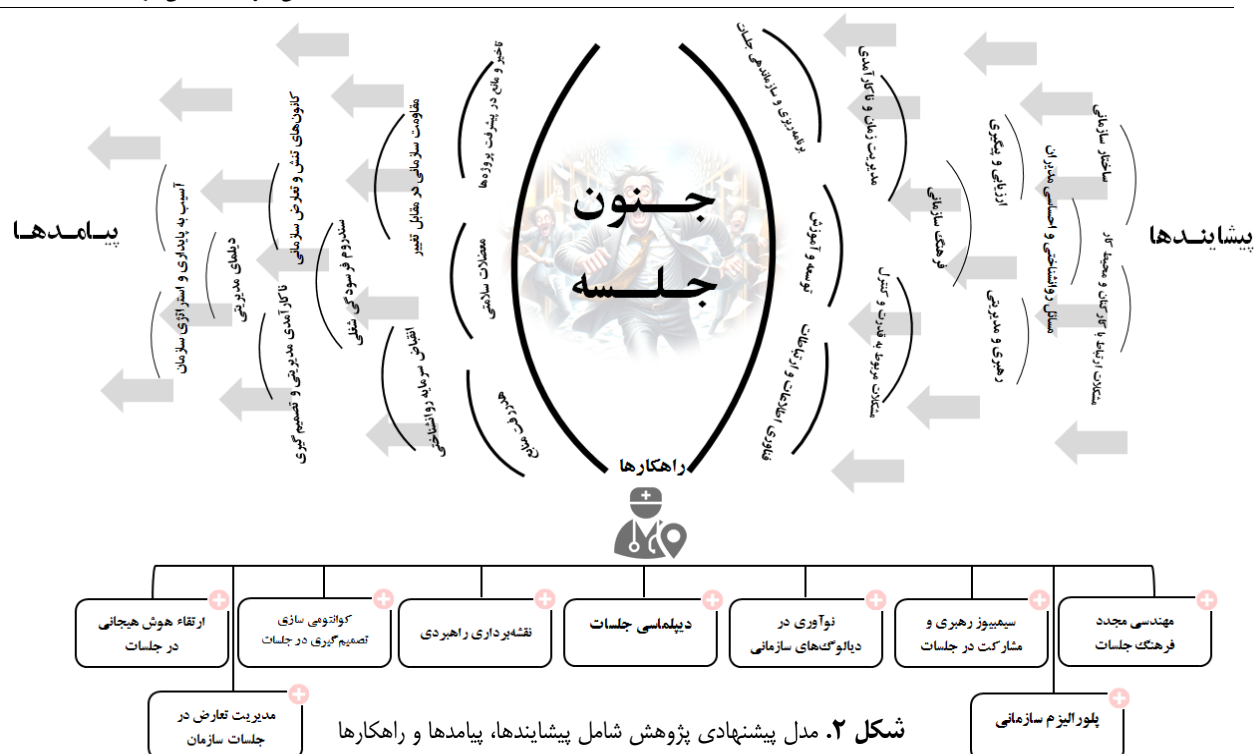


Figure 2. Proposed Research Model Including Antecedents, Consequences and Solutions

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف فهم عمیق‌تر و ارزیابی نقش «جنون جلسه در مدیران» در محیط‌های سازمانی انجام گردید. این پدیده که در ادبیات مدیریت به‌عنوان استعاره‌ای از ناکارآمدی‌های ساختاری و فرهنگی مدیران شناخته می‌شود، می‌تواند تأثیرات مخربی بر بهره‌وری، روحیه کارکنان و در نهایت بر موفقیت کلی سازمان داشته باشد. با آنکه به نظر می‌رسد که این پدیده به‌سادگی یک سوء مدیریت زمانی در برنامه‌ریزی سازمانی است، ولی در حقیقت بافتی پیچیده‌تر دارد و می‌تواند نشان‌دهنده مشکلات عمیق‌تر سازمانی و فرهنگی باشد که به‌منظور درک بهتر این پدیده، این مطالعه به سه بخش اصلی (بررسی پیشایندها، پیامدها و راهکارهای مقابله با این پدیده)، تقسیم و تشریح شده است. تجزیه و تحلیل پیشایندهای «جنون جلسه» نشان داد که نقش برنامه‌ریزی ناکافی و نظارت ضعیف بر جلسات، به‌عنوان محرک‌های اصلی این پدیده عمل می‌کنند. عدم وجود دستورالعمل‌های واضح و مشخص برای اجرای جلسات، سبب می‌شود که جلسات به‌طور مؤثری از مسیر اصلی خود منحرف شوند و به بخش‌هایی زمان‌بر و کم بازده تبدیل شوند که به‌جای حل مسئله، موجب سردرگمی و خستگی حاضرین می‌شود. از دیدگاه پیامدها، «جنون جلسه» می‌تواند موجب بروز چالش‌های جدی در سطح سازمان شود. این مشکلات شامل تأخیر در پروژه‌ها، کاهش کیفیت کار انجام شده و در مواردی شدید، منجر به شکست پروژه‌ها و اهداف سازمانی می‌شود. علاوه بر این، سطوح استرس و فشار کاری افزایش یافته و می‌تواند به مشکلات جدی سلامتی برای کارکنان منجر شود. بخش مهمی از این تحقیق به بررسی و ارائه راهکارهایی برای مقابله با پدیده «جنون جلسه» اختصاص یافته است.

راهکارها شامل اصلاحات ساختاری در نحوه برگزاری و مدیریت جلسات، مانند کوتاه کردن مدت‌زمان جلسات، افزایش کارایی با تعریف دقیق دستور جلسه‌ها و مشارکت بهتر و فعال‌تر کارکنان در جلسات است. همچنین، تأکید شده است بر لزوم ایجاد فرهنگ سازمانی قوی که در آن، ارزش‌ها و اهداف مشترک، در راستای بهبود ارتباطات و کاهش موانع بین فردی و بین‌بخشی مورد تأکید قرار گیرد. این تحقیق نشان داد که «جنون جلسه» نه تنها یک مشکل عملکردی ساده نیست، بلکه نشان‌دهنده مشکلات عمیق‌تر در سطوح فرهنگی و استراتژیک سازمان است. رویکردهایی که برای مقابله با این پدیده پیشنهاد شده‌اند، باید به‌گونه‌ای جامع و همه‌جانبه، هم فرهنگ‌سازمانی و

هم ساختارها و فرایندها را در بر گیرند تا تأثیری پایدار و ماندگار در سازمان ایجاد کنند.

تحلیل مقوله‌ها و کدها

برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی جلسات: این مقوله به عدم وجود برنامه‌ریزی مشخص و مدون برای اجرای جلسات در سازمان‌ها اشاره دارد که می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد و زمان‌بر شود. مطالعات قبلی نشان داده‌اند که جلسات بدون برنامه‌ریزی مشخص نه تنها کارایی پایینی دارند بلکه می‌توانند تأثیرات منفی روان‌شناختی بر شرکت‌کنندگان بگذارند (آلن و لمان^۱، ۲۰۲۳) و (میلز^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). فراهم کردن یک دستور جلسه واضح قبل از هر جلسه می‌تواند در کاهش ابهام و افزایش تمرکز به مسائل مهم کمک کند.

فناوری اطلاعات و ارتباطات: افراط در استفاده از فناوری برای برگزاری جلسات آنلاین و نبودن ابزار مناسب برای ارزیابی این جلسات ازجمله مسائلی است که سازمان‌ها با آن مواجه هستند. در همین راستا پژوهش‌های پیشین نیز تأکید کرده‌اند که استفاده مؤثر از فناوری می‌تواند در بهبود ارتباطات و کارایی جلسات مؤثر باشد، به شرطی که به‌درستی و براساس نیازهای سازمان استفاده شوند (سی و رزاق^۳، ۲۰۲۳؛ زمانی و اسپانکی^۴، ۲۰۲۳).

توسعه و آموزش: عدم آموزش کافی به مدیران در خصوص برگزاری جلسه و عدم تنوع در مباحث جلسات به‌عنوان محدودیت‌هایی در توسعه مهارت‌های مدیریتی شناخته شده‌اند. کمبود برنامه‌های آموزشی جامع و مدون برای مدیران، به خصوص در زمینه برگزاری و مدیریت اثربخش جلسات، نه تنها بر کیفیت و بازده جلسات، بلکه بر کلیت عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. تحقیقات دانشگاهی و مطالعات پیشین نشان داده‌اند که ارتقا و توسعه مهارت‌های مدیریتی از طریق دوره‌های آموزشی متنوع و کاربردی، می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی در بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری و برگزاری جلسات مؤثر باشد. براساس مطالعات قبلی، برنامه‌های آموزشی مؤثر می‌توانند در ارتقاء مهارت‌های مدیریتی و بهبود نحوه برگزاری جلسات نقش بسزایی داشته باشند (اوقلی^۵، ۲۰۲۳) و (هوو^۶ و همکاران، ۲۰۲۳).

1. Allen & Lehmann

2. Milz

3. Ceci & Razzaq

4. Zamani & Spanaki

5. Oghly

6. Hu

برگزاری جلسات مؤثرتر عمل می‌کنند. به‌عنوان مثال، در تحقیقی که توسط (راز^۴ و همکاران، ۲۰۲۳) انجام شد، مشخص گردید که وجود ارزش‌های راسخ و مشترک در میان کارکنان به آن‌ها کمک می‌کند تا با انگیزه‌تر و هدفمندتر در جلسات شرکت کنند و به تبادل نظرات بپردازند. این پژوهش تأکید می‌کند که فرهنگ‌های سازمانی که تشویق به مشارکت فعال می‌کنند، به‌طور معناداری احتمال موفقیت جلسات را افزایش می‌دهند. در مقابل، فرهنگ‌های ضعیف که تمرکزی بر همکاری و حمایت متقابل ندارند، می‌توانند منجر به جنون جلسه شوند، جایی که جلسات به دلیل نبود هدف واضح، فقدان تعهد و عدم وجود هماهنگی بین شرکت‌کنندگان، ناکارآمد و زمان‌بر می‌شوند. تحقیقات توسط (لزو و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داد که در سازمان‌هایی با فرهنگ ضعیف، جلسات معمولاً به عرصه‌ای برای نمایش قدرت و تسویه‌حساب‌های شخصی تبدیل می‌شوند که این امر بر روی کارایی کلی جلسات و نهایتاً روی عملکرد سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد.

ارزیابی و پیگیری: نبودن سیستم‌های ارزیابی کارآمد در جلسات و عدم پیگیری تصمیمات گرفته شده می‌تواند به ناپایداری در اجرای برنامه‌ها و اقدامات سازمانی منجر شوند. این وضعیت می‌تواند باعث شود که تصمیمات مهم بدون نظارت و بررسی کافی به فراموشی سپرده شوند و در نتیجه، اثربخشی این تصمیمات کاهش یابد. پژوهش‌های علمی پیشین نشان داده‌اند که استفاده از چرخه‌های بازخورد و ارزیابی دوره‌ای برای تضمین اجرای دقیق و مؤثر برنامه‌ها و تصمیمات بسیار حیاتی است. به‌عنوان مثال، مطالعه‌ای انجام شده توسط (استن^۵ و همکاران، ۲۰۲۳) بر اهمیت استقرار سیستم‌های بازخورد در سازمان‌ها تأکید کرده است که این سیستم‌ها به مدیران این امکان را می‌دهند که از پیشرفت پروژه‌ها مطلع شوند و در صورت نیاز تغییرات لازم را اعمال کنند. علاوه بر این، تحقیقات انجام شده توسط (نیلسن^۶ و همکاران، ۲۰۲۳) بیان می‌کند که سیستم‌های ارزیابی کارآمد می‌توانند به سازمان‌ها کمک کنند تا از تکرار اشتباهات مشابه در آینده جلوگیری کرده و به تقویت پایداری تصمیمات و بهبود مستمر فرایندها کمک نمایند. این سیستم‌ها با فراهم آوردن داده‌ها و اطلاعات مرتبط با عملکرد سازمانی، مدیران را در تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد یاری می‌رساند که این امر می‌تواند به افزایش کارایی و اثربخشی جلسات کمک کند.

مدیریت زمان و ناکارآمدی: مقوله مدیریت زمان و ناکارآمدی تأکید می‌کند که چگونه ناکارآمدی در مدیریت زمان می‌تواند تأثیرات منفی گسترده‌ای بر کیفیت و کارایی جلسات داشته باشد. تحقیقات (سوتاوا^۱، ۲۰۲۳) و (لزو^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). ثابت کرده‌اند که عدم وجود برنامه‌ریزی دقیق و اولویت‌بندی مؤثر در زمان‌بندی جلسات می‌تواند به طولانی شدن بی‌رویه جلسات و عدم تحقق اهداف مورد نظر منجر شود. این امر نه تنها بر روند جلسات بلکه بر روحیه و انگیزه شرکت‌کنندگان نیز تأثیر می‌گذارد که در نتیجه به کاهش بهره‌وری کلی سازمان منتهی می‌شود. در نهایت، یک استراتژی مدیریت زمان مؤثر می‌تواند به بهبود فوری در نتایج و اثربخشی جلسات کمک کند. **ساختار سازمانی:** نقایص در ساختار سازمانی مانند عدم وجود واحد برنامه‌ریزی یا تعارض در ساختار، می‌تواند به بروز مشکلات در تصمیم‌گیری‌ها و عدم توانایی در حل مناسب مسائل سازمانی منجر شوند. این موضوعات ساختاری نه تنها روی انسجام داخلی و کارایی سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه می‌تواند به افزایش هزینه‌های زمانی و منابع منجر شوند. مطالعات قبلی نشان داده‌اند که انطباق‌پذیری ساختار سازمانی با تغییرات محیطی و نیازهای سازمان، یکی از کلیدهای اصلی برای دستیابی به موفقیت و پایداری در طولانی‌مدت است. درک و بهینه‌سازی ساختار سازمانی برای رفع این چالش‌ها حیاتی است تا اطمینان حاصل شود که سازمان می‌تواند به‌طور مؤثر به تحولات و چالش‌های پیش رو پاسخ دهد. پژوهش‌های (سوتاوا، ۲۰۲۳) و (میر^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). نیز بر اهمیت تطابق ساختار سازمانی با نیازهای فعلی و متغیر سازمان تأکید دارند.

فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی ضعیف که ناشی از عدم تفاهم، اختلافات داخلی یا فشارهای فرهنگی است، می‌تواند به عدم همکاری و کاهش بهره‌وری منجر شود. نبود یک فرهنگ سازمانی قوی و معنادار یا وجود یک فرهنگ ضعیف و ناکارآمد، می‌تواند بر جنبه‌های متعددی از عملکرد سازمان تأثیر بگذارد، به‌ویژه در زمینه برگزاری و کارایی جلسات. در شرایطی که فرهنگ سازمانی ضعیف باشد، اغلب شاهد تضادها و سوءتفاهم‌های بین کارکنان هستیم که این امر منجر به کاهش همکاری و افزایش اختلافات در جلسات می‌شود. مطالعات پیشین نشان داده‌اند که سازمان‌هایی با فرهنگ‌های قوی که تأکید بر ارزش‌های مشترک، همکاری و تعهد متقابل دارند، در

4. Rass
5. Sten
6. Nielsen

1. Soatova
2. Leso
3. Meyer

روان‌شناختی و احساسی مدیران به بررسی تأثیر عوامل روان‌شناختی مانند استرس، کمبود خواب و اضطراب اجتماعی بر رفتار و تصمیم‌گیری‌های مدیران در زمان برگزاری جلسات می‌پردازد. این عوامل روان‌شناختی نه تنها بر سلامت فردی مدیران تأثیر منفی می‌گذارند، بلکه می‌توانند منجر به کاهش توانایی‌های مدیریتی و افزایش تعداد جلسات بی‌نتیجه شوند که این امر نهایتاً به پدیده‌ای معروف به "جنون جلسه" منجر می‌شود. تحقیقات (استرادافرناندز^۵ و همکاران، ۲۰۲۳) و (ژای^۶ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که برنامه‌های آموزشی که بر مدیریت استرس و بهبود کیفیت خواب تمرکز دارند، می‌توانند به کاهش این پدیده کمک کنند. این برنامه‌ها با افزایش آگاهی مدیران نسبت به نیازهای روانی و جسمانی خود، به آن‌ها کمک می‌کنند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای مدیریت زمان و انرژی خود پیاده‌سازی کنند. بنابراین، ادغام این آموزش‌ها در دوره‌های توسعه مدیریتی می‌تواند نه تنها به بهبود سلامت و رفاه مدیران کمک کند، بلکه می‌تواند به‌طور کلی بر بهره‌وری و کارآمدی جلسات در سازمان‌ها تأثیر مثبت بگذارد.

مشکلات ارتباط با کارکنان و محیط کار: عدم رعایت اصول ارتباطی مناسب و ترس از تصمیم‌گیری می‌تواند به محیط‌های کاری بسته و بدون همکاری منجر شوند. نبود اصول ارتباطی مناسب و ترس از تصمیم‌گیری موجب می‌شود که مدیران و کارکنان در محیط‌های کاری بسته و فاقد همکاری فعالیت کنند. این شرایط نه تنها باعث کاهش اعتماد بین اعضا می‌شود، بلکه می‌تواند منجر به تکرار بی‌پایان جلسات شود که نهایتاً به کاهش کارایی و بهره‌وری سازمان منجر می‌گردد. بر اساس مقالات (ژای و همکاران، ۲۰۲۳؛ دلپو و گورین^۷، ۲۰۲۳)، برقراری ارتباطات باز، صادقانه و دوطرفه بین مدیران و کارکنان به‌عنوان یک عنصر کلیدی برای افزایش شفافیت و بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری در نظر گرفته شده است. این نوع ارتباطات می‌تواند به ایجاد فضای مشارکتی و دموکراتیک کمک کند که در آن ایده‌ها به صورت آزادانه مطرح و بررسی می‌شوند که این خود به کاهش تعداد و دفعات بی‌هدف جلسات منجر می‌شود. تقویت ارتباطات مؤثر همچنین می‌تواند به کاهش فشارهای ناشی از جلسات بی‌نتیجه و پرتنش کمک کند، زیرا افراد احساس می‌کنند که نقش فعالی در فرایندهای تصمیم‌گیری دارند و توانایی تأثیرگذاری بر نتایج جلسات را دارند.

رهبری و مدیریتی: مقوله رهبری و مدیریتی در سازمان‌ها اغلب تعیین‌کننده فرهنگ کاری و کیفیت تعاملات بین کارمندان است. سبک‌های رهبری تهدیدآمیز و خشمگین می‌توانند به شدت بر انگیزه و رضایت شغلی کارکنان تأثیر منفی گذارند. این نوع رهبری اغلب باعث ایجاد فضایی مسموم و غیرهمکارانه می‌شود که در آن کارکنان احساس ناامنی می‌کنند و از ابراز نظر یا ارائه راه‌حل‌های خلاقانه در جلسات خودداری می‌کنند و همین باعث تشکیل مجدد جلسات دیگر می‌شود. در مقابل، رهبرانی که سبک‌های مدیریتی مشارکتی و حمایتی را بکار می‌گیرند، می‌توانند محیطی سازنده و مثبت ایجاد کنند که در آن کارکنان احساس حمایت می‌کنند و به ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های نوآورانه تشویق می‌شوند. تحقیقات مختلفی از جمله مطالعه‌ای انجام شده (آلن و لمن^۱، ۲۰۲۳)، نشان داده است که رهبری مبتنی بر خدمت و حمایت نه تنها به افزایش رضایت شغلی کمک می‌کند، بلکه موجب افزایش بهره‌وری و اثربخشی جلسات نیز می‌شود. **مشکلات مربوط به قدرت و کنترل:**

این نوع سبک رهبری که اغلب با اعمال سلطه و اتوکراسی مشخص می‌شود، می‌تواند منجر به تضعیف فرایندهای تصمیم‌گیری و کاهش مشارکت فعال کارکنان در جلسات شود. رهبرانی که بیش از حد بر اعمال قدرت و کنترل تأکید دارند، معمولاً فضایی را ایجاد می‌کنند که در آن کارکنان احساس می‌کنند نظراتشان کمتر شنیده می‌شود و این موضوع باعث می‌شود که جلسات بیشتر به محلی برای ابلاغ دستورالعمل‌ها تبدیل شوند تا تبادل ایده‌ها. این حالت می‌تواند به ایجاد "جنون جلسه" منجر شود، جایی که جلسات بیش از حد مکرر و کم‌ثمر برگزار می‌شوند بدون اینکه نتایج مؤثری حاصل شود. تحقیقات (کاردون^۲ و همکاران، ۲۰۲۳) و (فریمن^۳، ۲۰۲۳) و (شوخواوا^۴ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که رهبران‌شان رویکردهای مشارکتی‌تری دارند و به توزیع قدرت و اختیارات به کارکنان توجه می‌کنند، در مقابل، توانایی بیشتری در برگزاری جلسات مؤثر و خلاق دارند که به پیشبرد اهداف سازمانی کمک می‌کند. به این ترتیب، تعادل بین قدرت و مسئولیت می‌تواند به کاهش جنون جلسه کمک کرده و فضای همکاری بیشتری را در جلسات ایجاد کند که نتیجه آن بهبود کلی فرایندهای سازمانی و افزایش رضایت شغلی است.

مسائل روان‌شناختی و احساسی مدیران: مقوله مسائل

5. Estrada Fernández

6. Zhai

7. Delpo & Guerin

1. Allen & Lehmann

2. Cardon

3. Freeman

4. Shokhujayeva

تأخیر و مانع در پیشرفت پروژه‌ها: تأخیر در تصمیم‌گیری‌ها، خطا در تخصیص وظایف و تأخیر در رسیدن به اهداف به‌وضوح نشان‌دهنده اثر منفی جلسات بی‌هدف و بدون محتوای مشخص است. این جلسات نه تنها زمان و منابع را هدر می‌دهند، بلکه موجب بی‌ثباتی سازمانی و ناپایداری در پیشرفت پروژه‌ها می‌شوند. شکست در پروژه‌ها که اغلب نتیجه تأخیرهای مکرر و فقدان تصمیمات به‌موقع است، می‌تواند خطر عدم بقای سازمان را افزایش دهد. مطالعات پیشین مانند (دلپو و گورین، ۲۰۲۳) و (ممون^۱ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که تأثیر جلسات غیر کارآمد بر کاهش بهره‌وری و افزایش تنش در میان کارکنان قابل‌توجه است. در نتیجه، اهمیت طراحی جلسات با هدف واضح و استراتژیک که به تخصیص مناسب منابع و پیگیری مؤثر اهداف کمک می‌کند، بیش‌ازپیش مشخص می‌شود. برنامه‌ریزی دقیق و اجرای استراتژی‌های مدیریت زمان می‌تواند به کاهش تأخیرها و بهبود نتایج پروژه‌ها کمک کنند. برای مقابله با پیامدهای منفی جنون جلسه، توصیه می‌شود که سازمان‌ها بر روی توسعه فرهنگ سازمانی تمرکز کنند که در آن اهمیت دادن به کیفیت و بهره‌وری جلسات، به جای تعداد آن‌ها، مورد تأکید قرار گیرد. ایجاد ساختارهای مدیریتی که تشویق به ارتباطات باز و صادقانه می‌کنند و فراهم آوردن امکانات برای آموزش مهارت‌های لازم به مدیران برای برگزاری جلسات مؤثر، می‌تواند در کاهش تأخیرها و تعارضات سازمانی نقش بسزایی داشته باشد.

معضلات سلامتی: معضلات سلامتی ناشی از جلسات بی‌هدف و تکراری، اثرات ویران‌کننده‌ای بر زندگی شخصی و حرفه‌ای کارکنان دارد. این جلسات که غالباً به فشارخون بالا، افسردگی و فرسودگی شغلی منجر می‌شوند، نه تنها سلامت روانی کارکنان را به خطر می‌اندازند بلکه بر کیفیت کلی محیط کار نیز تأثیر منفی می‌گذارند. افزایش استرس و اضطراب در میان کارکنان که اغلب ناشی از ناتوانی در مدیریت جریان اطلاعات و تصمیم‌گیری‌های غیرمؤثر در جلسات است، می‌تواند به کند شدن پیشرفت کاری و کاهش بهره‌وری منجر شود. تحقیقات (کومار^۲ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که محیط‌های کاری که در آن‌ها جلسات مکرر و بی‌نتیجه برگزار می‌شوند، سطح بالایی از نارضایتی شغلی و مشکلات سلامتی را در پی دارند. برای رفع این معضلات، پیشنهاد می‌شود که

سازمان‌ها برنامه‌هایی را برای مدیریت استرس و بهبود توانمندی‌های ارتباطی کارکنان ارائه دهند. همچنین، ضروری است که سیستم‌های ارزیابی مداوم به‌منظور شناسایی و بهبود فوری مواردی که می‌تواند منجر به استرس کاری شود، تعبیه شوند. این اقدامات می‌توانند به کاهش فشار کاری و بهبود سلامت روانی کارکنان کمک کنند و در نهایت به ایجاد محیط کاری سالم‌تر و مولدتر منجر شوند.

مقاومت سازمانی در مقابل تغییر: مقاومت سازمانی در برابر تغییر یکی از عوامل اصلی بروز جنون جلسه است. این مقاومت می‌تواند به شکل عدم بهبود روندهای کاری، نادیده گرفتن کیفیت و محتوای جلسات و کاهش نوآوری در سازمان بروز کند. اغلب، سازمان‌هایی که در برابر تغییرات ساختاری یا فرهنگی مقاومت می‌کنند، دچار توقف در ابتکار و خلاقیت می‌شوند که این امر منجر به رشد منفی و کاهش میزان تمرکز در سازمان می‌شود. پوچ‌گرایی سازمانی و بی‌اعتمادی بین شرکت‌کنندگان نیز از دیگر پیامدهای این مقاومت است. این مسائل به‌ویژه در جلسات بی‌نتیجه و تکراری که فاقد محتوای معنادار هستند، خود را نشان می‌دهد و باعث می‌شود که افراد بیشتر به تماشایی تبدیل شوند تا عمل‌گرا. مطالعات (اسلام^۳، ۲۰۲۳) و (کومار^۴ و همکاران، ۲۰۲۳) و (خاو^۵ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که استراتژی‌های مدیریت تغییر را به‌خوبی پیاده‌سازی می‌کنند، توانسته‌اند میزان مقاومت در برابر تغییر را کاهش دهند و به بهبود فرایندهای کاری و افزایش همگرایی کارکنان دست یابند. برای مقابله با این چالش، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها برنامه‌های آموزشی مداوم را برای کارکنان خود ارائه دهند تا با تغییرات سازمانی و فرهنگی به شکل مؤثرتری سازگار شوند و فرهنگی از اعتماد و همکاری را در میان کارکنان ایجاد کنند.

هدر رفت منابع: مقوله هدر رفت منابع در پیامدهای جنون جلسه نمایانگر از دست رفتن زمان، انرژی و منابع مالی در اثر برگزاری جلسات ناکارآمد و تکراری است. این جلسات بدون هدف نه تنها زمان ارزشمند کارکنان را به هدر می‌دهند، بلکه به دلیل تکراری و طولانی شدن، باعث افزایش هزینه‌های عملیاتی سازمان نیز می‌شوند. افزایش هزینه‌های ناشی از بازرسی‌های مستمر و نیاز به نظارت دقیق‌تر بر پروژه‌ها در پی تصمیمات ناکافی اتخاذ شده در جلسات، منجر به ضایع شدن

(ژو و همکاران، ۲۰۲۳؛ اسچافلی^۳ و همکاران، ۲۰۲۳؛ آنجلینی^۴، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که فرسودگی شغلی نه تنها بر بهره‌وری فردی تأثیر منفی می‌گذارد، بلکه به تضعیف کلی سلامت روانی و انگیزه کارکنان منجر می‌شود که این امر می‌تواند به بروز نارضایتی، اختلافات درون سازمانی و کاهش سطح عمومی رضایت شغلی بیانجامد. جلسات بی‌پایان و فاقد هدف مشخص که اغلب به تکرار مطالب و تأخیر در تصمیم‌گیری‌های کلیدی منجر می‌شوند، فشار و استرس را بر دوش کارکنان افزایش می‌دهند. این فشار مداوم باعث می‌شود که کارکنان احساس خستگی مفرط و کاهش انگیزه کنند که نهایتاً ممکن است به استعفا یا افزایش غیبت از کار منجر شود. برای مقابله با این چالش، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها برنامه‌های کاهش استرس و بهبود تعادل کار و زندگی را ترویج دهند. علاوه بر این، توسعه برنامه‌های مدیریتی که به صورت فعال در کاهش بار کاری و توزیع عادلانه‌تر وظایف مشارکت کنند، می‌تواند در کاهش فرسودگی شغلی نقش بسزایی داشته باشد. همچنین، فراهم آوردن فرصت‌های آموزشی برای کمک به کارکنان در مدیریت بهتر فشارهای کاری و بهبود مهارت‌های ارتباطی می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی به بهبود روحیه کاری و کاهش تنش در محیط کار کمک کند.

ناکارآمدی مدیریتی و تصمیم‌گیری: در محیط‌هایی که جنون جلسه حاکم است و جلسات بی‌ثمر به صورت مکرر برگزار می‌شوند، عموماً کاهش کیفیت تصمیم‌گیری‌ها به وجود می‌آید. این وضعیت به دلیل عدم توجه کافی به مسائل اساسی و افزایش پیچیدگی‌های سازمانی بدتر می‌شود. پژوهش (لیو و همکاران، ۲۰۲۳) نشان می‌دهند که ناکارآمدی در تصمیم‌گیری نه تنها به اتخاذ تصمیمات ناصحیح منجر می‌شود، بلکه می‌تواند باعث افزایش تنش و استرس در بین کارکنان، کاهش انگیزه و روحیه کاری و در نهایت کاهش بهره‌وری کلی سازمان شود. این موضوع بیشتر در جلسات بی‌محتوا و تکراری که برگزاری آن‌ها بیشتر جنبه نمایشی دارد و به اهداف سازمانی خدمت نمی‌کنند، مشهود است. برای مقابله با این چالش‌ها، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها بر روی آموزش و توسعه مهارت‌های تصمیم‌گیری مدیران تمرکز کنند و فرهنگ سازمانی را به سمت ارتباطات باز و سازنده هدایت نمایند. ایجاد فضایی که در آن کارکنان احساس کنند نظرات‌شان شنیده می‌شود و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند، می‌تواند به بهبود کیفیت

منابع می‌گردد. تحقیق (هیدر^۱ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده که هدر رفت منابع در سازمان‌هایی که فرهنگ برگزاری جلسات بدون برنامه‌ریزی و تمرکز مشخص دارند، به میزان قابل‌توجهی بیشتر است. هزینه‌های بالا ناشی از عدم کارآمدی در جلسات می‌تواند به خسارت طولانی‌مدت بر رشد سازمان منجر شود و تلاش‌های تکراری برای حل مسائل حل نشده در جلسات قبلی، منابع را به شکلی ناپایدار به کار می‌گیرد. برای مقابله با این پیامد، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها استراتژی‌های مدیریت منابع و زمان را تقویت کرده و در استفاده از منابع برای جلسات، اصول اقتصادی و کارآمدی را در نظر بگیرند. همچنین، توسعه سیستم‌های پایش و ارزیابی مداوم برای بررسی اثربخشی جلسات می‌تواند در کاهش هدر رفت منابع مؤثر واقع شود.

انقباض سرمایه روان‌شناختی: تکرار جلسات بی‌ثمر می‌تواند منجر به کاهش اعتماد متقابل، تفاهم و همکاری بین کارکنان و مدیران شود. این شرایط، احساس بی‌ارزشی و بی‌اعتمادی را در بین کارکنان تقویت کرده که نهایتاً ممکن است به افزایش استعفا، کاهش همدلی و شدت یافتن رقابت‌های منفی منجر شود. تحقیق (ژو^۲ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان داده‌اند که جلسات طولانی و بدون نتیجه می‌توانند محیط کاری را مسموم کرده و به ایجاد شکاف بین کارکنان و مدیریت کمک کنند. این عوامل به‌نوبه خود، انگیزه و وفاداری کارکنان به سازمان را تضعیف کرده و به انقباض سرمایه روان‌شناختی می‌انجامد. عدم همگرایی و بی‌اعتمادی می‌تواند توانایی سازمان در اجرای تغییرات مثبت و انجام فعالیت‌های مشترک را به‌شدت کاهش دهد. برای مقابله با این چالش‌ها، توصیه می‌شود که سازمان‌ها بر روی بهبود فرهنگ ارتباطی و افزایش شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها تمرکز کنند. برنامه‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان در زمینه مدیریت استرس و بهبود مهارت‌های ارتباطی می‌تواند در بازسازی اعتماد و تقویت روابط سازنده میان تیم‌ها مؤثر باشد. افزایش ترغیب کارکنان به شرکت در تصمیم‌گیری‌ها و فراهم آوردن فرصت‌های برابر برای همه برای ابراز نظر نیز می‌تواند در کاهش تنش‌های موجود مؤثر واقع شود.

سندروم فرسودگی شغلی: سندروم فرسودگی شغلی اغلب در محیط‌هایی با جلسات مکرر و بی‌ثمر که با فشار کاری بالا و مسئولیت‌های غیرمنطقی همراه هستند، رخ می‌دهد. تحقیقات

می‌تواند به بی‌هدفی کلی در کار و سازمان پرخاشگر منجر شود که در آن کارکنان احساس می‌کنند ناامید و بی‌انگیزه هستند. برای مقابله با این چالش‌ها، توصیه می‌شود که سازمان‌ها استراتژی‌های مدیریت جلسه را بازنگری کرده و از ابزارها و رویکردهایی استفاده کنند که به صورت مؤثرتری به سازمان‌دهی و مدیریت زمان کمک کرده و از ایجاد جلسات بی‌مورد و بدون نتیجه جلوگیری کنند. این اقدامات می‌توانند شامل آموزش‌های مدیریتی، استفاده از دستور جلسه‌های مشخص و تعیین اهداف واضح برای هر جلسه باشند تا به افزایش همکاری و کاهش تنش در محیط کار کمک کنند.

آسیب به پایداری و استراتژی سازمان: آسیب به پایداری و استراتژی سازمان نتیجه مستقیم جلسات بی‌هدف و بدون نتیجه است که به انحراف از اهداف سازمانی و ناپایداری ساختاری می‌انجامد. جلسات که باید به حل مشکلات و تقویت استراتژی‌های سازمان کمک کنند، در صورت عدم اثربخشی، موجب تکرار بحران‌ها و باقی‌ماندن مسائل حل‌نشده می‌شوند که این خود بستری برای افزایش فرصت‌های توسعه برای رقبا فراهم می‌کند. جنگ قدرت‌های سازمانی و کاهش ارتباطات مثبت بین کارکنان نشان‌دهنده تضعیف ساختارهای ارتباطی است که بر توانایی سازمان در پیشبرد اهداف استراتژیک خود اثر می‌گذارد. کمبود اعتماد و همکاری، کاهش توانایی در اجرای برنامه‌ها و دستورالعمل‌های وضع‌شده و نیز کاهش مسئولیت‌پذیری، همگی می‌توانند منجر به کاهش قدرت تصمیم‌گیری و اجرایی شوند. این شرایط می‌تواند به افسردگی و نارضایتی در میان کارکنان منجر شود که این خود ضربه‌ای به روحیه و بهره‌وری کاری وارد می‌کند. بنابراین، مدیریت استراتژیک جلسات و تقویت مکانیزم‌های مشارکتی و تصمیم‌گیری مشترک در سازمان برای جلوگیری از آسیب به پایداری و استراتژی سازمانی امری حیاتی است.

پیشنهاد‌های پژوهش

نقشه‌برداری راهبردی: مقوله نقشه‌برداری راهبردی بر اهمیت طراحی و برنامه‌ریزی دقیق و مدون برای جلسات سازمانی تأکید دارد. این مقوله پیشنهاد می‌کند که با استفاده از رویکردهای منظم و ساختارمند، می‌توان بهره‌وری جلسات را به‌طور قابل‌توجهی افزایش داد. تدوین دقیق برنامه و جدول زمانی برای جلسات، تعیین مدیر جلسه مناسب و ارائه و تحلیل گزارش جلسه قبلی کمک می‌کند تا جلسات بیش‌ازپیش کارآمد و هدفمند شوند. این مقوله همچنین بر تمرکز بر توانمندی‌های کارکنان و ایجاد سیستم‌های پاسخگویی سریع و مؤثر بر مسائل

تصمیم‌گیری و کاهش ناکارآمدی‌های مدیریتی کمک کند. **کانون‌های تنش و تعارض سازمانی:** کانون‌های تنش و تعارض سازمانی اغلب نتیجه مستقیم جنون جلسه هستند، جایی که جلسات بی‌هدف و مکرر به کاهش کارایی و افزایش نارضایتی در محیط کار منجر می‌شوند. این موقعیت‌ها می‌توانند به تعارضات شدید بین کارکنان و ایجاد گروه‌بندی‌های موازی در سازمان دامن بزنند که اغلب باعث افزایش تنش و بروز ناراحتی‌های عمیق‌تر می‌شوند. بروز نارضایتی و اختلافات، احتمال افزایش تعارض و درگیری بین افراد در سازمان و ایجاد جنگ برای برتری در جلسات، نشان‌دهنده تأثیر منفی فرهنگ جلسات بی‌مورد بر ساختار و فرهنگ سازمانی است. این شرایط می‌تواند به تخریب فرهنگ کاری و ایجاد یک محیط کاری سمی منجر شود که در آن کارکنان احساس می‌کنند نظراتشان نادیده گرفته شده و از تصمیم‌گیری‌ها کنار گذاشته شده‌اند. تحقیقات (ریزو^۱ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان می‌دهند که افزایش تنش‌ها و اختلافات در سازمان می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی بر بهره‌وری کلی و روحیه کارکنان تأثیر بگذارد که این امر به‌نوبه خود موجب کاهش سرعت انجام پروژه‌ها و بروز تاخیرات مکرر می‌شود. همچنین، تصمیم‌گیری‌های ناعادلانه و غیرکارآمد در این جلسات بی‌هدف می‌تواند به افزایش خشم سازمانی و شکاف‌های درونی بیشتر منجر شود. برای مقابله با این چالش‌ها، توصیه می‌شود که سازمان‌ها بر روی توسعه فرهنگ ارتباطات باز و مشارکت‌جویانه تمرکز کنند و جلسات را با هدف مشخص و محتوای سازنده برگزار کنند تا از ایجاد فاصله و تنش‌های بی‌مورد بین کارکنان جلوگیری شود.

دیلمای مدیریتی: دیلمای مدیریتی ناشی از جنون جلسه به وضوح در کاهش تمرکز و توجه به وظایف اصلی، چالش‌های سازمان‌دهی و تکرار خطاها و اشتباهات در جلسات بعدی نمایان می‌شود. این مقوله نشان می‌دهد که چگونه جلسات بی‌هدف و تکراری می‌توانند منجر به انحراف از اهداف سازمانی شده و سبب سردرگمی و ابهام در اهداف می‌گردند. این وضعیت نه‌تنها به کاهش عملکرد مدیران منجر می‌شود، بلکه موجب افزایش شوخی و شوخ‌طبعی در محیط‌های نامناسب کاری و کاهش جدیت در پیگیری موضوعات جدی می‌گردد. پژوهش‌های قبلی بر اهمیت مدیریت مؤثر جلسات تأکید دارند و نشان می‌دهند که بی‌توجهی به جزئیات و عدم تمرکز در جلسات می‌تواند به افزایش تکرار اشتباهات و کاهش توانایی در پیدا کردن راه‌حل‌های مناسب منجر شود. این امر به‌نوبه خود

کمک می‌کنند. برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های مدیریت هیجانات و استرس، توجه به اهداف مشخص جلسات و بهبود ارتباطات درون‌سازمانی از جمله اقداماتی هستند که به خلق محیطی سازگار و حمایت‌کننده منجر می‌شوند. تقویت ارتباط بین مدیران و کارکنان و ایجاد فضاهای امن و احترام‌آمیز در جلسات نیز بخش مهمی از این فرایند است. همچنین، تشویق به برنامه‌ریزی و مدیریت زمان بهینه و استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق و دیگر روش‌های کاهش استرس می‌تواند به بهبود فضای کاری و افزایش تعامل سازنده در جلسات کمک کند. این اقدامات در نهایت به ارتقای آگاهی و همدلی در سازمان می‌انجامد و بستری برای تبادل نظرات و ایده‌ها در فضایی سالم و مثبت فراهم می‌آورد.

مدیریت تعارض در جلسات سازمان به ارتقا: مقوله مدیریت تعارض در جلسات سازمان به ارتقای روش‌های ارتباطی و تعاملی در محیط کار می‌پردازد که بر پایه توسعه همکاری، تعاون و مدیریت دموکراتیک استوار است. تقویت ارتباطات گفت‌وگویی و آموزش برگزاری جلسات مؤثر می‌تواند به کاهش تعارضات و افزایش شفافیت و عدالت در ارزیابی‌ها کمک کند. از طریق بهبود ساختارهای ارتباطی تکنولوژیک و استفاده از هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌ها، سازمان‌ها می‌توانند به تشخیص بهتر و حل مسائل پیچیده بپردازند. همچنین، توسعه مهارت‌های رهبری دموکراتیک و ارائه کارگاه‌های آموزشی مختص به همکاری و تعاون، زمینه‌های لازم برای رهبری مؤثر و کاهش تنش‌ها را فراهم می‌آورد. ایجاد فضاهای امن و احترام‌آمیز در جلسات و تشویق به برقراری ارتباطات باز و صادقانه، به همراه توزیع مناسب بار کاری، می‌تواند به توسعه یک محیط کاری پشتیبان و همدل کمک کند. این رویکرد به تقویت اعتماد متقابل و ارزش‌گذاری بر مشارکت‌ها و تلاش‌های فردی منجر می‌شود که برای حل مسائل موجود و دستیابی به اهداف سازمانی ضروری است.

مهندسی فرایندهای جلسات: مقوله مهندسی فرایندهای جلسات به بهینه‌سازی و ساختاردهی دقیق فرایندهای مرتبط با جلسات می‌پردازد که هدف اصلی آن کوتاه کردن مدت‌زمان جلسات، بهبود محتوا و افزایش بهره‌وری است. با ارزیابی دقیق نتایج جلسات و تطبیق آن‌ها با اهداف کلی سازمان، می‌توان تأثیر جلسات را در پیشبرد اهداف سازمانی به‌طور مؤثرتری سنجید. ایجاد یک واحد مستقل برای برنامه‌ریزی جلسات که می‌تواند فرایندهای سازمانی را مرور و به‌روزرسانی کند، یک راهکار کلیدی برای اطمینان از اثربخشی جلسات است. همچنین، استفاده از سیستم‌های هوشمند برنامه‌ریزی و

مطرح شده در جلسات تأکید دارد. استقرار مکانیزم‌های دقیق پایش و پیگیری تعهدات و تصمیمات گرفته شده، به اطمینان از پیاده‌سازی و پیگیری اقدامات لازم کمک می‌کند. این رویکرد به بازنگری و ارزیابی دوره‌ای تصمیمات گذشته و تشویق به توزیع مؤثر زمان در جلسات نیز می‌پردازد. نقشه‌برداری راهبردی همچنین شامل بهره‌برداری از تکنولوژی‌های نوین مانند هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌ها و شناسایی الگوهای مربوط به مشکلات در جلسات است. این ابزارها کمک می‌کنند تا تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌های دقیق و به‌روز صورت پذیرد و در نتیجه اثربخشی و دقت جلسات بهبود یابد. از طریق این سیستماتیک، سازمان‌ها قادر خواهند بود تا با اعمال نظم و دقت بیشتر، به اهداف و تعهدات خود به شکل مؤثرتری دست یابند.

کوانتومی‌سازی تصمیم‌گیری در جلسات: مقوله کوانتومی‌سازی تصمیم‌گیری در جلسات به تحول اساسی در روش‌های برگزاری و مدیریت جلسات اشاره دارد. این رویکرد بر پایه‌گذاری برنامه‌ریزی‌های نوآورانه و شفاف برای جلسات، همراه با تعریف دقیق و مشخص از اولویت‌ها و اهداف موردنظر است. توسعه سبک رهبری مبتنی بر اعتماد و تشویق به ارتباطات باز و صادقانه در محیط کار از جمله اصول این مقوله است. تکنیک‌هایی مانند آموزش مدیریت فویباها و ترس‌ها و همچنین توسعه فرصت‌های برای اظهارنظر و به اشتراک‌گذاری نظرات به‌طور باز و آزادانه، به کاهش موانع ارتباطی و تقویت مشارکت همه اعضای تیم کمک می‌کند. استقرار نظام‌های پیگیری و پایداری به اطمینان از اجرای تصمیمات گرفته شده در جلسات و رسیدگی به امور مطرح شده به صورت منظم و دقیق می‌انجامد. همچنین، ترغیب به تشکیل تیم‌های خودمختار و توانمندسازی اعضای تیم برای پذیرش مسئولیت‌های مربوط به کارهای خود، به افزایش اثربخشی و کارآمدی فرایندهای سازمانی می‌انجامد. این رویکرد، با توجه به نیازهای مدرن سازمان‌ها، به دنبال ایجاد یک فرهنگ کاری مبتنی بر شفافیت، مشارکت و نوآوری است که در نهایت به بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری و افزایش رضایت و انگیزه کارکنان منجر می‌شود.

ارتقای هوش هیجانی در جلسات: مقوله ارتقای هوش هیجانی در جلسات به توانمندسازی افراد برای مدیریت بهتر احساسات و استرس‌های مرتبط با فضای کاری می‌پردازد. این اقدامات نه تنها فشار روانی وارد بر مدیران و کارکنان را کاهش می‌دهند، بلکه با آموزش مهارت‌های کلیدی مانند مدیریت استرس، تعارض و حل مسئله، به بهبود کارایی عمومی جلسات

کارکنان، افزایش تعاملات غیررسمی و مستقیم بین کارکنان و مدیران و کاهش تعداد جلسات رسمی تحقق می‌یابد. همچنین، محتوای جلسات بر اساس نیازها و شخصیت‌های سازمانی تنظیم شده و به تمرکز بر وظایف اصلی و مهم توجه خاصی می‌شود. برای بهبود محیط کار و افزایش رضایت شغلی، برنامه‌های مدیریت زمان، توزیع عادلانه وظایف و مسئولیت‌ها و تشویق به بازخورد مثبت و سازنده پیشنهاد می‌شود. تقویت توجه به بهزیستی کارکنان و ارزش‌گذاری بر ایده‌ها و نقش‌های فردی در جلسات از دیگر اقدامات مهم در راستای تحقق پلورالیزم سازمانی است. این اقدامات در کنار استفاده از تکنیک‌های مدرن تمرکز و تقسیم بار کاری، به ایجاد سازمانی دینامیک و پاسخگو کمک می‌کند.

سپاسگزاری

مقاله حاضر با موضوعیت «جلسه جنون» می‌باشد. بر خود وظیفه دانسیم از کلیه پژوهشگران و همکارانی که در تدوین این مقاله ما را یاری رساندند، تقدیر و تشکر نماییم.

تکنیک‌های نوآورانه در تصمیم‌گیری می‌تواند به مدیریت بهتر جلسات و توزیع مؤثرتر منابع کمک کند. در نهایت، تقویت فرهنگ مشارکت و ایجاد فرصت‌های برای بحث و بررسی موضوعات نو و جذاب، همراه با تشویق به استفاده از تکنیک‌های تنفس عمیق برای مدیریت استرس در جلسات، می‌تواند به ساخت یک محیط کاری مثبت و پشتیبانی‌کننده منجر شود که در آن تمام اعضا احساس ارزشمندی و دیده شدن می‌کنند.

پلورالیزم سازمانی: مقوله پلورالیزم سازمانی به ایجاد تنوع و همگرایی در ساختار و فرهنگ سازمانی می‌پردازد و رویکردی جامع به توانمندسازی کارکنان و تقسیم قدرت در سطوح مختلف سازمان ارائه می‌دهد. این مقوله به دنبال تغییر فرهنگ سازمانی به سمت شرکت‌پذیری فعال و ایجاد فضایی است که در آن همه اعضا احساس ارزشمندی می‌کنند و به‌طور فعال در تصمیم‌گیری‌ها شرکت داده می‌شوند. این تغییر با ترویج مفهومی از تقویت شرکت‌پذیری و کاهش سلسله‌مراتب قدرت عمودی از طریق چرخش شغلی و انتقال قدرت به

References

- Aguinis, H., Villamor, I., Lazzarini, S. G., Vassolo, R. S., Amorós, J. E., & Allen, D. G. (2020). Conducting management research in Latin America: why and what's in it for you? In (Vol. 46, pp. 615-636): SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA. <https://doi.org/10.1177/0149206320901581>
- Ahmed, Z. S., & Akbarzadeh, S. (2023). Pakistan, Pan-Islamism, and the Organization of Islamic Cooperation. *Religions*, 14(3), 289. <https://doi.org/10.3390/rel14030289>
- Akgunduz, Y., Bardakoglu, O., & Kizilcalioglu, G. (2022). Happiness, job stress, job dedication and perceived organizational support: a mediating model. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 654-673. DOI: [10.1108/JHTI-07-2021-0189](https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2021-0189)
- Ali, S., Ashraf, J., Ghufuran, M., Xiaobao, P., & Zhiying, L. (2023). Innovation sharing a remedial measure: the case of Covid-19 pandemic. *European Journal of Innovation Management*(ahead-of-print). DOI: [10.1108/EJIM-05-2022-0290](https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2022-0290)
- Allen, J. A., & Lehmann-Willenbrock, N. (2023). The key features of workplace meetings: Conceptualizing the why, how, and what of meetings at work. *Organizational Psychology Review*, 13(4), 355-378. <https://doi.org/10.1177/20413866221129231>
- Andersson, S., Balkmar, D., & Callerstig, A.C. (2022). From glass ceiling to firewalls: detecting and changing gendered organizational norms. *NORA-Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 30(2), 140-153. <https://doi.org/10.1080/08038740.2021.1931438>
- Angelini, G. (2023). Big five model personality traits and job burnout: a systematic literature review. *BMC psychology*, 11(1), 49. DOI: [10.1186/s40359-023-01056-y](https://doi.org/10.1186/s40359-023-01056-y)
- Babapour Chafi, M., Hultberg, A., & Bozic Yams, N. (2022). Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability*, 14(1), 294. <https://doi.org/10.3390/su14010294>
- Bagire, V., Byarugaba, J., & Kyogabiirwe, J. (2015). Organizational meetings: management and benefits. *Journal of Management Development*, 34(8), 960-972. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2014-0023>
- Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R., & Al-Hawari, M. A. (2023). Competitive psychological climate as a double-edged sword: A moderated mediation model of organization-based self-esteem, jealousy, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 139-15. DOI: [10.1016/j.jhtm.2022.12.011](https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.12.011)

- Beck, S. J., Paskewitz, E. A., & Allen, J. A. (2024). Toward a Strategic Perspective of Meeting Participation. *Organizational Psychology Review*, 20413866231226405. <https://doi.org/10.1177/20413866231226405>
- Boswell, H. N. (2021). Meeting Madness-Maximizing Meeting Experiences to Promote Higher Productivity and Effectiveness.
- Cardon, P. W., Ma, H., & Fleischmann, C. (2023). Recorded business meetings and AI algorithmic tools: Negotiating privacy concerns, psychological safety, and control. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1095-1122. <https://doi.org/10.1177/23294884211037009>
- Ceci, F., & Razzaq, A. (2023). Inclusivity of information and communication technology in ecological governance for sustainable resources management in G10 countries. *Resources Policy*, 81, 103378. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103378>
- Cismas, S. C. (2023). Manipulation in Meetings. *Narrative Structures in Advertising*, 13(4), 463-47.
- Corvello, V., De Carolis, M., Verteramo, S., & Steiber, A. (2022). The digital transformation of entrepreneurial work. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(5), 1167-1183.
- Corvello, V., De Carolis, M., Verteramo, S. and Steiber, A. (2022). The digital transformation of entrepreneurial work. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(5), 1167-1183. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2021-0067>
- Dąbrowski, M. (2023). The Steering Committee As a Project Manager's Tool. In *Managing IT Projects: How to Pragmatically Deliver Projects for External Customers* (pp. 63-69). Springer.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2022). *Understanding management*. Cengage Learning.
- Delany, K. (2022). What challenges will organisations face transitioning for the first time to the new normal of remote working? *Human Resource Development International*, 25(5), 642-650. <https://doi.org/10.1080/13678868.2021.2017391>
- Delpo, A., & Guerin, L. (2023). *Dealing With Problem Employees: How to Manage Performance & Personal Issues in the Workplace*. Nolo.
- Dharanikota, H., Wigmore, S. J., Skipworth, R. J., & Yule, S. (2024). Are multidisciplinary team meetings remotely efficient? *British Journal of Surgery*, 111(1), znad429. DOI: [10.1093/bjs/znad429](https://doi.org/10.1093/bjs/znad429)
- Dong, X., Yu, Y., & Zhou, J. (2023). Collaborative Organization and Knowledge Management. In *Cisco: Integration of Innovation and Operation* (pp. 197-212). Springer.
- Döring, N., Moor, K. D., Fiedler, M., Schoenenberg, K., & Raake, A. (2022). Videoconference fatigue: A conceptual analysis. *International journal of environmental research and public health*, 19(4), 2061. <https://doi.org/10.3390/ijerph19042061>
- Egitim, S. (2022). Challenges of adapting to organizational culture: Internationalization through inclusive leadership and mutuality. *Social Sciences & Humanities Open*, 5(1), 100242. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100242>
- El Khatib, M., Al Mulla, A., & Al Ketbi, W. (2022). The Role of Blockchain in E-Governance and Decision-Making in Project and Program Management. *Advances in Internet of Things*, 12(3), 88-109. DOI: [10.4236/ait.2022.123006](https://doi.org/10.4236/ait.2022.123006)
- Estrada-Fernández, X., Ros-Morente, A., & Alsinet-Mora, C. (2023). Influence of anger management and emotional skills on self-esteem in pre-adolescents and their relationship with emotional control and psychological well-being. *Revista de Psicología Educación*, 18(1), 62-70. <https://doi.org/10.23923/rpye2023.01.235>
- Fournier, A. M., Wilson, R. R., Gleason, J. S., Adams, E. M., Brush, J. M., Cooper, R. J., DeMaso, S. J., Driscoll, M. J., Frederick, P. C., & Jodice, P. G. (2023). Structured Decision Making to Prioritize Regional Bird Monitoring Needs. *INFORMS Journal on Applied Analytics*. DOI: [10.1287/inte.2022.1154](https://doi.org/10.1287/inte.2022.1154)
- Freeman, R. E. (2023). Stakeholder management: framework and philosophy. In *R. Edward Freeman's Selected Works on Stakeholder Theory and Business Ethics* (pp. 61-88). Springer.
- Getz, D. (2022). Event management. In *Encyclopedia of Tourism Management and Marketing* (pp. 144-147). Edward Elgar Publishing.

- Ghayas, M.M., Khan, M.M.S., Kumar, S. and Mohyuddin, S.M. (2023). Reconstruction of trust and organizational commitment through servant leadership in the postpandemic era: evidence from the IT sector of Pakistan. *Journal of Asia Business Studies*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2022-0094>
- Gorla, F., Borojevic, A., Gibertoni, C., Landi, L., Storch, M., Fontana, L., Regmi, J., Burmen, B., & Silenzi, A. (2023). The hospital of tomorrow case study: multidisciplinary, inclusiveness and holistic approaches to foster innovation in complex organizations. *International Journal of Health Policy and Management*, 12(1), 1-12. [10.34172/IJHPM.2023.7330](https://doi.org/10.34172/IJHPM.2023.7330)
- Hajiali, I., Kessi, A. M. F., Budiandriani, B., Prihatin, E., & Sufri, M. M. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57-69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Hakkak, M., & GHahramani, S. (2022). Monitoring the Impact of Career Plateau on Deviant Behaviors of Employees: Explaining the Mediating Role of Organizational Jealousy. *Management and Development Process*, 35(2), 29-50 (In Persian). [Doi: 10.52547/jmdp.35.2.29](https://doi.org/10.52547/jmdp.35.2.29)
- Hasanzadeh, S., & Shakebaee, G. (2023). Use of cultulings in business communication: A case of flattery. *Journal of Business, Communication & Technology*, 2(1), 50-63. [Doi:10.56632/bct.2023.2105](https://doi.org/10.56632/bct.2023.2105)
- Holmlund, L., Hellman, T., Engblom, M., Kwak, L., Sandman, L., Törnkvist, L., & Björk Brämberg, E. (2022). Coordination of return-to-work for employees on sick leave due to common mental disorders: facilitators and barriers. *Disability and Rehabilitation*, 44(13), 3113-3121. DOI: [10.1080/09638288.2020.1855263](https://doi.org/10.1080/09638288.2020.1855263)
- Horstman, M. (2023). *The effective manager*. John Wiley & Sons.
- Horvath, A. (2023). Organizational Supererogation and the Transformation of Nonprofit Accountability. *American Journal of Sociology*, 128(4), 1031-1076. <https://doi.org/10.1086/721483>
- Howard, K. (2023). *How to Heal a Workplace: Tackle Trauma, Foster Psychological Safety and Boost Happiness at Work*. John Wiley & Sons.
- Hu, Y., Ganter, T., Deilamsalehy, H., Dernoncourt, F., Foroosh, H., & Liu, F. (2023). MeetingBank: A benchmark dataset for meeting summarization. *arXiv preprint arXiv: 2305.17529*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.17529>
- Hyder, A., Uddin, B., Siddiqui, H., Naeem, M., & Waheed, A. (2023). Mediation of reverse logistics in sustainable resources and organizational performance: Sustainable resources and organizational performance. *South Asian Journal of Operations and Logistics*, 2(1), 11-27. <https://doi.org/10.57044/SAJOL.2023.2.1.2302>
- Islam, M. N. (2023). Managing organizational change in responding to global crises. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(3), 42-57. <https://doi.org/10.1002/joe.22189>
- Itzhakov, G., & Grau, J. (2022). (High-quality listening in the age of COVID-19: A key to better dyadic communication for more effective organizations. *Organizational Dynamics*, 51(2), 100820. DOI: [10.1016/j.orgdyn.2020.100820](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100820)
- Jena, L. K., & Basu, E. (2018). Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World. *Vikalpa*, 43(1), 58-60. DOI: [10.1177/0256090917753047](https://doi.org/10.1177/0256090917753047)
- Johnson, B. L. Cash may be king, but goods are queen: Marketing for noncash donations by nonprofit organizations. *Journal of Philanthropy and Marketing*, e1787. DOI: [10.1002/nvsm.1787](https://doi.org/10.1002/nvsm.1787)
- Karl, K. A., Peluchette, J. V., & Aghakhani, N. (2022). Virtual work meetings during the COVID-19 pandemic: The good, bad, and ugly. *Small Group Research*, 53(3), 343-365. DOI: [10.1177/10464964211015286](https://doi.org/10.1177/10464964211015286)
- Khaw, K. W., Alnoor, A., Al-Abrow, H., Tiberius, V., Ganesan, Y., & Atshan, N. A. (2023). Reactions towards organizational change: a systematic literature review. *Current Psychology*, 42(22), 19137-19160. DOI: [10.1007/s12144-022-03070-6](https://doi.org/10.1007/s12144-022-03070-6)
- Kolossa-Gehring, M., Pack, L. K., Hülck, K., & Gehring, T. (2023). HBM4EU from the Coordinator's perspective: lessons learnt from managing a large-scale EU project. *International journal of hygiene and environmental health*, 247, 114072. DOI: [10.1016/j.ijheh.2022.114072](https://doi.org/10.1016/j.ijheh.2022.114072)

- Kuhn, K. M. (2022). The constant mirror: Self-view and attitudes to virtual meetings. *Computers in Human Behavior*, 128, 107110. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107110>
- Kumar, P., Singh, A., Arora, T., Singh, S., & Singh, R. (2023). Critical review on emerging health effects associated with the indoor air quality and its sustainable management. *Science of The Total Environment*, 872, 162-163. DOI: [10.1016/j.scitotenv.2023.162163](https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2023.162163)
- Laapotti, T., & Mikkola, L. (2019). Problem talk in management group meetings. *Small Group Research*, 50(6), 728-758. <https://doi.org/10.1177/1046496419865023>
- Laker, B., Pereira, V., Malik, A., & Soga, L. (2022). Dear Manager, you're holding too many meetings. *Harvard Business Review*, *harvard business review*, 100(5), 23.
- LaVela, S. L., Burkhart, E., Jones, K., & Pellegrini, C. (2023). Health care provider views on the magnitude of overweight/obesity in spinal cord injury and awareness of evidence-based guidance for weight management. *PM&R*, 15(1), 20-30. DOI: [10.1002/pmrj.12709](https://doi.org/10.1002/pmrj.12709)
- Leksy, K., Wójciak, M., Gawron, G., Muster, R., Dadaczynski, K., & Okan, O. (2023). Work-Related Stress of Polish School Principals during the COVID-19 Pandemic as a Risk Factor for Burnout. *International Journal of environmental research and public health*, 20(1), 805. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010805>
- Leso, B. H., Cortimiglia, M. N., & Ghezzi, A. (2023). The contribution of organizational culture, structure, and leadership factors in the digital transformation of SMEs: a mixed-methods approach. *Cognition, Technology & Work*, 25(1), 151-179. DOI: [10.1007/s10111-022-00714-2](https://doi.org/10.1007/s10111-022-00714-2)
- Liu, Z., Xie, Y., Sun, Z., Liu, D., Yin, H., & Shi, L. (2023). Factors associated with academic burnout and its prevalence among university students: a cross-sectional study. *BMC Medical Education*, 23(1), 317. DOI: [10.1186/s12909-023-04316-y](https://doi.org/10.1186/s12909-023-04316-y)
- Mazza, T., Furlotti, K., Medioli, A., & Tibiletti, V. (2024). Mandatory gender quotas: the impact on board and committee meetings. *Management Research Review*, 47(1), 45-63. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0243>
- Memon, A. H., Memon, A. Q., Khahro, S. H., & Javed, Y. (2023). Investigation of Project Delays: Towards a Sustainable Construction Industry. *Sustainability*, 15(2), 1457. <https://doi.org/10.3390/su15021457>
- Mert, I. S., Sen, C., & Alzghoul, A. (2022). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: the mediating role of workplace social courage. *Kybernetes*, 51(7), 2215-2232.
- Meyer, A., Hartung-Beck, V., Gronostaj, A., Krüger, S., & Richter, D. (2023). How can principal leadership practices promote teacher collaboration and organizational change? A longitudinal multiple case study of three school improvement initiatives. *Journal of Educational Change*, 24(3), 425-455. DOI: [10.1007/s10833-022-09451-9](https://doi.org/10.1007/s10833-022-09451-9)
- Midha, G. (2024). School leadership writ small: Meetings and school principal practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 151-170. <https://doi.org/10.1177/17411432211058939>
- Milz, D., Pokharel, A., & Gervich, C. D. (2023). Facilitating online participatory planning during the COVID-19 pandemic. *Journal of the American Planning Association*, 1-14. [10.1080/01944363.2023.2185658](https://doi.org/10.1080/01944363.2023.2185658)
- Nielsen, B. D., Therkildsen, P., Keller, K. K., Gormsen, L. C., Hansen, I. T., & Hauge, E.-M. (2023). Ultrasonography in the assessment of disease activity in cranial and large-vessel giant cell arteritis: a prospective follow-up study. *Rheumatology*, 62(9), 3084-3094. DOI: [10.1093/rheumatology/kead028](https://doi.org/10.1093/rheumatology/kead028)
- Oghly, J. S. Z. (2023). A Japanese approach to in-service training and professional development of science and physics teachers in Japan. *American Journal of Public Diplomacy and International Studies* (2993-2157), 1(9), 167-17. DOI: [10.1501/Egifak_0000001252](https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001252)
- Perlow, L. A., Hadley, C. N., & Eun, E. (2017). Stop the meeting madness: How to free up time for meaningful work. *Harvard Business Review*, 95(4), 62-69.
- Prasetyo, Y. T., Montenegro, L. D., Nadlifatin, R., Kurata, Y. B., Ong, A. K. S., & Chuenyindee, T. (2022). The influence of organizational commitment on the perceived effectiveness of virtual meetings by Filipino professionals during the COVID-19 pandemic: A structural equation modeling approach. *Work*, 71(1), 19-29. DOI: [10.3233/WOR-210040](https://doi.org/10.3233/WOR-210040)

- Rahmannejad, A., Atalou, J. Y. H., Avarsin, S. M., & Hasani, R. The Effect of Organizational Silence on the Perception of Political Behaviors and Organizational Jealousy with the Role Job Compatibility Mediator (Presenting an Applied Model. *Journal of Transcendental Education*, 2(1), 61-78. (In Persian) Dor: [20.1001.1.24765686.1400.9.1.1.3](https://doi.org/10.1001.1.24765686.1400.9.1.1.3)
- Rass, L., Treur, J., Kucharska, W., & Wiewiora, A. (2023). Adaptive dynamical systems modelling of transformational organizational change with focus on organizational culture and organizational learning. *Cognitive Systems Research*, 79, 85-108. <https://doi.org/10.1016/j.cogsys.2023.01.004>
- Rizzo, A., Yıldırım, M., Öztekin, G. G., Carlo, A. D., Nucera, G., Szarpak, Ł., Zaffina, S., & Chirico, F. (2023). Nurse burnout before and during the COVID-19 pandemic: a systematic comparative review. *Frontiers in Public Health*, 11, 11225431. DOI: [10.3389/fpubh.2023.1225431](https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1225431)
- Robinson, A. (2019). *Meetings, meetings: make them work*. BSAVA Congress Proceedings 2019,
- Roels, G., & Corbett, C. J. (2024). Too many meetings? Scheduling rules for team coordination. *Management Science*. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.03227>
- Rutherford, K., Hiseler, L., & O'Hagan, F. (2023). Help! I need somebody: Help-seeking among workers with work-related mental disorders. 34(1), 197-215. DOI: [10.1007/s10926-023-10123-5](https://doi.org/10.1007/s10926-023-10123-5)
- Salama, M. A., & Abou El-Seoud, M. S. (2022, September). Mind Waves Time Series Analysis of Students' Focusing and Relaxing Sessions. In *International Conference on Interactive Collaborative Learning* (pp. 661-668). Cham: Springer International Publishing.
- Samadovich, S. M., & Olimjonovich, S. B. (2023). Organization of Control and Evaluation of Effectiveness in International Companies. *American Journal of Economics and Business Management*, 6(1), 113-118.
- Schaufeli, W. B., De Witte, H., Hakanen, J. J., Kalttinen, J., & Kok, R. (2023). How to assess severe burnout? Cutoff points for the Burnout Assessment Tool (BAT) based on three European samples. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 49(4), 293. DOI: [10.5271/sjweh.4093](https://doi.org/10.5271/sjweh.4093)
- Shagirbasha, S., Iqbal, J., Madhan, K., Chaudhary, S., & Dhall, R. (2024). Workplace isolation during COVID-19 and work-family conflict among academicians: interplay of psychological stress and organizational identification. *International Journal of Manpower*, 45(1), 133-154. DOI: [10.1108/IJM-04-2022-0190](https://doi.org/10.1108/IJM-04-2022-0190)
- Shokhjaeva, Z. S., Eshev, A. S., Murodova, N. O., & Temirova, F. S. (2023, March). Changes, problems and solutions in the water system in the connections of innovative economy. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2612, No. 1, p. 050031). AIP Publishing LLC.
- Soatova, S. (2023). Time Management in Administration. *Science and innovation*, 2(A6), 335-339.
- Standaert, W., Muylle, S., & Basu, A. (2022). Business meetings in a postpandemic world: When and how to meet virtually. *Business Horizons*, 65(3), 267-275. DOI: [10.1016/j.bushor.2021.02.047](https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.047)
- Standley, K., Mashinchi, G. M., Greiman, L., & Sage, R. (2024). Just trying to adjust to the new reality that seems to be changing every hour: Lessons learned from nation-wide peer meetings on COVID-19 with rural disability service providers. *Community Development*, 55(2), 271-288. DOI: [10.1080/15575330.2023.2244573](https://doi.org/10.1080/15575330.2023.2244573)
- Sten, L.-M., Ingelsson, P., & Häggström, M. (2023). The development of a methodology for assessing teamwork and sustainable quality culture, focusing on top management teams. *The TQM Journal*, 35(9), 152-172. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2023-0004>
- Tidd, J. (2023). *Advanced Introduction to Radical Innovation*. Edward Elgar Publishing.
- Torabi, M., Rajabi Farjad, H., & Tadayon, A. (2022). Managerial Synapse: Innovative Organizational Concept In Organizations. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 5(4), 131-158. (In Persian) [Doi: 10.22034/QJIMDO.2022.350664.1514](https://doi.org/10.22034/QJIMDO.2022.350664.1514)
- Walters, C. (2021). *Legal" Deep Work" in a World of Distraction*. In: HeinOnline.
- Wolthuis, F., Hubers, M. D., van Veen, K., & de Vries, S. (2022). The concept of organizational routines and its potential for investigating educational initiatives in practice: A systematic review of the literature. *Review of Educational Research*, 92(2), 249-287. <https://doi.org/10.3102/00346543211051424>

- Xue, D., Sun, B., Li, W., Zhou, H., Ding, F., & Xiao, W. (2023). The symptom network structure of teachers' burnout and its connection to psychological capital. *Psychology Research and Behavior Management*, 3503-3518. DOI: [10.2147/PRBM.S421932](https://doi.org/10.2147/PRBM.S421932)
- Yoerger, M., Crowe, J., Allen, J. A., & Jones, J. (2017). Meeting madness: Counterproductive meeting behaviours and personality traits. *International Journal of Management Practice*, 10(3), 203-223. DOI: [10.1504/IJMP.2017.084938](https://doi.org/10.1504/IJMP.2017.084938)
- Zamani, E. D., & Spanaki, K. (2023). Affective temporal experiences and new work modalities: The role of Information and Communication Technologies. *Journal of Business Research*, 154. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113311>.
- Zhai, X., Zhu, C. J., & Zhang, M. M. (2023). Mapping promoting factors and mechanisms of resilience for performance improvement: The role of strategic human resource management systems and psychological empowerment. *Applied Psychology*, 72(3), 915-936. <https://doi.org/10.1111/apps.12411>
- Ziersch, A., Miller, E., Walsh, M., Due, C., Callaghan, P., Howe, J., & Green, E. (2023). 'I really want to work for me to feel good myself': Health impacts of employment experiences for women from refugee backgrounds in Australia. *SSM-Qualitative Research in Health*, 3, 100209. <https://doi.org/10.1016/j.ssmqr.2022.100209>
- Zink, J. (2022). Organizational communication. In.