

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

آموزش مدیریت جلسه

(تنظیم دستور جلسه، تقویت روحیه همکاری، مدیریت تعارضها و تضادها، توجه به وقت، راه‌حل‌های کارشناسی برای چالش‌های روزمره)

نویسنده: نیک‌مورگان

مترجم: ابوذر کرمی

لوح زرین

عنوان و نام پدیدآور	آموزش مدیریت جلسه (تنظیم دستور جلسه، تقویت روحیه همکاری، مدیریت تعارضها و تضادهای توجه به وقتداره حل‌های کارشناسی برای چالش‌های روزمره) دانشگاه هاروارد، مترجم ابوذری کرمی.
مشخصات نشر	تهران: لوح زرین، ۱۳۸۸.
مشخصات ظاهری	۹۲ص.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۲۷۱۲-۵۱-۹.
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا،
یادداشت	عنوان اصلی: Running meeting: expert solutions to every day challenges. ۲۰۰۶
یادداشت	کتابنامه: ص. ۹۱-۹۲.
موضوع	کسب و کار - جلسه - دستنامه‌ها.
موضوع	کنفرانس از راه دور - دستنامه‌ها.
شناسه افزوده	کرمی، ابوذری، ۱۳۵۷ - مترجم
شناسه افزوده	دانشگاه هاروارد
رده‌بندی کنگره	HF۵۷۳۴/۵۷ ۱۳۸۷:
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۴۵۶:
شماره کتابشناسی ملی	۱۲۷۵۴۱۹:

❖ آموزش مدیریت جلسه

❖ نویسنده: نیک مورگان

❖ مترجم: ابوذری کرمی

❖ ناشر: لوح زرین

❖ ویراستار: سید اسماعیل هاشمی

❖ حروف‌چین و صفحه‌آرا: چلیپا

❖ طراح جلد: لیدا شکوری

❖ ناظر چاپ: ابوذری ملکیان

❖ نوبت چاپ: اول ۱۳۸۸

❖ قیمت: ۱۵۰۰ تومان

❖ لیتوگرافی: واصف

❖ تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

❖ چاپ: حیدری

❖ نشانی: تهران، خیابان کارگر شمالی، خیابان نصرت، شماره‌ی ۱۴۰، واحد ۱۶.

❖ تلفن: ۶۶۹۴۹۱۴۷ - ۶۶۴۲۷۰۵۳ - ۰۹۱۲۶۴۹۱۸۲۸

❖ کلیه‌ی حقوق نشر محفوظ است.

فهرست

مقدمه	۵
فصل اول: بررسی جامع جلسه	۹
بخش اول: شروع	۹
چرا جلسه برگزار می‌کنیم؟	۹
چه کسی در جلسه شرکت می‌کند؟	۱۲
شناخت انواع دیگر جلسات	۱۳
هدف را به خاطر بسپارید	۱۷
بخش ۲: نحوه‌ی آمادگی برای جلسه	۱۹
همه چیز به هدف بستگی دارد	۱۹
چه کسانی باید در جلسه حضور داشته باشند؟	۲۰
چطور آن‌ها را دعوت کنیم؟	۲۰
تاریخ، زمان، مکان و تدارکات جلسه	۲۱
دستور کار جلسه	۲۲
تعیین نقش‌ها و مسئولیت‌های جلسه	۲۶
اطلاعات ضروری پیش از جلسه را در اختیار اعضا قرار دهید	۲۸
بخش ۳: چگونه گروه‌ها تصمیم می‌گیرند؟	۲۹
برای جلسه ی تصمیم‌گیری آماده شوید	۲۹
تصمیم‌گیری با رأی‌گیری اکثریت	۳۰
تصمیم‌گیری با اتفاق نظر	۳۱
تصمیم‌گیری توسط رئیس	۳۳



- ۳۴..... هدایت روند تصمیم‌گیری
- بخش ۴: نحوه‌ی اداره‌ی جلسه..... ۳۵
- ۳۵..... جلسه را با اقتدار شروع کنید
- ۳۷..... مهارت در اداره‌ی جلسه
- ۴۳..... ختم جلسه
- ۴۴..... مراحل و امور مربوط به جلسه
- بخش ۵: رویدادهای ناگوار برای جلسات مطلوب..... ۴۹
- ۴۹..... واقع‌گرا باشید
- ۵۰..... آماده شوید
- ۵۳..... آمادگی عملی
- ۶۱..... بازی در نقش‌های مختلف
- بخش ۶: چگونه موضوعات پایانی را اداره کنیم؟..... ۶۳
- ۶۳..... وقت‌شناسی در اتمام جلسه
- ۶۵..... پایان جلسه
- بخش ۷: کیفیت پیگیری پس از پایان جلسه..... ۶۷
- ۶۷..... موفقیت قطعی پس از جلسه
- ۶۸..... برنامه‌ی ارتباطی و عملی
- ۷۲..... توجه به اعضای ناراضی
- ۷۲..... ارزیابی جلسه
- بخش ۸: جلسات مجازی..... ۷۵
- ۷۵..... آموزش نحوه‌ی اداره‌ی جلسات نوین
- فصل دوم: نکته‌ها و ابزارها..... ۷۹
- بخش ۹: ابزارهای مدیریت جلسه..... ۷۹
- بخش ۱۰: خودآزمایی..... ۸۳
- ۹۰..... منابع و مأخذ

مقدمه

دیدار «آنتونی و کلئوپاترا»^۱ «لوئیس وکلارک»^۲، «بن و جری»^۳ جلساتی که علاقه‌مند بودم در آن‌ها حضور یابم. با این حال دوست دارم در بسیاری از جلسات کاری شرکت نداشته باشم. منظورم چیست؟ می‌خواهم بگویم هیچ کس از جلسات طولانی خوشش نمی‌آید.

در واقع، هر کس به خودش زحمت بدهد که این موضوع را بررسی کند، متوجه دو واقعیت می‌شود: نخست این که افراد، وقت زیادی - تقریباً دو سوم الی سه چهارم وقت کاری خود - را در جلسات سپری می‌کنند. دوم آن که غالباً خواستار وضعیتی متفاوت هستند.

چرا این همه وقت خود را در جلسات سپری می‌کنیم؟ ما در این جلسات تحت عناوینی چون: تیم‌ها، گروه‌های ویژه، اعضای سازمان یا اداره و مذاکره کننده، پشت میزی می‌نشینیم. در جلسات مشکلات حل و تصمیمات گرفته می‌شوند؛ هم چنین در این جلسات اعتمادسازی نیز صورت می‌گیرد.

۱. نمایشنامه‌ای از شکسپیر، براساس افسانه‌ی عشق مارکوس آنتونیوس به کلئوپاترا ملکه مصر. - م

۲. اولین سیاهان آمریکایی که از راه خشکی به سواحل اقیانوس آرام رفتند و برگشتند. - م

۳. صاحبان یک شرکت عظیم^۴ تولید بستی به همین نام. - م

خیلی خوب، از آن جایی که مجبوریم جلسه برگزار کنیم، بیایید تا می‌توانیم جلساتی کارآمدتر، مفیدتر، ثمربخش‌تر و حتی مفرح‌تر برگزار کنیم.

این کتابچه‌ی راهنما برای پرداختن به موضوع: چگونه جلسات را ارزشمندتر و مفیدتر برگزار کنیم، محورهای زیر را مورد بررسی قرار می‌دهد:

- ✓ چه موقع باید جلسه تشکیل داد و چه وقت نیازی به آن نیست.
- ✓ بررسی عملی نحوه‌ی آمادگی، مدیریت، اداره‌ی جلسات و اقداماتی که پس از جلسه باید انجام داد.
- ✓ در مورد حد و اندازه‌ی جلسات سخن می‌گوییم و رموز موفقیت و رسیدن به اهداف آن، از جمله: قانون ۸-۱۸-۱۸۰۰ را با شما در میان می‌گذاریم.
- ✓ بحث و تبادل نظر پیرامون مشکلات جلسات مطلوب و راه حل‌های پیشنهادی.
- مهم این است که باید شرایط لازم را برای مباحثه به دست بیاورد تا توانایی شرکت در تعاملات را کسب کنید و برای تحول جلسات، آمادگی داشته باشید.
- ✓ دستور جلسه و برگه‌های گزارش کار را به صورت نمونه در اختیار شما قرار می‌دهیم تا بدون این که مجبور شوید مطالعات گسترده‌ای داشته باشید، به سرعت و به راحتی اطلاعات لازم را کسب کنید و آن‌ها را در جلسات بعدی خود به کار ببرید.
- با همکاری یکدیگر می‌توانیم کاری کنیم که جلسات، کارایی



بیشتری داشته باشند. نمی‌توان از جلسات کاملاً اجتناب کرد بلکه باید آن‌ها را بهتر برگزار نمود.

بیاید دست به کار شویم

نیک مورگان^۱ کارشناس ارتباطات است، او به عنوان نویسنده‌ی ارشد، سخن‌گوی فرماندار، مدیر روابط عمومی یک دانشگاه بزرگ و استاد ارتباطات، فعالیت داشته است. او در مؤسسه‌ی «پابلیک وردز»^۲ به تربیت مدیران می‌پردازد و سمینارهای متعددی را در موضوعات مختلف ارتباطات اداره می‌کند. او نویسنده‌ی کتاب «بهره‌برداری از جلسه»، نحوه‌ی واداشتن افراد به فعالیت از طریق سخنرانی مخاطب محور (انتشارات HBS، ۲۰۰۳) است؛ او همچنین صدها مقاله، در نشریات ادواری آمریکا نوشته است.

۱ . Nick Morgan

۲ . Public Words