

به نام خداوند جان و خرد

مشاور همراه

اداره‌ی جلسات

(راه حل‌های تخصصی برای چالش‌های روزمره)

نیک موغان

مترجم: سهیلا ندائی

سرشناسه	مورگان، نیک Morgan, Nick
عنوان و نام پدیدآور	مشاوره همراه اداره‌ی جلسات راه‌حل‌های تخصصی برای چالش‌های روزمره / نیک مورگان؛ سهیلا کیان‌ناز
مشخصات نشر	تهران: عارف کامل، ۱۳۹۰
مشخصات ظاهری	۱۲۸ ص.: جدول.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۸۷۲۳-۴۲-۷
وضعیت فهرست نویسی	فیا:
یادداشت	عنوان اصلی: Harvard ManagMentor on running a meeting, c2002
موضوع	کسب و کار -- جلسه
موضوع	کسب و کار -- جلسه -- برنامه‌ریزی
شناسه افزوده	کیان‌ناز، سهیلا، ۱۳۴۵، مترجم.
رده‌بندی دکنگره	۱۳۹۰ م/۵/۴۷۳۴ HF۵۷۳۴
رده‌بندی دی‌ئی	۶۵۷/۴۵۶
شماره کتابشناسی ملی	۲۳۰۸۵۹۷

اداره‌ی جلسات

مولف: نیک مورگان (انتشارات مدرسه بازرگانی هاروارد)

مترجم: سهیلا کیان‌ناز

ویراستار: ناسر عبدالهی

ناشر: عارف کامل

طراح جلد: علیرضا کریمی - صفحه‌آرایی: قاسمی (رها)

سال و نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۶ - شماره‌تان: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۹۰۰۰ تومان

آدرس سایت انتشارات: www.arefkamel.com

info@arefkamel.com

مرکز پخش: تهران - میدان انقلاب (ضلع جنوب شرقی) - کوچه آریو

پلاک ۲ - واحد ۴۸ - انتشارات عارف کامل

تلفکس: ۶۶۴۹۴۲۸۶ - همراه: ۰۹۱۲۸۰۴۰۴۸۴

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۷۲۳-۴۲-۷ ISBN: 978-964-8723-42-7

فهرست مطالب

پیام مشاور: چرا یکدیگر را ملاقات می‌کنیم؟..... ۱۱

همه چیز در مورد جلسات

فصل اول - شروع..... ۱۷

دلیل شما برای فراخوانی افراد به منظور تشکیل یک جلسه، چشم
اندازهایتان هستند - آیا شما نیازمند حل مسئله‌ای هستید؟ یا اینکه
نیاز دارید تصمیمی اتخاذ کنید؟ بررسی کنید در جریان مسئله‌ای قرار
دهید یا وضعیت پروژه‌ای را بررسی کنید؟

- چرا جلسه برگزار کنیم؟..... ۱۸

- چه کسانی به یک جلسه می‌آیند؟..... ۲۲

- شناخت انواع دیگر همایش‌ها..... ۲۳

- هدف را به یاد داشته باشید..... ۲۷

فصل دوم - چگونه برای جلسه آماده شوید؟..... ۲۹

بسیاری از جلسات به دلیل برنامه‌ریزی ناکافی خیلی موفق نیستند.
هدف از برگزاری جلسه را به یاد داشته باشید و در مواردی از قبیل

اینکه؛ چه کسانی باید در جلسه حضور پیدا کنند و زمان و مکان برگزاری جلسه، تصمیم بگیرید و سپس دستور جلسه‌ای که عملی باشد، تدوین نمایید.

۳۰..... همه چیز تابع هدف است.

۳۱..... چه کسانی باید حاضر شوند؟

۳۲..... در مورد تاریخ، زمان، مکان و تجهیزات چه باید کرد؟

۳۴..... دستور جلسه را آماده کنید.

۳۸..... نقش‌ها و مسئولیت‌های جلسه را تعیین کنید.

۴۰..... ملاحظات ضروری پیش از جلسه را تهیه کنید.

فصل سوم - چگونگی گروه موفق به اخذ تصمیم می‌شود؟..... ۴۳

جلساتی که به منظور اخذ تصمیم برگزار می‌شوند به توجه و آمادگی بیشتری نیازمندند. جدول زیر شروع بحث، افراد حاضر بایستی با روند اخذ تصمیم آشنا شوند. تصمیم‌گیری با توافق اکثریت اعضا، با اجماع، یا توافق با تصمیم رئیس.

۴۴..... برای جلسه‌ی تصمیم‌گیری آماده شو.

۴۵..... با رای اکثریت، تصمیم بگیرید.

۴۶..... با اجماع گروهی تصمیم بگیرید.

۴۸..... رئیس تصمیم می‌گیرد.

۵۰..... فرایند تصمیم‌سازی را هدایت کنید.

فصل چهارم - نحوه هدایت یک جلسه..... ۵۱

تمامی انواع جلسات الگوی یکسانی از نظر شروع، پیشروی و خاتمه دارند. برای داشتن جلسات کارآمد واقعی، هر مرحله را از آغاز خوش

آمذگویی تا خاتمه جلسه و برنامه‌ریزی عملیات بعد از آن شناخته و اداره کنید.

- ۵۲ جلسه را با قدرت آغاز کنید
- ۵۴ جلسه را با مهارت اداره کنید
- ۶۱ در پایان، یک حسن ختام داشته باشید
- ۶۲ مراحل جلسه و وظایف

فصل پنجم - وقتی برای جلسات کارآمد، اتفاقات ناخوشایندی رخ

..... ۶۷

گاهی یک جلسه می‌تواند به مشکل ختم شود و چشم‌اندازها کنار گذاشته شده یا حتی تمام رها شوند. اما اگر شما برای مقابله با آن مشکلات - که از آفاق پیش‌بینی هستند - آماده باشید، می‌توانید به سرعت جلسه را به مسیر صواب خود بازگردانید.

- ۶۸ واقع بین باشید
- ۶۹ آماده باشید
- ۷۳ آماده‌ی عمل باشید
- ۷۳ اگر شرکت کنندگان دیر برسند یا رود بیرند
- ۸۲ فقط در نقش خود ظاهر نشوید

فصل ششم - چگونه موضوع‌های پایانی را سرودمان ۸۵

اگر انتهای یک جلسه به خوبی رهبری نشود، روال جلسه از راه گسیخته خواهد شد. حتی اگر افراد برای ترک جلسه مجبور دارند، حسن ختامی که نیاز دارند را به همراه خلاصه‌ای از اهداف تحقق یافته و مراحل آتی کار به آنها ارائه دهید.

- ۸۶ جلسه را سر وقت خاتمه دهید
- ۸۷ در صورت امکان جلسه را زودتر تمام کنید

۸۸ - خاتمه کار را تدارک ببینید.....

فصل هفتم - چگونگی پیگیری کارها پس از جلسه..... ۸۹

اجازه ندهید به محض اینکه حضار اتاق جلسه را ترک می‌کنند، کارهای مهم و سخت به دست فراموشی سپرده شوند. مطمئن شوید که طرح‌ها و راه‌حل‌های شکل گرفته در طول جلسه، به اجرا درآمده‌اند. طاح "ارتباط" و "اجرا" و هر آنچه سهام‌داران نیاز دارند، برای..... از جلسه ترتیب دهید.

۹۰ - اذیت و تیرگی جلسه‌ی بعدی مطمئن شوید.....

۹۱ - برنامه‌ی «ارتباط» و «اجرای» را سامان دهید.....

۹۵ - به حضار ارضایان گوش دهید.....

۹۶ - جلسه را ارزیابی کنید.....

فصل هشتم - جدانت مجاز..... ۹۹

شکل معمول جلسه به تدریج است و افراد دورتا دور آن می‌نشینند، در حال تغییر است. با دستاوردها و پیشرفتهای حاصله در زمینه‌ی ارتباطات راه دور و حضاری که در آن نقاط دنیا زندگی می‌کنند، جلسات مجازی در جهان تباری امروزه رایج می‌یابند. با ابزارهای ارتباطی موجود، حال و آینده خود را به روز کنید.

۱۰۰ - اداره‌ی جلسات عصر جدید را بیاموزید.....

نکته‌ها و ابزارها

فصل نهم - ابزارهایی برای اداره‌ی جلسه..... ۱۰۷

برگه‌های کار به شما در برنامه‌ریزی و اداره‌ی جلسه کمک می‌کند.

۱۱۱ خودآزمایی

خلاصه‌ای از مفاهیم ارائه شده، در این راهنما آمده است. این آزمون را قبل و بعد از مطالعه‌ی کتاب انجام دهید تا دریابید که چقدر آموخته اید.

۱۱۷ پاسخ‌های آزمون

۱۲۰ بیشتر موزیم

برای تسلط بیشتر بر آزمون موضوع، عناوین بیشتری از مقالات و کتاب‌ها مرور هستند.

۱۲۷ منابع کتاب‌آداسی حالت

پیام مشاور:

چرا یکدیگر را ملاقات می‌کنیم؟

"آنتونی" و "کلئوپاترا": "لوئیس" و "کلارک": "بن" و "جی". اینها جلسات افرادی هستند که دوست داشتیم در آنها حضور داشتیم - حداقل اولین آنها ("آنتونی" و کلئوپاترا"). گرچه دوست دارم به بسیاری از جلسات کاری نرسم و آنها را از دست بدهم. پس حرف آخر؛ تا به حال هیچ کس آرزو نکرده که جلسه‌ای طولانی‌تر شود. در واقع هر وقت فردی زحمت بررسی و مطالعه‌ی این مسئله را به خود بدهد، نه نیتش را کشف می‌کند:

اول اینکه اسرار و وقت زیادی را در جلسه هدر می‌دهند (از دو سوم تا سه چهارم روز کاری شان) و دوم اینکه آرزو می‌کنند کاش این طور نبود.

پس چرا ما در جلسات این همه وقت صرف می‌کنیم؟ جلسه جایی است که ما در قالب گروه‌ها، جمع‌های استواری، به عنوان اعضای یک سازمان یا مذاکره کنندگان رو در رو، در بحث می‌نمای گفتگو گرد هم می‌آئیم. جلسات مکان‌هایی هستند که در آن مشکلات حل می‌شوند، تصمیماتی گرفته شده و اعتمادسازی می‌شود.

خوب، پس چون ناگزیریم با یکدیگر ملاقات کنیم، بخدا، بدتر از حق کنیم که جلسات تا حدی که می‌توانیم کارآمد، مفید و پربازده - و حتی شاد - باشند.

این همان پیامی است که این کتاب راهنما ارائه می‌کند: تبدیل جلسات به اوقاتی ارزشمند. و موارد ذیل از دستاوردهای آن است:

- خواهیم دانست که چه وقت جلسه داشته باشیم و چه وقت از برگزاری آن اجتناب کنیم.
- ما بر اساس آماده‌سازی جلسه، اداره‌ی جلسه و آنچه بعد از جلسه انجام می‌دهیم، کار خواهیم کرد.
- ما موارد اندازه‌ی فضا و تعداد افراد جلسه صحبت خواهیم کرد. شما در جریان راز کوچکی قرار خواهیم داد تا مطمئن شوید که جلسات شما همه‌ی ملزومات خود را در اختیار خواهند داشت. - جون / ۱۸ - و ۱۸۰۰.
- وقتی در جلسات سرب‌آفات بدی رخ می‌دهد، ما در مورد مسائل ناخوشایند سخن خواهیم گفت.
- کل مطلب آن است که برای نوعی متلبه آماده کنیم تا بتوانید در لحظه‌ی مناسب، برای تغییر جلساتی که در آن حاضر هستید، آمادگی جدی پیدا کنید.
- حتی نمونه‌ی دستور جلسات و برگه‌های سری طراحی شده در اختیاران می‌گذاریم تا اطلاعاتی که - احتمالاً در جلسه‌ی بعدی - لازم دارید را بدون آنکه مجبور باشید مطالعات زیادی انجام دهید، به سرعت و سهولت به دست آورید.

ما با هم می‌توانیم جلساتی را برپا کنیم که نسبت به جلسات فعلی کارآمدتر باشند. شما نمی‌توانید از برگزاری جلسات دوری کنید ولی می‌توانید نسبت به آنها احساس بهتری پیدا کنید.

و... می‌کنیم.

"نیک من"ان"، مشاور

نیک مورگان یک متخصص ارتباطات است که پُست‌هایی همچون مشاور ارشد دولتی، مدیر ارتباطات عمومی در یک دانشگاه مادر و نیز پُست استاد ارتباطات را داشته است. وی در شرکت خود به نام "پابلیک وُردز" مدیران را رهبری می‌کند و همایش‌هایی را در خصوص مسائل ارتباطی اداره می‌نماید. او نویسنده کتاب "اتاقی برای اجرایی کردن تصمیمات": چگونه افراد را از "گفتگوی منطقی - مدار" به سمت عمل کردن سوق دهیم (انتشارات دانشکده‌ی تجارت‌هاروارد، ۲۰۰۳) می‌باشد. ضمناً صدها مقاله برای نشریات دوره‌ای داخلی نگاشته است.