

خلاصه کتاب جلسات موثر برایان تریسی

کتاب جلسات موثر برایان تریسی، ترجمه‌ای از کتاب «Meetings That Get Results» نوشته **برایان تریسی**، یک راهنمای کاربردی و فشرده برای مدیران و تمام افرادی است که می‌خواهند جلسات کاری را از فعالیتی وقت‌گیر و بی‌ثمر، به ابزاری قدرتمند برای تصمیم‌گیری، حل مسئله و پیشبرد اهداف سازمان تبدیل کنند.

این اثر تاکید می‌کند مدیران به‌طور متوسط یک‌چهارم از زمان کاری خود را در جلسات سپری می‌کنند و متأسفانه ۵۰ درصد از این زمان هدر می‌رود. تریسی معتقد است برگزاری جلسات، مدیریت در دنیای واقعی است و همانطور که در کتاب جلسات موثر برایان تریسی تشریح می‌شود، توانایی شما در اداره موثر آن، مستقیماً بر موفقیت شغلی‌تان تاثیر می‌گذارد.

برایان تریسی در کتاب جلسات موثر برایان تریسی، ۲۱ ایده کلیدی و اثبات‌شده را ارائه می‌دهد تا کمک کند جلساتی هدفمند، ساختاریافته و نتیجه‌محور برگزار کنید و بازگشت سرمایه زمانی که خود و دیگران صرف می‌کنید را به حداکثر برسانید.

ایده اصلی کتاب جلسات موثر برایان تریسی

ایده محوری کتاب جلسات موثر برایان تریسی این است جلسات، یک ابزار مدیریتی و نوعی سرمایه‌گذاری از ارزشمندترین منبع شرکت، یعنی «زمان افراد»، هستند. مانند هر سرمایه‌گذاری دیگری، یک جلسه باید بازدهی مشخصی داشته باشد؛ بنابراین برگزاری یک جلسه بدون هدف شفاف، دستور جلسه مکتوب و نتایج عملی، ائتلاف منابع سازمان است.

این کتاب، یک رویکرد سیستماتیک و نتیجه‌گرا را آموزش می‌دهد که بر سه اصل استوار است:

۱. آمادگی دقیق قبل از جلسه

۲. مدیریت ساختاریافته حین جلسه

۳. پیگیری اقدامات پس از جلسه

با به کار بستن اصول کتاب جلسات موثر برایان تریسی، می‌توان جلسات را به یکی از موثرترین فعالیت‌ها برای افزایش هماهنگی، حل مشکلات و سرعت بخشیدن به پیشرفت سازمان تبدیل کرد.

خلاصه نکات هر فصل

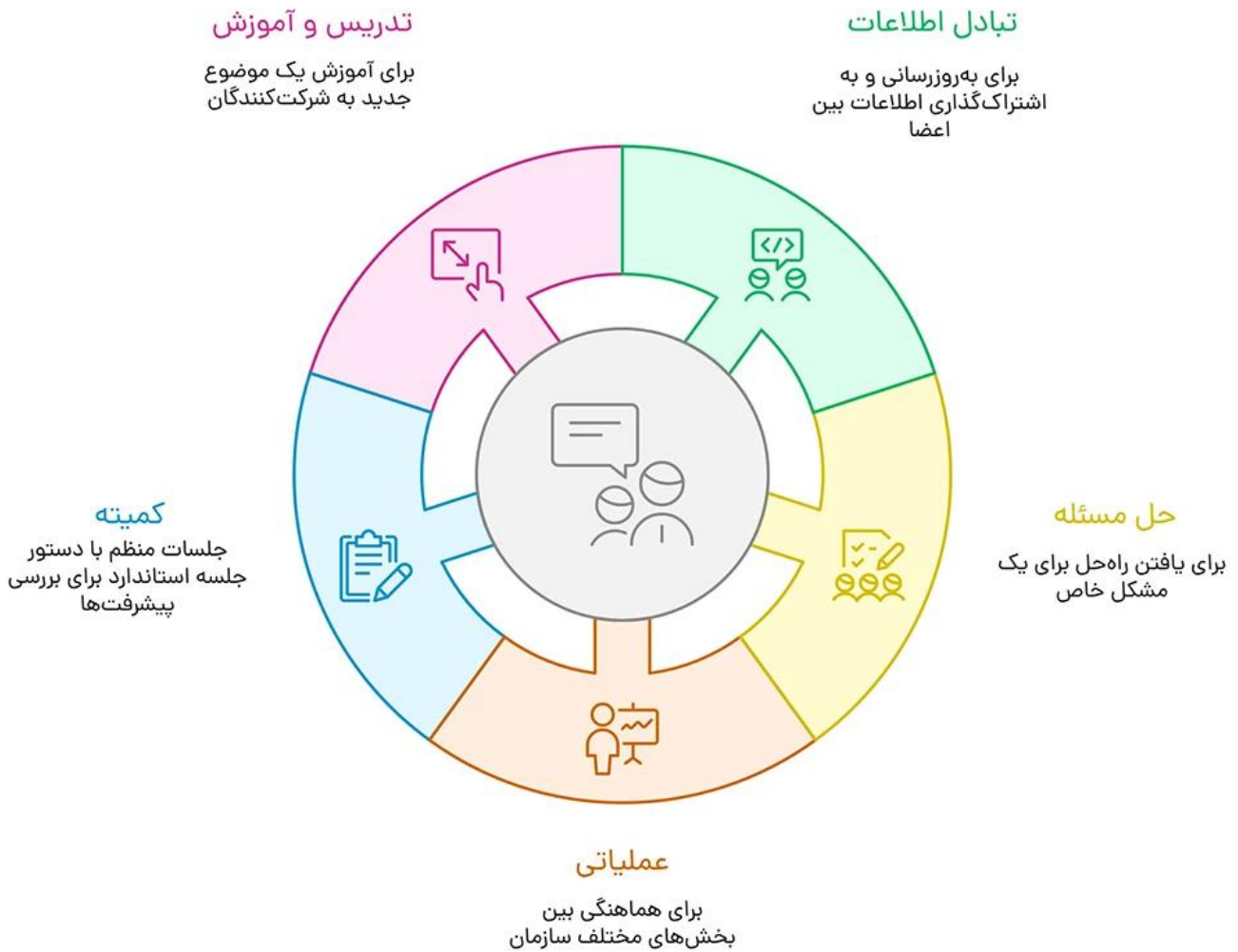
فصل اول: انواع جلسات

قبل از هر چیز، باید نوع جلسه‌ای که برگزار می‌کنید را مشخص کنید؛ زیرا هر نوع، ساختار و هدف متفاوتی دارد. در کتاب جلسات موثر برایان تریسی پنج نوع اصلی جلسه معرفی می‌شود:

۱. **تبادل اطلاعات:** برای به‌روزرسانی و به اشتراک‌گذاری اطلاعات بین اعضا.

۲. **حل مسئله:** برای یافتن راه‌حل برای یک مشکل خاص.

۳. **عملیاتی:** برای هماهنگی بین بخش‌های مختلف سازمان.
۴. **کمیته:** جلسات منظم با دستور جلسه استاندارد برای بررسی پیشرفت‌ها.
۵. **تدریس و آموزش:** برای آموزش یک موضوع جدید به شرکت‌کنندگان.



فصل دوم: دلیل تشکیل جلسه

یک اصل کلیدی در کتاب جلسات موثر برایان تریسی این است که قبل از برگزاری هر جلسه، از خود بپرسید: «آیا این جلسه واقعا ضروری است؟»

بسیاری از جلسات را می‌توان با یک تماس تلفنی یا ایمیل جایگزین کرد. هدف جلسه باید آنقدر شفاف باشد که بتوانید آن را در یک جمله بنویسید.

اگر دلیل مشخصی برای جلسه وجود ندارد، آن را برگزار نکنید.

فصل سوم: جلسات به عنوان نوعی سرمایه‌گذاری

هر جلسه یک هزینه مستقیم دارد. برای محاسبه هزینه، مجموع حقوق ساعتی تمام شرکت‌کنندگان را در مدت زمان جلسه ضرب کنید.

یک جلسه یک‌ساعته با ۱۰ مدیر، می‌تواند صدها دلار برای شرکت هزینه داشته باشد. همیشه از خود بپرسید: «آیا بازگشت سرمایه این جلسه، هزینه آن را توجیه می‌کند؟» این سوال از مباحث مهم کتاب جلسات موثر برایان تریسی است.

فصل چهارم: تعیین دستور جلسه

برایان تریسی در کتاب جلسات موثر برایان تریسی تاکید می‌کند که هرگز جلسه‌ای را بدون دستور جلسه مکتوب برگزار نکنید. دستور جلسه باید با یک جمله شفاف درباره هدف جلسه آغاز شود و موارد آن بر اساس اولویت مرتب شده باشند (مهم‌ترین موضوع در ابتدا).

برای اینکه شرکت‌کنندگان آمادگی داشته باشند، دستور جلسه را ۲۴ تا ۴۸ ساعت قبل از جلسه برایشان ارسال کنید.

فصل پنجم: روش اداره جلسه

جلسه را راس ساعت مقرر شروع کنید؛ حتی اگر برخی دیر کرده باشند.

ابتدا، هدف و زمان پایان جلسه را واضح اعلام کنید. وظیفه شما به عنوان مدیر جلسه، هدایت بحث، جلوگیری از انحراف از موضوع و تشویق همه به مشارکت است. در پایان، تصمیمات و اقدامات بعدی را جمع‌بندی کنید.

فصل ششم: شرکت در جلسات

نحوه مشارکت شما در جلسات، تاثیر زیادی بر آینده شغلی‌تان دارد. برای اینکه یک شرکت‌کننده موثر باشید، همیشه قبل از جلسه، تکالیف خود را انجام داده و با آمادگی کامل حاضر شوید. همانطور که در کتاب جلسات موثر برایان تریسی آمده است، سعی کنید در همان پنج دقیقه اول جلسه، با پرسیدن یک سوال هوشمندانه یا ارائه یک نظر سازنده، در بحث مشارکت کنید تا تاثیرگذاری خود را افزایش دهید.

فصل هفتم: جلسات حل مسئله

برای حل موثر مسائل، ابتدا مشکل را به صورت مکتوب و شفاف تعریف کنید. سپس از گروه بپرسید: «تعریف دیگر مسئله چیست؟» تا مطمئن شوید روی مشکل اصلی کار می‌کنید.

به جای پذیرفتن اولین راه‌حل، چندین گزینه ممکن را بررسی کنید و سپس بهترین را انتخاب، مسئولیت‌ها را مشخص و مهلت زمانی تعیین کنید. این یکی از استراتژی‌های کلیدی کتاب جلسات موثر برایان تریسی است.

فصل هشتم: مدل تصمیم‌گیری در جلسات

برای رسیدن به توافق در تصمیم‌گیری، این مدل سه‌مرحله‌ای را دنبال کنید:

- ۱. بحث آزاد:** به همه اجازه دهید آزادانه نظرات موافق و مخالف خود را بیان کنند.
- ۲. تصمیم شفاف:** پس از شنیدن همه نظرات، به یک تصمیم روشن برسید که هیچ‌کس با آن مخالفتی اساسی نداشته باشد.
- ۳. تعهد کامل:** پس از گرفته شدن تصمیم، همه اعضا باید ۱۰۰ درصد به اجرای آن متعهد شوند.

فصل نهم: مشکلات جلسه

از مشکلات رایج جلسات که منجر به تصمیمات ضعیف می‌شوند، آگاه باشید و از آنها اجتناب کنید. کتاب جلسات موثر برایان تریسی به برخی از این مشکلات اشاره می‌کند، از جمله:

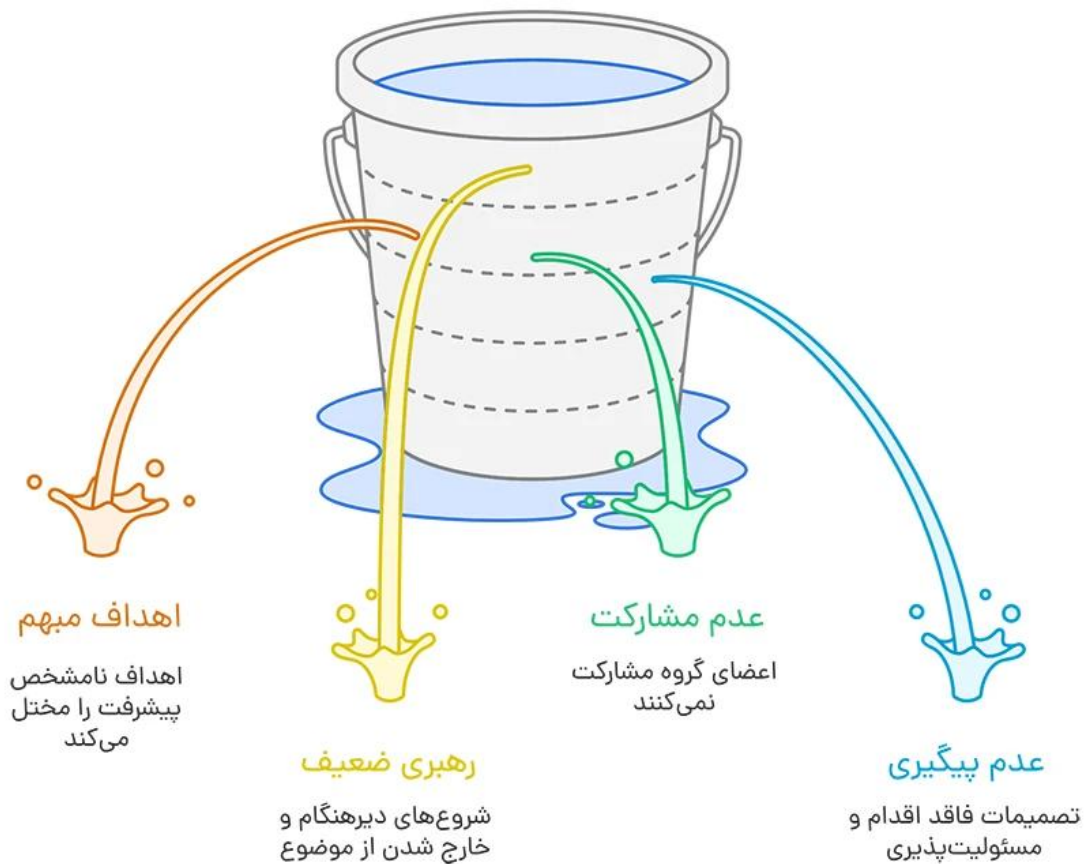
- گروه‌زدگی (تمایل به توافق سریع و بدون چالش)
- اجتناب از برخورد (ترس از بیان مخالفت)
- تحت‌تاثیر قرار گرفتن توسط افراد مسلط و پرحرف

فصل دهم: دلیل موثر نبودن جلسات

جلسات معمولاً به دلایلی که در کتاب جلسات موثر برایان تریسی بررسی شده، شکست می‌خورند:

- اهداف مبهم
- هدایت ضعیف (شروع با تاخیر یا خارج شدن از موضوع)
- مشارکت گروهی نداشتن
- نبود پیگیری پس از جلسه

هر تصمیمی باید به یک اقدام عملی با مسئول و مهلت زمانی مشخص منجر شود.



فصل یازدهم: جلسات دو نفره

جلسات منظم و هفتگی دو نفره با هر یک از کارمندان، یکی از قدرتمندترین ابزارهای مدیریتی است. این جلسات، فرصت مربیگری، ارائه بازخورد و درک چالش‌های کارمندان را می‌دهد.

در این جلسات، بیشتر گوش دهید و با پرسیدن سوالاتی مانند «فکر می‌کنی باید چه کنیم؟»، کارمندان را به فکر کردن و ارائه راه‌حل تشویق کنید.

فصل دوازدهم: جلسات واگذاری کارها

واگذاری موثر کارها، کلید رشد شما به‌عنوان یک مدیر است. در جلسه واگذاری،

وظیفه، دلیل اهمیت آن، نتایج مورد انتظار و مهلت زمانی را واضح توضیح دهید. در پایان، از کارمند بخواهید وظیفه را با زبان خودش بازگو کند تا مطمئن شوید همه چیز را درست درک کرده است.

فصل سیزدهم: جلسات خارج از شرکت

هنگام شرکت در جلسه‌ای که در دفتر دیگران برگزار می‌شود، همانند جلسات خودتان با آمادگی کامل حاضر شوید. از قبل با برگزارکننده تماس بگیرید و هدف جلسه را جویا شوید.

ابتدای جلسه، در مورد مدت‌زمان آن توافق کنید و با پرسیدن سوال: «نتیجه ایده‌آل شما از این جلسه چیست؟»، به شفاف‌سازی اهداف کمک کنید.

فصل چهاردهم: سازماندهی امکانات جلسات درون شرکت

آمادگی مناسب، مانع عملکرد ضعیف است. برای جلسات داخلی، از قبل اتاق را رزرو کنید و شخصا آن را بررسی نمایید.

از یک چک‌لیست برای کنترل مواردی مانند دمای مناسب (۲۰ درجه سانتی‌گراد)، نور کافی، تجهیزات و چیدمان صندلی‌ها استفاده کنید تا هیچ چیز مانع تمرکز شرکت‌کنندگان نشود.

فصل پانزدهم: سازماندهی امکانات جلسات بیرون شرکت

هنگام برگزاری جلسات در هتل‌ها یا مراکز همایش، قرارداد را با دقت بخوانید و هرگز مکانی را بدون بازدید شخصی رزرو نکنید. سه عامل کلیدی که **کتاب جلسات موثر** برایان تریسی بر آن تاکید دارد و اغلب دچار مشکل می‌شوند، شامل موارد زیر هستند:

- صدا
- نور
- تهویه هوا

همچنین مراقب سروصدای احتمالی از سالن‌های مجاور باشید.

فصل شانزدهم: چیدمان سالن جلسات

چیدمان سالن، تاثیر زیادی بر تعامل افراد دارد. برای جلسات کوچک، میز گرد بهترین گزینه است. برای گروه‌های متوسط، چیدمان «نعل اسبی» ایده‌آل است؛ زیرا همه می‌توانند یکدیگر را ببینند.

بی‌اثرترین چیدمان، «تئاتری» است که تعامل را به حداقل می‌رساند.

فصل هفدهم: سخنرانی در جلسات

سخنرانی، یک ابزار مدیریتی کلیدی است. ارائه خود را از قبل آماده و تمرین کنید.

اگر از پاورپوینت استفاده می‌کنید، از «قانون ۵ در ۵» که در کتاب جلسات موثر برایان تریسی به آن اشاره شده، پیروی کنید. این قانون به این شکل است که حداکثر ۵ خط در هر اسلاید و ۵ کلمه در هر خط وجود دارد.

به یاد داشته باشید ستاره جلسه شما هستید، نه اسلایدها؛ بنابراین همیشه رو به مخاطب صحبت کنید.

فصل هجدهم: بهبود اعتماد به نفس در جلسات

تنها راه غلبه بر ترس از سخنرانی، انجام دادن همان کاری است که از آن می‌ترسید. برای تمرین و افزایش اعتماد به نفس، در کلاس‌های سخنرانی یا گروه‌هایی مانند

«تست مسترز» شرکت کنید.

در هر جلسه، سعی کنید همان دقایق ابتدایی شروع به صحبت کنید تا ترستان کاهش یابد و تاثیرگذاریتان بیشتر شود.

فصل نوزدهم: قانون پارکینسون در جلسات

قانون پارکینسون می‌گوید: «کارها آنقدر طول می‌کشند تا زمان اختصاص یافته به آنها تمام شود».

این قانون در مورد جلسات نیز صادق است. برای مقابله با آن، جلسات کوتاه‌تری برنامه‌ریزی کنید و برای هر بخش از دستور جلسه، یک محدوده زمانی مشخص تعیین نمایید.

فصل بیستم: اثر بخشی افراد در جلسات

برای افزایش اثربخشی، هدف جلسه را مانند «علامت مقصد اتوبوس»، همان ابتدا به طور واضح اعلام کنید. فقط افرادی را دعوت کنید که حضورشان ضروری است.

مطالب و اسلایدهای خود را به صورت مکتوب نیز در اختیار شرکت‌کنندگان قرار دهید؛ زیرا ۷۰ درصد افراد، دیداری هستند و برای درک بهتر به دیدن اطلاعات نیاز دارند.

فصل بیست و یکم: جلسات؛ مدیریت در عمل است

جلسات، مهم‌ترین ابزار پیشرفت شغلی شما هستند. در اصول اولیه که کتاب جلسات موثر برایان تریسی به آن می‌پردازد، استاد شوید. برای این کار می‌توانید از موارد زیر را به کار گیرید:

- از قبل برنامه‌ریزی کنید.
- دستور جلسه داشته باشید.

- جلسه را به موقع شروع و تمام کنید.
- بحث را در مسیر اصلی نگه دارید.
- مطمئن شوید هر جلسه با توافق بر اقدامات بعدی (چه کسی، چه کاری را تا چه زمانی انجام می‌دهد)، به پایان می‌رسد.

درباره نویسنده

برایان تریسی (متولد ۱۹۴۴)، یکی از برجسته‌ترین نویسندگان و سخنرانان جهان در زمینه‌های موفقیت، مدیریت و فروش است.

کتاب جلسات موثر برایان تریسی از مجموعه «کتابخانه موفقیت برایان تریسی» است و با هدف ارائه تکنیک‌های عملی برای افزایش بهره‌وری جلسات و جلوگیری از اتلاف وقت در محیط‌های کاری نوشته شده است.

این کتاب به مدیران کمک می‌کند جلسات را به فرصتی برای نمایش شایستگی و پیشبرد اهداف سازمان تبدیل کنند.