

# چگونه جلسات را سازماندهی کنیم

Workers Solidarity Movement

آوریل 2016

سازماندهی مستلزم دور هم جمع شدن و تصمیم گیری، به اشتراک گذاشتن اطلاعات و کار سازمانی است. فقط مقداری صحبت غیررسمی بین هر گروه از افراد لازم است تا ساختار مورد نیاز روند عملکرد گروه مشخص شود. بدون ساختار و رویه‌ها، افراد اغلب فراموش می‌کنند که چه چیزی توافق شده است، چه وظایفی توسط چه کسی باید انجام شود و یا جلسه بعدی چه زمانی است.

افراد معمولاً از این که هرگز نمی‌توانند نظر خود را بیان کنند ناامید می‌شوند، یا اینکه جلسات به دلیل پرداختن به موضوعات مختلف برای سال‌ها بدون هیچ تصمیمی ادامه می‌یابند. خوشبختانه سابقه طولانی فعالیت و سازماندهی آناشستی منجر به توسعه روش‌هایی برای مقابله با این مشکلات و ترتیب دادن جلسات به گونه‌ای شده است که بتوانند مؤثرتر واقع شوند.

روند برگزاری هر جلسه‌ای که افراد با آن موافقت می‌کنند فقط مختص به گروه خودتان است. غیر از دستورالعمل‌ها و وظایف پیشنهادی، هیچ قانون سفت و سختی وجود ندارد. یکی از مهمترین مواردی که بلافاصله شروع به نظم بخشیدن به جلسات می‌کند، قانونی است که افراد دست‌های خود را بالا می‌برند تا نشان دهند چه کسی مایل به مشارکت است و سپس سخنرانان به ترتیب انتخاب می‌شوند. این امر مستلزم وجود داشتن کسی است که نقش رابط<sup>1</sup> را بر عهده بگیرد و کسانی را که نوبتشان است وارد بحث کند. در جلسات 8 نفره یا بیشتر، بسیار مفید است که اسامی سخنرانان (روی تخته سفید یا غیره) قابل مشاهده باشد تا همه بدانند نوبت آن‌ها کی فرا می‌رسد و احتمالاً چه مدت باید منتظر باشند.

نقش رابط این است که به گروه کمک کند تا یک جلسه خوب و فراگیر داشته باشند، افراد را تشویق کند تا نظرات خودشان را بدهند، جلسه را بر روی یک مورد خاص و زمان مشخص شده نگه دارد تا زمانی که گروه به تصمیمی برسد. رابط گروه را هدایت نمی‌کند یا برای آنها تصمیم نمی‌گیرد در واقع این وظیفه باید بین همه اعضای گروه جابجا شود، این امر مهارتی است که هر کسی می‌تواند آن را بیاموزد.

در ابتدای جلسه، مشخص کردن نکاتی که باید مورد بحث قرار گیرند و نوشتن موضوع دستور جلسه در جای مشخص، می‌تواند بسیار مفید باشد. این به گروه ایده خوبی از هدف جلسه و مدت زمان احتمالی می‌دهد و باعث می‌شود تا به موضوعات به صورت منظم و به بهترین نحوی که قابل فهم باشند پرداخته شود. سنگین‌ترین و زمان‌برترین موضوعات را به انتها منتقل کنید و اگر به نظر می‌رسد که زمان جلسه در حال طولانی شدن است، برخی از موارد را کوتاه کنید.

رابط باید اطمینان حاصل کند که نتیجه موضوعات هر جلسه در جای مشخصی ثبت شود، این کار می‌تواند توسط صورتجلسه نویسنده<sup>2</sup> انجام شود تا رابط بتواند تمرکز لازم را برای پیش‌بردن جلسه داشته باشد. بهتر است که همه موضوعات به تصمیم‌گیری گروه برسند.

نحوه اتخاذ تصمیمات چیزی است که باید به روشنی توسط گروه مورد توافق قرار گیرد، اکثر گروه‌ها از تصمیم‌گیری مبتنی بر اتفاق نظر جمعی استفاده می‌کنند (جایی که همه تصمیمات مورد موافقت قرار می‌گیرند یا حداقل با آن‌ها مخالفت نمی‌شود).

نتیجه هر تصمیم باید توسط صورتجلسه نویسنده ثبت شود، این امر به احتمال زیاد یک کار عملی را شامل می‌شود (وظیفه‌ای که باید توسط یک یا چند عضو انجام شود)، در صورت نیاز به بحث بیشتر یا گزارش دادن نتیجه عمل انجام شده، این موضوع در جلسه بعدی مطرح می‌شود.

اگر جلسات بیش از حد طولانی می‌شوند، افزودن محدودیت زمانی به هر موضوع می‌تواند به برگزاری جلسات طبق برنامه کمک کند. محدودیت‌های زمانی لازم نیست به شدت رعایت شوند، اما به گروه کمک می‌کند تا از مدت زمان جلسه آگاه شود و تصمیم بگیرد موضوع مورد نظر را در صورت طولانی‌تر شدن جلسه ادامه دهد یا خیر.

همانطور که موضوعات هر جلسه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند، رابط باید سعی کند جریان گفتگو را تنظیم کند تا از مشارکت برابری همه اعضا اطمینان حاصل کند. اعضای ساکت‌تر باید تشویق شوند تا در بحث شرکت کنند، و این کار را نباید با اعمال زور یا ساکت کردن اعضای سخنران انجام داد.

ابزارهای زیادی برای کمک کردن وجود دارد، استفاده از علامت‌های دستی (به انتهای این مقاله رجوع شود)، چوب سخنگو (چوبی که توسط سخنرانان دست به دست می‌شود)، اگر گروه بزرگ است تقسیم آن به گروه‌های کوچک‌تر، استفاده از دور زدن (به عنوان مثال گرفتن نظرات از همه یک به یک) تا هر یک از شرکت‌کنندگان افکار خود را در مورد یک یا چند موضوع بیان کنند.

همانطور که پیشنهادات ارائه می‌شوند، رابط باید آن‌ها را برای گروه خلاصه کند و مطمئن شود که همه با آنچه پیشنهاد شده موافق هستند. نوشتن طرح‌های پیشنهادی در جایی که همه شرکت‌کنندگان قادر به دیدن باشند مفید است. اگر پس از مدت زمان مشخص بحث به توافق نرسید، باید در جلسه بعد مطرح شود.

رابط باید سعی کند جلسه را رو به جلو نگه دارد، اما مطمئن شود که هر موضوع به اندازه کافی مورد بحث قرار گرفته است و اطمینان حاصل کند که همه فرصت اظهار نظر را داشته‌اند، و سکوت را با توافق اشتباه نگیرند.

---

Facilitator<sup>1</sup>  
Minute Taker<sup>2</sup>

مراقب بودن<sup>3</sup> یکی دیگر از جنبه های مهم آسان سازی<sup>4</sup> گفتگو است. وجود جلسات برای بحث و توافق در مورد چیزها و همچنین برای نگهداری از گروه ضروری است - اطمینان از اینکه همه احساس کنند در گروه مشارکت و قدرت دارند، همبستگی و ارتباط را بین اعضای گروه تشویق می کند.

مراقبت کردن شامل زیر نظر گرفتن فضای جلسه، کمک به گروه‌ها برای مقابله با درگیری، کاهش تنش و توجه داشتن به اعضای متاثر شده است. اگر گروه در حالت بی‌قراری، بی‌حوصلگی یا خسته شدن قرار دارد، رابط یا مراقب<sup>5</sup> می‌تواند زمان استراحت را اعلام کند یا پیشنهاد یک فعالیت انرژی‌زا را بدهند.

پس از پرداختن به دستور جلسه، داشتن یک بخش حاشیه‌ای (خارج از دستور جلسه) معمول است، جایی که افراد می‌توانند موارد مختصری که در طول جلسه مطرح شد یا مواردی که به موقع در دستور جلسه قرار نگرفته باشند را به بحث بگذارند. قبل از پایان جلسه، باید در مورد تاریخ، زمان و مکان جلسه بعدی، به همراه اینکه چه کسی نقش رابط را برعهده می‌گیرد، تصمیم گیری شود.

برخی از افراد هستند که بنا به دلایلی نمی‌توانند به خوبی در جلسات یا بحث‌های گروهی شرکت کنند. اگر این مورد در گروه‌تان وجود دارد باید تلاش کنید تا اطمینان حاصل شود که آن‌ها به روش‌های دیگری گنجانده شوند.

افرادی که در جلسه شرکت می‌کنند باید مطمئن باشند تا نکات یا پیشنهادهای آن‌ها هم در جلسه مطرح می‌شود. باید به آن‌ها فرصت داد تا در مورد تصمیمات اتخاذ شده در جلسه نظر خود را بیان کنند و پس از آن به همراه صورتجلسه توضیحات لازم به آن‌ها داده شود.

آسان سازی جلسه می‌تواند دشوار و سخت باشد، به خصوص در مورد گروه‌های بزرگ (هر چیزی بیشتر از 10 یا 12 نفر). نقش رابط در گروه باید با هرکسی که احساس می‌کند می‌تواند این کار را انجام دهد به نوبت جابجا شود. آموزش آسان سازی در خارج از گروه ایده خوبی است، گروه‌هایی مانند WSM, Seeds For Change و دیگران آماده ارائه چنین آموزش‌هایی هستند.

روش‌های آسان سازی جلسات آتارشیستی را می‌توان به طور موثر در گروه‌هایی با هر اندازه، حتی تا صدها نفر از شرکت کنندگان استفاده کرد. باید در نظر داشت که هر چه گروه بزرگ‌تر باشد، در نظر گرفتن زمان بیشتر برای هر یک از موضوعات دستور جلسه لازم است، و مدت زمان بیشتری طول می‌کشد تا گروه در مورد تصمیم‌ها به اتفاق نظر برسد.

آسان سازی یک گروه بزرگ دشوارتر است و مسئولیت‌ها را می‌توان بین چندین عضو تقسیم کرد. برخی از نقش‌های احتمالی و وظایف معمول مرتبط با هر یک در زیر ارائه شده است.

گروه‌تان ممکن است برخی یا همه آن‌ها را بپذیرد، برخی از آن‌ها را ترکیب کند یا به موارد جدیدی فکر کند که مناسب گروه باشد. به هر حال گروه تصمیم می‌گیرد جلسات را سازماندهی کند و بسیار مهم است که هر یک از اعضا احساس کند جلسات یک تلاش موثر و مفید است.

**نقش‌ها:** رابط، نوبت دهنده<sup>6</sup>، نگه‌دارنده دستور جلسه<sup>7</sup>، نگه‌دارنده زمان<sup>8</sup>، صورتجلسه نویس، مراقب، شرکت‌کننده<sup>9</sup>  
**تجهیزات:** اتاق جلسه با صندلی، گرمایش (در صورت نیاز)، تخته وایت برد، ماژیک و تخته پاک‌کن، خودکار + کاغذ، لپ تاپ و غیره.

#### رابط:

- آماده کردن دستورجلسه قبل از گردهمایی
- اطمینان پیدا کردن از مناسب بودن مکان جلسه برای همه شرکت‌کنندگان: دسترسی، دما و غیره
- فرستادن هر مطلبی که پیش‌نیاز جلسه است
- دادن توضیحات لازم در ابتدا که جلسه در مورد چیست و چگونه برگزار می‌شود
- انجام دادن دور زدن<sup>10</sup> تا همه خود را به گروه معرفی کنند (اعلام حضور)<sup>11</sup>
- به همراه داشتن صورتجلسه آخرین جلسه (یا از شخص دیگری بخواهید آن را داشته باشد)
- در ابتدای جلسه از شرکت‌کنندگان موارد دستورجلسه را بپرسید
- سازماندهی کردن موارد دستورجلسه

Vibe-Watching<sup>3</sup>  
Facilitation<sup>4</sup>  
Vibe-Watcher<sup>5</sup>  
Queue Keeper<sup>6</sup>  
Agenda Keeper<sup>7</sup>  
Time Keeper<sup>8</sup>  
Attendee<sup>9</sup>  
Go-around<sup>10</sup>  
Check-in<sup>11</sup>

- اضافه کردن یک محدودیت زمانی یا راهنما برای هر موضوع در دستورجلسه
- جلسه را روان و در حول محور دستورجلسه نگه دارید و سعی کنید موضوعات را در محدوده زمانی اعلام شده حفظ کنید
- اگر موضوعی خارج از دستورجلسه پیش آمد، آن را اضافه یا به بخش حاشیه‌ای منتقل کنید
- مطمئن شوید که در هر نوبت فقط یک نفر صحبت می‌کند (عقب و جلو رفتن می‌تواند گاهی اوقات خوب باشد، اما نباید تبدیل به روش گروه شود)
- صدا زدن نام و اشاره کردن به فردی که نوبت صحبت کردنش است
- جلوگیری کردن از افرادی که خارج از نوبت صحبت می‌کنند
- تشویق کردن افرادی که کمتر صحبت کرده‌اند (یا از شرکت کنندگانی که زیاد صحبت می‌کنند بخواهید مقداری عقب‌نشینی کنند)
- از نوبت دهنده بخواهید که همه پیشنهادات را روی تخته بنویسد
- گروه را در مورد پیشنهادات ذکر شده تحت فشار قرار دهید تا به اتفاق نظر برسد
- اطمینان حاصل کنید که افراد برای تصمیم‌گیری آماده هستند و به زمان بیشتری نیاز ندارند
- در جاهایی که مناسب است از دور زدن استفاده کنید تا بحث جریان پیدا کند
- پایین نگه داشتن تعداد پاسخ‌های مستقیم (خارج از نوبت)، 3 پاسخ برای هر نفر در هر بحث حد تقریبی خوبی است
- اطمینان حاصل کنید که صورتجلسه نویس تمام تصمیمات، اقدامات و هر چیز دیگری را یادداشت کرده است
- در پایان بررسی کنید که آیا گروه مایل است هر یک از موارد دستورجلسه یا تصمیمات در جلسه بعدی بازبینی شود یا خیر
- یک دور پایانی (خروج)<sup>12</sup> داشته باشید تا بررسی کنید که گروه چگونه احساس می‌کند جلسه پیش رفته است، آیا به اهداف رسیده‌اند، اقدامات به طور عادلانه تقسیم شده‌اند، و همه چیز به طور کامل مورد بحث قرار گرفته است یا خیر

### نگهدارنده زمان:

- زمان صرف شده برای هر موضوع دستورجلسه را پیگیری کنید و هر وقت محدودیت زمانی اختصاص داده شده به یک موضوع نزدیک می‌شود به گروه یا رابط هشدار دهید
- در صورت لزوم به اختصاص دادن زمان اضافی به موضوعات دستورجلسه یا کل جلسه مذاکره شود

### نگهدارنده نوبت:

- یادداشت کردن نام افرادی که دست خود را برای صحبت کردن بالا آورده‌اند
- خط زدن نام کسانی که صحبت کرده‌اند
- اگر می‌خواهید خودتان صحبت کنید نام خود را در انتها اضافه کنید
- اگر کسی پاسخ مستقیم یا نکته‌ای دارد و رابط متوجه نشده است، او را آگاه سازید
- همه پیشنهادات اعلام شده را بنویسید (همچنین می‌تواند توسط نگهدارنده دستورجلسه انجام شود)

### نگهدارنده دستورجلسه:

- موضوعات دستور جلسه را به محض اعلام بنویسید
- پس از پایان بحث، موضوع دستورجلسه را حذف کنید

---

Check-out <sup>12</sup>

- همهٔ پیشنهادات اعلام شده را بنویسید (همچنین می‌تواند توسط نگه‌دارندهٔ نوبت انجام شود)

### صورتجلسه نویسی:

- یادداشت کردن زمان شروع و پایان جلسه
- یادداشت کردن اسامی شرکت‌کنندگان
- ضبط کردن اقدامات، پیشنهادات، تصمیمات، موضوعات دستور جلسهٔ بعدی و هر نکتهٔ مهم دیگری مانند داوطلبان یا قسمت‌های جالب توجه گفتگو
- خلاصه کردن همهٔ چیزهایی که در جلسه گفته شده بسیار دشوار و غیر ضروری است، اگر به آن نیاز دارید جلسه را ضبط کنید، در غیر این صورت فقط موضوعات مورد بحث را یادداشت کنید
- پس از اتمام جلسه، صورتجلسه را بین اعضای گروه توزیع کنید

### مراقب:

- توجه کردن به تحرک گروه و فضای عاطفی، گوش دادن دقیق و مشاهدهٔ زبان بدن شرکت‌کنندگان
- در صورت ضرورت در موقعیت‌های پریشانی یا درگیری مداخله کنید، شاید فرصت‌های انفرادی یا بحث‌های کوچک‌تر مشکل را حل کند
- در جای مناسب یا مورد نیاز، استراحت یا فعالیت‌های انرژی‌زا پیشنهاد دهید، جلسات باید در صورت امکان سرگرم‌کننده و لذت بخش باشند

### شرکت‌کننده:

- فرستادن هر مطلبی که پیش‌نیاز جلسه است
- هنگامی که می‌خواهید صحبت کنید دست خود را بالا بیاورید، رابط به شما فرصت خواهد داد
- اگر کسی دستش را بالا گرفته است اما نگه‌دارندهٔ نوبت یا رابط متوجه نشده است، به سمت آن شخص اشاره کنید
- به همین ترتیب، اگر پیشنهادی ارائه شد و رابط و نگه‌دارندهٔ نوبت به آن توجه نکردند، نشان دهید که نکتهٔ مهمی دارید و به آن اشاره کنید
- سعی کنید تا حد امکان کمک کنید: اگر اغلب یا برای مدت طولانی صحبت کرده‌اید، به دیگران اجازه دهید زودتر از شما صحبت کنند، اگر از شما خواسته شد که صحبت کنید اما فکر نمی‌کنید نوبت شماست به آن اشاره کنید
- در جایی که احساس می‌کنید لازم است، می‌توانید با ذکر یک نکتهٔ مهم به طور فعال در آسان‌سازی شرکت کنید. برای مثال وقتی که فکر می‌کنید زمان کافی برای بحث در مورد یک موضوع داده نشده است

### استفاده از علائم دستی:

- دست بالا = لطفاً من را به صف اضافه کنید
- تکان دادن دست‌ها رو به بالا = تایید
- تکان دادن دست‌ها رو به پایین = عدم تایید
- تکان دادن دست‌ها به سمت بیرون از بدن = شک داشتن، عدم اطمینان
- علامت T = نکتهٔ مهم - نه به بحث بلکه به چیزهای فرعی مربوط می‌شود
- دو دست بالا (یا یک انگشت در هر دست) = می‌خواهم از صف بپریم تا به چیزی که گفته شده پاسخ کوتاهی بدهم

برای مطالعهٔ بیشتر:

WSM, How to avoid Bad Meetings and hold a Conversation about Anarchism, [www.wsm.ie](http://www.wsm.ie)  
 Seeds For Change, Facilitating Meetings, [www.seedsforchange.org.uk](http://www.seedsforchange.org.uk)

حق انتشار آزاد است

کتابخانه آنارشیست



Workers Solidarity Movement

چگونه جلسات را سازماندهی کنیم

آوریل 2016

[www.wsm.ie](http://www.wsm.ie)

**[fa.anarchistlibraries.net](http://fa.anarchistlibraries.net)**