

هدف‌های رفتاری: در پایان این فصل از هنرجو انتظار می‌رود که بتواند:

- مفاهیم کلی جلسه را تعریف نماید.
- ارکان جلسه را توضیح دهد.
- با فرم‌های صورت جلسه آشنا شود.
- با اهداف تنظیم صورت جلسه آشنا شود.
- صورت جلسه‌های مورد نیاز را تنظیم نماید.
- مکاتبات مرتبط با جلسه را تهیه نماید.
- به اهمیت صورت جلسه در امر مستندسازی آگاه شود.

### صورت جلسه

#### مفاهیم کلی

##### - جلسه

قبل از ورود به بحث پیرامون صورت جلسه لازم است بدانیم جلسه چیست؟ به چه منظور تشکیل می‌شود؟ و تحت چه شرایطی مصداق پیدا می‌کند؟

«جلسه» در لغت به معنی نشستن است برای رسیدگی و گفت‌وگو درباره‌ی امری.<sup>۱</sup> در اصطلاح، با حفظ معنی لغوی آن می‌توان گفت: همایش صاحب‌نظران یا مسئولان، براساس وظایف یا مأموریت‌های محوله در محل معین و زمانی مشخص به منظور رسیدگی پیرامون حل و فصل یک معضل اداری یا اجتماعی یا هم‌چنین، جست‌وجو جهت پیدا نمودن راه حل مناسب برای آن یا اتخاذ تصمیم درباره‌ی نحوه‌ی اجرای امری خاص. بدیهی است تصمیمات متخذه در این‌گونه جلسات به دلیل آثار تبعی آن باید

۱- فرهنگ فارسی عمید (تألیف آقای حسن عمید) واژه‌ی جلسه.

از طریق تنظیم صورت جلسه مستندسازی شود تا بعدها مورد استفاده قرار گیرد.

## — ارکان جلسه

با عنایت به تعریف فوق، جلسه هنگامی مصداق پیدا می کند که ارکان چهارگانه ی آن، یعنی اعضای جلسه، دستور جلسه، زمان جلسه و مکان جلسه تجمع و تحقق یافته باشند. برای توضیح بیش تر ایجاب می نماید که به شرح هر یک از این ارکان و هم چنین، شرایط تحقق آن ها، به اختصار بپردازیم.

**اعضای جلسه:** به شرکت کنندگان در جلسه اعضای جلسه گفته می شود. شرکت و حضور اعضا در جلسه ممکن است جزو وظایف سازمانی آن ها باشد. مانند بعضی از وزراء و مسئولین که به دلیل پست مورد تصدی خود، عضویت و یا ریاست مجمع عمومی برخی از سازمان های وابسته به وزارت خانه ی تحت سرپرستی خود را برعهده دارند.

**دستور جلسه:** هدف از تشکیل جلسه قبلاً مشخص می شود و به طور مکتوب تحت عنوان «دستور جلسه» برای شرکت کنندگان ارسال می گردد. وجود دستور جلسه ی مدون و مکتوب، علاوه بر آن که باعث می شود که مذاکرات از مسیر اصلی خود منحرف نشود؛ به شرکت کننده این امکان را می دهد که قبلاً مدارک و سوابق مورد نیاز را تهیه کند و عنداللزوم در زمینه ی موضوع مطالعات لازم را به عمل آورد. در این صورت، علاوه بر این که وقت جلسه بیهوده هدر نمی شود به کارائی آن، به طور قابل ملاحظه ای، افزوده می گردد.

**زمان جلسه:** زمان و تاریخ تشکیل جلسه و هم چنین ساعت شروع آن به طور دقیق از قبل تعیین می شود و به اطلاع شرکت کنندگان می رسد. (دعوت نامه ارسال یا به طرق مقتضی دیگر ابلاغ می گردد). در جلساتی که حالت استمرار دارد، هنگام آغاز و زمان پایان نیز قبلاً توافق می شود و در دعوت نامه قید می گردد.

**مکان جلسه:** مکان جلسه به محل برگزاری جلسه اطلاق می شود. محل برگزاری جلسه در جلسات عادی و اداری از پیش تعیین می شود و ضمن ارسال دعوت نامه محل آن به استحضار شرکت کنندگان می رسد. لازم است یادآوری شود که برخی از جلسات می باید در محل خاصی تشکیل شود تا رسمیت آن حفظ گردد (مانند جلسات پارلمان در کشورهای مختلف، که باید در محل آن تشکیل گردد).

## سازمان جلسه

حال که درباره ی ارکان جلسه بحث شد، بد نیست مختصری نیز درباره ی سازمان جلسه صحبت

شود تا نسبت به آن شناخت بیش‌تری حاصل شود.

**رئیس جلسه :** معمولاً در هر جلسه یک نفر، به عنوان رئیس، چند نفر به عنوان اعضا و یک نفر هم به سمت دبیر جلسه شرکت می‌کنند سازمان مزبور عمومیت دارد و در کلیه‌ی جلسات رسمی می‌تواند صادق باشد. اداره‌ی امور جلسه با رئیس جلسه است. رئیس ممکن است در همان جلسه به وسیله‌ی شرکت‌کنندگان انتخاب گردد. یا این‌که به موجب مقررات و قوانین خاص از قبل تعیین گردیده باشد. هدایت و رهبری جلسه با رئیس است. وظایف دیگر او تعیین وقت صحبت برای اعضای جلسه است. وی موظف است که مراقبت نمایند جلسه از مسیر اصلی خود خارج نشود و با صحبت‌های متفرقه وقت جلسه و اعضا تلف نشود. رئیس جلسه مانند سایر اعضا دارای یک رأی است و به دلیل رئیس بودن امتیاز ویژه‌ای به وی تعلق نمی‌گیرد. در برخی از جلسات ممکن است به موجب مقررات و قوانین، امتیاز ویژه‌ای برای رئیس جلسه در نظر گرفته شده باشند. مثلاً هنگامی که آرای موافق و مخالف مساوی باشد، ملاک تصمیم در تصویب شدن یا تصویب نشدن موضوع وجود رأی رئیس در هر یک از طرفین موافق و مخالف خواهد بود.

**اعضای جلسه :** اعضای جلسه هر یک به نوبه‌ی خود وظایفی دارند. از آن جمله مطالعه‌ی کافی و کسب اطلاعات لازم پیرامون دستور جلسه بررسی مسائل و استنتاج منطقی، رعایت بی‌نظری و بی‌طرفی در امور و ارائه‌ی نظرات لازم و اجتناب از پراکنده‌گویی و خارج نشدن از موضوع هر یک از اعضای جلسه معمولاً دارای یک رأی‌اند.

**دبیر جلسه :** ناگفته پیداست که دبیری جلسه کاری است مهم، حساس و مشکل‌بنابراین، ایجاب می‌نماید که در مورد انتخاب فرد مزبور دقت بیش‌تری به عمل آید.

دبیر جلسه ممکن است از بین اعضای جلسه به عنوان دبیر در همان جلسه انتخاب شود. البته، این نوع انتخاب عملاً نتیجه‌ی مناسبی نداشته است، چون اغلب مشاهده شده دبیری که سمت عضویت داشته توانسته در انجام وظایف محوله بی‌طرفی خود را حفظ نماید. بنابراین، بهتر است دبیر جلسه از بین اعضای جلسه انتخاب نشود و حق رأی هم نداشته باشد.

#### **وظایف دبیر جلسه عبارت‌اند از :**

تهیه‌ی دعوت‌نامه برای هر یک از اعضا<sup>۱</sup> و ارسال آن و حصول اطمینان از این‌که دعوت‌نامه به دست عضو رسیده است.

---

۱- در دعوت‌نامه معمولاً، دستور جلسه، زمان شروع، زمان خاتمه و محل جلسه قید می‌شود و طوری ارسال می‌گردد که حداقل ۷۲ ساعت قبل از تشکیل جلسه به دست شرکت‌کنندگان برسد.

– نظارت برآماده شدن محل جلسه و حصول اطمینان از این که لوازم و ابزار کار اعضا در دسترس است.

– تنظیم صورت جلسه و به امضا رساندن آن؛

– ارسال نسخه‌ای از صورت جلسه برای اعضای جلسه؛

– بایگانی سوابق جلسه در صورت لزوم.

\*\*\*

حضور تمامی اعضا در جلسه الزامی است. در صورت غیبت هر یک از اعضا مراتب در صورت جلسه منعکس می‌گردد. معمولاً برای رسمیت یافتن جلسه حضور تعداد معینی از اعضا الزامی است.

صورت جلسه در لغت به معنی نوشته‌ای که در آن خلاصه‌ی گفت‌وگوهای اعضای مجلسی ذکر شده باشد، ورقه‌ای که در آن شرح واقعه نوشته شود.<sup>۱</sup> از دیدگاه حقوقی، صورت جلسه (یا صورت مجلس) ورقه‌ای است که یک مقام رسمی (قاضی و پلیس و غیر آن‌ها) در آن یک عمل قضائی یا یک عمل خارجی مانند ضرب و جرح و قتل و ... را به منظور اثبات یک واقعه‌ی مدنی یا کیفری یا اداری ثبت می‌کند<sup>۲</sup> (در این کتاب مفهوم حقوقی صورت جلسه مطرح نیست).

همان‌طور که از معانی آن مستناد می‌گردد، صورت جلسه یا صورت مجلس به سند یا نوشته‌ای گفته می‌شود که در بردارنده‌ی مطالب مطروحه، گفت‌وگوها یا تصمیمات اتخاذ شده در یک نشست رسمی یا یک جلسه‌ی اداری باشد.

### طرح یا چارچوب صورت جلسه

هر جلسه رسمی با تجمع ارکان، که قبلاً بیان گردید، تحقق می‌یابد. مکمل تحقق جلسه تنظیم صورت جلسه است که رسمیت جلسه را تأمین می‌نماید. هر صورت جلسه دارای ارکانی است که بدون تردید در آن باید ذکر شود. برخی از این ارکان بسیار مهم‌اند و بدون آن‌ها صورت جلسه تحقق پیدا نمی‌کند. برخی دیگر در درجه‌ی دوم اهمیت قرار دارند. ارکان صورت جلسه به طور عادی به شرح زیرند:

– مشخصات اعضای شرکت کننده

– امضای شرکت کنندگان

۱- فرهنگ فارسی عمید، تألیف آقای حسن عمید، واژه‌ی جلسه.

۲- ترمینولوژی حقوق، تألیف آقای دکتر محمد جعفر جعفری لنگرودی، شماره‌ی ۳۲۹۱، صورت جلسه.

- دستور جلسه
- مطالب مطروحه
- تصمیمات اتخاذ شده
- زمان جلسه
- مکان جلسه
- تکلیف جلسه‌ی بعدی

قید آن چه به عنوان ارکان صورت جلسه در بالا به آن اشاره گردید در تنظیم و تدوین صورت جلسه الزامی است. اینک به جهت روشن شدن مطلب، ضمن توضیح لازم، نحوه‌ی تنظیم و تدوین آن ذیلاً درج می‌گردد.

**مشخصات / اعضای شرکت کننده:** مشخصه‌های فردی و شغلی هر یک از شرکت کنندگان و هم‌چنین، شماره‌ی معرفی‌نامه و یا مجوز شرکت آنان در صورت جلسه نوشته می‌شود. در صورتی که فرد شرکت کننده به نمایندگی از طرف شخص حقیقی دیگری در جلسه حضور یافته باشد، نام هر دو نفر با توجیه کامل مطلب قید می‌شود.

**امضای شرکت کنندگان:** صورت جلسه با امضای شرکت کنندگان در جلسه رسمیت پیدا می‌کند. در آخرین صفحه‌ی صورت جلسه نام و نام خانوادگی و سمت سازمانی یا اجتماعی هر یک از شرکت کنندگان نوشته می‌شود و سپس به امضای هر یک از آنان می‌رسد. در صورت جلسه‌هایی که جنبه‌ی مالی یا حقوقی دارند یا از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند، باید تمام صفحات آن به وسیله‌ی شرکت کنندگان امضا شود.

یادآوری می‌شود نام و نام خانوادگی شرکت کننده، که برای امضا در صفحه‌ی آخر قید می‌گردد، در صفحات دیگر لازم نیست درج شود و فقط اثر امضا کفایت می‌نماید.

**دستور جلسه:** به موضوعی که جلسه برای حل و فصل آن تشکیل گردیده است، «دستور جلسه» می‌گویند. دستور جلسه مبین هدف جلسه است. منطقی است که دستور جلسه از قبل تعیین می‌شود و ضمن دعوت‌نامه برای اعضا، ارسال می‌گردد. به این ترتیب شرکت کننده‌ی علاقه‌مند، با مطالعه و آمادگی کافی در جلسه حضور خواهد یافت.

**مطالب مطروحه:** درج مذاکرات در صورت جلسه الزامی است. ممکن است مشروح مذاکرات منعکس گردد یا این که خلاصه و یا رئوس مطالب عنوان شده نوشته شود.

**تصمیمات / اتخاذ شده:** بعد از انجام مذاکرات و جمع‌بندی آن‌ها، نتیجه، که حاوی تصمیمات

متخذ است، در یک یا چند جمله‌ی مستقل تدوین می‌شود و در صورت جلسه قید می‌گردد.

**زمان جلسه:** به تاریخ دقیق (روز، ماه، سال) و هنگام شروع و خاتمه‌ی جلسه «زمان جلسه» گفته می‌شود می‌توان تاریخ و ساعت شروع را از قبل تعیین نمود. علاوه بر آنچه بیان گردید، جلساتی وجود دارد که به طور مستمر باید تشکیل گردند. در این گونه جلسات شماره‌ی جلسه نیز مشخص می‌شود. بعد از قید زمان و نوبت جلسه معمولاً تاریخ نشست بعدی تعیین و در صورت جلسه نوشته می‌شود.

**مکان جلسه:** به محل تشکیل جلسه اطلاق می‌شود. محل تشکیل جلسه باید در صورت جلسه قید شود. در برخی از جلسات استفاده از مکانی خاص الزامی است (برای مثال، جلسات مجلس شورای اسلامی باید در خود مجلس برگزار شود).

**تکلیف جلسه‌ی بعدی:** به دلیل اهمیت ویژه و وسعت دامنه‌ی موضوع جلسه، ممکن است بحث و بررسی و نتیجه‌گیری در یک جلسه به اتمام نرسد. بنابراین، ناگزیر برای تشکیل جلسات بعدی اقدام می‌شود. در این صورت تاریخ و زمان جلسه‌ی آینده و عنداللزوم دستور جلسه‌ی بعدی معین می‌شود و در صورت جلسه قید می‌گردد.

## انواع صورت جلسه

هنوز در کشور ما تنظیم صورت جلسه به صورت استاندارد جدی تلقی نمی‌شود و بیش‌تر براساس سلیقه‌ی مسئولان و متصدیان امور تهیه می‌گردد. به طوری که بعضاً در کاغذهای معمولی، مانند نوشته‌های عادی تنظیم می‌شود و در برخی موارد، براساس نمونه‌های ارائه شده از طرف سازمان ذی‌ربط یا به موجب آیین‌نامه‌ای خاص تنظیم می‌گردد. قدر مسلم، ذوق و سلیقه‌ی تنظیم‌کننده و رئیس جلسه در نحوه‌ی تنظیم صورت جلسه بسیار تأثیرگذار است. به همین دلیل، گونه‌های متفاوتی از نحوه‌ی تنظیم صورت جلسه وجود دارد. برای سهولت در امر مطالعه، آن‌ها را به صورت زیر طبقه‌بندی می‌نماییم.

- صورت جلسه‌ی مشروح،
- صورت جلسه‌ی نیمه مشروح؛
- صورت جلسه‌ی خلاصه؛
- صورت جلسه‌ی به شکل فرم.

## صورت جلسه‌ی مشروح :

در این گونه صورت جلسه مشروح مذاکرات هر یک از اعضای جلسه به طور کامل نوشته می‌شود. در گذشته، تنظیم این گونه صورت جلسات بسیار مشکل بود. زیرا باید چند نفر تندنویس<sup>۱</sup> با سرعت، مطالب عنوان شده را به روی کاغذ آورند، و بعد از پایان جلسه، نوشته‌های تندنویسان با یکدیگر تطبیق داده شود تا نوشته‌ای کامل به دست آید.

صورت مشروح مذاکرات، معمولاً در جلسات دادگاه و یا به هنگام تصمیم‌گیری‌های مهم به رشته‌ی تحریر درمی‌آید. اما بارزترین نمونه‌ی آن در مجالس قوه مقننه، مثل مجلس خبرگان<sup>۲</sup>، مجلس شورای اسلامی و شورای نگهبان براساس یک سنت دیرین پارلمانی وجود دارد.

گرچه در زمان حال با استفاده از دستگاه ضبط صوت بیانات اعضا ضبط و سپس به روی کاغذ منتقل می‌شود، اما در بیش‌تر پارلمان‌ها از وجود تندنویسان حرفه‌ای، که به همین منظور استخدام شده‌اند، استفاده می‌شود و این سنت و تشریفات هم چنان حفظ شده است. با این تفاوت که شیوه‌ی کار آسان‌تر شده است و هرگاه کلمه یا جمله‌ای از قلم بیفتد، با استفاده از دستگاه‌های صوتی یا تصویری نسبت به تکمیل نوشته اقدام می‌نمایند.

## صورت جلسه‌ی نیمه مشروح :

در این نوع صورت جلسه، خلاصه یا رئوس مطالب عنوان شده از طرف هر یک از شرکت‌کنندگان درج می‌گردد. در آخر صورت جلسه و بعد از یک جمع‌بندی نهائی تصمیمات متخذه براساس اولویت‌ها درج می‌شود و با امضای کلیه‌ی حاضران رسمیت پیدا می‌کند.

## صورت جلسه‌ی خلاصه :

در این گونه، خلاصه‌ی مطالب یا فقط نتیجه‌ی مذاکرات به‌طور خلاصه درج می‌شود. سپس، تصمیمات اتخاذ شده منعکس می‌گردد. معمولاً، در صورت جلسه‌های نیمه مشروح خلاصه‌ی مطالب عنوان شده از طرف هر یک از اعضا در مقابل نام آن‌ها نوشته می‌شود. اما در صورت جلسه‌های خلاصه، فقط چکیده‌ی کل مطالب مطرح شده قید می‌گردد.

به این ترتیب، که با ذکر جمله‌ی «بعد از انجام مذاکرات لازم تصمیماتی، به شرح زیر اتخاذ گردید» تصمیمات اتخاذ شده نوشته می‌شود. سپس، با امضای اعضا، صورت جلسه شکل می‌گیرد.

۱- تندنویسان مجالس مقننه.

۲- کلیه‌ی مذاکرات مجلس شورای اسلامی - به عنوان مشروح مذاکرات - به طور دقیق تهیه و تنظیم و گاه منتشر می‌شود.

## صورت جلسه‌ی به شکل فرم :

یکی از متداول‌ترین گونه‌های صورت جلسه در حال حاضر استفاده از فرم‌های مخصوص است. این فرم‌ها به وسیله‌ی سازمان‌های ذی ربط تهیه و تدوین می‌شود و در جریان کار همان سازمان قرار می‌گیرد. مانند صورت جلسه‌ی تحویل اتومبیل، اموال و گونه‌هایی از صورت جلساتی که به وسیله ضابطین عدلیه (پلیس قضایی)<sup>۱</sup> تنظیم می‌گردد.

در حال حاضر استفاده از فرم‌های صورت جلسه به دلیل سهولت و سرعت در انجام امور، در بیش‌تر سازمان‌ها و مؤسسات دولتی و خصوصی متداول شده است. اغلب دبیران جلسه تا آنجا که مقدور است از فرم استفاده می‌نمایند و چنانچه امکان استفاده وجود نداشته باشد، صورت جلسه را براساس عامل‌های فرم، به صورت عادی تدوین می‌نمایند. فرم شماره‌ی ۱۰ به عنوان نمونه ارائه می‌گردد. با مطالعه‌ی نحوه‌ی تکمیل فرم مزبور و رعایت مواد آن ملاحظه خواهد شد هر نوع صورت جلسه‌ای را به آسانی می‌توان تنظیم نمود.<sup>۲</sup>

## تنظیم صورت جلسه

تدوین و تنظیم مطالب در نشست‌های رسمی به وسیله‌ی دبیر یا منشی جلسه انجام می‌شود. منشی جلسه ممکن است یکی از اعضای جلسه باشد یا شخص دیگری که به همین عنوان و بدون داشتن حق رأی در جلسه حضور یابد. در هر صورت لازم است یک منشی در تنظیم صورت جلسه اطلاعات و تجربیات لازم را داشته باشد. اصلح است که دبیر جلسه از اعضای رسمی جلسه نباشد.<sup>۳</sup> برای تنظیم و تدوین صورت جلسه و امضای آن از دو روش استفاده می‌شود. در روش اول، بعد از پایان جلسه براساس مطالب مطروحه صورت جلسه آماده شود و برای امضا به یکایک شرکت‌کنندگان ارائه می‌گردد. اعمال این روش ظاهراً منطقی است، چرا که با فرصتی که دبیر دارد صورت جلسه را به‌طور کامل تدوین می‌کند و متعاقباً تایپ می‌شود. اما در عمل مشکلاتی خواهد داشت، حتی ممکن است صورت جلسه امضا نشود. زیرا با توجه به فاصله افتادن بین زمان تشکیل

۱- پلیس قضایی، مأموران تفتیش و کشف جرائم و اقدامات راجع به جلوگیری متهم از فرار و پنهان شدن که عبارت‌اند از دادستان شهرستان و دادیاران او، بازپرس، کلانتران شهربانی و صاحب منصبان ژاندارمری، مأموران مذکور را ضابطین دادگستری هم می‌نامند. (ترمینولوژی حقوق، ص ۱۲۸).

۲- با توجه به ویژگی‌های هر جلسه و براساس نیازها، دبیران جلسه می‌توانند فرم‌های مناسب دیگری با کارآیی مؤثرتر، برای جلسات طراحی و تدوین نمایند.

۳- برای دبیری جلسه می‌توان از رؤسای دفاتر مدیران، که به همین منظور آموزش داده شده‌اند، استفاده نمود.



جلسه و تنظیم و آماده‌شدن صورت جلسه شرکت کننده نظرات خود تعدیل نموده باشد. در این صورت دبیر مجبور است در نوشته‌های خود این تغییرات را منعکس نماید و امکان دارد تغییرات مزبور مورد موافقت عضو یا اعضای دیگر جلسه قرار نگیرد که آن هم باید منعکس شود. به این ترتیب چندین مرتبه صورت جلسه تغییر می‌کند و کار، مشکل یا غیرممکن می‌شود.

برای رفع این مشکلات لازم است صورت جلسه در همان جلسه آماده و به امضای اعضا برسد. نحوه‌ی انجام کار بسیار آسان است و فقط نیاز به تمرین و هم‌چنین کسب اطلاعات لازم در مورد هر جلسه نیاز دارد.

همان‌طور که گفته شد، در هر جلسه موارد ثابت و مشخصی وجود دارد که از قبل تعیین گردیده است و می‌توان قبلاً اطلاعات لازم را درباره‌ی آن تحصیل نمود، مانند شرکت‌کنندگان و مشخصات آن‌ها، دستور جلسه، زمان جلسه و مکان جلسه که دبیر می‌تواند به منظور صرفه‌جویی در وقت و تحصیل فراغت لازم برای نوشتن سایر مطالب، قبل از تشکیل جلسه موارد مزبور را در صورت جلسه منعکس نماید. با عنایت به این که در صورت جلسات اداری به مشروع کامل مذاکرات نیاز نیست. لذا، چکیده‌ی مطالب عنوان شده توسط هر یک از شرکت‌کنندگان را یادداشت می‌نماید. سپس، با جمع‌بندی، تصمیمات اتخاذ شده را نیز مشخص می‌کند و براساس اولویت‌ها تنظیم می‌نماید.

به این ترتیب، صورت جلسه آماده می‌گردد. سپس در آخر جلسه، آنچه را که نوشته است برای حاضران قرائت می‌کند و پس از انعکاس نظرات اصلاحی آنان، که در همان جمع مطرح می‌شود، صورت جلسه را به امضا می‌رساند. آن‌گاه، فوراً نسبت به تکثیر صورت جلسه اقدام می‌کند و به هر یک از شرکت‌کنندگان تصویری ارائه می‌دهد.

در موردی که نسخه‌ی امضا شده قابل تکثیر و ارائه نباشد، برای تایپ آن، اقدام می‌کند و ذیل کلیه‌ی نسخ را به عنوان دبیر جلسه امضا می‌نماید. ضمناً قبل از امضا، توضیح می‌دهد که نسخه‌ی اصلی و امضا شده در کجا نگه‌داری و بایگانی گردیده است.

چنان‌چه ایجاب نماید که نسخ تایپ شده به وسیله‌ی شرکت‌کنندگان امضا گردد، نسخ مزبور با تصویر صورت جلسه‌ی امضا شده برای اعضا ارسال می‌گردد. در این صورت شرکت‌کننده ملزم می‌شود آن را امضا کند و چنان‌چه نظر دیگری داشته باشد باید با خط خود به صورت جلسه اضافه نماید.

در این جا دو نمونه فرم صورت جلسه ارائه می‌شود. فرم شماره‌ی ۱۰ و ۱۱ برای تنظیم صورت جلسات کلی و مختصر و فرم شماره‌ی ۱۲ ویژه‌ی تدوین صورت جلسات مفصل تر اختصاص داده شده است.

## صورت جلسه

۳- مکان جلسه :	۲- زمان جلسه :	۱- شماره‌ی جلسه :
۴- دستور جلسه :		
۵- اعضای جلسه :		
۶- مطالب مطروحه :		
۷- تصمیمات متخذه :		
۸- جلسه‌ی بعدی : - زمان - دستور جلسه‌ی بعدی :		
۹- امضا :		

فرم شماره‌ی ۱۰

## صورت جلسه

۳- مکان جلسه :	۲- زمان جلسه :	۱- شماره‌ی جلسه :
۴- دستور جلسه :		
۵- اعضای جلسه :		
۶- مطالب مطروحه و تصمیمات متخذه :		
۷- امضا :		

فرم شماره‌ی ۱۱

## صورت جلسه

صفحه

۱- شماره ی جلسه:	۲- زمان جلسه:	۳- مکان جلسه:
۴- دستور جلسه:		
۵- اعضای جلسه:		
نام و نام خانوادگی	سمت و عنوان در جلسه	شماره ی معرفی نامه
-		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
۶- مطالب مطروحه		

فرم شماره ی ۱۲ برای صورت جلسات مفصل

## صفحه دوم فرم صورت جلسه

صفحه ۲

بقیه‌ی مطالب مطروحه:	
۷- تصمیمات اتخاذ:	
۸- جلسه‌ی بعدی: - زمان:	مکان - - دستور جلسه‌ی بعدی:
۹- امضا:	

بقیه‌ی فرم شماره‌ی ۱۲

## نحوه‌ی تنظیم فرم صورت جلسه فرم‌های شماره‌ی ۱۰ و ۱۱ و ۱۲

### ۱- شماره‌ی جلسه

در صورتی که جلسات به طور مستمر یا دوره‌ای به صورت روزانه یا هفتگی یا ماهانه و ... تشکیل گردد، در این قسمت شماره‌ی هر جلسه نوشته می‌شود.

### ۲- زمان جلسه :

در این قسمت تاریخ تشکیل جلسه و زمان شروع و خاتمه آن قید می‌گردد.

### ۳- مکان جلسه :

منظور آدرس محل برگزاری جلسه است که در این قسمت نوشته می‌شود.

### ۴- دستور جلسه :

قدر مسلم، هر جلسه برای نیل به هدف ویژه‌ای تشکیل می‌گردد. تشریح هدف مزبور همان دستور جلسه است که از قبل مشخص گردیده و در این قسمت نوشته می‌شود.

### ۵- اعضای جلسه :

در صورتی که اعضای جلسه قبلاً معرفی شده باشند، به ترتیب اهمیت مقام آنان، نام و نام خانوادگی و سمت سازمانی و شماره‌ی معرفی‌نامه آنان ذکر می‌شود. چنانچه افراد از نظر مقام هم سطح باشند می‌توان براساس حروف الفبا این قسمت را تکمیل نمود.

در جلساتی که برای اولین مرتبه تشکیل می‌شود، دبیر جلسه موظف است معرفی‌نامه شرکت‌کنندگان را مطالبه کند و در صورت لزوم، اطلاعات لازم را شفاهاً از آنان دریافت و در این قسمت قید نماید.

### ۶- مطالب مطروحه :

در این قسمت خلاصه‌ی مطالب مطروحه از طرف شرکت‌کنندگان نوشته می‌شود. برای سهولت در امر مطالعه، ابتدا نام بیان‌کننده نوشته می‌شود و سپس، بعد از خط فاصل خلاصه و یا چکیده‌ی مطالب ایشان قید می‌گردد.

### ۷- تصمیمات متخذه :

در این قسمت چکیده‌ی تصمیمات اتخاذ شده به ترتیب اهمیت و به تفکیک، زیر هم نوشته می‌شود. در صورتی که دبیر جلسه لازم بداند می‌تواند برای هر مورد شماره‌ی ردیف، که از یک شروع می‌شود، اختصاص دهد.

## ۸- جلسه‌ی بعدی :

در این قسمت زمان، مکان و دستور جلسه بعدی - در صورتی که نیاز به جلسه بعدی بوده باشد - نوشته می‌شود.

## ۹- امضا :

شرکت کنندگان در جلسه ذیل صورت جلسه را امضا می‌نمایند (بدیهی است، نخست نام و نام خانوادگی خود را به‌طور خوانا می‌نویسند. سپس، آن را امضا می‌کنند).  
اشاره :

- ۱- در مورد صورت جلسات مفصل، می‌توان از فرم شماره‌ی ۱۵ با صفحات اضافی استفاده نمود.
- ۲- در مواردی که صورت جلسه در چند صفحه تنظیم می‌گردد امضا کردن ذیل تمام صفحات به وسیله شرکت کنندگان الزامی است و قید نام در جنب امضا فقط در صفحه‌ی آخر خواهد بود.
- ۳- دبیر جلسه با ذکر نام و نام خانوادگی با عنوان دبیر جلسه ذیل صورت جلسه را امضا خواهد نمود.
- ۴- فرم‌های صورت جلسه‌ی ارائه شده در این کتاب را می‌توان با توجه به نیاز سازمان تغییر داد و یا این که اندازه‌ی ستون‌های افقی  $\alpha$  با توجه به میزان مطالب ؛ زیاد یا کم نمود.



یادآوری می‌نماید که دبیر جلسه قسمت‌های یک تا پنج فرم را قبل از شروع جلسه می‌تواند تکمیل نماید.

ردیف ۶ و ۷ را در همان جلسه تکمیل می‌نماید. در آخر جلسه مطالب را برای شرکت کنندگان قرائت می‌کند و پس از امضا، آنان را فوراً تکثیر می‌کند و به هر یک نسخه‌ای تقدیم می‌دارد.

## مکاتبات مربوط به جلسه

همان‌طور که در قسمت‌های گذشته بیان شد، برای اجرای امور اداری تبادل نامه‌ها و سایر نوشته‌های اداری لازم و در برخی از موارد، واجب است.

در مورد برگزاری جلسات و تنظیم صورت جلسه نیز این واقعیت مصداق دارد. اهم نامه‌های مرتبط با برگزاری جلسه عبارت‌اند از :

- دعوت‌نامه

- ابلاغ صورت جلسه

- پی‌گیری تصمیمات متخذه در جلسه

**دعوت نامه** — برای دعوت اعضای جلسه و یا فراخوان افراد برای حضور در جلسه ارسال می‌گردد.

در دعوت نامه لازم است زمان، مکان، دستور جلسه و اسناد و اطلاعات مورد نیاز قید شود و حداقل چهار روز قبل از تشکیل جلسه به فرد مورد نظر ابلاغ گردد.

دعوت نامه‌ها و فراخوان به گونه‌های مختلف نوشته می‌شوند. دو نمونه از آن‌ها را (نمونه‌ی ۱۳ و ۱۴) متعاقباً ملاحظه می‌کنید.

**ابلاغ صورت جلسه** — با روشی که در این کتاب ارائه گردیده است، بعضاً می‌توان صورت جلسه و یا تصویر آن را در پایان جلسه به شرکت کنندگان ارائه نمود. مع الوصف دو نمونه از این نامه (نمونه‌های ۱۵ و ۱۶) در این جا ارائه می‌گردد.

**پی‌گیری تصمیمات متخذه در جلسه** — در برخی از جلسات، براساس تخصص اعضا، تکالیفی برای آنان تعیین می‌گردد که باید اجرا کنند و گزارش آن را ارائه دهند، تا دبیر جلسه آن‌ها را در جلسه‌ی آینده طرح نماید (نمونه‌ی ۱۷).

### نمونه‌های دعوت نامه

نمونه‌ی ۱۳

جناب آقای

سرکار خانم

به منظور بررسی اجرای برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت کارکنان مؤسسه، مقرر است جلسه‌ای در روز .....، از ساعت ..... الی .....، در اتاق کنفرانس مدیریت برگزار گردد.

از جناب عالی دعوت می‌شود رأس ساعت یاد شده، با همراه داشتن فهرست اسامی همکاران و هم‌چنین عناوین دوره‌های آموزشی مورد نیاز، در جلسه شرکت فرمایید.

حضور به موقع تان موجب حفظ حقوق سایر اعضای جلسه و بیانگر شخصیت والا و هم‌چنین وقت‌شناسی جناب عالی خواهد بود.

سهیل — هادی زاده

دبیر جلسه

رونوشت :

— جناب آقای ..... مدیر کل محترم ..... و رئیس جلسه جهت استحضار

\*\*\*



نمونه‌ی ۱۴

جناب آقای

سرکار خانم

از جناب عالی دعوت می‌شود در جلسه‌ی بررسی برنامه‌های آموزشی، که با مشخصات زیر تشکیل خواهد شد، رأس ساعت تعیین شده حضور بهم رسانید.

۱- دستور جلسه - بررسی وضعیت آموزش ضمن خدمت و شناسایی نیازهای آموزشی

کارکنان

۲- مکان جلسه - اتاق کنفرانس مدیریت

۳- زمان جلسه - روز ..... از ساعت ..... الی .....

۴- اسناد و اطلاعات مورد نیاز - فهرست اسامی همکاران و هم‌چنین عناوین دوره‌های آموزشی

مورد نظر.

سهیل - هادی زاده

دبیر جلسه

\*\*\*

نمونه‌ی ۱۵

جناب آقای

سرکار خانم

با تشکر از حضور موثر حضرت عالی در جلسه‌ی روز ....., یک نسخه از صورت جلسه‌ی

نشست مزبور، که به امضای کلیه شرکت کنندگان محترم رسیده است، جهت استحضار به پیوست

تقدیم می‌گردد.

سهیل - هادی زاده

دبیر جلسه

## نمونه‌ی ۱۶

جناب آقای

سرکار خانم

یک نسخه از صورت جلسه‌ی مورخ ..... در بردارنده‌ی تصمیم های متخذه در جلسه‌ی مزبور، که بدون شرکت حضرت عالی برگزار گردید، جهت استحضار به پیوست تقدیم می‌شود و اضافه می‌نماید. نشست آینده در روز .....، از ساعت ..... الی ..... در همان محل و در ادامه‌ی جلسه‌ی یاد شده تشکیل خواهد شد.

این نامه، به عنوان دعوت نامه مجدد از حضرت عالی، تقدیم می‌گردد.

سهیل — هادی زاده

دبیر جلسه

\*\*\*

## نمونه‌ی ۱۷

جناب آقای

سرکار خانم

ضمن تقدیم صورت جلسه‌ی مورخ .....، همان طور که در بند چهارم تصمیمات متخذه مطرح گردیده، مقرر است نتیجه‌ی بررسی‌های حضرت عالی پیرامون برنامه‌های زمان بندی اجرای دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، در جلسه‌ی آتی، که در روز ..... ساعت ..... در محل مزبور تشکیل خواهد شد، مطرح گردد. بنابراین، تقاضا دارد گزارش خود را، حداقل سه روز قبل از تاریخ یاد شده، جهت آماده نمودن برای طرح در نشست آتی به این جانب ارائه فرمایید.

سهیل — هادی زاده

دبیر جلسه

## خلاصه ی فصل ششم

این فصل به بحث پیرامون صورت جلسه اختصاص یافته است. ابتدا پیرامون معنی و مفهوم جلسه بحث شده، سپس درباره ی ارکان جلسه (اعضا، دستور، زمان، مکان، سازمان جلسه) توضیحات لازم ارائه گردیده است. در ادامه، با توجه به اهمیت برگزاری جلسه و نقش دبیر در تنظیم صورت جلسه، وظایف دبیر جلسه تبیین شده است. سپس، درباره ی صورت جلسه، چارچوب و نحوه ی تنظیم آن در متن، راه کارهای لازم ارائه گردیده است.

در ادامه راجع به انواع صورت جلسات (مشروح، نیمه مشروح، خلاصه و صورت جلسه به شکل فرم) توضیحات لازم بیان شده، آن گاه در مورد تنظیم صورت جلسه راه کارهای لازم ارائه گردیده است. در همین قسمت دو نمونه فرم صورت جلسه برای صورت جلسات مختصر و مفصل ارائه شده و نحوه ی تنظیم آن بیان گردیده است.

قدر مسلم، برگزاری جلسات یک امر مدیریتی، اداری و فنی است. لازمه ی آن مبادله ی نامه ها و مکاتبات است. در این فصل راجع به مکاتبات مربوط به جلسه صحبت شده و نمونه هایی از آن ارائه گردیده است.

## سوالات فصل ششم

- ۱- صورت جلسه را تعریف کنید.
- ۲- جلسه چیست؟
- ۳- ارکان جلسه را نام ببرید.
- ۴- انواع صورت جلسه را نام ببرید.
- ۵- صورت جلسه ی مشروح را تعریف کنید و نمونه ای از آن را نام ببرید.
- ۶- صورت جلسه ی خلاصه را تعریف کنید.
- ۷- منظور از صورت جلسه به شکل فرم چیست؟ و نحوه ی تنظیم آن را شرح دهید.
- ۸- مواردی که باید در یک صورت جلسه قید گردد به ترتیب نام ببرید. و پیرامون هر کدام به اختصار توضیح دهید.
- ۹- وظایف دبیر خانه را شرح دهید.
- ۱۰- خصوصیات و مشخصات دبیر جلسه را بنویسید.

- ۱۱- نامه‌ای برای دعوت اعضا به جلسه در روز سه شنبه مرقوم دارید.
- ۱۲- یکی از اعضا در جلسه حضور نداشته است، لذا صورت جلسه را طی نامه‌ای برای وی ارسال دارید.
- ۱۳- صورت جلسه به شکل فرم چگونه است، نحوه‌ی تنظیم آن را نیز شرح دهید.

### تمرین

در صورتی که وقت کلاس اجازه دهد. شرکت کنندگان را به گروه‌های ۵ نفری تقسیم کنید و از هر گروه درخواست شود پیرامون یکی از موارد زیر جلسه تشکیل دهند و صورت جلسه‌ای به شکل فرم تنظیم و ارائه نمایند. سپس کار هر گروه در کلاس مطرح شود و در بحث گروهی مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد:

- ۱- نهادینه نمودن آموزش ضمن خدمت؛ به منظور پیشینه سازی چندی و چگونگی کارائی نیروی انسانی.
- ۲- بهره‌گیری از روش‌های پیشرفته‌ی مدیریتی و اداری در انجام امور سازمان متبوع.
- ۳- بازنگری در برنامه‌های رفاهی کارکنان و ویرایش آن‌ها.
- ۴- بازنگری در وظایف اجرائی سازمان متبوع و پیش نهاد در جهت هماهنگ نمودن آن‌ها با تحولات و پیشرفت‌های کشورمان.
- ۵- برقراری سیستم‌های مدیریت مشارکتی و پیشنهاد برای مشارکت بیش‌تر کارکنان در اداره‌ی امور.