

الفصل الحادي عشر

Meetings Management

أشتمل هذا الفصل على:

-  Team meetings.
-  How to participate effectively?
-  Making meetings effective.
-  Tips for more productive meetings.
-  Last minute meetings.
-  Why meetings fail?

Meetings Management

Team meetings:

Meetings are at the heart of team communication. They are also very costly in terms of the number of people not performing revenue-related functions during the time it takes to conduct the meeting. Therefore, it is essential for teams to make the most out of their time at meetings. There are two aspects of every team meeting—Content and Process:

- **Content** - Relates to the topics that will be addressed at the meeting. Those topics can take a variety of forms that can be remembered by the acronym

RAMPS:

Reporting status

Announcing information

Making decisions

Planning

Solving problems

- **Process** – Describes how the meeting should be conducted. This aspect is often overlooked in favor of an emphasis on content. However, the process will often have a greater bearing on the success or failure "of a meeting.

Team Meeting Process:

The following process will serve most meetings well. It begins with the team targeting the purpose and outcomes of the meeting. This is an essential step because it directs the entire meeting and ensures that all of the team members are working toward the same goals. The second step involves reviewing the agenda and timing for the meeting. This activity should be oriented toward ensuring that the agenda supports the meeting purpose and outcomes.

Next, the team should make any appropriate announcements and status reports. Once this is complete, the team is ready to address the heart of the meeting, which may involve making decisions, planning for an upcoming event, or problem solving.

Before concluding, it is important to evaluate the meeting based on the purpose and outcomes that were previously established. Finally, team members need to agree on actions to be taken as a result of the meeting.

How to participate effectively?

- Be on time - after the breaks, too.
- Silence and ignore your mobile phone.
- Participate Actively.
- Ask questions and give your views at the right time.
- Silence means acceptance.
- Learn to listen.
- Help others to participate successfully.

- Practice the skill of agreeing with others. Think of applying what you just learned! Smile and be proud of attend this meeting.

Making meetings effective:

Methods for improving productivity ^(*)

New ideas are generated, decisions and consensus are reached and work gets done efficiently if meetings are conducted well.

Meetings are not only one of the most important ways for employees to communicate within organizations, but they're also the way that teams get their work done. Although individual team members work on tasks outside of meetings, team meetings give members the opportunity to come together to determine the team's goals, its plans for achieving its goals, and who will do what - and when.

The five steps to an effective meeting are:

'What' is working?'

The 1st step allows us to focus on the successes of the team rather than on the failures. Making someone conscious about his or her weaknesses will sap the energy out of the person and will lead to 'learned helplessness'. One comes to accept the flaw in one's performance and in stressful moments it will surely tend to show up. Starting with strengths on the other hand will enforce confidence and optimism in the group. The glass is either half full or half empty. The starting point of the framework is half full glass and not the half-empty glass.

(*) Source : Wings of Oman (2008).

What specifically 'causes' it to work?

Root cause or cause and effect, call it what you want, the 2nd step allows us to focus on the factors of success. Some of the things we never realized were so important come out as extremely important for success. Also, this step, by allowing us to understand the reasons for success, makes the success replicable and repeatable.

What do we want to accomplish?

Tally success with your goals. If there are discrepancies, a positively motivated team will point them out itself. It will also be able to analyze what went wrong. This is a proactive stage.

It requires the leader to keep his or her cool. It is slightly nondirective in nature. Its effects are mostly positive.

What will the benefits be?

How does the organization stand to benefit from the set targets and the paths adopted? Let this list of potential benefits come forth from each of the members present at the meeting. It helps the team reach a consensus regarding various issues. While stressing on benefits, hurdles are discussed but they seem surmountable.

What can be done more, better or different?

This is by far the most important part of the meeting. How to push each

individual, as well as the team, to surpass themselves? Rather than pointing out a flaw and then asking for it to be corrected, one begins with the strengths and looks for improving upon them. This approach gives very little importance to flaws, weaknesses and errors. As a result, one tends to take the initiative on one's own; it's not forced on anyone.

This framework has been found to be extremely useful for almost all kinds of meetings-planning reviews, running meetings, project reviews, problem solving, performance enhancement, conflict resolution, etc. Indeed, it is useful even in personal life where one can use the framework to get out of the rut of blame and ruthless self-criticism and focus on the positive. This way, at the end of every meeting, the employee sees a new beginning.

Few more Handy Tips

- Create the agenda in advance. Having a list of all the issues that need to be discussed will keep you on track and in control.
- Set a time frame for the meeting before you start. This will keep you from extending it.
- At the outset, give a brief introduction stating the purpose and goal of the meeting.
- Don't repeat yourself, but be dear and concise. Avoid long monologues, or boring speeches. Make sure that you get the message across and leave nothing for later.

- Have somebody take down the minutes of the meeting. This is good both for the records and for accountability.
- Ask people to volunteer before assigning tasks to them. While doing this keep their areas of interest in mind. Do not leave any job or issue without an owner.
- Solicit feedback. Answer all questions and concerns to the best of your abilities.
- Summarize the actionable points before you conclude.
- Reiterate decisions that have been taken and list jobs that require immediate follow-up.

Tips for More Productive Meetings

- 1- Don't call a meeting to decide something you could and should decide yourself
- 2- Never get people together if a series of phone calls to individuals would serve your purpose.
- 3- Never invite anyone who is not essential, but make sure that all in this category are included.
- 4- Insist on punctuality. If you are two minutes late for a 20-person meeting, you waste 20-man minutes.
- 5- Keep the purpose of your meeting firmly in mind, and be sure that it can be achieved.
- 6- Draft an agenda that breaks all subjects down into their simplest constituents. A lengthy agenda, if well constructed, often means a short meeting.

- 7- Allocate rough timings for each Agenda item, and give precise start and finish times for the meetings as a whole.
- 8- Before sending out your agenda, read it all through from start to finish and examine all the points that can be misunderstood. In most meetings, most disagreements occur because people are not talking about the same things. If the issues are crystal-clear, the muddlers will have less chance of confusing them.
- 9- See that the agenda is circulated in sufficient time for people to read it before they come, but not so far ahead that they will have forgotten all about it by the time they arrive.
- 10- Set time limits for each section of the discussion. Make sure that there is a clock everyone can see. Discussion, like work expands to fill the time available.
- 11- See that whoever is in the chair acts as chairperson; i.e. that s/he states the issues, keeps the agenda, cuts them short if they wander, and sums up succinctly as soon as all have had their say.
- 12- Curtail contributions by talkative members, by intervening when they pause to draw breath: "That's an excellent point Ahmed, now let's hear from Jack".
- 13- Summarize progress from time to time, clarifying points of agreement and disagreement.
- 14- Make sure that everyone knows what has been agreed, who is responsible for implementation, and that any deadlines are spelled out with unequivocal acceptance by those involved.
- 15- Action notes should always be circulated within 24 hours of a meeting.

These will specify what is to happen as a result of the meeting, who is to do it, and by when.

Last minute meetings:^(*)

Have you ever found yourself having to scramble to organize a meeting at the last minute? Wouldn't it be nice that if and when this daunting situation arose, you were well prepared with all necessary information ready at your fingertips? That's why I've developed the following seven survival strategies to help you plan for the inevitable, because you know as well as, it's going to happen 'someday'.

Survival Strategy: Question the meeting need.

Before you jump into automatic pilot to start your last minute meeting organizing, challenge the request. Since deciding to hold a meeting demand serious consideration because of the costs involved, both direct and indirect, double-check the rationale for holding the meeting. Develop a few pertinent questions to ask and find out if a meeting alternative, such as a teleconference would achieve the same results.

Survival Strategy 2: Know the basics.

If the meeting really needs to happen, make sure that you plan for the basics.

(*) Source: Dorene Lehavi (2007).

- What is the purpose of the meeting?
- Where should it take place – on or off-site?
- When is it scheduled for – date and time ?
- Who needs to be invited ?
- What refreshments and snacks are needed.
- What specific materials and equipment is needed?
- What travel and hotel arrangements, if any are necessary?
- What's the meeting budget?

When it comes to budget, remind your boss that good qualities, last minute buying and cheap don't usually correlate. The reality is that last minute pricing may well come at a premium.

Survival Strategy 3: Develop checklists.

Checklists should be every meeting planner's guardian angel. They're there to help out in time of trouble and avoid unnecessary panic. With the hundreds of pieces that make up the meeting puzzle, the only way to put them together and keep tabs on all the details is with a checklist. Become a checklist fanatic and consider having a checklist for each checklist. Cover all your bases. The more thorough you are, the greater the probability of success, even at the last minute.

Survival Strategy 4: Create a contact list.

When you need something in a hurry who do you call? These are the people

who need to make up your contact list. Consider your facility needs, catering, audio-visual, etc. Compile a list with phone including cell phones, fax and email information. Keep this list updated annually as contacts and their information can change. Also include useful web site resources as you find them, but remember to check them out beforehand.

Survival Strategy 5: Build relationships

Don't wait until you need a favor from someone, rather continually find ways to build a "dream team" or support network. Build a contact base of other meeting professionals supplies and vendors you can call on at the last minute to help you out. Take time to discuss their strategies and resources for dealing with last minute meetings, and add this information to your "survival kit". "Don't forget to include your fellow co-workers who might be willing and able to help out at a moment's notice.

Survival Strategy 6: Develop contingencies

Because your plans are last minute, the greater the chance of something not working out the way you'd like it to. So what's your backup? If you don't have one, all your original plans could be destroyed in an instant, and you'll be scrambling even more than before to put a second strategy into operation. Have a Plan B ready "in the wings" just in case you need it. Once again, the more thorough you are, the greater the probability of pulling off this miracle.

Survival Strategy 7: Learn to laugh

Keeping a sense of humor will definitely help prevent you getting mad, angry and frustrated with those disorganized manager who leave things to the last minute and expect you to perform miracles.

If nothing else, remember that laughing is a great survival technique which is good for your health and will help reduce stress and blood pressure levels.

Why Meetings Fail ?

- It's not necessary.
- Meeting is unplanned.
- No agenda.
- Agenda not focused or prioritized .
- Too many items on the agenda.
- One item on the agenda monopolizes meeting.
- No objectives.
- Unclear or unimportant objectives Purpose not defined or executed.
- Meeting lacks focus.
- Unprepared leader.
- No clear leader.
- Unprepared participants - not able to contribute.
- Too many participants.
- Wrong people present & right people absent.
- Uninterested participants.

- Decision makers not present.
- Equipment not working.
- Uncomfortable environment - too hot, cold, small.
- Interruptions.
- No-shows, latecomers, early leavers.
- Lack of questions.
- Repetition.
- Poor time management.
- Meeting does not start or end on time.

مراجع الكتاب

أولاً: المصادر. 

ثانياً: المراجع العربية. 

ثالثاً: المراجع الأجنبية. 

مراجعة الكتاب

أولاً: المصادر

- 1- القرآن الكريم.
- 2- الأحاديث النبوية الشريفة.

ثانياً: المراجع العربية

- 1- أبروماك: البرنامج التدريبي إدارة الاجتماعات (القاهرة: أبروماك، 2000).
- 2- أجنحة عمان: الاجتماعات الفعالة، الطيران العماني، الإصدار الثالث، 2008.
- 3- أحمد زكي بدوي: معجم السكرتارية وإدارة المكاتب (القاهرة: دار الكتاب المصري، 1991).
- 4- أحمد سيد مصطفى: المدير ومهاراته السلوكية (القاهرة: المؤلف، 2005).
- 5- أحمد ماهر: مهارات إدارة الاجتماعات (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005).
- 6- أحمد شفيق السكري: قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2000).
- 7- أسامة صادق المشنب: مبادئ الإدارة المكتبية (القاهرة: كلية التجارة جامعة حلوان، 1900).

- 8- آفا بتلر: إدارة الاجتماعات، خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي " شعاع"، السنة الخامسة، العدد السابع، القاهرة: أبريل 1997.
- 9- آلان باكر: الاستعداد لاجتماعات العمل، ترجمة مركز التعريب والبرمجة (الرياض، لبنان: الدار العربية للعلوم، 2000).
- 10- السيد عليوه: السكرتارية التنفيذية (المنصورة: مكتبة جزيرة الورد، 2005).
- 11- الشركة السعودية لتنمية الكفاءات البشرية: البرنامج التدريبي إدارة الاجتماعات (الرياض: HRD، الشركة السعودية لتنمية الكفاءات البشرية، 2005)
- 12- الشركة العربية للإعلام العلمي: خلاصات: إدارة الاجتماعات، السنة الخامسة العدد7، القاهرة: إبريل 1997.
- 13- بميك: البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال(القاهرة: مركز الخبرات المهنية، 2005).
- 14- جاري ديسلر: إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبدالمعتال (الرياض: دار المريخ للنشر، 2003).
- 15- جيرالد جرينبرج وروبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني (الرياض: دار المريخ للنشر، 1425هـ).
- 16- جيمس هيجنز: 100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية، ترجمة بميك (القاهرة مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2001).
- 17- حسن محمد خير الدين وآخرون: العلوم السلوكية (القاهرة: مكتبة عين شمس، 2000).

- 18- دايل تيميت: إدارة الوقت، ترجمة وليد هوانه (الرياض معهد الإدارة العامة، 1411هـ).
- 19- روبرت ميولر: الارتقاء بمستوى اجتماعات مجلس الإدارة، ترجمة مها أبو السعود (القاهرة: الجمعية المصرية لنشر المعرفة، 1998).
- 20- ريتشارد تشانغ وكيفن كيهو: كيف تكون الاجتماعات فعالة، ترجمة ميساء دياب (الرياض: مكتبة العبيكان، 2001).
- 21- سلسلة الإدارة المثلى: تنظيم الوقت، برمجة وأولويات (بيروت، مكتبة لبنان، 2001).
- 22- سلسلة الإدارة المثلى: إدارة الاجتماعات (بيروت، مكتبة لبنان، 2001).
- 23- عامر الكبيسي: «الاستماع ثم الإنصات: المهارتان الغائبتان في تواصلنا»، مجلة رسالة معهد الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، العدد 61، الرياض: ديسمبر - يناير 2006.
- 24- سيد الهواري: الإدارة (القاهرة: مكتبة عين شمس، ط12، 2000).
- 25- عبدالحكيم أحمد الخزامي: تنمية مهارات مسئولي إقامة المؤتمرات وورش العمل (القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر، 2001).
- 26- عبدالرحمن توفيق: المهارات السبع للنجاح (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004).
- 27- عبدالرحمن توفيق: الإدارة بالمعرفة (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004).
- 28- عبدالفتاح الشريف وأحمد فهمي جلال: أسس الإدارة (الجيزة: جامعة القاهرة، 2001).

- 29- عبدالكريم درويش وليلى تكلا: الإدارة العامة (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1974).
- 30- عطية حسين أفندي: دليل الإدارة المكتبية (القاهرة: دار النهضة العربية، 1997).
- 31- على السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة (القاهرة: مكتبة غريب، بدون تاريخ).
- 32- علي السلمي: إدارة التميز (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2002).
- 33- علي محمد منصور: مبادئ الإدارة (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 1999).
- 34- عمرو علاء الدين زيدان: اجتماعات ومجالس الأعمال في الشركات العائلية (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004).
- 35- قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم 84 لسنة 2002، وزارة الشؤون الاجتماعية بجمهورية مصر العربية.
- 36- كفاءات للتدريب والاستشارات: البرنامج التدريبي تنمية مهارات السكرتارية (الرياض: كفاءات للتدريب والاستشارات، 2005).
- 37- كيرى جليسون: برنامج الكفاءة الشخصية، ترجمة نواف الضامن (الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية، 2003).
- 38- محمد فتحي المعداوي: البرنامج التدريبي إدارة الاجتماعات والمؤتمرات (أبوظبي: مركز الخليفة للتدريب، 2006).
- 39- مارشال كوك: إدارة الوقت (الرياض: مكتبة جرير، 2001).
- 40- محمد أحمد هيكل: مهارات التعامل مع الناس (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).

- 41- مارلين ما نينج وباتريشا هادوك: فن إدارة المكتب، ترجمة خالد العامري (الجيزة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003).
- 42- محمد عاطف غيث وآخرون: قاموس علم الاجتماع (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1979).
- 43- مدحت محمد أبو النصر: الخدمة الاجتماعية الوقائية (دبي: دار القلم، 1990).
- 44- مدحت محمد أبو النصر: اكتشف شخصيتك وتعرف على مهاراتك في الحياة والعمل (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر، 2002).
- 45- مدحت محمد أبو النصر: تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004).
- 46- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الجمعيات الأهلية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004).
- 47- مدحت محمد أبو النصر: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين بالمنظمة (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر، 2005).
- 48- مدحت محمد أبو النصر: البرنامج التدريبي تنمية المهارات السلوكية (القاهرة مركز العالم العربي، 2005).
- 49- مدحت محمد أبو النصر: فريق العمل في مجال رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2005).
- 50- مدحت محمد أبو النصر: الإعاقة الحسية (القاهرة مجموعة النيل العربية، 2005).
- 51- مدحت محمد أبو النصر: الإعاقة العقلية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2005).

- 52- مدحت محمد أبو النصر: **الإعاقة النفسية** (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2005).
- 53- مدحت محمد أبو النصر: «بناء وإدارة فريق العمل»، **بحوث ودراسات شرطية**، مركز دعم اتخاذ القرار، القيادة العامة لشرطة دبي، العدد 157، دبي: يناير 2005.
- 54- مدحت محمد أبو النصر: **البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال** (القاهرة: بيمك، 2005).
- 55- مدحت محمد أبو النصر: **البرنامج التدريبي مهارات العرض والتقديم** (القاهرة: وزارة الصحة، مشروع تدعيم خدمات الصحة الإنجابية، 2005).
- 56- مدحت محمد أبو النصر: **البرنامج التدريبي إدارة الاجتماعات** (6 أكتوبر: الدار العربية، 2005).
- 57- مدحت محمد أبو النصر: **البرنامج التدريبي إدارة الاجتماعات** (الرياض: مركز إضافة بجدة، 2005).
- 58- مدحت محمد أبو النصر: «العمل الفريقي، المفهوم والخصائص ومراحل النمو»، **مجلة الخدمة الاجتماعية**، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد 19، القاهرة: أكتوبر 2005.
- 59- مدحت محمد أبو النصر: «قراءات في التطوير الذاتي»، **مجلة التدريب والتقنية**، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، العدد 18، الرياض: أكتوبر 2005.
- 60- مدحت محمد أبو النصر: «إدارة ضغوط العمل.... كيف؟»، **مجلة الصحة والسكان والإنجابية**، وزارة الصحة، العدد 12، 2005.
- 61- مدحت محمد أبو النصر: **لغة الجسم** (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).

- 62- مدحت محمد أبو النصر: البرمجة اللغوية العصبية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 63- مدحت محمد أبو النصر: مهارات إدارة اجتماعات العمل بنجاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 64- مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2007).
- 65- مدحت محمد أبو النصر: الأداء الإداري المتميز (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 66- مدحت محمد أبو النصر: أعرف نفسك واكتشف شخصيتك (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 67- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 68- مدحت محمد أبو النصر: إستراتيجية العقل (القاهرة: الدار الأكاديمية للعلوم، 2009).
- 69- مدحت محمد أبو النصر: بناء ونمو وإدارة فرق العمل الناجحة (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 70- مصطفى محمود أبو بكر: دليل إدارة الاجتماعات بفعالية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002).
- 71- منير البعلبكي: المورد/ قاموس انجليزي/ عربي (بيروت دار العلم للملايين، 2005).

- 72- نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الاجتماعات (عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1982).
- 73- نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الوقت (عمان: دار مجدلاوي، 1991).
- 74- نصيف فهمي منقريوس ونجوى الحصافي عمران: ديناميات العمل مع الجماعات (دمنهور: دار الطباعة الحرة، 2005).
- 75- وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية: تفسير وبيان مفردات القرآن الكريم (الكويت: دار الرشيد، بدون تاريخ).

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- 1- Abraham H. Maslow: **Motivation and Personality** (N.Y.: Harper of Row, 2nd ed. 1970).
- 2- Alan Barker: **30 Minutes ... Before a Meeting** (London: Kogan page limited, 1998).
- 3- Amideast: **Training Program Team Work** (Cairo: AMIDEAST, 2003).
- 4- Andrew J. Dubrin: **Applying Psychology, Individual and Organizational Effectiveness** (N.J.: Prentic - Hall, Inc., 4th. ed., 1994).
- 5- Andrew leigh & Michael Maynard: **Leading your Team** (London: Nicholas Bradely Publication Co., 2nd. ed., 2002).
- 6- Arthur Van Gundy: **Creative Problem Solving** (N.Y.: Quorum, 1987).
- 7- Ava Sutler: **Team Think** (N.Y.: Me Graw - Hill, 1999).
- 8- Barbara C. Plamer & Kenneth R. Palmer: **the Successful Meeting** (N.Y.: Prentice Hall, Inc., 1983).
- 9- Bil & Cher Holton: **The Manager's Short Course** (N.Y.: Oxford Press, 1998).
- 10- Bobbi Linkemer: **How to Run a Meeting** (N.Y.: American Management Association, 1987).
- 11- Brandon Toropov: **Manager's Guide to Dealing with Difficult People** (Hard Cover, 1997).
- 12- Brandon Toropov: **The Art & Skill of Dealing with People** (N.Y.: Hardcover, 1997).
- 13- Bruce Brock: **Quality Management** (N.Y.: Irwin Publishers, 1992).
- 14- David Marco: "Meta Plan", **Management Review Magazine**, Dec. 2004.
- 15- Deborah H. Mackin: **The Team Building** (N.Y.: AMACOM, 1994).

- 16- Donald H. Weiss : **Get Organized How to Control your Life Through Self Management** (N.Y.: AMACOM, 1986).
- 17- Donald H. Weiss: **Managing Stress** (N.Y.: AMACOM, 1987).
- 18- Donald H. Weiss: **Creative Problem Solving** (N.Y: AMACOM, 1988).
- 19- Donald L. Kirkpatrick: **How to Plan and Conduct Productive Business Meeting** (Chicago: Dartnell Cooperation, 1976).
- 20- Donald Sull: "Managing by Communication", **Harvard Business Review**, June 2003.
- 21- Don W. Stacks & et. Al: **An Introduction to Communication Theory** (N.Y.: Harvoust Brace Jovanofich College Published, 1991).
- 22- Dorene Lehave: "Last Minute Meetings, **Management Today Journal** , Issue 24, Giza: Oct. Dec. 2007.
- 23- Gary Dessler: **Human Resources Management** (Virginia: Reston Publishing Co., 1989) & (N.Y.: Prentice Hall Int. Inc., 7th ed., 1997).
- 24- Gary Hamel: **Leading The Revolution** (Boston: Harvard Business School Press, 2000).
- 25- G. E. Aronoff & et. al.: **Making Sibling Teams work, the Next Generation** (Georgia: Family Enterprise Publishers, 1997).
- 26- G.E. Aronoff & J.L. Ward: **Family Meetings** (Georgia: Business Owner Resources, 1992).
- 27- Gomez Mejia & et. al.: **Managing Human Resources** (N.J.: Prentice Hall, 3rd. ed., 2003).
- 28- Harld Koontz & Heing Weihrich: **Essentials of Management** (U.S.A.: McGrawHill, 1990).
- 29- Hyrum W. Smith: **The 10 Natural Laws of Successful time & Life Mangement** (London: Allen & Unwin, 198).

- 30- James A. Stoner: **Management** (N.J.: Prentice - Hall, Int., 6th. ed., 2000).
- 31- Jessica Lipnack & Jeffrey Stamps: **The team Net Factor** (N.Y. Oliver Wight Publications, 1993).
- 32- J. Hillburt Davis & W.G.Dyer Jr.: **Consulting To Family Business** (San Francisco: Jossey- Bass / Pfeiffer, 2000).
- 33- Kaye Thorne & David Mackey: **Everything you every needed to know about Training** (London: Kogan Page, 3rd ed., 2003).
- 34- Lee Richardson (edr.): **Dimemsiions of Communication** (N.Y.:Meredith Corporation, 4th. ed., 2000).
- 35- Leslie Rae: **Meetings Management** (N.Y.: MC Graw - Hill, 2005).
- 36- Marion Haynes: **Effective Meeting Skills** (N.Y.: Oxford Press, 1995).
- 37- Michael Mann: **Encyclopedia of the Social Sciences** (London: London School of Economics, 1991).
- 38- M.R. Hacknan: **Teamwork** (San Francisco: Jossey- Bass,, 1990).
- 39- **Oxford Dictionary** (Oxford: oxford University Press, 2008).
- 40- Neil Gilbert & Harry Specht: **Planning For Social Welfare** (N.Y.: Prentice, Hall. Inc. 1977)
- 41- Panl Tharee clmsted: **The Small Groups** (N.Y.: Random House, 2nd. ed., 1978).
- 42- Rachel Mckee & Bruce Carlson: **Dimensions of Team Work** (Texas: grid International Inc., 2002).
- 43- Richard Y. Chang & Others; **Meetings That work** (London, N.Y.: John Wiley & Sons, Inc. Company, 1994).
- 44- Rich Brinkman & Rick Kirschner: **Dealing with People you Can't Stand** (N.Y.: McGraw Hill, Inc, 1994).

- 45- R. Mondy & Preneaux: **Management Concepts, Practices and Skills** (U.S.A.: Prentice - Hall, Inc., 1997).
- 46- Robert Bolton & Dorothy Bolton: **Making Bad Relationships Good & Good Relationships Better** (N.Y.: AMACOM, 1996).
- 47- Robert C. Appleby: **Modern Business Administration** (London: Pitman Publications, 7th. ed., 2000).
- 48- Robert K. Muler: **Smarter Board Meetings** (Washington, D.C.: National Center for Non-Profit Boards, 1992).
- 49- Robert M. Hochheiser: **Time Management** (N.Y.: Barren's Educational Series, Inc., 2nd ed., 1998).
- 50- Robert Rosen & Paul Brown: **Leading People** (U.S.A.: Penguin Group Inc., 2nd ed., 2000).
- 51- Roger Ellis: **A Guide To Social Skill Training** (London: Croom Helm Ltd., 1984).
- 52- Rondey Nabier: **Group Theory and Experiences** (N.Y.: Mifflin Co., Inc., 3rd ed., 2003).
- 53- Ronni Eisenberg & Kate Kelly: **The Overwhelmed Person's Guide to Time Management** (England: Penguin Books, Ltd., 1997).
- 54- Sters Richard M.: **Introduction to Organization Behavior** (N.Y.: Harper Colins Publishers, 4th ed. 1991).
- 55- S.E. Friedman: **The Successful Family Business** (Chicago Upstart Pubishing Co., 1998).
- 56- Stephen Robbins & David Decenzo: **Fundamentals of Management** (N.Y.: Upper Sadie River, 2004).
- 57- Susan Annuzio: **Leadership** (N.Y.: Free Press, 2001).
- 58- Thomas L. Quick: **Successfful Team Building** (N.Y.: Oxford Press, 1999).

- 59- Thomas S. bateman & Carl P. Zeithaml: **Management (Boston: IRWIN, 1990).**
- 60- Tom Peters: **Handbook for Management Revolution** (California: Alfred A. Knopf, Inc., 1987).
- 61- W. Brendam Redday & Kaleel Jamision (edrs.): **Team Building** (California: NTL Institute for Applied Behaviora, Science, 5th. ed., 2002).
- 62- Werner Severin & James TanKard: **Communicatio Theories** (N.Y.: Longman, 4th. ed., 2003).
- 63- William Lundin & Kathleen Lundin: **Working with Difficult People** (N.Y.: Work life Productions, 1999).
- 64- Wylie & Grothe: **Problem Employees, How to Improve Their Performance** (N.Y.: Performance Improvement Association, 1997).
- 65- Y.A. El-Ezabi & et. al.: **English Arabic Reader's Dictionary** (Oxford: Oxford University Press, 2008).
- 66- Wings of Oman: **Making Meetings Effective**, Oman Airlines, 3rd. ed. Oman 2008.
- 67- Winston Fletcher: **Meetings, How to Manipulate Them and Make Them More Fun** (London:Michael Joseph Ltd., 1983).