



نویسنده: پاتریک لنچونی  
 مترجم: مریم انصاری  
 نسخه پرداز: حوراء رضایی  
 مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع  
 صفحه آرا: امیرحسین قیصری  
 شمارگان: ۱۵۰۰ نسخه  
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۹۷-۱  
 نوبت چاپ: اول، زمستان ۱۴۰۰  
 ناشر: آریانا قلم

نشانی: تهران، خیابان سهروردی جنوبی، ملایری پور غربی، پلاک ۳۷

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

وبسایت اینترنتی: [www.AryanaGhalam.com](http://www.AryanaGhalam.com)

رسم الخط این کتاب بر اساس دستور خط فارسی فرهنگستان زبان و ادب فارسی است.  
 تمام حقوق چاپ و نشر این اثر برای انتشارات آریانا قلم محفوظ است.  
 تکثیر و انتشار تمام یا بخشی از این اثر به هر شکلی بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.



سرشناسه: لنچونی، پاتریک، ۱۹۶۵-م. Lencioni, Patrick  
 عنوان و نام پدیدآور: فرار از جلسه: چگونه جلسات را مدیریت کنیم تا کسی از آن فراری نباشد  
 پاتریک لنچونی؛ ترجمه مریم انصاری.  
 مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۴۰۰.  
 مشخصات ظاهری: ۲۵۶ ص. : ۱۳۵×۲۱۰ م.م.  
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۹۷-۱  
 وضعیت فهرست نویسی: فیبا

عنوان اصلی: DEATH BY MEETING: a leadership fable — about solving the most painful problem in business, [2004]

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: کسب و کار - جلسه / Business meetings

شناسه افزوده: انصاری، مریم، ۱۳۷۶-، مترجم

رده بندی کنگره: HD ۵۷۳۴/۵

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۵۶

شماره کتاب شناسی ملی: ۵۸۸۵۹۳۶



# فصل اول از جلسه

چگونه جلسات را  
موفق کنیم تا گسه  
از آن فراموش نشود

پاتریک لچونی

فریم انتصاری



# { سخن ناشر }

چقدر در سازمانتان از برگزار نشدن جلسات خوشحال شده‌اید و فکر کرده‌اید این‌گونه بهتر به کار خودتان می‌رسید؟ یا اینکه سرتان را در گوشی همراهتان کرده‌اید و منتظر تمام شدن زمان جلسه شده‌اید؟ یا شاهد جلساتی بوده‌اید که در آنها از ابتدا درباره آب و هوا، فوتبال، سینما و خبرهای روز صحبت شده و نهایتاً چند دقیقه آخر، شتاب‌زده در مورد موضوع اصلی جلسه صحبتی به میان آمده است، اما به دلیل محدودیت زمان جلسه تصمیمی گرفته نشده و آن مسئله به قوت خود باقی مانده است؟ یا در جلساتی بوده‌اید که افراد فقط غرزه‌اند و شکایت کرده‌اند و حاصلی جز دلخوری و ایجاد اختلاف نداشته است؟ از اینها بدتر آنکه بسیاری از مدیران ارشد سازمان هم ابایی از فرار از جلسه ندارند. این تجربه‌ها و ده‌ها مثال دیگر که مختص سازمان و جغرافیایی خاص هم نیست باعث شده است عمده افراد در جهان جلسات کاری را بیهوده، ناکارآمد و قاتل زمان بدانند.

پس واقعاً کارکرد جلسات در سازمان‌ها چیست؟ از برگزاری این همه جلسه چه هدف‌هایی را دنبال می‌کنیم و در پی چه چیزی هستیم؟ این بار هم پاتریک لنچونی که مشاور و باتجربه در حوزه سازمان و عملکرد آن است داستانی خواندنی با تمام جزئیات در مورد مدیر و سازمانی که درگیر این مسائل است تعریف می‌کند و هوشمندانه در دل داستان مانند مشاور و همراه و کاربلد راه برون‌رفت از این معضل را هم به ما می‌شناساند. به نظر لنچونی نقش جلسات در پیشبرد اهداف سازمان دست‌کم گرفته می‌شود. مگر نه اینکه در جلسات تصمیم‌های

مختلفی گرفته می‌شود؛ از اصلاح یا تغییر یک برنامه یا استراتژی در اثر تغییر شرایط تا خرید تجهیزات خاص تا استخدام یا حل مشکل به وجود آمده میان دو نفر از همکاران؟ با توجه به اهمیت هر کدام از این تصمیم‌ها، آیا فعالیتی مهم‌تر و حیاتی‌تر از برگزاری جلسات کارآمد در سازمان وجود دارد، یا نقشی مهم‌تر از اداره جلسات چالشی می‌توان برای مدیران و رهبران سازمان متصور بود؟

این کتاب هم مانند سایر کتاب‌هایی که در انتشارات آریانا قلم از این نویسنده چاپ کرده‌ایم در دسته داستان‌های مدیریتی قرار می‌گیرد؛ داستانی که جزء به جزء آن سرشار از نکات آموزنده است و در بخش دوم آن لنگونی راهکارهایی را از دل داستان بیرون می‌کشد، اما این بار با بیان غیرداستانی. امیدواریم شما هم مانند دوستانان در آریانا قلم از خواندن این کتاب لذت ببرید و برای برگزاری هرچه بهتر و خوشایندتر شدن جلسات سازمانتان تلاش کنید.

سمیه محمدی

مدیر عامل انتشارات آریانا قلم

# فهرست

مقدمه ..... ۱۱

## داستان ← ۱۵

بخش اول: بازگشت به گذشته ..... ۱۹  
بخش دوم: شروع داستان ..... ۳۱  
بخش سوم: قهرمان داستان ..... ۶۱  
بخش چهارم: ماجرا ..... ۷۷  
بخش پنجم: گروه‌گشایی ..... ۱۷۷

## الگو ← ۲۲۱

تناقض جلسه ..... ۲۲۳  
خلاصه اجرایی ..... ۲۲۴  
مشکل شماره ۱: نبود هیجان ..... ۲۲۶  
مشکل شماره ۲: نبود ساختار زمینه‌ای ..... ۲۳۳  
بزرگ‌ترین چالش: افسانه جلسات زیاده از حد ..... ۲۵۰  
کلام آخر درباره جلسات ..... ۲۵۳  
درباره نویسنده ..... ۲۵۵