

رئیس بی لقب

*روش های کاربردی هدایت فیلسوفانه ذهن
*مدیریت و پیشرفت در زندگی و شغل

رایین شارما

مترجم

دکتر صابر سیدی

سرشناسه: رایین شارما- رئیس بی لقب

عنوان و نام پدیدآور: رایین شارما

مترجم: دکتر صابر سیدی

مشخصات نشر: ریواس، تهران

مشخصات ظاهری: ۲۴۰ ص رقعی

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۴۷۶-۶۵-۸



نام کتاب: رئیس بی لقب

مترجم: دکتر صابر سیدی

سال و نوبت چاپ: اول-۱۳۹۷

صفحه آرای: زهرا عزیزی

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۴۷۶-۶۵-۸

تیراژ: ۵۰۰۰ نسخه

نویسنده: رایین شارما

انتشارات: ریواس

طراح: ویدا کاوه

ناظر مترجمان: محسن باطنی

چاپ: خاتم

قیمت: ۳۰۰۰۰ تومان

تلفن پخش: ۰۹۳۹۱۵۴۱۳۴۶-۶۶۰۶۵۸۰۸

www.petrad.ir

فهرست مطالب

فصل اول: پیشرو و موفق بودن حق طبیعی شماست	۱۵
فصل دوم: دیدار من با مربی راهنما	۲۳
فصل سوم: خسارت سنگین معمولی بودن و پاداش دیدنی مهارت پیشرو	
و خاص بودن	۴۷
فصل چهارم: نخستین گفتگوی مدیریتی: برای مدیر بودن حتما نباید	
عنوان و مقام داشت	۶۷
فصل پنجم: دومین گفتگوی مدیریتی: مدیران بزرگ از دل مشکلات و	
سختی‌ها بیرون می‌آیند	۱۲۳
فصل ششم: سومین گفتگوی مدیریتی: هرچه ارتباطات شما عمیق‌تر،	
مدیریت شما قوی‌تر	۱۷۴
فصل هفتم: چهارمین گفتگوی مدیریتی: برای مدیر بزرگ شدن، اول باید	
انسان بزرگی شوی	۲۱۳
فصل هشتم: گام نهایی	۲۶۹

تقدیم به پدری که رسولانه، از سختی‌های زندگی
گذر کرد و خانواده را به ساحل امن موفقیت
رساند.

تقدیم به مادری که دلسوزانه، لحظات را تیمار
کرد تا بستر رشد فراهم گردد.

تقدیم به همسری که با نوبه نو کردن شور عشق،
باعث پوست اندازی تجربه‌ها و به روز شدن لحظه
ها شد.

خواندن کتابی که در دست دارید، شما را با تغییری شگرف مواجه خواهد نمود، تغییری که باعث جهشی فوق العاده در کار و زندگی شما می شود.

کیت فرازی نویسنده کتاب پرفروش « هرگز تنها غذا نخور »

کتاب « رئیس بی لقب » کتابی تعیین کننده بوده و با خواندن آن برای یک زندگی شگفت انگیز تازه، آماده خواهید شد.

مارس شیماف نویسنده کتاب پرفروش « خوشحالی بدون دلیل »

این کتاب ارزشمند به ما خواهد گفت که چگونه باید برتری خود را در هر کاری که انجام می دهیم نشان داده و توانایی های بالقوه را به ظهور برسانیم.

جرج ا. کاهون مؤسس مک دونالد در کانادا و روسیه



مقدمه مترجم:

یکی از وجه های مسلّم و مهمّ فلسفه ورزی، به کارگیری عقلانیّت در حلّ مسائل و مشکلات زندگی روزمرهٔ بشر بوده است. امروز فلسفه، بیش از قبل کارآمدی خود را به بشر نشان داده است. نگاهی روش مند و کاربردی به علم فلسفه، باعث شده تا فلسفهٔ سابق، خود را از بحث هایی صرفاً انتزاعی رها نماید. ثمرهٔ این تغییر، در علوم مختلف به وضوح دیده می شود. ناگفته نماند، در بسیاری مواقع دستاوردهای علوم ریاضی، فیزیک، شیمی و علوم تجربی (بخصوص بعد از داروین) مسیر فلسفه را تغییر داده است. در دورهٔ جدید، همان طور که علوم، تخصصی شده اند، فلسفه نیز به تقسیمات تخصصی و کاربردی تن داده است. فلسفه به فلسفهٔ اخلاق، فلسفهٔ دین، فلسفهٔ هنر، فلسفهٔ تحلیلی، فلسفهٔ زبان، فلسفهٔ فهم، فلسفهٔ زیست شناسی و ... تقسیم، و در اصل تبدیل شده است تا بهتر بتواند در فضای پراگماتیستی و عمل گرایی جدید در رفع مسائل و مشکلات فردی و اجتماعی انسان ها موثر باشد. یکی از این حوزه ها، حضور فلسفه در صحنهٔ مدیریت و روانشناسی فردی و اجتماعی است. کتاب حاضر یکی از نمونه های همین شاخهٔ فلسفهٔ کاربردی است.

جامعهٔ انسانی، یک جامعهٔ اندام وار، پویا، شبکه ای و بسیار پیچیده می باشد و به طور کامل و مطلق، منظم و هماهنگ نیست. تغییر



در جامعه باید از تغییر در تفکر افراد آن جامعه شروع شود. این مسئله، بیشتر کاری گروهی، تدریجی و ریشه ای است تا این که کاری لحظه ای، انقلابی و گذرا باشد. با نظریه پردازی های علمی و وارد نمودن آن ها به عرصه تجربه و عمل می توان تصویری روشن تر پیش روی جامعه قرار داد. برای پیشرفت کشورمان و در افقی وسیع تر برای رشد کمی و کیفی ارتباط انسانی در سرتاسر جهان، ناچاریم که سرانۀ مطالعه مان را بالا ببریم. ایجاد علاقه به مطالعه از همان کودکی شکل می گیرد و بهترین راهکار، نگاه کودک به والدینی است که به طور عملی و مداوم مطالعه می کنند. وقتی کودک در خانواده ای قرار دارد که پدر و مادر، برادر و خواهر، با کتاب و مطالعه مانوس هستند، حسی عمیق و دوستانه میان او و کتاب ایجاد شده و بذر مهارت مطالعه در وجود فرد، نهادینه می گردد. هدیه ای که از طرف خانواده، به کودک تقدیم می شود، به مرور و در زمان های مختلف به کمک کودک امروز و شهروند فردا خواهد آمد و او مزه شیرین کاربرد و ثمره دانش را خواهد چشید.

هر چه مطالعه و تشنگی کسب دانش در افراد جامعه بیشتر باشد تحمل پذیری و صبر در آن دیار بیشتر خواهد بود، پس سعه صدر بیشتری در مقابل شنیدن صداها و مخالف از خود نشان خواهند داد. گاهی لازم است فرصتی به خود بدهیم تا از تمدن های مختلف، اطلاعات کسب کنیم. این کار باعث می شود تا امکان گفتگو، تغییر و تحول فراهم گردد. به خصوص در کشور ما که در آن فرهنگ



های وسیع الطیفی وجود دارند. این کتاب داستان گونه، بستری بوجود آورده تا بسیار واقع گرایانه و در حضور مشکلات، اعتماد به نفس پیدا کرده، استعدادهایمان را شکوفا ساخته و از زندگی لذت ببریم.

در چندین مرحله از فرازهای کتاب دیگر خواهی و نوع دوستی را مشاهده و تجربه خواهید نمود، که از شاخص های مهم کتاب است. حتی بدون داشتن پُست، مقام و جایگاه اداری، بتوانیم شخصیتی مدبرانه در خود شکل دهیم.

بایستی در درجه اول، زندگی و کار خود را مدیریت و سامان داده، تا وقتی به جایگاه و موقعیت اجتماعی خاص رسیدیم بتوانیم بهترین عملکرد را از خود نشان دهیم. زیرا قبلا به وسیله مطالعه کتابی که در دست دارید، این فضیلت و ویژگی رفتاری-اخلاقی را در خود تمرین نموده و رشد داده ایم.

روندی عمل گرایانه، پیش روی فلسفه نوین گذارده شده که می توان بزرگترین دانشمند آن را جان دیویی به حساب آورد. طبق دیدگاه این فیلسوف برجسته، دقت به نتایج و کاربرد «تحقیق و پژوهش» به عنوان امری اصیل، لازم و ضروری است. «تئوری تحقیق» او، ابزاری برای بررسی کارکردها در پرتو اخلاق انسانی می باشد. توجه به محیط و جستجوگری باعث توسعه دانش و رشد خردورزی در آدمی خواهد شد و این دو با مطالعه و پویا نمودن ذهن قرین است. امیدواریم در کنار مطالعه



این کتاب، لحظاتی ناب برای خود بسازید. از شما خواننده فرهیخته
ممنون خواهیم شد اگر نقطه نظرات خود را با ما در میان بگذارید.

دی ماه نود و هشت

دکتر صابر سیدی

فیلسوف / پزشک حیوانات

Doctorseyedi@gmail.com

Petrad.ir

مقدمهٔ مولف:

این کتاب را به شما خوانندهٔ خاص و پیشرو تقدیم می‌نمایم. تمایل شما برای بیدار کردن مدیر خفتهٔ خود مرا به ذوق آورده تا قلم به دست بگیرم و کاری در خور توجه شما دوستان ارائه نمایم. دل سپردن شما به کار کردن روی خود نامحدودتان بهترین انگیزه برای اقدام من بوده که مرا تشویق می‌کند تا بخش بیشتری از زندگی‌ام را وقف کمک به مردم برای موفق شدن در کار و زندگی نمایم.

کتابی که هم‌اینک پیش روی شماست نتیجهٔ نزدیک به پانزده سال کار من به عنوان یک مشاور و مدرس مدیریت در شرکت‌های زیر می‌باشد: مایکروسافت، جنرال الکتریک، نایک، فدرال اکسپرس، دانشگاه ییل، صلیب سرخ آمریکا و سازمان رؤسای جوان.

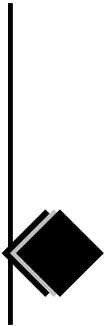
با استفاده از سیستم مدیریت و راهبری که من در این کتاب به شما آموزش می‌دهم شما نتایج شگفتی را در کار خود تجربه خواهید کرد و به سازمان شما کمک خواهد کرد تا از نظر نوآوری، کارایی و مشتری‌مداری به سطح جدیدی برسید. همچنین شما پیشرفت عمیقی را در زندگی شخصی خود لمس می‌کنید و راه حضور در عرصهٔ جهانی را خواهید آموخت. در این کتاب روش‌های مدیریتی در قالب داستان ریخته شده است. قهرمان، بلیک دیویس، تامی مربی فراموش نشدنی او و چهار معلم فوق‌العاده‌ای که راه زندگی و کار او را دگرگون کردند همگی شخصیت‌هایی داستانی هستند. اما اعتباری که این سیستم آموزشی و



مدیریتی برای موفقیت دارد به خاطر اصول، ابزارها و روش‌هایی است که ارائه می‌کند، آن‌ها کاملاً کاربردی اند و هزاران نفر را در نقاط گوناگون جهان برای موفقیت سازمان‌هایشان در تجارت و دیگر زمینه‌های کاری یاری رسانده است.

آسیب دیدگان زندگی مشکلات را از بر هستند اما مدیران بزرگ به سردمداران راه حل بدل شده‌اند. صمیمانه امیدوارم که این کتاب برای کار یا سازمان شما نقش کلیدی را داشته باشد تا با آن هر چه سریع‌تر در مسیر تغییر و پیشرفت قرار گرفته و در این زمانه آشفته و پر اضطراب به زیبایی هر چه تمام‌تر به کاملترین استعداد بالقوه خود، برسید.

رابین شارما



فصل اول

پیشرو و موفق بودن مق طبیعی شماست

«هیچ کسی به موفقیتی فراتر از انتظار خود نخواهد رسید مگر این که با برخی از کارهای با ریسک بالا، شروع کند.»

رالف چارل

«بزرگترین هدیه ای که یک فرد موفق می تواند به دیگران بدهد راهنمایی نمودن آن هاست.» آرین رند



هر یک از ما با نبوغ و استعداد فراوان متولد می شویم اما متأسفانه بسیاری از ما بسیار معمولی زندگی می کنیم. می خواهیم باوری را برایتان فاش کنم که مانند زالو به ما می چسبد و دائم از ما تغذیه می کند. خیلی ها باور داریم که افراد خاص، استعدادی خاص دارند و ما افراد معمولی هستیم و از این ویژگی یا ارتباط یا رانت برخوردار نیستیم. اما لازم است تا با هم روراست باشیم. من هم یک فرد عادی بودم اما رویداد خوشی که برای من اتفاق افتاد شانس خوب من در یادگیری دسته ای از اسرار فوق العاده بود که باعث شد تا من در کارم موفق شوم و به زندگی ام عمق ببخشم. اما خبر خوشی برای شما دارم، بله من این جا هستم تا تمام آن چه بر من در یک سرگذشت شگفت انگیز زیبا رقم خورده است را به رشته تحریر درآورم. پس شما هم، می توانید کار خارق العاده ای بکنید و زندگی خود را سامان ببخشید. از همین امروز شروع کنید. آموزش هایی قوی که به مرور و با دقت همراه با ایجاد شوقی صادقانه در مخاطب نمایان خواهم کرد. این گردش علمی و عملی ما سرشار از لذت، سرگرمی و هیجان خواهد بود. اصول و ابزارهایی که شما به دست می آورید به طور خودکار باعث خواهد شد تا در کار خودتان جهش کنید، شادی شما اوج بگیرد و استعدادهای خودتان را به طور کامل به صحنه زندگی وارد کنید. اما جدا از همه چیزهایی که تا این جا گفتم، من به شما قول می دهم که صادقانه سخن بگویم. من پیشاپیش خود را مدیون توجه شما می دانم.



نام من بلیک دی ویس است، در «میل واک» به دنیا آمده‌ام، اما تقریباً تمام عمرم را در شهر نیویورک گذرانده‌ام. نیویورک را دوست دارم. رستوران‌هایم، سرعت زندگی‌اش، غذاهای خوبش، آدم‌هایم و ورزش‌های مورد علاقه‌ام. فکر نکنم هیچ وقت بخواهم این جا را ترک کنم.

قبل از این که بخواهم اتفاقات عجیبی که برایم رخ داد را برای شما بیان کنم توضیحی کوتاه از خود و خانواده‌ام بدهم. مادر من مهربان‌ترین فرد و پدرم مصمم‌ترین فردی بود که تا به حال دیده‌ام. آن‌ها عصاره و گوهر زندگی‌ام بودند هرچند مثل هر کس دیگری کامل نبودند. نکته مهم این جاست که آنان بهترین کاری را که می‌توانستند، انجام می‌دادند. به نظر من بهترین کار، این است که در دل کار بروی. وقتی این گونه زندگی کنی، شب به خانه می‌روی و شبی خوب و راحت را سپری خواهی کرد. نگرانی از چیزهایی که از کنترل تو خارج‌اند یک فرمول خوب برای مریضی و کسالت است. بیشتر چیزهایی که ما را نگران می‌کنند هیچ وقت اتفاق نمی‌افتند. کورت ونه‌گات همین حرف را زیبا بیان کرده است: «مشکلات اصلی زندگی شما اغلب آن چیزهایی نیستند که ذهن نگران شما به آن پرداخته است. مانند حادثه‌ای که بدون این که قابل پیش‌بینی باشد در ساعت چهار بعد از ظهر یکی از روزهای سه شنبه برای شما رخ می‌دهد و با پیش‌بینی‌های قبلی شما همخوانی نداشته است.»



والدین من از نظرهای مختلفی من را شکل دادند. آن‌ها با همه نداشته‌هایشان تجربه‌های زیادی داشتند. آن‌ها روی اعتقادات خود مصمم بودند. ارزش‌هایی با شکوه داشتند و برای خودشان احترام قائل بودند. روزی نمی‌گذرد که من آن‌ها را تحسین نکنم. در لحظاتی که با خودم خلوت می‌کنم به فکرم می‌آید که بیشتر اوقات، زمانی قدر آدم‌های کنارمان را می‌دانیم که از دستشان داده ایم. وقتی در حال از دست دادنشان هستیم بیماری و ... دعا می‌کنیم که دوباره درمان بشوند. دائم راه می‌رویم و می‌گوییم خدایا آن‌ها باید درمان بشوند. نباید اجازه دهید که یاس و ناامیدی زندگی شما را آلوده کند. معمولاً این حس برای بیشترمان اتفاق افتاده است. اگر هنوز از حضور پدر و مادر خود بهره‌مند هستید، الان همان زمانی است که باید تمام آن کارها را برایشان انجام دهید. در کودکی بچه خوبی بودم، پدر بزرگم به من لقب «قلب دو پا» داده بود. من به طور ذاتی آدمی نبودم که کسی را اذیت کنم. بچه‌ای با صداقت و جوانمردی، محبوب دوستان و بازیکن ثابت تیم دبیرستان قلمداد می‌شدم.

همه چیز خوب بود تا وقتی که پدر و مادرم را از دست دادم. حول و حوش بیست سالم بود. انگار آسمون روی سرم خراب شد. من همه اعتماد به نفسم را از دست داده بودم و هیچ تمرکزی نداشتم. راه‌ها بر من بسته شده بود. مثل سُر خوردن از یک سکو از شغلی به شغل دیگر می‌رفتم. بی‌انگیزه و سست شده بودم و هیچ چیز برایم مهم نبود. خودم



را با تماشای تلویزیون و غذا خوردن زیاد مشغول می‌کردم. این ها عمدی بود که از احساس دردی که یه نفر بعد از دست دادن نزدیکش پیدا کرده است دور بشوم.

در آن دوره از زندگی، فقط کار می‌کردم تا بتوانم صورتحساب‌ها و مخارجم را پرداخت کنم. این دوره، با همه بدی هایش، شاید سکوی من بود تا بتوانم بعدها بهترین کارایی خودم را نشان دهم. به جای این که فرصت‌های طلایی را بینم و خودم را در مسیر پیشرفت قرار دهم، کار برای من چیزی نبود جز سختی رفت و آمد و گرفتار گذران لحظات و ساعت‌ها شدن. اشتغال فقط حکم وسیله تلف نمودن لحظه‌هایم را داشت در حالی که آن لحظات می‌توانست شانس برای نشان دادن هنر و درخشش من به دیگران باشد. استفاده کردن از روزها برای ساختن و سازماندهی کردن دنیایی بهتر.

بالاخره تصمیم گرفتن که در ارتش ثبت نام کنم. انگار دیگر راهی بهتر برایم نبود. شاید کمکی باشد برای خارج شدن از احساس سخت و آشفته‌ای که داشتم. سپس به جنگ در عراق فرستاده شدم. حضور من در ارتش باعث شد تا *نظام*، به زندگی من نظم و ساختار داده و اندامم را ورزیده کند، چیزی که برایم تا امروز باقی مانده است. من شاهد مرگ دوستانم بودم که با آموزش‌های عمومی به جنگ‌های خونین رفته بودند. سربازانی را دیدم که هنوز نوجوان بودند و به طرز وحشیانه و غم‌انگیزی معلول شده بودند. به فکری عمیق فرو می‌رفتم وقتی می‌دیدم کسانی را



که با اشتیاق تمام، با همه آرزوهایی که قبلاً داشته‌اند آمده‌اند تا از جان خود بگذرند و آگاهانه زندگی خود را فدا کنند. در همین ایام من نیز مجروح شدم اما باز یک جنگجوی صدمه دیده در صحنه مبارزه ماندم و روحیه تلاش با من تا همیشه ماندگار شد.

در یکی دو روز بعد از معاینات پزشکی معمول من برنامه مسافرت هوایی‌ام را برای بازگشت به وطن مقرر کردم و برگه‌های اعزام را تحویل دادم. برای خدماتی که من در جنگ برای ملت انجام داده بودم از من سپاسگزاری شد. غروب‌های روزهای آفتابی بی هدف در خیابان‌های شهر قدم می‌زدم. من دوباره تنها شده بودم. اکنون بزرگترین مبارزه من تلاش برای برگشتن به جامعه‌ای بود که مرا فراموش کرده بود. بیشتر شب‌ها خوابم نمی‌برد، دائم صحنه‌ها و خاطرات خشن جنگ کابوس من بود. تا صبح تلاش می‌کردم چند ساعتی بخوابم تا بتوانم انرژی لازم را برای شروع صبح فردا به دست بیاورم. جسم من صدمه دیده بود. بدون هیچ دلیلی احساس ترس می‌کردم و بدتر این که با هیچ کس نمی‌توانستم ارتباط برقرار کنم. شاید فقط کسانی که نظامی بودند. همه چیزهایی که قبلاً دوستشان داشتم اکنون برایم کسل کننده و بی‌اهمیت شده بودند. زندگی من از هدف و انگیزه خالی شده بود. گاهی آرزوی مرگ می‌کردم.

شاید یکی از بهترین هدایایی که از پدر و مادرم به من رسید علاقه و عشق به یادگیری بخصوص از طریق مطالعه بود. جلد هر کتاب درب



ورودی به ایده‌هایی هستند که اگر به آن‌ها عمل کنید قدرتی به دست آورده که می‌توانید خط به خط زندگی تان را بنویسید.

در تبدیل شدن شما به متفکری برتر چند عامل طلایی هستند که، نقش سرمایه گذار را بازی می‌کنند. یادگیری جسورانه و بی‌امان یکی از صفات اصلی شخص قدرتمند و با صراحت لهجه است.

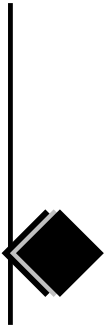
یکی از چیزهایی که باعث پرورش و ساخته شدن مداوم انسان می‌شود، روش‌هایی است که ما در سختی‌ها و مشکلات برای نجات خودمان به کار می‌بریم و احیانا ابداعشان می‌کنیم. وقتی دانشمندان بزرگ را در ذهن تصور می‌کنیم، معمولا در خانه‌هایی هستند که کتابخانه‌های بزرگ و خاص در آن وجود دارد. من هم در یک کتاب فروشی در سوهو مشغول به کار شدم. اما کار خود را به خوبی انجام نمی‌دادم شاید به خاطر حس منفی که هنوز رهایم نکرده بود، همچنین بی‌انگیزه بودن و تنبلی که در کار من مشخص بود. اغلب توسط مدیر مجموعه توبیخ می‌شدم و اخراج من قابل پیش بینی بود. در حین کار تمرکز لازم را نداشتم، کار گروهی من ضعیف بود و حتی در مقایسه با دیگر کارکنان، در حد معمولی هم نبودم. از طرفی علاقه من به کتاب‌ها بود که در نهایت باعث ماندن من در کتاب فروشی شده بود. البته توسط همکارانم به خاطر رفتار کاری ضعیفم مورد سرزنش و تحقیر قرار می‌گرفتم، شاید علاقه مشتری‌ها به من باعث شده بود تا مرا در مجموعه



حفظ کنند. اما باز هم انگار روی طنابی نازک راه می‌رفتم و هر لحظه امکان سقوط داشتم.

از این جاست که داستان واقعا جالب می‌شود. روزی انگار معجزه‌ای در زندگی من اتفاق افتاد. در حالی که من اصلا فکر نمی‌کردم اتفاق خوبی بیفتد، انگار خوبی می‌خواست تا مرا شکار کند! و روند زندگی من را تغییر دهد. فردی ناشناس و بسیار خاص را در کتاب فروشی ملاقات کردم. لحظات کوتاه صحبت کردن با او درس های زیادی برای من داشت. او محدودیت‌ها و پیش فرض‌هایی که به من چسبیده بودند را جدا کرد و راه کاملا جدیدی در کار و زندگی پیش رویم قرار داد.

حالا در سن بیست و نه سالگی، موفقیت و شادی بزرگی را تجربه می‌کنم که برایم رویایی بود. این که بفهمم /انسان برتر مانند فرزندی است که فقط از درون مادر مشکلات و سختی‌ها زاییده می‌شود. این که فرصت‌ها موجوداتی هستند که محل زندگی شان در میان زحمات‌ها و دشواری‌ها است. هر یک از ما چه در کار و چه در زندگی روزمره مان برای موفق شدن ساخته شده‌ایم. حالا زمان آن فرا رسیده تا آن چه به من گذشته است را برایتان تعریف کنم.



فصل دوم

دیدار من با مربی (اهنما

رزوها مانند بارقه‌هایی خاموش و پنهان، از منبعی دور،
با مهربانی تمام خود را در پی هم ظاهر می‌کنند بی آن
که کلامی بگویند، فرصتی کوتاه داریم تا از هدیه‌هایی
که برایمان آورده‌اند استفاده کنیم، وگرنه در سکوتی
دوباره، پنهان می‌شوند.

والدو امرسون

صبح دوشنبه‌ای ملال انگیز فرا رسیده بود. طبق معمول در اول هفته
کاری از همکاران فروشگاه، فروشنده برتر انتخاب می‌شد تا توسط



مجموعه مورد تشویق قرار گرفته و دیگر همکاران فروشگاه دلگرم و تشویق شوند. فروشگاه ما عملکرد ضعیفی در بخش فروش خود داشت و مدیریت شعب قصد داشت تا با ادامه داشتن این روند، شعبه را تعطیل کند. به هر حال هزینه‌ها باید هر چه سریع تر کاهش می‌یافت تا در تراز مالی کلی به سود آوری برسیم.

با برگزاری این مراسم کوچک، بین اعضای تیم، همدلی تازه‌ای برقرار می‌شد، ماموریت و ارزش‌های تعیین شده از طرف مدیران شرکت، مورد بازخوانی قرار می‌گرفت و در کنار این مسائل، همکاران با انرژی دادن به یکدیگر هفته‌ای تازه را آغاز می‌کردند. مراسمی مشابه در پایان هر سال نیز برقرار می‌شود که در آن هر کدام از فروشگاه‌ها بهترین کارمند خود را انتخاب کرده و او را به مسابقهٔ سالیانهٔ جایزهٔ بهترین کتاب فروش آمریکا می‌فرستادند. هدیه‌ای نفیس و مسافرتی به جزیره آروبا. باید اعتراف کنم که من از تمام این ماجرا نه تنها انگیزه نمی‌گرفتم بلکه در من حس دلسردی و بی‌علاقگی نیز ایجاد می‌شد. چقدر بدشانس بودند همکارانی که بیشتر با من مراوده داشتند زیرا این حس کسالت و بی‌انگیزگی به آن‌ها نیز سرایت می‌کرد.

در حال مزه مزه کردن قهوه‌ام پشت قفسه‌های بلند بخش کتاب‌های تجاری، در حالی که خود را پنهان کرده بودم ناگهان دستی را بر شانه‌ام احساس کردم. سریع سرم را برگرداندم و از چیزی که دیدم تعجب کردم. مردی با لباس‌های به هم ریخته، ناهمگون و کهنه، همراه با



جلیقه‌ای شطرنجی کنارم ایستاده بود. در جیب جلیقه خود دستمالی زرد رنگ داشت که تصویری از میکی موس بر آن نقش بسته بود. گردنبندی نقره‌ای که حروف م.ب.ع بر رویش حک شده بودند.

همان طور که براندازش می‌کردم نگاهم به کفش‌های نو و راحتی‌اش افتاد که روی آن سکه‌ای براق کار شده بود. ثانیه‌های سنگینی بین ما می‌گذشت بی‌آن که حرفی رد و بدل شود. البته شاید یکی از هدایایی که در این دنیای پر حرفی و کم کاری به ما تقدیم شده است همین فهمیدن زبان بدن باشد.

صورتش پر از چین و چروک بود. سن بالایی داشت. دندان‌هایش پر از لک و جرم، موهایش ژولیده و درهم ریخته بود. با دیدنش یاد عکسی سیاه و سفید از آلبرت انیشتن افتادم که زبانش را برای دوربین بیرون آورده است. بیش از هر چیز دیگر چشمان جذاب و گیرایش توجهم را جلب کرد. ظاهرش را که می‌دیدم می‌گفتم احتمالا باید شخصی بی‌خانمان باشد هر چند اعتماد به نفس خاصی داشت.

بالاخره سکوت میانمان شکسته شد و مرد مرموز با صدایی رسا و عمیق گفت: «سلام بلیک، واقعا از دیدنت خوشحالم». از بچه‌های فروشگاه درباره ات زیاد شنیدم. جالب بود، او اسم من را می‌دانست. کمی نگران شدم اما لحن او در من آرامشی بوجود آورد. البته در نیویورک آدم عجیب و غریب زیاد است ولی قیافه این مرد غلط انداز بود. او کیست و چه هدفی دارد شاید بهتر باشد که حراست را خبر کنم. در حالی که



دستش را دراز می کرد گفت: «آروم باش رفیق، من تامی فلین هستم، تازه از شعبه «آپرایست ساید» (یکی از شیک ترین محله های اداری در نیویورک) به این جا منتقل شدم. شاید به قیافه ام نخوره اما پارسال کارمند سال شدم. بهتره با من خوب باشی، شاید یه روزی رئیس تو هم شدم...!»

با تعجب گفتیم: «شوخی می کنی، تو کارمند همین شرکتی؟»
با لبخندی مغرورانه و در حالی که با دستمال میکی موس اش دستش را تمیز می کرد گفت: «آره، ولی نگران نباش. مدیر شدن برای من خیلی مهم نیست. تنها چیزی که برای من اهمیت داره اینه که کارم رو به نحو احسن انجام بدم و دنبال مقام نیستم. قصد تعریف ندارم ولی من در پنج سال گذشته کارمند برتر این مجموعه بودم.»

می خواستم سریع خودم را از دست این آدم متوهم خلاص کنم. اما جلوی بقیه تصویر خوشایندی نداشت. البته به خاطر نوع رفتارم همکارانم خیلی به دیده احترام به من نگاه نمی کردند. تازه! تمام کردن قهوه دوست داشتنی ام برایم مهم بود. پس تصمیم گرفتم بمانم.

یک دفعه به ذهنم آمد شاید دوستانم مرا سوژه خنده کرده باشند و پای دوربین مخفی ای در میان باشد. نگاه گذرایی به دور و برم انداختم چیزی پیدا نکردم. من در ارتش صحنه ها و شرایط سخت زیادی را تجربه کرده بودم. با صدایی که خیلی قرص و محکم نبود گفتیم: «سلام تامی. از این که می بینمت خوشحالم. چی شد که این جا منتقلت کردن، آخه



خودشون میگن این جا کشتی به گل نشسته اس» البته تو دلم گفتم چرا تیمارستان نفرستادنت!

با لحنی منطقی و جسورانه گفت: «نه، اونا نگفتن این جا بیام، من خودم تقاضا کردم. فکر کردم این جا می‌تونم تغییر ایجاد کنم. اونجا دیگه جای رشد نداشتم. بلیک، هر چی شرایط سخت تر باشه فرصت‌های حیرت آور زیادی هم توش هست» و ادامه داد: «دوست داشتم پیام تا با تو کار کنم».

من هنوز او را نمی‌شناختم و نمی‌توانستم حدس بزنم که این مکالمه به کجا می‌کشد. گرچه نمی‌خواهم به میکی موس بی‌احترامی شود ولی دستمالش داشت آزارم می‌داد.

این جا بود که جمله کلیدی اش را به زبان آورد: «شنیدن اسم/سکار برایت معنی خاصی نداره بلیک؟»

خشکم زد! نفسم در سینه حبس شد، ضربان قلبم بالا رفت و دست و پایم می‌لرزید. آخه/سکار اسم پدرم بود!

به آرامی و در حالی که غم از دست دادن والدینم مرا خالی می‌کرد، احساساتی شدم و گفتم: «سکار اسم پدرمه» چشم‌های تامی ملایم تر شد. حالا مهربانی اش را به طور کامل احساس می‌کردم. دستش را روی شآن هام گذاشت و گفت:

«پدرت دوست من بود. ما با هم در میل و/کی بزرگ شدیم، اما وقتی به نیویورک اومد دیگه همدیگه رو ندیدیم. فقط گاهی برای هم نامه‌هایی



می‌نوشتیم و از زندگی هم با خبر می‌شدیم. پدرت خیلی منو تشویق کرد تا کار پیدا کنم و به نیویورک بیام. در کلامش قدرت و جرات زیادی بود. اون باعث شد تا من جسارت خفته درونم رو به یاد بیارم. واقعا متاسفم از حادثه‌ای که براشون اتفاق افتاد. آدمای خاصی بودن».

به چشم‌های من زل زد و گفت: «سکار درباره تو به من می‌گفت، درباره کارهایی که انجام می‌دی و تن توانمندی که داری. اون همیشه تو رو باور داشت بلیک، اما حس می‌کرد تو به کسی احتیاج داری تا بتونه بهت انگیزه بده و فکر می‌کرد اون آدم نمی‌تونه خود/سکار باشه».

باورش برایم سخت بود که این غریبه دوست پدر من باشد، روی چهار پایه‌ای که نزدیکم بود نشستم و به یک پشته کتاب تکیه دادم.

«نگران نباش بلیک، گم شدن در مسیر، بخشی از پیدا کردن راهیه که باید بری. گاهی وقتا باید اول از مسیری که توش هستیم بیایم بیرون، بعد یه راه جدید روشن پیدا کنیم. همه کارهایی که تا الان کردی، از حادثه‌ای که برات پیش اومد تا حضور در ارتش در عراق، تمام مقدمه بوده و مراحل آماده شدن».

با صدای بلند گفتم: «مقدمه؟». هنوز حس مبهمی داشتم. با لحنی مملو از محبت ادامه داد: «آره دقیقا! اگه وارد این کارا نمی‌شدی اصلا نمی‌تونستی آماده باشی واسه پذیرش چیزایی که الان می‌خوام بهت بگم. واسه این که بتونی خودت رو از نو بسازی لازم بود تا زندگی تو رو می‌شکست. پسرم، الان می‌تونی منتظر تجربه کردن پیروزی‌های بزرگ



باشی، حتی فکرشم نمی‌کنی، تو بهترین ستاره موسیقی کل این کتاب فروشی می‌شی».

پرسیدم: «ستاره موسیقی؟»

تامی مانند یک موسیقیدان راک بدنش را موزون تکان داد و مشتی به نشانه پیروزی به هوا پرت کرد و در حالی که می‌خندید گفت: «آره، ستاره موسیقی».

«تامی، من با این مسئله مشکل دارم. ببین، من درک می‌کنم که تو دوست پدرم بودی و می‌خوای تلاش کنی که به من کمک کنی. اما واقعا واسم قابل هضم نیست. تو می‌دونی واقعا چه روزایی رو گذروندم. هنوزم بیشتر شب‌ها از یاد آوردن صحنه‌های وحشتناک جنگ نمی‌تونم بخوابم. بیشتر وقت‌ها به خاطر همون اتفاقات، کلافه و خسته ام. حتی الانم که دوباره برگشتم در رابطه با نامزدم مشکل دارم. اصلا مثل قبل نمی‌تونم باهاش به آرامش برسم. پس هدف من ستاره شدن موسیقی نیست. من می‌خوام فقط از این وضعیت نجات پیدا کنم».

تامی دستهایش رو به هم فشار داد و به چشمان من خیره شد و با لحنی جدی گفت: «دارم گوش می‌دم و درکت می‌کنم بلیک. ازت خواهش می‌کنم که زود موضع نگیری. زندگی منم افتضاح بود، ولی کاملا عوض شد. انگار معجزه شد. تضمین می‌کنم که این اتفاق برای تو هم میفته. سال‌ها میگذره از روزی که به پدرت قول دادم ازت مراقبت کنم، وقتی که اسم تو رو در میون متقاضیان استخدام این شعبه دیدم با خودم



گفتم الان دیگه وقتشه. یکی از مزایای بردن جایزه کتاب فروش برتر امریکا جدا از جایزه نقدی و مسافرت تفریحی به کارائیب، فرصت حضور در کمیته استخدام و این که دیگه با تیم اجرایی می‌تونی صبحانه بخوری و درباره بهتر شدن شرکت با اونها مرادوه داشته باشی. من فهمیدم که این بهترین فرصتیه که برای من پیش اومده تا فلسفه تغییر برای مدیریت در تجارت و موفقیت در زندگی رو که چند سال پیش در مسیر حرفه‌ای و شخصی‌ام یاد گرفتم با تو در میون بذارم. لحظه‌ای رو پیش روت تصور کن که وقتی صبح از این در وارد میشی، مردم ازت استقبال می‌کنن. مثل استقبالی که از کلدپلی، یوتو یا گرین دی می‌کنن» (هر سه از گروه‌های مشهور راک).

باید به این ایده می‌خندیدم؟ قطعاً بردن جایزه و فرصتی برای به دست آوردن آن خوشایند بود.

تامی ادامه داد: «بین لحظاتی رو که نه تنها به کلاس بین المللی می‌روی بلکه از نظر سلامتی، روابط اجتماعی و نشاط هم به بالاترین حد خودت دست پیدا می‌کنی. من به تو نشون می‌دم که چطور می‌تونی همه اونا رو به دست بیاری و بدون که آسونتر از اونه که حتی فکرشم بکنی». کنجکاو شدم و پرسیدم: «نکنه م.ب.ع هم روی گردنبنند شماست می‌خواد چیزی به من بگه».

تامی از خوشحالی دستهایش را به هم زد و با احترام گفت: «عالیه، فکرشو نمی‌کردم اینو بگی، آره م.ب.ع اصل اون چیزیه که تو باید کشفش



کنی. این رمز ساده و عمیق برای کار و زندگی. من این روش‌ها رو از چهار معلم که بسیار انسان‌های ویژه‌ای بودند یاد گرفتم. من بعد از اون دیگه آدم قبلی نبودم، چیزی در عمق وجودم بیدار شده بود مثل یک قدرت ذاتی. می‌دونم که باورش سخته بلیک. ولی این دقیقا همون اتفاقی بود که افتاد. بعدش من کل زندگی کاری و شخصی خودمو بر پایه یه سری دیدگاه‌های جدید و تازه ساختم. یه جور نوسازی یه جور تخریب و تحقیق که جان دیویی فیلسوف بزرگ آمریکایی گفته. بعد از این فرآیند بود که کل دنیا رو از چشم اندازی نو دیدم و نتایج شگفت انگیزش رو تجربه کردم.

من دیگر جذب شده بودم هر چند شک هنوز مرا رها نکرده بود. به همان اندازه شیفته هم بودم. دلم می‌گفت دروغ نمی‌گوید.

«انقدر قدرتمنده این فلسفه‌ای که می‌گی؟»

تامی که انگار عادت داشت با موهایش بازی کند به گردنبندش اشاره‌ای کرد و دستی به او مالید و گفت: «واقعا هست...».

کتاب فروشی در حال شلوغ شدن بود و قهوه من سرد سرد. ناگهان یه چیزی تو وجودم غلغلکم داد و گفتم: «اصلا تامی اگه این م.ب.ع که میگی اینهمه خاصه پس چطور تو هنوز داری کار می‌کنی و بازنشسته نشدی؟ ببخشید که اینو می‌گم، پس چرا این جا فرستادنت حتی مدیریت هم نکردن؟ پس چطور تو که لالایی بلدی خودت خوابت نمی‌بره».



منتظر بودم حالا گارد دفاعی این پیرمرد رو ببینم، من او را به چالش کشیده بودم. او ساکت و آرام مثل اقیانوسی عمیق لبخندی زد و گفت: « سوال خوبی کردی بلیک، تو آدم رکی هستی و من خوشم میاد. ممکنه بعضی وقتا خشن به نظر بیای ولی آدم باید منظورش رو راحت بگه آخه ما آدمها اگه حرف نزنیم همو نمی فهمیم. من الان هفتاد و هفت سالمه حق با توه از سن معمول بازنشستگی گذشته».

گفتم «اوه! تولدت مبارک تامی!» سریع فهمیدم کار درستی نکردم، یاد لقب «قلب دو پا» افتادم که پدر بزرگم به من داده بود و از گستاخی خودم شرمنده شدم. پدر و مادرم به من آموخته بودند به بزرگترهایم احترام بگذارم. تامی بی تامل جواب داد: « ممنون! راستش من هنوز احساس جَوونی می کنم. خب سن و سال یه قرارداد ساخته آدمه، مث برچسبی که قبيله ها استفاده می کردن تا افراد رو طبقه بندی کنن و توانایی هاشون رو محدود کنن. من تصمیم گرفتم تا زندگی رو بر اساس برچسبها مدیریت نکنم. ... آره من می تونستم بازنشسته بشم، اما الان دقیقا بیش از پنجاه ساله که باهاشون کار می کنم».

« اووووه.....! »

تامی سری به نشانه تایید تکان و داد و گفت: « نکته همینه. چرا باید کاری رو که دوست دارم ترک کنم؟ من دارم زندگی می کنم! یکی از راههایی که می تونه دلم رو جَوون نگه داره همینه. این طوری من خلاق می مونم و ذهنم با درگیر بودن در مسائل مختلف ضعیف نمیشه. من با



برخورد با مشتری‌های جدید، دوستای جدید پیدا می‌کنم و می‌تونم یه الگو باشم واسه همکارام. در این سن از این که دیگران از تجربیات استفاده کنن از نظر روحی ارضا میشی. ارائه کار برتر و خاص، همیشه نقشه خوبیه که بتونیم باهاش به لذت برسیم. همه اینا که گفتم به زندگی من احساس هدفمندی می‌ده».

هنوز روی نیمکت نشسته بودم و به مردی نگاه می‌کردم که داشت کم کم همان حس قدیمی راهنما و ناجی را برایم واقعی می‌کرد. گفتم: «تامی، ببخشید که باهات تند حرف زدم».

«اصلا مشکلی نیست، ولی باید بهت بگم اصلا فلسفه م.ب.ع همینه که من نمی‌خوام مدیر باشم، نیازی ندارم که مدیر باشم، جذابیتی برام نداره».

پرسیدم: «م.ب.ع مخفف چیه دقیقا؟» دیگه کمتر گارد دفاعی داشتم و بیشتر مشتاق شنیدن بودم.

«خب، اول باید بگم که بدونی این داستان چشم بندی نیست. یه روش واقعی، علمی و بسیار کاربردی، چه در کار و چه در زندگی. دنیای ما دائم در حال تغییره. ما در روزگار بی‌اعتمادی زندگی می‌کنیم و دوران آشفته‌گی. خیلی چیزایی که قبلا به کار می‌اومدن دیگه الان نیازشون نداریم».

کمی قوه تفکر به قلیان آمده بود و گفتم:



«باهات موافقم. هر روز چالش‌های جدید و انگار گم شدن تو شلوغی. به نظرم سازمان خودمون هم یه جوری درگیرشه. مشتری‌های من می‌گن زندگی براشون خیلی سخت شده. انگار همه تو استرس زیادن. خب راه حل چیه تامی؟»

فقط یک کلمه گفت: «مدیریت»

بعد با مکشی کوتاه، به یکی از کتاب‌ها نگاهی انداخت و گفت: «فقط یه راه وجود داره که تو تجارت موفق شی بلیک. فقط یه راه». اون راه چیه؟

«ایجاد و پرورش استعداد مدیریت که در وجود تک تک افراد سازمان وجود داره. باید حس پرداختن به این استعداد از حس رقابت بین شون هم بیشتر باشه. تنها راهی که شرکت‌ها توسط رقبای خودشون خورده نشن اینه که در تمام سطوح اداریشون از دربون گرفته تا مدیرعامل همه باید مسئولیت پذیر باشن و برای موفقیت شرکت تلاش کنن. چه انجمن‌های صنعتی، چه جاهای خصوصی و چه دانشگاه‌ها باید در تمام رده‌ها مدیر تربیت کنن. تک تک ما این قدرت رو داریم تا توی تمام کارهایی که می‌کنیم، مدیریت مون رو نشون بدیم. پس همه باید در این روزگار که سرعت تغییرات و تجدد شدید شده دنبال راهی برای نجات خودشون باشن».



«تامی این با نگاه متعارف مردم به مدیریت فرق می‌کند. من همیشه فکر می‌کردم مدیران کسانی هستند که در راس مجموعه با ارتباطات قوی، سازمان را به دست گرفتن. چه ارتش و چه مراکز تجاری.»

«همه ما نیاز داریم تا مدیریت رو فارغ از پست‌ها و عنوان‌ها تعریف کنیم بلیک. دیگه نمیشه بهانه بیاری که چون یه عضو عادی هستی، در سازمان یا مجموعه‌ای که توش کار می‌کنی مسئولیت و اثرگذاری نداری. همه باید عضو یک تیم باشن و برای موفقیت مجموعه خودشون تلاش کنن. مهم نیست که قدرت رسمی نداری همین که با علاقه کار می‌کنی و با تعهد دنبال ایجاد تغییرات مثبت هستی کافیه. نمی‌دونم شنیدی یا نه، مادر ترزا حرف قشنگی می‌زنه میگه اگه هر کسی جلوی درب خانه خودش رو جارو کنه دنیا پاکیزه میشه.»

«تامی، پس باید اول در نقشی که همین الان داریم قدرتمون رو ثابت کنیم، منظورت همینه؟»

«دقیقا.»

بعد، تامی روی چهار پایه‌ای که در راهرو بود رفت و رویش ایستاد و مثل یک رهبر ارکستر شروع به تکان دادن دستهایش کرد. فکر کنید پیرمردی با آن تفصیل چشمهایش را بسته بود و شروع به خواندن کرد. آرام، خنده آور و تعجب برانگیز. رفتارش برایم غیر معمول بود، فریاد زدم: «چی کار داری می‌کنی تامی؟» چند مشتری با تعجب به ما نگاه



می کردند. پسر بچه‌ای که کتابی در دست داشت ما را به والدین خود نشان می داد و می خندید.

تامی نطق می کرد: «اگه فقط یکی از نوازنده‌های سمفونی خارج بزنه و بهترین عملکردش رو نداشته باشه چی میشه؟».

«خب آهنگ خراب میشه».

تامی انگار دارد نمایشنامه بازی می کند جمله‌ای گفت که به نظرم آمد از شکسپیر بود: «با خویشتن خویش راستگو باش، او می‌خواهد از تو پیروی کند، مانند شب که در پی روز می‌آید، پس دیگر نمی‌توانی به دیگران هم دروغ بگویی».

«خب حالا نتیجه چیه از این کارا».

«بلیک، هیچ نقشی کوچک نیست، اینو در سینما زیاد شنیدی. این در تجارت هم کاربرد داره. باید فرهنگ بشه که همه باید مدیریت کنن، همه باید نوآوری کنن، همه باید برای هم تیمی هاشون الهام بخش و روحیه بخش باشن، باید با تجدد کنار بیان و مثبت فکر کنن. باید فدارکاری داشته باشن و بهترین عملکردشون رو ارائه بدن. تو این شرایط حتی به طور نسبی، شرکت می‌تونه خودشو سرپا و سرزنده نگه داره».

جرعه‌ای از قهوه سرد شده‌ام را نوشیدم و گفتم: «پس با این حرفا دیگه من با مدیر فرقی ندارم، پس تامی مطمئنی که مدیر عامل هم از فلسفه تو خوشش میاد و حمایت می‌کنه».



« نه، شاید بهتره در این باره با اونم صحبت کنم. من نمی‌گم شرکت اصلاً نیازی به عنوان و پست نداره. جایگاه‌ها و رده‌های شغلی ساختار و ترتیب رو حفظ می‌کنن و باعث انعطاف سیستم و پیشروی اون میشن. ما در تیم اجرایی نیاز داریم به کسانی که دورنمای کشتی رو هدایت کنن و مسئولیت و تخصص لازم رو در نقشه خوانی و نقطه یابی مسیر داشته باشن. من می‌گم هر کدومه ما باید مدیر خودمون باشیم و مسئولیت فردی نقش و جایگاهمونو به عهده بگیریم، تازه اونم با نشاط و لذت».

پرسیدم: « معنی م.ب.ع چی بود؟ »

« این یه روشه، یه جور فلسفه که می‌تونه برای هر کسی در هر سنی کاربرد داشته باشه. تا بتونه مدیر درونی خودش رو آزاد کنه و در مدت کوتاهی به نتایج خیره‌کننده‌ای دست پیدا کنه. همه ما در وجود خودمون یه مدیر درونی داریم که مشتاقه آزاد بشه. طبیعت، مدیریت رو در درون همه ما قرار داده و ما باید فقط به سراغ پرورش و تربیت اون بریم. چه نماینده خدمات مشتریان خودرو باشی چه مدیر شرکت بزرگ و چه دانش آموز معمولی، وقتی مدیر درونی خودتو در آغوش بگیری شاهد جاری شدن موفقیت‌ها در کارهات خواهی بود».

«تامی، فکر کنم الان دیگه مطلب برام روشن شد. هر کسی در هر سطحی که هست می‌تونه بایسته و مسئولیت ایجاد تغییر و



برتری رو به عهده بگیره و نیروی مدیریت خودش رو آزمایش کنه. هر کدوم از ما این ظرفیت و قالب پنهان رو برای مدیریت کردن زندگی اصیل خودمون داریم. فقط باید از اون آگاه بشیم و بعد کنترلش رو در اختیار بگیریم».

تامی با طنین صدای دلگرم کننده اش گفت: «آه، بلیک این همونی بود که می‌خواستم به تو بگم دوست من، وقتی که تو مدیر درونی خودت رو بیدار می‌کنی، باید هر روز تمرینش بدی چون هر چی بیشتر از این قدرت استفاده کنی بهتر اونو میشناسی و قوی ترش می‌کنی. در ضمن من نمی‌تونم بهت بگم دقیقا م.ب.ع مخفف چیه، چون چهار آموزگار من به من این اجازه رو ندادن، فقط می‌تونم معنی و مفهومش رو بگم. شاید بعدا اجازه اش را گرفتم و شرایطش شد که به تو بگم. حالا می‌خوام بگم که چرا این جا مدیر نیستم؟ باید بدونی که به من خیلی پیشنهاد شده. اما منو راضی نمی‌کنه. مدیریت برای من اینا نیستن، معنی مدیریت اینه که چقدر کار می‌کنی و رفتار چقدر حرفه ایه. مدیریت یعنی بالا کشیدن تک تک افرادی که باهاشون کار می‌کنی و بهشون خدمت می‌رسونی. م.ب.ع کلا یک راز بسیار مهم و فراموش شده است: برای این که مدیر خوبی باشی، حتما لازم نیست رئیس باشی».

«چه مفهوم جالبی».



« کسانی که امروز در دنیای کسب و کار زندگی می‌کنند درک درستی از مدیریت ندارند، گیج و سردرگمن، فکر می‌کنند مدیریت فقط برای گردانندگان اصلی سازمان‌ها و شرکت‌هاست یا کسانی که کشورها را رهبری می‌کنند.»

تامی واقعا به تک تک حرفهایی که می‌گفت اعتقاد داشت و آن‌ها با پوست و گوشت او عجین شده بودند. چون آن‌ها، از دل تجربه نمودن تکرارهای بی‌بازگشت زندگی بیرون آمده بودند.

از زمان ترک ارتش تا بعد آن، آدم‌های زیادی دیده بودم اما هیچ کدام مثل تامی نبودند. حالا شناختم از چند دقیقه قبل نسبت به او بسیار بیشتر شده بود. از توهم به واقعیت رسیده بودم. او توهم نزده بود بلکه من در توهم بودم. او مرد قابل احترامی بود. از دیدارش بسیار خوشحال بودم انگار لحظاتم با معنا بودند و دیگر از کسالت خبری نبود. گفتم: « تامی کارت ویزیت داری؟ ».

« آره بلیک »

وقتی کارتش را به من داد با تعجب داد زدم: « عنوان تو آدمی زاده پسر! عجب چیز جالبی زدی.»

بالای کارت او نام شرکت نوشته شده بود و پایین کارت آدرس شرکت، اما زیر نام او یعنی تامی فلین که معمولا عنوان مدیر، مسئول پخش، بازاریاب، نگهبان یا خدمات نوشته می‌شود، نوشته شده بود آدمی زاد.



«بلیک، برای این که مدیر خوبی باشی لزوماً نباید مقام و عنوان داشته باشی. فقط لازمه که یه انسان زنده و واقعی باشی. همین کافیه. هر کدوم از ما قدرت‌ها و توانمندی‌های ناشناخته‌ای داریم که خیلی عالی تر از قدرتی هستن که به واسطه عناوین به دست میاریم. وقتی که یادگیری چطور این قدرت‌ها رو بیدار کنی و به کار بگیری، تمام عناصر زندگی ات به سمت موفقیت خواهند رفت. اون موقع مدیریت، تو خونت میره و پیش فرضی میشه، که تو طبق اون کار و زندگی».

«همه حرفات شنیدنی بود مرد، الان خیلی خوش بینم که بتونم سریع به موفقیت برسم، خیلی می‌خوامش!».

«آره بلیک، این همون حسیه که من بعد از ملاقات اون چهار استاد داشتم. من مفهوم واقعی رهبری و مدیریت رو درک کردم. دیگه هدفم پست و عنوان نبود، دستمزد بالا قله اصلی آرزوهام نبود، بلکه مهم این بود که بعد از اتمام یک روز کاری ببینم که بهترین عملکرد رو داشتم و ارتباطات تازه‌ای ایجاد کردم که می‌تونه زندگیم رو در روزهای آتی شکل بده. با این تفکر، اتفاقی که در عمل برایم افتاد این بود که رفتارها و کارهای من زبان به زبان می‌گشت و نقل محافل بود. مدیران ارشد پیشنهاد مستقر شدن من در یک اتاق مجزا از کتاب فروشان را دادند و پرداخت دستمزدی بیشتر نصیب من شد».



« جالبه هر چی کمتر حرص زدی بیشتر به دست آوردی. »

« کاملاً درست میگی بلیک، باور نکردنیه. هر چی من به ارائه کار درجه یک متمرکز شدم و چیزهایی که معمولاً همکاران رو نگران می‌کرد رها کردم، تونستم رفتار یه رئیس رو از خودم بروز بدم. »

در آن قسمت حرف‌های تامی مانده بودم که پیشنهاد پول بیشتری به او کرده بودند و با حس کنجکاوی قوی پرسیدم: « یعنی می‌خواهی بگی تو اون پیشنهاد مالی رو رد کردی؟ »

خنده‌ای زد و گفت: « نه عزیزم! پولو گرفتم! »

بسیاری از حرف‌ها و کارهای او مرا یاد پدرم می‌انداخت. حالا می‌توانستم باور کنم که دوستان خوب هم وجود دارند.

« ولی بلیک، باید بهت بگم من هرگز تو شرکت، پست و عنوانی نگرفتم. از صفر شروع کردم. خیلی‌ها در اوایل کار دائم به این فکر می‌کنن که یه روز مدیر بشن و در اون پست و لباس، خودشون رو در حال فعالیت، زیاد تصور می‌کنن. می‌گن اون موقعی که کارای مهمی انجام میدم. اما در عمل برعکسه. باید اول بهای موفقیت رو پرداخت کنی. اگه تا الان تلاش کردی و هنوز پاداشش رو نگرفتی فقط به این معناست که هنوز وقت گرفتنشون نرسیده. بالاخره وقت شمارش جوجه‌ها در آخر پاییز فرا میرسه! وقتی لیاقتت رو نشون دادی، نتایج خودشونو ظاهر می‌کنن. خیلی از بزرگان تجارت و حتی



پژوهشگران و دانشمندان مطرح، که قطعا به رفاه و وضع مالی خوبی رسیدن با این هدف که گفتیم، پا به عرصه علم و هنر نگذاشتن.»

« جدا این طوریه؟ »

« البته بلیک من! روز ولت، ماندلا، ادیسون یا/نیشستین، هرگز پولکی نبودن. اونا با چالش‌های فکریشون زندگی می‌کردن و انگیزه اونا تلاش برای عبور از مرزهای افسان‌های علم بود. اشتیاق انجام کاری که، برای بشر فوق العاده باشه. این انگیزه بود که اونا رو جاودانه کرد.»

سری به نشانه تایید تکان دادم و گفتم:

« عجب »

انگار جمله اش ناتمام مانده باشد و حرف ناگفته درون من را خوانده باشد: « ببین، شکی نیست برای در رفاه زندگی کردن پول باید باشه، درسته که پول استرس رو کاهش میده، حتی باعث میشه که بتونی به کسایی که دوستشون داری کمک کنی. اما من یه جایی شنیدم بهترین کمکی که می‌تونی به فقرا کنی اینه که یکی از اونا نشی! ».

« پول فقط یکی از محصولات جنبیه تلاش، تلاش برای رسیدن به بهترین وجود و قابلیت ژنتیکی تو، تلاش برای انجام کار واقعی و خاص.»



« این که بتونی برای خودت حروف اختصاری و رمز گونه بسازی خیلی خوبه. این یه راهه که معلم‌ها به من یاد دادن، یک عادت میشه برات. یه جور بازی غیر معمولی».

« بلیک، گاهی غیر عادی بودن لازمه. اگه از متفاوت فکر کردن، خاص بودن بترسی، با دست خودت نوآوری و خلاقیت رو پیش پات قربونی کردی. خودت باش. از حالا تا آخر دنیا فقط یه نسخه از بلیک وجود داره».

« تامی، دیدگاه خاص و جالبیه. فکر کنم شرایطی که بر من گذشته واقعا خاص بوده. از جنگ برگشتم واقعا پریشون بودم اما دیدار با تو حس بهتری به من داد. ازت ممنونم».

« بلیک تو می‌تونی این پیام رو به همه دنیا برسونی. خیلیا آماده ان تا از حداکثر توانشون برای مدیریت کسانی که باهاشون در ارتباط هستن استفاده کنن. زندگی خیلی کوتاهه میدونی به طور متوسط هر کسی فقط نهصد و شصت ماه فرصت داره؟ یعنی چیزی در حدود بیست و نه هزار روز. منظورم دقیقا اینه که زمان رسیدن به مدیریت واقعی همین الانه. وقتی شهرتم در کل شرکت پخش شد باز هم رئیس شدن رو قبول نکردم. چون برای رسیدن به کارهای برنامه ریزی شدم احتیاجی بهش نداشتم. من به خاطر رفتاری که در پیش گرفته بودم احترام و ستودنی بالاتر از اونچه فکر می‌کردم رو به دست آورده بودم. در گذر زمان اسکناس بود که به سمت روانه



می‌شد. سفر به کارائیب رو تجربه کردم. اعضای رده بالای شرکت به پیشنهادهای من گوش می‌دادن و عملکرد شرکت بهتر می‌شد. دوباره تاملی کرد و به ساعت خود نگاهی انداخت. تصویر باب اسفنجی روی صفحه ساعتش خود نمایی می‌کرد. از کارهای عجیب و غریب او گرفته تا فلسفه بافی‌هایش که بگذریم قلب مهربانش مرا در خود فرو برد. حس خیر خواهی و دیگر خواهی که گویی به انسان، عیار بهتری می‌بخشد. دیگر زمان زیادی سپری شده بود.

« تامی از وقتی که برام گذاشتی خیلی ممنونم.»

« خواهش می‌کنم. اما یادت باشه که م.ب.ع فقط برای کار نیست بلکه تو زندگی هم می‌تونه تو رو دگرگون کنه. غرق در شادی و پیروزی میشی. تو یه ستاره بزرگ موسیقی در این شرکت خواهی بود. فقط باید یه قولی بهم بدی بلیک».

« چه قولی؟ »

« چیز بزرگی نیست. در توانت هست. فقط باید فلسفه مهم کار تیمی که می‌خوای آموزش ببینی رو با کسانی که می‌تونن و قابلیتشو دارن که توسط تو انتخاب بشن به اشتراک بذاری. این وظیفه توست که زندگی افراد بیشتری رو عمیقاً تغییر بدی و این قولیه که از منم گرفتن».

« **بالای نردبان موفقیت هرگز شلوغ نیست، با گسترده شدن**

این روش مدیریتی در زندگی افراد، امید داریم که جهان، جای بهتری بشه».

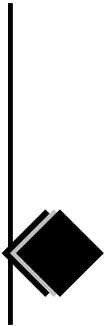


من این شرط رو با کمال میل قبول کردم و با خودم گفتم شاید بهتر باشد بعداً کتابی در این باره بنویسم تا بتوانم این فلسفه و نوع نگاه را انتشار دهم. لحظه‌ای بعد، او رفته بود و مرا در بین کتاب‌ها تنها گذاشته بود. با ذهنی پر از فکر که باید آن‌ها را پردازش کند. اما این بار با احساس امید دوباره.

حال، سال‌ها از آن روز می‌گذرد. چه زود می‌گذرد. از دیدارم با تامی فلین خیلی می‌گذرد اما هنوز برایم تازگی دارد. قول‌هایی که تامی آن صبح دوشنبه در کتاب فروشی سوهو به من داد یکی یکی درست از آب درآمد. دنیای من دگرگون شد. در شغلم نتایج بی‌نظیر گرفتم. حالا هم روش‌های او را در زندگی پیاده کرده‌ام و نیز با چاپ کتابم، فلسفه و نوع نگاه به زندگی، کار و رسیدن به موفقیت را با افراد زیادی در میان گذاشتم. افتخار دارم به شما بگویم اکنون یکی از جوان‌ترین معاونین تاریخ شرکت کتاب فروشی‌ها هستم. بازدید می‌کنم، معاملات تجاری انجام می‌دهم و مدیران جدیدی را برای شرکت می‌سازم. شرکت ما بسیار سود ده است و از نظر کیفیت ارائه خدمات در جای خوبی قرار دارد. من به کار و زندگی‌ام عشق می‌ورزم. در سلامت هستم و با زنی که دوستش دارم زندگی می‌کنم و پدر خوشبخت دو فرزند فوق‌العاده هستم. حالا به دوران حضورم در عرصه نظامی به عنوان جایی نگاه می‌کنم که مرا قوی تر، خردمندتر و نجیب‌تر کرد. چیزی که زمانی به نظرم مرگ‌آور بود.



چه حسی از این بهتر است که شما لمس کنید دنیا به واسطه شما می‌تواند بهتر باشد، حتی اندکی.



فصل سوم

فسارت سنگین معمولی بودن و پاداش دیدنی مهارت پیشرو و

فاصل بودن

«انسان های معمولی در بهترین حالت، در شرایطی که در سطحی متوسط از زندگی اجتماعی به سر می برند می میرند، در حالی که مدیران واقعی وقتی می میرند، تلاش و پیشرفت را تجربه کرده اند تا بهترین کارایی را داشته باشند و با بیشترین شتاب اوج گرفته اند».

ژان گراندوک

صبح روز بعد تامی را در کتاب فروشی دیدم، به من گفت فقط یک روزت را به من بده بلیک تا تو را در جزئیات درس های اساسی فلسفه



م.ب.ع قرار بدم. و این که بدانی چطور باید در تجارت و اجتماع موفق شوی.

«تنها چیزی که نیاز اصلی من برای مدیر شدن، اینه که یه آدم زنده باشم، مگه نه؟».

«دقیقا اگه بتونی نفس بکشی، پس مدیریت هم می تونی بکنی!».
لحن مثبت او باعث شد تا احساس خوب تری نسبت به آینده ام داشته باشم. امروز در ساعت های اولیه روز شنبه، چند روز از آن دیدار گذشته و من داشتم از نیویورک بیرون می رفتم تا تامی را ببینم. با اشتیاق زیادی که داشتم مسیر طولانی برایم قابل تحمل می شد. تامی از من خواسته بود راس ساعت پنج صبح، هشیار و آماده او را ملاقات کنم و با خودم زمزمه کنم «این بهترین روز من است». برای خوشحالی تامی هم که شده باید این کار را می کردم.

صدای ضبط ماشین را بلند کرده بودم و آسمان خراش ها و خیابان های خالی را یکی یکی پشت سر می گذاشتم. نمی دانستم امروز چه می شود. ولی فهمیده بودم پذیرفتن تردید، گوهری گرانبهاست. معمولاً وقتی به چیزی ناآشنا برمی خوریم باعث وحشت مان می شود، در حالی که نباید این طور باشد. این شاید یک ماجرای جدید و فرصت رشد کردن تازه باشد.

روی کاغذ، آدرس را نوشته بود: «در قبرستان رزمید وایسا. ماشینم رو اونجا می بینی. فلاشرها روشنه و راحت پیدام می کنی».



هنوز نمی‌دانستم، چرا گورستان؟ طبق مسیر گفته شده به کاج‌های سر به فلک کشیده رسیدم. مه کمی، هوا را گرفته بود. سمت چپ فضای بازی بود. حدس می‌زدم تامی این جا می‌خواهد چیزی به من نشان بدهد. شاید می‌خواست روزمان را از این جا شروع کنیم تا روزی فراموش نشدنی باشد!

سر قرار بودم، ماشین با فلاشر روشن، همان طور که گفته بود. ماشین پورشه ای مشکی بود و از نویی برق می‌زد. سری تکان دادم و لبخندی زدم و پیش خودم گفتم واقعا مرد خاص و عجیبی هستی تامی. نزدیک تر که شدم دیدم شوکه شدم و کمی ترس به من مستولی شد داخل ماشین کسی نبود! عجب سکوتی بود. به سختی جرات کردم از ماشینم پیاده شوم و چشمی بچرخانم. سایه‌ای روی تپه، خودنمایی می‌کرد. حدس زدم تامی باشد. بی حرکت بود مثل یک مجسمه. تمام جراتم را جمع کردم و تپه را بالا رفتم. « مدت کوتاهی که این مرد رو میشناسی... هنوز کامل شناختیش که... چطور اعتماد کردی پسر » جملاتی از این دست در سرم در رفت و آمد بود تا این که به محل تامی نزدیک شدم. پشتش به من بود. از پشت، می خورد تامی باشد. لباس‌ها، همان لباس‌های دیدار اول بود. دو قبر تازه کنده شده جلویش قرار داشت. « آخه این چه کاریه، باید فرار کنم نکنه با یک جانی دیوانه طرفم، این جور مواقع همیشه یکی می‌گه برگرد و همه استدلالهایی که باهاشون بالا اومدی رو باطل میکنه ».



«صبح بخیر بلیک» را گفت و همزمان صورتش را به رویم چرخاند. صدای با اعتماد به نفس تامی قلبم را آرام کرد و کم کم طلوع خورشید هوا را امن تر می کرد.

«آفرین، دقیقا به موقع. خوشم اومد. انضباط یکی از نشونه های مدیرانه. کار درست رو انجام میدن نه کاری که آسونه. فک نکنی اونا خوش نمی گذرونن معلومه که تفریح دارن حتی بیشتر از بقیه اما به وقتش. هیچ چیز آدم رو به اندازه فهمیدن این که، نبوغ خودش رو شناخته خوشحال نمی کنه»

تامی گردن بند نقره اش را که عبارت م.ب.ع روی آن حک شده بود درآورد.

«بیا بلیک، این دیگه مال توئه. به خاطر شهادتی که به خرج دادی. همیشه سود اونور جراته. م.ب.ع یعنی مدیر بی عنوان. تو اصلا به پست، جایگاه و عنوان محتاج نیستی بلکه مقام، پست و شرکته که به تو احتیاج داره تا با مدیریت تو پیشرفت کنه. بخشی از فرآیند آماده سازی اینه: یاد گرفتن، فرزند تکراره.»

«یعنی چی؟»

«یعنی، تکرار یکی از تاکتیک های قدرتمند آموزشه. برای ایده هایی که متولد شدن تا به جای باورهای قدیمی بشینن تکرار و تکرار لازمه تا ذهن ها برای پذیرش اونا آماده بشه. به قول چسترتون نویسنده انگلیسی برای آموختن بیشتر از هر چیز به یادآوری و تکرار نیاز داریم.»



به برق کفش‌های تامی خیره شده بودم. واقعا محیطی که شما در آن حرفی را می‌شنوید در به خاطر آوردن آن حرف بسیار موثر است. در تایید تامی گفتم: «گرفتم. عالیه! پس مدیریت هنر پیچیده و مبهمی نیست که فقط برای از ما بهتران باشه و فقط کسانی که دکترا دارن بتونن. همه ما در انسان بودنمون مشترکیم. مدیریت و جلودار بودن مهارته که برای تجارت موفق لازمش داریم. برای رسیدن به بهترین حالت خودمون در زندگی باید در حوزه سلامت هم پیشرو باشیم. همین طور در حوزه ارتباطات عاشقانه و مسائل مالی. اگه تتونی خودت رو سامان بدی چطور می‌خوای دیگران رو مدیریت کنی. رولومی روان شناس معروف می‌گه: بهترین کمک به اطرافیانمان در دراز مدت اینه که قدرت اصلی را در درون خودمان پیدا کنیم».

گردن بند را به گردنم می‌انداختم و طلعه صبح و بیرون آمدن روشنی از دل تیرگی را مشاهده می‌کردم. در هوای تازه صبح، نفس عمیقی کشیدم. تامی سقلمه‌ای به من زد و به شوخی گفت: «امروز واسه زنده بودن روز خوبیه بلیک، باور نداری امتحان کن!».

بعد از روزهایی که گذشت امروز دیگر معنی رمز گردن بند را فهمیده بودم. مدیر بی‌عنوان. تامی این مربی تمام عیار گفت: «ممنون که این ساعت این جا بودی، یکی از تمرینات روزانه همین سحرخیزیه».

یاد جمله بنیامین فرانکلین افتادم که گفت: «پس از مرگ برای خوابیدن زمان زیادی خواهیم داشت».



شاید بودن در میان این همه قبر در به یاد آوردن این جمله بی‌تاثیر نبود.

«بلیک، ما خیلی آسون زمانی که داریم رو هدر می‌دیم. یک ساعت زودتر بیدار شدن در روز در ماه فرصت بزرگی به ما می‌ده تا طرح‌ها ت رو بسازی و پروژه‌ها ت رو پیاده کنی. فرصتی برای خیلی کارها. شاید برای بازبینی افکارت یا برداشتن موانع درونی. زمانی برای رشد کردن و پیشرفت کردن. سفر اصلی که تو در اون قرار داری مسیر اصلاح شده. قانع باش اما هرگز راضی نشو. روزانه بدون خستگی و با علاقه همه چیز رو اصلاح کن.»

تامی به دو قبری که کنده بود نگاه کرد. گفتم: «منو ترسوندی مرد، یه لحظه فکر کردم جنون گرفتی ولی بازم بهت اعتماد کردم. راستی یاد پدرم افتادم. تو منو یاد اون میندازی. واقعا دلم براش تنگ شده.»

«منم همین طور بلیک، اون نماد سخاوت و نجابت بود. حتی وقتی بچه بود راه بهتر رو انتخاب می‌کرد. شرط می‌بندم اگه بدونه تو این جایی و این که بشنوه آماده شدی تا تغییرات بزرگی رو در رفتار ایجاد کنی خوشحال میشه.»

تامی به قبرهایی که کنده بود اشاره کرد و گفت: «کلی طول کشیده تا اینا رو کنم. این کار برای یه جَوون هفتاد و هفت ساله خیلی کاره!»
 «من شیفتهٔ قبرم! قبر به من می‌گه که زندگی چقدر کوتاهه. همه پست‌ها و موقعیت‌های اجتماعی این جا بی‌اهمیت جلوه می‌کنن. مدیر



عامل با یه رفتگر خیابون فرقی برای خاک نداره. مهم اینه که به درون خودت توجه کافی کرده باشی. آیا گوهرهای وجودت نصیب دیگران شده‌اند یا نه. خیرت به کسی رسیده یا نه. بیا بلیک بیا این جا رو نگاه کن. تو رو درباره مفهوم حقیقت زندگی روشن می‌کنه».

در انتهای قبر اول، یک لوح سنگی قرار داشت. تا حالا چنین چیزی ندیده بودم. کلماتی با حروف روشن و درشت. گفت: «برو» یاد یکی از گروهبان های حفاری در دوران آموزشی افتادم.

« برو، از این که کثیف شی می‌ترسی؟ برو و لوح رو در بیار».

بالا نوشته بود ده افسوس انسان:

۱. به آخر زندگی خود رسیدید، اما انگار زندگی نکرده اید و درون تان صدای وجود جریان ندارد.

۲. به روز آخر زندگی خود رسیدید. اما قدرت درون تان را تجربه نکردید. قدرتی که می‌توانست شما را به اهداف بزرگ برساند.

۳. به آخر خط رسیده‌ای و برای هیچ کس الهام بخش و تاثیر گذار نبوده‌ای.

۴. در این روز آخر سرشار از درد می‌شوی وقتی مشاهده می‌کنی به خاطر عدم ریسک پذیری به درجات بالا نرسیده‌ای.

۵. در این لحظات آخر متوجه می‌شوی که نتوانستی از فرصتی که در اختیارت بوده استفاده کنی و به غلط فکر می‌کردی فقط باید خیلی معمولی مسائل را عبور دهی.



۶. در این نقطه آخر، احساس دل شکستگی می‌کنید که چرا خیلی مهارت‌ها را تجربه نکرده اید و موفق نبوده اید.

۷. در این انتهای خط پر پیچ و خم زندگی، حسرت می‌خورید که چرا به جای خود خواهی، فلسفه دیگر خواهی را به کار نبستید. فلسفه فایده رساندن به دیگران.

۸. امروز متوجه شده اید آن طور که جامعه خواسته، زیسته اید نه آن طور که بر طبق استعدادهای ژنتیکی تان بوده است.

۹. امروز به ناگاه تمام زندگی در چند ثانیه از جلویتان عبور می‌کند و با خود می‌گویید آیا توانسته‌ام **نبوغ** خاص خود را لمس کنم، آیا توانسته‌ام به بهترین شکل، خود را نشان دهم.

۱۰. به پایان زندگی خود می‌رسید و در می‌یابید که شاید می‌توانستید مدیر باشید و دنیا را از آن چه قبل از شما بوده بهتر کنید. ولی از زیر بار این کار شانه خالی کرده اید. شاید فقط به این خاطر که ترسیده بودید شکست بخورید.

نمی‌دانستم چه بگویم. فکر می‌کردم به دلایلی ناگفتنی از درون، منقلب شده‌ام. شاید اگر سریع تغییر نمی‌کردم و مدیریت بی‌عنوان را آغاز نمی‌کردم چیزهایی را که خوانده بودم به سرم می‌آمد. ممکن بود که با مرگ خویش رو به رو شوم. زندگی‌ام چه سریع در حال رفتن بود. شاید تاملی تلنگری به من زده و مرا وادار کرده تا این حقیقت را دریابم که در بیشتر سال‌هایی که رفته نقش قربانی پیدا کردم. چون در شرایط



نامناسبی بودم. همه چیزهای اطرافم را سرزنش می‌کردم به جای آن که لحظه‌ای فکر کنم شاید گذارم به جایی که حالا هستم نیز خواهد افتاد. این نکته را فهمیدم که هر کدام از ما زندگی خویش را می‌سازد و زندگی من به واسطه تصمیمات و رفتارهای خودم به شکل کنونی درآمده است. تنها چیزی که برایم واضح بود این که، فهرستی طراحی شده تامی خواننده دارای مفاهیم بسیار ژرفی بود. آرزو کردم که افراد بیشتری از «ده افسون انسان» آگاه شوند. تصور کنید اگر دست اندکاران تجارت، این قوانین را بیاموزند و از الگوهای شکستی که از آن پیروی می‌کنند خلاصی یابند چه بخش بزرگی از توانایی‌هایشان نمایان خواهد شد. تصور کنید در صورت استفاده مدارس از این ده افسوس انسانی، چه زندگی‌هایی در سراسر دنیا نجات می‌یابد. در آن لحظه بود که چیزی در درونم کاملاً تغییر کرد. انگار لحظه جرقه زدن ایده در ذهنم فرا رسید. سکه افتاد و همه چیز تلنگری خورد. به خود قول دادم که از روش قبلی کارم کاملاً برگردم. در همان لحظه با خود پیمان بستم که روش زندگی‌ام را عوض کنم. دیگر جنگ را سرزنش نکنم که به واسطه آن نمی‌توانستم به نشاط زندگی برگردم. دیگر مدیرم را سرزنش نکنم که قادر نیست کارها را به بهترین شکل انجام دهد. دیگر گذشته‌ام را سرزنش نکنم که عامل عدم موفقیت‌م بوده است. خسته و خاکی در قبری ایستاده بودم که مربی خاصم آن را حفر کرده بود. او قول داده بود که از این نقطه همه



چیز دوباره شروع خواهد شد. از بهانه تراشی دست برداشتم. مسئولیت کامل نتایج اعمالم را پذیرفتم و به سوی بهترین عملکردم راهی شدم.

«اینا رو خودت نوشتی تایی؟»

«آره بلیک من نوشتم» صدایش ملایم بود و داشت دست‌هایش را با دستمال میکی موس اش پاک می‌کرد. چهره اش جدی به نظر می‌آمد و صدایش واضح بود.

«جهنم روی زمین، همینه که موقع مرگ این حسرتها قلبت رو پرکنه. هیچ چیزی روح رو انقدر داغون نمی‌کنه که بدونی بستر مرگت وسط این شرایط. دل شکستگی واقعی آدم وقتی میرسه که به لحظات پایانی ات برسی و بفهمی که مهم ترین هدیه‌ای رو که بهت داده شده هدر دادی: فرصت نشون دادن بزرگی خودت به دنیای پیرامونت. این یکی از مهم ترین چیزاییه که می‌تونم باهات در میون بذارم بلیک: توان روی برگرداندن از سمت درد و غافل گیر کردن او! نکته واقعا دردناک اینه که متوسط بودن و زندگی سطح پایین در وجود افراد، خشونت تولید می‌کنه. این اتفاق بسیار آروم و نامحسوس می‌افته و بعد تو رو از پا در میاره».

دست‌هایش را محکم به هم زد و صدای بلندی ایجاد کرد.

«امروز یکی از معلم های نابغه مدیریم رو می بینی و با یکی از بهترین ایده‌هایی که من یاد گرفتم مواجه می شی: موفقیت از طریق اجرای یه سری کارهای روزانه به دست میاد. انجام دادن این عادت‌های



موفقیت به صورت روزانه بسیار آسونه، کارهایی که به نظر خیلی از افراد، تغییر خاصی ایجاد نمی‌کنه و اونا به همین دلیل انجامش نمی‌دن، در حالی که تغییر، امری تدریجیه».

«اگه این جوریه پس موفق شدن کار آسونه».

به یاد گفته تامی افتادم و آن را تکرار کردم: «هر کسی می‌تونه به موفقیت برسه، در صورتی که به طور مداوم کارها رو درست انجام بده» و به تامی گفتم: «انتخاب‌های کوچیک و رفتارهای جزئی در طول زمان جمع می‌شن. فکر کنم این سرعت بازیه. و دسته آخر، هر کسی می‌تونه به نقطه برتر برسه، جایی که در شروع کار، رسیدن بهش غیر ممکن به نظر می‌اومد. فرآیند این کار جوریه که به نظرم میاد کشاورز هستم. بذرها کاشته می‌شن محصول آبیاری میشه، به خاک کود داده میشه. به نظر نمی‌رسه که اتفاقی بیفته».

«تو پسر باهوشی هستی بلیک، مثال عالی بود دوست من. پدرت راست می‌گفت، یه عالمه توانمندی داری. خیلی خوبه» و با خوشحالی براریم کف زد و با خودش تکرار کرد: «باید بیشتر شبیه کشاورزان باشیم» و شنیدم که با خودش زمزمه می‌کرد: «خیلی خوبه».

تامی با نشاط گفت: «ولی کشاورز ناامید نمیشه، کشاورز نمیره زمین رو بکنه تا سبزی پیدا کنه، کشاورز صبر می‌کنه و به قانون طبیعت اعتماد می‌کنه. اون ایمان داره به درستی تلاش روزانه اش، زمان درو».



حتی یک ابر هم در آسمان نبود. همان طور که خورشید چهره‌ام را گرم می‌کرد، پرندگان نغمه می‌خواندند. واقعا روز خوبی برای زندگی کردن بود.

تامی به حرفش ادامه داد: « افراد موفق همه شون از چارچوب‌های مدیریت مشابهی استفاده می‌کنن اونها همیشه از یه سری اصول پیروی می‌کنن ولی این امور برتر که اونها به صورت روزانه انجام میدن و به نظر کوچک و بی‌اهمیت میاد، در طول زمان جمع میشه و به یه شغل خیلی بالا یا زندگی شخصی درجه یک تبدیل میشه. حالا اون چیه که باعث شکست ما میشه؟ رفتن به سوی شکست خیلی راحت. شکست، نتیجه ناگزیر کم کاری‌های روزانه است که در طول زمان جمع می‌شه تا اونجایی که تو رو به نقطه بدون بازگشت می‌رسونه. من واقعا ازت می‌خوام که به این قبر اولی نگاه کنی و جداً در وجود خودت بگردی و ببینی که برنامه ات برای بودن در این دنیا بعد از امروز چیه؟ مطمئناً نمی‌خواهی پس از مرگت تو این قبر باشی. قبری که این سخنان را به تو بگوید. این فاجعه است. آره موافقم که ملاقات تو با این گورستان یه کم درامه، ولی من می‌خواستم تو رو تحریک کنم، می‌خواستم کنترل ذهنت رو به دست بگیرم تا تو رو به جایی بیارم که چشم بندت رو در بیاری، بهانه‌ها تو کنار بذاری و نگاه درست و جدی به خودت بندازی. ارتباط برقرار کردن با این حقیقت که یه روز می‌میری ابزار قدرتمندیه برای تغییر افکار و بیدار کردن مدیر درونی ات. به یاد داشتن کوتاهی زندگی،



حواس پرتی‌های زندگی رو از انسان دور می‌کنه و به یادمون می‌یاره که چی اهمیتمش بیشتره. دیدن مرگ به یادت می‌آره که ماه‌های زنده بودنت شماره داره».

تایید کردم: «۹۶۰ تا».

«آره بلیک، پس دیگه چسبیدن به بازی‌های کوچک و ترس از شکست معنی نداره! نگرانی درباره‌ی نظر دیگران معنی نداره! شونه خالی کردن از وظیفه‌ات برای مدیریت معنی نداره!».

«تو بردی تامی. من دیگه احساسم مانند قبل نیست».

«دلیلش اینه که تغییر پایدار، فقط وقتی اتفاق می‌افته که در یه شرایط احساسی باشه، نه منطقی. این چیزیه که نیچه به فلسفه اضافه کرد. من می‌خواستم برم زیر پوستت و قلبت رو لمس کنم، نه آن که این حرفا رو فقط برای مغزت بخونم. شاید یه حرف خوب رو صد بار بشنوی و نتونی اونو بخشی از خودت کنی یا این که اونو واقعا با پوست و گوشت تجربه کنی. فقط اون موقعه که یه ایده معمولی برات به حقیقت بدل میشه. به همین دلیل که این همه همایش باعث ایجاد نتایج پایدار نمی‌شن. به خاطر این که نمی‌تونن به درون دل ما نفوذ کنن».

«با تو موافقم تامی درسته. من حالا چیزا رو خیلی متفاوت و بسیار روشن تر می‌بینم. انگار توی قلعه‌ای افتاده بودم که هر گوشه دیواراش نوشته بود شغل بیخودی داری بلیک. فکر می‌کردم در بن بست این کتاب فروشی گیر کردم».



« صداقت تو رو تحسین می‌کنم بلیک و تبریک می‌گم که حس می‌کنی مانند قبل نیستی. می‌دونی، در کلّ جهان بزرگ و غیر قابل پیش بینی ما هیچ کاری بیهوده نیست. هیچ بن بستی هم وجود نداره بلکه فقط به نظر بن بست میاد. به عنوان کسی که برام اهمیت داری من بیشترین تلاشم رو می‌کنم که تو رو به چالش بکشم. فقط یادت باشه، هر کاری که در بالاترین سطح انجام بشه باعث رسیدن به نتایجی فراتر از حد انتظارات می‌شه. چون تو نمی‌تونی الان جزئیات کامل موفقیت های ممکن رو تجسم کنی دلیل بر نشدنی بودن آن ها نیست.»

« چه جالب، هرگز بهش فکر نکرده بودم.»

« همون جوری که گفتم کلید واقعی کار اینه که یه کم حس عشق که آدم رو پر از انرژی می‌کنه، به این معادله اضافه کنی. اینجوریه که موفقیت واقعی اتفاق می‌افته. امروز تو رو آوردم این جا که بهم بریزی!، غمگینت کنم و یه کم از مسیری که در پیش گرفتی ناامیدت کنم. گنجی به نام زندگی رو در اختیار گذاشتن و مهمه که تو با اون چطور برخورد می‌کنی. می‌خواستم بدونی خودت مسئول شرایطی هستی که داری تجربیش می‌کنی. چون هر چقدر به قدرت تصمیم گیری ات توجه کنی، نقش اراده در زندگیت قدرتمند تر میشه.»

با اعتقادی قلبی به مربی تازه کشف شده ام گفتم: « واقعا درکت کردم تامی.»



با سرزندگی دستش رو به سمت گودال دوم تکان داد و مثل مدیر رستورانی شیک در هنگام ورود مهمان جدید گفت: «خب بذار راجع به گور دوم حرف بزنم. بپر داخل لطفا!».

واقعا مجبور و مجذوب این کار شده بودم و با اشتیاق فراوان به داخل قبر رفتم. انتظار داشتم که لوح دیگری باشد. یا شاید یک گردن بند نقره با حروف رمزی دیگر. در انتهای قبر هیچ چیزی وجود نداشت. «بیا» تامی یک بیل به دستم داد. «توی این یکی رو باید خودت یه کم بکنی، زیرا پاداش‌های بزرگ همیشه با تلاش صادقانه و سخت کوشی به دست میاد. عاشق اون چیزی می‌شی که الان پیدا می‌کنی». شروع به کندن کردم.

تامی فریاد زد: «تندتر بلیک! خیلی کارا مونده که باید انجام بدیم خیلی‌ها رو هم باید ببینیم. همه روز وقت نداریم». بازوهایش را جمع کرده بود و از چهره اش معلوم بود که لذت می‌برد.

خیلی زود به چیزی برخوردیم. به زانو نشستیم و با دست‌هایم شروع به کنار زدن خاک کردم. متوجه شکلی غیر عادی شدم که در آفتاب صبح می‌درخشید. با احتیاط آن را برداشتم و با ناباوری به تامی نگاه کردم. لوح دیگری از جنس طلا بود. با تعجب پرسیدم: «این جنسش همونیه که من فکر می‌کنم؟»

«طلای خالصه دوست من حالا بخونش حالا آماده‌ای که معنی نوشته هاش رو بفهمی».



روی لوح فلزی با همان حروف درشت نوشته شده بود «ده پیروزی انسانی»

تامی به حرف آمد: «من تصویر جهنم در زندگی رو بهت نشون دادم بلیک حالا باید خیلی مثبت تر باشیم و درباره جایی که حس می‌کنم تو به سرعت به سمتش میری حرف بزنیم. جایی که توش همه چیز ممکنه و هیچ زنجیری به دست و پای تغییر که تو می‌تونی ایجاد کنی نیست». «چه جوری به این جا می‌رسم تامی».

«همون کاری رو بکن که تشویقت کردم انجام بدی: «بی‌عنوان مدیریت» کن. با وارد کردن مدیریت به همه کارایی که انجام میدی و چیزایی که لمس می‌کنی، می‌تونی عالی زندگی کنی. می‌تونی نبوغ ذاتی ات رو به واقعیت تبدیل کنی. می‌تونی واقعاً یکی از بزرگان بشی. پاداش‌هایی رو که می‌تونی با پذیرش فلسفه‌ای که باهات مطرح کردم. به صورت تضمینی دریافت کنی بخون. برات خیلی هیجان زده ام.

من فهرست را خواندم: «ده پیروزی انسانی».

۱. می‌توانی در پایان راه سرشار از شادی و لذت برآورده شدن آرزوهایت شوی، وقتی می‌بینی کاملاً از توان خویش بهره‌جسته‌ای، تمام استعدادهایت را خرج کرده‌ای. بیشترین منابع درونت را به کار گرفته‌ای و برای انجام کارها و مدیریت زندگی خویش از توانمندی‌هایت نهایت استفاده را برده‌ای.



۲. به پایان راه خویش می‌رسی و می‌دانی که به شکل متمرکز کاری ممتاز انجام داده‌ای.
۳. به پایان راه خویش می‌رسی و سرخوشانه ترین شادی‌ها را داری چرا که این قدرت روحی را داشته‌ای که دائما با بزرگترین ترس‌های خویش روبه رو شوی و بالاترین چشم اندازهای خویش را تحقق بخشی.
۴. به پایان راه خویش می‌رسی و آگاه می‌شوی که به فردی تبدیل شده‌ای که دیگران را ارتقا داده است. نه فردی که دیگران را به زیر کشیده است.
۵. به پایان راه خویش می‌رسی و می‌فهمی که اگرچه سفرت همیشه آسان نبوده است، هر جایی که به زمین خورده‌ای بی‌درنگ بلند شدی و در تمام این زمان هرگز از فقدان خوش بینی رنج نبرده‌ای.
۶. به پایان می‌رسی و به شکوه خیره کننده دستاوردهای خود می‌بالی و از ارزش‌های فراوانی که به زندگی افراد بخشیده‌ای، لذت خواهی برد.
۷. حال که ناگزیر به پایان راه رسیدی، شخصیت قوی اخلاقی و الهام بخش خود را ستایش می‌کنی.



۸. به پایان راه خویش می‌رسی و آگاه می‌شوی که مخترع نابغه‌ای بودی که مسیرهای جدیدی ایجاد کرده است به جای این که دنباله روی مسیر دیگران باشد.

۹. به پایان راه خویش می‌رسی در حالی که مردمی که تو را ستاره موسیقی می‌دانند، مشتریانی که تو را اسطوره خطاب می‌کنند و عزیزانی که تو را افسانه می‌خوانند، گردت جمع شده اند.

۱۰. به پایان راه می‌رسی در حالی که مدیر واقعی هستی و می‌دانی که کارهای بزرگ مدت ها پس از مرگ تو ادامه خواهد داشت و زندگی ات به عنوان نمونه‌ای از ظهور گفته های بسیار، باقی خواهد ماند.

هر دوی ما روی علف های نم داری که گورها را احاطه کرده بودند نشستیم. کلماتی که تامی نوشته بود یکسره عالی، زیبا و تاثیرگذار بودند. زندگی من چنان از اضطراب و کنش های بی معنی و گیج پر شده بود که توان دیدن آن ها را نداشتم. نمی توانستم ببینم که چه کارهای فراوانی را می توانستم در همان جایگاهی که هستم انجام دهم. من فراموش کرده بودم که چه قدرتی برای ایجاد تغییر دارم. از نبوغ پنهانی وجودم غافل شده بودم.

به خوبی متوجه نکته های تامی شده بودم. لحظه انتخاب بود، می بایست انتخاب می کردم که به مسیر سه سال قبل خودم ادامه دهم. مسیر گذران زندگی و تسلیم شدن در برابر بلای غفلت و روزمرگی،



و در صورت انجام این کار خود را در گور اول قرار داده ام. یا اینکه مسیر دیگری را انتخاب کنم: اراده و اشتیاق برای عرضه نمودن مدیریت در انجام امور زندگی. می توانستم شروع به مدیریت بی عنوان کنم و به سوی پاداش هایی بروم که بر لوح طلایی درج شده بود. به همراه مربی ام در کنار دو قبر تازه کنده شده روی چمن ها نشسته بودیم، با حالتی مصمم، به انتخاب هایم در مسیر آینده تمرکز کرده بودم.

فصل چهارم

نفس‌تین گفتگوی مدیریتی:

برای مدیر بودن متما نباید عنوان داشت



« اگر از کسی خواسته شود خیابان ها را جارو بکشد او می‌بایست طوری این کار را انجام دهد که میکس آنژ نقاشی می‌کرد یا بتهوون موسیقی می‌ساخت یا شکسپیر شعر می‌گفت. او باید خیابان ها را طوری نظافت کند که تمام ساکنان زمین و آسمان درنگ کرده و بگویند: « در این جا رفتارگر بزرگی زندگی می‌کند که کارش را فوق العاده انجام می‌دهد».

دکتر مارتین لوتر کینگ

« اصلی ترین عاملی که افراد به واسطه آن، توان خویش را از دست می‌دهند این است که فکر می‌کنند قدرتی ندارند».



آلیس واکر

تامی لوح‌ها را به آرامی در صندوق عقب پورشه گذاشت و ماشین را روشن کرد. صدای موتور به گوشم همچون شعر می‌آمد. در مسیر برگشت، با ماشین خود او را دنبال می‌کردم.

پس از یکی دوساعت رانندگی تامی در مقابل یکی از بهترین هتل‌های نیویورک توقف کرد. جایی که محل آمد و شد علاقه‌مندان به مد و دوستداران زندگی شیک بود. او به نگهبان دم در بیست دلار داد که اتومبیلش را پارک کند و مرا به لابی کوچک ولی گیرای هتل برد که از مدل‌ها، مسافران اروپایی و کتاب‌هایی با طراحی مدرن پر بود. با هم به طبقه سوم رفتیم و وارد راهرو تاریکی شدیم.

«بلیک، امروز یه روز خاصه، می‌خوام نخستین معلم از اون چهار معلمی که گفته بودم رو ملاقات کنیم. اسمش آنا ست، اهل آرژانتینه. اون یه زن دوست‌داشتنیه. بسیار مهربون. واقعا کوشا و در عین حال که خیلی احساساتیه عمیقا خردمند نیز هست. آنا درک درست و محکمی از معنی مدیر واقعی و مفهوم مدیریت بی‌عنوان داره. راستش اون اولین نفری بود که این مسئله رو به من یاد داد».

به اتاق ۴۰۴ رسیده بودیم. صدای آواز خواندن از داخل اتاق به گوش می‌رسید. زن زیبایی با لبخندی دوست‌داشتنی در را باز کرد و به اسپانیایی گفت: «صبح به خیر تامی» به نظرم رسید حدود ۵۰



سال داشت. یک یونیفورم سیاه و سفید پوشیده بود، از همان نوعی که خدمتکاران هتل‌های درجهٔ یک می‌پوشند. پوست قهوه‌ای روشن اش بی‌نقص بود و دندان‌های تقریباً سفیدی داشت. به نظر بسیار مشتاق و در عین حال برازنده می‌رسید. بسیار با خودش راحت بود موهایش را با یک گل سفید زیبا آراسته بود. حالتی واقعی که باعث می‌شد تابناکتر جلوه کند.

« صبح بخیر آنا »

تامی پرسید: « تو بودی می‌خوندی؟ »

« اوهوم! تو می‌دونی وقتی دارم کارم رو انجام می‌دم دوست دارم بخونم و وقتی می‌خونم خوشحال ترم ». آنا باز به خواندن ادامه داد و صدایش همه جا را فرا گرفت.

« بلیک، آنای جَوون که درباره اش بهت گفتم ایشونن! با آنا آشنا شو! ».

با هم دست دادیم و آنا گل روی مویش را مرتب کرد. اتاق خوش ساختی بود. ترکیب چوب قهوه‌ای به همراه کتان سفید که با المان‌های معماری شیروانی ترکیب شده بودند. پنجره‌های بزرگ اتاق، چشم اندازی به خیابان شلوغ داشتند و تعادل مینی مالیسم و مدرنیته با استادی در آن هماهنگ شده بود. از بودن در این محل خوشحال بودم.



تامی شروع به صحبت کرد: « بلیک تو جنگ بوده، تو عراق خدمت کرده و همونطور که دیشب تو تلفن گفتم با من، تو کتاب فروشی کار می‌کنه. با این سن نسبتا کمش مسائل مختلفی رو تجربه کرده. من و باباش قدیما که تو میل واکي زندگی می‌کردیم رفقای خوبی بودیم. بلیک آماده است که زندگی شو مملو از مدیریت کنه. منم به محض اون که به این نتیجه رسیدم که وقتشه آوردمش پیشت».

آنا لبخند زد و اندکی سرخ شد! بعد به بیرون خیره شد و عمیقا به فکر فرو رفت.

« من برای تو و بقیه سربازانی که این همه برای ما جانفشانی کردند احترام قائلم بلیک. شما جنگیدین تا ما آزاد باشیم. می‌دونم که برام غیر ممکنه واقعا بفهمم تو در چه شرایطی بودی ولی می‌خوام عمیقا ازت سپاسگزاری کنم. من آمریکا رو خیلی دوست دارم. شماها با جنگیدن ما رو ایمن و قوی نگه داشتن متشکرم».

نمی دانستم چه باید بگویم. درسته خیلی از آن روزها فاصله گرفتم اما هنوز احساس می‌کردم آنجا هستم. مدتی که در جنگ گذراندم باعث شد تا با رشد غریزه تنازع بقا، بسیاری از احساساتم را فراموش کنم. در میان روزهایم گذر می‌کردم و می‌دیدم که همچون سنگ سخت شده ام. بسیاری از خاطراتم را سرکوب کردم و به واسطه تلف کردن ساعات بسیاری از عمرم جرات نداشتم که بگذارم



دیگران به من نزدیک شوند. چون باعث می‌شد که به آن‌ها آسیب بزنم. یا ترس اینکه آن‌ها به من آسیب بزنند. ولی امروز در برابر این زن بسیار زیبا بودم که بدون این که حتی مرا بشناسد در این هتل شیک از من قدردانی می‌کند. او برایم گفت که چطور تلاش‌های من به عنوان سرباز برای او تاثیر گذار بوده و تایید کرد که آن دو سال که من به کشورم خدمت کردم نه تنها تلف کردن زمان نیست بلکه بسیار ارزشمند است. احساس احترام و خوشحالی می‌کردم. «آنا، به خاطر حرفات ازت ممنونم، ممنونم».

آنا بسیار آهسته از تامی پرسید: «بلیک بقیه بچه‌ها رو هم می‌بینه؟».

تامی با لبخندی حاکی از دانستن جواب پاسخ داد: «آره همین امروز»

«خب، خوبه، خیلی خوبه!» به آن سمت اتاق رفت و چین خوردگی یکی از بالش‌های بزرگ روی تخت را صاف کرد. «پس امروز برای بلیک روز بزرگ دگرگونه» و دوباره از پنجره به بیرون خیره شد. «اولین روز از روش کار کاملاً جدیدش و شروع یه زندگی جدید. خیلی خوبه»

«از این که برام این وقتو می‌ذارین خیلی ممنونم آنا» این تنها چیزی بود که به نظرم رسید بگویم.



« همیشه چیزای زیادی وجود داشته که من می‌بایست یاد بگیرم ولی چیزایی که تامی تا حالا به من گفته شگفت‌انگیزن. همین چند روز قبل خیال می‌کردم شغلم فقط یه کاریه که انجام می‌دم یا این که مدیریت فقط برای مدیر کل هاست و موفقیت برای تعداد کمی از خوش شانس هاست. حالا همهٔ اینا رو متفاوت می‌بینم».

« به من نگاه کن » و با انگشتش به قلبش اشاره کرد: « من می‌تونستم به هزار و یک دلیل دلسرد و ناراضی باشم و به کارم دلبستگی نداشته باشم. من می‌تونستم غر بزوم که فقط یه خدمتکارم و اون کاری که هر روز انجام می‌دم، تمیز کردن اتاقای هتل برای پولداراس، ولی یکی از بزرگترین آزادی‌هایی که هر کدوم از ما به عنوان انسان داریم، آزادی انتخاب اینه که چطور به نقش‌مون در دنیا نگاه کنیم. قدرتی که برای اتخاذ تصمیم مثبت داریم، تو هر شرایطی که ممکنه توش قرار بگیریم».

« دارم کم کم معنی این حرفو می‌گیرم آنا. قدرت ما خیلی بیشتر از اونیه که فکر می‌کنیم و خیلی بیشتر از اونکه روی زندگی مون کنترل داریم».

« آره بلیک » با ته لهجه شیرین اسپانیایی که نشان از ریشه‌های لاتین اش داشت ادامه داد: « من تصمیم گرفتم که کمتر از حداکثر تلاشم رو برای این کار نذارم».



« چه معیار بزرگی برای خودت در نظر گرفتی » و حرفهایش را تکرار کردم: « کمتر از حداکثر تلاشم رو برای این کار ندارم ».

« همین عهدی که با خودم بستم برام نتایج شگفت انگیزی داشت و باعث شد که تو زندگیم آدم شادی باشم. هر کدوم از ما می‌تونیم تصمیم بگیریم که به کاری که انجام میدیم، عشق بورزیم و اونو اونقدر خوب انجام بدیم که دیگران نتونن ازمون چشم بردارن. انتخاب این روش زندگی انرژی زیادی به من داد و باعث شد احساس خوبی راجع به خودم داشته باشم. خیلی از دور و بری هام فکر می‌کنن من خوش اقبال بودم. مدیر این مجموعه با من مثل یه ملکه رفتار می‌کنه. مدیر کل من رو دارای توانمندی بالا ارزیابی کرده و آنقدر دوره‌های آموزشی فرستاده که تعدادش یادم نیست. مدیر عامل‌های معروفی که این جا برای اقامت میان منو خوب می‌شناسن و خیلی از ایده‌های تجاری شون رو با من در میون می‌ذارن. ستاره‌های سینمایی که می‌یان این جا تقریباً همیشه می‌خوان که من از اتاقشون مراقبت کنم و انعام‌هایی که دریافت می‌کنم باعث می‌شه بتونم هر ماه یه مقداری پول برای خانواده‌ام تو بوینس آیرس بفرستم. بنابراین فکر کنم خوب راهی رو رفتم. اگرچه موانع خیلی بزرگی سر راهم داشتم ولی من شانس خودم رو ساختم ».



تامی به آنا نگاه کرد و گفت: «آنا هم، پدر و مادرش رو از دست داده بلیک. اونها وقتی آنا خیلی کوچک بود در یه تصادف رانندگی تو شهر باریلوکه فوت کردن مادر بزرگش اونو بزرگ کرده ولی اونها خیلی فقیر بودن».

«خیلی فقیر». آنا با تاکید این موضوع بغض کرد:

«من واقعا از خانواده‌ام متشکرم. پس از مرگ پدر و مادرم، بقیه اعضای خانواده دور هم جمع شدن. تو فرهنگ لاتینی، خانواده همیشه اهمیت زیادی داره ولی ما نزدیک بودن رو به مرحله جدیدی رسوندیم. من تا جایی که می‌شد بهترین وقتی رو که می‌تونستم با مادر بزرگم و عموزاده هام می‌گذروندم. ما واقعا بی‌چیز بودیم و زندگی اکثرا به طرز دردآوری برام سخت بود. اما فکر می‌کنم توی حوزه‌های دیگه‌ای ثروتمند شدم. عاشق ادبیات، موسیقی و هنرهای زیبا شدم. فهمیدم که ساده ترین لذت‌های زندگی همون مهم ترین لذت‌ها هستن و چون همیشه بیشترین تلاشم رو در انجام هر کاری که داشتم انجام دادم به صورت مداوم زندگیمو بهتر کردم و حالا این جام. توی یکی از بهترین هتل‌های دنیا. توی یکی از بزرگترین شهرهای روی زمین. شاید بشه گفت خوش شانس بودم ولی باور دارم که خوش شانسی چیزی نیست جز پاداش غیر منتظره‌ای که برای انتخاب‌های هوشمندانه مون دریافت می‌کنیم. موفقیت فقط به این دلیل اتفاق نمی‌افته که ستاره‌های بخت و اقبال کسی کنار هم



قرار بگیرن. موفقیت، هم توی کار و هم در زندگی، چیزیه که به صورت خودآگاه ساخته میشه. موفقیت نتیجه تضمینی یه سری کنش‌های آگاهانه است که از کسی سر می‌زنه و برای من این نتیجه هیجان انگیزه». صدایش سرشار از انرژی بود.

تامی به سخن آمد: «تعداد زیادی از اون ستاره‌ها باید کنار هم قرار بگیرن تا من به چیزی که توانش رو دارم برسم. مردم چیزارو مجانی می‌خوان. اونا توقع داشتن همه چیزو دارن ولی دوست ندارن آستین شون رو بالا بزنن و برای رسیدن بهش تلاش کنن. میرن سرکار و انتظار دارن بدون این که لیاقتشونو نشون بدن، بهترین حقوق رو هم دریافت کنن. عجب دنیای قاطی پاتیه!».

آنا سرش را به نشانه موافقت تکان داد و گفت: «درسته بلیک، بنابراین همون جوری که بهت گفتم موفقیت به واسطه انتخاب آگاهانه اتفاق می‌افته و نتیجه مشروط و غیر قابل اجتناب یه تصمیم گیری عالیه. هر کسی می‌تونه موفق باشه، اما تعداد خیلی کمی انتخاب می‌کنن که این طور بشن. وقتی شروع می‌کنی تا کارت بیشتر شبیه مدیران بی‌عنوان بشه مطمئن باش که پاداش‌های تماشایی رو می‌گیری. اتفاقا خوش شانس دونستن کسانی که به چیزای بزرگ می‌رسن آسونترین راه برای اینه که از جات بلند نشی. این فکر اشتباه توی زندگی ات باعث میشه تا کارهای با ارزشو انجام ندی».



اجازه دادم که توضیحات آنا عمیقاً در افکارم جای بگیرند. درباره کلماتش فکر کردم. او به وضوح تفکری پویا و اقتصادی داشت. این‌ها بایستی به واسطهٔ درس‌هایی باشد که در تعامل با مدیران ارشد داشته است. لحظه‌ای چشمانم را بستم ولی صدای بوق اتومبیل‌ها در خیابان رشتهٔ افکارم را پاره کرد. به تاملی نگاه کردم که در حال نشستن روی مبلی براق بود. جلوی او میزی قرار داشت که با شمع سنتی سفید تزئین شده بود. امیدوار بودم که روزی بتوانم در این هتل اقامت داشته باشم.

آنا گفت: «این ممکنه غافلگیرت کنه بلیک». حرفهایش روان بود
 «ولی من فکر می‌کنم یکی از بهترین شغل‌های جهان رو دارم»
 در حالی که اندکی از این حرف او تعجب کرده بودم پرسیدم: «توی جهان؟»

تایید کرد: «بله توی جهان. متوجه شدم که کار من برای عملکرد بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها مهم و اساسیه. من خودمو سفیر حسن نیت هتل می‌دونم و کسی که اقتصاد اینجا رو مدیریت می‌کنه».

«تو خودتو مدیر این تجارت می‌دونی، آنا؟ تو شگفت‌انگیزی. نمی‌خوام برنجونمت ولی همهٔ کسانی که می‌شناسم فکر می‌کنن شغل تو یه کار معمولیه. منظورم اینه که تو باید بعد از رفتن مسافرا



این جارو تمیز کنی. مطمئنم که ساعت کاری هم زیاده و در جامعه هم خدمتکارها عموماً مورد اعتماد نیستن».

«این که جامعه چه فکری می‌کنه اصلاً برام مهم نیست بلیک. کل چیزی که اهمیت داره اینه که، من خودمو چطور می‌بینم. من می‌دونم کی هستم. ارزش کارمو می‌دونم. هر روز راه‌هایی پیدا می‌کنم که خودمو به چالش بکشم و این کار رو به چیز واقعاً معنی داری برای خودم تبدیل کردم».

«تو شگفت‌انگیزی» نمی‌توانستم تکرار نکنم. این زن زیبا با گلی در موهایش و باور روشنی که دربارهٔ کارش داشت، به من امید بخشیده بود و این برای من بینش زیادی به وجود آورد. خیلی از ما شغل‌مان را دست کم می‌گیریم و نمی‌توانیم تمامی جنبه‌های پر اهمیتی را که دارند درک کنیم. ما آرزوی چیز بهتری داریم، به جای این که درک کنیم که اغلب، هر چیزی که در جستجویش هستیم در واقع همان جایی است که هستیم. باید اندکی عمیق‌تر نگاه کنیم. اندکی سخت‌تر تلاش کنیم و کمی بهتر مدیریت کنیم. آنا نمونه‌ای باور نکردنی برای این کار بود.

«من هر روز می‌بام سرکار و با برخورد خوبم تاثیر مثبتی روی مهمونا می‌ذارم. تمرکز من روی عملکرد عالی در هر کاریه که انجام می‌دم و علاقهٔ منحصراً به فردم به این که اقامت شون توی این هتل رو تبدیل به بهترین اقامتی کنم که تا به حال داشتن. ساختمون کل



فرهنگ کاری ما این شکلیه و مطمئناً تاثیر مثبتی روی روند کارمون میذاره. روش خیره کننده‌ای که با نوآوری من دربخش‌های مختلف سازمان مون به وجود اومده باعث شده که هتل داران سرتاسر جهان بیان این جا تا روش کاری ما رو سرمشق خودشون کنن. بنابراین پس اونا که کار من رو معمولی یا بی‌اهمیت می دونن سخت در اشتباهن».

با احترام گفتم: « تو بیشتر شبیه مشاور مدیر، یا سخنران ایجاد انگیزه‌ای تا خدمتکار هتل، آن!» .

« خب هدف من اینه که به تو انگیزه بدم. تامی فکر می‌کنه که تو آدم بزرگی هستی. شاید باید به این بزرگی برسی».

گفتم: « به نظرم موانع و مشکلاتی که در دوره گذشته داشتم منو دلسرد کرده آن» در حضور او احساس راحتی می‌کردم. سفره دلم را اندکی برایش گشودم. در ادامه گفتم: « بین من دیگه نمی‌خوام نقش قربانیو بازی کنم پس نباید وقتمونو واسه حرفایی که ما رو عقب نگه می‌داره تلف کنیم».

تامی در حالی که انگشتانش را به نشانه پیروزی بالا گرفته بود گفت:

« همین‌ه بلیک من، خیلی عالی‌ه رفیق. هیچ گاه نباید آلت دست زندگی بشی. با بهونه تراشی‌ها احتمال به موفقیت رسیدن، به صفر میل می‌کنه».



« می‌دونم. وقتی از جنگ برگشتم. اعتماد به نفس قبلیمو نداشتم. بنابراین یه گوشه خزیدم و توی هیچ کاری چندان وارد نشدم ولی امروز یه چیز بزرگ توی وجودم تغییر کرد/آنا. فکر کنم دوباره زنده‌ام و آینده برام روشن شده».

« تامی، فکر کنم بردیش گورستان رزمید، نه؟».

« درسته/آنا، بردمش. چند سال پیش وقتی که شما در اون روز فراموش نشدنی که با هم داشتیم منو بردین اونجا، اون شروع تغییرات من شد. باید الان کاری می‌کردم که بلیک هم همین حس رو تجربه کنه. شایستگی این هدیه رو داشت».

« و اون گردنبد م.ب.ع نقره که بهت دادیم؟»

« دادمش به بلیک. قرارمون این بود که این سلسله رو با دادن این گردنبد به نفر بعدی حفظ کنیم و مطمئنم که اونم میدتش به کسی که آماده شنیدن پیام ماست».

آنا به نرمی پرسید: « و لوح طلایی مون؟»

« اون یه جای امنه».

آنا با محبت گفت: « تو بهترینی تامی».

در تایید او گفتیم: « داستان گورستان واقعا تاثیر گذار بود ولی باید بپذیریم یه ذره از حرفای مردم نگرانم. وقتی که تغییرات بزرگی رو که الان شناختم پیاده کنم، مردم ممکنه چی بگن. حقیقت اینه که من بیشتر درباره این که دیگران در مورد چی فکر می‌کنن



نگرانم. اگه من مثل یه مدیر بی‌عنوان رفتار کنم. بهترین عملکردم رو ارائه کنم و کارم تو کتاب فروشی رو مهم ترین شغل روی زمین بدونم، مردم بهم نمی‌خندن؟ بیشتر کسانی که توی تجارت هستن اینجوری فکر نمی‌کنن درسته؟!».

«این که دیگران راجع بهت چه فکری می‌کنن به تو ربطی نداره بلیک. مدیریت یعنی داشتن ایمان تزلزل ناپذیر در بینش و اعتماد به نفس پایان ناپذیر در قدرت، برای پیاده کردن تغییرات مثبت. فراموش کن که دیگران چی ممکنه بگن. این جمله آلبرت انیشتین رو همیشه به یاد داشته باش «جان های بزرگ همیشه با مخالفت ذهن‌های متوسط مواجه شده اند» فقط برو و کارت رو به بهترین وجهی که یه انسان می‌تونه، انجامش بده. بقیه اش خود به خود درست می‌شه».

«اگه شکست بخورم چی آنا؟ اگه نتونم انجامش بدم چی؟ اگه کلیدهایی که یاد گرفتم کار نکنن چی؟» تردیدهایم را به آنا منتقل کردم.

تامی حرفم را قطع کرد: «امکان نداره که فلسفه مدیریت بی‌عنوان کار نکنه. اگه تو در مسیر، پات بلغزه خب اون دیگه بخشی از بازیه. تو با افتادن یاد می‌گیری که راه بری و با سعی کردن یاد می‌گیری که مدیریت کنی، ولی هر قدم اشتباهی که برداری تو رو به قدم درست نزدیک تر می‌کنه اگه دیگران خوب نمی‌فهمن که تو



داری چی کار می‌کنی خب چرا بهشون اجازه میدی تو رو پایین بیارن؟ می‌دونی، آدمای بزرگ از سنگایی که مخالفشون پرت می‌کنن بنا می‌سازن. عموماً منتقدان فقط به این دلیل ازت انتقاد می‌کنن که تا حدودی براشون مهم هستی. وقتی که اونا هیچ حرفی نمی‌زنن، این یعنی که شما دیگه براشون مهم نیستی. وقتی که هیچ کس ازت انتقاد نمی‌کنه باید واقعا نگران باشی».

«جملهٔ بجا و مفیدی بود تامی».

آنا دوباره به بحث دربارهٔ علاقه اش به کار برگشت. در هنگام صحبت کردن دست‌هایش را به جهت‌های گوناگون تکان می‌داد: «هر صبح و بعد از ظهر، من اتاقمو جوری تمیز می‌کنم که انگار پیکاسو داره نقاشی می‌کنه. حس می‌کنم که انگار اینا اتاقای خونهٔ خودم هستن و مهمونایی که توی این هتل میان مهمونای خونهٔ خودمن. من خودمو یه جور هنرمند می‌دونم و هر روز این فرصت رو دارم که بالاترین حد خلاقیتمو روی بوم نقاشی که دیگران بهش می‌گن کار پیاده کنم».

از شوقی که این بانوی نجیب برای برداشتن گام‌هایی فراتر از انتظار داشت و اهمیت فراوانی که برای کارش قائل بود، تحت تاثیر قرار گرفتم و بی‌اختیار گفتم: «درود بر تو».

«این کل فلسفهٔ مدیریت بدون عنوانه که به دوست عزیزم تامی آموزش دادیم. باید بدونی که اون یه شاگرد خیلی خوب بود. ذهنش



در برابر ایده‌ها کاملاً باز بود و با سرعت خیلی زیادی بهشون عمل کرد و این یکی از دلایل موفقیت خارق العاده اون توی شرکت کتاب بود».

تامی روی مبل ولو شد، خندید و با موهای رشته رشته و خاکستری اش بازی کرد.

«بلیک، عنوان برای آدم قدرت می‌یاره، ولی مشکل قدرتی که از عنوان میاد اینکه که اگه از آدم گرفته بشه اون قدرت هم از بین میره».

«منطقیه». در کنار تامی روی مبل نشستم.

«مثلاً قدرتی که به واسطهٔ مدیر عامل بودن به دست میاد، فقط تا وقتی ادامه داره که اون فرد مدیر عامل باشه. اگه این عنوان گرفته بشه، کل قدرتی که همراهش بوده هم باهاش از در میره بیرون».

آنا، که با وقار در اتاق قدم می‌زد گفت: «دقیقا فایده ای که از پست و مقام نصیب آدم بشه در بهترین حالت نیز از دست میره به ویژه در شرایط متلاطم اقتصادی. اما قدرت بالاتری نیز از قدرت مقام، وجود داره و اون توان و مهارت مدیریت درونیه، که به واسطهٔ انسان بودن در وجود همهٔ ما هست. متأسفانه غالباً این توانمندی در درون ما خاموشه و بیشتر مردم کمتر ازش استفاده می‌کنن. این ژن توانمندی! منتظر و چشم به راه ماست و منتظره که هر کسی اون رو فعال کنه. به نظرت این یه قدرت واقعی نیست؟».



« چرا؟ ».

« چون این قدرتیه که هرگز کسی نمی‌تونه ازمون بگیره، از درون خودمون جوشیده و به اتفاقات جامعه وابسته نیست ».

به *آنا* لبخند زدم. او باعث شده بود تا احساس خاص بودن کنم. گرمی و قدرتی را که در وجودش داشت تحسین می‌کنم. به نظر می‌رسید مدیریت درونی توازن ظریفی میان اضداد بوجود آورده: محکم و در عین حال دوستانه بودن، خشن و در عین حال لطیف بودن، شجاع و در عین حال دل رحم بودن.

آنا از جیب پیش بندش دستمالی درآورد که رویش به خط قرمز چیزهایی نوشته بود. دستمال را به سمت من گرفت و گفت: « بیا بلیک، دوستم *تامی* به من گفته بود که تو میایی من اینو برات آماده کردم. لطفا بخونش. تو مدتی که داری می‌خونیش بذار منم برم پیش *تامی*. یه قهوه هم براتون میارم ».

روی دستمال نوشته بود: **چهار قدرت طبیعی**

اول: هر کدام از ما که در این لحظه زنده ایم، می‌توانیم هر روز به محل کارمان برویم و بهترین کار را ارائه دهیم و این فقط به افراد پست و عنوان دار مربوط نمیشه.

دوم: هر کدام از ما که امروز زنده‌ایم دارای قدرتی هستیم. می‌توانیم هر کسی را که ملاقات می‌کنیم، تحت تاثیر قرار دهیم، به او الهام ببخشیم و او را بالا بکشیم. این کار را می‌توانیم به واسطهٔ این



که نمونه خوبی برای او می‌شویم انجام دهیم، می‌بینی که برای این کار احتیاجی به مقام و عنوان خاص که توسط جامعه به ما داده شود نداریم.

سوم: هر کدام از ما که زنده‌ایم و زندگی می‌کنیم، می‌توانیم با اشتیاق تغییرات مثبتی در شرایط منفی ایجاد کنیم، و تو برای این کار احتیاجی به عنوان نداری.

چهارم: هر کدام از ما با دانش مدیریت زنده ایم، می‌توانیم با تمامی دست‌اندرکاران، با احترام، قدردانی و مهربانی رفتار کنیم و از این طریق فرهنگ سازمان را به بهترین حالت خویش برسانیم و تو برای این کار لزوماً احتیاجی به عنوان و پست نداری.

آنا با دو فنجان قهوه برگشت که به زیبایی در سینی نقره‌ای قرار داشتند. در کنار فنجان‌ها چند دانه شکلات قرار داشت.

«بفرمایید آقایان!» چای و خوردنی‌ها را به ما تعارف کرد:
 «از خودتون پذیرایی کنین. یه ذره هم شیطون باشین و یکی دو تیکه شکلات بخورین. چیزای شیرین یه کمش برای روح آدم خوبه! اینا رو دفعه قبلی که رفته بودم بوینس آیرس خانواده‌امو ببینم آوردم. مادر بزرگم یه کم حال ندار بود. رفتم، چون می‌خواستم بدونه درسته که من تو امریکا زندگی می‌کنم ولی فقط یه پرواز ازش دورم و هر وقت بهم نیاز داشته باشه می‌رم که کمکش کنم».



گفتم: «این کارت رو تحسین می‌کنم *آنا*. ای کاش منم خانوادم پیشم بودن. به خودم قول دادم که برای بهتر شدن رابطه با نامزدم بیشتر تلاش کنم. هنوزم عاشقشم و می‌دونم که مشکلاتی که به واسطهٔ اعزامم در رابطه مون بوجود اومده قابل حله.»

تامی گفت: «خب حالا من مثل خانوادتم بلیک. پس دیگه نگران نباش.»

تکه‌ای شکلات خوردم. عالی بود. *آنا* می‌توانست از واکنش من بفهمد که با خوردن این شکلات گویی یک سفر به سرزمینش کرده‌ام. گفت:

«این خیلی عالی‌ه. *تامی* گفته بود به زودی پیشم می‌آیی. برات نگه داشته بودم. *تامی* از بهترین دوستان منه.»

«خودت یکی از بهترین دوستان منی!» دندان‌های جلویی *تامی* را شکلات پوشانده بود.

«بلیک، تو بهترین وقتو برای چفت شدن با *آنا* انتخاب کردی! حالا نظرت راجع به دستمال و نوشته هاش چیه؟»

با خنده‌ای شیطننت آمیز به *آنا* گفتم: «مطمئنی تو مشاور مدیر نیستی؟»

به گرمی گفتم: «نه من فقط یک خدمتکارم ولی تصمیم گرفتم که مدیرانه برخورد کنم.»



«آنا، عاشق نوشته هات شدم. در ارتش رعایت چیزی که بهش سلسله مراتب می‌گن خیلی اهمیت داشت. الان کاملاً می‌فهمم چرا این نکته اونجا اینقدر مهم بود. ما به کسی احتیاج داشتیم که هدایت مون کنه بهمون دستور بده، ما رو از خطر دور کنه و بهمون کمک کنه تا وقتی خطر مرگ نزدیکه آروم باشیم. بدون درجه و عنوان، نظم به وجود نیامد. سازمان ساختارش رو از دست میدی و معنی این حرف نه فقط بی‌تاثیر شدن تلاش ما در جنگیدن برای آزادی مردم مونه بلکه به معنی کشته شدن بی‌دلیل آدم‌ها هم هست. اما وقتی که برگشتم وارد محیط کار متفاوتی شدم. دیگه درجه دار نبودم دیگه وظیفه‌ای نداشتیم و عضو گروه و دسته نبودم. برادر هام رو از دست داده بودم. هویتم رو انگار از دست داده بودم اما الان دیگه با وجود شماها می‌تونم خوب با خودم کلنجار برم».

آنا با لحنی مشوقانه به ادامه دادن حرف‌هایم گفت: «خب.....».

«من با درجه‌ای که داشتم برای خودم تعریف کرده بودم که کی هستم. من به مقام رسمی خودم اجازه داده بودم که معیار سنجش مقام اخلاقم بشه. به این ترتیب وقتی به زندگی عادی برگشتم و عنوان نظامی‌ام رو از دست دادم دیگه هویتی نداشتیم. حالا می‌فهمم که واقعا قدرتم رو از دست نداده بودم و تنها کاری که باید انجام می‌دادم این بود که صاحب قدرت واقعی خودم بشم».



«دقیقا و این قدرت، درست همون چیزیه که ما باهاش به دنیا اومدیم. پس این حق ذاتی مونه که این قدرت رو بیدار کنیم و اونو آزاد بذاریم تا کارش رو توی محیط اطراف مون انجام بده. همیشه یادت باشه که فارغ از این که موقعیت تو درسازمانت چیه و فارغ از این که چند سالته یا کجای جهانی، دارای قدرت نشون دادن مدیریتت هستی. هیچ کسی و هیچ چیزی نمی‌تونه اونو انکار کنه و این کاملا مسئولیت خودته که این قدرت رو فعال کنی».

آنا با ملایمت به سمت مینی بار خوش ساخت داخل اتاق رفت. داخل آن چند سی دی، شمع، شکلات‌های خوش رنگ و انواع نوشیدنی قابل دیدن بود. پوشش سی دی، تصویر هنرمندی بود که تا آن موقع اسمش را نشنیده بودم. آنا سی دی را باز کرد:

«این سی دی مال سولاروز/ ست پسرا! نگران نباشین، به حساب منه. من عاشق موسیقی ام و فکر می‌کنم حالا وقتشه که یکم ازش لذت ببریم».

آهنگ را پخش کرد. سپس بدون مقدمه شروع کرد به روشن و خاموش کردن چراغ برق کنار مینی بار. حرفی نمی‌زد و مرا کاملا از رفتارش گیج کرده بود. موسیقی به صورت یکنواختی ادامه داشت و اصوات ریتمیک آن به صحنه حالتی هیپتوتیزم گونه داده بود. آنا انگار که در حالت خلسه باشد همان طور چراغ‌ها را خاموش و روشن می‌کرد. حالتی خیال گونه به نظر می‌رسید. تامی به نظر اصلا



پريشان نبود، به آرامی قهوه اش را با شکلات می نوشید. آن روز به حدی خاص بود که هنوز هم تمام جزئیاتش را به یاد می آورم.

بالاخره نتوانستم کنجاوی ام را نگه دارم «چی کار می کنی آنا؟»
تأمی سرش را تکان می داد و در میان جرعه های قهوه که می نوشید شکلات مانده روی انگشتش را لیس می زد گفت: «این یکی دیگه از تاکتیک هاشه». قهوه آنا جوری روی تأمی اثر کرده بود که در حال نگاه کردن به آنا، چشماش دو دو می زد! تازه فهمیدم بین زنده بودن و زندگی کردن تفاوت زیادی وجود داره.

در نهایت! آنا گفت: «هر کدوم از ما درون خودمون یه دکمه روشن و خاموش مدیریت داریم. این دقیقا همونیه که تو گفتی. همه ما این قدرت های واقعی رو درون خودمون داریم. البته خوابیدن و باید بیدارشون کنیم. ما هستیم که انتخاب اصلی رو انجام می دیم برای روشن کردن و زدن کلید. انتخابی که شرایط زندگی رو عوض می کنه. انتخابی برای پایان دادن به چهره قربانی، ضعیف و ندارو به خود گرفتن و شروعی برای نشون دادن خودمون به عنوان یه مدیر لایق. تصمیم نهایی پیش روی تو اینه بلیک، نقش ندار و قربانی بازی کردن یا مدیر بودن؟ حالا بیا جلو و خودت دکمه رو فشار بده و همیشه به یاد داشته باش چهار قدرت مدیریتو که روشن میشه و روی اطرافیان هم تاثیر زیادی می ذاره».

«کارت عالیه آنا».



«مدیریت درون معنی اش دموکراتیزه کردن مدیریت‌ه. در زمانه ما با مدرنیته و آمدن دموکراسی فضای جامعه به گونه‌ای شده که بسیاری از سنت‌های تجارت و رسوم زندگی با عقلانیت به روز شده و این مسئله در مطرح شدن مدیریت درون، فکر و زندگی نقش کلیدی رو بازی کرده».

تامی: «خرافه‌ها ویران شدن».

«درسته تامی، واقعا شاهد پدیده شگفت انگیزی هستیم بلیک، مردم با پیدا کردن و پرورش قدرت طبیعی شون می‌تونن خیلی از تغییرات درون و بیرونشون رو مدیریت کنن. زمان جالبی برای تجارته».

«آنا، حرفات مثل یه قنده که کم کم جذب میشه داره در وجودم جذب می‌شه!».

«نتایج ما که از نیروی خودمون برخاسته برای هر فردی منحصر به فرد و مختلفه، هیچ کسی بی‌اهمیت نیست. هیچ کاری بی‌اهمیت نیست. ما می‌تونیم با این نیرو، سازمانی جهانی بسازیم و در سطح دنیا مشتری داشته باشیم. با مدیریت بی‌عنوان میشه همه کارها رو با معنا انجام داد. تو اگه در روز بتونی روی ده نفر اثر بذاری در یک ماه به سیصد نفر انرژی زندگی کردن دادی و اونا رو بالا کشیدی».

«زود می‌تونم شروع کنم، نباید منتظر بهتر شدن شرایط برای شروع کردن باشم».



«تأثیر گذار بودن روی آدم‌ها خیلی به زندگی رنگ خوبی میده

بلیک».

آنا ادامه داد: «هیچ مدیری با همنشین ترس و بهانه جویی شدن، نمی‌تونه موفق بشه و فقط خودش و اطرافیان تحت تأثیرش رو قربانی بهانه‌ها می‌کنه. به طور کلی آدمایی که تو بهانه جویی خیلی استادن، معمولا توی انجام دادن کارهای دیگه خوب نیستن».

به یاد دو قبری که اول صبح دیده بودم افتادم. همچنین «ده افسوس انسانی» که هنوز در حافظه‌ام تازه بودند. خدایا فکر برگشت به چند ساعت پیش و اطلاع از این که عمرم بدون زندگی کردن حقیقی به اتمام برسد برای من وحشتناک بود! اما آیا زندگی کردن و استفاده کردن از فرصت‌ها، تلخی و دردناکی مرگ رو از بین می‌برد؟ مرگ دیگه دردناک نیست؟ قطعاً هست، اما انسان در زمان مرگ، هم می‌تواند با آرامش و روحیه مناسب بمیرد و نیز می‌تواند پر از اضطراب‌ها و نگرانی‌ها و عذاب وجدان باشد و بمیرد. قطعاً این دو مرگ یکی نیست. نحوه زندگی و فکر در نحوه مردن و زمان مردن تأثیر خواهد داشت. ما در چگونه مردنمان هم، اختیار و انتخاب داریم، پس در نتیجه در فرآیند آن، تأثیر گذاریم.

آنا می‌دانست که سخنانش عمیقاً در من تأثیر می‌گذارند.

«قربانی‌ها عاشق بهانه هاشون می‌شن، فکر می‌کنن چه راه و روش خوبی برای فرار از خیلی چیزا پیدا کردن، بهانه‌هایی مثل: من که مدیر یا صاحب این جا نیستم، پس نمی‌تونم تغییری ایجاد کنم، یا من به عنوان



کافی باهوش نیستم که خودم رو وارد بازی‌های پر تنش کاری بکنم. من به اندازه کافی وقت ندارم که همه کارایی که برای بهتر شدن شرکت لازمه به ثمر برسونم. ایده‌های زیادی بوده که هیچ گاه موثر نبودن و ... دکه رو بزن و انتخاب هوشمندانه تر رو روی سلول‌های مغزت حک کن بلیک».

سپس آنا مرا به سمت حمام کشاند! کف حمام با سنگ مرمر فرش شده بود. «لطفا چشمتو ببند پسر!» همین طور که چشم‌هایم بسته بود چند قدم جلوتر برده شدم. صدای جیر جیر کشیده شدن چیزی را روی آینه حمام می‌شنیدم. او با همان حلاوت همیشگی اش گفت: «خب، حالا بازشون کن».

روی آینه با رژ قرمز رنگی نوشته بود: «تصویر».

عجب، این زن خوش رو بسیار باهوش بود و مرا مرحله به مرحله متعجب تر می‌کرد و هنرمندانه طرح معما می‌کرد و بعد پرده از رازی بر می‌داشت.

«من و سه مربی دیگری که تو امروز ملاقات می‌کنی، چهار اصل فلسفه مدیریت بی‌عنوان رو به تو آموزش میدیم. مرحله بعد، پنج قانون عملی، به صورت کلمه‌ای رمزی به تو داده می‌شود ما به وسیله اونا به تو کمک می‌کنیم تا قانونا بهتر تو ذهنت بمون».

یک نگاهم به فضای رمانتیک حمام بود و یک دستم بر شانه آنا، همین طور که دل به حرف‌هایش داده بودم به نوع چینش و طراحی



منحصر به فرد و خاص وسایل آرایشی داخل حمام توجه می‌کردم. حتی انگار رنگ و طرح دامنش را با نوع دیزاین حمام ست کرده بود!

« حالا بلیک من! خیلی از قسمت‌های مطالبمون در این مرحله تموم شد، اما حالا می‌خوام یه قانون رسمی رو که در همین کلمه تصویر خلاصه می‌شه بهت توضیح بدم. پنج قانونی که به تو کمک می‌کنه تا یادت بمونه برای مدیریت منتظر مدیر شدن نشوی. این رمز کوتاه « تصویر»، ضامن دستیابی به موفقیت در کار و زندگی هستن».

« یعنی من با این پنج قانون می‌تونم خودم رو رهبری کنم؟».

« بله بلیک، تصویر، عصارهٔ روش این کاره. پنج قدم ساده. اگه تا به حال برات این سوال پیش اومده که مدیریت کردن چه جوریه؟ جوابش این جاست، تصویر و شکلی ساده و قدرتمند».

به دقت به حرف‌های کسی گوش می‌دادم که هم تجربه‌های زیبایی داشت هم در عمل می‌دیدم چطور زندگی خود را مدیریت کرده است. حتی از کوچکترین حرکت بدن خود نیز برای الهام بخش بودن استفاده می‌کرد. در عین حال که با برنامه، رفتار خود را مدیریت می‌کرد اما از آن لذت هم می‌برد. این‌ها برای او عادت شده بود و از سر راحتی و خود به خود از او سر می‌زد نه با مشقت و فکر زیاد.

به پذیرایی آمدم، همان طور که روی مبل به آرامی می‌نشست ادامه

داد:



«خب، ت در کلمهٔ تصویر، "توان نوآوری" رو بهت یادآوری میکنه. ما توی شرایطی زندگی می‌کنیم که من بهش می‌گم مردم بازسازی شده. آره امریکا یه کشور خلاقه، که بسیاری از پیشرفت‌های بزرگ جهان و نوآوری‌های ارزشمند رو ایجاد کرده اما خیلی از ما که دست اندر کاریم اون حرارت درونمون رو برای ایجاد نوآوری و کارهای خاص از دست دادیم. ما دیگه ایده هامون رو به مرحله اجرا نمی‌رسونیم. کافیه نگاهی به بازسازی فیلم‌های قدیمی و آهنگ‌های از مد افتاده بکنی تا متوجه شی چی می‌خوام بگم. آدما امروز دیگه می‌ترسن اصیل باشن، یعنی خودشون باشن. پس تصمیم می‌گیرن یه نسخه قدیمی رو که موفق بوده دوباره بنویسن. ولی این یه استراتژی تجاری احمقانه اس. نوآوری همیشه از تکرار بیزار بوده. اتفاقا مردم دنبال کارهای تازه و بدیع می‌گردن. اونا از خودشون می‌پرسن: ببینیم امروز چی داره؟ ببینم امروز چه تغییری کرده این مغازه یا کتاب فروشی یا بازار. اونا عمیقاً احساس تعهد می‌کنن که چیزی به دستشون رسیده رو بهتر کنن و تحویلش بدن. این جوهر نوآوریه بلیک. نوآوری در نگاه اول به نظر پیچیده و سخت میاد، ولی در واقع معنی اش اینه که یه پله بسازی روی همهٔ پله‌های قبلی فقط همین. مهم اینه که کاری کردی که دیگران می‌تونن یه کم بالاتر بیان و امروزشون از روز قبل بهتر شده باشه».

همین طور که به نور عبور کرده از لای پرده نگاه می‌کردم گفتم:



« واقعا امروزمون از دیروز بهتره. اگه جدی دنبال این حرف باشیم تو کارو زندگی مون پیشرفت می‌کنیم، حتی وقتی فقط یه روزنه ی کوچیک وجود داره».

تامی ناگهان انگار که چرتش پاره شده باشد آهی کشید و گفت: « اینو راس می‌گی بلیک. وقتی تصمیم می‌گیری که در کارت برعکس کارهای معمولیه بقیه، رفتار کنی، داری اوج می‌گیری. عیب نداره، خیال پرداز باش. اکثر آدم‌ها تو گذشته گیر کردن، اما تو آینده رو ببین و از نابود کردن روال عادی زندگی ات نترس. در روش روزانت تغییر ایجاد کن و خسته نشو و از خودت بپرس چطور می‌تونم عمل بهتری داشته باشم چطور می‌تونم سریع تر کار کنم. چطور می‌تونم مشتریانم رو بیشتر تحت تاثیر قرار بدم همیشه خودتو جای مشتریان بذار. ببین اونا می‌خوان چه چیز رو تجربه کنن. یادم میاد امروز که در مترو بودم، دستفروش‌ها با طرح‌های جدیدشون کاری کردن که من چهار تا چیزی که می‌خواستم و تو ذهنم بود دست اونا پیدا کردم! و خریدمشون. با این که من معمولا اونجا خرید نمی‌کنم. ولی دقیقا گشته بودن و چیزایی رو برای فروش آورده بودن که مردم بهشون نیاز دارن و شاید راحت هم همه جا گیر نمیاد. جمله هاشون قدری روش کار شده بود که بهترین تاثیر رو روی مشتری بذاره و اونها رو آزار نده. یادمه یکی شون جمله‌های طنز می‌گفت تا خستگی مردم در بره. یه جور نمایش بازی می‌کرد».



آنا گفت: «هر روز صبح که پا می‌شی تمام سعیت رو بکن. یادت نره باید با کار روز قبل مقایسه انجام بدی. حتی مقایسه هفته‌ای با هفته قبل. همه چیز اون جوریه که بهش فکر می‌کنی. برای خودت چارچوب ذهنی بساز اما چارچوبی منعطف و خلاق. به خودت یادآوری کن اگه دنبال رسیدن به درجات بالا و نوآوری نباشی همیشه در معرض عادی بودن. از این که در ورطه متوسط بودن بمونی فرار کن. اون یه جور فرو رفتن آروم اما خطرناکه. گاهی متوجه نمی‌شی که داره چه بلایی سرت میاره. توی این روزا فقط افراد شجاع نجات پیدا می‌کنن. باید سعی کنی خودت رو به چالش بکشی، مدیر درونت مشتاق اینه که به صورت یه رویا تصور بشه. رویا پرداز باش و بهترین شکل‌ها رو آرزو کن».

«بلیک اینو اضافه کنم که فکر نکن که باید بری به محل کارت و انقلاب به پا کنی!»

با تعجب گفتم: «انقلاب؟» نمی‌تونستم حدس بزنم آنا چه می‌خواهد بگوید.

«منظورم اینه که واسه آوردن بهترین ایده‌ها به شرکت و ارتقای مجموعه نباید فکر کارهای انقلابی و رادیکال بیفتی. **تکامل ما انسان‌ها هم تدریجی بوده!** کارهای بزرگ و تجارت‌های مهم نیز با تکامل و به مرور شکل گرفتن. بهتر شدن آروم آروم و مداومه. یعنی حتی وقتی جدا جدا بهشون نگاه می‌کنی انگار خیلی تغییر نیستن و به حساب نمیان اما با گذر زمان و اضافه شدن مفهوم زمان تفاوتشون مشخص میشه. شاید



نتیجه، یه طوفان موفقیت باشه یا یه جهش چند کروموزومی! لطفاً به خاطر داشته باش که رسیدن به بهترین جایگاهت توی مدیریت، از انجام حرکات هوشمندانه ای سرچشمه می‌گیره که هر روزه از تو سر میزنه و اینا مثل یک فراوانی تجمعی، روی هم جمع می‌شن و در زمانی، دستاوردی غیر قابل تصور رو برات بوجود خواهند آورد».

«آره، تاملی هم در قبرستان این رو بهم گفته بود. آنای عزیز این حرف برام خیلی مهم بود. که بتونم به نتیجه این تغییر امیدوار باشم. این که باید کم کم پیشرفت کنم و کارهای کوچیک هم می‌تونه موفقیت بزرگ مورد نظر من رو بسازه».

«بلیک درست فهمیدی. گام‌های کوچک و فکرهای بزرگ. این همان کلید گمشده است».

یک تایید دیگر از آنا می‌خواستم تا دلم قرص شود. آنا هم انگار نگاهم را خوانده بود. لبخندی زد و سری به نشانه تایید تکان داد: «ببین، تو با انجام کارهای کوتاه و کوچک که با پشتکار همراه شدن مثل دنده‌های اتوماتیک کار خود را پیش می‌بری. پیشرفت‌های کوچک روزانه هست که در گذر یک بازه زمانی و در یک روز خاص موفقیتی بزرگ رو بوجود میارن. من بهش می‌گم جهش ژنتیکی خارق العاده در علوم طبیعی و یا از نگاه کسانی که دل به ریاضیات بستن تاثیر تصاعدی یا فراوانی تجمعی. مثل بیمه تامین اجتماعی می‌مونه که یه عمر کم کم از حقوقت کسر کردن و حالا در میانسالی می‌تونی زندگی خودتو با اون اداره کنی و تکیه



ات به اون باشه. نکتهٔ مهم اینه که خیلی وقتا ایدهٔ مهمی رو واسهٔ خودت ترسیم می‌کنی، واسه اون برنامه ریزی دقیقی هم می‌کنی اما گذر ایام تو رو گرفتار عادت می‌کنن. عادت و سنت بخشی از ذات طبیعی بشره. عادت رضایت از خود. عادت فروکش کردن اشتیاق. یادت باشه **بالای نردبون موفقیت هرگز شلوغ نیست**. هرچی بالاتر بری باز کردن گردها سخت تر نمیشن آسون تر میشن. حتی حفظ تمرکز هم بهتر میشه چون تجربه و مهارت تو هر روز بیشتر میشه و ارتباطاتت رو به رشد. البته این هم عادت انسانه که می‌خواد یه اوج بگیره و بعد بیاد کنار و همه چیزو تماشا کنه. این یه جور حس کنترل و امنیت به فرد می‌ده. اما بلیک، باید بدونی که این احساس آرامش واقعی نیست. توی دوران جدید تجارت، پرخطرترین مرحله همین جاست که می‌تونه شروع یه ورشکستی بزرگ رو فراهم بپاره. وقتی که شما دیگه خواستی با یک یا چند روش همیشگی که موفقیت تو رو بوجود آوردن، مسیر رو ادامه بدی، همون وقتی که نوآوری رو کنار گذاشتی و شکست شرکت تو نزدیک شده، زمانیه که بهترین فرصت رو به رقبات دادی تا تو رو مثل یک کوسه در دریا نفله کنند. آره یه کم خشنه ولی واقعیت، مثل واقعیت تنازع بقا که داروین اون رو بسط و شرح داد».

آنا با صدای محکم و بلند و برعکس یک ساعت اخیر، بسیار جدی گفت: «به جای سکون، حرکت رو انتخاب کن. به جای جسییدن به تاریخ و گذشته، ریسک پذیری زمان حال رو انتخاب کن».



من هم خیلی جدی و با صدایی پر حجم اما شمرده شمرده گفتم: «فهمیدم خانوم! راستی معنی ص توی تصویر چیه؟».

«**صلا بت تسلط**، سعی کن همیشه به کاری که می‌کنی مسلط باشی. تسلط و مهارت در حرفه ات چه گلیم بافی باشه چه تدریس تنها تضمین و گارانتی موجود برای کار در این روزگار شلوغ پلوغه. اگه یه لحظه غفلت کنی از گردونه بازی بیرون پرت می‌شوی. سرعت زندگی امروز با پیشرفت تکنولوژی بالا رفته. خیلی وقتا خوبه اما خیلی وقتا کشندس. آنقدر خوب باش که مردم نتونن ندیدت بگیرن».

«این جمله حس خوبی در من ایجاد کرد، عجب حرف قشنگی. وقتی کارمو به شکل خاص و البته کامل انجام بدم حتی وقتی کارمندی ساده هستم، اگر روزی هم نباشم، مشتری‌ها دنبالم می‌گردن».

«مردم باید عاشقت بشن بلیک. رفتارت باید اونا رو جذب کنه. این کار روحیه خودت هم خوب می‌کنه. این ارتباط، دیگه کاری و ماشینی نیست. بلکه حس عاطفی و انسانی هم توش داخل شده. تنها ابزاری که تو رو به این درجه از محبوبیت و صداقت میرسونه، تسلط و مهارت به حرفته».

تامی که دیگه دقت بیشتری به حرف‌های ما می‌کرد و گویی دماغی چاق کرده بود، دست در جیبش برد و تصویری مچاله از بنای یاد بود واشنگتن را بیرون آورد: «این اعجاز مهندسیه! اما قبل از ساخت، مردم می‌گفتن ممکن نیست بتونه. اما معمارش رابرت میلز در ذهنش



ساختمون رو ساخته بود. این کار رو قبول کرد و با همه منفی بافی‌ها و نه گویی‌های مدیران، کارشو تموم کرد. خیلی ساده فقط روزهاش رو صرف تخصص و مهارتش کرد نه حاشیه‌ها. توجه به علم و دانش ما رو به قدری قدرتمند می‌کنه که به راحتی می‌تونیم از دروغ‌ها و ضرب‌المثل‌های نخ نما شده که مردم با اونا زندگی می‌کنن، عبور کنیم».

آنا چشمکی به تامی زد و گفت: «تو رو تشویق می‌کنم که ا.ب.ت.ب. ی خوبی بشی».

من هیچی نفهمیدم و هر دو خندیدند. چقدر ذوق می‌کردند که رمزی با هم حرف می‌زدند. تامی گفت: «فک کنم ا.ب.ت.ب. ی خوبی بشود». کمی که اصرار کردم آنا با لحنی که حاکی از حمایت و شادی بود گفت:

«اول بودن، بالاتر بودن، تک بودن و بهترین بودن. تو در مسیرش هستی».

ناگهان تامی دچار سرفه‌های شدید و عجیبی شد. رنگش پرید و بی‌حال شده بود.

آنا جیغ کشید و بازوی تامی رو محکم گرفت. رفتارش به گونه‌ای بود که حادثه‌ای تکراری است. نگرانی عمیقی در چشمان آنا دیده می‌شد. من هم کمک کردم و تامی را بلند کردیم، به صورتش آب زدیم و صدایش کردیم. چند لحظه بعد تامی هوشیاری اش را به دست آورد و آرام



می‌گفت خوبم خوبم. آنا با همان حالت احساسی گفت « مگه قول نداده بودی دیگه این طوری نشی تامی».

چند دقیقه‌ای طول کشید تا فضا دوباره عادی شود، آنا هم کنار پنجره به بیرون نگاه می‌کرد. گلویش را صاف کرد: « برای شروع صلابت تسلط باید انتظارات از خودت رو بالا ببری. به طور عادی توقعاتی رو الان فامیل‌ها و دوستان از تو دارند که ناشی از گذشته‌ت هست. باید انتظار بیشتری از خودت داشته باشی. هدف تو بزرگ کن تا در بازی بزرگ تری شرکت بدن».

« یادته بلیک گفتم بالای نردبون موفقیت هرگز شلوغ نیست. رقابت خیلی کمتری توی رده‌های بالا وجود داره، چون آدمای کمی هستن که حتی فکر رسیدن به این جایگاه رو می‌کنن و عده کمتری هستن که واقعا توی این درجه کار می‌کنن. پس وقتی بالا برسی می‌بینی که کاره آسونتری داری. کار اصلیت اون وقتی بوده که داشتی بالا میومدی».

« آنا، بیشتر ما، شاید می‌ترسیم که آرزوهای بزرگ، ما رو از او بالا به پایین پرت کنن».

« باید به این فکر کنی که می‌خواهی بهترین در جهان باشی. من توی این هتل همیشه از خودم می‌پرسم توی این کاری که من انجام می‌دم چه کسی از همه بهتره و اون چطوری این کار رو انجام میده؟ به محض این که به جوابش رسیدم فوراً تمرکز رو می‌ذارم که همون کار رو انجام بدم. این بهترین نتیجه و اثر رو برای من داشته. یعنی این روش برای من



جواب داده. من پیرامون شغلم خیلی دقت می‌کنم و از هر جا و هر کسی، تجربه‌ای به دست میارم. حتی وقتی کتاب می‌خونم، تلویزیون می‌بینم، به اطلاعات و مهارت‌های شغلیم اضافه می‌کنم. کار من به من کمک کرده که در زندگیم شاد باشم. این تسلط در کار به تو حس غرور می‌ده. می‌دونی انجام کار در کلاس جهانی لذت بالایی داره. من به عنوان هدف زندگی بهش نگاه می‌کنم».

بخشی از حرف‌های آنا به فلسفه شباهت داشت. راستی من همیشه فکر می‌کردم که رشته فلسفه واقعا چه کاربردی در جامعه داره و همیشه می‌گفتم فلسفه بافی فقط آدم رو از کار می‌اندازد تا اینکه به کار بیاید. اما الان می‌بینم فکر و تعقل ورزی بخش مهمی از زندگیه و مستقیم در پیشرفت کار و زندگی تاثیر می‌گذارد.

«بین بلیک توانا، من خودم خیلی از درگیری‌هایی که در سال‌های گذشته داشتم به خاطر بی‌هدفی در زندگیم بود. کار به تو یه بنیاد و ریشه فکری روزانه می‌ده و وقتی که مدیر درونی‌ات رو کشف می‌کنی کار میشه یه فرصت روزانه برای احیا کردن بیشتر توانمندی‌هات. در این زمان، تو با شخصیت جدیدت آشنا می‌شی. شخصیتی خلاق و فردی با اخلاق انسانی. با روش خاص خودت به افرادی که پیرامونت هستن کمک می‌کنی. دیگه خواهی جزو اهداف اصلی زندگیه».

چند ثانیه سکوت همه جای اتاق را فرا گرفته بود. تامی هنوز حالش عادی نبود. او دائم حرف‌های آنا را تایید می‌کرد اما از طرز نگاهش می‌



توان فهمید که دلش مدت هاست پیش آنا گیر کرده است! این جا بود که به ذهنم آمد، کار، فقط برای رسیدن به انتهای ماه و دریافت حقوق نیست بلکه فرصت و هدیه ای است که به وسیله آن شادتر و عاشقانه تر زندگی کنیم و دنیا را برای زندگی خود و اطرافیان نزدیک، بهتر و مناسب تر نماییم.

آنا این مدیر زیباروی جلسه، در این دقایق، بسیار مشتاقانه و دقیق صحبت می کرد. همزمان قهوه می خورد، پرده ها را مرتب می کرد. همه جا را تحت نظر داشت: « ما باور نکردیم که نابغه ایم. خیلی از باورها و تفکراتمون انقدر تکرار شدن که فکر می کنیم حتما باید انجامش بدیم. نکته تاسف بار اینه که وقتی فکر می کنی که چیزی ممکن یا غیر ممکنه، اغلب همون اتفاق میفته. چون باورهای رفتارت رو تعیین می کنن. واقعیت اینه که هر کدوم از ما استعداد و نبوغ خاص خودمون رو داریم. اما خودمون بین چیزی که برای بودنش خلق شدیم و چیزی که الان ذاتی اینه که به گذشته برگردی و به تجربه هات تکیه کنی. لحظاتی که عالی بودی و کارهای ویژه کردی رو به یاد بیار و به لحظه هایی متصل شو که استعدادهات تونستن خودی نشون بدن. این بهترین راه عملیه واسه این که واقع گرایانه بتونی بگی من در فلان کار استعداد دارم و باید روی اون متمرکز بشم تا نبوغ درونی ام رو به حد بالا و اصلی خودش برسونم. دلیل این که سطح زندگی و عملکرد آدمای معمولیه این نیست که اونا



معمولی اند. اونا این جواری رفتار می‌کنن چون فراموش کردن که واقعا کی هستن. اونا اغلب خریدار افکار پوسیده و غلط اطرافیانسون هستن و فکر می‌کنن قطعا یک آدم معمولی ان. چون خودشون رو همین طور می‌بینن همین جواری رفتار می‌کنن. بلیک جان! سازگاری رفتار با تصویر ذهنیت مثل سایه ت می‌مونه که تابع حرکت توهه. انتخاب تفکرات، عملکردت رو تعیین می‌کنه. معماری ذهنی ات و روشی که شرایط بیرونی رو پرورش میدی می‌تونه تو رو به سمت تسلط بره، یا باعث سقوطت به روزمرگی بشه. پس خودتو لایق بهترین‌ها بدون.»

از جایم بلند شدم. سمت قفسه کتاب های اتاق رفتم، از همه دست کتاب داخل آن بود. اما کتابی دیدم از رولومی که قبلا نامش به گوشم خورده بود و برایم جذاب بود. *آنا* متوجه دقت من به کتاب شد، کتاب را درآورد و همین طور که توری می‌کرد گفت:

« اسم اولین مقاله که از رولومی خوندم، تولید کارشناس بود، ایده جالبی داشت. درباره این که نفرات تاپ، توی رشته‌های مختلف از ورزش گرفته تا موسیقی چطور به نتایج درخشان می‌رسن. نتیجه این بود که همه کارشناس‌هایی که در سطح بین المللی هستن یک خصوصیت مشترک دارن. همه شون حدودا ده هزار ساعت برای تقویت مهارت هاشون وقت گذاشتن. هر کسی توانمندی رسیدن به تسلط توی کاری که انجام میدن رو داره، فقط حدود ده هزار ساعت تلاش و تمرین لازم داره تا در شغل خاصش به درجه عالی برسه. بهترین دانشمندان دنیا حدود ده



هزار ساعت در موضوع تحقیق شون غوطه ورن و این میزان تلاش، اونا رو قادر می‌کنه که این قدر موفق باشن. البته تا آدم از کاری که انجام می‌ده لذت نبره نمی‌تونه ده هزار ساعت واسش وقت بذاره. از ترکیب تمرکز و زمان، تسلط و ماهر شدن پدید می‌اد. همه ما می‌تونیم اما باید کارمون رو متناسب با استعدادها و علاقمون انتخاب کنیم. خیلی هامون تو مرحله اول اشتباه می‌کنیم و دائم از این شاخه به اون شاخه می‌پریم و این انرژی ما رو هدر می‌ده. البته مشکل بعضی هامون اینه که فرصت و زمان کافی رو به خودمون نمی‌دیم تا در کاری به تسلط برسیم و خیلی زود مایوس می‌شیم و می‌گیم ما برای این کار ساخته نشده بودیم».

تلفن آنا زنگ زد و چند دقیقه‌ای رو مشغول بود من هم به چرخشی تو اتاق کناری زدم. زندگیم رو مرور می‌کردم، این بار نه با نق زدن بلکه با درس گرفتن از لحظه‌ها و این که من برای چه کاری ساخته شدم.

آنا که دستش خالی شده بود ادامه بحث رو پی گرفت:

«بلیک، از آشنایی با تو خوشحالم. هر چی که می‌گذره می‌بینم با آدم ویژه‌ای آشنا شدم. امیدوارم در آینده بتونیم بیشتر به هم کمک کنیم. همیشه می‌تونم روی من حساب کنی».

«من هم برات احترام خاصی قائلم آنا، شما زندگی من رو از یاس و روزمرگی در آوردین و واسه من یه انگیزه هستید. ارتباط مون رو با هم حفظ می‌کنیم. دوستی مثل تو رو از دست نمی‌دم».



« خواهش می‌کنم دوست عزیز. داشتم از ده هزار ساعت می‌گفتم. میدونی ده هزار ساعت در زندگی طبیعی میشه حدودا ده سال! بله ده سال زمان می‌بره تا یه فرد بتونه استادکار در نویسندگی، خوانندگی، پزشکی، صنعت یا تجارت بشه. اما بیشتر آدم‌ها که دیدی می‌خوان خیلی زود به نتیجه برسن و همش دنبال راه‌های میان‌بر می‌گردند. در حالی که تسلط توی کار، زمان، تلاش و صبر احتیاج داره. خیلی از ما این تعهدو نداریم بعد هم می‌گیم چرا فلانی ستاره شده مگه من چیم کمتره؟ تازه این‌جا جدا از اثر منفی روی دیگران و احیاناً خراب کاری، مسئولیت شکست هامون رو نمی‌پذیریم و بهانه می‌اوریم و تقصیر رو گردن این و اون میندازیم. مثلاً گردن رئیس مون، نظام مارکسیستی یا سرمایه داری!، گاهی پدر و مادرمون رو سرزنش می‌کنیم، بعضیا پای تاریخ رو وسط می‌کشن، حتی به آب و هوا هم رحم نمی‌کنیم. در حالیکه تنها چیزی که مهمه، آب و هوای دل خودته و تنها سرمایه‌ای که اهمیت داره، سرمایه بین دو تا گوشاته! ».

« آنا، ما خودمون مسئول چگونگی پاسخ‌ها و عکس‌العمل‌هایی که به محیط زندگی می‌دیم هستیم. مائیم که خیلی از سناریوها را اجرا می‌کنیم. می‌تونیم سناریو رو در دست گرفته و با منفی بافی دو دستی به سرمون بزنیم و یا برعکس با آرامش، روش بهتری انتخاب کنیم. ».

« بلیک عزیز، ورزشکارای حرفه‌ای بهترین زمان رو برای شروع روز اول صبح می‌دونن تا زمان رو از دست ندن. بدون گله از خسته شدن،



دائم تمرین می‌کنم. درست زمانی که بقیه مردم و دوستانشون بدون برنامه، مشغول تماشای تلویزیون، خوردن پیتزا یا قدم زدن در پارک بودن، ورزشکار حرفه‌ای و خاص ما عزمشو جزم کرده بود تا از فرصتی که برای بزرگ شدن بهش دادن استفاده کنه و بتونه به قلّه توانایی و نبوغش برسه. به سوپر استارها نگاه کن، همه اونها یه وجه مشترک دارن. بیشترشون برای رسیدن به بالاترین سطح و مدیریت زندگی، بیش از ده سال زحمت کشیدن. اونها بهای موفق شدن رو پرداخت کردن. از نگاه مردم، اونها انسان های خاص و ویژه هستن، در حالی که اصلاً اینطور نیست.»

آنا همین طور که انگشتش را روی میز می‌کشید تا نکند حتی کمی خاک روی آن مانده باشد ادامه داد: «همه ما این توانایی رو در درون خودمون داریم. فقط میزانش و نوعش فرق می‌کنه. تعداد کمی از ما به اون توجه می‌کنیم و برای استفاده منظم از اون به اندازه کافی تلاش نمی‌کنیم. معمولی بودن مثل یه باتلاق هممون رو پایین می‌کشه. می‌بینی؟»

«آره واقعاً، وقتی به کل جامعه نگاه کنیم چقدر استعدادهای انسانی برای بشر هدر می‌ره. اینایی که گفتی باعث شد من از این به بعد یه نگاه جدید به کارم توی کتاب فروشی داشته باشم. امروز جهش بزرگی در زندگی منه. تو، این هتل، تامی و این صحنه‌ها. الان حس می‌کنم می‌تونم یه کتابفروش ویژه باشم.»



تامی با مهربانی گفت: «الان دیگه یکی باید جلوی این ببر خشمگین رو بگیره! انگار واسه گرفتن جای من در کتاب فروشی نقشه‌هایی داری! بلیک».

به شوخی گفتم: «راستش تامی دستمو خوب خوندی، دقیقا داشتم به همین چیزا فکر می‌کردم. از موقعی که از جنگ برگشتم هیچ وقت هدفی نداشتم. اصلا در کارام دنبال مسیر مشخصی نمی‌رفتم. وقتی از رختخواب بیدار می‌شدم هیچ چیز خاصی نبود که منو برای مسلط شدن بیشتر به زندگی و پیشرفت در اون تشویق کنه. آنای عزیز امروز جرقه‌ی این آتیشو در قلبم زد. واقعا ممنونم».

«خواهش می‌کنم. باعث افتخار منه. فقط امیدوارم بتونی چیزایی رو که یاد گرفتی در اختیار دیگران هم بذاری. اینم بدون، اگه می‌خوای به نتایج درخشان برسی باید از همین امروز ایده‌ها رو عملی کنی، متمرکز و مداوم. وگرنه کاملا بی‌ارزش و بی‌اثر می‌شن. آدمایی که ایده‌های خوب دارن کم نیستن اما جرات و اعتقاد عمل کردن به اون ایده‌ها رو ندارن. ریچارد باخ می‌گه: ایده‌های خوب بسیار فریبنده هستند، ولی مادامی که تصمیم به استفاده از آن‌ها نگیریم، کاملا بی‌فایده‌اند. این جمله می‌گه دیدن پرچم سفید و روشن بزرگی کار، به خاطر ایده‌های سرخ پشتش بوده. سرعت عمل درباره‌ی اون ایده خیلی مهمه. ایده معمولی وقتی که خوب اجرا میشه از یه ایده عالی که بد اجرا شده بهتره. شروع کار، نقطه‌ی پرش ماست. حالا ممکنه لازم باشه برای این کار با رقیب دست دوستی



و همکاری بدی، یا ابتکاری نو داشته باشی که کسی تا حالا نکرده. از قدم دوم به بعد، حرکت آسون تر میشه. شروع کردن ایده خوب، سخت ترین قسمتشه، یعنی جرات جهش به سمت اجرا. نصف برتری در مسابقه دومیدانی به نقطه شروع برمی گرده. گام‌ها باید کوچک و استوار باشن. اونوقت انگار موج‌های کوچک دریای زندگی، با گذر زمان، تبدیل به سونامی موفقیت می‌شن. هر عملی نتیجه‌ای به دنبال داره. کارها کم کم و به وقتش جلو می‌رن. در حین کار، درهایی که از وجودشون خبر نداشتی به روت باز می‌شن. موفقیت عین بازی مار و پله می‌مونه، خیلی از پله‌ها بعد مار ظاهر می‌شن».

گفتم: «یادم میاد جایی خونده بودم که شاتل فضایی در سه دقیقه اول پروازش، بیشتر از کل سفرش به دور دنیا، سوخت مصرف می‌کنه!». آن‌ا با خوشحالی گفت: «استعاره قشنگی بود بلیک. قدمای اول، انرژی زیادی می‌بره. چون داری به نیروی جاذبه عادت‌ها و تفکرات قدیمی خودت غلبه می‌کنی. مقاومت در برابر تغییر. همه ما عاشق اون چیزی هستیم که هستیم! حتی وقتی که پر از ناله و شکایتیم! هر پدیده جدیدی ما رو می‌ترسونه. انگار سردرگم می‌شیم، آشفته می‌شیم. باید مثل بلدوزر از عادت‌های قدیمی رد بشی تا بتونی پایه‌های زندگی جدیدت رو بسازی. یکی از راه‌های رسیدن به تسلط به درون، تمرینی است که من اسمشو گذاشتم پنج کار روزانه. یعنی هر روز پنج کار کوچیک و مهمو انجام بدی که تو رو به مهمترین اهداف نزدیک کنه».



در تایید حرفش گفتم: «سنگ بزرگ علامت نزدنه».

«قشنگی تمرین همینه. همه می‌دونن تغییرات بزرگ ترس داره. ولی وقتی قرار باشه هر روز فقط پنج هدف کوچیک رو بهش برسی آسون میشه. ما در طول زمان به نتایج بزرگ می‌رسیم. اعتماد به نفس وقتی در تو ایجاد میشه که بر می‌گردی و می‌بینی از این خورده قدم‌ها چه مسیر طولانی درست شده. این اهداف فقط واسه کار کتاب فروشی نیستن بلیک، سلامتی و مدیریت تغذیه، حتی روابط عاطفی هم جزوشونه. شامل تمام صفحات زندگیت که دارن ورق می‌خورن!».

با هیجان گفتم: «زندگیم کلا تغییر می‌کنه» این حرف‌ها بسیار برای من الهام بخش و تاثیر گذار بود. پله پله تا ملاقات موفقیت!

«واقعا همین جوری می‌شه بلیک، تو لیاقت یه زندگی شاد و موفق رو داری تو لیاقت در اوج بودن رو داری تا احساس کنی در موقعیت‌های شگفت انگیزی قرار داری. حالا می‌رسیم به حرف و در کلمه تصویر. "ویژگی درستکار بودن" همون طوری که گفتم در قدیم، برای تاجری بزرگ شدن وابستگی خیلی زیادی به قدرتی که از موقعیت و عنوان می‌گرفتی داشتی، ولی توی این دوران جدید تجارت، توانایی ات در تاثیر گذاری و ایجاد حس همکاری، بیشتر از شخصیت و بزرگی خودت میاد نه از چارت سازمانی که بهت دادن. هیچ وقت اینقدر مهم نبوده که تو فردی قابل اعتماد باشی و مورد احترام جامعه. هیچ زمان دیگری درستکاری تا به این حد ضروری و کارا نبوده. امروز نسبت به گذشته جلب اعتماد



خیلی سخت تر شده. رسانه ها و ارتباطات با سرعت بالاشون و دقت پایشون فشار اجتماعی زیادی رو بوجود آوردن. فشار زیادی از طرف رسانه ها، فیس بوک و شبکه های اجتماعی به گوش و چشم ما وارد می شه. باید سرت رو بالا بگیری و بخوای که ابزار اونا نشی، اینترنت و همه اپلیکیشن ها رو در دست بگیر، اونا ابزار توئن. معنی مدیریت این جا اینه که بتونی گوشتو به روی حرفای دیگران ببندی تا بتونی به صدای درونت گوش کنی. ندایی که بهت می گه برای چی ساخته شدی. دکتر سوس می گه: همانی باش که هستی و حرفی را بزنی که احساس می کنی درسته، چون آن هایی که حرفت را می فهمند از آن ناراحت نمی شوند و کسانی که ناراحت می شوند آن را نمی فهمند. یعنی احساس امنیت وقتی ایجاد می شه که به خودت اعتماد کنی و به واقعیتی که بهش رسیدی و وجود داره اعتراف کنی. حالا با ارزش های خودت سر و کار داری. وقتی فهمیدی کی هستی و چی می خوای جرات پیدا می کنی خودت باشی. درستی یعنی واقع بین بودن و با جرات بودن. جوری که اون چیزی که در درونت هست در عملکرد بیرونی ات منعکس بشه. صاف و صادق بودن با خودت برای ارائه بهترین ظهور رفتار اخلاقی هم هست. چون تو واقعا همین هستی که نشون میدی».

تامی که به ساعت باب اسفنجی اش نگاهی می کرد گفت: «رالف والدو امرسون، این مرد بزرگ می گه: در دنیایی که مدام در تلاش است تا تو را تغییر دهد این که خودت باشی دستاورد بزرگی است».



آنا روی مبل کنار تامی نشست. دستش را دور گردنش انداخت. «من توی وقت‌های خالی‌ام خیلی کتاب‌های تجارت می‌خونم. خیلیا شونو از دوره‌های آموزشی که رفتم یادگار دارم. یه نوشته‌ای از جک ولج بود که اصلا فراموشم نمیشه، می‌گفت: خودت را در مسیر صعود گم نکن. این دو جمله هم زیر اون بعدا اضافه کردم که هرگز کسی بهتر از تو نخواهد بود و این که خودت باش، تمام شخصیت‌های دیگر، قبلا بوده اند.» آنا ادامه داد: راستی و درستی یکی از عمیق‌ترین چیزایی است که مدیران بی‌عنوان دارن. یه قدرت خاصه. روی همهٔ اطرافیان تاثیر می‌ذاری. یه جنتلمن واقعی که کاملا خودشه».

با تمرکز کامل بر نکاتی که در حال آموختن بودم تکرار کردم: «پس درستی فقط به معنی قابل اعتماد بودن، پایبند بودن به ارزش‌ها و راست گویی نیست. انگار منظورت اینه که راستی و درستی به معنی درک همهٔ توانمندیها و نبوغیه که در درون ما یک حقیقته».

«آره بلیک، معنی درستکار بودن فقط پایبندی به ارزش‌ها نیست. شامل تعهد نسبت به استعدادهایی که در درون تو قرار داره هم هست. وقتی که هر روز میری سرکار و بهترین کار رو ارائه می‌دی، درستکار ترین انسانی».

«من می‌تونم آدمای درست رو از یک کیلومتری بشناسم. می‌تونم درستی شونو بو کنم و نرمی صادق بودنشونو حس کنم. اشتیاقی که برای جوانمردی و بزرگ منشی دارن لمس کردنیه. این باعث میشه که بتونم



باهاشون ارتباط برقرار کنم. وقتی با دیگران روراستی به اونها هم اجازه می‌دی که با تو روراست و صادقانه برخورد کنن. این احساس امنیت بزرگیه. تو راحت برخورد می‌کنی و اونها هم یاد می‌گیرن که با تو راحت باشن و از تو آسیبی به اونا نمیرسه. دیگه از موضع دفاعیه با تو خارج میشن. این جا آغاز اتفاقات شگفت انگیزیه که در ارتباط شما متولد خواهد شد و از سود و فواید اون اطرافیان و جامعه بهره مند میشن».

حالا فهمیدم که این جملات با در آغوش گرفتن تامی بی‌ارتباط نبود. *آنا* لحظه‌ای مکث کرد، جرعه‌ای از قهوه تامی نوشید و تکه‌ای شکلات خورد.

«وقتی افراد به تو شک می‌کنن، به ارزش‌های مدیر درونت متعهد بمون. وقتی که دیگران می‌گن شکست می‌خوری، یا که به اندازه کافی خوب نیستی در درونت با تمام قدرت بایست و به اونا اجازه نده که متلاشیت کنن چون مدیریت، تکیه زیادی به خودباوری داره درست زمانی که هیچ کس باورت نمی‌کنه».

این جملات معروف از *مایکل جردن* بود، من از قدیم طرفدار این ستاره حرفه‌ای بسکتبال بودم.

آنا گفت: «بین بلیک، *مایکل* از تامی هم خوش تیپ تره».

تامی قیافه عصبانی به خود گرفت و گفت: «اصلا خنده دار نبود». یقه اش را صاف کرد و کمی موهایش را مرتب کرد. من و *آنا* همزمان به هم نگاه کردیم و خندیدیم.



« بونو، خواننده گروه پوتو درباره اهمیت راستی در دنیای جدیدمون می‌گه: لطفا از پوسته ات بیرون بیا. فقط خودت باش و نه در قالب کس دیگه. همینجوری خیلی هم قشنگی!».

تامی یکدفعه گفت: « مثل تو آنا که خیلی قشنگی!».

او با محبتی عمیق و قدیمی پاسخ داد: « ممنونم گلم! فقط یادت باشه بیشتر به خودت برسی، اما نه بر اساس تایید دیگران یا تایید اکثریت. در اون صورت خود واقعی ت فراموش می‌شه و ضمیرت بیشتر احساس گرسنگی می‌کنه».

گفتم: « پس ضمیر ما با اجتماع ما خیلی در تقابله. اجتماع می‌خواد ما رو به یه سمت ببره و دل ما می‌خواد ما به سمت اون چیزی بریم که براش ساخته شدیم. ما با تلاش می‌خوایم جریان زندگی رو به سمت ضمیرمون بکشونیم».

« دقیقا بلیک، یه روز یه دانشجویی تو مسیر اتوبوس با یه پیرمردی هم کلام بود و متوجه شد با پیرمرد موفق و با شخصیتی هم صحبت شده. از اون می‌پرسه آیا برای شما پیش اومده که افکار ضعیف و بد، شما رو احاطه کنه و باعث بشه توجهتون روی هدفی پست بره و نتوانید برای به دست آوردن جایگاه اجتماعی مناسب تمرکز کنید. پیرمرد گفت البته. من هر روز وسوسه میشم چون انسانم. اما در وجودم بخش مدیریت صحیح هم دارم که جوهر واقعی منه. اون بخش من، افکار اصیل و شجاعانه می‌سازه و منو در مسیر درست قرار میده تا بهترین شخصیتم رو



نشون بدم و رو بیارم. جَوون پرسید خوب کدوم پیروز شدن. گفت: بذار با یه مثال بهت بگم. فک کن دو تا سگ هستن یکیش می‌خواد من رو به سمت رویاهام ببره و دیگری به سمت تنبلی. کدوم پیروز میشن؟ معلومه اونی که من بیشتر بهش غذا دادم. هر چه به جهته مثبت مدیر درونت پر و بال بدی و با تمرین تغذیش کنی اون غالب شده، کم کم به شخصیت تبدیل میشه».

گفتم: «داستان جالبی بود».

«افرادی که درونشون رو مدیریت کردن، به جای این که مثل برده‌ها دائم دنبال چیزایی مثل دفترهای بزرگتر و حقوق بالاتر باشن، هر روز صبح قبل از رفتن سرکار دم در، خودشونو کنترل می‌کنن. جامعه به ما یاد میده که زندگی‌مونو بر اساس ملاک حقوق و ملک، دنبال کنیم. ولی مدیران حقیقی، تمرکز رقابت شون رو مهار می‌کنن و توانایی زیادشونو واسه ارائه بالاترین حد کار می‌ذارن. این رفتار در زندگی همکاران و مشتریانشون تغییر ایجاد می‌کنه و سازمانای بهتری شکل می‌گیره. نه تنها در چشم اطرافیانشون خاص جلوه می‌کنن، بلکه به خودشون هم حس رضایت و شادی می‌ده. چون می‌دونن که زندگی شونو در تعقیب هدفی معنی دار، خوب طی می‌کنن».

آنا ایستاد و به ساعتش نگاه کرد:

«منو ببخش بلیک، دیگه باید یواش یواش برم سر کارم. ولی بذار خیلی سریع دو تا حرف رو که باقی مونده بگم. ی در کلمه تصویر یعنی



یگانگی شجاعت. برای مدیر بودن تو به استحکام و جرات نیاز مبرم داری. باید در جسارت و شجاعت از بقیه یه سر و گردن بالاتر باشی. یه جاهایی باید قابلیت ریسک کردن رو داشته باشی. اونقدر هم که فکر می‌کنی سخت نیست. همه ما این قابلیت رو داریم فقط باید ازش پرده برداری کنیم. ما می‌خوایم که قهرمان باشیم و وقتی همه تسلیم شدن ما به مسیرمون ادامه بدیم. موفقیت، مثل یه بازی؛ اونایی که در ذهنشون گزینه شکست رو حذف می‌کنن بهترین مدیران و برترین مسئول می‌شن. ذات مدیریت اینه که همین طور که رویای بزرگ داری و همین طور که با مهارت و تسلط بیشتر در تخصصت گام بر می‌داری یه مقاومت بزرگ هم در مواجهه با مشکلات داشته باشی و از کوه‌های پیش روت یه فرصت می‌سازی برای بالا رفتن. از موانع استقبال می‌کنی چون می‌دونی سکوه‌ای پیشرفت تو هستن و برای خاص شدن تو، عبور از اونا لازمه. آره، رقبا سعی می‌کنن سرنگونت کنن، خیلیا حسودی می‌کنن، خیلیا دست کمت می‌گیرن. و با بی‌توجهی و گاهی حتی با توجه زیادی می‌خوان مایوست کنن حالا چه با نقشه قبلی چه با نقشه فی البداهه! اونایی که در بند سنت‌ها و بعضا خرافات گیر کردن و می‌خوان جلوی تغییر رو بگیرن موانع تو هستن. دائم ادعا می‌کنن که داری منحرف می‌شی یا اشتباه می‌کنی و این جمله رو تکرار می‌کنن که فلانی غیر عادیه! مثل داستان دیو و دلبر که مردم روستا، بل رو غیر عادی می



دیدن در حالی که اون فراتر از اون روستا رو تصور می کرد و کارهای غیر واقعی رو به ثمر رسوند.

«خیلی عجیبه».

« شاید به نظر خیالاتی بیاد که به دسیسه‌ها و چالشی که دیگران برامون می‌سازن به عنوان پایهٔ موفقیت نگاه کنیم. اونم وقتی که هر طرف رو نگاه می‌کنی روزمرگی، زندگی و عادت‌های تکراری و پر از تنبلی می‌بینی. خیلیا وقتی می‌خوان درب بالکن رو باز کنن تا یه چشم انداز جدید ببینن از ترس دیدن یه منظرهٔ خطرناک درب رو باز نمی‌کنن! فکر رها کردن باورهایی که تا حالا داشتن براشون غیر قابل تحمله. پس همه با هر سلاحی می‌خوان تفکری که دارنو بهترین، نشون بدن. نوآوری و بازآفرینی که برتری رو ایجاد می‌کنه هم در تجارت و هم در نحوهٔ زندگی اجتماعی بشر. واکنش دفاعی افراد به خاطر ترسیه که دارن. در مقابل محیط پیرامونشون گارد می‌گیرن. شروع می‌کنن به مسخره کردن و نقدهای پر سر و صدا. مثلاً وقتی می‌خوای در محیط کارت یه تلاش مضاعف رو نشون بدی بقیه تو رو خود شیرین خطاب می‌کنن. وقتی ایده‌های نو می‌دی سعی می‌کنن زیر پاتو خالی کنن. فالتون شین می‌گه: حسادت، ستایش انسان‌های متوسط به نواخته».

«درسته *آنا*، ذهن، دریای تلاطم و گوناگونی صداهاست. اینو با حرفای تو متوجه شدم. صحنه و موضوع همونه ولی زاویهٔ نگاه چه تغییر بزرگی در مفهوم و اصالت بیان بوجود میاره».



«آره عزیزم. وقتی تمام کاری رو که می‌تونستی برای رسیدن به نتایج بهتر انجام دادی و موانع رو پشت سر گذاشتی خودتو بالاتر از عامه مردم نگه می‌داری. در این بین، دوره‌های شک به خودت رو تجربه خواهی کرد. ولی اعتقاد به تفاوتی که می‌تونی ایجاد کنی و باور به مدیریتی که می‌تونی ارائه کنی باعث غلبه تو میشه. باید با اشتیاق به هدف پیش روت متعهد بمونی و قدرت حفظ و بروز بهترین شخصیت‌ات رو داشته باشی. این کار جرات می‌خواد. شجاعت می‌خواد. نیازمند تصمیمی آهنین است که هر زن و مرد بزرگی قبل از تو، در مسیرش قدم گذاشتن، تو هم این توان رو داری بلیک. شاید الان وقتشه که بغلش کنی!».

به پایان گفتگو با اولین مربی خودم نزدیک بودم. سه مربی دیگر باقی مانده است. هنوز از آنا جدا نشده بودم احساس دلتنگی داشتم، هر چند تازه یک روز بیشتر از آشنایی ما نمی‌گذشت. آنا زنی خاص، زیبا، پر افتخار و نجیب بود که موهای مشکی بلند به او جلوه داده بود.

«کاملاً قبول دارم/آنا. من می‌خوام که توی این داستان اینگونه باشم. حرف ر در -تصویر- چه منظوری داره؟»

آنا دستی داخل موهایش کرد و با گیرایی خیره کننده‌ای گفت: «رعایت اخلاق. خیلی از بازرگانان امروزه فراموشش کردن. فقط فکر می‌کنن با صرفه جویی کردن و دنبال پول نقد بودن می‌تونن یک تاجر موفق باشن. اما راز تجارب خوب و موفق، در بازرگانی منصفانه و خلق رسم‌های خوب و رعایت اخلاقیات هست».



تامی با لحنی صمیمی و بی‌ریا گفت: «هرگز به واسطه کار درست و شرافتمندانه به بر شکستگی و نتیجه غلط نمی‌رسی دوست جوانم. به زبان ریاضی، اگر تاجر پیروز، یک **نقطه** باشد از امتداد تلاقی دو خط به دست اومده، خط برتری و خط شرافت.»

«پدربزرگم زیاد از شرافت می‌گفت. هیچ چیزی مهم‌تر از راستی و صداقت نیست. قابل اعتماد باشی و با آدم‌ها طوری رفتار کنی که دوست داری اونا با تو رفتار کنن. یه جمله قصاری داشت که می‌گفت: طوری که نامه اعمال تو رو پر می‌کنی، تعیین می‌کنه که چطور تو ی رختخوابت می‌خوابی. اون طوری که من فهمیدم، معنی این حرف اینه که کارامون همون جواری انجام می‌شن که ما انجامشون می‌دیم و این که آرامش خواب ما به درستکاری روز ماست. شکسته شدن اخلاق مساویه با آلوده شدن تمام چیزهایی که داریم.»

آنا با احترام گفت: «بلیک، پدربزرگ انسان و شریفی داشتی. هیچ‌چی مهم‌تر از پایبندی به اصول و ارزش‌ها در کار نیست. نام نیک رو در جامعه برات به ارمغان میاره. این اعتبار، خیلی جاها به کارت میاد. اون چیزی که ازت می‌خوام اینه که در مدیریت بی‌عنوان هیچ وقت کاری نکنی که ساختار شرافت لکه دار بشه. در نهایت اعتبار توست که آدم‌ها رو به سمت تو میاره. ما توی دنیای پر از فریب و کلک زندگی می‌کنیم. ما از دنیای طبقاتی قدیم فاصله گرفتیم. امروزه یه آدم معمولی می‌تونه رشد کنه و به طبقه بالاتر بره. در فضای اینترنت افراد زیادی با چند کلیک روی لب



تاب یا گوش‌ی تو رو لایک می‌کنن، رزومه و مشخصات کارهای گذشته‌تو دیده و ارزیابی میشه. این که چه کارایی کردی و طرفدار چه چیزایی بودی. تو می‌تونی با رعایت اخلاق انسانی از نام و نشان شخصی‌ات دفاع کنی. درباره کسانی خوندم که سال‌ها مشغول تجارت و کسب اعتبار بودن اما همشو به خاطر یک تصمیم اشتباه و غیر اخلاقی به باد دادن. بلیک، باید همون چیزی رو بگی که واقعا می‌خوای. یکپارچگی و دوستی همیشه به پاداش‌های زیبا ختم می‌شه. انقدر جرات داشته باش که کارت نشون دهنده عقیدت باشه و مطمئن شو که تصویرت با صدات همخونی داره».

حالا گویی وقت خداحافظی است. *آنا* از روی مبل بلند شد و به سمت من آمد و به گرمی در آغوشم گرفت. «خیلی از دیدارت خوشحال شدم، بلیک».

در آن آفتاب پاییزی، او من و تامی را تا بیرون هتل همراهی کرد. «تو جَوون خوبی هستی، مطمئنم که در کار و زندگی کارای بزرگی انجام خواهی داد. لطفا این فلسفه رو همیشه همراه خودت نگه دار: برای این که مدیر باشی به عنوان و جایگاه احتیاجی نداری، هر چند ممکنه به دستش بیاری. همه چیز از درون خودت شروع میشه. از وقتی که تو توانایی گرفتن تصمیم‌هایی در خودت رو پیدا کرده باشی».

حرف‌های *آنا* تا وقتی که تامی پورشه‌اش را روشن کرد ادامه داشت و بعد ما به راهنمان ادامه دادیم. خیابان‌های سوهو شلوغ شده بود. احساس می‌کردم چیزی در درونم عمیقا تغییر کرده است. فردی که قبلا بودم با



درک درستی که از مفهوم مدیریت پیدا کرده بودم، اکنون بارور شده بود. حالا مدیریت را تنها یک سری مهارت که فقط گاهی برای موفق شدن به کار گرفته می‌شوند، نمی‌دانستم بلکه آن، جزئی از وجود من است که برایم در مقاطع مختلف زندگی میوه‌های متفاوت و خوشمزه‌ای به بار می‌آورد. مدیریت، راهی برای نشان دادن بالاترین حد قابلیت و توانایی انسانی ما است. حالا درک تازه‌ای از مدیریت نمودن خویشتن و زندگی خود دارم. با فلسفه کاربردی آموختم، می‌توان علاوه بر ایجاد نمودن مزیت نسبی در سازمان و اداره خود، اساس زندگی فوق العاده و خاص را پایه ریزی نمود. واقعا آرزو کردم که افراد بیشتری با فلسفه رهبری ذهن آشنا شوند. دوباره به خودم قول دادم که تا جایی که توان دارم تلاش کنم که این ایده را به واقعیت تبدیل کنم.



قوانین پنج گانه

ت توان نوآوری

ص صلابت تسلط

و ویژگی درستی

ی یگانگی شجاعت

ر رعایت اخلاق

تمرین عملی به طور خلاصه:

در ۴۸ ساعت آینده، فهرستی از تمام حوزه‌های زندگی شخصی و کاری خود تهیه کنید که در آن از پذیرش مسئولیت شخصی پرهیز کرده و نقش قربانی (کسی که هنوز وارد بازی نشده خود را بازنده می‌داند) را بازی کرده اید. سپس ۵ هدف روزانه مدیریتی برای ۷ روز آینده تهیه کنید. برای دسترسی به منابع بیشتر و افزودن بر عمق یادگیری تان می‌توانید به کتاب‌هایی که در حوزه روانشناسی و فلسفه ذهن تالیف شده اند نگاه کنید.

نکته مدیریتی برای تمرین

«پول، طبقه اجتماعی و مشهور بودن، در مقایسه با

ذکاوت، قواعد، انرژی و پشتکار چیزی نیستند.

اوریسون

فصل پنجم

دومین گفتگوی مدیریتی:

مدیران بزرگ از دل مشکلات و سفتی‌ها

بیرون می‌آیند



«آنقدر ایستادگی می‌کنم تا پیروز شوم. من برای شکست خوردن به دنیا نیامده‌ام و در رگ‌هایم شکست جریان ندارد. من گوسفندی نیستم که نیاز به هدایت چوپان داشته باشم. من شیرم و از گفت گو، همراهی و خوابیدن با گوسفندان دوری می‌کنم. آنقدر استقامت می‌کنم تا با موفقیت قرین شوم».

آگ مندینو

«درد موقتی است، شرمساری رها کردن کار، برای همیشه می‌ماند».

لانس آرمسترانگ (دوچرخه سوار مشهور امریکایی)



تامی هنگام پارک کردن در منطقه با کلاس تری بکا در شهر نیویورک گفت: « برای دومین دیدارت هیجان زده ام. این مربی برای خودش شخصیتی است بلیک. البته آنا آدم خاصی بود. اما این یکی یه چیز دیگه ست. آدمی سرزنده، پرتوان و باهوش. قراره دومین اصل از فلسفه « رهبری بدون لقب » رو به تو بگه. بعد از یاد گرفتن درس اول حالا رسیدیم به این جا».

با افتخار گفتیم: « آره، فهمیدم برای رهبر شدن حتما نباید منتظر پست و عنوان و جایگاه خاص بشم».

« عالی! حالا نوبت درس دومه، دوران آشفته، مدیران بزرگ می سازه. یادت باشه که زمان های سخت موندگار نیستن و آدمای محکم و مقاوم به راه خودشون ادامه می دن. شرایط سخت خوب نیستن اما وقتی اومدن، اونا رو فرصتی برای قهرمان شدن در نظر بگیر. مشکلات و روزهای سخت برات لازم و خوبن!».

لبخند تلخی زدم و گفتم: « روزهای سخت!، من یه دهه سخت رو گذروندم».

همین طور که در یکی از خیابان های فرعی راه می رفتیم. تامی آهنگ قدمی رولینگ / ستونز را می خواند که می گفت: « ما همیشه آن چه را که می خواهیم به دست نمی آوریم، بلکه چیزهایی را به دست می آوریم



که به آن‌ها نیاز داریم». احساس می‌کردم که سعی می‌کند مرا برای درسی که قرار است یاد بگیرم آماده کند.

«بلیک، توی کلمه‌هایی که می‌خونم حقیقت زیادی پنهانه. زندگی و کار آدم می‌تونه خیلی غیر قابل پیش بینی باشه. درست موقعی که خیالت راحت و فکر می‌کنی همه چیز داره طبق روال و برنامه ریزی پیش میره. یکدفعه شرایط متحول میشه. مثلاً توی سازمانت ادغام صورت می‌گیره. کوهی از تغییرات رخ می‌ده و تو انگار دچار یه بهمن شدیدی شدی».

تامی داشت با سرعت از خیابان رد می‌شد و گفت بیشتر از تو برای دیدن مربی ات هیجان زده‌ام. به مغازه کوچکی رسیدیم، روی آن با دست خطی قدیمی نوشته بود: فروشگاه اسکی *تای/اسلون*. داخل فروشگاه خیلی روشن بود و در آن چوب‌های اسکی و وسایل ورزشی دیگر با نظم خاصی چیده شده بودند. تعداد زیادی قاب عکس سیاه و سفید، از یک اسکی باز بلوند خوش تیپ، با دقت به دیوار آویزان شده بود. پوست‌های بزرگی آنطرف تر حاوی جملاتی بود مثل: «ترس را در آغوش بگیر». «مسیرهای سخت تر، اسکی بازهای بهتری می‌سازند». «بر اورست خودت غلبه کن».

پشت صندوق مردی قد بلند و برنزه ایستاده بود. چهره‌ای ورزشکاری داشت. به نظرم ۵۰ ساله می‌آمد. لباس جذب برآبی پوشیده بود و شلوار جین سنگ شوری به پا داشت. عینک آفتابی شیک با مارک پرسول بر



چشم داشت. با دیدن من و تامی خیلی سریع به سمت ما آمد و با اشتیاق و لبخند استقبال گرمی کرد. به رسم ادب عینکش را از چشم برداشت.

با صدای قوی گفت: «برادرم چطوره!» و دستان عضلانی اش را دور گردن تامی انداخت. او را کمی از زمین بلند کرد. «خوشحالم که اومدی تامی، کار و بارت چطوره، با کتاب فروشی چه می کنی؟ هنوز با مدیریت بدون عنوان که بهت دادیم، همه مسابقه ها رو می بری یا نه؟».

تامی هم با محبت گفت: «قطعا تای. همه چی خوب پیش می ره. شما با اون چیزایی که بهم یاد دادی منو آماده موفقیت کردی. هیچ وقت نمی توئم جبران محبت های شما رو بکنم. زندگی من قبلش واقعا فاجعه بود. اما بعد از اون روزا مسیرم عوض شد. فلسفه زندگی که شما به من آموختید مثل یه معجزه عمل کرد. واقعا ممنونم تای عزیز».

تای با شادی و بی خیالی پاسخ داد: «بی خیال تامی، خودت خوبی.... این همون جوونیه که دربارش صحبت کرده بودی؟».

دستم را دراز کردم تا با تای دست بدهم، ولی تای ناگهان مرا محکم در آغوش گرفت. یک لحظه احساس خفگی کردم. در همان حال چلانند من گفت: اسمم تای بویده. از دیدنت خوشحالم داشم!».

تامی سریع گفت: «تای پنج بار قهرمان اسکی سرعت جهان شده! این جا رو ببین». و به تصویر اسکی باز جوان روی دیوار اشاره کرد. «این



قهرمان ما در حال عملیات- که در حال اسکی کردن توی تالوس، نیومکزیکو می‌بینیش- البته شاید درباره جاش اشتباه کنم».

« نه برادر، کاملاً درست می‌گی. تالوس برای ما اسکی بازای یکی از بهترین جاهای دنیاست. عاشق اسکی کردن در اونجام. واقعا بی نظیره».

از مغازه دار کاریزماتیک پرسیدم: « پس تو اسکی باز حرفه‌ای هستی؟»

« بودم. قبلاً همه جای دنیا می‌گشتم و مسابقه می‌دادم، ولی مجبور شدم تو اوایل ۳۰ سالگی اسکی حرفه‌ای رو بذارم کنار، چون زانوم در اتریش خرد شد. چند سال بعدش توی چند تا از بزرگترین پیست‌های اسکی دنیا مربی‌گری کردم. فرانسه، نیوزلند، امریکا. بعدش گذارم به این جا افتاد و مغازه رو افتتاح کردم. الان وسایل اسکی می‌فروشم، البته تابستونا دوچرخه کوهستان هم میارم. همین طور که می‌بینی کارم خیلی بزرگ نیست. ولی راستشو بخوای درآمدم از این جاست. من کاری رو می‌کنم که عاشقشم. زمانی زندگی‌ام اسکی کردن بود و الان هم با وسایل اون زندگی‌م گره خورده! یه ضرب المثلی داشتیم که می‌گفت: « شاید پول دار نباشم، ولی زندگی گرانبهایی دارم». آشنا کردن مردم با ورزش اسکی برام فوق العادس. انگار هنوز نزدیک برفا هستم. هنوز این شانسو دارم که بعضی اوقات سال، با بعضی از تامین‌کننده‌های مغازم برم اسکی. من آدم شادی هستم، این بیشتر از چیزای دیگه برام مهمه».

گفتم: « خیلی جالبه تای».



« منم از دیدنت خوشحالم. آدم بزرگی هستی تو، برای وطن در عراق جنگیدی، یه چیزایی درباره کارهای شما سربازا خوندم. دلم پیش شما بود. می‌دونم که شما بعد از جنگ در افغانستان و عراق دچار استرس و مشکلات جسمی و روحی زیادی شدین. من حالتونو حس می‌کنم. به خاطر شجاعتی که نشون دادین ما می‌تونیم این جا با امنیت زندگی کنیم».

نمی دانستم چه باید بگویم. تا آن موقع به خاطر خدمتم در ارتش تا این حد مورد احترام قرار نگرفته بودم و رفته رفته بیشتر از هر زمان دیگری در می‌یافتم که آن چه به نظرم کابوسی می‌آمد، در واقع خیلی بیشتر شبیه سختی و آشفتگی‌ای بوده که من رو به مدیریت بدون عنوان برسونه. قدرتی به من داده که بتوانم شرایط جدیدی برای خودم بوجود بیاورم. با یافتن تفسیری مثبت و مفید از شرایط، می‌توانستم دکمه را بزنم و از قربانی بودن به سوی رهبری بروم. با بازسازی سریع چیزی که فکر می‌کردم بد است به رویدادی که حالا می‌توانستم خوب ارزیابی کنم. موفقیت خود را شتاب دهم و مدیر درونی خویش را بسازم. بخشی از این فرآیند انتقال اساسی، به این معنا بود که، من می‌بایست از بهانه گیری در گذشته زندگی ام، تا قبل از ملاقات با تلمی دست بردارم و درک کنم که اعزام به عراق در واقع یک دوره عمیق رشد شخصی بوده که می‌توانستم به کمک آن حتی آینده روشن تری بسازم. اگر آن تجربه‌ها را از سر نمی‌گذراندم، برای ایجاد تمام تغییراتی که حالا در فرآیند انجام آن ها



بودم، آمادگی نمی‌داشتم. تمام چالش‌هایی که در گذشته داشتم می‌شد فرآیند آماده سازی جهت مدیریت در زندگی پیش رویم به حساب آورد. همچنین متوجه شدم با این تغییر نگاهم به دوران خدمت در ارتش احساس شادی و انرژی بیشتری دارم.

سریع پاسخ دادم: «حرفات از اون صحبتائیه که مسیر زندگی رو تغییر می‌ده تایی، ازت ممنونم».

مرا دعوت کرد تا در گوشه‌ای از فروشگاه بنشینیم. «بیا گپی بزنیم، شاید بتونیم با مرور کردن چند راهکار به درد بخور، روند زندگیو بهترش کنیم. من چند تا ساندویچ سالامی با پنیر درست کردم. بیایید با هم بخوریمش. راستی تایی، صبح، پیش آنا بردیش؟».

«البته».

«عجب خانم بی نظیری! نه بلیک. باوقار، پر انرژی، صبور و همه چی تموم!».

گفتم: «واقعا آدم عجیبیه. بعد ملاقاتش احساس کردم زاویه نگاه جدیدی پیدا کردم».

«عالیه بلیک، مدیریت، ورزش هر آدم زنده ایه. نه فقط برای ژنرال‌های ارتش و رهبران سیاسی. این که تمام انسان ها به مرور به سمت پیشرفت، مدیریت و بهتر شدن حرکت کنن. دنیای ما برای زندگی با نشاط و پر انرژی آماده تر میشه. باید بدونیم چه قدرتی داریم و چطور می‌تونیم از این قدرت استفاده درست بکنیم. برای رسیدن به بهترین



خودمون و بهترین عملکردمون باید از روش‌های تجربه شده استفاده کنیم و به علم، ارزش بذاریم».

لبخندی زدم و با صدایی آرام گفتم: «اگه بدونی *تای*، این فلسفه تا همین جا چه تاثیری رو من گذاشته حتما تعجب می کنی. من الان قشنگ احساس می کنم دنیا باز شده. این رموزی که *آنا* و *تامی* به من یاد دادن تازه شروع یه تمرینه برای من».

تای نگاهی به *تامی* کرد و گفت: «داره مطلب براش جا میفته ها. ارزش خوشم اومده. این یعنی قدرت داشتن ایده‌های بزرگ. ایده و فکر خوب، همون چیزیه که برای بردن یه بازی جدید لازمش داری. همیشه فکر بزرگ با خودش توانایی شکستن موانع رو میاره. یک زاویه دید تازه می‌تونه جرقه‌ای هوشمندانه در تو بزنه و روحی در تو شکل بگیره. این روح تازه که در تو دمیده شده تصمیمی تولید می کنه تا به روش‌های موفق در عملکرد جدید برسی. مرد مورد علاقه من *اولیور وندل هولمز* می‌گه: وقتی که ذهن فردی در معرض ایده‌ای جدید قرار می‌گیره، دیگه هرگز به نقطه قبلی خودش بر نمی‌گرده».

تای ساندویچ را به من تعارف کرد، نان چند مغز، آب میوه، و ادامه داد:

«حالا گوش کن. امروز می‌خوام غافلگیرت کنم». چوب اسکی را از دیوار جدا کرد و مثل گیتار در دستش گرفت و با صدای بلند شروع به خواندن ترانه های قدیمی از *ارو/اسمیت* کرد.



تامی می‌خندید و تای هم با دیدن عکس العمل من زد زیر خنده. چند لحظه بعد، چوب اسکی را زمین گذاشت و به نشانهٔ پیروزی کف دستانشان را محکم به هم کوبیدند. از ارتباط صمیمی آن‌ها فهمیدم که دوستی عمیقی با هم دارند.

«خواستم حال و هوامون عوض شه بلیک. باید توی هر کاری، حس خوبی داشته باشی. همزمان که به مشتری خودم محصولم رو می‌فروشم سعی می‌کنم براش لذت و نشاط بوجود بیارم و البته برای خودم. کار سخت هم با سرگرمی لذت بخش و شیرین میشه. راندمان کار رو بالا می‌بره. هر کسی تجارت می‌کنه باید یاد بگیره چطور نمایش بازی کنه. وقتی شما سینما یا تئاتر میری می‌دونی که اونا دارن نقش بازی می‌کنن اما لذت می‌بری، می‌خندی و گریه می‌کنی. با مسیر داستان همراه می‌شی. من الان در مغازه خودمو روی سن می‌بینم. باید بازی کنم و مشتریامو مبهوت هنر خودم کنم. هدف من اینه که امروز اصل دوم فلسفهٔ مدیریتو بهت بگم. لحظات سخت زندگیه که مدیرای بزرگو می‌سازه. اسکی واقعا مثال خوبی برای این موضوعه. اصلا برای همینه که این جایی.»

راستی تای یه ضرب المثلی هم داریم که می‌گه: «زمانی که رفتن، سخت می‌شه. موقع رفتن سختی هم نزدیک میشه.»

تای دستی به موهای بلونش کشید: «می‌بینیم که در دنیای تجارت چه آشوب درهمیه. همه چی تند تند عوض میشه. این‌ها باعث یه جور



بی‌اعتمادی و منفی‌گرایی هم شده. قواعد بازی تجارت بسیار متفاوت هستن. رقابت شدید و مشتریایی که دیگه وفادار بودن رو به کار خوب و به کار اخلاقی نمی‌دونن. جهانی سازی و فناوری‌ها به جور یکسان سازی رو بوجود آورده و فقط شرکت‌ها و موسساتی می‌تونن سرپا بمونن که کارمنداشون خودساخته باشن و به مرز پختگی در رهبری درون خود، رسیده باشن. این شرایط سخت، برای خیلی از ماها طاقت فرسا، پر استرس و همراه با بیماری میشه».

تای این جملات را بسیار پر حرارت می‌گفت و دستهایش را تکان می‌داد.

« منم موافقم تای، در کتاب فروشی، فشار زیادی احساس می‌کردم. کارها زیاد بود و باید به موقع اونا رو تموم می‌کردم. هر چند ماهی به بار مدیر عوض می‌شد. روش پردازش فهرست‌ها تغییر می‌کرد. سیستم آی تی به روز می‌شد. به همین میزان از ما انتظار می‌رفت تا روی کار سوار باشیم. خیلی وقتا احساس می‌کردم، نجنبم غرق میشم».

« در صنایع مختلف این سرعت تغییر، هست. انگار اصلا قصد یواش شدن هم نداره. کافیه سرت رو بخارونی تا ببینی جا موندی. مثل اسکی بازی که زیر بهمن مونده و واقعا امیدی براش نیست. اگه بخوای با همه این داستان‌ها بجنگی، آخرش به دردسر می‌افتی. وقتی اسکی باز، لبه یه شیب بدجور وایساده، شیبی که نگاه کردن بهش قلب رو وای می‌ستونه. و تنها راهی که می‌شه بری پایین اینه که از همین مسیر وحشتناک اسکی



کنی. این جاست که مجبوری خطر رو در آغوش بگیری. تنها راه رسیدن به نجات اینه که به این شیب، تکیه کنی! داری به سمتی می‌ری که بیشتر از همه جا از افتادن در اونجا می‌ترسیدی. حالا به جای این که ازش فاصله بگیری، داری به سمتش میری. به نظر خلاف واقع میاد. اما اگه این کارو نکنی احتمالا وقتی همه به خونشون رسیدن جسدت توسط گشت اسکی، داره جستجو میشه! پس بلیک، وقتی جواب‌ها رو نمی‌دونی، زوایای پنهان برات زیاده و از جایگاه دقیق خودت مطلع نیستی، باید با مشکلات برخورد کنی. با این شیوه اتفاقات جالب توجهی برات میفته. درسته، تو داری روی لبه تیغ راه می‌ری و استرس زیادی داری. معمولا در این شرایط، باورها و تفکراتی که آدمو محدود می‌کنن دورمون رو می‌گیرن و دائم می‌گن دیگه راهی وجود نداره. درست در زمانی قرار داری که باید خواست واقعیتو برای زنده موندن نشون بدی. لحظاتی کوتاه و خاص برای رشد و ظهور دوباره و از پيله درآمدن. به مرور به این روش اعتماد می‌کنی و به خودت اعتماد به نفس بیشتری میدی. همچنین در مدیریت زندگی قوی میشی. جرات و شجاعت ریسک کردن رو پیدا می‌کنی. ترس با قدرت، متضاده. یاد نیچه افتادم که میگه: چیزی که تو را نکشد، قوی‌ترت خواهد کرد».

کل داروینیسیم از ذهنم عبور کرد.

«دیدگاه شگفت‌انگیزی داره این نیچه. انگار برای موقعیت کاری و

شخصی من گفته شده. پس تغییر همیشه چیز خوبیه؟».



«اکثرا بلیک، شرایط سخت، مهارت و توانایی آدم برای تحمل رو بالا می‌بره. خیلی از حساسیت‌های آدم، نرمال تر میشه. استعدادها رو میان. در تمام روزایی که اسکی می‌کردم، دیدم، در مسیر آسون، همه برا خودشون حرفه ای هستن، آزمون واقعی زمانیه که یه مسیر سخت خودشو نشون میده. تکنیک‌ها زمانی لازم میشن که رفتن، سخت میشه. در زندگی هم وقتی اوضاع مالیت خوبه رقابت کمه و مشتریات بهت وفادارن و هرفروشنده‌ای در این لحظه ستاره س. اما وقتی یه بحران مالی پیش میاد کسی که با به کار بردن استعدادهاش از اون مهلکه خلاص میشه جوهر خودش رو نشون داده و چند پله در زندگی توانمند میشه. البته خیلیا تو این مرحله له می‌شن بلیک. اما بیشتر به خاطر اینه که ناامید میشن و احتمالا به توانمندی‌هایی که برای این مرحله دارن دقت نمی‌کنن».

تای مشغول خوردن ساندویچ شده بود. گاز دیگری زد. با اشتها نان را نابود می‌کرد! کمی آب خورد و گفت: «وقتی می‌خوای در مقابل چیزی مقاومت کنی و جبهه‌گیری جلوت وای میسته اما وقتی که باهاش همراه میشی پا به پات قدم می‌زنه! باید باهاش هماهنگ بشی. این انعطاف، راحت و ساده نیست. گل حرف همین جاست. در کار، به تکنیک‌ها و روش‌های مختلفی احتیاج داریم».



حالا که داشتیم درس‌های مهمی از این قهرمان اسکی می‌گرفتیم. با خودم تمرکز کردم و زیر لب زمزمه کردم: «در غیر این صورت می‌افتم و آسیب می‌بینم».

«این افتادن هم نعمتی‌ه البته وقتی برا رقبا اتفاق می‌فته. زمانی که رقبا به مسیر انحرافی وارد میشن عملا از گردونه مسابقه محو میشن. ما الان در این شرایط اقتصادی هستیم. در کولاکیم، نه یه هوای صاف. فقط با مدیریت درون و اضافه کردن شجاعت و توانمندی میشه در تمام سطوح شغلی به پیروزی نزدیک شد. شرکت‌هایی که از یک دو جین مدیر واقعی تشکیل شدن، به قدرتی رسیدن تا رقباشونو راحت کنار بزنن. رشدشون سریعه و از نظر نوآوری منحصر به فرد میشن. **کار تیمی** می‌دونی در این مرحله چقدر با ارزشه. در یک کار تیمی، وقتی همه کارمندان در تمام سطوح، احساس مفید بودن و شخصیت مدیر بودن می‌کنن، وظیفه خودشونو به بهترین شکل ممکن انجام می‌دن. دیگه دائم برای پست همکار خود، نقشه نمی‌کشن. در چالش و بحرانی که شرکت‌های اقتصادی دچارش میشن یه هدیه به دست اداراتی داده میشه که تونستن مقاومت کنن و همراه بحران، قدم بزنن».

«واقعا تفسیر عملی و زیبایی **تای**. حالا می‌بینم بعضی از دوستان می‌خواستن همین کارا رو انجام بدن، همین فکر و داشتن اما من و خلیا نمی‌فهمیدیم. در اصل، آمادگی لازمو برای پذیرش این صحبت‌ها نداشتیم و دائم فکر می‌کردیم که می‌خوان از ما بهره‌کشی کنن. اصلا عملی



نیست که همه برای رئیس شدن بجنگن. این کار توش موفقیت فردی و گروهی نیست. نباید فکر کنیم رئیس‌ها و مدیرهای اجتماعی می‌خوان با این طرز تفکر خودشون بالا بمونن و ماها رو پایین نگه دارن. بلکه این، یه واقعیه که جامعه به همه شغل‌ها و یه شرکت به همه کارمندا نیاز داره. خود افراد هم استعدادهای مختلفی دارن و همه برای یه پست ساخته شدن. عدالت مهمه. اما عدالت یعنی هر چیزی سر جای خود. وقتی خودت را تغییر دادی جایگاهت نیز تغییر می‌کنه. نه این که سر هر کدام از افراد عادی اداره تاج ریاست بذاریم و اونها رو علیه مدیر و رئیس بشورونیم! ».

« تو واقعا داری فرگشت و تکامل مدیر درونت رو به رخ می‌کشی. به گفته زیست شناس معروف چارلز داروین، انسان، در یک مسیر طولانی و سخت، از دیگر جانداران فرگشت یا تکامل پیدا کرده. زندگی واقعا با انصافه، چون به همه، رنج و سختیو نشون میده! اینا فرصتایی هستن تا سرمایه‌گذاری کنی و متمایز بشی. در کثرت و تنوع هست که، استعدادها، زشتی و زیبایی، کم و زیاد، خوب و بد می‌تونن بوجود بیان. اگه تیزی خار نباشه نرمی گل چطور فهمیده میشه».

حرف‌های تایی کمی فلسفی شده بود اما زندگی بدون عقلانیت، مثل دویدن بدون خط پایان است. ما آنقدر انرژی و زمان نداریم تا با آزمون و خطا کردن از تجربه و علم دیگران بی بهره بمانیم.



« کلید گفتگوی امروزمون اینه بلیک، بره‌های سخت، مولد انسان های بزرگه. مقاومت در برابر چیزی که ممکنه در کارت ناراحت کننده به نظر بیاد، ممکنه روشی برای ایمن موندنت در این زمانه وحشی باشه. نه این که خودمون باعث مشکلات بشیم. باید پیشگیری کرد. اما صحبت سر زمانیه که مشکلات بوجود اومدن و حالا ما باید بهترین عملکرد رو داشته باشیم. یاد اون ضرب المثل افتادم که میگه، یارو هی جوالدوز به خودش میزد میگفت آی دستم، آی دستم!! چیزی که باعث شد من اسکی باز بزرگی بشم، عشقی بود که برای شکار سخت ترین مسیرها و عمیق ترین برفا داشتم. من خیلی زود فهمیدم تنها راهی که می‌تونم در اسکی داخل مسیرهای خیلی سخت موفق بشم اینه که مدام توی مسیرهای سخت اسکی کنم. این اشتیاق نه تنها در درون من بزرگی ایجاد کرد، بلکه تجربه‌های مورد نیاز برای بردن مسابقات قهرمانی جهانو در اختیارم گذاشت».

تامی چشمکی زد و گفت: « بلیک اون واقعا جَوونیش رو زندگی کرده! یه داستانایی برا من گفته... حالا برات میگم! ».

تای هم با خنده، تاییدی کرد و گفت: « هر کاری به وقتش قشنگه و گرنه عقده ای میشه برای تمام لحظات... ».

و ادامه داد: « وقتی شرایط سخت میشه اکثر آدمای من در لاک خودشون پناه می‌گیرن. هر چیزی رو که یه ذره اونارو از راحتی شون دور می‌کنه پس می‌زنن و متاسفانه با این کار فرصت رشد، تسلط و



دستاوردهای طولانی رو از خودشون میگیرن. آدمای شجاع فرار نمی‌کنن. هیچ گاه اینو یادت نره داداش. آدمای شجاع ترس شون رو قورت می‌دن، قبل از این که ترس اونا رو قورت بده».

همینطور که به گذر آدم‌ها از پشت اسکی‌های ویتترین مغازه، نگاه می‌کردم، این جمله ارزشمند را با خودم تکرار کردم. «آدمای شجاع فرار نمی‌کنن».

«یادم هست در مسابقات نیوزلند که بودیم. داستان مال وقتی که من یه سالی مونده بود که وارد دنیای حرفه‌ای بشم. با رئیس مدرسه اسکی، آقای میشل از بلندترین قله‌های اون منطقه بالا رفتیم. وقتی به قله رسیدیم منظره زیبایی از کنار هم قرار گرفتن کوه‌ها و دریاچه روبرو درست شده بود. از طرفی با دیدن این منظره زیبا خوشحال بودم و از طرفی دل تو دلم نبود. آیا در توان من هست تا در همچین کوهی اسکی کنم. واقعا در تنگنا قرار گرفته بودم. این که به تو می‌گم به یه جایی می‌رسی که مرز محدودیته، لبه پرتگاهه یعنی همین. حالا حدس بزن چیکار کردم؟».

«ترسِ رو قورت دادی و مسیر رو اسکی کردی».

«آره، صدای فریاد ترس انقدر گم شد تا به صفر رسید و جوری اون مسیر رو اسکی کردم، انگار کسی قبل از من اونجوری اسکی نکرده! هر چی دلهره بود همونجا گذاشتم و به کوه اعتماد کردم، تا سرحد توانم پیش رفتم. اون روز من بهترین عملکردم رو ارائه دادم و اینو مدیون



ریسک کردن خودم هستم. تصمیم گرفته بودم تَنَمُو به آب بزنم. من اول قله درون خودمو فتح کرده بودم. جهش فوق العاده‌ای در مهارت اسکی کردنم ایجاد شد. همه ما اورست‌های درون خودمون رو پیش رو داریم. اما خیلی اوقات فقط سری پایین انداخته، از کنارش آروم رد می‌شیم. باید به ترس، غلبه کنی تا بتونی از اونا بالا بری و فتحشون کنی. زنده بودن در زندگی، به همین ریسک کردن و خوردن ترسه».

تای قدم زنان در وسط مغازه کوچکش، با شور خاصی این حرف‌ها را زد.

«پس مدیران بی‌نام، ذاتا درک می‌کنن که شرایط سخته. اونا کاملاً متوجهن شرایط سخت با تمام سختیاش هیجان انگیزم هست. این‌یه فرصته برای کسب یه تجربه جدید. سود اونوره جراته!».

«بنابراین به جای مقاومت در برابر ناراحتی، اونا به سمتش می‌دون پسر. این در حالیه که هر چی بیشتر برا مشکلات ناز کنی، هر لحظه بزرگتر میشن و کش میان! و تو به ترس از اونها عادت می‌کنی».

تامی، به ویتترین مغازه خیره شده بود. برگشت و یه پله بالا آمد و گفت: «این یه ایده بزرگه برات بلیک».

«وقتی که در مسیر سخت اسکی کردم و بر اون پیروز شدم، غیر از این که یه حس برتری شیرینی داشتم اطرافیانم به من به چشم آدمی ویژه و خاص نگاه می‌کردن. برای تو هم این یه فرصته که خودتو به رخ بقیه بکشی!».



«تای، این داستان توی شرایط کاری سخت هم صادق، تحت فشار، کمبودها بزرگتر می‌شن، درسته؟».

«بله، در زمان سختی می‌تونی نقاط ضعف رو کشف کنی و از بزرگه‌ها با خبر بشی. در دوره بحران سازمان ها می‌تونن یاد بگیرن که چطور باید با محدودیت‌ها به سرعت تغییر جهت بدن تا کارآمد بمونن و سودآور باشن».

«تای، دیدگاهت خیلی مفیده، منظورت اینه که اساسا باید یاد بگیرم در ناراحتی‌ها و فشارهای کاری بوجود آمده، به جای عقب اومدن، خم بشم و شرایط جدیدو در آغوش بگیرم».

«اگه بخوای واقعا رشد کنی و به عنوان یه شخص قوی و تاثیر گذار مطرح باشی بله. همه چیزهایی که باعث ترست می‌شن، درهایی هستن که به بهترین وضعیت مدیریتی ات باز می‌شن. یکی از تمرینای روزانه مدیران بزرگ انجام کارهایی که مقاومشون می‌کنه و با محدودیت هاشون روبرو بشن. بدون عصبی شدن، پیچ خوردن دل که معمولا در استرس‌ها رخ میده، غم و ترس، رشد و پیشرفتی در کار نیست. اکثریت جامعه از سنن جوونی به ما یاد میدن که احساس ناراحتی چیز بد و اشتباهیه، و باید هر طور شده ازش دوری کرد. ما هم همین کار رو می‌کنیم و کوچیک می‌مونیم. ما از روال ثابت مون و فعالیت‌هایی که از اونها احساس امنیت می‌کنیم فراتر نمی‌ریم. خودمون رو به بندر شناخته شده راحتی، می‌بندیم. هیچ وقت ماجراجویی نمی‌کنیم و نمی‌تونیم



سرزمین‌های جدیدو پیدا کنیم. هرگز لذت قدم زدن در مناطق بکر رو تجربه نمی‌کنیم. با این روال، دیگه صعودی در کار نیست.»

تای لحظه‌ای آرام شد و سکوت همه جا را فرا گرفت، بعد گفت: «بلیک عزیز، پدر من هر روز عمرش، دوازده ساعت توی یه کارخونه کار می‌کرد و هرشب برای کم کردن درد روحی ناشی از زندگی نصفه و نیمه اش به الکل پناه می‌برد. من می‌دونستم ذاتا آدم خوبیه و بهترین آرزوها رو برای خودش و خانواده اش می‌کنه. ولی هیچ وقت نمی‌تونست خانواده‌شو از زندونی که توش بودن بیرون بیاره. نمی‌تونست باور کنه می‌تونه یه مدیر موفق باشه. پس به همون زندگی و کارش ادامه داد و به هیچ جا هم نرسید. هیچ ترقی در زندگیش پیش نیومد. در ۶۲ سالگی فوت کرد. وقتی فوت کرد هم انگار هیچ کسی برایش مهم نبود. انگار بدون دلیل زندگی کرده بود. اینا فقط به خاطر این بود که اون شهامت نداشت که بر ترسهای غلبه کنه. به خاطر شکی که تمام عمر اجازه توانایی و عمل رو بهش نداد. یاد حرف سته کا فیلسوف بزرگ افتادم چه درست می‌گه که: به خاطر سختی کارها نیست که جرات انجام آن‌ها را نداریم، بلکه به خاطر این که ما جرات نداریم آن‌ها دشوار به نظر می‌آیند. باور کن الان هم روزی نمی‌گذره که به یاد پدرم نباشم. من به خودم قول دادم که کارهای نکرده اون رو به انجام برسونم.»

«خدا بیامرزه پدرتو، تای.»



« من از زندگی اون درس گرفتم چه کارهایی رو نباید بکنم. این یه هدیه برای منه. باید انتخاب کنم قبل از این که انتخاب بشم. شاید لذت‌های کوتاه راحت به دست بیاد ولی خیلی وقت‌ها به خاطر سوزنوندن فرصت‌ها جلوی رسیدن ما به لذت‌های بزرگ گرفته میشه. این موضوع به کارت در کتاب فروشی خیلی کمک می‌کنه، خب الان خودکار رو به دست بگیر و چند کلمه بنویس».

این کار را انجام دادم.

« حالا خودکار رو به دست مخالفت بده و همان کلمات رو بنویس».

بر خلاف عادتم تلاش کردم تا بنویسم اما اصلا راحت نبود و شکل بسیار خنده داری شد.

« دلیلش اینه، هیچ وقت سعی نکردی برخلاف عادت با آن دست هم بنویسی. طرز فکر و زندگی هم همین طوره. در ابتدای هر تغییر سختی و تعجب روبروت وایمیستن. یه جور محدودیت. در حالیکه با انجام اون یه توانایی جدید رو تجربه می‌کنی و شخصیت تو داره وسعت پیدا می‌کنه».

یاد روزایی افتادم که در عراق بودم. با فرار کردن به داخل سنگر هیچ کار با ارزشی به دست نمی‌آمد. دستاوردهای یگان ما وقتی واقع می‌شد که در گرماگرم جنگ، خستگی ناپذیر طرح جنگی را اجرا کردیم. سپس بی‌توجه به این که جانم در خطر است، برای پیروزی، حمله را آغاز می‌کردیم. تایی مرا به پاداش‌ها و فرصت‌های خوبی توجه داد که بعد از



تحمل آن خطر و سختی منتظر دیدار من بودند. این تجربه‌ها فایده‌های زیادی دارد و باعث محکم و مقاوم شدنمان می‌شوند. ما به توانمندی‌های خاموش و پنهانمان آشنا می‌شویم. درست است که همراه با ناراحتی‌هایی بوده و این که در قلب ما ترس انداخته و ذهن مان را آشفته ساخته است اما ما را رشد داده و مهره مار را در اختیار ما گذاشته است!». *تای* گفت: «انسان‌های عمل‌گرا، عمیقاً باور دارن هر چیزی که به افراد کمک کنه تا به عنوان انسان، رشد کنن، چیز خوبیه. در این دوران نامطمئن، تنها تاکتیک نجات، پیشرفت کردن و داشتن بهترین عملکرد و رفتار مدیریتی. اینم باید بگم که خیلی چیزا تا خراب نشن نمی‌تونن بازسازی بشن. یعنی باید یه دوره سقوط اتفاق بیفته تا به نقطه شروع پیروزی برسی. این همون نقطه ترسناکه کاره. چون وقتی می‌خواهی از چیزی که بودی به چیزی که می‌خوای بشی گذر کنی باید از روش قبلی به عملکرد جدید، نقل مکان کنی. یعنی یک مدت در کولاک ابهام و شک قرار خواهی گرفت. فرار به بیابان‌های ناشناخته. باورها و فکرهای محدود کننده، ترس‌های اصلی مون رو بزرگتر و دامنه دار تر می‌کنن. این جا همان نقطه سرشاخ شدن با تردید در توانایی تعیین راهه. به توانمندی خودت در انجام اون کار تردید داشته».

هر باری به دربرگرفتن تغییرات عمیق نزدیک بشی، ترس‌ها نمایان می‌شن. این قسمتی از فرآیند گسترش مهارت‌های جدیدیه. بخش بیشتری از توانمندی مدیریت طبیعی تو، قراره بیدار بشه. البته نباید فکر



کنی که در شرایط خوب و آرامش هم باید شرایط را به هم بریزی و بی‌نظم کنی تا شاید موفقیت جدید بوجود بیاد! شرایط سخت بوجود آمده و الان تو می‌خواهی از یه چالش یه فرصت بسازی و چند پله قدرت فکر و مهارت رو در کار تخصصی ت بالا ببری. ساختارهای پایه‌ای و کهنه ات باید از بین برن تا ساختارهای جدید رو بشه ساخت. این جوریه که تغییر ایجاد می‌شه. بالاخره از پشت ابرهای سیاه آفتاب در میاد. اگه بدون ترس پای فرآیند تغییر وایسی، به نظم جدید می‌رسی که نتیجه، بسیار شیرین تر از قبل خواهد بود».

یک مشتری در این لحظه وارد مغازه شد، یک چوب اسکی پیشرفته خریداری کرد، تای گفت: « کجا بودیم».

« از فروپاشی تا رسیدن به پیشرفت».

« درسته، حرکت در ناراحتی‌ها رو فراموش نکن. ریسک‌هایی که باید انجامشون بدی. یکی یکی و کم کم ترس‌ها نابود میشن. اعتماد به نفس داره جاشو باز می‌کنه. هر بار در هر روز که این کار رو می‌کنی به رهبر درونت سوخت بیشتری می‌رسونی تا بتونه حرکت تو رو تند تر کنه. یاد اون مثال من بیفت. بالای قله، اون حس وحشت، اگه نری چیکار می‌خواهی بکنی یا چی میشه، هیچی اونجا می‌مونی تا یخ بزنی! حالا یا باید انتخاب کنی که قوی اسکی کنی و موفق بشی یا تلاشت رو نکنی و تسلیم حادثه بشی. اینو یادت باشه در شغل خودت هم، تمام ترس‌هایی که پیشرفت تو به عنوان یه مدیر و یه انسان رو تغییر می‌دن چیزی



بیشتر از دروغ‌هایی نیستن که تو به خودت فروختی. دیگه روشون سرمایه گذاری نکن. آخه زندگی بزرگتر از اونه که توش بخوای فقط بازی‌های کوچیک بکنی».

«تای، عاشق حرفات شدم. مرسی که اینا رو بهم گفتی. تاثیر قشنگی روم گذاشت».

تای مشتاقانه برایم نسکافه‌ای تعارف کرد: «منم از بودن در کنار تو لذت بردم».

تای رو به تامی کرد و گفت: «به تامی نگاه کن، اون هر چی سنش بالا تر می‌ره بهتر و جذاب تر میشه».

تامی خنده‌ای با دهان بسته کرد: «تجربه‌ها رو فقط نباید تل انبارشون کنیم، بلکه باید ازشون یه نظام و روش زندگی بسازیم تا در موقع لزوم به قفسه مورد نظر بریم و ازشون استفاده کنیم».

تای همین که نسکافه می‌نوشتید ادامه داد: «ببین بلیک، یکی از بخش‌های اصلی از کل روش رهبری بدون لقب اینه که بدونی از مقدار کل کاری که هست، هر روز باید چقدرشو انجام بدی. یه روزایی کار به جایی می‌رسه که انرژی مضاعفی می‌خواد. باید خوش شانسی رو برای خودت بوجود بیاری وگرنه اگه منتظر در زدن او باشی شاید هیچ وقت این اتفاق نیفته. اگه بخوای اسکی باز ماهری بشی، موندن روی شیب‌های تازه-کارها، احمقانه‌ست. باید خودتو بالا بکشی و به مسیرهای سخت تری بری».



« همین تشبیه برای مدیریت توی کار هم صادق. مگه نه تای؟ مقاومت در برابر پذیرفتن تغییر برای رسیدن به مهارت بهتر. وقتی که می‌خوام در محدوده راحت خودم ایمن بمونم، در واقع منو توی موقعیت بسیار نا امن و خطرناکی قرار می‌ده. چون باعث شکست در کارم میشه.»

تای در کنار روزنه نور خورشید که از لای نرده‌های مغازه بیرون زده بود راه راه شده بود. صحنه زیبایی پیش رویمان قرار داشت: « این رفتار در دورانی که تجارت این طور شکنندس، احتمالاً باعث اخراج شدنت می‌شه. پس راست میگی، دنبال تغییر و رشد نبودن امن ترین راه برای ادامه همان قالب‌های کاری قبلی ست.»

« شنیدن این که در آغوش گرفتن عمیق ترین تغییرات، اون بیرون روی پرچالش ترین شرایط، در واقع امن ترین جاست، باعث می‌شه آدم احساس قدرت کنه. عجب پارادوکسی؟! »

« بلیک جان، این پارادوکس در اکثر کارمندان و بازرگانان در مقابل روبه رو شدن با شرایط، وجود داره. اونها سرشون رو توی برف می‌کنن و امیدوارن که مشکلات، خودش از بین بره. اونها وانمود می‌کنن اگه به همون روش قدیمی تجارت کنن، همه چیز بالاخره درست می‌شه، ولی نمی‌شه. این طور رضایت داشتن از خود، غیر عادی و دشمن اصلی موفقیتیه آدمه. نرفتن به سمت چالش‌ها یعنی دور شدن از مزیت‌های نسبی که در تو و مجموعه‌ای که در اون کار می‌کنی وجود داره. من خودم عاشق مسیرهای ترسناک در اسکی ام، و این حس زنده بودن بهم



می‌ده. یاد حرف اون بند باز معروف *کارل والند* افتادم: زندگی اون بالا و روی بنده، بقیه اش فقط منتظر موندنه. *ماريو آندرتی* قهرمان اتومبیل رانی گفته: اگه همه چی تحت کنترل باشه، پس داری خیلی یواش می‌ری. حالا باید یه چیزی رو تکرار کنم، چون خیلی مهمه. **کارها واقعا باید قبل از بازسازی از هم بپاشن.** تغییر عمیق، پاک کننده مجموعه هاس. دقیقا ممکنه تمام پایه‌های تفکری و رفتاری تو، از هم بپاشن. شاید لازم باشه که اون بنیادهای قدیمی خراب بشن تا جا برای ساختن جایگزینای بهترشون باز بشه. در طول دوره گذار که بین دوران از بین بردن ساختارهای قدیمی و ساختن جدیدترهاست، زمانه استرس و بی اعتمادیه. شاید این، گذار کرم ابریشم به پروانه باشه. زشت به نظر میاد. اما ازش چیزی بسیار زیباتر خلق می‌شه. *ریچارد باخ* می‌گه: چیزی که کرم ابریشم پایان دنیا می‌نامد، تولد پروانه است. شکستگی معمولا آغاز پیشرفت واقعیه که داره شروع می‌شه. کهنه‌ها باید پاک بشن تا جا برای رسیدن نو و بهترها باز بشه. اینو از طبیعت می‌تونیم بخونیم».

به یاد پدربزرگم افتادم. وقتی کودک بودم، یک بار به من گفت عاشق بازی با پروانه‌ها است. یک روز کرم ابریشمی را در حال بیرون آمدن از پيله اش دید. به نظرش آمد که کرم گیر کرده است و احتیاج به کمک دارد. پدربزرگم چاقوی قلم تراش اش را بیرون آورد و بخش‌های باقی مانده پيله را برید. به جای بیرون آمدن پروانه زیبا، کرم ابریشم خیلی زود مرد! پدربزرگم آموخت، کرم ابریشم برای بیرون آمدن از پيله باید، تلاش



کند تا تبدیل به پروانه شود و او به واسطهٔ جلوگیری از این اتفاق، فرصت پرواز را از پروانه گرفته است. سختی‌ها همان پيله است و تلاش کردن‌های ما همان پروانه شدن.

«یادم میاد مربی که بودم، یه بار داشتم در کوه به یه گروه، اسکی آموزش می‌دادم. شاگردام اسکی بازان واقعا خوبی بودن. بعد من بهشون یه سری تمرین دادم تا از اون هم بهتر اسکی کنن. یه سری مفهومی جدید بهشون گفتم و چند تا تاکتیک پیشرفته یادشون دادم. حالا حدس بزن بعد از این درس‌ها چی سر اسکی شون اومد؟»

«حتما بهتر اسکی کردن.»

«نه. حتما بدتر از قبل اسکی می‌کردن.»

«ای بابا، چرا؟»

«دقیقا، اما فقط این قضیه برای یه مدت کوتاه بود. تا وقتی که آموزش‌های جدید رو یاد گرفتن. ببین بلیک، یه بخشی از فرآیند تغییر و رشد اینه که از جایی که در حال حاضر هستی بری به سمت از بین بردن تمام چیزایی که می‌دونستی. تا بتونی حتی بهتر از قبل خودتو بازسازی کنی. بازم اسکی تشبیه خوبییه برای رسیدن به این مسئله. شاگردانم تمام اون تکنیک‌های جدید رو عالی یاد گرفته بودن. اما اول باید روش قبلی اسکی کردن شون رو کنار می‌گذاشتن. اونا باید متفاوت و موثر فکر می‌کردن تا بتونن به مرحله بعدی مهارت شون برسن. پس داشتن یه دورهٔ گذار که پر از سردرگمی است، اجتناب ناپذیره.»



تکرار کردم: «فروپاشی».

«آره بلیک، تکنیک اونا از هم پاشید و نابود شد. به نظر وحشتناک میاد و بعضی از شاگردان از شنیدنش ناامید می‌شن، ولی باید برای این فرآیند تغییر صبور باشن و پاش وایسن. حتی اگه فکر می‌کنن که دوست دارن انصراف بدن و به همون رویه قبلی، تفکر و اسکی کنن خیلی جای تعجب نداشت. درست طبق برنامه، وقتی که اونا استقامت کردن، باید می‌دید که اسکی کردنشون چقدر عالی شده بود».

«پس در هر فرآیند تحول، یه جور گیج شدن وجود داره. اما

اگه صبور و مقاوم باشیم حتما لحظات خوب رو می‌بینیم».

«همین طوره بلیک. وقتی در برهه ای از زندگی خودت داری پوست میندازی، انگار هیچ چیز هماهنگ کار نمی‌کنه. هیچ چیز سر جاش نیست. داری دور خودت می‌چرخ و دستاوردی نداری. اما در اصل، تو داری به مقصد نزدیک می‌شی. تمرین کردن برای مدیریت کردن زندگی و کار خود و ملکه شدن. شاگردای من خیلی از لحظه شروعشون اوج گرفته بودن».

«هیچ وقت به این مسئله دقت نمی‌کردم که تغییرات بزرگ در سازمان ها، مدرسه‌ها، جوامع و کشورها از تغییرات بزرگ در افراد بوجود میاد».



تای پاسخ داد: « این تصمیم مهم خودته که رنگ و روی زندگیت عوض بشه و مزش رو بچشی. تو می‌تونی لحظه‌های زندگیت رو تلف کنی و دائم بگی سرنوشت ما اینجوری بوده، خدا اینطوری خواسته». حرفش را قطع کردم: « در حالی که من می‌تونم از قدرت خدادایم استفاده کرده و زندگیم رو به دست بگیرم».

« درود بر تو، گرفتی نکته رو. داری به مدیر و رئیس واقعی شدن نزدیک می‌شی. هدایت و رهبری کردن زندگی کم هنری نیست. در رسیدن به این هدف، مهم تغییر زاویه نگاه به زندگیه. این تفاوت در نگاه، تک تک رفتارها رو متمایز از قبل می‌کنه. حالا دیگه تو داری از روزای پیش روت هم امتیاز جمع می‌کنی و مرحله‌ها رو یکی یکی می‌بری. نقش تو در دنیای تجارت داره پر رنگ میشه حتی اگه هنوز جایگاه درستی تو اداره ات نداری. این، بزرگ شدن در مسیر انسانیته. **شاد زندگی کردن، در لحظه زندگی کردنه.** نه غم دیروز رو بخوری و نه دلهره ی فردا رو داشته باشی که میشه یا نه».

نگاهم به سهمی که آفتاب به لحظات ما در مغازه افزوده بود افتاد. داشت رندانه خودش را می‌دزید. غروب نزدیک شده بود. **زاویه نگاه تایی** واقعا در ادامه وقایعی که برایم رخ می‌داد مثل رشته‌های تسبیح، دنباله دار و هدف مند بود.

« **بلیک**، مسائل، وقتی تبدیل به مشکل می‌شن که ما اونا رو تبدیل به بحران می‌کنیم. کسانی که نقش یه موجود ماتم زده رو بازی می‌کنن



فریاد می‌زنن، آخه چرا من. این همه بدشانسی چرا؟! در حالی که داره به درب ورودش به خوشبختی پشت می‌کنه. *رالف والدو امرسون* میگه: این بار هم، مثل همیشه، وقت خوبیه، اگه ما بدونیم که باهاش چیکار باید کنیم».

و ناگهان فریاد زد: «هی! راستی داشت یادم می‌رفت. باید پنج تا قانون رو بهت بگم. برای تمرین درس زمان‌های سخت، مدیران بزرگ می‌سازن پنج کاره که باید انجام بدی. از همین حالا هم باید شروع کنی. بلیک همونطور که می‌دونی، این دومین درس از چهار درسیه که فلسفه راهبری بدون لقب رو شکل میده. حالا برات یه کلامه اختصاری دارم.»

با خنده طعنه داری گفتم: «شما هم با اون کلمه‌های اختصاریتون!».

«آره، ما عاشقشیم. ولی خوب بی‌دلیل هم نیست. مخفف کلمات مثل یه آهنگ، ریتمی جذبات توی ذهن ایجاد می‌کنه و موندگار میشه. کلمه‌های ما پنج قانون کاربردی که هر کدوم مربی مخصوص به خودش رو داره. توی ذهنت می‌چسبه و دیگه فراموش نمی‌شه.»

«عالیه تایی. خب، کلمه مخففمون چیه؟».

«- بارقه- ی مدیریت بدون عنوان، می‌خواد نوری باشه توی دنیای تاریک و آشفته ما. توی این زمونه که مثل برق در حرکت. ترس و وحشت فراگیر شده و همه انگار یه جورایی سرگردون و نمی‌دونن که آینده براشون چی در نظر گرفته. چیزی که ما حالا توی تجارت لازمش داریم، آدمایی هستن که بتونن نور و روشنی به این شرایط بتابونن و به دیگران



راه روشن نشون بدن. کسانی که در واقع توی تمام کاراشون بارقه‌ای از نشاط و امید هست».

با کمال ادب گفتم: «چه کلمه پر مسمایی. همه آدم‌ها در طول روزهای مختلف یک جور نیستن. فیزیولوژی بدن ما هر روز با تغییرات زیادی همراه. روانشناسی ما نیز همیشه یک جور عمل نمی‌کنه. اما بطور نسبی از یه آدم خوب معمولاً رفتار خوب سر میزنه».

«از این که خوست اومد، خوشحالم دوست من. پس بذار بریم سراغش. ب توی بارقه یعنی با صداقت حرف زدن. برای این که مدیر بدون عنوان باشی باید توی کارات اولین نفر باشی. درستکار باشی و کارهات برای بقیه تاثیر گذار باشه. تو این نمونه، مردم به طور خودکار به سمت دور شدن از صداقت سوق داده می‌شن. جامعه بهشون یاد میده باید دروغ گفت. انگار بدون دروغ کارها به ثمر نمی‌نشینه. نماینده این دروغ هم سیاستمداران هستن که جلوی چشم مردم در تریبون‌ها و رسانه‌ها صف کشیدن. از کلیات مبهمی حرف می‌زنن که فقط برای حفظ قدرتشون و حریمشون طراحی شده. اما مشکل ارتباط با دروغ یا سیاست، اینه که کم کم دیوار بی‌اعتمادی جلوی شما قرار می‌گیره و چوپان دروغ گو میشی. این بدگمانی به راحتی هم قابل ترمیم نیست. بذار از خودت بپرسم بلیک. در دورانی که همه باید گروهی کار کنن و تمام اعضای اداره، در یک جهت تلاش کنن بدون این که کارمندان راست



بگن چطور میشه به روش‌ها و فرصت‌های تازه برای تغییر دادن اساسی شرکت، امید داشت، اصلا دیگه امکانش هست؟».

« نه قطعا نمیشه، بار کج به مقصد نمی‌رسه».

« درسته و این روش برقراری ارتباط، ابدا نشون دهنده مدیریت نیست. همون طور که گفتم، آدمایی که الان توی کار تجارت هستن دوست دارن دورشون کسانی باشن که اوضاع رو همون طور که هست بهشون بگن. کسانی که روراست باشن. اونایی سر راستن که واقعا صادقن. گفتن حقیقت عریان و واضح، برای آدم اعتماد و احترام میاره. مشتریات دیگه می‌فهمن ازت حرف راست می‌شنون. حرفهای تو در دل همکارات راحت میشینه. کسی که صداقت داره کمتر خطا می‌کنه چون می‌دونه نمی‌تونه اون رو قایم کنه. آره، این روش، امروزه غریبس. ولی میون این همه بی‌اعتمادی، آدم‌ا دنبال یه انسان واقعی می‌گردن و اگه پیداش کنن دیگه به این راحتی از دستش نمی‌دن. آدمی که صداقت جزو شخصیتش شده باشه و ملکه وجودش، کسی که در سخت‌ترین لحظات، خیلی راحت راست می‌گه».

گفتم: « اونها به سمت شرایط سخت می‌رن، مانند اسکی بازی که روی قله کوه» اشاره‌ام به تشبیه تایی بود.

تای گفت: « از این جملت خوشم اومد تامی. حالا ممکنه فردی که می‌خواه باهاش رک حرفتو بزنی، بهش بر بخوره. این دلیل نمیشه که تو خلاف واقع بگی. یکی از مهم‌ترین جلوه‌های نشون دادن فرد رهبر، اینه



که بیشتر خودشو به حرف زدن صادقانه متعهد می کنه نه به تایید دیگران». و نیم نگاهی به دوستش انداخت.

تامی انگار دوباره رنگش پریده بود. نفس تنگی اش عُذ کرده بود. سرفه هایش شروع شد. نگران شدم. در چند ساعت گذشته این دومین بار بود که این طور شده بود. سریع و بیمناک پرسیدم: «چطوری تامی؟ خوبی؟»

کمی تامل کرد و گفت: «نمی دونم چم شده باز».

تامی هم نگران شده بود: «اگه بخوای می تونیم بریم دکتر».

«نه، ممنوم آقایون. خوبم. تامی، می خوام بلیک تمام چیزایی رو که باید امروز یاد بگیره بشنوه. واقعا فکر می کنم که اون کُسیه که می تونه کارای بزرگی برای فلسفه مون بکنه. و روش ما رو به گوش خیلیا در جامعه برسونه. این قولیه که بلیک به ما داده».

حرفش را تایید کردم: «تامی، من رو حرفم می مونم. وقتی رفتم ارتش، اهمیت تعهد رو فهمیدم. حتما به قرارمون احترام می ذارم». «می دونم این کار رو می کنی دوست من. هر چقدر بتونیم به انسان شدن و کارآمد شدن جامعمون کمک کنیم، به هدفمون نزدیک تر شدیم».

تامی هم بدش نمی آمد که ادامه دهد: «بله، سازمانی که توی اون جایفته که نباید واقعیت را گفت، آدماش توی تخیلات و پیش بینی های غیر واقعی زندگی می کنن. اگه کسی درباره مسائلی که بهبود دهنده کار



مجموعه هست، صادقانه صحبت کنه، اعتماد دیگران جلب و راه موفقیت شرکت هموار میشه. با مخفی کاری، فقط روی نقطه ضعفها سرپوش می‌ذاری. ارتباط همکارا با هم خیلی مهمه. باید ارتباط **هم تیمی‌ها** با هم زیاد و زیاده‌تر بشه. با تامین کننده‌های شرکت تعامل عمیق تری برقرار کنی. ارتباط دوطرفه با مشتری‌ها هم مثل همیشه در اولویته. با احساسات و عواطف و روحیات شخصی این افراد (همکارا، تامین کننده ها، مشتری‌ها) باید آشنا شوی. این ها همه هم تیمی‌های تو هستن که باید باهاشون پاس کاری کنی. پس باید بدونی هر کدام چطور بازی می‌کنن. این دوستی‌ها و شناخت باعث جلوگیری از شایعات و غیبت‌ها میشه. در خیلی از مشکلات کاری این ارتباطات عمیق و دوستانه کمک کنندس. وقتی نسبت به یه همکاری، کینه وجود داره هر لحظه باید منتظر یه انفجار بود! البته باید دقت کنی، در رفاقت‌ها نیز اندازه رو نگه داری، وقتی که برای دوستی می‌خوای بذاری باید متناسب باشه. خیلی اوقات دیدار مهمه و نباید به ایمیل یا شبکه‌های اجتماعی اکتفا کرد. با دیدار حضوری نشون می‌دی که اون فرد چقدر برات مهمه».

«اینو واقعا حسش کردم تای. اگه وقت گذاشتن برای کسی برات مهمه، باید برای اون هم مهم باشی، وگرنه یه جای کار می‌لنگه».

«این تمرین خیلی به من در کسب و کار و تعاملم در مغازه کمک کرده. مشتریانی دارم که بیش از ۲۰ ساله میان این جا. بعضی‌ها یک ساعت رانندگی می‌کنن تا به من برسن. این حس وفاداریه. البته می‌دونم



شرایطی که تو و شرکتت دارید، گسترده کردن ارتباط ها کار ساده ای نیست. اما تو باید به تمام شرکت این حس رو منتقل کنی که برای رسیدن به شخصیت یک مدیر باید در سطح و شیوه ارتباط انسانی تغییر ایجاد کنی. بخشی از حقوقی که می گیری به خاطر همین حسن معاشرت».

فکری که در این قسمت صحبت ها به ذهنم خطور کرد بلند تکرار کردم: «گاهی فکر می کنم که اگر در ارتباطم با کسانی که باهاشون توی کتاب فروشی کار می کنم بیش از حد صادق باشم اونها رو می رونجونم».

«بین رک بودن با گستاخ بودن یکی نیست، بلیک. مهم رعایت ادب و احترامه، تو می تونی بفهمی و تجربه کنی که کجا چه حرفیو باید زد».

تامی سرش را از مجله اسکی بلند کرد و گفت: «جمله ای که در محل کار باعث رسیدن به نتایج عالی می شه». حالش کمی بهتر شده بود.

تامی ادامه داد: «درسته، تو می تونی رو راست باشی اما بی احترامی نکنی. مواظب باشی حرفت نیش دار نباشه. یه حرف با کنایه می تونه اثر منفی اش تا ۲۰ سال در اون فرد بمونه. قدرت کلمات رو دسته کم نگیر. معمولاً نقشی که کلمات بازی می کنن رو فراموش می کنیم. حرفای تند می زنیم. باز کردن ذهن مون نباید باعث رنجوندن بقیه بشه. خیلیا فقط از کلمات برای انتقال مطلب استفاده می کنن در حالی که کارکرد زبان انتقال احساسات هم هست. لحن و عاطفه ای که با اون می تونه ابراز بشه



یه ابزار مهم در خوب ارتباط برقرار کردن و در نتیجه خوب کردن حال خودمونه. بهترین مدیران عملکرد کاملاً متفاوتی دارن. اونها در هر برخوردی، باعث می‌شن طرف مقابلشون یادش بیاد که بهترین هستن و بهتر بودن رو القا می‌کنن. مدیران عالی، از کلمات دلگرم‌کننده، پشتیبانی‌کننده و مثبت استفاده می‌کنن. اونوقت می‌تونن صحنه‌ای رو ببینی که افراد دست به کارهای خیره‌کننده و فوق‌العاده می‌زنن. افراد پیشرویی مثل کندی، گاندی، نلسون ماندلا، مارتین لوتر کینگ با قدرت و نفوذ کلامشون چه کارهای بزرگی انجام دادن».

«آره. اصلاً این حد به قدرت کلام توجه نکرده بودم».

«ولی دارن. جملات تو، می‌تونه به مردم امکان کارهایی بده که هرگز نمی‌دونستن اصلاً وجود دارن. جملات تو، می‌تونه باعث بشه، مردم درباره خودشون احساس بهتری داشته باشن. کلمات تو، می‌تونه افراد رو فعال کنه تا از رفتارهای محدود‌کننده شون خلاص شن و در پر استرس‌ترین روزها کارکرد درخشانی داشته باشن. ببین بلیک، اگه کسی زیاد اشتباه می‌کنه، روش معمول رفتار باهاش اینه که بگی: کار درستی نمی‌کنی و بهتره که توی رفتار تجدید نظر کنی. اما این یه حرف دلسرد‌کننده. به جاش می‌تونن بگی: از این که برای پیشرفت کارت تلاش زیادی می‌کنی ممنونم، منم تجربه‌هایی دارم که می‌خوام به شما بگم شاید باعث بهتر شدن عملکردمون بشه. اکثر دست‌اندرکاران تجارت بسیار منفی حرف می‌زنن. اونها در این تله افتادن که فکر می‌کنن برای رسیدن



به نتایج بزرگ باید زبان سخت و لحن زمختی داشته باشن. ولی با حرفای دلگرم کننده نتیجه همراهی خیلی بهتری خواهی گرفت. این فقط در کار نیست. توی زندگی مشترک هم دقیقا همین طوره. با انرژی دادن و احترام به همسرت می‌تونی رفتار بد اون رو اصلاح کنی بسیار نا محسوس و غیرمستقیم. یا مثلا در رفتار با کودک ۵ ساله وقتی زیادی با موبایل بازی کرده می‌تونی اول چند جمله از زیبایی بازی ش بگی و از این که تو هم دوشش داری و چند دقیقه بعد از همراهی کردن با اون، با فرزندت به کار دیگه‌ای مشغول بشید. **بازی زبان** نه فقط در فلسفه توسط ویتگنشتاین مطرح شده بلکه در تمام علوم و سراسر رفتارهای ما کاربرد داره. اینم در نظر بگیر که رفتاری که از احترام و شادی سرشاره، خودت رو هم با نشاط می‌کنه.

«جدا؟»

«یه صحنه فاجعه آمیز رخ داده، اما روایتی که تو از اون می‌کنی می‌تونه شرایط مواجهه مخاطب با موضوع رو بسیار ساده تر کنه. این همون **هنر رسانه** هست. البته این یه **وسیله** س که تو می‌تونی ازش خوب استفاده کنی و در راستای نیت پاک و انسانی به کارش بگیری. هرچند خیلی از سیاسیون برای گمراه کردن مردم ازش استفاده می‌کنن. بیان ما معین می‌کنه که آیا به شکست‌های احتمالی واکنش‌های مثبتی داشته باشیم یا بی تفاوت باشیم و باید بدونی که کلمات واقعا همان



تفکرات نوین هستند که به شکل الفاظ در اومدن. زبان و گویش تو، باورها تو نشون می‌ده.»

من گفتم: «و باورهامون رفتارهامون رو شکل می‌دن».

«آره، مدیران و رهبران بدون عنوان و بدون مرز در جملاتی که به کار می‌برن، واقعا کم عیب و نقص هستن. سخن چینی نمی‌کنن. شکایت نمی‌کنن، محکوم نمی‌کنن. بلکه تمام تلاش شون اینه که هر روز از کلمات الهام بخش استفاده کنن تا موجب نشاط بشن».

«نه تنها برای کسانی که اطراف شون هستن، بلکه برای خودشون».

تای حرفم را تایید کرد: «درسته. پس مراقب گفته هایت باش. پالایش زبان، می‌تونه سطح انرژی و عشق رو به کار اضافه کنه. البته ذهن باید متمرکز باشه نه اینکه در امور مختلف رها و گم بشه. حتما تجربشو داری، وقتی می‌خوای یه کار رو انجام بدی اما ذهنت به چند تا کار دیگه مشغوله. در نتیجه این مسئله دیگه تمرکز لازم رو نداری و این خودش، استرس رو در تو میسازه. خستگی و استرس زیاد نمی‌ذاره از کاری که انجام می‌دی لذت ببری. نکته مهم دیگه اینکه، گفته‌های تو، گفته‌های دیگرانو شکل می‌ده. وقتی تو زمان زیادی رو صرف غرغر کردن بکنی استرس و موج منفی‌ای توی کارت بوجود میاره. جملات، مثل ویروسن تو با ارسال اون به محیط کار یا خانه ات، پخشش می‌کنی. پس صحبت کردن درباره موضوعی اون رو در فکرت تقویت می‌کنه. به گفته ویلیام جیمز، فیلسوف پراگماتیست و پدر روان‌شناسی مدرن: تجربه ما چیزی



است که به آن توجه می‌کنیم. واقعا به عمق این جمله توجه کن. این حرف باور نکردنیه. اگه به یه همکار، بد دهنی کنی، نکته‌های منفی در تفکر خودت بالا میاد. اگه به طور مداوم درباره چیزایی که در کارت یا زندگی شخصی ات از دست دادی مرور کنی نمی تونی چیزایی که دوستشون داری رو بدست بیاری. **کلمات قدرت دارن**».

چون می‌خواستم مطالبی که توی گفته را دسته بندی و خلاصه کنم، در ذهنم مرور شون کردم: یکی از بحث‌های اصلی مدیریت، ایجاد یا انتخاب دایره واژگانی هست که به طور معمول و روزانه به کارشان می‌بریم.

«استفاده از گفتمانی که در سطح جهانی خریدار داشته باشه رو هدف خودت کن و این نکته منو به الف توی کلمه بارقه می‌رسونه، که مخفف اولویت بندی هست. با وجود آشفتگی‌هایی که توی دنیای تجارت امروز وجود داره به راحتی ممکنه که اهداف تو گم کنی. اونوقت به نظرت میاد کارها داره از هم می‌پاشه، مثل یه طناب کشی بزرگ و قوی که تو رو به سمت خودش می کشونه. ولی رهبران پیشرو و مدیران درون، نمی‌ذارن رشته هاشون پنبه بشه. انضباط کافی رو برای موندن روی اصول شون دارن. زندگی و کارشون بر اساس یه آینده ساده و مشخص بنا شده. فقط روی بهترین‌ها تمرکز کن. بر اساس این اصل کار کنی نتایج خیره کننده ای می بینی. برای ایده بزرگی که داریم یه میانبر بی نظیر هم بهت می‌گم. مدیریت یعنی دونستن خیلی کم درباره همه موضوعات و اطلاعات



متحیر کننده دربارهٔ تعداد معدودی از موضوعات. روی مفاهیم خاص زوم کن تا نسبت به اونا خبره و همه چی تموم بشی. تمرکز، تمرکز، تمرکز، تا رسیدن به نقطهٔ دقت سرشار».

«خیلیا رو دیدم که با دقت زیاد، وسواسی شدن».

«بعد از همه چیز می تونی یه عبارت بستگی داره بذاری. شرایط، تعیین می کنه و امور روانی نیز مانند دیگر چیزهای طبیعی نسبی هستند و درجه بندی دارند. دقت بالا در کار تخصصی و زندگی شخصی نسبت به افرادی که کلا بی فکر و بی برنامه عمل می کنند بهتر قابل درکه. دقت و تمرکزی که مد نظر منه ایجاد اشتیاق می کنه تا سالم زندگی کنی و در شغلت موفق باشی. معتاد شدن به ساخت یه سازمان استثنایی که محصولات و خدمات خارق العاده به بشریت تحویل بده واقعا اعتیاد خوبیه. رشدی که به واسطهٔ پیگیری شدید برای تبدیل ترس به توان و نقطه ضعف به قدرت ایجاد می شه، بسیار ارزشمند. تمرکز زیاد روی چیزایی که بیشتر از همه برات ارزش دارن ناسالم نیست، این در واقع روش برنده شدن در دنیای انتخاب هاست. به عصری رسیدیم که نامش بمباران اطلاعات است و نتیجه آن سردرگمی و عدم تمرکز».

وقتی گفته اش را با روند انجام کارهایم مرور می کردم می دیدم حق با تایی است: «تایی، من سرکارم بودم اما فکرم پیش تماس های تلفنی، پیامک ها و ایمیل هام بود. تازه آخر وقت می شد، نمی فهمیدم چطور روز گذشته. انگار حضورم فقط فیزیکی بوده. عملا کار زیادی انجام نداده



بودم. مثل بعضی کارمندهای دولتی که فقط حواسشون به سر برجه واسه این که حقوقشون رو بگیرن، ولی اونا غالبا اصلا به روند و نتیجه مثبت کارهای اداره شون کاری ندارن».

« نکته دیگه‌ای که باید روی اون زوم کنی انجام دادن کار به نحو احسنه. خیلی از ما تندتر از بقیه می‌دویم اما دیرتر می‌رسیم! در این دوران شلوغ و سردرگم که اطلاعات بی‌نظم حمله می‌کنن و فرد رو از منظم کردن زندگیش باز می‌دارن، باید با سادگی و وقار، مدام به فکر ایجاد تغییر اساسی در نحوه و سبک زندگیت باشی. باید قدم به داخل باغ زیبای زندگی متمرکز و هدفمند بذاری. ممکنه نابغه باشی و پر از فرصت‌های زیبا. برنامه هم برای محقق کردن اونا داشته باشی ولی باید بدونی زمان تو، محدوده. پس باید مثل قسمت‌های عمیق دریا، آروم باشی. زندگی به ظاهر طوفانی و غرق در شهوت شدن، فقط تلف کردن زندگیه و لذت واقعی رو به تو نمی‌ده. در هیچ دوره از تاریخ به این اندازه پرت شدن حواس آدم‌ا آسون نبوده. هیچ وقت ستاره‌های چشمک زن برای به بطالت گذروندن وقت اینهمه نبودن. این که بخوای مولد باشی و یه تغییر اجتماعی بزرگ ایجاد کنی استعداد زیادی می‌خواد و خیلی شرایط دیگه، اما این که در زندگی خودت عمق بدی و به نتایج واقعی برسی قابل دسترسه».

« منطق همینو می‌گه دقیقا».



«بهترین مدیران روی کارهای اصلی متمرکز می‌شن. اراده‌ای فولادی دارن و مثل نظامی‌ها قدر کوچکتین فرصت‌ها رو می‌دونن. نمی‌دارن کسی نظم زندگیشونو بهم بزنه. می‌تونن به بقیه راحت بگن نه، تا بتونن در مسیر هدف اصلی شون باشن. اولویت‌ها رو خوب میشناسن و خود خواسته هوش اجرایی شون رو به کار می‌برن تا بتونن از بقیه مهملات فاصله بگیرن. می‌دونم حرفام مثل مدیر کلا شد! اما می‌دونی، درسته من یه شغل معمولی دارم اما خیلی مطالعه می‌کنم. تجارت رو مثل یه بازی هیجان انگیز دوست دارم. خلاصه این قسمت حرفام اینه که بلیک عزیز اگه می‌خوای وقت کم نیاری باید تمام فعالیت‌های کم اثر در روزهای کاریت رو حذف کنی. از پیچیدگی به سادگی. فقط روی فعالیت‌های اصلی و موثر کارت تمرکز کن».

«این آموزش‌ها واقعا برام مفید و کاربردی».

«من همیشه دنبال این بودم تا بفهمم در سر آدمای بزرگ چی می‌گذشته و رمز مخفی موفقیت اونا چی بوده. یه جور پرده برداری! با پیاده کردن اونا در زندگیم نتایج نسبی خوبی گرفتم».

یه لیوان آب خنک رو سر کشیدم و گفتم: «پس تو، رمزها رو هک کردی دیگه!».

«یه بار یه کتاب دربارهٔ *میکل آنژ* مجسمه ساز بزرگ تاریخ می‌خوندم. اون یه تکنیک باحال برای ساختن شاهکارهایش داشت. اول مجسمه کاملی که می‌خواست بسازه توی یه صخره مرمری تصور می‌کرد. بعدش



سنگ‌های اضافی اش رو بر می‌داشت. همین ایده رو توی طرح مدیر همه جایی من بیار. تمام چیزهای مزاحم رو حذف کن اونوقت می‌تونی به کار اصلی خودت برسی. هر دقیقه از وقتت رو فقط صرف اون کارهایی کن که تو رو به هدف نزدیکتر می‌کنه. اقدام کارات رو، هی کم کن. به جای ۶ مورد کار در روز ۲ موردش کن ببین چه کیفیتی پیدا می‌کنه. وقتی یه نفر می‌خواد به همه چی برسه به هیچ چی نمی‌رسه. فقط میره توی تکرار و روزمرگی. اما جای اون فقط یه کلمه لازم داری با چند بار تکرار، تمرکز، تمرکز، تمرکز».

و به سرعت اضافه کرد: «پیشنهادم اینه که قانون ۸۰-۲۰ رو همیشه در نظر بگیری. ۸۰ درصد از نتایجی که به دست میاری همیشه تنها از ۲۰ درصد از فعالیت هاته. باید خیلی دقیق و با اشتیاق به اون فعالیت‌هایی که ارزشمند هستن و اکثریت نتایج مثبت تو رو به بار آوردن وصل بشی. بعد اون، سعی کن کیفیت اون کارهات رو بالاتر ببری. در کارهایی که انجام می‌دی خیلی اقتصادی باش و می‌بینی که به نتایج عالی خواهی رسید. مدیران واقعی توی چند عامل حیاتی شون زندگی می‌کنن و نفس می‌کشن».

باز هم با یک واژه نامانوس مواجه شده بودم. پرسیدم: «چند عامل حیاتی؟!»

«چند عامل حیاتی همون چند تا فعالیت خاص هستن که می‌تونن تو رو به شیوه منحصر به فردی در مدیریت کارهات ماهر کنن».



تامی اضافه کرد: «همین طور توی زندگی ات بلیک. این دو به هم متصل اند. گاندی می‌گه: «کسی نمی‌تواند در زندگی درستکار باشد، در حالی که در حوزه‌ای دیگر درستکار نیست. **زندگی یک کل نادیدنی است.**» زندگی شخصی همیشه به زندگی کاری ات ارتباط داره. و طبیعتاً بالعکس.»

تامی که مقدار دیگری از ساندویچش را می‌جوید، ادامه داد: «یه پیشنهاد عملی برات دارم. هر روز صبح، پیش از اون که پا توی دنیای بیرون بذاری یه کم وقت برای خودت بذار. توی اون مدت، بذار فکر کنی. گاهی اوقات باید سرعتت رو کم کنی. تفکر در سکوت، موقعی که بقیه دنیا خوابیدن، ترکیبی عالی برای عملکرد منحصر به فرد. تفکر و تأمل باعث ایجاد فضایی خوب برای تمرکز میشن. هر قدر که بتونی برای رسیدن به بهترین فرصت‌ها و بزرگترین حرکت‌ها تیزرو تر باشی، سریع‌تر به قلهٔ موفقیت می‌رسی. فقط همین تمرین می‌تونه تو رو از مشغلهٔ بی‌فایده به مهارتی هوشمندانه در ایجاد نتایج هدایت کنه. در اون سکوت صبحگاهی عادت می‌کنی که هدف‌های ارزشمندت رو مرور کنی. *آنا* دربارهٔ پنج تمرین روزانه بهت گفته بلیک؟»

«آره، عالیه! یکی از بهترین تاکتیک‌های مدیریتی بود که تا به حال شنیده بودم *تامی*.»

«عالیه، پس پیشنهاد می‌کنم که هر روز پنج هدف روزانه ات رو بنویسی. با این شیوه می‌تونی خیلی دقیق روی اولویت‌ها تمرکز کنی.



هدف گذاری و نوشتن تفکرات روی کاغذ به طوری که زنده و حقیقی باشن، فقط یه سری کلیات مبهم نیست. فقط اولویتهات رو قابل محاسبه نمی‌کنه. بلکه باعث آزاد شدن انرژی مثبت می‌شه و به تو امکان می‌ده زودتر به نتایجت برسی».

«و حرف -ر- مخفف چی هست؟» احساس کردم که *تای* آماده می‌شود که به حرف بعدی در بارقه اش برود تا در فلسفه مدیریت درون، اجرای مفهوم زمان های دشواری مدیران بهتری می‌سازند، برایم روشن تر کند.

«ر، نشون می‌ده که روزهای سخت فرصت ساز هستن. یکی از بهترین چیزایی که می‌تونم بهت بگم اینه که هر شکستی با خودش فرصتهایی میاره که حتی از قبلی‌ها بزرگترن. پشت هر بلایی نعمتی خوابیده. هر چیزی که به نظرت شکست میاد با خودش هدیه‌ای آورده. مثل یه در می‌مونه که اگه توان دیدنش و جرات رفتن به سمتش رو داشته باشی، تو رو حتی از قبل اون مشکل هم موفق تر می‌کنه. یه ضرب المثل قدیمی می‌گه: «فقط وقتی هوا به اندازه کافی تاریک باشه می‌تونی ستاره‌ها رو ببینی». چیزی که واقعا می‌خوام یادت بمونه اینه که هر دوره سختی در زندگی با خودش یه دسته از استعدادها به بار میاره. به ازای هر رویایی که می‌میره، یه بهترش می‌تونه متولد بشه. فقط باید به مغزت آموزش بدی تا اونو در شکل جدیدش درک کنه. مشکلات، چیزی نیستن جز سکویی برای رسیدن به احتمالات و امکان های روشن تر».



بریده بریده گفتم: «این خیلی بهم کمک می‌کنه، خیلی خیلی بهم کمک می‌کنه. باید وقتی که دچار شک شدم، به جای این که خودم رو تخریب کنم، فقط به حرکت ادامه بدم».

گاهی اوقات موفقیت، گرفتن تصمیم درست نیست، بلکه بیشتر خود تصمیم‌سازیه که جلو می‌بره. تصمیم‌قشنگ و سریع».

تای دستهایش را از هم گشود و نفس عمیقی کشید. حدس زدم که این یکی از تکنیک‌های او به عنوان ورزشکاری نخبه برای پر انرژی ماندن باشد. حقیقت این است که پرهیز از تصمیم‌گیری بی‌دقت و عجولانه نیز خودش یک جور تصمیم می‌باشد! خیلی اوقات، کاری نکردن بهتر از کارهای بی‌فایده و مخرب است. پس همیشه باید در حرکت بود. ساکن موندن، آب رو لجن می‌کنه. ژاپنی‌ها می‌گن: «هفت بار زمین خوردی، هشت بار بلند شو!» وقتی دلسرد می‌شی و دلت می‌خواد همه چیز رو رها کنی به مسیرت ادامه بده. یه گام به سمت جلو بردار. حتی اگه اطمینان نداری که کجا داری می‌ری. خود به پیش رفتن، قدرت میاره. هیچ کار نکردن در دوران آشفتگی بدترین کاریه که ممکنه بکنی. **ایستا بودن یعنی پیچیده شدن در چنگال مرگ. مطمئن باش.**

«منظورت از این صحبت اینه که وقتی دوران سختی میاد و آدم احساس فلاکت می‌کنه، اون موقعه که باید مقاومت کرد، درسته؟».

«آره رفیق من. مقاومت و صبر دو مزیت خارق‌العاده انسان برای گذشتن از چالش‌ها و دوران پرتنشیه. همون طور که قبلاً درباره آموزش



اون اسکی بازان برات گفتم. باید این دو کیفیت رو به کار بگیری تا تغییرات رو مدیریت کنی و از نقطه‌ای که یه موقعی توش بودی به جایی که همیشه می‌خواستی باشی گذر کنی. این که باور داشته باشی شکست برات گزینه نیست. میزان پیشرفتی که برات پیش میاد متحیر کننده است. باید تصمیم بگیری فردی باشی که شکست رو قبول نمی‌کنه.

وینستون چرچیل میگه: «هرگز تسلیم نشو، هرگز! هرگز! در هیچ کاری، کوچک یا بزرگ، کلی یا جزئی، هرگز تسلیم نشو. مگر در مقابل افتخار و احساسی زیبا.» و ضمناً بهتره که به واسطه پیگیری جاه طلبی‌های بلند مدت در حوض شکست باشی تا بهترین ساعاتت رو در یه پستو به دیدن تلویزیون بگذرونی».

با لبخندی حاکی از قدردانی گفتم: «باید این جمله رو بنویسم تای.» از روی پیشخوان تکه‌ای کاغذ برداشتم و نقل قول تای را نوشتم.

او ادامه داد: «من توی کسب و کار، روشم اینه که اگه ۷ بار زمین خوردم، ۸ بار بلند می‌شم. این، پیمانۀ محاسبۀ سخت کوشی منه. ۸ بار بلند شدن برای ۷ سقوط و اگه جلوم یه دیوار سبز شد و مزاحم رسیدن من به اهدافی شد که برام اهمیت دارن، مطمئناً هر کاری که لازم باشه برای بالا رفتن از اون می‌کنم. یا دورش می‌زنم یا از زیرش می‌رم. اما در هر صورت تسلیم نمی‌شم. شکست نمی‌خورم. خون آلود هم بشم باز پا می‌شم، خونو پاک می‌کنم و دوباره تلاش می‌کنم تا از دیواری که بین من و هدفم قرار گرفته رد بشم. تو باید واقعا همین قدر قوی و مطمئن باشی



تا لقب یه برنده بگیری. من همیشه باور داشتم، یه دقیقه احمق به نظر رسیدن بهتره از اینکه که اجازه بدی شکست، یه عمر احساس ترس رو به تو تقدیم کنه! وقتی می بینم که آدما چقدر در زندگی و کارشون از سر ضعف عمل می کنن، قلبم می شکنه. یاد حرفای روان شناس معروف *ابراهام مازلو* افتادم: «بسیاری از ما از تبدیل شدن به آن چیزی که در رویاهایمان آرزو می کنیم، وحشت داریم» این که نمی تونی مدیر درونتو برای بیدار شدن لحظه شماری می کنه فرصت بزرگی رو که اون بیرون هست ببینی، معنی اش این نیست که اون وجود نداره. من واقعا فکر می کنم که موانع برای این به وجود میان که ببینی چقدر چیزی رو می خوای. شکست ها چیزی نیستن جز یه سری آزمایش که ببینی آیا برای دریافت پاداش هایی که برات فراهم شده آماده هستی یا نه؟ بیشتر افراد تا دیوار رو می بینن تسلیم می شن. ولی من اصلا این طور نبودم».

تای یک جفت چوب اسکی مسابقه برداشت و مشغول واکس زدن آن ها شد: «خیلی خب بچه ها می دونم که هنوز باید دو تا معلم دیگه رو هم امروز ببینم و خودمم کار دارم. ق در کلمه بارقه یعنی آن که در زمان های دشوار، قدرت پاسخگویی داشته باشی، نه این که فقط واکنش نشون بدی. یکی از تله هایی که بازرگانان توش می افتن اینه که وقتی چالشی به وجود میاد، وحشت می کنن و وقتشون رو صرف خاموش کردن آتیش می کنن. صبح از خواب بیدار می شن، می رن سر کار و زمانشون رو صرف واکنش نشون دادن، می کنن. به جای این که از بالا به این سردرگمی



نگاه کن، خودشون بخشی از اون می‌شن. اونها خودشون بخشی از مشکل می‌شن. به جای این که اونو مدیریت کنن و منبع نشون دادن راه حل باشن. اجازه نده که واکنش نشون دادن توی کار برات به یه عادت تبدیل شه! استاد پاسخ دادن به اونها شو. حتی تحت فشار هم آراستگی ات رو از دست نده.

نگرانی دربارهٔ چیزایی که کنترلی روشن نداری رو کنار بذار،

خودت رو وقف اصلاح حوزه‌های تحت کنترلت کن. ابتکار عمل رو به دست بگیر. نشون دادن ابتکار معنی اش اینه، تو در تیمت کسی هستی که کارها رو شروع می‌کنی. هافبک وسط طراحی باش، که وقتی بازی گره می‌خوره با یه پاس تو عمق بازی رو متحول می‌کنه. ساعت‌ها و زمان هایی، به نظر میاد همه چیز از دست رفته، حالا وقتشه یه رهبر بزرگ خودشو نشون بده. به جای این که وایسی و از ترس دست و پات بلرزه، سعی کن شرایط رو برگردونی. مهم اینه که به سر و صدای ایجاد شده فکر نکنی و به توانایی برتر خودت برای ایجاد نتیجه دلخواه، ایمان داشته باشی. همیشه به خاطر بسپار، ابتکار و سخت کوشی، رفتار انسان‌های پیشرو هست و موفقیت حاصل عمل اونا».

«اهمیت نتیجه گیری و ارزش سخت کوشی رو در ارتش یاد گرفتیم. هرچی بیشتر روی مهارت‌هایی که در دوران آموزشی یاد گرفته بودیم کار می‌کردیم و هر چقدر بیشتر اونا رو تمرین می‌کردیم، بهتر می‌شدیم. معنی ه توی بارقه چی بود؟»



«این حرف - همیشه ستایش کردن دیگران - رو بهت گوشزد می‌کنه. مدیر بدون عنوان بودن، یعنی الهام بخش بودن و بالا بردن دیگران توی دنیایی که همه بدترین چیزها رو تجلیل می‌کنن. می‌خوام بهت یادآوری کنم که به اطرافیان نور بتابونی و قشنگی هاشون رو بزرگ کنی. این کار بهت کمک می‌کنه که یادت باشه آدم‌ها نیاز به تجلیل و قدردانی و تعریف دارن. حتی برای کوچکترین کارهایی که در این نمونه پیچ در پیچ و پر استرس انجام می‌دن. سعی کن در روزهای باقی مونده از عمرت جزو اون افراد اندکی باشی که تلاش‌های دیگران رو تشویق می‌کنن، کسانی که دنبال خوبی آدم‌ها می‌گردن. کسانی که حتی کوچکترین کارهای خوب دیگرانو ستایش می‌کنن. بیشتر افراد گمان می‌کنن که مدیریت یعنی بی‌محلی به افراد و انتقاد کردن از اونها. مثل یه لاک غلط گیر دنبال کار و حرف و فکر آدم‌ها راه افتادن. حالا که فهمیدی باید دائم همکاریات رو تشویق کنی و خوبی هاشون رو در خصوصی و جمع، بیان کنی، یادت باشه عده کمی می‌دونن چطور باید واکنش درستی در برابر ستایش صادقانه نشون بدن. اما اگه اونا از تو خوب تعریف نمی‌کنن، معنی اش این نیست که تو باید مثل اونا رفتار کنی».

«نکته ویژه ایه تایی. من گاهی در این تله افتادم - ترس از ستایش کردن دیگران به خاطر ترس از ضایع شدن - باید این عیبم رو برطرف کنم».



«همین خوبه بلیک. در هر حال، خودت رو موظف بدون که مشوق پر مهر کارهای بزرگ اطرافیان باشی. برتری های اونا رو تصدیق کن، کار خوب رو ستایش کن. به تسلط دوستت در کارش احترام بذار و برای انجام این کار منتظر بالا رفتن و پست گرفتن نشو. خودت رشد کن و بدون پست و مقام مدیریت، مدیر باش.»



دومین گفتگوی فلسفه مدیریت زندگی

زمان های دشوار، مدیران بزرگ تربیت می کنند.

قوانین پنج گانه:

ب با صداقت صحبت کردن

ا اولویت بندی کردن

ر روزهای سختی فرصت می سازند

ق قدرت پاسخگویی به جای واکنش

ه همیشه دیگران را ستایش کردن

تمرین عکس العمل سریع

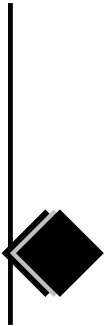
نخست، دفتری شخصی، درباره بزرگترین فرصتی که باعث ایجاد تغییرات مثبت در سازمان تان می شود ایجاد کنید. سپس بنویسید چرا در برابر این فرصت مقاومت کرده اید؟ در پایان سه تا از جالب توجه ترین نتایجی را که در صورت شروع تغییر به سمت شما خواهد آمد فهرست کنید.

نقل قول مدیریتی برای یادآوری:

«زندگی وقتی شروع می شود که حوزه راحتی محدود

گردد».

نیل دونالد والش



فصل ششم

سومین گفتگوی مدیریتی:

هرچه ارتباطات شما عمیق‌تر، مدیریت شما قوی‌تر

«مهم‌ترین بخش از فرمول مدیریت، چگونگی تعامل
کردن با دیگران است.»

تئودور روزولت

«در صورتی بهترین چیزها را از دیگران دریافت
می‌کنی که بهترین چیزهای خودت را به آن‌ها بدهی.»
هری فایرستون



با تامی به سمت کتابخانه عمومی نیویورک می‌رفتیم. از او به خاطر این که مرا به دیدار تای برد تشکر کردم. قهرمان سابق اسکی، در همان مدت کمی که در کنارم بود، تاثیر زیادی بر من داشت. هم تای و هم آنلا بدون شک، باعث دگرگونی من شده بود. پس از دیدار با این دو مدیر خاص، برایم کاملاً روشن شد که نکته کلیدی مدیریت بی‌عنوان این است: ایجاد دگرگونی، و بهبود بخشیدن به اوضاع.

با تامی نزدیک کتابخانه شدیم که گفت: «بلیک، پشت می‌مونم، تا موقعی که بتونم. من ۷۷ سالمه. نمی‌دونم آیندم چی میشه، ولی نگران نباش رفیق، فعلاً که می‌زونم!».

دقیقاً نفهمیدم منظور تامی از این حرف چیست، ولی او دوباره لبخند زد و من دیگر چندان به آن فکر نکردم.

«دو تا دیدار دیگه داریم بلکیک. دو تا معلم و بعد، تو دیگه چهار اصل فلسفه رهبر زندگی شدن رو یاد گرفتی و در اوج آمادگی خواهی بود. بعدش می‌تونی برگردی کتاب فروشی و زندگی شخصی ات رو بسازی. با بینش و روش جدیدی که ارائه خواهی داد، به سمت بروز بالاترین حد مدیریت خودت. کارهایی در حد و اندازه‌های کلاس جهانی. تو در کار کتاب فروشیت اوج می‌گیری. سطح رضایت از خودت بالاتر می‌ره. یاد این جمله از جان اف کندی افتادم که گفته: «تعریف شادی، استفاده کامل از قدرت‌های خویش در امتداد مسیر برتری است». معلمی که حالا می‌خواهیم ببینیم، بیشتر عمر کاری اش رو در شانگهای گذرونده. مدیر



عامل یه شرکت تجهیزات فناوری چند میلیارد دلاری بوده که بیشتر از ۲۵ هزار کارمند داشته! باید بهت بگم که بی‌نهایت باهوشه! البته فقط یه ذره بیشتر از تو!» و باز هم همان لبخند همیشگی، در حالی که عینک آفتابی اش را از جعبه داشبورد پورشه اش بر می‌داشت تا به چشم بزند.

این فرد واقعا هنرمند بود، نابغه ای واقعی، امیدوار بودم پس از آن که دیدار امروزمان تمام شد، بتوانم با او در ارتباط باشم. روشن بود که تامی نمونه درخشانِ مدیریتِ بی‌عنوان بود. البته که او نمونه عالی فردی شگفت انگیز هم بود. با خودم گفتم: جامعه، به تعداد بیشتری از این دست افراد احتیاج دارد.

حدود ساعت ۳ بعد از ظهر بود که به پله‌های بزرگ کتابخانه عمومی نیویورک رسیدیم. از پله‌ها بالا رفته و به تالار اصلی رسیدیم. سقف‌های سر به فلک کشیده و راهروهای باشکوه را با سرعت رد کردیم، چرا که مشتاق ملاقات بعدی مان بودیم. از بودن در این جا احساس خوبی داشتم نه فقط به خاطر این که تامی در کنارم بود، بلکه به این دلیل که یک بار دیگر با کتاب محاصره شده بودم!

«بلیک، دارم می‌برمت بالای پشت بام. شرط می‌بندم تا حالا اونجا نرفتی».

«نه، تا حالا ندیدمش. راستش فکر نمی‌کردم اونجا اصلا چیز دیدنی‌ای باشه».

«دیدنیه دوست من، خیلی هم دیدنی».



آسانسور با آرامی ما را به بالاترین طبقه رساند. با خروج از آسانسور، از آن چه دیدم متحیر شدم. بی حرکت به روبه رو خیره شده بودم، از چشم انداز مهیج افق شهر نیویورک وحشت کرده بودم! تراس سنگی بزرگ آنجا بود که از گل و گیاه پوشیده شده بود. گل‌های رنگارنگ در ردیف‌های مرتب، از یک گوشه تا گوشه دیگر چیده شده بودند. به بیشترشان برچسب‌هایی از نام و خاستگاه شان چسبیده شده بود. مجسمه‌های سنگی‌ای که شخصیت‌های باستانی چینی روی آن‌ها قلم کاری شده بود به فضا رنگ و بوی خاصی داده بود. حلقه‌های زیبای گل اרקیده با ظرافت از دیوار آویخته شده بود. عطری فراتر از تصور در فضا پراکنده بود. فضایی کاملاً رویایی. هم زمان موسیقی کلاسیک پخش می‌شد. هرگز چنین صحنه موزون و آرامش بخشی ندیده بودم.

ناگهان مردی از پشت درختچه‌ها بیرون پرید. وحشت زده از جا پریدم. نمی‌توانستم صورتش را ببینم، چراکه ماسکی پلاستیکی به صورت داشت، نظیر آنی که در تئاتر شبخ ایرا می‌بینیم. آن غریبه کلمات عجیبی را پشت سر هم تکرار می‌کرد. همانند راهبی که ذکرهای صبح گاهی اش را می‌گوید: «همه چی دست خود آدمه، همه چی دست خود آدمه، همه چی دست خود آدمه». ترسیده بودم. به سرعت نگاهی به تامی انداختم تا مطمئن شوم امنیت برقراره. هر کاری از این وحشی غیرقابل پیش بینی و عصبانی برمیامد. فریاد زدم: «بیا بریم!» او هم فریاد زد: «همین جا می‌مونیم». کاملاً آرام بود.



به نظر نمی‌آمد که تامی ذره‌ای نگران باشد. محکم در میان ردیف گل‌های زیبا ایستاده بود. دست‌هایش با خیالی راحت در جیبش بود. لب‌خندی صورتش را فرا گرفت و گفت: «کافیه جکسون، نباید این جَوون رو فراری بدیما».

غریبه در جا ایستاد. ماسکش را به آرامی درآورد. به نظر کاملاً فرد با شخصیتی می‌آمد. شصت ساله می‌خورد. چهره‌ای ما بین شون کانری و کنفسیوس! می‌دانم که تصور کردن چنین چهره‌هایی سخت است، ولی به نظر من اینگونه آمد.

گرمی شخصیت اش بی‌درنگ هویدا شد. آن مرد با مهربانی گفت: «این باید بلیک مشهور از کتاب فروشی باشه». همانند سیاستمداران کار کشته با دو دستش با من دست داد. با دانستن این که او سومین آموزگارم است، نه تنها احساس راحتی داشتم، بلکه از شیوه توصیفش از خودم احساس اهمیت کردم. به نظر می‌آمد که این مرد کاملاً روی من تمرکز کرده و به اطراف و دیگران اصلاً توجهی ندارد. شنیده بودم افرادی هستند که قادرند کاری کنند تا دیگران احساس کنند مهم‌ترین فرد حاضر در محل هستند. روشن بود این معلم یکی از آن هاست.

«بلیک، می‌خوام با جکسون چان آشنا بشی. اونم یکی از دوستان نزدیک منه».

«لطفاً بیا جلو بلیک. نمی‌خواستم بترسونمت. فقط می‌خواستم که پمپاز قلبت یه کم بیشتر بشه و توی دنیای واقعا خسته کننده‌ای که



خیلی از ما داریم هیجان تزریق بشه. این روزها زندگی برای بیشتر ما خیلی تکراریه. همه خیلی وقت می‌ذارن تا خودشون رو در خیلی موقعیت‌ها حفظ کنن. ما باید یه کم کارمون رو سبک تر کنیم و تفریح داشته باشیم. من فقط داشتم سعی می‌کردم که تو رو بخندونم. اگه زیاده روی کردم، پوزش می‌خوام. انگار یه کم مضطرب شدی. شرمنده». در لحن گفتارش صداقت و نجابت خاصی جلوه می‌کرد. هر دو خندیدیم، او بلند و من کمی آرام تر.

پاسخ چنین رفتاری معمولاً جز این نمی‌تواند باشد که: «نه، اضطرابی نبود که، می‌تونم ادامه بدم. ب. ر. ا.». «.

بدون آن که تلاش کنم یکی از درس‌های مدیریتی *تای* را به کار بسته بودم. از این که مطلبی که آموخته بودم اینقدر در ذهنم رسوخ کرده اند، هیجان زده شدم. شاید این سیستمی که *تامی* به من می‌آموخت، به صورت خاصی طراحی شده بود که من کامل از آن آگاهی نداشتم. یادگیری آن آسان تر از آن بود که فکر می‌کردم. همان طور که *تای* و *آنا* گفته بودند، کلمات مخفف، قوانین را فراموش نشدنی می‌کنند. *تامی* در اولین دیدارمان، به من گفته بود، **روند یادگیری خودکار و شبیه غرق شدن در اثر هنری خواهد بود.** حالا احساس می‌کردم درست همان طور برایم اتفاق افتاده است. حالتی در من ایجاد شد که گویی این وقایع بر من دیکته شده است و من انگار وارد بازی‌ای شده‌ام



که قوانینش از قبل مرا با خود می‌برد و فهم جدیدتری را به من می‌دهد،
فهمی که مشارکتی است و چند نفر در شکل‌گیری آن نقش دارند.
 جکسون به شوخی گفت: «می‌بینم که اسکی بازمون رو هم دیده».
 تامی با مهربانی گفت: «آره، پیش از اونکه این‌جا بیایم پیش‌تای
 بودیم. خیلی لطف کردی که برای ما وقت گذاشتی».
 جکسون با محبت رو به من کرد درباره‌ی تامی گفت: «همیشه شوخه
 ها! حالا حالتون چطوره. بلیک تو یکی از نوابغ تبدیل شرایط سخت به
 نتیجه‌های خیره‌کننده را دیده‌ای. تامی واقعا آدم معرکه‌ایه».
 تامی گفت: «تو مثل همیشه سرشار از عشق و مهربانی هستی،
 جکسون».

جکسون: «راستی بلیک. شنیدم که سرباز بودی. من باید قبل از
 شروع از تو سپاسگزاری کنم. خب، با چه چیزی ازتون پذیرایی کنم. من
 این‌جا قهوه، چای و آب خوردن دارم. البته یه کم کلوچه شکلاتی هم
 درست کردم. از اونایی که تیکه‌های خوشمزه شکلات توش داره». بیشتر
 شبیه یک بچه کلاس اولی بود تا مدیر عاملی بازنشسته.

گفتم: «کلوچه به نظر عالی میاد». و میزبان من برای لحظه‌ای از در
 کشویی بیرون رفت و با یک سینی پر از کلوچه برگشت. کلوچه‌هایی که
 مرا به یاد آشپزی مادرم انداخت. عطر کلوچه‌ها باعث شدند که احساس
 غم کنم و دلم برای مادرم تنگ شد.



پرسیدم: «پس تو هر روز میای این جا و توی این تراس شگفت انگیز کلوچه می خوری؟»

«یه چیزی تو همین مایه ها!» صحنه جالبی شده بود، وقتی با چشمان بسته کلوچه اش را هنرمندانه مزه مزه می کرد.

«بلیک اون این جا باغبونه. خیال پرداز بزرگی که این محوطه های کثیف و سیمانی رو تحویل گرفت و تبدیلش کرد به این جای رویایی که هر کسی آرزو می کنه لحظه کنار معشوقش رو در این جا بگذرونه! این جا واقعا قبلا به آشغال دونی بیشتر شباهت داشت. اون اول این جا رو تصور کرد و بعد رویایش را عملی کرد و این جا را به وجود آورد!»

باغ واقعا زیبا بود. جکسون قبل از این که تاجر باشد ستاره خلاقیت و هنر بود.

گفتم: «خیلی دلرباست. در همه عمرم همچین جایی ندیده بودم». «چند سال پیش، که پست مدیر عاملی رو تحویل دادم. برگشتم نیویورک. شانگهای جای فوق العاده ای بود، ولی من دلم برای این جا تنگ شده بود. باید برمی گشتم خونه. من خوش شانس بودم که به واسطه موفقیتی که در کارم داشتم، دیگه لازم نبود کار کنم. پس تصمیم گرفتم به بزرگترین عشق زندگی ام برسم. باغبونی که یکی از دوستانمه، عضو هیات مدیره اینجاست یه روز صبح منو آورد این بالا تا چشم اندازش رو نشونم بده. من یه لحظه تو ذهنم جرقه زد که این جا رو تبدیل کنم به جالب ترین باغچه ای که این اطراف وجود داره. بلیک، این



یکی از بزرگترین کارهای عمرم بود. برنامه داریم که به زودی این جا رو برای بازدید عموم بازگشایی کنیم. اینجوری همه می‌تونن از بودن کنار این باغچه دلنواز لذت ببرن و بهشون خوش بگذره».

به شوخی پرسیدم: «و با اون ماسک، به بازدید کننده هات خوش آمد می‌گی؟ من که دیگه در روشنایی روزم ازت می‌ترسم. باور کن!».

جکسون خندید. «تامی از این پسر خوشم اومد. ممنون که آوردیش. یکی از تعهدات شخصی من اینه که دور و برم فقط آدمای خوب، مهربون و مثبت باشن که باعث شه احساس خوبی داشته باشم. پس الان وقتشه که کارمون رو شروع کنیم». و خیلی سریع حرفشو پیش کشید: «می‌دونم که تا حالا خیلی درباره فلسفه رهبری درون شنیدی. تامی یکی از بهترین شاگردان ما بوده، پس تو خوش شانس بودی که اونو پیدا کردی». پاسخ دادم: «راستش، اون منو پیدا کرد». به سمت تامی که نگاه کردم با محبت تایید کرد و انگشت شصتش را بالا گرفت.

«عالیه! خب، امروز کار من اینه که سومین اصل از فلسفه مدیریت رو برات بگم».

«منتظرم که کلمه رمزی اش را به من بگویی».

«اصلی که متأسفانه توی این دنیای فناوری محور، اغلب فراموش می‌شه. اگه بخوام در یه جمله خلاصش کنم، می‌شه: هرچی روابطت عمیق تر باشه، مدیر قوی تری خواهی شد. هدف اصلی تجارت،



ارتباط با انسان ها و بیشتر کردن ارزش اونهاست. این نکته خیلی مهم رو باید در مسیر کارت و برای دستیابی به زندگی پربار در نظر داشته باشی.»

یکی از چیزهایی که از دیدار با این آموزگاران دریافتم این بود که آن ها در عین حال که در ابتدا مسائلی را مطرح می کردند تا در سازمانم بهتر مدیریت کنم، هر کدامشان بر اهمیت برخورداری از زندگی شاد و پر معنا تاکید داشتند. این مسئله واقعا برایم جالب بود. حالا کاملا به فلسفه راهبری زندگی و ارائه برترین عملکردم واقف شده بودم. احساس می کردم الهام گرفته ام و آماده ام که با تمام توان بازی کنم، ولی در عین حال بیشتر به این نکته پی می بردم که باید زندگی ام را دوباره ابداع کنم. سیر وظایف، سردر گم و نا امیدم کرده بود. با نامزد مشکلات زیادی داشتم، از نظر سلامتی، چندان رو به راه نبودم و به ندرت لحظات شاد رو تجربه می کردم. حالا عملا آمادگی پذیرا شدن ایده و ابزار های لازم برای پیشرفت را داشتم.

«بلیک، تجارت یعنی انسان. تشکیلات اقتصادی، چیزی نیست جز نوعی سرمایه گذاری انسانی که انسان ها رو، کنار یه رویای جالب جمع می کنه تا برترین استعدادهاشون رو نشون بدن و ارزش های فنی، ایجاد کنن. با وجود فناوری، رقابت و سرعتی که در دنیای تجارت امروز وجود داره، خیلی از ما فراموش کردیم کل بازی درباره روابط و ارتباطات انسانیه. و با سرعتی که در کار انسان ها وجود داره، از بین بردن روابط در روند نتایج آسونه. ولی طنز داستان اینه که هر چی همبستگی بین هم



تیمی هات بیشتر باشه و رابطه ات با کسانی که براشون کار می‌کنی بهتر باشه بیشتر به نتیجه می‌رسی. در واقع باید اضافه کنم هدفِ دیگهٔ تجارت اینه که واقعا مفید باشی. می‌دونم خیلی ساده به نظر میاد، ولی تجارت واقعا کار ساده‌ایه. موفق‌ترین بازرگانان و بزرگترین سازمان‌ها به جای سخت کردن کارها روی موضوعات اساسی تمرکز می‌کنن، تجارت ایزاریه برای کمک به مشتریان تا به بالاترین آرزوهاشون برسن».

«به نظرم نگاه درستیه جکسون. هدف اصلی تجارت، کمک به انسان‌های دیگه است».

با ملایمت پاسخ داد: «حقیقت، همیشه درستی خودش رو نشون میده».

در تایید گفته‌اش اضافه کردم: «ولی به نظر میاد که باور غالب اجتماع این باشه که تجارت فقط پول درآوردنه، همین».

«درسته ولی یه موضوع دلگرم‌کننده هست که باید بهش توجه بشه. وقتی مدیر درونی خودت رو بیدار می‌کنی و به مشتریان ارزشی بیشتر از ابزار و وسیله می‌دی، نتیجه غیر مستقیمش این میشه که مشتریان بیشتری به سمت تو گسیل می‌شن. نتیجه‌ای که از انجام کارهای خوب می‌گیری علاوه بر احساس معنی دار بودن زندگی، سودیه که به شرکتت سرازیر میشه. پول، دنبال کمک و همکاری میاد. هرچی ارزش بیشتری برای همکاریات و مشتریات قائل بشی، سازمانت موفقیت مالی بیشتری به



خودش می‌بیند و در مسیر کاری موفقیت‌های جدیدتری به تو ملحق می‌شود!».

«پس همه کاری که من باید بکنم اینه که با آدما، انسانی برخورد کنم و بهشون نگاه جنسیتی، ابزاری یا قومی نداشته باشم. باید به هر طریق ممکن به اونا کمک کنم و پاداش این کار من و نتیجه خود به خود آن موفقیت شخصی من در کار و زندگی‌ام خواهد بود.»

«دقیقا. بهت گفتم که تجارت کار ساده ایه، فقط ما اونو سختش کردیم، بازرگانان باهوش اونو ساده نگهش می‌دارن.»

«همه این حرفا درستن. اما چیزی که برام جالبه اینه که چطور این فلسفه این قدر در جهان امروز مهجوره؟».

«باورهای عمومی دیگه چندان هم ثابت و مشترک نیستن

بلیک. چون همیشه در حال تغییرن. خیلی هم سریع. و آدمایی که این روش جدید تجارت رو درک نکنن جا می‌مونن. ارزش‌هایی که قبلا انسان‌ها بر اساس اون کار می‌کردن حالا دیگه از بین رفتن. اونا دیگه **کارکردشون** رو از دست دادن. فناوری‌ها، جهانی سازی و تغییرات عمیق جامعه صد سال اخیر، دنیای تجارت رو کاملاً متحول کرده. دیوونگیه که فکر کنی با استفاده از تاکتیک‌های دهه‌های قبل میشه تیم محبوب فوتبال خودتو برای مصاف با رئال مادرید ارنج کنی! اونایی که در برابر این تغییر اجتماعی مقاومت می‌کنن و با ترس به سنت‌های قدیمی می‌چسبن منقرض می‌شن. مثل نسل‌هایی که **داروین** نشون داد چطور



منقرض شدن یا در گوشه‌ای از دنیا مهجور و تنها موندن! یا مثل دایناسورهایی که نتوانستن با تغییر شرایط میلیون‌ها سال پیش، تکامل و سازگاری پیدا کنند. سازمان‌هایی که صنایع خودشون رو دارن و مارک‌هایی تولید می‌کنن که همه جای جهان مورد پسند، اونایی خواهند بود که مدیریت بی‌عنوان رو در تمامی سطوح کارشون رشد می‌دن و انسان‌ها و روابط شون رو در اولویت اول می‌ذارن».

همین طور که به حرف‌های جکسون گوش می‌دادم، نگاهی به باغچه هم می‌کردم.

«در هر حال، چیزی که من به تو پیشنهاد می‌کنم اینه که اگه می‌خوای به بالاترین توانمندیات در تجارت برسی، باید با آدم‌ها خوب برخورد کنی. برای مشتریات به آب و آتش بزنی و نقش خودت رو برای گسترش استعدادهایِ هم تیمی‌هات پیاده کنی».

با احترام پرسیدم: «معمولا این کار مربوط به بخش منابع انسانیه شرکت‌ها همیشه درسته؟»

«اگه می‌خواهی که برنده باشی، باید به دیگران کمک کنی که اونا برنده بشن و هر کاری که می‌تونی برای ایجاد فرهنگ و عملکرد بالا در سازمانت انجام بدی. فرهنگی که توش هر کسی درک می‌کنه که چقدر می‌تونه عالی باشه و به این ترتیب، بخشی از کار تو اینه که بزرگی رو در افراد بیدار کنی. افرادی که هرگز نقاط مثبت خودشون رو ندیدن».



حرف هایش امید بخش بودند. لحظه‌ای تامل کرد و گل سرخی را بویید. بعد با صدایی بلندتر و همان لحن محترمانه ادامه داد: «همانند دایناسور نباش، که منقرض می‌شی. بدون اینکه دنبال پستِ مدیریتی باشی مدیر باش و مدیریت کن. حالا خیلی خوب می‌دونی که برای مدیریت کردن زندگی نباید منتظر عناوین و منصب‌ها بمونی. تو همین حالا باید بهترین شخصیت همکارانت رو بالا بیاری و به ظهور برسونی. تاثیر خوبی روی فرهنگ سازمان خودت بذاری. حتما نباید مدیر عامل مجموعه باشی تا با همه دست اندر کاران تجارت ات روابط عالی ایجاد کنی. بعضیا برای تبلیغ محصولاتشون جار و جنجال راه میندازن اما کافیه بهترین کارایی خودتو به مشتری های اولیه خودت نشون بدی اونوقت مثل یک عطر خوشبو بقیه مشتری ها پیدات می کنن. این تنها کاریه که لازمه بکنی بلیک. در صورتی که دور و برت آدمای متعهد، پر هیجان و فوق العاده باشن که در بالاترین حد توان شون کار کنن، سازمانت عالی کار خواهد کرد. نه فقط در فصل فروش، بلکه در زمان های خواب بازار. اگه به بهترین شرکت های امریکا دقت کنی، نه تنها تیم های قوی دارن بلکه تک تکشون بهترین سطح کارایی رو ارائه می کنن. تیم هایی که بین شون موثرترین روابط برقراره. می بینی بلیک، تجارت واقعا چیزی فراتر از انواع مختلف گفت و گو نیست و اگه فرهنگ جایی که تو داخلش کار می کنی فراموش کنه که این تعامل رو رشد بده و ارتباطات انسانی میون



هر کدوم از شما رو پرورش بده، تعامل و رشد خیلی زود به پایان خودش می‌رسه و اون تجارت خیلی زود بر شکست می‌شه.

جکسون به سمت جعبه ابزار کوچکی رفت و کشویی را در آن باز کرد. بسته‌ای بیرون آورد و به سمت من آمد. تامی خاموش بود و با تحسین به آسمان‌خراشهای شهر نگاه می‌کرد. سپس به گل‌های عجیب داخل باغچه خیره شد. جکسون مودبانه گفت: «بفرما! لطفا اینو باز کنید».

کاری را که گفته بود، انجام دادم و بسته را باز کردم، داخل آن مشتی بذر بود.

«بلیک، حالا کل زندگی من حول و حوش باغبونی می‌گرده. هیچ گاه از این کار که ببینم چطور می‌تونم این بذرها رو به گل‌هایی زیبا تبدیل کنم خسته نمی‌شم. اگه اولویت اولت این باشه که با آدم‌ا ارتباط صمیمی و عمیق برقرار کنی دیگه فرقی برات نمی‌کنه کارمندای کتاب فروشی مقابلت باشن یا مشتریانی که هر روز با زندگی اونا در تماسی. عین باغبونیه. احتیاج به صبر و تلاش زیاد داره. باید مدام روابطت با افراد رو به طور هدفمند آبیاری کنی. می‌دونی که منظورم چیه؟ مطمئن باش نتیجه‌های فوق‌العاده‌ای می‌گیری. باهوش‌ترین باغبونا می‌گن: هرچه بکاری همون رو درو می‌کنی».

«خیلی جالبه جکسون. حالا می‌فهمم که در سال‌های گذشته بهانه می‌آوردم. من می‌گفتم که چون پُستی ندارم، قدرت و وظیفه‌ای هم ندارم که بخوام تیم یا گروه تشکیل بدم و فرهنگ شرکت رو رشد بدم. من



همش شاکی بودم که سرم خیلی شلوغه و نمی‌تونم به فامیلها سر بزنم . به جای این که بلند شم و کاری رو که در توانم هست انجام بدم، همه چیز و همه کس رو مقصر می‌دونستم. من تا این حد یک فرد قربانی و غمگین شده بودم.»

«وقتی که روزهای کاری ات رو مرور می‌کنی، آیا کسانی که باهاشون کار می‌کردی هم تو رو پشتیبانی و تشویق می‌کردن؟»
 کمی مکث کردم: «راستش نه. در واقع من واقعا احساس جا افتادن در اون گروه رو نمی‌کردم. من خودمو واقعا در اون تیم، حس نمی‌کردم. با بقیه ندار نشده بودم.»

«عجیب نیست. تو تلاش نمی‌کردی که روابطت رو با اونا بهتر کنی. قبل از امروز می‌تونستی بگی که زمان لازم رو برای ایجاد پیوستگی بهتری با همکارانت نداشتی. من همیشه آدما رو تشویق می‌کنم جوری کار کنن که نشه برای ایجاد ارتباط با کسانی که ساعت‌های کاری شون رو باهاشون می‌گذرونن زمان گذاشت. دربارش فکر کن بلیک. تو بهترین ساعت‌های بهترین روزهای عمرت رو میون کسانی می‌گذرونی که باهاشون همکار هستی. آیا این که اونا رو بهتر بشناسی یه کار منطقی نیست؟ و این که روابط خوب و عمیقی باهاشون داشته باشی؟ و به بدنه کارِت احساس تعلق خاطر کنی. احساس داشتنِ یه جامعهٔ مشوق داری و وقتی که همکاریات ببینن که تو داری از اونا پشتیبانی می‌کنی، اونا هم همین کار رو می‌کنن. **قانون مقابله به مثل** یکی از قدرتمندترین



قوانینی است که در روابط انسانی وجود دارد. وقتی که بدون ریا به دیگران کمک می‌کنی، اونا هر کاری می‌کنن تا همون جویری بهت کمک کنن، وقتی تمام قد از یه همکار پشتیبانی می‌کنی، اون همکار هم تمام قد از تو حمایت می‌کنه. این طبیعت بشره. به دیگران کمک کن تا موفق بشن، دیگران هم کمک می‌کنن تا تو موفق بشی، اما قبل از آن که کسی دستی به سمت دراز کنه، باید قلبش رو لمس کنی. تا تو را به حریم امن خودش راه بده و تاثیرگذاری تو آغاز بشه. نباید منتظر بشی که حتماً دیگران پیش قدم بشن. **تو فرآیند رو هنرمندانه شروع کن.** عبارت کلیدی را که تاملی در دیدار اولمان در کتاب فروشی از گاندی تکرار کرده بود به خاطر آمد: «همان گونه تغییر کنید که بیشتر از همه می‌خواهید دیگران را آنگونه ببینید».

«دقیقا اون چیزی که بیشتر از همه چی می‌خوای دریافت کنی ببخش. این یکی از ارزشمندترین درس‌هایی که می‌تونم بهت بدم. اگه حمایت بیشتری می‌خوای، بیشتر پشتیبان دیگران باش. البته بدون که هر کسی خط قرمزهایی برا خودش داره. پس باید کمی احتیاط کنی تا شناخت اولیه نسبت به طرف مقابلت داشته باشی».

«اینو هم همیشه در خط مقدم چیزهایی که در ذهنت مرور می‌شود داشته باش، بهترین راه برای این که همکارانت را فعال کنی که مدیر درون خود رو بیدار کنن اینه که خودت به این کار تسلط داشته باشی. می‌دونم این حرفو زیاد شنیدی. ولی می‌خوام باز هم تکرارش کنم، چون



واقعا حیاتیته. یکی از قدرتمندترین ابزارهای ایجاد تغییرات مثبت در دیگران اینه که خودت در مدیریت، الگوی خوبی براشون باشی. هیچ کس دوست نداره به اجبار تغییر کنه. ما ذاتا در برابر کنترل شدن مقاومت می‌کنیم. به این دلیل که مجبور کردنِ آدم‌ها، به چیزی که می‌دونی می‌تونن باشن، اونا رو ناراحت می‌کنه و باعث می‌شه احساس کنن داری آزادی فردی شونو ازشون می‌گیری. وقتی تو در روشنایی نور بهترین عملکردت وایسی، در اصل برای دیگران طرحی رسم کردی که ببینن امکان چه کارهایی براشون هست. وقتی تو در تمام کارهایی که انجام میدی، مدیریت خارق‌العاده‌ای نشون بدی الگویی می‌شی که به راحتی به همکاری‌ها القا می‌کنی وارد بازی قدرت خودشون بشن تا اونا هم همین قدر انرژی بزنن. بخشیدن تمام چیزهایی که باید ببخشی، از طریق بازنویسی داستان بزرگی‌ات، به تمام اطرافیانت که باهات کار می‌کنن انگیزه می‌ده تا داستان خودشون رو بنویسن و بدونن که به عنوان مدیر و البته به عنوان به انسان، می‌تونن تا کجا بالا برن».

جکسون در حالی که به صحبت پرشور خود ادامه می‌داد، شروع به هرس کردن گل‌ها و هوادهی خاک‌های باغچه بود. گاهی هم می‌ایستاد و با عطر گل‌ها نفسی تازه می‌کرد. عشق به طبیعت از چهره اش می‌بارید.

پرسیدم: «این بالا حسابی بهت خوش می‌گذره‌ها».

گفت: «من تموم سال‌های کارم، واقعا خوشحال بودم. هیچ‌گاه فکرشو نمی‌کردم که بتونم کارم رو تا این جا برسونم. پیشرفتهای مداوم



روزانه، با گذشت زمان، کارهای بزرگی برای آدم انجام می‌دن. بیشتر ما می‌تونیم در کارمون در کلاس جهانی عمل کنیم. عده کمی از ما به اندازه کافی در کار تخصصی خودمون تا این اندازه وظیفه شناس و پای کار می‌مونند. می‌دونم تامی یه چیزایی از داستان من برات گفته. داستان شرکتی که تونستیم با کمک مردان و زنان همکارمون دوباره احیا کنیم». پرسیدم: «من فکر کردم که حتما اونجا مدیر عامل یا معاون بودی». الان که شنیدم در شرکت فناوری، جکسون فقط یه کارمند جزء بوده خیلی تعجب کردم.

«درسته، ولی هرگز این واقعیت رو از یاد نبردم که فروتن ترین فرد، بزرگترین فرد می‌شه. ستاره بزرگ موزیک، وینتون مارسالیس می‌گه: پیشرفت، مختص انسان های فروتنه. هیچ کاری، به تنهایی انجام نمی‌شه و هر چی هدف بزرگتر باشه، نقش گروه و کار تیمی مهم تر می‌شه. یاد حرف فیزیک دان بزرگ /یزاک نیوتن افتادم که می‌گه: من چیزهای بیشتری از دیگران دیده ام، به این دلیل که بر شانه های غول ها ایستاده ام. اگه من این جا هستم که می‌بینی، به خاطر کسانی که با من کار کردن. ما با هم به قله رسیدیم هر چند پرچم دست منه. من هرگز این واقعیت رو فراموش نمی‌کنم که اونا هر روز صبح، راحتی خانوادشون و امنیت خونه شون رو به خطر انداختن و اومدن که بهترین کار رو در راستای طرحی که من داده بودم پیش ببرن. من به رسانه ها هم گفتم که همه این دستاوردها به خاطر روابط اجتماعی قوی ما بوده. ما به



پیروزی‌های خیلی زیادی رسیدیم، چون که دست در دست هم و دل به دل هم داده بودیم. تجربه ما انفجار موفقیت در زمانی بود که **تجربه زیست در کنار هم** رو پیدا کرده بودیم. یک سازمان شکست ناپذیر چیزی نیست جز مجموعه‌ای از روابط عالی که در کل تشکیلات به **طور نسبی** جاری می‌شه و همه رو برای رسیدن به یک خروجی عالی متحد می‌کنه».

جکسون قدم زنان به سمت حوض آب می‌رفت که در آن چند سوسن سفید و زیبا روئیده بود. سپس دست در جیبش کرد و سکه‌ای بیرون آورد.

روی گل خم شد و آن را بوسید. سپس پول را به من داد. «بیا، لطفا این سکه رو در حوض بنداز. ولی قبلش یه آرزو کن. امروز روز شانس توئه».

سکه را در آب انداختم. **تامی** داشت از گوشهٔ دیگر تراس به من نگاه می‌کرد. هنوز هم مانند چند روز پیش که در کتاب فروشی همدیگر را دیدیم سر و وضعش عجیب بود. همان جلیقه و شلوار و ساعت باب اسفنجی، اما شناختی که الان از او دارم با آن روز قابل مقایسه نیست. من به درون پُر بارش دسترسی پیدا کرده بودم. مدیر نابغه و انسانی سخاوتمند. واقعا چطور می‌توانستم محبت‌های او را جبران کنم، جز این که قدردان هدیه‌ای باشم که او به من داده. همان **آگاهی** از این که می‌توانم صرف نظر از محل کار و حوادث گذشته ام، با تسلط، مدیر خود



باشم. تامی پیر بود و این مسئله مرا نگران می کرد. احساس غم مرا فرا گرفت. جسکون گفت: «می بینی آب حوض چطور موج برداشت بلیک، فقط به خاطر این که اون سکه رو داخلش انداختی!».

خیلی زود گفتم: «آره، می بینم».

«خوبه، ارتباطات درون سازمان هم همین طوریه. همه اهمیت دارن و عملکرد همه اعضا، به حساب میاد. تمام مسیرهای ارتباطی در کل شرکت مانند حرکت رودخانه، جریان پیدا می کنن. رابطه ای عالی، به گفتگوی بعدی الهام می ده و اون هم به بعدی منتقل می شه و در نهایت موجی که بوجود میاد، تعیین می کنه فرهنگ کل مجموعه، به چه سمتی پیش خواهد رفت. وقتی جَوون بودم، و وارد اولین شرکتی که توش کار کردم شدم، دوره ای گذروندم که هرگز فراموش نکردم».

پرسیدم: «چطور؟»

«اون دوره به خاطر چیزایی که درباره اهمیت ایجاد روابط عمیق بر اساس اعتماد دوطرفه یادگرفتم ارزشمند بود. آخر دوره از ما امتحان گرفتن که ببینن آیا مطالب اصلی رو یاد گرفتیم یا نه؟ آخرین سوالش این بود: «نام سرایدار شرکتان، پیرمردی که هر شب دفترها را تمیز می کند بنویسید.» واقعا نمی دونستم چی بگم، من وقتایی که تا دیر وقت سر کار می موندم، اونو دیده بودم که جارو می کشید و زباله ها رو جمع می کرد، ولی هرگز برام مهم نبود که بشناسمش و برام اهمیتی نداشت. آخه اون فقط یه نظافتچی بود. خب، اون امتحانو رد شدم، هیچ کس



بدون دادن جواب درست به اون سوال قبول نمی‌شد و من اون روز درسی گرفتم که هنوزم تاثیرش در من هست. اگه واقعا می‌خواهی کسب و کارت جلودار دیگران باشه، به همه کسانی که در سازمانت هستن اهمیت بده. هر جایگاهی برای خودش مهمه. همه باید بازی داده بشن و با هم ارتباط داشته باشن. کیفیت اداره همیشه به سطح کیفیت ارتباط پرسنلشونه. روابط کاری موثر یعنی یک شرکت تمام عیار».

سوالی که در ذهنم اومد این که: «حالا اسم سرایداره چی بود؟» سریع گفتم: «تیم، تیم ترنر. بعد از اون اتفاق رفتیم و باهاش آشنا شدم. اون کسی بود که بخشی از زندگیش رو به کار برای بچه‌های بی‌سرپرست اختصاص داده بود. کتاب‌های فلسفی می‌خوند و یکی از خوش صحبت ترین آدم‌هایی بود که در عمرم دیدم. تازه فهمیده بودم هر کسی برای خودش دنیاویه. هر زن و مردی، دختر و پسری ارزش اینو داره که وارد دنیاش بشی و از تجربیاتش استفاده کنی».

فقط تونستم با صدای بلند بگم: «چقدر عجیب...!» جکسون سرش را پایین انداخت و خیلی آرام گفت: «نامی بهت گفته که من چند سال پیش همسر من رو به خاطر بیماری سرطان از دست دادم».

«خیلی متاسفم که اینو می‌شنوم جکسون».

«ممنونم. من جوری شرکتمون رو متحول کردم که همه حیرت کردن. از همسر من لحظه‌ای هم غافل نبودم و کوتاهی نکردم. بیشتر از همه چیز



بهش اهمیت می‌دادم و دوستش داشتم. قدر لحظات با هم بودن رو می‌دونستم. حالا که اون رفته به لحظات قشنگ گذشته فکر می‌کنم، خوشحالم که کاری نکردم که الان پشیمون باشم. البته عمیقاً دلم براش تنگ شده. در این روزگار در دنیای تجارت نیز بیشتر از هر زمان دیگری آدم‌ها از هم جدا شدن. دل‌ها از هم دور شده و رابطه‌ها یخی و سردن. صنعت، فناوری اطلاعات رشد کرده و این خوبه، اما انسانیتِ کمتری رو تجربه می‌کنیم. این بزرگترین نادانی و جهل بشره که امروز گرفتارش هستیم. نتیجه‌ای که می‌خوام بهت بگم اینه که بزرگی و موفقیت در تجارت به دقت و تمرکز روی افراد بستگی داره، در یکی شدن با اونا و باور کردنشون. تجلیل از افراد. باید مرکز ارسال انرژی مثبت به دیگران باشی. تو به همون اندازه که به دیگران کمک می‌کنی خوش شانسِی».

«چه راه خوبی برای بیان ایده هایت پیدا کردی جک. مرسی که این ایده رو اینقدر شسته رفته با من در میون گذاشتی. واقعا باهات موافقم. این روزا حس کردم که گفتگوی آدما رنگ و بوی حقیقی خودش رو از دست داده. خیلی اوقات، نوشته و پیام، جای صحبت و ارتباط نفس به نفس رو گرفته. حتی وقتی با هم تو رستوران غذا می‌خوریم کسی حرفی نمی‌زنه و فکرش جای دیگس. گاهی حتی به هم، نگاه نمی‌کنیم. انگار انسان‌ها پشت گوشی هاشون پنهان شدن. پدر و مادر خود من با این که هیچ از تکنولوژی سر در نمی‌آوردن، اما اصرار داشتن که خانواده هر چند روز یک بار دور هم جمع بشن و شام رو با هم بخورن. و چه خاطرات



قشنگی می‌شد. چه گره‌هایی از طریق همین صحبت‌ها باز می‌شد. شادی و نشاط اون لحظات تا چند روز به ما انرژی می‌داد. دلگرمی به هم پیدا می‌کردیم این خیلی با ارزش بود». احساس شور عجیبی از صحبت‌های این مدیر عامل سابق در من پیدا شد که در روزهای قبل این حس رو نداشتم.

او با فروتنی تمام ادامه داد: «من حالا فقط یه باغبونم. متشکرم ازت. همین طور که من الان وقتمو صرف پرورش گل های قشنگ بالای این تراس زیبا می‌کنم، تو هم تک تک ارتباطات رو با همکاران و مشتریانمون پرورش بده، نتیجشو می‌بینی. مدیران بالقوه، بهترین ویژگی های افراد رو می‌بینن و محیطی می‌سازن که اون ویژگی ها شکوفا بشه. همون طوری که باغبون می‌دونه خاک یک عامل اصلی برای گیاهه، نه تنها برای زنده موندن اون، بلکه برای رشدش». هرچه بیشتر حرف می‌زد، نکات مهم و کاربردی در تجارت را متوجه می‌شدم.

«اینم بدون که مردم، با کسانی که ازشون خوششون بیاد تجارت می‌کنن. با کسانی که بهشون اعتماد می‌کنن. با کسانی که بهشون حس خاصی می‌دن. البته باید مواظب باشی و کسی رو که هنوز شناخت درستی ازش نداری مالت رو در اختیارش قرار ندی، یا باهاش شراکت نکنی. افراد فرصت طلب و خائن کم نیستن. البته عیبی نداره در رفتارها با همه بزرگ منش برخورد کنی. با مردم جوری برخورد کن که انگار مهمون **VIP** تو هستن. برای سر کار خودت یعنی همون کتاب



فروشی می‌توننی این تجربه رو شروع کنی. اون وقته مشتری‌ها روز به روز به سمتِ میان و تو می‌شی مشخصهٔ شرکت. مردم می‌گن همون کتاب فروشی که اون کارمندش خوش برخورد و پر انرژی بود و فلان جمله خاص و جالب رو گفت».

با هیجان گفتم: «عاشق اون لحظه‌ام». گازی محکم به کلوچه زدم. نمی‌دونم چرا وقتایی که هیجانی می‌شم اشتها هم باز میشه! جکسون که به اطراف باغ، نگاهی کلی می‌انداخت، مکشی کرد و گفت: «می‌دونم شما برنامه‌های دیگری دارین، خودمم باید چند تا کارو این جا تموم کنم. حالا باید پنج قانون ارزشمندو بگم که در این فلسفهٔ فراگیر جاری هست».

«امروز یاد گرفتم، هرچی روابطت عمیق تر باشه، مدیریتت قوی تره»
«درسته و عین بقیهٔ آموزگارهایی که امروز داشتی، منم کلمهٔ اختصاری خودم رو دارم. بهت کمک می‌کنه بتونی راحت تر این قوانین قدرتمند رو حفظ کنی».

با شادی و در حالی که تازگی کلوچه‌های جکسون دلم را بُرده بود گفتم: «این کلماتِ رمزی و به یاد ماندنی رو خیلی دوست دارم. بگو که منتظرم».

روی بخاری که روی شیشه کنار گل‌ها درست شده بود نوشت:

انسان.

خندیدم و گفتم: «حالش خوبه تامی!».



جکسون ادامه داد: «الف یعنی، استفاده رسوندن و خیر خواهی به دیگر انسان ها، **خیر خواهی و دیگر خواهی**. سودمند بودن. همون طور که گفته بودم، تجارت تا حدود زیادی یعنی مفید بودن. پس یکی از بهترین چیزایی که من می‌تونم بهت یاد بدم تا در مدیریت به تسلط برسی، اینکه همیشه بیشتر از پولی که بهت داده می‌شه کار کنی. مقداری که برات جبران می‌شه همیشه تابع مستقیمی است از مقداری که می‌بخشی بلیک. در هر دستگاه برقی، بین داده ها و خروجی ها همیشه ارتباط واضح و معنی داری وجود داره. انسان هم یه موجود برقیه! تمام اعصاب ما با ولتاژی از برق کار می‌کنه! چند بار شده بری تو یه مغازه یا رستوران و ببینی آدمایی که اونجان، واقعا بهت کمک می‌کنن. به ندرت این اتفاق می‌افته. سودمند یه واژه سادست که اگه اونو روی ژن هات نصب کنی بسیار خاص می‌شه. به خودت قول بده که مفیدترین آدمی باشی که تا حال دیده شده!».

«تنها چیزی که می‌تونم بگم اینه که جکسون یه انسانِ عالیه».

صحبتهای جکسون باعث ایجاد برق موجی از تفکرات در من شده بود. طوفانی از احساسات، مدیریت بسیار فراتر از آن چیزی بود که من تصور می‌کردم. مدیریت راهی است که هر فرد زنده‌ای در دنیای امروز و در هر سازمانی - از تجارت گرفته تا اجتماع و حتی یک جامعه کامل - می‌تواند به کمک آن از قدرت ذاتی خویش برای الهام بخشیدن به دیگران به منظور رسیدن به هدفهای خود استفاده کند. همینطور روشی



برای هر کدام از ماست که توانایی‌های برتر خود را شناخته و برای سرزمین و دنیایمان افتخار بیافرینیم.

«می‌دونی بلیک، این اشتیاق در اعماق وجود آدمی نهاده شده، حتی اگه به صورت خودآگاه شناسی اش. هر کدوم از ما می‌خوایم بدونیم که فارغ از کاری که انجام می‌دیم، داریم به چه شکلی زندگی می‌کنیم که وقتی به پایان زندگی مون رسیدیم احساس بیهودگی نکنیم. هیچ کس نمی‌خواد که وقتی در بستر مرگ زندگی اش را مرور می‌کنه، عمری رو ببینه که به پوچی و بی‌فایده‌گی گذشته. اون لحظه کارنامه زندگی دست خودته، احساس می‌کنی که به نوبه موفق بودی و عاقبت بخیر شدی یا این که بدذاتی و بی‌فایده‌گی بر تو چیره شده بوده.»

ناگهان حس کردم با شنیدن این کلمات یخ کردم! نفس عمیقی کشیدم و به یاد چگونگی زندگی خودم افتادم. انگار کل فیلم زندگیم در چند ثانیه مرور شد! حس کردم اگه همین الان تغییرات عمیقی در روند زندگی‌ام ایجاد نکنم، آینده‌ام سرشار از اتفاقاتی خواهد بود که در گذشته تجربه کردم.



من نمی‌خواستم هنگام اعلام پایان رقابتِ زندگی به من بگویند یک سال را ۸۰ بار زیسته‌ای! در حالیکه می‌توانستی ۸۰ سال را به ۸۰ سبک مختلف لمس و مزه کنی.

«حالا می‌رسیم به حرف دوم انسان، که ن باشه این حرف یعنی نهایت درک، برای ایجاد روابط در کلاس جهانی، نه تنها باید خیلی مفید فایده باشی بلکه لازمه در درک انسان‌ها استاد باشی. این توانایی آدم رو به یکی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیریت می‌رسونه: شنیدن عمیق. کمتر حرف بزن و بیشتر گوش کن. شنونده خیلی خوب بودن، ممکنه به نظرت یه کار ساده بیاد، ولی اصلا این طور نیست دوست من. آدمای شنونده خیلی کم. چند نفر رو می‌شناسی که وقتی با اونا حرف می‌زنی، این حس به تو دست می‌ده که واقعا شیفته و با دقت گوش می‌دن، طوری که انگار دنیای اطرافشون از حرکت وایساده؟ چند نفر از دوست و فامیل رو دیدی که با چنین تمرکزی به حرفات گوش کنن. کسی که سکوت بین کلمات تو هم گوش کنه!».

بی‌درنگ پاسخ دادم: «هیچ کس! حتی فکرشم نمی‌تونم بکنم.»
«این جور آدم نادرن. کسی که به تو فرصت بده بتونی این مهارت گوش دادن رو به دست بیاری کسیه که تو رو یک کیلومتر جلوتر از دیگران در مسابقه قرار داده. بیشتر آدمای وقتی که ساکتن دارن فکر می‌کنن که چه جوابی به طرف مقابل باید بدن. دل به حرف خود طرف نمی‌دن. وجود ما آنقدر با ما حرف می‌زنه که نمی‌ذاره گوش



شنوایی برای شنیدن حرفای دیگران داشته باشیم. چقدر این جمله درباره مسئولان مملکتیمون هم صدق می‌کنه!»

«چرا مدیریت اینقدر به گوش دادن وابسته شده».

«چندین دلیل داره. اول از همه این که خیلی از ما از تبلیغات عمومی جامعه رنج می‌بریم. بمباران هر روز پیامک‌های تبلیغاتی و بسته‌های اطلاعاتی فراوان سرمون رو به گیج می‌کنه. اینا باعث میشه ذهنمون به هم بریزه و انرژی مون هدر بره. دیگه دقتی نیست، تمرکزی نیست. همش تکرار و هر روز را از دیروز کپی گرفته! باید برای کسانی که باهاشون حرف می‌زنیم وقت بذاریم و دل بدیم. تبادل احساس وقتی انجام شد یکی از عمیق‌ترین گرسنگی‌های بشری سیر میشه! همه ما صدایی درون خودمون داریم. همه مون می‌خوایم اونو ابراز کنیم و وقتی می‌بینیم یکی پیدا شده که اونا رو بشنوه و تایید و تعقیبش کنه دریچه قلبمون رو به روی اون انسان باز می‌کنیم. با اعتماد، احترام و تقدیر فراوان ما، اون فرد اوج می‌گیره».

با کلامش همراه شدم. «همین طوره. انگار همیشه دنبال یه همچین کسی هستیم. از اول که نگاهمون به پدر و مادر میفته و بعد دوستان مدرسه و محل و یا جنس مخالف».

«دقیقا. شنیدن عمیق، یکی از شجاعانه‌ترین، کمیاب‌ترین و اصلی‌ترین کنش‌های مدیریته. می‌دونی بلیک، یه بخش بزرگ از کار تو در اون کتاب فروشی اینه که آدما رو بالا بکشی در روزگاری که فرد تخریب



میشه. تو با دل دادن به حرفش، حسّ احترام و شخصیت رو دَرش ایجاد می‌کنی».

جکسون مکثی کرد و گل آفتابگردانی چید. در سکوتی به چرخاندن گل کنار ساقه مشغول شد و به فکر فرو رفت.

«همون طوری که می‌گفتم، دلیل دیگه‌ای که آدم‌ها خوب گوش نمی‌دن خودشونه. البته اینم بگم که به الان من نگاه نکن که پشت هم و تند تند مطالب رو به تو می‌گم، این یک استثناست که تو در این چند روز فشرده مطالب رو بشنوی و به کارِت لطمه نخوره».

«جکسون عزیز، من فکر می‌کنم واقعیت اینه که بیشتر ما مخلوقات نامطمئنی هستیم. پس وقتی هر روز می‌ریم سر کار، می‌خوایم که دیگران فکر کنن آدمای باهوش، قدرتمند و متحدی هستیم. این کار دقیقا خطای خودمونه».

«احسنت، ما در اون مدل تاریخ گذشته مدیریت و رفتار، گیر کردیم که می‌گه، بهترین مدیر اونی‌ه که بیشتر حرف بزنه، صداش بلندتر باشه و کمتر گوش کنه. ما این اشتباه رو تکرار می‌کنیم. اون کسی که بیشتر حرف می‌زنه اصلا اون کسی نیست که همه جوابهای ما رو می‌دونه.

مدیریت یه دیالوگه یه گفتمانه بی‌انتهاست. مثل گفتمان و نمایشی که افلاطون به ما نشون داد. حتی سقراط برای نشون دادن اشتباه یک فرد، از خودش سوال می‌پرسید و کاری می‌کرد خودش از جواب‌هایش به این نتیجه برسه که کارش و فکرش درست نبوده. این شجاعت و مهارت



فرد رو می‌رسونه که بتونه صدای خودش رو کم کنه تا صدای دیگران شنیده بشه. البته این هم مهمه که خودت رو در معرض و مواجهه انسان ها و محیط‌های مفید بذاری تا تو رو چند گام جلو ببرن».

جکسون به سمت تامی رفت و کنار او نشست.

«بیا بلیک، بیا یه کم آفتاب بگیریم».

خورشید داشت در آسمان گم می‌شد. تکه‌ای ابر هم در آسمان نبود. آسمان‌خراش‌های مدرن می‌درخشیدند، می‌توانستم همه‌ی خیابان‌های سلوغ را بشنوم. همین طور که در کنار این دو مرد بزرگوار نشسته بودم، فکری به ذهنم رسید. امروز روز بزرگی برای زندگی کردن است!

«راز درک آدم‌ها و شنیدن عمیق همینه. باور کن اکثر انسان‌ها تمام زندگی شون رو می‌گذرونن بدون این که هیچ کسی به اونها بگه که چطور باید ماهرانه بشنون. از بس که غرق مشغله‌هاشون هستن. و این شنیدن چه حسی داره. خیلی وقتاً هم **خودشیفته‌ایم** که جاذبه‌ای در کسی نمی‌بینیم. کسی که شنیده می‌شه حس می‌کنه که درکش کردن، یه عطش درونی در او از بین می‌ره، و بعد احساس امنیت می‌کنه. اعتماد به نفس او بالا میره. اتفاق بعدی که میفته اینه که آروم آروم کلاهی که هر روز قبل از بیرون رفتن سرش می‌ذاره تا در دنیای سخت و وحشی، له نشه رو بر داره، چون دیگه حس دلسردی و ناامیدی نداره. چون می‌دونه گوش‌هایی هستن در بیرون که منتظر شنیدن گفته‌های اون هستن. بهش اهمیت داده می‌شه. می‌دونه تو هستی که



منتظر موفق شدن اونی. کم کم زمانی میرسه که اون احساس می‌کنه باید بهترین چیزی که داره رو به تو تقدیم کنه».

پاسخ دادم: «چه جریان سحرآمیزیه!»

«همین طوره. وقتی که این رویداد رخ میده، روابط، شروع به بارور شدن و پخته شدن می‌کنن تا به موقعیت کامل خودشون برسن. هم تیمی هات جایی رو که تو روش وایسادی، روش قسم می‌خورن، ازت پشتیبانی می‌کنن، تشویقت می‌کنن و وقتی که نیاز داشته باشی، برات کم نمی‌دارن. این مشتریا برات تبدیل به سفیر حسن نیتی میشن که نام تو رو به گوش همه می‌رسونن».

هر سه نفرمان می‌خندیدیم. اشتیاقی در این لحظه در دل هممون حس می‌شد. اون عاشق صحبت درباره مدیریت، قدرت ارتباط و عاشق پرورش استعدادهای افراد بود.

«سِ توی کلمه انسان، یعنی: سعی در آمیختن با دیگران. باید به هم تیمی هات وصل بشی و با مشتری هات مثل یک شبکه، در هم تنیده. وقتی تو با افرادی که باهاشون کار می‌کنی پیوند می‌خوری ثمره‌های مثبت و غیر قابل باوری که حتی فکرشون هم نمی‌کردی بوجود میان. کم کم اطرافیان از دیدنت لذت می‌برن. البته می‌دونی که شناختن زمان می‌بره. آدما دوست دارن با کسی کار کنن، تجارت کنن، بازی کنن، که از اونا خوششون میاد و از کنار اونا بودن احساس خوبی پیدا کردن».



«کاملاً درسته جکسون. مشتریای من در کتاب فروشی منو به خاطر اشتیاقی که به کتاب داشتم دوست داشتن و دوباره پیش خودم میومدن».

«در این نمونه‌ای که دست، خیلی زیاد شده و رقابت شدید، باید بتونی روابطت رو محکم کنی. الان دیگه دوره این که سرت فقط تو لاک خودت و کاسبی خودت باشه گذشته. باید دائم فکر ایجاد رابطه جدید و تمديد رابطه‌های قدیمی باشی. چه همکاریات چه مشتریات یا مراجعینت. باید با اونها قهوه بنوشی و به درد دلهاشون گوش کنی. نگرانی هاشون رو بشنوی و به احساسات اونها توجه کنی. باید وقتی دیدی که آشفتن و از مسائلی رنج می‌برن تا جایی که در امکانت هست کنارشون باشی. نه این که بعد از واریز پول به حسابت دیگه اونا برات یه مهره سوخته شده باشن. وفاداری مشتریات اینجوری بوجود میاد».

گفتم: «معنی حرف آ چیه؟»

جکسون به گرمی جوابم رو داد: «آمادگی برای سرگرم کردن دیگران. بیشتر ماها فکر می‌کنیم باید خیلی جدی و سنگین رنگین باشی. حواسمون هست که نکنه یه موقع بخندیم یا شوخی کنیم. در حالی که باید به موقعش بازیگوشی هم کرد! این هدر دادن وقت نیست بلکه بالا بردن ضریب کارایی و بازدهیه. شوخی، قدرت جذب بالایی داره. جذب همکاری‌ها و انرژی‌ها. وقتی آدم‌ها از این که با هم سرکار هستن احساس لذت می‌کنن، استرس کمتری هم دارن و با دل و جون به مراجعینشون



رسیدگی می‌کنن. البته نباید وقتی وارد کتاب فروشیت شدی خیلی زیادی هم فکر تو درگیر کنی که باید با همه همکارانم یه صحبت خاص داشته باشم. به مرور و تدریجی باید باشه. چون تو یه مدیر لایق و یه کارمند وظیفه شناسی».

جکسون دوباره به ساعتش نگاهی انداخت و سریع ادامه داد: «ن در کلمه انسان، تو رو با یکی از ایده‌های مدیریتی مورد علاقه من آشنا می‌کنه بلیک».

آفتاب عصر دیگه داشت لای برج‌های اداری خودشو پنهان می‌کرد. شهر اما مثل چند صد سال اخیر با رفتن خورشید هم قصد آروم شدن و خوابیدن ندارن! بخصوص بعد از این که ادیسون برق رو اختراع کرد. جکسون با همه کارهای شخصی اش و با این که روند موفقیت رو طی کرده اما کاملاً خودش رو ملزم می‌دونه که صحبت کردن و آموزش به من هم جزو همون کارهاشه. او ادامه داد:

«در گذشته، در شرکت‌های تجاری معروف اصل بر پایه «سود شخصی» بود تا «سود جمعی». روش قدیمی شکست خورد و شرکت‌های بزرگ بر شکست شدن. اونا فقط می‌خواستن در کوتاه‌ترین زمان ممکن، حداکثر استفاده رو از آدمای بکنن و ارتباط با مشتری‌ها براشون ارزشی نداشت. مشتری‌ها فقط اقلام مصرفی بودن. این که به اونا دروغ گفته بودی یا به قولت پایبند نبودی اصلاً مهم نبود. فو‌قش می‌رفتی سراغ یکی



دیگه. یا اگه کارمندی می‌رفت، اینهمه جایگزین بیرون شرکت بیکار بودن و از اونا استفاده می‌کردی».

گفتم: «ولی امروز تجارت با قبل فرق کرده. فناوری و تکنولوژی زندگی‌ها رو به هم ربط داده. انگار همه چیز پیچیده تر شده. یه دفعه می‌بینی مشتری تو چند روز بعد میشه همون ناظر شهرداری که می‌خواد به خونه تو مجوز بده! امروز حتی یک مشتری عصبانی و ناراضی هم زیاده. رفتار خوب تو در کارت امروز میتونه صدها لایک در فیس بوک یا شبکه‌های اجتماعی دیگه داشته باشه. این یعنی قبل از این که فردا بشه تاثیر کار خوب تو به دست صد نفر می‌رسه. انسان‌ها پول و سرمایه نیستن که بره و جاش جایگزین بشه».

«دارم دربارهٔ نتایج پرورش توضیح می‌دم. باید خیلی خوب باشی، **خوب بودن معنی اش این نیست که ضعیف باشی.** لطفا خوب بودن رو با ضعیف بودن و تو سری خور بودن یکی نگیر. مدیران موفق در زندگی، می‌تونن بین دلرحمی و شجاع بودن توازن برقرار کنن. یعنی هم محکم باشن هم رفتار دوستانه داشته باشن. بودن صمیمیت در کنار قدرت. اونا مطمئنن آدم‌ها و روابط رو در رده اول قرار می‌دن، ولی هیچ کس فکر نمی‌کنه که اونها دنبال پیشرفت و رسوندن خود به مدارج بالاتر نیستن. اونا می‌تونن به موقش هم لطیف باشن و هم خشن! فقط باید تمرین کرد. این که چرا مردم عموماً کمتر به این موضوع اهمیت میدن به خاطر اینکه که کمتر تجربش کردن و از نتایج و لذتش بی‌خبرن. این



نوع رفتار در کنار پیشرفت کاری و مالی، احترام متقابل میاره. و این همون گمشده ما آدم هاست. وقتی به پول می‌رسیم تازه اول افسردگی میشه واسه بعضی ها، که به خاطر نداشتن هدف والای انسانی. پرورش دادن دیگران، احترام داشتن و دلسوز بودن چیزهایی هست که به انسان عمق میده و نیازهای پیچیده تر انسان رو ارضا می‌کنه. باید دقت کنی که هر فردی که با تو برخورد داشت یه انسان جدیدتری بشه، شادتر، متعهدتر و آرام تر. تاثیری هم که اون افراد روی تو می‌ذارن مهمه. بعضی افراد اثر که نمی‌بینن هیچ به روی روند رو به رشد تو هم تاثیر بد می‌ذارن. از اونا فقط باید دوری کنی».

تامی که در حال بررسی یکی از مجسمه‌های روی تراس بود، اضافه کرد: «همین طورم در زندگی خودت».

«خیلی عالی، بلیک عزیز در حقیقت این تمام چیزی بود که می‌خواستم به تو انتقال بدم. از آن مراقبت کن. پول، خودش از خودش مراقبت می‌کنه، انسان ها باید هوای هم رو داشته باشن. برای رسیدن به دیگر اهداف این مسئله لازم و مهمه. چون بدون کمک دیگر انسان ها تو نمی‌تونی فعالیت و رشد خاص اجتماعی در هر زمینه‌ای رو داشته باشی. چه در رشد علمی، چه تجاری در هر صنفی که باشی. انسان ها به طور طبیعی التزام و علاقه فراوانی به خوبی و پشتیبانی شدن دارن. ما این گرایش ذاتی انسانی رو درونمون داریم اینکه بخوایم با آدمایی که باهامون خوب بودن خوب باشیم. پس ایجاد ارزش برای



دیگران و خوبی منحصر به فرد به اونا این علاقه رو در درون شون ایجاد می‌کنه که این لطف رو جبران کنن. تو باید همه این کارها رو با نیت خوب انجام بدی، با آدما خوب رفتار کنی، چون این کار درستی، نه اینکه بخاطر جبراننش انجام بدی. باید افراد کمک کنی و به اونا چیزی ببخشی، بدون هیچ نوع چشمداشتی، و این واقعا موهبتی است».

پاسخ دادم: «شش دانگ حواسم با توه» در حالی که آرزو می‌کردم وقت بیشتری داشته باشم تا با این متفکر تجاری سطح جهانی که حالا لباس یک باغبان ساده را بر تن کرده بود، صحبت کنم.

جکسون دست در جیبش کرد و بسته بذر کوچک دیگری در آورد. «بیا بلیک، این بذر یه گل آفتابگردون کمیابه. یه یادآوری کوچک برای تو که افراد رو باید رشد داد، بهشون باور داشت، مراقب شون بود، پرورش شون داد، آبیاری شون کرد و بهترین چیزی رو که باید بهشون داد و بعدش می‌بینی که چه خرمنی درو می‌کنی. می‌دونم که خیلی ادبیاتی شدا ولی این استعاره‌ای از یه حقیقت طبیعی مدیریتیته که می‌گه: مهمترین عامل در یک تجارت موفق، افراد هستن.»

تامی با لحنی صمیمی افزود: «و روابط یکی از مهمترین اجزای زندگی‌های موفق هستن».

جکسون به سمت من آمد: «دوست دارم در آغوش بگیرم». و مرا محکم فشرد. «دیدار با تو خیلی خوشایند بود. می‌تونم بگم تو واقعا آدمی نجیب هستی و این خصلت، در دورانی که «واقع گرا» بودن از هر وقت



دیگه‌ای بیشتر لازمه، بسیار اهمیت داره و من شک ندارم که تو مدیری عالی می‌شی که روی زندگی افراد زیادی تاثیر مثبت می‌ذاره. حتما اون بذرها رو بکار. گل‌هایی که از اونا به عمل میاد، بدون شک ذهنت رو هم شکوفا می‌کنه!».

هر چه روابط عمیق تری داشته باشی، مدیر قوی تری خواهی

بود.



قوانین پنج گانه:

- ۱ استفاده رساندن به دیگران (خیر خواهی)
- ن نهایت درک
- س سعی در دوست شدن با دیگران
- ۱ آمادگی برای سرگرم کردن دیگران(ایجاد نشاط)
- ن نتایج پرورش

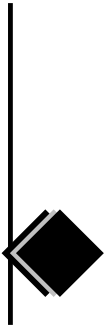
امتحان عملی سریع

پنج دقیقه زمان بگذارید و به کسی که بیشترین تاثیر را بر شما داشته است فکر کنید. سه ویژگی خاص او را نام ببرید. شما چطور می‌توانید آن باورها، رفتارها و روش های بودن را از امروز در کار و زندگی تان به کار گیرید؟

جمله برگزیده

«کسی که بخواهد همه کارها را خودش انجام دهد. یا تمام سود انجام آن کار را برای خود بردارد، نمی‌تواند لیدرِ بزرگی شود».

الدرو کارتزن



فصل هفتم

چهارمین گفتگوی مدیریتی:

برای مدیر بزرگ شدن، اول باید انسان بزرگی شوی

«اگر همه انسان ها از خودشان راضی بودند، دنیا

اسطوره‌ای نداشت».

مارک تواین

هنگامی که من و تامی به منطقه متاپکینگ رسیدیم، داشت غروب

می‌شد. متاپکینگ محله‌ای در مرکز شهر و در وست ساید است که به



نوساز بودن و بوتیک‌های شیک اش شهرت دارد. تامی ساکت بود، انگار چیزی در ذهنش می‌گذشت.

همان طور که وارد رستوران درجه‌ی یکی به نام وودو می‌شدیم گفت: «بلیک، دوست من، تو حالا آخرین مُعَلِّمِ رو می‌بینی. اون البته انسانی خاصه. چهارمین و آخرین اصل مدیریت و راهبری فیلسوفانه‌ی کار و زندگی رو برات می‌گه تا بتونی مدیر درونی ات رو آزاد کنی و در بهترین بازدهی ات کار کنی. داریم کم کم به پایان این سفر کوتاه دو نفرمون نزدیک می‌شیم».

دیگر حرفی نزد، آهی کشید و نگاهش را از من دزدید. با حرارت و نشاط خاصی گفتم: «البته که همدیگه رو سرِ کار ملاقات می‌کنیم تامی، فقط ببین که دوشنبه صبح که برگشتم کتاب فروشی چه می‌کنم. فقط سیاحت کن! من همین حالا هم حس می‌کنم که اساسا متفاوت هستم. مطمئنم که ستاره موسیقی اونجا می‌شم».

تامی همچنان ساکت بود. در کل مسیری که ما از ورودی، داخل رستوران شدیم و از پله‌ها پایین رفتیم تا به طبقه زیرین برسیم، او عمداً به زمین خیره شده بود. این زیرزمین به جای آن که کثیف و در هم ریخته باشد، روشن و دلپذیر بود. آثار هنری مدرن در قاب‌های فلزی مشکی به دیوارها آویزان بود. همان طور که در راهرو به پیش می‌رفتیم، صدای موسیقی زیبایی به گوش می‌رسید و افراد زیبا در لباس مشکی از کنارمان می‌گذشتند. احتمالاً داشتیم به سمت سالن استراحت یا جایی



مشابه می‌رفتیم. از قصد تامی مطلع نبودم. تا این که به دری شیشه‌ای رسیدیم که بر روی آن با رنگ سبز مات کلمات زیر نوشته شده بود: «آب درمانی، و مرکز سلامت/مبر» و در زیرش: جت پریسلی متخصص ماساژ درمانی».

تامی به نرمی گفت: «بلیک بزرگوار، آماده شو که آخرین معلمت رو ببینی، اون واقعا شگفت انگیزه! ولی قبلش باید صبر کنیم تا نوبت مون بشه. همون طور که می‌بینی خیلی آدم مشهوریه». تامی به اتاق انتظاری اشاره کرد که پر از آدم‌های خوش پوش بود.

پرسیدم: «این معلم متخصص ماساژ درمانیه؟»

«اوهوم، یکی از بهتریناشه. از وقتی با هم آشنا شدیم خیلی منو ماساژ داده. نمی‌تونم بهت توضیح بدم که چقدر بعد ماساژ گرفتن از اون حس راحتی و خوبی داشتم. دستهای جادو می‌کنن. تا حالا ماساژ گرفتی بلیک؟»

«نه، تا حالا امتحان نکردم».

«خب حالا وقتشه، اگه خوش شانس باشی، اون مشهورترین ماساژوره کل نیویورکه. همه بچه‌های وال/استریت میان این جا تا استرس رو از خودشون دور کنن و دوباره سرحال بشن. ستاره‌های سینما و مدل‌ها در این اتاق منتظر نوبت شون می‌مونن. شنیدم که حتی چند تا از اعضای خانواده سلطنتی انگلیس هم اومدن پیشش و ازش خواستن که اون‌ها رو



به بهترین روزهای عمرشون برگردونه. اون تو کارش یه استاده و یکی از بهترین دوستان من تو کل دنیا».

صادقانه پرسیدم: «حالا چرا باید صف وایسیم؟».

تامی پاسخ داد: «چون این مرد، بالاتر از هر چیزی، منصفه. اون مثل بقیه معلم‌هایی که تو امروز دیدی، آدمی است عمیقا درستکار. اون زندگی می‌کنه که کارهای درست انجام بده. البته نه به شکل سرد و حوصله سر بر. بلکه به صورتی که بین اخلاقی بودن و باحال بودن تعادل برقرار کنه. ببین چه شاعرانه گفتم بلیک؟! دوباره می‌خندید و با سرزندگی چند بار با کف دست به پشتم کوبید!

حدودا پس از ۳۰ دقیقه، خودمان را در برابر جت پریسلی دیدیم، ستاره ماساژ درمانی نیویورک. جت نگاهی به ما انداخت. به محض دیدن تامی لبخند بزرگی صورتش را فرا گرفت. «سلام تامی، داشتم فکر می‌کردم کی میای؟ خیلی خوش اومدی. جدا خوشحالم کردی».

دو دوست به گرمی یکدیگر را در آغوش گرفتند و سپس به شوخی شروع به مشت زنی کردند. این کار احتمالا یکی از تشریفات دوستی شان بود. من کنار ایستادم و مشغول تماشای آن دو شدم که مثل دو بچه مدرسه‌ای، با انرژی مشغول سر و کله زدن با هم بودند. جالب بود. امروز واقعا روزی خاص و فراموش نشدنی بود.

جت رو به من کرد و گفت: «شرط می‌بندم که این بلیکه، که از کتاب فروشی اومده». با هر دو دست با من دست داد. طرز دست دادنش همانند



بهترین سیاستمداران بود و با گرمی خاصی گفت: «خیلی از دیدنت خوشحالم».

در پاسخ گفتم: «باعث افتخار منه. این جا انگار باشگاه هوادارانه».

«از این اتفاق خیلی خوشحالم بلیک، ولی باید بدونی که با تلاش زیاد به دستش آوردم. هنوز بیشتر از اکثر آدمایی که تو می‌شناسی کار می‌کنم. خون، عرق و اشک، برای رسیدن به رویاها و خوشی‌ها لازمه. این حرفه و پیشه خانوادگی منه. کمک به افراد برای این که در بهترین شرایط سلامتی باشن تا برای جامعه شون مفید باشن. نسل چهارم خانواده در این شغل هستم. این کار رو یه جور هنر می‌دونم و از حرفه‌ام خیلی راضی‌ام. چون می‌دونم آدمای نمی‌تونن توی کارشون بسیار موفق باشن، مگه این که بتونن در زندگی شخصی شون موفق باشن. اگه خودت انرژی نداشته باشی، نمی‌تونی به اطرافیانت انرژی بدی، وقتی خودت حس خوبی نداری، ممکن نیست که کاری کنی تا دیگران احساس خوبی نسبت به خودشون داشته باشن. هدف من اینه، هر روز در کارم بهتر بشم تا بتونم به افراد بیشتری کمک کنم. تا سالم تر و قوی تر باشن. خب دیگه حرف زدن درباره من بسه. باید روی تو تمرکز کنیم. اولش این که شنیدم تو در عراق سرباز بودی».

«درسته جت. دورانی بود. رفتنم به عراق شد تا برای بازگشت دوباره به زندگی عادی، زجر زیادی بکشم. در این سال هایی که گذشت واقعا ناامید و دلسرد شدم، ولی باید بگم به واسطه چیزایی که من امروز



در زمینه مدیریت بی‌عنوان یاد گرفتم، حالا به کلّ این تجربه کاملاً متفاوت نگاه می‌کنم. می‌فهمم این اتفاق می‌تونه خیلی بهم کمک کنه و حالا می‌تونم زمانی رو که در جنگ گذروندم، به شکل فرصتی ببینم.»

«کاملاً درسته بلیک، اما می‌خوام واقعا به خاطر کاری که کردی و برای تمام از خود گذشتگی‌هات ازت تشکر کنم. برای همه کشور کار بزرگی انجام دادی.»

متواضعانه گفتم: «خواهش می‌کنم جت، خیلی از این که الان این جام حس خوبی دارم.»

«پس بهتره صاف بریم سر اون علت اصلی که به خاطرش تامی تو رو این جا آورده.»

«صد در صد.»

«آنا خوشگله رو دیدی دیگه؟ اولین اصل مدیریت کار و زندگی رو یاد گرفتی؟»

سریع گفتم: «برای مدیر بودن لازم نیست که صبر کنی تا پست مدیریت به تو بدهند.»

جت با صدای بلند گفت: «عالیه! بعدش قهرمان اسکی مون، تای بوید رو دیدی. این اسکی باز حرفه‌ای کاریزماتیک بهت کمک کرد که دومین اصل رو یاد بگیری.»

با اعتماد به نفس گفتم: «معلومه. دوران سخت، مدیران بزرگ می‌سازه.»



جت برآیم کف زد و گفت: «خیلی خوبه! تامی این پسر شاگرد خودته ها!» و با لبخند مهربانی ادامه داد: «این بچه درس‌ها رو خوب یاد گرفته». تامی همان طور که داشت به آثار هنری روی دیوار نگاه می‌کرد، پاسخ داد: «می‌دونم. واقعا به او افتخار می‌کنم».

سومین اصل فلسفه مدیریت بی‌عنوان هم اینه که هر چی روابط تو عمیق تر باشه، مدیریت قوی تره. مطمئنم که رفیقم جکسون باغبون رویایی مون حتما این اصل رو کاملا توضیح داده».

برای این که ثابت کنم اونجا بودم می‌تونم چند تا بذر، رو کنم! دست در جیب کردم و بذرها رو نشان دادم.

جت باز لبخند زد: «آره، واقعا بچه باحالیه! به این ترتیب تو اومدی این جا پیش من. منم اصل چهارم و آخر رو بهت می‌گم بلیک. شاید مهم ترین اصل هم باشه. آخه این اصل، پایه و اساس بقیه اصل هاست. یعنی تا این اصل رو اجرا نکنی نمی‌تونی بری سراغ بقیه».

«این اصل چیه جت».

جت مودبانه پرسید: «یه سوال کوچیک قبل از این که اون رو بگم ازت می‌پرسم، یه ورزشکار حرفه‌ای در رختکن به یه گزارشگر گفت که تصمیم گرفته دیگه تمرین نکنه و آموزش دیدن رو قطع کنه و دیگه دوره‌های آماده سازی پیشرفته رو نگذرونه. ولی هنوز مطمئن بود که توی زمین بازی فوق ستاره است. نظرت راجع بهش چیه؟»

«احتمالا یه کم خل شده!»



جت سری تکان داد و تایید کرد. «درسته. منطقی نیست. خب پیش از اون که با آرزوی بهترین عملکرد بریم سراغ کار، چند نفرمون در زمین تجارت وقت می‌ذاریم که آموزش ببینیم و آماده بشیم؟»

رو راست گفتم: «آدمای زیادی این طور نیستن که می‌گی».

«دقیقا و تازه انتظار هم دارن که نتایج درخشان کسب کنن. تفاوتی که بین دیوانگی اون ورزشکار حرفه‌ای که بدون کسب شرایط، منتظر قهرمانی بود با این مورد وجود نداره. پس اصل آخر درباره اهمیت تمرین و تقویت مدیر درونی توست. وقتی که می‌ری سر کار، تا بتونی عملکرد فوق العاده‌ای داشته باشی. ایجاد قدرت درونی زیادی که، تو رو در برابر تغییرات عمیق و فشارهای بی‌وقفه، شکست ناپذیر میکنه».

«واقعا جذابه جت. وقتی مدرسه می‌رفتم فوتبال بازی می‌کردم و عاشق ورزشم. من قبل از این که برم کتاب فروشی آموزش خاصی ندیده بودم. به همین خاطر در حین انجام کار نق می‌زدم و در اصل یک بازنده بی اراده بودم».

«برای آن که مدیر بزرگی بشی، اول انسان بزرگی شو. واقعا خلاصش همینه. سازمان و اداره موفق همان مجموعه‌ای از انسان هاست که در تمام کارهایی که انجام می‌دن، عالی عمل می‌کنن. بنابراین وقتی که تو و تمام هم تیمی هات مدیر درونی تون رو بیدار کنین و در بهترین سطح عملکردی تون قرار بگیرین، شرکت تون نیز خود به خود در بهترین سطح عملکردی قرار می‌گیره. بزرگی در بیرون، از درون شروع میشه تا احساس



نکنی که می‌تونی در بالاترین سطح خودت، کار کنی، نمی‌تونی کارت بالاترین سطح موفقیت رو در بیاری. اگه قدرت روانی کافی رو در درون خودت نداشته باشی، نمی‌تونی در رقابت ها قدرت روانی کلاس جهانی از خودت نشون بدی و ممکن نیست بدون این که قبلش با بهترین عملکرد خودت آشنا بشی، همراهان و هم تیمی هایت رو به بهترین شرایط شون برسونی. درس آخرمون دربارهٔ **مدیریت فردیه**. اول باید خودت رو مدیریت کنی فقط در این شرایطی که به عنوان انسان، به جایی می‌رسی که می‌تونی دیگران رو مدیریت کنی. خودت رو چنان وقف تقویت خودت از درون کن که از بیرون شکست ناپذیر بشی، یا شکست ناپذیر به نظر بیای.

واقعا سخته، روی خودت کار کن در تمام زمینه های دنیایی که اطرافت رو پر کرده بگرد تا **گنج‌هایی که در عمق وجودت دفن شدن** خودشون رو نشون بدن. شروع به پاکسازی باورهای منفی و فرضیات غلطی کن که دربارهٔ مدیری که می‌تونی بشی و کاری که می‌تونی خلق کنی، سدّ ایجاد می‌کنن. باید بتونی با بهترین و بزرگترین اهداف ارتباط برقرار کنی. کارهای لازم رو انجام بده تا شخصیت خودت رو غنی تر، نیت هات رو پاک تر و گُنش هات رو بزرگتر کنی. سخت تمرین کن تا از نظر سلامت به بالاترین سطح برسی و هر روز سرشار از انرژی باشی و سرزندگی ازت بتابه! می‌دونی، موفقیت متعلق به آدمای پر انرژی، ماساژ و



بادکش همراه با روغن مالی های گیاهی می تونه بسیار لذت بخش و مفید باشه».

پاسخ دادم: «حالا كاملا منظورت رو فهميدم».

«بخشی از فرآیند تبدیل شدن به انسانی بزرگ و مدیریت خود، اینه که ابعاد احساسی نامتناسب و بیش از حد درونت رو پاک کنی. هرگونه خشمی که ممکنه در وجودت باشه آزاد کن و کینه ای رو که از گذشته باقی مونده دور بریز. این زباله ها سرعتت رو می گیرن و جلوی نمایش بزرگی ات رو سد می کنن. علاوه بر اون، مدیریت خود، نیاز به کار روی **زندگی معنوی** هم داره، بلیک. تقویت ارتباط با **بخش متعالی وجودت** باعث می شه که تو بهترین سالهای عمرت رو صرف انجام کارهایی کنی که مدت ها پس از مرگت باقی می مونن. زندگی گلش یه چشم بر هم زدنه! وقتی که به واقعیتش نگاه می کنی، می بینی مثل برق میگذره. مهم اون **اثریه** که از خودت به جا می ذاری. باید آخرین روز زندگیت رو در نظر بگیری و بعد دوباره به امروز بیای و این فاصله رو اونطور که پایان خوشی برات رقم می زنه **بسازی**».

مِنْ مِّنْ كُنَّانِ گفتم: «تا حالا هرگز بهش فکر نکرده بودم». پیشنهادت جت درباره این که هر کدام از ما باید تلاش کنیم تا پایان خوبی داشته باشیم مرا مسخ کرده بود و باعث شده بود تا ستون فقراتم به لرزه بیفته! جت ادامه داد: «متاسفانه بیشترمون نمی دونیم که کار و زندگی ادامه دارن تا وقتی که ما اونقدر پیر شیم که نتونیم دیگه ادامه شون بدیم.



بیشتر آدما دقیقا در وقتی که می‌خوان بمیرن، متوجه می‌شن حواسشون نبوده چطور باید زندگی کنن. خیلی از اونها در بهترین سال‌های عمرشون انگار توی خواب راه می‌رفتن. اونا آگاه نیستن چه چیزایی واقعا توی زندگی مهمه. نشون دادن مدیریت، واقعیت بخشیدن به توانمندیهاست. عملکرد مثبت تو در جهان تغییر مثبت ایجاد می‌کنه و شما صاحب شخصیتی نیک خواهی شد. وقتی که زنگ هشدار نزدیک شدن مرگ می‌خوره تازه بیدار می‌شن تازه می‌فهمن که باید استعدادهاشون رو شکوفا می‌کردن. می‌گن ای کاش یه فرصت دوباره داشتیم و به زندگی بر می‌گشتیم تا نعمت‌های گرانبهایی که به ما داده شده بود رو استفاده کنیم. شکر نعمت‌های خدا رو در عمل به جا بیاوریم. با خیرخواهی نسبت به دیگران، حس کار گروهی و تیمی داشتن و تلاش برای انجام دادن شغل خود به نحو احسن».

همه کلماتی که جت می‌گفت، در هوا گرفتیم! به نظر می‌رسید او مردی فرهیخته و خردمند باشد.

«ما در دنیای مادی، برای بزرگ شدن دنبال عناوین، ماشین‌های پرسرعت و حساب‌های بانکی پُر پول هستیم. در حالی که در حقیقت کل چیزی که می‌خواهیم رو داریم. فضیلت و شادی که ما دنبالش می‌گردیم، در درون خودمون هست، ما در جای اشتباهی دنبالش می‌گردیم. در پست، موقعیت اجتماعی و چیزهایی مثل پُرز دادن. اما بلیک، همه ما موقعی که حتی فکرش هم نمی‌تونیم بکنیم به قبرستان سر خواهیم زد!



جارو کش خیابون در کنار مدیر عاملی دفن شده. عناوین و مدارک دانشگاهی در برخوردی که مرگ و طبیعت با شما می‌کنه خیلی فرقی نداره. چه حساب شما پر از پول باشه و یا این که خونتون دوبلکس بوده باشه. اون چیزی که دارای اهمیتیه اینه که چقدر شخصیت خود را پخته کردید و چه توانمندیهایی را به ظهور رسوندی. چقدر مدیریت پیدا کردی و چقدر تاثیر مثبت بر زندگی نزدیکانت داشتی. همه این تغییرات از درون خودت شروع میشه. این طوری می‌تونی با قلبی پُر از احساس نیکی و راستی سر بر خاک بذاری».

انگار انگیزه‌های من را برای مدیر شدن داشت کمرنگ می‌کرد. نتوانستم خودم را کنترل کنم: «این چه حرفاییه که می‌زنی، هدف من از مدیر بی‌عنوان شدن این بود که به طور غیر مستقیم هم که شده یه ماشین جدید بخرم، یه آپارتمان شیک، با بهترین وسایل. اما تو داری حرفای دیگه‌ای می‌زنی».

«بلیک عزیز، با همه احترامی که برات قائلم بهت می‌گم که تو به هیچ کدوم از چیزایی که الان گفتی نیازی نداری».

اصرار کردم دوباره: «چرا، دارم».

دوستانه گفت: «نه نداری. فکر کنم چیزی که واقعا گمشده توست احساسیه که تو درونت داری که اون چیزا رو داشته باشی. حس‌هایی مانند رضایت، سپاسگزاری و آرامش درونی. خوشبختی یه حس درونیه. البته شادی و نشاط و خوشبختی، نسبیّه. در شرایط و موقعیت



های مختلف زندگی و در حالات مختلف روحی که داریم، خوشبختی در لحظاتی بر ما مستولی میشه. مهم متوسط این لحظه‌ها. مهم، برآیند و مجموع احساس ها و روحیات ماست. منظورم اینه که می‌تونیم با انجام کار اختصاصی روی زندگی درونی‌ات. توی زندگی بیرونی‌ات به پیروزیهای خارق العاده برسی».

گفتم: «جالبه!» وقتی دقت کردم دیدم نکته‌ای که جت گفت درست بود. من در دنیای خودم موفقیت‌ها را بر اساس چیزهایی که دارم تعریف می‌کنم نه بر اساس شخصیتی که دارم. باید به جای این که پیشرفتم را با داشتن ماشین و خونه بسنجم با شمارش تعداد تاثیرهای مثبت و موثری که بر دیگران گذاشتم محاسبه کنم. البته همه انسان‌ها قرار نیست یک جور باشن و یک طور فکر کنن. به فکر اومد که ما در جامعه، متأسفانه روی مسائلی پراکنده تمرکز کرده‌ایم و این که تصویر درستی از موفقیت واقعی نداریم. تعجبی هم نداره که بیشترمان خوشبخت نیستیم. در دنیای ما این همه افراد با تغذیه رنگارنگ، دیدن فیلم‌های مختلف، سعی در ارضا نمودن نیازهای خود دارند. اما ما اهدافی را دنبال کرده‌ایم که هیچ وقت شادمان نخواهند کرد.

جت به من و تامی بطری‌آبی داد و گفت: «داشتن چیزای خوب اصلاً بد نیست. من خودم به زیبایی خیلی اهمیت می‌دم. می‌دونم منظورم چیه؟»

«نه، دقیقاً نه جت».



«یعنی کسی که عاشق زیباییه دوست داره اطرافش پر از چیزای قشنگ باشه. دائم چیزای زیبا رو ببینه. مبلمان این مرکز واقعا درجه یکه. لباس‌ها و غذاها بسیار شیکه. من ثروتمند شدم چون از اول احساس ثروتمند بودن می‌کردم».

تعجب کردم. مگر یک ماساژور می‌تواند اینقدر پول درآورد. پرسیدم:
«تو چطور تونستی رفاه خوبی فراهم کنی؟»

«آره بلیک، پولدارم. من یه گروه بزرگ دارم که این جا با کمک اونا کار می‌کنم. ما حتی پنج دفتر دیگه هم داریم که در جاهای دیگه هست و زیر نظر ما کار می‌کنه و به مردم خدمات میده. ما به خلیا آموزش می‌دیم، اونایی که علاقه مند هستن که به این حرفه وارد بشن. در زندگیم عاشق بهترینام. من به موسیقی علاقه دارم. در تعطیلات، مسافرت بهترین تفریح منه. ولی نکته اصلی این جاست که این لذت‌ها و پول‌ها شخصیت من نیستن. من وابسته و دلبسته به هیچ کدومشون نیستم. من بنده اونا نیستم. اونا برام وسیله و ابزارن و مهم آرامش درونیه خودمه. من انسانم. من از همه لذت‌هایی که گفتم استفاده درست می‌کنم اما حواسم هست که برای معرفی کردن خودم از اونا استفاده نمی‌کنم. بدترین چیز اینه که با چیزایی که داری هویت و شخصیت خودت رو معرفی و ابراز کنی و خودت رو در درونت هم این طور تعریف کنی. می‌دونی چرا. چون اگه اون چیزا رو از دست بدی، خودت رو از دست دادی. پس من عاشق چیزای خوبم، و لذت‌های مادی که این دنیا برام



فراهم می‌کنه، رنگ معنوی هم داره. مهم اینه که من برده اونا نمیشم. اگه بعد یه اتفاق همشون یا خیلایشون رو از دست بدم هم باز نابود نمی‌شم. تلاش و کار برای پیشرفت مهمه اما هدف اصلی، انسانیت و سالم زندگی کردنه. زندگی عقلانی، اخلاقی، انسانی، علمی و معنوی. به قول فیلسوف بزرگ جان دیویی، ما در لحظاتی از زندگی مون به این ابزارها نیاز داریم.

تاثیری که مال، نوع کار و دوستان روی شخصیت من می‌ذاره مهمه. همین طور تاثیری که من روی هم تیمی هام، مشتری ها و همکارام میذارم. من با الگویی که حتی در کارای کوچیک براشون می‌سازم. «این جای صحبتات خیلی جالب شد جت. مرسی که تجربیاتت رو به من می‌گی».

«تمام چیزی که من بهت پیشنهاد می‌کنم اینه که تبدیل به یه مدیر بی‌عنوان فوق العاده بشی. خبر خوب اینه که ممکن نیست دنیای درونی ات رو آباد کنی و رشدش بدی و معادلش رو در دنیای بیرونی ات نبینی. پس کار اصلی رو برای رسیدن به اونا در جامعه و بیرون، باید از خودت شروع کنی».

از شنیدن این همه اصرار برای ساختن زندگی درونی سطح بالا به عنوان پیش نیاز مدیریت در کلاس بالا و جهانی شگفت زده شده بودم. به نظرم بیشتر کتاب های آموزش تجارت فقط اشاره کوتاهی به اهمیت



تسلط شخصی داشتند. بنابراین هرگز فکر نمی‌کردم که این موضوع به موفقیت کاری ارتباط داشته باشد.

«وقتی که به نیروی **مدیریت طبیعی** پنهانت دسترسی پیدا می‌کنی و اونو بیدار می‌کنی، به هر چیزی که دست بزنی تغییر می‌کنه. وقتی که از سرشت واقعیت، آگاهی پیدا می‌کنی و شخص با اعتماد به نفس تر، خلاق تر و با وقارتری می‌شی، بر هم کنشی که با دیگران داری، وارد مرحلهٔ کاملاً جدیدی می‌شه».

در تایید حرفش گفتم: «منطقیه، چون بیشتر به توانایی‌های خودم ایمان دارم، جرات و دلگرمی بیشتری برای مقاومت در راه دسترسی به اهداف دارم. منطقیه اگه من کاری عالی انجام بدم، نتایج شگفت آوری می‌گیرم. هر چی آدم بهتری بشم، هر کاری که می‌کنم هم بهتر می‌شه».

«آره، اما خیلی وقتا هدف این نیست که آدم بهتری بشی بلیک تو همین جوری که هستی هم در واقع عالی هستی. ماموریت واقعی به **یاد آوردنه** که به بهتر شدن می‌انجامه. همانطور که سقراط تاکید داشت».

«مطمئن نیستم که حرفتو درست فهمیده باشم».

«تو همین جوری هم که هستی، عالی هستی. قدر شرایط رو بدون و در لحظه، از **داشته هات لذت ببر**. فکر نداشته‌ها آدم رو پریشون می‌کنه و در ضمن تمرکز هم از آدم می‌گیره و کسی که پریشون و بی‌تمرکز میشه نمی‌تونه به خواسته هاش برسه. تو به حقیقت و استعدادی در عالم هستی، وصل بودی الان فقط بین تو فاصله افتاده و



فاصله هم همون فراموشی توه. تو باید فقط به یاد بیاری تا ارتباطت با منبع اصلی حیات برقرار بشه».

«ذات واقعی من چیه جت؟».

«وقتی که بچه بودی اونو می شناختی. وقتی که واقعا جَوون بودی و زنده دل، جامعه هنوز بهت آموزش نداده بود که رویاهات رو ندیده بگیری، استعدادت رو خفه کنی و عشقت رو خاموش کنی. اون موقع تو هنوز نمی ترسیدی که یه کم ریسک پذیر باشی، چیزای جدید یاد بگیری و کاملاً با اون چیزی که هستی احساس راحتی کنی. تو به عنوان یه بچه کوچیک هنوز عمیقاً از قدرت های مدیریت ذاتی ات آگاه بودی. هنوز هوشیار بودی که زندگی ات رو به شکلی هدایت کنی که نقش خودت رو به جا بذاری، تا چیزهای بزرگ رو درک کنی و **زندگی ات رو به شکل یه ماجرای باشکوه بگذرونی**، اما وقتی که بزرگ تر شدی، یه چیز وحشتناک اتفاق افتاد. دنیای اطراف تاثیرش رو روت گذاشت. برنامه ریزی پدر، مادر، اطرافیان و جامعه، آروم آروم تو رو از بهترین شرایطی که داشتی جدا کرد. حرف مردم بهت یاد داد که اصیل نباشی که دیدنت رو تار کنی. تا روزهای توی بازیهای کوچیک بگذرونی. **روزمرگی پدر** استعدادهای ما رو درآورد».

هیجان زده شده بودم: «مگه میشه با این حرف درست مخالفت کرد. من می خوام قدرت ذاتی ام رو برگردونم. **قدرت رهبری، تاثیرگذاری و** این که کاری کنم تا هر چیزی که بهش برمی خورم، بهتر از وقتی بشه



که من هنوز ندیده بودمش.» از حرفهایی که از *آنا* یاد گرفته بودم استفاده کردم.

«مدیریت فردی، هدایت از درون به بیرون، بزرگی کردن، **DNA**ی تمام کارهای ماندگار بلیک. متأسفانه این ارزش در دنیای ماشین زده امروز گم شده. ما فراموش کردیم که بیشتر از عالم خارج باید به درون خودمون تسلط و شناخت داشته باشیم. کل چیزی که امروز برای ما اهمیت داره خوشیهای بیرونیه. عنوان های بیشتر، پول بیشتر، چیزای بیشتر که همه شون طراحی شدن تا تایید جامعه اطراف مون رو بگیرن، به جای این که دنبال تایید بهترین بخش از وجود خودمون باشیم. واقعاً چقدر وقت و استعدادمون رو هدر میدیم».

برای اطمینان پرسیدم: «ولی منظورت این نیست که داشتن عنوان با پول درآوردن، با داشتن چیزای خوب بده، درسته؟».

جت با صدایی آرام گفت: «همون طور که گفتم، داشتن هیچ کدوم از اونا ایرادی نداره بلیک. ببین، فلسفه مدیریت بی‌عنوان معنی اش این نیست که سازمان ها باید عناوین رو حذف کنن. یا همه حقوق‌ها یکی بشه یا طبقات از بین برن و مثل مارکسیسم طبقات دیگر را بر علیه هم بشورونیم! چون این کارها فقط باعث هرج و مرج در جامعه میشه و بی‌نظمی و بی‌قانونی رو در افراد نهادینه می‌کنه. من می‌گم یکی از مهمترین اهداف تجارت و کسب، به دست آوردن سود خوبه. ولی این وسط یه اولویتهای دیگه‌ای هم وجود داره». او سپس از جا میوه‌ای روی



پیشخوان سیبی برداشت و گازی به آن زد و با سخاوت و اصرار گفت: «بچه‌ها از خودتون پذیرایی کنین!».

«در پایان، پیگیری خواسته‌های مادی دل، برای یه فرد یا در نگاه اجتماعی برای یه سازمان، باعث آوردن بزرگی یا شادی واقعی نمیشه. من در همین صندلی که تو نشستی کنار میلیاردرهایی نشستم که کت و شلوار برند زنگا پوشیدن و ساعت مد روز سواچ داشتن. اما وقتی باهاشون درد و دل می‌کردم می‌فهمیدم اصلاً زندگی شاد و همراهه رضایت خاطر ندارن. فقط تنها چیزی که با اطمینان میشد بگی دارن، پول بود. استرس بالا و تلاش برای حفظ اون پول رو فقط اون می‌فهمید یعنی چی. راستش وقتی که فکرشو می‌کنم می‌بینم در واقع اونها فقیرن! فقر و نداشتن ارزش‌های خالص و بالایی که نمونش احترام و شخصیت و آرامش درونه».

همان طور که سیبی بر می‌داشتم گفتم: «چه زاویه دید کاربردی و روشنی».

«به خاطر همینکه که بهت می‌گم: پیش از اونکه مدیر مجموعه‌ای باشی، آدم بزرگی شو. حتی اگه ده سال طول بکشه. خودتو مدیریت کن بلیک. فقط اون وظیفه‌ی اصلیه توه. وقتی در این مسیر تا حدی پیشرفت کردی وظیفه بعدیت اینه که برای نزدیکان و دوستان این مطالب رو روشن کنی، تا بدونن قدرت بزرگی دارن و دنیای بیرون فقط تجلی دنیای



درون ما آدماست. با بیدار کردن مدیر درون خودت موفقیت جهانی
انتظارت رو میکشه».

جت لحظه‌ای مکث کرد، ظاهراً در تفکر عمیقی قرار داشت.

«دیروز یه بچه‌ای رو دیدم که با پدر و مادرش اومد توی رستوران.

طبقه بالا. می‌دونی روی تی شرتش چی نوشته بود؟»

«نه، بگو.»

«نوشته بود، **من عالی به دنیا اومدم!** می‌بینی چقدر جالبه. من از

وقتی بدنیا اومدم عالی بوده‌ام». جت که گاز دیگری به سیبش می‌زد، با

خنده ادامه داد: «بیشتر کارهای متوسطی که آدم انجام می‌دن و بیشتر

زندگی‌های ناموفقی که خیلی از آدم دارن، از این حقیقت ناراحت کننده

سرچشمه می‌گیره که بیشتر آدم اتصال شون با معنویت قطع شده».

تامی با لبخند گفت: «کاملاً درسته»

«تک تک ما که امروز زنده‌ایم و زندگی می‌کنیم، جنتلمنی رو در

درون خودمون داریم، استعدادها و توانمندیهایی داریم که اگه استخراج

بشن، مارو قادر می‌کنن درخشش فوق العاده‌ای داشته باشیم. **در این**

سیاره هیچ آدم ماورایی وجود نداره. تو، من، تامی و همه آدمایی که

دور و برمون هستن، ساخته شدیم تا لیدر باشیم و موفقیت‌های شگفت

انگیزی به دست بیاریم. ولی ما رو شستشوی مغزی دادن تا توی بزرگی

مون شک کنیم و بهمون یاد دادن که کوچیک بمونیم، به جای این که

رویا‌های بزرگ داشته باشیم. حس واقعی مون رو از دست دادیم. ما واقعا



اتصال مون رو با ذات هستی فراموش کردیم. ما حس برتر بودن و موفق شدنمون رو زیر لایه‌های سستی، تنبلی، شک و ترس دفن کردیم. تو عالی به دنیا اومدی بلیک، این حقیقت رو مال خود کن.» و دستهایش را به سبک پیروزی ورزشکاران بلند کرد تا من با دستم روی آن بزنم.

هر سه مان خندیدیم. بودن با این دو نفر را دوست داشتیم. آن‌ها مثبت با اعتقاد و واقع بین بودند. به نظرم این یکی از بخش‌های اصلی مدیریت است. ایجاد شرایطی که دیگران درباره خویش احساس بهتری داشته باشند و یادآوری کردن به افراد که همچون نوشته روی تی شرت آن کودک، واقعا عالی هستند.

«پس شروع به شناختن مدیر درونت کن. این حقیقتا راز عملکرد نیک در کار و زندگی شخصیه. واقعا برام شگفت انگیزه که می‌بینم چطور این همه تاجر تلاش می‌کنن تا دیگرانو مدیریت کنن، بدون این که سعی کنن خودشون رو مدیریت کنن. ناگزیر تمام زحمت خودشون رو به هدر می‌دن، چون هنوز به باورهای محدود کننده، رفتارهای منفی و موانع شخصی شون چسبیدن. هر جایی که بری، خودت رو با خودت می‌بری و اگه احترام به نفست کم باشه، شخصیت ضعیف می‌شه و از ترس لبریز می‌شی. فرقی هم نداره که سعی کنی توی زندگی چه کاری انجام بدی، مطمئنا اتفاق بزرگی نمی‌افته. ولی اگه شروع کنی تمام بخش‌های وجودت رو که کمتر از ایده آلت هستن پالایش کنی، نتایج انفجاری خواهی دید. لطفا امروز کار کردن روی خودت رو شروع کن بلیک. چون



زندگی منتظر کسی نمی‌مونه اون با سرعت در مسیر شاد خودش می‌ره. با همراهی تو یا بدون اون. هرگز کاری رو که می‌دونی باید امروز انجام بشه به فردا موکول نکن، چون فردا ممکنه هرگز فردایی نباشه یا در فردا اتفاقات دیگه‌ای رخ بده. این واقعیتیه و این واقعیت من رو به کلمه مخفف آخرمون و قوانین پنج گانه این گفتگوی چهارم مدیریتی می‌رسونه». با شادی گفتم: «منتظر کلمه بعدی بودم جت».

پاسخ ساده جت این بود: «درخشش». مدیریت شخصی و تسلط بر خویش برای انجام دادن چهار تا کار اساسیه».

«جالبه».

«با توجه به این پنج ایده کار کن تا مدیر درونی ات رو بیدار کنی و هر روز زندگی درونی ات رو رشد بدی بلیک. درست مثل یه ورزشکار حرفه‌ای که هر روز تمرین می‌کنه که بهترین بشه، تو هم باید هر روز تمرین کنی تا بهترین حالت خودتو پیدا کنی. ۴۰ روز اولی که با این قوانین کار می‌کنی، سخت‌ترین قسمت شه».

«چرا؟».

«چون توی این دوره گذار اولیه، تو در فرآیند نصب عادت‌های جدید روی سیستم خودتی! داری روش‌های قدیمی و راحت انجام کار رو رها می‌کنی و رفتارهای قدیمی رو که دیگه برای رسیدنت به تسلط شخصی فایده‌ای ندارن کنار می‌ذاری. در اون ۴۰ روز اول، تو الگوهای جدیدی وضع می‌کنی و وقتی که کنترل درونت رو دوباره تنظیم



می‌کنی، داری مغزت رو هم دوباره رفرش می‌کنی. این فرآیند خیلی پر استرسه و ناراحتی زیادی می‌یاره. احساس سختی و سردرگمی داره. پس طبیعیه که فکر کنی یه چیزی این وسط غلطه. ولی این همه مطالب نیست. تو در حال تغییر و پوست اندازی هستی، در واقع همه چیز داره درست پیش میره. عادت‌های فکری و وجودی ات باید پیش از آن که روش‌های بهتر رفتاری پیاده بشن، پاک بشن».

«تای یه چیزایی در این مورد بهم گفت جت. من یاد گرفتم که تغییر باعث گسست میشه، ولی اگه بخوایم رشد کنیم و واقعا مدیر بشیم، گذر از این برزخ واجبه».

«دقیقا درسته. همین طور که رشد می‌کنی، از بین رفتن ضمیر کهنه ات رو تجربه می‌کنی ولی گسست و خالی شدن دل در واقع یه چیز خیلی خاصه».

پرسیدم: «واقعا؟».

«بدون شک، پیش از آن که روش‌های تفکر و رفتاری جدید و بهتر ظاهر بشن، روش‌های بودن قبلی باید از بین برن و کنار گذاشته بشن. باید اول، چیزی که دیگه به درد نمی‌خوره فراموش کنی تا جا برای ورود افکار و امکان‌های بهتر و تازه باز بشه».

«تای اینهم بهم گفته بود. اون بهم گفت که پیروزی در تمام چیزهای خوبی که منتظر ماست نمی‌تونه بدون شکست ساختارهای ناکارآمد شکل بگیره».



«خب، قهرمانِ اسکی ما یه آدم خوش فکره. پیش از اونکه باورها و رفتارهای جدید و بهتر بتونن ساخته بشن، اون ضعیف‌ها باید پرت شن بیرون. پس به این پنج قانون اقلاً چهل روز فرصت بده تا در درونت نهادینه بشن. با اشتیاق در این چهل روز خودت رو به چالش بکش، اما کار رو ول نکن».

«خوشم اومد. یه چالش چهل روزه».

«این یکی از راه‌های ایجاد تغییر واقعی و پایداره، ایجاد پیشرفت‌های کوچیک و ادامه دار در هر روز، به جای این که سعی کنی تغییرات بزرگی ایجاد کنی که فقط باعث شکست می‌شن».

با غرور گفتیم: «پیشرفت‌های کوچیک روزانه در طول زمان تبدیل به نتایج مهم و بزرگ می‌شن».

جت لبخندی زد: «آره، همینه. پیروزی‌های کوچیک روی هم جمع می‌شن و با گذشت زمان فرصت‌های بزرگ به عمل میان. مثل یه درخت توت بزرگ که هر سال توت‌های بزرگ و شیرین می‌ده».

«ببینم درخشش مخفف چی بود؟».

«د یعنی این که باید دید روشنی داشت. مدیریت، خیلی زیاد وابسته به توانایی تو در درک شرایط و محیطه. هر کدوم از ما در آگاهی هامون ضعف‌هایی داریم».



همه ما ذاتا میل داریم از نقطه‌های کور و باورهای محدود کننده به بیرون خودمون نگاه کنیم. فکر می‌کنیم اگه شک کنیم از قله یقین پرت می‌شیم. در حالی که یقین نوک قله است و تو پایین قله هستی. راه رسیدن به قله گلاویز شدن با این سنگ‌ها و شک هاست. بدون حل مسایل محاله که به قبولی در امتحان برسی. سوال‌ها برای این طرح شدن که تو با عقلت به اونا جواب بدی نه این که یه سد جلوی همه سوال‌ها بذاری و هر چی از خانواده و محیط و فرهنگ جامعت به عنوان هنجار و معیار گرفتی درست قبول کنی و شک به اونها رو دور شدن از یقین تلقی کنی. رسیدن به ایمان کار یک شب و دو شب نیست. همین طور که در حین سفر هستی داخل سفری و ازت قبول میشه. چون طراح بازی دنیا این طور خواسته. اختیار، فکر و شک رو به تو داده که باهاشون بازی کنی و باهاشون سفر بری تا در این فاصله عمر، کلی چیز یاد بگیری و به رشد عقلی برسی که ثمرش میشه یقین قلبی و نگاه درستی از خود و ارتباط خود با هستی داشتن. افراد کمی هستن که کار درونی لازم رو برای ایجاد آگاهی شخصی انجام دادن تا نقطه ضعف‌های آگاهی شون رو درباره حقیقت، درک کنن. ما در نقطه‌های کورمون، کوریم. ما جهان رو اون جور که هست نمی‌بینیم، بلکه اونو آنطور که هستیم می‌بینیم. چیزهای زیادی هست که ازشون آگاهی نداریم و نمی‌دونیم.»

«مطالبت سنگینه، اما فکر من رو مثل یه آتشفشان خفته، بیدار می‌کنه. حالا باید هی فوران کنم و در این قلیان ها مخم دود بکشه!».



«شک به معنی دودلی در کار اصلا خوب نیست. اما شک در یک سری **باورهای محدود کننده** که بیشتر ناشی از سنت‌های اجتماعی میشن خوبه. تو رو از تعصب خالی می‌کنه. تا بتونی به همه به دید احترام نگاه کنی. حتی افکار و افرادی رو که اصلا قبول نداری. حق انتخاب بهشون بدی چون خدا هم این حق رو بهشون داده. یکی از راه‌های فهمیدن درست حرفی که دارم بهت می‌زنم اینه که اونو به پنجره تشبیه کنی هر کدام از ما از یه همچین پنجره‌ای به دنیا نگاه می‌کنیم و اون فیلتریه که ما به کمکش تجربه‌های بیرونی مون رو هدایت می‌کنیم».

عمیقا مجذوب حرفی که می‌شنیدم شده بود: «این پنجره مشجر از چی ساخته شده؟».

«از همه باورها، قوانین و روش‌های زندگی ساخته شده که توسط پدر و مادر، معلم، دوستان و چیزهایی که از بدو تولد روی تو تاثیر گذاشتن. همه این‌ها داستانی رو می‌سازن که تو درباره چگونگی دنیا و کارکردش به رشته تحریر درآوردی. یادت باشه. **ما دنیا رو اون طور که هست نمی‌بینیم، اونو طوری که خودمون هستیم می‌بینیم.** این جمله رو مدیون کانت، فیلسوف بزرگ آلمانی هستیم. پس اگه پنجره ات زنگار گرفته باشه، زندگی‌ات رو آلوده می‌بینی. اگه **عینکی** که با اون به زندگی نگاه می‌کنی بیانگر این قانون باشه که بیشتر آدم‌ها قابل اعتماد نیستن یا این که بیشتر کارها بی‌معنی هستن، اونوقت رفتارت طوری می‌شه که با این نگرش **تطابق** داره. در حالیکه ایده بزرگ اینه که باید نیش رو در



این باور فرو کنی! شاید این تنها تفسیر و برداشت از داستانی که داری به خودت می‌گی نباشه؟».

جت در این لحظه روی صندلی مجللی نشست.

گفتم: «بی خیال باورش سخته».

جت آرام ادامه داد: «فقط تفکری رو باور کن که می‌گه معنی مدیریت، ایجاد سطوح بالای خود آگاهی و تفکر مداوم دربارهٔ درستی فکر و ذهنه، خیلی ساده فرض کن که تفکرات روزانه‌ات، چیزی بیشتر از انعکاس سیستم باوری که توسط پدر، مادر، دوستان، معلمان، و بقیهٔ کسانی که روی تو تاثیر گذاشتن نیستن. چیزایی که برات برنامه ریزی شدن».

«قشنگ یه طرز فکر انقلابیه، فکر کنم به واسطهٔ فکر کردن بر اساس یه روش خاص، وارد اجتماع شدم. ما شرطی شدیم، که یه مجموعه باورهای مشخص رو بپذیریم و اونقدر بهشون فکر می‌کنیم که به نظرمون درست بیان».

جت خیلی سریع بلند شد و به سمت تامی رفت و شروع به ماساژهای شانه اش کرد. تامی گفت: «ممنونم برادر، بهش نیاز داشتم».

جت همان طور که داشت این هدیهٔ کوچک را به شاگرد قبلی اش می‌داد به حرفش ادامه داد: «فکر کردن بیشتر آدم‌ها تفکر اصیل و حقیقی نیست، بیشتر تکرار ناخودآگاه تفکراتیه که به کودکی ش بر می‌گرده. این نگاه رو وام دار **فروید** پدر روانشناسی هستیم. بیشتر ما در واقع واقعیت



رو نمی‌بینیم و اون حقیقت تلخ، ما رو در کار و زندگی شخصی، گرفتار متوسط بودن می‌کنه. تو اومدی که درخشان فکر کنی و از نقطه نظر امکان، دنیا رو ببینی، نه این که بد فکر کنی و دنیا رو از چشم انداز ترس ببینی. اومدی برای کارها و تغییرات بزرگ نه ترسیدن و تنها یواشکی از گوشه دنیا رد شدن».

حقیقتا از شنیدن این که روش نگاه من به شرایط می‌تواند انعکاس فیلتری ذهنی و داستان‌هایی ذهنی باشد که به خودم می‌گفتم شوکه شده بودم. پاسخ دادم: «من هیچ گاه متوجه نشدم که فکر کردن و درک کردنم از شرایط بیرون می‌تونه آنقدر تاثیرگذار باشه».

«این مشکل بیشتر ما آدماست بلیک. تو باید بدونی تفکرت چقدر مهمه. تفکرات، واقعیت زندگی رو می‌سازن. چیزی که مارو از مدیریت و زندگی خوب جدا می‌کنه واقعیت‌های بیرونی نیست، بلکه انگاره‌های درونی تفکر، و روش رفتاری ما در برابر اون شرایطه. باید برنامه‌های شکست رو دور بریزی، مدیریت واقعی یعنی پیروزی بر محدودیت‌های ذهن، که بتونی به بالاترین حد توان روحی دست پیدا کنی».

«خب بگو دقیقا چطوری باید پیروزی بر موانع ذهنی‌ام رو شروع کنم؟».

«اول بر می‌گردیم به همون استعاره ورزشی، باید مثل یه قهرمان فکر کنی. باید مسئولیت کامل تفکراتی رو که توی مغزت می‌گذره بر عهده بگیری و این یعنی آن که درک کنی، ذهنت جای حتی یه فکر منفی هم



نیست. تاجران گاهی ایده تفکر مثبت رو مسخره می‌کنن. اونا دست کم می‌گیرنش و می‌گن این چیزا توی تجارت حاصل مستقیم رفتار جمعیه. در حالیکه، فکری که می‌کنی، رفتار رو شکل می‌ده و رفتار نتیجه‌ای رو که می‌گیری می‌سازه. به این ترتیب کاری که توی کلاس جهانی ارائه می‌شه مطمئنا نتیجه فکر کردن در سطح جهانیه».

سخنش را تایید کردم: «خیلی ساده به نظر میاد، جت».

کم کم ایده‌هایی را که می‌شنیدم در ذهنم فایل بندی می‌کردم و سر و شکل می‌دادم و برای عمل کردن تنظیمشون می‌کردم.

«حتی یه فکر بد هم مثل جرمیه که توی ذهنته و آلودگی‌های بیشتری رو به سمت خودش جذب می‌کنه. پیش از آن که فرد متوجه بشه، ذهنش آلوده میشه. دیگه نمی‌تونه اطرافو دقیق ببینه و اصلا نمی‌تونه درست فکر کنه و به جای این که چیزای درست ببینه، شروع می‌کنه فقط چیزای بد و اشتباه دیدن. این آلودگی باعث می‌شه که اون فرد، به جای این که راه حل، پیشنهاد کنه دنبال مشکل بگرده. این بیماری باعث می‌شه که این آدم دیگه نوآوری نکنن. از ارائه کار عالی، رو گردان باشن و بزرگی خودشون رو نفی کنن. این ناخوشی باعث می‌شه به جای این که عملکردشون مانند مدیر باشه، عین شکست خورده‌ها و ناتوان‌ها رفتار کنن. اگه واقعا به مدیریت درون متعهد باشی، نمی‌تونی حتی یه فکر منفی رو توی ذهنت راه بدی».

«منظورت اینه که تفکر منفی یه جور بیماریه؟»



«معلومه که بیماریه بلیک، این نشونه ذهن ناسالمه. وقتی که ذهنت سالم باشه، عینکِ ذهنت هم تمیزه و به خوبی پی می‌بری که چه نابغه‌ای هستی و چطور برای انجام برترین کارها ساخته شدی. اونهایی که به مفهوم تفکر مثبت می‌خندن، باید زندگی اسطوره‌های ورزش و قهرمانای افسانه‌ای رو بخونن. **سوپر استار**ا عمیقاً درک می‌کنن که **روش هدایت ذهن** خیلی مهمه. اونا تفکر شون رو بدون عیب و نقص مدیریت می‌کنن و بدون توجه به خطر شکست، فقط روی پیروزی تمرکز می‌کنن و حتی وقتی که شکست می‌خورن، جوری اون حادثه رو پردازش می‌کنن که اونو به صورت یه تصویر واضح می‌بینن. **اونها اتفاقی** رو که دیگران **شکست** می‌دونن، **فرصتی** می‌شناسن که برای **قوی تر شدن** اونها اومده و یه شروع دوباره هست برای به کار بردن **روش‌های تازه**. کارها شاید خیلی بهتر از قبل هم انجام بشن. بازم میگم یادت باشه که وقتی اجازه بدی حتی یه فکر منفی توی ذهنت بیاد، در واقع فرآیندی رو شروع کردی که اون فکر، فکرای منفی دیگه رو هم به خودش جذب کنه».

در تایید حرفش گفتم: «مثل یه گوله کرک که بقیه کرکا بهش

می‌چسبن»

«آره بلیک. **گاندی** می‌گه: من به دیگران اجازه نمی‌دم که با پاهای کشیف شون توی ذهنم راه برن! پس هر وقت که خواستی به سمت فکر منفی بری یا حرف یا حرکت منفی رو انجام بدی، همون اول حالت رو عوض کن و برگرد به سمت فکرهای مثبت و اتفاق‌های خوب. فکرای که



تعهدت رو برای نشون دادن مدیریت و برتری محض پشتیبانی می‌کنن. هر وقت که ذهنت روی مشکلات قفل کرد، بهش آموزش بده که فقط روی فرصت‌ها متمرکز بشه، این کار رو می‌تونی با دادن جایزه به اون دنبال کنی. آره باید به خودت جایزه بدی، بعضی اوقات این جایزه یه جور شیطونی هم هست. اما یه فیلم خوب بدون کاراکتر منفی ساخته نمیشه. پس به این وسیله باعث میشی ذهنت با اشتیاق از قفل کردن به مشکلات و نکات منفی به سمت راه حل و حل مسئله ترغیب بشه. لطفا اینو یادت باشه، به انتظارات می‌رسی. نتیجه‌هایی که انتظارشون رو داری، نتیجه‌هایی هستن که می‌بینی. این یه نکته خیلی خیلی مهمه که باید یادت بمونه. اگه انتظارت اینه که آدمایی که در محل کارت هستن، ازت پشتیبانی نمی‌کنن و ناامیدت می‌کنن، حتما رفتارت هم به همین صورت شکل خواهد گرفت و این باور در رفتارت تو تاثیر مستقیم می‌ذاره. در این حالت به جای این که با بقیه همکاری کنی و کار گروهی انجام بدی، گاردت می‌بندی و از منطقه خودت حفاظت می‌کنی، این یعنی انگار توی یه سیلو کار می‌کنی! رفتارات باعث می‌شن که همکاری فکر کنن آدم سردی هستی و همه رو به چشم رقیب می‌بینی. دیگه اصلا قابل اعتماد نخواهی بود. پس، نتیجه اون ذهنیت و پیش فرض منفی تو این میشه که همکاری اصلا هوای تو رو نخواهند داشت. تمام ذهنیت‌های تو به وقوع می‌پیوندند اما این به این معنی نیست که پیش بینی منفی تو درست درآمده بلکه نتیجه عملی فکر منفی تو همین رفتارت اونهاست.



کتاب راز که خیلی معروف شد و فروش فوق العاده ای در جهان داشت پیرامون همین راز.

یه مثال دیگه برات می‌زنم بلیک، اگه در فکرت باشه که هرگز نمی‌تونی توی کتاب فروشی‌ای که کار می‌کنی تبدیل به یه سوپر استار بشی، پس هیچ راهی در هیچ جای کره خاکی نخواهد بود تا به تو کمک کنه که اوج بگیری. ما هرگز طوری عمل نمی‌کنیم که با روشی که خودمونو می‌بینیم ناسازگار باشه. آدمیزاد جوری رفتار نمی‌کنه که با انتظارات ذهنی اش همخوانی نداشته باشه. وقتی تو فکر می‌کنی و باور داری که اگه موفقیت کاری خودتو مثلا به دختر خالت بگی، اون چشم‌ت می‌زنه و فردا یه بلایی سرت میاد، اون بلا فردا میفته اما نه به خاطر چشم دختر خالت، بلکه به خاطر انرژی و فکر منفی خودت! هر کدوم از تفکرات سازنده هستن، تو واقعا نمی‌تونی حتی از پس داشتن یه فکر منفی بریای، چون هر کدوم از اونا یه چیزی می‌سازن که توی دنیای بیرونی ات به نتیجه‌ای می‌رسه. هر فکری که تو بکنی یه نتیجه در عالم خارج داره».

«تا حال خیلی توجهی به فکر کردنم نداشتم. همیشه این مسئله رخ می‌داد و فکرهای مختلفی مثل موج ایجاد می‌شد اما من اصلا فکر نمی‌کردم که من می‌تونم روی اونها کنترلی داشته باشم. بیشتر ربطش می‌دادم به ذات من و خصلت من و این که این طور برایم رقم خورده. مثلا با خودم می‌گفتم، تو اصلا این طوری خلق شدی که وقتی در



مواجهه با یک تصمیم مهم قرار می‌گیری دست و پات رو گم می‌کنی و در فکرت کلی خاطره منفی و عدم توانایی موج می‌زنه».

«بیشترمون همین طوری هستیم بلیک عزیز. ما مدت زیادی خیال می‌کردیم فکر کردن مون عین یه عادت قدیمیه که نمی‌تونیم شکش بدیم و به فرمی دربیاریم که می‌خوایم. چون برای ما این مسئله یه بینش تاریخیه و فرهنگ شده که اون افکار و ویژگی‌های فکری و ذهنی ما استعدادهای ذاتی‌اند و تغییر ناپذیر. در حالی که به ژنتیک احترام می‌گذاریم اما باید بدونیم که ما به نسبت خیلی زیادی می‌تونیم روی افکار و چگونگی شکل‌گیری اون‌ها و چگونگی سامان دادن اون‌ها تاثیر بذاریم. عادت‌های ذهنی مون با توانمندی‌های مدیریتی مون ارتباط مستقیم دارن. شما می‌تونن کم کم با نظارت و دقتی که به افکارت در شرایط مختلف زندگی می‌کنی، واست ملکه بشه و در دفعه‌های بعدی خیلی راحت تر این کار رو انجام بدی. اون چیزی که ما رو انسان کامل میکنه، توانایی ما برای فکر کردن درباره تفکراتمون. الان توی این لحظه، در سکوت می‌تونن بشینی و درباره باورها و تفکراتی که هر روزت رو پر می‌کنن فکر کنی. باورهای ما از کجا اومدن؟ ریشه اونا کجاست. به قول ویلیام کلیفورد فیلسوف بریتانیایی، باورهایی که شواهد و قرائن کافی برايشون نداریم اصولاً غیراخلاقی هستن. چون اونا رفتارها رو هدایت می‌کنن. پس یه امر کاملاً شخصی نیستن. و همون طور که وقت بیشتری رو در خلوت به تحقیق و بررسی مشغولی،



آگاهی بیشتری از تفکراتی که داری پیدا می‌کنی. به قول جان دیویی، کارایی باورها، در عمل باید توسط فرد سنجیده بشه. این توانمندی که در اثر تمرین به مرور ایجاد میشه کمک می‌کنه به انسان که در مواقع حساس تصمیم درست اخلاقی رو به راحتی بگیره. دیگه از این بعدش زندگی تو میشه پُر از تجربه کردن‌های تصمیم درست و عاقلانه.

«پس تفکرات من موجوداتی خلاق و سازنده ان!».

جت پاسخ داد: «بله. بری گوردی جی، بنیانگذار افسانه‌های موتون رکورد می‌گه: برنده پیش از آن که برنده شود، برنده است. تو با تبدیل شدن به یه متفکر عالی و با باور داشتن به بزرگی خودت می‌تونی اون چیزی رو که فکرشو می‌کنی بسازی. بنجامین دیزاریل این نکته رو چه خوب گفته: باور قهرمانانه قهرمانان را می‌سازد. مغزت رو از قید و بند رها کن و بعدش ببین که چه چیزای بزرگی اتفاق می‌افتن.

گفتم: «عالیه! دیگه می‌خوام هر روز یه وقتی بذارم و با خودم و فکرام خلوت کنم!».

«واقعاً باید برای بیدار کردن مدیر درونی ات مصمم و جدی باشی، تا بتونی در زندگی بیرونی ات نتایج واقعی و درخشان بگیری. پیشنهاد من اینه، هر روز صبح این کار رو انجام بدی بلیک. هر روز صبح یک ساعت زودتر بیدار شو و یک ساعت زمان رو به بالا بردن توانت اختصاص بده. تمرین تنظیم دوباره روزانته. یه بازه زمانی ثابت که در هر روز برای تمرین و آماده سازی به خودت میدی. عین ورزشکارای حرفه‌ای که هر



روز تمرین می‌کنن تا توی زمین ورزش پیروز بشن. این زمان خصوصی تو برای تمرین و آماده‌سازی. تا وقتی که میری سرکار در بهترین حالت آمادگی باشی. خلبانان قبل از بلند کردن هواپیما یه سری تشریفات رو انجام می‌دن. اونا نقشه پرواز رو کنترل می‌کنن، کنترل‌ها رو سوار می‌کنن و داشبورد رو بررسی می‌کنن، اون وقت آماده پروازن. این مثال برای به دست گرفتن کنترل خودت هم صدق می‌کنه. اگه می‌خوای اوج بگیری و نبوغت رو به اطراف بتابونی، باید تشریفات آماده‌سازی صبح زود رو انجام بدی. این زمانیه که خودتو بازسازی می‌کنی تا با برنامه پروازی اون روزت هماهنگ بشی. با ارزش‌های اساسی‌ات دوباره پیوند می‌خوری، تا دوباره به خودت مسلط بشی. در این دوره، تو روی ذهنت کار می‌کنی، بدنت هم قوی می‌شه، وقتی میاد، که زندگی عاطفیت هم رنگی دوباره بگیره و ابعاد معنوی‌ات رو هم شارژ دوباره کنی. فقط با همین برنامه تمرینی روزانه. یه معجزه در جنبه‌های مختلف زندگی‌ات رخ می‌ده. انگیزت روز به روز رشد می‌کنه. بین کار و زندگی‌ات توازن برقرار میشه».

سپس جت مرا به یکی از اتاقهای درمان هدایت کرد. تامی هم همراهمان آمد و با لبخند بزرگی گفت: «بلیک، حالا کاملا درمان می‌شی». جت پرسید: «تا حالا ماساژ رفتی بلیک؟» و ملافه‌های روی تخت را باز می‌کرد.

گفتم: «نه» نمی‌دانستم تجربه موفق‌ی خواهد بود یا نه.



«خب، بذار من یه بار ماساژت بدم می‌دونم که روز سختی رو گذروندی و یه ماساژ خوب حسابی خستگی رو از تنت بیرون میاره».

«باشه.» و روی تخت ماساژ دراز کشیدم. جت شروع به ماساژ دادن گردن و پشتم کرد. استرسی که سال‌ها با خودم داشتم، به نظرم در یک لحظه از بین رفت! تامی درست می‌گفت، دست‌های جت جادو می‌کرد!

«هفت تا تمرینه که بهت پیشنهاد می‌کنم در طول ساعت مدیریت فردی ات هر روز صبح انجام بدی بلیک. مجبور نیستی که هر روز هر هفت تا شو انجام بدی. در واقع انجام دادن همه این تمرینها باهم غیر ممکنه. ولی خواستم تا اونارو باهات مطرح کنم. من اسمش رو گذاشتم: **جعبه ابزار مدیریت شخصی**. این هفت تا تمرین برتر یا هفت اصل بنیادی، قدرتمندترین ابزارها برای هر کسی که عزمشو جزم کرده که مدیر درونی اش رو بیدار کنه و جوری کار کنه که دیگران **شوکه** بشن. اگه بتونی **مدام** توی تمرین صبح گاهی ات اونارو به کار بگیری توی کتاب فروشی، به نتیجه‌های شگفت‌انگیزی می‌رسی و همین‌طور در زندگی ات. برعکس اگه انجام مداوم حتی یکی از این هفت اصل بنیادی رو پشت گوش بندازی، دوباره تبدیل به یه آدم متوسط می‌شی و دشمنی که اسمش معمولی بودنه همنشین دائمی ات می‌شه». حالا جت داشت پشتم را خیلی سخت تر می‌مالید. «بلیک، این جات چند تا گره هست، جدا توصیه می‌کنم که بیشتر ماساژ بدی، سطح سلامتی و انرژی ات



خیلی می‌ره بالا و احساس سرخوشی خیلی بیشتری می‌کنی، به خصوص از روغن مالی با روغن بادام غافل نشو».

تامی که به دیوار تکیه داده بود و با موهایش بازی می‌کرد، با اشتیاق گفت: «بدون شک نفر بعدی منم». و نگاهی به ساعت باب اسفنجی اش انداخت.

جت ادامه داد: «وقتی که کیفیت کارت، ذره‌ای کمتر از کلاس بین المملی باشه، می‌تونی علتشو در عدم به کارگیری یکی از مفاهیم هفت گانه پیگیری کنی».

من هنوز روی تخت دراز کش بودم و گفتم: «خب، اون هفت تمرینی که باید انجام بدم چی هست؟» جت گفت: «بیا، اونا رو روی این کارت برات نوشتم اینو همراهت داشته باش. هر روز صبح توی ساعت مدیریت شخصی ات چند تا از بهترین تمرین ها رو از فهرست انتخاب کن و اجراشون کن. ضمناً قویا سفارش می‌کنم که ساعت تمرینت رو هر روز از پنج صبح شروع کنی. همون جور که قبلاً هم گفتم، حدود چهل روز طول می‌کشه تا این مفاهیم برات تبدیل به **عادت** بشن، توی این چهل روز کمی استرس خواهی داشت، شاید خسته و بدخلق هم بشی، پیش خودت بهونه میاری که اصلاً سلامتیم به خطر افتاده! یا این که، من اصلاً برای این کار ساخته نشدم». خنده‌ای کرد و ادامه داد: «ولی یادت باشه، هیچ چیز اشتباهی در کار نیست. این یکی از بخشهای لازم رشد و ایجاد



عادت‌های جدید. پس از چهل روز ساعت پنج صبح بیدار شدن برای انجام کارهای درونی می‌بینی که ذاتا آدم قدرتمندتری شدی».

با ناباوری پرسیدم: «پنج صبح؟ یاد دوران آموزشی خدمتم افتادم».

محترمانه پاسخ داد: «اینم دوران آموزشیه دیگه بلیک! برای رسیدن به بهترین قالب و فُرمَت از مدیریتت».

وقتی که جت چراغهای اتاق ماساژ درمانی رو روشن کرد، نگاهی گذرا به کارت انداختم.

هفت قانون مدیریت فردی:

۱. یادگیری: کتاب‌های تاثیر گذار بخون، فیلم الهام بخش ببین، اینا باعث تقویت شخصیت میشن. اونا مثال‌هایی از بزرگترین مدیران جهان دارن یا کتاب‌هایی صوتی که محتوای آن‌ها برتری در مدیریت، نوآوری برای رسیدن به خیرخواهی و پیدا کردن انگیزه‌های شخصی را تقویت کنن.
۲. بیان: یکی از بهترین روش‌ها برای پاک کردن باورهای محدود کننده و برنامه‌های شکست دهنده از ذهن، تکرار و تمرین مداوم گفته‌هایی است که درباره این که چگونه باید درونت را مدیریت کنی، شنیده‌ای. و این که باید چه هدف گذاری‌هایی داشته باشی. مثلا تکرار جمله «من امروز تمرکز، برتری و عشق فوق العاده‌ای روی کارم دارم». چند بار در اول روز بگویی باعث ایجاد حس قهرمانی و قدرت در تو میشه.



۳. تصویر سازی: ذهن از طریق تصاویر کار می‌کند. هر دستاورد بزرگی از بزرگترین بنای بلند در نیویورک گرفته تا حیرت انگیزترین یافته‌های علمی نوابغ امریکا مانند، **توماس ادیسون** و **بنجامین فرانکلین** از تجسم کردن یک سری تصویر در ذهن اونها شروع شده. تمام دستاوردهای بیرونی از درون ذهن شروع می‌شن. پیشرفت، چیزی نیست مگر خلاقیت نادیدنی که اول در ذهن، دیده شده است. پس در هنگام ساعت تمرین مدیریت شخصی خودت، به لحظه چشمانت رو ببند و خودت رو تصور کن که به اهداف رسیدی و داری در بهترین حالت ممکن نقش خودت رو بازی می‌کنی و مدیر درونی ات رو کاملاً بیدار کردی. مرور مسیر ایده ال و واقعی موفقیت.

۴. نگارش روزانه: نوشتن روزانه، یکی از بهترین روش‌ها برای رسیدن به افکار دقیق و مشخصه. به جور ایجاد **آگاهی درونی** قوی و ثبت چیزهایی که باید از فکر شما خارج بشن. و تمرکزی که باید روی مسائل خاص و اهداف روشن شما شکل بگیرن. در طول ساعت تمرین، افزایش مهارت فردی، نقطه نظرات، احساسات، امیدواری‌ها و رویاهات رو بنویس. همین طور دلخوری‌هایی رو که ممکنه فراموش نشن. باید اونا رو پردازش کنی و به تحلیلشون پردازی. اینجور موقع‌ها به یک چیز از چیزهایی که می‌ترسی نزدیک شو و سعی کن حتی واسه به لحظه هم که شده اونی



بغلش کنی. ترس باید آزاد بشه. به قول بچه یکی از دوستانم که استاد دانشگاه بود، هیولا هیچ وقت وجود نداره! دفتر روزانه می‌تونه جایی باشه برای سپاسگزاری از همه چیزایی که داری و حفظ کردنشون برات مهمه. تو به اونا در طول سفر زندگیت احتیاج داری. زندگی سراسرش یه هدیه با ارزشه. باید برای یادگاری نوشتن روی این حافظه پاک نشدنی دقت کنی.

۵. هدف گذاری: اتصال دوباره به اهداف در حالتی ثابت و مداوم یکی از چارچوبای اصلی موفقیتیه. هدف داشتن باعث ایجاد تمرکز بالا در کار و زندگیت می‌شه. داشتن هدف، امید و انرژی مثبت می‌سازه و وقتی با مشکلات و ناملازمات روبه رو می‌شی که همه مون گه گاهی باهاش روبه رو می‌شیم، اهداف روشن عین ستاره شمال راهنمای ات می‌کنن تا از دریاهای متلاطم به آب‌های آرام برسی. داشتن هدف بهت اطمینان می‌ده که زندگی ات در کنترل اراده خودته، نه یه اتفاق تصادفی. تو فقط یه واکنش و عکس العمل به محیط و اطراف نیستی بلکه یه اراده هستی برای تغییر خودت و پیرامونت. از راه رفتن در کُما که قبلا در موردش حرف زدیم دوری کن.

۶. تمرین ورزشی: بیشتر درباره اهمیت تحرک روزانه برای رسیدن به حداکثر عملکرد در کار صحبت می‌کنم، ولی بدون که انجام یه کار بدنی هر روزه کارکرد مغز رو تقویت می‌کنه، باعث ایجاد انرژی



بسیار بیشتری می‌شه. بهت کمک می‌کنه که استرست رو خیلی موثرتر مدیریت کنی، و تو رو برای مدت بیشتری در نقشِت نگه می‌داره.

۷. تغذیه: غذایی که می‌خوری، خوبی رفتار و برخوردت رو تعیین می‌کنه. مدیریت با رژیم غذایت در ارتباطه. با تغذیه مناسب و تاکید بر روی **گیاه خواری** می‌تونی سطح بالاتری از سلامتی رو داشته باشی و قطعا احساسات و روانت رو زنده نگه می‌داره. نکته دیگه این که با کمتر خوردن می‌تونی لحظات زیباتری برای خودت رقم بزنی. سبک و سرحالی و احساس کسالت و افسردگی نمی‌کنی. در ضمن به **کِیدِت** فرصت می‌دی تا نفس بکشه.

با تشکر فراوان گفتیم: «جِت، واقعا تمرینای بی‌نظیری رو گفتی». سه نفری به سمت اتاق انتظار شیک برگشتیم. ماساژ احساس بسیار خوبی به من داده بود و «هفت قانون مدیریت فردی» جِت، بسیار **کاربردی** مسیر رو روشن می‌کرد. من حالا مجموعه‌ای از قوانین داشتم که می‌توانستم از میان آن‌ها انتخاب قشنگی داشته باشم و در طول ساعت مدیریت فردی‌ام تمرین کنم تا در طول روز عملکردی خاص داشته باشم. همچنین با خودم عهد کردم که هر روز صبح ساعت ۵ بیدار شوم. حس کردم فقط همین تمرین می‌تواند باعث ایجاد نتایج شگفت‌انگیز در میزان اعتماد بنفس و توانایی‌ام در کنترل روزم و تندرستی‌ام شود. یاد این جمله در من زنده شد وقتی در آسیا بودم شنیدم می‌گفتن رزق و روزی



در صبح زود توسط خدا تقسیم میشه. تصمیمم در خصوص زود بیدار شدن را با جت در میان گذاشتم و او بسیار خوشحال شد.

«به خودت یکی از بهترین هدیه‌هایی رو بده که یه مدیر می‌تونه به خودش بده. پنج صبح بیدار شدن یه هدیه با ارزشه. خیلی از موفق‌ترین مدیران دنیای ما این روش رو انجام می‌دن بلیک. شب باید دیرتر از یازده نخوابی و عصرها یه چرت حداکثر یک ساعته. وقتی این طوری روزت رو بگذرونی، روزی پر بار رو خواهی داشت. راستی یه نکته کلیدی دیگه این که باید یادت بمونه اولین فکری که موقع بیدار شدن داری و آخرین فکری که موقع خوابیدن داری، تاثیر زیادی روی اتفاقات بین شون داره. و خواب، زمانیه که تازه کار پردازش مغزت شروع میشه. خواب‌هایی که می‌بینی ارتباط زیادی با اتفاقاتیه که در طول روز در مغزت افتاده. دیده‌ها، شنیده‌ها، عواطف، ترس‌ها و تصمیم‌ها».

پاسخ دادم: «حرفات واقعا سحرآمیزه! همه اش خیلی مفیده. اون حرفی هم که قبلا درباره تمیز کردن زندگی احساسی‌ام گفتمی واقعا درسته، مدت زیادی که واقعا عصبانی و نالانم. چه چیزِ بخصوصی می‌تونه به زندگی عاطفیم کمک کنه؟».

جت جره‌ای از بطری آبی که درونش تکه‌ای لیمو داشت نوشید و گفت: «یکی از اولین کارهایی که می‌تونی انجام بدی اینه که یاد بگیری اونهایی رو که نیازمند بخشیده شدن هستن ببخشی. خیلی از آدم‌ها این انرژی منفی رو هر روز صبح با خودشون میارن سر کار. چون پر از تنفر و



خشم از آزارهای گذشته و خیانت‌های قدیمی هستن. خیلی از چیزها در طول روز به تو انرژی منفی و منفی نگری میدن که باید از اون‌ها دوری کنی، مثلاً اصلاً لازم نیست هر روز اخبار رو ببینی، اخباری که پر از تصاویر خشن و کشت و کشتار و حوادث و ناراحتی‌های دنیا را یکجا جمع کرده! به اندازه کافی این اخبار به گوش و چشم ما می‌رسه که مطلع بشیم و درس عبرت بگیریم، این مقدار زیادیش آسیب‌های جبران ناپذیری به روحیه ما می‌زنه و خشونت را در ما نهادینه می‌کنه و جلوی مثبت اندیشی ما رو می‌گیره. در ضمن تصویر درستی هم از تمام واقعیت دنیا پیدا نمی‌کنیم. چون از حوادث بی‌شمار عاشقانه و صحنه‌های زیبای طبیعت در اخبار سیاست زده ما خبری نیست. مدیریت شخصی، ازت می‌خواد که این تنفر رو از خودت دور کنی. یاد بگیر آدمایی رو که لازمه، ببخشی و چیزایی رو که در گذشته اتفاق افتادن و ممکنه باعث هدر رفتن توانمندی خلاق ارزشمندت بشن آزاد کنی. نمی‌تونی با چسبیدن به گذشته، یه آینده‌عالی برای خودت بسازی چون ناامیدی‌هایی که با خودت نگه می‌داری قدرتت رو ازت می‌گیرن. اگه خودتو از اونا خلاص کنی، یه عالمه انرژی، عشق و توانمندی رو آزاد می‌کنی».

پرسیدم: «چه جوری باید گذشته‌ام رو آزاد کنم تا بتونم بیشترین

توان مدیریتی‌ام رو رها کنم؟»

«این کار با یه تصمیم ساده شروع میشه بلیک. خیلی برام هیجان

انگیزه که تنها چیزی که بین تو و دگر دیسی کامل وایساده یه



تصمیمه. توی همین لحظه تصمیم بگیر تمام کسانی رو که نا امیدت کردن ببخشی و همهٔ تجربه‌هایی رو که باعث دلسردی ات شدن بریزی دور. لحظه‌ای که تو وارد فضای اشتیاق واقعی برای بخشیدن می‌شی، لحظه ایه که فرآیند پاکسازی رو شروع می‌کنی. اینم یادت باشه اون آدمایی که تو رو رنجوندن، بسته به جایگاهی که توی سفر فردی شون در زندگی داشتن، بهترین کاری رو که می‌تونستن انجام ندادن. اگه اونا می‌دونستن چه جوری بهتر عمل کنن، حتما بهتر عمل می‌کردن. در نهایت یادت باشه فقط آدمایی که رنجیدن، دیگران رو می‌رنجونن.

بدون شک آدمای سالم، کسانی که، زندگی درونی خوبی دارن، قابلیت رنجوندن دیگران رو در خودشون خشک کردن. اونا به حدی سرشار از احترام به خود، باورهای مثبت، الهام و اشتیاق برای دیدن بهترین حالت دیگران هستن که خیلی ساده نمی‌تونن انسانی را کله پا کنن! **ظرفیت آسیب رسوندن به دیگری دیگه توی ساختارشون نیست.** دیگه همچنین چیزی در درونشون جایی نداره. فقط آدمایی که در مرکز وجودشون آسیب رسان هستن و توسط دیگران آسیب دیدن، توی دنیا راه میرن و اطرافیانشون رو می‌رنجونن».

بااحترام حرفش رو قطع کردم: «حرف درستیه، گفته بودی که در ساعت مدیریت شخصی‌ام هر روز یه وقتی برای بالا بردن زندگی معنوی بذارم. چه جوری؟»



«خب، پیشنهاد می‌دم هر روز صبح نعمت‌هایی رو که به تو داده شده بشماری. **قدردانی** پادزهر هر ترسه. نگرانی و قدردانی نمی‌تونن با هم در یک اتاق زندگی کنن و چیزایی که تو قدرشون رو می‌دونی باعث قدردانی از ارزش خودت می‌شه. چیزی که من دارم می‌گم اینه که حتی اگه پنج دقیقه از اون یک ساعت اول روزت رو به یادآوری تمام چیزهای خوبی که داری و همه سختی‌هایی که نداری بگذرونی، زندگی شادتری رو **تجربه** می‌کنی. اگرچه ممکنه برات پیش و پا افتاده به نظر بیاد، اما باید بهت بگم که **آدمای شاد، مدیران شادی می‌شن**. مدیران شاد نه تنها کارهای بهتر می‌کنن، بلکه برای اطرافیان شون هم شادی می‌آفرینن».

«خیلی خوبه که گفتی، جت».

«خواهش می‌کنم عزیز، پس بذار بریم سراغ کلمه خودمون و حرف ر در کلمه درخشش. کم کم داره دیرم میشه و من باید برم سر کار. خیلی دوست داشتم بیشتر با هم بودیم ولی نمی‌خوام که مشتریام رو فراموش کنم. اونا روی **خوش قولی** من حساب می‌کنن».

«مشکلی نیست، کاملاً متوجهم».

«ر، یعنی رواج ثروت سلامتی. قبلاً درباره اهمیت تمرین و **قدرت بدنی** گفته بودم. داشتن حداقل سلامتی مثل ستون چادره. همه چیزهای دیگه رو توی زندگیت ایستاده نگه می‌داره. سلامتی روپا نگهت میداره تا بقیه توانایی هات بتونن کارایی خودشون رو درست نشون بدن. سلامتی فکر، جسم و روان، از مسائل حیاتی و تا وقتی داریمشون



قدرشون رو نمی‌دونیم. اونایی هم که از دستش می‌دن، شبانه روز تلاش می‌کنن که دوباره برش گردونن. یاد **ضرب المثل** قدیمی افتادم: وقتی که جوونیم، سلامتی مون رو فدای به دست آوردن ثروت می‌کنیم، اما وقتی که پیر و عاقل شدیم، حاضر می‌شیم که کل ثروت مون رو برای به دست آوردن یک روز سلامتی فدا کنیم. بلیک، اگه حرفمو باور نداری، وقتی که امروز کارمون تموم شد و داری برمی‌گردی خونه، کنار یه بیمارستان وایسا برو توی بخش بیماران بدحال و کسانی رو ببین که توی بستر مرگ افتادن و ازشون بپرس برای بیشتر شدن زندگی شون چی حاضرن بدن؟ ازشون بپرس برای یه روز، سالم بودن حاضرن چه کار کنن؟ می‌بینی می‌گن حاضرن همه چیزشون رو بدن که فقط چند روز زندگی رو جاش قرض بگیرن. همون ثروت و داشته‌های مادی و معنوی‌ای که براش یه عمر جنگیدن و آرزو کردن و شب‌ها بی‌خوابی کشیدن و براش دعا کردن! بالاترین چیز که ما داریم بلیک، **نعمت وجوده**. این که خودمون رو در عالم و هستی، حاضر می‌بینیم. این **حضور** ما همان چیزی است که هزاران فیلسوف در طول هزاران سال به کند و کاو اون پرداختن».

برای چند لحظه‌ای سکوت کل فضا رو گرفته بود. با خودم گفتم از وقتی از جنگ برگشتم توجه زیادی به سلامتی‌ام نکردم. حتی ورزشی که قبلا انجام می‌دادم را قطع کرده بودم. کم غذاهای ناسالم نخورده بودم. زمان استراحتم اصلا کافی و منظم نبوده. همان طور که جلوی این



متخصص ماساژدرمانی ایستاده بودم، به نظرم رسید که اگر سلامتی‌ام را بیشتر جدی بگیرم و دوباره به شرایط خوب جسمی برگردم، تقریباً تمام بخش‌های زندگی‌ام بهتر و سرزنده تر خواهد شد. به طور کلی در هنگام کار، دیگر خستگی کمتری احساس می‌کنم. خلاقیت و قدرت فکرم نفس تازه‌ای خواهد کشید. یادم می‌آید **وقتی کوه می‌رفتم**، وقتی بدن خوب گرم شده بود و بخار می‌کردم، فکرم بدجوری باز می‌شد. انگار می‌خواستم همه مشکلات فلسفی دنیا را حل کنم! در میان تمام تغییراتی که اداره مان را تحت تاثیر قرار می‌دهند، استحکام بیشتری از خود نشان خواهم داد. در زندگی شخصی‌ام دیگر نیازمند این نیستم که گاه و بیگاه روی مبل ولو شوم، می‌توانم شروع به یادگیری مسائل تازه کنم و **کارهای شاد** بیشتری انجام دهم. **احساس** بهتری دربارهٔ خودم خواهم داشت و **بیشتر ماجراجویی** می‌کنم. اشتیاق عمل کردن به این تصویرسازی‌های ذهنی بدجوری من را وسوسه می‌کرد.

جت با قدرت ادامه داد: «سلامتی مثل تاجی روی سر آدم سالمه که فقط آدم بیمار می‌تونه ببیندش. خواهش می‌کنم نگو که در طول روز وقت نداری ورزش کنی. می‌دونی اونهایی که برای ورزش روزانه وقت نمی‌دارن، باید آخر سر برای بیماری شون خیلی وقت بذارن».

سفارش جت خیلی ساده و در عین حال بسیار با اهمیت بود. آن را با گوش جان شنیدم.



او دوباره تاکید می‌کرد: «راستی، اینم یادت باشه که وضعیت سلامتی ات هرگز بهتر از تصویری که ازش در ذهنت داری نخواهد بود. وقتی که واقعا به قدرت ذاتی مدیریت و بی‌نظیر بودند باور داشته باشی، واقعا بهتر به سلامتی می‌رسی. همه این داستان هم مربوط به درونه نه بیرون». «همه ش منطقیه. اگه واقعا اونقدر به خودم فکر نکنم، نمی‌تونم خوب از خودم مراقبت کنم».

«دقیقا».

تامی گفت: «خ در کلمه درخشش، نشون دهنده خاصیت الهام گرفته».

جت گفت: «آره. یک روز بدون احساس الهام گرفتن و منتظر یه تاثیر قشنگ بودن، معنی نداره. یه حالت درونیه که شما قابلیت این رو در خودت می‌داری، خیر و خوبی رو از محیط اطرافت پذیرا باشی. هر روز باید دل ما و وجود ما منتظر یه اتفاق یا یه حرف باشه که باهاش متحول بشه. چالش‌های زندگی، هر روز مخزن تاثیر پذیری و الهام و انرژی گرفتن ما رو خالی می‌کنن. اگه خودت انرژی نگیری و شارژ نشی چطور می‌تونی تاثیر مثبت به دوست‌ها و همکارانت بذاری. الهام بخش بودن همون منشا خیر بوده».

«فک کنم جت، الان دیگه وقت چند تا پیشنهاد کاربردی».

«بله، گوش دادن به موسیقی یکی از بهترین راههایی است که من برای بالا بردن میزان پذیرش خیر می‌شناسم. هم نشینی با افراد جالبی



که عاشق فوق العاده بودن، اخلاقی و اصیل بودن هستن هم باعث تقویت عشق و علاقه در وجود میشه و تو رو به سمت بالاترین حد مدیریت می‌بره. نزدیکی با طبیعت هم یه روش موثر دیگه برای روشن کردن حرارت خلاقیت در وجودت و علاقه مند نگه داشتن خودت برای رسیدن به خواسته‌های بزرگ در زندگیه. هر وقت فرصتی گیر بیاد می‌رم روستا. تنها قدم زدن در جنگل، درمان معجزه آسای استرس این شلوغی شهره. وقتی از جنگل میام بیرون دوباره احساس زنده بودن می‌کنم. خیلیا گمان می‌کنن کارهایی مثل رفتن در طبیعت و کارهایی از این قبیل، برای تازه تر شدن، باعث اتلاف وقت میشه و یا فقط هزینه می‌بره. احساس می‌کنن لحظه‌ای که براشون تولید پول نمی‌کنه هرز رفته. اما این کارها به احساس و روح این امکان رو می‌ده تا در برابر آشفتگی‌های تجارت، قدرتمند بشه. یه ضرب کار کردن، ذخایر توانمندیاتو زود تموم می‌کنه. وقتی می‌خوای همیشه در سطح بالایی از عملکرد قدم بزنی باید یاد بگیری چطور وجودت رو پر و خالی کنی. مثل نفس کشیدن که ریئه تو از هوا پر و خالی میشه. این بده بستون با طبیعت زیربنای جسم و وجود توئه. اما معنی ش در کلمه درخشش، شرط اصلی خانواده است. کسانی که دوستشون داری برای موفق شدنت مهمن. خیلی از افراد میلیاردر که وقتی اومدی دربارشون بهت گفتم، تنها زندگی می‌کنن. این اصلا اتفاق قشنگی نیست. روابط خانوادگی شیرینی و حلاوت زندگیه. بلیک دوست من، در پایان روز، برای شاد بودن واقعا خیلی چیز زیادی لازم نیست.



همین که کاری داشته باشی که بهش افتخار کنی، هرشب روی میزت غذا داشته باشی، سلامتی داشته باشی و افرادی که دوستت دارن دور و برت باشن. داشتن زیربنای محکم در خانه باعث میشه که در کارت به نتایج محکم و با ثبات برسی. احساس برخورداری از عشق و مراقبت توسط خانواده، شتاب دهنده قدرتمندیه برای موفقیت شخصی و مدیریت جمعی».

او ادامه داد: «حالا می‌رسیم به حرف شِ دوم، که پنجمین قانون مدیریت فردی رو بهت یاد میده. **شور ارتقای شیوه زندگی**. سبک زندگی مسئله‌ای نیست که زیاد بخوام برات صحبت کنم. سعی کن درجه یک باشی. تو فقط یک بار **زندگی می‌کنی**، پس چرا ازش لذت نبری؟»
«ولی، من فکر کردم گفתי نبوغ مدیریت، داشتن چیزهای زیاد نیست، جت؟»

«بلیک، این یک اولویت برای یه مدیر بی‌عنوان نیست. ولی آدم به چیزهای خوب علاقه داشته باشه طبیعیه. انسان همینجوریه دیگه. چرا باید احساس گناه کنی؟ این بدترین ضرریه که به خودت می‌زنی. در کارهایی که می‌کنی بزرگمنشانه و با انگیزه وارد شو. نه با استرس، دلهره، یا با فکری خسته از دقت زیاد. بلکه این‌ها همراه و همگام‌اند با لذت بردن از زندگی. از **زندگی ات باید در هر حال لذت ببری**. این بزرگترین وظیفه توه. مهم اینه که چیزهایی که داری مثل اموال و و



خانواده و پست شغلی، همه و همه در اختیار و کنترل تو باشن اونها برای تو باشن نه تو برای اونها. تو بنده و ذلیل و وابستشون نباشی».

چهرهٔ جت جدی تر از همیشه بود، لحظه‌ای به پایین نگاه کرد، تلمی نیز بلند شد و به سمت ما آمد.

«داشتن یه زندگی مرفه و قشنگ چیز خوبیه، ولی این که بخواد جای انسانیت تو و زندگی هوشمندانه تو رو بگیره سم بزرگیه. هدف اصلی زندگی اینه که به شخصی تبدیل بشی خودت می خوای، خود متعالیت نه خود متواریت! هدف زندگی تو تمرکز به روحیهٔ خدمت رسانی و کمک به طبیعت و هم نوعه».

می دیدم که جت در حال خلاصه کردن معنای اصلی مدیریت است.

در تایید حرفش گفتم: «باید دربارهٔ این موضوع بیشتر بهم بگی جت».

«موفقیت فقط این نیست که چه چیزهایی رو به دست میاری بلیک، بلکه موفقیت اینه که از طرف تو چه چیزهایی به دنیا عرضه می‌شه. حتی طولانی ترین زندگی‌ها هم در برنامهٔ هستی، یه سفر کوتاه حساب میشه. تولستوی یه داستان کوتاه خیلی زیبا داره که اسمش اینه «آدم به چه مقدار زمین نیاز داره؟» پیام داستان هم اینه که در پایان، تمام چیزهایی که ما بهترین روزهای عمرمون رو برای به دست آوردنشون صرف کردیم، در واقع آنقدرها هم اهمیت نداشتن. کل چیزی که واقعا در لحظه مرگمون بهمون اختصاص میدن حدود دو متری خاکه! مائیم و اعمالی که پشت سرمون در دنیا به جا می‌ذاریم. این همون میراث



گرانبهای توه. چطور بودی. **نام نیک** از خود به یادگار گذاشتی یا نام بد. در پیشگاه خداوند چطور؟ هر دو مهمه و در یک راستاست. پس بزرگترین جمله‌ای که می‌خوام بگم اینه: میراث بزرگ و پر افتخار انسان اینه که با هدف زندگی کنه. این جمله **مونه لی** فیلسوف بزرگه. این همونه که بهش می‌گن **زندگی اصیل انسانی**. از مسئولیت‌های اخلاقی فرار نکن، از مدیریت کردن خودت و زندگیت در حد توانت فرار نکن. به هیچ کدام از ابعاد وجودیت مثل بعد احساسی، عقلانی، روحی، بی‌توجه نباش. به نتیجه‌ای که بر زندگی خود و دیگران و جامعه می‌گذاری اهمیت بده. فردیت را در مقابل جمع، کم اهمیت ندون. از اون طرف خودت رو هم مرکز هستی ندون. **واقع گرا باش**. هر فکر و مسلکی که داشته باشی، مهمه که چه اعمالی انجام می‌دهی. تلاش برای ارائه بهترین عملکرد و رفتار برای تو، بزرگترین منش و حیاتی ترین رمز موندگاریه. فکر دیگران هم بعد از مرگ تو درباره تو مهمه، البته به نسبت و قدر خودش. از این نظر که ممکنه فردی زندگی خوبی داشته اما به هر دلیلی پشتش حرفای بد بزَن، مهم نیت خود فرد و کاریه که کرده. البته در نگاهی نسبی و همه جانبه، غالبا این دو با هم متناقض نیست، یعنی غالبا کسانی که نام نیک ازشون به جا مونده افراد خوبی بودن».

غَلّیان و موج احساس و معنویت را در درونم حس می‌کردم.

«پس بلیک، یادت باشه که امروز و تمام روزهایی که تا پایان عمر فرصت داری، مثل یه سکوی پرش برای رسیدن به قهرمانیه. سوال اصلی



اینه که آیا تو جرات و شهامت استفاده از این فرصت رو داری تا راه بزرگی مخصوص خودت رو به این دنیا عرضه کنی. و وقتی این کار رو کردی، زندگی هم تیمی هات، مشتریها و کسانی رو که دوستشون داری غنی تر می کنی و تلاش می کنی از دستاوردهایی که داری برای دیگران الگو بسازی».

سکوت چند لحظه ای در تمام اطراف ما حکمفرما شد. تامی جُم نمی خورد. جت نیز همین طور. جوری بود که انگار نزدیک به گریه کردن است. نمی دانستم چه باید بگویم. بعد از چند لحظه ای که احساساتمان با هم، در رفت و آمد بودند و کلمات، کاری از پیش نمی بردند، تامی دستش را بالا آورد و آرام به پشت شانه های جت کوید و با خنده گفت: «بابا، خیلی سختش کردی، بیا بیرون از این حال».

جت خنده تلخی کرد و گفت: «می دونم، می دونم».

چند لحظه بعد بغض ها کم کم به خنده های شادی بدل شد، گویی دل، سبک شده باشد. ساعت خارق العاده ای برایمان بود. هرگز آن لحظات با احساس را فراموش نخواهم کرد. اما ناگهان تامی به سرفه افتاد. حمله در ابتدا ملایم بود، ولی خیلی سریع تند شد! کمی بعد تامی خون بالا آورد و به شکل خیلی دلخراشی می لرزید. هر دو به سمتش دویدیم تا کاری بکنیم. انگار تامی داشت تلاش می کرد چیزی به ما بگوید، تمام حواسمان را که جمع کردیم شنیدیم که گفت: «وقتش شده، الان نوبت منه».





چهارمین گفتگوی مدیریتی
بازسازی قدرت راهبری و تاثیرگذاری در خود و دیگران:

*برای این که مدیر بزرگی شوی، اول انسان بزرگی باش
قوانین پنج گانه:

د دید روشن

ر رواج ثروت سلامتی

خ خاصیت الهام گرفتن

ش شرط اصلی خانواده است

ش شور ارتقای سبک زندگی

گام عملی

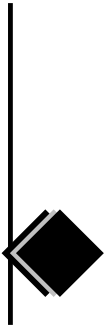
در یادداشت روزانه تان، پنج کاری را که بی‌درنگ برای تجدید قوای مدیر درونی، ذهن، جسم و احساسات خود نیاز دارید فهرست کنید. بعد، برنامه زمان بندی اجرای بدون وقفه این اهداف را در هفت روز آینده مشخص کنید تا به قدرت و سرعت عملکرد، در انجام کارها برسید.

نقل قول مهم

«اگر کسی با اعتماد به نفس در مسیر رویاهایش قدم بردارد و تلاش کند به شیوه‌ای که تصور می‌کرده زندگی کند، در روزهایی عادی، موفقیتی غیر منتظره به دست خواهد آورد».



هنری دیوید تورلو



فصل هشتم

کام نهایی

بعد آن روز بزرگ در زندگیم که در آن فلسفه مدیریت و روش راهبری خود را متوجه شدم، دیگر مربی‌ام تامی را ندیدم. خیلی علاقه داشتم که صبح دوشنبه در کتاب فروشی با او باشم و فکر می‌کردم حالا که تمام درس‌های مدیریت را برای ایجاد نتایج خارق العاده در تمام کارها آموخته بودم، سالها می‌توانم در کنار او کار کنم، ولی آرزویم برآورده نشد. فردای روزی که چهار معلم خاص را ملاقات کردم با یاد گرفتن درس بعدی‌ام که مرگ تامی بود ویران شدم! او با سرطان دست و پنجه نرم می‌کرد. اما چیزی اصلاً درباره بیماری اش نمی‌گفت. آن‌ا گفت که او نمی‌خواسته کسی نگرانش باشد و این که می‌خواسته روزهای آخر را به



کمک کردن به دیگران بگذرانند. تمام فکر او گسترش و تبلیغ پیام مدیریت بی‌عنوان بود که چند سال قبل زندگی خود او را دگرگون کرده بود. آنا که از شدت ناراحتی تحلیل رفته بود ادامه داد: «اون آنقدری زنده موند تا آخرین هدیه اش رو به تو بدهد».

در مراسم خاکسپاری، آنا، تای، جکسون و جت با هم همکاری کردند تا نشان دهند تami چه کسی بوده و چه کارهای خیری انجام داده. من تازه آنجا فهمیدم که او سرپرستی فقرا را هم برعهده داشته است. فهمیدم که او با عشق دوران کودکی اش ازدواج کرده بود و این ازدواج ۴۴ سال، یعنی تا دو سال پیش که همسرش از دنیا رفت، ادامه داشت. این که او عاشق شکلات بود و این که کل پس اندازش را به یک مرکز خیریه کودکان هدیه کرد. آنقدر شرکت کنندگان در مراسم خاکسپاری تami زیاد بودند که صدها نفر مجبور شدند در خیابان بایستند. ولی آن‌ها تا آخر مراسم ایستاده در کمال اشتیاق حوصله کردند، چرا که برای این کتاب فروش ساده که بدون هیچ عنوان و مقامی مدیریت می‌کرد و همیشه بهترین رفتارش را ارائه می‌داد، احترام زیادی قائل بودند.

بعد از آن، آنا که هنوز صدایش بغض آلود بود، بسته‌ای به من داد. تای، جکسون و جت کنارش ایستاده بودند. آن‌ها نیز اشک می‌ریختند و از حالشان معلوم بود که بسیار دل شکسته اند. «بیا بلیک، این مال توئه، تami ازم خواست که اینو بدم بهت می‌دونی، اون واقعا تو رو تحسین می‌کرد. عمیقا به کاری که تو برای کشورمون کردی احترام می‌گذاشت.



همین طور کاری که برای خودت کردی، یعنی پذیرفتن تغییر، جلوگیری از هضم در محیط و جامعه شدن. در اون روزی که با هم بودیم، راستشو بگم بلیک، فکر می‌کنم تو براش جای پسری بودی که هیچ وقت نداشت!».

اشک‌هایش را پاک می‌کرد و گل زیبایی را که روی موهایش داشت مرتب کرد. «در هر حال، با ما در تماس باش. من و بچه‌ها همیشه این جاییم، هر وقت که بهمون احتیاج داشتی، هر وقتی از روز یا شب، حالا تو دیگه یکی از مایی. درسته که ما یه دوست رو از دست دادیم، ولی مطمئنا یک دوست خوب رو پیدا کردیم».

او مرا در آغوش گرفت و رفت. تائی، جکسون و جت هم همین کار را کردند. آنا برگشت و گفت: «یادت نره مدیریت رو بدون عنوانی خاص ادامه بده. فلسفه‌هایی که یاد گرفتی رو به تمام کسانی که شایستگیش رو دارن بگو. امروز زندگی می‌کنیم واقعا می‌تونیم تفاوت عمیقی در هر سازمان، از هر نوعی که در این دنیای شگفت انگیزمون باشه ایجاد کنیم. اگه به ندای درون مون برای بیدار کردن مدیری که در ضمیرمون هست گوش بدیم، بعدش می‌تونیم هر چیزی رو که سر راهمون بیاد، بهتر از وقتی کنیم که هنوز باهانش روبه رو نشده بودیم. امیدوارم خیلی زود ببینمت».

سه معلم دیگه هم با هم گفتند: «حتما خیلی زود می‌بینیمت».



جت افزود: «و یادت باشه، تو کاملاً خاص و خارق العاده و منحصر به فرد به دنیا اومدی».

بعد چهار دوست تازه‌ام کلیسا را ترک کردند. جایی برای نشستن پیدا کردم، موسیقی کلاسیک ملایمی در فضا پخش می‌شد. به آرامی پاکت را باز کردم. و به دقت نامه درون آن را خواندم، نور خورشید از پنجره به داخل اتاق پخش می‌شد و هوای خشک بیرون به نرمی به داخل اتاق می‌آمد. دست خط نامه بسیار در هم بود. ولی می‌توانستم کلمات را به خوبی بخوانم و قدرت آن‌ها را حس کنم. متن نامه این بود:

بلیک والا،

اول باید عذرخواهی کنم که تو را در جریان بیماری‌ام قرار ندم. می‌خواستم که شرایط و مسیر آموزشت روند طبیعی خودش را داشته باشد. هدیه‌ای که کاملاً شایسته دانستن آن و تغییری که بسیار آماده دریافت آن بودی. من به جایی رسیدم که در میان چالشی که داشتم، احساس آرامش را بیابم و درک کردم که این وضعیت در درون خود فرصت‌هایی فراوان دارد. البته هیچ کس علاقه‌ای به بیمار شدن ندارد، ولی من به واسطه این فرصت، قوی‌تر، عمیق‌تر و بسیار خردمندتر شدم. امیدوارم که تمامی خوبی‌هایی که من به عنوان انسان به آن‌ها دست پیدا کردم، به



سوی تو سرازیر شود تا کارم بی ثمر نمانده باشد.

پدر و مادر تو انسان‌های نیکی بودند و فرزند خوبی هم بزرگ کردند. من این نکته را حالا می‌دانم و به واسطه تمام کارهایی که در گذشته کرده‌ای و تمام کارهایی که در آینده خواهی کرد، به تو احترام می‌گذارم. ملاقات تو در کتاب فروشی مان در آن صبح قشنگ برای من شادمانی فراوانی در بر داشت. به خاطر آن دستمال میکی موس مرا ببخش. همسر من در اولین سالگرد ازدواج مان، که به دیزنی لند رفته بودیم، آن را به من هدیه داد. این دستمال همیشه او را به یاد من می‌آورد. ساعت باب اسفنجی را خودم خریده بودم!

از ته دل امیدوارم که به جای آن که از مرگ من غمی بزرگ تو را در بر بگیرد، این نامه در حالی به دستت برسد که پر از روحیه، تمرکز و اعتقاد راسخ برای عمل کردن به تعهدات در قبال مدیریت همه جایی باشی. تو حالا به زیبایی تمام آماده‌ای تا بهترین کارایی ات را در همه چالش‌های پیش رویت نشان بدهی. تو الان در یک موقعیت ایده آل قرار گرفتی تا نمونه‌ای خاص باشی از کسی که به سطح بالای تعالی ممکن خود رسیده



است. آن‌هایی که در مسیر تو قرار گرفته‌اند افراد خوش‌شانسی بوده‌اند، چون تو بهترین تاثیر را بر آن‌ها می‌گذاری تا زندگی خود را به دست بگیرند و باری به هر جهت گذران عمر نکنند. می‌دانم که این‌گونه خواهد بود. روی قول تو حساب کرده‌ام. من و پدرت دوستان خوبی بودیم، پدر تو هم اهمیت فراوانی به قول و قرارش می‌داد.

تجارت راهش را گم کرده است بلیک. در نگاه سالخورده من، این جامعه محل خوبی برای بودن نیست. افرادی مثل تو باید بهترش کنند. افراد برای اشیایی که دارند، ارزش زیادی قائل‌اند حتی بیشتر از روابط انسانی و خود انسان‌ها. وسیله‌هایی که ساختیم شدند بتهای ما و شروع کردیم به پرستش آن‌ها. به جای این که در تلاش باشیم برای به ثمر نشان دادن گوهر وجودی خودمان بیشتر به خودمان ضربه و لطمه می‌زنیم. به خود، شناخت و تسلط پیدا نمی‌کنیم و دنبال آرمان‌ها نمی‌رویم و بهانه‌مان جمع و اجتماع و رسم و رسوم است. متأسفانه محبوب بودن طرفداری بیشتری دارد تا اخلاقی بودن، شجاع بودن و پاک بودن.

به باور من، ما در گذشته امکان بهتری برای تغییر و مدیریت زندگی و



کارمان داشتیم و به آن سوار بودیم اما امروز، در گرداب گیج صنعت و شهرنشینی محو شده ایم. ما در رک معنای تلاش برای رسیدن به بخش مهمتری از زندگی کوتاهی کرده ایم و به اشتباه، تمام توانمان معطوف به برنده شدن در رقابت برای هیچ است. **هیچی که خودمان بنا کرده ایم.** ما باید به **گوهر عشق** به هم نوع بپردازیم. به خیرخواهی و لذتی که در آن نهفته است نگاه کنیم. روی تو حساب می کنم بلیک تا به انسان هایی که پیرامونت هستند در حد توانت، یادآوری کنی نابغه زاده شده اند و دروغ هایی که به خوردشان داده اند را دور بریزند. آدم های زیادی هستند که منتظرند تا بذر مدیریت در درونشان آبیاری شود. زمان عملی شدن این اتفاق همین الان است.

داشتن دوستی چون تو، اتفاق منحصر به فردی در زندگی من بود. امیدوارم توانسته باشم کمکی به تو کنم و به قولی که سال ها پیش در خصوص مراقبت از تو به پدر بزرگوارت دادم، عمل کرده باشم. من همیشه باور داشته ام که اگر در طول زندگی ام بتوانم حتی یک نفر را اندکی ارتقا بدهم، زندگی ام عملی ارزشمند بوده است. از تو به خاطر این



فرصتی که برایم بودی ممنونم.

برایت آرزوی بهترین‌ها را می‌کنم دوست نازنینم. رویای جسورانه داشته باش. زیبا زندگی کن و تا آخرین نفس در هر جایگاه اجتماعی که بودی مدیر لحظه‌هایت باش.

با عشق و احترام فراوان

تامی

پاکتی بود که زیرش نوشته بود، از امروز این پورشه مال توست بلیک، برو و کمی خوش بگذران!

متوجه سوویچ ماشین داخل پاکت شدم. تامی در آخرین حرکت مهربابانه اش آن را به من هدیه داده بود. من هرگز نمی‌توانم محبت‌هایی که تامی و چهار معلم در حق من داشتند را جبران کنم. زندگی شغلی من متحول شد، من دیگر فرد موفقی بودم و حتی به جایی رسیدم که در رویاهایم هم به آن فکر نمی‌کردم. من هنوز هم دلم برایش تنگ می‌شود. حالا که این مسائل را با شما مطرح کردم احساس می‌کنم تامی از من راضی است و من قدردانی زحمات او را در عمل انجام داده‌ام.

من به قولی که در اولین روز دیدارمان به تامی دادم عمل کردم و تلاش کردم فلسفه مدیریت را در اختیار افراد بیشتری قرار دهم. من این



کتاب را نوشتیم تا گفته‌ها و آموزش‌های معلم‌هایم را مدوّن کنم. آن روزها آن‌ها سخاوتمندانه به من آموختند و من هم با کمال میل به شما عزیزان عرضه کردم. تنها تقاضای من از شما این است که شما هم به دوستان و همکارانتان پیام نیرومند این کتاب را منتقل کنید. برای داشتن سازمان، اداره، خانواده و جامعه‌ای بهتر این کار ضروری است. شما می‌توانید در زندگی افراد زیادی نقش موثر و مثبت داشته باشید و این کار تمرین برای خودتان هم هست و گنجینه مدیر درونی شما را هر روز زنده و تازه نگه می‌دارد. با این شیوه، حتی آخرین روز زندگی تان هم می‌تواند بهترین روز زندگی تان به حساب آید. همان طور که مردم شناس بزرگ، **مارگارت مید** می‌گوید: «به این که تغییرات بزرگ اجتماعی، همیشه توسط متفکران و شهروندان متعهد رخ داده است شک کنید، تا حال اینگونه بوده، اما دلیل ندارد که از این پس، فردی عادی نیز نتواند تغییری بزرگ ایجاد کند» واقعا که درست گفته.