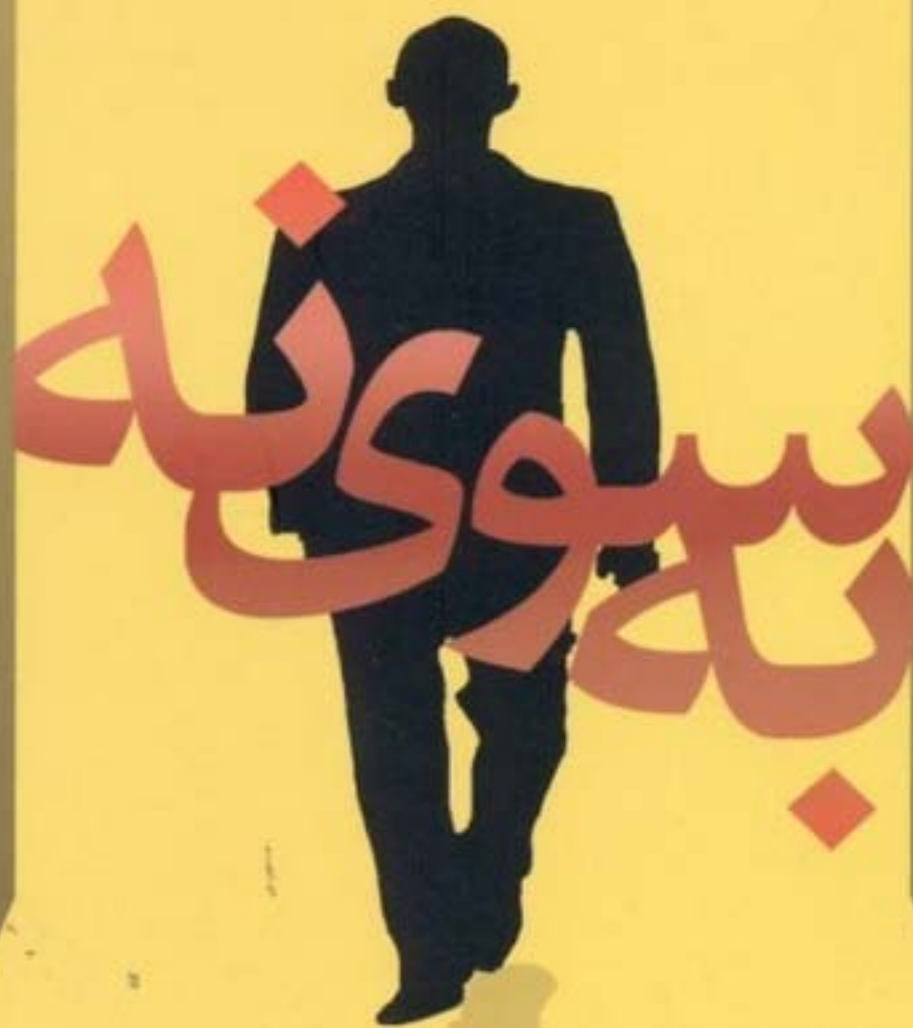


ایا دوست دارید به موفقیت دست پیدا کنید؟
اگر پاسخ شما بله است، پس لازم است نه های بیشتری بشنوید.
این کتاب به شما نشان خواهد داد که چرا و چگونه.
دارن هاردی، ناشر مجله موفقیت



«پله» مقصد نهایی است،
«نه» راه رسیدن به آن

ریچارد فنتون اندرئا والتز
علی علیزاده

به سوی «نه»!

«بله» مقصد نهایی است، «نه» راه رسیدن به آن



ریچارد فنتون

آندریئا والتز

علی علیزاده



نشر درنا قلم

تهران، ۱۳۹۵

Fenton, Richard

فنتون، ریچارد

سرشناسه:

عنوان و نام پدیدآور: به سوی نه: «بله» مقصد نهایی است، «نه» راه رسیدن به آن /

اثری از ریچارد فنتون، آندرتا والتز؛ مترجم علی علیزاده.

مشخصات نشر:

تهران: درنا قلم، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری:

۱۲۰ ص. ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.

شابک:

978-600-7377-23-9

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

موضوع:

داستان‌های آمریکایی - قرن ۲۰ م.

موضوع:

English fiction - 20th century

Waltz, Andrea

والتز، آندرتا

شناسه افزوده:

علیزاده، علی، ۱۳۵۴ - مترجم.

شناسه افزوده:

۱۳۹۵ ۴ ب ۸۴ ف ۳ / PZ

رده‌بندی کنگره:

۸۲۳/۹۱۲

رده‌بندی دیویی:

۴۲۷۴۷۱۹

شماره کتابشناسی ملی:

این کتاب ترجمه‌ای است از:

GO for NO!

به سوی نه!

by

Richard Fenton & Andrea Waltz



ویراستار: حسن هاشمی میناباد

آماده‌سازی و اجرا: پژمان آرایش

طرح جلد: سوگل علمی

ناظر فنی: آرشد موسوی عربانی

چاپ اول: پاییز ۱۳۹۵

شمار نسخه‌های این چاپ: ۲۰۰۰

حق چاپ برای نشر درنا قلم محفوظ است

لیتوگرافی: زاویه نور / چاپ و صحافی: رامین

مرکز پخش: مؤسسه گسترش فرهنگ و مطالعات

تلفن و دورنگار: ۷۷۳۵۴۱۰۵ - ۰۹۱۹۸۰۰۸۴۳۴

آدرس اینترنتی: www.gbook.ir

قیمت: ۸۰۰۰ تومان

فهرست

۱	 اظهار نظر مایکل مورفی: کتابی کوچک با پیامی بزرگ
۳	 یادداشت نویسندگان
۷	 فصل اول: رسیدن به سقف فروش
۱۰	 فصل دوم: طبق معمول کار می‌کنم
۱۳	 فصل سوم: به همین دلیل است که در بخش فروش هستم!
۱۷	 فصل چهارم: جویبار توت‌فرنگی
۱۹	 فصل پنجم: آخر چه اتفاقی داشت می‌افتاد
۲۱	 فصل ششم: حالت خوب نیست
۲۵	 فصل هفتم: منِ دیگر
۲۹	 فصل هشتم: نگاه به آینه
۳۲	 فصل نهم: اوه، بله! اِلین!
۳۴	 فصل دهم: شام در رینواتِرز

۲۷.....	فصل یازدهم: پس از کجا فهمیدی کارش تموم شده؟
۴۰.....	فصل دوازدهم: الگوی شکست / موفقیت
۴۵.....	فصل سیزدهم: جایی که راه ما جدا شد
۴۹.....	فصل چهاردهم: دعوتی که نمی توانستم رد کنم
۵۲.....	فصل پانزدهم: زمانی برای ژرف اندیشی
۵۶.....	فصل شانزدهم: کاپیتان صحبت می کند
۵۹.....	فصل هفدهم: یاد بگیریم که به استقبال نه برویم!
۶۱.....	فصل هجدهم: نیروبخش ترین کلمه ی دنیا
۶۴.....	فصل نوزدهم: برنامه ریزی برای رسیدن به «نه»
۷۰.....	فصل بیستم: وقتی داغ هستی، حالیت نیست!
۷۲.....	فصل بیست و یکم: بعدی!
۷۷.....	فصل بیست و دوم: صبح در ساحل
۸۳.....	فصل بیست و سوم: شما که نمی خواهید بیمه بشید، مگه نه؟
۸۷.....	فصل بیست و چهارم: "نه" به معنی "هرگز" نیست
۹۱.....	فصل بیست و پنجم: آنچیلادای بزرگ
۹۳.....	فصل بیست و ششم: شکست تصاعدی
۹۶.....	فصل بیست و هفتم: جشن موفقیت و شکست
۹۹.....	فصل بیست و هشتم: در یک چشم برهم زدن
۱۰۳.....	فصل بیست و نهم: دوروتی به خانه می رود
۱۰۵.....	فصل آخر: شش ماه بعد

اظهار نظر مایکل مورفی



کتابی کوچک با پیامی بزرگ

اولش فکر می‌کردم «چطور ممکن است که این کتاب کوچک چیز ارزشمندی داشته باشد؟» بعد در اواسط کتاب متوجه شدم که «این کتاب کوچک» دارد زندگی من را تغییر می‌دهد.

در تمام زندگی به دنبال همین دانشی بودم که این قدر دقیق در «به سوی نه» مطرح شده است. هیچ کتاب دیگری در موضوع موفقیت که با مقوله‌ی عدم پذیرش و گرفتن جواب نه و پرورش ویژگی‌های شخصیتی سروکار دارد، به گرد این کتاب هم نمی‌رسد.

این کتاب را نخوانید، مگر این که خود را برای رسیدن به بزرگ‌ترین تجلی موفقیت در زندگی آماده کرده باشید. توانایی‌ها و استعدادهایی که ریچارد فنتون و آندرتا والتز در این کتاب مطرح کرده‌اند شگفت‌انگیز است و زندگی، کار و شرکت شما را متحول خواهد ساخت.

اگر قصد دارید تا وقتی زنده هستید دیگر هیچ کتابی نخوانید، پس بگذارید «به سوی نه» آخرین کتاب باشد. این کتاب قطعاً شما را شگفت‌زده خواهد کرد.

یادداشت نویسندگان



به سوی نه، داستانی تخیلی از چهار روز فراموش نشدنی در زندگی اریک جیمز برتون است، همسری فداکار، برادری مهربان و یک فروشنده معمولی دستگاه کپی.

این کتاب تا حد زیادی از تجربه‌ی زندگی ریچارد تأثیر گرفته است. ریچارد فنتون: «وقتی بچه بودم رؤیاهای خاصی داشتم. مثلاً اوایل رؤیایم این بود که بیسبالیست حرفه‌ای، نویسنده و راننده‌ی ماشین مسابقه بشوم. و البته مثل بیشتر پسر بچه‌ها عاشق دایناسور بودم و ساعت‌ها در حیاط پشت خانه در جستجوی فسیل دایناسور به کندن زمین مشغول می‌شدم.

هشت ساله که بودم یک روز کلکسیون دایناسورهای پلاستیکی خودم را برداشتم و آن‌ها را در زیرزمین روی یک میز چیدم و از همه‌ی همسایه‌ها دعوت کردم تا بیایند و به حرف‌های من راجع به آن‌ها گوش کنند. یادم هست که از هر کدام یک سکه‌ی پنج سنتی

ورودی گرفتم. وقتی مردم داشتند می‌رفتند، یکی از والدین پیش من آمد و گفت: «تو یک سخنران حرفه‌ای هستی.» من حتی نمی‌دانستم سخنران حرفه‌ای یعنی چه، اما از ته دل دوست داشتم سخنران حرفه‌ای باشم.

در هشت سالگی رؤیاهایم را کشف کرده بودم، اما تا سی سال بعد البته فقط در حد یک رؤیا ماند. این رؤیا را سرکوب و فراموشش کردم. گهگاهی در مورد سخنران حرفه‌ای شدن رؤیاپردازی می‌کردم و ماجراهایی با خیال آن می‌ساختم. خلاصه هر کاری می‌کردم به جز پرداختن عملی به آن.

آیا این مسئله به استعداد مربوط می‌شد؟ نه، من می‌توانستم توجه مخاطبان را به خود جلب کنم. آیا مسئله خواستن بود؟ نه، من با تمام وجود می‌خواستم. آیا نیروهای خارجی‌ای در کار بود که مانع پیش رفتن می‌شد؟ کاش می‌توانستم تقصیر را به گردن کس دیگری بیندازم، اما نمی‌توانم.

مشکل من چه بود؟ مشکل من ساده بود و خیلی هم پیش پا افتاده. من از شکست می‌ترسیدم، از طرد شدن می‌ترسیدم. اما در اوایل دسامبر سال ۱۹۹۷ همه‌ی این‌ها تغییر کرد. من تازه پا به ۴۰ سالگی گذاشته بودم و داشتم ارزیابی نسبتاً جدی می‌کردم که زندگی‌ام من را به کجا برده است، (به عبارت دقیق‌تر، اجازه داده بودم زندگی مرا به کجا بکشاند). این جا بود که به یاد گفتگویی افتادم که ده سال پیش با یک مدیر برجسته داشتم. انگار کلید روشن شد و دنیا

غرق نور شد و همه چیز برایم مثل روز آشکار شد. چند روز بعد فقط با انجام آن چه او مدت‌ها پیش به من گفته بود، کارم را به عنوان یک سخنران حرفه‌ای شروع کردم و در عرض یک سال دو کتاب نوشتم، پنج ویدئو تولید کردم و برای برخی از بزرگ‌ترین شرکت‌های امریکایی سخنرانی می‌کردم.

به شدت متعجب شدم. چه می‌شد اگر من ده سال پیش، همان منی که این توصیه‌ها را نادیده گرفته بود، می‌توانست با منی که بزرگ‌تر و متحول شده بود گفتگویی داشته باشد. این جا بود که فکر نوشتن این کتاب به ذهنم خطور کرد.

اگر می‌شد به آینده رفت و با خویشتنِ هوشمندانه‌تر و جسورانه‌تر و بی‌باک‌تر خود سخن گفت، چه اتفاقی می‌افتاد؟ اریک جیمز برتون می‌خواهد به این فرصت دست یابد. این اتفاق، زندگی او را متحول می‌سازد و اگر شما هم بخواهید زندگی شما را هم دگرگون خواهد ساخت.

پی‌نوشت: اگرچه شخصیت اصلی این کتاب یک فروشنده است، این کتاب فقط برای فروشنده‌ها نوشته نشده است. کتاب حاضر برای هر کسی است که مجبور است با عدم پذیرش رودررو شود، رمان‌نویسی که در جستجوی ناشر است، بازاریاب شبکه‌ای که مشغول ایجاد یک زیرگروه جدید است، کارآفرینی که به دنبال جذب سرمایه است، دانشجویی که برای تیم سافتبال پول جمع‌آوری می‌کند، و پدر

یا مادری که در تلاش است فرزند خود را به خوردن نخود فرنگی متقاعد کند. این کتاب برای هرکسی است که می‌خواهد موانعی را که خودش بر خود تحمیل کرده بشکند و به هر چیزی که زندگی باید برایش فراهم سازد دست یابد.

اگر سریع موفق نمی‌شوید، شاید به این دلیل است که سریع شکست نمی‌خورید. نمی‌توانید موفقیت را بدون تحمل شکست به دست بیاورید. اگر قصد دارید از شکست اجتناب کنید در واقع موفقیت را کنار گذاشته‌اید.

جو مالارکی، کارآفرین طنزپرداز
ملقب به بدترین سخنران انگیزشی در آمریکا
از فیلم استقبال از جواب منفی

فصل اول



رسیدن به سقف فروش

سومین هفته‌ی ماه مارس ۱۹۹۰ بود.

فرمان اولدزموبیل را چرخاندم و آن را به سمت جای پارکی بردم که کنار یک کیوسک خالی تلفن قرار داشت. کاتلس به هیچ وجه اتومبیل مورد علاقه‌ی من نبود (من بیشتر دوست داشتم یک ماشین دونفره‌ی کوچک داشته باشم) اما این ماشینی بود که شرکت برای همه‌ی فروشنده‌ها تهیه کرده بود. بدون استثنا.

سومین سال بود که برای شرکت لیزینگ تجهیزات وسترن کار می‌کردم و از نظر خودم کارم عالی بود. بیست و هشت ساله بودم و متأهل و پول خوبی به دست می‌آوردم. البته گفته باشم به عنوان یک فروشنده کار شاقی نکرده بودم. کارایی متوسطی داشتم، اما در مقایسه با بیشتر دوستانم یک شغل رؤیایی داشتم. نماینده‌ی لیزینگ در بخش دستگاه کپی بودم و خودم وقت خودم را تنظیم می‌کردم. در کسب درآمد هیچ محدودیتی وجود نداشت و امروز از آن روزهایی بود

- که اگر حواسم را جمع می‌کردم اتفاق‌های خوبی می‌افتاد.
- یک سکه ده سنتی در تلفن انداختم و شماره گرفتم.
- وقت به‌خیر، گالری خیابان چهارم. الین برتون هستم.
- در حالی که می‌خندیدیم گفتم: «حدس بزن شوهر جونت امروز چه کار کرده.»
- عزیزم، وقت خوبی رو برای بازی بیست سؤالی انتخاب نکرده‌ای
- واقعاً سرم شلوغه. پشت خطی هم دارم.
- پس سریع حدس بزن.
- باشه. یه بانک زده‌ای.
- گفتم: «سه تا تلفن زدم و با همه‌شون قرارداد بستم. سقف سه
- قرارداد را پرکردم و تازه امروز دوشنبه‌ست. نظرت چیه؟»
- گفت: «عالیه.» و بعد اضافه کرد: «شاید بتونیم سهام بیشتری در
- هاوایی بخریم.»
- با احتیاط گفتم: «نمی‌خوام جوجه‌هارو قبل از پاییز بشماریم. هنوز
- یه معامله‌ی دیگه باید انجام بدم تا سقف فروش رو رد کنم. بذار
- اونو انجام بدم، بعد ببینیم چه کار می‌شه کرد.»
- البته گوش کن. باید امروز برم بدوم. شام میاری یا باید آشپزی
- کنیم؟
- هوس غذای چینی کرده‌ام. شام با من.
- دوست دارم. خداحافظ.
- من هم دوست دارم. تلفن را گذاشتم و به ساعت نگاه کردم.

سه‌ونیم بعدازظهر بود. و اگر ذهنم خوب یاری کند تیم لیکرز با نیکس در گاردن بازی داشت. حساب کردم که بعد از سه ساعت می‌توانم مقداری میگوی کونگ پائو بگیرم و تازه به موقع هم به خانه برسم.

فصل دوم



طبق معمول کار می‌کنم

صبح سه‌شنبه داشتم خودم را از میان انبوه میزهای کار به اطاقم می‌رساندم که مسئول پذیرش اداره فریاد زد: «اریک! این جا چه کار می‌کنی؟»

در حالی که انبوهی از پرونده‌ها را بغل کرده بودم جواب دادم: «تر چی فکر می‌کنی؟ دارم طبق معمول کار می‌کنم. می‌دونی، کارنا فروش یک دهمش سروکله زدن با مشتری است و نه دهمش کارهای اداری و کاغذبازی. هرچی بیشتر می‌فروشم بیشتر افسوس می‌خورم.» سرش را به سمت اتاق بزرگ گوشه چرخاند و با لبخند گفت: «مواظب باش فرانک متوجه نشه که چی گفتی.»

فرانک معاون فروش ما بود و کسی بود که به هیچ وجه نباید دست‌کم گرفته می‌شد. از آن دست انسان‌های سخت‌گیر و سخت‌کوشی بود که می‌توانست فقط با یک نگاه به راحتی ترس را در وجود هر کسی بکارد. سخن مورد علاقه‌اش روی یک لوح کوچک در

کنار میزش حک شده بود تا در معرض دید همه‌ی فروشنده‌ها باشد: «یا به سهم فروش خود دست پیدا کن، یا بزن به چاک». این نوشته تهدیدی بود ساده و سراسر است، و بیشتر وقت‌ها هم جواب می‌داد. هیچ وقت آخرین باری را که موفق نشدم به سقف فروش دست پیدا کنم فراموش نمی‌کنم. مدیران دیگری هم در شرکت بودند که برای تشویق افراد به کار از پاداش استفاده می‌کردند اما کار فرانک فقط تهدید بود. روز داشت به کندی سپری می‌شد و بهمن انبوه پرونده‌ها کم می‌شد. حدود ساعت دو بعدازظهر همه‌ی کارهای مانده انجام شد. با خودم فکر کردم چیزی بخورم و بعدش قبل از رفتن به خانه یک تماس تلفنی دیگر برای فروش بگیرم. کتم را برداشتم و به طرف کافه تریای طبقه‌ی پایین رفتم.

سینی خودم را پر از ساندویچ گوشت، پوره‌ی سیب‌زمینی، یک سالاد کوچک و یک نوشابه‌ی رژیمی کردم و به سمت یکی از میزهای خالی رفتم. هنوز لقمه‌ی اول را نخورده بودم که یکی از کارمندهای بخش بازاریابی کنارم نشست.

– اریک، دوست من! اوضاع چطوره؟

با تردید نگاهش کردم، هیچ‌کس در بخش فروش کسی را دوست صدا نمی‌زد، مگر این‌که انگیزه‌ای پنهانی در کار باشد. با احتیاط گفتم: «خوبم. تیم مکدونالد، درسته؟»

– آره، تیم مکدونالد، پسر! شما بچه‌های بخش فروش حافظه‌ی خیلی خوبی دارید. گوش کن، اریک! می‌تونی در حق من یه لطفی

بکنی؟ واقعاً منو مدیون خودت می‌کنی.

- دقیقاً چی می‌خواهی تیم؟

- ما یه جور گروه کنترل رو داریم مدیریت می‌کنیم، یه گروه مشتری‌ها و بعضی از بچه‌های بخش بازاریابی اون جا هستند و واقعاً به وجود یه نماینده از بخش فروش نیاز داریم. می‌تونی یکی

دو ساعت از وقتتو به ما بدی؟

با خودم گفتم به هیچ وجه. و اصلاً باورم نشد چطور از زبانم پرید

که گفتم ساعت چند؟

- ساعت ده صبح. قول می‌دم بیشتر از یه ساعت طول نکشه. فوشر

نود دقیقه. ممنون.

مک‌دونالد بلند شد و قبل از این که بتوانم تصمیم خودم را عوض

کنم با قدم‌های کشیده دور شد. چه آدم ساده لوحی هستم من! ممکن

بود این مسئله درکار امروزم وقفه ایجاد کند، اما وقتی فکر کردم

به این نتیجه رسیدم که قول، قول است.

فصل سوم



به همین دلیل است که در بخش فروش هستم!

قرارم با تیم مکدونالد و گروه کنترل که فوقش باید نود دقیقه طول می‌کشید، بالاخره ساعت یک و بیست دقیقه‌ی بعدازظهر به پایان رسید و من قسم خوردم که دیگر در کافه تریا غذا نخورم. مقداری فست‌فود برداشتم و پشت میزم داشتم می‌خوردم و به یک بسته‌ی کارت خرید نگاه می‌کردم و بررسی می‌کردم که کدام مورد ممکن است مرا بهتر به سقف فروشی برساند تا همسرم و فرانک را راضی نگه دارد که تلفن زنگ خورد.

برادرم بود: «سلام کارل هستم. ببخشید از این که خیلی طول کشید تا دوباره بهت زنگ بزنم. توی جاده بودم.»
با این که خودم جواب را می‌دانستم پرسیدم: «دنبال کار بودی یا تفریح؟»

با خنده گفت: «چه فرقی می‌کنه؟»
- مشکل تو اینه، کارل. تو نمی‌دونی چطور خوش بگذرونی. راستی،

گفتی تفریح، برای همین زنگ زده بودم. داشتم فکر می‌کردم شاید بد نباشه دعوت کنم بریم یه دست گلف بزنیم به یاد اون روزایی که عضو باشگاه بودی.

- حتماً. دعوت رو که رد نمی‌کنم.

- عالییه. نظرت چیه من و تو فردا بعدازظهر جیم بزنیم؟

- بعدازظهر که اصلاً. فصل مالیات نمی‌شود جیم زد. ماه می بهم زنگ بزن. من کاملاً در خدمتم.

من هم با شوخی گفتم: «ماه می وقت خوبی برای من نیست. آخه می‌دونی دقیقاً وسط فصل فروش دستگاه کپی یه.»

- کارل خیلی محکم گفت: «یا ماه می یا هیچ وقت داداش کوچولو، باشه. شنبه تصمیمت رو بگیر.»

- خوبه، بهت خبر می‌دم. این را گفت و قطع کرد.

همان جا پشت میزم نشسته بودم، داشتم همبرگر خودم را تمام می‌کردم و به این فکر می‌کردم که «یک دست بازی گلف چه حالی میده» که ناگهان به ذهنم رسید که چرا فردا یک دور تنها بازی نکنم؟ زمین گلفِ پل ایر که همیشه، اما گلف گلفه دیگه. اگر می‌شد ساعت شش به زمین برسم، می‌توانستم حدود ساعت ده از باشگاه برگردم و تا یازده تلفن‌هایم را بزنم. تلفن را برداشتم و تماس گرفتم. صدا گفت: «زمین گلف استرابری کریک.»

گفتم: «می‌خواستم یه نوبت اول وقت برای فردا صبح رزرو کنم.»

صدا پاسخ داد: «تا قبل نه ونیم هیچ وقت خالی نداریم.»

می‌خواستم منصرف بشوم که یادم آمد این هفته من فقط باید یک فروش دیگر انجام می‌دادم و اگر ساعت ده و نیم بازی را شروع می‌کردم هنوز هم می‌توانستم بین ساعت سه و پنج دو تا ویزیت برای فروش داشته باشم. قبول کردم.

* * *

آن شب بعد از شام به پارکینگ رفتم و داشتم وسایل باشگاه را در صندوق عقب ماشین می‌گذاشتم که الین در حالی که در هر دستش یک کیسه‌ی زباله داشت پیدایش شد. پرسید: «آخر این هفته می‌ری بازی؟»

با لبخند گفتم: «نه، فردا صبح.»

همان‌طور که در سطل آشغال را فشار می‌داد با لبخند گفت: «کاش یه بار می‌تونستم وسط هفته جیم شم برم گلف بازی کنم.»

- به همین خاطره که من توی بخش فروش کار می‌کنم، لنی، به همین خاطره.

- خب آقای پالمر! به نظرم مهم نیست گلف بازی کنی، اما بهتره.... حرفش را قطع کردم و گفتم: «هنوز دو روز و نیم وقت دارم به سقف فروش برسم. بهش می‌رسم، مگه نه؟»

- آره، بابا. می‌رسی اریک. تو فروشنده‌ی خیلی عالی‌ای هستی، اما پیشگوی به درد نخوری هستی. من می‌خواستم بهت بگم قبل از این که بری، یادت نره قوطی‌هارو بذاری تو سطل آشغال. فردا وقت بردن آشغال‌ه‌است.

- عصر همان روز وقتی توی تخت خواب دراز کشیده بودم به همسر
گفتم: «من تصمیم گرفتم فردا زباله هارو ببرم بیرون.»

- ناباورانه پرسید: «چرا؟»
- بادی به غبغب انداختم و گفتم: «چون تا روز پنج شنبه زباله‌ها را
نمی‌برند.»

- اریک عزیزم، فردا پنج شنبه است.

- نه فردا چهارشنبه است.

همان‌طور که برمی‌گشت سرِ مجله‌ی ریدرز دایجست خودش گفت:

«یه روز رو که از دست دادی.»

پنج شنبه؟ آخر چطور ممکن بود فردا پنج شنبه باشد؟ البته
راست می‌گفت. روزی که سه تا فروش داشتم، دوشنبه بود. سه‌شنبه را
کار اداری کردم و امروز را در آن جلسه‌ی کذایی گروه کنترل‌گیر
افتادم. فردا واقعاً پنج‌شنبه بود. تمام هفته‌ام داشت برباد می‌رفت و
بدتر این‌که فردا صبح هم می‌خواستم گلف بازی کنم. پیش خودم فکر
کردم که خب تنها کاری که می‌توانم انجام بدهم این است که سریع‌تر
بازی کنم. با این ذهنیت چشم‌هایم را بستم و با رؤیای ضربه‌ی زیر
امتیاز و ضربه‌ی امتیاز کامل به خواب رفتم.

فصل چهارم



جویبار توت‌فرنگی

... خودم را پشت چهاردهمین توپ دیدم، بار سوم با فاصله ۱۷۲ متری تا حفره. من این حفره را بیست‌بار بازی کرده بودم و هیچ وقت نتوانسته بودم با یک ضربه‌ی زیر امتیاز توپ را وارد حفره بکنم، اما امروز انگار فرق داشت.

چون همه جا را با میله‌ی آهنی کار کرده بودم تصمیم گرفتم از میله‌ی چوبی سوم استفاده کنم و بعد با یک چرخش نرم و ساده تالایی توپ را درست وسط چمن نزدیک حفره بیندازم. توپ روی هوا به پرواز درآمد و بعد حرکت به سمت چمن شروع شد. متوجه شدم که ضربه بلند بوده و میله‌ی چوبی سوم بیش از حد پُر ضرب بوده است. احتمال فرود آمدن توپ در داخل چمن خیلی ضعیف بود، اما اگر هم فرود می‌آمد شاید آن دور دورها می‌افتاد. همین که توپ به زمین خورد، داد زدم: «وایستا! وایستا!» تا بلکه این کره‌ی سفید را مجبور به توقف کنم، اما ظاهراً توپ فکرهای دیگری در سر داشت. چمن خیلی سفت بود و شب‌نم

صبحگاهی ساعت‌ها پیش بخار شده بود. توپ جستی زد و پرید به سمت شیب تندی که مستقیماً به جویبار توت‌فرنگی (که نام باشگاه هم از آن گرفته شده) می‌رفت. ناگهان یک ضربه‌ی کم‌زور من تبدیل شده بود به یک ضربه‌ی جانانه و فکر می‌کردم که هنوز به مانع آبی نرسیده‌ام.

پاهایم را روی سنگ‌های کنار جوی آب گذاشتم و هر دو پایم را جفت کردم. بله، این هم از وسایل برتند تایتلیس با کیفیت من. در حالی که می‌چرخیدم تا توپ را از کیفم بیرون بیاورم، به خودم گفتم هیچ راه نجاتی از دست این حفره وجود ندارد. ناگهان میخ‌های ته کفشم روی سنگ‌های خزگرفته‌ی شر خورد و تعادل را از دست دادم و هر دو پایم با هم در رفتند.

به خاطر می‌آورم که اول فکر می‌کردم به پشت روی آب یخ‌زده افتاده‌ام و چقدر آرزو می‌کردم کسی شاهد این همه دست و پا چلفتی بودن من نباشد، اما وقتی که احساس کردم سرم دارد به یک سنگ بزرگ در ته جوی‌بار می‌خورد چقدر آرزو می‌کردم کاش حداقل یک نفر مرا می‌دید.

فصل پنجم



آخر چه اتفاقی داشت می افتاد

وقتی کم کم به هوش آمدم نمی دانستم لگنم که موقع افتادن روی کف پوش سفت چوبی وزنم را تحمل کرده بود بیشتر آسیب دیده یا پس سرم که احتمالاً به لبه ی میز کنار تخت خورده.

نالهی بلندی کردم و در حالی که سر لرزان خودم را گرفته بودم به الین گفتم: «به نظرم از دوران ابتدایی تا حالا از روی تخت نیفتاده بودم.»

به آرامی به سمت در اتاق رفتم و برای این که دل الین بیشتر به حالم بسوزد سعی کردم آسیب لگنم را خیلی جدی نشان دهم، بلندتر فریاد زدم. اما از الین صدایی در نیامد. با صدایی بلندتر گفتم: «می خوام یه خورده یخرو این بزارم.» اما هیچ جوابی نیامد. بعد حقیقت از میان تاریکی اتاق برابیم روشن شد. این تخت من نبود. وقتی کلید برق را زدم، موج سردی از وحشت مرا فرا گرفت. نه تنها اتاق خالی بود بلکه تخت هم تخت من نبود. حتی اتاق هم اتاق ما نبود.

با هر قدمی که به سمت راهرو برمی داشتم سردرگمی و ترس من بیشتر و بیشتر می شد. تابلوهای عجیب و غریبی از دیوارها آویزان بود و احساس می کردم فرش زیر پایم خیلی سخت است. در انتهای راهرو به در کشویی شیشه‌ای رسیدم. در را باز کردم و به سمت تراسی رفتم که مشرف بر یک زمین زیبای گلف بود.

تلوتلوخوران خودم را به دو نیمکت پشته‌دار رساندم و خودم را روی یکی از آن‌ها انداختم. چه بلایی به سرم می آمد؟ اصلاً جریان چه بود؟ احساس خستگی شدیدی به من دست داد و همان‌طور که خورشید داشت به آهستگی از بالای منظره‌ی به سبزی آراسته‌ی پایین دست بالا می آمد به خواب فرو رفتم.

فصل ششم



حالت خوب نیست

میانه‌های صبح بود که از خواب بیدار شدم آفتاب درخشانی روی صورتم می‌تابید و شکمم از گرسنگی به قار و قور افتاده بود. در شیشه‌ای را هل دادم و صدای کسی را شنیدم که داشت آواز می‌خواند. فریاد زدم: «الین کجایی؟» اما جوابی نیامد.

صدا را دنبال کردم و راهم را به طرف یک پلکان مارپیچ بزرگ در پیش گرفتم. از یک سردر بزرگ عبور کردم و خودم را به یک آشپزخانه‌ی درندشت رساندم و آن‌جا خانمی را پیدا کردم که البته خیلی زود فهمیدم همسر من نیست. مسن‌تر بود، حدود پنجاه سال داشت، چهار شانه و تنومند بود و یک روپوش خدمتکاری به تن داشت. بی مقدمه به او گفتم: «ببخشید». ناگهان چرخید و دیس بزرگ چینی که داشت تمیز می‌کرد از دستش افتاد و تکه تکه شد.

- آقای برتون! معذرت می‌خوام اما شما منو ترسوندین! فکرش رو هم نمی‌کردم که این موقع صبح بیاین این‌جا!

با شرمندگی گفتم: «عذر می‌خوام فکر کردم شاید همسرم باشه.»
داشت تکه‌های رنگارنگ چینی را از کف اتاق جمع می‌کرد که
گفت: «خانم برتون اروپاست.»

خم شدم تا در جمع کردن تکه‌های چینی کمکش کنم. پرسیدم:
«اروپا؟ الین تو اروپا چه کار می‌کنه؟»

- فکر می‌کنم اون جا داره آثار هنری می‌خره و بعد با تردید گفت:
«حداقل به من این جوری گفتن.»

پرسیدم: «کی گفت؟ کی به شما گفت؟»

- خب شما گفتین. آقای برتون شما حالتون خوبه؟

- خوبم چطور مگه؟

- انگار حالتون خوب نیست.

- چیزی نیست. سرم به میز کنار تخت خورد.

- بهتره دکتر ببینتون. می‌خواهید به دکتر زنگ بزنم؟

دستم را تکان دادم که برود دنبال کارش و گفتم: «نه، من خوبم.
فقط باید کمی استراحت کنم.»

رفتم روشویی تا صورتم را بشویم. داشتم بالا را نگاه می‌کردم که در
آینه چشمم به خودم افتاد. نفسم بند آمد و گفتم: «خدای من!
خدمتکار راست می‌گفت. حالم چندان خوب نبود.» کسی که در آینه
بود هم من بودم و هم من نبودم. نسخه‌ی پیر شده‌ای از من بود.
رگه‌هایی از موی سفید داشتم و چین و چروک‌هایی که تا پیش از این
اصلاً نداشتم در صورتم پیدا بود.

به اتاق خوابی که آن جا بیدار شده بودم برگشتم و جلوی آینه‌ی سه‌طرفه ایستادم. دیدم که حداقل ده کیلو وزن اضافه روی جسم ۱۷۰ سانتی‌متری خودم تحمل می‌کنم و همه‌ی عضلاتی که قبلاً داشتم از دست رفته. وحشت‌زده و با سرعت به طبقه‌ی پایین دویدم و دیدم که خدمتکار مشغول جارو کشیدن فرش اتاق نشیمن است. داد زدم: «ببخشید!»

جاروبرقی را خاموش کرد و گفت: «بله، قربان.»

– اسمت چیه؟

قبل از این که پاسخ بدهد نگاهی از روی تعجب به من انداخت و گفت: «چی؟ رنی، قربان! شما مطمئنید که حالتون خوبه؟»

– نه، رنی. من اصلاً حالم خوب نیست. گوش کن! من باید یه چند تا سؤال ازت بپرسم. هر قدر هم سؤال‌هام عجیب یا مسخره باشند ازت می‌خوام که جواب بدی. باشه؟

با تردید گفت: «باشه.»

– خوبه. اسم من اریک برتونه، درسته؟

– بله، قربان.

– این خونه‌ی منه و تو برام کار می‌کنی؟

درحالی‌که ترس و نگرانی در چشم‌هایش موج می‌زد گفت: «بله، قربان.»

– و من زندگیم چطور تأمین می‌شه؟

– خب تا جایی که می‌دونم، شما تاجر هستید. و بعد اضافه کرد: «اوه،

آره. شما کتاب هم می‌نویسید.»

- چی گفتی؟

- شما کتاب می نویسید.

فریاد زدم: «درست نیست.» به زحمت وقت برای کتاب خواندن دارم چه برسد به این که کتاب هم بنویسم. «من کتاب نمی نویسم، من برای تأمین زندگیم دستگاه کپی می فروشم.»

- آقای برتون، عذر می خوام. باید بگم که من هفته ای سه روز خونه رو براتون تمیز می کنم و اتاق کار رو هم تمیز می کنم و کتابایی رو که نوشته اید، دیده ام.

به سمت راه پله ی مارپیچ و طبقه ی دوم دویدم و اشتباهاً در چند اتاق را باز کردم تا بالاخره اتاق کار را پیدا کردم و خودم را به قفسه های کتاب رساندم. شروع کردم به جستجو. بله. آن جا بودند. سه کتاب جلد گالینگور که کنار هم قرار گرفته بودند. "شکست در راه موفقیت: امروز یکی از آن روزهاست؛ چگونه پربارترین سال عمر خود را بسازید." و روی شیرازه ی آنها نام من بود: اریک جیمز برتون. سرم گیج رفت. قطعاً بیشتر از یک اریک برتون در دنیا بود، اما چند تا اریک جیمز برتون می توانست وجود داشته باشد؟

دستم را دراز کردم، یکی از کتاب ها را از قفسه برداشتم و به سرعت ورق زدم. اما هیچ یک از کلمات آن مال من نبود. بعد داشتم کتاب را سرجایش می گذاشتم که خشکم زد. پشت جلد کتاب تصویری از نویسنده وجود داشت.

عکس، عکس من بود.

فصل هفتم



من دیگر

زانوهایم سست شد. روی یک صندلی چرمی بزرگ نشستم و به صفحه‌ی زندگی‌نامه‌ی نویسنده نگاه کردم و نوشته‌ها را خواندم.

اریک جیمز برتون که زمانی فروشنده‌ی لباس بود ارتقای یک‌باره‌اش به صدر نردبان رهبری شرکت تحقق آرزوی آمریکایی است. اریک وقتی که نماینده‌ی شرکت لیزینگ تجهیزات وسترن بود تمامی رکوردهای قابل تصور فروش را در هم شکست. اولین کتاب وی، شکست در راه موفقیت، (۱۹۸۹، انتشارات سیمون و شوستر) موفقیتی یک‌شبه بود و به سرعت در همه جا به کتاب مقدس فروش تبدیل شد. در سال ۱۹۹۴، پست شماره سه را در بخش تکثیر شرکت عظیم کپی کوست قبول کرد و جوان‌ترین معاون در تاریخ سی ساله‌ی آن شد. وی که گلف باز و دونده‌ی ماراتن پرشوری است با همسرش الین (دلال مشهور آثار هنری در منطقه‌ی وست کوست) در

لاکوستای کالیفرنیا زندگی می‌کند. این کتاب سومین اثر اوست. «اولین کتابش در سال ۱۹۸۹ منتشر شد» چطور ممکن بود؟ به سمت میز رفتم و به تقویم نگاه کردم: ۲۳ مارس ۲۰۰۰. دستی به صورتم کشیدم. حالا متوجه شدم که ده سال گذشته و من ده سال پیرتر شده‌ام. عجیب نبود که آن قدر حالم بد به نظر می‌رسید. بعد پایین صفحه نوشته بود:

برای اطلاعات بیشتر می‌توانید با شماره ۵۰۲۸-۵۰۲۸-۲۹۰ با ایشان تماس بگیرید.

بدون معطلی به سمت میز رفتم، تلفن را برداشتم و شماره گرفتم. تلفن فقط یک بار زنگ زد.

- عصر به خیر، کپی کوست. بفرمایید.

- ببخشید. امکانش هست با آقای اریک برتون صحبت کنم؟

- بله البته. بگم کی تماس گرفته؟

- ممنونم. به ایشون بگید من... یه دوست صمیمی، یه دوست خیلی صمیمی.

- یه لحظه لطفاً.

تماس من به حالت انتظار رفت، اما خانم منشی چند ثانیه‌ی بعد برگشت.

- تلفن آقای برتون همین الان تموم می‌شه. چند لحظه‌ی دیگه
وصلتون می‌کنم.
- در حالی که تپش قلبم تندتر و تندتر می‌شد تشکر کردم. مانده
بودم که به او چه بگویم. می‌دانستم که احتمالاً همین الان تلفنش
تمام می‌شود.
- داشتم تلفن را قطع می‌کردم که صدایش روی خط آمد: مطمئن و
دلنشین.
- بعد از ظهرتون به خیر. اریک برتون هستم. بفرمایید.
- ببخشید آقای برتون یه مشکلی دارم. امیدوارم بتونید کمک کنید.
البته. اما ببخشید، شما؟
- باشه، می‌گم، اما باید قول بدید حداقل تا وقتی که حرفام تموم
نشده، قطع نکنید.
- صداتو یه جایی شنیده‌ام اما نمی‌دونم دقیقاً کجا.
- خب باید هم اینطور باشه. اسمم اریک برتونه. اریک جیمز برتون.
متولد دوم دسامبر ۱۹۶۲ در آنکوريج آلاسکا.
- من نمی‌دونم این چه بازی‌یه. اما دوست ندارم وارد این بازی بشم.
و بعد با خشونت گفت: «دیگه این جا زنگ نزن».
- داد زدم: «صبر کن! من هم چیزی بیشتر از تو نمی‌دونم، اما من
دیشب توی آپارتمان خودم خوابیدم و امروز صبح توی خونه‌ی تو
بیدار شدم».
- امکان نداره!

- امکان نداره؟ هه! توی اتاق کارت یه خط خصوصی داری، نه؟
 با عصبانیت گفت: «به تو هیچ ربطی نداره.»
- منظورت اینه که آره. خب همین حالا یه زنگ بزن.
- چرا باید همچی کاری بکنم؟
- چون من همین الان پشت میز تو نشسته‌ام و این بهترین راهه که
 بهت ثابت کنم. این را گفتم و تلفن را قطع کردم.
- ده ثانیه گذشت داشتم متقاعد می‌شدم که زنگ نمی‌زند که تلفن
 زنگ خورد. به سرعت گوشی را برداشتم و جواب دادم: «احتمالاً
 وسوسه شدی که به پلیس زنگ بزنی، اما می‌خوام یه چیزی بهت بگم
 که احتمالاً فقط خودت می‌دونی. کلاس هفتم که بودی یه کاست
 موسیقی از بهترین دوستت، استیو، امانت گرفتی. روز بعد استیو ازت
 پرسید که تو برداشتیش یا نه. و تو دروغ گفتی و از ترس این که مچت
 باز بشه تیکه تیکش کردی و توی حیاط خلوت خاکش کردی. اما صبح
 روز بعد احساس گناه کردی و یه دونه دیگه به جاش خریدی و توی
 ایوان جلوی خونشون گذاشتی. و هیچ وقت به هیچ احدی هم نگفتی.»
 خیلی آرام پرسید: «کنجکاو شدم! میشه بگی کاست مال چه
 گروهی بود؟»
- تامی جیمز و گروه شوندلز.
- تا یه ربع دیگه من اونجام.

فصل هشتم



نگاه به آینه

وقتی از درِ اتاق کار وارد شد مثل این بود که توی آینه دارم به خودم نگاه می‌کنم. فقط خیلی ساده‌تر و بی‌آلایش‌تر لباس پوشیده بود. پوستش برنزه بود و حدود ۱۰ کیلو از من سبک‌تر. ما مثل دوقلوهای یکسان بودیم. چند ثانیه مرا با دقت و رانداز کرد، بعد کیفش را روی میز گذاشت و کراواتش را شل کرد.

– شوخی نمی‌کردی، درسته؟

با آرامش تمام گفتم: «کاش شوخی بود.»

به سمت نوشیدنی‌های گوشه‌ی اتاق کار که می‌رفت گفت: «من بعدازظهرها نوشیدنی نمی‌خورم، اما امروز می‌خوام استثنائاً چیزی بنوشم. شما نمی‌خوای؟»

– بله، ممنون

یک نوشیدنی اسکاتلندی به من داد و گفت: «چرا از اول شروع نمی‌کنی و همه چی رو بهم نمی‌گی؟ بعد روبه‌روی من روی یک مبل

چرمی لم داد. پرسیدم: «از کجا شروع کنم؟ از اوایل کودکی یا از همین امروز صبح که البته برای من ده سال پیشه؟»
- از هرجایی که بخواهی شروع کنی، خوبه.

یک ساعت کامل طول کشید تا همه چیز را برایش تعریف کردم. در این مدت یک کلمه هم حرف نزد، فقط هر چند وقت یکبار سری تکان می داد که به من بگوید دارد گوش می کند.

پرسیدم: «تو چی فکر می کنی؟»

- من فکر می کنم خیلی جالبه، مگه نه؟

- آره، انگار. اگه قضیه برعکس بود، یه ذره بیشتر تعجب می کردم اگه توی آپارتمان من از خواب بیدار می شدی.

- خب اریک! به نظرم هیچ کاری بی دلیل نیست. هرچند نمی خواهم تظاهر کنم دنبال این نیستم که چرا این اتفاق افتاده. اما با همه ی اینا مطمئنم حتماً دلیلی داره. و بعد با احساس اطمینان خاصی گفت: «دیر یا زود می فهمیم.»

هرچند مطمئن نبودم که حرف هایش را باور کنم یا نه، اما لحن مطمئن حرف هایش را خیلی دوست داشتم و وقتی این ها را گفت احساس آرامش بیشتری به من دست داد. به ساعتش نگاه کرد و گفت: «من ساعت چهار و نیم جلسه ی مهمی دارم که زودتر از ساعت شش عصر تموم نمیشه. دوباره برمی گردم. شام میریم بیرون تا مسئله رو حلش کنیم. تا اونوقت منتظر باش. راحت باش. خمنه»

خودته.» به این خنده‌ام گرفته بود که در خانه‌ای که مال نیمه‌ی دیگر واقعیم بود راحت باشم و این موضوع باعث می‌شد استرسم کم بشود.

بعد گفتم: «هر لباسی که دوست داری، بپوش.»

دست‌هایم را روی کمرم گذاشتم و گفتم: «شلوارها که احتمالاً

تنگه، اما مطمئنم یه چیز به درد بخور پیدا می‌کنم.»

- خوبه. حدود شش و نیم می‌بینمت شکمت رو پر نکنی، ها.

می‌خواهیم یه جای خوب بریم، شاید مرکز شهر.

- نگران نباش، من از قحطی اومده‌ام.

کم‌کم داشت از منِ دیگرم خوشم می‌آمد.

فصل نهم



اوه، بله! ایین!

چند لحظه بیشتر از پیاده شدن اریک برتونِ دیگر از ماشین جگوار سیاه متالیکش نگذشته بود که تلفن زنگ خورد. اولین عکس العمل غریزی من این بود که خودم را به تلفن برسانم و جواب بدهم. بالاخره من هم اریک برتون بودم. اما خودم را کنترل کردم. گوشی بعد از زنگ سوم، روی پیغام‌گیر رفت. صدای یک خانم بود - صدایی صمیمی که فوراً شناختم. صدا صدای همسرم بود.

سلام، منم. خونه زنگ زدم چون توی دفتر گفتند که کاری برات پیش اومده رفتی خونه. امیدوارم همه چی خوب باشه. گوش کن. من فقط یه دقیقه وقت دارم. (احساس کردم انگار بعضی چیزها تغییر نکرده) می‌خواستم بهت بگم همه چی عالی پیش میره. یه خرید فوق العاده‌ی سی تایی توی فلورانس انجام دادم و فردا می‌رم مادرید. می‌توننی بعداً به هتل زنگ

بزنی. اگه دیر شد نگران نشی. دوست دارم. خداحافظ.

پیغام‌گیر خاموش شد. آن قدر درگیر مشکلم شده بودم که به کلی

الین را فراموش کرده بودم. الین من!

الین او ظاهراً حالش خوب بود داشت رؤیای سفر به دور دنیا را

محقق می‌کرد و آثار هنری می‌خرید. اما نمی‌دانستم الین من چه کار

می‌کرد؟ آیا نگران بود؟ اصلاً زنده بود؟ فقط گذر زمان همه چیز را

روشن می‌کرد.

بعد از ظهر را با خواندن یکی از کتاب‌هایم سپری کردم و سعی کردم

اوضاع را بسنجم. جالب بود.

فصل دهم



شام در رینواترِز

داشتیم از آزاد راه به مرکز شهر سن دیگو می‌پیچیدیم که گفتم: «باورم نمی‌شه نمای ساختمان‌ها توی این ده سال این همه تغییر کرده باشه.»

اضافه کرد: «و ترافیک!»

ماشین را در پارکینگ اختصاصی رینواترِز، یک رستوران مشهور در حوالی منطقه‌ی گسَلَمپ، پارک کردیم، جایی که همیشه آرزو داشتم بروم اما یا فرصت نداشتم یا این که توانایی مالی‌اش را نداشتم. بعد از این که سر میز نشستیم، اریک یک نوشیدنی گران قیمت سفارش داد که همان‌طور که منتظر کباب بودیم خرد خرد نوشیدیم. با لبخند گفتم: «امروز کتابمونو خوندم.»

– راست می‌گی؟ کدومشو؟

– شکست در مسیر موفقیت

– و نظرت چیه؟

- راستشو بگم: خوشم اومد.
- لبخند زد و وقتی که پیش خدمت کباب‌ها را روی میز ما گذاشت کاملاً راضی به نظر می‌رسید.
- تونستی سرنخ‌های منو پیدا کنی؟ چیزی که بتونه بگه چه اتفاقی رخ داده؟
- شاید. چیزی که می‌تونم بگم اینه که ظاهراً توی زندگی ما همه چی مثل همه. ما هر دو در یه تاریخ و از یه پدر و مادر متولد شده‌ایم و برادر بزرگتری داریم به اسم کارل. توی یه منطقه بزرگ شدیم، به یه مدرسه رفته‌ایم و معلممون هم یکی بوده‌اند. دوران دبیرستان یه جا کار می‌کردیم و در دوران دانشگاه هردومون در فروشگاه لباس مردانه‌ی دابین، کت و شلوار می‌فروختیم. اما بعدش یه اتفاقی افتاد... .
- پرسید: «یعنی چی که یه اتفاقی افتاد؟»
- گفتم: «همه‌ی اون تجربیاتی که توی کتابت راجع بهشون نوشته‌ای با زندگی من یکی بود. دقیقاً تا زمان کار در فروشگاه لباس. اونجا بود که بعضی چیزا یه جورایی تغییر کرد.»
- چی تغییر کرد؟
- خب، توی کتاب از ملاقاتی نوشتی که تصادفاً با مدیر بخش داشتی، مردی به اسم هارولد. یادت می‌یاد؟
- فریاد زد: «یادم می‌یاد؟ مگه می‌شه فراموش کنم؟ این همون روزی‌یه که زندگی‌مو تغییر داد!»

- مشکل این جاست. آن روز هرگز برای من اتفاق نیفتاد.
- منظورت چیه؟ چطور ممکنه یه روز اتفاق نیفته؟
- البته که اون روز اتفاق افتاده. فقط اون جوری که برای تو اتفاق افتاده برای من اتفاق نیفتاده.
- ناباورانه پرسید: «منظورت اینه که گفتگوی اون روز با هارولد یادت نمی‌یاد؟»
- جواب دادم: «صادقانه بگم، حتی یک کلمه از حرفای هارولد یادم نمی‌یاد که برات بگم.»
- چه خوب! فکر کنم باید از همین جا شروع کنیم.

فصل یازدهم



پس از کجا فهمیدی کارش تموم شده؟

اریکِ دومی گفت: «انگار همین دیروز بود. من یا ما فقط یه ماه بود که در فروشگاه دابین کار می‌کردیم که مدیر ناحیه طبق برنامه قرار بود از فروشگاه بازدید کنه و من واقعاً می‌خواستم تحت تأثیر قرارش بدم. فکر کنم یادت هست که اون روزا فروش خوبی نداشتیم و راستش نگران این بودم که اگه فروش شخصی خودم بهتر نشه عذرمو بخوان. این دقیقاً بعد از ازدواج من و الین بود و فقط همینو کم داشتم که از کار بیکار بشم».

به نشانه‌ی موافقت گفتم: «خوب یادم می‌یاد.»

- هارولد حدود ساعت نه و نیم صبح پیداش شد. همه سلامشونو گفتند، قهوه، دونات و این‌جور چیزامونو خوردیم. و ساعت ده درهارو باز کردیم. من اولین فروشنده‌ی اون‌روز صبح بودم. پس باید اول من شروع می‌کردم. تا این‌جا برات آشناست؟

سری به نشانه‌ی تأیید تکان دادم.

ادامه داد: «و بعد اون مرد محترم خوش لباس وارد شد و اعلام کرد که می‌خواد یک بست کامل لباس بخره. و در سی دقیقه بزرگ‌ترین فروش عمرم رو انجام دادم. مطمئن بودم که هارولد تحت تأثیر قرار می‌گیره.»

گفتم: «اینو هم به خاطر دارم. بعد از این که مشتری رفت، هارولد به سمت من آمد و گفت که فروش خوبی بود، بچه!»
داشتم از غرور منفجر می‌شدم. داد زدم هزار و صد دلار! اما هارولد فقط آن جا ایستاده بود و به نظر نمی‌رسید که خیلی تحت تأثیر قرار گرفته باشد. بالاخره گفت برام جالبه بدونم که این مشتری به چه چیزی نه گفت.

فریاد زدم: «منظورت چیه؟ اون مرد یک کت و شلوار، کت اسپرت، سه تا پیراهن، شش تا کراوات و کفش، جوراب، یک کمربند و یک لباس زیر خرید! منظورت چیه که به چی نه گفت؟»
هارولد صبر کرد تا من از حالت تدافعی خارج شوم. بعد گفت: «اینجا چیزایی بود که او بهشون بله گفت. چیزی که من الان می‌خوام بدونم اینه که به چه چیزایی نه گفته.»

مدت طولانی فکر کردم و ماجرای فروش را در ذهنم مرور کردم و ساده لوحانه جواب دادم: «هیچی. اون به هیچی نه نگفت.» بعد هارولد گفت: «پس از کجا فهمیدی خریدش تموم شده؟»

سؤال او مثل یک مشت بر سرم فرود آمد، چون ناگهان فهمیدم که مشتری خرید را تمام نکرده بود، بلکه من تمامش کرده بودم. متوجه

شدم که مشتری به اندازه‌ی همان سقف هزینه‌ای که در ذهنم بود خرید کرده. من تاکنون هیچ وقت برای خریدم بیشتر از هزار دلار هزینه نکرده بودم پس هر وقت کسی در حد انتظار ذهنی خود من خرید می‌کرد می‌گفتم: «آخ جون، فروش تموم شد.»

گفتم: «اینا دقیقاً یادم می‌یاد، اما این حرفا روی من چنین تأثیری نداشت. چیزی که زندگیتو تغییر داد همین بود، نه؟»

- آره. این و چیزایی که هارولد بعدش گفت. پایان معامله‌رو همیشه مشتری تعیین می‌کنه، نه فروشنده. بعد به چشم‌هایم نگاه کرد و گفت: «اریک ترس تو از شنیدن کلمه‌ی نه تنها چیزیه که بین تو و بزرگی ایستاده.» جالب بود. آن روز صبح سرکار رفتم به امید این که کارم را از دست نداده باشم، و آن شب به خانه رفتم در حالی که فقط دو حرف از بزرگی دور بودم. داشتم با خودم تکرار می‌کردم دو حرف تا بزرگی «ن» و «ه».

نه.

فصل دوازدهم



الگوی شکست / موفقیت

خودِ دیگرم ادامه داد: «می دونی، قبل از اون لحظه‌ای که هارولد رو دیدم داشتم طبق یک الگوی اشتباه شکست و موفقیت عمل می‌کردم. فکر می‌کردم که...»

حرف‌هایش را قطع کرد و به پیش خدمت اشاره کرد که بشقاب‌ها را جمع کند و همان موقع از او خودکارش را امانت گرفت. داشت پشت منوی رستوران چیزی می‌نوشت که گفت: «فکر می‌کردم که این‌جا هستم، درست در وسط، و موفقیت و شکست در دو سر این خط قرار دارند.»

موفقیت ➡ من ← شکست

همیشه فکر می‌کردم که مأموریتم اینه که در حد توانم هر تلاشی بکنم تا به موفقیت برسم و از شکست دور بشم. اما دیدار اون لحظه‌ی

هارولد چشامو باز کرد. بعد در حالی که دوباره با خودکار به سمت منوی رستوران یورش می‌برد گفت: فهمیدم که الگوی درست یه چیزی شبیه اینه:

من «» شکست «» موفقیت

متوجه شدم که شکست در جاده‌ی موفقیت در واقع یک علامت بین‌راهی است نه یه مقصد که باید ازش فرار کرد. شکست یک جای پا برای رسیدن به اون چیزی‌یه که در زندگی به دنبالش بودم. بیشتر مردم به علامتی به نام شکست می‌رسند و احساس می‌کنند که مقصد رو اشتباه اومده‌اند، دور می‌زنن و به سمت خونه برمی‌گردن. اونا فکر می‌کنن که مسیر موفقیت در جهت مخالف قرار داره، درحالی‌که اصلاً اینطور نیست. مسیر مستقیمه!

یه جایی خوندم که رهبران بزرگ هیچ‌وقت کلمه‌ی شکست رو به‌زبان نمی‌ارن و به جاش از کلماتی مثل اشتباه، اشکال و یا مانع استفاده می‌کنند. این کار احمقانه است و نتیجه منفی داره. کلمه‌ی شکست کلمه‌ی بدی نیست. وقتی مردم به جاش از کلمه‌های فریبنده‌ی دیگه‌ای استفاده می‌کنند انگاری که دارن می‌گن شکست وجود داشته. مثلاً می‌گن: ما سعی مونو کردیم، اما متأسفانه دچار اشتباه شدیم. آره، جون خودت! خیلی راحت بگو: شکست خوردی! کار سختی که نیست! یعنی گفتنش این قدر سخته؟

البته عجیب نیست که از نظر همه توی این دنیا شکست چیزیه که به هر قیمتی باید ازش فرار کرد. ظاهر فریبنده‌ای بهش می‌دیم و دورش می‌رقصیم و راجع بهش جواری حرف می‌زنیم که انگار مرگه. بهترین راه برای کاهش حساسیت به کلمه‌ای خاص اینه که به کار ببریش و بهترین راه برای کاهش حساسیت به کار خاصی اینه که انجامش بدی.

نشسته بودم و محو این مرد بودم که مثل یک مبارز شجاع داشت از مزیت‌های شکست خوردن سخن می‌گفت. مردی که تا همین چند لحظه‌ی پیش فکر می‌کردم خیلی شبیه من است اما خیلی با هم فرق داشتیم.

ادامه داد: «کلمه‌ی نه هم همین طوره. وقتی بچه بودیم اگه کلمه‌ی نه رو می‌شنیدیم اصلاً کوتاه نمی‌اومدیم، درسته؟»

صبح‌های یکشنبه هر روز در سوپرمارکت‌های سرتاسر آمریکا بچه‌هایی رو می‌بینی که در مسیر موفقیت خودشان درست از جاده‌ی شکست عبور می‌کنند و در گام‌هایی که در مسیر موفقیت بر می‌دارند نه می‌شنوند.

بیلی: مامان می‌شه یه کلوچه برام بخری؟

مامان: نه.

بیلی: من کلوچه می‌خوام.

مامان: نه.

بیلی: خواهش می‌کنم می‌شه یه کلوچه بخورم؟

مامان: نه.

بیلی: خواهش می‌کنم.

مامان: گفتم نه.

بیلی: مامان خوشگلم، خواهش می‌کنم. شکر هم روش باشه.

مامان: نه، نه، نه!

بیلی: چرا نمی‌شه کلوچه بخورم؟

مامان: چون من گفتم نه.

بیلی: خب، چرا؟

مامان: ببین بچه، نمی‌خوام تکرار کنم. گفتم که نه. ده ثانیه‌ی بعد...

بیلی: مامان، من کلوچه می‌خوام.

مامان: باشه، اما فقط یه دونه.

پرسید: «تا حالا شاهد این صحنه بودی؟»

با خنده عصبی گفتم: «آره. خیلی.»

- البته که دیده‌ای. همه ما دیده‌ایم نکته تنها در این نیست که بیلی چه چیزی به دست میاره، بلکه در آینه که چه چیزهایی هم در این فرایند یاد می‌گیره.

گفتم: «نکته در آینه اگه زیاد اصرار کنه و تسلیم نشه، در پایان آزمایش کلوچه، به بله می‌رسه.»

- دقیقاً. حالا من نمی‌گم که آدم‌بزرگا برای رسیدن به چیزی که می‌خوان باید مثل بچه‌نرها رفتار کنند. اما این‌جا درس بزرگی

به سوی «نه»!

هست که می‌شه یاد گرفت. یه جایی در مسیر زندگی، این حس سرسخت بودنِ دورانِ کودکی از ما دور شده. بیلی شخصاً می‌دونه که تسلیم نه نشه، اما ما بزرگا اینو فراموش کرده‌ایم. هارولد کمکم کرد اینو به خاطر بیارم.

فصل سیزدهم



جایی که راه ما جدا شد

منِ دیگر گفتم: «بعد از گفتگو با هارولد از خودم پرسیدم واقعاً چه چیزی آدم‌های موفق را از بقیه‌ی مردم متمایز می‌کند و متوجه شدم که استقبال از شکست خودشان در صدر این تفاوت‌هاست. براساس آمار فقط پنج درصد مردم می‌توانند بدون نیاز به کمک مالی دیگران بازنشست شوند. سی‌وشش درصد قبل از بازنشستگی می‌میرند، شش درصد همچنان به کار ادامه می‌دهند و رقم سرسام‌آور پنجاه‌وسه درصد برای ادامه‌ی حیات خودشان به کمک دوستان، خویشان، دولت و مؤسسات خیریه نیازمند هستند. و به نظرت این پنج درصد خوش‌شانس چه کسانی هستند؟ دقیقاً کسانی که در طول زندگی خود شکست را بیشتر تجربه کرده‌اند.

گفتم: «خیلی مسخره‌ست.»

- بله. مسخره و اندوهبار. بعد از من تکرار کن، اریکا! من دوست دارم شکست بخورم.

- مشکل من همین‌ه. من نمی‌خوام با شکست روبه‌رو بشم.
 - دلیلش این‌ه که هنوز فکر می‌کنی شکست یعنی ورشکستگی.
 - شکست و ورشکستگی دو مفهوم جدا هستند. انسان‌های موفق با اشتیاق تمام به استقبال شکست می‌روند. در صورتی که انسان‌های ورشکسته از شکست می‌ترسند. نکته اصلی در استقبال از شکست عبارت است از رسیدن به موفقیت تا مجبور نباشی به گذشته برگردی و بگی من یک آدم ورشکسته هستم. منظورم رو می‌فهمی؟

گفتم: «آره.»

- خب. پس بعد از من تکرار کن: من دوست دارم با شکست روبه‌رو بشم.

با دودلی گفتم: «من دوست دارم با شکست روبه‌رو بشم.»

- شکست سنگین می‌خورم و زیاد شکست می‌خورم.
 تکرار کردم: «شکست سنگین می‌خورم و زیاد شکست می‌خورم.»
 - چوب و چماق ممکنه استخوانای منو بشکنه اما "نه" هیچ وقت نمی‌تونه به من آسیب بزنه.

نتوانستم جلوی خودم را بگیرم و زدم زیر خنده.

- اینارو تکرار کن، وگرنه بدجوری تاوانش را می‌دی.

- باشه، باشه. چوب و چماق ممکنه استخوانای منو بشکنه، اما "نه"

هیچ وقت نمی‌تونه به من آسیب بزنه.

- خوبه. کلمه‌ی نه نباید مارو از پا در بیاره. این بزرگترین درسیه که

تا الان باید یاد گرفته باشی، اریک! هارولد می‌خواست اینو بهت یاد بده، اما تو آمادگی شو نداشتی. الان آمادگی شو داری؟
سری به نشانه‌ی تأیید تکان دادم.

- اگه این درست باشه، از این لحظه به بعد زندگی تو با آدم قبلی خیلی متفاوت خواهد بود.

چند لحظه آن جا نشستم و به فکر فرو رفتم که واقعاً حرف‌های او را باور کنم یا نه و این که آیا چنین تغییر کوچکی در نگرش واقعاً زندگی مرا دگرگون می‌کند. بعد نکته‌ای به ذهنم رسید که بی‌نهایت مشتاق بودم بدانم هرچند مطمئن بودم جوابش چیست.

پرسیدم: «بعد از گفتگو با هارولد چه اتفاقی افتاد؟»

- خب تا جایی که یادم می‌یاد اون شب خونه رفتم و به الین گفتم تا آخر عمر لازم نیست دیگه نگران پول باشیم!

با شرمندگی پرسیدم: «نه، من منظورم اینه که شغلت چی شد؟»
صبح روز بعدش وقتی رفتم سرکار، آدم دیگه‌ای شدم. به شدت در تب و تاب بودم. اون سال رو به عنوان بهترین فروشنده در فروشگاه به پایان بردم و سال بعدش بهترین فروشنده در کل مجموعه شدم. یادت نمی‌یاد، نه؟

- نه من این جارو یادم نمی‌یاد. چون بعدش همچین اتفاقی برای من نیفتاد.

پرسید: «مگه برای تو چه اتفاقی افتاد؟»

- فروشم اصلاً بهتر نشد که هیچ، بدتر هم شد. دو ماه بعدش هم اخراج شدم.

در سکوت نشستیم و هر کدام داشتیم به اهمیت رویدادی فکر می‌کردیم که زندگی یکی از ما را از این‌رو به آن‌رو کرده و ظاهراً کوچک‌ترین تغییری در زندگی دیگری ایجاد نکرده بود.

سرانجام پیش‌خدمت صورت‌حساب را آورد و من غرق تماشای اریک جیمز برتون بودم - همان کسی که با استقبال از شکست به موفقیت رسیده بود. رسید کارت اعتباری را امضا زد و کارت طلایی امریکن اکسپرس خودش را در کیف پول گذاشت. موقعی که داشتیم می‌رفتیم، دیدم پیش‌خدمت چشم به منوی خط‌خطی شده دوخته بود. مطمئن بودم با خودش می‌گفت: «این چرندیات دیگه چیه؟»

تفاوت موفقیت بزرگ و کارایی متوسط همین بود. می‌خواستم این را به او بگویم. می‌خواستم داد بزنم و بگویم: «به هر حال، آینده‌ی تو این است.»

همان لحظه دریافتم که این همان درسی بوده که من فرصت فراگیری آن را داشتم، اما آگاهانه از آن غفلت کرده بودم. در واقع این گفته‌ی قدیمی را یک‌بار دیگر ثابت کردم: بعضی افراد بر روی حقیقت سکندری می‌خورند، خودشان را جمع‌وجور می‌کنند و به راهشان ادامه می‌دهند. انگار نه انگار که اتفاقی افتاده.

فصل چهاردهم



دعوتی که نمی توانستم رد کنم

پنج‌شنبه شب را در اتاق خواب مهمان سپری کردم. روز بعد سر صبح صدای اریک را شنیدم که داشت می‌گفت صبحانه آماده است. موقع خوردن غذا راجع به آب و هوا و ورزش صحبت کردیم، اما خیلی زود به موضوع بحث قبلی برگشتیم که حالا اسمش را گذاشته بودیم «این وضعیت».

گفت: «امروز با الین صحبت کردم.»

گفتم: «راجع به این وضعیت هم چیزی بهش گفتی؟»

- نه، نگفتم. دلیلی نداشت بی‌مورد نگرانش کنم.

- چون اگه می‌گفتی، فکر می‌کرد دیوونه شده‌ای.

- یه چیزی مثل این. گفتی این وضعیت، فکر می‌کنم باید

برنامه‌ریزی‌هایی بکنیم.

- داری منو از خونه‌ت میندازی بیرون؟

- البته که نه. خونه‌ی من خونه‌ی خودته، حداقل تا وقتی که الین

برگرده، که البته زودتر از سه‌شنبه شب نمی‌یاد. اگه وقتی که می‌یاد این‌جا باشی اوضاع یه کم پیچیده می‌شه. اما الان بهتره برای چند روز آینده برنامه‌ریزی کنیم.

- هر چی که تو بگی. من موافقم.

- خب، من امروز برنامه‌ی کاریم کاملاً پره. ساعت هشت یه پرواز به مانتِری دارم تا به سخنرانی فردا در سانفرانسیسکو برسم. می‌تونم اینجا بمونی و استراحت کنی. من ازت دعوت می‌کنم بیای. اما تصمیم نهایی با خودته.

- خب، اگه برات فرقی نمی‌کنه، دوست دارم باهات پیام. اگه خونه بمونم، حالم بد میشه، به خصوص وقتی که خدمتکار موقع جارو زدن خونه ببینه هنوز حالم بهتر نشده. تازه، فکر می‌کنم فرصت خوبیه که بیشتر از سواد و تجربیات استفاده کنم.

- پس ردیفه.

با شرمندگی وسط حرف‌هایش پریدم و گفتم: «فقط یادت باشه من هیچ پولی ندارم. آخه من معمولاً کیف پولمو تو لباس خوابم نمی‌ذارم چون می‌ترسم یه وقت از تخت بیفتم و یه جای دیگه‌ای از تونل زمان فرود پیام.»

با خنده گفت: «مسئله‌ای نیست. راستی هنوز هم گلف بازی می‌کنی؟»

- البته.

- خوبه! چطوره فردا بریم با دوتا از بهترین فروشنده‌هام یه گلف

سه نفره بازی کنیم؟

- ما به نوبت سه نفره ساعت هفت و نیم در پیل بیچ داریم. اگه بیایی،
چهار نفره میشه.

از خوشحالی داشت نفسم بند می‌آمد: «شوخی می‌کنی؟»

- پس موافقی.

- اما می‌خوای به اونا چی بگی؟ راجع به من.

- راستشو می‌گیم. می‌گیم تو برادر دوقلوی من هستی.

فصل پانزدهم



زمانی برای ژرف اندیشی

وقت زیادی را آن روز صبح به خواندن کتاب صرف کردم تا شاید راه و چاره‌ای پیدا کنم. در کتاب‌هایی که (حداقل از نظر من) چندین سال دیگر هم زیر چاپ نمی‌رفت. و بعد در میزگردهای تلویزیونی آدم‌هایی را تماشا کردم که از من به مراتب بیچاره‌تر بودند و سال به سال وضع زندگی‌شان بدتر شده بود. اما بیشتر به گفتگوی عصر دیروز فکر می‌کردم و حسرت روزهایی را می‌خوردم که از دست رفته بود. زندگی خود را با پیروی از الگوی غلط «موفقیت و شکست» هدر داده بودم. با اتلاف وقتم در حق خودم جفا کرده بودم.

دوباره به اتاق کار رفتم و کتاب شکست در راه موفقیت را از قفسه بیرون کشیدم و تصمیم گرفتم یکبار دیگر مفاهیم آن را دقیق‌تر بررسی کنم. و این بار کتاب را از اول تا آخر و مو به مو خواندم.

به هر حال چه کسی می‌دانست شاید روزی به یک‌باره روی تخت خودم از خواب بیدار می‌شدم و آن وقت خودم را سرزنش می‌کردم که

کاش بیشتر و دقیق‌تر مطالعه کرده بودم. صفحه‌ی آخر کتاب یک جدول تا شده با عنوان «پنج سطح شکست» پیدا کردم و به یک‌باره فکر جالبی به ذهنم رسید. برگه را از کتاب کندم آن را چند بار تا زدم و در جیب شلوارم گذاشتم. معمولاً در فیلم‌ها مسافر زمان با خودش مدارکی از آن‌سوی زمان به همراه می‌آورد. اگر می‌توانستم به خانه خودم و پیش‌الین خودم به سال ۱۹۹۰ برگردم، این بهترین مدرک من بود.

کتاب را بستم و به ساعت نگاه کردم. داشت دیر می‌شد و لحظاتی دیگر باید ماشین می‌آمد و مرا برای پرواز به مانیتری، به فرودگاه می‌برد.

پنج مرحله‌ی شکست و چگونگی گذر از آن‌ها

سطح ۱. قابلیت شکست

صد در صد مردم روی زمین قابلیت شکست را دارند. همه‌ی ما کارمان را از همین جا شروع می‌کنیم. چیزی که بیشتر مردم را در همین مرحله نگه می‌دارد این است که می‌خواهند به هر قیمتی که شده با شکست مواجه نشوند. به همین دلیل ۸۰ درصد مردم نمی‌توانند از این مرحله عبور کنند.

سطح ۲. پذیرش شکست

آدم‌هایی که در مرحله‌ی دوم هستند روحیه‌ی پذیرش شکست را در خود رشد داده‌اند، به این معنی که شکست را به عنوان یک محصول جالبی در روند تلاش برای دستیابی به موفقیت می‌پذیرند. کمتر از ۲۰ درصد مردم در مدت زمان معلوم و متفاوتی به این مرحله می‌رسند.

سطح ۳. میل به شکست

خواستن شکست فراتر از تحمل صرف یا پذیرش آن به عنوان بخشی از زندگی است. میل به شکست یعنی تقویت میل به شکست همراه با این ایمان درونی است که پیشرفت شخصی و مالی را به دنبال دارد. کمتر از ۵ درصد مردم به مرحله سوم می‌رسند.

سطح ۴: شکست‌های سنگین‌تر و سریع‌تر

آدم‌هایی که به این مرحله می‌رسند به این نتیجه رسیده‌اند که اگر شکست چیز خوبی است، پس بهتر است هر چه سریع‌تر شکست بخورند تا هر چه زودتر به پیروزی برسند.

نه تنها سریع‌تر شکست خوردن مهم است، بلکه این امر نیز اهمیت دارد که تعداد دفعات شکست خود را به حداکثر برسانند تا به اهداف بزرگ تری دست یابند که ارزش این شکست‌های پیاپی را داشته باشد.

سطح ۵: شکست تصاعدی

این سطح پایانی مخصوص افراد انگشت ششمی است که می‌دانند موفقیت کلان مستلزم تلاش چندجانبه‌است.

افراد حاضر در مرحله پنجم از دیگران می‌خواهند که با آن‌ها شکست را تجربه کنند، چون می‌دانند که اگر شکست فردی به موفقیت فردی می‌انجامد، پس شکست گروهی هم مساوی است با موفقیت گروهی.

دیگران

دیگران

دیگران

دیگران

دیگران

فصل شانزدهم



کاپیتان صحبت می کند

ماشین لیموزین به موقع رسید و در یک چشم به هم زدن به فرودگاه رسیدم. چیزی که باعث تعجبم شد این بود که کنار یک جت کوچک چهار نفره و در کنار یک باند موقت در جایی نامعلوم پیاده‌ام کرد. اریک پرسید: «مشکلی هست؟»

درحالی که چشمم به هواپیما بود و تلاش می‌کردم ترس خودم را پشت شوخی پنهان کنم گفتم: «خب، اول این که من اعتقاد شخصیم اینه که هیچ وقت با وسیله‌ای که توی پارکینگ خونه‌ت جا می‌شه پرواز نکن.»

طوری که انگار بیشتر با خودش حرف بزند، گفت: «آره راست می‌گی. من هم یه زمانی از هواپیمای کوچک می‌ترسیدم. خب، دیگه الان نمی‌شه کاریش کرد. پس بپر بالا!»

پرسیدم: «راستی، خلبان کجاست؟»

با تعظیم گفت: «کاپیتان برتون در خدمت شماست.»

با ناباوری کامل پرسیدم: «منظورت اینکه که من در آینده هواپیما به پرواز در میارم؟»

- نه! تا وقتی که ترس سر راهت قرار داره، نمی تونی. حالا بیا بالا. با شک و تردید وارد هواپیما شدم و دوقلوی شجاعم موتور را روشن می کرد که کمربندم را بستم. خیلی زود هواپیما در باند سرعت گرفت و بعد به سمت آسمان خیز برداشت. موقعی که هواپیما داشت ارتفاع می گرفت در میان سرو صدای موتورهای هواپیما فریاد زد: «یه ترانه ای هست، یه جمله داره که می گه: هر روز کاری بکن که بترسوندت. جمله ی جالبیه نه؟»

با ترس و لرز فراوان گفتم: «قشنگه... بسه. من ترس امروزم رو تجربه کردم. حالا می شه بشینیم؟»

- ترس رو بذار کنار و سعی کن به جنبه ی مثبتش فکر کنی، اریکا -
- کدوم جنبه ی مثبت؟

- تو داری از ناحیه ی امن خودت خارج می شی. می دونی که ناحیه ی امن هر کسی ثابت نیست و همیشه توی یه وضعیت قبض یا بسط هست. به این فکر کن که تا الانش چه قدر شجاعت به خرج داده ای.

بعد گفتم: «شجاعت به معنی نترسیدن نیست. شجاعت یعنی این که کاری را با وجود ترسیدن انجام بدی. به معنی اینکه که از کاری بترسی، اما در هر صورت انجامش بدی.»
با صدایی شبیه صدای یک کشیش گفتم: «دست به کار شو که

همانا قدرت پیدا می‌کنی.»

برادر دوقلویم گفت: «آمین.»

در مدت ده دقیقه‌ای بعد تا جایی که ممکن بود شجاعانه رفتار کردم و سرانجام دقیقاً همان‌طور که گفته بود ترسم بعد از مدتی فروکش کرد، پرواز برایم لذت‌بخش شد.

- انگار یه کمی راحت‌تر شدی؟

به شوخی گفتم: «آره، بالاخره ضربان قلبم به زیر صد رسید.»

- خب چند دقیقه‌ای طول می‌کشد تا هواپیما رو به ارتفاع مناسب برسونم. بعد هواپیما رو روی حالت خودکار می‌ذارم و با هم صحبت می‌کنیم. او دکمه‌هایی را فشار می‌داد دسته‌هایی را می‌کشید و با برج مراقبت ارتباط برقرار می‌کرد. در آن حال من داشتم از پنجره‌ی کوچک به بیرون نگاه می‌کردم. روی اقیانوس آرام سُرخوردیم تا این که به راست پیچیدیم و سپس مسیر شمال ساحل را به سوی مانتری در پیش گرفتیم.

فصل هفدهم



یاد بگیریم که به استقبال نه برویم!

پرسیدم: «خب، یعنی تو می‌خواهی به من بگی که پذیرفتن کلمه‌ی نه و آمادگی شنیدن جواب منفی باعث شده همه‌ی لذت‌های کنونی زندگیت امکان پذیر بشه.»

جواب داد: «نه، اریک! من اصلاً اینو نمی‌گم. پذیرفتن نه زندگی منو توی مسیر درستش قرار داد، اما خواستنش بود که منو به اوج برد.»
- من اینو تو کتاب خوندم، اما می‌شه فرقشونو دوباره برام توضیح بدی؟

- البته. پذیرش شکست یعنی این که کسی شکست را تا جایی تحمل می‌کنه که به آن‌چه از زندگی می‌خواد، برسه. نه بیشتر. اما برعکس، میل به شکست به این معناست که شما نه رو فقط تحمل نمی‌کنی، بلکه واقعاً به استقبالش می‌ری. وقتی میل به شکست را به معنای واقعی در خودت پرورش بدی، نه شنیدن به چیز خوبی برات تبدیل می‌شه.

با حرفش مخالفت کردم: «کدوم آدم عاقلی فکر می‌کنه نه شنیدن چیز خوبیه؟ خیلی هم بده.»

در جواب من فریاد زد: «کی می‌گه؟ کجا نوشته که جواب نه شنیدن باید وحشتناک باشه؟ چرا فکر می‌کنی نه شنیدن حتی کمی آزاردهنده است یا جالب نیست یا اصلاً هیجان‌انگیز و انرژی‌بخش نیست؟ درسته که ما روی عکس‌العمل‌های دیگران هیچ کنترلی نداریم، اما روی عکس‌العمل خودمون که کنترل کامل داریم. چی می‌شه اگه تصمیم بگیریم هر "نه"ی را که می‌شنویم و هر جواب ردی را که با آن مواجه می‌شویم، تبدیل به چیزی کنیم که به ما قدرت بده؟ چطوره به جای فرار از جواب منفی شنیدن، تصمیم بگیریم به استقبالش بریم؟ به جای فرار از نه یا تحمل اون، چطوره از روال قبلی خارج بشیم و از آن استقبال کنیم.»

فصل هجدهم



نیروبخش ترین کلمه‌ی دنیا

پرسیدم: «یه لحظه صبر کن. گفتم بریم به استقبال نه؟»
با قیافه‌ای مطمئن گفت: «بله.»

- یعنی چطور؟

- خیلی راحت. به جای این‌که برای رسیدن به یه تعداد پاسخ مثبت در هفته هدف‌گذاری کنی، هدف‌گذاری می‌کنی که به چند تا جواب "نه" برسی.

- دیوونگی محضه!

- می‌خوای آدم دیوونه ببینی؟ یکی از فروشنده‌هایی که فردا قراره باهاش گلف بازی کنیم پلاک ماشینش هست: NWITHNO به معنی «عاشق نه» می‌دونی چرا؟ چون پارسال به خاطر این‌که در مقایسه با همه‌ی فروشنده‌های شرکت، با جواب رد بیشتری از طرف مشتریان مواجه شده بود، جایزه برد.

- شما به خاطر موفق نشدن بهش جایزه دادین؟

- بله البته. یکی از پرافتخارترین نشان‌های شرکت ما همین‌ه. در مراسم سالانه‌ی شرکت نه تنها جایزه برد، بلکه همکاراش هم حسابی تشویقش کردن.

- تشویق از طرف دوستان به خاطر شکست. به حق چیزهای نشنیده!

- هنوز همه‌شو نشنیده‌ای. وقتی پشت میزش برگشت جایزه‌ی بالاترین رقم "نه" و جایزه‌ی بهترین فروشنده‌ی کشوری را دقیقاً کنار هم روی میز خودش گذاشت.

با ناباوری پرسیدم: «می‌خوای بگی مردی که در بخش فروش شما با بیشترین میزان شکست و جواب نه روبه‌رو شده بود، بهترین فروشنده‌ی کشور هم شده بود؟»

- چهار سال پی‌پی.

- خیلی جالبه.

- بله و این همون چیزیه که می‌خواستم بهت بگم. چند سال پیش یه سخنران مشهور انگیزشی رو برای کنفرانس سالانه‌ی فروشمون دعوت کرده بودیم. سخنران به جایی رسید که گفت: «بهترین کلمه‌ی دنیا کلمه‌ی بله است.» و بعد به همه گفت که بایستند و با هم فریاد بزنند بله بله بله بله و فکر می‌کنم باید پذیرفت که کار خیلی نفسگیری هم بود. منظورم اینه که خیلی انرژی‌بخش بود و واقعاً هم انگیزه‌بخش. فقط مشکلش این بود که سخنران کاملاً اشتباه می‌کرد.

- تو چه کار کردی؟

- نمی‌تونستم اجازه بدم که هشتصد فروشنده با ذهن‌هایی پر از آموزه‌های غلط از اون جا برن بیرون. پس تنها کاری رو که به ذهنم می‌رسید، انجام دادم. بعد از این که سخنران کارش تمام شد، بالای سن رفتم و به همه گفتم که سخنران اشتباه کرده و قدرت‌بخش‌ترین کلمه‌ی دنیا بله نیست، بلکه نه است. بهشون گفتم که شنیدن بله قسمت آسانِ کاره و به شما هیچی یاد نمی‌ده. اما این که یاد بگیریم بارها و بارها نه بشنویم و خسته نشیم شخصیت مارو می‌سازه و به ما عزت نفس می‌ده. اینه که قدرت‌بخشه.

یاد گفتگوی شب قبل افتادم و گفتم: «دو حرفی که نشانه عظمت است.»

درسته و اون دو حرف...

ن، ه. نه!

فصل نوزدهم



برنامه ریزی برای رسیدن به «نه»

استادم پرسید: «قبول داری که فروشنده‌های معمولی وقتی به سقف فروش خودشان دست پیدا می‌کنن بازده کارشون می‌یاد پایین؟»
جواب دادم: «آره.»

– فکر می‌کنی چرا این جوریه؟

– به نظرم بعد از موفقیت به خودشان جایزه می‌دن.

با از دست دادن فرصت رسیدن به رکورد فروش هفته یا ماه، به خودشان جایزه می‌دن؟ نه. فکر می‌کنم این یه راه دیگه برای خزیدن به ناحیه‌ی امن و فرار از رنج شنیدن جواب نه باشه. بیشتر مردم میزان رنجی رو قابل تحمل می‌دونند که برای بقا ضروری باشد و هر چیزی فراتر از اونو رنج غیرضروری به حساب می‌آورند. به همین خاطره که از این تلاش اضافی شانه خالی می‌کنیم، چون تو ذهنمون بهش برچسب غیرضروری زده‌ایم.

سرانجام اعتراف کردم و گفتم: «این دقیقاً همون کاریه که من این

هفته انجام داده‌ام. دوشنبه شروع خیلی خوبی داشتم و خیلی موفق بودم و بعدش چه کار کردم! سه شنبه کار دفتری انجام دادم، چهارشنبه رفتم به یه گروه کنترل، و پنج شنبه رفتم گلف بازی کنم تا این‌که از تخت افتادم و آخرش هم از این‌جا سر درآوردم. همین.

- بن فرانکلین چقدر جالب گفته: «موفقیت باعث تباهی چه انسان‌هایی که نمی‌شود.»

- من کاری کردم که یک روز خوشم باعث شد تمام هفته‌ام خراب بشه.

- بذار ببینیم اگه به جای دستیابی به جواب بله دنبال دستیابی به جواب نه بودی چی می‌شد.

- موافقم.

- هدف فروشت در هفته چی بود؟

- هدفم این بود که قرارداد چهار فروش رو ببندم.

- و در یک هفته معمولاً به دیدن چند مشتری می‌ری؟

- تلاش می‌کنم هر هفته حداقل به بیست مشتری سر بزنم.

- بسیار خوب. چی می‌شد اگه به جای این‌که هدفت رسیدن به چهار

تا جواب مثبت باشه، هدفت این می‌بود که حداقل شانزده تا

جواب رد می‌شنیدی؟ دوشنبه بعد از ظهر بعد از این‌که سومین

قراردادتو می‌بستی چی می‌شد؟

فریاد زدم: «به جای اینکه جلو باشم عقب می‌موندم.»

- درسته. خب، باید چه کار می‌کردی؟

– اگه می‌خواستم در یک هفته به شانزده تا جواب رد برسم، باید تعداد تماس‌هارو افزایش می‌دادم.

– دقیقاً! تلاش تو برای رسیدن به جواب منفی باعث می‌شه تلفن‌های بیشتری بزنی، در حالی که وقتی دنبال رسیدن به پاسخ مثبت باشی، تعداد تماس‌هات هم کم می‌شه.

با هیجان گفتم: «گرفتم! مثلاً دوستم پل رو که بازاریابی شبکه‌ای انجام می‌ده. اگه هدفش این باشه که در هفته ده نفر رو به جلسه بکشونه و مثلاً پنج درصد افرادی که سراغشون می‌ره مایل به شرکت در جلسه باشند، پس هدفش باید این باشه که کاری بکنه ۱۹۰ نفر بهش بگن: «نه، ممنون.»

– بله. هدفش باید این باشه که از ۱۹۰ نفر جواب رد بشنوه. شاید بشه اسمشو گذاشت «طرح نه بشنو و پولدار شو».

پیش خودم آهسته تکرار کردم: «نه بشنو و پولدار شو».

– بذار یه حقیقتی رو بهت بگم، اریکا! من ده سالی هست که دیگه با روش سنتی «هدف موفقیت‌محور» پیش نمی‌روم. فقط برای رسیدن به جواب‌های منفی‌ای که باید بهشون برسم برنامه‌ریزی می‌کنم.

با تعجب پرسیدم: «تو اصلاً برای رسیدن به موفقیت برنامه‌ریزی نمی‌کنی؟»

خیلی محکم جواب داد: «به هیچ وجه. اگه قرار بود براساس نتیجه‌گرایی برنامه‌ریزی کنم، به احتمال زیاد مثل خودت کم‌کاری

می‌کردم. به جاش من روی هدف رفتاری تمرکز کردم تا میزان شکست خودمو بیشتر و بیشتر کنم. ایمان مطلق و کامل دارم که اگه اهداف شکستم خیلی زیاد باشند و هر روز و در هر موقعیتی حداکثر تلاشمو بکنم، موفقیت خودبه‌خود خواهد آمد. و همیشه هم اومده. - متوجه شدم. اما طول می‌کشه تا آدم بهش عادت کنه.

- برای من یه مدت طول کشید، و برای الین بیشتر هم طول کشید تا بتونه عملیش کنه. اما همین‌که پذیرفت، دیگه هیچی جلودارش نبود.

پرسیدم: «الین تونست این نظریه رو به کار بگیره؟»

- خب، الان سه تا گالری داره، دو تا در سان‌دیه‌گو و یکی در سانتا باربارا.

با من پرسیدم: «مال خودشه؟»

- آره. با ۴۵ فروشنده که با ورود هر مشتری هرکدام شانس‌های بی‌شماری برای استقبال از نه دارند. شاید باورت نشه، اما مطالعات نشون داده که ۸۵ درصد همه‌ی دادوستدها بین خرده‌فروش‌ها و خریدارها با موفقیت به انجام می‌رسه بدون این‌که فروشنده حتی یه بار از خریدار بخواد که حتماً جنس رو بخره. هشتاد و پنج درصد! شاید باورت نشه اگه بگم قسمت خیلی زیادی از موفقیت الین به خاطر شیوه‌ی آموزش کارمندهاشه. هیچ‌کس از فروشگاه الین برتون پاشو بیرون نمی‌ذاره، مگه این‌که حداقل یه بار نه گفته باشه.

علم تعیین هدف برای نه شنیدن

در زیر فرایند تعیین هدف برای نه شنیدن آورده شده است:

❶ نخست باید از درصد عقد قرارداد فعلی خود بهره بگیرید تا تعیین کنید که با چند تا شانس فروش می‌توانید به سقف فروش تعیین شده برسید. مثلاً اگر قصد دارید دو تا فروش موفق داشته باشید و نسبت عقد قرارداد شما ۱۰ درصد باشد، پس باید با بیست نفر صحبت کنید تا دو نفر فروش قطعی داشته باشید.

❷ همیشه اهداف نه شنیدن خود را روزانه یا هفتگی برنامه‌ریزی کنید. تعیین اهداف ماهانه زمان واهی به ما می‌دهد که می‌تواند گمراه کننده باشد. در این مرحله سه گزینه درپیش‌رو دارید:

گزینه‌ی اول

اگر تعداد پاسخ‌های مثبتی را که انتظار دارید از تعداد کل معاملات کم کنید، آن چه به دست می‌آید همان حداقل جواب‌های منفی‌ای است که در هفته باید به آن دست یابید. در مورد مثال بالا $20 - 2 = 18$.

گزینه‌ی دوم

برای اطمینان بیشتر عدد ۲۰ را هدف دستیابی به پاسخ منفی در نظر بگیرید تا شانس موفقیت شما افزایش یابد.

گزینه‌ی سوم

اگر می‌خواهید فروش بیشتری داشته باشید، باید تعداد دفعاتی را که می‌خواهید به هدف جواب نه برسید افزایش دهید. مثلاً اگر می‌خواهید در یک هفته ۳۰ درصد افزایش فروش داشته باشید، عدد ۱۸ (حداقل جواب

منفی مورد نظر خود) را در $1/30$ (30% درصد فروش بیشتر) ضرب کنید:
 $23/4 = 18 \times 1/30$ و چون معمولاً عددها را روند می‌کنیم، باید عدد 24 را
 هدف دستیابی به پاسخ نه خود در هفته در نظر بگیرید.

گزینه‌ی اول مانع از این می‌شود که هفته بدی داشته باشید، چون معمولاً
 هفته را عالی شروع می‌کنید و بعد کم کاری می‌کنید. گزینه‌ی دوم باعث
 افزایش ده درصدی تماس‌ها می‌شود و در نتیجه امکان لازم را برای رسیدن
 به هدف فراهم می‌کند و حتی ممکن است افزایش فروش اندکی را هم رقم
 بزند. و گزینه‌ی سوم شما را مثل موتورجت به هر سطح فروشی که دوست
 داشته باشید می‌رساند.

”بله” مقصد نهانی است و ”نه” راه رسیدن به آن!

فصل بیستم



وقتی داغ هستی، حالت نیست!

منِ دیگرم ادامه داد: «یکی دیگه از مزیت‌های برنامه‌ریزی برای رسیدن به جواب نه همینه. چون همیشه فروش‌ها خوب از کار در می‌یاد، خودبه‌خود به اطمینان درونی می‌رسی. وقتی که فروشنده‌ای روی غلتک دستیابی به جواب بله است، بدترین کار سست‌شدن و دست از کار کشیدن، ولی مردم دقیقاً همین کار رو می‌کنند. اما وقتی به دنبال نه می‌روی، حتی اگر با انبوهی از پاسخ‌های مثبت روبه‌رو بشی، تلاش برای فروش بیشتر رو افزایش می‌دی تا به جواب‌های ردی که می‌خوای برسی. آیا مربی بیسبال فقط به دلیل این‌که بازیکنی مدام داره موفقیت بیشتری به دست میاره اونو از بازی بیرون میکشه؟»

جواب دادم: «نه.»

– پس چرا فروشنده‌ها وقتی روی غلتک موفقیت می‌افتند، سست می‌شن و دست از کار می‌کشن؟ این کار اصلاً منطقی نیست!

هیچ کس نمی خواد انرژی جنبشی موفقیت رو از دست بده. تو وقتی داشتی موفق می شدی چه کار کردی؟ خودمو از بازی کشیدم بیرون.

دقیقاً. اما اگه دنبال جواب نه بودی احساس می کردی که از بیرون عقب هستی و خودتو توی بازی نگه می داشتی و اون وقت معجزه نبود چه هفته ی موفق در انتظارته.

با حالتی از عصبانیت ساختگی گفتم: ادیگه مدام به رُخه نکش. می خوام اون قدر به رُخت بکشم که حالت رو بگیرد. گه خوب ادب بشی، شاید رفتارت رو تغییر بدی.

به برادر دوقلویم اطمینان دادم که: اگران نیاز حاسی نب

فصل بیست و یکم



بعدی!

شاید اینو قبلاً شنیده باشی، اما فکر می‌کنم یکی از بهترین مثال‌هایی که راجع به رابطه‌ی موفقیت و شکست شنیده‌ام همین باشه. آبراهام لینکلن کمتر از یک سال در مدرسه آموزش رسمی دید، دو بار در تجارت ور شکست شد و قبل از این که در انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۸۶۰ برنده بشه، در هشت انتخابات از مجموع ده انتخابات ریاست جمهوری شکست خورده بود. اما آیا او به خاطر شکست‌هاش در یادها ماندگار شده؟ نه، به خاطر حفظ اتحاد ملی، الغای برده‌داری و شجاعت و صداقتش در یادها مانده. اگر لینکلن ضریب شکست پایینی داشت، الان این ملت کجا بود؟

تکرار کردم: «ضریب شکست؟»

– بله، هر کدام از ما یک ضریب شکست مختص به خود داریم. یعنی هر فرد قبل از رسیدن به موفقیت، چند مرتبه می‌تواند به استقبال شکست برود، چند مرتبه می‌خواهد زمین بخورد و دوباره برخیزد؟

در مسیر موفقیت تا چه اندازه می‌تواند شکست را تحمل کند؟ شاید ضریب شکست تنها عامل مهمی باشد که مشخص می‌کند آیا فرد به هرآنچه در زندگی می‌خواهد، دست پیدا خواهد کرد یا به خرده نانی راضی می‌شود. از اقبال بلند آمریکا بود که لینکلن ضریب شکست بسیار بالایی داشت.

با لبخند گفتم: «فکر می‌کنم مال من که خیلی پایین باشد. من اگه پشت سر هم سه یا چهار تا نه بشنوم، به یه دونات هم قانع می‌شم.» - می‌دونستی آ.را.چ. مکی قبل از این که به موفقیت برسه، هفت مرتبه فروشگاه زنجیره‌ای خودشو از ورشکستگی نجات داده بود؟ می‌دوننی هارلند ساندرز وقتی که کی‌اف‌سی رو راه انداخت با چه جور جواب رد هایی روبه‌رو شد؟ یا داستان مردی رو شنیده‌ای که داره ۶۵ ساله می‌شه و اولین حقوق بازنشستگی رو دریافت می‌کنه و تازه می‌فهمه که کفاف زندگی‌شو نمی‌ده. پس دو سال تمام به جاده می‌زنه و سعی می‌کنه صاحبان رستوران‌ها رو راضی کنه که از دستور پخت مرغ او استفاده کنند. در اون دو سال فکر می‌کنی با چند تا رستوران قرارداد بست؟

- نمی‌دونم.

- با هیچ رستورانی. حتی یه دونه. هر آدم معمولی بی‌خیال می‌شد اما کلنل آدم معمولی نبود. انسانی کاملاً غیرعادی بود. همچنان ادامه می‌ده و سعی می‌کنه نوع حرف‌زدن و استدلالش رو بهتر کنه و سرانجام موفق، می‌شه یه جواب مثبت بگیره و بعد جواب‌های

دیگر و دیگر. و من شرط می‌بندم که لذتی که او در این لحظه از این موفقیت می‌برد شیرین نبود بلکه آن قدر لذت‌بخش بود که انگشت خودش را هم با آن می‌خوردا

اصلاً نباید اجازه بدیم که کلمه‌ی نه مارو از پا دربیاره. یه لحظه فکر کن که باید مثل دکترها باشی. همه‌ی دکترها می‌دونن که یه روز بالاخره یکی از مریضاشون کم می‌شه. حالا اگه یه دکتر واقعاً مریضشو از دست بده و بگه: «دیگه تمومه. کارم تموم شد. شکست خوردم و دیگه تو پزشکی امیدی ندارم» چی می‌شه؟

جواب دادم: «دیگه هیچ دکتری نمی‌مونه.»

- درسته. به همین دلیل که در دانشکده‌ی پزشکی به همه‌ی دکترها یه کلمه‌ی جادویی رو یاد می‌دن که در صورت از دست دادن یه بیمار، مایوس نشن و به کارشون ادامه بدن. پرسیدم: «چه کلمه‌ای؟»

- ساده است. کلمه‌ی جادویی اینه: بعدی. وقتی که دکتر بیماری رو از دست میده، باید بتونه روی بیمار بعدی تمرکز کنه. باید بتونه کارشو ادامه بده. و این تنها رویکرد منطقیه. اما بیشترِ ماها وقتی شکست می‌خوریم، چه کار می‌کنیم؟ تحلیلش می‌کنیم و به خاطرش افسرده می‌شیم و دستی دستی اجازه می‌دیم قبر مارو بکنه و خاکمون کنه. در صورتی که راهش اینه که بگیم «بعدی» و به کارمون ادامه بدیم.

- جوری گفتی که انگار خیلی راحت.

- راحت نیست، اما مثل بقیه‌ی چیزای زندگی با تمرین آسون ترمی شه.
 - می‌خوام بدونم بی میلی من به جواب نه از کجا نشأت می‌گیره.
 خیلی سعی کردم بفهمم، اما واقعاً نمی‌دونم از کجا.

فریاد زد: «مهم نیست که از کجا اومده. این که مردم از نه شنیدن می‌ترسند دلایل بی‌شماری داره. نوع تربیت، ضربه خوردن از تجربه‌ی فروش اولیه‌ی بد... کی می‌دونه و اصلاً چه اهمیتی داره؟ تنها چیزی که می‌دونم اینه که سی‌دی‌های الهام‌بخش نمی‌تونن به راحتی این ترس رو از بین ببرن. تهدید هم کارساز نیست و نادیده گرفتن ترس هم باعث نمی‌شه خود به خود از بین بره. تنها راهی که باید یاد بگیری اینه که خودتو در مقابل نه، بی‌احساس کنی.»

- منظورت اینه که بی‌خیالش بشم؟

- نه، منظورم برعکسشه. بی‌احساس شدن در مقابل نه شنیدن به معنی نادیده گرفتنش نیست. معنایش اینه که اونقدر تجربه‌اش کنی که قدرت تأثیرش روی تو از بین بره. تنها راهش اینه که یاد بگیری در مقابل جواب نه بی‌احساس بشی. اگه از چیزی که می‌ترسی انجامش بده تا...

جمله‌اش رو تکمیل کردم: «تا ترسیت بریزه.»

- درسته، اریک! یادت باشه لینکلن به خاطر موفقیت‌هاش مشهوره، نه شکست‌هاش. بیب روث^۱ به خاطر ۷۱۴ گلش مشهوره، نه ۱۳۳۰

۱. Babe Ruth (۱۸۹۵ - ۱۹۴۸) بازیکن حرفه‌ای بسکتبال امریکایی که ۲۲ فصل اصلی لیگ را بازی کرد.

مرتبه اوت کردنش، که البته این هم یک رکورد بوده! وقتی در زندگی همه چیز انجام شد و تمام شد، هیچ کس شکست‌های تو رو یادش نمی‌مونه. فقط موفقیت‌های توست که می‌مونه. و تو هم همه شکست‌ها رو فراموش می‌کنی.

نیمه‌ی دیگر من با گفتن این جمله حواسش رفت روی پرواز هواپیما و آرام آرام به سوی مانتری پایین آمدیم.

فصل بیست و دوم



صبح در ساحل

هنوز هوا تاریک تاریک بود که تلفن زنگ زد. غلت زدم و کورمال کورمال گوشی را برداشتم و به زحمت گفتم: «بله.» صدایی پرانرژی گفت: «صبح به خیر. این، تلفن بیدارباش ساعت پنج شماست.»

تلفن بیدارباش؟ چندین ثانیه طول کشید تا یادم بیاید که کجا هستم، اما بعد ناگهان یادم آمد که صبح یکشنبه است و من در اتاق آپارتمان مجللی در خلیج اسپانیش هستم که مشرف بر اقیانوس در میان انبوهی از کاج‌های سر به فلک کشیده‌ی مانتری واقع شده بود. و باید برای بازی گلف آماده می‌شدم.

به زحمت از رختخواب بیرون آمدم، دوش گرفتم و لباس پوشیدم و بعد به لابی رفتم. هیچانی که قبل از بازی گلف به انسان دست می‌ده جالب و غیر قابل وصف است.

اریک با گام‌های بلند وارد شد و ما به رستورانی بسیار زیبا رفتیم و

صبحانه سفارش دادیم.
اریک همان‌طور که داشت تخم مرغ اشرافی می‌خورد پرسید:
«خوب خوابیدی؟»

جواب دادم: «آره، عالی بود.»
- خوبه. نمی‌خوام وقتی امروز صبح توی زمین گلف شکست دادم
بهانه‌ای داشته باشی.

جواب دادم: «این جور یاست، آره؟ می‌ترسی شرط ببندیم و ببازی؟»
- با چی می‌خواهی شرط ببندی؟ تو که پولی نداری. یادت رفته؟
ماندم چه جوابی بدهم: «اما می‌تونیم سر چیز دیگه‌ای که بخوای
بازی کنیم.»

- مثلاً چی؟
- بیا این‌طوری قرار بذاریم که بازنده، امروز بعدازظهر بین حضار
بشین و برنده سخنرانی کنه.
نگاهش کردم و دستگیرم نشد که واقعاً جدی می‌گوید یا شوخی
می‌کند.

- فکر می‌کنم تو عاشق حرف زدن برای گروه‌های بزرگ باشی.
- از کجا فهمیدی؟

جواب دادم: «از روی جلد روی کتابت.»
با خنده گفت: «خب، هرچی رو که می‌خونی که نباید باور کنی.
حقیقت اینه که من در حد مرگ از رفتن روی سن می‌ترسم. هر دفعه
که به حضار معرفی می‌شم، از خودم می‌پرسم واقعاً چرا این کار رو

قبول کردم. بعضی وقت‌ها احساس می‌کنم داره قلبم از سینه‌ام می‌زنه بیرون.»

خب پس چرا این کاررو می‌کنی؟

یادت باشه منطقه‌ی امن هیچ وقت ثابت نیست، بلکه در حال قبض و...

«قبضه و بسطه.» جمله‌اش را کامل کردم.

دقیقاً. من می‌دونم اگه یه روزی در جایی از زندگیم تسلیم ترس بشم، چیزی طول نمی‌کشه که باید در برابر همه‌ی چالش‌های زندگیم کوتاه بیام.

کرت و چریل را در دور اول بازی دیدیم و منِ دیگر مرا با نام ادوارد، برادر دو قلویش، معرفی کرد. (طبق قراری که شب قبلش با هم داشتیم). چریل دستش را جلو آورد گفت: «از دیدنت خیلی خوشحالم، ادوارد!»

اریک رو به هردوی آنها گفت: «ادوارد می‌خواد وارد کار فروش بشه. گفتم شاید بد نباشه در حین بازی از تجربیات شما هم یه خرده استفاده بکنه.»

کرت دستش را جلو آورد و گفت: «مشکلی نیست. پس ما کار دیگه‌ای نمی‌کنیم فقط راجع به کسب و کار حرف می‌زنیم.»
به من این افتخار را دادند که اولین ضربه را بزنم. خوشم آمد که ضربه‌ی مستقیم خوبی زدم، اگرچه خیلی دور نرفت. می‌شد امیدوار

بود. اما بعد خیلی زود معلوم شد که قرار نیست بازنده باشم، چون توپ اریک، کرت و چریل بیست یارد دورتر از توپ من رفته بود.

اریک و چریل در یک گروه بازی کردند و من و کرت در یک گروه دیگر. کرت پرسید: «خب پس می‌خوای بری توی کار فروش؟»

- آره و هر اطلاعاتی که بتونی به من بدی، قطعاً خیلی کمک می‌کنه.

- چه چیزهایی می‌خوای بدونی؟

- می‌خوام بدونم ایده‌های برادرم چقدر روی شما تأثیر گذاشته و آیا

حرفاشو به من هم توصیه می‌کنید یا نه.

- منظورت از ایده‌ها چیه؟

- منظورم به استقبال نه رفتن به جای بله، افزایش ضریب شکست

و این جور چیزا.

- آره. اولش یه جورایی عجیب به نظر می‌رسه، مگه نه؟

- بله، همین طوره. می‌دونم که برای خودش مؤثر بوده. خونه‌شو

دیدم! اما آیا روی آدمای معمولی هم تأثیر می‌گذاره؟

کرت گفت: «طولانی مدت نه...»

انتظار این جواب را نداشتم، اما خیلی زود منظور واقعی‌اش را

متوجه شدم. ادامه داد: «چون هر کسی که حتی در یک بازه‌ی زمانی

کوتاه این رویکردها را درپیش بگیره، دیگه آدم معمولی نیست.

روزهای اولی که برای برادرت شروع به کار کردم، دچار سندرم پایک یا

درماندگی آموخته‌شده شدم. چیزی راجع به سندرم پایک شنیده‌ای؟»

- فکر نمی‌کنم، نه.

- گروهی از دانشمندان در کانادا آزمایشی انجام دادند. به این صورت که یه اردک ماهی بزرگ و تعدادی ماهی کپور کوچک رو داخل یک آکواریوم شیشه‌ای گذاشتند و با یک دیواره‌ی شیشه‌ای نازک اونارو از هم جدا کردند. دانشمندان دیدند که اردک ماهی گرسنه بارها و بارها بینی خودش را به دیواره‌ی نامرئی شیشه‌ای زد تا این‌که بالاخره ناامید شد و دست از کار کشید. بعد دانشمندان دیواره‌ی شیشه‌ای رو برداشتند و فکر می‌کنی چی شد؟

- خدا حافظ ماهی‌های کپورا!

- نه. اردک ماهی در نیمه‌ی خودش ایستاده بود و با این‌که نهارش در چند سانتی‌متری خودش بود اسیر یک مانع خیالی شده بود و دور خودش می‌چرخید. اردک ماهی چون ساعت‌ها بینی خودش را به دیواره‌ی شیشه‌ای کوبیده بود، محدودیت‌هایی بر خودش تحمیل کرده و خودش رو شرطی کرده بود.

و بعد ادامه داد: «بیشتر آدم‌ها فرقی با اردک ماهی ندارند. تجربه‌های تلخی دارند و بارها و بارها بینی‌شونو به جایی کوبونده‌اند و تسلیم شدن رو یاد گرفته‌اند. بعد خودشونو در شرایطی می‌بینند که دیگه هیچ مانعی پیش روشن قرار نداره و می‌تونن هر چی ماهی کپوری که دلشون می‌خواد بخورن. اما آیا می‌خورند؟ نه. اونا خودشونو بین دیوارهای خیالی ذهنشون محبوس می‌کنند. روزهای اولی که کار در شرکت کپی‌کوست رو شروع کردم حال و روزم همین بود، اما برادرت طرز تفکر منو عوض کرد - طرز تفکر غلطِ بفروش تا زندگیت

بگذره. من به برادرت خیلی مدیونم.

- چون بهت راه رسیدن به موفقیت رو یاد داد؟

- نه، چون به من یاد داد که از سوختن دماغم لذت ببرم.

فصل بیست و سوم



شما که نمی‌خواستید بیمه بشید، مگه نه؟

خورشید داشت در آسمان خودش را بالا می‌کشید و زیبایی پبل بیچ و شبه‌جزیره‌ی مانتری مسحورکننده بود. بعد از ۹ حفره مشخص شد که نمره‌ی منفی منِ دیگرم بیشتر از شش نیست و من باید به آب و آتش می‌زدم تا نمره‌ی منفی‌ام را در دو رقمی نگه دارم. اریک در حفره‌ی دهم پیشنهاد کرد که ارا به‌هامونو عوض کنیم تا بتونم چند لحظه‌ای هم از چریل چیزی یاد بگیرم.

- فکر کنم شما بیشتر از بقیه طرفدار مفهوم شکست باشی.
- صد البته! مطالعات نشون داده که ۸۰ درصد فروشنده‌ها در سال اول چندان موفق نیستند، فقط به دلیل این که نمی‌توانند به اندازه لازم کارشان را به مشتریان معرفی کنند. همینه و نه چیز دیگه‌ای.

جواب دادم: «من همیشه با این فرض کار کرده‌ام که کلید موفقیت مهارت و قابلیت است.»

چریل خندید و گفت: «مهارت رو خیلی اهمیت دادی بهش. منو به اشتباه ننداز ادوارد! روزای اولی که کارمو توی بخش فروش شروع کردم توی برنامه‌های آموزشی خیلی زیادی شرکت کردم تا مهارتم رو بالا ببرم. اما مشکل این بود که برای عملی کردن اونا زیاد وقت نمی‌داشتم. من وقتمو صرف باسوادتر شدن کرده بودم، در حالی که آدم‌هایی با استعداد و توانایی بسیار کمتر از من، شانه به شانه‌ی من پیشرفت می‌کردند. آخرش هم معلوم شد که آدم باانگیزه‌ای که اراده می‌کنه جلوی جمعیت زیادی از مردم بره و حرفاشو بگه، می‌تونه فقط با استفاده از روش‌های ساده و زیرکانه، بهترین فروش رو داشته باشه. بذار یه مثال بزنم.

در شیکاگو شرکت بیمه‌ای بود که از یک مشاور دعوت کرد تا بیاد و دلایل کاهش سود شرکت رو تحلیل کنه. میانگین فروش شرکت برای هر عامل فروش دو و نیم مورد در ماه بود، و شرکت داشت به آخر خط می‌رسید. مشاور آمد و خیلی سریع انگشت روی مشکل اصلی گذاشت و بهشون گفت: «تنها مشکل شما اینه که به اندازه کافی به مردم مراجعه نمی‌کنید.»

خب، این مشکل در نظر مدیران ارشد اجرایی شرکت مسئله پیش‌پاافتاده‌ای به نظر آمد و به مشاور پول بیشتری دادند تا مشکل بزرگ‌تری رو پیدا کنه. مشاور گفت: «من بهتون ثابت می‌کنم که نظرم درسته.» از میان فروشنده‌ها یک گروه تشکیل داد، مرکب از بهترین تا بدترین فروشنده‌ها، و بهشون گفت: «امروز می‌خواهیم یه کار مؤثر

انجام بدیم. امروز از شما می‌خواهم سیاست‌های جدید فروش رو خانه به خانه در محله‌هایی شروع کنید که حتی یک نفر هم شمارو نمی‌شناسه. توضیح خاصی لازم نیست و مهم هم نیست مشتری احتمالی کی باشه. وقتی کسی در رو باز کرد پیام فروش رو این‌طور شروع می‌کنید: «شما که نمی‌خواستید بیمه بشید، درسته؟» مأموریت اونا این بود که ببینن هر روز می‌تونن این پیغام رو برای چند نفر تکرار کنند. همین. مشخصه که فروشنده‌ها اولش مردد بودند.

- حق داشتند. خب نتیجه‌اش چی شد؟

با قیافه‌ای حق به جانب گفت: «این رویکرد شکست خورد.»

خیلی محکم گفتم: «البته که شکست می‌خوره.»

- آره، از هر ۶۰ نفر ۵۹ نفر گفتند: درسته من نمی‌خوام هیچ جور

بیمه‌ای بشم. پس بزن به چاک! اما یک نفر از هر ۶۰ نفر گفت:

«راستش چرا. من بیمه لازم دارم. لطفا بیا تو و منو بیمه کن.»

- یک شصتم درصد، فروش خوبی نیست.

- آره، اگه یه ماه طول می‌کشید تا ۶۰ تا مشتری احتمالی رو ببینی،

آره. اما با راهکار این مشاور به طور میانگین هر عامل فروش فقط

با شعار "شما که نمی‌خواستید بیمه بشید" در طول ۸ ساعت موفق

به دیدن ۶۰ مشتری شد. در نتیجه خیلی سریع تونستند به

میانگین یک مشتری در روز برسند.

- چه جالب. و شرکت نجات پیدا کرد، درسته؟

- بله، اگه بتونی به تعداد مناسبی از افراد حتی با منفی‌ترین شعار

ممکن نزدیک بشی، می‌تونی همه‌ی شرکت‌ها و کل حرفه‌ها رو نجات بدی. می‌بینی؟ اگه بخواهی کارایی فروش رو به سرعت افزایش بدی، باید سریع‌تر شکست بخوری.

صحبت‌هایش را قطع کردم و گفتم: «منو یاد حرف‌های اون استاد بازاریابی تلفنی انداختی که پیشنهاد می‌کنه فروشنده‌های تلفنی بهتره ده ثانیه‌ی اول از مشتریان بخوان که آیا اصلاً علاقه‌ای دارند چیزی راجع به کالای مورد نظرشون بشنونند یا نه. اگه مشتری گفت نه، به جای این که سراغ جزئیات برن، بهتره مؤدبانه تشکر و خداحافظی کنند. در نتیجه، می‌تونن ده برابر، تماس‌های تلفنی دیگری برقرار کنند و وقتشونو به اون دسته از مشتریان احتمالی اختصاص بدن که آمادگی خرید دارند.»

چریل گفت: «این همون اصل منطقی پایه‌ای است که می‌گه وقتی دنبال طلا هستی، در اصل دنبال طلا نمی‌گردی، بلکه داری خاک‌های اضافی رو کنار می‌زنی. فروش کالا و خدمات و استخراج طلا خیلی شبیه هم هستند. کسانی که بیشتر خاک اضافی رو کنار می‌زنند یعنی اونایی که بیشترین نه رو می‌شنوند همونایی هستند که نهایتاً بیشترین تعداد جواب بله طلایی رو به دست می‌آورند.»

فصل بیست و چهارم



"نه" به معنی "هرگز" نیست

وقتی هجدهمین حفره تمام شد، اریک پیشنهاد داد که در باشگاه پیل بیچ نهار بخوریم و چند لحظه بعد استیک بی ال تی خوشمزه‌ای خوردم که در عمرم نخورده بودم.

اریک پرسید: «خب، چریل و کرت به سؤال‌ها جواب دادند؟»
با تأیید سر گفتم: «بله.»

اریک رو به چریل و کرت کرد و گفت: «عالیه. خب، اگه مشکلی نیست، من یه سؤال دارم که می‌خوام از هردوی شما بپرسم.»
آنها با هم پاسخ دادند: «بله، بفرمائید.»

- از هردوتون یه سؤال دارم. سوال اینه: اگه کسی بخواد در کار فروش موفقیت چشم‌گیری داشته باشه، در کنار مفهوم اصلی استقبال از نه و افزایش میزان شکست، چه توصیه‌ی دیگه‌ای براش دارید؟

کرت با خنده‌ی زیرکانه‌ای به چریل گفت: «خانم‌ها مقدم‌ترند.»

چریل با شوخی گفت: «ممنونم که منو به صندلی داغ دعوت کردید. اریک آن‌ها را مطمئن کرد که: «نمی‌خوام از شما امتحان بگیرم، فقط می‌خوام برادرم از تجربیات شما بیشتر استفاده کنه.»

چریل گفت: «خب، بهترین نصیحتی که می‌تونم بهت بکنم اینه که نه به معنای هرگز نیست. معنای اینه که فعلاً نه. آمار نشون داده که ۴۴ درصد فروشنده‌ها پس از شنیدن اولین نه تسلیم می‌شن، ۲۲ درصد بعد از شنیدن دومین نه تسلیم می‌شن. و ۱۴ درصد بعدی پس از شنیدن سومین نه، و دوازده درصد بعدی پس از شنیدن چهارمین نه. جمعاً میشه چند درصد؟»

یک حساب سردستی کردم و گفتم: «۹۲ درصد.»

- درسته، ۹۲ درصد فروشنده‌ها قبل از این که پنجمین بار درخواست فروش خودشونو مطرح بکنند تسلیم میشن. اما مطالعات نشون داده که شصت درصد همه‌ی مشتری‌ها چهار بار نه می‌گن، ولی بعدش جواب مثبت میدن. معنای اینه که بهترین راه برای این که خودتو از بقیه جدا کنی، اینه که از هر فردی که می‌خواهی بهش چیزی بفروشی حداقل چهار تا جواب نه بشنوی. پرسیدم: «و شما این کاررو مدام تکرار می‌کنی؟»

جواب داد: «البته. می‌تونم به یادداشت‌هام نگاه کنم و بگم که هر مشتری احتمالی دقیقاً چند بار به من جواب منفی داده. من از دفتر کار هیچ یک از مشتریان خارج نشدم، مگر این که حداقل یک نه شنیده باشم. چون جواب نه خیلی بهتر از شنیدن این جمله است که:

«بذار فکرامو بکنم».

پرسیدم: «از چه نظر بهتره؟»

- وقتی کسی بهم می‌گه نه، می‌تونم خیلی سریع برم به مرحله‌ی بعد و بپرسم چرا؟ اما از جواب بذار فکرامو بکنم هیچی گیرم نمی‌یاد. اما اگه بگن نه، پشت‌بندش می‌پرسم چرا و دستم می‌یاد که دفعه‌ی بعد باید چه کار کنم تا فروشم قطعی بشه.

اریک با لبخند گفت: «و معمولاً هم موفق می‌شه».

چریل این‌گونه جمع‌بندی کرد که: «وقتی یک مشتری احتمالی می‌گه نه، بیشتر فروشنده‌ها آن را هرگز تعبیر می‌کنند. اما به نظر من معنایش اینه که فعلاً نه».

کرت گفت: «منو یاد داستان آلن برید میندازه».

پرسیدم: «آلن برید کیه؟»

کرت پرسید: «ماشینت کیسه‌ی هوا داره؟»

- آره.

- خب، اون کیسه‌ی هوا رو مدیون الن برید هستیم. در سال ۱۹۵۶ الن برید می‌خواست حسگر کیسه هوایی رو که اختراع کرده بود به خودروسازان دیترویت بفروشه. اما مدیران اون جا بهش گفتند گورشو گم کنه. اونا در واقع به چیزی که از نظرشون گران و غیرضروری بود علاقه‌ای نشون ندادند. اما الن برید دست از کار نکشید: نه تنها همچنان اختراعشو برای خودروسازان تبلیغ کرد، بلکه وقت و پول زیادی رو هم صرف کرد تا در کنگره رایزنی بکنه.

نهایتاً کنگره بیست سال بعد قانون استفاده از کیسه‌ی هوا رو تصویب کرد.

– بیست سال! چه ضریب شکست بالایی!
اریک حرف‌م‌رو قطع کرد و گفت: «هنوز کجاشو دیده‌ای؟» و بعد به کت اشاره کرد که: «ادامه بده.»

کت گفت: «تازه ده سال طول کشید تا اولین فروش کیسه‌ی هوا انجام گرفت. در سال ۱۹۹۵ یعنی تقریباً سی سال بعد از اولین جواب منفی که الن برید شنیده بود، شرکت او بیست و سه میلیون حسگر کیسه‌ی هوا فروخت که سود خالص اون حداقل صد و بیست میلیون دلار بود.»

اریک گفت: «بهتره این جوری بگیم که بیشتر مردم نه می‌شنوند، اما نه برای الن برید یعنی فعلاً نه.»

چریل گفت: «و این سؤال دیگه‌ای رو در ذهن مطرح می‌کنه که: آیا برید در سال ۱۹۹۵ صد و بیست میلیون دلار به دست آورد یا سالی چهار میلیون به خاطر نه‌هایی که مشتاقانه در هر سال می‌شنید؟»

فصل بیست و پنجم



آنچیلادای بزرگ

اریک در حالی که روی صندلی می چرخید و به فروشنده‌ی خوش تیپ برنزه نگاه می کرد گفت: «خب، کرت آماده‌ای؟»

کرت گفت: «خب، باید بگم که نصیحت من اینه: اگه می‌خوای شکست بخوری، پس شکست‌های بزرگ‌تر بخور. اگه قراره سنگ بخوره به سرت، بذار سنگ بزرگ بخوره.»

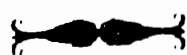
اریک گفت: «خوبه. بیشتر توضیح بده.»

کرت ادامه داد: «چیزی که من می‌خوام بگم فقط اینه: منطق می‌گه که اگه می‌خوای از کسی نه بشنوی، سعی کن این نه رو از اون مشتری‌ای بشنوی که بیست تا دستگاه کپی لازم داره، نه دو تا. سعی کن از کارپرداز شرکتی نه بشنوی که در ماه، چهل هزار گالن مایع پاک‌کننده می‌خره نه چهل تا. یه لحظه، به اعداد دقت کن. من اگه به صد مسئول زنگ بزنم و احتمال داشته باشه که هرکدوم دو دستگاه از من بخرند و درصد عقد قرار داد من ده درصد باشه، نتیجه‌ش اینه

که بیست دستگاه به فروش می‌ره، درسته؟ اما اگه روی مسئولینی تمرکز کنم که احتمال داره ۲۰ دستگاه بخرند فقط کافیه یک قرارداد ببندم و بیست دستگاه من فروش بره.»

نتیجه گرفتم که: «منظورت اینه که مشتری‌های کوچک رو نادیده بگیریم؟»

- نه، من اصلاً مخالف تماس با مشتری‌های کوچک نیستم. مشتری‌های کوچک یه روزی تبدیل به مشتری‌های بزرگ می‌شن و معمولاً پرمفعت هستند. منظورم اینه که بعضی از فروشنده‌ها عمداً به سمت فروش‌های بزرگ نمی‌رن چون می‌ترسن صدمه‌ی بزرگ‌تری ببینند. و این خیلی احمقانه است. چه مشتری بزرگ باشه یا کوچک، بالاخره نه، نه است. اما پاداش جواب مثبت خیلی بزرگه!



شکست تصاعدی

پس از اتمام وقت آن شد که کرت و چریل به سمت برادر دوقلویم بچرخند و حرف‌های او را بشنوند. چریل پرسید: «خب اریک، حالا نوبت شماست. مهم‌ترین توصیه‌ی شما برای موفقیت نامحدود چیه؟»
در سه روز گذشته من مفصلاً نظرم رو راجع به این موضوع گفتم و مطمئن هستم ادوارد از حرف‌هام خسته شده.

با لبخند گفتم: «من هیچ وقت از تو خسته نمی‌شم.»
اریک با لبخند گفت: «حالا که اصرار می‌کنی، باشه. اما یادت باشه دیدگاه‌های من در این چند روز بر اساس یک دورنمای مدیریتی است: من دو تا پیشنهاد دارم. پیشنهاد کلیدی من به مبتدی‌ها برای رسیدن به موفقیت عالی، ضرورت شکست تصاعديه. به هر حال، تنها کاری که آدم از دستش بر می‌یاد شکست خوردن تصاعديه. رهبران بزرگ کسانی هستند که به همه‌ی اعضای سازمان کمک می‌کنند تا سریع‌تر شکست بخورند. مثلاً یک شرکت رو با صد نفر پرسنل در نظر

بگیرید. فرض کنید هر کدام از فروشنده‌های آن بخوان در روز پنج تا نه بیشتر بشنود، آن هم تعداد افرادی که بهشون چیزی می‌فروشند را در نظر بگیرید، بلکه تنها تعداد نه‌هایی که در فرصت جاری فروش باهاش مواجه می‌شن.

گفتم: «به قول چریل دریافت یک نه و یا حتی چندین نه از هر کسی که باهاش معامله انجام می‌دید.»

– دقیقاً. اگه حساب کنی این جوری میشه: صد نفر فروشنده ضرب در دویست روز کاری در سال ضرب در پنج تا نه بیشتر در هر روز برابر است با صد هزار نه بیشتر در سال... بدون این‌که هیچ هزینه‌ای اضافه شده باشه تأثیرش روی بازده سازمان فوق‌العاده‌ست.

گفتم: «یه جورایی مثل همون مثال قدیمی توماس ادیسون. می‌دونی وقتی خبرنگار روزنامه از ادیسون پرسید که چه حسی داشت اگه ده هزار بار در راه اختراع لامپ حبابی شکست می‌خورد. او جوابشو این‌طوری داد: ده هزار بار شکست نمی‌خوردم، فقط ده هزار راه‌رو کشف می‌کردم که مرا به جواب نمی‌رساند.»

اریک گفت: «درسته. اما چیزی که بیشتر مردم نشنیده‌اند اینه که بعدش چه اتفاقی افتاد. ادیسون بیرون رفت و یه گروه از مخترعان رو استخدام کرد تا باهاش در آزمایشگاه کار کنند، در حالی‌که کاملاً آگاه بود که هر مخترعی رو که به خدمت می‌گرفت به هیچ وجه از نظر استعداد و هوش به‌گِرد پایش هم نمی‌رسیدند. چرا این کاررو کرد؟ چون ادیسون حتی اگر به رقم ده هزار شکست هم دست پیدا می‌کرد

باز هم احساس می‌کرد، سرعت شکست خوردنش مناسب و کافی نیست. ادیسون نمونه‌ی خوبیه برای این که بدونیم چه موفقیتی به دست می‌یاد اگه کسی شکست بزرگ‌تر و سریع‌تر و تصاعدی را با هم تجربه کند. او به معنی واقعی کلمه جهان را روشن کرد. لازمه‌ی شکست تصاعدی وجود یک فرد بزرگ در سازمان است. به عبارت دیگر حامی یا سخنگویی که با تمام توان از مفهوم شکست حمایت کند. اما مدیران بسیاری را دیده‌ام که به محض رسیدن به رأس مدیریت، فراموش کرده‌اند که چه چیزی آن‌ها را به آن‌جا رسانده است. از همان اول سعی می‌کنند از شکست فرار کنند و وقتی یک مدیر از شکست می‌ترسد، همه‌ی افراد سازمان متوجه می‌شوند. کارمندا نه تنها آن را کاملاً حس می‌کنند، بلکه با خود می‌اندیشند که حالا که مدیر از شکست می‌ترسد، فرصت خوبیه که من ازش بترسم.»

فصل بیست و هفتم



جشن موفقیت و شکست

پرسیدم: «اریک، گفתי که دو چیز هست که رهبر سازمان باید برای رسیدن به موفقیت عالی بتونه به وجود بیاره. دومیش چی بود؟»
جواب داد: «دومیش اینه که به افراد نه فقط برای موفقیت‌هاشون، بلکه برای شکست‌هاشون، هم جایزه بدی. همه برای تشویق افرادی که فروش موفق انجام داده‌اند سر و دست می‌شکنند اما چند بار سنت‌شکنی کرده و افراد رو به‌خاطر شکست‌شون تشویق کردیم؟»
گفتم: «راستش هیچ‌وقت.»

- دقیقاً. میشل لوبوف در کتاب بزرگ‌ترین اصل مدیریت، به درستی اشاره می‌کنه که مدیر به چیزهایی که براش التماس می‌کنه یا آرزوشو داره یا از خدا می‌خواد دست پیدا نمی‌کنه، بلکه به چیزهایی می‌رسه که به خاطرش نیروهاشو تشویق می‌کنه. خب، اگه واقعاً اعتقاد داری که دیدن مشتریان احتمالی بیشتر نهایتاً به موفقیت ختم می‌شه و دوست داری که این رفتار تداوم داشته

باید رفتار دیدن آدم‌های بیشتر رو جدا از نتیجه‌ی فوزی کار، تشویق کنی. البته سوء تفاهم نشه، من از طرفداران پروپاقرص تشویق موفقیت هستم اما موافق این نیستم که کسانی که اراده و خواست واقعی برای شکست رو از خودشون بروز می‌دن از تشویق محروم بشن. حق نداریم این افراد رو فقط چون هنوز پاسخ مثبت‌شان محقق نشده نادیده بگیریم.

بعد ادامه داد: «ما در شرکت کپی کوست به ده فروشنده‌ی اول جایزه‌ای با عنوان بهترین فروشنده می‌دیم و به ده فروشنده‌ای که بیشترین تعداد تلاش ناموفق را داشته‌اند، جایزه‌ای با عنوان «به سوی شکست» می‌دیم. و تا جایی که یادم می‌یاد چریل و کرت اسمشون در هر دو لیست بوده.»

چریل گفت: «شاید خنده‌دار باشه اما جایزه‌ی به سوی نه خیلی بیشتر از جایزه‌ی بهترین فروشنده برام مهمه.»

ناباورانه پرسیدم: «راست می‌گی؟»

- بله. جایزه‌ی بهترین فروشنده به معنای به رسمیت شناختن موفقیت‌های بیرونی من بود، اما جایزه‌ی به سوی نه تأیید آرزوهای درونی من.

کرت افزود: «من هم همچین احساسی دارم. و گذشته از این، ما هر هفته در حقیقت با دریافت چک دستمزد فروش هم تشویق می‌شیم.»

اریک گفت: «چقدر جالبه که ما فکر می‌کردیم داریم دو تا جایزه‌ی

جداگانه اختصاص می‌دیم، در حالی که با گذشت زمان این‌ها آینه‌ی یکدیگر شدند.»

کرت نتیجه‌گیری کرد که: «چون این نکته‌رو درک کردیم که جایزه‌ی ه سوی نه مطمئناً به جایزه‌ی بهترین فروشنده ختم می‌شه، یا عبارت دیگه: "بله" مقصد نهایی است، "نه" راه رسیدن به آن!»

فصل بیست و هشتم



در یک چشم بر هم زدن

هلیکوپتر روی بام مرکز ماسگن در قلب شهر سانفرانسیسکو فرود آمد، همان جایی که کنفرانس سالانه‌ی انجمن بین‌المللی مدیران فروش برگزار می‌شد. از ما استقبال کردند و سپس ما را به اتاق سبزی بردند که سخنرانان قبل از رفتن روی سن، آن‌جا استراحت می‌کردند و آماده می‌شدند.

از محافظان پرسیدم: «حضار قراره چند نفر باشند؟»

پاسخ داد: «۳۰۰۰ نفر.»

بلافاصله به اریک نگاه کردم. دیدم به جای این که استرس داشته باشه، لبخند می‌زنه. تا حالا برای بیشتر از ۲۰ نفر سخنرانی نکرده بودم و می‌توانستم فقط درک کنم که چطور برادر دوقلویم تلاش دارد بر آن همه آشوبی که در دلش برپاست غلبه کند. محافظ ما رفت تا اوضاع را چک کند و من و اریک را تنها گذاشت. نگاهش کردم و گفتم: «بدجوری تو فکری. آخرین مرور مطالب؟»

- داشتم فقط به این فکر می‌کردم که آخرین بخش سخنرانیم چی باشه. فکر کنم بهتره راجع به چیزی حرف بزنم که دیروز بعد از ظهر وقتی در دفتر بودم اتفاق افتاد.

- چی می‌خوای بگی؟

- عامل فروشی بود که زنگ زد و می‌خواست به من خانه‌ی بازنشستگی ابدی بفروشه.

پرسیدم: «خانه‌ی بازنشستگی ابدی دیگه چه صیغه‌ایه؟»

- یه واژه‌ی جدید سال دو هزار برای همون قبر. بگذریم. من بهش گفتم «نه ممنون» و قطع کردم.

دوباره زنگ و گفت: «می‌دونید آقای برتون شما در این کره‌ی خاکی به اندازه‌ی یه چشم برهم زدن فرصت دارید، اما برای بعد از این دنیا زندگی شما ابدی است.»

- جمله خوبیه‌ی برای فروش. بهش چی گفتم؟

خندید و گفت: «بذار این‌طوری بگم: من و تو قراره زندگی ابدی خودمونو در یکی از آرامگاه‌های ابدی تپه‌های زیبای فارست لاون سپری کنیم. کل ماجرا مجبورم کرد به این فکر کنم که چطور مردم همیشه می‌گن که می‌خوان در زندگی عاقبت به خیر بشن؟ تا حالا جمله‌ی می‌خوام عاقبت به خیر بشم رو شنیدی؟»

- خیلی. بارها به خودم گفته‌ام.

- من هم گفته‌ام، اما تازه می‌فهمم که چقدر احمقانه بوده. بر اساس آمار و ارقام اگه تا روزی که داریم می‌میریم یکسره در تلاش

باشیم، در آخرین لحظات تلاش خودمون شکست می‌خوریم و می‌میریم. فکرشو بکن... آخرین کار موفق‌ترین آدم‌های دنیا اینه که شکست می‌خورند!

برادر دوقلویم ادامه داد: «اریک! من تا حالاش هم موفقیت‌های زیادی رو کسب کرده‌ام، با این که فقط ۳۸ سالمه و فکر می‌کنم هنوز ۴۰ سال دیگه فرصت دارم که کارهای بزرگی انجام بدم. شاید هم بیشتر. فقط خدا می‌دونه که آینده چه موفقیت‌هایی برایم در آستین داره، آینده‌ی ما. اما صددرصد مطمئن هستم که هر موفقیتی که باشه، فقط از طریق ریسک کردن مداوم و استفاده از فرصت‌ها و شجاعت خستگی‌ناپذیر امکان‌پذیر خواهد بود.

محافظ برگشت و هنگامی که اریک داشت به حضار معرفی می‌شد ما را به بالای پله‌های صحنه راهنمایی کرد. ما به بالای پله‌ها که رسیدیم، کپی خودم خم شد و خیلی آهسته در گوشم چیزی گفت. آن قدر آرام گفت که در میان هیاهوی استقبال جمعیت به سختی حرفش را شنیدم.

- خیال نمی‌کنم حضور تو در این جا تصادفی باشه. فکر می‌کنم بهت هدیه‌ای داده شده: فرصت این که ببینی اگه به دنبال شکست باشی زندگیت چه شکلی می‌شه.

گفتم: «فکر نمی‌کنم به گرد پای تو هم برسم»
- اوه، اریک! چرا تو هنوز هم متوجه نیستی؟ من بهتر از تو نیستم.

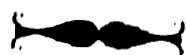
من خود توأم — اونی که می‌خواستی باشی. من دورنمای قابلیت‌های تو هستم، البته به شرط این که بخواهی کارهایی رو که لازمه، انجام بدی. آره، این یه هدیه است به تو. هدیه‌ای که باید حتماً قبولش کنی.

دست‌هایش را دور من حلقه زد و مرا محکم در آغوش گرفت و همون موقع فهمیدم که چه می‌گفت. او قابلیت‌های نهفته‌ی من بود و به همین دلیل از من می‌خواست که بر محدودیت‌هایی که بر خودم تحمیل کرده بودم غلبه کنم. در غیر این صورت، او دیگر وجود نداشت. اریک از من جدا شد و به وسط صحنه رفت تا با جمعیت مشتاقی که منتظر پیامش بودند سخن بگوید: پیامی که زندگی آن‌ها را متحول خواهد کرد، اگر خودشان بخواهند... و پیامی که می‌دانستم می‌توانست زندگی مرا هم متحول کند. درست همین لحظه مردی دست روی شانه‌ام زد و گفت: «معذرت می‌خوام، اما یکی از فیلم‌برداران می‌گه جلوی دوربینشو گرفته‌اید. باید از پله‌ها تشریف ببرید پایین.»

پاسخ دادم: «چشم، حتماً.»

اما همین‌که چرخیدم، پاشنه‌ام به سِن گیر کرد و تعادل‌م را از دست دادم و در لحظاتی که مثل حرکت آهسته از سِن روی زمین می‌افتادم به تنها چیزی که فکر می‌کردم این بود که... دوباره نه!

فصل بیست و نهم



دوروتی به خانه می رود

اولین چیزی که یادم می آید صدای الین بود که داشت به یک نفر می گفت: «بله، می خوام دوباره با دکتر صحبت کنم و بله دیشب باهاش حرف زدم و بله می دونم یکشنبه صبحه. این دختر به ندرت جواب «نه» را می پذیرفت. دومین چیزی را که به خاطر می آورم این بود که پشت گوش راستم کمی تیر می کشید.

چشم‌هایم را باز کردم و دیدم روی تخت بیمارستان هستم. الین داشت با یک پرستار حرف می زد و کارل نزدیک من نشسته بود و مجله‌ی مردم را می خواند.

به کارل گفتم: «تو الان باید مشغول حساب - کتاب‌ها باشی.

وسط فصل مالیاته، مگه نه؟»

کارل سرش را از روزنامه برداشت و الین به سرعت چرخید و در حالی که اشک در چشمانش حلقه زده بود به سمت تخت دوید. تنها چیزی که توانست بگوید این بود: «چقدر نگرانم بودم!»

پرسیدم: «امروز چندشنبه است؟»
 - یکشنبه. نمی‌دونم پنج‌شنبه سرِ صبح چی شد که از تخت افتادی
 و سرت به جایی خورد.

با تعجب پرسیدم: «چهار روزه که من بیرون از خونه‌ام؟»
 کارل با لبخندی از سرِ راحتی خیال جواب داد: «آره. دکتر می‌گه
 احتمالاً اول خورده‌ای به لبه میز کنار تخت و بعدش زمین خورده‌ای.
 این دو تا ضربه باعث شده که مغزت ضربه‌ی شدیدی ببینه. ما
 همه‌مون داشتیم از نگرانی می‌مردیم.»

پرستار برگشت و نبض و علایم حیاتی مرا کنترل کرد و با اطمینان
 گفت که همه چیز طبیعی است و دکتر چند لحظه دیگر خواهد آمد.
 این را هم گفت که باید من استراحت کنم.

در بیست دقیقه‌ی بعدی کل داستان بیداری خودم در ده سال
 آینده و ملاقات با خودم را مرور کردم. چیزهایی آموخته بودم و
 چیزهایی در مورد زندگی و کارم فهمیده بودم. حتی به کارل گفتم که
 یک دست‌گلف در پِل بیچ بازی کرده بودم. کارل گفت که چقدر جالبه
 و گفت که بهتره برنامه‌ریزی کنیم و باهم آن‌جا یک دست‌بازی کنیم،
 البته بعد از فصل مالیات.

منتظر رسیدن دکتر بودیم که ناگهان یاد برگه‌ای افتادم که از کتاب
 جدا کرده بودم، اما هرچه گشتم به جایی نرسیدم. تمام جریان آن‌قدر
 واقعی به نظر می‌رسید که نمی‌شد قبول کرد خواب بوده. اما آن‌چه
 اتفاق افتاده بود همین بود و چیزی جز خواب نبود.

فصل آخر



شش ماه بعد

ماه سپتامبر معمولاً گرم‌ترین ماه سال در کالیفرنیا شمالی است و امسال هم هیچ فرقی با بقیه‌ی سال‌ها نداشت. از ماشین کاتلس خودم بیرون پریدم، به ساعت‌م نگاه کردم، کیفم را سریع برداشتم و به سرعت به سمت ورودی دفتر مرکزی شرکت کالای گلف رفتم. یادداشت‌هایم حاکی از این بود که قبلاً چهار بار به مدیران برجسته‌ی این باشگاه گلف سر زده بودم و مجموعاً از سه نفر هفده تا جواب نه دریافت کرده بودم.

از وقتی که بعد از ضربه‌ی مغزی سرکارم برگشته بودم، در سه ماه از پنج ماه کاری بهترین فروشنده بین همه فروشنده‌ها شناخته شده بودم و برای کسب عنوان بهترین فروشنده‌ی سال با بقیه در رقابت جدی بودم. در شش ماه آخر بیشتر از کل سال گذشته پول درآورده بودم. البته مهم‌ترین آمار که من خیلی به آن افتخار می‌کردم یکه‌تازی من در به‌دست آوردن بیشترین آمار شکست در فروش دستگاه کپی بود.

ته قلبم اطمینان داشتم که تا وقتی که در این زمینه اول باشم، هیچ چیز نمی‌تواند جلوی مرا بگیرد.

منشی مرا به اتاق معاون شرکت راهنمایی کرد - مردی به نام رابرت مریل به من خوشامد گفت، قهوه تعارف کرد و تعارف کرد بنشینم. این اولین ملاقات من با مریل بود.

مریل شروع کرد که: «من اصلاً دوست ندارم با یه حرف منفی شروع کنم، جوون! اما با اومدن به این جا داری وقتتو تلف می‌کنی. ما از شرکت قبلی خیلی راضی هستیم و تا سه سال هم باهاشون قرارداد داریم. اما ظاهراً تو خیلی مصمم هستی. پس یه ربع وقت داری هرچی می‌خوای بگی». بعد ساعت رولکس خودش را از دستش درآورد و روی میز گذاشت تا نشان دهد که وقت گرفته.

تا وقت اعلام شده تمام شود مریل مؤدبانه برای دومین، سومین و چهارمین بار به من نه گفت. اما به من گفت که از بخشی از حرف‌هایم خوشش آمده و پیشنهاد داد که برای دیدن دوباره‌اش با منشی هماهنگ کنم و اضافه کرد که قرارداد آن‌ها با شرکت قبلی آن قدرها هم که گفته، جدی نبوده.

پنج دیدار با پنج نفر داشتم. به‌علاوه‌ی بیست‌ویک نه و منتظر بودم، اما درهای شانس بالاخره به‌رویم باز شد، درست همان‌طور که پیش‌بینی می‌کردم. درست لحظه‌ای که می‌خواستم آن جا را ترک کنم، چیزی توجه‌ام را جلب کرد که سرجایم خشکم زد. روی دیوار تصویری بود از زمین شماره هفت گلف در منطقه‌ی تفریحی لاکوستا. مریل

پرسید: «گلف بازی می‌کنی؟»

در حالیکه هنوز به عکس خیره بودم گفتم: «نه اون قدر که دلم می‌خواد. اما ماهی یکی دوبار می‌رم زمین گلف.»

گفت: «این عکس زمین شماره‌ی هفت در منطقه‌ی تفریحی لاکوستاست. من عضو آنجا هستم. باید یه بار با هم بازی کنیم.»

با اعتماد به نفس گفتم: «من مطمئنم این عکس از بالکن خونه‌ی شما گرفته شده. درست پایین راهرو از اتاق خواب اصلی.»

- راستش دقیقاً از همون جا گرفته شده. از کجا می‌دونید؟

می‌خواستم بگویم: «چون قبلاً آنجا بوده‌ام.» اما پاسخ دادم: «هیچی، فقط حدس زدم.»

- خونه‌ی خیلی جالبیه، اما داریم از اونجا می‌ریم.

- دارید نقل مکان می‌کنید؟

مریل جواب داد: «نه، تا چند سال آینده. من حالاحالاها کارای زیادی دارم که باید انجام بدم، اما همسرم همیشه حال و هوای اسکاتس‌دیل توی سرشه. می‌خواهیم اونجا بازنشست بشیم.»

یکی از کارت‌هایم را از جیبم بیرون آوردم. شماره تلفن خودم را پشت آن نوشتم و به مریل دادم: «هر وقت خواستید بفروشید، نمی‌خواد خودتونو اذیت کنید و به بنگاه زنگ بزنید. من خونه‌تونو می‌خرم.»

مریل پاسخ داد: «خیلی به خودت مطمئنی!»

گفتم: «فقط مطمئن نیستم، تقدیر حتمی من اینه.»

بعد همین که به سمت در رفتم، صدای مریل رو شنیدم که گفت:
«صبر کن، یه چیزی جا گذاشتی!»

برگشتم و نگاه کردم. زیر همان صندلی‌ای که رویش نشسته بودم
یک کاغذ تا شده افتاده بود. حتی قبل از این که برگردم و آن را بردارم
می‌دانستم چیست: صفحه‌ای که از کتاب اریک، یعنی کتاب خودم،
جدا کرده بودم - کتابی که تازه نوشتنش را شروع کرده بودم.

قوی، الهام بخش،... آخرین راهکارها برای موفقیت

باب برگ، یکی از نویسندگان کتاب "بخشنده‌ها و بخشنده‌ها بهتر می‌فروشند" (The go-givers and go-givers sell more)

چوب و سنگ ممکن است استخوان‌هایم را در هم بشکنند اما "نه" به من آسیبی نمی‌زند.

این همان درسی است که اریک جیمز برتون، فروشنده ۲۸ ساله دستگاه کپی در آستانه فراگیری آن است و قرار است این درس را از عجیب‌ترین مربی خود بیاموزد، یعنی خودش.

فرض کنید یک شب بخواهید و صبح روز بعد در خانه‌ای عجیب و غریب از خواب بیدار شوید بدون اینکه بدانید چطور به آنجا رفته‌اید. فقط این که این خانه متعلق به کس دیگری هم نیست و متعلق به شماست. متعلق به نسخه‌ی آینده شخصیت موفق‌تری که دوست دارید باشید به این شرط که اراده کنید و بپذیرید که فقط یک کار ساده را انجام دهید.

قبل از این که هفته تمام شود اریک خواهد آموخت که:

برای این که بهتر از ۹۲ درصد کل فروشندگان دنیا عمل کند باید چه کار کند.

پاسخ نه شنیدن با شکست خوردن خیلی فرق دارد.

چرا مهم است که موفقیت و شکست را با هم جشن بگیریم؟

پنج سطح شکست و چگونگی دستیابی به موفقیت از طریق آنها.

چگونه از شکست عبور کنیم و به راه خود ادامه دهیم.

قدرت‌بخش‌ترین کلمه در دنیا «بله» نیست. «نه» است.

این درس‌ها مقدر شده‌اند تا طرز تفکر، روش فروش و شیوه زندگی او را برای همیشه تغییر دهند و قطعاً همین کار را برای شما هم خواهند کرد.