



خلاصه کتاب مهره‌ی حیاتی

نوشته ست گادین

مهره‌ی حیاتی

آیا غیرقابل جایگزین هستید؟



نویسنده‌ی کتاب‌های پرفروش گاو بنفش، شیب و قبایل

ست‌گادین
ترجمه‌ی علیرضا خاکساران

معرفی کتاب

کتاب (linchpin) یا همانطور که ترجمه شده "مهره‌ی حیاتی" نوشته "ست گادین" کتابی است که به زبانی بسیار ساده و قابل فهم دید جدیدی به ما میدهد، کتاب بسیار الهام بخش است و انگیزه و انرژی کارکردن می‌دهد. از آنجا که هر کسی یک نوعی از استعداد و نبوغ در وجود خود دارد هدف معرفی این کتاب این است که حواسمان را جمع داشته‌هایمان کنیم و از آنها ساده نگذریم. این کتاب دید جدیدی در مورد کار کردن به ما میدهد از ما می‌خواهد که همان هنرمندی باشیم که هستیم تا بتوانیم احترام و امنیتی را که لایقش هستیم بدست بیاوریم. اگر توسعه شغلی برای‌تان مهم است و علاقه مند به پیشرفت در کارتان هستید، اگر میخواهید زحمات‌تان در کار دیده شود و اگر راجع به آینده شغلی‌تان نگرانید این کتاب میتواند برای‌تان مفید باشد در اینجا خلاصه‌ای از کتاب تقدیمتان میگردد که امیدوارم برای خواندن کتاب ترغیب‌تان کند زیرا این خلاصه به هیچ عنوان جایگزین کتاب خواندن نیست متن کتاب پر است از مثال‌های جذاب و خواندنی.

درباره نویسنده

ست گادین (SETH GODIN) نویسنده، موسس کسب و کار، بازاریاب و سخنران آمریکایی است که در سال ۱۹۶۰ به دنیا آمد. او دانش آموخته رشته علوم کامپیوتر و فلسفه از دانشگاه توفو و مدیریت ارشد کسب و کار در گرایش بازاریابی از دانشگاه استنفورد است. او در سال ۱۹۸۶ از شغلش استعفا داد و شرکت خود را با ۲۰ هزار دلار پس انداز تاسیس کرد کسب و کار او در زمینه بسته بندی کتاب بود و کار خود را در آپارتمانش در نیویورک شروع کرد سپس شرکت یویو داین را تاسیس کرد دو سال پس از آن محبوبیتی کسب کرد و یویو داین را به مبلغ ۳۰ میلیون دلار به یاهو فروخت. از کتابهای معروف او میتوان به گاو بنفش و بازاریابی اجاره‌ای اشاره کرد که طبق گزارش بعضی منابع این کتاب پر داندوترین کتاب در تمام دوران است. از کتابهای او میتوان به بازاریابی اجاره‌ای، رهاسازی ویروس ایده، گاو بنفش، همه بازاریاب‌ها دروغگو هستند، شیب، قبایل، مهره حیاتی، همه ما عجیب غریبیم، به جعبه دست بزن، فریب ایکاروس، و کتاب این است بازاریابی اشاره کرد. از بین ۱۸ کتاب منتشر شده او قبایل و مهره حیاتی پرفروش‌ترین آثار به شمار می‌روند.

مقدمه

شما نابغه هستید. برای نابغه بودن لازم نیست حتمن جایزه نوبل برده باشید هیچکس در همه موارد نابغه نیست، متاسفانه بدنه جامعه (مدرسه، رئیس، دولت یا خانواده) این نبوغ را از شما میگیرند، در واقع نبوغ و هنرمان را میفروشیم تا به ثبات ظاهری برسیم، مطالب این کتاب درباره عشق، هنر، تغییر و ترس است، اینکه چگونه بر توطئه‌ی چند صد ساله‌ی که خلاقیت و پویایی را از شما میگیرد غلبه کنید. زمان آن رسیده که از اطاعت و سازش با این نظام دست برداریم و نقشه خودمان را بکشیم صد ها سال است که مردم برای هم‌رنگ شدن با جماعت، پیروی از دستورات و کار در ازای دریافت حقوق روزانه اغوا شده و شستشوی مغزی شده‌اند، ولی آن دوران به پایان رسیده است.

هر روز رؤسا درباره اینکه از چه کسی باید حمایت کنند و چه کسانی باید حذف شوند دست به انتخاب های سختی می‌زنند. تبدیل شدن به یک مهره حیاتی یک فرآیند تدریجی است که باید درخود پرورش دهید. در مرحله اول باید درک کنید که این مهارت هم مانند سایر مهارت هاست که میتوانید در آن بهتر شوید.

فصل اول

(دنیای جدید کار)

اطراف ما پر از بروکرات‌ها، جزوه نویس‌ها، ملانقطی‌ها، پیروان نقشه و دستورالعمل، کارگران قابل جایگزین و کارمندان ترسوست و همه آنها رنج می‌برند و علت رنجشان این است که نادیده گرفته می‌شوند، حقوقشان کم است، از کار بیکار می‌شوند و اضطراب و دلشوره دارند، طی سه قرن گذشته طریقه انجام امور به همین منوال بود، صاحبان کارخانه‌ها به چرخ‌دنده‌های مطیع، قابل جایگزین با حقوق کم نیاز داشتند ولی در دوران تغییر دیگر این افراد آخرین گزینه‌های مورد نیاز در سیستم شما هستند، در صورتی که از قدم بعدی خویش آگاه نباشید حضور تعداد زیادی از افراد مطیع به کارتان نمی‌آید تمام هم و غم ما باید وجود انسان‌های غیر قابل جایگزین باشد به بازاریاب‌هایی احتیاج داریم که توان رهبری داشته باشند، هر شرکتی به یک مهره حیاتی نیاز دارد کسی که بتواند همه چیز را در کنار هم نگه دارد و تغییر ایجاد کند. هنرمندان افرادی نابغه برای یافتن پاسخ‌های جدید ارتباطات جدید یا روش‌های جدید برای پیشبرد امور هستند. این شخص کسی نیست جز خود شما.

دست از غر زدن بر سر وضعیت اقتصادی برداشته و سعی کنید بفهمید که شغل کارخانه ای نابود شده است و به جای آن به فرصتی فکر کنید که برایتان ایجاد شده تا به آدم غیرقابل جایگزین و بی نظیری تبدیل شوید که همه به دنبالش هستند کسی که شایستگی یافتن و نگهداری را دارد.

قانون افراد معمولی

هکتور زندگی سختی دارد او هر روز صبح در گوشه خیابان کوئینز در کنار رقبای خود منتظر کار میماند. یک پیمانکار که میداند هر روز صبح گوشه خیابان منتظر او می‌ایستند

از را می‌رسد و کمترین دستمزد را پیشنهاد می‌دهد، تمام کارگران یکسان به نظر میرسند همه مایلند هرچقدر ارزان کار کنند، پس پیمانکار بدون لحظه ای درنگ سه نفر را انتخاب میکند و هکتور همان گوشه در سرما می‌ماند تا شاید کس دیگری از راه برسد، شاید هم نه این یکی از هزاران نمونه محصول قابل تعویضی است که انتخاب نشد. نمیخواهیم داستان هکتور برای ما تکرار شود، چون بسیار آزاردهنده است.

اکنون چه کسی هنرمند است؟

همه ما شکارچی بودیم. سپس کشاورز شدیم. بعد کارخانه ها را ایجاد کردند و همه ما کارگر شدیم. کارگرانی که از دستورات پیروی میکردند. سپس کارخانه ها از هم فرو پاشیدند حال چی چیزی برایمان مانده است؟ هنر. اکنون موفقیت به معنی هنرمند بودن است. زمانی که کارگران در حال جان کندن هستند، هنرمندان به نگارش تاریخ مشغولند. آینده از آن سرآشپزهاست، نه آشپزها و ظرف‌شوها، خرید کتاب آشپزی آسان است ولی یافتن کتاب سرآشپزی بسیار دشوار است.

در اختیار قرارداشتن ابزار تولید

امروزه امکانات تولید عبارت‌اند از: یک لپتاپ متصل به اینترنت. یک کارگر با سه هزار دلار میتواند صاحب یک کارخانه کامل شود. این تغییر، جابجایی اساسی در قدرت و کنترل به حساب می‌آید. این افراد شامل وبلاگ نویس‌ها، آهنگ‌سازها، نویسندگان و کسانی هستند که برای کارهای خود نیازی به حمایت و اجازه ندارند. این ایده سریع تر از آنچه بتوانیم درکش کنیم در حال انتشار است. به جای تلاش برای تشکیل شرکتهایی مملو از آدم‌های خودکار، دریافتیم که باید راه دیگری را در پیش بگیریم.

فصل دوم

(درباره انتخاب تان فکر کنید.)

آیا قادرید غیرقابل جایگزین شوید؟ بله، میتوانید. اولین موضوعی که باید درک کنید این است که دیگران قبل از شما این کار را کرده اند.

نکته دوم این است که کسانی که دچار چنین تحولی شده‌اند، هیچ برتری، حتی به اندازه سر سوزن، نسبت به شما ندارند. آنها تصمیم گرفته‌اند که به شکل جدیدی از کار اهمیت بدهند و خود را برای آن آماده سازند.

آموزش فوق‌العاده بودن

اگر فهرستی از بزرگترین هنرمندان تهیه کنیم خواهیم دید هیچکدام حاصل آموزش مدرسه‌ای نیستند. وقتی میکوشیم به شخص تمرین چاپلوسی و فرمانبرداری بدهیم، هنرمند درون او را سرکوب میکنیم. بگذارید واضح بگویم معلمان بزرگ فوق‌العاده‌اند. ما به آنها نیاز داریم ولی مدارس از معلم‌های بزرگ خوششان نمیاید آنها طراحی شده اند که آدم متوسط بسازند. لازم است برخیزید و فوق‌العاده باشید. تعامل داشته باشید. همکاری کنید و این خطر را بپذیرید که شاید ابتکار، نوآوری و بینش شما موجب رنجش دیگران شود، اما در نهایت به احتمال زیاد برایتان خوشایند خواهد بود.

شرایط خاص

به راحتی میتوانید بگویید که این نبوغ برای از ما بهتران است و به راحتی میتوانید خود را با این باور گول بزنید، البته بجز جف بزوس و استیو جابز که به فرزندخواندگی پذیرفته شدند و به جز نلسون ماندلا که دنیا را از یک سلول زندان تغییر داد به جز کتی هیوز که دانشگاه نبرسکا را ترک کرد و اولین زن سیاه‌پوستی شد که در آمریکا صاحب شرکت

سهامی عام است، همه این افراد امکاناتی همانند شما داشتند ولی لقب نابغه را مشتاقانه پذیرفتند و عزم خود را جزم کردند.

چه چیزی شما را به طرز عجیبی در کارتان موفق میکند؟

در دنیای امروز مزیت رقابتی که بازار کار میطلبد شخصی است انسان‌تر، با ارتباطات بیشتر و پخته‌تر، کسی که علاقه و انرژی زیادی داشته باشد و بتواند همه چیز را همانطوری که هست ببیند و بدون هیچ بیمی، با تصمیم‌گیری‌های درست، با اولویت‌های مختلف سر و کله بزند کسی که در مواجهه با تغییر، انعطاف پذیر و در برابر سردرگمی‌ها تاب‌آور باشد. تمامی این صفات اکتسابی هستند و رسیدن به تمام این‌ها برایتان امکان‌پذیر است.

فصل سوم

(نهادینه سازی باورها: چگونه به اینجا رسیدیم؟)

ما را درون مدلی کشانده‌اند که بیاموزد سیستم را بپذیریم، که برای لذت خودمان هزینه کنیم و خودمان را از کار جدا کنیم. ولی دیگر چنین رفتاری کارساز نیست ما را از موفقیت دور می‌سازد رشد جامعه را فلج میکند و ما را درگیر اضطراب میکند. در چند سال اخیر ثابت شده افرادی که بدترین بخش‌های نظام فعلی را پس می‌زنند، در واقع بیشترین احتمال را دارد که به موفقیت برسند. کلاس‌های درس با ترس آمیخته‌اند در حالی که می‌توانستند طوری باشند که موجب انگیزش و ترغیب ذهنیت سرکشی در ما باشند که به شدت به آن نیاز داریم. و اینگونه مردم یاد گرفتند هم‌رنگ جماعت شوند ترس از اینکه بعد از مدرسه نتوانیم شغل مناسب پیدا کنیم ما را هم‌رنگ جماعت کرد.

آنچه در مدرسه باید تدریس شود

فقط دو چیز باید درس داده شود:

۱- حل مسائل جالب

۲- رهبری

جالب یه واژه کلیدی است. در دنیایی که ویکی‌پدیا همیشه در دسترس است، پاسخ به سوالاتی چون "جنگ ۱۸۱۲ در چه زمانی اتفاق افتاد؟" مهارتی بی‌هوده است، سوالاتی مفید است که به کمک گوگل نتوان حل کرد. سوالاتی همچون "حال برای گام بعدی چه کار کنم؟"

رهبری یک مهارت است، نه موهبتی خدادادی. مدارس می‌توانند به همان راحتی که فرمانبرداری را آموزش می‌دهند رهبری را هم آموزش دهند، در عصر کنونی ارزش رهبری بسیار بیشتر از فرمانبرداری است.

فصل چهارم

(تبدیل شدن به مهره حیاتی)

سگ دست ابزاری ساده است که میتوانید با قیمت کمی از ابزار فروشی محلتان بخرید، پر زرق و برق نیست ولی ضروری است.

هر سازمان موفق دست کم یک مهره حیاتی دارد، کسی که بخش های عملیات را به هم متصل نگه میدارد (مثل سگ دست).

در سازمان ها شخصی وجود ندارد که به معنی واقعی کلمه غیر قابل جایگزین باشد، ولی جایگزین کردن ضروری ترین افراد کار بسیار دشواری است، از دست دادن این افراد بسیار خطرناک و وجودشان بی اندازه ارزشمند است.

شما هم میتوانید مهره حیاتی باشید. وقتی به مهره حیاتی تبدیل شدید، خواهید دید که ارزش تلاش را دارد. مدیرعامل ها و کار آفرینان دم دست ترین مهره های حیاتی هستند، اما آن کارگر عالی سبزی فروشی که به خاطر او راهتان را دور میکنید و از سوپرمارکت ارزان و نزدیک خرید نمی کنید تا از آن مغازه خرید کنید هم مهره حیاتی است. گاهی دلیل خرید خانه یا خودروی مان این است که شخصی که راهنماییمان کرده ارتباط قوی شکل داده، پس او غیرقابل جایگزین است.

قانون اهرم مهره حیاتی:

هر چقدر ارزش بیشتری در کار خود ایجاد کنید، دقایق کمتری را صرف ایجاد ارزش میکنید، به عبارت دیگر بیشتر اوقات عالی نیستید. بیشتر اوقات همان کارهایی را میکنید که افراد عادی میتوانند انجام دهند.

نه تنها سازمان از مهره های حیاتی سود میبرند، بلکه کارکنان نیز زمانی که به مهره حیاتی تبدیل شدند سود خواهند برد، رسیدن به امنیت شغلی زمانی که عملکردی

معمولی دارید فرآیندی طاقت فرساست. باید کلی کار کنید و کلی نگران باشید و ناامنی اعتماد بنفس‌تان را میگیرد ولی اگر کارتان را عالی انجام دهید پاداش آن را دریافت میکنید و روزتان به روزی رویایی تبدیل میشود.

همه سازمان‌ها ترجیح میدهند کارگران گوش به فرمان و ارزانی را استخدام کنند تا بتوانند تعدادشان را زیاد کنند و جایگزینشان کنند و به آنها بی احترامی کنند. اما نباید انتظار داشته باشند باعث رشد و وفاداری مشتری شود. اگر دنبال کار میگردید چرا باید بخواهید در چنین شرکتی کار کنید بگذارید شخص دیگری این شغل را داشته باشد. شما لایق بهترین‌ها هستید.

در سه موقعیت سازمان به فردی با دانش عمیق توجه خواهد کرد:

۱- وقتی دانش به صورت لحظه‌ای مورد نیاز است و بدست آوردن آن از خارج از سازمان بیش از اندازه خطرناک یا زمان‌بر است.

۲- وقتی همواره به دانش نیاز است و استفاده از منبعی خارج از سازمان بیش از اندازه پرهزینه است.

۳- وقتی دانش عمیق در فرآیند تصمیم‌گیری نیز دخیل است و اعتبار داخلی و دانش سازمانی با تصمیم‌گیری درست مرتبط هستند.

درنظر بگیرید ریک وانگر از مدیران جنرال موتورز با داشتن دانش در همان حوزه شغلی این شرکت را ورشکست کرد و آلن مولالی، فردی خارج از سازمان با چشم اندازی شفاف و مهارت رهبری، شرکت فورد را نجات داد.

شاید بزرگترین تغییری که آلن مولالی ایجاد کرد این بود که میدانست چگونه افرادی را تربیت کند که بدون نقشه به پیش بروند. و ریک وانگر شغل خود را از دست داد

چون به همه میگفت باید چکار کنند. خیلی بهتر است تیمی تشکیل دهید که خودش بفهمد چه کار کند.

کار عاطفی

کار عاطفی به کاری گویند که با احساساتتان انجام می‌دهید نه با بدنتان. کار عاطفی همان کار دشوار خلق هنر، بخشنده بودن و بروز خلاقیت است. کار کردن بدون نقشه به چشم انداز و تمایل به انجام چیزی نیاز دارد که می‌بینید. کار عاطفی همان چیزی است که برای انجام دادنش پول میگیرید و سخت ترین آن داشتن نگاه ژرف به گزینه پیش رو و انتخاب یک مسیر است. هر تعاملی که با همکاران دارید فرصتی است که هنر تعامل را تمرین کنید. امروزه تنها دلیلی که به خاطر آن به شما دستمزد میدهند درک پاراگراف پیشین است.

مشکل گشا

رستوران شما چهار پیشخدمت دارد و به خاطر شرایط بد کاری، مجبورید یکی از آنها را اخراج کنید. سه نفر آنها سخت کوش‌اند پیش خدمت چهارم خوب است، اما استاد حل کردن مشکلات نیز هست. میتواند مشتری عصبانی را آرام کند، مشکل رایانه را حل کند و کارهایی از این دست. هیچ میدانید کدامشان امنیت شغلی بیشتری دارند؟

استثنایی بودن

چالش اینکه فقط بر اساس مهارت‌تان در انجام یک هنر یا فعالیت بخواهید یک مهره حیاتی باشید این است که بازار میتواند به راحتی هر چه تمام‌تر اشخاص دیگری را با چنین مهارتی پیدا کند. وقتی در زمینه‌ای فعالیت میکنید که قابل اندازه گیری است با خودتان عهد کنید نه فقط کمی بهتر که با اختلاف بهترین باشید.

در جستجوی کمال

بی عیب بودن، رعایت دستورات و اشتباه نکردن معمولاً همان چیزی است که افراد دنبالش هستند. از کلاس اول آموزش دیدیم که از اشتباه کردن اجتناب کنیم. رزومه یک نفر را میخوانید و متوجه بیست سال موفقیت فوق العاده او میشوید سپس یک اشتباه تایپی میبینید. اول از همه کدام را به او خواهید گفت؟ پس نباید تعجب کنیم که چرا افراد دقایق ارزشمند کار و تمرکزشان را صرف رسیدن به کمال میکنند. مشکل ساده است: هنر هیچوقت خالی از نقص نیست.

نه گفتن

دو راه وجود دارد که مهره حیاتی میتواند از "نه" استفاده کند.

اولین راه این است که هیچوقت از آن استفاده نکند. همیشه عضوی غیر قابل جایگزین در تیم وجود دارد که جواب "بله" را پیدا میکند. همیشه راهی را پیدا میکند که کارها را انجام دهد. این افراد فوق العاده ارزشمندند.

نوع دوم مهره حیاتی نیز وجود دارد که همیشه نه میگوید چون اهدافی در سر دارد، رویا پرداز و عملگرایی است که اولویت ها را درک میکند. او قدرت این را دارد که الان ناامیدتان کند تا بتواند در آینده باعث خوشحالی تان شود. وقتی چنین کاری با نیت خوب انجام شود بسیار ارزشمند است. چنین افرادی آن قدر روی هنر خود تمرکز کرده اند که میدانند نه ای که الان گفته اند سرمایه ارزشمندی برای جادویی است که بعدتر رخ خواهد داد.

شرکت های خطوط هوایی را در نظر بگیرید. همه باید از هواپیماها و فرودگاه های یکسان استفاده کنند. هیچ فرصت استاندارد برای بهتر از رقبا بودن وجود ندارد. اما وقتی پای قیمت گذاری، خدمات یا شور و شوق به میان میاید فرصتی در اختیارتان قرار میگیرد که از رقبا بهتر عمل کنید. مهره حیاتی این توانایی را اختیارتان قرار میدهد که رو به

جلو متمایل شوید. او میتواند راه جدیدی پیدا کند و رقبا را کنار زند. هنر و هوش او در این است که فرصت ها را در ذهن خود متصور شود و راه جدیدی را برای متمایل شدن به سمت آن پیدا کند.

چه نفعی برایم دارد؟

طی یک نظرسنجی از بیست هزار نیروی کار حرفه‌ای و خلاق نظرسنجی شد تا از بین ۳۸ عامل بگویند کدام از همه بیشتر به آنها انگیزه میدهد. ده عامل اول به ترتیب عبارتند از:

1. چالش و مسئولیت
2. انعطاف پذیری
3. محیط کاری با ثبات
4. پول
5. پیشرفت در حرفه
6. قدردانی از سوی همکاران
7. تحریک همکاران و رؤسا
8. محتوای کاری هیجان انگیز
9. فرهنگ سازمانی
10. موقعیت مکانی و جامعه

فقط یکی از این عوامل خارجی هستند(پول) بقیه شان کارهایی‌اند که به خاطر خودمان انجام میدهم به خاطر اینکه برای شخصیتمان ارزش قائل هستیم.

فصل پنجم

(آیا سخت‌کوشی در یک اتاقک اداری امکان‌پذیر است؟)

کار کردن یعنی سختی کشیدن

کار عاطفی سخت است و اجتناب از آن آسان. اما وقتی از آن اجتناب میکنیم، کاری را انجام میدهیم که ارزش زیادی نخواهد داشت. اگر طوری سر کارتان حاضر شوید که اشتیاقی برای انجام کار عاطفی نداشته باشید، در کوتاه مدت جواب خواهد داد، اما با گذشت زمان، سازمان‌ها برای کسی که کارهای آسان انجام میدهند پول بیشتری پرداخت نخواهند کرد. پس وقتی یک صنعتگر اره‌ی خود را تیز میکند تعجب نمیکنیم، اما وقتی یک کارگر روی توانایی‌های خود در مقابله با ترس از ایجاد ارتباط، صحبت کردن یا مواجهه با موقعیت‌های دشوار و ... تلاش می‌کند، تعجب زده میشویم. کار چیزی نیست جز بستری برای هنرآفرینی و کار عاطفی همراه آن.

هدیه‌ی کار عاطفی

«هدیه برای هدیه دهنده است و به او باز میگردد...» والت ویتمن

وقتی کاری عاطفی انجام میدهید، سود می‌برید. نه فقط شرکت و رئیس‌تان، بلکه خود شما سود می‌برید.

لبخند زدن به دیگران، ارتباط برقرار کردن با یک انسان، شروع ارتباط، خلاق بودن کارهایی‌اند که در تمام زندگی‌مان به رایگان انجام می‌دهیم. سپس سر کار می‌رویم انتظار داریم صرفاً همان کاری را که به ما گفته شده است انجام دهیم و در ازایش پول دریافت کنیم. اگر کار عاطفی خود را برای زمان‌هایی که سرکار نیستید نگه دارید، اما همیشه مشغول به کار باشید، از لذت انجام کار عاطفی بی‌نصیب می‌مانید. پس این هدیه را با خود سر کار بیاورید.

هنر تعامل

غریزی ترین هنر، هنر ارتباط مستقیم و رودررو بین هنرمند و بیننده است. این هنر تعامل است. اگر هنر را ارتباطی انسانی بدانیم که باعث می شود شخصی ذهنیتش را عوض کند، به این ترتیب شما یک هنرمندید.

هنر نمیتواند برای ما فقط تجارت باشد. باید هدیه ای نیز درون آن باشد.

گاهی در چرخه بی پایان تجارت گیر میفتیم، طبیعت هدیه گونه هنر را فراموش می کنیم، فراموش می کنیم کار سخت عاطفی انجام دهیم و هنرمند باشیم.

دست کم گرفتن خود

یک روز کار برای یک روز دستمزد. از این رویکرد متنفرم زیرا ارزش انسان را پایین میآورد. آیا حاضرید خودتان را این قدر ارزان بفروشید؟ یک روز غیر قابل برگشت از زندگی تان را در ازای پول کمی بدهید؟ اگر قبول کنید شما دیگر هنرمندی نخواهید بود که می توانستید باشید. این فرمول می گوید، هیچ دینی به یکدیگر نداریم، پس هیچ پیوند و ارتباطی بینمان وجود ندارد. گزینه جایگزین این است که برای معنای یک روز کاری مان ارزش قایل شویم. وقتی کار روزانه برابر با دستمزدتان نباشد، یعنی در پایان روز پیوندی به وجود آمده است. هدیه ای داده شده و دریافت شده است، افراد نه تنها از هم دور نشده اند بلکه به یکدیگر نزدیک تر شده اند.

هدیه برای چه کسی است؟

برخی هنرمندان برای ایجاد تغییر در خودشان کار می کنند. سوت زدن به هنگام پیاده روی در جنگل یه هنر است، ولی این کار را به این امید انجام نمی دهید که سنجابی برای شما دست بزند.

به دو دلیل حیاتی باید بدانید برای چه کسی کار می‌کنید. اولین دلیل این است که شناخت مخاطبتان به شما کمک میکند کارتان را هدفمندتر کنید و باز خوردی بگیرید که به شما کمک کند دفعه بعدی کارتان را بهتر انجام دهید.

دلیل دیگر؟ چون به شما میگویند از چه کسانی صرف نظر کنید. امکان ندارد بتوانید برای همه هنر بیافرینید. هنری که متوسط باشد حوصله سربر است. به قول او ویلیامز، موسس بلاگر و توئیترا، اساس کار این است که کاری شگفت انگیز انجام دهید. سعی کنید در اتاق پژواک گیر نکنید. او و توئیترا ابتدا موفق نبودند. کاربران نمیتوانستند با توئیترا ارتباط برقرار کنند. هدف چیست؟ مدل کسب و کارش چیست؟ وقتی جواب این سوالات داده شد توئیترا به رسانه‌ای با بیشترین سرعت رشد در تاریخ تبدیل شد. نه به این دلیل که دنباله روی الگویی بود، به این دلیل که آن را شکست.

وظیفه هنرمند تغییر دادن ماست. وقتی رئیس داشته باشید، وظیفه‌تان خشنود کردن او خواهد بود، نه تغییر او. مشکلی ندارد برای کسی کار کنید، اما لحظه‌ای که با این شخص با الگوی رئیس‌تان رفتار کنید به یک چرخ دنده تبدیل شدید، نه یک هنرمند.

شغل در مقابل هنر شما

شغل همان چیزی است که با پیروی از دستورالعمل‌ها انجامش میدهید. همیشه شخصی وجود دارد که کارتان را کمی بهتر، سریع‌تر یا ارزان‌تر انجام دهد. هنر شما آن کاری است که کسی به شما نگفته دقیقاً چطور انجامش دهید. هنر شما بر عهده گرفتن مسئولیت شخصی، به چالش کشیدن وضع موجود و ایجاد دگرگونی در افراد است. فرآیند ارائه هنرتان را کار می‌نامم. در واقع به این ترتیب به مهره‌ای حیاتی تبدیل میشوید. شغل‌تان کار نیست، آنچه با قلب و روح‌تان انجام می‌دهید کارتان است.

اشتیاق به انتشار هنرتان

اشتیاق یعنی آن قدر به هنرتان اهمیت بدهید که حاضر باشید هر کاری بکنید تا منتشرش کنید، آن را به هدیه ای تبدیل کنید و افراد را تغییر دهید. بخشی از این اشتیاق، داشتن پشتکار و تاب آوری لازم برای تغییر هنرتان و شیوه ارائه‌ی آن است. همچنین اشتیاق برای هنرتان به معنی اشتیاق داشتن برای انتشار آن است. یعنی حاضرید بخشی از چیزهایی را که عاشق‌شان هستید تسلیم کنید تا به دیگر بخش‌ها کمک کنید رشد کنند و منتشر شوند. برای آنکه پای هنرتان بمانید، باید بخش‌هایی را که مانع انتشارش می‌شوند فدا کنید. تصمیم‌گیری در این باره بخشی از هنر شماست. نویسندگان می‌شناسم که ترجیح می‌دهد کتاب‌هایش فروش نروند، چون این برایش بهتر است تا اینکه بخواهد نوشته‌هایش را تغییر دهد، او برای مهارتش اشتیاق دارد ولی برای انتشار ایده‌هایش اشتیاقی ندارد. اگر هدیه‌ای دریافت نشود پس هنری نیز وجود نخواهد داشت، فقط تلاش بوده است، وقتی هنرمندی قبل از انتشار هنرش را متوقف می‌کند، هنرش نیمه تمام می‌ماند.

ترس از هنر

هنری که می‌توانید خلق کنید چقدر قدرتمند است؟ هر فردی حداقل یک بار نابغه بوده است. هر کسی بدون اینکه آمادگی داشته باشد کار خاصی را به خوبی انجام داده است. اگر یک بار توانستید این کار را انجام دهید، باز هم می‌توانید انجامش دهید. شکی نیست که خلق بعضی هنرها آسان‌تر از دیگر انواع آن هستند. لبخند دوستانه در لحظه‌ای مناسب به غریبه‌ای در هواپیما تلاشی هنرمندانه است که انجامش برای بیشتر ما آسان است. از طرفی کارگردانی کردن فیلمی که برنده جایزه اسکار شود کاری است که فقط از عهده کمی برمی‌آید. نمی‌خواهم به شما فشار بیاورم تا کارگردانی عالی شوید، اما بسیار مشتاقم بدانم چرا از خلق هنری که در دست‌رسان است این قدر می‌ترسید.

چرا در جلسه دیروز نظر خود را نگفتید؟ فکر میکنم به خاطر ترس است، ترس از هنر ترس از مسخره شدن. ترس از انگشت‌نما شدن و ایستادن پای چیزی. اما حالا اقتصاد مجبورمان میکند که با این ترس مقابله کنیم، اقتصاد افراد ترسو را بی‌رحمانه تنبیه می‌کند و پاداش محدود کسانی را زیاد میکند که آن‌قدر شجاع‌اند که هنر می‌افزینند و آن‌قدر سخاوتمندند که آن را به دیگران می‌بخشند.

فصل ششم

(مقاومت)

«هنرمندان واقعی کارشان را به سرانجام میرسانند»

وقتی استیو جابز این جمله را گفت، داشت دست مهندس نافرمانی را رو میکرد که نمیتوانست بی خیال چند کد شود. اما این جمله عمیق تر از این حرف‌هاست. تمرکز به سرانجام رساندن کار بر خلق یک شاهکار نیست. پیکاسو بیشتر از هزاران نقاشی کشید، ولی ممکن است بتوانید فقط نام سه تا از آنها را بگویید. همه ایده‌ها تبدیل به شاهکار نمی‌شوند اما همه شاهکارها اجرا شده‌اند.

تضاد بین به سرانجام رساندن کار و تغییر دادن جهان

گاهی اوقات به سرانجام رساندن کارها مثل یک سازش به نظر میرسد. سرانجام رساندن کار این قدر مهم است؟ به نظر من مهم است. در مسیر بلند مدت برای تبدیل شدن به فردی غیر قابل جایگزین نظم در اجرا کردن ایده‌ها لازم است. وقتی اولین بار سرانجام رساندن کاری را قبول میکنید، به نظر میرسد کارتان آزار دهنده می‌شود، ولی به مرور زمان البته به نسبت سریع خواهید دید که به سرانجام رساندن کار به بخشی از آن هنر تبدیل شده و آن را به نتیجه میرساند. رساندن کارها به سرمنزل مقصود، انجام این کار به طور منظم، بدون زحمت، فوریت، یا ترس، یک مهارت نادر است، چیزی که غیرقابل جایگزین‌تان می‌کند. در این راه دو چالش و یک دلیل وجود دارد. چالش‌ها: ۱. رفع موانع ۲. هماهنگی و دلیل: مقاومت

رفع موانع

چه زمانی باید رفع موانع کنیم؟ در پروژه‌های مبتدیانه، رفع موانع نزدیک به انتهای کار انجام می‌شود. هر چه به زمان تحویل پروژه نزدیک‌تر می‌شویم افراد بیشتری درگیر کار

می‌شوند. مدیرعامل می‌خواهد درگیر شود. هدف از اینکه همه زود درگیر کار می‌شوند این است که اگر موانع را دیر رفع کنید نمیتوانید پروژه را تحویل دهید، خالقان حرفه‌ای موانع را زود حل میکنند. هر چه پروژه به نهایی شدن نزدیک میشود افراد کمتری آن را میبینند و اجازه تغییرات کمتری داده میشود. پروژه‌هایی که به موقع اجرا نشدن قربانی رفع دیر هنگام موانع هستند.

هماهنگی

ماجرای دست دادن:

برای اینکه سه نفر با هم آشنا شوند در مجموع چند بار با هم دست می‌دهند؟ فقط سه بار جک با سوزان، سوزان با پیتر پیتر با جک. چهار نفر باید دوبرابر یعنی ۶ بار دست بدهند. پنج نفر، ده بار. وقتی گروه‌ها بزرگتر میشوند، هماهنگی افراد به صورت تصاعدی دشوارتر می‌شود. دلیل اینکه شرکت‌های نوپا تقریباً همیشه شرکت‌های بزرگ را هنگام عجله برای ورود به بازار کار شکست میدهند، ساده است: شرکت‌های نوپا افراد کمتری برای هماهنگ کردن دارند، موانع کمتری برای رفع کردن دارند و تراکم مهره‌های حیاتی‌شان بیشتر است.

مقاومت: مغز مارمولکی تان

مغز مارمولکی گرسنه، وحشت زده، عصبانی و شهوتران است. فقط می‌خواهد غذا بخورد و امنیت داشته باشد. مغز مارمولکی فقط یک مفهوم نیست. واقعی است و در بالاترین قسمت ستون فقرات شما زندگی می‌کند و برای بقای شما می‌جنگد. ولی البته بقا و موفقیت یکی نیستند. مغز مارمولکی دلیل ترس شماست دلیل اینکه با وجود اینکه میتوانید، ایده‌تان را به سرانجام نمیرسانید. مغز مارمولکی منشا مقاومت است.

بخش دشوار از دست دادن

دلیل اینکه مقاومت اصرار دارد سرعت‌تان را کم کند و جلوی این را بگیرد که قلب و روح و هنرتان را در کارتان بگذارید ساده است: ممکن است شکست بخورید. افراد موفق به یک دلیل ساده موفق هستند: نگرش متفاوتی به شکست دارند. افراد موفق از شکست درس می‌گیرند. یاد نمی‌گیرند که باید از اول هم تلاش نمی‌کردند، یاد نمی‌گیرند که همیشه حق با آنهاست و کل جهان اشتباه می‌کنند. یاد می‌گیرند که راهکارهایی که استفاده کردند عملی نشد. شما برنده می‌شوید، زیرا در از دست دادن خوب هستید. بخش دشوارش این است که ممکن است اجازه دهید مقاومت قدرت بگیرد، این کار را نکنید.

اینکه به دنبال موقعیت‌هایی باشید که برایتان زحمت و دردسر دارد انتخابی طبیعی نیست ولی ضروری است. مقاومت به دنبال راحتی است. استادان دانشگاه اغلب این حرفه را به خاطر امنیتی که استخدام رسمی به همراه دارد انتخاب می‌کنند، فروشندگان ها مطالبی را به صورت طوطی وار هر بار به مشتری می‌گویند زیرا خیلی راحت تر است تا خود را درگیر صحبت با مشتری کنند. راه به سوی راحتی شلوغ است و به ندرت شما را به مقصد می‌رساند. از قضا کسانی که به دنبال دردسر هستند میتوانند تفاوت ایجاد کرده و جایگاهشان را پیدا کنند. وقتی کارهای پر زحمتان به موفقیت منجر میشوند، سازمان به شما جایزه می‌دهد و شما را مدت زمان بیشتری در سازمان نگه می‌دارد.

تمام ایده های خوب کجا هستند؟

وقتی کسی به من می‌گوید: «هیچ ایده خوبی ندارم... در فلان کار خوب نیستم» ، از آنها می‌پرسم: «آیا هیچ ایده بدی دارید؟» .

یکی از راه های خلاق شدن این است که خودتان را به خلق ایده های بد عادت بدهید. هر چه بدتر باشد، بهتر است. این کار را زیاد انجام بدهید و آن وقت متوجه می شوید که چند ایده خوب از میان آنها سر درمی آورند.

تناقض منطقه امن

بخش مقاومت مغزتان دوست دارد گوشه ای کز کنید، از همه تهدیدها دور باشید، هیچ خطری نکنید و مخفی شوید. با این کار احساس امنیت می کند. تناقض در این است که هر چه بیشتر مخفی شوید، خطرناک تر است. احتمال بیشتری وجود دارد شکست بخورید، نادیده گرفته شوید.

اضطراب مقدمه شکست است

اضطراب خیالی است. ترس از ترس است، ترسی که هیچ معنایی ندارد.

تفاوت بین ترس و اضطراب پراکنده است و روی گزینه های محتمل در آینده ای ناشناخته تمرکز می کند، نه یک تهدید فعلی و واقعی. اضطراب شما را از خطر محافظت نمی کند، بلکه مانع از انجام کارهای بزرگ می شود. بیدارنگه تان میدارد و آینده ای را پیش بینی می کند که اتفاق نمی افتد.

اضطراب انجام هنر را غیرممکن می کند، زیرا مقاومت را تغذیه میکند، به مغز مارمولکی نیروی دیوانه کننده ای بیشتر از قدرت ما می دهد. اگر اضطراب تان را تغذیه کنید محال است یک مهره حیاتی باشید.

مسابقه سرعت!

بهترین راه برای غلبه بر ترس از چیزهایی مثل خلاقیت، بارش فکری، خطر کردن‌های هوشمندانه، یا مسیریابی در یک موقعیت فریبنده شاید فعالیت با حداکثر سرعت باشد. وقتی با حداکثر سرعت فعالیت میکنیم، همه گفت و گوه‌ای درونی‌مان از بین می‌روند. نمیتوانید برای همیشه با حداکثر سرعت فعالیت کنید. فلسفه اش در همین است که اینطور باشد. همین کوتاه بودن این رویداد بخش کلیدی نتیجه بخش بودن این روش است.

ارائه هنرتان اغلب مثل بالا رفتن از سربالایی است، مجموعه‌ای دائمی از چالش‌ها و موانع پیش رویتان است. در هر قدمی طی مسیر، مقاومت میتواند به پایین پرتاب‌تان کند. کافی است تردید کنید تمام کارتان به هدر رفته است. سنگ بزرگی را به سمت بالا هل می‌دهید و اگر یک لحظه بایستند، تمام راه را به پایین قل می‌خورد و تمام تلاش‌هایتان از بین می‌رود.

فصل هفتم

(فرهنگ قدرتمند هدایا)

هدایا؟

حتما آن روز در دانشکده‌ی کسب و کار استنفورد غایب بوده‌ام.

استادها هیچوقت از قدرت هدایای بدون جبران، درباره‌ی سنت پنجاه هزارساله اقتصادهای قبیله‌ای که بر پایه ایده بخشش و حمایت متقابل ساخته شده بود به شما نمی‌گویند. به سه دلیل درک سازوکار فرهنگ هدیه در دنیای امروز ضرورت دارد. یک اینکه اینترنت و کالای دیجیتال هزینه‌های جانبی بخشنده بودن را کم کرده‌است. دو اینکه غیر ممکن است هنرمند باشید و قدرت حاصل از هدیه دادن را درک نکنید. سه اینکه، فعل و انفعال حاصل از هدیه دادن میتواند سر و صدای مقاومت را کم کند و اجازه بدهد کارتان را به بهترین شکل انجام دهید.

این طبیعت انسان است. اگر کسی به شما هدیه می‌دهد، باید جبران کنید. اگر کسی شما را شام دعوت می‌کند، برایش شیرینی می‌برید. اگر مردم به شما هدیه کریسمس بدهند، تا زمانی که آن را پس بدهید آرام و قرار ندارید. همین مقابله به مثل نظام هدیه دادن را به اقتصاد هدیه دادن تبدیل کرد. جادوی نظام هدیه دادن این است که هدیه بخشی از یک قرارداد نیست، داوطلبانه است. هدیه دریافت کننده آن را به هدیه دهنده و هر دو را به جامعه مرتبط میکند. یک قرارداد که پای پول در آن وسط است، افراد را از هم جدا میکند. در عوض، هدیه آن را به هم پیوند میزند.

مردم به سه روش درباره هدیه فکر می کنند

. به من یک هدیه بده!

۲. بفرمایید این یک هدیه است، الان به من مدیونی.

۳. بفرمایید این یک هدیه است، عاشقتم.

دو تای اول سوءبرداشت های نظام سرمایه داری از معنای هدیه دادن یا هدیه گرفتن است. سومین روش تنها گزینه معتبر این فهرست است.

فصل هشتم

(هیچ نقشه‌ای وجود ندارد)

برای کامیابی در این اقتصاد جدید، باید غیرقابل جایگزین باشید. بهترین راه این است که فوق‌العاده، متفکر و هنرمند باشید. کسی که زحمت دادن هدایا را متقبل میشود و رهبری می‌کند. بدترین راه این است که اطاعت کنید و در یک نظام عظیم یک چرخ‌دنده باشید.

برای رهبری کردن چه چیزهایی لازم است؟

تمایز کلیدی این است که بتوانید مسیر خود را بسازید. مسیری را کشف کنید که هنوز هموار نشده.

کسانی که کارشان برش الماس است از سنگی که در دستشان است شناخت ذاتی دارند فقط با لمس میتوانند ببینند که بهترین خطوط برش دقیقا کجاها هستند، آنها میدانند. بزرگترین هنرمندان نیز همین‌طورند. آنها چالش‌های پیش روی خود را میبینند و درک میکنند. برش دهندگان الماس آن الماسی را که میخواهند در ذهن مجسم نمی‌کنند. در واقع الماسی را میبینند که میتوانند بسازند.

به وضوح دیدن، کار راحتی نیست

کار دشواری است، برای همین این‌قدر کمیاب و ارزشمند است. به وضوح دیدن به این معناست که بتوانید یک مصاحبه شغلی را طوری انجام دهید که انگار فرد مصاحبه‌کننده یا متقاضی نیستید، بلکه شخص ثالثی هستید که بی‌اشتیاق در حال تماشای این مصاحبه است.

به وضوح دیدن به این معناست که به حدی باهوش باشید که موقع شکست خوردن یک پروژه، به سرعت متوجه شوید و یا آن قدر شجاع باشید که وقتی همکاران پا پس می‌کشد، پشتکارتان را از دست ندهید.

کنار گذاشتن جهان‌بینی‌تان و تلاش برای روی آوردن به جهان بینی دیگران اولین گام برای کسب این توانایی است که همه چیز را همانطور که هست، ببینیم.

انجمن هنرمندان ناامید

نقشه ای در کار نیست هیچ نقشه ای برای رهبری و برای هنرمندی وجود ندارد. صدها کتاب درباره‌ی انواع و اقسام هنر و نحوه‌ی اجرای آن خوانده‌ام، در هیچکدام از آنها ردی از نقشه نبود، چون اصلاً وجود ندارد.

این حقیقتی است که باید با آن کنار بیایید: علت اصلی اینکه هنر (نگارش، درگیر ساختن ذهن افراد، رهبری و تمام این‌ها) ارزش بالایی دارد این است که نمیتوانم به شما بگویم چگونه باید آن‌ها را بکار گیرید. اگر نقشه ای در کار بود، هنری وجود نداشت. چون هنر به معنای مسیریابی بدون نقشه است.

بدتان نمی‌آید؟ من عاشق این موضوعم که نقشه ای در کار نیست.

فصل نهم

(انتخاب کردن)

به دست آوردن شغلی جدید بدون استعفا دادن

روزی بنی توماس ایستاد. ایستاد و با صدای رسا صحبت کرد و کار جدیدی را از سر گرفت. سازمانش را ترک نکرد، عنوان شغلی، یا مسئولیتی جدید نگرفت. در عوض کار پیشینش را با شیوه ای جدید انجام داد. شروع به گرفتن پروژه‌هایی کرد که توسط آن‌ها می‌توانست تغییری ایجاد کند. شغل پیشین بنی خوب بود. خیلی خوب انجامش میداد. از نقشه‌ها و دستورالعمل‌ها پیروی می‌کرد، کارهایی را که به او گفته می‌شد انجام می‌داد و دستمزدش را دریافت می‌کرد. بنی در خطر از دست دادن شغلش نبود، اما روحش تسلیم شده بود. دچار روزمرگی شده بود و این پایانش بود. سپس نظرش را عوض کرد. شش هفته بعد ترفیع درست و حسابی گرفت. بنی مسئول برنامه‌ای جهانی برای پژوهشگرهای با انگیزه است. فقط به یک انتخاب نیاز داشت. بنی از کسی اجازه نگرفت تا شغلش را بهتر انجام دهد، فقط تصمیم گرفت که این کار را بکند.

چه کسی برنامه‌تان را تنظیم می‌کند؟

رئیس‌تان کیست؟ کارتان را برای چه کسی انجام می‌دهید؟ تلاش می‌کنید چه کسی را راضی نگاه دارید؟ اگر فقط کار می‌کنید تا مافوق‌تان را راضی نگه دارید، آینده‌تان را قربانی می‌کنید. راضی نگه داشتن مافوق می‌تواند به معنی بیگانه شدن با مشتریان، پنهان ماندن نهایت توان‌تان، مانند دیگران شدن و تبدیل شدن به چرخ دنده ای در این سیستم باشد. از شما می‌خواهند مانند دیگران باشید، اما شاید راضی کردن سیستم کار واقعی شما نباشد.

میتوانید هم‌رنگ جماعت شوید یا سری توی سرها درآورید. نمیتوانید هر دویشان را داشته باشید.

آیا کار بیشتر شما را به هنرمند بهتری تبدیل می‌کند؟

کشیدن نقاشی بیشتر کمکی میکند؟ تا حدودی.

اما بیشتر اوقات این آن کاری نیست که انجام می‌دهیم. بیشتر اوقات در حال انجام کارهای غیرحیاتی هستیم، به جای اینکه روی هنرمان تمرکز کنیم، کار شخص دیگری را انجام می‌دهیم. مقاومت تشویقتان میکند تا از انجام آن کار دوری کنید و جامعه‌ی ما به کار پرمشغله پاداش می‌دهد. هنرمندان جدی بین هنرشان و کاری که در زمان‌های دیگر انجام می‌دهند تفاوت قائل می‌شوند.

یادگیری کار با ابزارها

وقتی نویسنده ای را میبینم که نمی‌تواند از رایانه استفاده کند، یا وکیلی که کار با ابزارهای جدید برایش راحت نیست یا مدیری که به یکی از کارکنان بخش آی‌تی نیاز دارد تا بتواند ایمیل‌هایش را بخواند، شگفت زده می‌شوم. جهان کنترل ابزارهای تولید را در اختیارشان قرار داده است. استاد نشدن در آن‌ها گناه بزرگی خواهد بود.

بجی که بر سینه دارید چقدر دیگر باید بزرگ باشد؟

برای صد نفر از افراد رده بالای سازمان غذا و دارو سخنرانی کردم. طی پرسش و پاسخ یکی از کارکنان گفت: از ما میخواهند آینده‌ای جدیدی بیافرینیم و قبیله را رهبری کنیم و تفاوتی ایجاد کنیم. اما هیچ اختیاری نداریم. بدون داشتن اجازه چگونه میتونیم این کارها را انجام دهیم؟. این سخنان مردی است که یونیفرم پوشیده و بج دارد. به او گفتم: بجی که بر سینه دارید چقدر دیگر باید بزرگ باشد؟

حقیقت این است که بچ بزرگ‌تر کمکی نخواهد کرد. با دستور دادن به افراد نمیتوانید کاری کنید که از شما پیروی کنند. نمیتوانید به آنها بگویید دنبال مسیر جدیدی بروند و آنها نیز همین کار را بکنند. مهره های حیاتی به اختیار و اجازه نیازی ندارند. اختیار و اجازه فقط در کارخانه مهم است، نه در جهان شما.

فصل دهم

(فرهنگ ارتباط)

مهره حیاتی نمی تواند به تنهایی موفق شود

اگر نتوانید ایده‌هایتان را به دیگران بقبولانید، نمی‌توانید آن‌ها را به جایی برسانید. و اگر درباره ایده‌هایتان دروغ بگویید، می‌فهمیم و ردشان می‌کنیم. رسانه‌های جدید به ایده‌هایی پاداش می‌دهند که به مذاق افراد خوش می‌آیند. به این ایده‌ها کمک می‌کنند که پخش شوند. و همین رسانه‌های جدید افراد فریب‌کار را تنبیه می‌کنند. نشانه‌های صادقانه تنها نشانه‌هایی‌اند که منتقل می‌شوند.

پنج عنصر شخصیت

در خصوص شخصیت، بیشتر روانشناسان بر این باورند که پنج مورد از ویژگی‌های ما در دیدی که دیگران به ما خواهند داشت تأثیری اساسی دارند: پذیرا بودن، با وجدان بودن، برون‌گرایی، سازش کار بودن و ثبات هیجانی.

این ویژگی‌ها نشانه‌های مهره‌ی حیاتی هم هستند. مفهوم کار در صد سال گذشته دگرگون شده است، دیگر فقط جابجایی اجسام سنگین کار نامیده نمی‌شود و به سمت تقویت شخصیت افراد رفته است. اگر می‌خواهید به خاطر توانایی برقراری ارتباط و کار کردن با دیگران موفق باشید باید این پنج ویژگی خود را بهبود ببخشید.

او با مردم خوب رفتار می‌کند

پائول در کاناد در نیویورک مشغول به کار است و اخیراً تفریح گرفته. تیم پائول به محله‌هایی میرود که به خطوط جدید گاز نیاز دارند. تیم او خیابان را حفر می‌کنند و لوله‌های گاز را جا می‌گذارند. او فرد جوان گروه است، اما بیشتر از بقیه‌ی تیم دستمزد دریافت

می‌کند دلش این است که پائول با دیگران خوب رفتار می‌کند. او زنگ در خانه‌ها را می‌زند، با همسایه‌های عصبانی سر و کله می‌زند، اجازه دسترسی به زیرزمین را می‌گیرد. کان‌اد به سادگی می‌تواند سایر کارگران خود را جایگزین کند. اما پائول فرد کلیدی است. او یک مهره‌ی حیاتی است.

مشکل دستورالعمل

وقتی ریاستان به شما دستورالعملی را می‌دهد تا بخوانید، معمولاً هیچوقت درست کار نمی‌کند. به این دلیل که صادقانه رفتار نکرده‌اید، انسان نبوده‌اید و شفافیت نداشته‌اید. اگر با فرد باهوشی برخورد داشته باشید می‌فهمد که در حال تقلید کردن و فریب دادنش هستید.

مهره‌ی حیاتی به خاطر سخاوت کار می‌کند، کار می‌کند تا هدیه‌ای بدهد. چیزی که بقیه می‌فهمند آرزوهای شماست و نه دستورالعملتان.

فصل یازدهم

(هفت توانایی مهره‌ی حیاتی)

آیا فهرستی وجود دارد؟

مهره‌های حیاتی دو کار برای سازمان‌هایشان انجام می‌دهند. کار عاطفی انجام می‌دهند و نقشه‌ای می‌سازند. یکی از فهرست‌هایی که می‌توانید برای غیر قابل جایگزین شدن استفاده کنید، این فهرست است:

۱. رابط منحصربه‌فردی بین اعضای سازمان باشید.
۲. خلاقیت منحصربه‌فردی به خرج دهید.
۳. موقعیت یا سازمانی با پیچیدگی بالا را مدیریت کنید.
۴. مشتریان را رهبری کنید.
۵. به کارکنان انگیزه دهید.
۶. دانش عمیق در حوزه کاریتان داشته باشید.
۷. استعدادی منحصربه‌فرد داشته باشید.

رابط منحصربه‌فردی بین اعضای سازمان باشید

در سازمان‌های فوق‌العاده، این احساس وجود دارد که مأموریتی بر دوش کارکنان سازمان است. مهره حیاتی در رهبری سازمان کمک می‌کند. و به صورت فعالانه و با ظرافت افراد سازمان را به یکدیگر متصل می‌سازد. چنین اتفاقی به کار عاطفی نیاز دارد و نمی‌توان با پیروی از یک دستورالعمل چنین کاری کرد.

خلاقیت منحصربه‌فردی به خرج دهید

خلاقیت مقوله‌ای شخصی، اصیل و غیر منتظره و مفید است.

اینکه خلاقیت منحصر به فردی به خرج دهید سخت‌ترین کار ممکن است. چون نه تنها باید بینش لازم داشته باشید، بلکه باید به اندازه کافی انگیزه داشته باشید تا ریسک رد شدن راه حل‌تان را به جان بخرید. باید راه حل‌تان را بگویید. مقاومت و ترس باعث می‌شود افراد کمی حاضر باشند و بتوانند چنین کارهایی انجام دهند و این بسیار ارزشمند است.

موقعیت یا سازمانی با پیچیدگی بالا را مدیریت کنید

وقتی موقعیتی بیش از اندازه پیچیده می‌شود، غیر ممکن است بتوانید از دستورالعمل پیروی کنید، چون دستورالعملی وجود ندارد. مهره‌های حیاتی نقشه خودشان را می‌سازند و به این ترتیب به سازمان اجازه می‌دهند سریع‌تر حرکت کند.

مشتریان را رهبری کنید

مدل سنتی تجارت این است که گروه کوچکی از افراد یک محصول یا برند را می‌سازند و تیمی از کارکنان به دنبال فروش آن می‌روند. مدل جدید تعاملی، سیال و نامتمرکز است. یعنی هر کارمندی که با هر مصرف‌کننده‌ای در تعامل است، در حال بازاریابی یا رهبری کردن است. هیچ دستورالعملی برای رهبری کردن وجود ندارد.

به کارکنان انگیزه دهید

سازمان‌ها از قوانین نیوتن پیروی می‌کنند. تیمی که در حال استراحت باشد، در حالت استراحت میماند. حرکت رو به جلو پیش فرض هیچ گروهی از افراد نیست. بدبینی سیاست‌ورزی و هماهنگی به دیگران باعث می‌شود همه چیز متوقف شود. مهره‌ی حیاتی این شرایط را تغییر می‌دهد. درک اینکه شغل‌تان این است که اتفاقی را رقم بزنید کارهای روزانه‌تان را تغییر می‌دهد. اگر فقط بتوانید ترغیب کنید و مجبور نکنید، اگر فقط بتوانید رهبری کنید و فشار نیاورید، انتخاب‌های متفاوتی خواهید داشت.

دانش عمیق در حوزه کاری تان داشته باشید

پیش تر گفتیم که داشتن دانش عمیق در زمینه کاری به ندرت برای غیرقابل جایگزین شدن کافی است. اما ترکیب این دانش با تصمیم های هوشمندانه و هدایای سخاوتمندانه همه چیز را تغییر می دهد. سازندگان نقشه بیشتر اوقات به دلیل فهم عمیق شان از موضوع است که اعتماد بنفس این را دارند تا نقشه ای ایجاد کنند.

استعدادی منحصر به فرد داشته باشید

اگر می خواهید مهره ای حیاتی باشید، باید قدرتی را با خود بیاورید که قابلیت جایگزین کردن آن بسیار سخت باشد. شجاع تر باشید و بزرگ تر فکر کنید. در بازار بسیار متصل و رقابتی امروز افراد زیادی با توانایی های شما وجود دارند. قسمت خارق العاده و قسمت قدرت مربوط به چیزهایی نیستند که با آن به دنیا آمده اید، بلکه مربوط به چیزهایی هستند که تصمیم می گیرید انجام دهید و مهم تر از آن مربوط به چیزهایی هستند که تصمیم می گیرید انجام دهید.

تمکین و فروتنی

فروتنی پادزهر ما برای زمانی است که کارها به ناچار بر اساس برنامه پیش نمی رود. فروتنی به ما اجازه می دهد مشکلی را با مهربانی و نه با خودبینی حل کنیم. اما فروتنی تمکین نیست فروتنی به معنای تسلیم شدن یا تطبیق پیدا کردن به هر قیمتی نیست. اما تمکین، قدرت فوق العاده تان را از شما می گیرد، فرصت اینکه چیزی را بهتر کنید از شما دریغ می کند. پس چالش این نیست که هنرمندی سخاوتمند باشید، چالش این است که قبول کنید ممکن است همه چیز به درستی پیش نرود و کار نکند. و اگر چنین شد، هیچ مشکلی وجود ندارد.

فصل دوازدهم

(وقتی هنر تان جواب نمی دهد)

وقتی هنر تان جواب نمی دهد چه کار می کنید؟

چه اتفاقی می افتد وقتی نمی توانید مکالمه ای داشته باشید، محصول فروش نمی رود، مشتری راضی نیست، رئیس از دست تان خشنود نیست و نتوانستید دیگران را تحت تاثیر قرار دهید؟

هنر بیشتری بیافرینید. هدایای بیشتری بدهید. از کارهایی که انجام داده اید درس بگیرید و کارهای بیشتری انجام دهید.

انتخاب دیگر تان این است که ناامید شده و به چرخ دنده ای سنتی تبدیل شوید که به معنای شکست است. تلاش کردن از شما هنرمند می سازد و به شما این اجازه را می دهد که دوباره تلاش کنید.

رئیس به من اجازه نمی دهد

بزرگترین اعتراض تان به تغییر رویکردی که به کار تان دارید این است که رئیس تان به شما اجازه نمی دهد چیزی به غیر از چرخ دنده باشید.

۹۰ درصد مواقع چنین چیزی درست نیست. در ده درصد مواقع، باید دنبال شغل جدیدی بروید.

اگر در سازمانی کار میکنید که روی متوسط بودن شما تاکید دارد و می خواهد همه کارکنانش با هم تطبیق داشته باشند، چرا در چنین سازمانی مشغول به کارید؟

یکی از بخش‌های اساسی شغل‌تان این است که کاری کنید رئیس‌تان با برنامه هایتان موافقت کند، طوری رفتار کنید که بتواند دور از چشم رئیسیش چنین کاری بکند، وقتی کارتان را شروع می‌کنید شرکت به شما اعتماد ندارد، باید این اعتماد را به دست آورید.

شاید به اندازه کافی خوب نباشید

شما استعدادی دارید، اما ممکن است استعداد شما با کار فعلی‌تان مرتبط نباشد. ممکن است ایده اشتیاق، بینش یا انگیزه‌ی فوق‌العاده داشته باشید. اما ممکن است بازار از آن متنفر باشد. باید این حقیقت را در آغوش بگیریم که تمام چیزهای ساخته شده با یکدیگر برابر نیستند و برخی برنده نخواهند شد. معنی‌اش این نیست که شما یک بازنده‌اید. ممکن است به این معنی باشد که در حال خلق هنر اشتباهی هستید، نقشه اشتباهی کشیدید، اگر کارگزار بورس هستید و در کارتان پیشرفت ندارید شاید معنی‌اش این است که هنر شما جای دیگری نهفته است. چالش این است که بازار و خودتان را آن قدر خوب بشناسید که حقیقت را ببینید.

چرخه بی‌پایان بخشش هنر

وقتی با افرادی صحبت می‌کنید که به هنرشان متعهدند متوجه می‌شوید هیچ‌وقت هدیه دادن را متوقف نمیکنند. هدفشان این نیست که برای مدتی هدیه بدهند و پس از اینکه به مدت خاصی این کار را کردند بتوانند به دریافت کننده تبدیل شوند. دیدشان این است که همیشه هدیه بدهند چون هنرمندند و چرخ‌دنده نیستند. مهره‌های حیاتی‌اند و کارکنانی قابل جایگزین نیستند. شاید کاری که در حال انجام آن هستید جواب ندهد و شاید نتوانید پولی از آن کسب کنید اما مطمئنم اگر به اندازه کافی هدیه بدهید، به افراد درست و به شکل درست، هدایایتان گرمی داشته می‌شوند و پاداشش را دریافت می‌کنید.

فصل سیزدهم

(خلاصه)

سیستم خراب است

هدفم این نبود که از شغل‌تان استعفا دهید، یا متقاعدتان کنم که کارآفرین شوید یا جهان را تغییر دهید. می‌خواستم به شما بگویم که می‌توانید تغییر بیافرینید پای چیزی که هستید بایستید و احترام و امنیتی را که لایقش هستید بدست آورید. و البته بخش ترسناکش این است که دست‌تان رو می‌شود. چیزی که مانع از موفقیت و حرکت رو به جلویتان می‌شود این نیست که پدر و مادرتان چه کسانی هستند یا کجا زندگی می‌کنید. لازم نیست با موهبتی خاص به دنیا آمده باشید. آنچه مانع موفقیت‌تان می‌شود یک انتخاب است که به خودتان بستگی دارد. چه کاری هوشمندانه است؟ زندگی بدون حسرت.

بدون حسرت

شما نابغه ای درون خود دارید، همزادی که می‌خواهد خود را در جهان به اشتراک بگذارد. می‌خواهید به پنهان کردنش ادامه دهید و به کمتر از آنچه که لایقش هستید راضی باشید فقط به این علت که مغز مارمولکی‌تان ترسیده؟ حسرت در همین است. مردم مدت‌هاست که شما را شستشوی مغزی داده‌اند تا به فکر ثبات باشید. می‌توانید مسیری جدید انتخاب کنید و به سمتش بروید. کوتاه نیایید. نابغه‌اید و به مشارکت شما نیاز داریم هنرتان را انجام دهید. لطفاً.

کلام پایانی

برخلاف طبیعت‌مان رفتار کرده‌ایم و تا جایی که می‌توانستیم سیستم‌هایمان را شرکتی، ناشناس و غیر انسانی کردیم. هر سازمان موفقی بر پایه‌ی انسان‌ها ساخته شده است.

انسان‌هایی که هنر خلق میکنند. افرادی که با دیگران وارد تعامل می‌شوند. هنر باید شامل چیزی باشد که به آن هدیه می‌گوییم، چیزی که هنرمند را به تماشاگر نزدیک کند نه چیزی که هنرمند را منزوی می‌کند. تنها چیزی که مانع از این می‌شود به چنین هنرمندی تبدیل شوید مقاومت‌تان است.

مجموع نتیجه این هنر، این ریسک‌ها، این هدایا و انسانیت‌ها هم شگفت‌انگیز و هم خنده‌دار است. اگر با ذهنیتی که قبل از تجاری شدن مان داشتیم وارد ارتباط شویم، میتوانیم به دنیای پس از تجاری شدن وارد شویم، دنیایی که ما را تغذیه و غنی میکند، و ثباتی را در اختیارمان قرار می‌دهد که مدت‌هاست در انتظارش هستیم.

نتیجه گیری

ست گادین بر این باور است که اگر سازمان شما به راحتی میتواند فردی را جایگزین شما کند و بدون هیچ مشکلی به کار خود ادامه دهد باید به حال خود افسوس بخورید. او در این کتاب رازهای مهمی را در مورد متمایز شدن و تبدیل شدن به مهره حیاتی و غیر قابل جایگزین شدن بیان میکند. مدرسه نظام آموزشی ما را شستشوی مغزی داده که فرمانبردار باشیم، ما از عدم امنیت شغلیمان می ترسیم مغزمارمولکی ما از ما میخواهد متوسط باشیم در صورتیکه اینها در دنیای جدید به ضرر ماست و امنیت مان را به خطر میاندازد به همین خاطر باید به مهره های حیاتی تبدیل شویم. مهره حیاتی کارمندی است که به اندازه ای خوب کار میکند که بی رحم ترین رئیس ها هم نمیتوانند قیدش را بزنند. این افراد نه تنها در محیط کار امنیت شغلی دارند که خیلی زود هم میتوانند کار بهتری پیدا کنند. نحوه کارکردن این افراد کار را برایشان مثل یک تفریح لذت بخش میکند. مهره های حیاتی از شکست نمیترسند، تلاش میکنند و هنرشان را ارائه میدهند، فقط در پی کسب دانش نیستند دانش در گوگل هم وجود دارد آنها در پی بصیرت و دانش عمیق هستند. آنها به محدودیت ها اهمیت نمیدهند آنها را از میان برمیدارند و کاهش میدهند. آنها فقط تابع و فرمانبردار نیستند نمیگذارند به چرخ دنده تبدیل شوند قدرت رهبری دارند. سخاوتمندند و هنر خود را بدون چشم داشت میبخشند. و همین باعث میشود احترام و امنیتی را که لایق آن هستند به دست بیاورند. بیایید مهره ای حیاتی باشیم نه چرخ دنده ای در سازمان!



تهیه کنندگان :

مریم مرادی

اعظم طهماسبی

ریحانه طهماسبی

شورای کتاب فرودگاه بین المللی مهرآباد زمستان ۱۴۰۰