



چه کسی کشتی را واژگون کرد؟

داستانی دربارهٔ عبور از
تغییرات اجتناب‌ناپذیر

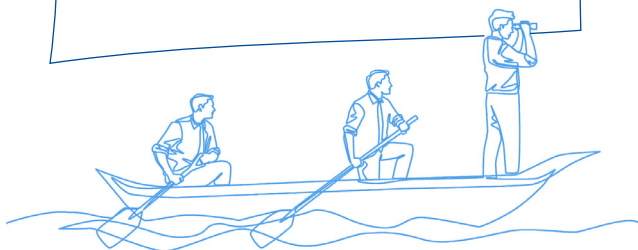
کرتیس بیتمن

یکی از متخصصان تغییر
در فرانکلین کاوی

«همه در معرض تغییر قرار می گیرند.
فرانکلین کاوی با این تمثیل جذاب، آن را
برای شما آسان تر می کند.»

جان گوردون

نویسنده کتاب فروش اتوبوس انرژی



۸ مقدمه

۱۳ شرایط بحرانی یک رهبر



بخش اول

۱۸ رودخانه «روتین»

بخش دوم

۲۵ پایین آبشار

بخش سوم

۳۵ آن سوی دیگر

بخش چهارم

۴۳ محدودیت وجود ندارد



۵۳ آغازگر گفتگو درباره تغییر

۵۹ تأمل در داستان: چه کسی کشتی را واژگون کرد؟

۶۵ فرایند تغییر یک معما نیست

۸۰ نتیجه گیری

۸۲ درباره نویسنده



مقدمه



در فرانکلین کاوی، ما به قدرت داستان برای راهنمایی، آموزش و آگاهی در طول سفر فردی به سوی تعالی پی می‌بریم. این موضوع بارها و بارها طی چهار دهه تجارت و در بیش از پنجاه میلیون کتاب به فروش رفته، مورد تأکید قرار گرفته است. قدرت داستان آن قدر برای ما محسوس و قابل لمس است که آن را یک شایستگی برای رهبری به حساب می‌آوریم. معمولاً بهترین این داستان‌ها، قصه‌های کوتاه تجاری طراحی شده‌ای هستند که می‌توانند به اصول و روش‌ها چنان جان ببخشند که مسیر شغلی، سطوح مشارکت و پیشینه یا حتی خود شرکت را تغییر دهند.

آنچه در ادامه خواهید خواند داستانی کوتاه است دربارهٔ یک کشتی و خدمهٔ آن در طول سفری شگفت‌انگیز؛ سفری که آن‌ها را وادار می‌کند خود را با تغییرات تحول‌آفرین وفق داده و در نهایت بر آن فائق آیند. من قالب داستان تجاری را انتخاب کرده‌ام تا از شما به عنوان خواننده دعوت کنم در روایت این داستان با من شریک شده و تجربیاتی را که از تغییر دارید به همراه تجربیات کاپیتان و خدمهٔ خیالی ما بررسی کنید. وقتی که با اسپنسر جانسون در طول مدت پدیدهٔ چه کسی پنیر من را جابه‌جا کرد؟ وقت می‌گذراندم، با قدرت داستان‌های مشترک آشنا

شدم. این آغاز کار من برای گسترش داستان‌سرایی درمورد موضوع تغییر بود: شخصی، حرفه‌ای، خودجوش یا غیرمنتظره. از خوانندگان قدیمی فرانکلین کاوی دعوت می‌کنم تا آنچه را که معمولاً از یک کتاب تغییرات شخصی و سازمانی انتظار دارند، کنار بگذارند و در عوض در این سفر روایی با ما همراه شده و در همین حین درمورد تجربیات خود از تغییر فکر کنند.

بینش بزرگی که من و همکارانم پس از سال‌ها کار روی طرح‌های تغییر در دنیای واقعی به آن دست یافتیم این بود که تغییر همان‌قدر که آشفته و بی‌نظم به نظر می‌رسد، از یک الگوی قابل‌پیش‌بینی پیروی می‌کند و همین الگو به‌عنوان زیربنای این داستان در نظر گرفته شده است. اگر شما وظیفه رهبری یک تیم یا یک سازمان را به عهده دارید، به فرزندپروری، مربیگری و کارهای داوطلبانه مشغولید، یا به‌دنبال ایجاد یک تغییر چشمگیر در زندگی خود هستید، این کتاب مختص شما نوشته شده و وعده‌ای به همراه دارد: ماجراجویی شگفت‌انگیز کاپیتان و خدمه کشتی به‌عنوان یک نقشه عمل می‌کند و به ما (و اطرافیانمان) نشان می‌دهد که چگونه نسبت به تغییر واکنش نشان دهیم و همچنین چگونه مسئولیت‌پذیری در

زمان مناسب می‌تواند موجب به‌وجود آمدن استراتژی‌ها و فرصت‌های جدید و حتی نتایج بهتر شود.

عنوان نسبتاً کنایه‌آمیز چه کسی کشتی را واژگون کرد؟ را نباید به‌عنوان یک دستورالعمل برای پیدا کردن مقصر یک تغییر ناخواسته تعبیر کرد. بلکه امر بر این است که اولین واکنش ما به هنگام رخ‌دادن یک تغییر غیرمنتظره این است که «چه کسی مقصر این تغییر است؟!» یک عنوان دقیق‌تر اما کم‌تر جذاب می‌توان این باشد که «بسیار خوب، از آنجاکه من به همراه چند نفر دیگر در قایق تغییر نشسته‌ایم و همگی پارو در دست داریم، شاید بهتر باشد که به نقشه‌نگاهی بیندازیم و با کمک هم پارو بزنیم و از این مخمصه بیرون بیایم.» این مفهوم کاملاً قابل‌درک است. این کتاب با یک گواهی اساسی آغاز می‌شود: موفقیت در تغییر صرفاً یک فرایند یا برنامه ارتباطی نیست که بتوان با جدیت آن را دنبال کرد. در ابتدای امر این موضوع به افراد مربوط می‌شود، اما نباید به‌خاطر یک اختلال و بی‌نظمی در امور، انگشت اتهام را به‌سمت یک نفر گرفته و او را سرزنش کنیم، بلکه باید نحوه واکنش نسبت به تغییر و تبدیل آن به یک استراتژی برای پیشرفت مؤثر را بیاموزیم. بگذارید از درون مایه انسانی

به عنوان نقطه آغازین داستان استفاده کنم. گفتگویی را
بین یک رهبر که با یک تغییر ناخواسته مواجه است و
کسی که به او اعتماد کامل دارد، در نظر بگیرید.



شرایط بحرانی یک رهبر



سه‌شنبه، ۱۰:۴۱

می‌شه کمکم کنی؟

باورم نمی‌شه! یه تغییر بزرگ
توی شرکت به وجود اومده و تیم
من درست وسط این ماجراست.

من هیچ‌وقت توی همچین
شرایط بحرانی رهبری تیم رو
به عهده نداشتم.

سه‌شنبه، ۱۰:۵۰

از کجا شروع کنم؟

حالا من چکار کنم؟

آروم باش... تو از پشش برمی‌آی.

گفتنش برای تو راحت! من
خیلی گیج شدم!

سه‌شنبه، ۱۱:۲۳

خیلی خوشحالم که پیام دادی.
من برای چنین روزایی مربی تو
شدم، درسته؟

درسته.

حالا نظرت چیه؟

یک داستان جالب درمورد تغییر
برات فرستادم. لطفاً بخونش و
هروقت تموم شد به من پیام بده.

روزی روزگاری **ناخدا** و

خدمه یک کشتی خیالی

به نام «**دستاورد**» عازم

سفر شدند. وظیفه آنها

بخش اول

رودخانه «روتین»



رساندن محموله خود به بندرگاهی در پشت کوه‌ها بود.

خدمه کشتی از وضعیت موجود راضی بودند، هرچند

به دلیل حرکت آهسته اما قابل پیش‌بینی **دستاورد**، کمی

خسته به نظر می‌رسیدند. همه انتظار سفر بی‌دردسری

را داشتند؛ مسیر دریا آرام و بی‌تلاطم، مناظر دلپذیر و

آسمان صاف و آرامش‌بخش بود.

خدمه کشتی مدتی بود که با هم کار می‌کردند و

به خوبی همدیگر را می‌شناختند. «**حرکت**» مهندس

بود و موتور بخار را روشن نگه می‌داشت. «**کم‌نگاری**»

به عنوان افسر اول عرشه خدمت می‌کرد و بر محموله

نظارت داشت. «**مقاومت**»، افسر دوم عرشه، مسئول

ایمنی کشتی و خدمه بود. «**صبر**»، از کارگران عرشه

1. Results

2. Move

3. Minimize

4. Resist

5. Wait

کشتی بود که در هر کاری دستی داشت. درنهایت «ترک» و «تسلیم» دوقلوهایی بودند که به نوبت کشتی را به سمت پایین رودخانه می‌رانند. همه آن‌ها تحت فرمان ناخدا بودند که مسئول تمامی امور مربوط به کشتی **دست‌آورد** و خدمه آن بود.

صبر به دیگر افراد گفت: «من رودخونه‌های آرومی مثل این رو خیلی دوست دارم.»
کم‌نگاری هم گفت: «سفرکردن توی این رودخونه‌ها خیلی راحت.»

حرکت که همیشه سرچشمه بی‌پایان انرژی بود گفت: «تازه به ما این فرصت رومی‌ده که مهارت‌هامون رو تقویت کنیم و تجربه‌های تازه داشته باشیم.»
مقاومت در جواب، ابرویی بالا انداخت و گفت: «من که یه سفر بی‌دردسر و آروم رو ترجیح

6. Quits

7. Quit

همان‌طور که از نام و عنوان شخصیت‌ها پیداست، آن‌ها شخصیت‌هایی نمادین و هریک بیان‌گر نحوه واکنش افراد هنگام رویارویی با تغییر هستند. از آنجا که نویسنده کتاب به عمد این عناوین را برای شخصیت‌های داستان خود انتخاب کرده، به پیروی از او معادل‌های فارسی این واکنش‌ها برای نام شخصیت‌ها انتخاب شده تا شکل استعاری این نام‌ها در متن حفظ شده و به هدف نویسنده در این انتخاب وفادار بوده باشیم. همچنین خواننده فارسی از هدف نویسنده آگاه شود و پیام او را دریابد. (توضیحات مترجم)