به هر بهایی؟

وقتی اسب تروا پیروز می‌شود و پیروز، می‌بازد

علی منتظرالظهور

سؤالی که این نوشته از آن شروع می‌شود، سؤال تازه‌ای نیست. سال‌هاست در اتاق‌های جلسه، پشت میز مدیرعامل‌ها، و میان ساعت‌های منتورینگ و کوچینگ من، گاهی بلند و بیشتر وقت‌ها آهسته پرسیده می‌شود:

آیا با زیر پا گذاشتن ارزش‌های اخلاقی و رسیدن به موفقیت و پول، واقعاً موفق شده‌ایم؟ جایگاه ارزش‌های سازمانی در موفقیت یک سازمان کجاست؟ آیا زیر پا گذاشتن ارزش‌ها بخشی از مسیر کسب‌وکار است، یا بخشی از مسیر نابودی آن؟ و اگر ارزش‌های انسانی‌ات تو را در کسب‌وکار موفق نمی‌کنند، آیا پایبندی به آن‌ها به هر بهایی می‌ارزد؟

این سؤال را همین‌جا، بالای صفحه، می‌گذارم و کنارش می‌نشینم. جوابش را هنوز ندارم. تا آخر مقاله هم قرار نیست بدهم. قول می‌دهم فقط همراهتان باشم.

جمعه‌ای پاییزی و سه ساعت صبر

یک روز پاییزی بود، جمعه. از آن جمعه‌هایی که هوا نه سرد است و نه گرم و ذهن آدم، مثل اتاقی که هفته‌ای کامل در آن رفت‌وآمد شده، پر از ردّ پا و وسایل جابه‌جاشده است. دغدغه‌های کاری، تصمیم‌هایی که باید گرفته می‌شد، آدم‌هایی که باید با آن‌ها حرف می‌زدم، پرونده‌هایی که حتی در تعطیلی هم دست از سرم برنمی‌داشتند.

برای رها شدن از این همه، کاری کردم که کمتر انجام می‌دهم: نشستم و فیلمی را دیدم که نزدیک سه ساعت طول می‌کشید. «اودیسه» ساخته‌ی کریستوفر نولان.

راستش را بخواهید، همین سه ساعت هم خودش یک چالش بود. تمرکز و صبر من را آزمود. ما در دورانی زندگی می‌کنیم که ذهن‌مان به ویدیوهای پانزده‌ثانیه‌ای عادت کرده است. نشستن سه ساعت پای یک روایت، بدون نگاه کردن به گوشی، تمرین کوچکی از همان چیزی است که در رهبری هم لازم داریم:

ماندن در یک مسیر طولانی، وقتی هیچ چیز فوراً پاداش نمی‌دهد.

اما ماندم، و حالا، چند روز بعد، می‌دانم که ماندن ارزشش را داشت. چون فیلم سؤالی را در من باز کرد که سال‌ها در جلسات مختلف می‌شنیدم و هیچ‌وقت این‌طور عریان، با چشم دیده ندیده بودمش.

سؤالی درباره‌ی بهای پیروزی.

می‌خواهم چند صحنه از فیلم را برایتان تعریف کنم. نه به عنوان منتقد سینما، که من نیستم. به عنوان کسی که سالها در صنعت زیسته ام و خود مدیر بوده و در میان مدیران بودم، تصمیم‌های سخت دیده، تصمیم‌های سخت گرفته و در هر دو سوی میز نشسته است. صحنه‌ها را می‌گویم و بعد می‌پرسم:

این همان چیزی نیست که در سازمان ما هم اتفاق می‌افتد؟

اسب تروا: بزرگ‌ترین پیروزی، بزرگ‌ترین شکست

برای اودیسه، سال‌ها جنگ بود. سال‌ها محاصره‌ای که تمام نمی‌شد. دژی که فتح نمی‌شد. سربازانی که یکی‌یکی از دست می‌رفتند و خانه‌ای که هر سال دورتر می‌شد.

و بعد ایده‌ی اسب تروا.

اسب چوبی، هدیه‌ای که پشتش یک مکر پنهان است. دشمن آن را به عنوان نشانه‌ی پایان جنگ به درون دژ می‌برد و شب هنگام، آن‌هایی که در شکم اسب پنهان بودند بیرون می‌آیند. دروازه‌ها گشوده می‌شود. دژ فتح می‌شود. و بعد از آن، غارت.

در تاریخ، این لحظه را «بزرگ‌ترین پیروزی اودیسه» می‌نامند. جنگی ده‌ساله با یک نقشه‌ی هوشمندانه به پایان رسید. اگر این صحنه در یک مجله‌ی مدیریتی نوشته می‌شد، عنوانش می‌شد: «نوآوری استراتژیک که بن‌بست را شکست.» مورد مطالعاتی عالی برای کلاس‌های استراتژی.

اما فیلم، به باور من، همین‌جا ظریف‌ترین کارش را می‌کند. در همان لحظه‌ای که اودیسه پیروز می‌شود، تماشاگر چیز دیگری هم می‌بیند. می‌بیند که این پیروزی با شکستن چیزی همراه است که اودیسه خودش به آن متعهد بود. مرد، تا پیش از این، خودش را با مجموعه‌ای از اصول می‌شناخت. او نماینده‌ی نوعی شرف جنگاور بود. و حالا برای رسیدن به پایان، از فریب، مکر و غارتی استفاده می‌کرد که با آن شرف نمی‌خواند.

من این صحنه را این‌طور خواندم:

بزرگ‌ترین موفقیت اودیسه، بزرگ‌ترین شکست خودش بود.

در ظاهر او برنده است. اما در عمق، چیزی در او شکسته. و از همین‌جا، تمام فیلم مثل زنجیره‌ای از پیامدهای همین یک شب است.

یک لحظه چشم‌هایم را از پرده برداشتم و یاد مدیری افتادم که سال‌ها پیش با او کار می‌کردم. اسمش را نمی‌آورم، چون مهم نیست. مهم این است که او مدیری بود که سازمانش را از یک بحران مالی بیرون کشید. قراردادی بزرگ در دست بود که اگر از دست می‌رفت، ده‌ها خانواده‌ی کارکنان با مشکل جدی روبه‌رو می‌شدند. او راهی پیدا کرد. راهی که روی کاغذ، «هوشمندانه» بود و در واقع، به مرز فریب نزدیک. اطلاعاتی را به شکلی ارائه داد که طرف مقابل تصویر کامل را نمی‌دید. قرارداد را گرفت. بحران رفع شد. جشن گرفتند.

من همان شب در چشم‌هایش چیزی دیدم که بعدها در چشم‌های اودیسه هم پیدا کردم. نه شادی کامل. نه پشیمانی کامل. چیزی میان این دو. نوعی سکوت که پیروز نمی‌تواند به کسی توضیحش دهد.

آن مدیر چند سال بعد، وقتی همان طرف قرارداد حقیقت را فهمید، فقط یک قرارداد را از دست نداد. اعتماد را از دست داد. و اعتماد، برخلاف قرارداد، دوباره امضا نمی‌شود.

ارزش‌های سازمانی: تزئین دیوار یا ستون فقرات؟

بیایید یک لحظه از فیلم فاصله بگیریم و روی کاغذ حرف بزنیم.

جایگاه ارزش‌ها در موفقیت سازمان کجاست؟

در بیشتر سازمان‌هایی که دیده‌ام، ارزش‌ها یک جا نوشته شده‌اند: روی دیوار لابی، در بروشور شرکت، در اسلایدی که در مراسم معارفه به کارمندان جدید نشان داده می‌شود. «صداقت»، «احترام»، «مسئولیت‌پذیری»، «کار تیمی». کلمات زیبایی هستند و کسی با آن‌ها مخالف نیست.

اما ارزش، تا وقتی هزینه‌ای نداشته باشد، ارزش نیست؛ شعار است.

ارزش واقعی را وقتی می‌شناسید که پایبندی به آن، پول، زمان یا آسایش از شما بگیرد. صداقتی که فقط در روزهای خوب گفته می‌شود، صداقت نیست؛ ادب است. مسئولیت‌پذیری‌ای که فقط وقتی کسی نگاه می‌کند فعال است، مسئولیت نیست؛ نمایش است.

حالا بپرسیم: این ارزش‌ها در ساختار موفقیت سازمان کجا می‌نشینند؟

از سه زاویه می‌شود نگاه کرد.

زاویه‌ی اول: ارزش‌ها، سرعت تصمیم‌گیری هستند. سازمانی که ارزش‌هایش روشن و واقعاً زنده است، لازم نیست برای هر موقعیت دشوار یک کمیته تشکیل دهد. کارمند خط تولید می‌داند وقتی با یک نقص ایمنی روبه‌رو می‌شود چه باید بکند، بدون اینکه منتظر دستور بماند. مدیر میانی می‌داند وقتی بین یک تحویل به‌موقع و یک کیفیت قابل‌قبول گیر می‌کند، کدام را انتخاب کند. ارزش‌ها مثل قطب‌نمای مشترکی هستند که در غیاب مدیر هم جهت را نشان می‌دهند. جایی که یک تصمیم اشتباه می‌تواند هزینه‌ی جانی داشته باشد، ارزش‌های ایمنی نمی‌تواند با تغییر مدیر عوض شود.

زاویه‌ی دوم: ارزش‌ها، اعتماد هستند و اعتماد، سرمایه‌ی نامرئی سازمان است.

در سازمانی که مدیران آن را یک روز این‌طور و یک روز آن‌طور رفتار می‌کنند، کارکنان یاد می‌گیرند که هیچ حرفی را جدی نگیرند. هزینه‌ی این یادگیری سنگین است: کنترل‌های بیشتر، جلسات بیشتر، مستندسازی دفاعی، کاغذبازی و محافظه‌کاری. سازمان با یک مالیات پنهان کار می‌کند. به آن می‌گویند «هزینه‌ی بی‌اعتمادی»، و هیچ ردیفی در صورت‌های مالی ندارد، اما در همه‌ی ردیف‌ها حضور دارد.

زاویه‌ی سوم: ارزش‌ها، جذب و نگهداشت آدم‌های درست هستند.

آدم‌های توانمند، از جمله آن‌هایی که واقعاً می‌توانند سازمان شما را بسازند، فقط به حقوق نگاه نمی‌کنند. به این نگاه می‌کنند که اینجا کار کردن چه چیزی از آن‌ها می‌سازد. وقتی ببینند رهبری سازمان برای سود لحظه‌ای هر کاری می‌کند، دو اتفاق می‌افتد: یا می‌روند، یا می‌مانند و یاد می‌گیرند که خودشان هم همین‌طور رفتار کنند. هیچ‌کدام از این دو خبر خوبی برای سازمان نیست.

این‌ها را در کتاب‌های مدیریت می‌خوانیم و سر تکان می‌دهیم. اما جایی که این بحث جدی می‌شود، آنجاست که یک لحظه‌ی واقعی پیش می‌آید و همه‌ی این حرف‌ها باید در برابر یک عدد قرار بگیرد. عدد فروش. عدد سود فصلی. عدد پایان ماه.

آنجاست که مدیر با همان سؤال تنها می‌ماند.

و فیلم، درست در همین نقطه، صحنه‌ای بعد را برایمان می‌آورد.

هادس: «این آینده‌ی شماست»

بخش دیگری از فیلم که هنوز تصویرش از ذهنم بیرون نرفته، صحنه‌ی هادس است؛ جهان مردگان. جایی که زنده‌ها و مرده‌ها در یک قاب کنار هم قرار می‌گیرند و صدایی از دل آن می‌گوید: این آینده‌ی ماست.

در نگاه اول، این صحنه درباره‌ی مرگ است. اما من، چون سال‌ها عادت کرده‌ام هر چیزی را با چشم یک مدیر ببینم، آن را درباره‌ی «پیامد» دیدم. هادس در این فیلم، فقط یک مکان نیست. آینده‌ای است که از مجموع انتخاب‌های امروز ساخته می‌شود. تصویری است از جایی که هر تصمیم، دیر یا زود به آن می‌رسد.

مدیرها معمولاً با «حال» زندگی می‌کنند. گزارش این ماه، جلسه‌ی این هفته، قرارداد این فصل. اما سازمان، مثل هادس، حافظه دارد. تصمیم‌هایی که گرفته‌ایم از بین نمی‌روند؛ فقط جابه‌جا می‌شوند. به عمق می‌روند، به فرهنگ، به خاطره‌ی جمعی کارکنان، به شکل واکنش سازمان در بحران بعدی. و یک روز، وقتی کسی در جلسه‌ای می‌گوید «چرا این‌قدر بی‌اعتمادی داریم؟»، جواب همان تصمیمی است که پنج سال پیش، با یک امضا، در عمق دفن شد.

در سال‌های کارم، چیزی را بارها دیده‌ام که اسمش را گذاشته‌ام «قرض نامرئی». هر بار که مدیری بر خلاف چیزی که اعلام کرده رفتار می‌کند و سازمان هم همان را می‌بیند و سکوت می‌کند، یک قرض ثبت می‌شود. قرضی که فعلاً هیچ‌جا نوشته نشده، اما بهره‌اش هر روز اضافه می‌شود. و روزی که اقتصاد خوب نیست، یا مدیرعامل عوض می‌شود، یا یک بحران واقعی از راه می‌رسد، طلبکارها یک‌جا سر می‌رسند.

صحنه‌ی هادس برای من تذکر مهمی بود: ما نمی‌توانیم آینده را فقط با برنامه‌ی استراتژیک بسازیم. آینده، پیش از آن که در استراتژی نوشته شود، در رفتار امروز ساخته می‌شود. و پرسش اصلی هیچ‌وقت این نیست که «*این تصمیم امروز به ما چه می‌دهد؟*»؛ پرسش درست این است که «*این تصمیم، ما را به چه آینده‌ای می‌برد؟*»

«من شما را خوک نکردم؛ شما بودید»

اگر بخواهم یک جمله از کل فیلم انتخاب کنم که بیشتر از همه‌ی جمله‌ها در ذهنم ماند، همین جمله است. صحنه‌ای که چرایی تبدیل شدن آدم‌ها به خوک مطرح می‌شود، و پاسخ این است که او کسی را خوک نکرده؛ آن‌ها از

پیش چنین بوده‌اند. او فقط پرده را کنار زده است. و مضمون ادامه‌اش این است که شما به هر قیمتی پیروز شدید و زندگی آدم‌های بسیاری را نابود کردید.

این جمله را که شنیدم، بی‌اختیار صاف نشستم.

چون در سازمان‌ها هم همین اتفاق می‌افتد، و ما عادت داریم همیشه یک بیرونی برای آن پیدا کنیم. می‌گوییم: «شرایط بازار ما را مجبور کرد.» «رقبا این‌طور بازی می‌کردند.» «اگر ما این کار را نمی‌کردیم، دیگری می‌کرد.» «همه این کار را می‌کنند.» «فشار سهامدار بود.» «هیئت‌مدیره از ما این را می‌خواست.»

همه‌ی این جمله‌ها ممکن است تا حدی درست باشند. شرایط واقعاً فشار می‌آورد. اما هیچ‌کدام جواب این سؤال نیستند که چرا من، در همان شرایط، همین انتخاب را کردم؟

فشار، شخصیت نمی‌سازد؛ شخصیت را عیان می‌کند. همان فشار که یک مدیر را به سمت پنهان‌کاری می‌کشاند، مدیر دیگری را به سمت شفاف‌شدن می‌برد. اگر شرایط تعیین‌کننده‌ی همه‌چیز بود، همه‌ی مدیران در یک شرایط، یک‌جور رفتار می‌کردند. اما نمی‌کنند.

در کوچینگ‌هایم گاهی از مدیران می‌خواهم این تمرین را انجام دهند: به یاد بیاورند آخرین باری که تصمیمی گرفتند که با آن راحت نبودند. بعد، به جای نوشتن «چرا مجبور شدم»، بنویسند «چه چیزی را ترجیح دادم». این دو جمله ظاهراً شبیه‌اند، اما بار روانی‌شان جدا است. اولی، مسئولیت را بیرون می‌اندازد. دومی، آن را به خانه برمی‌گرداند.

و خوک در این فیلم، پیش از آن که یک مجازات باشد، یک آینه است.

مدیران زیادی را دیده‌ام که سال‌ها بدون هیچ نشانه‌ی ظاهری، به همین «خوک» نزدیک می‌شوند. نه یک‌شبه. هر بار با یک تصمیم کوچک. یک بار حقیقتی را کم‌رنگ می‌کنند. یک بار وعده‌ای می‌دهند که می‌دانند عملی نیست. یک بار مسئولیت خطا را به زیردستی می‌سپارند که می‌توانست از

او حمایت کنند. هر کدام جداگانه قابل توجیه است. اما جمع‌شان، چهره‌ای می‌سازد که روزی در آینه برایشان ناآشنا است.

و بدترین بخش ماجرا این است که معمولاً بزرگ‌ترین هزینه را آدم‌هایی می‌دهند که هیچ نقشی در آن تصمیم نداشتند. همان که فیلم می‌گوید: زندگی آدم‌های زیادی را نابود کردید. در سازمان، این آدم‌ها اسم دارند: کارگری که ایمنی‌اش فدای برنامه شد. مهندسی که صادق بود و کنار گذاشته شد. تأمین‌کننده‌ای که پول‌اش را نگرفت چون «فعلاً نقدینگی نداریم». هر کدام یک قصه دارند، و آن قصه‌ها جایی در حافظه‌ی سازمان باقی می‌مانند.

مردمان دریا: نجات‌دهنده‌ای در کار نیست

در فیلم، اصطلاحی هست که تکرار می‌شود: «مردمان دریا.» آدم‌هایی که سرگردان‌اند و دنبال کسی می‌گردند که نجاتشان بدهد. و در جایی از روایت، این نکته مطرح می‌شود که شاید این‌ها خودشان همان کسانی باشند که منتظرشان بودند.

من این بخش را با خودم به محل کارهایم برده‌ام.

بسیاری از ما، به‌خصوص وقتی در موقعیت دشوار قرار می‌گیریم، به دنبال یک معجزه‌گر می‌گردیم. یک مشاور تازه. یک سیستم جدید. یک مدیرعامل جدیدتر. یک قانون سخت‌تر که ما را مجبور کند درست رفتار کنیم. یک رقیب که اشتباه کند. یک «موقعیت مناسب» که روزی از راه برسد. و تا آن روز، همه‌چیز را موقتاً معلق می‌کنیم.

اما من در این سی سال، یک چیز را از نزدیک دیده‌ام: هیچ سازمانی را معجزه‌گر نجات نداده. سازمان‌ها را آدم‌هایی نجات داده‌اند که یک روز تصمیم گرفتند این انتظار را تمام کنند.

مدیری که می‌گوید «وقتی شرایط بهتر شد، ارزش‌ها را جدی می‌گیریم»، در واقع دارد هادس را به تعویق می‌اندازد، نه جلوگیری از آن. شرایط هیچ‌وقت آن‌قدر خوب نمی‌شود که انتخاب درست رایگان باشد. هزینه‌ی درست‌بودن، همیشه هست. فقط گاهی کوچک‌تر می‌شود و گاهی بزرگ‌تر.

مردمان دریا منتظر کسی بودند که از آسمان بیاید. و فیلم، با ظرافتی که دوستش داشتم، می‌گوید: آن کسی که منتظرش هستید، شاید آینه‌ای است که هنوز در آن نگاه نکرده‌اید.

آیا پایبندی به ارزش‌ها، به هر بهایی، می‌ارزد؟

حالا برسیم به سخت‌ترین بخش. بخشی که اگر صادقانه نباشم، کل این مقاله بی‌ارزش می‌شود.

من نمی‌خواهم به شما بگویم «ارزش‌ها همیشه سود می‌آورند». این جمله را در سخنرانی‌های انگیزشی زیاد می‌شنوید و دروغ نیمه‌کاره‌ای است. واقعیت این است که گاهی پایبندی به ارزش‌ها، هزینه‌ی مستقیم و ملموس دارد. قراردادی از دست می‌رود. رقیبی که قواعد را رعایت نمی‌کند، چند فصل جلو می‌افتد. مشتری‌ای که توقع یک «کار کوچک» داشت، می‌رود. یک مدیر صادق، گاهی در جلسه‌ای که همه سکوت کرده‌اند، تنها می‌ماند.

اگر این را انکار کنم، به شما و به خودم دروغ گفته‌ام.

پس سؤال، واقعاً جدی است. وقتی ارزش‌های انسانی‌ات در کسب‌وکار تو را موفق نمی‌کنند، آیا ماندن بر سر آن‌ها ارزش دارد؟

من در تجربه‌ام سه چیز را مفید یافته‌ام. جواب نیستند؛ ابزار فکرند.

اول: بین «از دست دادن یک معامله» و «از دست دادن کسب‌وکار» فرق بگذارید.

بیشتر مدیرانی که با این دوراهی روبه‌رو می‌شوند، هزینه‌ی پایبندی را بزرگ‌تر از آنچه هست می‌بینند. ترس، همه‌چیز را بزرگ می‌کند. اگر از خودتان بپرسید «واقعاً بدترین سناریو چیست؟»، اغلب می‌بینید بدترین سناریو، از دست دادن یک قرارداد یا یک فصل است، نه پایان شرکت. و سازمانی که یک قرارداد را از دست می‌دهد اما اعتبارش را نگه می‌دارد، فردا قرارداد بهتری پیدا می‌کند. سازمانی که اعتبارش را از دست می‌دهد، قرارداد بعدی را هم با یک تخفیف سنگین‌تر می‌گیرد.

دوم: خطوط قرمزتان را پیش از بحران بکشید، نه در میان آن.

تصمیم‌هایی که در اوج فشار گرفته می‌شوند، تقریباً هیچ‌وقت درست نیستند، چون ذهن در آن لحظه دنبال راه فرار است، نه دنبال حقیقت. مدیری که از قبل می‌داند «این چند کار را به هیچ قیمتی انجام نمی‌دهم»، در روز سخت، دوراهی ندارد؛ فقط یک تصمیم از پیش گرفته‌شده را اجرا می‌کند. اودیسه‌ی فیلم، شاید اگر خطوطش را در روز صلح روشن‌تر کشیده بود، در شب اسب تروا آن‌قدر راحت از آن‌ها عبور نمی‌کرد.

سوم: هزینه‌ی پایبندی را تنها تحمل نکنید.

یکی از دلایلی که مدیران زیر بار ارزش‌ها خرد می‌شوند، تنهایی است. وقتی در هیئت‌مدیره، یا جلسه‌ی مدیران، یا حتی در خانواده، کسی نیست که بگوید «درست است که سخت است، اما درست رفتی»، تحمل ملامت دشوار می‌شود. این‌جاست که ارزش یک شبکه‌ی حمایتی، یک همتای مورد اعتماد، یک منتور یا یک کوچ، فقط تجملی نیست؛ بخشی از زیرساخت پایبندی است.

و یک نکته‌ی صادقانه‌ی دیگر: پایبندی، فقط درباره‌ی «نه گفتن» نیست. گاهی مدیری با اسم ارزش، فقط لجاجت می‌کند، یا انعطاف‌ناپذیری را با اصول‌مداری اشتباه می‌گیرد. ارزش واقعی، راه حل خلاقانه پیدا می‌کند تا هم خودش را نگه دارد و هم سازمان را. اگر هر بار پایبندی به یک ارزش ما را به لبه‌ی ورشکستگی می‌رساند، شاید باید از خودمان بپرسیم که آیا آن را درست تعریف کرده‌ایم یا نه.

جبر روزگار یا انتخاب؟

پایان فیلم، برای من مهم‌ترین بخش بود. اینجا بحث از «شرایطی که ما را ساخته» به «اختیاری که داریم» می‌رسد. آدم‌ها، به جای قبول جبر روزگار، انتخاب می‌کنند. می‌توانند. و خودشان انتخاب می‌کنند.

این، همان حرفی است که در تمام این سال‌ها، در تمام جلسات منتورینگ، به شکل‌های مختلف به مدیران گفته‌ام. و همیشه سخت‌ترین قسمت گفتنش بود، چون به آن‌ها اجازه نمی‌دهد پشت هیچ بهانه‌ای بایستند.

جبر روزگار بهانه‌ی راحتی است. می‌شود گفت «بازار این‌طور است». می‌شود گفت «کارفرما این‌طور می‌خواست». می‌شود گفت «من فقط اجرا می‌کردم». اما در لحظه‌ی بعد از هر تصمیم، آن که امضا کرده، خودش بوده است.

انتخاب، البته مفت نیست. هر انتخابی هزینه دارد، و هزینه‌ی انتخاب ارزش‌ها گاهی سنگین است. اما فرق این هزینه با هزینه‌ی نادیده گرفتن ارزش‌ها، در یک چیز است: اولی، هزینه‌ای است که با چشم باز پرداخت می‌کنی؛ دومی، قرضی است که بی‌صدا روی دوشت جمع می‌شود.

اگر از من بپرسید چه چیزی در این سی سال تغییر نکرده، این است: آدم‌ها و سازمان‌ها دیر یا زود با انتخاب‌هایشان زندگی می‌کنند. نه با نیت‌هایشان، نه با توجیه‌هایشان؛ با انتخاب‌هایشان.

و حالا، دوباره همان سؤال

فیلم تمام شد. بیرون، هوای پاییزی جمعه‌ی من هنوز همان‌طور آرام بود. اما چیزی در ذهنم جابه‌جا شده بود.

در طول این نوشته، کوشیدم صحنه‌هایی را از فیلم کنار تجربه‌هایی از سال‌های مدیریت بگذارم. اسب تروا را، هادس را، خوک‌ها را و مردمان دریا را، به شما جواب نداده‌ام، نمی‌خواستم، چون اگر جواب آماده بود، شما هم مثل من، سال‌ها پیش به آن رسیده بودید.

پس، من اینجا می‌ایستم، و شما را با همان سؤالی که از آن شروع کردم تنها می‌گذارم. شبی که میز کارتان خلوت شد، تلفن‌ها ساکت شد، و جز خودتان کسی در اتاق نماند، آن را از خودتان بپرسید:

آیا با زیر پا گذاشتن ارزش‌های اخلاقی و رسیدن به موفقیت و پول، واقعاً موفق شده‌ام؟

جایگاه ارزش‌های من در موفقیت سازمانم کجاست؟

آیا زیر پا گذاشتن آن‌ها بخشی از مسیر کسب‌وکار است، یا بخشی از مسیر نابودی آن؟

و اگر ارزش‌های انسانی‌ام مرا در کسب‌وکار موفق نمی‌کنند، آیا پایبندی به آن‌ها به هر بهایی می‌ارزد؟

جواب را من ندارم. اما می‌دانم که دریا، همیشه کسی را که خودش پارو می‌زند، سریع‌تر به ساحل می‌رساند تا کسی را که منتظر نجات‌دهنده است.

نویسنده : علی منتظرالظهور پاییز ۱۴۰۵

Montazeralzohour
Leadership, Mentor, Coach