

اثر بخشی بیشتر در محیط کار و محیط خانه

روش مدیریت

ویل دان



قدرت روابط مثبت

کن بلانچارد

نویسندگان:

تد لاسیناک

چاک تامپکینز

جیم بالارد

غلامحسین لک

مترجم:



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

اثر بخشی بیشتر در محیط کار و محیط خانه روش مدیریت ویل دان قدرت روابط مثبت / نویسندگان کن بلانچارد... [و دیگران]؛ مترجم. غلامحسین لک. - تهران: رسا، ۱۳۸۲.

ISBN 978-964-317-543-6

۱۵۲ ص.

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.

Whale done: the power of positive relationships

عنوان اصلی:

۱. انگیزش. ۲. روابط بین اشخاص. الف. بلانچارد، کنت، ۱۹۳۹ - م. Blanchard, Kenneth

ب. لک، غلامحسین، مترجم. ج. عنوان: روش مدیریت ویل دان قدرت روابط مثبت.

۱۵۸/۲

BF ۵۰۳/الف۲ ۱۳۸۲

کتابخانه ملی ایران

۸۲-۷۵۴۵ م

بیایید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی و کسب درآمد از دسترنج دیگران است. این عمل نادرست در زندگی پیامدهای ناگواری دارد و موجب تضعیف بی اعتمادی در جامعه و ایجاد محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می گردد.



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

تلفن: ۴۵-۸۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۸۳۸۱۲۵ WWW.RASABOOKS.IR

عنوان: روش مدیریت ویل دان

مؤلفین: کن بلانچارد، تد لاسیناک، چاک و... - مترجم: غلامحسین لک

چاپ بیست و دوم: ۱۴۰۲ — تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

کلیه حقوق محفوظ و مخصوص ناشر است.

مرکز توزیع: پخش رسا - تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۰ و ۶۶۹۰۷۷۱۲

قیمت: ۱۵۰۰۰۰ تومان

سخن ناشر

در راستای مسئولیت اجتماعی و اخلاقی مرتبط با نشر کتاب و رعایت حقوق مخاطبین عزیز، انتشارات رسا پایبندی خود را به اصول زیر اعلام می‌دارد:

۱. به هنگام ثبت کتاب در آرشیو کتابخانه ملی و دریافت فیپای کتاب، در صورتی که کتاب پیش از آن توسط ناشر دیگری منتشر و یا ثبت شده باشد، اطلاعات آن در فیپای دریافتی درج می‌گردد. ما به خاطر بهره‌مندی از مزایای نخستین ناشر، آن اطلاعات را هرگز از فیپای کتاب حذف نمی‌کنیم.

۲. ما متعهدیم که برای احترام به حقوق مخاطبین، همه کتاب‌های منتشره خود را حتی الامکان بدون غلط املایی، ویراستاری شده و در صورت ترجمه، پس از مطابقت با متن اصلی و کیفیت منتشر کنیم.

۳. ما متعهدیم که برای جلوگیری از اجحاف به مخاطبین و پرهیز از گران‌فروشی، از کتاب‌سازی (از دیاد بی‌مورد) و سودجویی از آن برای درج بهای بیشتر خودداری کنیم.

۴. ما متعهدیم که آنچه به عنوان تیراژ کتاب و دفعات چاپ به ویژه نام و سمت پدیدآورنده و مترجم، در روی جلد و یا در صفحه شناسنامه درج می‌گردد، مطابق با واقعیت باشد.

۵. ما متعهدیم که کتاب‌های منتشره توسط ما اقتباسی از کتب منتشره دیگران نباشد و نیز در مورد متون ارائه شده برای نشر، امانتدار باشیم.

۶. ما متعهدیم که در عناوین ترجمه شده، نسبت به اصالت عنوان کتاب و مندرجات روی جلد، به ناشر اصلی وفادار بوده و در صورت تغییر عنوان، تصویر و یا عنوان اصلی را نیز برای آگاهی مخاطبین محترم، درج نماییم.

۷. و در نهایت، تلاش ما بر آن است که در وضعیت فعلی اقتصاد کشور، بهای کتاب را با توجه به سطح معیشت مخاطبین محترم و امکان ادامه کار ناشر، تعیین کنیم.

لطفاً شما دوست عزیز نیز با ابراز بازخورد خود از کتاب‌ها به ناشران آنها و ارائه پیشنهادات‌تان، ما را در تلاش برای ارتقاء فرهنگ جامعه و بهبود فضای نشر کشور، یار و همراه باشید.



یادداشت ناشر

این کتاب، نخستین بار در سال ۱۳۸۲ توسط مترجم محترم، مهندس لک ترجمه گردید و در همان سال به کوشش این مؤسسه منتشر و به جامعه فرهنگی کشور معرفی گردید که خوشبختانه بر اثر استقبال کم نظیر خوانندگان و لطف پروردگار، در این مدت، چاپ‌های متعددی از آن منتشر و در دسترس علاقمندان قرار گرفته است.

اما پس از مدتی، ترجمه‌ای دیگر توسط مؤسسه‌ای در اصفهان منتشر گردید که از ویژگی‌های آن، سال انتشار ۱۳۸۴، صفحات کمتر، قطع کوچکتر و طرح جلدی کاملاً مشابه همین کتاب است. از نکات قابل توجه در مورد کتاب اخیر، نخست حذف نام ناشر اولیه کتاب (رسا) در ثبت فیپای آن است که طبق روال معمول باید قید می‌گردید و سپس مشابهت بسیار جلد آن به کتاب حاضر است که حتی عبارت ابتکاری ما در روی جلد و نوع حروف عنوان نیز، کاملاً از روی جلد این کتاب برداشت شده است. اما طرفه آنکه ناشر آن علی‌رغم این اقتباس، در شناسنامه کتاب درج نموده است که:

«کلیه حقوق و حق چاپ متن، طرح روی جلد و عنوان کتاب، با نگرش به قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان [!] مصوب ۱۳۴۸ محفوظ است و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.»

به هر حال، جای شکر دارد که در این بلبشو بازار نشر و اخلاق، ناشر فوق‌الذکر، در انتهای عبارت تهدیدآمیز شداد و غلاظ خود، عبارت:

«حتی اگر قبل از ما هم چاپ کرده باشند» را نیاورده است!



اما آنچه ما را به یادآوری این مطلب واداشته، تنها اطلاع‌رسانی دربارهٔ این مورد خاص که موارد مشابه بسیاری در همهٔ عرصه‌های جامعهٔ فعلی ما دارد نیست، بلکه یادآوری سقوط اخلاقی و حشمتناکی است که دامن‌گیر قشر به‌ظاهر فرهنگی جامعه شده است.

وحشتناک از این بابت که هر تحولی در نظام‌های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی جوامع، عمدتاً در پی تغییر فرهنگ و باورهای اجتماعی به‌وجود می‌آید که طلیعه‌داران آن، معمولاً راهبران، دانشگاهیان و ناشران هر کشور بوده و نمود آن بیشتر از هر زمینهٔ دیگری، در بستر اخلاق است. اما متأسفانه در جامعهٔ ما، کم نیستند مؤلفین و مترجمین و ناشران حتی صاحب نامی که با سودجویی از غفلت و نیاز دیگران و با اقتباس از کتاب این و آن صاحب اثر می‌شوند و با رونویسی از ترجمهٔ دیگران مترجم می‌گردند و با تکثیر کتب ناشران دیگر ناشر شده و با کمال جسارت در شناسنامهٔ کتابشان هرگونه اقتباس بدون اجازهٔ کتبی از مؤلف و یا ناشر را نیز موجب پیگیری قرار می‌دهند! همچنان‌که کم نیستند افرادی که با تدریس در یک کلاس کارگاهی، خود را مدریس دانشگاه می‌نامند و با دریافت یک تقدیرنامهٔ آموزشی و افتخاری، خود را به درجهٔ دکتر رسیده ساخته، موجبات وهن مدارج علمی و دانشگاهی و توهین به فهم و شعور اجتماعی را فراهم می‌آورند.

به‌هرحال، از آنجا که در حال حاضر، متأسفانه هیچ قانون و مرجعی فعال برای رسیدگی عاجل و ممانعت از این وضع نابسامان فرهنگی وجود ندارد و به‌علاوه تا عزمی ملی برای هر تحولی در کشور وجود نداشته باشد، هرگونه، تلاشی مثمر‌تر نخواهد بود، به‌نظر می‌رسد که تنها راه جلوگیری از این وضع، هر چند در حدی بسیار محدود، توجه و دقت هموطنان عزیز در انتخاب کتاب‌ها باشد تا شاید با هوشیاری و احساس مسئولیت عمومی در قبال این تخلفات، با یک اقدام مؤثر و فراگیر مردمی، بتوان از شیوع بیشتر این سرقت‌های ادبی و فرهنگی جلوگیری کرد.



۹	پیشگفتار مترجم
۱۱	مقدمه
۱۵	فصل اول
۳۷	فصل دوم
۶۷	فصل سوم
۸۵	فصل چهارم
۱۰۹	فصل پنجم
۱۲۳	فصل ششم
۱۴۵	سخن آخر
۱۴۷	درباره نویسندگان



پیشگفتار مترجم

از زمانی که توفیق یافتم کتاب «مدیر یک دقیقه‌ای» اثر کن بلاتچارد را بخوانم سال‌های زیادی می‌گذرد. از آن زمان به بعد، هرگاه اثر تازه‌ای از این نویسنده خوش‌فکر می‌بینم شوق خواندن آن بی‌تابم می‌کند. علت اشتیاق زیاد من این است که به دریافته‌ام این متفکر ارزشمند با هر اثر تازه‌اش کشفی نو و دیدگاهی تازه در استای بهبود روابط انسان‌ها در محیط‌های کسب‌وکار و خارج از آن، به بیابان‌های شری هدیه می‌کند. وقتی نسخه انگلیسی کتاب حاضر را خواندم، چند تأثیری بر من گذاشت که تصمیم گرفتم آن را در مدت زمان کوتاهی ترجمه کنم و به چاپ برسانم. زیرا میل شدیدی داشتم تا هر چه زودتر هم‌میهنان علاقمندم را در بهره‌گیری از این اندیشه‌های گرانبها با خود شریک کنم. بدون شک، این سؤال به ذهن بسیاری از خوانندگان گرامی راه خواهد یافت، که چرا عنوان کتاب به فارسی ترجمه نشده است. همچنان که نویسندگان این کتاب نیز اشاره کرده‌اند، ویل دان (Whale Done) عبارتی چندپهلوی است که نمایانگر معانی و مفاهیم متعددی است. در واقع موجودیت این کتاب نیز مربوط به رمز و رازدار بودن نامش است.



خوانندگان عزیز اگر به فرهنگ واژه‌های انگلیسی به فارسی مراجعه کنند، معانی متعددی را برای هریک از کلمات Whale و Done خواهند یافت. آنچه که مسلم است در این کتاب Whale به معنای نهنگ به کار رفته است. ویل‌دان بیانگر مفاهیم مربوط به آموزش‌پذیری نهنگ‌ها و رفتارهای شگفت‌آوری است که نهنگ‌ها به نمایش می‌گذارند. ویل‌دان گویای روش‌هایی است که برای آموزش نهنگ‌ها به کار می‌برند، و به کاربرد این روش‌ها در آموزش انسان اشاره دارد. ویل‌دان به عنوان یک روش آموزشی معرفی می‌گردد که اثربخشی خود را در رابطه با انسان و حیوان نشان داده است. در نهایت، ویل‌دان به عنوان یک سیستم مدیریتی ارائه می‌شود که در محیط کسب و کار و در خانه اثر معجزه‌آسایی بر جای می‌گذارد. از طرف دیگر، آنجا که Whale-Done با Well-Done (به معنای آفرین، خوب پخته) به لحاظ تلفظی شباهت زیادی دارد، بنابراین نویسندگان کتاب ویل‌دان را برای تحسین و ترویج به کار برده‌اند.

با توجه به آنچه که در بالا گفته شد، یافتن یک معادل فارسی برای ویل‌دان که به معنا و مفهوم آن صدمه‌ای وارد نکند و محتوای کتاب را دچار ابهام نگرداند، برای من کار ساده‌ای نبود.

در پایان شایسته است که از همراهی‌ها و همدلی‌های همسرم، فرزندان دلبندم، آقای حسینعلی یوسفی و خانم زهرا اسماعیلی که فرصت ترجمه این کتاب را برایم فراهم کردند سپاسگزاری نمایم و به آنها ویل‌دان بگویم.



در سال ۱۹۷۶، وقتی که از طرف دانشگاه ماساچوست^۱ در شهر
آمرست^۲ برای یک سفر مطالعاتی به همراه خانواده‌ام به سان‌دیه‌گو^۳
رفتم، از اولین جایی که دیدن کردیم سی‌ورلد^۴ بود. با هر کسی گفتگو
می‌کردیم، به ما توصیه می‌کرد که نمایش شمو^۵، نهنگ درنده^۶ را
بینیم. از زمانی که آگاهی یافتیم نهنگ‌ها به عنوان ترسناک‌ترین
شکارچی اقیانوس معروفند، نمی‌دانستم از این نمایش چه انتظاری باید
داشته باشم. آیا فقط شاهد شنا کردن‌شان خواهیم بود.

اما زمانی که وارد استادیوم شمو شدیم و نمایش شروع شد، بسیار
شگفت‌انگیز بود! همه ما در همان دقیقه اول به طرفداران پرشور آنها
تبدیل شدیم.

همچنان‌که جهش‌ها و شیرجه‌های این موجودات باورنکردنی را
می‌نگریستم و اینکه چگونه آموزش‌دهندگان خود را بر پشت خود حمل

1. Massachusetts

2. Amherst

3. San Diego

4. Sea World

5. Shamu

۶. نوعی نهنگ گوشتخوار است به نام Killer-Whale



می‌کنند، مات و مبہوت شده بودم. اینها چگونه آموزش دیده‌اند که چنین شیرین‌کاری‌هایی را با چنین شادمانی آشکاری انجام می‌دهند؟

من درباره قدرت روابط مثبت و ضرورت تشویق مردم به انجام کارهای درست، به منظور توسعه بهره‌وری محیط کار و محیط خانه، سال‌ها نوشته و سخن گفته‌ام. با این‌همه، از اینکه در بسیاری از سازمان‌ها و خانه‌ها غیر از آن اتفاق می‌افتاد دلسرد شده بودم. به نظر می‌رسید جلب مردم به انجام کارهای نادرست قانون شده است. در اینجا، من به‌طور قطع متقاعد شدم که تنبیه در روابط انسانی زیان‌بخش است، و به‌طور غیربیزی دریافتم که انجام آن در مورد نهنگ‌های درنده‌کار عاقلانه نیست. این باور زمانی در من ایجاد شد، که یک گروه از مربیان آموزشی و موجدین زبان را به گردش در پشت صحنه نمایش شمو بردم و چاک تامپکینز^۱ مربیان آموزشی را در سی‌ورلد اورلاندو^۲ ملاقات کردم. چاک و من همدیگر را در سی‌ورلد اورلاندو^۲ ملاقات کردیم که او در مورد آموزش نهنگ به من یاد بدهد و من در مورد آموزش مردم به وی بیاموزم. در جریان کار، ما دریافتیم که داریم چیزهای یکسانی به یکدیگر یاد می‌دهیم.

با این‌همه ما مفاهیم زیادی داشتیم که از یکدیگر یاد بگیریم. من به‌ویژه از توانایی مربیان آموزشی سی‌ورلد، در به‌کارگیری روش «تغییر جهت»^۳ شگفت‌زده بودم. آنها به مجرد رویارویی با رفتارهای ناموافق نهنگ‌ها، بلافاصله آن انرژی‌ها را جای دیگری متمرکز می‌کردند.

1. Chuch Tompkins

2. Orlando

3. Redirection



این استراتژی ساده ولی قدرتمند به مربیان اجازه می دهد که برای وادار کردن نهنگ ها به انجام کارهای دلخواه، موقعیت جدیدی ایجاد کنند.

همه می دانند که تکیه بر کارهای مثبت اثربخش ترین راه است، اما وقتی کسی کاری می کند که اثر منفی دارد چکار باید کرد؟ اینجا بود که چاک و مربیان آموزشی سی ورلد چشمان مرا باز کردند. به جای تمرکز انرژی بر آنچه که نادرست انجام شده است (همچنان که اکثر ما انجام می دهیم)، آنها انرژی را به سمت نتایج مثبت تغییر جهت می دهند. وقتی که چاک و من متوجه شدیم که ترکیب روش «تغییر جهت» و تأکید بر موارد مثبت می تواند دگرگونی بزرگی در روابط کاری و خانوادگی ایجاد کند، گفتگو در مورد نوشتن یک کتاب را شروع کردیم، کتابی که بتواند چگونگی به کارگیری این روش را نشان بدهد.

این طرح چندین سال به عنوان «آرزو باقی ماند تا اینکه چاک مرا به رئیس، همکار و دوست خودش تد لاسیناک معرفی کرد. حالا ما سه نفر آرزومند بودیم که می خواستیم این کار را انجام دهیم. کمی بعد من از جیم بالارد^۲، دوست و همکار قدیمی و شریک من در نویسندگی، دعوت کردم که به ما بپیوندد. با چنین جمع سخن سنجی ویل دان شروع به شکل گرفتن نمود. من از انتشار این کتاب بسیار هیجان زده هستم و فکر می کنم می تواند مهمترین کتابی باشد که تا به حال نوشته ام.

کن بلانچارد^۳

1. Thad Lacinak

2. Jim Ballard

3. Ken Blanchard