

THE
POWER
OF A
POSITIVE
TEAM

گروه مثبت
قدرت



مترجم:
تکتیم سعیدنیا

ویراستار: مریم قدیمی

جان گوردون

اصول و روش های اثبات شده
برای ساختن گروهی عالی



جان گوردون

Jon Gordon

فهرست

- هیچ‌کس به تنهایی موفق نمی‌شود ۱۵
- فصل اول: قدرت مثبت ۱۸
- فصل دوم: گروه مثبت فرهنگ مثبت را می‌سازد ۲۴
- فرهنگ خودتان را بسازید ۲۶
- فرهنگ پویاست؛ نه ثابت ۲۷
- اتوبوستان را بزرگ‌تر کنید ۲۸
- فرهنگتان را در اولویت قرار دهید ۲۹
- در ریشه سرمایه‌گذاری کنید ۳۰
- تصمیم بگیرید ویتامین سی باشید ۳۲
- قدرت در داخل است ۳۳
- می‌خواهیم چه کار کنیم؟ ۳۳
- فصل سوم: گروه‌های مثبت تلاش می‌کنند باهم به سوی بینشی مشترک با
هدفی بزرگ‌تر پیش بروند ۳۶
- بینش مشترک ۳۸
- هدف بزرگ‌تر ۳۸
- هدف محوری ۳۹
- بینش و رسالت ۴۱
- تلسکوپ و میکروسکوپ ۴۲
- ساخت میلیاردها و کسب مدال طلا ۴۳
- بزرگ‌ترین خانواده دنیا ۴۵
- میزگرد ۴۶

- ۴۷ بینش و هدف‌تان را زنده نگه دارید.
- ۴۸ بینش و هدف‌تان را واقعی سازید
- ۴۹ یک واژه
- ۵۱ مطمئن شوید که همه داخل اتوبوس هستند
- ۵۱ همه یعنی همه
- فصل چهارم: گروه‌های مثبت با خوش‌بینی، مثبت بودن و ایمان
- ۵۴ به هم کار می‌کنند
- ۵۵ در کنار هم مثبت بمانید
- ۵۶ به یکدیگر ایمان داشته باشید
- ۵۸ یکدیگر را تشویق کنید
- ۵۹ سگ مثبت را پرورش دهید
- ۶۰ با خودتان حرف بزنید
- ۶۱ قادر بودن را جایگزین مجبور بودن کنید
- ۶۲ فرصت عالی بعدی را شما بسازید
- ۶۳ همیشه فرصتی برای یادگیری هست
- ۶۴ کوسه و ماهی قرمز
- ۶۵ فکر کنید تازه کارید
- ۶۶ مورفی را شکست بدهید
- ۶۷ از درون به بیرون
- ۶۹ واقعیت را تحریف کنید
- ۶۹ ترس یا ایمان
- ۷۰ آزمون مثبت بودن
- ۷۲ از باورهایتان دست نکشید
- ۷۳ بهترین همچنان در راه است

فصل پنجم: گروه‌های مثبت منفی بودن را تغییر می‌دهند و از بین می‌برند.....	۷۶
به هیچ انرژی خواری اجازه ورود ندهید.....	۷۸
از سطح فرهنگی شروع می‌شود.....	۷۹
اولین گام تغییر است.....	۸۰
منفی بودن را از بین ببرید.....	۸۱
دمدمی مزاج نباشید.....	۸۳
قانون شکایت نکنید را پیاده کنید.....	۸۴
پرورش دادن و از بین بردن.....	۸۵
کشمکش مثبت.....	۸۷
فصل ششم: گروه‌های مثبت ارتباط و همبستگی دارند.....	۹۰
همبستگی تفاوت بین خوب و عالی است.....	۹۲
با ارتباط شروع می‌شود.....	۹۴
منفی بودن خلاً را پر خواهد کرد.....	۹۵
خلأ را پر کنید.....	۹۶
ارتباط تک به تک.....	۹۷
چرا ارتباط برقرار نمی‌کنیم؟.....	۹۸
در مقیاس ۱ تا ۱۰.....	۱۰۰
گوش دادن ارتباط را بهتر می‌کند.....	۱۰۱
ارتباط برای همبستگی.....	۱۰۱
وقتی که ملاک فقط استعداد نباشد، گروه می‌تواند بر استعداد غلبه کند.....	۱۰۲
گروه + استعداد.....	۱۰۳
گروه‌سازی.....	۱۰۵
ارزشش را دارد.....	۱۱۰
عزم گروهی.....	۱۱۲

- ۱۱۴..... فصل هفتم: گروه‌های مثبت متعهد و متوجه‌اند
- ۱۱۶..... نُت خودتان را بنوازید
- ۱۱۷..... اول گروه
- ۱۲۰..... ما قبل از من
- ۱۲۱..... تعهد، تعهد را می‌شناسد
- ۱۲۳..... تعهد عملکرد همه را بهتر می‌کند
- ۱۲۴..... خدمت کنید تا عالی باشید
- ۱۲۵..... به گروهتان متعهد باشید
- ۱۲۶..... آیا اهمیت می‌دهید؟
- ۱۲۸..... بیشتر اهمیت بدهید
- ۱۲۹..... مردان و زنان هنرور
- ۱۳۰..... نمی‌توانید وانمود کنید
- ۱۳۲..... فصل هشتم: گروه‌های مثبت همیشه تلاش می‌کنند بهتر شوند
- ۱۳۴..... قانون ادرصد
- ۱۳۵..... صاحب قایق باشید
- ۱۳۵..... سرآمد خوبان
- ۱۳۶..... عشق و پاسخ‌گویی
- ۱۳۸..... خانواده و گروه
- ۱۴۰..... عشق قوی
- ۱۴۰..... نارضایتی مثبت
- ۱۴۱..... دوشنبه‌های حقیقت‌گویی
- ۱۴۲..... گفت‌وگوی چالش‌انگیز داشته باشید
- ۱۴۴..... دوست داشتن در مقابل عشق ورزیدن
- ۱۴۵..... شکل‌گرفته در آتش

- ۱۴۶..... فصل نهم: ما باهم برتر خواهیم بود
- ۱۵۴..... مِراکی
- ۱۵۶..... آیا یک تیم واقعی هستید؟
- ۱۵۸..... یازده عقیده درباره کار گروهی

فصل سوم

گروه‌های مثبت تلاش می‌کنند با هم
به سوی بینشی مشترک با هدفی
بزرگ‌تر پیش بروند

وقتی دلیل و مسیرتان را بدانید، اجازه نمی‌دهید موانع سد راه شما شوند.

در ۲۰۰۶ وقتی آلن مولالی^۱ مدیرعامل شرکت فورد^۲ شد، تجربه زیادی را از نقش قبلی‌اش به‌عنوان سازنده هواپیمای بوئینگ^۳ با خود داشت. همچنین می‌دانست برای موفقیت شرکت خودروسازی که ۱۲ میلیارد دلار خسارت داشت، باید شرکت را با بینش و هدفی مشترک متحد کند. همان‌طور که در کتاب قدرت رهبری مثبت درباره آن نوشتیم، آلن فرهنگ یک فورد^۴ را تشکیل داد تا همه شرکت را به‌صورت گروهی متحد با هدف مشترک کنار هم نگاه دارد تا روی یک برنامه کار کنند و به یک هدف دست یابند. آلن گفت همه باید برنامه را می‌دانستند، آن را می‌پذیرفتند و بی‌وقفه و سرسختانه برای آن تلاش می‌کردند. آلن و گروه یک فورد موفق شدند و به نظر خیلی‌ها این موفقیت یکی از شاهکارهای رهبری بزرگ در تاریخ بود. به نظر من یکی از دلایل بزرگ موفقیتشان این بود که آلن، فورد را با بینشی مشترک و هدفی بزرگتر دوباره ساماندهی کرد. فهمیدم موفقیت گروه زمانی آغاز می‌شود که بینشی مشترک از جایی که می‌روند و هدفی بزرگ برای رفتن به آنجا داشته باشند.

وقتی دلیل و مسیرتان را بدانید، اجازه نمی‌دهید موانع سد راه شما شوند. به پیشرفتتان به‌سوی بینشی مشترک ادامه خواهید داد و هدف بزرگترتان شما را در این سفر تقویت خواهد کرد.

1. Alan Mulally

2. Ford

3. Boeing

4. One Ford

بینش مشترک

واژه کلیدی در اینجا «بینش مشترک» است؛ تنها بینشی که اعضای گروه را به صورت فردی و جمعی ترغیب و متحد می‌کند. این بینش مثل ستاره شمالی عمل می‌کند و تمام اعضای گروه را در یک مسیر پیش می‌برد. شما و گروهتان نیز باید پیوسته یکدیگر را به سمت این ستاره شمالی هدایت کنید. بله، ما دیروز اینجا بودیم؛ اما جایی که باید برویم آنجاست. بله، با این مسئله مواجه شدیم؛ اما حالا می‌خواهیم به آنجا برویم. برنامه‌های کاملی نداریم؛ چون دنیا همیشه در حال تغییر است؛ اما بینش مشترک و ستاره شمالی داریم که ما را راهنمایی خواهد کرد. نقشه راه کاملی نداریم؛ اما مسیری داریم و در آن روبه‌جلو پیش می‌رویم. ما همدیگر را داریم. اگر نگاهمان به ستاره شمالی باشد و باهم به سوی آن پیش برویم، می‌توانیم به بینش مشترکمان برسیم.

هدف بزرگتر

واژه کلیدی دیگر «هدف بزرگتر» است. تحقیقات نشان می‌دهد افراد زمانی بیشترین انرژی را دارند که از نقاط قوتشان برای هدفی بزرگتر استفاده می‌کنند؛ هدفی که فراتر از خودشان می‌رود. هدف فراتر از خود، افراد و گروه‌ها را تحریک می‌کند و به آن‌ها انرژی می‌دهد. هدف فراتر فقط به بینش مشترک مربوط نمی‌شود؛ بلکه به هدفی بزرگتر نیز مربوط است که شما را به سوی بینشی مشترک پیش می‌برد. لازم است شما و گروهتان بدانید چرا وجود دارید و گروهتان چه تغییری می‌تواند به وجود آورد. وقتی همه اعضای گروه بدانند هدفشان چیست و چگونه می‌توانند در رسیدن به آن به هم کمک کنند، انرژی و اشتیاق

گروه افزایش خواهد یافت. به عنوان مثال دوست من جان راوولا^۱، رئیس سوپرفیت^۲، می‌دانست که ۷۵ درصد از جامعه بزرگسال آمریکا پادرد دارند؛ بنابراین با گروهش هدفی بزرگتر ساخت: ایجاد تغییری مثبت در زندگی مردم با زیرساختی قوی. اخیراً اچ‌پی^۳ سوپرفیت را انتخاب کرد تا اولین اسکن پا و تجزیه و تحلیل صفحه فشار را معرفی کند. در نهایت کفی کفش و کفش سفارشی سه بعدی در کارخانه تولیدی سوپرفیت تولید شد. یکی از دلایل عمده منتخب بودن سوپرفیت این بود که گروهش با هدفی مشخص پیش رفت و انرژی مثبت حیرت‌آوری در این پروژه داشت.

هدف محوری

یکی از روش‌های قوی برای تشکیل گروه قوی، هدفمندی به جای داشتن اهداف صرفاً رقمی است. سال‌ها شیرارگانیک ولی^۴ را به سایر برندها در سوپرمارکت ترجیح می‌دادم. نمی‌دانستم چرا این برند برای من جذاب است؛ تا وقتی که در اداره مرکزی دوردست آن‌ها در میان مزرعه‌ای وسیع در وسط ویسکانسین^۵ برایشان سخنرانی کردم. فهمیدم شرکت آن‌ها به اهداف فروش و درآمد اعتقادی ندارد. البته فروششان را برای اهداف بودجه‌بندی، برنامه‌ریزی و رشد شرکت پیش‌بینی می‌کردند و اعداد و نتایج را برآورد می‌کردند؛ اما باور داشتند که اعداد فقط نتیجه فرعی خوب‌زندگی کردن و به اشتراک‌گذاری اهدافشان است.

1. John Rauvola

2. Superfeet

3. HP

4. Organic Valley

5. Wisconsin

ارگانیک ولی به جای تمرکز بر اهداف رقمی، با اشتیاق بر هدف محوری متمرکز بود؛ همچون فراهم کردن فرصتی برای کشاورزان در راستای پایداری طبیعی زمین و تولید محصولات لبنی سالم بدون هورمون و آنتی بیوتیک برای خانواده‌ها. نتیجه اینکه فروش محصولات ارگانیک ولی روزبه‌روز بیشتر شد.

چند سال قبل که با بازیکنان لیگ ملی فوتبال^۱ صحبت می‌کردم، از هر بازیکن خواستم اهدافش را روی کاغذ بنویسد. بعد از چند دقیقه به آن‌ها گفتم نوشته‌شان را پاره کنند.

وقتی کاغذها را پاره می‌کردند، صدای شکایتشان شنیده می‌شد و عصبانیت و ناامیدی‌شان مشخص بود؛ چون برای نوشتن روی آن‌ها وقت و انرژی صرف کرده بودند. سپس پرسیدم: «چند نفر از شما نوشتید "برنده شدن در سوپرپول، برنده شدن در فلان تعداد بازی، گرفتن فلان قسمت از میدان بازی، گرفتن فلان تعداد توپ از حریف"؟» همه دست‌هایشان را بالا بردند.

به آن‌ها گفتم که همه اعضا در اتاق جلسه لیگ ملی فوتبال، اهدافی مشترک دارند. هر شخص و هر گروه بعد از نوشتن اهدافش موفق خواهد شد. البته اهداف شما را موفق نخواهد کرد؛ بلکه تعهدتان به روند کار، رشد و هدف شماست که تشویقتان می‌کند به این اهداف برسید و تعیین خواهد کرد چه موفقیتی را به دست آورید. سپس از آن‌ها خواستم تعهدات و هدفشان برای بازی کردن را بنویسند و با بقیه گروه در میان بگذارند. درحقیقت اعداد و اهداف، افراد را تحریک نمی‌کند؛ بلکه افراد هدفمند اعداد را پیش می‌برند و به اهداف دست می‌یابند. البته سختم به

1. National Football League

این معنا نیست که نباید اعداد را برآورد کنید یا اهداف رقمی داشته باشید. باید ارقام را برآورد کنید. در بیشتر مواقع باید اهداف درآمدی و مقیاس‌های مشابه داشته باشید. اعداد برای هدف شما مانند متر و ترازو برای رژیم غذایی هستند. این شاخص نشان می‌دهد که چطور انجامش می‌دهید. هر سازه‌ای می‌خواهد رکورد اعداد سال گذشته را بشکند. هر نهاد غیرانتفاعی می‌خواهد به افراد بیشتری کمک کند. هر مدرسه‌ای می‌خواهد بچه‌های بیشتری را توانمند سازد. هر بیمارستانی می‌خواهد مرگ و میر بیماران را کاهش و زندگی‌های بیشتری را نجات دهد. خیلی خوب است هدفی داشته باشید و بخواهید به آن برسید؛ اما وقتی هدف یا نتیجه‌ای عددی را مشخص می‌کنید، در صورتی قدرتمندتر و پرنرژی‌تر خواهید شد که هدف بزرگتری را انتخاب کنید تا به اعداد و اهدافتان برسید. هدف بزرگتر منجر به عملکرد بهتر شما خواهد شد!

بینش و رسالت

اغلب از من می‌پرسند آیا باید بینش و رسالت را جدا کرد یا در یک بیانیه ادغامشان کرد. گروه‌ها و سازمان‌های زیادی را می‌شناسم که بیانیه‌های بینش و رسالتشان جداست. فکر می‌کنم خیلی خوب باشد؛ اما من می‌خواهم بیانیه بینش و رسالت را باهم ادغام کنم. به نظر من همه اعضای گروه باید بتوانند به ستاره شمالی‌شان نگاه کنند و بگویند ما می‌خواهیم به اینجا برسیم و به همین دلیل به اینجا می‌رویم. ما باهم همین را می‌سازیم.

مهم نیست که بتوانید آن را در یک یا دو بیانیه انجام دهید. چیزی که اهمیت دارد این است که گروه شما یک بینش و یک رسالت دارد. بیانیه

بینش و رسالتتان را با کمک هم بسازید و وقت بیشتری را برای پیروی از آن صرف کنید. شما می‌توانید بزرگترین بیانیه‌های بینش و رسالت دنیا را داشته باشید؛ اما اگر افرادتان آن را دنبال نکنند، بیهوده خواهد بود. امروزه تقریباً هر سازمانی یک بیانیه رسالت دارد؛ اما فقط سازمان‌های بزرگ افرادی دارند که آن رسالت را دنبال می‌کنند. متأسفانه بسیاری از گروه‌ها از هم می‌پاشند؛ چون هدفشان را فراموش می‌کنند. اما ما برای کار از هم فرومی‌پاشیم؛ فرومی‌پاشیم چون فراموش می‌کنیم چرا این کار را می‌کنیم. دلیلتان را به خاطر داشته باشید تا انرژی‌تان را در طول راه از دست ندهید.

تلسکوپ و میکروسکوپ

شما و گروهتان در این سفر به تلسکوپ و میکروسکوپ استعاره‌ای نیاز دارید. تلسکوپ به شما و گروهتان کمک می‌کند نگاهتان را روی بینش و ستاره شمالی نگاه دارید تا دیدگاه کلی و هدف بزرگترتان را به شما یادآوری کند. میکروسکوپ نیز به شما کمک می‌کند بر کارهایی تمرکز کنید که باید در کوتاه مدت انجام دهید تا بینش مشاهده شده در تلسکوپتان را درک کنید.

اگر فقط یک تلسکوپ داشته باشید، همیشه به فکر بینشتان خواهید بود و درباره آینده رؤیایپردازی خواهید کرد؛ اما تلاشی برای درک آن نمی‌کنید. اگر فقط یک میکروسکوپ داشته باشید، هر روز سخت کار می‌کنید؛ اما شکست‌ها و مشکلات دلسردتان خواهد کرد؛ چون دیگر نمی‌توانید دیدگاهی کلی داشته باشید و هدفتان را فراموش می‌کنید.

باید دائم تلسکوپتان را به کار بیندازید تا به خودتان و گروهتان یادآوری کنید مقصدتان کجاست و چرا به آنجا می‌روید و هر روز با میکروسکوپتان نگاه کنید تا فقط بر چیزی تمرکز کنید که بیشترین اهمیت را دارد و تعهداتتان

را دنبال کنید. آن‌ها کمک خواهند کرد به مقصد برسید و در طول سفر پرنرژی بمانید.

ساخت میلیاردها و کسب مدال طلا

وقتی برایان کاپلمن^۱ و همکار نویسنده‌اش دیوید لویین^۲ در میکروسکوپشان نگاه کردند، میلیاردها را دیدند؛ نه میلیاردها ستاره، بلکه برنامه تلویزیونی بسیار موفق میلیاردها^۳. این دو نفر که فیلم‌های موفقی مثل سیزده اقیانوس^۴ و نگهبانان^۵ را ساختند، سال‌ها با بینش مشترک و هدف بزرگتر کار کردند تا یکی از موفق‌ترین تیم‌های نویسنده هالیوود شدند.

وقتی راز موفقیتشان را از برایان پرسیدم، گفت او و دیوید همیشه بررسالت و هدفشان تمرکز می‌کردند. می‌دانستند هر فیلم، برنامه یا پروژه‌ای که می‌سازند مهم است. وظیفه‌شان این بود که باهم به هدفشان برسند و آن کار را به بهترین نحو انجام بدهند. آن‌ها معتقد بودند اگر برکاری بزرگ و فوق‌العاده تمرکز کنند، می‌توانند داستان‌های بیشتری را تعریف کنند. فیلم یا برنامه بینشی بود که برایش تلاش کردند و هدفشان عالی ساختن آن بود.

آنها به پروژه و به همدیگر متعهد بودند؛ چون هر کاری که باهم انجام می‌دادند، برینش و رسالتشان تأثیرگذار بود. آن‌ها منیت و غرورشان را آشکار نمی‌کردند. از آن‌ها یاد گرفتم وقتی گروهتان با بینش مشترک و هدف بزرگتر پیش می‌رود، غرور و منیت سد راهتان نمی‌شود. گروهی که با یک بینش به سمت یک رسالت پیش می‌رود، اجازه نمی‌دهد جدایی جلوبش را بگیرد.

1. Brian Koppelman
2. David Levien
3. Billions
4. Ocean's Thirteen
5. Rounders

چه برای ساخت میلیاردها و چه برای کسب مدال طلای المپیک، همین اصول به کار می‌رود. همان روزی که با بریایان کاپلمن صحبت کردم، با کری والش جنینگز^۱ هم حرف زدم. کری و میستی می‌ترینور^۲ یکی از تیم‌های قوی والیبال ساحلی بودند. آن‌ها با هم در مسابقات المپیک ۲۰۰۴، ۲۰۰۸ و ۲۰۱۲ مدال طلا کسب کردند و سه بار به قهرمانی جهانی والیبال ساحلی فدراسیون بین‌المللی والیبال^۳ دست یافتند.

وقتی از کری پرسیدم چه چیزی باعث شد او و میستی تیمی فوق‌العاده بسازند گفت: «ما می‌دانستیم مقصدمان کجاست، یک بینش و یک هدف داشتیم و درباره‌ی کاری که باید می‌کردیم تا به هدفمان برسیم، آسوده بودیم. می‌خواستیم واقعاً عالی باشیم. دوست داشتیم تأثیرگذار و سرسخت باشیم. واقعاً عاشق مسابقه و همدیگر بودیم. وقتی با هم بازی می‌کردیم، هیجان زیادی داشتیم. از ابتدا به همدیگر و به رسالتمان متعهد بودیم. می‌دانستیم چه کار باید بکنیم و در واقع با هم به بزرگی و سرفرازی دست یافتیم.»

ناگزیر لبخند زدم. چند ساعت بعد از گفت‌وگو با بریایان، با کری صحبت کردم. جواب‌هایشان به‌طور حیرت‌آوری شبیه هم بود. همان لحظه فهمیدم یک گروه خوب استعداد دارد؛ اما یک گروه عالی بینش مشترک و هدف بزرگتر هم دارد.

1. Kerri Walsh Jennings

2. Misty May-Treanor

3. Federation Internationale de Volleyball

بزرگترین خانواده دنیا

فکر نمی‌کنم هدفی بزرگتر از نجات یتیمان و پذیرفتن آن‌ها در کانون خانواده وجود داشته باشد. چارلز مولی^۱ و همسرش، استرا^۲ از ۱۹۸۹ شروع به این کار کردند.

وقتی چارلز مولی شش ساله بود، خانواده‌اش او را ترک کرده بودند و مجبور شده بود بیشتر کودکی‌اش را تنها در خیابان‌های کنیا^۳ با گدایی زندگی کند. در هفده سالگی هفتاد کیلومتر را تا نایروبی^۴ پیاده رفته بود تا شغلی پیدا کند. قبل از اینکه کارآفرین بزرگی شود و در بیست و سه سالگی شرکت حمل و نقل خودش را راه‌اندازی کند، چندین شغل را امتحان کرده بود. دو دهه بعد، مولی مرکز عملیات تک‌وسیله‌ای خودش را به یک مجتمع تجاری، کشاورزی، نفتی و گازی تبدیل کرد که او را بسیار ثروتمند و معتبر ساخت. مولی همه چیز داشت؛ ازدواجی شاد و فرخنده، هفت فرزند و تمام مزیای ثروت و موفقیت.

روزی با گروهی از بچه‌هایی مواجه شد که در خیابان زندگی می‌کردند. یاد کودکی خودش افتاد و نتوانست آن‌ها را از فکرش بیرون کند. می‌دانست که باید کاری فرای تصور برایشان بکند. مولی و استر هرچه داشتند را فروختند و ثروتشان را صرف نجات، پناه‌دادن، پرورش، آموزش و کمک به بچه‌های خیابانی کنیا کردند. آن‌ها از همه چیزشان دست کشیدند تا به کسانی کمک کنند که چیزی نداشتند.

1. Charles Mully

2. Esther

3. Kenya

4. Nairobi

از آن زمان، خانوادهٔ بچه‌های مولی^۱ زندگی هزاران کودک خیابانی را متحول کرده است. طبق برآوردها از ۱۹۸۹ مولی و همسرش سیزده هزار کودک رها شده را به فرزندی گرفتند و عضوی از خانوادهٔ خود کردند. از آن پس خیلی از آن بچه‌ها به کالج رفتند و معلمان، پزشکان، پرستاران، کارشناسان تجاری و کارآفرینانی موفق شدند. بقیه به خانوادهٔ بچه‌های مولی برگشتند تا زندگی نسل بعد بچه‌های مولی را متحول کنند.

امیدوارم هنگام خواندن این مطالب، این اعداد را نادیده نگیرید و کاملاً بشناسید و درکشان کنید. دربارهٔ سیزده هزار بچه صحبت نمی‌کنم؛ بلکه سیزده هزار بچهٔ بدون سرپناه، بدون خانواده و بدون آینده! یک گروه مثبت فداکار و خیرخواه ثروت و زندگی راحت خودشان را کنار گذاشتند تا دنیا را تغییر بدهند. این رقم روزبه‌روز بیشتر می‌شود. در حال حاضر سه هزار بچه تحت پوشش خانوادهٔ بچه‌های مولی هستند.

مولی را پدر یتیمان و پدر بزرگترین خانوادهٔ دنیا می‌دانند. فیلمی دربارهٔ او ساخته شده که تأثیر زیادی بر من و خانواده‌ام گذاشته است. این فیلم را با خانواده و گروهتان تماشا کنید تا ببینید وقتی گروهی بینش مشترک و هدفی بزرگتر دارد، چه اتفاقی می‌افتد. گروهتان بهتر خواهد شد. وقتی بینش مشترک و هدفی بزرگتر دارید، می‌توانید معجزه کنید.

میزگرد

من خانوادهٔ سیزده هزار نفری ندارم؛ اما می‌خواهم خانوادهٔ چهار نفرهٔ خودم را با بینشی مشترک و هدفی بزرگتر متحد کنم. به توصیهٔ دوستان دان بریتون^۲، هر یکشنبه جلسهٔ خانوادگی برگزار می‌کردیم و باهم یک بینش و رسالت خانوادگی را ارائه می‌دادیم. هر هفته دور میز آشپزخانه می‌نشستیم

1. Mully Children's Family

2. Dan Britton

و صحبت می‌کردیم که چطور با بینش و رسالت‌مان زندگی کنیم و آن‌ها را زنده نگه داریم. درباره مشکلاتی که با آن‌ها مواجه می‌شدیم و راهکارهای ممکن برای پیشرفت صحبت می‌کردیم. بچه‌ها ورزش می‌کردند، خودم اغلب در سفر بودم و دنیایمان پرمشغله و بی‌نظم بود. اما هر هفته وقت می‌گذاشتیم و دور میز می‌نشستیم و صحبت می‌کردیم تا یک گروه خانوادگی قوی بسازیم.

می‌دانم که شما و گروهتان نیز پرمشغله‌اید، کارهای زیادی دارید و باید بیشتر وقتتان را به کارتان اختصاص دهید. اما مطمئن شوید برای چیزهایی وقت می‌گذارید که بیشترین اهمیت را دارند. برای ساختن و بازبینی بینش و رسالتتان وقت بگذارید تا بتوانید آن‌ها را زنده و پابرجا نگه دارید.

بینش و هدف‌تان را زنده نگه دارید

می‌دانم که بسیاری از گروه‌ها با بینش و هدف شروع می‌کنند؛ اما با گذر زمان با مشقت و مشکلات زیادی مواجه می‌شوند و اغلب بینششان را از دست می‌دهند.

می‌خواهم کمکتان کنم بینش و هدف‌تان را بنویسید و راهی برای زنده نگه داشتن آن‌ها پیدا کنید. اگر آن‌ها را زنده و پابرجا نگه ندارید، کم‌کم از بین خواهند رفت. در یک گروه باید دانسته و خودخواسته عمل کنید. درباره بینش و هدف‌تان صحبت کنید. آینده را باهم پیش‌بینی کنید. یادآورها و تصویرهایی ملموس بسازید.

تیم لاکراس دانشگاه کرنل، کلاه ایمنی قرمز به سردارند. یادم است چند سال قبل مسابقه‌شان را در تلویزیون تماشا می‌کردم و هیچ‌وقت ندیدم تیمی با چنین اشتیاق و اراده‌ای بازی کند. باید می‌فهمیدم چه چیزی این

تیم را تحریک کرده که این طور بازی می‌کند. با مربی تیم، جف تامبرونی^۱ آشنا شدم و او داستان کلاه ایمنی‌شان را تعریف کرد. کلاه ایمنی در ابتدا به سخت‌کوش‌ترین، وفادارترین و فداکارترین بازیکن تیم، جورج بویاردی^۲ داده شد که دانشجوی سال اولی دانشگاه بود. وقتی جورج سال آخری بود، حین بازی جلوی توپ پرید و توپ به قفسه سینه‌اش اصابت کرد و باعث مرگش در میدان شد. بعد از او کلاه ایمنی به نمادی تبدیل شد که معنایی خیلی بیشتر از بازیکن فداکار با اخلاق کاری کارگری داشت و نماد جورج و راه و رسم هم‌تیمی بودن شد. تیم تصمیم گرفت بقیه آن فصل برای گرمی‌داشتن یاد جورج و راه و رسم هم‌تیمی بودن بازی کند. به این صورت جف کلاه ایمنی را به میدان بازی آورد و هر بار که تیم نهایت تلاشش را نمی‌کرد، از آن برای یادآوری هدفشان استفاده می‌کرد.

وقتی بازی این تیم را تماشا می‌کردم، تیمی را می‌دیدم که بینش مشترک و هدف بزرگتری داشت. کلاه ایمنی یادآور واقعی هدف آن‌ها برای بازی به افتخار و احترام جورج بود. آن‌ها برای کسی مهم‌تر از خودشان بازی می‌کردند؛ برای او.

بینش و هدف‌تان را واقعی سازید

برای پابرجانگه داشتن بینش و هدف‌تان باید کاری کنید که آن‌ها واقعی به نظر برسند. باید هر فردی در گروه‌تان با بینش و رسالت گروه زندگی کند، آن را با چشمان خودش ببیند و از صمیم قلبش ترغیب شود. برای اینکه بینش و هدف واقعی به نظر برسند، باید معنای خاصی برای اعضای گروه داشته باشند. مثلاً قبل از گفت‌وگو با تیم مدیریت مرکز سلامت پالمتو^۳

1. Jeff Tambroni

2. George Boiardi

3. Palmetto Health

در کارولینای جنوبی،^۱ با گروهی مصاحبه کردم که در بیمارستان‌های این سازمان کار می‌کردند. از آن‌ها دربارهٔ بینش پالمتو و معنا و مفهومش برای اعضای آن پرسیدم. حیرت‌آور است؛ همهٔ اعضای گروه این بینش و رسالت را بازگویی کردند و به‌خصوص می‌گفتند که چه معنایی برای آن‌ها داشته و چطور الهام‌بخش آن‌ها بوده است.

از گروهی که اعضای آن بتوانند معنای بینش و رسالت را بشناسند و به اشتراک بگذارند و بدانند چطور می‌توانند به آن کمک کنند، تیمی قوی به دست می‌آید. این تحقیق نشان می‌دهد وقتی افراد می‌دانند چطور به بینش مشترک و هدفی بزرگ‌تر دست یابند، تعهد و اشتیاقشان افزایش می‌یابد. هر عضوی از گروه می‌تواند بینش مشترک و هدف بزرگ‌تر را واقعی و جذاب بسازد.

یک واژه

یکی از راه‌های قوی که برای کمک به گروه‌ها پیدا کرده‌ام تا بینش و رسالتشان را زنده نگه دارند و با آن زندگی کنند، «یک واژه» است. هر سال هر عضوی از گروه کلمه‌ای را انتخاب می‌کند که آن‌ها را ترغیب خواهد کرد با معنا، رسالت، اشتیاق و هدف بیشتری برای آن سال ادامه بدهند.

دوستان من، دان بریتون و جیمی پیج^۲ این کار را به مدت بیست سال انجام داده‌اند و کلماتی که هر سال انتخاب می‌کنند، الهام‌بخش آن‌ها بوده و زندگی‌شان را به طرق مختلف شکل داده است. حدود هشت سال قبل، آن‌ها به من گفتند که چطور هر سال همراه با اعضای خانواده‌شان واژه‌ای را انتخاب می‌کنند و شب سال نو آن را نقاشی می‌کنند. آن‌ها نقاشی‌ها را در آشپزخانه می‌گذارند تا یادآوری کنند که باید واژه‌شان را زنده نگه دارند و با آن زندگی کنند.

1. South Carolina

2. Jimmy Page

فکر کردم کار آن‌ها خیلی قوی است و من هم این کار را با خانواده‌ام انجام دادم. بعد این فکر را با رهبران و گروه‌های مختلفی که با آن‌ها کار می‌کردم، در میان گذاشتم. واقعاً کارگشا بود و زندگی‌ام را تغییر داد. رهبران واژه‌هایی مثل «عشق، رؤیا، سرمایه‌گذاری، رفتن، اجراکردن، بدون ترس، زندگی و روابط» را به اشتراک گذاشتند. دابو سوینی،^۱ سرمربی تیم فوتبال کلمسون،^۲ بلافاصله بعد از کسب مقام قهرمانی ملی گفت: «تمام سال واژه من عشق بود و به تیم هم گفتم که عشق آن‌ها به همدیگر تغییر بزرگی را ایجاد خواهد کرد.»

این ایده با موفقیت گسترش یافته است و حالا هر سال هزاران گروه واژه‌ای را انتخاب می‌کنند تا الهام‌بخش آن‌ها در محیط کار و خانه باشد. حتی خودروی هندریک،^۳ خرده‌فروش موفق خودرو، یک ماشین تک‌واژه^۴ را ساخته و در اداره مرکزی‌اش به نمایش گذاشته است. این ماشین با واژه‌های کارمندان تزیین شده است. وقتی کارمندان در ساختمان راه می‌روند، واژه‌هایشان را می‌بینند و یادشان می‌آید که باید آن‌ها را زنده نگه دارند. مدارس پیراهن‌های تک‌واژه و دیوارهای تک‌واژه می‌سازند، مشاغل و بیمارستان‌ها نیز واژه‌هایشان را در اتاق جلسه و دفتر کارشان می‌چسبانند. وقتی درباره این ایده صحبت می‌کنم، از مردم می‌خواهم واژه‌ای را انتخاب کنند و دلیل انتخاب آن را هم مشخص کنند؛ چون در اصل دلیل انتخاب واژه به آن معنا می‌دهد تا هدفی قوی بسازد.

1. Dabo Swinney

2. Clemson

3. Hendrick Auto

4. One-Word

مطمئن شوید که همه داخل اتوبوس هستند

وقتی به تیم یا گروه فکر می‌کنم، آن‌ها را سوار بر اتوبوسی تجسم می‌کنم که با بینش مشترک و هدفی بزرگتر به سمت مقصدشان پیش می‌روند. اگر همه داخل اتوبوس نباشند، می‌دانید که با قدرت در مسیر یکسان پیش نمی‌روند.

لازم است گروه در امتداد مسیر توفقی داشته باشد و مطمئن شود که همه داخل اتوبوس هستند. با این فرض که شش ماه قبل با بینش و هدفی مشترک جلسه گذاشتید، نمی‌توانید انتظار داشته باشید هنوز هم همه داخل اتوبوس باشند و از این سفر هیجان داشته باشند. فکر نکنید فقط به این دلیل که آن‌ها در یک گروه هستند یا در یک ساختمان کار می‌کنند، همه سوار اتوبوس شده‌اند.

گاهی باید بایستید و بپرسید: «همه سوار اتوبوسیم؟» اگر بعضی از اعضای گروه داخل اتوبوس نیستند، همان‌طور که بعداً در این کتاب بررسی خواهیم کرد، باید دلایلش را بررسی کنید و وضعیت را بسنجید.

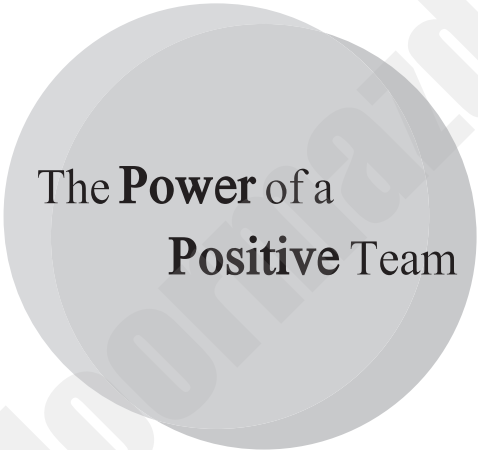
همه یعنی همه

وقتی می‌گویم همه، به افرادی بیشتر از اعضای گروه‌تان اشاره می‌کنم. همه علاوه بر اعضای گروه شامل کسانی است که تأثیر مستقیم بر آن‌ها دارند.

مثلاً در ارتباط با تیم ورزشی دبیرستان یا کالج، جداً توصیه می‌کنم که والدین ورزشکاران نیز سوار اتوبوس شوند. والدین می‌توانند از طریق عقاید و واژه‌هایی که با فرزندانشان در میان می‌گذارند، تأثیر بسیار زیادی بر فرهنگ گروه بگذارند. درک والدین از بینش و هدف گروه و حمایت از آن، فرهنگ گروه را قوی‌تر می‌کند.

این امر در مشاغل نیز صدق می‌کند. وقتی جان راوولا، مدیرعامل سوپرفیت، جلسه‌ای غیررسمی خارج از محیط کار با تیم مدیریتش برگزار می‌کند، همسران آن‌ها و افراد نزدیک و مهم دیگر را نیز دعوت می‌کند. از مدیران و شرکای آن‌ها می‌خواهد اطلاعاتی را دربارهٔ نوآوری‌ها و نتایج استراتژیکی سازمان به دست آورند. همسران و افراد مهم دیگر در آن جلسه با شناخت مسائل پیش‌رو، بینش و اهداف آن‌ها را احساس می‌کنند و عضوی از گروه می‌شوند. این کار باعث می‌شود حمایت و پشتیبانی آن‌ها بیشتر شود و می‌فهمند برای رسیدن به موفقیت چقدر انرژی و تلاش لازم است. حتی یک بار زنی به شوهرش گفت: «باید شنبه‌ها هم سرکار بروی. باید مطمئن شویم که به هدفمان می‌رسیم.»

وقتی هرکسی که بر گروه تأثیر می‌گذارد، با بینش مشترک و هدفی بزرگتر سوار اتوبوس گروه شود، آن گروه بی‌وقفه به نیروی حرکت و انرژی مثبت تبدیل می‌شود.



The **Power** of a
Positive Team

[www.Homeschool.com](http://www.homeschool.com)