

# راہ مری کی

اصول جاودان برترین زن کار آفرین آمریکا

نوشتہ: مری کی ایش

ترجمہ: نیما عربشاہی

# فهرست

مقدمه	۵
فصل ۱- قانون طلایی راهبری	۱۱
فصل ۲- شما با مردم رشد می کنید	۲۴
فصل ۳- علامت ناپیدا	۲۸
فصل ۴- مردم را به موفقیت تشویق کنید	۳۷
فصل ۵- هنر گوش دادن	۴۶
فصل ۶- ساندویچ کردن نقد، میان دو لایه‌ی ضخیم تشویق	۵۶
فصل ۷- کار را که کرد؟ آنکه تمام کرد	۶۴
فصل ۸- اشتیاق... کوهها را جابه‌جا می کند!	۸۱
فصل ۹- سرعت راهبر، معادل سرعت گروه است	۸۹
فصل ۱۰- مردم از چیزی که در ساختنش سهم باشند، حمایت می کنند	۹۹
فصل ۱۱- فلسفه‌ی درهای باز	۱۱۲
فصل ۱۲- به دیگران کمک کن تا به آنچه می خواهند دست یابند تا خودت به آنچه می خواهی برسی	۱۲۰
فصل ۱۳- به اصول خود پایبند باشید	۱۳۰
فصل ۱۴- اهمیت افتخار	۱۳۸
فصل ۱۵- نباید به افتخارات گذشته بسنده کنید	۱۴۹
فصل ۱۶- خطر پذیر باشید	۱۵۷
فصل ۱۷- کار کنید و از آن لذت ببرید	۱۶۳
فصل ۱۸- تا وقتی کسی چیزی نفروشد، اتفاقی نیفتاده	۱۷۱

## مقدمه

اغلب کتابهای راهبری توسط مردان - و برای مردان - نوشته شده است. با اینکه قبول دارم که زنان می‌توانند مطالب زیادی از این کتابها بیاموزند، اما بر این باور هستم که ما نمی‌توانیم خود را از روی همتای مذکرمان، شبیه‌سازی کنیم، زیرا با هم تفاوت داریم. زنان، دیگر نمی‌توانند از سبک مدیریت مردان تقلید کنند، آنطور که کاسب‌کاران مرد از سبک مدیریت ژاپنی تقلید می‌کنند. منظورم این نیست که آمریکاییها و ژاپنیها نمی‌توانند از یکدیگر بیاموزند - آنها می‌توانند و می‌آموزند - به همین ترتیب، زنان نیز می‌توانند فوت و فن‌های فراوانی را از مردان یاد بگیرند. بر این اساس، مردان نیز می‌توانند خیلی چیزها از زنها یاد بگیرند. برای من، P و L فقط نشانگر سود (profit) و ضرر (loss) نیست - بلکه P به معنی مردم (people) و L به معنی عشق (love) هم هست.

مردم به‌عنوان عضو نیروی فروش مستقل، مشتری یا نیروی تدارکاتی وارد مری کی می‌شوند. آنها ما را به نام شرکتی می‌شناسند که «افرادش را نگه می‌دارد» و این باعث افتخار ماست. باور ما به هواداری از مردم، هیچ تناقضی با نیازمان به تولید سود به‌عنوان یک شرکت ندارد. بله، ما چشممان به درآمد شرکت هست، ولی این یک وسوسه‌ی قوی‌تر نیست.

بسیاری ما را معما می‌بینند، ولی داستان موفقیت مری کی برای من یک راز نیست. موفقیت این شرکت فوق‌العاده و نیروی فروش مستقل استثنایی آن، از مسیر رقابت «پرگیر و دار و بی‌رحمانه‌ای» که در دنیای «تجارت‌های

فصل ۱۹ - هرگز پشت ضوابط و فخر فروشی پنهان نشوید	۱۸۰
فصل ۲۰ - حلال مشکلات باشید	۱۹۲
فصل ۲۱ - استرس کمتر	۲۰۰
فصل ۲۲ - پرورش مردم از درون	۲۰۸
فصل ۲۳ - زندگی با قانون طلایی، در کار و بیرون از آن	۲۱۵
نتیجه - راهبرانی که راهبر می‌سازند: میراث زنده‌ی مری کی	۲۲۲
یادداشت	۲۳۰
از همین مترجم	۲۳۲

بزرگ» امری عادی است نگذشته، بلکه از مسیر حساسیت به نیازهای دیگران عبور کرده است. اگر اشتیاق هزاران زن و تعهد کارکنان ما نبود هرگز نمی‌توانستیم تا این حد رشد کنیم. راز موفقیت ما، یک مفهوم راهبری خاص براساس قانون طلایی است که اجازه می‌دهد انصاف در تجارت، به اوج خود برسد. روشهای ما قابل اعمال در هر سازمانی هست و منظور از این کتاب، در میان گذاشتن آنها با شماست.

داستان من از جایی شروع می‌شود که بسیاری آنرا یک پایان موفق می‌دانند. در ۱۹۶۳، پیش از آنکه شرکت خودم را تأسیس کنم، پس از بیست و پنج سال کار در فروش مستقیم، بازنشسته شدم. عاشق کارم بودم و به عنوان دایرکتور آموزشی ملی یک تشکیلات بزرگ، به بسیاری از اهداف خود رسیده بودم. ولی وقتی به حرفه‌ام می‌اندیشیدم، هنوز آنطور که باید نبود.

دلزدگی بازنشستگی باعث بروز حس عمیق نارضایتی در من شده بود. من به موفقیت رسیده بودم، ولی حس می‌کردم که هرگز پاداش کار سخت و تواناییهایم را آنطور که باید نگرفته‌ام. می‌دانستم که فرصتهایی برای استفاده از تواناییهای بالقوه‌ی خود داشته‌ام که فقط به خاطر زن بودنم آنها را از دست داده‌ام. دلم فقط برای خودم نمی‌سوخت زیرا می‌دانستم که زنان بسیاری مانند من از این بی‌عدالتیها رنج می‌برند.

درضمن می‌دانستم که سرکوب خشم، ضرر دارد. سالها به خودم افتخار می‌کردم که آدم مثبتی هستم، ولی آن موقع چه شده بودم؟ آدمی پر از افکار منفی. برای دفع آن احساسات منفی، تصمیم گرفتم فهرستی از همه‌ی اتفاقات خوب بیست و پنج سال گذشته‌ی زندگی‌ام تهیه کنم. اجبار خودم

به مثبت‌اندیشی، روحیه‌ام را به طرز شگفت‌آوری بهبود بخشید. توانستم بر نارضایتی درونی‌ام غلبه کنم، و کم کم شور و اشتیاق قدیمی‌ام بازگشت. در زمان تهیه این یادداشتها به نظرم رسید که این دست نوشته‌ها می‌توانند مبنای یک کتاب با هدف کمک به دیگران باشند. پس ادامه داده و فهرستی از مشکلاتی که حس می‌کردم مانع حرفه‌ام شده بودند تهیه نمودم.

این فهرست را بارها و بارها مرور کردم، و به نظرم رسید دارم یک کارهایی می‌کنم. مانند مادری که تقلا می‌کند تا از فرزندانش محافظت نماید، می‌خواستم به زنان دیگر کمک کنم تا سختیهای مرا تجربه نکنند. متوجه شدم که آن فهرست به شکل یک کتاب فوت و فن با موضوع مسیر درست در جهت انگیزه دادن به مردم درآمد است. ولی مگر من که بودم که کتابی درباره‌ی راهبری بنویسم؟ من هیچ مدرک رسمی در این زمینه یا تبحری در نویسندگی نداشتم. ایده‌هایم هرقدر هم مهم بودند، آخر چه کسی به آنها اهمیت می‌داد؟ با این وجود، قانون طلایی -با دیگران آن کن که بر خود می‌پسندی- مرتباً در ذهنم می‌چرخید. اگر رئیس شرکت خودم بودم، این قانونی بود که حتماً برای برخورد با همه‌ی مردم استفاده می‌کردم -مرد و زن به یک نحو. به نظرم آمد که تبعیت از قانون طلایی، راه آشکار انگیزه‌بخشی و راهبری است.

استدلال می‌کردم که اگر چنین شرکتی وجود داشته باشد، حتماً باید یک «شرکت رویایی» باشد. ناگهان یک سوال جسورانه ولی ساده در ذهنم شکل گرفت: «به جای اینکه فقط درباره‌اش حرف بزنی یا بنویسی، چرا واقعاً تلاش نمی‌دهی؟» اینگونه شد که تصمیم گرفتم این رویا را محقق کنم.

حالا باید کالایی برای فروختن پیدا می‌کردم. یک محصول درجه یک می‌خواستم -محصولی که برای زنان فایده داشته باشد، محصولی که زنان با