

با معماران عصر دیجیتال (۱۸)

اندیشه های استفان کاوی

(بخش دوم)



Mas_hinsh@hotmail.com

ترجمه و تدوین: مسعود بینش

• کدام عادت از عادات هفت گانه بیشتر مورد بی توجهی و بی مهری قرار می گیرد؟

- همین عادت سوم که باید نخست، امور نخست را قرار داد. به همین دلیل بود که من کتاب «نخست امور نخست» را در سال ۱۹۹۴ منتشر کردم.

• عادت چهارم اصل تفکر برنده - برنده است. چگونه می توان تفکر برنده - برنده داشت؟

- این اصل یک چارچوب ذهنی و قلبی است بر اساس احترام متقابل. افراد به جای «من» از «ما» استفاده می کنند. برنده - برنده اندیشیدن یعنی سهیم شدن در اطلاعات، قدرت و منافع، که اختلافات را حل و فصل می کند و افراد را در جهت منافع و راه حل های دوجانبه یاری می رساند. باید به دنبال راه حلی بود که به همه طرفها سود برساند. اصل طلایی حیات می گوید، همان طور که با دیگران رفتار می کنی با تو رفتار خواهند کرد. یعنی آنچه برخورد نمی پسندی بر دیگران میسند. رهبری جمعی تنها با برنده - برنده اندیشیدن امکان پذیر است. تفکر برنده - برنده زندگی را عرصه همکاری تلقی می کند نه میدان رقابت. تکنیک نیست، فلسفه کلی کنش متقابل انسانهاست. اصل برنده - برنده با تمرکز بر نتایج - و نه روشها - نیروی بالقوه فراوانی را آزاد کرده و کار جمعی قابل توجهی را پدید می آورد. به علاوه، به جای اینکه تنها به «تولید» بیندیشد به «قابلیت تولید» توجه می کند.

• این مسئله در مدیریت و رهبری چه نقشی دارد؟

- حفظ تعادل میان تولید و قابلیت تولید مخصوصاً در مورد دارائیهها یا سرمایه های انسانی یک سازمان یعنی مشتریان و کارکنان حائز اهمیتی ویژه است. حکایت غازی که تخم طلا می گذاشت را حتماً شنیده اید. جوهر موثر بودن یا کارایی، حفظ تعادل میان تولید و قابلیت یعنی تعادل میان تخم طلا (تولید) و آسایش غاز (قابلیت تولید) است.

• نخست بخواهید بفهمید آنگاه جویای تفاهم باشید که عادت پنجم مورد نظر شماست به چه معناست؟

- این اصل شاه کلید روابط موثر با دیگران است. اگر می خواهید ارتباط موثر برقرار کنید از درک صحیح آغاز کنید. وقتی ما با نیت درک دیگران - و نه با نیت پاسخ به آنان - به سخنانشان گوش می کنیم، پایه و اساس

ارتباطی راستین را بنا می نهم. وقتی طرف مقابل حس می کند که شما قبل از هر چیز مایل هستید او را درک کنید خود را فردی ارزشمند و معتبر احساس می کند در نتیجه از موضع دفاعی خارج می شود و درونی ترین افکار و احساساتش را از پرده برون می افکند. اغلب مردم با نیت پاسخ دادن به سخنان دیگران گوش می دهند نه اینکه قصد درک آن را داشته باشند. گوش کردن موثر یعنی گوش کردن سرشار از همدلی، یعنی گوش کردن با نیت درک کردن است. کلمات تنها ۱۰ درصد ارتباطات روزمره ما را تشکیل می دهند. ۳۰ درصد به لحن بیان و ۶۰ درصد باقیمانده به حالات و رفتار مرتبط است. در گوش کردن همدلانه، تنها از گوشهای خود استفاده نمی کنید بلکه از قلب و چشمهایتان نیز مدد می جوئید. پزشکی که قبل از تشخیص، تجویز کند قابل اعتماد نیست.

• شما از اعتماد به عنوان حساب بانک عاطفی نام برده اید. فضای اعتماد چگونه پدید می آید؟

- کلید ساختن اعتماد در یک فرهنگ، وفادار بودن نسبت به آنهایی که غایب هستند و داشتن انصاف نسبت به دیگران است. صداقت و وفاداری نسبت به افراد غایب و اجتناب از بدگویی و شایعه پراکنی در مورد آنان بشدت تحت تاثیرشان قرار می دهد. حساب بانک عاطفی نمایانگر میزان اعتمادی است که در ارتباط با دیگران می اندوزیم. مانند حساب مالی در این حساب پس انداز و از آن برداشت می کنیم.

• چه چیزهایی موجودی این حساب را تغییر می دهد؟

- اعمالی مانند تلاش در جهت اینکه نخست بخواهید بفهمید، مهربانی، وفاداری به قول و صداقت در برابر افراد غایب، موجودی این حساب را بالا می برد. برعکس، نامهربانی، بدقولی، غیبت و دورنگی اندوخته این حساب را کاهش می دهد و حتی به مرحله ورشکستگی می کشاند.

• عادت ششم یعنی ایجاد نیروی جمعی چگونه پدید می آید؟

- ایجاد نیروی جمعی ثمره و میوه دو عادت پیشین است. روحیه تیمی خمیرمایه رهبری مبتنی بر اصول است. بهادادن به تفاوتها جوهره کار تیمی است. راههایی را بیابید که با هر کس مشارکت کنید. اختلاف در انسانها را ارزش

بگذارید. نیروی جمعی راه حل سوم است نه راه من یا راه تو. راه سوم از راه حل هریک از ما بهتر است. نیروی جمعی میوه و ثمره احترام دو جانبه است؛ محصول درک و تحلیل از تفاوت‌های یکدیگر در مقام حل مسایل و بهره‌گیری از فرصتها. همکاری خلاقانه، هم‌افزایی را در پی دارد.

● عادت هفتم به توصیه شما تامل کردن و تیز کردن اره است. چگونه این کار باید انجام شود؟

- این عادت عامل موثر در نگهداری و ارتقا، بزرگترین تواناییها و سرمایه‌های زندگی به شمار می‌رود. اره را تیز کردن یعنی پیوسته زندگی و هستی خود را از جهات مختلف جسمانی، روحی، اجتماعی و معنوی ارتقا دهیم. برای این کار بساید گاه با خود خلوت کنیم. گاه باید دست از کار کشید و در گفتار و رفتار خود درنگ و تامل کرد. این همان قابلیت تولید فردی است. تجدید قوای روحی مستلزم تامل و صرف وقت است. تیز کردن اره از فعالیت‌های مربوط به امور ضروری غیراضطراری است. این عادت بهبود مستمر و جلوگیری از فرسودگی هر انسان و شرکتی را تضمین می‌کند و آنها را در مسیر رشد قرار می‌دهد.

● آیا این اصول هفت‌گانه را شما ابداع کرده‌اید؟
- من اصول هفت عادت را ابداع نکرده‌ام و نمی‌توانم اعتباری از این نظر برای خود قائل شوم. من صرفاً آنها را جمع‌آوری و سازماندهی کرده و به ترتیب در چارچوبی قرار داده‌ام.
● اشاره کردید که اصول هفت عادت در تعلیمات ادیان نیز وجود دارد. چگونه؟

- هفت عادت برپایه یک سری اصول استوار است. گرچه این اصول در همه جا یکسان است اما توصیف و عمل به آن برحسب فرهنگ خاص هر منطقه متفاوت است. من اصول هفت‌گانه را به اشکال مختلف در شش مذهب عمده جهان یافته‌ام و آنها را در اخبار و احادیث مذهبی شان مشاهده کرده‌ام. مدار جهان برپایه اصول می‌گردد: اصل عدالت یا برد - برد، اصل مسئولیت‌پذیری یا عامل بودن، اصل مقصود نهای زندگی یا رسالت شخصی و نیز اصول یکپارچگی وجود، احترام، همکاری، ارتباطات و نونگری.

● منظور از یکپارچگی وجود چیست؟
- تمامیت وجود یعنی اتصال و یکپارچه شدن با

اصول نه با افراد. به اعتقاد من، یکپارچگی شخصیت اساسی‌ترین عامل ارزشمندی انسان به شمار می‌رود. برای اینکه فرد در زندگی یکپارچه باشد باید آموزش ببیند و از وجدانش تبعیت کند. در دریای ژرف ادبیات خردورزانه و ارزشمند هم مذاهب و هم جوامع به غواصی بپردازد. زندگی انسانهای بزرگ را که به خاطر داشتن ویژگی یکپارچگی شخصیت خدمات زیادی به جامعه کرده‌اند مطالعه کند تا وجدانش حساس و قوی شود. سپس یاد بگیرد که گوش کند.

● آیا منظور از یکپارچگی وجود، صادق بسودن است؟

- نه، صداقت یکی از نمودهای یکپارچگی است. تمامیت وجود نسبت به صداقت در مقام بالاتری قرار دارد، یعنی یکپارچگی وجود بالاترین شکل صداقت است. یکپارچگی، نگرش و عقیده‌ای است که شما راجع به خود دارید. وقتی ترجیح می‌دهیم برای هماهنگی و تطابق با دیگران، آنچه را که حس می‌کنیم درست است نادیده بگیریم و هم‌رنگ جماعت شویم، یکپارچگی وجود را از دست می‌دهیم. ممکن است به طور موقت نظر عموم را جلب کنیم و صداقت خود را نشان دهیم اما بنا از دست دادن تمامیت وجود، حتی آن روابط را ضعیف‌تر می‌کنیم. تمامیت وجود صداقت را نیز شامل می‌شود اما عکس آن صادق نیست. اگر ذهن خود را صرفاً بر صداقت متمرکز کنید و مراقب تمامیت وجودتان نباشید در پرتگاه فرصت‌طلبی فرو خواهید افتاد. جلب اعتبار از کسب محبوبیت مهمتر است. احترام و اعتبار دیر یا زود به عشق و محبت منجر می‌شود. به این دلیل است که من براین باورم که تواضع مادر همه اصول است.

● چگونه چنین است؟
- فروتنی به ما کمک می‌کند تا زندگی خود را حول اصول متمرکز کنیم. کمک می‌کند به اینکه به دیگران توجه کنیم و آنها را به حساب آوریم. به تجربه دریافته‌ام که همه کارهای نیک زاینده فروتنی است. تواضع به ما می‌گوید که ما تحت کنترل نیستیم، اصول تحت کنترل است، از این رو ما خود را به اصول تسلیم می‌کنیم. به عکس، غرور می‌گوید ما تحت کنترل هستیم و چون ارزشهای ما بر رفتار ما حاکم است می‌توانیم مطابق میل خود زندگی

کنیم. بنابراین، ضروری است که اصول گرا باشیم و به آن ارجح نهیم.

● جایگاه و ارزش خدمت به دیگران در این اصول کجاست؟

- سرور و شادمانی واقعی مولود ایثار و خدمت به مردم است. تفاوتی نمی‌کند که چه شغل و پیشه‌ای دارید، مادامی که احساس می‌کنید در خدمت به دیگران هستید کار خود را به بهترین شکل انجام داده‌اید. برعکس، وقتی منافع خود را مرکز توجه قرار می‌دهید به پست‌ترین نوع کار و فعالیت آلوده می‌شوید. این یکی از قوانین طبیعت است.

● آیا این هفت عادت بر شرکتها و سازمانها نیز تاثیر گذار است؟

- تاثیر قابل ملاحظه این اصول بر نتایج عملکردهای کلیدی نظیر عادت‌ها، فضای محیط کار، خدمت‌دهی به مشتریان و سهامداران کاملاً روشن است. سود و بازگشت سرمایه به سازمانها حاکی از عمیق‌ترین تاثیرات هفت عادت بر آنهاست. تحقیقات نشان می‌دهد که آموزش هفت عادت، به صرفه‌جویی قابل توجه مالی از طریق کاهش سرمایه و افزایش صرفه‌جویی در وقت منجر شده است. این بدان معناست که آموزش هفت عادت بازده کار را چندبرابر بالا برده است. بنابراین، اصول هفت‌گانه به همان اندازه که در سطوح مدیریتی و تشکیلاتی کاربرد دارد در سطوح فردی و بین افراد نیز سودمند است.

● شما سالها پس از انتشار کتاب هفت عادت، کتاب هشتمین عادت را نیز منتشر کردید. هشتمین عادت چیست؟

- حرکت از کارایی به عظمت و شکوه. از زمان چاپ هفت عادت (۱۹۹۰) دنیا بسیار تغییر کرده است. چالشها و پیچیدگیهایی که ما در زندگی شخصی یا خانوادگی و محیط کاری و سازمانها و ارتباطات با آن مواجهیم بسیار تفاوت کرده است و یک تفکر و مهارت جدید را می‌طلبد؛ یک عادت جدید که هشتمین عادت است. یک بعد اضافی به هفت عادت که ما را از کارایی فراتر برد و بر مسیری هدایت کند که به عظمت منتهی شود. این عادت چالش عصر کارکنان فرهیخته است. عادت هشتم راجع به یافتن «صدای» خود است و کمک به دیگران که خود را پیدا کنند. کمک به دیگران برای کشف وجود راستین شان بزرگترین

مردم باید به اثربخشی فکر کرد و درباره اشیاء به بازدهی و کارایی.

● شما قطب نما و ساعت را به عنوان نمادهای اثربخشی و کارایی معرفی کرده اید. چگونه؟

- ما برای ساعت به خاطر سرعت و بازدهی اش ارزش قائل هستیم. به نظر من ساعت سمبل بازدهی است و قطب نما نشانه اثربخشی.

قطب نما یک احساس جهت، هدف، چشم انداز، طرح و توازن را پدید می آورد. یک وجدان آگاه به منزله یک نمایشگر درونی و سیستم راهنما عمل می کند. برای حرکت از ذهنیت ساعت به ذهنیت قطب نما شما روی توانمندسازی دیگر افراد تمرکز می کنید.

هنگامی که از قطب نما استفاده می کنیم، برنامه زمانی خود را برای مردم، اهداف و اصول تحت الشعاع قرار می دهیم یعنی اولویتهای برتر قطب نما، اولویتهای کوچک تر ساعت را به زیر می کشاند. به این جهت است که وقتی به وسیله وجدان آگاه یعنی قطب نما درونی هدایت می شویم ممکن است برنامه زمان بندی قبلی خود را نادیده بگیریم و ساعتها وقت خود را به یک شخص اختصاص دهیم. باید با هدایت وجدان جلورفت نه با زور بسازدهی ساعت، زیرا وجدان با تمامیت و کلیت زندگی من سروکار دارد.

● آیا آموزش هم در این راه موثر است؟

- اگر وجدان و خودآگاهی با علم و تجربه غنی و آزموده شود کمک می کند که انسان تصمیمات عاقلانه بگیرد. افراد کوتاه بین و سطحی نگر آموزش را هزینه به حساب می آورند و نه سرمایه گذاری. حال آنکه هزینه کردن در بخش آموزش افراد و کارکنان پرسودترین سرمایه گذاری است و موجب تحول اوضاع و شرایط می شود.

● از توانمندسازی سخن به میان آوردید. تعریف شما از توانمندسازی چیست؟

- توانمندسازی شامل چهار سطح فردی، اجتماعی، مدیریتی و سازمانی است. در سطح فردی، توانمندسازی یعنی افزایش پتانسیل خلاقیت. برخی افراد که «ذهنیت محدود» دارند تصور می کنند اگر خود را توزیع کنند به این معناست که قدرت کمتری دارند. اگر دانش خود را تسهیم کنند این بدان معناست که دانش یا کنترل کمتری دارند. به این دلیل است که افراد قبل از اینکه بخواهند دیگران را توانمند

ساختن یک سازمان مبتنی بر کیفیت فراگیر مستلزم ساختن انسان مبتنی بر کیفیت فراگیر است.



اگر ما جامعه ای صرفاً مصرف کننده داشته باشیم و نه تولید کننده در نهایت چیزی برای مصرف باقی نخواهد ماند.

نیمکره راست رهبری. مدیریت موثر یعنی اولویت بندی کارها و تحت امور نخست را قرار دادن. رهبری اولویت کارها را به گونه ای کلان مورد توجه قرار می دهد و مدیریت برای جزء جزء آن اولویت قائل است. رهبری یک انتخاب است و آن گونه که بیشتر افراد به عنوان یک موقعیت به آن فکر می کنند نیست.

موقعیت در مدیریت نمی تواند شکست در رهبری را جبران کند. رهبری نردبان ترقی را به دیوار درست تکیه می دهد.

● در مدیریت و رهبری اثربخشی مهمتر است یا کارایی؟

- اگر به اصول ارزشی ارجح نهمیم می توانیم به نتایج دلخواه نایل آئیم و توانایی دستیابی به نتایج بزرگتر را کسب کنیم. من این حالت را اثربخشی نام می نهم. بنابراین، اثربخشی دستیابی به نتایج دلخواه به شیوه ای است که به ما امکان می دهد به نتایج بزرگتری دست یابیم و موفقیتهای متوازن و ماندگار را تجربه کنیم. افراد موثر زندگی و روابط خود را براساس اصول، مدیریت می کنند. به نظر من درباره

هدیه ای است که می توانید به آنان ارزانی کنید.

● شما نسبت به کیفیت، رویکرد درون به بیرون دارید، ممکن است این رویکرد را توضیح دهید؟

- کلید کیفیت فراگیر در یک سازمان، افراد با کیفیت فراگیر هستند که می دانند چگونه برنامه ریزی و چگونه از قسطب نما استفاده کنند.

درواقع شما و من کلیدهای کیفیت فراگیر هستیم. برای دستیابی به کیفیت به تمرکز روی منش، اصول و معنا و رویکرد درون به بیرون داریم. ساختن یک سازمان مبتنی بر کیفیت فراگیر مستلزم ساختن انسان مبتنی بر کیفیت فراگیر است.

● چگونه می توان مدیریت مبتنی بر اصول را پیاده کرد؟

- تنها زمانی فلسفه مدیریت مبتنی بر اصول مجال ظهور می یابد که ترویج و توسعه ارزشهای کلی بیش از هر چیز کانون توجه قرار گیرد. در فقدان هدف و نظام ارزشی مشترک، مدیر ناچار است برای انسجام و هماهنگی امور، پیوسته بر همه چیز نظارت داشته باشد. این شیوه مدیریت هیچگاه نمی تواند قابلیتها، صداقتها و خلاقیتهای افراد را بروز دهد. سازمانهایی که از روش سلسله مراتب بالا به پایین استفاده می کنند به تدریج در طول زمان فرهنگ تمرکز قدرت و دیوانسالاری را تثبیت می کنند. افراد هرگونه تغییری را به تصمیمات مقامات بالاتر موکول می کنند و به جای بروز افکار و ایده های نو و خلاقانه، همه چیز را در بوته عیب جویی و خرده گیری قرار می دهند. تازه وقتی آموزش می بینند تا افکارشان را از درون به بیرون متمرکز کنند دیدگاه آنها این است که این نکته ها خوب و ارزشمند است اما فردی که باید این مطالب را گوش کند اینجا نیست! اما اگر الگوی خوب، رهبر شرکت تلقی شود و ارتباطات باز و صریح ترویج شود و اعتماد ریشه بدواند فرهنگی پدیدار می شود که موجودیت شرکت را در بحرانی ترین شرایط حفظ می کند و به پیش می راند.

● تفاوت رهبری و مدیریت در چیست؟

- مدیریت یعنی مرور و بررسی و تجزیه و تحلیل و تعیین اولویتهای رعایت موارد خاص. رهبری ضمن برخورداری از توانایی بیشتر به نیمکره راست مغز متکی است و براساس فلسفه استوار است و مقامی والاتر از هنر دارد. با نیمکره چپ مغز باید مدیریت کرد و با

سازند باید به خود توجه کنند و خود را بسازند. توانمندسازی حقیقتاً شامل پدید آوردن شرایطی است در سطح فرد، اجتماع، مدیریت و سازمان که تمامی قابلیت‌ها به کار گرفته شود.

● چرا برخی افراد یا اجتماعات یا سازمانها در مسیر توانمندسازی نیستند؟

- آنها به جای قبول مسئولیت تنها از دیگران گله و شکایت می‌کنند. آن لحظه ای که شما زندگی عاطفی خود را بر ضعف دیگر افراد بنا می‌نهد شما خود را ناتوان ساخته‌اید. آنها همچنین دیگران را ناتوان می‌سازند به این صورت که سازمانهایی بنا می‌گذارند که افراد واقعا نمی‌توانند از توان و خلاقیت و انگیزه خویش استفاده کنند. اساس توانمندسازی آگاهی از این مسئله است که «توان» قبلاً در آدمیان وجود دارد. آنچه ما نیاز داریم تنها خلق شرایط برای آزاد کردن آن است.

● چرا باید وقت گذاشت و سازمانها را توانمند کرد؟

- ساده است. اگر این کار را انجام ندهیم بقا نخواهیم داشت. بازار جهانی همه چیز را تغییر داده است. شما نمی‌توانید کیفیت را ایجاد کنید. مگر اینکه افرادی داشته باشید که توانمند باشند و مشتری گرا و سریع و انعطاف پذیر. در بیمارستانها، مدارس و حکومتها نیز وضعیت مانند سازمانهاست. دلیل دیگر برای توانمندسازی پدید آوردن شهروندان مسئول است. به عنوان مثال اگر خانواده‌ها فرزندان خود را توانمند سازند آنها نمی‌توانند عضو موثر اجتماع باشند. آنها به جای اینکه مولد باشند مصرف کننده خواهند بود. اگر ما جامعه ای صرفاً مصرف کننده داشته باشیم و نه تولیدکننده، در نهایت چیزی برای مصرف باقی نخواهد ماند!

● چه شرایطی لازم است تا توانمندسازی تحقق یابد؟

- اولین شرط «اعتماد» است که شامل منش و رقابت است. منش اشاره دارد به یکپارچگی وجود آدمی و آنچه من «ذهنیت سرشار» تعبیر می‌کنم. توسعه مهارت‌های تعاملی نیز نیاز است یعنی سیستمی فکر کردن و تیمی عمل کردن و هم افزایی ایجاد کردن. با رقابت می‌توان دریافت که چگونه تمام قطعات یک تصویر را کنار هم گذاشت و «تصویر بزرگ» را دید. دومین شرط اعتمادی است که از شرط اول

پدید می‌آید. وقتی افراد بتوانند به یکدیگر اعتماد کنند به این معناست که آنها قادرند بده بستان داشته باشند. آنها وجودشان یکپارچه است و قابل اعتماد. تعهداتشان را عمل می‌کنند. تفکر برنده - برنده دارند. وقتی اشتباه می‌کنند عذر می‌خواهند. همواره سعی می‌کنند ابتدا موقعیت دیگر افراد را درک کنند. قبل از اینکه درصدد این باشند که درک شوند. آنها این «ذخائر» را - به تعبیر من - در حساب بانک عاطفی که هر یک از ما با دیگران داریم پس انداز می‌کنند. اگر چنین باشد شرط سوم یعنی توافق برنده - برنده تحقق می‌یابد. این مسئله اساساً به معنای یک تعهد و فهم متقابل بین افراد، بین تیم، بین تامین کننده و شرکت و بین مشتری و سازمان است. شرط چهارم حرکت در چارچوب و اصول اخلاقی و قانونی است. شرط پنجم فراهم آوردن ساختارها و سیستم‌هایی است که توانمندسازی فردی یا تیمی را تقویت می‌کند. به این حوزه، مهندسی مجدد سازمان می‌گویند. شرط ششم ارزیابی عملکرد است با استفاده از اطلاعات مالی و سهامداران و مشتریان و تامین کنندگان و کارکنان و خانواده‌هایشان و اجتماع. شرط هفتم - از خورد دادن به عملکرد توافق برنده - برنده است که آن را بارور می‌سازد.

● آیا در ارزیابی عملکرد سازمانها تنها می‌توان به شاخصهای مالی تکیه کرد؟

- شاخصهای مالی تنها ۹۰ درجه از ۳۶۰ درجه است. دانش اندک داشتن درباره امری چیز خطرناکی است. شاخصهای مالی نیز بدون درک کامل از منابع انسانی همه اطلاعات خطرناک است. این شاخصها تنها تأثیرات برنامه‌ها را نشان می‌دهند، اما راجع به فرهنگ یا برنامه نویسی، یعنی درباره افراد واقعاً چیزی نمی‌گویند. بنابراین به این ۹۰ درجه باید ۹۰ درجه‌های دیگر را از نگاه مشتریان و فهم عادات و انگیزه‌ها و نیازها افزود. ۹۰ درجه دیگر فهم افراد است و فرهنگ و خانواده آنها. و نیز ارتباطات و تامین کنندگان و توزیع کنندگان و فروشندگان و حکومت و محیط. یک بازخورد ۳۶۰ درجه یعنی یک رویکرد علمی، سیستمی و منظم نیاز است.

● مشخصه‌های عصری که در آن زندگی می‌کنیم چیست؟

- ما نشانه‌های گسیختگی اجتماعی را همه جا

مشاهده می‌کنیم: جدایی خانواده‌ها، شکست کسب و کارها، کاهش فضای اعتماد، ارتباطهای صوری و نمایشی و جنگ بخشهای مختلف اجتماع. هنوز حل مسائلی که با آن مواجهیم نیازمند سطح بالای همکاری است. بازگشت به اصول منش اخلاقی یک نیاز بسیار ضروری است.

● اهمیت توازن کار و خانواده تا چه حد است؟

- خانواده نیز به منزله یک سازمان است. مدار جهان بر اعتدال و توازن استوار است. از دست دادن تعادل و توازن بین کسار و خانواده سبب می‌شود که اصالت حیات خود را از یاد ببریم و در یکی از این دو کانون ناکام باشیم.

● چه کسی بر شما بیشترین تأثیر را داشته است؟

- من از گاندی بیشتر تأثیر پذیرفته‌ام و راهی که او یاد داد: برنده - برنده شدن. اساس فلسفه و رویکرد او در آزادسازی ۴۰۰ میلیون هندی همین بود. از ادبیات فکری همه مذاهب و فرهنگهای ارزشمند نیز تأثیر پذیرفته‌ام.

● هدف زندگی از نظر شما چیست؟

- من فکر می‌کنم به این دلیل پدید آمده‌ام و اینجا هستم که موثر باشم و سهمی را ایفا کنم و حقی را ادا کنم و تفاوتی ایجاد کنم نه اینکه فقط زنده باشم. ما اصالتاً برای خدمت و تأثیرگذاری آفریده شده‌ایم. چه این را یک چشم انداز بدانید یا ماموریت یا هدف، تفاوت چندانی نمی‌کند. مسئله اصلی آن است که این شما هستید که به طور مستمر ارزش افزوده ایجاد می‌کنید و تنها چیزی که بقا را ممکن می‌سازد همین معناست. به تعبیر چاردین «ما انسانهایی نیستیم که یک تجربه معنوی داشته باشیم بلکه موجودات معنوی هستیم با تجربه انسانی» □

منابع

۱- استفان کاوی، «هفت عادت مردمان موثر»، ترجمه محمدرضا ال یاسین، انتشارات هامون، ۱۳۷۶.

۲- استفان کاوی، «زندگی با هفت عادت»، ترجمه

محمدرضا ال یاسین، انتشارات هامون، ۱۳۸۲.

3 - STEPHEN COVEY, "FIRST THING FIRST",

1994. WWW.FRANKLINCovey.COM

4 - STEPHEN COVEY, "KEYS TO TOTAL QUALITY", 1991. WWW.FRANKLINCovey.COM

5 - STEPHEN COVEY, "CHARACTER FIRST",

1994. WWW.FRANKLINCovey.COM

6 - STEPHEN COVEY, "BE LOYAL TO THOSE ABSENT", 1994. WWW.FRANKLINCovey.COM

7 - WWW.STEPHENCovey.COM.