

مرد واقعی

یک کلاس درس برای اثر گذاری و موفقیت

دارن هاردی

ترجمه: شادی حسن پور

مرد واقعی

یک کلاس درس برای اثرگذاری و موفقیت

نویسنده: دارن هاردی

ترجمه‌ی شادی حسن پور

نگار

اسه : هاردی، دارن

Hardy, Da

و نام پدیدآور : مرد واقعی: یک کلاس درس برای اثرگذاری

بت/ دارن هاردی؛ ترجمه شادی حسن‌پور؛ ویراستار حسین یاغچی.

صات نشر : تهران: نگاه نوین، ۱۳۹۷.

صات ظاهری : ۸۴ ص: ۵/۱۴×۵/۲۱ س.م.

ت : مجموعه کتابهای ثروتمندان خودساخته.

: ۹۷۸-۶۰۰-۸۹۱۳-۱۱-۵

نت : عنوان اصلی: better man.

دیگر: یک کلاس درس برای اثرگذاری و موفقیت.

ع : مردان -- راه و رسم زندگی

ع : Men -- Conduct of life

ع : مردان -- روان‌شناسی

ع : Men -- Psychology

افزوده : حسن‌پور، شادی، ۱۳۶۹ -، مترجم

ندی کنگره : HQ۱۰۹۰/۵۲م۴ ۱۳۹۷

ندی دیویی : ۳۰۵/۳۱

کتابشناسی ملی : ۵۲۳۳۵۳۴

یک: جامعه

چند وقت پیش چهل و هفت ساله شدم. از این که سنم بیشتر می شود، خوشم می آید. هر سال نسبت به سال قبل، سال بهتری خواهد بود. احساس می کنم هر سال که می گذرد، تمرکز روی نگرش هایم، درک و فهمم نسبت به موضوع های مختلف و شناختی که از خودم و دنیای اطرافم دارم، بیشتر می شود. خب نمی توانم بگویم لزوما هر سال، هوشمندی بیشتری به دست آورده ام، ولی قطعاً دانایتر شده ام. همان طور که سقراط می گوید «تنها هوش واقعی این است که بدانی هیچ چیز نمی دانی». این جمله، خیلی خوب منظورم را می رساند.

بعضی مردان و حتی زنان، در این برهه ی زمانی از زندگی، یعنی میان سالی، دچار بحرانی می شوند که به آن «بحران میان سالی» می گویند. در این کتاب می خواهم به صورت خاص با آقایان صحبتی داشته باشم و آن ها را مخاطب اصلی خودم در مورد این بحث می دانم. این بحران میان سالی ممکن است به موقعیت خیلی سختی برای خیلی از مردها تبدیل شود. «کارل یونگ»، روان پزشک و فیلسوف بزرگ سوییسی، میان سالی را این طور توصیف می کند: «میان سالی، مرگ نهایی پندار و خیال بیهوده ی دوران جوانی ست.» می دانید که ما دوران جوانی را یا به شکل کاملاً ناخود آگاه سپری می کنیم یا فقط نسبت به خودمان آگاهیم و به بیان ساده تر، فقط به خودمان فکر می کنیم. خود آگاهی ما در آن زمان، خیلی محدود و کم است و فقط به مسائل شخصی مان ربط دارد. در آن دوران به مسائل ظاهری، رفتار دیگران، احساسی که با رفتارشان به ما می دهند و تمایل مداوم به کسب لذت و قدرت، خیلی توجه می کنیم تا ضمیر خودخواه وجودی مان را تغذیه کنیم و احساس بهتری به دست آوریم. در ضمن در دوران جوانی، اسیر دیدگاه های آرمان گرایانه،

انتظارات بیش از حد و اغراق شده، خوشبینی بی دلیل و نداشتن شناخت درست از مشکلات می شویم. ولی در دوران میان سالی، پرده ها کنار می روند و با واقعیت گاه تلخ و گزنده روبه رو می شویم.

وقتی آقایان وارد این مرحله ی میان سالی می شوند، خیلی های شان با آن مبارزه می کنند. نمی خواهند قبولش کنند. مرگ دوران جوانی، می ترساندشان و وادارشان می کند خودشان را به اوهام و خیالات دوران جوانی برگردانند. ماشین های مسابقه ای پرزرق و برق می خرند، لباس هایی می پوشند که فقط نوجوان ها یا جوان های بیست و چند ساله به تن می کنند و حتی شاید رفتارهای سرکشانه یا نامناسب پیدا کنند. این ها همه تلاشی بی فایده و توسلی ناامیدکننده به دوران جوانی از دست رفته اند. اگر از دور به آن ها نگاه کنید، رفتارشان خیلی مسخره به نظر می رسد. انگار یک دانش آموز دبیرستانی می خواهد با عجز و ناله کاری کند دوباره سر کلاس پنجم دبستان بنشیند و مثل کودکان لباس بپوشد و رفتار کند.

ولی لزومی ندارد این مرحله به این صورت بگذرد. باید این مرحله ی گذار را مرحله ای برای تغییر و تحول در نظر بگیرید. اسمش را «بحران میان سالی» نگذارید؛ به آن بگویید «رنسانس میان سالی». باید هم همین طور باشد. کلمه ی رنسانس به معنی «تولد دوباره» است و همان طور که می دانید، رنسانس، مرحله ی گذار از قرون وسطی به عصر مدرن است. این دوره ی گذار برای مردان به معنی گذشتن از دوران جوانی خودخواهانه ای ست که در آن، از خودآگاهی خبری نیست؛ سرشار از مقایسه ی خود با دیگران است و عطشی سیراب نشدنی برای رسیدن به چیزهای بیشتر و شکست دادن دیگران در آن وجود دارد و همه ی این موارد منفی به خاطر این است که احساس بهتری نسبت به خودمان پیدا کنیم. حالا می خواهیم از این دوره بگذریم و به یک رنسانس برسیم؛ تولدی دوباره را تجربه کنیم، از خواب غفلت بیدار شویم، بصیرت زیادی به دست آوریم و مسائل مختلف را عمیق تر درک کنیم. با این

تولد دوباره می‌توانید به برتری واقعی دست پیدا کنید؛ نه این‌که فقط عطش نفس بشری‌تان را سیراب کنید، بلکه واقعا به جایگاه برتری برسید. به همین خاطر است که فکر می‌کنم این دوره از زندگی، بهترین بازه‌ی زمانی‌ست که می‌توانید تجربه کنید. حداقل تا جایی که تجربه کرده‌ام و می‌دانم! این مرحله از زندگی حتی هیجان بیشتری نسبت به دوران سالمندی، که «کارل یونگ» به آن «دوران معنوی» می‌گوید، به من می‌بخشد. اغلب مردم، فارغ از سن و سالی که دارند، هیچ‌وقت آن دوران معنوی را تجربه نمی‌کنند. این دورانی‌ست که ویژگی اصلی‌اش دورشدن از ذهن خود است. «لائو تزو» این دوران را با یک سوال توصیف کرده است: «آیا می‌توانید از ذهن‌تان فاصله بگیرید و در نتیجه همه‌چیز را درک کنید؟ بدون مالکیت، داشته باشید؛ بدون توقع، عمل کنید؛ رهبری کنید و سعی در کنترل کردن نداشته باشید: این ویژگی والایی‌ست.»

خب بعله! من هنوز به آن مرحله نرسیده‌ام. ولی خارق‌العاده به نظر می‌رسد و می‌دانم برای رسیدن به چنین مرحله‌ای، اول باید مرحله‌ی فعلی زندگی‌ام را با موفقیت پشت‌سر بگذارم و روی آن تسلط پیدا کنم و به مرحله‌ی قبلی زندگی‌ام چنگ نزدم و سعی در به‌دست آوردن دوباره‌ی آن نداشته باشم. خب آقایان، اولین پیامی که برای‌تان دارم این است: «شما در یک مسیر قهرمانانه حضور دارید. مسیری که در آن مراحل زیادی را پشت‌سر گذاشته‌اید و تغییرات گسترده‌ای را تجربه کرده‌اید. اصلا این یک داستان حماسی‌ست! یادتان می‌آید وقتی از دبیرستان فارغ التحصیل شدید، هم شاد بودید و می‌دانستید که قرار است زندگی متفاوتی را تجربه کنید؛ و هم به خاطر دورشدن از دوستانی که مدت‌ها با آن‌ها وقت گذرانده بودید، احساس ناراحتی می‌کردید. ولی همه‌چیز گذشت و عادی شد. چرا؟ چون خیلی راحت و با آغوش باز، شروع مرحله‌ی بعدی زندگی‌تان را قبول کردید و حتی برایش جشن گرفتید. و این همان حسی‌ست که باید موقع فارغ‌التحصیلی از دوران جوانی! و شروع دوره‌ی رنسانس میان‌سالی‌تان داشته باشید. باید با وقار تمام بپذیریدش و با شادی به

شروع این مرحله‌ی جدید ببالید.

الان می‌خواهم بحث مردانه‌ی دیگری را شروع کنم. موضوعی که به شدت از آن ناراحتم و حتی در موردش احساس شرمندگی و آزرده‌گی خاطر هم می‌کنم. وقتی این پروژه‌ی عمیق و تحلیل دنیای مردانه را شروع کردم و با این نگرش جدید و روشنگر، نگاهی به دنیای اطرافم انداختم، متوجه شدم ما مردان واقعا ناامیدکننده عمل کرده‌ایم. ما در انجام وظایف‌مان شکست خورده‌ایم. به نظرم، ما مردان چند ویژگی منحصر به فرد داریم که به عنوان ویژگی‌هایی مردانه به دنیا، افراد و محیط اطراف ارائه می‌کنیم؛ و این سه ویژگی چیزهایی هستند که خانواده‌مان، کسب و کارمان، جامعه‌مان و بقای نسل‌مان به آن بستگی دارد. به این سه ویژگی، در این کتاب، سه‌ستون مردانگی می‌گوییم:

محافظت / تامین مایحتاج / رهبری

درست همین جاست که ما عملکرد ناامیدکننده‌ای داشته‌ایم. بگذارید رک و پوست‌کنده صحبت کنم.

مرد بودن چیز فوق‌العاده‌ای است. مطمئنم که زن بودن هم عالی‌ست، ولی واقعا سخت، دردناک و پر از مشکل است. خدا صبرشان بدهد! ولی مرد بودن به دلایل مختلفی خیلی خیلی راحت‌تر است. می‌خواهم به چند مزیت مرد بودن اشاره کنم؛ هیچ وقت نشده که بخواهم از یک خیابان تاریک رد شوم و استرس داشته باشم که نکند سر پیچ بعدی، پسری ایستاده باشد و بخواهد حرف زشتی به من بزند یا به سویم دست‌درازی کند؛ هیچ وقت نشده که اتاقی در هتل بگیرم و نگران باشم که چه کسی در اتاق کناری‌ست و نکند بخواهد مزاحمتی برایم به وجود آورد. این ماجراها برای من، به عنوان یک مرد، اصلا اتفاق نیفتاده است و اصلا به ذهنم هم خطور نمی‌کند که وقتی در هتل هستم، شب‌ها چندبار از نگرانی از خواب بپریم و قفل در را چک کنم تا مطمئن شوم

که کسی نمی‌تواند وارد اتاق شود و آزاری به من برساند. من هیچ‌وقت درگیر چنین افکار ناراحت‌کننده‌ای نبوده‌ام. منِ مرد، هیچ‌وقت در یک دنیای سرشار از استرس مداوم و وضعیت دائمی هشداردهنده‌ی خطر، زندگی نکرده‌ام. آقایان، لطفاً فقط برای لحظه‌ای خودتان را جای زنان بگذارید و زندگی در چنین شرایطی را تصور کنید. فرض کنید به‌نحوی وارد سیاره‌ی میمون‌سانان شده‌اید و هر روز هرجایی که می‌روید، نصف جمعیت آن‌جا را گوریل‌ها تشکیل داده‌اند. اغلب‌شان موجوداتی مهربان و حتی بامزه به‌نظر می‌رسند. ولی گوریل‌ها به‌شکل حریصانه‌ای گرسنه می‌شوند و از طرفی خیلی از شما قدرتمندتر هستند. اگر فقط با عضلات‌شان به شما ضربه‌ای بزنند، روی زمین می‌افتید و آسیب می‌بینید. اگر آن گوریل، یا هر گوریل دیگری در هر زمانی بخواهد اذیت‌تان کند، تقریباً می‌شود گفت که هیچ شانس‌ی برای غلبه بر او نخواهید داشت. و شما با وجود این‌که نمی‌دانید کدام‌شان و چه زمانی ممکن است بخواهد آزارتان دهد و نابودتان کند، مجبورید هر روز از بین‌شان رد شوید. زن‌بودن و زندگی‌کردن بین مردان در چنین وضعیتی‌ست!

و من تا حالا به این قضیه فکر نکرده بودم. تازگی‌ها و به لطف کمپین‌های حمایت از زنان متوجه اتفاق‌های بدی شدم که در کل دنیا برای خانم‌ها پیش می‌آید. این مساله بیمارم کرد. خشمم را برانگیخت. ناامید شدم. نه‌تنها از مردان شکارچی که از موضع قدرت با زنان بدرفتاری می‌کنند، که بیش‌تر خشم و ناامیدی‌ام نسبت به بقیه‌ی مردان است. (۱) همه‌ی ما مردانی که می‌دانیم، می‌بینیم و هیچ‌کاری نمی‌کنیم. به این موضوع فکر می‌کنم که هزاران مرد در صحنه‌های جرم و اذیت و آزار بانوان حضور داشته‌اند؛ هزاران نفر از کسانی که می‌دانستند، مشاهده کردند، حتی ممکن است فرد متجاوز را تشویق هم کرده باشند یا نهایتاً سکوت کرده‌اند و نگاه‌شان را برگرفته‌اند و هیچ کاری نکرده‌اند. فقط به تعداد این مردان فکر کنید. تعداد مردان متجاوزی که تولیدکننده‌ی فیلم‌اند، مدیرند، نماینده‌اند، رییس‌اند، اقتصاددان‌اند، بازیگرند، ژورنالیست‌اند،

فیلم نامه نویس اند، ستاره‌ی راک اند، در رستوران کار می‌کنند یا سیاست مدارند. یا تعداد افرادی که دیدند و شنیدند و فهمیدند و هیچ کاری نکردند. ترسیدند و شکست خوردند. در انجام وظیفه‌ی شماره‌ی یک مردانگی‌شان، یعنی محافظت کردن از هم‌قبیله‌ای‌های ضعیف‌ترشان که نمی‌توانند از خودشان مراقبت کنند و قربانی شدند، شکست خوردند.

این چیزی ست که بیشتر از هر مساله‌ی دیگری اذیتم می‌کند: نمی‌دانم اگر من هم در آن شرایط بودم، چه کار می‌کردم. و این چیزی ست که بیشتر از هر چیز دیگری این روزها ذهنم را مشغول کرده و باعث خودخوری‌ام شده است. اگر فرد متجاوز از من می‌خواست سکوت کنم و در ازای آن، نقش اول فیلمی میلیون‌دلاری را به عهده بگیرم؛ یا اگر مرا وارد کمپین سیاسی‌اش می‌کرد و به این صورت سکوتم را می‌خرید؛ من چه کار می‌کردم؟ نمی‌دانم اگر با تهدید «شتر دیدی ندیدی؛ وگرنه دیگر نمی‌گذارم در این شهر کار کنی. بیچاره‌ات می‌کنم» روبه‌رو می‌شدم، چه کار می‌کردم؟ این مساله به شدت آزارم می‌دهد.

بعد از این که در این مدت داستان‌های غم‌انگیز زیادی در مورد مساله‌ی آزار و اذیت زنان خواندم، یکی از خاطرات دوران کودکی‌ام به ذهنم آمد. ده یا نهایتاً یازده ساله بودم. یک روز همراه پدرم داشتیم پیاده می‌رفتیم به سمت پیست اسکیت‌سواری محل تا آن جا هم‌کلاسی‌هایم را تماشا کنم که آن روز در یک مسابقه‌ی محلی شرکت کرده بودند. بعد از مدتی به جایگاه رسیدیم و دنبال شماره‌ی صندلی‌مان می‌گشتیم. یادم نیست که برادر و خواهرم هم با ما بودند یا نه، ولی اتفاقی افتاد که هیچ‌وقت فراموش نمی‌کنم. در حال و هوای بچگانه‌ی خودم بودم و داشتم به مسابقه و شورش و شوقش فکر می‌کردم که ناگهان صدای خشمگین پدرم را شنیدم که گفت: «هی! بزن به چاک!». ترسیدم، چون بعضی وقت‌ها پیش می‌آمد که با همین لحن و جمله خطابم کند. احساس کردم به دردرسر افتاده‌ام. سرم را با ترس برگرداندم و دیدم پدرم به سهردیف عقب‌تر برگشته و بالای سر پسری ایستاده است که کنار یک دختر جوان نشسته بود.

تعجب کردم. متوجه نشدم قضیه چیست و از کی و کجا شروع شده. ولی لحن پدرم چنان ترسناک و جدی بود که پسر، کمی از آن دختر فاصله گرفت. پدرم کماکان بالای سرش ایستاده بود و نگاه خشمگین و تهدیدکننده‌اش را از او برنمی‌داشت؛ تا این که پسر واقعا ترسید. آرام از سر جایش بلند شد و دوان‌دوان فرار کرد. دقیقا متوجه اتفاقی که افتاده بود، نشدم، ولی آن لحظه تاثیر زیادی روی من، به عنوان یک پسر بچه‌ی در سن رشد گذاشت. فکر می‌کنم آن لحظه معنای واقعی مردانگی و محافظت را دیدم. محافظت نه تنها از خودم و اعضای خانواده، که از تمام کسانی که در قلمرو شما حضور دارند و نمی‌توانند از خودشان مراقبت کنند و به طعمه‌ای آسان برای افراد متجاوز تبدیل شده‌اند. و فراموش نکنید هر جا که باشید، آن جا قلمرو شماست.

با چنین تعریفی بعید می‌دانم من هم خیلی به وظایف مردانه‌ام توجه کرده باشم. متاسفانه نه به آن اندازه که باید. و با وجود شواهد و ماجراهای ناگوار زیادی که در اطراف ما اتفاق افتاده است، معتقدم این بی‌تفاوتی در مورد اغلب ما صدق می‌کند. خود ما، خواسته یا ناخواسته اجازه داده‌ایم که درست جلوی چشمانمان چنین مشکلات وحشتناک و دردناکی در نتیجه‌ی نژادپرستی، مردسالاری، برتری سن یا قدرت به وجود بیایند. یکی دو روز پیش یکی از دوستانم داستانی برایم تعریف کرد. چند روز قبل که می‌خواست به جلسه‌ی مهمی برود، به محض آن که ماشینش را از پارکینگ درآورد، دید که یک ماشین، درست آن سمت جاده به شکل غیرعادی پارک کرده و کیسه‌ی هوایش هم فعال شده است. خانم مسنی درون ماشین نشسته بود و به وضوح چهره‌ی غمگین و آشفته‌ای داشت و با ناامیدی داشت با گوشی تلفن همراهش کلنجار می‌رفت. دوستم ماشینش را کنار جاده پارک کرد، از آن جاده‌ی شش‌لایه و خطرناک رد شد و رفت سراغ آن خانم. نگاهی به ماشین انداخت، گوشی تلفنش را گرفت، روشن کرد و از او پرسید می‌خواهد با چه کسی تماس بگیرد. پیرزن که مستاصل شده بود، گفت نمی‌داند باید چه کسی را خبر کند. وقتی دوستم به لیست

مخاطبان آن گوشی نگاهی انداخت، متوجه شد تنها شماره‌ی تلفنی که در آن ثبت شده، شماره‌ی پسر پیرزن است؛ پسری که آنقدر باهوش بود که یک گوشی تلفن در ماشین مادرش بگذارد، ولی به عقلش نرسیده بود شیوه‌ی کارکردن با آن را به مادرش یاد دهد. با او تماس گرفتند و متوجه شدند پسر در یکی دیگر از ایالت‌های آمریکاست. پسر با یکی از کارمندان شرکتش تماس گرفت و شخصی را مامور کمک به مادرش کرد و قرار شد تا نیم‌ساعت دیگر آن شخص برسد و مادرش را به خانه برگرداند و ماشین را تعمیر کند. پیرزن هنوز هراسان و مضطرب بود، به همین‌خاطر دوستم تصمیم گرفت باز هم کمی منتظر بماند تا کمک از راه برسد و از نگرانی آن خانم کم شود. همه‌ی این ماجرا حدود دوازده دقیقه طول کشید و خوشبختانه خیلی‌زود شخصی که مامور کمک شده بود، از راه رسید و دوستم توانست بدون تاخیر به جلسه‌ی مهمی که داشت، برسد.

نکته‌ای که در این داستان وجود داشت و من را خیلی تحت‌تاثیر قرار داد، این است که نمی‌دانم اگر جای او بودم، همین کار را می‌کردم یا نه. خب من آدم مهربانی هستم و همیشه سعی می‌کنم تا حد ممکن به همه کمک کنم؛ ولی واقعا نمی‌دانم آیا اصلا متوجه این صحنه و نیاز آن خانم به کمک می‌شدم یا نه. نگران این هستم که ممکن بود آنقدر در فکر و خیال غرق باشم که اصلا حواسم به دور و اطرافم نباشد و متوجه نشوم پیرزن ناتوانی به کمک من احتیاج دارد. یا این‌که این صحنه را می‌دیدم و خیلی‌زود در ذهنم خودم را توجیه می‌کردم که «حیف که خیلی کار دارم، وگرنه کمکش می‌کردم» یا «حتما تا الان با کسی تماس گرفته و کمک در راه است» یا «حتما شخص دیگری او را می‌بیند و کمکش می‌کند». این چیزی‌ست که نگرانم می‌کند؛ من اگر در این موقعیت خاص و در این آزمون مردانگی شرکت می‌کردم، به احتمال زیاد شکست می‌خوردم. بدتر از همه این‌که دوستم، که به آن پیرزن کمک کرد، یک خانم بود. اشتباه نکنید؛ همه‌ی ما، مرد و زن، موظفیم به کسانی که احتیاج به

کمک دارند، یاری برسانیم؛ ولی مشکل این جاست که این کار، «وظیفه»ی ما مردان است. محافظت کردن، ستون اول مردانگی ماست. مطمئنم مردان زیادی در آن جاده‌ی شلوغ داشتند رانندگی می‌کردند و باورم نمی‌شود هیچ کدام‌شان هیچ کمکی نکرده‌اند. همه‌ی آن‌ها با خودشان فکر کردند که «ای بابا! چه بد!» یا گفتند «پیرزن بیچاره!» و بعد، به مسیرشان ادامه دادند و خودشان را این‌طور توجیه کردند که «حیف شد که کار دارم، وگرنه عاشق کمک کردن به بقیه‌ام!»؛ هیچ توجهی به قوانین مردانگی نکردند و شکست خوردند.

نمی‌خواهم شنونده‌ی استدلال‌های متعصبانه و کورکورانه باشم یا به بهانه‌های مختلفی که مردان می‌آورند، گوش کنم. آقایان و البته خانم‌هایی که احتمالا این کتاب را می‌خوانید! ببینید، ما متفاوتیم. با این مساله کنار بیایید. یک لحظه حقوق برابر زنان و مردان را بگذارید کنار. ما انسان‌ها به شکل متفاوتی برای رسیدن به اهداف متفاوتی تکامل پیدا کرده‌ایم. مردان نقش متفاوتی برای تامین مایحتاج دارند. علوم مختلف، تفاوت‌های ما را به خوبی و به وضوح نشان داده‌اند؛ نکته‌ی کلیدی این است که ما متفاوتیم. نه این‌که بهتر یا بدتر باشیم. فقط فرق داریم. به لطف همین تفاوت‌هاست که توانسته‌ایم بقای نسل‌مان را حفظ کنیم. مردان نقش محافظت‌کننده دارند و همیشه هم داشته‌اند. از ابتدای خلقت این وظیفه به عهده‌ی جنس نر بوده است. حتی در دنیای حیوانات، مثلا در گونه‌هایی مثل گرگ و مار هم جنس نر وظیفه‌ی محافظت از جفت و فرزندان را دارد. اگر نیمه‌شب صدای تهدیدکننده‌ای بلند می‌شد، جنس نر بود که می‌رفت و به اطراف سرکشی می‌کرد. این «جنس نر» محافظت‌کننده است. این یعنی ما همیشه، از ابتدای خلقت، از اطرافیان‌مان محافظت کرده‌ایم. نه فقط از خانم‌ها، حتی از بقیه‌ی مردانی که از ما کوچک‌تر یا ضعیف‌ترند و به آن‌ها حمله یا تهدید صورت گرفته است.

شواهد مربوط به نقش، وظایف و مسوولیت مردان در قالب محافظت‌کننده، اساسا ریشه در آناتومی، بیولوژی و فیزیولوژی‌شان دارد. مردان به صورت کلی

توانایی جسمی و قدرت بیشتری نسبت به زنان دارند. و درست به همین خاطر قرن‌هاست که سخت‌ترین و خطرناک‌ترین کارهای جامعه به مردان سپرده می‌شود. این مردان بودند که در هر دوره و زمانه‌ای به میدان‌های جنگ فراخوانده می‌شدند؛ مردان بودند که زنان و کودکان را در قایق‌های نجات کشتی تایتانیک قرار می‌دادند و بعد، خودشان سوار می‌شدند و این مردان هستند که امروز، موقع دیدن فیلم‌های ترسناک سعی می‌کنند با در آغوش گرفتن همسرشان، ترس و وحشتش را از بین ببرند یا موقع بارش باران با تقدیم کت‌شان، نگذارند همسر یا فرزندشان خیس شوند. مردانگی در کل دنیا و در هر قوم و قبیله و تمدن انسانی معنای یکسانی دارد: تمایل و حتی اجبار به فداکردن جان خود برای محافظت از بقیه.

مردان این‌طور پرورش داده شده‌اند که از قبیله محافظت کنند و در صورت لزوم به مبارزه برخیزند و از کسانی که نمی‌توانند از خودشان دفاع کنند، مراقبت کنند.

این نقش ماست. ما به صورت ژنتیک این‌طور برنامه‌ریزی شده‌ایم که این مسوولیت را به عهده بگیریم. ولی وقتی نگاهی به دنیای اطراف می‌اندازیم و از حوادث تلخ باخبر می‌شویم، می‌فهمیم به اندازه‌ی کافی وظیفه‌مان را خوب انجام نداده‌ایم. و خیلی به کلمه‌ی «دنیای اطراف» حساس نشوید و پیش خودتان نگویید «من که نمی‌توانم از پس همه‌ی مشکلات دنیا برآیم». بهانه‌آوردن برای مشارکت نکردن و انجام‌ندادن وظایف، کار راحتی‌ست. منظورم از دنیای اطراف، دنیای خودتان است. دنیایی که در اطراف‌تان گسترده است. همه‌ی کسانی که در نزدیکی‌تان حضور دارند. کسانی که در سوپرمارکتی هستند که شما برای خرید به آن‌جا رفته‌اید. کسانی که در مراکز خریدی هستند که شما در آن‌جا گشت‌وگذار می‌کنید. کسانی که در پارکی هستند که

شما برای پیاده روی به آن جا رفته اید. اشخاصی که در پارکینگ ساختمان حضور دارند؛ جایی که دارید ماشین تان را پارک می کنید. کسانی که در ساحلی نشسته اند که شما دارید در آن جا آفتاب می گیرید. کسانی که روی یکی از صندلی های سینما یا تئاتری نشسته اند که شما برای دیدن فیلم یا نمایش به آن جا رفته اید و به صورت ناشناس در تاریکی نشسته اید. و البته کسانی که در اتاق کنفرانسی نشسته اند که شما در آن حضور دارید. برادرانی که در مکانی مذهبی حضور دارند که شما برای خواندن دعا به آن جا رفته اید. و در نهایت، کسانی که در خانه ای زندگی می کنند که شما محافظت کننده و سرپرستش هستید. و این محافظت نه تنها جنبه ی فیزیکی و جسمی را در برمی گیرد، که باید اطرافیان تان را از هر نوع آسیب، از جمله ذهنی و احساسی هم محافظت کند.

وقتی به شکل دیگری، تجربیات خودم را در این زمینه بررسی می کنم، شرمندگی و ناامیدی بیشتری در خودم حس می کنم. چندسال پیش جلسه ای آموزشی برای مدیران ارشد چند شرکت بزرگ ترتیب داده بودم. چندان از این مدیران جزو موفق ترین و شناخته شده ترین مدیران در کل دنیا بودند و به همین خاطر احساس می کردند که روی جلسه سوار شده اند و می توانند هر رفتاری که بخواهند از خودشان نشان دهند و در نتیجه عمدا فرد دیگری از گروه را که از قضا فرد خجالتی و نه چندان مشهوری بود، دست می انداختند. لهجه ی آن شخص، ضعفش در مقایسه با آن ها و معذب بودنش از حضور در بین بزرگان باعث شده بود آن ها چنین اجازه ای به خودشان بدهند و اذیتش کنند. می بینید که بعضی وقت ها انسان ها تا چه حد می توانند خبیث باشند. آن شخص از اول جلسه به اندازه ی کافی احساس معذب بودن داشت و اذیت و آزارها هم مزید بر علت شده بود. از طرف دیگر، زبان مادری اش انگلیسی نبود و بعضی وقت ها موقع حرف زدن به مشکل می خورد. آن ها او را سوژه کرده بودند. می دانم که بعضی وقت ها آدم ها همدیگر را دست می اندازند و شوخی

می‌کنند و بعضی وقت‌ها همین شوخی‌ها باعث می‌شود دوستی‌های خوب و پایداری بین‌شان به‌وجود بیاید. این‌که دونفر با خنده و شوخی سربه‌سر همدیگر بگذارند و هر دو از این کار لذت ببرند و بخندند و هیچ‌کدام‌شان از این موضوع ناراحت نشود، هیچ ایرادی ندارد. ولی آن مرد، این شرایط را نداشت. این آزار و اذیت نه‌تنها برایش جالب و خنده‌دار نبود، که کاملاً ظالمانه به‌نظر می‌رسید. یکی‌دوباری تذکر دادم، ولی نه خیلی جدی. چیزهایی گفتم مثل «بی‌خیال بچه‌ها! آرام باشید!» یا «دوست‌مان را اذیت نکنید. بچه‌ی خوبی‌ست!» ولی تذکر نه‌چندان جدی‌ام هیچ فایده‌ای نداشت و آن‌ها به اذیت‌کردنش ادامه دادند. شکست خوردم. در آزمون مردانگی شکست خوردم. در انجام وظایف مردانه‌ام کوتاهی کردم. از آن مرد سوءاستفاده شد، با او قلدرانه رفتار کردند و آزرده‌اش. و من می‌دانستم و از احساسش خبر داشتم. همه می‌دانستند. می‌دانستم که قلبش شکسته. می‌دانستم که شخصیتش را زیر سوال برده‌اند. از کارشان خوشم نمی‌آمد؛ ولی مانع‌شان هم نشدم؛ در حالی که قدرت این کار را داشتم. ولی نکردم. باید خیلی جدی می‌گفتم «هی! بزنی‌د به چاک!»

بله، متأسفم و شرمنده. چون در نهایت، من هم شریک جرم‌شان شدم و به همان اندازه گناهکار. شکست خوردم و به وظایف مردانه‌ام عمل نکردم. بیاید بیشتر در مورد این قضیه فکر کنیم. مهم است بدانیم که مردان تنها افراد جامعه نیستند که می‌توانند رفتار آزاردهنده‌ای داشته باشند. توهین‌کردن و آزاررساندن به دیگران جنسیت نمی‌شناسد. با این حال، باید آن قدرت اجتماعی را که مردان برای جلوگیری و مقابله با هر نوع سوءاستفاده، قلدری یا آزار و اذیت دارند، به رسمیت بشناسیم. و این قدرت مقابله‌ی درست، همان چیزی‌ست که مدت‌هاست در مردان خاموش مانده است.

بس است دیگر. آقایان! ما باید با مردانگی‌مان به این روند اشتباه پایان دهیم. شما هم قطعاً تا حالا با موقعیت‌های مشابهی مثل آن‌چه تعریف کردم، روبه‌رو

شده‌اید. همیشه در اطراف‌مان از این اتفاقات می‌افتد. باید «دست‌به‌کار شدن و کمک‌کردن» را تمرین کنیم. همان‌طور که «ادموند بیورک» می‌گوید: «تنها کاری که برای موفقیت شیطان لازم است، این است که انسان‌های خوب، هیچ‌کاری انجام ندهند.»

مرد بودن، عالی‌ست. بپذیریدش. تحسینش کنید. این امتیاز ماست. ولی مسوولیتی هم در پس این امتیاز نهفته است. مسوولیت محافظت و دفاع از کسانی که در اطراف‌تان حضور دارند و نسبت به شما ضعیف‌ترند. آقایان! دیگر وقتش شده است که به وظایف‌مان عمل کنیم و خودی نشان دهیم. به خانواده، به همسایگان و به جامعه نشان دهیم که مردان شجاع و نترس چه شکلی‌اند. که مردانگی چیست. که چه همسر و پدر و برادر قدرتمند، دلیر و غیرتمندی هستیم. و هر زمان که با فرد متجاوز و سوءاستفاده‌گری روبه‌رو شدید، چند قدم بروید جلو و با قدرت فریاد بزنید: «هی! بزن به چاک!»

بیایید مرد باشیم.

دو: خانه

خب تا این جا در مورد این که چطور در دنیا، در اجتماع و در خانواده مان مرد بهتری باشیم، حرف زدیم. انجام دادن وظایف مان. آن چه برای انجام دادنش به دنیا آمده ایم. نقشی که در دنیا داریم. اساسا وظایف ما بر اساس این سه ستون استوار شده اند:

محافظت / تامین مایحتاج / رهبری

حالا می خواهم این موارد را تفسیر کنم تا بدانیم چگونه باید به عنوان یک همسر و پدر در خانه حضور پیدا کنیم؟ این جاست که من خودم را یک مرد باهوش تلقی می کنم؛ چون به جای این که خودم را دانای کل بدانم، از کسانی سوال می کنم که در کار قضاوت کردن و نظردادن بهترین عملکرد ممکن و احتمالا بهترین توصیه های ممکن در مورد توسعه و پیشرفت را دارند: خانم ها! احتمالا می دانید که اغلب کارمندان گروه «الف» من را خانم ها تشکیل می دهند. و این خانم ها چندتا از باهوش ترین، باادراک ترین، کاردان ترین، همدل ترین و زرنگ ترین زنانی هستند که تا حالا دیده اید. برای شان احترام زیادی قائلم، به همین خاطر از آن ها سوال کرده ام. حتی گستره ی این کار را بیشتر کردم و از مادران شان هم در مورد ارتباطات شان با همسران شان سوال کردم! قطعاً این والدین نقش زیادی در تربیت این زنان موفق داشته اند. بعد، رفتم سراغ چند نفر از فوق العاده ترین زنانی که می شناسم و برای شان احترام قائلم. کسانی که دیدگاه های جالبی در مورد بهترین مردانی دارند که تا حالا دیده اند.

باید اعتراف کنم در این زمینه هیچ تخصصی ندارم. حداقل الان که این طور

است. من مثال و الگوی خوبی از مرد بهتر نیستم. من هم مثل شما دارم این مسیر یادگیری را طی می‌کنم. در واقع من این تمرین را به این خاطر انجام دادم که می‌خواستم اطلاعاتی را که خودم احتیاج دارم، به دست آورم. این که بدانم چه کار باید بکنم تا مرد بهتری باشم. اصلا مرد بهتر یعنی چه؟ تعریفی که من از این اصطلاح دارم قطعا همسو با اهداف، نگرش‌ها، آرزوها و تصویر شخصی‌ست که از خودم دارم. باید از کسی سوال می‌کردم که همیشه تلاش می‌کنم تحت‌تاثیر قرارش دهم. کسی که به بیشترین حد ممکن می‌خواهم توقعاتش را برآورده کنم: همسرم.

اگر خامی الان دارد این کتاب را می‌خواند، می‌خواهم یک لحظه با او حرف بزنم. می‌خواهم رازی را با شما در میان بگذارم که احتمالا شگفت‌زده‌تان می‌کند. اگر همراه همسرتان نشسته‌اید و این کتاب را می‌خوانید، احتمالا او بعد از خواندن این راز، سری به نشانه‌ی تایید تکان خواهد داد. کتاب‌ها و شعرها و ترانه‌ها و فیلم‌های زیادی در این مورد نوشته و ساخته شده‌اند که زنان واقعا از مردان چه می‌خواهند. ولی اگر عنوان این کتاب‌ها و فیلم‌ها «آن چه مردان از زنان می‌خواهند» بود، چطور؟ فکر می‌کنید جواب این سوال چیست؟ آیا جوابی را که در ذهن‌تان جرقه زد، شنیدید؟ خب بله، نیازهای اولیه‌ی هر مردی غذا، رابطه‌ی جنسی و امنیت (پناه) است؛ ولی بگذارید به شما بگویم مردتان واقعا چه می‌خواهد. می‌خواهد شما را تحت‌تاثیر قرار دهد. تحسین‌تان را می‌خواهد. می‌خواهد قهرمان‌تان باشد.

می‌خواهم برشی از پشت صحنه‌ی زندگی خودم را برای‌تان تعریف کنم. من برای خیلی‌ها سخنرانی می‌کنم. بعضی وقت‌ها این تعداد به بیست و پنج هزار نفر هم می‌رسد. تشویقم می‌کنند. تحسین‌شان را برمی‌انگیزم. تا دو-سه ساعت بعد از سخنرانی، کنار مردم می‌مانم، کتاب‌هایم را امضا می‌کنم، با آن‌ها عکس می‌گیرم و از تعریف و تمجیدهای‌شان تشکر می‌کنم. که خب البته واقعا لذت‌بخش است. وقتی از درِ پشتی بیرون می‌روم، سوار ماشین می‌شوم و

شروع می‌کنم به رانندگی، فقط یک نفر در دنیا وجود دارد که به او اهمیت می‌دهم. فقط یک نظر است که برایم مهم است. نظر چه کسی؟ بله، همسر. ولی او دقیقا برعکس فکر می‌کند! فکر می‌کند به خاطر این که من خیلی تحسین و تشویق شده‌ام، دیگر به تحسین او احتیاجی ندارم. درواقع حتی فکر می‌کند باید برعکس عمل کند، من را سر جایم بنشاند و فروتنی از دست‌رفته‌ام را به من برگرداند! و این اشتباه بزرگی است که زنان انجام می‌دهند.

خانم‌ها! به من توجه کنید: تمام آن چه ما مردان بیش از هر چیز دیگری از شما می‌خواهیم این است که تحسین‌مان کنید. این است که تحت‌تاثیرتان قرار دهیم. این است که قهرمان زندگی‌تان باشیم.

خب به صحبت‌های مردانه‌مان ادامه دهیم. ما مردان هم بعضی وقت‌ها خودمان کار را خراب می‌کنیم. فکر می‌کنیم کل وظیفه‌مان این است که برویم بیرون، چیزی را بکشیم، بکشانیمش و بیاوریمش خانه، جنازه‌اش را زیر پای همسرمان بیندازیم و دیگر وظیفه‌مان تمام شده! می‌توانیم با خیال راحت روی مبل لم بدهیم، ورزش نگاه کنیم و خودمان را بخارانیم! و پیش خودمان بگوییم: «من مردم! من مایحتاج زندگی خانواده را تامین کرده‌ام. وظیفه‌ام تمام شده.» خب تا جایی که می‌دانم و از تعداد زیادی از خانم‌ها پرسیده‌ام، این‌طور نیست. تامین مالی خانواده دیگر آن‌قدرها هم کار مردانه‌ای نیست.

این یعنی تامین مایحتاج خانواده در قرن بیست و یکم، یک موضوع کاملا متفاوت نسبت به قبل است. دنیا عوض شده مرد! دیگر نان‌آور بودن صفت پرطمطراقی برای مردان نیست. در واقع اغلب زنانی که می‌شناسم، نان‌آور اصلی خانواده هستند. و اگر هم نباشند، قطعاً می‌توانند هر زمان که بخواهند این کار را بکنند. این روزها موقعیت‌های نامحدودی در دنیا وجود دارند که خیلی‌های‌شان با تکیه روی توانایی‌های خارق‌العاده‌ی زنان به‌وجود آمده‌اند. اگر می‌خواهید یک مرد قرن بیست و یکمی باشید، باید مردانگی‌تان را بیشتر کنید. یعنی باید تبدیل شوید به یک مرد بهتر. باید ویژگی‌های شایسته‌ی

بیشتری نسبت به پدر یا پدربزرگ‌تان داشته باشید. خیلی وقت است که دیگر دوران زورگویی و حکمرانی در خانه و «همان که گفتم»‌ها و «کاری که گفتم» را انجام بده»‌ها گذشته است. و مطمئنم که خیلی از شما خوانندگان این نکته را تایید می‌کنید. شما باید خیلی بیشتر از پدر یا پدربزرگ‌تان در زندگی خانوادگی و تربیت بچه‌ها مشارکت داشته باشید. با یک «اما»ی بزرگ؛ هنوز هم زنان از شما می‌خواهند مایحتاج زندگی خانوادگی را تامین کنید، اما به یک شکل دیگر. مطمئنم خیلی از جواب‌هایی که زن‌ها به سوال‌های من در این بخش داده‌اند، باعث شگفتی‌تان خواهد شد و حدس می‌زنم که چندان از این جواب‌ها را اصلا دوست نداشته باشید. من هم قطعا بعضی‌هایشان را دوست نداشتم. در واقع یکی از غالب‌ترین و پرتکرارترین جواب‌هایی که دریافت کردم، چیزی بود که همیشه سعی می‌کردم برعکسش را انجام دهم! هنوز هم شک دارم دقیقا بدانم چطور باید با این جواب کنار بیایم. احتمالا جوابی که از مادربزرگ نود و چهار ساله‌ام دریافت کردم، به بهترین شکل ممکن معنای آن را انتقال می‌دهد. از او چند سوال در مورد این موضوع‌ها پرسیدم که «از نظرش یک همسر ایده‌آل چه کسی است؟»، «چه چیزی در پدربزرگم دید که عاشقش شد؟» یا «کدام کار پدربزرگم را نشانه‌ی عشق او در نظر می‌گرفته؟» آن‌ها شصت و هفت سال با هم زندگی کردند و اگر پدربزرگم هفت سال پیش از دنیا نمی‌رفت، احتمالا این عدد، بیشتر هم می‌شد. امکان ندارد در مورد پدربزرگم حرفی بزنم و مادربزرگم نگوید چقدر دلش برایش تنگ شده است و بعد، چند خاطره‌ی شیرین از گذشته‌های دور تعریف نکند. از او پرسیدم: «مامان بزرگ، کی احساس می‌کردی که بابابزرگ خیلی دوستت داشت؟ زمان‌های خوبی که با هم می‌گذرانید، لحظات خصوصی‌تان، لحظاتی که هدیه‌ای بهتان می‌داد یا از شما تعریف و تمجید می‌کرد؟» حرفم را قطع کرد و گفت: «وقتی کف خانه را تی می‌کشید.»

«چی؟!» مادربزرگم بعضی وقت‌ها خیلی بامزه حرف می‌زند و سربه‌سرمان

می‌گذارد. به همین خاطر حرفش را جدی نگرفتم و احتمال دادم این هم یکی دیگر از شوخی‌های باهمکش باشد. ولی این‌طور نبود. ادامه داد: «وقتی کف خانه را تی می‌کشید، احساس می‌کردم به من، خانه و خانواده‌مان اهمیت می‌دهد. که یک مرد واقعی‌ست و داوطلبانه دست به کار می‌شود تا کمکم کند.»

هنوز قانع نشده بودم. به سوال‌هایم ادامه دادم: «ولی تی‌کشیدن زمین چه ربطی دارد به عشق و صمیمیت و قهرمان‌بودن یک مرد؟» گفتم: «خیلی هم ربط دارد! خانه‌داری خیلی کار پرزحمتی‌ست. کار پرزرق‌وبرقی نیست، ولی همیشگی‌ست و هیچ‌وقت هم تمام نمی‌شود. کاری‌ست که هیچ‌کس دوست ندارد انجام دهد. هیچ‌کس جدی‌اش نمی‌گیرد و زحماتی که می‌کشی، نادیده گرفته می‌شود. یک توالت تمیز یا ملحفه‌های تمیز روی تخت جای تشکر ندارند. و همه‌ی این کارها به عهده‌ی مادر خانواده است. برای من هیچ چیز جذاب‌تر از این نبود که ببینم پدربزرگت تی را برداشته است و دارد زمین را تمیز می‌کند. آن موقع بود که می‌فهمیدم حواسش به زن و زندگی‌اش هست. می‌فهمیدم به من اهمیت می‌دهد و یک مرد واقعی‌ست. می‌دانستم متوجه نیاز خانه به نظافت شده و بدون پرسیدن یا غرزدن دست به کار شده است. اصلاً نیاز نبود به او یادآوری کنم. این پرمحبت‌ترین کاری بود که پدربزرگت انجام می‌داد.»

«چی؟!» آن زمان که با مادربزرگم در مورد این مساله حرف می‌زدم، محصولات مربوط به مراقبت از پوست و موی زیادی می‌خریدم. انواع کرم‌های صورت. سعی می‌کردم تناسب اندامم را حفظ کنم. لباس‌های تمیز و متنوعی بپوشم. و حالا مادربزرگم به من می‌گفت جذاب‌ترین چیزی که از پدربزرگ دیده، تی‌کشیدن کف خانه بوده؟! واقعاً جذاب بوده؟ این اصلاً جوابی نبود که انتظارش را داشته باشم. و البته که فقط مادربزرگم چنین جوابی نداد؛ این رایج‌ترین جوابی بود که زنان پیر و جوان از پنج‌نسل مختلف به این سوال من

می‌دادند؛ چه ازدواج کرده بودند و چه مجرد بودند، چه بچه داشتند و چه نداشتند؛ همه‌شان این جواب را تکرار می‌کردند.

«آلیسون» که پنج‌سال از زندگی مشترکش با «کوین» می‌گذرد، می‌گوید: «کارهای کوچک روزمره‌اش را دوست دارم. این‌که هر روز صبح برایم چای دم می‌کند، وقتی سرگرم کار هستم، برایم صبحانه یا ناهار می‌آورد، لباس‌های شسته‌شده را تا می‌کند. از این‌جور کارها. کمکی را که به من می‌کند، دوست دارم.»

«ویکتوریا»، از جوانان نسل هزاره (۲)، که پنج‌سال است با کوین (یک کوین دیگر!) زندگی می‌کند، جواب مشابهی به این سوال داده است: «وقتی دارم کار می‌کنم و او برایم غذا می‌آورد، از شدت هیجان دوباره عاشقش می‌شوم! دخترها عاشق غذاخوردن هستند!»

«مگان» که مادر دو پسر پنج و دوساله است، شانزده‌سال است با «آرون» ازدواج کرده و می‌گوید: «وقتی آرون به روش خودش کمک می‌کند، خیلی خوشحال می‌شوم. حالا چه این کمک، بزرگ باشد و چه کوچک. «آرون» واقعا پر حرف است و می‌تواند با حرف‌هایش جادو کند، ولی بالاخره یک روز متوجه شد که حرف‌زدن خشک و خالی واقعا دردی از من دوا نمی‌کند و به همین خاطر روش ابراز محبت کلامی‌اش را تغییر داد. در واقع وقتی کاری برایم انجام می‌دهد، چه زباله‌ها را می‌برد بیرون، چه روغن ماشین را عوض می‌کند و چه وقتی پسرها را پیش خودش نگه می‌دارد تا چند ساعت استراحت کنم و به کارهایم برسم، بیش‌ترین احساس عشق و محبت را نسبت به او دارم. به چنین محبتی احتیاج داشتم.»

«هایلی» که یکی از اعضای اصلی تیم من است، سه‌سال است با «اریک» ازدواج کرده و پسری موقرمز به اسم «لجر» دارد. او هم همین جواب را داده: «این روزها زندگی خیلی پرمشغله‌ای دارم، به همین خاطر احساس می‌کنم در چند سال اخیر، زبان عشق ما تغییر کرده و از ابراز محبت کلامی به

کمک کردن در انجام کارها، قبول مسوولیت در کارهای خانه و نگهداری از فرزندان تبدیل شده است. وقتی داریم رانندگی می‌کنیم و کار دیگری نداریم، به روش‌های قدیمی هم ابراز عشق می‌کنیم و کلمات محبت‌آمیز می‌گوییم. هر کاری وقتی دارد! هاها!»

بگذارید به شما اخطار دهم جوابی که «مگی» به این سوال داده، کمی عجیب و خنده‌دار است. چهارده سال است که «مگی» و «برندن» با هم ازدواج کرده‌اند و دو دختر زیبای هشت و شش ساله دارند. او این‌طور جواب داده: «وقتی «برندن» بدون این‌که از او درخواست کنم، کاری را انجام می‌دهد که به نفع خانواده است (مثل شستن ماشین یا تا کردن لباس‌های شسته شده)، واقعا خوشحالم می‌کند. ولی مشکل این‌جاست که در نودونه درصد اوقات باید از او درخواست کنم! از این کار متنفرم. به همین خاطر وقتی به صورت خودجوش کاری انجام می‌دهد، متوجه می‌شوم آن‌قدر به من علاقه دارد که بفهمد به کمک و حمایتش احتیاج دارم. با این کارش احساس می‌کنم دیگر تنها نیستم و همه‌ی وظایف خانوادگی فقط و فقط به دوش من نیست.»

و وقتی از دوست عزیزم، «آناری»، که یکی از متفکرترین و روشنفکرترین کسانی‌ست که می‌شناسم، پرسیدم چه زمانی بیش‌ترین احساس عشق و محبت را نسبت به همسر سی‌وهفت ساله‌اش، «مارول» دارد، توقع داشتم به شکل عمیق و روشنفکرانه‌ای جواب دهد؛ ولی این را گفت: «هر بار که با یک لیست خرید به سوپرمارکت هولفود روانه‌اش می‌کنم و او غرولند نمی‌کند! وقت‌هایی که در خانه کمکم می‌کند هم بیش‌ترین احساس محبت را نسبت به او دارم.»

خب آقایان، همین است. ساده و سراسر است. این چیزی نیست که قبلا به ما گفته باشند. اگر شما به عنوان یک مرد می‌خواهید کاری کنید که همسرتان را خوشحال و راضی نگه دارید، پس به این نکته‌ها کاملا توجه کنید:

همسرم از من چه می‌خواهد؟

۱. دست به کار شوم و کمکش کنم.
۲. به شکل خودجوشی این کار را انجام دهم.
۳. غر نزنم.

باید خودم را هم لو بدهم! قبل از این که این پروژه را شروع کنم، اگر همسرم، مثل همه ی زن های دیگر، چنین چیزهایی از من می خواست، تعجب می کردم. هدف از داشتن چنین درخواست هایی را نمی فهمیدم. منطقی به نظر نمی رسیدند. همیشه یک ذهنیت سنتی در مورد تقسیم وظایف داشتم: «تو حواست به داخل خانه باشد، من می روم بیرون و شاخ غول را می شکم!» وقتی باز هم همسرم از من می خواست که فلان جا را جارو بکشم یا کف خانه را تمیز کنم، راه حل دیگری پیشنهاد می کردم: «خب من می روم بیرون و یکی دوتا شاخ غول می شکم، بعد با پول آن یک نفر را اجیر می کنم که بیاید و کارهای خانه را انجام دهد.» و احساس می کردم چقدر مرد باکلاس و جوانمردی هستم! فکر می کردم حالا که نه من و نه او نمی توانیم مثلا سرویس ها را تمیز کنیم یا حیاط پشتی را بشوییم، پس بهترین راه حل این است که پول بدهیم شخص دیگری این کارها را انجام دهد. با افتخار می گفتم: «حتما یک نفر را مسوول انجام دادن این کارها می کنم.» ولی همسرم هیچ وقت از این راه حل ها خوشش نمی آمد. شاید به خاطر این بود که همسرم در خانواده ای بزرگ شده بود که همه توانایی زیادی در انجام کارهای فنی داشتند و همیشه خودشان از پس همه ی کارها برمی آمدند. دیده بود که اعضای خانواده اش همه ی کارها را خودشان انجام می دادند: کار می کردند، خانه را تمیز می کردند، باغبانی می کردند؛ حتی مادر همسرم برای تک تک هفت فرزندش لباس می دوخت. آن طور که همسرم می گفت از این که شخص دیگری وارد آشپخانه اش شود، خوشش نمی آمد و صرفا فقط می خواست از من کار بکشد! اصلا نمی فهمیدم. بالاخره آن کارها انجام می شد دیگر! اصلا حاضر بودم خودم روی انجام شدنش

نظارت داشته باشم. فقط نمی‌خواستم خودم انجامش دهم. چه فرقی می‌کرد؟ هنوز فرقتش را درک نمی‌کردم. شاید همسرم فقط می‌خواست باعث آزارم شود، شکنجه‌ام کند و از این لذت ببرد که مرا به انجام کارهایی واداشته است که واقعا از آنها متنفر بودم و با کمال میل پول زیادی می‌دادم تا فقط خودم را از انجام دادن‌شان خلاص کنم. مغز مردان بعضی وقت‌ها تا این حد می‌تواند کند باشد!

ولی حالا که همان جواب را نه فقط از همسرم، که از طیف وسیعی از زنان معاصر و قدیمی گرفتم (مثل مادر بزرگم که در سال ۱۹۲۰ به دنیا آمده و با مردی ازدواج کرده که در جنگ جهانی دوم حضور داشته)؛ فکر می‌کنم تازه متوجه قضیه شده‌ام. همه‌ی زنان یک چیز می‌خواهند: می‌خواهند همسرشان وارد عمل شود، کمک کند، به‌شخصه در کارها مشارکت داشته باشد و آشیانه‌شان را به جای بهتری برای زندگی تبدیل کند. کمک کند تا دو نفری از آشیانه و جوجه‌های داخلش مراقبت کنند. مساله کارکردن نیست، دست‌به‌کار شدن و کمک کردن است. این چیزی است که نشان می‌دهد به او اهمیت می‌دهید، مراقبش هستید، عاشقش هستید و همیشه برای کمک به او و جوجه‌هایش آماده‌ی خدمتید.

خب این نکته‌ی اصلی یا حداقل رایج‌ترین و غیرمنتظره‌ترین جوابی بود که گرفتم. فکر می‌کنم در نهایت به این قضیه‌ی مهم پی بردم و امیدوارم شما هم درک درستی از آن پیدا کرده باشید. همسران هم قطعا امیدوار است بالاخره متوجه این قضیه شده باشید! اگر احیانا دارید همراه همسران این کتاب را می‌خوانید، احتمالا تا حالا چندین بار با آرنجش به شما زده و گفته: «دیدي گفتم!»

نکته‌ی دیگری هم در جواب‌هایی که از زنان دریافت کرده‌ام، وجود دارد. ما مردان هنوز هم می‌توانیم در حیطه‌های دیگری از زندگی خانوادگی عملکرد بهتری داشته باشیم. من سوال دیگری هم از این زنان پرسیده‌ام و آن این است:

«همسرتان چطور می‌تواند مرد بهتری برای شما، خانواده، دیگران و خودش باشد؟ چه پیشنهادهایی دارید؟» و به این نکته رسیدم:

۱. خودتان را بیشتر باور کنید و اعتماد به نفس بیشتری داشته باشید تا به حداکثر توانایی‌های وجودی‌تان دست پیدا کنید

آقایان، همسرتان شما را می‌بیند. حتی خیلی بهتر از خودتان شما را می‌بیند و می‌شناسد. او درگیر دغدغه‌های ذهنی، برنامه‌ها و جاه‌طلبی‌های‌تان نیست و به همین خاطر خود واقعی‌تان را می‌بیند و از توانایی‌های وجودی‌تان خبر دارد. و وقتی شما آن توانایی‌ها را به نمایش نمی‌گذارید و انتظاراتش را برآورده نمی‌کنید، واقعا ناامید می‌شود. ولی نکته این جاست که از شما ناامید نمی‌شود. از این مساله ناامید می‌شود که چرا شما آن‌چه را که او می‌بیند، نمی‌بینید و آن‌چه را که در موردتان می‌داند، نمی‌دانید.

یکی از بانوان، موضوع را به این صورت می‌گفت: «ای کاش همان قدر که من باورش دارم، خودش را باور داشت. اگر این‌طور بود، ده‌برابر موفقیت‌های فعلی‌اش را به دست می‌آورد. و این تازه اول راه موفقیت‌هایش می‌بود.»

وقتی دست به کار شوید و از خودتان، فرد بهتری بسازید، بهترین عملکرد را از خودتان نشان دهید و با اعتماد به نفس جلو بروید تا به خواسته‌ها و اهداف زندگی‌تان برسید، همسرتان شما را به طرز وسوسه‌کننده‌ای جذاب خواهد یافت. فرزندان‌تان از شما الگویی بزرگ خواهند ساخت و دیگران با دیده‌ی احترام به شما نگاه خواهند کرد.

همان‌طور که قبل‌تر گفتیم، مردانگی روی سه‌ستون استوار است: محافظت، تامین مایحتاج و رهبری. ویژگی شماره‌ی یک رهبری، اعتماد به نفس است.

همسرتان به اعتماد به نفس تزلزل‌ناپذیرتان احتیاج دارد تا بتواند با خیال راحت به قدرت رهبری‌تان تکیه کند. وقتی رهبری، اعتماد به نفس نداشته باشد،

پیروانش همیشه احساس ترس و وحشت خواهند داشت. آقایان؛ همسر، فرزندان، محله و اجتماع شما به اعتماد به نفس تان احتیاج دارند. آنها باید قدرت رهبری تان را باور داشته باشند تا بتوانند احساس امنیت کنند. همان طور که وقتی از «مگان» پرسیدم چه زمانی احساس کردی عاشق همسرت شدی، جواب داد: «اولین باری که با او رقصیدم، عاشقش شدم. می دانست چطور باید همه چیز را تحت کنترل داشته باشد.» بله، نکته ی اصلی همین است. در توصیف شغلی مردانگی تان هم نوشته شده: «محافظت، تامین مایحتاج و رهبری».

حیطه ی دیگری که باید در آن به برتری برسیم، این است:

۲. دوز رمانتیک بودن تان را ببرید بالا

مطمئنم از همان اول می دانستید این مورد هم در فهرست کارهایی قرار خواهد گرفت که ما مردان به اندازه ی کافی عملکرد خوبی در آن نداریم. مگر نه؟ خب اول، یک خبر خوب بدهم: زنان دنبال کارهای عاشقانه ی عجیب و غریب نیستند. (البته بعضی های شان به این جور کارها هم علاقه دارند! ولی در نهایت منظورشان این است که «بعضی وقت ها سورپرایزم کن! یک مقدار خلاقیت داشته باش.» خلاصه ی کلام این است که جوری رفتار نکنید که اگر یک روز، نامه ی عاشقانه ای برای همسرتان نوشتید، از شدت تعجب (و نه عشق) قلبش بایستد!)

«آلیس» هم همین پیشنهاد ساده ولی مهم را به پدرش کرده بود. می گفت: «می تواند یک کم رمانتیک تر باشد! بعضی وقت ها مثلا برای کریسمس یا تولدش برایش هدیه می گیرم. ولی خیلی خشک برخورد می کند. کاش یک مقدار بیشتر به این چیزها دل می داد.» خیلی سخت نیست آقایان؛ هست؟ توصیه ای برای تان دارم. گزینه ی بعدی که در فهرست قرار دارد، «نوازش کردن»

است. همسران از صمیم قلب می‌خواهد مورد محبت شما واقع شود.

«آلیسون» در مورد «کوین» این‌طور نوشته: «دوست دارم مرا مدتی طولانی در آغوش بگیرد، دستش را روی شانه‌هایم بگذارد یا موهایم را نوازش کند. وقتی این کار را می‌کند، حس می‌کنم عاشقم است.» «رابین» هم چنین نظری در مورد «جان» دارد: «وقتی به کمک و حمایتش احتیاج دارم و او دستانش را دور بدنم حلقه می‌کند. او عشقش را این‌طور به من نشان می‌دهد.»

گزینه‌ی دیگری که در اختیار دارید، «ابراز احساسات» است. البته ما به روش‌های مختلفی احساسات‌مان را بیان می‌کنیم. زنان در همه‌جای دنیا حداقل یک‌بار چنین چیزی را به زبان آورده‌اند: «دوست دارم به من بگوید که دوستم دارد. بگوید از نظرش من زیبا هستم و به من اطمینان دهد که بدون هیچ قید و شرطی به من عشق می‌ورزد.» یا همان‌طور که «کایلی» در مورد «اریک» نوشته: «عاشق وقت‌هایی هستم که اریک به من می‌گوید زن و مادر فوق‌العاده‌ای هستم و حضور من و بچه‌های‌مان در زندگی‌اش را بهترین موهبت خداوند می‌داند.» «کایلی» در آخر نوشته بود وقتی به این جملات «اریک» فکر می‌کند، اشک شادی از چشمانش جاری می‌شود.

ما می‌دانیم که شما زن و زندگی‌تان را دوست دارید. ولی همسران باز هم احتیاج دارد که این واقعیت را از زبان شما بشنود. آن هم نه فقط یک‌بار، که همیشه! نمی‌توانید به همسران بگویید: «من دوستت دارم. متوجه شدی؟ اگر نظرم عوض شد، می‌آیم و بهت می‌گویم.» و فکر کنید که دیگر کارت‌تان تمام شده است و نیازی نیست که دیگر احساسات‌تان را بیان کنید. همان‌طور که هر روز باید از ماشین‌تان مراقبت کنید و به نیازهایش برسید، باید به زندگی خانوادگی‌تان هم رسیدگی کنید و با جملات زیبایی که به زبان می‌آورید، احساسات همسران را برانگیزید. بله، حتی اگر از این کار خوش‌تان نمی‌آید یا انجام‌دادنش برای‌تان سخت است، باز هم باید این کار را بکنید. همان‌طور که «اندی»، با وجود این‌که دست به نوشتنش خوب نیست، باز هم بهترین

کارت‌های تبریک را برای همسرش «کارلا» می‌نویسد. «کارلا» می‌گوید: «می‌دانم از نوشتن متنفر است؛ ولی با این حال شیرین‌ترین خاطرات عمرم وقتی‌ست که از او یک کارت تبریک می‌گیرم، چون با این که مدتی طول می‌کشد تا بتواند افکارش را تنظیم کند و چیزی بنویسد، باز هم به زیباترین شکل ممکن افکار و احساساتش را روی کاغذ می‌آورد.»

ما فقط باید مردانگی‌مان را بیشتر کنیم. «باید». چه دوست داشته باشید، چه نداشته باشید. چه مهارت داشته باشید، چه نداشته باشید. هرچقدر بیشتر تلاش کنید، توانایی بیشتری در این کار به دست خواهید آورد. به شکل جدی تمرین کنید.

آخرین حیطة‌ای که احتیاج به بهبود و پیشرفت دارد، زمان است.

۳. برای خانواده‌تان وقت بگذارید؛ زمانی خودآگاهانه و با حضور ذهن کامل

منظورم زمانی نیست که صرفاً در خانه حضور دارید. بلکه زمانی که کاملاً در آن‌جا حضور ذهن دارید و در دسترس همسرتان هستید. زنان دوست دارند بدانند اولویت‌تان هستند؛ و وقتی می‌توانید این موضوع را به آن‌ها ثابت کنید که به شکل خودآگاهانه و با حضور ذهن کامل در خانه باشید. «جورجیا» در مورد این مساله می‌گوید: «کاش همسرم بیشتر در زندگی خانوادگی مشارکت می‌کرد و مدت زمان بیشتری از میز کارش فاصله می‌گرفت.» اوه، صبر کنید. این را همسر خودم گفته است! خب، همان‌طور که می‌بینید من هم مثل شما تازه دارم این مسائل را یاد می‌گیرم و تمرین می‌کنم.

خب بیایید چند نکته‌ی دیگر را در ارتباط با زنان با هم بررسی کنیم. بر اساس نظرات بانوان، مواردی وجود دارند که ما مردان عملکرد خوبی در آن‌ها داریم.

* طنزپردازی

زنان از مردانی که باعث خنده‌شان می‌شوند، خوش‌شان می‌آید. مهم نیست چطور او را به خنده بیندازید، فقط سعی کنید این کار را انجام دهید. «جورجیا» این‌طور فکر می‌کند که «همسر من فکر می‌کند خیلی بامزه است، و همین تصور اشتباهش مرا به خنده می‌اندازد!». ای بابا، این هم که نظر همسر خودم بود! «ویکتوریا» در مورد همسرش «کوپن» می‌گوید: «بعضی وقت‌ها مسخره‌بازی درمی‌آورد و سعی می‌کند به خنده‌ام بیندازد.» و نظرات مشابه دیگری هم از زبان بقیه‌ی زن‌ها گفته شده بود. البته بعضی وقت‌ها برعکس این موضوع هم صادق است و خانم‌ها هم دوست دارند فرد بانمکی تلقی شوند. «تریسی» در جواب به این سوال که همسرش چطور می‌تواند مرد بهتری برایش باشد، این‌طور گفت: «به جوک‌هایی که می‌گویم، بیش‌تر بخندد!» خیلی جالب است. انگار در خانه‌شان برای پیدا کردن فرد بانمک‌تر مسابقه گذاشته‌اند!

* وفاداری

خوشبختانه اغلب همسران زنان موفق که با آن‌ها مصاحبه کردم، ویژگی مشترکی داشتند به نام «وفاداری». وقتی از این بانوان سوال کردم «کدام ویژگی همسران را از همه بیش‌تر دوست دارید؟»، جواب‌هایی گرفتم مثل: «این که به من وفادار است و شریکی دوست‌داشتنی برای زندگی‌ام است»، «وفاداری‌اش به من حس امنیت خاطر می‌دهد» و «این که پایبند خانواده‌اش است». مثلاً «کایلی» بهترین ویژگی همسرش «اریک» را این‌طور توصیف کرده است: «واقعاً به این موضوع می‌بالم که تا حالا نسبت به وفاداری «اریک» به خودم شک نکرده‌ام. اگر قرار بود نگران این مساله باشم، هیچ وقت نمی‌توانستم روی بقیه‌ی حیطه‌های زندگی‌ام متمرکز شوم، به مسائل شغلی‌ام برسم یا برای

فرزندانم مادری کنم.» زن‌ها اهمیت زیادی برای این ویژگی شخصیتی قائل‌اند. این ویژگی به ستون اول مردانگی، یعنی «محافظت» برمی‌گردد. زنان می‌خواهند احساس امنیت کنند؛ نه فقط امنیت فیزیکی، که امنیت احساسی. وفاداری انکارناپذیر شما به همسرتان احساس امنیت می‌دهد. اگر پای‌تان بلرزد، حتی اگر خیال نادرستی به ذهن‌تان خطور کند، دنیای همسرتان را سرشار از ترس و ناامنی می‌کنید و یکی از ستون‌های مردانگی‌تان را که او به آن‌ها تکیه کرده است، فرو می‌ریزید. بگذارید صریح حرف بزنم. خیانت فقط جسمی نیست؛ می‌تواند احساسی یا ذهنی هم باشد. و مطمئن باشید که زنان، با آن حس ششم قدرتمندی که دارند، متوجه خواهند شد و دیگر احساس امنیت نخواهند کرد.

* خانواده دوستی

وقتی از «مگی» در مورد بهترین ویژگی همسرش پرسیدم، این‌طور جواب داد: «این‌که او دخترمان را بیش از هر چیزی در دنیا دوست دارد.» «کایلی» به این سوال چنین جوابی داد: «هیچ چیز برایم غرورآمیزتر از این نیست که «اریک» پدر خوبی برای «لجر» است. وقتی می‌بینم با او به زمین بازی می‌رود و کاملاً به او توجه می‌کند، قلبم سرشار از عشق می‌شود.»

خب آقایان، دیگر همه چیز را می‌دانید. دیگر از جواب این سوال پررمزوراز که «زنان از مردان چه می‌خواهند؟» خبر دارید و وقتش شده که قهرمان وجودی‌تان را، که همسرتان مدت‌هاست در شما می‌بیند، بیدار کنید.

چون ما بعضی چیزها را دیر یاد می‌گیریم (منظورم به خودم بود!) بعد از آن که همه‌ی بازخوردها را جمع کردم، شروع کردم به تجزیه و تحلیل‌شان و الگوهای مشخصی را در آن‌ها پیدا کردم. دوست داشتم یک مطلب خلاصه شده برای خودم تهیه کنم تا آن را به عنوان یک دستورالعمل گام‌به‌گام به کار ببرم و در

طول مسیر، بعضی وقت‌ها به آن رجوع کنم و مطمئن شوم دارم درست جلو می‌روم و تا حد امکان دچار اشتباه و فراموشی نشوم. سبک مورد علاقه‌ی من حین انجام کارهای پژوهشی و فکری این است که سوال‌هایی طراحی کنم و آن‌ها را از خودم بپرسم. این بار می‌دانستم که باید مرد درونی‌ام را به چالش بکشم؛ حدس زدم شاید خودم تا حالا مانع ابراز وجود مرد واقعی درونی‌ام بوده‌ام. پس خواستم با طراحی سوال‌هایی آن مرد واقعی را از درون خودم بیرون بکشم، به کار بیندازمش و به مرد بهتری تبدیلش کنم. می‌خواهم آن دستورالعمل خلاصه‌شده و سوال‌ها را با شما به اشتراک بگذارم. امیدوارم به شما هم کمکی کرده باشم تا بتوانید به مرد بهتری تبدیل شوید.

سه: محل کار

خب آقایان تا این جا مسیر خوبی را همراه هم طی کرده ایم. این که چطور در جامعه و قبیله مان و بعد، در خانه و خانواده مان مرد بهتری باشیم. حالا می خواهیم در مورد مردانگی بیشتر در محل کار حرف بزنیم و این بحث را تمام کنیم. و محل کار، جایی است که در سال های اخیر دستخوش تغییرات اساسی زیادی شده است؛ تغییراتی واقعا اساسی. بگذارید این موضوع را با این جمله ی تکان دهنده شروع کنیم:

هرچیزی که در مورد رهبری در محل کار می دانید، هرچیزی که می دانید، اشتباه است!

دلیل این که تمام دانسته های تان در این زمینه اشتباه است، این است که شما چیزهایی را که می دانید، از پدرتان یاد گرفته اید و او هم آنها را از پدرش یاد گرفته و مشخص است ما در دوران کاملا متفاوتی نسبت به آنها زندگی می کنیم. زمان آنها مردانگی برای شان معنای کاملا متفاوتی داشته. مثل خود شما که در عصر مدرن باید مردانگی را جور دیگری معنا کنید. پدربزرگ های مان که جنگ جهانی اول را دیدند، بعد، پدران مان در قالب کودکان نسل انفجار جمعیت (بیبی بومر) یا در دوران جنگ گره، ویتنام یا جنگ سرد به دنیا آمدند. مطمئنم متوجه مضمون اساسی و حاکم بر جامعه در طی آن دوران شدید: بله، جنگ! و نه جنگ داوطلبانه، مثل جنگ های فعلی کشور آمریکا. در آن دوران، جنگ هایی اتفاق می افتاد که مردان بالاجبار و به عنوان خدمت نظامی وارد آنها می شدند. پدربزرگ ها و پدرهای تان درست در میان تولد و قدرت گرفتن صنایع نظامی، بزرگ شدند. سلسله مراتبی از نوع «فرماندهی و کنترل از درجات بالا به پایین» روی نوع رهبری در آن دوره ی زمانی حاکم بود. پدربزرگ و پدرتان حاصل تربیت این دوره ی زمانی بودند.

آن‌ها مدیریت و رهبری را به این شکل یادگرفته‌اند و آن را به همین شکل در خانه و محل کار اعمال کردند؛ جایی که خود شما هم رهبری کردن به این شیوه را دیدید و یاد گرفتید.

نمی‌دانم تا چه حد از این قضیه خبر دارید: بیش از نود درصد دانش و رفتارشان از طریق یادگیری مشاهده‌ای به دست آمده است؛ از طریق مشاهده و تقلید. صحبت کردن را چطور یاد گرفتید؟ قطعاً برای یادگیری‌اش کتاب نخواندید، چون مدت‌ها قبل از این که بتوانید کتاب بخوانید، حرف می‌زدید. توانایی تکلم با مشاهده و تقلید از اطرافیان به دست می‌آید. و اگر اطرافیان شما عربی یا چینی حرف می‌زدند، امروز شما هم به همان زبان حرف می‌زدید. کودکان، بیشتر چیزها را این‌طور یاد می‌گیرند؛ این که چطور چنگال‌شان را در دست بگیرند؛ این که چطور از آیفون استفاده کنند؛ چطور رهبری کنند. کودکان، دیدگاه‌ها، ایده‌ها و ویژگی‌های شخصیتی را نه از طریق کتاب خواندن، که با مشاهده و تقلید آن‌چه می‌بینند، یاد می‌گیرند. آن‌ها شیوه‌ی مدیریت کردن بزرگان خانواده و رهبران قبیله را می‌بینند و بعدها، وقتی به سن مناسبی برای کار کردن می‌رسند، تا آخر عمر به همان شیوه‌ی اشتباه در جامعه، خانه و محل کار مدیریت می‌کنند. این خطری‌ست که در کمین شما نشسته است. می‌خواهم راه حل یا درمانش را به شکل قرص کوچکی در دستانتان بگذارم و از شما بخواهم قورتش دهید تا از شیوه‌ی مدیریت قرن بیستمی، که در کودکی و با مشاهده، یادش گرفته بودید، بگذرید و رهبری در قرن بیست و یکم را یاد بگیرید. در این قرن، همه چیز به شکل اساسی تغییر کرده است: از دنیا و جامعه گرفته تا بازار و فرهنگ کار. ولی هنوز هم خیلی‌ها سعی می‌کنند با رفتار مدیریتی قرن بیستمی‌شان همه چیز را به عقب برگردانند.

یکی از دوستانم تکیه کلام جالبی دارد که همیشه به کار می‌برد: «آن سگ، دیگر گاز نمی‌گیرد!» منظورش این است که «دیگر این روش موثر نیست و فایده‌ای ندارد». در واقع شاید این روش مدیریتی اشتباه، هزینه‌های ناخواسته‌ی زیادی

هم برای تان داشته باشد که ورای توانایی تان در پرداخت آن‌ها و حفظ و بهبود کسب و کارت‌تان است. پس حواس تان را جمع کنید آقایان!

شاید بپرسید «دقیقا چه چیزی عوض شده است و من باید چه کار کنم تا به رهبری متفاوت و مردی بهتر در این زمینه تبدیل شوم؟» چه سوال خوبی! بیایید همراه هم این مساله را موشکافی کنیم.

مشخص است تکنولوژی، بزرگ‌ترین نیروی محرکه‌ی تغییراتی‌ست که در دنیا به وجود آمده‌اند. یکی از اتفاقات مهمی که به کمک تکنولوژی صورت گرفته، این است که همه‌ی مقدس‌انگاری‌های این سیستم پدرسالاری را از بین برده است. همه را نابوده کرده. تکنولوژی باعث شده که در هر زمانی بشود آزادانه به هرکسی دسترسی داشت. ولی واقعیت دیگر این است که پدر بزرگ و پدر شما دوره‌ی جنگ جهانی دوم را دیده‌اند و بعد، در نتیجه‌ی تصمیم به تولید مثل زیاد، انفجار جمعیتی زیادی، دنیا را فرا گرفت. و به خاطر رشد بی‌سابقه و خرگوش‌وار جمعیت، نسلی به وجود آمد که به آن، به اصطلاح نسل هزاره می‌گویند، که به خاطر تعداد زیادشان، هم در محیط کار و هم در بازار مصرف، نیروی تاثیرگذاری محسوب می‌شوند.

این نسل جدید، نسل متفاوتی‌ست. تا به حال به این موضوع دقت کرده بودید؟ البته آن‌ها هم استانداردهای معمول بشری را دارند، ولی متفاوت‌اند، چون در دوره‌ی زمانی متفاوتی رشد کرده‌اند؛ دوره‌ای زمانی که در آن فقط صلح، آرامش، ثروت و تکنولوژی‌های مختلفی دیده‌اند و پدر و مادری داشته‌اند که چتر حمایتی‌شان را بی‌وقفه بر سر فرزندشان گشوده و حساسیت زیادی نسبت به احساسات و آسایش فرزندشان داشته‌اند. همه چیز خوب و فوق‌العاده است؛ ولی همین باعث شده که نسل انفجار جمعیت و نسل هزاره هیچ شباهتی به هم نداشته باشند. به این موضوع فکر کنید که آن‌ها چقدر از نظر نوع تربیت، فرهنگ و تجربه‌های زندگی با هم فرق دارند. این مساله قطعا روی شخصیت، دیدگاه‌های‌شان نسبت به زندگی، اهداف، انگیزه و مسوولیت‌پذیری‌شان

به عنوان یک رهبر هم اثر می‌گذارد. این یک چالش باورنکردنی‌ست. بزرگ‌ترین چالش مدیریت در قرن بیست و یکم است. حالا برای اولین بار در تاریخ بشر، پنج نسل انسان همزمان در محیط کار مشغول به فعالیت هستند. خیلی زود آن زمان می‌رسد که تمام نقش‌های مدیریتی در شرکت‌های سراسر جهان به عهده‌ی نسل هزاره قرار خواهد گرفت. آن زمان، پدربزرگ‌های مان هنوز مشغول کار خواهند بود و فرزندان مان هم تازه وارد بازار کار شده‌اند. چنین پویایی پنج‌نسلی هیچ‌وقت تا حالا در دنیا وجود نداشته است. درست است؟ ولی شگفتی‌ها هنوز تمام نشده است.

آقایان حواس‌تان به این موضوع هم باشد: زنان در بازار کار، فوق‌العاده عمل می‌کنند و تعدادشان روز به روز دارد بیشتر می‌شود. می‌پرسید چقدر دارد بیشتر می‌شود؟ آن قدر که دارند به نیروی کار غالب در بازار کار تبدیل می‌شوند. در پایان جنگ جهانی دوم فقط ده درصد از زنانی که بچه‌دار بودند، به جز خانه‌داری، شغلی بیرون از خانه هم داشتند. این رقم در سال ۱۹۸۵ به پنجاه درصد رسید و امروز بیش از هفتاد درصد خانم‌ها در بازار کار فعالیت می‌کنند که هفتاد و پنج درصدشان تمام وقت مشغول کار هستند. امروز در چهل درصد از خانواده‌های تک‌سرپرستی که فرزندان زیر هجده سال دارند، مادران نان‌آور خانواده هستند. متوجه شدید؟ چهل درصد! در حالی که تا چند دهه‌ی قبل این رقم فقط یازده درصد بود. فقط کافی‌ست این آمار را به پدر یا پدربزرگ‌تان بدهید تا بدانند چه تغییرات اساسی در دنیا پدیدار شده است. یکی از هر پنج والدی که در خانه از فرزندان مراقبت می‌کند، مرد است؛ در حالی که مادر خانواده بیرون رفته و مشغول کار است. برای این که درک بهتری نسبت به این آمار پیدا کنید، باید بدانید در سالی که من به دنیا آمدم، فقط شش مرد در کل ایالات متحده‌ی آمریکا وظیفه‌ی مراقبت از فرزندان در خانه را به عهده داشتند؛ ولی الان بیست درصد از کل خانواده‌ها این‌طور هستند و در آن‌ها پدر در خانه می‌ماند و وظیفه‌ی خانه‌داری را به دوش می‌کشد. و من

به شخصه فکر می‌کنم این رقم جالبی‌ست. نظرم در این مورد، درست مثل عقیده‌ی «تام بروکاو»، نویسنده‌ی کتاب «بزرگ‌ترین نسل‌ها»‌ست. می‌گوید و من تکرار می‌کنم که «قرن بیست‌ویکم، قرن زنان است».

دلیلش این است که «زنان، برتری دارند». به همین سادگی. به لطف حضور تکنولوژی در این دوره‌ی زمانی، ما جامعه‌ای اجتماعی‌تر شده‌ایم. بیشتر با هم ارتباط برقرار می‌کنیم و شفافیت و خودآگاهی بیشتر در ارتباطات، به ارزش‌های غالب ما تبدیل شده‌اند. همه‌ی این‌ها ویژگی‌های ذاتی و توانایی‌های طبیعی زنان است. زنان به شکل کلی، بهتر می‌توانند ارتباط برقرار کنند. انکار که نمی‌کنید؟ در ضمن به صورت ذاتی بهتر می‌توانند در اجتماع، شبکه‌سازی کنند؛ چون علاقه‌ای صادقانه به زندگی دیگران دارند و همیشه در مورد محصولات و خدماتی که از آن‌ها رضایت دارند، با بقیه حرف می‌زنند. همین مساله باعث می‌شود آن‌ها مزیتی واقعی و مهارتی خدادادی در دنیای فروش داشته باشند. آقایان بگذارید رک‌وراست به شما بگویم غیرممکن است بتوانید عملکرد بهتری نسبت به خانمی داشته باشید که با نهایت شور و اشتیاق مشغول فروش چیزی‌ست که به آن محصول یا خدمات اعتقاد دارد. تا حالا دیده‌اید که «اپرا وینفری» چطور چیزی را می‌فروشد؟ فوق‌العاده است. من حتی یک‌بار بدون این‌که احتیاج داشته باشم، رفتم و یک مدل بیگودی مو خریدم! فقط به خاطر این‌که «اپرا» با هیجان زیادی تبلیغش کرده بود. و واقعیت اقتصادی همین است. زنان تصمیم‌گیرنده‌ی نهایی هستند و همیشه هم بوده‌اند و کنترل ارقام مصرفی در محیط خانه را به عهده دارند. امروز، زنان روی هشتاد درصد از مخارج در ایالات متحده و شصت و پنج درصد مخارج در کل جهان کنترل دارند که این مبلغ چیزی حدود بیست تریلیون دلار است. آمار و ارقام نشان می‌دهند زنان در مورد نود و یک درصد از خریدهای املاک، شصت و پنج درصد از خریدهای خودرو، هشتاد درصد از خریدهای خواروبار، شصت و شش درصد از خریدهای کامپیوتری و تقریباً هرچیز دیگری،

تصمیم‌گیرنده‌ی نهایی هستند. بگذارید واقع‌گرا باشیم. اگر آن‌ها در مورد خرید چیزی تصمیم‌گیری نکرده باشند، به محض آن‌که ما آن وسیله را به خانه ببریم، دست رد به سینه‌مان می‌زنند، کارتن آن وسیله را می‌گذارند جلوی‌مان تا بسته‌بندی‌اش کنیم، سوار ماشین شویم، برگردیم به فروشگاه و آن را پس بدهیم. البته شاید این قضیه فقط در خانه‌ی ما برقرار باشد!

و به‌خاطر همه‌ی این قضایا، زنان برای استخدام اعضای جدید تیم کاری تصمیم می‌گیرند، فرهنگ‌سازی می‌کنند، درگیر بازاریابی می‌شوند، فرآیند فروش را مدیریت می‌کنند و رهبری شرکت را به‌عهده می‌گیرند. آن‌ها نقش و مزیت مهمی در ارتباط برقرارکردن، قدرت‌بخشیدن و تاثیر گذاشتن روی ارزش‌های یک بازار انبوه جدید دارند. چون کسی که بازار مدرن را کنترل می‌کند، همان کسی‌ست که او هر روز صبح در آینه می‌بیند.

الان شاید به این فکر افتاده باشید که «ای بابا! پس ما مردان چه کاره‌ایم؟!» به شما می‌گویم که ما آقایان چه نقشی داریم. ما باید مردانگی‌مان را بیش‌تر کنیم! باید به مرد بهتری تبدیل شویم. یک مرد مدرن. راستی بهتر است بروید و چند کارمند خانم زبرورنگ استخدام کنید که توصیه‌های کاری خوبی به شما بدهند و شرکت‌تان را مدیریت کنند. اگر این کار را نکنید، رسماً خودکشی کرده‌اید. تصمیم با خودتان است.

ولی هنوز به وظایف و توانایی‌های شما به‌عنوان یک مرد احتیاج داریم. هنوز هم باید محافظت، تامین و رهبری کنید. ولی رهبری از نوع قرن بیست‌ویکمی‌اش. اولین چیزی که باید بدانید این است که باید باهوش‌تر شوید. ولی نه در معنای سنتی «هوش»؛ مثل مدرسه‌رفتن، درس‌خواندن و نمره‌های خوبی گرفتن. این‌ها به «بهره‌ی هوشی» شما مربوط می‌شوند و به شما در تبدیل‌شدن به مردی بهتر در قرن بیست‌ویکم کمکی نخواهند کرد. راهکار این مساله، رشد و توسعه‌ی «هوش احساسی»تان است.

مردتر باش: هوش احساسی

«احساسی؟ چه گفتی؟» بله، هول نکنید و حواس‌تان به من باشد! برای این‌که بتوانید پنج نسل انسان را در محیط کار و به‌صورت همزمان مدیریت کنید، با آن‌ها کار کنید و بهترین نتیجه را به‌دست آورید، باید هوش احساسی‌تان را تا می‌توانید تقویت کنید. خوب، در این کتاب کوتاه نمی‌توانم تمام آنچه را که باید در مورد هوش احساسی و رهبری در قرن بیست‌ویکم با شما در میان بگذارم. ولی سعی می‌کنم به‌صورت خلاصه در این زمینه راهنمایی‌تان کنم. می‌خواهم از چند ویژگی اساسی بگویم که خیلی‌زود ویژگی‌های مردانه‌تری به شما خواهند بخشید. این‌ها فقط شروع مسیری‌ست که به تبدیل‌شدن به یک مرد بهتر و یک رهبر مدرن می‌انجامد. پس آماده‌ی یادداشت‌برداری شوید.

کاغذ و قلم را برداشتید؟ خوب است. پس شروع می‌کنیم. دو ویژگی اساسی وجود دارد که در نگاه اول شاید متناقض به نظر برسند، ولی مردان و رهبران در این عصر مدرن باید هر دو را در وجودشان داشته باشند. اولین و مهم‌ترین ویژگی که انسان‌ها برای موفقیت در جایگاه رهبری به آن احتیاج دارند، اعتمادبه‌نفس است.

مردتر باش: اعتمادبه‌نفس

«آرت ویلیامز» بزرگ، خیلی‌خوب این مساله را توضیح داده است: «مردم دنبال افرادی می‌گردند که می‌دانند دارند در مورد چه چیزی صحبت می‌کنند و از آن‌ها می‌خواهند بگویند که چه کار کنند.» واقعاً درست است. اعتمادبه‌نفس، ویژگی سرمست‌کننده و مسحورکننده‌ای‌ست. و برای انسان‌های ناامید، سردرگم و کلافه، خیلی فریبنده است. مردم چنان به رهبرانی که سرشار از اعتمادبه‌نفس‌اند، متوسل می‌شوند که بعضی‌وقت‌ها به پیروی کورکورانه و

غیرمنطقی از آن‌ها روی می‌آورند. و تاریخ، این مساله را بارها و بارها به ما ثابت کرده است. اعتماد به نفس تنها قدرت تاثیرگذاری است که اشخاصی مثل «هیتلر»، «استالین»، «لنین»، «فیدل کاسترو»، «جیم جونز»، «دیوید کورش» و... روی مردم داشتند. و همین قدرت تاثیرگذار را اشخاصی مثل «مسیح (ع)»، «جورج واشنگتن»، «وینستون چرچیل»، «مارتین لوترکینگ» و «جان. اف. کندی» هم روی مردم داشتند. این مساله بیش از هر چیز نشان‌دهنده‌ی این است که تنها چیزی که مردم از رهبرشان، چه بد، چه خوب، چه منطقی، چه غیرمنطقی می‌خواهند، اعتماد به نفس است. با این حال، نکته‌ی خیلی مهمی که نباید فراموش کرد، این است که برترین رهبران تاریخ، آن‌هایی بوده‌اند که اعتماد به نفس را با ویژگی مهم دیگری تلفیق کرده‌اند. یک ویژگی خیلی ضروری برای تبدیل شدن به یک رهبر برتر در عصر مدرن: فروتنی.

مردتر باش: فروتنی

اگر بخواهیم مثالی در این مورد بزنیم، بیایید بعضی از بزرگ‌ترین رهبران تاریخ را زیر ذره‌بین قرار دهیم: کسانی مثل «نلسون ماندلا»، «مادر ترزا»، «مهاتما گاندی»، «النور روزولت» و «آبراهام لینکلن». شاید هم بهتر باشد به رهبران معاصر اشاره کنیم که به بهترین شکل ممکن کسب و کارهایشان را توسعه دادند: کسانی مثل «وارن بافت»، «ریچارد برنسون» و «اپرا وینفری». «لینکلن» در جایگاه رهبر، کارهایی انجام داد که غیرممکن به نظر می‌رسیدند. منظورم فقط متحد کردن کشوری نیست که بعد از جنگ داخلی، هزار تکه شده بود. او واقعا این دو ویژگی مهم رهبری، یعنی اعتماد به نفس و فروتنی را با هم تلفیق کرده بود. آن هم در آن دوره‌ی زمانی به شدت سخت که اغلب رهبران در آن شرایط فقط به نمایش قدرت و فشار وارد کردن به مردم متوسل می‌شدند. ولی فروتنی یعنی چه؟ فروتنی به صورت کلی به معنی یک ویژگی

شخصیتی ست که در آن فرد، خودش را برتر از بقیه نمی‌داند. ولی شاید «سی. اس. لوییس» به بهترین شکل ممکن این صفت شخصیتی را توصیف کرده باشد: «فروتنی، خود را کم‌تر از [دیگران] دانستن نیست؛ بلکه کم‌تر به خود فکرکردن است.» فروتنی، ویژگی رهبری ست که به خطاهایش اعتراف می‌کند و برای دوری از اشتباهات مهلک احتمالی، به پند و اندرز بقیه گوش می‌دهد. حالا اعتمادبه‌نفس را بررسی می‌کنیم. اعتمادبه‌نفس یعنی قدرتمند دانستن خود. این که باور داشته باشید فردی شایسته و باصلاحیت هستید، می‌توانید کارهایی را به خوبی انجام دهید و در نهایت به موفقیت برسید. اعتمادبه‌نفس، توانایی ما در محکم ایستادن و انجام کارهایی ست که به عهده‌ی ما قرار گرفته‌اند. اعتمادبه‌نفس برای یک رهبر یعنی انجام کارها و پیدا کردن راهکارهایی که او مناسب تصور می‌کند، حتی اگر بقیه نسبت به این موضوع تردید داشته باشند. می‌بینید که خیلی ساده می‌شود این دو ویژگی را متناقض دانست: گوش‌دادن به توصیه‌های دیگران و اجازه‌دادن به آنها برای تغییر دادن تصمیماتی که گرفته‌اید و با این حال گوش‌ندادن به آنها در زمانی که نظر خودتان را درست تصور می‌کنید. بنابراین تعادل بین این دو ویژگی ست که از شما یک رهبر فوق‌العاده می‌سازد. همین دو ویژگی هستند که مشخص می‌کنند کدام رهبر، صلاحیت کافی برای رهبری دارد و کدام یکی ندارد. و شما هم که می‌خواهید رهبر بزرگی باشید، مگر نه؟ می‌دانم که چنین خواسته‌ای دارید، وگرنه تا این جای کتاب با من همراه نمی‌شدید.

می‌خواهم راه‌حلی به شما بدهم تا این دو ویژگی را در شیوه‌ی رهبری‌تان اعمال کنید و نشان دهید. این راه‌حل را به شما می‌گویم تا وقتی به مشکل یا چالشی برخوردید، بتوانید از آن به عنوان یک مرجع تصمیم‌گیری و قضاوت استفاده کنید. بیایید در این مورد صحبت کنیم که چگونه نه‌تنها از خودمان فروتنی نشان دهیم، که واقعا فرد فروتنی باشیم. خیلی خوب می‌دانم که گفتن این حرف، راحت است و عمل‌کردنش خیلی سخت‌تر. ولی می‌خواهم سه

راهکار مهم به شما بدهم که با انجام دادن شان به فرد فروتنی تبدیل شوید.
آماده‌اید؟ خب، راهکار شماره‌ی یک این است که «آسیب‌پذیر» باشید.

راهکار شماره‌ی یک فروتنی: آسیب‌پذیر باشید

می‌توانم صدای تان را بشنوم: «بی‌خیال «دارن»! واقعا؟ آسیب‌پذیر باشم؟!» بله.
واقعا. به این نکته توجه کنید.

یکی از بزرگ‌ترین توانایی‌هایی که می‌توانید به‌عنوان یک مرد از خودتان نشان
دهید، این است که شجاعت آسیب‌پذیر بودن داشته باشید.

امیدوارم این نکته را به خوبی درک کنید، چون اگر شجاع باشید، همین یک
نکته می‌تواند شما را برای همیشه متحول کند. آسیب‌پذیر بودن یعنی در

وهله‌ی اول به اشتباه‌های تان اعتراف کنید. قبلا در مورد یک کشیش مطلبی

خوانده بودم که رهبری یکی از گروه‌های مسیحیت را به عهده داشت و

محبوبیت زیادی هم بین پیروان آن گروه پیدا کرده بود. یکی از ویژگی‌های آن

کشیش این بود که اعتقاد داشت اگر قرار است کسی سراغش بیاید و به گناه

خود اعتراف کند، او باید نخستین کسی باشد که جرات این کار را به خودش

می‌دهد و به گناهانش اعتراف می‌کند. او قبل از هرکس دیگری به گناهانش

اعتراف می‌کرد؛ همه‌ی ما باید این‌طور رهبری کنیم و قبل از همه، اقرارکننده

به اشتباه‌ها و کمبودهای مان باشیم. باید نشان دهید شما هم مثل بقیه،

انسان هستید و فرقی با آن‌ها ندارید. این نهایت همدلی‌ست و باعث می‌شود

بتوانید ارتباطی واقعی با دیگران برقرار کنید و بعد، از دریچه‌ی همین ارتباط،

تاثیر مثبتی روی آن‌ها بگذارید. متوجه این قضیه شدید؟ با این کار به دیگران

می‌گویید: «می‌دانم چه احساسی داری، می‌دانم شرایط چگونه است، می‌دانم

با چه چیزی دست‌وپنجه نرم می‌کنی؛ من هم درست مثل تو شکست خورده‌ام،

شک کرده‌ام و با خودم کلنجار رفته‌ام»؛ و حالا دیگر با فرد مقابل، ارتباط برقرار

کرده‌اید و می‌توانید با ادامه‌دادن جمله به شکل «ولی بعد از آن مسیرم را عوض کردم و متوجه شدم باید چه کاری انجام دهم تا از این مشکل عبور کنم...» تاثیرگذار باشید، قدرت ببخشید، انگیزه بدهید و به مسیر درست هدایتش کنید. وقتی سخنان‌تان را با بیان آسیب‌پذیری خودتان شروع می‌کنید، قدرت تاثیرگذاری عظیمی به دست می‌آورید. این نهایت قدرت یک رهبر است. این را هیچ‌وقت فراموش نکنید.

راهکار شماره‌ی دو فروتنی: گوش بدهید

البته منظورم این نیست که صرفاً حرف نزنید و به فرد مقابل، اجازه‌ی حرف‌زدن بدهید. بلکه ازتان می‌خواهم واقعا گوش کنید. خودتان خوب می‌دانید که خیلی‌وقت‌ها این کار را نمی‌کنید. به صورت فرد مقابل نگاه می‌کنید، در تایید حرف‌هایش سر تکان می‌دهید، نشانه‌های گوش‌دادن را بروز می‌دهید، ولی واقعا این کار را نمی‌کنید. خیلی خوب از این موضوع خبر دارم، چون خودم هم همین کار را کرده‌ام! شاید هنوز هم انجام می‌دهم، ولی هرروز دارم بهتر و بهتر می‌شوم.

اشتباه نکنید. نمی‌خواهم تکنیک‌هایی برای تظاهر به گوش‌دادن، مثل یک زبان بدن خاص، تکان‌دادن سر در معنای «بله، متوجه شدم. بیشتر توضیح بده!» یا لبخندزدن معرفی کنم. فقط می‌خواهم پیشنهاد کنم لطفا واقعا گوش دهید. همین. آن‌قدرها هم پیچیده نیست. سرتان را بیندازید پایین و به آن‌چه گفته می‌شود، گوش دهید. راستی باید آن‌قدر دقیق و آگاهانه گوش دهید که چیزهای ناگفته را هم بشنوید. معمولا فقط زنان این قدرت ماورایی را دارند. ولی اگر شما هم از حرف‌زدن دست بردارید، به جواب‌هایی که می‌خواهید بدهید، فکر نکنید و در ذهن‌تان دنبال راه‌های احتمالی نگردید و فقط گوش دهید، می‌توانید به این توانایی دست پیدا کنید. می‌دانم ساده به نظر

می‌رسد، ولی ما مردان به دلایلی این کار را خیلی سخت می‌دانیم. این طور نیست. کمی درنگ کنید و گوش بدهید.

راهکار شماره‌ی سه فروتنی: سوال پرسید

رهبری به معنی دانستن جواب همه‌ی سوال‌های دنیا نیست. می‌دانم تا به حال فکر می‌کردید این طور است؛ من هم دچار همین اشتباه شده بودم. معنی رهبری این است که مشکلات را شناسایی کنید و افراد نابغه‌ای را گرد خود بیاورید تا بهترین راه‌حل‌های ممکن را برای آن مشکلات به دست آورید. خیلی از کسانی که در سمت رهبری قرار دارند، به‌ویژه مردان، این موضوع را اشتباه متوجه شده‌اند. فکر می‌کنم دلیل این اشتباه این است: ما در دوران خردسالی، موجودات خیلی کنجکاوی بودیم و در مورد همه‌کس و همه‌چیز سوال می‌کردیم. در جست‌وجوی یادگیری بیشتر بودیم و علاقه‌ی زیادی نسبت به دنیا و محیط اطراف‌مان از خودمان نشان می‌دادیم. آن دوران یادتان هست؟ اگر چیز زیادی یادتان نمانده است، وقتی خودتان بچه‌دار شوید، قطعاً به حال و هوای آن دوران برخورد خواهید گشت. بعد، به مدرسه رفتیم. تحصیل در مدرسه در اغلب مواقع به معنی شناخت و دانستن جواب‌هایی بود که عده‌ای از دانشمندان به سوال‌های مطرح‌شده‌ی عده‌ای دیگر داده بودند. و موفقیت ما در مدرسه به این بستگی داشت که جواب‌های درست آن افراد را روی برگه‌ی سوال‌های امتحانی بنویسیم. هیچ‌وقت از ما خواسته نشد سوال بپرسیم و سوال‌های خوب‌مان هیچ امتیازی در کارنامه نداشتند. عجیب است، نه؟ بعد از آن وارد بازار کار شدیم و حالا این رئیس یا هیأت‌مدیره‌ی شرکت بود که جواب‌ها را به ما دیکته می‌کرد و به ما می‌گفت چه کار کنیم و چه کسانی را راضی نگه داریم. در واقع ما در حالی در مسیر زندگی جلو می‌رویم که غریزه‌ی کنجکاوی‌مان سرکوب شده است و جواب‌ها خیلی راحت در اختیارمان

قرار می‌گیرند. در نهایت، خودمان به سَمَتِ ریاست می‌رسیم و به‌خاطر آن‌که در کل زندگی این‌طور به ما القا شده که رئیس شرکت، دانای کل است و جواب همه‌ی سوال‌ها را در جیبش دارد، خودمان را در اوج قدرت احساس می‌کنیم و برای اثبات این‌که شایسته‌ی قدرتی هستیم که به‌دست آورده‌ایم، به نخبه‌ای تبدیل می‌شویم که به سوال‌های همه جواب می‌دهد. شما ناخودآگاه، محیطی به‌وجود آورده‌اید که کارمندان‌تان مجبور باشند هر روز برای دقایقی هم که شده زیارت‌تان کنند و برای این منظور، درِ اتاق‌تان را بزنند و از شما تقاضای چند دقیقه ملاقات داشته باشند تا شما ذره‌ای از هوش سرشارتان را به آن‌ها اعطا کنید و کمک‌شان کنید تا پروژه‌های‌شان را قدم‌به‌قدم جلو ببرند. این مساله‌ای است که امروز در کسب‌وکارهای زیادی اتفاق می‌افتد. این کسب‌وکارها به جواب‌ها و الطاف یک نفر، یعنی رئیس، وابسته می‌شوند. تفاوت مشخصی بین کسب‌وکارهای قرن بیستمی و قرن بیست‌ویکمی وجود دارد:

رئیس‌ها جواب می‌دهند. رهبرها سوال می‌پرسند.

رئیس‌ها کار را مدیریت می‌کنند.

رهبرها افراد را هدایت می‌کنند.

رئیس‌ها افرادی مطیع تربیت می‌کنند.

رهبرها رهبر خلق می‌کنند.

رئیس‌ها برنامه‌های‌شان را دیکته می‌کنند.

رهبرها نگرش ایجاد می‌کنند.

رئیس‌ها روی کنترل‌کردن اصرار دارند.

رهبرها ترویج‌دهنده‌ی فرهنگ همکاری هستند.

رئیس‌ها دوست دارند که همه برای پیدا کردن جواب سوال‌شان پیش آن‌ها

بروند. دوست دارند مسیر را برای بقیه روشن کنند و نظر بدهند. این کار به آنها احساس ارزشمند بودن و قدرت داشتن می‌دهد. ولی این مساله باعث می‌شود کارمندان و اعضای تیم، همیشه در جست‌وجوی رییس باشند و نتوانند خودشان مشکلات و مسائلی را که دارند، حل کنند. این چالش بزرگی است که در نهایت به محدود شدن توانایی‌ها و کم شدن عملکرد سازمان می‌انجامد. امیدوارم بتوانید این مساله را به خوبی درک کنید.

احتمالا می‌پرسید چگونه می‌شود این مشکل را رفع کرد؟ خوب سوال خوبی است که جواب ساده‌ای هم دارد: تنها راه خلاص شدن از این مشکل این است که جواب ارائه نکنید. در عوض هر سوال را با سوال جواب دهید. به کارمندان‌تان یاد بدهید فکر کنند، یاد بگیرند، بزرگ شوند و خودشان فکر کنند. کسانی که سن‌وسالی دارند و این کتاب را می‌خوانند، «ستوان کلمبو» (۳) را می‌شناسند؛ او همه‌ی اتفاق‌های پررمزوراز و به‌نظر حل‌ناشدنی را که در این سریال می‌افتاد، با پرسیدن سوال‌های زیاد حل می‌کرد. شما هم باید برای حل کردن مشکلات مرموز سازمان‌تان همین کار را بکنید و سوال بپرسید. ببینید، من هم در اداره‌ی خیلی از کسب‌وکارهایی که داشته‌ام، اشتباه‌هایی کرده‌ام و به جای این‌که رهبری کنم، ریاست کرده‌ام. من هم همان آدمی بوده‌ام که همیشه جواب‌ها را در جیبش دارد و با این کار فقط وابستگی بیشتر به وجود آورده‌ام، خلاقیت و توانایی تفکر را در کارمندانم از بین برده‌ام و سرعت و کارآیی‌مان را کم کرده‌ام و موقعیت‌های طلایی زیادی را از دست داده‌ام؛ آن هم در بازار کسب‌وکار امروزی که سیر تغییر و تحول در آن به‌شدت بالاست.

به همین خاطر از شما هم تقاضا می‌کنم این رفتار را تغییر دهید. در غیر این صورت شیوه‌ی ریاست‌تان، شما را به یک جهنم خواهد کشاند. ساده‌ترین راه حلی که می‌توانم به شما بدهم، این است که دیگر به سوال‌های بقیه سریع جواب ندهید. من هم همین کار را کردم و می‌خواهم روشش را با شما در میان

بگذارم. هر وقت یکی از کارمندانم از من سوالی می‌پرسید، فقط با یک جمله جواب می‌دادم: «خودت چه فکری می‌کنی؟» یا «چه پیشنهادی داری؟» و بعد از شنیدن جوابش، این سوال خیلی خیلی مهم‌تر را می‌پرسیدم: «و چرا این‌طور فکر می‌کنی؟» من فقط نمی‌خواستم جواب یا راه‌حل‌شان را بشنوم؛ دوست داشتم فکرشان را به‌کار بیندازم. موقعیت‌های مختلفی در آینده پیش خواهد آمد و جواب آن‌ها هم باید متناسب با آن موقعیت فرق داشته باشد. پس شما نباید فقط جواب‌ها را به کارمندان‌تان بدهید، وگرنه مجبور خواهید شد در هر موقعیتی به آن‌ها راه‌حلی ارائه کنید. بهتر است در وهله‌ی اول فکرشان را به‌کار بیندازید و آن «چرایی» که بعد از سوال اول می‌پرسید، قوه‌ی تفکرشان را فعال خواهد کرد. این سوال‌ها جادویی هستند. امیدوارم خیلی خوب از آن‌ها استفاده کنید.

به معلم محبوب‌تان فکر کنید؛ کسی که تفاوت زیادی در زندگی‌تان به‌وجود آورده است. شخصی به ذهن‌تان رسید؟ آیا او جواب همه‌ی سوال‌های‌تان را به شما می‌داد؟ احتمالاً نه. آیا از شما می‌خواست برای پیدا کردن جواب، جست‌وجو کنید؟ احتمالاً بله. آیا از شما می‌خواست در مورد جوابی که می‌دهید، خوب فکر کنید؟ قطعاً بله. رهبران بزرگ با این شیوه، مردم را به فکر کردن، یادگرفتن و پیشرفت تشویق می‌کنند. آن‌ها به‌صورت مداوم سوال‌های زیادی می‌پرسند.

در ضمن توجه داشته باشید که نکته‌ی شماره‌ی دو فروتنی را هم بعد از سوال پرسیدن اعمال کنید: گوش بدهید. واقعاً گوش بدهید. نکته‌ی آخری که می‌خواهم قبل از پایان این کتاب با شما در میان بگذارم و بعد، راهی‌تان کنم و از شما بخواهم تمرین کنید تا مرد بهتری باشید و محافظت، تامین و رهبری کنید، این است: برای این‌که مردی باشید که همه‌ی اطرافیان‌تان می‌خواهند و روی او حساب می‌کنند و به او تکیه دارند و در جامعه، خانه و محل کار به او احتیاج پیدا می‌کنند، پس باید «مرکز آرامش

باشید». مهم نیست چه اتفاق‌هایی می‌افتد؛ شما در میانه‌ی هر طوفانی باید مثل سنگ سخت باشید و آرامش‌تان را حفظ کنید. اگر شما به هم بریزید، آشفته شوید و بترسید، اعتماد به نفس‌تان صدمه‌ی غیرقابل جبرانی خواهد خورد و هر سه ستون مردانگی‌تان فرو خواهد ریخت. این درست همان چیزی است که همه‌ی اطرافیان‌تان به آن احتیاج دارند. هدف غایی زندگی شما محافظت کردن، تامین کردن و رهبری کردن است؛ و اگر شما از وحشت قالب تهی کنید، بلرزید، دچار اضطراب شوید یا بترسید، همه چیز نابود خواهد شد.

این مساله چیزی است که من در پدرم می‌دیدم و به شدت تحسینش می‌کردم. بله، پدرم بعضی وقت‌ها واقعا مثل یک فرد کاملا نظامی می‌شد؛ صدای بلندی داشت و انفجاری عمل می‌کرد، برون‌گرا بود و بعضی وقت‌ها بقیه را مجبور می‌کرد کارهایی را انجام دهند؛ ولی وقتی بحرانی اتفاق می‌افتاد، آرام‌ترین و خونسردترین فرد در آن موقعیت خاص بود. وقتی همه به شدت ترسیده بودند و در اضطراب و وحشت غرق شده بودند، پدرم مثل سنگی بود که زیر آن فشار خرد نمی‌شد. هیچ وقت به اندازه‌ی زمانی که در بحران به سر می‌بردیم، آرام نبود. و وقتی مردی این‌طور آرام باشد، بقیه متوجه می‌شوند در امان‌اند و احتیاجی نیست بترسند و همه چیز درست خواهد شد.

همان‌طور که «مایک کرزیزوسکی»، استاد دانشگاه دوک، می‌گوید: «شما، به عنوان یک رهبر باید چهره‌ای از خودتان به اعضای تیم‌تان نشان دهید که آن‌ها دوست دارند ببینند.» مهم نیست در دلتان چه می‌گذرد، مرد باشید و محکم.

بله، وقتی می‌دیدم پدرم چگونه می‌ایستد و جلوی مشکلات کم نمی‌آورد یا وظیفه‌ی اول مردانگی‌اش، یعنی محافظت را انجام می‌دهد، یاد گرفتم مرد بودن یعنی چه.

بله، وقتی می‌دیدم در مشکلات مالی غوطه‌ور شده است و هر ماه باید چک‌هایی را که به مردم داده، پاس کند و همزمان مایحتاج خانه را هرطور

شده، فراهم کند، یاد گرفتم مردبودن یعنی چه.

یکی از مهم‌ترین آموزه‌هایی که در مورد مردبودن از او یاد گرفتم، وقتی بود که او را در میانه‌ی یک بحران دیدم. وقتی افراد تحت سرپرستی‌اش به او احتیاج داشتند و به توانایی‌ها و قدرت‌ش تکیه کرده بودند، او آرام‌ترین فرد جمع بود. مرکز آرامش. یک جنتلمن واقعی. دنیای اطراف شما هم همین را از شما می‌خواهد.

همه باید مردانگی بیشتری داشته باشیم و به مردی تبدیل شویم که باید.

دفترچه‌ی راهنمای گام به گام

این تولد دوباره، مسیر جدیدی پیش‌روی‌تان خواهد گذاشت؛ مسیری رو به برتری واقعی.

نه تنها موفقیتی بزرگ، که اهمیتی فراوان به‌دست خواهید آورد.

دارن هاردی

در جامعه

تنها هوش واقعی این است که بدانی هیچ چیز نمی‌دانی.

سقراط

میان‌سالی، مرگ نهاییِ پندار و خیال بیهوده‌ی دوران جوانی‌ست.

کارل یونگ

بحران میان‌سالی

..... میان‌سالی

آیا می‌توانید از ذهن‌تان فاصله بگیرید و در نتیجه همه‌چیز را درک کنید؟
بدون مالکیت، داشته باشید؛ بدون توقع، عمل کنید؛ رهبری کنید و سعی در کنترل‌کردن نداشته باشید: این ویژگی والایی‌ست.

لائو تزو

سه ستون مردانگی:

۱.

۲.

۳.

* هر کجا که هستید، منطقه‌ای است که باید در آن از دیگران

* مردها این‌طور پرورش پیدا کرده‌اند که و از کسانی که نمی‌توانند از خود دفاع کنند،

* از همه‌ی خطرات: جسمی، ذهنی و احساسی.

نکته‌ی مهم:

* باید قدرت اجتماعی‌ای را که مردان برای جلوگیری و مقابله با هر نوع ، یا دارند، به رسمیت بشناسیم.

در خانه

سه ستون مردانگی:

۱.

۲.

۳.

آن موقع بود که می‌فهمیدم حواسش به زن و زندگی‌اش هست. می‌فهمیدم به من اهمیت می‌دهد و یک مرد واقعی است و
مامان‌بزرگ

آن‌چه همسران از شما می‌خواهد:

۱.

۲.

۳.

روش‌های عنوان شده توسط زنان، برای این‌که مرد بهتری باشید:

* خودتان را

..... تزلزل‌ناپذیر داشته باشید، تا همسرتان بتواند به شما تکیه و احساس امنیت کند.

* دوز خود را بیشتر کنید.

خبر خوب این‌که زنان دنبال کارهای عجیب و غریب نیستند.

الف.

همسرتان از صمیم قلب می‌خواهد مورد محبت شما واقع شود.

ب.

حتی اگر از این کار خوش‌تان نمی‌آید. یا برای‌تان سخت است.

*

به شکل کاملاً خودآگاهانه و با حضور ذهن کامل.

چند نکته‌ی دیگر در مورد ارتباط با زنان

۱.

از همان ابتدای خلقت این نکته را می‌دانستیم.

۲.

اگر این مورد را زیرپا بگذارید، حتی به شکل ذهنی؛ امنیت دنیای همسرتان را به هم خواهید زد.

۳.

تحسین‌شده‌ترین ویژگی مردانه.

تنها کاری که برای موفقیت شیطان لازم است، این است که انسان‌های خوب، هیچ کاری انجام ندهند.
ادموند بیورک

در محل کار

* هر آن چه در مورد رهبری در محل کار می‌دانید،

* بیش از نود درصد دانش و رفتار شما از طریق به دست آمده است؛ از طریق مشاهده و تقلید.

* در این قرن همه چیز به شکل اساسی تغییر کرده است: از و گرفته تا و ولی هنوز هم خیلی‌ها سعی می‌کنند با رفتار مدیریتی خود همه چیز را به عقب برگردانند.

* یکی از اتفاق‌های مهمی که به کمک تکنولوژی صورت گرفته، این است که همه این سیستم را از بین برده است.
* حالا برای اولین بار در تاریخ بشر، همزمان در محیط کار مشغول به فعالیت هستند.

* زنان دارند به غالب در بازار کار تبدیل می‌شوند.
* امروز در از خانواده‌های تک سرپرستی که فرزندان زیر هجده سال دارند، مادران نان‌آور خانه هستند.

* از هر والدی که در خانه از فرزندان مراقبت می‌کند، مرد است.

* امروز زنان روی درصد از مخارج در ایالات متحده و درصد مخارج در کل جهان کنترل دارند که این مبلغ چیزی حدود است.

شما، به عنوان یک رهبر باید چهره‌ای از خودتان به اعضای تیم‌تان نشان دهید که آن‌ها دوست دارند ببینند.
مایک کرزیزوسکی

اولین کاری که باید انجام دهید، این است که باهوش‌تر شوید:

راهکار شماره‌ی یک مردانگی:

.....

راهکار شماره‌ی دو مردانگی:

.....

مردم دنبال افرادی می‌گردند که می‌دانند دارند در مورد چه چیزی صحبت می‌کنند و از آن‌ها می‌خواهند بگویند که چه کار کنند.
آرت ویلیامز

راهکار شماره‌ی سه مردانگی:

.....

فروتنی، خود را کمتر از [دیگران] دانستن نیست؛ بلکه کمتر به خود فکرکردن است.

سی. اس. لوییس

..... ویژگی رهبری‌ست که به خطاهای خود اعتراف کند و برای دوری از

اشتباهات مهلك احتمالى، به پندواندرز ديگران گوش دهد.
.....
برای يك رهبر به معنى انجام كارها و پيدا كردن راهكارهايى است كه
او مناسب تصور مى كند، حتى اگر ديگران نسبت به اين موضوع ترديد داشته
باشند.

سه روش مهم برای نشان دادن فروتنی
راهكار شماره ی يك فروتنی:

.....

يکى از بزرگ ترين توانايي هاى كه مى توانيد به عنوان يك مرد از خودتان نشان
دهيد، اين است كه شجاعت بودن را داشته باشيد.

راهكار شماره ی دو فروتنی:

.....

راهكار شماره ی سه فروتنی:

.....

رييس ها جواب مى دهند. رهبرها

رييس ها كار را مديريت مى كنند. رهبرها رييس ها افرادى مطيع تربيت
مى كنند. رهبرها

رييس ها برنامه هاى شان را ديكته مى كنند. رهبرها

رييس ها بر كنترل كردن اصرار دارند. رهبرها

به جاى ارائه ی جواب كافى است به اين شكل سوال بپرسيد:

«خودت چه فکری می‌کنی؟» یا «چه پیشنهادی داری؟»
و بعد، «چرا این‌طور فکر می‌کنی؟»

نکته‌ی نهایی

راهکار شماره‌ی چهار مردانگی:

هر اتفاقی که افتاد، مرکز باشید.

سه ستون مردانگی:

۱.

۲.

۳.

یادداشت‌ها

۱. اشاره‌ی نویسنده به جنبشی‌ست به نام «دیگر بس است» (انگلیسی: Times Up)؛ جنبشی علیه آزار جنسی که در واکنش به «اثر واینستین» و هشتگ «من هم» در سال ۲۰۱۸ شروع شد. «اثر واینستین» یک گرایش جهانی‌ست که مردم داوطلب شدند تا از سوءرفتار جنسی مردان مشهور و قدرتمند پرده بردارند و از اکتبر ۲۰۱۷ در آمریکا در پی گزارش رسانه‌ها درمورد چند اتهام آزار جنسی «هاروی واینستین» (تهیه‌کننده‌ی فیلم) شروع شد.

۲. متولدان سال‌های ۱۹۸۰ تا ۲۰۰۰.

۳. نام مجموعه‌ی تلویزیونی جنایی آمریکایی بود که از سال ۱۹۷۱ تا ۱۹۷۸ به صورت منظم و از سال ۱۹۸۹ تا ۲۰۰۳ به صورت نامنظم پخش می‌شد. بازیگر همیشگی این مجموعه «پیتر فالک» بود که نقش «ستوان کلمبو» را بازی می‌کرد. این سریال در ایران با نام «ستوان کلمبو» از سال ۱۳۵۴ تا ۱۳۵۷ خورشیدی پخش می‌شد و بسیار محبوب بود.

می‌خواهیم از این دوره بگذریم و به یک رنسانس برسیم؛ تولدی دوباره را تجربه کنیم، از خواب غفلت بیدار شویم، بصیرت زیادی به دست آوریم و مسائل مختلف را عمیق‌تر درک کنیم. با این تولد دوباره می‌توانید به برتری واقعی دست پیدا کنید؛ نه این‌که فقط عطش نفس بشری‌تان را سیراب کنید، بلکه واقعاً به جایگاه برتری برسید. به همین خاطر است که فکر می‌کنم این دوره از زندگی، بهترین بازه‌ی زمانی‌ست که می‌توانید تجربه کنید. حداقل تا جایی که تجربه کرده‌ام و می‌دانم! این مرحله از زندگی حتی هیجان بیش‌تری نسبت به دوران سالمندی، به من می‌بخشد...

از متن کتاب

کمال نوین

