

رقیه ارسلانی

«ب» رجب

«ب» ی اعتمادی

زهرایا این سؤال همه را در سکوتی ناراحت‌کننده فرو برد و باقی گذاشت.

هر کس چیزی زیر لب زمزمه‌ای می‌کرد. زهرایا که مهارت معلمی خوبی داشت، سعی کرد ناراحتی‌اش را از این حرف‌ها نشان ندهد و بلند گفت: «خوش حال می‌شم نظرهایتون رو بلند اعلام کنید تا درباره‌اش حرف بزنیم.»

یکی گفت وقت نداریم و این کار خیلی وقت‌گیر است. دیگری گفت قالب جلسات ما کسل‌کننده و بی‌روح است و...

همه اما می‌دانستند هیچ کدام از این‌ها دلیل قانع‌کننده‌ای نیست و به توجیه‌کردن شباهت بیشتری دارد.

زهرایا به سمت تخته رفت و گفت: «یادتون باشه، تنها راه اعتمادآفرینی غلبه‌کردن بر نیاز ما به مصونیت و آسیب‌پذیری است.»

جلوی عبارت نبود اعتماد هم این عبارت را اضافه کرد: «آسیب‌ناپذیری.»

زهرایا از افراد جلسه خواست هر کس در پنج دقیقه و بدون شکسته‌نفسی و نگرانی، مهم‌ترین نقاط ضعف و قوت شخصی خودش را که بر کار شرکت اثر می‌گذارد، بیان کند.

چراغ اول را خودش روشن کرد:

- بگذارید خودم پیش قدم شم. من مهم‌ترین توانایی خودم رو تو این می‌بینم که می‌تونم از داخل گرد و غبار عبور و لب مطلب رو پیدا کنم. یعنی راحت

علاوه بر شنیده‌ها، به نظر من مشکل بی‌اعتمادی در این شرکت علت مشخصی دارد و آن نبود بحث و گفت‌وگو در جلسات و سایر مواردی است که لازم است در آن‌ها تعامل وجود داشته باشد. فعلاً نمی‌خواهم مفصل به این موضوع بپردازم. جلوتر آن را مطرح می‌کنم.»

مهران، مدیر عملیات شرکت، ول کن معامله نبود: «اما نبود بحث همیشه به معنای نبود اعتماد نیست، هست؟» حرف مهران تقریباً چیزی شبیه بیانیه بود. همه حاضران مشتاق شنیدن پاسخ زهرایا بودند. - به نظر من هم نبود بحث لزوماً با نبود اعتماد مساوی نیست.


مهران از اینکه نظرش درست بود، ذوق‌زده شده بود، اما طولی نکشید که بر جکش پایین آمد؛ با ادامه توضیحات زهرایا: «اگر همه هم‌جهت باشند و پشت سر هم و بدون گنجی و سردرگمی به طرف هدف مشترک حرکت کنند، نبود بحث خبر خوبی است.» خنده‌های زیرجلکی شروع شدند. آن‌ها مسلماً مشمول این تعریف نمی‌شدند!

زهرایا بحث را به سمت مهران برد: «باید این نکته رو بگم که در همه تیم‌های لایقی که من دیدم، حدی از بحث و مناظره بین افراد وجود داشته. حتی در تیم‌هایی که اعضای اون‌ها خیلی به هم اعتماد دارند، این مجادله و کشمکش‌ها بیشتر هم هست. به نظر شما چرا تو این گروه و تو جلسات ما بحث گرم و گیرایی شکل نمی‌گیره؟»

اخم معنی‌دار همه برای زهرایا صحنه آشنایی بود. برای همین حرفش را با تسلط ادامه داد: «پایه کار تیمی اعتماد است. بنابراین، اولین آسیب تیم آن است که اعضا نتوانند همدیگر را درک کنند و به راحتی با هم حرف بزنند. تیم‌ها صندوقچه اسرار نیستند که هر کس همه چیز را پیش خودش نگه دارد و به دیگری اعتماد نکند! اعضای تیم‌های موفق نمی‌ترسند عیب و نقص آن‌ها رو شود. آن‌ها بدون ترس از انتقام‌جویی و تلافی‌کردن بقیه، لغزش‌ها، ضعف‌ها و دلوپسی‌های خودشان را قبول می‌کنند.

رضا نظری، مدیر مالی، دستش را بلند کرد و خواست سؤالی بپرسد. بحث هنوز گرمایی و گیرایی لازم را نداشت، برای همین این کار رضا برای زهرایا اتفاق مثبتی تلقی می‌شد. این بود که گفت: «درسته که من زمانی معلم بودم، اما لازم نیست برای صحبت کردن دست بلند کنید!»

بخ جلسه با این شوخی به آب‌شدن می‌رفت. رضا گفت: «نمی‌خوام مخالف‌خوانی کنم، اما چرا فکر می‌کنی ما نسبت به هم اعتماد لازم را نداریم؟ به این خاطر نیست که شاید ما را خوب نشناخته‌ای؟» زهرایا کمی تأمل کرد. می‌خواست سؤال را خوب بسنجد و پاسخش با فکر همراه باشد. بعد گفت: «ارزبایی من از وجود این آسیب بر اساس آمار و اطلاعات است؛ شواهدی که از هیئت‌مدیره، کارکنان و حتی خیلی از شما جمع‌آوری کرده‌ام. اما



می‌تونم حاشیه‌ها رو کنار بزنم و به اصل مطلب برسم و به اون بپردازم. همین موضوع باعث می‌شه تو وقت خودم و شرکت صرفه‌جویی کنم و بهره‌وری خوبی داشته باشم. اما نقطه‌ضعف اصلی من اینه که توانایی سخن‌گویی خوبی ندارم. نمی‌تونم سنجیده و سسته‌ورفته صحبت کنم؛ به‌خصوص وقتی مقابل جمع یا دوربین‌های تلویزیون هستم. برای موفقیت شرکت باید تو این زمینه به من کمک کنی.»

همه به جز یکی دو نفر از صحبت‌های زهرا یادداشت برمی‌داشتند. - خب چراغ بعدی رو کی روشن می‌کنه؟ کمی سکوت بر جلسه حکم‌فرما شد، اما طولی نکشید که رضا نظری و محسن نکونام از خودشان گفتند و جلسه، از نظر زهرا، به سمت مطلوبی رفت. با این کار می‌خواست احساس مصونیت‌داشتن را در افراد بشکند و اعتمادها را بیشتر کند. در ظاهر موفق هم شده بود.

ادامه دارد...

