

世宗憲皇帝



# چگونه روی سکوی اول بایستید؟

فراگیری درس هایی از  
کسب و کار بر سر میز شام

نویسنده: جفری جی فاکس  
مترجم: محمد حسن فکری

نویسنده کتاب پر فروش  
«چگونه به مقام مدیر ارشد اجرایی برسید»



اگر کسی به هر دلیلی بتواند  
زندگی فوق العاده‌ای داشته باشد،  
حق ندارد آن را تنها برای خود بخواند.





ناشر  
**گرايش تازہ**

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۴۱۸-۲۹-۱

شماره کتابشناسی ملی: ۴۵۴۲۷۱۱

عنوان و نام پدیدآور: چگونه روی سکوی اول بایستید؟: فراگیری درس‌هایی از کسب‌وکار بر سر میز شام/ نویسنده جفری جی. فاکس؛ مترجم محمدحسن فکری؛ ویراستار ادبی نگار نادور؛ ویراستار فنی علیرضا فرازمنند.  
مشخصات نشر: تهران: گرایش تازه، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ۱۸۴ ص.؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م

یادداشت: عنوان اصلی: **How to get to the top : business lessons learned at the dinner table, 1st ed., c2007.**

عنوان دیگر: فراگیری درس‌هایی از کسب‌وکار بر سر میز شام.

موضوع: موفقیت در کسب‌وکار

موضوع: **Success in business**

موضوع: آداب کسب‌وکار

موضوع: **Business etiquette**

موضوع: مشتری‌شناسی

موضوع: **Customer relations**

موضوع: موفقیت شغلی

موضوع: **Career development**

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۹

رده بندی کنگره: الف-۱۳۹۵ ۲۳۹ب-۳۸۶/ف HF۵۲۸۶

سرشناسه: فاکس، جفری ج.، ۱۹۴۵ - م. J. Fox.

شناسه افزوده: فکری، محمدحسن، ۱۳۳۳ - مترجم

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

**نام کتاب:** چگونه روی سکوی اول بایستید؟  
**فراگیری درس‌هایی از کسب‌وکار بر سر میز شام**

**نویسنده:** جفری جی فاکس

**مترجم:** محمدحسن فکری

**ویراستار ادبی:** نگار نادور

**ویراستار فنی:** علیرضا فرازمنند

**ناشر:** گرایش تازه

**صفحه‌آرایی:** گوگانی

**نوبت چاپ:** اول

**سال چاپ:** ۱۳۹۵

**شابک:** ۹۷۸-۶۰۰-۷۴۱۸-۲۹-۱

**شمارگان:** ۱۰۰۰

**قیمت:** ۱۴۹۰۰ تومان

**لیتوگرافی و چاپ:** طرح و نقش

تهران، شهرک قدس (غرب)، خیابان حسن سیف، کوچه ۲۴، شماره ۵

**تلفن:** ۴۲۸۲۵۲۸۰

**تلفن دریافت سفارش:** ۰۹۱۹۸۶۰۴۶۶۰ - ۴۲۸۲۵۲۸۳

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب انحصاراً محفوظ و درج تمام یا هر قسمت از آن در نشریات یا کتاب‌های دیگر، برنامه‌های تلویزیونی و سایر، منوط به کسب اجازه کتبی از ناشر است.

پیش‌گفتار	۱۵
وقتی توماس جفرسون به تنهایی شام می‌خورد	۱۶
یک هلیکوپتر کرایه کنید	۱۸
کارها را مثل یک مادر سرو سامان دهید	۲۳
هم به عوامل بیرونی توجه داشته باشید و هم به عوامل درونی	۲۶
من در یک‌صد روز اول کار، چه خواهم کرد	۲۹
آن انباری را آنجا می‌بینید؟	۳۲
ژنرال پاتن را مسئول سالن غذا خوری نکنید	۳۴
صورت‌حساب سربازان، آموزگاران و روحانیون را پرداخت کنید	۳۶
واژه‌های بد را یاد نگیرید	۳۷
همیشه از سرآشپز تعریف کنید ... به‌خصوص در منزل	۳۹
از کلمات مناسب استفاده کنید: شاید مجبور شوید	۴۲
حرف‌هایتان را مزه مزه کنید	
خودخوری نکنید	۴۵
هیچ‌کس به تکنولوژی اهمیت نمی‌دهد	۴۷
کیفیت، اولویت اول شما نیست	۵۲
طوری با دیگران رفتار کنید که دوست دارید با شما رفتار کنند	۵۵
مهم‌ترین پرسش در کسب‌وکار	۶۰



عدم بازگشت سرمایه در موعد مقرر را فراموش نکنید	۶۲
شرکت خود را از چشمان افراد واحد فروش نگاه کنید	۶۴
کار کردن در کودکی خوب است	۶۷
به دختران خود سوت زدن بیاموزید	۶۹
ضمائم «آنها» و «او» و ... را فراموش کنید	۷۱
واژه‌های مبهم و رمزگونه	۷۲
از «میکی» پرس	۷۴
قانون «برخی می‌خرند و برخی نمی‌خرند»	۷۷
در دادن جواب منفی درنگ نکنید	۷۹
اگر به هدف نرنی بازی را می‌بازیم	۸۱
مشتری علاقه‌ای به خط مشی سیاسی شما ندارد	۸۴
مقابل فروشگاه خود پارک نکنید	۸۶
هر چیزی را در ویتترین مغازه خود نگذارید	۹۰
از پرخوری بپرهیزید	۹۲
گوشت غذای خود را تکه تکه کنید	۹۴
قانون «چه چیز، چرا و چگونه»	۹۶
رفتار مصنوعی نداشته باشید	۹۷
از انجام کار سر باز نزنید	۹۹
چگونه تصمیم‌گیری کنید	۱۰۱

- ۱۰۳ چگونه به صدای پول گوش دهید
- ۱۰۶ به بازیکن خط میانی یاد ندهید چطور توپ را با دست بگیرد
- ۱۰۹ بهانه‌ای به دست مربی ندهید تا شما را نیمکت نشین کند
- ۱۱۲ فقط افرادی را استخدام کنید که مایلید برای شام به منزلتان دعوت کنید
- ۱۱۵ با مشتری، مثل میهمان عزیز و مهم منزل خود رفتار کنید
- ۱۱۷ شما برای صرف غذا به مدرسه نمی‌روید
- ۱۱۸ با نجوا بگو: «با من ازدواج می‌کنی؟»
- ۱۱۹ فقط روی توانایی‌های خود شرط ببندید
- ۱۲۱ تمام چک‌ها را امضا کنید
- ۱۲۷ نظرتان را بگویید اما هرگز گستاخی نکنید
- ۱۲۹ فوراً اولین پیشنهاد را قبول نکنید
- ۱۳۱ کفش‌های گلی کفش‌های کاسبی هستند
- ۱۳۳ «پیامدهای غیر عمدی» قابل قبول نیستند
- ۱۳۵ هرگز دیر نکنید
- ۱۳۸ طوری رفتار کنید که گویی شما صاحب آن مکان هستید
- ۱۴۰ پول شرکت را طوری خرج کنید که انگار پول خودتان است

شما نمی‌توانید شیر ترش شده را شیرین کنید	۱۴۲
محصول خود را در شهر بوستون ممنوع کنید	۱۴۴
<b>گفتار پایانی</b>	۱۴۹
لسلی ا. بلاجت	۱۵۱
توماس چاپل	۱۵۳
لورنس کالپ جونیور	۱۵۶
جیم دونالد	۱۵۹
کنت جی فلد	۱۶۱
چارلی مایکلز	۱۶۳
دیک په‌چر	۱۶۵
ژاک پاپن	۱۶۷
جان کوئلش	۱۶۹
پل سا	۱۷۱
جرج ام. اشتاین برنر سوم	۱۷۳
وارد جی تیمکن جونیور	۱۷۶
ویلیام ام واکر	۱۷۹



چگونه روی سکوی اول بایستید؟  
فراگیری درس‌هایی از کسب و کار بر سر میز شام



## پیش‌گفتار

میز شام نماد مرکز تجمع اعضای خانواده است. بر سر این میز پسرها و دخترها بلند پروازی، اعتماد به نفس، آمادگی و شهامت رسیدن به پست‌های ارشد را یاد می‌گیرند. میز آشپزخانه یا هرجایی شبیه به آن، مرکز خانوادگی تمام فرهنگ‌ها در همه جای دنیا پس از کشف آتش توسط غارنشینان بوده است.

شام منزل، سرچشمه آموزش برای تمام کسانی است که به آن اهمیت می‌دهند. سر میز شام از نعمات خداوند شکرگزاری و برای دیگران آرزوی سلامتی می‌کنیم، رفتارها را یاد می‌گیریم و در مورد مسائل گوناگون صحبت می‌کنیم. بر سر همین میز است که میلیون‌ها دختر و پسر برای رسیدن به مراتب بالای شغلی، درس زندگی و تجارت می‌آموزند و بر سر همین میز است که کسب و کار آموخته می‌شود، به انجام می‌رسد و تکمیل می‌گردد و همچنین تجربه و داستان زندگی بزرگ‌ترها به دیگران منتقل می‌شود.

این کتاب بر اساس خاطرات زندگی کسانی است که به جایگاه نخست رسیده و روی سکو قرار گرفته‌اند. اکنون پس از شکرگزاری، برای والدین، پدربزرگ‌ها و مادربزرگ‌ها و دیگر افراد سر میز شام آرزوی سلامتی کن.

## ۱ وقتی توماس جفرسون به تنهایی شام می‌خورد

در دو مورد شما باید رفتار کاملی در سر میز شام از خود نشان دهید: اول وقتی با بزرگ‌ترها غذا می‌خورید و دوم وقتی تنها غذا صرف می‌کنید. صرف غذا با دیگران محور اصلی تمدن است؛ خواه در خانواده باشد یا در یک ملاقات تجاری و یا در کنار آتش یک پیک نیک. میز غذا جایی است که شراکت شروع می‌شود، برنامه‌ریزی انجام می‌شود، تصمیم گرفته می‌شود، اطلاعات مبادله می‌شود و معامله صورت می‌گیرد. رفتار طبیعی هر فرد در سر میز اغلب بیانگر شخصیت اوست. آیا او خوب آموزش دیده، مؤدب، با دقت، خوش رو، فهیم و با انضباط است؟ یا بی‌قید و لابلایی، حریص، خشن، گستاخ و نامناسب؟ رفتار ضعیف در سر میز علامت خودشیفتگی و بی‌تفاوتی نسبت به دیگران است. از این رفتار ضعیف چیزی کسب نخواهید کرد. غذا خوردن همانند حیوانی حریص، یک گناه اجتماعی است. تمام این اصول برای غذا خوردن به تنهایی نیز صادق است. احترامی که برای دیگران قائل هستید برای خود نیز در نظر بگیرید. در زمان جنگ جهانی دوم حتی در کمپ اسرای جنگی، افسران ارتش بریتانیا اصرار داشتند که تمامی سربازها در هر رده نظامی، در سر میز غذا رفتار مناسب داشته باشند. این طرز فکر و دقت انضباطی، روحیه برتری طلبی و انسانیت را به آنها یادآوری می‌کرد.



صرف غذا به تنهایی، فرد را به یاد سخنرانی **جان اف کندی**، رئیس جمهور آمریکا در سال ۱۹۶۲ که در مراسم بزرگداشت برندگان جایزه نوبل ایراد شد، می‌اندازد. کندی به برندگان جایزه نوبل، اعضای کنگره و میهمانان خود خوشامد گفت و یادآوری کرد که «این فوق‌العاده‌ترین گردهمایی از مجموعه استعداد و دانش بشری است که تاکنون در کاخ سفید در کنار هم حضور یافته‌اند، به جز یک مورد استثناء و آن هم زمانی بود که **توماس جفرسون** به تنهایی به صرف شام پرداخته بود.»  
حتماً می‌دانید که توماس جفرسون کبیر فقط وقتی به تنهایی غذا صرف می‌کرد که مدنیت و تمدن در خطر نبود.

آن روز یکشنبه بود. ادارات به خاطر آخر هفته تعطیل بودند. تنها شخصی که در ساختمان حضور داشت جوزپه ایتالو بود که وظیفه‌اش تقسیم بندی و تحویل نامه‌های دستی اداره بود. لازم نبود جوزپه آن روز یکشنبه بعد از ظهر در ساختمان اداره باشد اما او در زندگی، چیزی جز شغل نامه رسانی خود نداشت؛ محل کارش را دوست داشت و فقط می‌خواست در اداره بماند. او به مدت سی سال در این اداره در سمت‌های رانندگی، باغبانی، نظافت، تعمیر و نگهداری کار کرده بود. او تنها کارمندی بود که پیراهن مخصوص شرکت را به تن می‌کرد و سرشار از داستان‌ها و حکایات متفاوت این شرکت بود. او چیزهای زیادی شنیده و دیده بود اما هرگز سخن از بی‌وفایی نزد. او کارکنانی را دیده بود که آمدند و رفتند و افراد جوان، مشتاق و سخت‌کوشی را دیده بود که از کارمند ساده به ریاست رسیده بودند. در واقع او اکنون در چند رده پایین‌تر از مدیران زرنگ شرکت خدمت می‌کرد. او یکی از مدیران زرنگ را که به نام کوچک خطابش می‌کرد و همیشه حالش را می‌پرسید و با یک پاداش ۵۰۰ دلاری به همراه یک یادداشت او را شگفت‌زده می‌کرد، دوست داشت. یادداشتی که در آن چنین نوشته بود: «جو، از اینکه منافع شرکت را همیشه بر منافع خود

مقدم می‌داری از تو متشکرم. امضاء» این یادداشت در درون یک قاب به دیوار اتاق نامه‌رسانی آویزان بود.

آن روز بعدازظهر یکشنبه، جو صدای زنگ تلفن را از یکی از اتاق‌های شرکت شنید؛ اول آن را نادیده گرفت اما متوجه شد که صدای زنگ از میز اپراتور نیست و از تلفن مستقیم یکی از کارکنان بلند شده است. او به دنبال صدا روان شد. تلفن مدام زنگ می‌خورد و صدای زنگ تلفن بسیار شدید بود. جو بعد از ۲۵ تا ۳۰ زنگ، آن تلفن را پیدا کرد.

گوشی را برداشت و پرسید: «چه کمکی از دست من برمی‌آید؟»

تلفن کننده گفت: «خوشحالم آنجایی! داشتم قطع می‌کردم. ما به کمک احتیاج داریم.»

جو پرسید: «خُب، چه خبره؟»

تلفن کننده گفت: «ما تا سه ساعت دیگر محصولات شما را تمام می‌کنیم. اگر تمام شود، خط تولید ما می‌خوابد. اگر این خط بخوابد، هر ساعت صدها هزار دلار هزینه و ضرر خواهد داشت و من و رئیس‌م با مشکل بزرگی مواجه می‌شویم. ما به محصول شما با کد BRF1984 نیاز داریم. آیا می‌توانیم مقداری از این محصول را دریافت کنیم؟»

جو پاسخ داد: «فکر کنم مقداری نمونه نمایشگاهی و مقداری برای بخش آموزش داشته باشیم. قول نمی‌دهم اما شاید بتوان کاری کرد.»

آدرس، تلفن و نام متقاضی و مقدار تقریبی مورد نیاز او را یادداشت کرد و گفت که پس از بررسی دوباره با او تماس خواهد گرفت.

تلفن کننده گفت: «بسیار ممنونم. راستی نام شما چیست؟»  
 جو به منزل مدیر زرنگ خود زنگ زد و موضوع را توضیح داد و گفت که به تمام ساختمان سرزده و از دفتر مدیر تولید تا آزمایشگاه و واحد بسته‌بندی را زیر و رو کرده است:

- جو، من اسم **فاکتوری تاون** در ایالت نیویورک را نشنیده‌ام.  
 کجاست؟

- صد و هفتاد مایل دورتر از شرکت. با ماشین خیلی فاصله است.

- نمی‌توانیم سر وقت محموله را برسانیم.

- پیشنهادی دارم.

- بگو می‌شنوم.

- می‌توانیم یک هلیکوپتر یا هواپیما اجاره کنیم.

دو ساعت بعد یک هلیکوپتر مقابل کارخانه‌ای در فاکتوری تاون ایالت نیویورک فرود آمد.

ساعت ۹ صبح روز دوشنبه داستان هلیکوپتر به گوش مدیرعامل و مدیر ارشد اجرایی شرکت رسید. مدیرعامل فردی عبوس و ناخن خشک و به حساست مشهور بود. او از هزینه کردن تنفر داشت، چه رسد به اینکه بی حساب و کتاب خرج

شود. در ساعت ۱۰ صبح مدیر زرنگ شرکت در راه دفتر مدیرعامل بود.

مدیرعامل پرسید: «درست است که تو به جو دستور دادی یک هلیکوپتر کرایه کند تا به جایی در ایالت نیویورک پرواز کند؟»

مدیر جواب داد: «بله»

- خُب چقدر هزینه داشته؟

- نمی‌دانم.

- نمی‌دانی؟ یعنی چه که نمی‌دانی؟

- من از جو خواستم تا صورت حساب بگیرد.

مدیرعامل با غرولند گفت: «صورت حساب صادر کنند؟»

در همین زمان منشی مدیرعامل وارد شد و گفت که فرد مهمی روی خط است و باید با مدیرعامل صحبت کند.

مدیرعامل گوشی را برداشت و با تعجب به صدای پشت خط

گوش کرد: «آقای مدیرعامل، نام من X است. من رئیس شرکت

اتومبیل‌سازی فاکتوری تاون آمریکا هستم. به من گفته‌اند که

فردی از شرکت شما جلوی ضرر میلیون دلاری شرکت مرا

گرفته است. فکر می‌کنم اسمش جوزپه ایتالو یا چیزی شبیه

به آن است. لطفاً صورت حساب هلیکوپتر را برای ما بفرستید

و مطمئن باشید کاری را که شرکت شما کرده هرگز از یاد

نمی‌بریم.»

مدیرعامل: «خیلی متشکرم»

مشرتی: «خیر، ما متشکریم»

مدیرعامل به سقف خیره شد و بی آنکه به کسی نگاه کند با خود گفت: «جوزپه تو یکشنبه بعدازظهر اینجا چکار داشتی؟»  
 به منشی خود گفت: «از جو خواهش کنید به اینجا بیاید.» سپس  
 به مدیر زرنگ خود نگاه کرد و پرسید: «تو که جو را می شناسی.  
 فکر می کنی اینجا بیاید قلبش به طپش بیفتد؟ پیشنهادی داری؟»  
 مدیر گفت: «راجع به هلیکوپتر از او بپرسید. او خودش با  
 هلیکوپتر رفت و آمد.»

مدیرعامل با چهره‌ای نگران به نقطه‌ای خیره شد.  
 اجاره یک هلیکوپتر می تواند شغل یک مشتری را برای او  
 حفظ کند. اگر می خواهید بلند پروازی کنید پس هلیکوپتر را  
 اجاره نمایید.