

چگونه استراتژی چابک در کوتاه‌ترین زمان برنده قدرتمندی سازد

# مارتی نیومایر

مترجم: سید علی نوروزی صلب



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



نویسنده: مارتی نیومایر

مترجم: سوگل نوروزی طلب

ترجمه ویرا: سعید یعقوبی زاده

ویراستار: حوراء رضایی

مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع

صفحه آرا: محمدرضا چیت ساز

شمارگان: ۱۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۹۸-۸

نوبت چاپ: اول، بهار ۱۴۰۱

ناشر: آریانا قلم

نشانی: تهران، خیابان سهروردی جنوبی، ملایری پور غربی، پلاک ۳۷

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: [www.AryanaGhalam.com](http://www.AryanaGhalam.com)

---

رسم الخط این کتاب براساس دستور خط فارسی فرهنگستان زبان و ادب فارسی است.

تمام حقوق برای انتشارات آریانا قلم محفوظ است.

هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

---

\* کار ترجمه ویرا مقابله متن ترجمه شده با متن اصلی آن است، که به قصد اطمینان یافتن از صحت و دقت ترجمه

و نیز برابری ویژگی‌ها و ارزش‌های ترجمه و متن اصلی انجام می‌گیرد.

برگرفته از بازاندیشی در میاحفی از نشر و ویرایش، نوشته عبدالحسین آذرنگ (قنوس، ۱۳۸۴)

---

سرشناسه: نیومایر، مارتی - Neumeier, Marty

عنوان و نام پدیدآور: تقلا: چگونه استراتژی چابک در کوتاه‌ترین زمان برندهایی قدرتمند می‌سازد / نویسنده مارتی نیومایر؛

مترجم سوگل نوروزی طلب؛ ترجمه ویرا سعید یعقوبی زاده؛ ویراستار حوراء رضایی.

مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۴۰۱.

مشخصات ظاهری: ۳۶۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۹۸-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیا

عنوان اصلی: [2018] Scramble: How agile strategy can build epic brands in record time

موضوع: موفقیت در کسب‌وکار - Success in business

موضوع: موفقیت در کسب‌وکار - داستان - Fiction - Success in business

موضوع: برندسازی (بازاریابی) - (Marketing) Branding

شناسه افزوده: نوروزی طلب، سوگل، ۱۳۶۹-، مترجم

رده بندی کنگره: HF۵۳۸۶

رده بندی دیویی: ۶۵۰/۱

شماره کتابشناسی ملی: ۸۸۲۴۵۱۰

چگونه استراتژی چابک در کوتاه‌ترین زمان برند‌هایی قدرتمند می‌سازد



نویسنده: مارتی نیوماپر

مترجم: سوگل نوروزی طلب





تقلا نمی‌گذارد شما تا آخر راه بروید  
و بعد مجبور شوید  
از همان راهی که آمدید، برگردید.



# یادداشت

اواسط تابستان ۲۰۱۷ از استاد گران‌قدم، مارتی نیومایر، پیامی دریافت کردم که من را دعوت می‌کرد نسخه‌ اولیه کتاب جدیدش را بخوانم و در جلسه آنلاین بررسی آن، که قرار بود با حضور بیش از بیست متخصص همکار از نقاط مختلف دنیا برگزار شود، شرکت کنم. او از من خواسته بود در آن جلسه در مقام فعال حوزه تفکر طراحی و برندسازی، درباره آن کتاب بازخورد بدهم.

بدیهی است اولین عکس‌العملم به این دعوت، احساس افتخار بود؛ افتخار به اینکه فردی چون ایشان، با دانش و تجربه‌ای درخشان و با سابقه نگارش چند کتاب بسیار موفق در حوزه طراحی، برندسازی و کسب‌وکار، علاقه‌مند است نظرهای من را نیز درباره اثر جدیدش بشنود. بی‌درنگ پی‌دی‌اف ارسالی تقلا را به تبلتم منتقل و با هیجان زیاد و احساس وظیفه مضاعف، خواندن آن را شروع کردم. به یاد دارم باینکه زمان زیادی تا جلسه آنلاین باقی مانده بود و آن روزها درگیر برنامه‌های کاری و شخصی سنگینی هم بودم، ظرف کمتر از ۴۸ ساعت کتاب را تا آخر خواندم که با توجه به سبک مطالعه جزئی‌نگرانه من، همچنان رکوردی نادر است!

آنچه تقلا را از سایر کتاب‌های معرفی و آموزش تفکر طراحی در



کسب و کار متمایز می‌کند، نحوه نگارش نوآورانه نویسنده است. نیومایر با بهره‌گیری از یکی از محوری‌ترین ابزارهای تفکر طراحی — یعنی داستان‌سرایی — به زیبایی و با ظرافت کامل «طرز تفکر»، «ابزارها» و «فرایند» تفکر طراحی را در قالب داستانی پرکشش، که قابلیت تبدیل به فیلمی هالیوودی را دارد، بیان می‌کند.

او خواننده را از طریق قهرمان‌های داستان — که بسیار واقعی و ملموس ساخته و پرداخته شده‌اند — به دل فرایند هیجان‌انگیز و اگر-هم‌گرای توسعه استراتژی چابک که بر تفکر طراحی مبتنی است، هدایت می‌کند و به‌طور ضمنی با لوازم و جزئیات آنها آشنا می‌سازد. به این ترتیب، مخاطب به‌جای آشنایی صرف با مباحث انتزاعی نظری، با قهرمانان داستان «تجربه» همراه می‌شود. همان‌گونه که نویسنده نیز بیان کرده است، مخاطبان این کتاب فقط رهبران کسب و کارها نیستند، بلکه ممکن است همه آنهايي باشند که در طراحی آینده یک کسب و کار ایفای نقش می‌کنند.

یکی از اولین فکری‌هایی که هنگام مطالعه نسخه اولیه متن کتاب در ذهن من نقش بست، این بود که ترجمه این کتاب برای مخاطب پارسی‌زبان بسیار مفید خواهد بود؛ چراکه معتقدم بیان این مطالب در قالب داستان به درک درست‌تر و عمیق‌تر موضوع نقش استراتژیک تفکر طراحی در ایران کمک شایانی می‌کند؛ به همین دلیل بعد از انتشار رسمی کتاب در سال ۲۰۱۸، آن را برای ترجمه و نشر به دوستان گرامی‌ام در انتشارات آریانا قلم معرفی کردم.

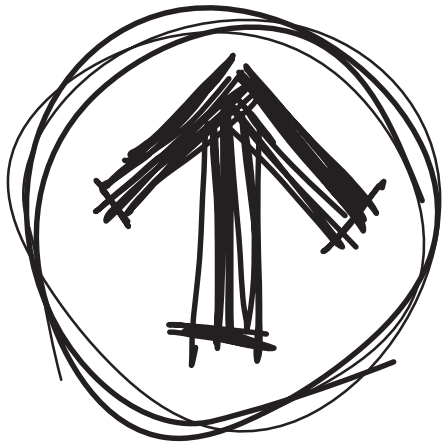
همان‌قدر که نوشتن کتابی در حوزه کسب و کار در قالب داستانی پرهیجان کار سختی است، ترجمه آن نیز کاری پیچیده و پرمسئولیت است. اکنون که نسخه فارسی این کتاب در دست شماست، خرسندم که این تلاش با موفقیت به ثمر نشسته است. از صمیم قلب امیدوارم داستان تقلا سرآغاز داستان‌های موفقیت

متعددی در حوزه کسب و کار ایران بشود؛ کسب و کارهایی که به جای «تصمیم‌گیری» برای مسیر آینده‌شان، آینده را «طراحی» می‌کنند. هنگام خواندن این کتاب، سفر داستانی لذت‌بخش و آموزنده‌ای را برایتان آرزومندم.

### نژده هوانسیان

---

کنش یار دیزاین، برندسازی و نوآوری  
ایروان



# بیت‌فنا مبرم

در عصر حاضر، محیط رقابت دائماً در حال تغییر است و سازمان‌ها نمی‌توانند همچون گذشته با یک روش در طولانی مدت سودآوری داشته باشند. تحولات در فناوری، تغییرات جدی در قوانین، تلاطم‌های سیاسی-جغرافیایی، تحولات ناگهانی در سلايق مشتری‌ها، قوهای سیاه همچون همه‌گیری کرونا و... ممکن است مزیت‌های هر کسب‌وکاری را به خطر اندازند. جامعه ایران نیز باتوجه به مسائل سیاسی و اقتصادی با بحران‌های متفاوتی در محیط کسب‌وکار مواجه است. در چنین موقعیتی فقط سازمان‌هایی می‌توانند به موفقیت دست یابند که منعطف، چابک و پویا باشند. نویسنده این کتاب نیز قصد دارد مختصات دستیابی به چنین موفقیتی را برایمان روشن کند.

در کتاب تقلا، مارتی نیومایر با معرفی روشی متمایز، فرایند تدوین استراتژی را تسریع می‌کند. او بر این باور است که در شرایط پیچیده امروز که مدام شاهد تغییر و تحول هستیم، فرایندهای خطی که انطباق‌پذیر و انعطاف‌پذیر نیستند دیگر در تدوین استراتژی پاسخگوی نیازهای ما نخواهند بود؛ به همین منظور، با تلفیق استراتژی و تفکر طراحی سعی می‌کند روند خطی تدوین را به روندی سیال و پویا تغییر بدهد. استفاده از تفکر طراحی کمک می‌کند با به چالش کشیدن مفروضات و بازتعریف مسائل، استراتژی‌ها و راه‌حل‌های جایگزین شناسایی شوند.

یکی از وجوه تمایز این کتاب با اغلب کتاب‌های حوزه استراتژی و برندسازی این است که نویسندگان با داستان‌پردازی و خلق فضایی واقع‌گرایانه، مخاطب را با خود همراه می‌کند و مفاهیمی را که در عمل و پیاده‌سازی، گاهی مبهم و دشوار به نظر می‌رسند، به شکلی کاربردی و فهم‌پذیر مطرح می‌کند. با مطالعه این کتاب، شما این فرصت را دارید که فراتر از ملیت و موقعیت جغرافیایی، ببینید سازمان‌ها با چه مسائلی روبه‌رو می‌شوند، چگونه ممکن است اعضای تیم با شخصیت‌ها و ویژگی‌های مختلف در مسیر توسعه استراتژی چالش‌آفرین باشند، چگونه می‌شود چالش‌های سازمانی را به فرصت تبدیل کرد، و از همه مهم‌تر آنکه به دور از تئوری‌ها و مفاهیم پیچیده استراتژی، چگونه در عمل می‌توان از ابزارهای معرفی شده در این کتاب در جهت رشد و توسعه استفاده کرد و شکاف تئوری و کاربردی را به حداقل رساند.

ترجمه این کتاب چالش‌های متعددی را برایم به همراه داشت؛ چراکه موضوعات و مفاهیم فرهنگی کشور مبدأ در آن بسیار پررنگ است و معادل‌گزینی و معادل‌سازی برای انتقال حداکثری ظرافت‌های متن مبدأ کاری دشوار بود. همچنین گستره وسیع موضوعاتی که نویسندگان به آنها اشاره کرده است، پژوهش در حوزه‌های مختلف برای انعکاس بهتر متن مبدأ را ضروری ساخت. علاوه بر این، در چندین مورد، برای رسیدن به ترجمه دقیق‌تر، با نویسندگان مکاتبه کردم و ایشان با دقت و حوصله در شفاف‌سازی مفاهیم کمک شایانی کردند. گفتنی است، به منظور تسهیل انتقال مفاهیم، نتایج جست‌وجوها و مکاتبات خود را در قالب پانویس به ترجمه افزوده‌ام.

در اینجا بر خود لازم می‌دانم از آقای نژده هوانسیان برای معرفی کتاب و از زحمات بی‌دریغ آقای محمدعلی معین‌فر، آقای سعید یعقوبی‌زاده، خانم لیلا نبی‌فرو و خانم حوراء رضایی، ویراستاران محترم انتشارات آریانا قلم، قدردانی کنم. بدون پیشنهادها و نظرهای مفید و ارزنده

این عزیزان بهبود کیفیت ترجمه میسر نبود. در پایان، از سرکار خانم سمیه محمدی، مدیرعامل محترم انتشارات آریانا قلم، برای همراهی شان در چاپ این کتاب صمیمانه سپاسگزارم.

این اثر را تقدیم می‌کنم به پدر و مادرم که مهر آسمانی شان بدرقه راه من است و به همسرم که در تمام این مسیر همراه من بود، از هیچ کمکی دریغ نکرد و به عنوان اولین خواننده این اثر، نظرهایش روشنگر راه بود.

امید است که با ترجمه این کتاب توانسته باشم قدمی، هرچند کوچک، برای توسعه و رشد سازمان‌ها و کسب‌وکارهای ایرانی بردارم.

سوگل نوروزی طلب

تهران



# فهرست

مقدمه ..... ۱۷

## ماجرا

۲۳	۱ / سغراط .....
۲۹	۲ / بیگ اسکای .....
۳۷	۳ / بادهای مخالف .....
۴۳	۴ / بازتاب .....
۴۹	۵ / استراتژی .....
۵۷	۶ / کار تیمی .....
۶۵	۷ / منفی بافان .....
۷۱	۸ / اعتماد .....
۷۷	۹ / پاشنه آشیل .....
۸۵	۱۰ / دایره‌ها .....
۹۵	۱۱ / کمک .....
۱۰۱	۱۲ / انتخاب‌ها .....
۱۰۵	۱۳ / پنج پرسش .....
۱۱۷	۱۴ / قبیله .....
۱۲۷	۱۵ / میدان جنگ .....
۱۳۷	۱۶ / پنج گام .....
۱۴۵	۱۷ / پین بال .....
۱۵۳	۱۸ / کوپرتاون .....



## تقلا

۱۵۷	.....	کشف بزرگ	/ ۱۹
۱۶۵	.....	واکاوی	/ ۲۰
۱۸۱	.....	یکه تازی	/ ۲۱
۱۸۹	.....	جلسه بررسی	/ ۲۲
۱۹۹	.....	کولاک	/ ۲۳
۲۰۷	.....	شب کریسمس	/ ۲۴
۲۱۷	.....	هدایا	/ ۲۵
۲۲۵	.....	اضطراب	/ ۲۶
۲۳۱	.....	یونس	/ ۲۷
۲۳۹	.....	هم تازی	/ ۲۸
۲۴۷	.....	مأموریت	/ ۲۹
۲۵۷	.....	نقاط تماس	/ ۳۰
۲۶۵	.....	آتش بازی	/ ۳۱
۲۷۵	.....	تقلا	/ ۳۲
۲۸۳	.....	تکمیل پروژه	/ ۳۳
۲۹۳	.....	ضدگلوله	/ ۳۴
۳۰۱	.....	پایان	/ ۳۵
۳۱۳	.....	پر تاب	/ ۳۶
۳۲۹	.....	پیامد	/ ۳۷

## راهنما

۳۳۹	.....	راهنمای استراتژی چابک	
۳۶۵	.....	درباره نویسنده	

# مقدمه

پنج‌جاه مدیر حاضر در جلسه به جلو خم شده بودند و با دقت گوش می‌دادند. از من دعوت شده بود تا راجع به موضوع رهبری و خلاقیت سخنرانی کنم. پیامی که می‌خواستم بدهم، ساده بود: زمانی که سرعت تغییرات افزایش می‌یابد، دیگر رهبران نمی‌توانند برای مسیر پیش رو تصمیم بگیرند، در عوض باید مسیر پیش رو را طراحی کنند. خواسته مشتریان فقط به محصولات و خدمات ختم نمی‌شود؛ آنها در جست‌وجوی معنا هستند، در جست‌وجوی رشد شخصی، در جست‌وجوی فرصتی تا از توانایی‌های خود حداکثر استفاده را ببرند. در پایان گفتم: «صرف بودنمان از ما انسان نمی‌سازد، باید در مسیر تحول گام برداشت تا انسان شد.»

حضار، درحالی‌که با تمام وجود کف می‌زدند، از جایشان بلند شدند. می‌دانستم به وسط خال زده‌ام. وقتی صدای تشویق‌ها خواهید و همه سر جای خود نشستند، یک نفر دستش را بالا برد. کنترلچی سالن، میکروفون به دست و با عجله به سمت او رفت. خانمی چهل‌ساله که در موهایش رگه‌های خاکستری داشت از جایش بلند شد تا حرف بزند. درحالی‌که به یادداشت‌هایش نگاه می‌کرد، گفت: «فکر کنم بدانم دارید از چه حرف می‌زنید. در این زمانه، لازم است رهبران بیشتر خلاق باشند. برای پاسخ به پرسش‌های جدید نمی‌توانیم به موردکاوی‌های قدیمی اتکا کنیم. باید فکر کنیم چطور می‌تواند باشد، نه اینکه چطور

است یا چطور بوده است. نوآوری واقعی به مشتری ختم می‌شود، نه به محصول. ما باید فرهنگ خودمان را با اهداف بزرگ‌تر مشتری‌ها همسو کنیم.»

سپس سرش را بالا آورد. «به نکات خوبی اشاره کردید. فهم ابزارهایی که به ما معرفی کردید ساده بود؛ ولی مشکل اینجاست که من دستی در این ابزارها ندارم. مطمئن نیستم بدانم در عمل چطور از این ابزارها استفاده کنم. متوجه منظورم هستید؟»

همه در سالن به نشانه تأیید و با تمام قوا سر تکان دادند. متوجه شدم به وسط خال زده‌ام. سعی کردم پاسخی بدهم، ولی سطحی و توخالی به نظر می‌رسید. فکر کردم: خب، ای بابا! برای همین هم شرکتی مثل ما را استخدام می‌کنید تا این کار را برایتان انجام بدهد. واقعاً فکر می‌کنید با شرکت در یک سخنرانی می‌توانید همه چیز را یاد بگیرید؟ باین حال می‌خواستم محتوای سخنرانی‌ام چیزی فراتر از فروش خدمات شرکت‌مان باشد.

ضرب‌المثلی معروف بین نویسنده‌ها هست که می‌گوید همه کتاب‌ها ناموفق‌اند؛ به این علت که انتقال دانش و تجربه از فردی به فرد دیگر بسیار سخت است. درمورد کتاب‌های حوزه کسب‌وکار این موضوع بیشتر صدق می‌کند. آنها خسته‌کننده، بی‌مزه، سردردآور، تکراری و طولانی‌اند. با بیست و پنج دلار وعده معجزه می‌دهند، ولی روی میز پاتختی با نشانگری که لای فصل اول گیر کرده است، می‌میرند.

از آن سخنرانی تا به امروز این سؤال که «در عمل چطور از این ابزارها استفاده کنم؟» فکرم را به خودش مشغول کرده است.

یکی از دوستانم که مدیرعامل است، من را به فکر واداشت. او گفت: «مردم می‌خواهند بدانند چطور می‌توانند رویکردی جدید را در زندگی‌شان پیاده کنند. بیشتر کتاب‌های کسب‌وکار خسته‌کننده‌اند؛ آنها پراز موردکاوی، اصول انتزاعی و ابزارهای بی‌سروته‌اند. آنها تجربه

در پیش گرفتن رویکرد جدید را از قلم می‌اندازند: احساسات، موانع، شکست‌ها، تعامل‌های انسانی و فشار بی‌امان. آنها نمی‌گویند در عمل چطور می‌شود از این ابزارها استفاده کرد. محض رضای خدا، نمی‌توانید از موردکاوی‌ها بگذرید و بروید سراصل مطلب؟»



و این‌گونه بود که کتاب تقلا خلق شد؛ روایتی داستانی از مدیرعامل جوانی که در مخمصه گیر افتاده است. او و تیمش پنج هفته وقت دارند تا استراتژی شرکتشان را بازبینی کنند. اگر هیئت‌مدیره برنامه‌شان را تأیید کند، می‌توانند به کارشان ادامه دهند، وگرنه کارشان، شرکتشان و تلاششان، همه به هیچ تبدیل خواهد شد.

هسته اصلی کتاب به دو ابزار اختصاص یافته است: پنج پرسش استراتژی و پنج گام تفکر طراحی. این دو ابزار، اصول اولیه استراتژی چابک را تشکیل می‌دهند؛ رویکردی سریع‌تر و مشارکتی‌تر برای ایجاد تحول در کسب‌وکار. استراتژی چابک، رویکردی عقلانی است که هرکس می‌تواند برای طیفی وسیع از چالش‌های کسب‌وکار و سازمان از آن استفاده کند.

تقلا فقط مختص به رهبران نیست، بلکه هرکسی که درگیر خلق کسب‌وکار یا برند است، می‌تواند از آن بهره‌برد. استراتژیست، بازاریاب، طراح، نویسنده، پژوهشگر، مدیر پروژه، حسابدار، مشاور، مدرس یا سرمایه‌گذار خطرپذیر هم که باشید، در این کتاب با چالش‌ها و شخصیت‌هایی مواجه می‌شوید که آشنا به نظر می‌رسند.

در این کتاب همچنین درمی‌یابید که می‌توانید با نگاهی نوبه کسب‌وکارتان بنگرید و آن را نه مجموعه‌ای از ملزومات ایستا، بلکه فرصتی پویا و سیری ببینید که هدف شورانگیز و کار خلاقانه متمرکز باعث بالندگی آن می‌شود.

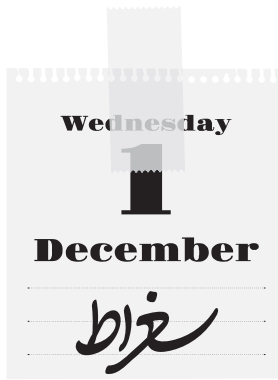
در انتهای کتاب، «راهنمای استراتژی چابک» را که خلاصه‌ای از

## تقلا

اصول مطرح شده در داستان است، آورده‌ام. می‌توانید راهنما و بقیه ابزارهای مفید را از وبسایت من<sup>۱</sup> دانلود کنید. اگر از خواندن تقلا لذت بردید، لطفاً آن را با همکارانتان به اشتراک بگذارید. استراتژی چابک زمانی بهترین کارکرد را خواهد داشت که همه اعضای تیم بدانند «در عمل چطور می‌شود از این ابزارها استفاده کرد».

مارتی نیومایر





باران نم‌نم شروع به باریدن کرد. ذرات آب به خیابان‌هایی که روغن روی آنها ریخته بود، برخورد می‌کرد. دیوید استون در تاکسی او بررا باز کرد، خود را روی صندلی عقب انداخت و در را محکم بست. دکمه گوشی هوشمند خود را فشرد. ساعت ۷:۱۵ بعدازظهر بود.

توی آینه ماشین یک جفت ابروی پرپشت نمایان شد. راننده گفت: «لازم نیست در تویوتا پریوس را این‌قدر محکم ببندید.»

دیوید از راننده عذرخواهی کرد. هنوز به خاطر اینکه با سرعت خود را به ماشین رسانده بود، نفس نفس می‌زد.

صاحب چشم‌هایی که از توی آینه نگاه می‌کرد، گفت: «هلز کیچن؟» دیوید، درحالی‌که سعی می‌کرد نفس‌هایش را کنترل کند، گفت: «بله.»

دفتر مرکزی بیگ اسکای، روبه‌روی ساختمان بول.»

راننده با لحن کش‌دار گفت: «باشد.» و با یک چرخش سریع فرمان دور زد و راهی شمال شهر شد. راننده‌های عصبانی پشت سر، دستشان را روی بوق گذاشتند. باران شدت می‌گرفت و برف‌پاک‌کن‌ها برای کنار زدن حجم زیاد آب، روی دور تند کار می‌کردند.

صدای اندی وینیارد، مافوق دیوید، از پشت تلفن عجیب به نظر می‌رسید. عجول بود و بی‌قرار. چرا این ساعت از روز دوباره دیوید را به دفتر خوانده بود؟ چه موضوع مهمی بود که نمی‌شد به فردا موکول شود؟ درست است، هیچ‌چیز آن‌طور که باید پیش نرفته بود. درآمدها پایین

بود. از ژانویه که دیوید بر سر کار آمده، ارزش شرکت افت کرده بود. موانعی خارج از کنترل او سرراهش سبز شدند. اقتصاد متزلزل بود. مردم دیگر آن قدرها به سفر نمی رفتند. کشور بر امور داخلی متمرکز شده بود. اما دیوید با تمام توان تلاش می کرد؛ حتی نظر اندی هم همین بود. اندی و دیوید رابطه دوستانه ای داشتند. اندی استادی دلسوز بود و دیوید نیز شاگردی جوان و آینده دار. دیوید بدون حمایت های بی دریغ این مؤسس بانفوذ بیگ اسکای، هیچ گاه به مراتب شغلی بالا نمی رسید.

راننده گفت: «بخشید که می پرسم...» دوباره همان چشم ها توی آینه بود. «برایتان مشکلی پیش آمده؟ به نظر خیلی... چطور بگویم... پریشانید.» دیوید به صندلی تکیه داد و گفت: «حواستان به رانندگی تان باشد.» میانه خوبی با راننده های حراف نداشت و این یکی به نظر می رسید از آن وراج های تمام عیار است.

«فقط جهت اطلاعاتان بگویم که در ساختمان بول تظاهرات به راه افتاده و برای همین هم خیابان ها را بسته اند.»

دیوید با تندی گفت: «تا جایی که می توانی من را نزدیک آنجا ببر.» دوباره به گوشی اش نگاه کرد. ساعت ۷:۲۵ بود. به اندی گفته بود تا قبل از ۷:۴۰ خودش را می رساند. وقت شناسی در ذات دیوید بود.

از پارسال که ریچارد بول پیروز انتخابات ریاست جمهوری شده بود، اطراف ساختمان بول همواره آشوب به پا بود. هر بار که سروکله بول در شهر پیدا می شد، پلیس ها خیابان های اطراف را محاصره می کردند و هر بار پس از بیانیه های نامعقولش، جمعی از تظاهرکنندگان جلوی ساختمان هجوم می آوردند. از بد روزگار، بیگ اسکای دقیقاً روبه روی ساختمان بول قرار گرفته بود.

راننده به آینه نگاه کرد و گفت: «شما را فوری شناختم. شما باید مدیرعامل همان شرکتی باشید که کارش هتلداری است. درست می گویم؟ کار سختی است.»



حالا که بحث کار سخت شده بود، دیوید سبک‌سنگین می‌کرد  
 جوابش را بدهد یا نه. او فقط یک راننده تاکسی است. نمی‌داند تا پنج  
 سال دیگر روبات‌ها از کار بیکارش می‌کنند. دارد زندگی‌اش را صرف  
 شغلی می‌کند که از رده خارج شدنش حتمی است. با این حال، دیوید  
 تصمیم گرفت به این گفت‌وگو ادامه بدهد و پرسید: «راجع به بیگ  
 اسکای چه می‌دانی؟»

«این را می‌دانم که نسبت به پارسال، سهام شرکت ۳۰ درصد افت  
 کرده و این را هم می‌دانم که تحت فشار خبرگزاری‌های مالی هستید.»  
 «واقعاً؟»

«بله، و اگر به سرعت دست به کار نشوید، در جلسه بعدی  
 سهام‌داران، اعتصابگرها دمار از روزگارتان در می‌آورند. درست نمی‌گویم؟»  
 دیوید پذیرفت که این امکان وجود دارد.

«من فقط یک راننده اوبرم. به من بگویید چرا نمی‌توانید مقداری از  
 پولتان را بردارید و از زیر بار این مسئولیت‌شانه خالی کنید؟»  
 «منظورت چیست که شانه خالی کنم؟» دیوید حس می‌کرد کاسه  
 صبرش دارد لبریز می‌شود. دوباره به گوشی‌اش نگاه کرد. ساعت ۷:۴۰  
 بود و حالا رسماً به جلسه دیر می‌رسید.

«منظورم این است که چرا کسب‌وکار جدیدی راه نمی‌اندازید؟  
 بگذارید مدتی دیگران در تب‌وتاب باشند. شما که نمی‌توانید یک‌تنه  
 اقتصاد را درست کنید.»

خال‌کوبی گنگ و نامفهومی که از زیرقیفه راننده نمایان بود توجه  
 دیوید را جلب کرد. این روزها به نظر می‌رسید همه زمانی مدیرعامل  
 بوده‌اند. «از کی تا حالا راننده‌های اوبر اخبار کسب‌وکار را دنبال  
 می‌کنند؟»

«من که قرار نیست تا ابد راننده اوبر بمانم. دارم مدیریت اجرایی  
 می‌خوانم.»

دیوید پیش خودش خندید. هرگز نباید زود قضاوت کرد. دنیا آن طور که به نظر می‌رسد، نیست. گذشته از این، نباید فراموش کرد اوایل هیچ‌کس دیوید را در قدوقامت فردی در حوزه کسب‌وکار نمی‌دید، اما حالا او چنین جایگاهی داشت. «کدام دانشگاه؟»

راننده به عقب نگاه کرد. هم‌سن دیوید بود، با چهره سبزه و لبخند کج. درحالی‌که به صندلی عقب اشاره می‌کرد، گفت: «اغلب همین جا. نمی‌توانید تصور کنید چه آدم‌هایی سوار ماشین من می‌شوند.»  
«چه آدم‌هایی؟»

«می‌دانید... آدم‌هایی شبیه شما. مسافره‌های دائمی.»  
«فکر می‌کردم راننده‌های اوپر باید دنبال هرکسی که نزدیکشان است، بروند. چطوری می‌توانی مسافر دائمی داشته باشی؟»

«فرض کنید به بالا وصلم.» لبخند پهن تری زد. «همان‌طور که گفتم، نمی‌توانید تصور کنید چه آدم‌هایی سوار ماشین من می‌شوند.»  
«نمی‌خواهی اسمی ازشان ببری؟»

«آنها مشاورهای من هستند و از خواص اند. اگر بخوام اسمی ازشان ببرم، دیگر چطور می‌توانم مسافره‌های دائمی شبیه به شما داشته باشم؟»  
«من مسافر دائمی نیستم.»

«هنوز نه، ولی حسی به من می‌گوید ما دوست‌های خوبی می‌شویم.»  
در همین حین کارت ویزیتی به دیوید داد. روی کارت اسم دمتری سُغوریس نوشته شده بود و زیر اسم هم یک شماره تماس بود. «مسافره‌های دائمی‌ام من را سغراط صدا می‌زنند، با غین.»  
«سغراط.»

درحالی‌که لبخند کجی بر صورت داشت، گفت: «چون خیلی سؤال می‌کنم. هروقت نیاز به ماشین داشتید، با من در تماس باشید. در خدمتم.»

ماشین را کنار پیاده‌رو نگه داشت. آنجا با دفتر مرکزی بیگ اسکای

حدوداً یک خیابان فاصله داشت. خیل عظیمی از تظاهرکنندگان در خیابان‌ها بودند و خشم خود را با نمایش پلاکارد و سردادن شعارهای کوبنده بروز می‌دادند. پلیس ضدشورش نیز با تجهیزتش در حالت آماده‌باش ایستاده بود.

دیوید از ماشین پیاده شد و بر پیاده‌روی لغزنده قدم گذاشت. سغراط از پنجره چتری را به سمت دیوید گرفت. «این را با خودتان ببرید. بعداً که دیدمتان پیش می‌گیرم. به من پیغام بدهید.»  
 دیوید گفت: «اگر کارت را گم کردم چی؟»  
 «ناسلامتی من که می‌دانم کجا زندگی می‌کنید.»

دیوید در تاکسی را بست و این بار سعی کرد با دقت بیشتری این کار را انجام دهد. سپس صد متر برای رسیدن به دفترش دوید. او همچون مهاجمی در فوتبال که بازیکنی برای دریافت پاسش نیست، پلیس و تظاهرکنندگان را جا گذاشت. وقتی به درهای لابی بیگ اسکای رسید، قفل بودند. توی جیبش دنبال کلید گشت. قفل در را باز کرد و وارد شد.

### \*\*\*

اندی پشت میز بلوطش نشسته بود. این میز را حدود چهل سال پیش، وقتی که تازه کسب و کارش را راه انداخته بود، خرید. به جز نظافتچی، همه رفته بودند. سایه محوش از شیشه مات دفتر کناری دیده می‌شد که هماهنگ با صدای مبهم جاروبرقی صنعتی جلو عقب می‌رفت. دیوید به خاطر تأخیرش عذرخواهی کرد. اندی دستش را بلند کرد که یعنی مهم نیست و اشاره کرد بنشیند.

گفت: «دیوید، گوش کن. نمی‌خواستم راجع به این موضوع پشت تلفن با تو صحبت کنم.» هنگام انتخاب واژه‌ها روی پیشانی اش چین می‌افتاد.

«تازه با هیئت‌مدیره جلسه داشته‌ام. چند نفر از اعضای هیئت‌مدیره مضطرب‌اند؛ احتمالاً بدانی کدامشان را می‌گویم. می‌دانم هنوز توی

موقعیت خطر نیستیم، اما روندها چندان جالب توجه نیستند. با این سرعتی که داریم پیش می‌رویم، تا هجده ماه دیگر یا شاید هم زودتر کل نقدینگی مان خرج می‌شود. تا الان موفقیت چشمگیری داشتیم، اما سهام‌داران کم‌کم دارند به شک می‌افتند که اصلاً در آینده به سود برسند. اگر سریع اقدامی نکنی، هیئت‌مدیره خودش ابتکار عمل را به دست می‌گیرد.»

زبان دیوید بند آمده بود. می‌دانست پیشرفت‌ش چندان چشمگیر نبوده است و با وضعیت مطلوب فاصله زیادی دارد، اما هیچ‌گاه انتظار چنین چیزی را نداشت. «داری می‌گویی بیرونم می‌کنند؟»  
«دارم می‌گویم این چیزی است که فقط تو می‌توانی درستش کنی. تو مدیرعاملی. ما به تو پنج هفته فرصت می‌دهیم تا روی استراتژی تغییر وضعیت کار کنی. اگر معقول به نظر برسد، راهی برای تأمین بودجه پیدا می‌کنیم، وگرنه... خوب...»

«من از بازی حذف می‌شوم. فهمیدم. همه‌اش پنج هفته؟ برای اغلب سازمان‌ها کم‌کم شش تا دوازده هفته طول می‌کشد تا استراتژی جدیدشان را طراحی و ارزیابی کنند. فقط پنج هفته؟ آن‌هم توی تعطیلات؟ آخر چطوری؟»

اندی گفت: «این را دیگر تو باید بفهمی. این یک معامله است. راستش را بخواهی خودم هم نمی‌دانم اگر می‌خواستم این کار را انجام بدهم، چی کار می‌کردم. اما این قضیه به عهده‌توست. وقتش رسیده نشان بدهی چندمرده حل‌اجی.»



زنگار است آرزایانم

# SCRAMBLE



زمانی که سرعت تغییرات فراتر از حد می‌رسد، باید دید  
چقدر می‌توانند برای ما به دست آورده‌ها (تعمیرات) بکنند،  
در عوض باید به دست آورده‌ها را طریقی کنند.



ISBN: 978-600-7677-98-8