

www.irebooks.com

## چه کسی پنیر مرا جابجا کرد؟

نویسنده : اسپنسر جانسون

مترجم : شمسی بهبهانی

ناشر : نشر اختران

### ابعادی از قسمت های ساده و پیچیده ی وجود همه ی ما

در این داستان چهار شخصیت خیالی ترسیم شده اند .

موش ها : « اسنیف » و « اسکوری » و آدم کوچولو ها ، « هم » و « ها »

این چهار شخصیت برای نشان دادن قسمت های ساده و پیچیده ی درون

ما ، بدون توجه به سن ، جنس ، نژاد یا ملیت ، در نظر گرفته شده است .

ما ، گاهی اوقات ممکن است مثل اسنیف عمل کنیم ، که تغییرات را زود بو می

کشد ؛ یا مثل اسکوری که به سرعت وارد عمل می شود . گاه مانند « هم » می

شویم ، که با انکار تغییرات در مقابل آنها می ایستد ، چرا که می ترسد به طرف چیزی بدتر کشیده شود . یا مثل « ها » که یاد می گیرد وقتی شرایط او را به طرف چیزی بهتر راهنمایی می کند ، خود را با آن تغییر وفق دهد .

### داستانی در پس پرده ی داستان

بسیار مشتاقم داستانی را برای شما بازگو کنم که در پس داستان « چه کسی پنیر مرا جابجا کرد » وجود دارد ، چرا که این کتاب در حال حاضر چاپ شده و در دسترس همه ی ما قرار دارد تا آن را بخوانیم و از آن لذت ببریم و در استفاده از آن با دیگران سهیم شویم .

این داستانی است که من مدت‌ها پیش از آن که کتاب « مدیر یک دقیقه ای » را به همراه اسپنسر جانسون بنویسم ، آن را از زبان او شنیده و انتظار چاپ آن را داشتم . با خود می اندیشیدم که این داستان چقدر زیباست و تا چه حد می تواند سودمند باشد .

« چه کسی پنیر مرا جابجا کرد » داستانی است درباره ی تغییراتی که در یک هزار تو ( Maze ) رخ می دهد . جایی که چهار شخصیت جالب در جستجوی پنیر هستند . پنیر ، استعاره ای است برای آنچه که ما می خواهیم در زندگی داشته باشیم . اعم از یک شغل ، یک رابطه ، پول ، خانه ای بزرگ ، سلامتی ، آگاهی ، آرامش روحی و یا حتی ورزشی مانند دو یا بازی گلف .

هر یک از ما در مورد پنیر خود نظر خاصی داریم و در پی آن هستیم ، زیرا معتقدیم اگر آن را به دست آوریم راضی می شویم .

اغلب به آن دل بسته ایم و اگر آن را از دست بدهیم یا کسی آن را از ما بگیرد ضربه ی تکان دهنده ای به ما وارد می آید .

در این داستان ، « هزارتو » نشانه ی جایی است که شما در آن برای رسیدن به اهداف خود وقت می گذرانید : این می تواند سازمانی باشد که در آن کار می کنید ، اجتماعی باشد که در آن زندگی می کنید ، یا رابطه هایی که در زندگی با دیگران دارید .

من داستان پنیر را که شما در صدد خواندن آن هستید در سراسر دنیا بارها در سخنرانی هایم گفته ام و به کرات از افراد شنیده ام که چه تاثیری در زندگی آنها داشته است . می خواهید باور کنید یا نه ، این داستان کوچک تاکنون موجب نجات بسیاری از شغل ها ، ازدواج ها و زندگی ها شده است .

یکی از این مثال های واقعی متعلق به چارلی جونز ، گوینده ی برجسته ی تلویزیون NBC است . او اعلام داشت که شنیدن داستان « چه کسی پنیر مرا جایجا کرد » موجب نجات حرفه ی او شده است . او گوینده ای منحصر به فرد است ، اما اصولی که او آموخت می تواند برای هر کسی مورد استفاده باشد . این است آن چه که اتفاق افتاد : چارلی در بازی های المپیک گذشته توانسته بود به خوبی از پس مسئولیت گزارش مسابقات دو و میدانی بر آید . وقتی رئیسش به او

گفت از گزارشگری این مسابقات معزول شده و برای المپیک های بعدی او را به بخش شنا و غواصی انتقال داده است ، غافلگیر و ناراحت ، و به این علت که به خوبی با این ورزش ها آشنا نبود مستأصل شد . او احساس می کرد از او قدردانی نشده و از این موضوع عصبانی بود می گفت : احساس می کرد از او قدردانی نشده و از این موضوع عصبانیت رفته رفته روی هر کاری که انجام می دادم ، تاثیر می گذاشت .

بعد ها ، او داستان « چه کسی پنیر مرا جابجا کرد ؟ » را شنید .

می گفت که بعد از شنیدن آن به خودش خندیده و طرز فکر و روش خود را در برخورد با این موضوع تغییر داده است . او پی برد که رئیسش فقط « پنیرش را جابجا کرده » بنابراین خودش را با ان شرایط هماهنگ کرد . دو ورزش جدید را یاد گرفت ، و در این جریان فهمید که انجام دادن کاری جدید به او احساس جوانی بخشیده است .

چندی نگذشت که رئیسش به وضع و انرژی جدید او پی برد و به زودی کارهای بهتری به او محول کرد . از آن پس موفقیت های بزرگتری به دست آورد ، تا جایی که به عنوان یکی از مشهورترین مجریان فوتبال در تالار گزارشگران فوتبال ، بخشی به او اختصاص دادند .

این ، تنها نمونه ای است از آنچه من تا به حال از تاثیر این داستان بر روی زندگی کاری و عشقی افراد شنیده ام .

من آن قدر به قدرت این کتاب معتقدم که یک نسخه ی قبل از چاپ و انتشار آن را به بیشتر از دویست نفر که با شرکت ما کار می کنند دادم ، چرا ؟ زیرا شرکت کنت بلانچارد ، همچون هر شرکت بزرگ دیگر ، تنها به موفقیت های فعلی اش فکر نمی کند و می خواهد همواره خود را در صحنه ی رقابت و موفقیت حفظ کند .

پنیر ما دائماً در حال جابجا شدن است .

برخلاف گذشته که ما در جستجوی کارمندانی مسئول و وفادار بودیم ، امروزه به دنبال اشخاصی می گردیم که با انعطاف و نو اندیش باشند .  
با این حال ، همان طور که می دانید ، زندگی در محیطی که دائماً در حال تغییر است می تواند پر از فشار عصبی باشد مگر این که افراد دید خود را نسبت به تغییر عوض کنند و بتوانند آن را بهتر درک نمایند .

## **برگردیم به همان داستان پنیر**

کاملاً مشهود بود افرادی که بنا به توصیه ی من این کتاب را خواندند رفته رفته از انرژی های منفی رها شدند . یکی یکی از هر بخشی راهشان را کج کرده آمدند که به خاطر کتاب از من تشکر کنند . آنها اظهار داشتند که این کتاب برایشان بسیار مفید بوده است و به آنها این توانایی را داده تا تغییرات در حال وقوع در شرکت را از دیدگاهی جدید بنگرند .

باور کنید خواندن این قصه ی کوتاه ، وقت زیادی نمی خواهد اما اثرش می تواند عمیق باشد . شما همان طور که صفحات را ورق می زنید در این کتاب به سه بخش بر می خورید .

بخش اول : یک گردهمایی است ؛ چند همکلاسی قدیمی سعی می کنند درباره ی نحوه ی برخورد با خود با تغییراتی که در زندگی شان اتفاق افتاده صحبت کنند .

دومین بخش ، داستانی است به نام « چه کسی پنیر مرا جایجا کرد ؟ » این قسمت مرکز یا قلب کتاب است .

در این داستان شما می بینید که موشها وقتی با تغییر روبرو می شوند بهتر عمل می کنند ، برای این که آنها همه چیز را ساده می گیرند . در حالی که ذهنیت پیچیده ی آدم کوچولو ها و احساسات بشریشان همه چیز را پیچیده می کند . دلیل این امر ، باهوش بودن موش ها نیست . همه می دانیم که انسان باهوش تر از موش است . در هر حال ، وقتی شما آن چه را که این چهار شخصیت انجام می دهند می بینید پی می برید که موش ها و آدم کوچولوها نمایانگر قسمت های ساده و پیچیده ی وجود ما هستند و می توانید ببینید که انجام دادن کارهای ساده در هنگام وقوع تغییرات ، تا چه حد موثر خواهد بود .

بخش سوم یک مباحثه است .

اشخاص درباره ی آن چه که از این داستان دستگیرشان شده و این که چطور تصمیم دارند آن را در کار یا زندگی شان به کار ببرند ، بحث می کنند . بعضی از خوانندگان این کتاب به خواندن قسمت اصلی کتاب اکتفا کرده و وارد قسمت مذاکره ی آن نشدند . اما عده ای دیگر از خواندن « مباحثه » لذت بردند ، چرا که این قسمت ذهنیت آنها را در مورد این مساله که چگونه ممکن است آنچه را که یاد گرفته اند در زندگی خود به کار گیرند ، برانگیخت .

در هر صورت امیدوارم که شما نیز مثل من ، پس از هر بار خواندن کتاب نکته ای جدید و مفید در آن بیابید و این امر به شما کمک کند تا تغییرات را با موفقیت پشت سر بگذارید .

### **« حال ، موفقیت در هر چه می خواهید باشد . »**

امیدوارم شما از آن چه که کشف می کنید لذت ببرید و به یاد داشته باشید که « با پنیر جابجا شوید » .

## **گردهمایی در شیکاگو**

در یکشنبه ای آفتابی ، چند دوست قدیمی دوران دبیرستان ، فردای سالگرد جشن فارغ التحصیلی شان برای صرف نهار در شیکاگو گرد آمده بودند . همه مایل بودند از اتفاقاتی که در این دوران در زندگی هر یک از آنها رخ داده بود با خبر شوند .

بعد از شوخی بسیار و صرف غذای خوب ، سر صحبت باز شد . آنجلا که یکی از محبوب ترین افراد کلاس بود گفت :

- زندگی ، با آنچه که ما در مدرسه فکر می کردیم متفاوت بود و خیلی چیزها با آنچه ما می پنداشتیم فرق داشت .

ناتان تصدیق کرد و گفت : دقیقاً همین طور است .

همه می دانستند که ناتان وارد حرفه ی خانوادگیش شده بود و برای مدتهای طولانی با همان روند کار کرده و عضو انجمن محلی بوده است . بنابراین ، از ابراز نگرانی او ، بسیار متعجب شدند .

او پرسید :

- هیچ توجه کرده اید که ما هیچ وقت نمی خواهیم با تغییر اوضاع تغییر کنیم ؟  
کارلوس گفت : من حدس می زنم ما به این علت در مقابل تغییر مقاومت می کنیم که از تغییر می ترسیم .

جسیکا گفت : از یک کاپیتان تیم فوتبال بعید است که از ترس حرف بزند . من هرگز فکرش را نمی کردم که روزی چیزی در مورد ترس از تو بشنوم .

آنها وقتی متوجه شدند با این که هر یک در زندگی راه متفاوتی را رفته است ( از کار کردن در خانه تا مدیریت سازمان ها ) اما همگی احساسات مشابهی را تجربه کرده بودند ، خندیدند . آنها همه سعی کرده بودند از عهده ی تغییرات غیر



منتظره ای برآیند که در سالهای اخیر برایشان پیش آمده بود . اغلب آنها اعتراف کردند که روش خوبی را برای مقابله با آن تغییرات به کار نبسته اند .

سپس مایکل گفت : من قبلاً از تغییر می ترسیدم ، هنگامی که تغییر بزرگی در کسب و کارمان رخ داد ، نمی دانستیم که چه باید بکنیم . به همین دلیل خود را با آن منطبق نکردیم و تقریباً همه چیز را از دست دادیم .

او ادامه داد : تا این که داستان کوچک خنده داری شنیدم که همه چیز را تغییر داد .

ناتان پرسید : چطور ؟

- خب ، این داستان کاملاً نظر مرا در مورد تغییر دگرگون کرد . دیگر تغییر برای من نه تنها به معنی از دست دادن نبود بلکه به دست آوردن چیز جدیدی نیز به شمار می رفت . این داستان مساله را برای من روشن کرد و پس از آن به سرعت همه چیز ، چه در کار و چه در زندگی شخصی ام ، دگرگون شد . در آغاز ، سادگی بیش از حد این کتاب به نظرم مسخره آمد ، چون مثل داستان های دوره ی دبستان بود . اما بعد به خود خندیدم ، زیرا متوجه موضوع به این واضحی نشده بودم و آنچه را که در زمان وقوع تغییر موثر بود انجام نداده بودم .

وقتی پی بردم چهار شخصیت این داستان نمایانگر قسمت هایی از وجود خودم هستند ، فکر کردم مانند کدام یک از آنها بهتر است رفتار کنم ، و خود را

تغییر دادم . بعداً این کتاب را با افراد دیگر سازمان دادم و همین طور دست به دست شد ، و به زودی کارمان رونق گرفت ، برای این که ما بهتر خودمان را با تغییر هماهنگ کردیم . عده ای گفتند که این داستان به آنها در زندگی شخصی شان نیز کمک بسیاری کرده است .

چند نفری هم گفتند هیچ چیز از این داستان دستگیرشان نشده . بعضی ها فکر می کردند که از هر چه در این کتاب گفته شده از قبل آگاهی داشته اند ، و بعضی نیز فکر می کردند که در حال حاضر هم طبق نکات مثبت این کتاب زندگی می کنند و نیازی به یادگیری ندارند . آنها درک نمی کردند که چرا این داستان برای دیگران آن قدر مفید بوده است . یکبار یکی از مدیران ارشد ما که خیلی انعطاف ناپذیر بود گفت که این داستان وقتش را تلف کرد . همین باعث شد که دیگران سر به سرش بگذارند و او را به یکی از شخصیت های کتاب تشبه کنند . ( منظورشان همان کسی بود که هیچ چیز جدید یاد نگرفت و تغییر نکرد . )

آنجلا پرسید : خب این داستان چی هست ؟

مایکل گفت : اسمش اینه ، « چه کسی پنیر مرا جابجا کرد ؟ » .

همه خندیدند .

آنجلا گفت : من از همین الان خوشم اومد .

کارلوس گفت : می تونی داستان رو برای ما تعریف کنی شاید ما هم چیزی از آن یاد بگیریم .

مایکل جواب داد : حتماً ، خیلی خوشحال می شوم ، زیاد طول نمی کشد .  
و این طور شروع کرد :

## چه کسی پنیر مرا جابجا کرد؟

روزی روزگاری در سرزمینی دور دست ، چهار شخصیت کوچولو زندگی می کردند . آنها همه در جستجوی پنیری برای خوردن و لذت بردن ، در یک هزارتو ( Maze ) به این سو و آن سو می دویدند .

دوتا از آنها موش هایی بودند به نام های « اسنیف » و « اسکری » و دوتای دیگر آدم هایی به اسم « هم » و « ها » که به کوچکی موش ها بودند . اما ظاهر و رفتارشان بسیار شبیه مردم امروزی و عادی بود .

کارهای آنها را خیلی ساده می توان به خاطر کوچکی شان نادیده گرفت . اما اگر با دقت و توجه کافی نگاه کنید ، چیزهای بسیار حیرت آوری را مشاهده خواهید کرد !

هر روز موش ها و آدم کوچولو ها ، وقتشان را در هزارتو صرف جستجوی پنیر مورد علاقه شان می کردند .

موش ها ، اسنیف و اسکری ، فقط دارای یک مغز ساده ی جونده بودند ، اما ، غرایز خوبی داشتند . آنها طبق معمول دائماً به دنبال پنیر سفت و خوش خوراکیشان می گشتند .

آدم کوچولو ها ، یعنی « هم » و « ها » ، از مغزشان که مملو از عقاید و احساسات بود ، برای یافتن پنیری استثنایی و نمونه که اعتقاد داشتند آنها را خوشحال و موفق خواهد کرد استفاده می کردند .

هر چهار تا ، علی رغم تفاوت های بسیار زیادشان ، یک وجه اشتراک داشتند . هر روز صبح همه ی آنها لباس های ورزش شان را می پوشیدند ، کفش های کتانی شان را به پا می کردند و از خانه های کوچکیشان بیرون می آمدند ، و به سرعت در جستجوی پنیر دلخواهشان ، داخل هزارتو می شدند .

هزارتو ، دارای اتاق های تودرتو و راهروهای پیچ در پیچی بود که در بعضی از آنها پنیر خوشمزه وجود داشت . اما ، گوشه های تاریک و مسیره های بن بستنی نیز بود که به جایی راه نداشتند و امکان گم شدن در آنها وجود داشت . هزارتو برای آنهایی که راهشان را پیدا می کردند پر از اسراری بود که باعث می شدند زندگی لذت بخش تر شود . موش ها ، اسنیف و اسکری ، برای پیدا کردن پنیر از روش ساده ی آزمون و خطا استفاده می کردند .

آنها به یک راهرو می دویدند و اگر آنجا خالی بود بر می گشتند و به راهروی دیگری و ارد می شدند . راهروهای خالی از پنیر را به یاد می سپردند و به

سرعت به مکان های جدید می رفتند . اسنیف از حس بویایی بسیار قوی خود استفاده می کرد و از راه بو کشیدن جهت اصلی پنیر را پیدا می کرد ، و اسکری با سرعت به جلو می دوید . اما گاهی گم می شدند ، به سمت اشتباهی می رفتند و بارها با دیوار بر می خوردند ، و پس از مدتی مجدداً راهشان را پیدا می کردند .

آدم کوچولو ها ، مثل موشها ، از قدرت تفکر و استفاده از تجربیات گذشته برخوردار بودند و با اتکا به مغزهای پیچیده ی خود ، روش های پیشرفته تری را برای پیدا کردن پنیر اتخاذ می کردند . گاهی اوقات موفق می شدند و گاه هم احساسات و اعتقادات قوی انسانی بر آنها چیره می شد و نگرششان را نسبت به همه چیز تغییر می داد .

همین ، زندگی در هزارتو را بغرنج تر می کرد . با وجود این ، اسنیف ، اسکری ، « هم » و « ها » ، همگی به سبک خودشان ، آنچه را که در جستجویش بودند می یافتند .

یک روز آنها همگی در انتهای یکی از راهروها در ایستگاه پنیر "پ" پنیر مورد نظرشان را پیدا کردند . پس از آن ، هر روز صبح موش ها و آدم کوچولو ها لباس های ورزش شان را می پوشیدند و به طرف ایستگاه پنیر حرکت می کردند .

طولی نکشید که آنها هر یک روش هر روزه ای را پیش گرفتند . اسنیف و اسگری ، هر روز صبح زود بیدار می شدند و به سرعت مسیر همیشگی شان را در داخل هزارتو طی می کردند .

آنها به محض رسیدن به مقصد ، کفش های کتانی شان را در می آوردند ، به هم گره می زدند و به دور گردنشان می انداختند تا در صورت نیاز به سرعت به آنها دسترسی داشته باشند . سپس با لذت مشغول خوردن پنیر می شدند . در آغاز ، « هم » و « ها » نیز تقریباً هر روز صبح با سرعت به ایستگاه پنیر " پ " می رفتند تا از طعم تکه های جدید پنیری که در انتظارشان بود لذت ببرند .

اما بعد از مدتی ، آدم کوچولو ها برنامه ی روزانه ی متفاوتی را در پیش گرفتند . « هم » و « ها » هر روز کمی دیرتر بلند می شدند ، کمی آهسته تر لباس می پوشیدند ، و به طرف ایستگاه پنیر ، قدم می زدند چرا که از محل پنیر آگاه بودند و راه رسیدن به آن را می شناختند .

آنها به این فکر نمی کردند که پنیر از کجا آمده ، یا چه کسی آن را آنجا گذاشته است . فرض را بر این گذاشته بودند که پنیر همیشه آنجا خواهد بود . هر روز صبح به محض آن که « هم » و « ها » به ایستگاه پنیر می رسیدند بساطشان را پهن می کردند ، انگار که در خانه ی خود هستند . لباس های

ورزشی شان را آویزان می کردند ، کفش های کتانی شان را به کناری می گذاشتند و دمپایی هایشان را به پا می کردند .

« هم » گفت : چقدر عالی است ! این جا آنقدر پنیر هست که برای همه ی عمرمان کفایت می کند .

آدم کوچولوها احساس موفقیت و خوشحالی می کردند و فکر می کردند که دیگر تامین هستند . طولی نکشید که « هم » و « ها » پنیری را که در ایستگاه پنیر پیدا کرده بودند از آن خود فرض کردند .

چنان ذخیره ی بزرگی از پنیر آنجا وجود داشت که آنها سرانجام از خانه ی خود نقل مکان کردند تا به پنیر نزدیک تر باشند ، و زندگی راحتی را برای خود از اطراف پنیر بنا کنند .

« هم » و « ها » با تزیین دیوارها با عکس های پنیر و شعارهایی که داشتند ، سعی کردند به آن جا گرمی بخشند .

یک شعار این بود :

### **خوردن پنیر شما را خوشحال می کند .**

بعضی وقت ها ، « هم » و « ها » دوستانشان را به ایستگاه پنیر " پ " دعوت می کردند تا توده ی بزرگ پنیرشان را ببینند ، و با غرور به آن اشاره می کردند و می گفتند « پنیر خوبیه مگه نه ؟

بعضی وقتها آنها پنیرشان را با دوستانشان تقسیم می کردند ولی برخی مواقع نیز از این کار صرف نظر می نمودند .

« هم » گفت : این پنیر حق ماست ، مسلماً برای بدست آوردن آن خیلی تلاش کرده ایم .

او تکه ای پنیر لذیذ برداشت و خورد . سپس ، طبق معمول همیشه خواب بر او غلبه کرد .

هر شب آدم کوچولو ها سیر از خوردن پنیر ، تلو تلو خوران ، به طرف خانه می رفتند و هر روز صبح با اطمینان برای خوردن پنیر بیشتری بر می گشتند .

این وضع مدتی نسبتاً طولانی ادامه داشت . بعد از مدتی ، اطمینان « هم » و « ها » ، به تکبر ناشی از موفقیت تبدیل شد . به زودی آن قدر احساس رضایت کردند که نسبت به اتفاقات اطرافشان بی توجه شدند .

اسنیف و اسگری نیز همان طور به زندگی عادی خود ادامه می دادند . آنها هر روز صبح زود می رسیدند ، بو می کشیدند و زمین را می کنند و دور ایستگاه پنیر می دویدند ، محیط را بازرسی می کردند ، تا ببینند آیا از روز قبل تغییراتی پیدا شده است یا خیر ؟ سپس برای ناخنک زدن روی پنیر می نشستند .

یک روز صبح ، پس از رسیدن به ایستگاه پنیر " پ " ، متوجه شدند که در آنجا دیگر پنیری وجود ندارد . اسنیف و اسگری از آنجایی که از پیش متوجه



شده بودند ذخیره ی پنیر هر روز کوچک تر می شود تعجبی نکردند . آنها برای این موضوع اجتناب ناپذیر آماده بودند و به طور غریزی می دانستند که چه باید کرد . به یکدیگر نگاه کردند ، کفش های کتانی را که دور گردنشان آویزان کرده بودند ، پوشیدند و بند کفش هایشان را بستند .

موشها اوضاع را زیاد تجزیه تحلیل نکردند . برای موش ها ، مساله و جواب هر دو ساده بود . وضعیت در ایستگاه پنیر تغییر کرده بود . بنابراین ، اسنیف و اسکری هم تصمیم گرفتند تغییر کنند . آنها هر دو با دقت به داخل هزارتو نگاه می کردند سپس اسنیف دماغش را بالا گرفت ، بو کشید ، و با حرکت سر به اسکری علامت داد تا بلافاصله در پی او شروع به دویدن کند .

آنها به سرعت به جستجوی پنیر جدید رفتند .

در همان روز ، « هم » و « ها » کمی دیرتر به ایستگاه پنیر رسیدند . از آنجایی که آنها به تغییرات کوچک هر روزه توجه نکرده بودند ، برایشان مسلم بود که پنیر هنوز آنجاست ، و آمادگی قبول آنچه را که با آن روبرو بودند نداشتند . « هم » فریاد زد : چی ! پنیر نیست !؟

او به فریاد کشیدن ادامه داد : پنیر نیست !؟

انگار که قرار بود با فریاد های او پنیر را به جای اولش برگردانند . فریاد زد :

چه کسی پنیر مرا برداشت !؟

سرانجام ، دستهایش را به کمر زد و با صورت برافروخته و صدای بسیار بلند جیغ کشید : این عادلانه نیست .

« ها » ، در کمال ناباوری سرش را تکان داد . او نیز انتظار داشت پنیر را در ایستگاه " پ " بیابد ، و روی این موضوع حساب کرده بود . به این دلیل برای مدتی خشکش زد . او اصلاً آمادگی چنین چیزی را نداشت . « هم » هنوز داشت با فریاد هایش چیزی می گفت اما « ها » نمی خواست بشنود . او نمی خواست آنچه را که با آن مواجه شده بود بپذیرد . بنابراین ، همه چیز را به فراموشی سپرد .

رفتار آدم کوچولو ها خیلی جالب و موثر نبود ، اما قابل درک بود . پیدا کردن پنیر ، کار آسانی نبود . در حقیقت ، مفهوم پیدا کردن پنیر برای آدم کوچولو ها خیلی بیشتر از یک غذای شکم پرکن هر روزه بود ، و آنها هر کدام بنا به سلیقه ی خود در مورد مفهوم پنیر نظر خاصی داشتند . برای بعضی ها ، پنیر پیدا کردن ، حکم مادیات را داشت ، برای برخی دیگر لذت بردن از سلامت جسمانی و برای عده ای به معنی رسیدن به معنویات بود . برای « ها » ، پنیر فقط به معنای امنیت ، داشتن یک خانواده ی مهربان در آینده و زندگی در کلبه ای دنج در خیابانی از جنس پنیر چدار بود .

برای « هم » ، پنیر عبارت بود از آدم مهمی با زیردستانی رو به ازدیاد و مالک خانه ای بزرگ روی تپه ای از جنس پنیر کمبِرت . به خاطر اهمیتی که پنیر

برای آنها داشت ، آدم کوچولو ها زمان زیادی را صرف تصمیم گیری کردند .  
تنها چیزی که به ذهنشان می رسید این بود که در ایستگاه پنیر از دست  
رفته جستجو کنند تا ببینند آیا واقعاً پنیر ناپدید شده است یا نه .

در حالی که اسنیف و اسگری به سرعت حرکت کرده بودند ، « هم » و « ها »  
به من من کردن ادامه دادند و از این همه بی عدالتی جار و جنجال به راه  
انداختند .

« ها » ، رفته رفته افسرده شد . اگر فردا هم پنیر آنجا نباشد ، چه ؟ او تمام  
نقشه های آینده اش را بر اساس این پنیر پی ریزی کرده بود .

آدم کوچولوها نمی توانستند باور کنند که این اتفاق افتاده باشد ؟ نه ، هیچ  
کس به آنها هشدار نداده بود . این درست نبود . قرار هم نبود که اوضاع چنین  
باشد .

« هم » و « ها » ، آن شب گرفته و مایوس به خانه بازگشتند . اما قبل از اینکه  
آنجا را ترک کنند ، « ها » روی دیوار نوشت :

**هر چه پنیرتان برای شما مهم تر باشد در حفظ آن بیشتر تلاش می کنید .**

روز بعد ، « هم » و « ها » خانه های خود را ترک کردند ، و دوباره به ایستگاه  
پنیر " پ " بازگشتند ، جایی که هنوز انتظار داشتند به نحوی پنیرشان را پیدا  
کنند . وضعیت تغییر نکرده بود ، همچنان پنیری آن جا نبود .

آدم کوچولوها نمی دانستند که چه باید بکنند . « هم » و « ها » آن جا فقط بی حرکت همچون دو مجسمه ایستاده بودند .

« ها » چشم هایش را با نهایت قدرت بست و گوش هایش را با دست گرفت . فقط می خواست ارتباط خود را با بیرون قطع کند . او نمی خواست بفهمد که ذخیره ی پنیر به تدریج کم شده ، بلکه عقیده داشت که پنیر به طور ناگهانی برداشته شده است .

« هم » ، موقعیت را بیشتر تجزیه و تحلیل کرد و عاقبت نظام تصمیم گیری مغزش موقتاً از کار افتاد . با قاطعیت گفت : چرا با من این کار را کردند ؟ واقعاً اینجا چه اتفاقی افتاده ؟

سرانجام چشمهایش را باز و به اطراف نگاه کرد و گفت : راستی ، اسنیف و اسکری کجا هستند ؟ آیا به نظر تو ، آنها چیزی می دانند که ما از آن بی خبریم !؟

« هم » با طعنه گفت : آنها چه چیزی را می دانند ؟

و ادامه داد : آنها فقط دو تا موش معمولی اند و تنها در مقابل چیزی که اتفاق می افتد ، عکس العمل نشان می دهند . ما آدم کوچولو هستیم و از موش ها با هوش تریم و باید بتوانیم از این قضیه سر در آوریم .

« ها » گفت : می دانم که با هوش تریم ، اما ، عملاً به نظر نمی آید که در حال حاضر هوشیارانه عمل می کنیم . اوضاع دور و برمان در حال تغییر است « هم » ! شاید لازم است که ما هم تغییر و به گونه ای متفاوت عمل کنیم .

« هم » سوال کرد : چرا ما باید تغییر کنیم ؟ ما آدم کوچولو هستیم ، ما استثنایی هستیم . این جور چیزها نباید برای ما اتفاق بیفتد . یا اگر هم اتفاق می افتد ، باید به نفع ما تمام شود .

« ها » پرسید : چرا باید به نفع ما باشد ؟

« هم » پاسخ داد : برای این که ما حق داریم .

« ها » می خواست بداند : حق نسبت به چی ؟!

« هم » گفت : ما نسبت به پنیرمان حق داریم .

« ها » پرسید : چرا ؟!

« هم » گفت : برای این که ما مسبب این مشکل نبودیم ، کس دیگری این

کار رو کرده و ما باید به حق خود برسیم .

« ها » پیشنهاد کرد : شاید ما باید دست از این همه تجزیه تحلیل برداریم و

فقط برویم و پنیر جدیدی پیدا کنیم .

« هم » به اعتراض گفت : نه ، من تصمیم دارم ته و توی این قضیه رو در آورم

در حالی که « هم » و « ها » هنوز داشتند تصمیم می گرفتند که چه بکنند ، اسنیف و اسگری مدتها بود که به راه افتاده بودند . آنها در جستجوی پنیر ، راهروهای هزارتو را زیرپا می گذاشتند و به تمامی گوشه و کنار هر مرکز پنیری سر می کشیدند . به هیچ چیز دیگری جز پیدا کردن پنیر جدید نمی اندیشیدند . آنها برای مدتی پنیری پیدا نکردند تا این که سرانجام وارد قسمتی از هزارتو شدند که قبلاً هرگز نرفته بودند ، ایستگاه پنیر " ن " .

شادمان از آنچه که پیدا کرده بودند فریاد زدند : ذخیره ی بزرگی از پنیر جدید !

آنها به سختی می توانستند باور کنند ، زیرا آن جا بزرگترین انبار پنیری بود که تا آن زمان دیده بودند . در طول این مدت « هم » و « ها » هنوز در حال ارزیابی موقعیت شان در ایستگاه پنیر " پ " بودند . آثار بی پنیری دیگر داشت آنها را رنج می داد .

آنها رفته رفته مستأصل و عصبانی می شدند و یکدیگر را برای موقعیتی که در آن به دام افتاده بودند سرزنش می کردند . گاهی ، « ها » به دوستان خودش ، اسنیف و اسگری ، فکر می کرد و نمی دانست که آیا هنوز پنیری پیدا کرده اند یا نه . او عقیده داشت که شاید دوستانشان اوقات سختی را داشته باشند ، چون دویدن از میان هزارتو معمولاً با مقداری تردید و بلا تکلیفی همراه است .

اما ، در عین حال می دانست که احتمالاً این موضوع برای مدت کوتاهی طول می کشد .

بعضی اوقات ، « ها » تصور می کرد که اسنیف و اسکری پنیر جدیدی را پیدا کرده اند و از خوردن آن لذت می برند . در این فکر بود که سفری ماجراجویانه در هزارتو و پیدا کردن پنیر جدید ، چقدر می توانست برایش مفید باشد . او حتی می توانست مزه ی پنیر جدید را زیر زبانش حس کند .

« ها » ، هر چه بیشتر خود را در حال لذت بردن از پنیر جدید تصور می کرد ، خودش را بیشتر قادر به ترک ایستگاه پنیر قبلی می دید . ناگهان فریاد زد : برویم .

« هم » بلافاصله جواب داد : نه ، من به این جا علاقه دارم . این جا راحت است و آشنا . از آن گذشته ، بیرون از این جا خطرناک است .

« ها » دلیل آورد : نه ، خطرناک نیست . ما قبلاً به خیلی از قسمت های هزارتو رفته ایم و باز هم می توانیم این کار را انجام دهیم .

« هم » گفت : من برای این کار خیلی پیر هستم و از این که گم بشوم و از خود یک احمق بسازم می ترسم ، تو چطور !؟

در نتیجه ی این حرف ، وحشتِ « ها » از شکست خوردن برگشت و امیدش برای پیدا کردن پنیر جدید محو شد . به این ترتیب ، آدم کوچولوها هر روز همان کار قبلی را ادامه دادند .

آنها به ایستگاه پنیر قبلی می رفتند و پنیر پیدا نکرده ، نگران و مایوس به خانه باز می گشتند . آنها سعی می کردند آنچه را که اتفاق می افتاد انکار کنند . از طرف دیگر ، هر روز خوابیدن برایشان مشکل تر می شد ، انرژی شان کاهش می ریافت ، و رفته رفته عصبی تر می شدند . خانه هایشان مثل گذشته دیگر جای پر برکت همیشگی نبود . آدم کوچولو ها به سختی به خواب می رفتند و از وحشت این که پنیری پیدا نکنند کابوس می دیدند ، اما هر روز همچنان به ایستگاه پنیر قبلی بر می گشتند و آن جا منتظر می شدند .

« هم » گفت : می دانی ! اگر تلاش کنیم می فهمیم که هیچ چیز واقعاً تغییر نکرده و پنیر احتمالاً در همین نزدیکی هاست . شاید فقط آن را پشت دیواری مخفی کرده باشند .

روز بعد ، « هم » و « ها » با ابزارهایی برگشتند . « هم » قلمی نگه می داشت و « ها » به روی آن ضربه می زد ، تا این که سوراخی در دیوار ایستگاه پنیر " پ " ایجاد کردند و از آنجا با دقت داخل را نگاه کردند ، اما پنیری در کار نبود . آنها نا امید شدند ، اما معتقد بودند که می توانند این مشکل را حل کنند . بنابراین هر روز کار را زودتر شروع می کردند ، بیشتر می ماندند و سخت تر کار می کردند ، اما بعد از مدتی تنها چیزی که داشتند یک سوراخ بزرگ در دیوار بود .

« ها » ، رفته رفته به تفاوت بیت تلاش و حصول نتیجه پی می برد .



« هم » گفت : شاید ما فقط باید این جا بنشینیم و ببینیم که چه پیش می آید . دیر یا زود آنها مجبورند که پنیر را برگردانند .

« ها » می خواست این موضوع را باور کند ، بنابراین ، هر روز برای استراحت به خانه می رفت و با بی میلی همراه «هم» به ایستگاه پنیر قبلی بر می گشت ، اما پنیر هرگز دوباره ظاهر نشد .

آدم کوچولوها همین طور از گرسنگی و فشار عصبی ضعیف تر می شدند . « ها » رفته رفته از انتظار برای بهتر شدن موقعیت شان خسته شده بود . او متوجه شد که هر چه آنها بیشتر در این حالت بی پنیری بمانند ، بیشتر به ضررشان خواهد بود . « ها » ، متوجه شده بود که به تدریج اشتیاقشان را از دست می دهند . سرانجام ، یک روز « ها » شروع به خندیدن کرد و گفت : هه هه ، ما رو نگاه کن ! ما دائماً همان کارهای همیشگی را انجام می دهیم و تعجب می کنیم چرا وضعیت بهتر نمی شود .

اگر این مساله آن قدر احمقانه نبود حتی خنده دار تر هم می شد .

« ها » ، از تصور این که دوباره مجبور به دویدن درون هزارتو بشود اصلاً خوشش نیامد ، چرا که می دانست گم خواهد شد و عقیده داشت آنجا پنیری هم پیدا نمی کند . وقتی که متوجه شد ترس بر او غلبه کرده مجبور شد به حماقت خود بخندد . او از « هم » سوال کرد : کفش های کتانی مان را کجا گذاشته ایم ؟

مدتی طول کشید تا آنها را پیدا کردند . چرا که به هنگام پیدا کردن پنیر در ایستگاه قبلی ، با این تصور که دیگر به آنها نیازی نخواهند داشت ، همه چیز را به کناری گذاشته بودند .

وقتی که « هم » دید دوستش لباس های ورزشش را می پوشد ، گفت : تو که واقعاً قصد نداری به درون هزارتو بروی ؟ مگه نه ؟ چرا با من اینجا منتظر نمی مانی تا این که آنها پنیر را برگردانند ؟

« ها » گفت : مثل این که اصلاً نمی خواهی بفهمی ، من هم نمی خواستم بفهمم . اما حالا پی بردم که آنها هرگز قصد ندارند پنیر را برگردانند ، وقت آن رسیده که ما پنیر جدیدی پیدا کنیم .

« هم » با اعتراض گفت : اما گر بیرون از اینجا اصلاً پنیری نباشد ، چه ؟ یا اگر باشد و تو آن را پیدا نکنی چه خواهد شد !؟  
« ها » گفت : من نمی دانم .

او بارها این سوال را از خود کرده بود ، و دوباره همان وحشتی را حس کرد که او را سرجای اول نگه داشته بود . از خود پرسید : کجا بیشتر احتمال دارد بتوانم پنیر را پیدا کنم ، این جا یا در هزارتو ؟ او صحنه را در ذهنش مجسم کرد ، خودش را درون هزارتو در حال ماجراجویی دید . در همان حال که این تصویر غیر منتظره را در سر داشت ، هم متعجب شد و هم احساس خوبی به او دست داد .

خودش را دید که گاهی در هزارتو گم می شود ، اما مطمئن بود که سرانجام خارج از اینجا پنیری جدید و چیزهای خوب دیگری همراه با آن برایش مهیا می شود .

جراتش را جمع کرد . سپس از قوه ی تخیل خود استفاده کرد تا تصویر قابل باورتری از خودش ، با جزئیاتی واقعی تر ، در حال پیدا کردن و لذت بردن از پنیر جدید ترسیم کند . خودش را در حال خوردن پنیر سوئیسی سوراخ دار ، پنیر نارنجی چدار ، پنیرهای امریکایی ، ایتالیایی و پنیرهای عالی و نرم فرانسوی و نظایر آن دید .

سپس با شنیدن صدای « هم » به خود آمد و پی برد که آنها هنوز در همان ایستگاه پنیر قبلی " پ " هستند .

« ها » گفت : « هم » ، بعضی اوقات اوضاع تغییر می کند و مثل اول نمی ماند ، به نظر می آید این یکی از آن مواقع است . زندگی این است ، زندگی حرکت می کند و ما هم باید حرکت کنیم .

« ها » ، به رفیق نحیفش نگاه کرد و سعی کرد او را قانع کند . اما ترس « هم » به عصبانیت تبدیل شد . او نمی خواست گوش کند . « ها » قصد بی ادبی نسبت به دوستش را نداشت اما مجبور بود به عمل احمقانه ی خودشان بپردازد .

همان طور که «ها» برای رفتن آماده می شد از درک این موضوع که بالاخره توانست به خود بخندد ، رها شود و حرکت کند ، بیشتر احساس سرزندگی کرد .

«ها» ، خنده کنان اعلام کرد : زمان ، زمان رفتن به هزارتوست .

«هم» ، نه خندید و نه جوابی داد .

«ها» ، سنگی کوچک برداشت ، روی دیوار شعاری مهمی برای «هم» نوشت تا درباره ی آن فکر کند . همان طور که عادتش بود ، تصویر یک پنیر را هم در پس زمینه ی آن کشید ، به امید آن که این تصویر ، «هم» را تشویق کند و روحیه ی تازه ای به او بدهد تا به دنبال پنیر جدید برود . اما ، «هم» نمی خواست آن را ببیند . نوشته این بود :

### **اگر تغییر نکنی ، از بین می روی .**

سپس ، «ها» به درون هزارتو سرک کشید و با نگرانی آنجا را نگاه کرد . فکر کرد که چگونه گرفتار این بی پنیری شده بود . اعتقاد داشت که ممکن است درون هزارتو پنیری نباشد و یا او قادر به یافتن آن نباشد . چنین اعتقادات ترسناکی او را فلج می کرد و زجرش می داد .

«ها» ، لبخند زد . می دانست که تعجب «هم» از این بود که «چه کسی پنیرش را جابجا کرده ؟» در حالی که تعجب «ها» از این بود که «چرا نتوانستم با جابجایی پنیر ، من هم جابجا شوم ؟» در حین ورود به هزارتو ، به

پشت سر خود نگاه کرد و از دیدن محل قبلی خود احساس آرامشی به او دست داد. احساس می کرد که به سوی محل زندگی قدیمی و آشنای خود کشیده می شود، اگرچه دیگر در آنجا پنیری یافت نمی شد.

«ها»، بیشتر مضطرب شد و با خود اندیشید: آیا واقعاً می خواهد به داخل هزارتو برود. او روی دیوار روبه رویش شعاری نوشت و برای مدتی به آن خیره شد. شعار این بود:

### اگر نمی ترسیدی، چه می کردی؟

«ها»، درباره ی این جمله فکر کرد؛ می دانست بعضی اوقات کمی ترس، می تواند خوب باشد. وقتی شما از بدتر شدن اوضاع وحشت دارید، کاری نکنید، ترس، شما را وادار به انجام کاری می کند. اما، خوب نیست که ترس به حدی برسد که شما را از انجام کار باز دارد.

او به طرف راست نگاه کرد، به قسمتی از هزارتو، جایی که قبلاً هرگز ندیده بود، و احساس ترس کرد. سپس نفس عمیقی کشید، به راست چرخید و با قدم های آهسته وارد جایی ناشناخته شد. در آغاز، در حالی که سعی می کرد راه خود را پیدا کند، نگران بود که شاید بیش از حد در ایستگاه پنیر قبلی منتظر مانده؛ و چون برای مدتی طولانی پنیر نخورده بود، احساس ضعف می کرد و عبور از درون هزارتو طولانی تر و دردناکتر از حد معمول به نظرش می رسید. تصمیم گرفت که اگر دوباره با چنین وضعیتی روبرو شود،

محل راحت قبلی خود را ترک کرده ، زودتر تغییر کند . به این ترتیب ، همه چیز آسان تر می شد . سپس در حالی که می اندیشید ، لبخندی زد .

« ها » در خلال چند روز بعد ، این جا و آنجا تکه های کوچکی از پنیر پیدا کرد . اما ، مقدار آن قابل توجه نبود . او امید داشت که به مقدار کافی پنیر پیدا کند و مقداری از آن را برای « هم » ببرد تا او هم تشویق شود و به درون هزارتو بیاید . اما ، « ها » هنوز به اندازه ی کافی احساس اطمینان نمی کرد . او مجبور بود بپذیرد که همه چیز در هزارتو گیج کننده است ، و به نظر می آمد اوضاع نسبت به آخرین باری که او در هزارتو بوده تغییر کرده است .

### **دیر رسیدن بهتر از هرگز نرسیدن است .**

هر زمان که احساس پیشترفت می کرد ، در راهروها گم می شد . به نظر می آمد که پیشرفتش دو قدم به جلو و یک قدم به عقب است . این جستجو برایش حکم یک مبارزه را داشت . اما باید اقرار می کرد که برگشتن اش به داخل هزارتو و به دنبال پنیر گشتن ، به آن سختی نبود که تصور می کرد .

با گذشت زمان ، دائم به این مساله فکر می کرد که آیا انتظار پیدا کردن پنیر جدید کاری واقع بینانه است ؟ شک می کرد که آیا لقمه ای بزرگتر از دهانش بر نداشته است ؟ سپس خندید ، زیرا که به یاد آورد که تا آن لحظه لقمه ای در کار نبوده است .

هرگاه که مایوس می شد ، به خود نهیب می زد . کاری که در حال انجام آن بود ، با تمام دشواری ها ، از ماندن در وضعیت بی پنیری خیلی بهتر می باشد .

تصمیم گرفت به جای این که اجازه دهد شرایط بر او چیره شود ، خود ، شرایط را کنترل کند . سپس با خود گفت : اگر اسنیف و اسکری می توانند ادامه دهند ، پس من هم می توانم .

بعداً ، وقتی به آن چیزهایی که اتفاق افتاده بود فکر کرد ، پی برد برخلاف اعتقاد قبلی اش ، پنیر در ایستگاه قبلی ، شبانه ناپدید نشده بود ؛ مقدار پنیری که آنجا بوده به تدریج کوچکتر می شده ، و آنچه که باقی مانده بود ، کهنه و بدمزه شده بود .

حتی شاید کپک هم زده بوده ، هر چند که در آن موقع به این موضوع توجهی نداشته است . در هر حال ، مجبور بود بپذیرد که اگر می خواست ، احتمالاً می توانست آن چه را که در حال وقوع بود حس کند ؛ اما در واقع نخواستنه بود .

« ها » ، اکنون پی برده بود اگر از آغاز به آنچه که در حال وقوع بود توجه ، و تغییر را پیش بینی کرده بود ، احتمالاً غافلگیر نمی شد . شاید این همان کاری است که اسنیف و اسکری کرده بودند .

او تصمیم گرفت که از آن به بعد گوش به زنگ باشد ، در انتظار تغییر باشد ، و خودش آن را پیش بینی کند . امیدوار بود که قبل از وقوع ، غرایز ذاتی اش تغییر را حس کند تا بتواند خود را برای سازگار کردن با آن آماده نماید .  
او برای کمی استراحت ایستاد و روی دیوار هزارتو نوشت :

### **پنیر را بو کنید تا از زمان کهنه شدن آن آگاه شوید .**

چندی بعد ، پس از زمانی طولانی که پنیری پیدا نکرده بود ، بالاخره یک ایستگاه پنیر بزرگ یافت که به نظر امید بخش می آمد . اگر چه پس از ورود ، با مشاهده ی جای خالی پنیر ، بسیار مایوس شد و احساس کرد دیگر نمی خواهد ادامه دهد .

رفته رفته توان خود را از دست می داد . می دانست که گم شده ، و می ترسید که زنده نماند . به بازگشت به ایستگاه پنیر قبلی فکر کرد . حداقل ، اگر موفق به بازگشت می شد و « هم » هنوز آنجا بود ، « ها » دیگر تنها نمی ماند . سپس دوباره همان سوال همیشگی را مطرح کرد : « اگر نمی ترسیدم ، چه می کردم ؟ »

« ها » ، فکر کرد دیگر بر ترسش غلبه کرده ، اما بیش از آنچه تصور می کرد ترسیده بود و خود نمی خواست قبول کند . مطمئن نبود که از چه چیزی می ترسد ، اما ، در وضعیتی که از جهت جسمانی ضعیف شده بود ، فهمید که



بیشتر از هر چیز از تنها ادامه دادن وحشت دارد؛ و این وحشت بود که باعث عقب ماندنش می شد. اما، او قبلاً از این موضوع آگاهی نداشت.

کنجکاو بود بداند آیا «هم» نیز حرکت را آغاز کرده یا هنوز به علت ترسش، فلج مانده است. سپس، بهترین اوقاتش را در هزارتو به خاطر آورد، و آن زمانی بود که در حال حرکت بود. او برای این که به خودش یادآوری کند و همین طور نشانه ای برای دوستش «هم» بگذارد تا او امیدوارانه هدف را دنبال کند، شعاری روی دیوار نوشت:

### **حرکت در مسیری جدید به تو کمک خواهد کرد تا پنیر جدیدی پیدا کنی.**

«ها»، به آن گذرگاه تاریک نگریست؛ او از ترسش آگاه بود. چه در پیش است؟ آیا خالی است؟ یا بدتر از آن، خطرانی در کمین است؟ همه ی چیزهای ترسناکی را که احتمال وقوع آن می رفت در ذهن خود تصور کرد. او تا سر حد مرگ، خودش را ترسانده بود.

سپس به خود خندید و فهمید که ترس، اوضاع را بدتر می کند. بنابراین کاری را انجام داد که اگر نمی ترسید می کرد. یعنی حرکت در مسیری جدید. در حالی که شروع به دویدن در راهروهای تاریک کرد، لبخند می زد. «ها» هنوز نفهمیده بود، اما در حال کشف آن چیزی بود که به او روحیه می داد. با اعتماد خود را رها کرد. اگرچه به درستی نمی دانست که چه در پیش رو دارد. اما، با کمال تعجب همین طور که بیشتر و بیشتر لذت می برد و از خود

می پرسید : « چرا این قدر حالم خوب است ، من که نه پنیری دارم و نه می دانم کجا می روم ؟ »

طولی نکشید که فهمید چرا احساس خوبی دارد . ایستاد ، تا دوباره روی دیوار بنویسد :

### **غلبه بر ترس ، یعنی آزادی**

« ها » ، پی برد که او تا به حال اسیر ترسش بوده و حرکت کردن در مسیری جدید ، سبب آزادی او شده است . حالا احساس می کرد که نسیم خنک و فرحبخشی از این قسمتِ هزارتو می وزد . چند نفس عمیق کشید و حس کرد که از حرکت ، نیرو گرفته است . حالا که بر ترسش غلبه کرده بود ، اوضاع از آنچه که قبلاً تصور می کرد لذت بخش تر شده بود . مدتها بود که چنین احساسی به او دست نداده بود و تقریباً فراموش کرده بود که این جستجوها چقدر نشاط آور است .

« ها » ، برای این که اوضاع را حتی بهتر کند ، شروع کرد به ترسیم دوباره ی یک تصویر در ذهنش . او به وضوح خود را دید که در وسط انبوهی از پنیر های مورد علاقه اش ، از چدار تا پری ، نشسته است . خودش را در حال خوردن تمام پنیرهایی دید که دوست داشت و ، از آنچه که می دید لذت می برد . سپس اندیشید که چقدر از خوردن تمام آن پنیرهای عالی لذت خواهد برد .

هر چه واضح تر خودش را در حال لذت بردن از پنیر جدید تصور می کرد ،  
موقعیت برایش واقعی تر و قابل باورتر می شد . احساس می کرد که بالاخره  
آن را پیدا خواهد کرد .

او روی دیوار نوشت :

**تصور کردن خودم در حال لذت بردن از پنیر جدید ، حتی قبل از این که آن را**

**پیدا کنم ، مرا به طرف آن رهنمون می شود .**

« ها » ، دائماً به جای آنکه به شکست هایش فکر کند ، به موفقیت هایش  
فکر می کرد . او تعجب می کرد که چرا همیشه فکر می کرده که تغییر موجب  
بدتر شدن اوضاع می شود . اکنون پی برده بود که تغییر می تواند او را به  
جهت بهتری هدایت کند . از خودش پرسید : چرا من این موضوع را قبلاً  
نفهمیدم ؟

و سپس ، با نیرو و سرعت و چابکی بیشتری به درون هزارتو رفت . طولی  
نکشید که مرکز پنیری را دید و وقتی متوجه ی تکه های کوچک پنیر  
جدیدی شد که نزدیک در ورودی آن بود ، هیجان زده شد . آنها ، انواع  
پنیرهایی بودند که « ها » قبلاً هرگز ندیده بود ، اما به نظر عالی می آمدند .  
آنها را امتحان کرد و فهمید که خوشمزه اند . او بیشترین تکه های پنیری را  
که در دسترس بود خورد و چند تکه در جیبش گذاشت تا بعداً بخورد و شاید  
هم با « هم » قسمت کند . دوباره نیرویش را بدست آورد و با هیجان زیادی

داخل ایستگاه پنیر شد . اما در کمال ناراحتی دید که آنجا خالی است . کسی قبلاً آنجا بوده و فقط چند تکه از پنیر جدید باقی گذاشته . او فهمید که اگر زودتر حرکت کرده بود ، احتمال داشت سهم بیشتری از پنیر در آنجا پیدا کند .

« ها » تصمیم گرفت که برگردد و ببیند آیا « هم » آماده است به او ملحق شود یا نه . در بازگشت از همان راه ، توقف کرد و روی دیوار نوشت :

**هرچه سریع تر پنیر کهنه را رها کنی ، زودتر پنیر تازه پیدا خواهی کرد .**

بعد از مدتی « ها » به ایستگاه پنیر قبلی برگشت و « هم » را پیدا کرد . او تکه های پنیر جدیدی را که در جیبش بود به « هم » تعارف کرد ، ولی « هم » تعارف او را رد کرد .

« هم » از محبت دوستش سپاسگزار بود ، اما گفت : فکر نمی کنم پنیر جدیدی بخواهم . این آن چیزی نیست که من به آن عادت دارم . من پنیر خودم را می خواهم . من قصد ندارم تغییر کنم ، تا آن چه را که می خواهم ، به دست آورم .

« ها » فقط سرش را با ناامیدی تکان داد ، و با بی میلی به داخل هزارتو بازگشت . وقتی که به دورترین نقطه ای که قبلاً در آن بود ، رسید دلش برای دوستش تنگ شد ، اما فهمید که به جستجو علاقه مند شده است . او حتی پیش از این که به ذخیره ی بزرگی از پنیر برسد که انتظار یافتنش را داشت ،

از این موضوع آگاه بود که تنها به سبب داشتن پنیر خرسند نشده بلکه غلبه بر ترس سبب خوشحالی او بوده است . با فهمیدن این موضوع دیگر خود را به اندازه ی زمانی که در ایستگاه قبلی بدون پنیر مانده بود ضعیف احساس نمی کرد .

در واقع ، اطلاع از غلبه بر وحشت ، او را تقویت می کرد . اکنون احساس می کرد قبل از هر چیز ، زمان برایش اهمیت دارد . در واقع احساس می کرد آنچه را که به دنبال آن بوده به دست آورده است .

لبخند زد و گفت : جستجو در هزارتو ، ایمن تر از باقی ماندن در وضعیت بی پنیری است .

« ها » دیگر باره پی برد : آنچه که انسان از آن می ترسد هرگز به آن بدی نیست که تصور می کند . ترسی که انسان در سر می پروراند بسیار هولناک تر از چیزی است که در واقعیت اتفاق می افتد .

ترس از نیافتن پنیر جدید ، آنچنان سبب وحشت او شده بود که حتی نمی خواست جستجو را آغاز کند . اما زمانی که سفر خود را آغاز کرد ، آن قدر در راهروها پنیر وجود داشت که امکان ادامه ی مسیر را برای او فراهم کند . حال ، بی صبرانه در انتظار پیدا کردن پنیر بیشتری بود و امید به آینده ، کم کم برایش هیجان انگیز می شد .

افکار قدیمی اش مملو از نگرانی و وحشت بود. او قبلاً همیشه به نداشتن پنیر کافی فکر می کرد، و عادت داشت بیشتر به نکات منفی بیندیشد تا نکات مثبت. اما، از وقتی که ایستگاه پنیر قبلی را ترک کرده بود افکارش متحول شده بود. قبلاً معتقد بود که پنیر هرگز نباید جابجا شود، و تغییر درست نیست.

اما اکنون پی برده بود که تغییرات، به طور طبیعی همواره وجود دارند، خواه انتظار آن را داشته باشید خواه نداشته باشید. اگر انتظار تغییر را نداشته باشید و خود در پی آن بر نیایید، تغییر می تواند شما را غافلگیر کند. وقتی پی برد عقایدش تغییر کرده، مکث کرد تا روی دیوار بنویسد:

### **افکار قدیمی، تو را به طرف پنیر جدید هدایت نمی کند.**

«ها» هنوز پنیری پیدا نکرده بود، اما همین طور که درون هزارتو می دوید، به آنچه که یاد گرفته بود فکر می کرد. حال فهمیده بود که افکار جدید، او را به رفتارهای جدید سوق می دهد. رفتار او تا زمانی که دائماً به همان ایستگاه بدون پنیر سر می کشید تغییر کرده بود.

می دانست وقتی که انسان عقاید خود را تغییر می دهد، اعمالش نیز دگرگون می شود. شما، هم می توانید باور کنید که یک تغییر به شما آسیب می رساند و در برابرش ایستادگی کنید، هم می توانید باور کنید که پیدا کردن

پنیر جدید به شما کمک می کند ، و این تغییر را با رضایت بپذیرید . اینها همه بستگی دارد که فرد چه باوری را انتخاب کند . روی دیوار نوشت :

**وقتی می بینی می توانی پنیر جدیدی پیدا کنی و از آن لذت ببری ، مسیر خود را تغییر بده .**

« ها » فهمید که اگر با آن تغییر زودتر کنار آمده بود و ایستگاه پنیر قبلی را زود ترک کرده بود ، حالا در وضعیت بهتری می توانست باشد ، و با قدرت بیشتری که در جسم و روحش احساس می کرد می توانست بهتر از عهده ی مبارزه برای پیدا کردن پنیر جدید برآید .

در واقع ، اگر او انتظار تغییر را داشت و به جای تلف کردن وقت و انکار تغییری که رخ داده بود ، حرکت می کرد ، احتمالاً دیگر پنیر را پیدا کرده بود . دوباره از قوه ی تخلیش استفاده کرد و خود را درحال پیدا کردن و لذت بردن از پنیر جدید دید ، و تصمیم گرفت به قسمت های ناشناخته تری از هزارتو برود . او تک و توک تکه های کوچک پنیر را پیدا کرد ، و دوباره قدرت و اطمینانش را بدست آورد .

وقتی درباره ی گذشته و جایی که از آن آمده بود فکر می کرد ، خوشحال بود که خیلی جاها روی دیوار شعارهایی به جا گذاشته است ، و مطمئن بود که شعارها به عنوان نشانه ، برای « هم » سودمند خواهد بود تا در صورت ترک ایستگاه پنیر قبلی ، بتواند او را تعقیب کند .

«ها» فقط امیدوار بود که جهتش را درست انتخاب کرده باشد. او درباره ی این احتمال که «هم»، دست خط او را روی دیوار بخواند و راهش را پیدا کند، فکر کرد. روی دیوار، آنچه را که فکر کرده بود نوشت:

**توجه به موقع به تغییرات کوچک به تو کمک می کند که خود را برای**

**تغییرات بزرگ تری که در راه است آماده کنی.**

«ها» دیگر گذشته را رها کرده بود و خود را با زمان حال وفق می داد. او با نیرو و سرعت بیشتری در هزارتو به پیش می رفت. پس از مدتی که به نظر خیلی هم طولانی می آمد، بالاخره آن اتفاق افتاد. سفرش - یا حداقل این قسمت از سفرش - به سرعت و با خوشحالی پایان یافت. «ها» به راهرویی رسید که برای او جدید بود، گوشه ای را دور زد و پنیر جدید را در ایستگاه "ن" پیدا کرد. وقتی داخل شد، از آنچه که دید یکه خورد.

همه جا از بزرگترین ذخیره ی پنیری که تا به حال دیده بود پر بود. او بسیاری از پنیرها را نمی شناخت چون بعضی از آنها برایش جدید بودند. پس، برای لحظه ای شک کرد که آیا آنها واقعی اند یا فقط زاییده ی خیال اویند. تا این که دوستان قدیمی اش اسنیف و اسکری را دید. اسنیف با تکان دادن سر به او خوش آمد گفت، و اسکری پنجه اش را تکان داد. شکم های کوچک و چاق آنها نشان می داد که از مدتی پیش آنجا بوده اند. با عجله سلام کرد و بلافاصله تکه هایی از پنیرهای مورد علاقه اش را گاز زد.



کفش هایش از پا در آورد ، بند هایش را به هم گره زد و دور گردنش انداخت تا چنانچه دوباره به آنها احتیاج داشت در دسترس باشد . اسنیف و اسکری خندیدند و با تحسین سرشان را تکان دادند . سپس « ها » روی پنیر جدید پرید ؛ وقتی که حد دلخواه خورد ، تکه ای پنیر تازه برداشت و به افتخارش گفت : درود بر تغییر !

همانطور که « ها » پنیر جدید با لذت می خورد ، آن چه که یاد گرفته بود اندیشید . او پی برد ، وحشت گذشته اش تنها به خاطر اعتقاد به چیزی بود که دیگر حقیقت نداشت .

پس چه چیزی او را وادار به تغییر کرد ؟ آیا وحشت مرگ از گرسنگی نبود ؟ « ها » لبخند زد ، چون فکر کرد آن هم بی تاثیر نبوده است .

دوباره خندید و پی برد که تغییر از زمانی شروع شده بود که او یاد گرفته بود به اشتباهاتش بخندد . فهمید ، سریع ترین راه برای تغییر این است که انسان بتواند به افکار احمقانه ی خود بخندد و بعد آزادانه و به سرعت پیش رود .

همین طور فهمید که چیزهای مفیدی درباره ی حرکت کردن از دوستانش اسنیف و اسکری یاد گرفته . آنها زندگی را ساده می گرفتند و اوضاع و احوال را بیش از حد تجزیه تحلیل نمی کردند . وقتی که موقعیت تغییر کرد و پنیر جابجا شده بود ، آنها هم تغییر کرده و حرکت کرده بودند . « این در خاطرش خواهد ماند . »

«ها» همچنین از مغز شگفت انگیزش برای انجام کاری که آدم کوچولوها در آن بهتر از موشها تبحر داشتند، استفاده کرده بود. او خیلی بهتر و با جزئیات تمام، خودش را در حال پنهان کردن چیزی بهتر، مجسم کرده بود، و به اشتباهاتی که در گذشته مرتکب شده بود فکر کرد تا از آنها برای برنامه ریزی آینده اش استفاده کند.

او می دانست که نتیجه ی یادگرفتنِ چگونه برخورد کردن با تغییر، این است که می توانید اوضاع را ساده تر بررسی کنید، انعطاف پذیر باشید و فوراً حرکت کنید. نیازی نیست که مسائل را بیش از حد پیچیده کنید یا خود را با فکرهای ترسناک گیج نمایید. شما می توانید با توجه کردن به تغییرات کوچک، خود را به نحوه ی بهتری برای تغییر بزرگی که در راه است آماده کنید.

فهمید که باید خودش را زودتر با تغییر امور تطبیق بدهد زیرا، اگر به موقع این کار را نکند ممکن است دیگر خیلی دیر شود. او مجبور بود که بپذیرد بزرگترین عامل بازدارنده ی تغییر، در باطن خود او قرار دارد، و تا انسان تغییر نکند هیچ چیز بهتر نمی شود. شاید مهم ترین چیزی که او دریافت، این بود که همیشه پنیر جدید در جای دیگری وجود دارد.

چه شما به موقع آن را تشخیص بدهید و چه ندهید. انسان وقتی پاداش می گیرد که بر ترسش غلبه کند و از ماجراجویی لذت ببرد. او می دانست که به

بعضی از ترس ها باید احترام گذاشت چرا که می تواند شخص را از خطر واقعی دور نگه دارد ، و متوجه شد که اکثر وحشت هایش منطقی نبوده اند و او را از تغییر به موقع باز داشته بودند . اما ، در آن لحظه این مساله را حس نمی کرده است ، ولی حالا متوجه می شود که عدو سبب خیر شده و تغییر به موهبتی از غیب انجامیده است .

اکنون ، او حتی بعد بهتری از وجودش را شناخته بود همان طور که « ها » آنچه را که یاید گرفته بود به خاطر می آورد ، دوستش « هم » را نیز به یاد آورد .

کنجکاو بود بداند که آیا « هم » هیچ یک از شعارهایی را که او روی دیوار ، در ایستگاه پنیر قبلی و در سراسر هزارتو نوشته بود خوانده است یا نه ؟ آیا هنوز تصمیم به رها کردن و حرکت گرفته بود ؟ آیا تا کنون وارد هزارتو شده و آنچه زندگی اش را می توانست بهتر کند کشف کرده ، یا چون نمی خواست تغییر کند هنوز خودش را حبس کرده است ؟

« ها » می خواست مجدداً برای پیدا کردن دوستش « هم » به مرکز پنیر قبلی بازگردد ، اما از گم شدن وحشت داشت . با خود اندیشید اگر « هم » را پیدا کند شاید قادر باشد که راه خلاص شدن از گرفتاریش را به او نشان بدهد ، ولی یادش آمد که قبلاً هم سعی کرده بود دوستش را وادار به تغییر کند .

« هم » باید راهش را خودش با غلبه بر وحشت هایش و گذشتن از آسایش پیدا کند . هیچ کس دیگری نمی توانست این کار را برای او انجام دهد یا او را راضی کند . او باید خودش فایده ی تغییر کردن را ببیند .

« ها » می دانست که برای « هم » ردی گذاشته که با خواندن آنها می توانست راهش را پیدا کند . او دوباره خلاصه ای از آن چه را که یاد گرفته بود روی بزرگ ترین ایستگاه پنیر " ن " نوشت . او دریافت خود را روی تصویر بزرگی از پنیر نوشت و همان طور که به آموخته هایش نگاه می کرد لبخند زد .

شعار های روی دیوار عبارت بودند از :

**« تغییر اتفاق می افتد .**

**آنها دائماً پنیر را جابجا می کنند .**

**انتظار تغییر را داشته باشید .**

**آماده ی جابجا شدن پنیر باشید .**

**تغییر را کنترل کنید .**

**پنیر را دائماً بو کنید ، آن قدر که بفهمید چه وقت دارد کهنه می شود .**

**خودتان را به سرعت با تغییر تطبیق بدهید .**

**هر چه سریع تر پنیر کهنه را رها کنید ، زود تر می توانید از پنیر تازه لذت**

**ببرید .**

**تغییر کنید .**

**با پنیر حرکت کنید .**

**از تغییر لذت ببرید .**

**از ماجراجویی لذت ببرید .**

**و لذت ببرید از مزه ی پنیر تازه .**

**همیشه آماده ی تغییر سریع باشید .**

**و هر بار از آن لذت ببرید .**

**آنها دائماً پنیر را جابجا می کنند .**»

«ها» پی برد از زمانی که با «هم» در ایستگاه پنیر قبلی بوده است ، افکارش تغییر کرده ، اما می دانست که همه چیز را همیشگی ببیند ممکن است به راحتی به همان آدم قبلی تبدیل گردد .

بنابراین ، هر روز ایستگاه پنیر " ن " را بازرسی می کرد که ببیند پنیرش در چه وضعیتی است . او تصمیم گرفته بود نگذارد هیچ تغییر غیر منتظره ای غافلگیرش کند .

با این که هنوز ذخیره ی بزرگی از پنیر داشت ، دائماً داخل هزارتو می رفت و فضاهای جدیدی را کشف می کرد تا بتواند با تغییرات جدید اطرافش ، در تماس باشد .

او می دانست که امنیت ، آگاهی داشتن نسبت به محیط اطراف است ، نه حبس کردن خود در شرایط راحت .

سپس ، « ها » چیزی شنید که فکر کرد صدای حرکتی در هزارتو است .  
همان طور که صدا بلند تر می شد متوجه شد که کسی دارد می آید . آیا  
ممکن بود « هم » همین پشت باشد ؟ آیا واقعاً تغییر کرده بود ؟  
« ها » امیدوارانه آرزو کرد - همان طور که قبلاً بارها این کار را کرده بود -  
که سرانجام ، دوستش این توانایی را یافته باشد .

**با پنیر حرکت کنید ، از آن لذت ببرید .**

پایان یا یک آغاز جدید

## مذاکره ای در عصر همان روز

وقتی مایکل داستان را تمام کرد ، نگاهی به اطراف اتاق انداخت و دید که همکلاسی های سابقش به او لبخند می زنند . چند نفر از آنها از او تشکر کردند و گفتند نتایج خیلی خوبی از این داستان گرفته اند .

ناتان پرسید : نظرتان درباره ای که قرار دیگری بگذاریم و راجع به آن بحث کنیم چیست ؟

بیشتر آنها موافق بودند ، بنابراین ترتیب ملاقاتی را برای قبل از شام دادند . عصر آن روز ، پس از آنکه در سالن یک هتل جمع شدند ، شروع کردند به شوخی و جسم کردن خودشان در هزارتو و پیدا کردن پنیر .

سپس آنجلا با خوشرویی از گروه پرسید : خب ، شما در این داستان کدام بودید ؟ اسنیف ، اسکری ، « هم » یا « ها » ؟

کارلوس جواب داد : خب ، من امروز بعدازظهر داشتم درباره ی همین موضوع فکر می کردم . به خوبی زمانی را به یاد می آورم که تاجر کالای ورزشی بودم و در همان دوران با تغییر شدیدی روبرو شدم . من ، اسنیف نبودم و وضعیت را بو نکشیدم و تغییر سریع را ندیدم . مطمئناً اسکری هم نبودم ، زیرا فوراً دست به کار نشدم . بیشتر شبهه « هم » بودم ، که می خواست در منطقه ای

امن خودش بماند . در حقیقت ، نمی خواستم با تغییر کنار بیایم . حتی نمی خواستم تغییر را ببینم .

مایکل که به نظرش می رسید زمان زیادی از وقتی که او و کارلوس در مدرسه دوستان نزدیکی بودند نگذشته است گفت : رفیق ، ما اینجا درباره ی چه چیزی بحث می کنیم ؟

کارلوس گفت : یک تغییر غیر منتظره ی کاری .

مایکل خندید : اخراجت کردند ؟

- فقط همین را بگویم که نمی خواستم به دنبال پنیر جدید بروم و فکر می کردم برای اثبات این که نباید تغییری در من رخ دهد ، دلیل خوبی دارم . بنابراین ، آن موقع ، خیلی ناراحت بودم .

بعضی از همکلاسی ها که در آغاز بحث ساکت بودند ، حالا راحت تر شروع به صحبت کردند و وارد بحث شدند ، از جمله فرانک ، که به ارتش ملحق شده بود .

فرانک گفت : « هم » مرا به یاد یکی از دوستانم می اندازد . بخشی که او در آن کار می کرد در شرف انحلال بود اما دوستم نمی خواست آن را بپذیرد . شرکت دائماً کارمندان را جابجا می کرد . ما همه سعی کردیم با او درباره ی فرصت های بسیاری که شرکت در اختیار کارمندان انعطاف پذیر قرار می داد صحبت کنیم ، اما او اعتقاد داشت که مجبور به تغییر نیست . وقتی که بخش



او بسته شد ، او تنها کسی بود که تعجب کرد . اکنون دوران سختی را می گذرانند ، چرا که مجبور است خودش را با تغییری که فکرش را نمی کرده تطبیق بدهد .

جسیکا گفت : من هم فکر نمی کردم که تغییر هرگز برای من اتفاق بیفتد . اما « پنیر من » بیش از یک بار جابجا شده ، مخصوصاً در زندگی شخصی ام ، که آن را بگذاریم برای بعد .

بسیاری از آنها خندیدند ، به جز ناتان .

ناتان گفت : شاید همه نکته همین باشد که تغییر برای همه ی ما اتفاق می افتد ؛ و اضافه کرد : ای کاش خانوادم ام قبلاً این داستان پنیر را شنیده بودند . بدبختانه ما نمی خواستیم تغییراتی را که در کاسبی مان رخ می داد بپذیریم و حالا دیگر خیلی دیر شده ، چون در حال حاضر مجبور شده ایم که بسیاری از فروشگاه هایمان را ببندیم .

این موضوع خیلی ها را در گروه متعجب کرد ، برای اینکه آنها فکر می کردند ناتان خوش شانس است ، چون شغلی امن و ثابت داشت که می توانست سالهای متمادی به آن تکیه کند .

جسیکا کنجکاوانه پرسید : چی شد ؟

ناتان گفت : وقتی که فروشگاه های بزرگ ، با کالاهای مختلف و قیمت های پایین ، به شهر آمدند ، فروشگاه های کوچک زنجیره ای ما ناگهان از مد افتاد

و ما واقعاً نتوانستیم با آنها رقابت کنیم . حالا می توانم بفهمم ما به جای این که مثل اسنیف و اسگری باشیم ، بیشتر شبیه « هم » بوده ایم . چون همان جایی که بودیم ماندیم و تغییر نکردیم ؛ دائماً سعی کردیم آنچه را که در شرف وقوع بود نادیده بگیریم ، و اکنون به دردرس افتاده ایم . ای کاش می توانستیم از « ها » چند درس بگیریم . زیرا ما مطمئناً نتوانستیم به خودمان بخندیم و روش مان را تغییر بدهیم .

لورا ، که در تجارت زن موفق بود و تاکنون فقط گوش می کرد و خیلی کم حرف زده بود گفت : من هم بعد از ظهر درباره ی این داستان فکر کردم . فکر کردم ببینم چطور میتوانم بیشتر شبیه « ها » باشم ، اشتباهاتم را ببینم ، به خودم بخندم ، تغییر نمایم و بهتر عمل کنم .

و او ادامه داد : کنجاوم بدانم چند نفر اینجا هستند که از تغییر می ترسند ؟ هیچ کس جواب نداد . او پیشنهاد کرد : چطور است دستمان را بالا ببریم . فقط یک دست بالا رفت .

خب ، به نظر می آید که ما در گروهمان فقط یک آدم صدیق داریم ! سپس ادامه داد : ممکنه از سوال بعدی بیشتر خوشتون بیاد . چند نفر این جا هستند که فکر می کنند دیگران از تغییر می ترسند ؟

عملاً ، همه ی دست ها بالا رفت ، و همه شروع به خندیدن کردند .

لورا گفت : این به ما چی میگه ؟

ناتان جواب داد : انکار .

مایکل تصدیق کرد : مطمئناً بعضی اوقات ما حتی از ترس خود بی خبریم .  
من هم وقتی که برای اولین بار داستان را شنیدم ، از ترس خود آگاه نبودم ،  
اما از این سوال بسیار خوشم امد که پرسید اگر نمی ترسیدی ، چه می کردی  
!؟

بعد جسیکا اضافه کرد : خب ، آن چه که من از این داستان فهمیدم این است  
که تغییر همه جا اتفاق می افتد ، و زمانی من می توانم بهتر عمل کنم که  
بتوانم خودم را به سرعت با آن تطبیق دهم . یادم می آید سال ها پیش ،  
سازمان ما فروش یک مجموعه دایره المعارف بیست و چند جلدی را به عهده  
داشت . یک نفر سعی کرد بگوید که ما باید همه ی دایره المعارف ها را در یک  
دیسک کامپیوتر ذخیره کنیم و به قیمت کمتری بفروشیم ، چرا که می توان  
اطلاعات را به سهولت به روز کرد ، و هزینه ی تولید نیز بسیار کم خواهد شد  
و نیز افراد بیشتری قادر به خرید آن خواهند بود . اما ، ما مخالفت کردیم .

ناتان پرسید : چرا شما مخالفت کردید ؟

- برای این که معتقد بودیم ستون اصلی تجارت ما را فروشندگان سیار تشکیل  
می دهند و حفظ این نیروی فروش بستگی به درآمد آنها از فروش محصولات  
ما داشت . ما تا مدت مدیدی در این کار موفق بودیم و فکر می کردیم که این  
موفقیت برای همیشه ادامه خواهد داشت .

لورا گفت : در این داستان شاید تکبر ناشی از موفقیت « هم » و « ها » همین معنا را داشته باشد . آنها هم به این مساله بی توجه بودند که نیاز دارند روشی را که زمانی موثر بوده تغییر دهند .

ناتان گفت : بنابراین شما فکر کردید تنها پنیری که می توانید داشته باشید ، همان پنیر قدیمی است ؟

- بله ، و می خواستیم دو دستی به آن بچسبیم !

- وقتی من به اتفاقات گذشته فکر می کنم می بینم فقط این دیگران نیستند که پنیر را جابجا می کنند ، بلکه پنیر دوره ای دارد ، و سرانجام به پایان می رسد .

- به هر حال ، ما تغییر نکردیم . اما یک رقیب این کار را کرد و فروش ما به شدت کاهش یافت و تا امروز دوره ی سختی را می گذرانیم . اکنون تغییرات بزرگ تکنولوژیکی در صنعت در حال وقوع است و به نظر نمی رسد که کسی در شرکت بخواهد خود را درگیر آن کند . این وضع تا حدودی نگران کننده است .

کارلوس با صدای بلند گفت : زمان ، زمان ورود به هزارتو است .

همه خندیدند ، از جمله جسیکا .

کارلوس به طرف جسیکا برگشت و گفت : خوب است که تو می توانی به خودت بخندی .

فرانک به دیگران گفت : این همان چیزی است که من از داستان دریافته ام .  
من اغلب خودم را خیلی جدی می گیرم اما ، متوجه شدم چگونه « ها » وقتی  
که توانست به خود و کارهایش بخندد ( ha ) تغییر کرد . تعجبی ندارد که  
اسمش « ها » بود .

گروه ، تازه متوجه ی بازی آشکار با کلمات شد .

آنجا سوال کرد : به نظر شما ، آیا « هم » اصلاً تغییر کرد و پنیر جدید را  
یافت ؟

الین گفت : من فکر می کنم بله ، پیدا کرد .

کوری گفت : من فکر نمی کنم . بعضی آدم ها هرگز تغییر نمی کنند و بهای  
آن را نیز می پردازند . من در شغل پزشکی خودم اشخاصی را مانند « هم »  
می بینم ؛ آنها پنیرشان را حق مسلم خود می دانند و وقتی از آنها گرفته شود  
خود را قربانی حس می کنند و دیگران را مقصر می دانند . آنها بیشتر از  
افرادی که رها می کنند و به حرکت ادامه می دهند ، بیمار می شوند .

سپس ناتان به آهستگی ، انگار که با خود حرف می زند ، گفت : من حدس  
می زنم که سوال این است : چه چیزی را رها کنیم و به طرف چه چیزی  
حرکت کنیم ؟

برای یک لحظه کسی چیزی نگفت .

ناتان گفت : باید اعتراف کنم که من آن چه را که برای فروشگاه هایی مانند فروشگاه های ما در قسمت دیگر کشور در حال وقوع بود ، متوجه شدم . اما ، امیدوار بودم که بر ما اثر نگذارد .

گمان می کنم اگر انسان بتواند به استقبال تغییر برود بهتر از آن است که منتظر شود تغییر روی دهد و سپس خود را با آن منطبق کند . شاید ما باید خودمان پنیر را حرکت بدهیم ؟

فرانک پرسید : منظور چیست ؟

ناتان گفت : دست خودم نیست ، ولی به کرات به این مساله فکر می کنم که اگر ما همه ی فروشگاه های قدیمی مان را به موقع فروخته بودیم و به جای آن یک فروشگاه جدید و بزرگ ساخته بودیم که با بهترین ها رقابت کند ، امروز ممکن بود این جا نباشیم ؟

لورا گفت : شاید منظور « ها » وقتی که روی دیوار نوشت :

**از ماجراجویی لذت ببرید و با پنیر حرکت کنید .**

همین بود .

فرانک گفت : فکر می کنم بعضی چیزها نباید تغییر کند . مثلاً ، ارزش های اصلی . اما اکنون پی می برم که اگر در زندگی زودتر با " پنیر " حرکت کرده بودم موفق تر می شدم .

- خب ، مایکل ، داستان کوتاه خوبی بود .

ریچارد که بدبین کلاس بود گفت: اما واقعاً شما چطور در شرکت خود از این موضوع استفاده کردید؟

گروه هنوز نمی دانست ریچارد خودش دارد تغییراتی را تجربه می کند. اخیراً از همسرش جدا شده بود و می کوشید بین کار، و بزرگ کردن بچه هایش تعادلی برقرار کند. مایکل جواب داد:

می دانی، من همان طور که گفته شد، تصور می کردم کارم فقط حل و فصل مشکلات روزانه است، در حالی که آن چه باید انجام می دادم آینده نگری و توجه به مسیر آینده ی شرکتمان بود. آیا می توانی تصور کنی که چگونه این مسائل تمام بیست و چهار ساعت مرا پر کرده بود. من در کشاکش مسائل بودم و نمی توانستم خود را رها کنم، به طوری که کسی تاب تحمل مرا نداشت. لورا گفت: پس به جای هدایت کردن فقط اداره می کردی.

مایکل گفت: دقیقاً، بعداً وقتی که داستان «چه کسی پنیر مرا جابجا کرد؟» را شنیدم پی بردم که کار من باید رسم کردن تصویر پنیر جدیدی باشد که همه ی ما در پی آن بودیم و با یافتن آن، می توانستیم از تغییر و موفقیت لذت ببریم؛ چه در کار و چه در زندگی.

ناتان پرسید: در سرِ کار چه کردید؟

خب، وقتی که من از کارمندان شرکتمان پرسیدم که آنها شبیه کدام یک از شخصیت های داستان هستند، دیدم که همه ی آن شخصیت ها را در شرکت

داشته ایم ، و متوجه شدم که به اسنیف ها ، اسگری ها ، « هم » ها ، و « ها » ها ، هر کدام باید به طوری متفاوتی برخورد شود .

اسنیف های ما می توانستند تغییرات را در بازار بو بکشند . بنابراین آنها به ما کمک کردند که دید شرکت خود را امروزی کنیم . آنها تشویق شدند تا برای جلب مشتری بیشتر ، تغییراتی را که لازم است در محصولات جدید صورت پذیرد ، مشخص کنند .

اسنیف ها به ما گفتند از این که می توانند در بخشی کار کنند که وظیفه اش تشخیص وضعیت و تغییر به موقع است ، بسیار لذت می برند .

اسگری های ما دوست داشتند که فعال باشند بنابراین ، ما آنها را پیشاهنگ حرکتمان کردیم . آنها فقط احتیاج داشتند کنترل شوند که به جهت اشتباهی حرکت نکنند و سپس برای فعالیت هایشان ، یعنی آوردن پنیر جدید ، پاداش گرفتند .

آنها کارکردن در سازمانی را که به فعالیت و نتایج کارشان ارج می نهاد دوست داشتند .

آنجلا پرسید : درباره ی « هم » ها و «ها» ها چی ؟

مایکل جواب داد : متاسفانه « هم » ها لنگرهایی بودند که سرعت ما را کم می کردند . آنها یا زیادی راحت بودند یا خیلی از تغییر کردن می ترسیدند . بعضی



از « هم » های ما فقط زمانی تغییر کردند که ما برایشان تصویری واضح از فایده ی تغییر در کارشان ترسیم کردیم .

« هم » های ما به ما گفتند که می خواهند در جای امنی کار کنند ، بنابراین تغییرات باید برای آنان قابل درک باشد تا حس امنیت شان را افزایش دهد . وقتی به خطر واقعیِ عدم تغییر پی بردند ، بعضی از آنها عوض شدند و خوب عمل کردند . این نگرش به ما کمک کرد که بیشترِ « هم » ها را به « ها » تبدیل کنیم .

فرانک پرسید : با « هم » هایی که تغییر نکردند چه کردید ؟

مایکل با تاسف گفت : مجبور شدیم آنها را مرخص کنیم . ما می خواستیم همه ی کارمندانمان را نگه داریم ، اما می دانستیم که اگر تجارت ما به سرعت کافی تغییر نکند ، همه به دردسر می افتیم . سپس گفت : خبر خوب این که ، با آن که « ها » های ما در آغاز تردید داشتند ، اما به اندازه ی کافی روشنفکر بودند که چیز جدیدی یاد بگیرند ، به نحو متفاوتی عمل کنند ، و خود را به موقع تطبیق بدهند تا موفقیت مان را موجب شوند .

آنها انتظار تغییر را داشتند ، و آن را جستجو می کردند . از آن جایی که طبیعت بشر را می شناختند به ما کمک کردند تا تصویری واقعی از پنیر جدید ترسیم کنیم که عملاً برای همه قابل درک باشد . آنها به ما گفتند ، می

خواستند در سازمانی کار کنند که کارمندانش اعتماد به نفس و امکاناتی برای تغییر بدهد .

به ما کمک کردند شوخ طبعیمان را همان طور که به دنبال پنیر جدید می رفتیم حفظ کنیم .

ریچارد گفت : تو همه ی اینها را از یک داستان کوچک فهمیدی ؟

مایکل لبخند زد : فقط از داستان نه ، فقط استنباط شخصی مان بود که موجب عملکرد متفاوتمان شد .

آنجلا اعتراف کرد : من تا حدودی مثل « هم » هستم ، بنابراین برای من موثرترین قسمت داستان جایی بود که « ها » به ترسش خندید و شروع کرد به ترسیم تصویری در ذهنش ، تا جایی که خود را در حال لذت بردن از پنیر جدید دید ، و همین امر از وحشت حرکت به درون هزارتو کاست ، و آن را خوشایندتر کرد ، و سرانجام هم ، به نتیجه ی بهتری رسید . این همان کاری است که من اغلب دلم می خواهد انجام دهم .

فرانک پوزخند زد : پس حتی « هم » ها هم بعضی اوقات می توانند فایده ی تغییر کردن را بفهمند .

کارلوس خندید : مثل فایده ی حفظ کردن شغلشان .

آنجلا افزود : یا حتی کسب یک ترفیع .

ریچارد که در تمام مدت مذاکره اخم کرده بود ، گفت : رئیس ام اخیراً به من می گوید که سازمان احتیاج به تغییر دارد . اما من فکر می کنم منظور واقعی اش این است که من به تغییر احتیاج دارم . ولی من نخواستم بپذیرم و گمان می کنم هرگز نفهمیدم واقعاً پنیر جدید که او سعی می کرد ما را به طرف آن هدایت کند چه بود؟ یا چگونه من می توانستم از آن سود ببرم .

ریچارد با تبسم گفت : باید اعتراف کنم که تصور دیدن پنیر جدید و لذت بردن از آن برایم خوشایند است . چون به این ترتیب ، همه چیز ساده تر به نظر می رسد . انسان وقتی می بیند که چگونه می تواند شرایط را بهتر کند ، بیشتر به تغییر علاقه مند می شود . شاید بتوانم در زندگی شخصی ام ، از این موضوع استفاده کنم .

او اضافه کرد : به نظر می رسد بچه های من فکر می کنند هیچ چیز نباید در زندگی شان تغییر یابد . فکر می کنم آنها مانند « هم » رفتار می کنند ، و به همین دلیل عصبی اند و احتمالاً از آینده می هراسند . شاید من تصویر واقعی پنیر جدید را برای آنها ترسیم نکرده ام . احتمالاً به این علت که من خود نیز آن را نمی بینم .

گروه کاملاً ساکت بود ، و چند نفری به زندگی شخصی شان فکر می کردند .

جسیکا گفت : خب ، بیشتر افراد این جا درباره ی شغلشان صحبت کردند ، اما همان طور که من به داستان گوش می دادم درباره ی زندگی شخصی ام فکر کردم . تصور می کنم رابطه ی فعلی من ، پنیر کهنه ای است که مقدار زیادی کپک ناجور روی آن را پوشانده است .

کوری از روی موافقت خندید : من هم همین طور ، احتمالاً احتیاج دارم از یک رابطه ی بد ف خود را رها سازم .

آنجلا مخالفت کرد : یا شاید پنیر کهنه فقط رفتار کهنه ی ما باشد . آن چه ما واقعاً احتیاج داریم از آن رها شویم همین رفتاری است که سبب رابطه ی بد ما می شود . پس بهتر است عاقلانه تر عمل کنیم .

کوری پردی و گفت : آی خوب گفتمی ! پنیر جدید یک رابطه ی جدید است با همان شخص .

ریچارد گفت : من رفته رفته متوجه می شوم مفهوم این داستان از آنچه که فکر می کردم بیشتر است . من از این طرز فکر که به جای گذشتن از رابطه ، بهتر است از رفتار کهنه بگذریم خیلی بیشتر خوشم می آید .

تکرار همان رفتار همیشگی ، باعث نتیجه ی تکراری می شود . در مورد کار هم همین مساله صدق می کند . شاید من باید به جای تغییر شغل ، روش کار خود را تغییر دهم . احتمالاً اگر تا به حال این کار را کرده بودم موقعیت بهتری داشتم .

سپس ، یکی ، که در شهر دیگری زندگی می کرد اما برای تجدید دیدار آمده بود ، گفت : همان طور که به داستان و پیشنهاد های دیگران گوش می کردم مجبور شدم به خودم بخندم . من ، برای مدت های طولانی مثل « هم » بودم ، مَنّ و مِمن ( hem ) می کردم و از تغییر می ترسیدم ، و متوجه این نبودم که چطور دیگران هم همین کار را می کردند . متأسفانه ، بدون این که خودم بفهمم ، این را به بچه هایم هم منتقل کرده ام . اکنون که درباره ی آن فکر می کنم پی می برم که تغییر واقعاً می تواند ما را به جایی جدید و بهتر راهنمایی کند ؛ اگر چه ما در آن زمان از آن وحشت داریم . من زمانی را به یاد می آورم که پسر ما در سال دوم دبیرستان بود ، و شغل همسر ما را ملزم کرد که از ایالت ایلی نویز به ایالت ورمونت برویم . پسرمان از این که مجبور بود دوستانش را ترک کند ، ناراحت بود . او شناگری برجسته بود ولی مدرسه اش در ورمونت تیم شنا نداشت . به این دلیل از این جابجایی عصبانی بود . اما ، پس از مدتی کوه های ورمونت شد ؛ اسکی را شروع کرد و به تیم اسکی کالجش ملحق شد و حالا با رضایت خاطر در کلرادو زندگی می کند .

اگر این داستان پنیر را قبلاً شنیده بودیم می توانستیم خانواده هامان را از مقدار زیادی فشار عصبی نجات بدهیم .

جسیکا گفت : من به خانه می روم تا این داستان را برای خانواده ام تعریف کنم . از فرزندانم می پرسم که آنها فکر می کنند من کدام هستم ؟ اسنیف ،

اسکری ، « هم » یا « ها » ؟ و هم این که خودشان کدام اند ؟ ما می توانیم درباره ی آنچه که حس می کنیم پنیر قدیمی خانواده ی ماست و آن چه که می تواند پنیر جدید ما باشد ، صحبت کنیم .

ریچارد گفت : فکر خوبی است .

همه از این مساله تعجب کردند ؛ حتی خودش . سپس ، فرانک عقیده اش را گفت :

من تصمیم دارم بیشتر مثل « ها » باشم . با پنیر حرکت کنم و از آن لذت ببرم .

تصمیم دارم این داستان را به دوستانی که نگران ترک ارتش اند بدهم و به آنها نشان دهم که تغییر چه مفهومی می تواند داشته باشد . فکر می کنم به بحث خوبی منجر شود .

مایکل گفت : بسیار خوب ، بله ، به این طریق ما تجارت خود را بهبود بخشیدیم ، درباره ی آنچه که از داستان دستگیرمان شد و این که چطور می توانیم آن را برای بهبود وضعیت خود به کار بریم چندین مذاکره داشتیم ، عالی بود ، برای این که ما زبانی را یافته بودیم که با آن به نحو خوشایندی می توانستیم درباره ی چگونگی برخورد با تغییر ، صحبت کنیم و این بسیار موثر بود ، مخصوصاً وقتی که این بحث در شرکتان عمیق گسترش یافت .

ناتان پرسید : منظورت از کلمه ی عمیق تر چیست ؟

مایکل پاسخ داد : خب ، هر چه بیشتر به درون شرکت می رفتیم اشخاص بیشتری را پیدا می کردیم که احساس می کردند قدرت کمتری دارند . آنها به شکل قابل درکی از تغییری که ممکن بود از بالا تحمیل شود می ترسیدند . بنابراین در مقابل تغییر ایستادگی می کردند . به طور خلاصه ، تغییری که تحمیلی است ، مخالفت بر می انگیزد .

اما ، وقتی که داستان پنیر بدون کم و زیاد در سازمان با همه در میان گذاشته شد ، به ما کمک کرد که نگرشمان را نسبت به تغییر عوض کنیم . این امر به همه کمک کرد که بخندند ، یا حداقل به وحشت های گذشته شان لبخند بزنند و به حرکت ادامه دهند .

مایکل اضافه کرد : ای کاش من این داستان پنیر را زودتر شنیده بودم .

کارلوس پرسید : چطور ؟

مایکل پاسخ داد : برای این که ما آن قدر دیر متوجه شدیم به تغییر احتیاج داریم که دیگر تجارت ما به نحو بدی زمین خورده بود . آن چنان که مجبور به مرخص کردن کارمندانمان شدیم . همان طور که قبلاً گفتم ، تعداد از آنها هم دوستان خوب ما بودند .

این برای همه ی ما مشکل بود . در هر صورت ، چه آنهایی که ماندند و چه اغلب آنهایی که رفتند ، گفتند که داستان پنیر ، به آنها کمک کرد تا به اوضاع به گونه ای دیگر بنگرند و آن را بهتر تحمل کنند . آنهایی که مجبور به رفتن و

جستجوی شغلی جدید شدند ، گفتند در آغاز درک اوضاع جدید برایشان مشکل بوده است اما، یادآوری آن داستان به آنها کمک بزرگی کرد .

آنجلا پرسید : بیشتر چه چیزی به آنها کمک کرد ؟

مایکل جواب داد : به من گفتند بعد از آن که بر ترسشان غلبه کردند ، بهترین چیز پی بردن به این نکته بود که پنیر جدیدی خارج از این جا در انتظارشان است . گفتند که تجسم تصویری از پنیر جدید ، و موفقیت شان در یک شغل جدید ، به آنها احساس خوبی می داد و کمکشان می کرد که در مذاکرات مربوط به کارشان موفق تر باشند . چندین نفر از آنها شغل های بهتری به دست آوردند .

لورا پرسید : آن افرادی که در سازمان شما ماندند چه ؟

مایکل گفت : به جای شکایت از تغییرات ، گفتند که فقط پنیرشان جابجا شده و به جستجوی پنیر جدیدی رفتند ، که هم موجب صرفه جویی در وقت شد و هم فشارهای عصبی را کم کرد .

طولی نکشید افرادی که مقاومت کرده بودند نتیجه ی تغییر را دیدند و حتی خودشان در به وجود آوردن تغییر پا پیش گذاشتند .

کوری گفت : فکر می کنید چرا آنها تغییر کردند ؟

مایکل گفت : پس از این که در شرکت ، فشارهای کارکنان بر یکدیگر تغییر یافت دگرگون شدند .



او پرسید : در بیشتر شرکت هایی که شما کار کرده اید ، وقتی تغییر از طرف رؤسای بالا اعلام می شود چه اتفاقی رخ می دهد ؟ آیا بیشتر کارمندان می گویند که عقیده ی خوبی است ؟ یا می گویند بد است ؟

فرانک جواب داد : می گویند بد است ؟

مایکل هم تایید کرد : بله ، اما می دانید چرا !؟

کارلوس : برای این که کارمندان می خواهند اوضاع همان طور بماند ، و فکر می کنند تغییر برای آنها بد خواهد بود . وقتی شخصی می گوید تغییر فکر بدی است ، دیگران هم تأیید می کنند .

مایکل گفت : بله ، این نظر واقعی شان نیست ، بلکه آنها به این دلیل موافقت می کنند که با دیگران هم رنگ باشند . آن چه باعث جلوگیری از نوآوری و تغییرات می شود ، اکثراً همین فشارهای کارکنان بر روی یکدیگر است .

یکی سوال کرد : خب ، بعد از این که کارمندان این داستان را شنیدند چه تغییراتی رخ داد ؟

مایکل خیلی روشن گفت : اثر فشارهای کارکنان و پرسنل بر روی یکدیگر از بین رفت ، برای این که هیچ کس نمی خواست مثل « هم » باشد . همه خندیدند . آنها دیگر می خواستند به جای این که معطل کنند و عقب بمانند ، تغییرات را جلوتر از زمان وقوع بکشند ، و دست به کار شوند .

ناتان گفت : نکته ی خوبی است ؛ هیچ کس دیگر در شرکت نمی خواست مثل « هم » باشد . حتی ممکن است خودشان را تغییر داده باشند . چرا شما این داستان را در دیدار قبلی به ما نگفتید ؟ این داستان می توانست موثر باشد .

مایکل گفت : البته که بهترین اثر را می گذاشت ، به خصوص وقتی که در سازمان شما همه این داستان را بدانند . این سازمان می تواند یک مؤسسه ی بزرگ باشد با یک کسب و کار کوچک ، یا حتی خانواده تان ؛ به این دلیل که یک سازمان ، فقط وقتی تغییر می کند که افراد آن تغییر کنند .

سپس آخرین نظرش را گفت : وقتی ما تاثیر این داستان را دیدیم ، آن را به افرادی که با آنها رابطه ی تجاری داشتیم دادیم ، زیرا می دانستیم آنها هم با تغییر سر و کار دارند . به آنها اعلام کردیم که ممکن است ما ، پنیر جدید و یا طرف های بهتری برای موفقیت شان باشیم . این اقدام به کسب و کاری جدید منتهی شد .

این تجربه به جسیکا چندین ایده داد ، و یادش آمد که فردا صبح زود ، تعدادی تماس کاری داشته است . به ساعتش نگاه کرد و گفت : وقت آن است که من این مرکز پنیر را ترک ، و مقداری پنیر جدید پیدا کنم .

گروه خندیدند و خداحافظی کردند . بیشتر آنها می خواستند به صحبت ادامه دهند ، اما مجبور بودند آنجا را ترک کنند . هنگام رفتن از مایکل تشکر کردند .

او در جواب گفت : من از این که شما این داستان را تا این حد سودمند یافتید بسیار خوشحالم و امیدوارم به زودی این فرصت را بیابید که آن را با دیگران در میان بگذارید .

پایان

ویروس : نظر شما در رابطه با این داستان چی بود ؟ شما فکر می کنید کدوم یک از این شخصیت ها هستین ؟! کدومتون می خوایین ترس رو بذارین کنار و یه کاری بکنین ؟!

My Weblog :

<http://DataBus.persianblog.com>

My Group :

[http://groups.yahoo.com/group/Silver\\_Lake\\_110](http://groups.yahoo.com/group/Silver_Lake_110)

[www.irebooks.com](http://www.irebooks.com)