

هنر شوخ‌طبعی در رهبری؛ جعبه‌ابزاری برای رهبران سازمانی

شاید در نگاه اول، هم‌نشینی طنز و مدیریت کمی عجیب به نظر برسد؛ اما تاثیر مثبت شوخ‌طبعی در رهبری بر روحیه کارکنان و خروجی‌های کاری، ابدا موضوعی شوخی‌بردار نیست! امروزه طنز به عنوان یک ابزار رهبری استراتژیک مفهوم‌سازی می‌شود که مدیران می‌توانند برای دستیابی به نتایج مطلوب از سمت کارکنان، هوشمندانه از آن بهره ببرند.

با این وجود، منابع مدیریتی موجود فاقد دستورالعمل‌های اجرایی مناسب برای استفاده از شوخ‌طبعی در رهبری به عنوان یک ابزار حرفه‌ای هستند؛ خلأیی که مانع از آموزش و توسعه صحیح این مهارت در مدیران شده است.

ما در این مقاله که برگرفته از وبسایت [sciencedirect.com](https://www.sciencedirect.com) است، با تبیین دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای خلق و به‌کارگیری طنز استراتژیک در محیط کار، به این چالش پاسخ داده‌ایم و آن‌ها را در قالب یک «جعبه‌ابزار تخصصی برای مدیران» ارائه کرده‌ایم. همچنین در ادامه نشان خواهیم داد چگونه می‌توان از انتقال موثر این

آموزش‌ها به محیط واقعی کار اطمینان حاصل کرد و چه رفتارهای مدیریتی ارزشمندی در نتیجه‌ی استفاده صحیح از شوخ‌طبعی در رهبری شکل می‌گیرد.

پارادوکس جدیت و شوخ‌طبعی در رهبری

برخلاف باورهای رایج، استفاده از طنز توسط مدیران در سازمان‌ها هم گسترده و هم ضروری است. مدیران در طیف وسیعی از سازمان‌ها و موقعیت‌ها با کارکنان خود شوخی می‌کنند؛ از اتاق‌های جلسه در شرکت‌های «سیلیکون‌ولی» و برنامه‌های آموزشی نظامی گرفته تا اعماق معادن زغال‌سنگ و حتی در صحنه‌های تحقیقات جرم‌شناسی.

شوخ‌طبعی در رهبری باعث افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، عملکرد شغلی، خلاقیت، رفاه و همچنین احساسات مثبت و انسجام گروهی می‌شود.

انتظار کارکنان از مدیران موثر

در واقع، کارکنان مدیرانی را که شوخ‌طبع هستند، موثرتر می‌دانند و حتی انتظار دارند رهبران با آن‌ها شوخی کنند. به همین دلایل، امروزه طنز به‌عنوان یک مهارت رهبری مهم برای هدایت موثر شناخته می‌شود و تعجبی ندارد به‌عنوان یک ابزار استراتژیک تئوریزه شده است که رهبران می‌توانند برای ایجاد نتایج مطلوب در کارکنان و محیط کار از آن بهره ببرند.

تبدیل «اسباب‌بازی» به «ابزار»

ایده استفاده از طنز به‌عنوان ابزار توسط رهبران، ریشه در نظرات پاول مالون (Paul Malone) دارد. او معتقد بود طنز یک ویژگی بنیادین انسانی و منبعی همیشگی در سازمان‌هاست که پتانسیل تبدیل شدن به ابزاری برای افزایش رضایت و بهره‌وری کارکنان را دارد. این بدان معناست که رهبران می‌توانند در مواقعی که نیاز به تلطیف روحیه کارکنان، الهام بخشیدن به آن‌ها یا جشن گرفتن موفقیت‌ها دارند، آگاهانه از شوخ‌طبعی در رهبری استفاده کنند.

مالون گلایه داشت که چون هیچ دستورالعملی برای استفاده موثر از طنز تدوین نشده، رهبران از آن نه به‌عنوان یک «ابزار» کارآمد؛ بلکه صرفاً مانند یک «اسباب‌بازی» استفاده می‌کنند.

نیاز به دانش، مهارت و توانایی‌ها

ما معتقدیم اگر قرار است رهبران از طنز به صورت استراتژیک استفاده کنند، باید از طریق آموزش‌های رسمی، دستورالعمل‌های موثری دریافت کنند. این امر نیازمند سه مولفه است:

۱. **دانش:** درک فرآیند طنز (طنز چیست و چگونه اتفاق می‌افتد).
۲. **مهارت‌ها:** توانایی خلق طنز (یادآوری یک جوک مناسب یا خاطره خنده‌دار).
۳. **توانایی‌ها:** ارائه موثر آن (استفاده از لحن، بیان و زبان خاص).

هدف ما این است این دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها از طریق برنامه‌های آموزشی رهبری منتقل شوند. با این حال، پیشرفت در این حوزه تاکنون بسیار کند بوده است و اگرچه برنامه‌هایی برای تقویت حس طنز عمومی وجود دارد؛ اما این برنامه‌ها متناسب با نیازهای پیچیده و متنوع رهبران سازمانی طراحی نشده‌اند.

تعریف جامع طنز و جایگاه آن در جعبه‌ابزار رهبران

تعریف مفهوم طنز، یادآور آن داستان تمثیلی معروف است که چند نابینا سعی در توصیف یک فیل داشتند و هر کدام بر اساس لمس بخشی از بدن حیوان، تعریفی متفاوت ارائه می‌دادند. به همین ترتیب، رشته‌های علمی مختلف نیز بر اساس کانون توجه خود، تعاریف گوناگونی از طنز دارند. گاهی طنز به‌عنوان یک «ویژگی شخصیتی» (مانند داشتن حس شوخ‌طبعی و نگرش بشاش) تعریف می‌شود و گاهی به‌عنوان یک «پدیده اجتماعی» که به ارتباطات و روابط انسانی گره خورده است.

حتی فراتر از این، طنز می‌تواند مکانیزمی دفاعی در برابر تجربیات دردناک زندگی باشد (مانند طنز تلخ یا کمدی سیاه) و یا تجربه‌ای تغییردهنده احساسات که به خنده‌ای

مشترک ختم می‌شود. ما در این مقاله، این برداشت‌های متنوع را ادغام کرده و طنز را این‌گونه تعریف می‌کنیم: «هر شکلی از ارتباط که معانی غیرمنتظره یا شگفت‌آوری خلق کند و منجر به سرگرمی و انبساط خاطر شنوندگان یا مخاطبان شود.»

داستان فیل و برداشت‌های متفاوت از طنز

بنابراین، جوهره‌ی طنز شامل تبادل پیام‌هایی بین دو یا چند طرف است که عناصری از ناهماهنگی یا پوچی در خود دارند و همین عناصر، خنده را در مخاطب برمی‌انگیزد. به این ترتیب، طنز می‌تواند شامل خندیدن بلند یک کارمند به خاطره خنده‌دار همکارش، کودکی که برای والدینش جوک تعریف می‌کند، تماشاگرانی که از یک نمایش کمدی لذت می‌برند، و حتی خواننده‌ای باشد که با خواندن جوک ابتدای این مقاله لبخندی بر لبانش نقش بسته است.

شوخ‌طبعی در رهبری دقیقاً چیست؟

با الهام از بحث بالا، ما شوخ‌طبعی در رهبری را این‌گونه تعریف می‌کنیم: «هر پیامی که رهبر با کارمند به اشتراک می‌گذارد و برای کارمند خنده‌دار یا سرگرم‌کننده است.» عبارت «هر پیام» می‌تواند شامل طنز کلامی (مانند جوک‌ها، لطیفه‌ها، جناس‌ها و اظهارات هوشمندانه) و همچنین ارتباطات غیرکلامی (مانند رفتارهای خاص یا حالات چهره بامزه) باشد که باعث انبساط خاطر کارکنان می‌شود.

در فرآیند شوخ‌طبعی در رهبری، مدیر آغازگر این طنز (کلامی یا غیرکلامی) و کارمند دریافت‌کننده آن است. نکته مهم این است که این نوع طنز می‌تواند هم «عمدی» و هم «غیرعمدی» باشد. برای مثال، ممکن است یک رهبر عمداً در یک جلسه تیمی جوکی ملایم بگوید تا تنش را کاهش دهد (طنز عمدی)، و یا ممکن است در حین ارائه، کلمه‌ای را اشتباه تلفظ کند و باعث خنده غیرمنتظره جمع شود (طنز غیرعمدی).

گذار از سرگرمی به استراتژی؛ طنز به مثابه ابزار

اگرچه مالون تعریف دقیقی از «طنز به عنوان ابزار رهبری» ارائه نکرد؛ اما ایده اصلی او

این بود که رهبران می‌توانند از طنز به‌عنوان وسیله‌ای برای هدایت و مدیریت بهتر کارکنان و کارشان استفاده کنند. برای مثال، زمانی که رهبر متوجه می‌شود انگیزه‌ی کارمندی به دلیل تکراری بودن وظایف کاهش یافته، می‌تواند از شوخ‌طبعی در رهبری (مثلاً تعریف کردن یک جوک) به عنوان ابزاری برای تغییر حال‌وهوا و بازگرداندن انگیزه او استفاده کند.

بر همین اساس، ما «طنز به عنوان ابزار رهبری» را مهارتی تعریف می‌کنیم که به رهبران کمک می‌کند تا به صورت استراتژیک از طنز استفاده کنند تا به مجموعه‌ای از نتایج مطلوب نظیر رضایت کارکنان، انگیزش، کاهش استرس و حتی اعمال انضباط دست یابند.

شرایط مرزی؛ فراهم کردن خاک حاصلخیز برای بذر طنز

استفاده از طنز یک «مبادله وابسته به زمینه» است؛ بدین معنا که بستری که طنز در آن استفاده می‌شود (محیط کار، ویژگی‌های کارمند، فرهنگ سازمانی و اتفاقات لحظه‌ای) می‌تواند موفقیت یا شکست آن را تعیین کند. یک زمینه مناسب، مانند خاک حاصلخیزی عمل می‌کند که اجازه می‌دهد شوخ‌طبعی در رهبری ریشه دوانده، شکوفا شود و تا زمانی که دیگران را سرگرم کند و مأموریتش را به پایان برساند، دوام بیاورد.

بنابراین، پیش از هر چیز باید شرایط مرزی یا پیش‌شرط‌های لازم در محیط کار را که به رهبران اجازه می‌دهد به طور موثر طنز را خلق و استفاده کنند، تبیین کنیم.

فرهنگ سازمانی حامی طنز؛ بستر شکوفایی

ماهیت فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک مروج یا بازدارنده برای جریان طنز در سازمان عمل کند. به سازمان‌های جدی اما موفق مانند گوگل، ویرجین و هواپیمایی ساوت‌وست نگاه کنید؛ آن‌ها فرهنگ‌هایی دارند که به طور استراتژیک از تفریح و طنز بهره می‌برند. همان‌طور که هالی برانسون، مدیر ارشد چشم‌انداز و هدف در گروه

ویرجین توضیح می‌دهد:

[message_box text_color="light]

«از نظر من، تفریح در کار یک تجارت جدی است. ما در ویرجین فرهنگی ساخته‌ایم که نه تنها به افراد اجازه می‌دهد تفریح کنند؛ بلکه فعالانه آن‌ها را به این کار تشویق می‌کند.»

[message_box/]

تمایز ظریف میان «سرگرمی» و «طنز»

اگرچه محیط‌های کاری مفرح، طنز را تشویق می‌کنند، اما این دو دقیقاً یکسان نیستند. «سرگرمی در کار» شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌های از پیش برنامه‌ریزی شده است که کارکنان را ملزم می‌کند به روشی خاص رفتار کنند (مثلاً پوشیدن لباس‌های دهه ۷۰ در جمعه‌ها) و منجر به احساس لذت می‌شود.

اما شوخ‌طبعی در رهبری و سازمان، فرآیندی مستقل است که شامل تبادل محتوای طنزآمیز بین دو یا چند نفر می‌شود و به خنده می‌انجامد (مانند تعریف کردن جوک یا کشیدن کاریکاتور). طنز زمانی بهترین کارکرد را دارد که خودجوش، صادقانه و متناسب با بافت و مخاطب باشد.

چگونه فرهنگ حامی طنز بسازیم؟

یک فرهنگ سازمانی حامی طنز، فرهنگی است که در آن رفتار شوخ‌طبعانه مشروعیت دارد، جشن گرفته می‌شود و تقویت می‌گردد. برای ساختن چنین فرهنگی، الهام گرفتن از شرکت‌های پیشرو ضروری است:

۱. نقش رهبران ارشد

این فرهنگ باید از مدیریت ارشد سرچشمه بگیرد. آن‌ها به‌عنوان عوامل تغییر، باید الگوی مناسبی برای شوخ‌طبعی در رهبری باشند و استانداردهای مجاز (مانند طنز سازنده در مقابل طنز مخرب و تحقیرآمیز) را تعیین کنند.

۲. سرپرستان پرشور

مدیران میانی که بیشترین تعامل را با کارکنان دارند، نقشی حیاتی ایفا می‌کنند. یک «سرپرست پرشور» با کلام و رفتار خود محیطی را می‌سازد که کارکنان آن را فضایی شاد می‌دانند. آن‌ها می‌توانند با اقداماتی مانند نصب کاریکاتور در تابلو اعلانات یا برگزاری مسابقه «جوک هفته»، طنز را در تعاملات روزانه جاری کنند.

۳. نهادینه کردن در ماموریت

استفاده از طنز باید در ماموریت کلی سازمان گنجانده شود. مانند هواپیمایی Southwest که با شعار «سخت کار می‌کنیم، سخت تفریح می‌کنیم» فعالیت می‌کند. این امر به کارکنان و ذینفعان سیگنال می‌دهد سازمان موضوع شوخ‌طبعی در رهبری را جدی می‌گیرد و فضا را برای جذب نیروهایی که با این فرهنگ همسو هستند، باز می‌کند.



روابط با کیفیت؛ پیش نیاز کلیدی برای شوخ طبعی در رهبری

رابطه میان رهبران و کارکنان زمانی بهترین کارکرد را دارد که مبتنی بر حسن تفاهم و اعتماد باشد. این اصل برای درک و پذیرش شوخ طبعی در رهبری توسط کارکنان نیز صادق است. بنابراین، یک پیش شرط کلیدی دیگر این است که رهبران باید پیش از شوخی با کارکنان، روابطی با کیفیت و مبتنی بر اعتماد با آنها برقرار کرده باشند.

اعتماد؛ سپر دفاعی در برابر سوء تفاهم

روابط مبتنی بر اعتماد باعث می شود کارکنان شوخ طبعی رهبرشان را مثبت ارزیابی

کنند و در نتیجه، احساسات مثبت بیشتر و احساسات منفی کمتری را تجربه کنند. مهم‌تر اینکه، این اعتمادِ پیشین باعث می‌شود حتی اگر رهبر گهگاهی از طنز منفی یا نامناسب استفاده کند، احتمال سوءتفاهم کاهش یابد.

زمانی را تصور کنید که رهبری که با او رابطه نزدیکی دارید، شوخی نامناسبی با شما می‌کند. شاید در ابتدا تعجب کنید، اما قطعاً برای شکایت از او عجله نخواهید کرد؛ زیرا رابطه خوب شما سیگنال می‌دهد او قصد بدی نداشته و شاید صرفاً در حال تخلیه استرس بوده است.

اما در غیاب این رابطه و در شرایطی که «فاصله قدرت» زیاد است، کارکنان ممکن است احساس کنند مجبورند از روی احترام به جوک‌های بی‌مزه مدیر بخندند که این امر فرساینده است. باور ما این است با وجود یک رابطه باکیفیت، فاصله قدرت کاهش می‌یابد و کارمند حتی می‌تواند بدون ترس از توهین به رهبر، شوخی او را نادیده بگیرد.

شناخت فردی؛ کلید قفل شخصیت کارکنان

برای ایجاد چنین روابط عمیقی، رهبران باید زمانی را برای شناخت کارکنان به صورت انفرادی اختصاص دهند (مثلاً در قرارهای قهوه یا ناهار کاری). این تعاملات به رهبر بینشی درباره شخصیت کارمند می‌دهد:

- آیا فرد برون‌گراست یا درون‌گرا؟
- آیا از طنز استقبال می‌کند یا خیر؟
- شرایط زندگی او چگونه است؟

این اطلاعات برای تنظیم دقیق استراتژی شوخ‌طبعی در رهبری حیاتی است. برای مثال، یک کارمند برون‌گرا ممکن است از شوخی‌های پرهیجان و قهقهه‌دار لذت ببرد؛ درحالی‌که یک کارمند درون‌گرا ممکن است طنز ملایم و ظریف را ترجیح دهد. حتی کارمندی که درجه بالایی از روان‌رنجوری دارد، ممکن است به طنز سیاه گرایش داشته باشد یا اصلاً از شوخی خوشش نیاید.

رهبرانی که با همدلی، انصاف و حمایت در زمان‌های سخت، اعتماد کارکنان را جلب می‌کنند، زیربنای محکمی برای اثربخشی طنز در سازمان خود می‌سازند.

کانال‌های ارتباطی باز؛ شریان حیاتی طنز

ایجاد محیطی که ارتباطات باز و شفاف را در سراسر سازمان ترویج می‌کند، یکی دیگر از پیش‌شرط‌های اساسی برای جریان آزادانه طنز است. طنز ذاتاً می‌تواند حاوی ویژگی‌های تهاجم‌آمیز باشد و ممکن است ناخواسته باعث رنجش مخاطب، ایجاد سوءتفاهم و پیامدهای نامطلوب کاری شود. فراموش نکنیم طنز، مانند هر شکل دیگری از ارتباط، یک فرآیند دوطرفه است و برای موفقیت نیاز به دریافت بازخورد از سمت مخاطب دارد.

در محیط کاری که ارتباطات باز را تشویق می‌کند، شوخ‌طبعی در رهبری تبدیل به یک جاده دوطرفه می‌شود؛ جاده‌ای که در آن کارکنان نیز جرات می‌کنند بدون به چالش کشیدن ساختارهای قدرت یا تضعیف جایگاه مافوق، با مدیران خود شوخی کنند و پاسخ طنزآمیز بدهند.

امنیت روانی و پذیرش «خود واقعی»

رهبران باید فضایی ایجاد کنند که کارکنان بتوانند «خود واقعی» خود را به سازمان بیاورند و احساس «امنیت روانی» کنند.

- **خود واقعی:** به این معناست که کارکنان اجازه داشته باشند فارغ از جنسیت، فرهنگ و ویژگی‌های شخصیتی، خودشان باشند.
- **امنیت روانی:** اجازه می‌دهد بدون ترس از تلافی یا تنبیه شدن توسط رهبران، حرف دلشان را بزنند.

در هواپیمایی Southwest، کارکنان تشویق می‌شوند خود واقعی‌شان را به محل کار بیاورند و از دیدگاه‌ها، مهارت‌ها و تجربیات منحصر به فرد خود در انجام وظایف روزانه بهره ببرند. این رویکرد کمک می‌کند هویت واقعی خود را حفظ کرده و خود را به طور

صادقانه ابراز کنند.

تنها زمانی که این سه شرط مرزی (فرهنگ سازمانی حامی، روابط باکیفیت و کانال‌های ارتباطی باز) برآورده شوند، محیط کاری مناسبی ایجاد می‌شود که در آن رهبران می‌توانند به طور استراتژیک و مؤثر از شوخ‌طبعی در رهبری استفاده کنند.

جعبه ابزار شوخ‌طبعی در رهبری؛ مدل سه لایه KSA

در این بخش، ما مولفه‌های دانش، مهارت و توانایی (Knowledge, Skills, and Abilities) را که به اختصار KSA نامیده می‌شوند، رمزگشایی می‌کنیم. این جعبه‌ابزار تخصصی به مدیران کمک می‌کند فرآیند طنز را درک کرده و سپس آن را به شکلی مؤثر خلق و ارائه کنند. با توجه به ماهیت چندوجهی شوخ‌طبعی در رهبری، مدیران برای موفقیت در این عرصه باید بر سه رکن اصلی زیر مسلط شوند:

۱. دانش (Knowledge): درک فرآیند و پیامدها

نخستین ابزار در این جعبه، دانش نظری است. مدیران باید بدانند که یک «رویداد طنز» صرفاً گفتن یک جوک نیست؛ بلکه فرآیندی است شامل خلق پیام، انتخاب کانال ارتباطی، دریافت توسط مخاطب و پاسخ او.

دانش درک فرآیند

رهبر باید بداند چگونه نیت خود (مثلاً کاهش استرس یا انتقال خبر بد با لحنی نرم) را به محتوای طنز تبدیل کند و منتظر بازخورد باشد.

دانش قدردانی از طنز

درک اینکه چرا یک شوخی برای کسی خنده‌دار است (تئوری درک-پردازش) و برای دیگری نیست، حیاتی است. برای مثال آنچه برای «آقای امیری در حسابداری» بامزه است، ممکن است برای «خانم احمدی در بازاریابی» آزاردهنده باشد.

دانش پیامدها

آگاهی از اینکه طنز یک «تیغ دو لبه» است. شناخت سبک‌های چهارگانه طنز

(پیونددهنده، خودتخریبی، خودافزا و تهاجمی)، به رهبر کمک می‌کند از طنز سازنده استفاده کرده و از طنز مخرب دوری کند.

۲. مهارت‌ها (Skills): هنر خلق و اتصال ایده‌ها

داشتن دانش به تنهایی کافی نیست؛ رهبر باید مهارت ساختن طنز را نیز داشته باشد. شوخ‌طبعی در رهبری نیازمند مهارت‌های ظریفی است:

مهارت پیوند دادن تضادها

طنز اغلب از کنار هم قرار دادن دو ایده نامتجانس یا نقض انتظارات اجتماعی شکل می‌گیرد. رهبران باید مهارت یافتن این تضادهای غافلگیرکننده را در خود تقویت کنند.

مهارت ایجاد «قاب بازی»

رهبر باید بتواند با استفاده از نشانه‌های کلامی (مثل «شنیدی که می‌گن...؟») به مخاطب سیگنال دهد وارد فضای شوخی شده‌ایم تا پیام او جدی یا تهاجمی برداشت نشود.

مهارت تشخیص و پیش‌بینی احساسات

توانایی خواندن حالات چهره و احساسات کارکنان، به رهبر کمک می‌کند قبل از شوخی، آمادگی طرف مقابل را بسنجد و پس از شوخی، بازخورد واقعی او را درک کند.

۳. توانایی‌ها (Abilities): انطباق با زمینه و فرهنگ

سومین رکن، توانایی تطبیق طنز با شرایط محیطی و ویژگی‌های فردی مخاطب است.

توانایی انطباق با زمینه و موضوع

شوخی‌های خودمانی کنار آبرسدکن با همکاران، ابدا مناسب جلسه رسمی با مشتریان نیست. همچنین در شرایط بحرانی، جای هیچ‌گونه شوخی نیست.

توانایی درک تفاوت‌های فردی و فرهنگی

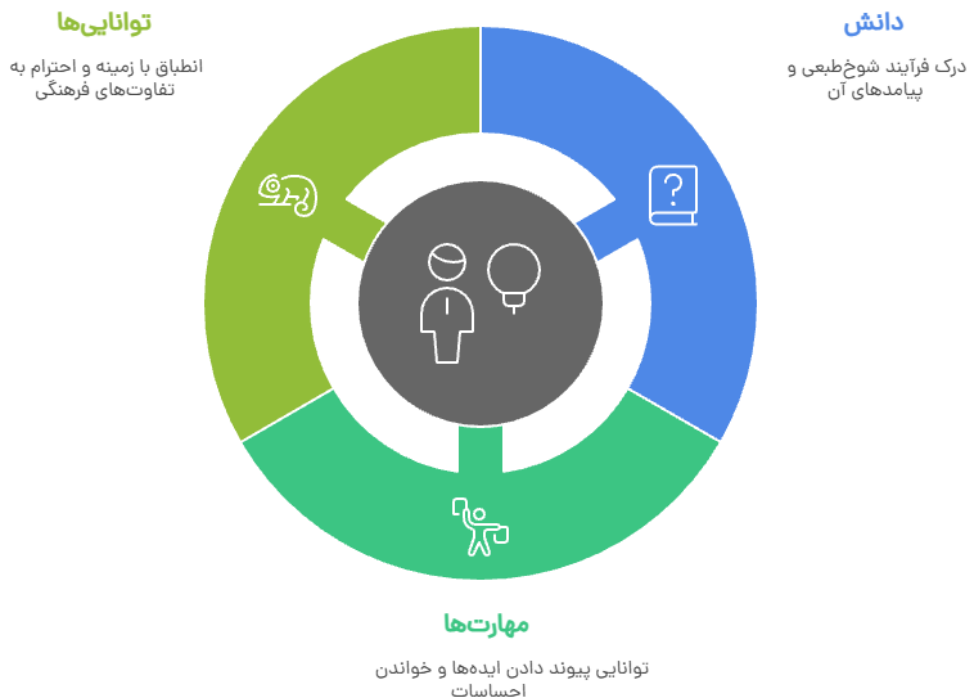
رهبر باید بداند که جنسیت، فرهنگ و پیشینه افراد بر درک آن‌ها از طنز تأثیر می‌گذارد. برای مثال، سبک شوخی در فرهنگ‌های با «فاصله قدرت» بالا (مانند

کشورهای عربی یا ژاپن) با فرهنگ‌های برابرگرا (مانند نیوزلند) کاملاً متفاوت است.

توانایی اجرای موثر

این توانایی شامل استفاده درست از زبان بدن، لحن صدا و زمان‌بندی در گفتن شوخی است. یک اجرای ضعیف می‌تواند بهترین جوک را هم نابود کند.

با تسلط بر این سه لایه KSA، مدیران می‌توانند شوخ‌طبعی در رهبری را از یک رفتار تصادفی به یک ابزار استراتژیک قدرتمند برای افزایش انگیزه، همبستگی و بهره‌وری تبدیل کنند.



گام بعدی در مسیر رهبری حرفه‌ای

به یاد داشته باشید که تسلط بر شوخ‌طبعی در رهبری، اگرچه ابزاری قدرتمند برای نفوذ در دل‌ها و مدیریت استرس تیم است؛ اما تنها یکی از ابعاد پازل مدیریت موفق محسوب می‌شود.

اگر به عنوان رهبر یک تیم، مصمم هستید دایره توانمندی‌های خود را فراتر از مهارت‌های ارتباطی گسترش دهید و به اصول بنیادین تجارت مسلط شوید، پیشنهاد می‌کنیم مسیر یادگیری را همین‌جا متوقف نکنید. برای تعمیق نگرش مدیریتی خود، دعوت می‌کنیم مقاله «[۷ اصل موفقیت در کسب و کار از زبان برایان تریسی و ریچارد برانسون](#)» را نیز در وبسایت مدیرسبز مطالعه نمایید تا در کنار ظرافت‌های رفتاری، با استراتژی‌های کلان این اسطوره‌های کارآفرینی نیز آشنا شوید.