

یادداشت

فرهنگ شرکت‌های بزرگ: گوش کردن همراه با سکوت

یادداشت اول  
هنگامی که در شرکت اپل کار می‌کردم به خوبی دریافتم که تیم کوچک مدیرعامل اپل، اسناد سکوت کردن است. قبل از پیوستن به شرکت اپل یکی از دست‌نویس به من هشدار داده بود که تیم به شرکت تمایل زیادی به سکوت‌های طولانی دارد یا این‌ها هم در ابتدای ورود به شرکت اپل و مصاحبه اولیام با او چند مرتبه سکوت‌های طولانی او را با بی‌احتیاطی می‌مردم شکستم. به هر حال من در شرکت اپل استخدام شدم و بعدها فهمیدم که گوش کردن همراه با سکوت در این شرکت به فرهنگ سازمانی تبدیل شده است. به‌طوری‌که اغلب مدیران و کارکنان شرکت می‌گویند که هرگز در هر ملاقات کاری حداقل ۱۰ دقیقه را به سکوت و گوش فرادادن به طرف مقابل اختصاص دهند. در این ۱۰ دقیقه سعی می‌کنند که افراد دارای حرکات صورت و زبان شنیدنی و بدون جهت‌گیری خاصی بلند شوند و شنونده محض بی‌احتیاطی دیگران تبدیل شوند. البته گوش کردن همراه با سکوت به‌صورت محض و همراه با سکوت بلندشدن و کلماتی بی‌اهمیت است که مدیران و کارکنان از گوش کردن همراه با سکوت بی‌خبرند. در برابر طرف مقابل استفاده کردن از گوش کردن، فرد فروتنانه با صحبت‌ها و حرکات خود نسبت به گفته‌های طرف مقابل واکنش نشان می‌دهد و همین بازخورد باعث که او را به صحبت بیشتر و دقیق تر تشویق می‌کند.

گوش کردن همراه با بازخورد، روش مورد علاقه استیو جابز بود که دوست داشت دیگران او را به چالش بکشند و او این گوش کردن به دفعات و در تفریقات خود با کارکنان و مدیران اپل البته مشتریان شرکت استفاده می‌کرد. شاید برای یک مدیر سنت‌گرا خیلی سخت باشد که به اعضای تیم تحت رهبری شما با دقت نگاه کند و آنها ثابت کند که به‌طور کامل و به‌طور کامل و به‌صورتی‌شان توجه دارد. با این همه کار سختی است که تمام کارکنان یک سازمان با او گوش‌دهندگان ماهر تبدیل کرد و به آنها آموزش که چگونه می‌توانند به یکدیگر گوش دهند. تجربه کارکنان در شرکت اپل به من آموزش که برای تبدیل فرهنگ گوش کردن به دیگران به بحث‌های کلیدی در فرهنگ سازمانی می‌توانم به کام برداشتم. ۱۰۰ واحد سیستمی سازی برای کارکنان جابز پدیداری و بی‌انگیزگی ۲۰۰۷-۲۰۰۸-۲۰۰۹-۲۰۱۰-۲۰۱۱-۲۰۱۲-۲۰۱۳-۲۰۱۴-۲۰۱۵-۲۰۱۶-۲۰۱۷-۲۰۱۸-۲۰۱۹-۲۰۲۰-۲۰۲۱-۲۰۲۲-۲۰۲۳-۲۰۲۴-۲۰۲۵-۲۰۲۶-۲۰۲۷-۲۰۲۸-۲۰۲۹-۲۰۳۰-۲۰۳۱-۲۰۳۲-۲۰۳۳-۲۰۳۴-۲۰۳۵-۲۰۳۶-۲۰۳۷-۲۰۳۸-۲۰۳۹-۲۰۴۰-۲۰۴۱-۲۰۴۲-۲۰۴۳-۲۰۴۴-۲۰۴۵-۲۰۴۶-۲۰۴۷-۲۰۴۸-۲۰۴۹-۲۰۵۰-۲۰۵۱-۲۰۵۲-۲۰۵۳-۲۰۵۴-۲۰۵۵-۲۰۵۶-۲۰۵۷-۲۰۵۸-۲۰۵۹-۲۰۶۰-۲۰۶۱-۲۰۶۲-۲۰۶۳-۲۰۶۴-۲۰۶۵-۲۰۶۶-۲۰۶۷-۲۰۶۸-۲۰۶۹-۲۰۷۰-۲۰۷۱-۲۰۷۲-۲۰۷۳-۲۰۷۴-۲۰۷۵-۲۰۷۶-۲۰۷۷-۲۰۷۸-۲۰۷۹-۲۰۸۰-۲۰۸۱-۲۰۸۲-۲۰۸۳-۲۰۸۴-۲۰۸۵-۲۰۸۶-۲۰۸۷-۲۰۸۸-۲۰۸۹-۲۰۹۰-۲۰۹۱-۲۰۹۲-۲۰۹۳-۲۰۹۴-۲۰۹۵-۲۰۹۶-۲۰۹۷-۲۰۹۸-۲۰۹۹-۲۱۰۰-۲۱۰۱-۲۱۰۲-۲۱۰۳-۲۱۰۴-۲۱۰۵-۲۱۰۶-۲۱۰۷-۲۱۰۸-۲۱۰۹-۲۱۱۰-۲۱۱۱-۲۱۱۲-۲۱۱۳-۲۱۱۴-۲۱۱۵-۲۱۱۶-۲۱۱۷-۲۱۱۸-۲۱۱۹-۲۱۲۰-۲۱۲۱-۲۱۲۲-۲۱۲۳-۲۱۲۴-۲۱۲۵-۲۱۲۶-۲۱۲۷-۲۱۲۸-۲۱۲۹-۲۱۳۰-۲۱۳۱-۲۱۳۲-۲۱۳۳-۲۱۳۴-۲۱۳۵-۲۱۳۶-۲۱۳۷-۲۱۳۸-۲۱۳۹-۲۱۴۰-۲۱۴۱-۲۱۴۲-۲۱۴۳-۲۱۴۴-۲۱۴۵-۲۱۴۶-۲۱۴۷-۲۱۴۸-۲۱۴۹-۲۱۵۰-۲۱۵۱-۲۱۵۲-۲۱۵۳-۲۱۵۴-۲۱۵۵-۲۱۵۶-۲۱۵۷-۲۱۵۸-۲۱۵۹-۲۱۶۰-۲۱۶۱-۲۱۶۲-۲۱۶۳-۲۱۶۴-۲۱۶۵-۲۱۶۶-۲۱۶۷-۲۱۶۸-۲۱۶۹-۲۱۷۰-۲۱۷۱-۲۱۷۲-۲۱۷۳-۲۱۷۴-۲۱۷۵-۲۱۷۶-۲۱۷۷-۲۱۷۸-۲۱۷۹-۲۱۸۰-۲۱۸۱-۲۱۸۲-۲۱۸۳-۲۱۸۴-۲۱۸۵-۲۱۸۶-۲۱۸۷-۲۱۸۸-۲۱۸۹-۲۱۹۰-۲۱۹۱-۲۱۹۲-۲۱۹۳-۲۱۹۴-۲۱۹۵-۲۱۹۶-۲۱۹۷-۲۱۹۸-۲۱۹۹-۲۲۰۰-۲۲۰۱-۲۲۰۲-۲۲۰۳-۲۲۰۴-۲۲۰۵-۲۲۰۶-۲۲۰۷-۲۲۰۸-۲۲۰۹-۲۲۱۰-۲۲۱۱-۲۲۱۲-۲۲۱۳-۲۲۱۴-۲۲۱۵-۲۲۱۶-۲۲۱۷-۲۲۱۸-۲۲۱۹-۲۲۲۰-۲۲۲۱-۲۲۲۲-۲۲۲۳-۲۲۲۴-۲۲۲۵-۲۲۲۶-۲۲۲۷-۲۲۲۸-۲۲۲۹-۲۲۳۰-۲۲۳۱-۲۲۳۲-۲۲۳۳-۲۲۳۴-۲۲۳۵-۲۲۳۶-۲۲۳۷-۲۲۳۸-۲۲۳۹-۲۲۴۰-۲۲۴۱-۲۲۴۲-۲۲۴۳-۲۲۴۴-۲۲۴۵-۲۲۴۶-۲۲۴۷-۲۲۴۸-۲۲۴۹-۲۲۵۰-۲۲۵۱-۲۲۵۲-۲۲۵۳-۲۲۵۴-۲۲۵۵-۲۲۵۶-۲۲۵۷-۲۲۵۸-۲۲۵۹-۲۲۶۰-۲۲۶۱-۲۲۶۲-۲۲۶۳-۲۲۶۴-۲۲۶۵-۲۲۶۶-۲۲۶۷-۲۲۶۸-۲۲۶۹-۲۲۷۰-۲۲۷۱-۲۲۷۲-۲۲۷۳-۲۲۷۴-۲۲۷۵-۲۲۷۶-۲۲۷۷-۲۲۷۸-۲۲۷۹-۲۲۸۰-۲۲۸۱-۲۲۸۲-۲۲۸۳-۲۲۸۴-۲۲۸۵-۲۲۸۶-۲۲۸۷-۲۲۸۸-۲۲۸۹-۲۲۹۰-۲۲۹۱-۲۲۹۲-۲۲۹۳-۲۲۹۴-۲۲۹۵-۲۲۹۶-۲۲۹۷-۲۲۹۸-۲۲۹۹-۲۳۰۰-۲۳۰۱-۲۳۰۲-۲۳۰۳-۲۳۰۴-۲۳۰۵-۲۳۰۶-۲۳۰۷-۲۳۰۸-۲۳۰۹-۲۳۱۰-۲۳۱۱-۲۳۱۲-۲۳۱۳-۲۳۱۴-۲۳۱۵-۲۳۱۶-۲۳۱۷-۲۳۱۸-۲۳۱۹-۲۳۲۰-۲۳۲۱-۲۳۲۲-۲۳۲۳-۲۳۲۴-۲۳۲۵-۲۳۲۶-۲۳۲۷-۲۳۲۸-۲۳۲۹-۲۳۳۰-۲۳۳۱-۲۳۳۲-۲۳۳۳-۲۳۳۴-۲۳۳۵-۲۳۳۶-۲۳۳۷-۲۳۳۸-۲۳۳۹-۲۳۴۰-۲۳۴۱-۲۳۴۲-۲۳۴۳-۲۳۴۴-۲۳۴۵-۲۳۴۶-۲۳۴۷-۲۳۴۸-۲۳۴۹-۲۳۵۰-۲۳۵۱-۲۳۵۲-۲۳۵۳-۲۳۵۴-۲۳۵۵-۲۳۵۶-۲۳۵۷-۲۳۵۸-۲۳۵۹-۲۳۶۰-۲۳۶۱-۲۳۶۲-۲۳۶۳-۲۳۶۴-۲۳۶۵-۲۳۶۶-۲۳۶۷-۲۳۶۸-۲۳۶۹-۲۳۷۰-۲۳۷۱-۲۳۷۲-۲۳۷۳-۲۳۷۴-۲۳۷۵-۲۳۷۶-۲۳۷۷-۲۳۷۸-۲۳۷۹-۲۳۸۰-۲۳۸۱-۲۳۸۲-۲۳۸۳-۲۳۸۴-۲۳۸۵-۲۳۸۶-۲۳۸۷-۲۳۸۸-۲۳۸۹-۲۳۹۰-۲۳۹۱-۲۳۹۲-۲۳۹۳-۲۳۹۴-۲۳۹۵-۲۳۹۶-۲۳۹۷-۲۳۹۸-۲۳۹۹-۲۴۰۰-۲۴۰۱-۲۴۰۲-۲۴۰۳-۲۴۰۴-۲۴۰۵-۲۴۰۶-۲۴۰۷-۲۴۰۸-۲۴۰۹-۲۴۱۰-۲۴۱۱-۲۴۱۲-۲۴۱۳-۲۴۱۴-۲۴۱۵-۲۴۱۶-۲۴۱۷-۲۴۱۸-۲۴۱۹-۲۴۲۰-۲۴۲۱-۲۴۲۲-۲۴۲۳-۲۴۲۴-۲۴۲۵-۲۴۲۶-۲۴۲۷-۲۴۲۸-۲۴۲۹-۲۴۳۰-۲۴۳۱-۲۴۳۲-۲۴۳۳-۲۴۳۴-۲۴۳۵-۲۴۳۶-۲۴۳۷-۲۴۳۸-۲۴۳۹-۲۴۴۰-۲۴۴۱-۲۴۴۲-۲۴۴۳-۲۴۴۴-۲۴۴۵-۲۴۴۶-۲۴۴۷-۲۴۴۸-۲۴۴۹-۲۴۵۰-۲۴۵۱-۲۴۵۲-۲۴۵۳-۲۴۵۴-۲۴۵۵-۲۴۵۶-۲۴۵۷-۲۴۵۸-۲۴۵۹-۲۴۶۰-۲۴۶۱-۲۴۶۲-۲۴۶۳-۲۴۶۴-۲۴۶۵-۲۴۶۶-۲۴۶۷-۲۴۶۸-۲۴۶۹-۲۴۷۰-۲۴۷۱-۲۴۷۲-۲۴۷۳-۲۴۷۴-۲۴۷۵-۲۴۷۶-۲۴۷۷-۲۴۷۸-۲۴۷۹-۲۴۸۰-۲۴۸۱-۲۴۸۲-۲۴۸۳-۲۴۸۴-۲۴۸۵-۲۴۸۶-۲۴۸۷-۲۴۸۸-۲۴۸۹-۲۴۹۰-۲۴۹۱-۲۴۹۲-۲۴۹۳-۲۴۹۴-۲۴۹۵-۲۴۹۶-۲۴۹۷-۲۴۹۸-۲۴۹۹-۲۵۰۰-۲۵۰۱-۲۵۰۲-۲۵۰۳-۲۵۰۴-۲۵۰۵-۲۵۰۶-۲۵۰۷-۲۵۰۸-۲۵۰۹-۲۵۱۰-۲۵۱۱-۲۵۱۲-۲۵۱۳-۲۵۱۴-۲۵۱۵-۲۵۱۶-۲۵۱۷-۲۵۱۸-۲۵۱۹-۲۵۲۰-۲۵۲۱-۲۵۲۲-۲۵۲۳-۲۵۲۴-۲۵۲۵-۲۵۲۶-۲۵۲۷-۲۵۲۸-۲۵۲۹-۲۵۳۰-۲۵۳۱-۲۵۳۲-۲۵۳۳-۲۵۳۴-۲۵۳۵-۲۵۳۶-۲۵۳۷-۲۵۳۸-۲۵۳۹-۲۵۴۰-۲۵۴۱-۲۵۴۲-۲۵۴۳-۲۵۴۴-۲۵۴۵-۲۵۴۶-۲۵۴۷-۲۵۴۸-۲۵۴۹-۲۵۵۰-۲۵۵۱-۲۵۵۲-۲۵۵۳-۲۵۵۴-۲۵۵۵-۲۵۵۶-۲۵۵۷-۲۵۵۸-۲۵۵۹-۲۵۶۰-۲۵۶۱-۲۵۶۲-۲۵۶۳-۲۵۶۴-۲۵۶۵-۲۵۶۶-۲۵۶۷-۲۵۶۸-۲۵۶۹-۲۵۷۰-۲۵۷۱-۲۵۷۲-۲۵۷۳-۲۵۷۴-۲۵۷۵-۲۵۷۶-۲۵۷۷-۲۵۷۸-۲۵۷۹-۲۵۸۰-۲۵۸۱-۲۵۸۲-۲۵۸۳-۲۵۸۴-۲۵۸۵-۲۵۸۶-۲۵۸۷-۲۵۸۸-۲۵۸۹-۲۵۹۰-۲۵۹۱-۲۵۹۲-۲۵۹۳-۲۵۹۴-۲۵۹۵-۲۵۹۶-۲۵۹۷-۲۵۹۸-۲۵۹۹-۲۶۰۰-۲۶۰۱-۲۶۰۲-۲۶۰۳-۲۶۰۴-۲۶۰۵-۲۶۰۶-۲۶۰۷-۲۶۰۸-۲۶۰۹-۲۶۱۰-۲۶۱۱-۲۶۱۲-۲۶۱۳-۲۶۱۴-۲۶۱۵-۲۶۱۶-۲۶۱۷-۲۶۱۸-۲۶۱۹-۲۶۲۰-۲۶۲۱-۲۶۲۲-۲۶۲۳-۲۶۲۴-۲۶۲۵-۲۶۲۶-۲۶۲۷-۲۶۲۸-۲۶۲۹-۲۶۳۰-۲۶۳۱-۲۶۳۲-۲۶۳۳-۲۶۳۴-۲۶۳۵-۲۶۳۶-۲۶۳۷-۲۶۳۸-۲۶۳۹-۲۶۴۰-۲۶۴۱-۲۶۴۲-۲۶۴۳-۲۶۴۴-۲۶۴۵-۲۶۴۶-۲۶۴۷-۲۶۴۸-۲۶۴۹-۲۶۵۰-۲۶۵۱-۲۶۵۲-۲۶۵۳-۲۶۵۴-۲۶۵۵-۲۶۵۶-۲۶۵۷-۲۶۵۸-۲۶۵۹-۲۶۶۰-۲۶۶۱-۲۶۶۲-۲۶۶۳-۲۶۶۴-۲۶۶۵-۲۶۶۶-۲۶۶۷-۲۶۶۸-۲۶۶۹-۲۶۷۰-۲۶۷۱-۲۶۷۲-۲۶۷۳-۲۶۷۴-۲۶۷۵-۲۶۷۶-۲۶۷۷-۲۶۷۸-۲۶۷۹-۲۶۸۰-۲۶۸۱-۲۶۸۲-۲۶۸۳-۲۶۸۴-۲۶۸۵-۲۶۸۶-۲۶۸۷-۲۶۸۸-۲۶۸۹-۲۶۹۰-۲۶۹۱-۲۶۹۲-۲۶۹۳-۲۶۹۴-۲۶۹۵-۲۶۹۶-۲۶۹۷-۲۶۹۸-۲۶۹۹-۲۷۰۰-۲۷۰۱-۲۷۰۲-۲۷۰۳-۲۷۰۴-۲۷۰۵-۲۷۰۶-۲۷۰۷-۲۷۰۸-۲۷۰۹-۲۷۱۰-۲۷۱۱-۲۷۱۲-۲۷۱۳-۲۷۱۴-۲۷۱۵-۲۷۱۶-۲۷۱۷-۲۷۱۸-۲۷۱۹-۲۷۲۰-۲۷۲۱-۲۷۲۲-۲۷۲۳-۲۷۲۴-۲۷۲۵-۲۷۲۶-۲۷۲۷-۲۷۲۸-۲۷۲۹-۲۷۳۰-۲۷۳۱-۲۷۳۲-۲۷۳۳-۲۷۳۴-۲۷۳۵-۲۷۳۶-۲۷۳۷-۲۷۳۸-۲۷۳۹-۲۷۴۰-۲۷۴۱-۲۷۴۲-۲۷۴۳-۲۷۴۴-۲۷۴۵-۲۷۴۶-۲۷۴۷-۲۷۴۸-۲۷۴۹-۲۷۵۰-۲۷۵۱-۲۷۵۲-۲۷۵۳-۲۷۵۴-۲۷۵۵-۲۷۵۶-۲۷۵۷-۲۷۵۸-۲۷۵۹-۲۷۶۰-۲۷۶۱-۲۷۶۲-۲۷۶۳-۲۷۶۴-۲۷۶۵-۲۷۶۶-۲۷۶۷-۲۷۶۸-۲۷۶۹-۲۷۷۰-۲۷۷۱-۲۷۷۲-۲۷۷۳-۲۷۷۴-۲۷۷۵-۲۷۷۶-۲۷۷۷-۲۷۷۸-۲۷۷۹-۲۷۸۰-۲۷۸۱-۲۷۸۲-۲۷۸۳-۲۷۸۴-۲۷۸۵-۲۷۸۶-۲۷۸۷-۲۷۸۸-۲۷۸۹-۲۷۹۰-۲۷۹۱-۲۷۹۲-۲۷۹۳-۲۷۹۴-۲۷۹۵-۲۷۹۶-۲۷۹۷-۲۷۹۸-۲۷۹۹-۲۸۰۰-۲۸۰۱-۲۸۰۲-۲۸۰۳-۲۸۰۴-۲۸۰۵-۲۸۰۶-۲۸۰۷-۲۸۰۸-۲۸۰۹-۲۸۱۰-۲۸۱۱-۲۸۱۲-۲۸۱۳-۲۸۱۴-۲۸۱۵-۲۸۱۶-۲۸۱۷-۲۸۱۸-۲۸۱۹-۲۸۲۰-۲۸۲۱-۲۸۲۲-۲۸۲۳-۲۸۲۴-۲۸۲۵-۲۸۲۶-۲۸۲۷-۲۸۲۸-۲۸۲۹-۲۸۳۰-۲۸۳۱-۲۸۳۲-۲۸۳۳-۲۸۳۴-۲۸۳۵-۲۸۳۶-۲۸۳۷-۲۸۳۸-۲۸۳۹-۲۸۴۰-۲۸۴۱-۲۸۴۲-۲۸۴۳-۲۸۴۴-۲۸۴۵-۲۸۴۶-۲۸۴۷-۲۸۴۸-۲۸۴۹-۲۸۵۰-۲۸۵۱-۲۸۵۲-۲۸۵۳-۲۸۵۴-۲۸۵۵-۲۸۵۶-۲۸۵۷-۲۸۵۸-۲۸۵۹-۲۸۶۰-۲۸۶۱-۲۸۶۲-۲۸۶۳-۲۸۶۴-۲۸۶۵-۲۸۶۶-۲۸۶۷-۲۸۶۸-۲۸۶۹-۲۸۷۰-۲۸۷۱-۲۸۷۲-۲۸۷۳-۲۸۷۴-۲۸۷۵-۲۸۷۶-۲۸۷۷-۲۸۷۸-۲۸۷۹-۲۸۸۰-۲۸۸۱-۲۸۸۲-۲۸۸۳-۲۸۸۴-۲۸۸۵-۲۸۸۶-۲۸۸۷-۲۸۸۸-۲۸۸۹-۲۸۹۰-۲۸۹۱-۲۸۹۲-۲۸۹۳-۲۸۹۴-۲۸۹۵-۲۸۹۶-۲۸۹۷-۲۸۹۸-۲۸۹۹-۲۹۰۰-۲۹۰۱-۲۹۰۲-۲۹۰۳-۲۹۰۴-۲۹۰۵-۲۹۰۶-۲۹۰۷-۲۹۰۸-۲۹۰۹-۲۹۱۰-۲۹۱۱-۲۹۱۲-۲۹۱۳-۲۹۱۴-۲۹۱۵-۲۹۱۶-۲۹۱۷-۲۹۱۸-۲۹۱۹-۲۹۲۰-۲۹۲۱-۲۹۲۲-۲۹۲۳-۲۹۲۴-۲۹۲۵-۲۹۲۶-۲۹۲۷-۲۹۲۸-۲۹۲۹-۲۹۳۰-۲۹۳۱-۲۹۳۲-۲۹۳۳-۲۹۳۴-۲۹۳۵-۲۹۳۶-۲۹۳۷-۲۹۳۸-۲۹۳۹-۲۹۴۰-۲۹۴۱-۲۹۴۲-۲۹۴۳-۲۹۴۴-۲۹۴۵-۲۹۴۶-۲۹۴۷-۲۹۴۸-۲۹۴۹-۲۹۵۰-۲۹۵۱-۲۹۵۲-۲۹۵۳-۲۹۵۴-۲۹۵۵-۲۹۵۶-۲۹۵۷-۲۹۵۸-۲۹۵۹-۲۹۶۰-۲۹۶۱-۲۹۶۲-۲۹۶۳-۲۹۶۴-۲۹۶۵-۲۹۶۶-۲۹۶۷-۲۹۶۸-۲۹۶۹-۲۹۷۰-۲۹۷۱-۲۹۷۲-۲۹۷۳-۲۹۷۴-۲۹۷۵-۲۹۷۶-۲۹۷۷-۲۹۷۸-۲۹۷۹-۲۹۸۰-۲۹۸۱-۲۹۸۲-۲۹۸۳-۲۹۸۴-۲۹۸۵-۲۹۸۶-۲۹۸۷-۲۹۸۸-۲۹۸۹-۲۹۹۰-۲۹۹۱-۲۹۹۲-۲۹۹۳-۲۹۹۴-۲۹۹۵-۲۹۹۶-۲۹۹۷-۲۹۹۸-۲۹۹۹-۳۰۰۰-۳۰۰۱-۳۰۰۲-۳۰۰۳-۳۰۰۴-۳۰۰۵-۳۰۰۶-۳۰۰۷-۳۰۰۸-۳۰۰۹-۳۰۱۰-۳۰۱۱-۳۰۱۲-۳۰۱۳-۳۰۱۴-۳۰۱۵-۳۰۱۶-۳۰۱۷-۳۰۱۸-۳۰۱۹-۳۰۲۰-۳۰۲۱-۳۰۲۲-۳۰۲۳-۳۰۲۴-۳۰۲۵-۳۰۲۶-۳۰۲۷-۳۰۲۸-۳۰۲۹-۳۰۳۰-۳۰۳۱-۳۰۳۲-۳۰۳۳-۳۰۳۴-۳۰۳۵-۳۰۳۶-۳۰۳۷-۳۰۳۸-۳۰۳۹-۳۰۴۰-۳۰۴۱-۳۰۴۲-۳۰۴۳-۳۰۴۴-۳۰۴۵-۳۰۴۶-۳۰۴۷-۳۰۴۸-۳۰۴۹-۳۰۵۰-۳۰۵۱-۳۰۵۲-۳۰۵۳-۳۰۵۴-۳۰۵۵-۳۰۵۶-۳۰۵۷-۳۰۵۸-۳۰۵۹-۳۰۶۰-۳۰۶۱-۳۰۶۲-۳۰۶۳-۳۰۶۴-۳۰۶۵-۳۰۶۶-۳۰۶۷-۳۰۶۸-۳۰۶۹-۳۰۷۰-۳۰۷۱-۳۰۷۲-۳۰۷۳-۳۰۷۴-۳۰۷۵-۳۰۷۶-۳۰۷۷-۳۰۷۸-۳۰۷۹-۳۰۸۰-۳۰۸۱-۳۰۸۲-۳۰۸۳-۳۰۸۴-۳۰۸۵-۳۰۸۶-۳۰۸۷-۳۰۸۸-۳۰۸۹-۳۰۹۰-۳۰۹۱-۳۰۹۲-۳۰۹۳-۳۰۹۴-۳۰۹۵-۳۰۹۶-۳۰۹۷-۳۰۹۸-۳۰۹۹-۳۱۰۰-۳۱۰۱-۳۱۰۲-۳۱۰۳-۳۱۰۴-۳۱۰۵-۳۱۰۶-۳۱۰۷-۳۱۰۸-۳۱۰۹-۳۱۱۰-۳۱۱۱-۳۱۱۲-۳۱۱۳-۳۱۱۴-۳۱۱۵-۳۱۱۶-۳۱۱۷-۳۱۱۸-۳۱۱۹-۳۱۲۰-۳۱۲۱-۳۱۲۲-۳۱۲۳-۳۱۲۴-۳۱۲۵-۳۱۲۶-۳۱۲۷-۳۱۲۸-۳۱۲۹-۳۱۳۰-۳۱۳۱-۳۱۳۲-۳۱۳۳-۳۱۳۴-۳۱۳۵-۳۱۳۶-۳۱۳۷-۳۱۳۸-۳۱۳۹-۳۱۴۰-۳۱۴۱-۳۱۴۲-۳۱۴۳-۳۱۴۴-۳۱۴۵-۳۱۴۶-۳۱۴۷-۳۱۴۸-۳۱۴۹-۳۱۵۰-۳۱۵۱-۳۱۵۲-۳۱۵۳-۳۱۵۴-۳۱۵۵-۳۱۵۶-۳۱۵۷-۳۱۵۸-۳۱۵۹-۳۱۶۰-۳۱۶۱-۳۱۶۲-۳۱۶۳-۳۱۶۴-۳۱۶۵-۳۱۶۶-۳۱۶۷-۳۱۶۸-۳۱۶۹-۳۱۷۰-۳۱۷۱-۳۱۷۲-۳۱۷۳-۳۱۷۴-۳۱۷۵-۳۱۷۶-۳۱۷۷-۳۱۷۸-۳۱۷۹-۳۱۸۰-۳۱۸۱-۳۱۸۲-۳۱۸۳-۳۱۸۴-۳۱۸۵-۳۱۸۶-۳۱۸۷-۳۱۸۸-۳۱۸۹-۳۱۹۰-۳۱۹۱-۳۱۹۲-۳۱۹۳-۳۱۹۴-۳۱۹۵-۳۱۹۶-۳۱۹۷-۳۱۹۸-۳۱۹۹-۳۲۰۰-۳۲۰۱-۳۲۰۲-۳۲۰۳-۳۲۰۴-۳۲۰۵-۳۲۰۶-۳۲۰۷-۳۲۰۸-۳۲۰۹-۳۲۱۰-۳۲۱۱-۳۲۱۲-۳۲۱۳-۳۲۱۴-۳۲۱۵-۳۲۱۶-۳۲۱۷-۳۲۱۸-۳۲۱۹-۳۲۲۰-۳۲۲۱-۳۲۲۲-۳۲۲۳-۳۲۲۴-۳۲۲۵-۳۲۲۶-۳۲۲۷-۳۲۲۸-۳۲۲۹-۳۲۳۰-۳۲۳۱-۳۲۳۲-۳۲۳۳-۳۲۳۴-۳۲۳۵-۳۲۳۶-۳۲۳۷-۳۲۳۸-۳۲۳۹-۳۲۴۰-۳۲۴۱-۳۲۴۲-۳۲۴۳-۳۲۴۴-۳۲۴۵-۳۲۴۶-۳۲۴۷-۳۲۴۸-۳۲۴۹-۳۲۵۰-۳۲۵۱-۳۲۵۲-۳۲۵۳-۳۲۵۴-۳۲۵۵-۳۲۵۶-۳۲۵۷-۳۲۵۸-۳۲۵۹-۳۲۶۰-۳۲۶۱-۳۲۶۲-۳۲۶۳-۳۲۶۴-۳۲۶۵-۳۲۶۶-۳۲۶۷-۳۲۶۸-۳۲۶۹-۳۲۷۰-۳۲۷۱-۳۲۷۲-۳۲۷۳-۳۲۷۴-۳۲۷۵-۳۲۷۶-۳۲۷۷-۳۲۷۸-۳۲۷۹-۳۲۸۰-۳۲۸۱-۳۲۸۲-۳۲۸۳-۳۲۸۴-۳۲۸۵-۳۲۸۶-۳۲۸۷