



## فهرست

- ۱- به موفقیت خود ایمان داشته باشید ..... ۱۵
- ۲- با عذر تراشی یا بیماری شکست پذیری مقابله کنید ..... ۳۰
- ۳- به خود اطمینان کنید و ترس را از میان ببرید ..... ۵۳
- ۴- چگونه بزرگ بیندیشیم ..... ۷۹
- ۵- چگونه به تفکر و تخیل خلاق دست یابیم ..... ۱۰۴
- ۶- شخصیت شما تابع اندیشه های شماست ..... ۱۳۰
- ۷- بر محیط اطراف خود مسلط شوید، درجه یک باشید ..... ۱۵۱
- ۸- از نگرش های خود حامیان سرسختی بسازید ..... ۱۷۰
- ۹- مردم را دوست داشته باشید ..... ۱۹۶
- ۱۰- حرکت را به صورت عادت درآورید ..... ۲۱۵
- ۱۱- چگونه از شکست پیروزی بسازیم ..... ۲۳۸
- ۱۲- هدفها را محملی دای، تعادل خود را بدهید ..... ۲۵۵
- ۱۳- بران گوناگون اند ..... ۲۷۹

تقدیم به پدر عزیزم  
و  
با تشکر از آقای ابوتراب سهراب

## مقدمه

این کتاب چه می‌گوید؟ چرا یک بحث تمام‌عیار را دربارهٔ جادوی فکر بزرگ (بزرگ‌اندیشی) آغاز کرده‌ایم؟ امسال دوازده هزار جلد کتاب جدید منتشر خواهد شد. چرا یک جلد بیشتر؟ هدف از تدوین این کتاب چیست؟

اجازه بدهید کمی توضیح بدهم.

چندین سال پیش در جلسهٔ مدیران فروش یکی از شرکتها شاهد موضوع فوق‌العادهٔ تکان‌دهنده‌ای بودم. رئیس بخش بازاریابی شرکت، با حالتی هیجان‌زده در انتظار آغاز سخنرانی خود بود. او می‌خواست نکتهٔ مهمی را تفهیم کند. در کنار او در جایگاه سخنرانی، موفقترین نمایندهٔ شرکت، با ظاهری عادی ایستاده بود، این نماینده توانسته بود درآمد حاصل از فروش خود را در سال قبل به حدود بیست و پنج هزار دلار برساند. در حالی که درآمد سایر نمایندگان به طور متوسط حدود پنج هزار دلار بود.

رئیس بخش بازاریابی، اعضای گروه را با چنین جملاتی مورد خطاب قرار داد: «از شما می‌خواهم نگاه دقیقی به هری بیندازید. به او نگاه کنید و بگویید هری چه خصوصیتی دارد که شما ندارید؟ هری توانسته است درآمد خود را به پنج برابر درآمد شما برساند؛ ولی آیا پنج برابر هم از شما باهوشتر است؟ مسلماً نه. براساس تستهایی که از ارزیابی کارمندان خود در دست داریم و من آنها را بررسی کرده‌ام، هوش هری نسبت به سایر همکارانش در حد متوسطی است.»

«آیا هری پنج برابر بیشتر از شما کار کرده است؟ نه، گزارشها که چنین چیزی را نشان نمی‌دهند. راستش را بخواهید هری از اکثر شما بیشتر در مرخصی بوده است.»

«آیا منطقه کار هری بهتر است؟ دوباره باید تصریح کنم که نه. آمار نشان می‌دهد که وضعیت همه مناطق کمابیش یکسان است. هری تحصیلات بالاتری دارد؟ سالمتر است؟ باز هم نه. هری کاملاً یک آدم معمولی است؛ البته به استثناء یک چیز.»

معاون مدیرکل گفت: «تفاوتی که بین هری و سایر شما وجود دارد، این است که او پنج مرتبه بزرگتر از شما می‌اندیشد.»

او در ادامه سخنانش نشان داد که موفقیت افراد بیش از آنکه به میزان هوش آنها بستگی داشته باشد به میزان تفکر آنها وابسته است.

این سخنان چنان نیرویی داشت که در ذهن من ماندگار شد. هرچه بیشتر فکر کردم؛ هرچه با افراد بیشتری صحبت کردم و عوامل مؤثر در موفقیت را ژرفتر کاویدم، موضوع واضحتر می‌شد. شواهد زنده و حقیقی، یکی پس از دیگری گواهی می‌دادند که میزان پول در حسابهای بانکی، میزان خوشحالی و میزان خشنودی از زندگی، به میزان تفکر شخص بستگی دارد. در بزرگانندیشی افسونی نهفته است.

«اگر بزرگانندیشی تا به این حد موفقیت‌آمیز است، چرا همه افراد این‌گونه فکر نمی‌کنند؟» من بارها در پاسخ این پرسش گفته‌ام - و این کتاب نیز به همین منظور نوشته شده است - که همه ما، بیش از آنکه خود متوجه باشیم، محصول تفکرات پیرامون خویش هستیم. متأسفانه، بیشتر این تفکرات، خرد و ناچیز است، نه بزرگ. محیطی که شما را دربر گرفته است، می‌خواهد شما را مغلوب کند؛ می‌خواهد شما را تا خیابانهای پست شهرتان پایین بکشد. هر روز دارید به طعنه می‌شنوید: «رئیس قبیله زیاد داریم، سرخپوست به قدر کافی نیست.» به عبارتی می‌خواهند بفهمانند که میزهای ریاست بسیار کم است و همه می‌خواهند رئیس بشوند. پس فعلاً به همین میز کارمندی کوچکی که داری، قانع باش.

اما نظریه «رئیس قبیله‌ها خیلی زیادند» با واقعیت همخوانی ندارد. مدیران مشاغل همان‌گونه که به من گفته‌اند به شما نیز می‌گویند که «مشکل واقعی، انبوه سرخپوستانی است که به تعداد کافی رئیس قبیله ندارند».

این محیط حقارت‌بار چیزهای دیگری هم می‌گوید. مثلاً سعی دارد به شما القا کند که «هرچه پیش آید خوش آید»، سرنوشت تو به دست خودت رقم نمی‌خورد بلکه این «تقدیر» است که حرف آخر را می‌زند. پس رؤیاهایت را فراموش کن! آن خانه مرفه را هم همین‌طور، کالج مخصوصی که برای بچه‌هایت می‌خواستی و خلاصه، زندگی بهتر را از یاد ببر. تن به قضا بسپار؛ بنشین و در انتظار مرگ باش.

و چه کسی این جمله را نشنیده است که «برای دستیابی به موفقیت نباید یهای گزافی پرداخت» گویی که باید روح، زندگی خانوادگی، وجدان و همه ارزشهای خود را بفروشیم تا به جایی برسیم. اما حقیقت آن است که موفقیت خرجی بر نمی‌دارد. بلکه هر قدم که به پیش برداشته شود بهره‌ای نیز می‌بخشد. از جمله دیگر القائات این محیط به ما آن است که رقابت بر سر مدارج عالی، بیش از اندازه زیاد است. ولی آیا واقعاً چنین است؟ مدیر یک اداره کارایی به من گفت که تعداد متقاضیانی که می‌خواهند با درآمد چهارهزار دلار در سال استخدام شوند، پنجاه و گاهی دویست و پنجاه برابر تعداد متقاضیانی است که در جستجوی شغلهایی با درآمد بیست هزار دلار در سال هستند. این ارقام به ما می‌گوید که رقابت بر سر شغل‌های سطح پایین، دست کم پنجاه برابر بیشتر از رقابت بر سر شغل‌های سطح بالاست. محل بیشتر شغل‌های سطح بالا در خیابانهای کوچک و کم‌رفت و آمد است. آنجا میزهای خالی بسیاری در انتظار آدمهایی چون شما لحظه‌شماری می‌کند. آدمهایی که پروای بزرگانندیشی ندارند.

اصول و قواعدی که شالوده کتاب جادوی بزرگانندیشی را تشکیل می‌دهد، از منابع عالی و اصیل و نیز بهترین و بزرگترین مغزهای متفکری که تاکنون بر کره خاک زیسته‌اند برگرفته شده است. بزرگانی مانند داوود نبی که گفت: «هر کس آن چیزی است که در ضمیر می‌پندارد»، و یا امروسون که گفت: «مردان بزرگ کسانی

و غده و وعید کافی است.  
از همین حالا شروع کنید. کشف کنید که چگونه تفکر شما برایتان جادوگری  
می‌کند. یا این فکر از فیلسوف بزرگ دیزرائیلی آغاز کنید: «زندگی کوتاه‌تر از آن  
است که دست‌کم گرفته شود».

هستند که می‌دانند اندیشه‌ها بر جهان حکم می‌رانند. «متفکرینی چون میلتون که در بهشت گمشده نوشت: «ذهن بر تخت خود نشسته است و می‌تواند در درون خود بهشتی از جهنم و جهنمی از بهشت برپا کند.» و ادراکهای محیرالعقولی نظیر شکسپیر که معتقد بود: «چیزی به نام خیر و شر وجود ندارد، و این مفاهیم ساخته ذهن است».

شاید پرسید معیار سنجش ما چیست؟ از کجا بدانیم اندیشمندان بزرگ به خطا نرفته‌اند؟ پرسش بجایی است. گواه این مدعا، زندگی برگزیدگانی است که در میان ما هستند و با دستیابی به موفقیت، تحقق بخشیدن به آرزوهای خود و چهره‌هایی شادمان ثابت می‌کنند بزرگ‌اندیشی به‌راستی جادو می‌کند.

روشهای ساده‌ای را که در این کتاب ارائه کرده‌ایم، آراء و نظریات نسجیده‌ای نیست که جنبه شخصی و فردی داشته باشد. همه اینها نقطه نظرات اثبات شده‌ای است که هماهنگ با مقتضیات زندگی تنظیم شده است. تمامی روشها و راه‌حلهای ارائه شده، برای عموم افراد قابل اجرا و نتیجه‌بخش است.

اینکه شما در حال مطالعه این صفحه هستید، نشان می‌دهد به موفقیت بزرگتری دل بسته‌اید. می‌خواهید خواسته‌های خود را جامه عمل بپوشانید. از یک سطح خوب در زندگی برخوردار شوید. می‌خواهید زندگی چهره خوش را به شما نشان دهد. علاقه‌مندی به کسب موفقیت، قابلیت فوق‌العاده‌ای است.

شما خصلت خوب دیگری نیز دارید، اینکه چنین کتابی را به دست گرفته‌اید، نشان می‌دهد که از هوش لازم برای جستجوی وسیله‌ای که شما را به مقصد برساند برخوردارید. ما برای ساختن هرچیز مانند اتومبیل، پل و موشک نیازمند وسایل هستیم. بسیاری از مردم در کوشش برای ساختن یک زندگی موفق فراموش می‌کنند وسایلی برای وصول به هدف آنها وجود دارد. ولی شما فراموش نکرده‌اید. پس می‌توان گفت که از دو شرط اساسی برای درک فایده‌های حقیقی این کتاب برخوردار هستید: اشتیاق برای موفقیت بیشتر و هوشی که وسیله مناسب را برای کمک به درک آن اشتیاق انتخاب کند.

بزرگ بیندیشید تا بزرگ زندگی کنید. بزرگی زندگی در خوشحالی و کامیابی است. بزرگی در درآمد، بزرگی در تعداد آشنایان و بزرگی در احترام.

کارهایی که این کتاب برای شما انجام می‌دهد / ۱۱

خود را در برابر آفت عذرتراشی واکسینه کنید، آفتی که عامل شکست است

رمز و رازهایی را که در دیدگاه شما نسبت به تندرستی وجود دارد دریابید

برای رهایی از بهانه‌های مربوط به فقدان تندرستی چهارگام مثبت بردارید

کشف کنید که چرا هوش به تنهایی در برابر تفکر ارزشی ندارد از ذهن خود برای اندیشیدن استفاده کنید نه برای انبارکردن اطلاعات سه شیوه آسان برای رهایی از بهانه‌های فقدان هوش را یاد بگیرید بر مشکل سن غلبه کنید، «خیلی پیر» یا «خیلی جوان» بودن، بهانه‌های مربوط به نداشتن شانس را به کنار نهد و اقبال نیک را به سوی خود بکشانید

از تکنیک اقدام برای رهایی از ترس و ایجاد اطمینان استفاده کنید. حافظه خود را به گونه‌ای به کار بگیرید که میزان اطمینان‌تان را افزایش دهد. بر ترس خود از دیگران غلبه کنید.

با گوش‌سپردن به ندای وجدان، اعتماد به نفس خود را افزایش دهید. با اعتماد به نفس عمل کنید تا بتوانید با اعتماد به نفس بیندیشید. روشهای پنجگانه غلبه بر ترس را به کار ببندید.

دریابید که میزان موفقیت شما با وسعت تفکرتان نسبت مستقیم دارد. ابعاد حقیقی خود را بسنجید و ارزشهای خود را بشناسید. بزرگ بیندیشید.

با یاری این چهار مرحله خاص دامنه بزرگ‌اندیشی خود را بگسترانید. با تجسم ایده‌آل‌های خود، اندیشه خود را گسترش دهید. برای مردم و خودتان و هر آنچه وجود دارد ارزش قائل شوید.

به حرفه خود به شکلی «بزرگ‌اندیشانه» بنگرید. ذهن خود را با مسائلی فراتر از امور جزئی مشغول کنید و روی مسائل مهم تمرکز داشته باشید.

## کارهایی که این کتاب برای شما انجام می‌دهد

در تمام فصلهای این کتاب، دهها نظریه علمی و عملی، تکنیک و قاعده کلی وجود دارد که به شما امکان می‌دهد نیروی عظیم بزرگ‌اندیشی را در خود تقویت کنید. در سایه چنین قدرتی، موفقیت، شادکامی و خوشنودی را که همیشه در جستجوی آن بوده‌اید، به دست می‌آورید. سعی کرده‌ایم که هریک از تکنیکها را با مددگیری از تجارب و شواهد زندگی افراد و ترسیم حالات واقعی آنها به گونه‌ای قابل فهم ارائه کنیم. خواننده نه تنها درمی‌یابد که چه باید بکند، بلکه از همه مهمتر کشف می‌کند که چگونه هر قاعده کلی را در موقعیتهای عملی و در رویارویی با مشکلات به کار بندد. پس اینجا، کارهایی را که این کتاب برایتان انجام می‌دهد ملاحظه می‌کنید و امکان می‌یابید تا:

با الهام از نیروی ایمان، خود را به سوی موفقیت سوق دهید  
به پیروزی خود ایمان پیدا کنید و آن را به چنگ آورید  
بی‌اعتقادی و نیروی ویرانگر حاصل از آن را نابود کنید  
از بزرگ‌اندیشی، نتایجی بزرگ بگیرید  
ذهن خویش را وادارید تا افکار مثبت ایجاد کند  
قدرت ایمان را در خود تقویت کنید  
یک برنامه موفقیت‌آمیز و جدی طرح کنید

خود را بیازمایید، دریابید که بزرگانیش تر از آنید که خود تصور می‌کنید.

از تفکر خلاق برای یافتن راههای بهتر و تازه‌تر برای انجام کارها استفاده کنید.

با ایمان داشتن به اینکه می‌توان کارها را انجام داد، نیروی خلاق را تقویت کنید.

با اندیشه‌های دست‌وپاگیر و متحجر مبارزه کنید.

با استفاده از نیروی خلاق، بهتر و بیشتر کار کنید.

با تقویت گوش و هوش خود، از سه کلید برای پرورش خلاقیت استفاده کنید.

تفکر خود را گسترش دهید و ذهن خود را به فعالیت وادارید.

ایده‌ها و آرمانهای خود را، که محصول تفکر شما هستند،

تحقق بخشید.

ظاهر خود را بیارایید، زیرا کمک می‌کند افکار آراسته‌تری داشته باشید.

فکر کنید دارید کار مهمی انجام می‌دهید تا آدم بااهمیتی شوید.

شخصیت خود را براساس شعار سازنده «خود را دست‌کم نگیرید» بنا کنید.

افکار خود را تعالی بخشید، مانند انسانهای بزرگ‌منش بیندیشید.

محیط پیرامون خود را به سود خود تغییر دهید.

نگذارید آدمهای کوچک سد راه ایده‌آلهای بزرگ شما شوند.

بر محیط کار خود مسلط شوید.

در اوقات فراغت، به خود استراحت روحی کامل بدهید.

سموم فکری را از محیط خود به دور افکنید.

سعی کنید که همه کارها را به نحو احسن انجام دهید.

دیدگاهی را برگزینید که شما را سریع‌تر به خواسته‌هایتان برساند.

سر شوق بیایید، فعال شوید.

نیرویی را که در اشتیاق وجود دارد، تقویت کنید.

احساس کنید «مهم هستید».

سیاست «اولویت در ارائه خدمت» را برای کسب درآمد بیشتر اتخاذ کنید.

با خوشبینی نسبت به مردم، توجه و حمایت آنان را به سوی خود جلب کنید.

خود را روشنی‌بخش زندگی دیگران کنید تا دوست داشتنی‌تر شوید. برای ایجاد رفاقت پیشقدم شوید.

«در مردم جز خوبی ندیدن» فنی است که باید در آن مهارت یابید.

سعی کنید که شنونده خوبی باشید تا دوستان جدید پیدا کنید.

بزرگ بیندیشید! حتی زمانی که اوضاع بر وفق مرادتان نیست.

عادت کنید که اقدام را جایگزین تعلل کنید، صبر کنید تا شرایط کاملاً مهیا شوند.

برای تحقق بخشیدن به ایده‌های خود تصمیم قطعی بگیرید.

از اقدام به عمل برای برطرف کردن ترس و به دست آوردن اطمینان استفاده کنید.

با عملکرد ذهن خود آشنا شوید.

اهمیت واژه «الآن» را درک کنید.

عادت کنید که بلند و قاطع حرف بزنید تا احساس قدرت کنید.

به ابتکار که نوع خاصی از عمل است، رو آورید.

کشف کنید که شکست، چیزی جز یک حالت خاص ذهنی نیست.

از هر مانعی که بر سر رهاشان قرار می‌گیرد، درسی بگیرید.

از نیروی سازنده انتقاد از خویش بهره ببرید.

از پشتکار و آزمایش نتایج مثبتی بگیرید.

به مدد تمرکز بر جنبه‌های مثبت هر چیز، با ناامیدی مبارزه کنید.

هدف و مقصد کاملاً مشخصی را برای زندگی خودتان تعیین کنید.

برای ده سال آینده خود هدف و نقشه معینی طرح کنید.

از پنج عاملی که موفقیت را نابود می‌کند، دوری کنید.  
با تعیین اهداف مشخص، نیروی خود را چند برابر کنید.  
اهدافی را برگزینید که موفقیت و شادکامی شما را تضمین کند.  
یا بهره‌گیری از «خودسازی سی‌روزه» به اهداف خود نائل آید.  
برای داشتن آینده‌ای ثمربخش روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید.  
چهار اصل رهبری را یاد بگیرید.  
نیروی خود را برای تبادل نظر با افرادی که می‌خواهید آنها را تحت  
تأثیر قرار دهید، افزایش دهید.  
از نگرش «انسان‌بودن» برای کسب موفقیت استفاده کنید.  
به پیشرفت بیندیشید. به پیشرفت ایمان داشته باشید. برای  
پیشرفت بکوشید.  
خود را بسنجید تا ببینید آیا ترقی خواهانه فکر می‌کنید یا خیر.  
از قدرت تفکر بی‌نظیر خود بهره‌مند شوید.  
در بحرانی‌ترین لحظات زندگی، از جادوی بزرگ‌اندیشی  
استفاده کنید.

## ۱

### به موفقیت خود ایمان داشته باشید

موفقیت به مفهوم برخورداری از بسیاری مواهب است؛ از جمله: رفاه در  
زندگی، خانه مناسب، استفاده از تعطیلات، مسافرت، جدیدترین امکانات،  
امنیت مالی و بهره‌مند ساختن فرزندان از بیشترین امتیازها. موفقیت یعنی کسب  
احترام، بزرگی و عزت در محیط کار و در عرصه اجتماع. موفقیت یعنی آزادی،  
رهایی از نگرانی، سرخوردگی و شکست. موفقیت یعنی احترام به خویش؛  
دیدن آنکه زندگی پیوسته شادمانه‌تر و رضایت‌بخش‌تر می‌شود و می‌توان برای  
آنهايي که مسئولیتشان بر دوش ماست، کاری کرد.

موفقیت یعنی پیروزی

موفقیت یا کامیابی هدف زندگی است

هر انسانی خواهان موفقیت بوده و طالب بهترین چیزهایی است که روزگار  
می‌تواند به او بدهد هیچ‌کس از حرکت لاک‌پشتی و زندگی متوسط خشنود  
نیست هیچ‌کس دوست ندارد احساس حقارت کند.

در این جمله کتاب مقدس که می‌گوید «ایمان قادر است کوه را از جا برگرداند»،  
نشانه‌ای از یک حکمت عملی و زندگی‌ساز به چشم می‌خورد. اگر براستی ایمان  
داشته باشید که می‌توانید کوهی را از جای خود حرکت دهید، در این کار موفق  
خواهید شد. بسیاری از مردم فاقد چنین اعتقادی هستند و در نتیجه، توان حرکت  
دادن کوه‌ها را ندارند.

شاید گاهی این جملات را شنیده باشید که «احمقانه است فکر کنیم کوهی را تنها با گفتن «ای کوه حرکت کن» می توان حرکت داد. این غیرممکن است» کسانی که این گونه می اندیشند، ایمان را با آرزو اشتباه می گیرند. آنها درست می گویند؛ زیرا با آرزو کردن نمی توان کوهی را از جا حرکت داد. آرزوی صرف، نمی تواند شما را در سوئیت مدیران شرکتهای بزرگ، یا در یک خانه پنج خوابه با سه حمام و یا در ردیف صاحبان درآمدهای کلان قرار دهد. نمی توانید به صرف آرزو به مقام رهبری دست یابید.

اما با ایمان می توانید کوهی را جابه جا کنید. اگر ایمان داشته باشید که موفق می شوید، حتماً موفق خواهید شد.

نیروی ایمان نه چیزی سحرانگیز است و نه اسرارآمیز. ایمان به این شکل عمل می کند: اعتقاد به اینکه «من از عهده این کار برمی آیم»، قدرت، مهارت و انرژی لازم را برای موفقیت در اختیارمان می گذارد. هرگاه باور داشته باشیم که می توانیم کاری را انجام دهیم، روش انجام دادن آن کار پیدا می شود.

همه روزه در سراسر جهان، جوانانی در پستهای جدید مشغول به کار می شوند. هریک از آنها «آرزو» می کند که روزی بتواند به نقطه اوج کار خود دست یابد. اما بیشتر این جوانان فاقد ایمانی هستند که آنها را به سوی مراتب عالی رهنمون گردد و از این رو، هرگز به نقطه اوج کار خود نمی رسند. اعتقاد آنها به این که فتح قله های پیروزی ناممکن است، باعث می شود که نتوانند پله هایی را که به اوج موفقیت می انجامد، کشف کنند. رفتار چنین افرادی از سطح رفتار آدمهای «متوسط» فراتر نمی رود.

اما شمار اندکی از این جوانان، به موفقیت خویش ایمان کامل دارند. آنها با این نگرش، به کار خود روی می آورند که: «باید پله های ترقی را یکی پس از دیگری طی کنم» و بدین گونه، به یاری ایمان خود به نقطه اوج می رسند. این جوانان، با اعتقاد به پیروزی و اینکه دستیابی به موفقیت ناممکن نیست، رفتار مدیرانشان را مطالعه و مشاهده می کنند و در نتیجه یاد می گیرند که افراد موفق چگونه با مشکلات برخورد کرده و در شرایط دشوار تصمیم می گیرند. آنها با

تأمل در نگرشهای افراد موفق سرانجام درمی یابند که «کلید انجام کارها» همیشه به سوی انسانی می آید که ایمان دارد می تواند کاری را به انجام برساند.

مرد جوانی از آشنایانم، دو سال پیش تصمیم به گشایش دفتر نمایندگی فروش خانه های متحرک - کاروان - گرفت. بسیاری به او نصیحت کردند که نباید و نمی تواند چنین کاری را انجام دهد.

او کمتر از سه هزار دلار پس انداز داشت؛ در حالی که به او گفته بودند حداقل سرمایه برای شروع کار چندین برابر این مبلغ است.

یکی از افراد طرف مشورت به او گفته بود: «خودت می توانی ببینی که در این کار دست زیاد است. علاوه، دشواری اداره چنین کاری به کنار، تجربه عملی تو در فروش منازل متحرک چقدر است؟» اما این مرد جوان به خودش و توانش در موفقیت ایمان داشت. بی هیچ بحثی پذیرفت که سرمایه کافی در اختیار ندارد، رقابت فشرده است و او فاقد تجربه کافی است.

با وجود این معتقد بود: شواهد موجود نشان می دهد که صنعت خانه های متحرک در حال گسترش است و از همه مهمتر اینکه روحیه خود را از نظر رقابت سنجیده است و می داند که بیشتر از هر کس دیگر در این شهر می تواند در کار خرید و فروش کاروان موفقیت به دست آورد. او می گفت می دادم مشکلات فراوان است، ولی تردید ندارم که پله های ترقی را با سرعت طی خواهم کرد.

و تردید هم نکرد. برای جورکردن سرمایه به مشکل اندکی برخورد. اعتقاد راسخ او به اینکه در شغل جدید موفق خواهد شد، توانست اعتماد دو نفر از سرمایه گذاران را جلب کند. او با سلاح ایمان، «غیرممکن» را ممکن کرد - با یکی از تولیدکنندگان کاروان که حاضر شده بود بدون پیش پرداخت تعدادی از تولیداتش را به او بفروشد، وارد کار شد.

سال قبل، بیش از یک میلیون دلار فروش داشت و معتقد بود سال آینده قادر است فروش را به بیش از دو میلیون دلار برساند.

ایمان راسخ، ذهن را به سمت یافتن راهها، وسایل و چگونگی ها سوق می دهد. ایمان شما به توانستن، اعتماد دیگران را نیز به سوی شما جلب می کند. بسیاری، عامل ایمان را چندان جدی نمی گیرند، ولی خوشبختانه این قاعده

شامل همه نمی‌شود. چند هفته پیش، دوست کارمندی که در یک بخش دولتی راهسازی مشغول به کار است، ماجرای جالبی را برایم تعریف کرد که بی‌شابهت به «تکان دادن کوه» نبود.

او گفت: ماه گذشته از طرف اداره به تعدادی از شرکتهای مهندسی اطلاع دادیم که قصد داریم طراحی و ساخت هشت پل را که در دستور کار اتوبان‌سازی ما قرار دارد، واگذار کنیم. هزینه ساخت پلها پنج میلیون دلار برآورد شده بود و شرکت طرف قرارداد، مبلغ ۲۰۰/۰۰۰ دلار برای طراحی و اجرای طرحهای خود دریافت می‌کرد.

من بیست و یک شرکت مهندسی را جهت مناقصه دعوت کردم چهار شرکت عمده، فوراً تصمیم گرفتند که قیمتهای خود را تسلیم کنند. هفده شرکت دیگر کوچکتر بودند و هریک دو الی هفت مهندس در استخدام داشتند. سنگینی پروژه، باعث شد که تقریباً همه آنها از شرکت در مناقصه منصرف شوند. آنها پس از بررسی طرح، در حالیکه سرشان را به نشانه تردید و ناتوانی تکان می‌دادند، اعلان می‌کردند: «این طرح برای ما خیلی بزرگ است دوست داشتیم آن را به دست بگیریم، ولی حتی به امتحانش هم نمی‌آورد».

«اما یکی از همین شرکتهای کوچک، شرکتی با سه مهندس، اعلام کرد که طرح را اجرا خواهد کرد. آنها خیلی زود پیشنهاد خود را مطرح کردند و پروژه را تحویل گرفتند.» کسانی که به توان خود ایمان داشته باشند، می‌توانند کوهها را جابجا کنند و کسانی که به آن ایمان نداشته باشند، نمی‌توانند. ایمان نیروی توانستن را بوجود می‌آورد.

ایمان در عصر حاضر، می‌تواند کارهایی عظیم‌تر از جابجایی کوهها انجام دهد. اصلی‌ترین عامل - در حقیقت عامل اساسی - در دستیابی ما به فضا این باور بود که فضا را می‌توان تسخیر کرد. بدون اعتقاد راسخ و خلل‌ناپذیر به توانایی فتح فضا، دانشمندان ما شهامت، علاقه و شوری برای اقدام نداشتند. ایمان به اینکه سرطان قابل علاج است، در نهایت به یافتن راهی برای درمان سرطان خواهد انجامید. هم‌اکنون گفتگو بر سر ساختن تونلی در زیر دریای مانش است که کشور انگلیس را به قاره اروپا متصل کند. اینکه ابن تونل ساخته

خواهد شد یا نه، بر ایمان مردمانی متکی است که قرار است آن را بسازند. ایمان به کسب نتایج عالی یک نیروی محرکه است. نیرویی است که همه شاهکارهای ادبی و کشفیات علمی قائم به اوست. اعتقاد به پیروزی، پشتوانه کلیه حرفه‌ها، کلیساها و سازمانهای سیاسی موفق است. اعتقاد به پیروزی، بخشی اصلی و بسیار ضروری از سرشت انسانهای موفق است.

به موفقیت خود ایمان داشته باشید و یقین بدانید که حتماً موفق خواهید شد. سالها با افرادی که در فعالیتهای گوناگون خود ناموفق بوده‌اند، گفتگو کرده‌ام. دلائل و توجیهات بسیاری در مورد عدم موفقیت آنها شنیده‌ام. هرچه گفتگو با این افراد جلوتر می‌رود، حقیقتی آشکارتر می‌شود. گهگاه از زبان آنها چنین جملاتی شنیده می‌شود: «راستش را بخواهی خودم می‌دانستم عملی نیست» یا «حتی پیش از آنکه شروع به کار کنم، بیم آن را داشتم که...» و یا «وفتی کارها بر وفق مراد پیش نرفت، چندان تعجب نکردم».

طرز فکر «امتحان می‌کنم ولی می‌دانم عملی نیست»، نتیجه‌ای جز ناکامی به بار نمی‌آورد.

بی‌اعتقادی یک نیروی مخرب است. فکری که ایمانش را از دست داده یا گرفتار شک شده است، پی دلائلی می‌گردد تا دودلی خود را توجیه کند. مسبب بسیاری از شکستها، بی‌اعتقادی، عدم اطمینان، گرایش ناخودآگاه به شکست و نداشتن رغبت چندان به پیروزی است.

کافی است تردید به خود راه دهید تا شکست بخورید و به پیروزی بیندیشید تا موفق شوید.

چندی پیش، یک رمان‌نویس جوان دربارهٔ رویاهای نویسنده‌اش با من حرف می‌زد. گفتگوی ما به یکی از رمان‌نویسان بلندآوازه کشیده شد. او گفت: «اوه، او نویسنده فوق‌العاده‌ای است. من حتی به گرد پایش هم نمی‌رسم».

نظر او یکباره مرا مأیوس کرد. زیرا نویسنده مورد نظر را می‌شناختم. آن نویسنده نه هوش فوق‌العاده‌ای داشت و نه خلاقیت فوق‌العاده‌ای. او در هیچ زمینه دیگری یک فرد فوق‌العاده نبود، مگر در داشتن اعتماد به نفس. آن نویسنده

معتقد بود که در زمرهٔ بهترینهاست، به همین دلیل به بهترین وجه کارش را انجام می‌داد و می‌نوشت.

احترام گذاشتن به چهره‌های پیشرو خوب است، همین طور آموختن از آنها و مطالعهٔ شخصیت و شیوهٔ زندگی‌شان؛ اما ستایش کردن، هرگز! باور کنید پیشتر از آنها هم می‌توان رفت؛ بسی فراتر از آنها، کسانی که خود را در ردهٔ دوم می‌بینند، زندگی و کارشان نیز در ردهٔ دوم باقی می‌ماند.

حال قضیه را از این جنبه ببینید: باورها، شکل‌دهنده و تنظیم‌کنندهٔ رفتار انسانها هستند. یک آدم میانه‌حال و متوسط را در نظر آورید. او معتقد است که ارزش چندانی ندارد، بنابراین، سهم اندکی هم نصیبش می‌شود. بر آن است که از عهدهٔ انجام کارهای بزرگ بر نمی‌آید پس کار بزرگی هم انجام نمی‌دهد. معتقد است که شخص مهمی نیست، و جای پای این احساس را در کلیهٔ کارهای خود برجای می‌گذارد. بی‌اعتقادی او به خودش، در طرز صحبت کردن، راه رفتن و سایر اعمالش نمود پیدا می‌کند. اگر تنظیم‌کنندهٔ درونی‌اش را رو به رشد تنظیم نکنند، بتدریج از نظر خویش می‌افتند و از آنجا که دیگران نیز همان جنبه‌هایی را در ما می‌بینند که ما در خود می‌بینیم، او از نظر اطرافیانش هم می‌افتد.

حال به آن سمت دیگر، به آدمی که حرکتی رو به جلو دارد، نظر می‌اندازیم. کسی که معتقد است بیش از اینها می‌ارزد، سهم بیشتری می‌برد. او معتقد است که می‌تواند وظایف دشوار و سنگینی را بر عهده گیرد، و می‌تواند آنچه انجام می‌دهد؛ رفتاری که اجازه می‌دهد مردم با او داشته باشند، شخصیت، افکار و نقطهٔ نظرهایش همه و همه نمایانگر این حقیقتند که «آدم سنجیده‌ای است و برای خودش احترام فائل است».

هر انسانی محصول افکار خویش است. باید بزرگانیش بود و باورها و اندیشه‌ها را روبه رشد تنظیم کرد. با اعتقاد راسخ به موفقیت، موانع را به کناری زد، باید بزرگانیشید و بزرگ شد.

چند سال پیش در پایان یک جلسهٔ سخنرانی که خطاب به گروهی از صاحبان صنایع و مدیران دیترویت ایراد کردم، مرد جوانی نزد آمد، خودش را معرفی کرد و گفت: «از سخنان شما خیلی استفاده کردم. چند دقیقه‌ای فرصت

دارید تا از یک تجربهٔ شخصی با شما صحبت کنم؟»

چند دقیقهٔ بعد، ما در یک کافهٔ قنادی کوچک در انتظار قهوه نشستیم. او این طور شروع کرد: «تجربهٔ شخصی من شباهت زیادی به صحبت‌های امروز شما دارد که فرمودید نگذارید فکرتان علیه شما به کار افتد، در عوض کوشش کنید که آن را به خدمت خود بگیرید. من هرگز به کسی نگفتم که چطور خودم را از یک زندگی بخور نمیر بالا کشیده‌ام، اما اکنون دوست دارم دربارهٔ آن با شما صحبت کنم».

من در پاسخ گفتم: «از شنیدن آن خوشحال خواهم شد».

«تا همین پنج سال پیش یک تراشکار ساده بودم. سخت کار می‌کردم و خانواده‌ام را به دشواری اداره می‌کردم. زندگی ساده و شرافتمندانه‌ای داشتم، ولی از یک زندگی ایده‌آل خیلی فاصله داشت. خانه‌مان خیلی محقر و کوچک بود و پولمان به هیچ جا نمی‌رسید. همسر من زن فداکاری است، شکایتی نداشت، ولی می‌شد فهمید بیش از آنکه از سرنوشتش راضی باشد، در برابر آن تسلیم است. هرچه می‌گذشت قلباً احساس نارضایتی بیشتری می‌کردم و وقتی تصور خودم را در برابر همسر و دو فرزندم می‌دیدم روحیه‌ام آشفته‌تر می‌شد. مرد جوان ادامه داد: اما امروز وضعمان به کلی فرق کرده است. خانهٔ نو و قشنگی در یک قطعهٔ زمین هزار متری داریم و کلبهٔ کوچکی در چندصد مایلی شمال همین منطقه. دیگر برای تأمین آیندهٔ بچه‌ها درگیری فکری نداریم و همسر من از خرج کردن پول برای خودش احساس گناه نمی‌کند. تابستان آینده خیال داریم به اروپا سفر کنیم و خلاصه، به معنای واقعی کلمه داریم زندگی می‌کنیم».

پرسیدم: چطور به اینجا رسیده‌اید؟

او گفت: «به یاری همین جمله‌ای که شما امروز به زبان آوردید: «تحت اختیار درآوردن نیروی ایمان» پنج سال پیش در مورد کاری در یک کارگاه تراشکاری در اینجا، دیترویت، چیزهایی شنیدم. در آن موقع در کلیولند زندگی می‌کردیم. تصمیم گرفتم کار را بررسی کنم بلکه از بابت آن بتوانم پول بیشتری درآورم. بعد از ظهر یک روز یکشنبه به اینجا وارد شدم. مصاحبه روز دوشنبه

بود. بعد از شام به اتاق خودم در هتل برگشتم. ناراحت بودم. از خودم بدم می‌آمد. از ذهنم گذشت که چرا باید یک آدم معمولی بیچاره باشم؟ چرا باید برای بدست آوردن کاری که فقط کمی بهتر است این قدر دست‌وپا بزنم؟

«تا امروز نمی‌دانم چه چیز مرا واداشت که یک برگ کاغذ سربرگدار هتل را بردارم و اسم پنج نفر از آشنایان قدیمی، که از نظر مادی و امکانات شغلی جلوتر از من بودند، روی آن بنویسم. دو نفر از آنها همسایگان قبلی ما بودند که به محله‌های بهتری رفته بودند. دو نفر دیگر، اشخاصی بودند که زمانی برایشان کار می‌کردم و نفر پنجم برادر زعم بود»

«بعد، دوباره نمی‌دانم چه چیز مرا به این کار واداشت که از خودم پیروسم: این پنج نفر علاوه بر شغل بهتر — که من ندارم — چه امتیازات دیگری دارند. از نظر هوش خودم را با آنها سنجیدم؛ اما حقیقتاً نتوانستم تخبگی یا نبوغ خاصی در آنها ببینم. انصافاً هم از لحاظ تحصیلات یا درستی و امانت‌داری یا عادات شخصی بالاتر از من نبودند»

«نهایتاً به یک عامل موفقیت دیگر که خیلی هم ورد زبانهاست رسیدم: ابتکار و خلاقیت. اینجا بود که در کمال ناراحتی مجبور شدم بپذیرم که در رتبه‌بندی خود از این لحاظ خیلی پایین‌تر از آنها قرار گرفته‌ام»

«ساعت ۳ بعد از نیمه‌شب بود، ولی جرقه‌ای ذهن مرا ناباورانه روشن کرده بود. برای اولین بار نقطه ضعف خودم را می‌دیدم. دریافتم که همیشه سبّ راه خود می‌شده‌ام. آنقدر درون خود را کاویدم تا آن‌که فهمیدم فقدان قوه ابتکار در من به دلیل آن است که هیچ‌وقت به ارزشهای وجودی خودم ایمان نداشته‌ام»

«بقیه آن شب را فقط نشستم و فکر کردم که چگونه از وقتی یادم می‌آید اعتماد به نفس نداشته‌ام و همیشه از فکرم علیه خودم استفاده می‌کرده‌ام؛ در حالیکه می‌توانستم از آن به سود خود استفاده کنم. من خودم را دست‌کم گرفته بودم. متوجه شدم که در همه کارهایم جای پای خود کم‌بینی پیدااست. بعد متوجه این نکته شدم که تا زمانی که به خودم ایمان نداشته باشم هیچ کس نمی‌تواند به من اعتقاد پیدا کند»

«همان وقت تصمیم گرفتم که دیگر خودم را دست‌کم نگیرم»

«صبح روز بعد با اعتمادی عمیق، در جلسه مصاحبه حاضر شدم و آن را برای اولین بار امتحان کردم. پیش از آن واقعه، آرزو می‌کردم که بتوانم همه جرأت خودم را جمع کرده و ۷۵۰ با حتی ۱۰۰۰ دلار بیشتر از حقوق فعلی‌ام را برای شروع پیشنهاد کنم. اما در آن لحظه پس از پی‌بردن به ارزشهای خودم، پیشنهادم را به ۳۵۰۰ دلار رساندم و موفق شدم. علت موفقیت من شاید آن بود که پس از آنشب طولانی که به درون‌کاوی گذراندم، چیزهایی درخودم یافتم که اعتماد به نفس مرا صد چندان کرده بود»

«دو سال پس از گرفتن آن کار، دیگر مرا به عنوان آدمی می‌شناختند که می‌تواند براحته معامله جور کند. در مدتی هم که شرکت سیاستش را محدود کرده بود، کار من بهتر شد، زیرا یکی از بهترین واسطه‌های معامله در آن زمینه بودم. کمی بعد از آن که مدیریت شرکت تغییر کرد، حقوق من افزایش یافت و قرار شد بخشی از جنسها را به عنوان پاداش در کار معاملات، برای خودم بردارم»

به خود ایمان بیاورید تا اتفاقات خوب رخ دهد.

ذهن شما یک «کارگاه فکر» است. کارگاهی فعال که هر روز افکار فراوانی تولید می‌کند.

تولید در این کارگاه ذهنی، تحت نظر دو نفر سرکارگر صورت می‌گیرد که یکی از آنها را آقای کامیاب و دیگری را آقای ناکام می‌نامیم. آقای کامیاب در کار تولید ذهنیات مثبت است. تخصص او تولید دلایلی بر واجد صلاحیت بودن، موفقیت و توانایی شماست.

سرکارگر دیگر، آقای ناکام، افکار منفی و تحقیرآمیز می‌سازد. او در توجه ناتوانیها و نارساییهای شما خبره است. شعار تخصصی او «شکست می‌خورید» است.

هر دو این حضرات: آقای کامیاب و آقای ناکام بسیار فرمانبردارند. فوراً سر پست خود حاضر می‌شوند و به کوچکترین اشاره‌ای به جنبش و فعالیت درمی‌آیند. هرگاه اشاره مثبت باشد، آقای کامیاب قدم پیش می‌گذارد و مشغول کار می‌شود و هرگاه اشاره منفی باشد، سروکله آقای ناکام پیدا می‌شود.

آقای کامیاب را تمام وقت به کار بگیرید. هر زمان فکری وارد ذهنتان می‌شود، از آقای کامیاب بخواهید به آن مشغول شود. او نشان می‌دهد که چگونه موفق خواهید شد.

همه شواهد حاکی از آن است که در همه زمینه‌ها نیاز روزافزون به افراد نخبه احساس می‌شود، افرادی که از هر نظر دارای تواناییهای عالی هستند. آری، کسانی که بزرگان آینده خواهند بود، اکنون به مرحله بلوغ رسیده‌اند، یا بزودی خواهند رسید و یکی از آنها شما هستید.

اگر ضمانت شود که در آینده‌ای نزدیک، دوران بازسازی و رشد همه‌جانبه‌ای در یک مملکت آغاز می‌شود، شرایط جدید الزاماً موفقیت‌های شخصی افراد را تضمین نخواهد کرد. اما تنها یک نظر اجمالی نشان می‌دهد که از بین میلیون‌ها نفر افرادی که برای بهبود زندگی خود تلاش می‌کنند، گروه کوچکی به موفقیت می‌رسد. علی‌رغم موقعیت‌های روزافزونی که در دو دهه اخیر به وجود آمده است، هنوز اکثریت مردم در همان حد متعارف دست و پا می‌زنند و در دوره بازسازی آتی نیز بیشتر افراد همچنان گرفتار ترس، نگرانی، عدم کفایت، ناتوانی در تحقق بخشیدن به خواسته‌هایشان و احساس عدم اعتماد به نفس خواهند بود. نتیجه آن است که تلاش آنها نتایج محدودی به بار خواهد آورد و نتایج محدود، شادمانی محدود به همراه خواهد داشت.

آنان که فرصت را تبدیل به ثروت می‌کنند (اجازه دهید بگویم که معتقدم شما نیز یکی از این دسته هستید، چه در غیر این صورت، به اقبال خود چشم می‌دوزختید و زحمت خواندن این کتاب را به خود نمی‌دادید) افراد فهیمی هستند که یاد می‌گیرند چگونه به خود قوت قلب دهند و برای نیل به پیروزی تلاش کنند.

قدم به درون بگذارید. دروازه‌های پیروزی گشاده‌تر از هر زمان دیگر است. از هم‌اکنون خود را در شمار افراد منتخبی قرار دهید که می‌خواهند از روزگار کام ستانند.

اینجا نخستین ایستگاه موفقیت است، ولی ایستگاه مهمی است. ایستگاه

برای آنکه ببینید هریک از این دو چگونه برایتان کار می‌کند، این تمرین را انجام دهید: به خود بگویید: «امروز روز کسل‌کننده‌ای است. همین یک اشاره، آقای ناکام را وامی‌دارد که با مشت‌های شواهد و مدارک برای تأیید حرف شما وارد صحنه شود. به شما می‌گویم که هوا خیلی گرم است یا سوز بدی می‌آید، امروز کار و بار کساد است، فروش افت خواهد کرد، مردم همه عصبی و دیوانه شده‌اند، ممکن است ناخوش شوید، زنتان چشم غره‌های بدی می‌رود. آقای ناکام می‌تواند در کمتر از چند ثانیه، زیر پایتان را خالی کند، «امروز روز بدی است» پیش از آنکه به خود بیایید، تبدیل می‌شود به «عجب روز گندی است».

اما حالا به خودتان بگویید: «امروز چه روز خوبی است». آقای کامیاب فوراً اشاره را درمی‌یابد و مشغول می‌شود. به شما می‌گوید: «امروز معرکه است! هوا فرح‌بخش است زنده بودن هم نعمتی است. امروز می‌توانی چند کار عجب مانده را جلو بیندازی» و با حرف‌هایش تمام آن روز را پرانرژی و سرخوش باشید.

به همان طریقی که آقای ناکام می‌تواند به شما نشان دهد چرا نشد به فلانی جنس بفروشید، آقای کامیاب نشان می‌دهد که چگونه می‌توانستید آن را بفروشید. آقای ناکام متقاعدتان می‌کند که شکست می‌خورید؛ در حالیکه آقای کامیاب نشان می‌دهد چرا و چگونه پیروز خواهید شد. آقای ناکام در یک چشم به هم زدن، پاپوشی برای فلان شخص درست می‌کند. در حالی که آقای کامیاب دلائل بیشتری می‌آورد مبنی بر اینکه چرا همان شخص، دوست داشتنی است. چنانچه به یکی از این دو، کار بیشتری ارجاع کنید، او را قویتر خواهید کرد. اگر آقای ناکام مسئول انجام کار بیشتری شود، تعدادی پرسنل هم اضافه می‌کند و جای بیشتری را در ذهن شما به خود اختصاص می‌دهد؛ در نهایت، تمام بخش تولید فکر را تحت نظارت خود می‌گیرد و به مجموعه افکار شما ماهیتی منفی می‌دهد.

کار عاقلانه آن است که آقای ناکام را اخراج کنید، زیرا نیازی به او ندارید. چرا باید کسی دائماً در گوشتان بخواند: نمی‌توانید، عرضه‌اش را ندارید، شکست می‌خورید و از این جور چیزها. آقای ناکام شما را در رفتن به جایی که می‌خواهید بروید، یاری نمی‌کند. پس عذرش را بخواهید.

اول: ایمان داشتن به تواناییهای خویش است. به موفقیت خود ایمان داشته باشید.

### چگونه بر نیروی ایمان خود بیفزاییم

در اینجا سه روش برای تقویت نیروی ایمان آورده شده است:

الف. به پیروزی بیندیشید و هرگز به شکست فکر نکنید. در همه جا، سرکار و حتی منزل، افکار نویدبخش را جایگزین افکار یأس آور کنید. وقتی با وضعیت دشواری روبرو می شوید، به خود بگویید «موفق خواهم شد» و نه «احتمالاً شکست می خورم». وقتی با کسی رقابت می کنید، فکر کنید «من در ردیف بهترینها هستم» و نه «قابل آن نیستم که...». وقتی فرصتی به شما رو می آورد، فکر کنید: «می توانم انجامش دهم» و نه «نمی توانم». اجازه دهید روند افکارتان تحت نفوذ شعار «پیروز خواهم شد» باشد. تفکری که حول موفقیت چرخ زند باعث می شود که ذهن نقشه های موفقیت آمیزی طرح کند. شکست مدارانه بودن اندیشه ها، ذهن را به سوی شکست رهنمون می شود.

ب. دائماً به خود گوشزد کنید که از آنچه تصور می کنید بهتر هستید. مردم موفق به هیچ وجه خارق العاده نیستند. موفقیت مستلزم هوش برتر نیست، هیچ رمز و رازی ندارد و به بخت و اقبال هم متکی نیست. افراد موفق، آدمهایی معمولی هستند که از اعتماد به نفس و ایمان بیشتری برخوردارند. هرگز خود را دست کم نگیرید.

پ. بزرگ اندیش باشید. میزان موفقیت شما را میزان بینش شما تعیین می کند. اگر اهداف کوچک را مد نظر قرار دهید، باید در انتظار نتایج کوچک هم باشید. اهداف بلند را در نظر آورید تا به موفقیت های بزرگ دست یابید. این نکته را هم فراموش نکنید: بیشتر ایده ها و نقشه های بزرگ اگر آسانتر از ایده ها و نقشه های کوچک نباشند، دشوارتر از آنها نخواهند بود.

آقای رالف جی. کوردینر، رئیس هیأت مدیره شرکت جنرال الکتریک، در یک کنفرانس مربوط به مدیریت اعلام کرد: ما از همه کسانی که می خواهند به

مقام مدیریت برسند تعهدی می خواهیم که بر مبنای آن، یک برنامه شخصی را در جهت خودسازی دنبال کنند. هیچ کس به افراد دستور خودسازی نمی دهد. افراد، چه در امور مربوط به خود درجا بزنند و چه پیشرفت کنند، طبق تمایل و انتخاب خویش عمل کرده اند. این مسأله ای است که زمان، کار و ابزار می طلبد و هیچ کس نمی تواند آن را برای شما انجام دهد.

توصیه های آقای کوردینر روشن و عملی است. براساس آن زندگی کنید. شخصی که به مدارج عالی در مدیریت بازرگانی، تجارت، مهندسی، امور مذهبی، نویسندگی، هنرپیشگی و یا هر رشته دیگر دست می یابد، به طور جدی و دائمی از یک برنامه خودسازی و رشد پیروی کرده است. یک برنامه آموزشی که دقیقاً محتوای این کتاب را تشکیل می دهد، باید سه هدف را دنبال کند. اول، هدف را تعیین کند: چه باید کرد؟ دوم، روشی را پیشنهاد کند: چگونه باید آن را انجام داد؟ و سوم، در عمل مفید افتد؛ یعنی نتیجه دهد.

چه باید کرد؟ در برنامه های خودسازی شما براساس نگرشها و تکنیکهای افراد موفق تنظیم می شود. اینکه آنان چگونه امور خود را پیش می برند؟ چگونه موانع را پشت سر می گذارند؟ چگونه احترام کسب می کنند؟ امتیاز آنان بر دیگران در چیست؟ چگونه فکر می کنند؟

چگونگی عمل در برنامه رشد و بهسازی فردی شما، از یک سلسله دستورالعملهای صریح و قابل اجرا تشکیل شده است. آنها را در همه فصلهای این کتاب می یابید. این دستورات کارساز است. آنها را به کار ببندید و نتیجه اش را در خودتان ملاحظه کنید.

درباره مهمترین بخش خودسازی یعنی نتایج، باید چکیده وار گفت: اگر برنامه ارائه شده در این کتاب را به جد به کار ببندید، موفقیت شما تضمین می شود، حتی در مقیاسی که ممکن است در حال حاضر باور نکردنی به نظر رسد. با تجزیه و تحلیل برنامه بهسازی فردی می توان دریافت که این برنامه، یک سلسله نتایج درخشان به دنبال دارد: کسب احترام عمیقتر از جانب خانواده، کسب لیاقت و شایستگی در نظر دوستان و همکاران، احساس مفید بودن، اعتبار داشتن، برای خود کسی بودن، درآمد بیشتر و سطح زندگی بالاتر.

خودسازی شما فرآیندی خودجوش است. کسی بالای سر شما نمی‌ایستد تا بگوید چه باید بکنید و یا چگونه آن را انجام دهید. این کتاب راهنمای شماست. با وجود این، فقط خود شما قادر به درک خویش هستید. فقط شما می‌توانید به خودتان دستور انجام این راهنمایها را بدهید. فقط شما می‌توانید پیشرفت خود را ارزیابی کنید. در صورت کوچکترین لغزشی، فقط شما می‌توانید عمل بهتر را جایگزین کنید. خلاصه آنکه تصمیم‌گیرنده نهایی برای کسب موفقیت‌های بیشتر خود شما هستید.

همیشه آزمایشگاه مجهزی برای کار و مطالعه در اختیار شما بوده است. این آزمایشگاه محیط پیرامون شماست که از انسانهای بیشمار تشکیل یافته است. در این آزمایشگاه، انواع مختلف رفتارهای انسانی یافت می‌شود. هنگامی که در آزمایشگاه شخصی خود به صورت پژوهشگری مشغول کار می‌شوید، هیچ محدودیتی در یادگیری نداشته و نخواهید داشت. افزون بر آن، هزینه‌ای هم بر عهده شما نیست، همین طور اجاره بها یا هر گونه قبض یا بیلانی. می‌توانید هر چقدر که دوست دارید به طور مجانی از این آزمایشگاه استفاده کنید. به عنوان محقق در آزمایشگاه خود، شما نیز کاری را انجام می‌دهید که هر دانشمندی می‌کند: مشاهده و آزمایش.

برایتان عجیب نیست که چرا بیشتر مردم در حالی که تمام عمر در حلقه معاشرت دیگر افراد هستند، از علت واکنشهای آنها تا به این حد بی‌اطلاعند؟ بیشتر مردم تماشاگران خوبی نیستند. یکی از مهمترین اهداف این کتاب آن است که به شما کمک کند تا در مشاهده رفتار انسانی و تقویت بینش خود به مهارت تمام دست یابید. از خود پرسید که برای نمونه، «چرا فلان شخص آن قدر موفق است، در حالی که دیگری فقط وقت تلف می‌کند؟»

«چرا یک نفر دوستان و آشنایان بسیاری دارد، در حالی که دیگری دوستان کمی دارد؟» «چرا مردم با خورشویی حرفهای یک نفر را قبول می‌کنند، در حالی که اگر همان حرفها را از زبان شخص دیگری بشنوند کوچکترین اهمیتی به آن نمی‌دهند؟»

هنگامی که آزموده شدید، از ساده‌ترین کار که مشاهده کردن است، درسهای

ارزشمندی خواهید آموخت.

در اینجا دو پیشنهاد ارائه شده است که به شما کمک می‌کند بینش دقیق و مشکافانه‌ای پیدا کنید. از میان آشنایان و نزدیکان خود دو الگوی بسیار موفق و دو الگوی بسیار ناموفق را برای بررسی برگزینید. سپس، در حین خواندن کتاب، توجه کنید که تا چه حد این دو الگوی موفق پیرو اصول ارائه شده هستند. همین طور ملاحظه کنید که چگونه این ارزیابی دو جانبه باعث می‌شود که به حکمت پیروی از این حقایق پی ببرید.

هر نوع ارتباط با دیگران به شما امکان می‌دهد که اصول موفقیت را در عمل ببینید. بر آن باشید که رعایت این اصول را به صورت عادت درآورید. هرچه بیشتر آنها را تمرین کنید، عمل مطلوب، زودتر به صورت یک عادت ثانویه درمی‌آید.

بیشتر ما دوستانی داریم که به پرورش گل و گیاه علاقه‌مند هستند و بارها از زبان آنان می‌شنویم: «تماشای این گیاهان در حال رشد چه لذتی دارد! ببینید چطور به آب و خاک واکنش نشان می‌دهند، ببینید چقدر از هفته پیش بزرگتر شده‌اند!»

بی‌تردید تماشای نتایج همیاری انسان و طبیعت شگفت‌آور است، اما حتی یک دهم لذت و افسونی را که به انسان از مشاهده رشد خود در یک برنامه منظم و خودجوش پرورش فکر دست می‌دهد، ندارد. چقدر جالب است که انسان شکوفایی اعتماد به نفس، نفوذ و موفقیت خویش را از امروز تا فردا و از این ماه تا ماه بعد نظاره کند. در این دنیا هیچ چیز - به راستی هیچ چیز - رضایتبخش‌تر از آن نیست که بدانید در مسیر موفقیت و سعادت گام برمی‌دارید و فتح هیچ قله‌ای لذتبخش‌تر از دستیابی به جواهر وجود انسانی نیست.

که یک آدم معمولی می‌آورد، یک آدم موفق هم می‌تواند بیاورد، اما نمی‌آورد. من هرگز نشنیده یا ندیده‌ام که فرد موفقی اعم از یک مدیرعامل، افسر ارتش، فروشنده، نویسنده، یا رهبر، یکی دو بهانه موجّه را برای اختفا در پشت آن نداشته باشد. روزولت می‌توانست خود را پشت پاهای فلجش پنهان کند؛ ترومن می‌توانست از بهانه «نداشتن تحصیلات دانشگاهی» استفاده کند؛ کندی می‌توانست بگوید که برای رئیس‌جمهور شدن هنوز جوان و بی‌تجربه است و جانسون و آیزنهاور هم می‌توانستند پشت حملات قلبی خود موضع بگیرند. دلیل تراشی نیز، مانند همه بیماریهای دیگر، اگر به‌درستی درمان نشود، وخیم‌تر می‌شود. قربانی این بیماری، چنین روند ذهنی‌ای را طی می‌کند: «آنقدر که باید کارم را خوب انجام نمی‌دهم از چه بهانه‌ای استفاده کنم که به من کمک کند حفظ ظاهر کنم؟ بگذار ببینم: ضعف بنیه؟ نداشتن تحصیلات؟ پیری؟ جوانی؟ بداقبالی؟ همسر؟ بدبازیهای شخصی؟ یا تربیت خانوادگی؟» هنگامی که قربانی شکست‌پذیری بهانه «مناسبی» یافت، به آن متوسل می‌شود. سپس با تکیه به آن، عدم موفقیتش را برای دیگران و خودش توجیه می‌کند.

هر زمان که قربانی به بهانه‌ای متوسل می‌شود، آن بهانه در ضمیر ناخودآگاه او نقش عمیق‌تری می‌بندد. اندیشه‌های ما، چه مثبت و چه منفی، با مداومت در تکرار، تغذیه و تقویت می‌شوند. قربانی بیماری عذرتراشی در آغاز می‌داند که بهانه او کمابیش یک دروغ است، اما هرچه بیشتر آن را تکرار می‌کند، امر بر خود او نیز مشتبّه می‌گردد و بهانه حکم دلیل محکمی را می‌یابد که به موجب آن نتوانسته است آن‌طور که باید موفق باشد.

بنابراین، مرحله نخست در برنامه‌ای که به سوی موفقیت دارید، آن است که خود را در برابر عذرتراشی یا بیماری شکست‌پذیری واگزینه کنید.

بیماری شکست‌پذیری به صورتهای گوناگون پدیدار می‌شود، اما مخربترین انواع آن بهانه‌های فقدان تندرستی، فقدان هوش، فقدان سن مناسب، و فقدان شانس و اقبال است. اکنون ببینیم چگونه می‌توانیم خود را در برابر این چهار ناراحتی مزمن حفظ کنیم.

## ۲

## با عذرتراشی یا بیماری شکست‌پذیری مقابله کنید

اگر می‌خواهید خود را برای کسب پیروزی آماده کنید، باید موضوع مورد مطالعه خود را مردم قرار دهید. برای این کار مردم را به دقت تمام زیر نظر بگیرید تا اصول و قوانین کسب موفقیت را کشف کنید و سپس، در زندگی خود به کار گیرید. حال بهتر است هرچه زودتر دست به کار شوید.

در مردم‌شناسی خود تعمق کنید! درمی‌یابید که افراد ناموفق از یک بیماری فکری که اندیشه‌های آنان را سرکوب می‌کند، رنج می‌برند. ما نام «عذرتراشی» را بر این بیماری می‌گذاریم. همه افراد ناموفق نوع پیشرفته این بیماری و بیشتر افراد «متوسط» دست‌کم نوع خفیف آن را دارند.

در ضمن متوجه خواهید شد که عذرتراشی توجیه‌کننده تفاوت بین افراد فعال و آن دسته افراد دیگری است که به شکلی رقت‌انگیز به کارکنونی خود چسبیده و دائم در اضطراب از دست دادن آن هستند. همچنین درخواهید یافت که هرچه فرد موفق‌تر باشد کمتر به عذر و بهانه متوسل می‌شود.

آنهایی که در زندگی به جایی نرسیده‌اند و برنامه‌ای هم برای رسیدن به جایی ندارند، همیشه برای تبریّه خود یک کتاب توجیهات آماده دارند. افرادی که کارهایشان چنگی به دل نمی‌زند، در توضیح «چرا نداریم، چرا نمی‌توانیم، چرا نیستیم و چرا فلان کار را انجام نمی‌دهیم» حاضر جوابند.

زندگی افراد موفق را مورد بررسی قرار دهید تا پی ببرید که تمام بهانه‌هایی را

## چهار نوع از رایجترین شکلهای عذرتراشی

الف. «ولی از سلامت کامل برخوردار نیستم.» بهانه فقدان تندرستی از حالت مزمن «حالم خوش نیست»، تا مورد خاص «چنین و چنان بیماری را دارم»، گسترده‌گی دارد.

«ناخوشی» به هزار شکل مختلف به عنوان بهانه‌ای در توجیه ناتوانی در انجام خواسته‌ها، ناتوانی در پذیرش مسئولیتهای سنگین، ناتوانی در کسب درآمد بیشتر و ناتوانی در موفقیت، مورد استفاده قرار می‌گیرد. میلیون‌ها میلیون انسان، گرفتار بیماری عذرتراشی هستند. ولی آیا معذورات آنها در بیشتر موارد موجه است؟ برای لحظه‌ای، تمام دوستان موفق خود را در نظر آورید که می‌توانستند از بیماری به عنوان بهانه‌ای استفاده کنند اما این کار را نکرده‌اند.

دوستان پزشک و جراح من معتقدند که نمونه کاملی از یک فرد سالم به هیچ وجه وجود ندارد. همه افراد از لحاظ تندرستی دچار مشکلی هستند. بسیاری از آنها به طور کلی یا تا حدودی خود را تسلیم بهانه فقدان تندرستی می‌کنند، اما انسانهای کمال‌گرا هرگز چنین کاری نمی‌کنند.

دو تجربه متفاوت در یک بعد از ظهر به من نشان داد که چه برخوردی نسبت به تندرستی درست و چه برخوردی نادرست است.

در پایان یک سخنرانی در کلیولند، جوانی حدوداً سی‌ساله نزد آمد و خواهش کرد که چند دقیقه به طور خصوصی با من صحبت کند. او از سخنرانی‌ام تعریف کرد ولی افزود: «متأسفانه نظریات شما چندان به درد من نمی‌خورد.» او در ادامه گفت: «باید بگویم که قلب چندان سالمی ندارم و باید دائم مراقب سلامتی‌ام باشم.» بعد توضیح داد که تا به حال چهار پزشک او را دیده‌اند ولی نتوانسته‌اند ناراحتی او را تشخیص بدهند و از من پرسید که چه توصیه‌ای برای او دارم.

من گفتم، «خوب، من چیزی درباره کار قلب نمی‌دانم، اما در صورت بروز چنین مشکلی تنها سه کار از دستم برمی‌آید. اول اینکه مشکلم را با بهترین متخصص قلبی که می‌توانم پیدا کنم، در میان بگذارم و تشخیص او را به عنوان

نظر نهایی بپذیرم. تا به حال چهار پزشک شما را دیده‌اند ولی می‌گویند که هیچیک از آنها مشکل خاصی در ارتباط با قلب شما پیدا نکرده است. بهتر است تشخیص پنجمین دکتر را به عنوان نظر نهایی بپذیرید. به احتمال زیاد قلبتان هیچ عیبی ندارد. اما اگر مرتب نگران آن باشید، بعید نیست که گرفتار یک بیماری جدی قلب و عروق بشوید. وسواس داشتن و در پی یک بیماری بودن، اغلب و در عمل بیماری زاست.

«پیشنهاد دوم من آن است که کتاب جالب دکتر شیندلر، با عنوان چگونگی ۳۶۵ روز در سال زندگی کنیم، را حتماً بخوانید. دکتر شیندلر در این کتاب نشان داده است که سه تخت از هر چهار تخت بیمارستانها را افرادی اشغال کرده‌اند که بیماریشان منشأ عصبی دارد. تصور کنید که اگر سه چهارم بیماران، یاد گرفته بودند که چگونه تنشهای عصبی خود را کنترل کنند، هرگز سروکارشان به بیمارستانها نمی‌افتاد. کتاب دکتر شیندلر را بخوانید و برنامه‌ای برای «کنترل هیجانات عصبی» خود ترتیب دهید.

«سوم، اینکه تصمیم می‌گیرم که تا لحظه مرگم زندگی کنم.» در ادامه صحبت با این بشر درمانده، نصیحت معقولی را که سالها پیش از یک دوست وکیل و مسلول خود شنیده بودم نقل کردم. این دوست من می‌دانست که ناچار است زندگی با قاعده‌ای داشته باشد ولی در عین حال اجازه نداده بود که این مشکل او را از شغل وکالت، کانون گرم خانواده و لذت بردن از زندگی باز دارد. این شخص که اکنون هفتاد و هشت سال دارد فلسفه‌ای به این شکل دارد: «می‌خواهم تا زمانی که نمرده‌ام زندگی کنم و خیال ندارم زندگی و مرگ را در هم بیامیزم. تا زمانی که روی خاک هستم، می‌خواهم زندگی کنم. چرا باید خودم را نیمه مرده فرض کنم؟ هر دقیقه‌ای که انسان در اضطراب مردن می‌گذراند دقیقه‌ای است که می‌توانست در مردن سپری شده باشد.»

باید گفتگو را با ذکر همین چند جمله به پایان می‌بردم، زیرا مجبور بودم خودم را به هواپیمایی که عازم دیترویت بود برسانم. در هواپیما تجربه دوم که خوشایندتر هم بود انتظارم را می‌کشید بعد از سر و صدای بلند شدن هواپیما، یک صدای تیک شنیدم. جا خوردم و به نفر پهلوی دستی‌ام نگاه کردم زیرا یک آن

تصور کردم که صدای تیک از جانب اوست.

او خنده بلندی سر داد و گفت: آه! لابد فکر کردید بمب ساعتی است؟ نه، این صدای قلب من است!

بسیار تعجب کردم و علت موضوع را از او پرسیدم. او توضیح داد: «درست ۲۱ روز پیش، یک عمل جراحی دشوار داشتم که در آن یک دریچه پلاستیکی داخل قلبم کار گذاشته شد. صدای تیک تیک تا چند ماه یعنی تا وقتی که بافتهای جدید روی دریچه مصنوعی را بگیرند، ادامه خواهد داشت.» من پرسیدم که با این وضع چگونه کنار خواهد آمد؟

او گفت: «نقشه‌های بزرگی دارم، می‌خواهم در بازگشت به مینه‌سوتا حقوق بخوانم امیدوارم روزی وارد کار دولتی شوم. دکترها می‌گویند باید چند ماهی به خودم فشار نیاورم، اما پس از آن مثل روز اول خواهم بود.»

دو شیوه رویارویی با بیماری را ملاحظه می‌کنید. نفر اول در حالی که اطمینان نداشت از لحاظ تندرستی مشکلی دارد با روحیه‌ای نگران و افسرده، در سرازیری شکست افتاده بود و در پی کسی بود که توجیحات او را درباره عدم پیشرفتش بپذیرد، در حالی که نفر دوم پس از رفتن زیر تیغ یکی از دشوارترین عملهای جراحی، همچنان امیدوار و علاقه‌مند به کار بود. تفاوت آن دو در طرز فکری بود که هر یک نسبت به تندرستی داشت!

خود من نیز یک تجربه شخصی با بهانه فقدان تندرستی داشتم. من یک بیمار قندی هستم. بی‌درنگ، پس از آنکه فهمیدم به این بیماری مبتلا شده‌ام، (قبل از پنج هزار تزریق زیرپوستی)، یک نفر به من هشدار داد، «بیماری قند یک ناراحتی جسمی است؛ ولی بزرگترین صدمه، از داشتن نگرش منفی نسبت به آن ناشی می‌شود. اگر دائم نگران آن باشی، ممکن است واقعاً توی دردسر بیفتی.» طبیعتاً از زمان پی‌بردن به ناراحتی قند خود، با بیماران قندی بسیاری آشنا شده‌ام. بگذارید برایتان از دو مورد کاملاً متضاد بگویم. یکی از این دو نفر آدمی است که بیماری قند بسیار مختصری دارد، با وجود این به خیل مردگان متحرک پیوسته است. ترس از سرماخوردگی به قدری ذهن او را مشغول کرده است که همیشه خودش را به طرز مسخره‌ای می‌پوشاند و به خاطر وحشتی که از عفونت

دارد، از هرکس که اندکی بینی خود را بالا بکشد، فرار می‌کند. زود بی‌طاقت می‌شود، به همین دلیل هیچ کاری انجام نمی‌دهد. بخش عمده قوای ذهنی او صرف نگرانی درباره «چه خواهد شد؟» می‌شود. دیگران را با گفتن اینکه مشکلت «جداً وحشتناک» است، کلافه می‌کند. بیماری او مرض قند نیست، بلکه مرض عذرتراشی است. او خودش را با تبدیل شدن به یک آدم علیل، از بین برده است.

نفر دوم، مدیر یک شرکت بزرگ انتشاراتی است. بیماری قند او شدید است. سی برابر بیشتر از شخص یاد شده انسولین مصرف می‌کند. با وجود این برای «بیمار بودن» زندگی نمی‌کند، بلکه برای لذت بردن از کار و شاد بودن زنده است. یک روز به من گفت: «این مرض قند هم عجب دردسری است، ولی خوب ریش تراشیدن هم دردسر دارد. با وجود این، اصلاً خیال ندارم به تخت بچسبم فقط وقتی که آن آمپولها را تزریق می‌کنم، با خودم می‌گویم دست آدمهایی که انسولین را کشف کرده‌اند درد نکند.»

یکی از دوستان صمیمی‌ام که مربی یک کالج معروف است، در سال ۱۹۴۵ با یک دست قطع شده از اروپا به وطن بازگشت. او به رغم معلولیتش همیشه لبخند به لب دارد و به دیگران کمک می‌کند و تقریباً به اندازه دیگر افرادی که می‌شناسم به زندگی و آینده خوشبین است. یک روز که صحبت مفصلی درباره معلولیتش با یکدیگر داشتیم، گفت: «یک دست که چیز مهمی نیست! البته دو تا بهتر از یکی است، اما آنها فقط توانسته‌اند یک دست مرا قطع کنند، روح من در عین سلامت است و من واقعاً به خاطر این مسأله خدا را شکر می‌کنم.»

دوست یک‌دست دیگر، گلف‌باز بی‌رقیبی است. یک روز از او پرسیدم که چگونه توانسته است تنها با داشتن یک دست، چنین روش بی‌نقص و کاملی در بازی پیدا کند. در ضمن گفتم، بسیاری از گلف‌بازها با وجود دو دست نمی‌توانند این قدر خوب بازی کنند. پاسخ او پرمعنا بود، «خوب، تجربه به من ثابت کرده است که دیدگاه «درست و یک‌دست» همیشه بازی را از «دیدگاه غلط و دو دست» می‌برد.» درباره این جمله لحظه‌ای بیندیشید. مصداق آن را نه فقط در بازی گلف، بلکه در تمام ظرایف زندگی خواهید یافت.

## چهار پیشنهاد برای شما که می‌خواهید با بهانه فقدان تندرستی مقابله کنید

بهترین واکسن در برابر این ابتلاء، از چهار دارو تشکیل شده است:

۱. درباره بیماریهای خود صحبتی نکنید. هرچه بیشتر درباره یک بیماری حرف بزنید، حتی اگر یک سرماخوردگی ساده باشد، حالتان بدتر می‌شود. صحبت کردن درباره ناخوشیها مانند کود ریختن پای علفهای هرز است. افزون بر آن، صحبت درباره احوال شخصی، یک عادت ناپسند است، حوصله مردم را سر می‌برد و شخص را خودمدار و حزاف جلوه می‌دهد. طالبان موفقیت تمایل فطری خود را برای حرف زدن درباره «ناخوشیها» نشان سرکوب می‌کنند. با شکوه‌های مداوم ممکن است (اجازه دهید روی کلمه ممکن تأکید کنم) بتوان مختصر دلسوزی را به سوی خود جلب نمود، اما هرگز نمی‌توان احترام و صمیمیت افراد را از این طریق به دست آورد.

۲. نگران سلامتی خود نباشید. دکتر والتر آلوارز، مشاور افتخاری در کلینیک معروف مایو، چندی پیش نوشت: «من همیشه به آدمهای مضطرب التماس می‌کنم که کمی به خودشان مسلط باشند. برای نمونه، هنگامی که مردی را دیدم که بعد از هشت بار عکس گرفتن از کیسه صفرای سالمش، هنوز معتقد بود که کیسه صفرایش ناراحتی دارد، از او خواهش کردم آنقدر از کیسه صفرایش عکس نگیرد. به صدها نفر افرادی که مدام به ضربان قلب خود گوش می‌دادند، التماس می‌کردم که از گرفتن نوار قلبی دست بردارند.

۳. خوشحال باشید که تا همین اندازه سالم و تندرست هستید. در یک ضرب‌المثل قدیمی که بد نیست گاهی تکرار شود آمده است: «تاراحت بودم چرا کفشهایم کهنه است تا هنگامی که چشمم به آدم بدون پایایی افتاد.» به جای شکایت کردن از «ناخوشیها» بهتر است به خاطر تندرستی خود شادمان باشید. اگر فقط به خاطر همین سلامت نسبی که دارید عمیقاً خوشحال باشید، یک واکسن قوی در برابر دردهای تازه و امراض جدی به خود تزریق کرده‌اید.

۴. به خود بگویید: «فرسودگی بهتر از شکستگی است.» زندگی ارزانی

شماست تا از آن لذت ببرید. آن را هدر ندهید. زندگی را در واهمه‌های خوابیدن در بستر بیماری نگذرانید.

ب «ولی برای موفق شدن باید باهوش بود.» بهانه فقدان هوش یا تلقینات «استعداد این کار را ندارم» چیز متداولی است. در حقیقت چنان همه گیر است که شاید نود و پنج درصد از افراد دور و بر ما به درجات مختلف گرفتار آن باشند. برخلاف دیگر انواع بهانه، اشخاصی که گرفتار این مشکل خاص هستند، دم بر نمی‌آورند. کمتر کسانی صراحتاً قبول می‌کنند که بهره هوشی کافی ندارند. آنها در اعماق وجود خود با این احساس کلنجار می‌روند.

بیشتر ما آدمها در ارتباط با مسئله هوش و استعداد دو اشتباه اساسی مرتکب می‌شویم:

۱ - هوش و استعداد خود را دست‌کم می‌گیریم.

۲ - درباره هوش و استعداد دیگران اغراق می‌کنیم.

به دلیل این دو اشتباه، بیشتر مردم تواناییهای خود را چندان جدی نمی‌گیرند. آنها توان رقابت بر سر فرصتهای شغلی را از دست می‌دهند؛ زیرا معتقدند آن کار «کله» می‌خواهد. غافل از آنکه غریبه‌ای از راه می‌رسد که پروای هوش ندارد و کار را می‌رباید.

مسئله تعیین‌کننده، میزان هوش نیست بلکه نحوه استفاده‌ای است که از هوش خود، هر اندازه که باشد، می‌کنید. نگرشی که نسبت به هوش خود دارید، بسیار مهمتر از میزان هوش شماست. اجازه دهید این جمله را به دلیل اهمیت آن تکرار کنم: نگرشی که نسبت به هوش خود دارید، بسیار مهمتر از میزان هوش شماست.

در پاسخ به این پرسش که، «آیا کودک شما می‌تواند دانشمند شود؟» دکتر ادوارد تلر یکی از فیزیکدانان برجسته کشور می‌گوید: «کودک برای دانشمندشدن نیاز به ذهن باز و سریع الانتقالی ندارد، نیاز به حافظه خارق‌العاده‌ای هم ندارد. لازم هم نیست در مدرسه، نمره‌های بسیار بالایی داشته باشد. تنها عامل تعیین‌کننده در این میان آن است که کودک علاقه بسیار زیادی به مسائل علمی داشته باشد.»

نتوانسته بودند به کالج هم راه پیدا کنند، در حال حاضر در کار خودشان کاملاً جا افتاده‌اند و موفق هستند. در حالی که من، فقط جان می‌کنم و کارم کنترل ارسال محموله‌های دریایی است. اگر کمی بیشتر فکرم را روی بررسی علل موفقیت امور متمرکز کرده بودم، امروز از هر نظر وضع بهتری داشتم.»

فکری که به هوش او خط می‌داد به مراتب مهم‌تر از میزان هوش او بود. چرا بعضی از نوابغ ناموفق‌اند. سالها با یکی از افرادی که قابلیت‌هایی در حد نبوغ دارد معاشرت نزدیک داشته‌ام. او کسی است که هوش انتزاعی فوق‌العاده‌ای دارد و عضو انجمن دانشجویان تیزهوش آمریکاست. به رغم چنین هوش فطری سرشاری، او یکی از ناموفق‌ترین افرادی است که می‌شناسم. شغل او بسیار معمولی است (از پذیرش مسئولیت وحشت دارد). از ازدواج گریزان است (به نظر او بیشتر ازدواج‌ها به طلاق می‌انجامد). دوستان کمی دارد (مردم حوصله‌اش را سر می‌برند). هرگز در هیچ کاری سرمایه‌گذاری نمی‌کند (ممکن است پولش را از دست بدهد). این آدم به عوض آن که توان ذهنی فوق‌العاده‌اش را به سمت جستجوی راههای موفقیت‌آمیز هدایت کند، از آن برای یافتن دلایل شکست ایده‌ها و کارها استفاده می‌کند.

این بشر به دلیل تفکر منفی که بر منبع وسیع هوش او سایه انداخته است، در کمتر کاری شرکت می‌کند و کلاً آدم بی‌خبر و برکتی است. او می‌تواند با تغییر دادن نگرش خود، کارهای بسیار بزرگی انجام دهد. مغز او توان این را دارد که یک موفقیت استثنایی به بار آورد. ولی بدبختی اینجاست که از قدرت تفکر بهره‌ای ندارد.

یکی دیگر از آشنایانم به فاصله کمی پس از گرفتن مدرک دکترایش از یک دانشگاه معتبر در نیویورک، جذب ارتش شد. شاید پیرسید که سه سال در ارتش چه کار می‌کرد؟ او در آنجا نتوانست با سمت افسر یا حتی کارمند ستاد، کاری برای خودش دست و پا کند. در تمام آن سه سال او راننده کامیون بود. چرا؟ زیرا نسبت به سربازان هم‌ردیفش نگرشی بسیار منفی داشت («اینها که آدم نیستند») همین طور نسبت به شیوه‌ها و روشهای ارتش («احمقانه است»)، نسبت به مقررات («برای بقیه است، نه برای من») و نسبت به همه چیز از جمله خودش

علاقه و اشتیاق حتی در حیطه علم نیز یک عامل تعیین‌کننده است! شخصی که ضریب هوش او صد باشد، به یاری دیدگاهی مثبت، خوش‌بینانه و مساعد، می‌تواند پول، احترام و موفقیت بیشتری کسب کند تا شخصی که با ضریب هوش صد و بیست، منفی‌باف، بدبین و تکرر باشد. اندکی فهم برای چسبیدن به یک کار (نظیر امور عادی یا وظایف با یک طرح) تا به اتمام رساندن آن، مفیدتر از هوشی است که بلااستفاده گذارده شود، گرچه هوشی در حد نبوغ باشد.

زیرا پایداری، نود و پنج درصد از توانایی را تشکیل می‌دهد. سال پیش در یک مهمانی، یکی از همدوره‌های دانشکده‌ام را پس از ده سال دیدم. او دانشجوی بسیار باهوشی بود و با معدلی بالا فارغ‌التحصیل شده بود. آخرین باری که او را دیده بودم قصد داشت در نیراسکای غربی با سرمایه خودش وارد کار آزاد شود.

از او پرسیدم که سرانجام وارد چه کاری شده است. او گفت: «خوب، نتوانستم روی پای خودم بایستم. غیرممکن بود پنج سال پیش یا همین پارسال به این حقیقت اعتراف کنم، ولی الآن آمادگی دارم که درباره آن حرف بزنم.»

«وقتی به تحصیلات دانشگاهی خودم نظر می‌اندازم می‌بینم با این توان ذهنی سرشار، تنها متخصص در دیدن نقاط ضعف و علل شکست انواع ایده‌های تجاری شده بودم. ذهن خودم را درگیر تمام دست‌انداز و پیچ و خمهایی که در کارها وجود دارد کرده بودم. همین طور درگیر کلیه عواملی که می‌توانند موجب شکست حتی کارهای کوچک شوند، از جمله: «داشتن سرمایه کافی»؛

«حصول اطمینان از اینکه مراحل کار بطرز صحیح طی شود»؛ «کافی بودن نسبت تقاضا به تولید»؛ «حمایت دولت از صنایع داخلی» و خلاصه هزار و یک مسئله دیگر که همه می‌بایست کنترل شوند.»

می‌بایست کنترل شوند. «از همه ناراحت‌کننده‌تر آن است که چند نفر از دوستان قدیم دوران دبیرستانم که هیچ‌وقت به نظر نمی‌رسید چیزی در چپته داشته باشند و حتی

نداشته باشند به آنها پذیرش نمی‌دهیم. علت آن بی‌پولی هم نیست امروزه هرکس بخواهد خرج دانشگاه‌اش را خودش به عهده بگیرد، می‌تواند. علت واقعی نگرشهاست. تعجب می‌کنید اگر بدانید که چه تعداد از جوانان به دلیل آنکه به استادهایشان، به درسهایی که باید بخوانند و به همشاگردیهایشان علاقه ندارند، درس را رها می‌کنند.»

به همین صورت نیز، نگرش منفی باعث می‌شود که دروازه‌های مدارج عالی در مدیریت به روی بسیاری از مدیران تازه‌کار و جوان بسته شود. نگرشهای تلخ، منفی، بدبینانه و دلسردکننده، بیشتر از کم‌هوشی عامل عقب‌ماندگی مدیران تازه‌کار و جوان است چنانکه یکی از مدیران اجرایی به من گفت: «کمتر اتفاق می‌افتد جوانی را به دلیل کم‌هوشی رد کنیم. تقریباً همیشه نگرشها تعیین‌کننده هستند.»

یک بار شرکت بیمه‌ای از من دعوت کرد که برای آنها تحقیق کنم و بفهمم که چرا هفتادوپنج درصد از فروش آنها تنها بوسیله بیست‌وپنج درصد از فروشندگان انجام می‌شود در حالی که بیست‌وپنج درصد دیگر از فروشندگان تنها پنج درصد از کل بیمه‌نامه‌ها را به فروش می‌رسانند.

هزاران پرونده درباره مشخصات کارمندان را به دقت بررسی کردم. تحقیقات، بی‌هیچ شبهه‌ای ثابت می‌کرد که تفاوت فاحشی بین هوش افراد وجود ندارد. افزون بر آن، تفاوت در میزان تحصیلات، نمی‌توانست توضیح کافی برای توجیه تفاوتی که در موفقیت‌های فروش وجود داشت ارائه دهد. تفاوتی که بین فروشندگان بسیار موفق و فروشندگان بسیار ناموفق وجود داشت، در پایان منحصر شد به تفاوت در نگرشها یا تفاوتی که بر شیوه تفکر آنان حاکم بود. گروه موفق کمتر دچار نگرانی می‌شدند و شور و شوق بیشتری داشتند. آنها محبت بیشتری نیز نسبت به مردم ابرار می‌کردند.

ما نمی‌توانیم موفقیت چندان در تغییر دادن میزان توانایی فطری خود به دست آوریم، اما بی‌تردید می‌توانیم شیوه استفاده از آنچه را که داریم، تغییر دهیم.

معلومات یک نیرو است — البته، تا زمانی که از آن به طور سازنده استفاده

«عجب احمقی هستم که هنوز راهی برای فرار از این محصله پیدا نکرده‌ام».

این بشر نتوانست در نظر هیچکس احترامی کسب کند. نام آن گنجینه وسیع دانش در ذهنش مدفون ماند. نگرش منفی‌اش او را به یک پادو مبدل کرد.

به خاطر داشته باشید، طرز تفکری که هوش شما را هدایت می‌کند بسیار مهمتر از میزان هوش شماست. حتی دارندگان عالیتین مدارک دانشگاهی نیز نمی‌توانند خود را از رعایت این اصل اساسی در موفقیت مستثنی کنند.

سالها پیش با جیم ف. یکی از کارمندان عالی‌رتبه در یک آژانس بزرگ تبلیغاتی، آشنا شدم. شغل جیم در آن آژانس، مدیریت تحقیقات فروش در بازار بود و باید بگویم که کارآیی فوق‌العاده‌ای داشت.

آیا جیم یک «مغز متفکر» بود؟ خیر، به هیچ وجه. جیم تقریباً هیچ چیز درباره شیوه‌های تحقیق نمی‌دانست، چیزی از آمار نمی‌فهمید، تحصیلات دانشگاهی نداشت، اگرچه همه افرادی که زیردستش کار می‌کردند فارغ‌التحصیل دانشگاه بودند، و جالب آن که جیم تظاهر به فهمیدن جنبه‌های فنی تحقیق نیز نمی‌کرد. پس ظاهراً عامل دیگری باعث شده بود که در سال، سی هزار دلار درآمد داشته باشد، در حالی که حتی یک نفر از زیردستانش ده هزار دلار هم در سال نداشت.

روش او این چنین بود: جیم یک مهندس «انسانی» بود. او صد در صد مثبت بود. هنگامی که افرادش از لحاظ روحی کم می‌آوردند، جیم می‌توانست روحیه آنها را تغویت کند. او انسانی بود بسیار مشتاق که می‌توانست آن شور و شوق را به دیگران نیز منتقل کند. او مردم را درک می‌کرد و از آنجا که می‌توانست منشأ ناراحتی‌ها و اندوه آنان را دریابد، مردم را عمیقاً دوست داشت.

عاملی که جیم را در نظر شرکتش به مراتب ارزشمندتر از مردانی با ضریب هوشی بالاتر کرده بود، هوش او نبود، بلکه شیوه استفاده او از هوش خود بود. از هر صد نفری که در دانشگاهها ثبت‌نام می‌کنند، کمتر از ۵۰ نفر فارغ‌التحصیل می‌شوند. با کنجکاوی، از مدیر پذیرش یک دانشگاه بزرگ خواستم علت را توضیح بدهد.

او گفت: «علت این مسأله کم‌هوشی افراد نیست، زیرا اگر تواناییهای لازم را

شود. مناسفانه، نوعی برداشت غلط از معلومات نیز مانند بهانه فقدان هوش رایج شده است. اغلب، می‌شنویم که معلومات یک نیرو است؛ ولی این جمله تنها به نیمی از حقیقت اشاره دارد. باید افزود، معلومات یک نیروی نهان است و فقط زمانی که به کار آید، تبدیل به نیرو می‌شود. بخصوص تنها زمانی که استفاده از آن سازنده باشد.

داستانی از دانشمند بزرگ، ایشتن نقل می‌کند به این صورت که وقتی از او پرسیدند یک مایل چند فوت است؟ چنین پاسخ داد: «نمی‌دانم! چرا باید معزم را از اطلاعاتی پرکنم که می‌توان آنها را به دو دقیقه در هر کتاب مرجعی یافت؟» ایشتن درس بزرگی به ما داده است. به اعتقاد او مهمتر آن است که ذهن را برای فکرکردن مورد استفاده قرار دهیم نه برای انبارکردن اطلاعات. یکبار هنری فورد درگیر یک دعوای حقوقی با مجله شیکاگو تریبیون شد. تریبیون او را یک آدم بی‌سواد خواند. و فورد، شخصی با چنان اعتبار، جواب داد: «این موضوع را ثابت کنید.»

تریبیون با طرح پرسشهایی مانند «بندیکت آرنولد که بود؟» «جنگ انقلاب در چه زمانی رخ داد؟» و نظایر آن، او را به پاسخگویی دعوت کرد و هنری فورد به دلیل تحصیلات رسمی محدودی که داشت نتوانست به بیشتر آنها پاسخ صحیح بدهد.

سرانجام در حالی که به شدت کلافه شده بود، گفت: «من جواب این سؤالات را نمی‌دانم؛ اما می‌توانم در پنج دقیقه به آدمی دسترسی پیدا کنم که جواب همه آنها را می‌داند.»

هنری فورد هرگز علاقه‌مند به اطلاعات متفرقه نبود. او نکته‌ای را می‌دانست که هر مدیر عالی‌رتبه‌ای می‌داند: چگونگی دسترسی به اطلاعات مهمتر از آن است که با مشتی دانسته‌ها، ذهن خود را به صورت انبار اطلاعات درآوریم.

افراد پر معلومات چقدر ارزش دارند؟ چندی پیش در منزل یکی از دوستانم که رئیس یک شرکت تولیدی تازه تأسیس و رو به رشد است مهمان بودم. برحسب اتفاق، تلویزیون یکی از پربیننده‌ترین مسابقات سؤال و جواب را پخش می‌کرد. یکی از شرکت‌کننده‌ها برای چندمین هفته متوالی روی صحنه

ظاهر می‌شد. او می‌توانست به انواع پرسشها، که عموماً عجیب و دور از ذهن بودند، پاسخ صحیح بدهد.

پس از آنکه به یک پرسش بسیار عجیب، درباره کوهی در آرژانتین، پاسخ داد، میزبانم رو به من کرد و گفت: «فکر می‌کنی چقدر به این آدم پول بدهم برایم کار کند؟»

پرسیدم: «چقدر پول می‌دهی؟» او گفت: «یک سنت بیشتر از سیصد دلار نخواهم داد. آن هم نه هفته‌ای، ماهانه هم نه، بلکه مادام‌العمر. فهمیدم این آقا چه کاره است. این «متخصص» نمی‌تواند فکر کند. تنها بلد است مطلب از حفظ کند. ظاهراً فقط یک دائرةالمعارف متحرک است و اگر درست حساب کرده باشم با سیصد دلار یک دوره بسیار کامل دائرةالمعارف می‌شود خرید. تازه شاید هم قیمتش این قدر نباشد. نود درصد چیزهایی که این آدم می‌داند، در یک تقویم نجومی دو دلاری هم پیدا می‌شود.»

من به افرادی احتیاج دارم که بتوانند مسائل را حل کنند، کسانی که بتوانند ایده بدهند، خیال‌پردازی کنند و بعد به رؤیاهای خودشان صورت واقعیت بدهند؛ یک مرد پر از ایده می‌تواند با من کار کند و پول دریاورد، ولی یک مرد پر از معلومات نه.»

### سه راه برای از میان بردن بهانه‌های فقدان هوش

۱ - هیچوقت خودتان را کم‌هوش و دیگران را باهوش تصور نکنید. خودتان را دست کم نگیرید. روی امتیازهایتان حساب کنید. استعدادهای خود را کشف کنید. به یاد داشته باشید که میزان هوش شما هیچ اهمیتی ندارد، بلکه نوع استفاده از آن هوش مطرح است. بجای نگرانی درباره ضریب هوش خود، فکرتان را به کار بیندازید.

۲ - روزی چند بار به خود یادآوری کنید: «نگرشهای من مهمتر از هوش من است.» در منزل و محل کار، نگرشهای مثبت را به کار ببندید. در هر کاری دلایل

پیروزی خود را برشمارید و نه دلایل شکست را. نگرش «دارم برنده می‌شوم» را به دست آورید. هوش خود را در جهت کارهای مثبت و خلاق به کار ببرید. از آن برای یافتن کلیدهای موفقیت استفاده کنید، نه برای متقاعد کردن خودتان به شکست.

۳- به یاد داشته باشید که توانایی فکرکردن با ارزشتر از توانایی حفظ کردن اطلاعات است. از ذهن خود برای آفرینش و عملی ساختن ایده‌ها استفاده کنید. راههای بهتر و تازه‌تری برای انجام دادن کارها بیابید. از خود پرسید: «آیا دارم از توانایی ذهنی خود برای ساختن تاریخ استفاده می‌کنم یا تنها برای ثبت کردن تاریخی که دیگران می‌سازند؟»

ب. «بی‌فایده است... دیگر پیر شده‌ام (یا هنوز خیلی جوانم)» بهانه سن یا متقاعد شدن به شکست به دلیل نداشتن سن مناسب، به دو صورت مشخص از راه می‌رسد: «دیگر پیر شده‌ام» و «هنوز خیلی جوانم».

حتماً از صدها نفر که در سنین مختلف هستند، شنیده‌اید که در توجیه کارایی نه‌چندان خوب خود در زندگی، می‌گویند: «برای شروع کردن دیگر پیر شده‌ام (یا خیلی جوانم)». نمی‌توانم به دلیل محدودیتهای سن خود، کارهای مورد علاقه‌ام را شروع کنم.

واقعاً عجیب و تأسف‌آور است که کمتر آدمی احساس می‌کند همگام با «سن واقعی» خود پیش می‌رود. این بهانه، هزاران انسان را از فرصتهای حقیقی محروم کرده است. آنان تصور می‌کنند که سنشان مناسب نیست، از این‌رو به خود زحمت آرمودن نیز نمی‌دهند.

بهانه «دیگر پیر شده‌ام» رایجترین نوع بهانه‌گیریهای مربوط به سن است. این بیماری نفوذ ظریف و ناآگاهانه‌ای دارد. برای مثال، در یک نمایش تلویزیونی، زندگی مدیرکلی به تصویر کشیده می‌شود که ناگهان کارش را به دلیل ادغام چند شرکت با یکدیگر از دست می‌دهد، و سپس به دلیل آنکه دیگر سنی از او گذشته است نمی‌تواند کار دیگری بیابد. آقای مدیر ماهها بدون هیچ نتیجه‌ای در جستجوی یک شغل دیگر به هر دری می‌زند. تا در نهایت، پس از آنکه مدتی را در اندیشه خودکشی سپری می‌کند، به این نتیجه می‌رسد که باید منطقی باشد و

بپذیرد که بازنشستگی نیز عالمی دارد.

نمایشنامه‌ها و مقالات مجلات نیز یا عنوان، «چرا چهل سالگی، پایان کار است؟» فراوان هستند. البته نه به دلیل آنکه به حقایق مسلمی اشاره می‌کنند، بلکه به خاطر جاذبه‌ای که برای بسیاری از ذهنهای مشوش و بهانه‌جو، دارند.

### چگونه با بهانه‌گیریهای مربوط به سن برخورد کنیم

عذرتراشیهای مربوط به سن را می‌توان از میان برد. چند سال پیش که اداره یک برنامه آموزش فروش را به عهده داشتم، راه حل خوبی را پیدا کردم که هم سیستم فکری شخص را عوض می‌کند و هم مانند یک واکسن قوی در او، مصونیت ایجاد می‌نماید.

در آن برنامه آموزشی، شاگردی به نام سیسیل داشتم. سیسیل که چهل ساله بود، می‌خواست تغییر شغل بدهد و به عنوان نماینده یک شرکت تولیدی وارد کار بهتری شود، ولی تصور می‌کرد که برای این کار کمی پیر شده است. او می‌گفت: «آخر دوباره باید از صفر شروع کنم. فکر می‌کنم دیگر آن جوانی سابق را ندارم. الان دیگر چهل سالم است».

من بارها با سیسیل درباره مشکل «سن زیادش» صحبت کردم. همان راه حل قدیمی را به کار می‌بردم، یعنی می‌گفتم «سن تو را احساس درونی‌ات تعیین می‌کند» ولی متوجه می‌شدم که هیچ کاری از پیش نمی‌برم. زیرا تقریباً همیشه پاسخ مشابهی می‌شنیدم: «احساس پیری می‌کنم».

سرانجام، راهی یافتم که نتیجه داد. یک روز، در پایان یکی از جلسات آموزش، آن را روی سیسیل آزمودم. گفتم: «سیسیل، به نظر تو انسان از چه سنی وارد مرحله کارایی می‌شود؟»

او چند ثانیه‌ای فکر کرد و پاسخ داد، «فکر می‌کنم از بیست سالگی». گفتم: «خوب حالا بگو دوره سازندگی او کی تمام می‌شود؟» او پاسخ داد، «خوب، اگر خوب مانده باشد و به کارش هم علاقه‌مند باشد، باید بتواند تا حدود هفتادسالگی کار کند».

گفتم: «بسیار خوب، بیشتر آدمها بعد از آنکه به هفتاد سالگی هم می‌رسند، هنوز کارآیی دارند، ولی اجازه بده چیزی را که الآن گفتی معیار قرار دهیم، یعنی سالیهای کارآیی یک انسان را از بیست تا هفتاد سالگی فرض کنیم که مدت زمانی حدود پنجاه سال یا نیم قرن است.» سپس گفتم، «سیسیل تو چهل سال داری. چند سال از زندگی سازنده‌ات را پشت سر گذاشته‌ای؟»

پاسخ داد: «بیست سال.»

«و چقدر مانده؟»

گفت: «سی سال.»

«پس با این حساب هنوز به نیمه راه هم نرسیده‌ای و فقط از چهل درصد سالیهای سازنده‌ات استفاده کرده‌ای.»

به سیسیل نگاه کردم. به نظرم نکته را گرفته بود. پس از آن مسئله سنش را کاملاً فراموش کرد. او بالاخره متوجه شد که هنوز سالیهای بسیاری را برای استفاده از فرصتهای خوب پیش رو دارد. از اعتقاد «دیگر پیرشده‌ام» به «هنوز جوانم» بازگشت. او اکنون می‌داند که سن و سال ما انسانها چندان اهمیتی ندارد، بلکه این نگرش ماست که از سن یک موهبت یا یک مصیبت می‌سازد.

با درمان عذرتراشیهای سن فرصتهایی را که فکر می‌کردید برای همیشه از شما گرفته شده است، به دست آورید. یکی از خویشتاوندانم سالها به انجام کارهای گوناگون سرگرم بود، از جمله فروشنده‌گی، کار آزاد و کار در بانک، اما هیچوقت درست نفهمید که چه کاری را بیشتر دوست دارد. سرانجام، به این نتیجه رسید که به شغل کشیشی بیش از هر کار دیگر علاقه‌مند است. اما هنگامی که آن را به طور جدی بررسی کرد، متوجه شد که کمی دیر به این فکر افتاده است. حق هم داشت، آخر چهل و پنج سالش بود، سه بچه کوچک داشت و مقدار کمی پول.

اما خوشبختانه تمام جرأت و نیروی خود را به یاری طلبید و به خودش گفت: «چهل و پنج سال یا بیشتر، من باید کشیش بشوم!»

با خروارها ایمان و اندکی چیزهای دیگر در یک دوره آموزش کشیشی در ویسکانسن نام‌نویسی کرد. پنج سال بعد به مقام کشیشی منصوب شد و با

شماری از پیروان خوب در ایلینویز سکونت کرد.

با این تفصیلات آیا او پیر است؟ البته که نه. هنوز بیست سال دیگر از زندگی سازنده‌اش را پیش رو دارد. از زمانی که با یکدیگر گفتگو می‌کردیم، مدت زیادی نمی‌گذرد. او به من گفت: می‌دانی، اگر آن تصمیم را در همان چهل و پنج سالگی نگرفته بودم، کارم برای بقیه عمر فقط پیرتر شدن و نحسی کردن بود. الآن احساس می‌کنم که هر لحظه عمرم را مانند بیست و پنج سال پیش می‌گذرانم. تا حدودی هم راست می‌گفت، یا لاقبل از ظاهرش این طور پیدا بود. هنگامی که از عذرتراشیهای مربوط به سن رهایی می‌یابید، احساسات جوانی خود را هم به تبع آن باز می‌یابید. زمانی که بر نرس خود از محدودیت‌های سن غالب شدید، همراه با موفقیت، طول عمر را نیز به زندگی خود می‌بخشید.

یکی از همکاران سابقم در دانشگاه، دیدگاه جالبی درباره چگونگی غلبه بر عذرتراشی سن ارائه می‌دهد. او که در بیست و چند سالگی از دانشگاه هاروارد فارغ‌التحصیل شده بود، پس از سی سال کار واسطه‌گری نسبتاً موفق، به این نتیجه رسید که می‌خواهد استاد کالج شود. همه دوستانش سعی کردند او را به نوعی منصرف کنند، زیرا معتقد بودند که خودش را در زیر فشار درسها خرد خواهد کرد، ولی جیم تصمیم گرفته بود هر طور شده به هدفش برسد. بنابراین، در سن پنجاه و یک سالگی در دانشگاه ایلینویز ثبت نام کرد و در پنجاه و پنج سالگی مدرکش را گرفت. او در حال حاضر، رئیس دیارنمان اقتصاد در یک کالج معتبر هنرهای زیباست. بسیار هم خوشحال است، با خنده می‌گوید، «تقریباً یک سوم از سالیهای خربم هنوز مانده.» احساس پیری بسیار یأس‌آور است. نگذارید سد رهاشان شود.

چه وقت می‌گوییم که یک نفر جوان است؟ انواع بهانه‌های «هنوز جوان هستم» نیز می‌توانند به انسان لطمه وارد کنند. حدود یک سال پیش، جوان بیست و سه ساله‌ای به نام جری به دلیل مشکلی به من مراجعه کرد، جری مرد جوان و کاملی بود، در دوره خدمت چتریاز بود و بعد وارد کالج شده بود. در کنار درس خواندن، همسر و فرزندش را با فروشنده‌گی برای یک شرکت بزرگ تبدیل و ذخیره‌سازی کالا اداره می‌کرد. ظاهراً بخوبی از عهده هر دو کار، برآمده بود.

با وجود این نگران به نظر می‌رسید. او می‌گفت، «دکتر شواتز! مشکلی برایم پیش آمده. شرکت می‌خواهد مرا مدیر فروش کند. با این کار فعالیت هشت فروشنده تحت سرپرستی من درمی‌آید».

گفتم: «تبریک می‌گویم، خبر خوبی است. پس چرا نگران هستی؟»  
پاسخ داد: «آخر همه آن هشت نفری که باید بر کارشان نظارت کنم، هفت تا بیست و یک سال بزرگتر از من هستند. به نظر شما باید چه کار کنم؟ می‌توانم از عهده کار برآیم؟»

گفتم، «جری! مدیرکل شرکت ظاهراً به این نتیجه رسیده است که سن لازم را برای احراز چنین سمتی داری، در غیر این صورت، این کار را به تو پیشنهاد نمی‌کرد. فقط سه نکته‌ای که می‌گویم به یاد داشته باش تا همه چیز بخوبی پیش رود: اول، به سنت توجه نکن. در کار مزرعه، یک پسر وقتی ثابت کند که می‌تواند کار یک مرد را انجام دهد، تبدیل به یک مرد می‌شود. تعداد سالهای عمر او هیچ ربطی به کارش ندارد و این درباره تو نیز صدق می‌کند. تو هم هنگامی که ثابت کنی به خوبی از عهده کار یک مدیر فروش برمی‌آیی، در اصل ثابت کرده‌ای سن لازم را برای آن کار داری».

«دوم، از موفقیت جدید خودت سوء استفاده نکن. به فروشنده‌ها احترام بگذار. از آنها نظر بخواه. کاری کن که فکر کنند برای کاپیتان تیمشان کار می‌کنند نه برای یک دیکتاتور. این کارها را انجام بده تا در جهت اهداف تو کار کنند نه بر ضدت».

«سوم، به کار با زیردستان مسن‌تر از خودت عادت کن. در همه زمینه‌ها، رهبران پس از مدتی متوجه می‌شوند که از بیشتر افراد تحت رهبری خود، کم‌سن‌تر هستند. در سالهای بعد، زمانی که فرصتهای استثنایی‌تری دست می‌دهد، دانستن این مطلب کمک فراوانی به تو خواهد کرد. و به یاد داشته باش جری، سن تو یک نقطه ضعف نیست، مگر آنکه خودت از آن یک نقطه ضعف سازی».

امروز، جری کاروبارش خوب است. حرفه حمل و نقل را بسیار دوست دارد و در حال حاضر، طرح ایجاد شرکت خودش را در طی چند سال آینده در سر

می‌پروراند.

فقط تصورات یک جوان، می‌تواند از جوانی یک نقطه ضعف بسازد. اغلب می‌شنوید که در مشاغل خاصی، بلوغ جسمی «کافی» مورد نظر است، خصوصاً در شغلهایی مانند فروش اوراق بهادار یا بیمه‌نامه‌ها. اینکه برای جلب اعتماد یک سرمایه‌گذار، حتماً باید موینان خاکستری باشد یا اصلاً مو نداشته باشید، استنباط غلطی است. آنچه واقعاً مطرح است، میزان تسلط شما به کارتان است. اگر کارتان را به خوبی بدانید و با مردم راه بیابید، باید گفت که بلوغ لازم را برای اداره کار دارا هستید. سن ربطی به توانایی ندارد، مگر آنکه خودتان را متقاعد کرده باشید که فقط گذر سالها می‌تواند از شما انسانی توانا و بااعتبار بسازد.

بسیاری از جوانان تصور می‌کنند که جوانی آنها مانعی بر سر راه پیشرفتشان است. البته تعجبی ندارد اگر مشتی افراد درمانده، مستأصل یا در شرف اخراج بخواهند با استفاده از بهانه سن یا هر دلیل دیگر راه پیشرفت شما را سد کنند.

ولی اشخاصی که در شغل خود موقعیت بسیار مستحکمی دارند، چنین کاری نمی‌کنند. آنها مسئولیت را به اندازه‌ای که بتوانید بر دوش بکشید به شما می‌دهند. اگر نشان بدهید که تواناییهای لازم را دارید و نگرستان مثبت است، جوانی شما یک مزیت به حساب خواهد آمد.

به اختصار، راه حل‌های عذرتراشی سن به قرار زیر است:

۱. به سن کنونی خود خوش‌بینانه نظر کنید. به خود بگویید: «هنوز جوان هستم»، نه آنکه «دیگر پیر شده‌ام». در پی افقهای جدید باشید و سرزندگی و شور جوانی را در خود به وجود آورید.

۲. حساب کنید که برای سازندگی و فعالیت هنوز چه مقدار فرصت باقی است. به یاد داشته باشید که افراد سی‌ساله هنوز هشتاد درصد از زندگی فعالشان را پیش‌رو دارند. و پنجاه ساله‌ها هنوز چهل درصد — یا بهترین چهل درصد — عمرشان را برای استفاده از فرصتها در اختیار دارند. زندگی در عمل طولانی‌تر از آن است که بیشتر مردم تصور می‌کنند!

۳. فرصتهای آینده را به انجام کارهایی که واقعاً می‌خواهید انجام بدهید، اختصاص دهید. هنگامی دیر است که اجازه دهید ذهنتان منفی‌بافی کند و فکر

کند که دیگر دیر شده است. فکر نکنید: «باید سالها قبل شروع می‌کردم». این اندیشه مخرب است. در عوض فکر کنید: «می‌خواهم الآن شروع کنم، بهترین سالهای من، پس از این است.» این طرز تفکر مختص انسانهای موفق است.

۴. «آخر مورد من فرق دارد، بدشانسی ولم نمی‌کند.» اخیراً صحبتهای یک مهندس امور ترافیک را درباره ایمنی بزرگراهها می‌شنیدم. او خاطرنشان ساخت که هر سال بیش از چهل هزار نفر در تصادفات رانندگی کشته می‌شوند. نکته اصلی بحث او آن بود که چیزی به نام تصادف به معنای واقعی کلام وجود ندارد. آنچه اصطلاحاً تصادف نام گرفته است، در حقیقت نتیجه بروز یک اشکال انسانی یا فنی یا آمیزه هر دو است.

چیزی که این متخصص ترافیک می‌گفت، همان چیزی بود که دانایان در طی قرنهای گذشته‌اند: «هر چیز علتی دارد.» چیزی بی دلیل رخ نمی‌دهد. حتی میزان دما و رطوبت هر روز نیز به هیچ وجه تصادفی نبوده بلکه به شرایط خاصی وابسته است. حال، چگونه باور کنیم که امور انسانی از این قانون مستثنی است. با وجود این، کمتر روزی است که نشنوید آدمی مشکل خود را به «بد» اقبالی و موفقیت دیگری را به «خوش» اقبالی نسبت نداده باشد.

اجازه دهید نشان بدهم که چگونه مردم عذرتراشیهای بدشانسی می‌شوند. چند وقت پیش، با سه مدیر جوان ناهار می‌خوردم. آن روز موضوع صحبت آنها جورج بود، شخصی که روز قبل برای احراز پست بالایی از میان جمع آنها انتخاب شده بود.

بحث بر سر آن بود که چرا جورج انتخاب شده بود؟ این سه آدم هر علتی را که به ذهنشان می‌رسید مطرح کردند: شانس، قرعه، چالپوسی، زن جورج که همیشه تملق رئیس او را می‌گفت و خلاصه همه چیز به غیر از حقیقت. واقعیت آن بود که جورج فقط واجد صلاحیت بیشتری بود. کارش را بهتر انجام می‌داد. پرکارتر بود و شخصیت مؤثرتری داشت.

در ضمن، متوجه شدم که کارمندان پایین‌رتبه شرکت، مدتها درباره اینکه کدامیک از این چهار نفر ترفیع می‌گیرد، صحبت کرده بودند. سه دوست سرخورده من باید می‌فهمیدند که مدیران کل، مدیران ارشد را با قرعه کشیدن از

داخل کلاه انتخاب نمی‌کنند.

چندی پیش با مدیر فروش یک شرکت تولید ابزار ماشین درباره بهانه‌گیری بدشانسی و خطرات آن صحبت می‌کردم، این موضوع او را به هیجان آورد و درباره تجربه شخصی خودش در برخورد با مسئله شروع به صحبت کرد.

او گفت: «تا حالا نشنیده بودم چنین اسمی داشته باشد، ولی این یکی از مشکلترین مسائلی است که یک مدیر فروش باید با آن دست و پنجه نرم کند. همین دیروز، شاهد کامل صحبتهای شما را در شرکت دیدم.»

«دیروز بعد از ظهر حدود ساعت چهار یکی از فروشنده‌ها با یک سفارش صد و دوازده هزار دلاری برای لوازم ماشین، از راه رسید. یکی دیگر از فروشنده‌ها که آدم کم‌ظرفیتی است و همیشه در دسر درست می‌کند، همان وقت توی دفتر بود. همان‌طور که خبرهای خوش را از جان می‌شنید با کمی حسادت به او گفت: «نبریک می‌گویم جان، دوباره شانس آوردی!»

«مسئله‌ای که فروشنده بیچاره قبول نمی‌کرد، آن بود که شانس ربطی به سفارش بزرگی که جان گرفته بود نداشت. جان ماهها روی آن مشتری کار کرده بود. بارها و بارها با نیم‌دوجین آدمهایی که آنجا بودند صحبت کرده بود. شبها تا دیروقت بیدار می‌ماند و محاسبه می‌کرد که دقیقاً چه چیزی برایشان مناسب‌تر است. بعد مهندسهایمان را ساعتها می‌نشانده که طرحهای اولیه دستگاہها را بکشند. جان به چیزی به نام شانس متکی نبود، مگر آنکه بخواهیم نام دفت و حوصله‌ای را که در طرح‌ریزی و اجرای کارها صرف می‌شود شانس بگذاریم.»

فرض کنید در تغییر کادر مدیریت کمپانی جنرال موتورز شانس مورد استفاده قرار گیرد. اگر شانس تعیین می‌کرد چه کسی چه کار کند و چه کسی کجا برود، شیرازه تمام کارها در کشور از هم می‌گسست. برای لحظه‌ای تصور کنید که تجدید سازمان کمپانی جنرال موتورز کاملاً بر مبنای شانس باشد. برای این کار، نام همه کارمندان را در بشکه‌ای می‌ریختند. اولین اسمی که در می آمد رئیس می‌شد، دومین اسم مدیرعامل و همین‌طور تا پایین.

احمقانه نیست؟ خوب این همان کاری است که شانس می‌کند.

در تمام حرفه‌ها - مدیریت بازرگانی، فروش، حقوق، مهندسی، بازیگری

و... افراد به دلیل نگرشهای متعالی و استفاده از بیشترین میزان هوش در انجام کارهای دشوار توانسته‌اند رتبه خود را ارتقاء دهند.

با دو روش بر بهانه‌های فقدان شانس غلبه کنید

الف قانون علت و معلول را بپذیرید. یک بار دیگر نگاه کنید به آنچه در ظاهر «شانس خوب» افراد نامیده می‌شود. چیزی به نام شانس پیدا نخواهید کرد، بلکه تنها آمادگی، طرح‌ریزی و تفکر موفقیت‌زا را در مقدمه خوش اقبالی خواهید یافت. نگاه دوباره‌ای ببندازید به چیزی که در ظاهر «شانس بد» یک نفر خوانده می‌شود. اگر دقت کنید علل ویژه و مشخصی را کشف خواهید کرد. انسانهای موفق در برخورد با موانع، به نتایج سازنده‌ای می‌رسند و به باری آنها از موانع می‌گذرند. اما افراد متوسط و ناموفق، توان این را ندارند که از شکستهای خود درس عبرت بگیرند.

ب. خیال‌باقی نکنید. ماهیچه‌های ذهن خود را با رؤیای یک راه بی‌دردسر، برای به‌چنگ آوردن پیروزی خسته نکنید. هیچ‌کس به سادگی و از طریق شانس به موفقیت نمی‌رسد.

موفقیت از طریق رعایت ضوابط و تسلط بر اصولی که آن را تضمین می‌کنند، حاصل می‌شود. برای به دست آوردن ترفیع در کار، موفقیت و سایر موهبت‌های زندگی، روی شانس حساب نکنید. دادن چنین امتیازهایی در ردیف وظایف شانس نیست. در عوض بر تقویت قابلیت‌هایی که موجب موفقیت شما می‌شود، تمرکز کنید.

## ۳

### به خود اطمینان کنید و ترس را از میان ببرید

هنگامی که از دوستان خود می‌شنوید: «این فقط زاییده تخیلات خودت است، نگران نباش! چیزی وجود ندارد که از آن بترسی» در خوش‌نیتی آنها شک نکنید.

با وجود این، خود شما بهتر می‌دانید که این قبیل مسکنهای ضد ترس هرگز کاری نبوده‌اند. چنین عبارات و جملات آرام‌بخشی می‌توانند برای چند دقیقه با حتی چند ساعت ترس شما را تسکین دهند، اما درمان از طریق القای «این فقط زاییده تخیلات خودت است» درواقع نه ایجاد اطمینان می‌کند و نه ترس را از بین می‌برد.

بله، ترس واقعیت دارد. و ما مجبور هستیم برای به زانو درآوردن آن، ابتدا وجودش را بپذیریم و بعد بشناسیم.

بسیاری از ترسهای عصر ما منشأ روانی دارند. نگرانی، تنش، دست‌پاچگی و سردرگمی... همه و همه، از تخیلات منفی و به بیراهه رفته نشأت می‌گیرند، اما فقط با دانستن زمینه‌های رشد ترس نمی‌توان آن را درمان کرد. اگر پزشکی دریابد که بخشی از بدن شما دچار عفونت شده است، کار را در آن مرحله متوقف نمی‌کند. بلکه درمان را تا از میان بردن آن عفونت ادامه می‌دهد.

شیوه متحجر «این فقط زاییده تخیلات خودت است» فرض را بر آن می‌گیرد که ترس وجود خارجی ندارد. در حالیکه ترس واقعیت دارد. ترس دشمن شماره

یک موفقیت است. ترس اجازه نمی‌دهد مردم از فرصتهایی که به آنها روآورده است استفاده کنند. ترس انرژی را کارایی را تحلیل می‌برد. انسانها را عملاً بیمار می‌کند و عمر را کوتاه می‌کند. ترس می‌تواند به محض حرف زدن دهانتان را ببندد.

ترس = عدم اطمینان و فقدان اعتماد به نفس = می‌تواند علت نابسامانی اقتصادی بسیاری از انسانها باشد و توجه‌کننده این مسئله که میلیونها نفر از مردم کمتر شاهد موفقیت را در آغوش گرفته و از امکانات زندگی خویش بهره نمی‌گیرند. ترس یک نیروی ویرانگر است. به هر شکلی که تصور کنید ترس می‌تواند انسان را از کامروایی در زندگی بازدارد.

ترس به هر شکل و میزانی که باشد نوعی عفونت روانی است. همان‌گونه که یک عفونت جسمی را به یاری شیوه‌های درمانی شناخته شده و موفق مداوا می‌کنیم یک عفونت ذهنی را هم می‌توانیم درمان کنیم.

پس در آغاز، توجه خود را به این اصل معطوف می‌کنیم که: اعتماد به نفس تماماً اکتسابی است. به این معنا که هیچ‌کس با اعتماد به نفس از مادر زاده نمی‌شود، آن دسته از آشنایان شما که با گردنهای افراخته و نگاههای مصمم چهره‌های شاخص اجتماعات هستند، بر نگرانی چیره شده‌اند. آنها در همه‌جا و همه‌وقت با راحتی و بدون دغدغه ظاهر می‌شوند، زیرا تنها با همت خویش است که آن اطمینان خاطر را ذره‌ذره انداخته‌اند.

شما هم می‌توانید، این بخش راه را به شما نشان می‌دهد.

در جنگ جهانی دوم، نیروی دریایی می‌خواست اطمینان پیدا کند که تمام سربازان تازه وارد به خدمت، شنا می‌دانند و یا آن را آموزش دیده‌اند. هدف هم البته آن بود که در مواقع لزوم جان خود را در دریا نجات دهند.

آن دسته از ملوانانی که شنا نمی‌دانستند، به دوره آموزش شنا فرستاده شدند. من شاهد چند جلسه تمرین آنها بودم. دیدن مردان سالم و جوانی که از آب وحشت داشتند، خالی از تفریح نبود. به یاد دارم در یکی از تمرینات، ملوانان موردنظر باید از روی یک تخته پرش در آبی به عمق دو و نیم متر یا بیشتر که در

آن عده‌ای شناگر خبره منتظر آنها بودند، جفت پا ببرند.

چنین صحنه‌هایی در ظاهر بامزه ولی در حقیقت بسیار رقت‌انگیز بود. ترسی که اکثر این مردان جوان از خود نشان می‌دادند، حقیقی بود. با این حال، همه آنچه بین آنها و چیرگی بر ترس وجود داشت، پریدن در داخل آب زیر پایشان بود.

در بسیاری از موارد، آن مردان جوان را «دفعاً» از روی تخته هول می‌دادند. نتیجه دلخواه چیرگی بر ترس آنان بود.

این تجربه که بسیاری از ملوانان قدیم با آن آشنا هستند، یک نکته بارز دارد. اقدام، ترس را برطرف می‌سازد و بلا تکلیفی و تعلل به ترس میدان می‌دهد.

این جمله را در کتابچه راهنمای موفقیت خود یادداشت کنید. اقدام، ترس را از بین می‌برد.

اقدام برآستی ترس را از بین می‌برد. چند ماه قبل، مدیر بسیار آشفته‌ای که سی و چند سال بیشتر نداشت، به من مراجعه کرد. شغل او به عنوان مسئول خرید یک فروشگاه بزرگ چند قسمتی، نسبتاً پرمسئولیت بود. او با نگرانی می‌گفت:

«می‌ترسم کارم را از دست بدهم. احساس می‌کنم که روزهای آخرم است.»

پرسیدم: «چرا؟»

«خوب از همه طرف بد آورده‌ام. از سال گذشته ارقام فروش در بخش من از هفت درصد بالاتر نیامده است، و این جالب نیست، و مخصوصاً از زمانی که فروش کلی فروشگاه به بالاتر از شش درصد رسیده است. هیچ‌یک از تصمیماتی که اخیراً گرفته‌ام عاقلانه نبوده است. مدیر فروش هم چند بار به من تذکر داده است که همگام با پیشرفت شرکت جلو نمی‌روم.»

او ادامه داد: «هیچ‌وقت تا این حد احساس بیچارگی نکرده بودم. رشته کار از دستم در رفته و این کاملاً مشخص است. دستیارم این را احساس می‌کند. فروشنده‌ها هم این را می‌بینند. سایر مدیرها هم بی‌شک از عدم کارایی من آگاه شده‌اند. حتی در یکی از نشستهای مدیران خرید، یکی از آنها پیشنهاد کرد که بخشی از کار مرا به او واگذار کنند تا به گفته خودش، درآمد فروشگاه بیشتر

شود. احساس می‌کنم دارم غرق می‌شوم و این در حالی است که عده‌ای تماشاگر دوروبرم ایستاده‌اند تا ناپدیدشدن مرا ببینند.»

سخنان او در توصیف بدبختی‌اش به درازا کشید صحبتش را قطع کردم و پرسیدم: «بالاخره می‌خواهی چکار کنی؟ برای رفع مشکلات چه تصمیمی گرفته‌ای؟»

او پاسخ داد: «فکر می‌کنم کار چندانی از دستم برنمی‌آید، غیر از آنکه امیدوار باشم وضع کمی بهتر شود.»

در برابر این پاسخ گفتم: «خودمانیم! امید تنها کافی است؟» مکث کردم و بدون آنکه به او مهلتی برای جواب بدهم پرسش دیگری مطرح کردم: «چرا کاری انجام نمی‌دهی که امیدواری‌ات را معقولتر جلوه دهد؟» او گفت: «یعنی چه کنم؟»

«خوب، دو نوع عمل وجود دارد که به نظرم مناسب کار توست. اول اینکه از امروز بعد از ظهر شروع کن به بالابردن ارقام فروش. باید این مسئله را بپذیریم که دلیلی برای افت فروش تو وجود دارد. آن دلیل را پیدا کن. شاید با یک فروش استثنایی بتوانی اجناس مانده‌ات را آب کنی و به جای آن جنسهای نو بخری. شاید بهتر باشد دکور ویتترین‌هایت را هر از چندگاه عوض کنی. شاید فروشنده‌هایت روحیه کار ندارند. من دقیقاً نمی‌توانم مشخص کنم که چه عاملی میزان فروش ترا بالا می‌برد، ولی حتماً علت خاصی برای افت فروش وجود دارد. یک گفتگوی خصوصی با مدیر فروشگاه هم کار عاقلانه‌ای است. امکان دارد در آستانه اخراج شدن باشی، اما وقتی مسئله را با خودش مطرح کنی و از او راهنمایی بخواهی، طبعاً فرصت بیشتری برای حل قضیه به تو خواهد داد. تا زمانی که مدیریت فروشگاه احساس کند که خودت خواهی توانست برای مسئله راه‌حلی پیدا کنی، دست نگاه می‌دارد، زیرا برایشان خیلی گران تمام می‌شود که شخص دیگری را جایگزین تو کنند.»

و ادامه داد: «پس مأموران جدیدت را راه بینداز! بگذار آدمهای دور و برت بفهمند که هنوز زنده‌ای.»

برقی در چشمانش درخشید. پرسید: «شما گفتید من می‌توانم به دو شکل

عمل کنم. دومین شکل چیست؟»

«کار دیگر که می‌توانی اسم آن را سیاست تضمینی بگذاری، آن است که به دو سه نفر از صمیمی‌ترین همکارانت اطلاع بدهی که دنبال کار مشابه و البته بهتری هستی.»

«گمان نمی‌کنم بعد از آنکه اقدامات مثبتی برای بالابردن ارقام فروش انجام دهی، همچنان احتمال اخراج شدت وجود داشته باشد، اما فعلاً بهتر است یکی دو پیشنهاد از جاهای دیگر داشته باشی. به خاطر داشته باش که یک فرد شاغل، ده برابر راحت‌تر از یک فرد بیکار کار پیدا می‌کند.»

دو روز قبل همین مدیر با من تماس گرفت.

«بعد از گفتگو با شما حسابی شروع به کار کردم. در برنامه‌هایم تغییراتی دادم، ولی بیشتر از همه روی فروشنده‌هایم کار کردم. قبلاً جلسات فروش را هفته‌ای یک بار تشکیل می‌دادم، ولی در حال حاضر هر روز صبح جلسه می‌گذارم. فروشنده‌هایم جداً به کارشان علاقه‌مند شده‌اند. گمان می‌کنم وقتی روحیه تازه‌ای در من دیدند، خودشان هم تلاش بیشتری برای پیشبرد کار به خرج دادند. انگار همه‌شان منتظر بودند که دوباره کارها را به جریان بیندازم.»

«کارها خیلی روبراه است. فروش هفته پیشمان از فروش سال قبلمان بیشتر شده و از معدل فروش فروشگاه هم بالاتر رفته است!»

او گفت: «راستی، می‌خواهم خبر خوش دیگری هم بدهم. از روزی که با هم گفتگو کردیم، دو پیشنهاد کار هم داشته‌ام. طبعاً از بابت آن‌ها هم خوشحالم. ولی چون اوضاع بر وفق مراد است آنها را رد کردم.»

هنگامی که با مشکلات بزرگ روبرو می‌شویم، نباید آنقدر درنگ کنیم که فرصت از دست برود. تا زمانی که دست به اقدام نبرده‌ایم امید یافتن راه حل در تیرگی پنهان می‌ماند. امیدداشتن خود یک شروع است ولی برای به چنگ آوردن پیروزی باید امید با عمل همراه گردد.

از قانون اقدام کردن استفاده کنید. در برابر ترسهای بزرگ و با کوچک محکم بایستید و دنبال راه حل بگردید. از خود پرسید: «برای نابودی ترس خود چه کاری باید انجام دهم؟»

نرس خود را مهار کنید. آنگاه دست به عمل مناسب بزنید.  
در زیر مثالهایی از ترسهای متفاوت و چند راه حل عملی برای مقابله با آنها آمده است:

۱. خجالت کشیدن به خاطر — به خودتان برسید، به یک آرایشگاه خوب بروید، قیافه کفشهایتان را برق بیندازید. سعی کنید لباسهای همیشه تمیز و اتو کرده باشد، در مجموع، سر و وضع تان را بهتر کنید. این کار بدون لباسهای گران قیمت هم امکان پذیر است.
۲. ترس به خاطر از دست دادن مشتریان مهم — تلاش خود را برای ارائه خدمات بیشتر و بهتر، دو برابر کنید، آنچه را که باعث سلب اعتماد مشتری می شود، از بین ببرید.
۳. ترس از مردود شدن — به جای آنکه وقت خود را صرف نگرانی کنید، درس بخوانید.
۴. ترس از چیزهایی که در حیطه اختیار و کنترل شما نیستند — توجه خود را به امور دیگر معطوف کنید. بروید سراغ باغچه تان و علفهای هرز را بیرون بکشید. با بچه های تان بازی کنید، به سینما بروید.
۵. ترس از آسیبهای جسمانی در اثر عواملی که مطلقاً خارج از کنترل شما هستند؛ مثل گردباد یا زلزله یا سوانح هوایی... — توجه خود را به تکین دادن ترس و اضطراب دیگران معطوف کنید، دعا بخوانید.
۶. ترس از اینکه دیگران درباره شما چه فکر می کنند یا در فلان مورد چه خواهند گفت — از درستی کارهایی که قصد انجام آن را دارید، مطمئن شوید؛ پس آنها را انجام دهید، تا به حال هیچ کس کار ارزشمندی را بدون زیر سؤال رفتن انجام نداده است.

۷. ترس از سرمایه گذاری یا — همه جوانب را بررسی کنید و بعد تصمیم بگیرید، خرید منزل، سپس قسطعانه آن را به انجام برسانید. به قضاوتهای خود اعتماد کنید.
۸. ترس از مردم — سعی کنید درک درستی از مردم پیدا کنید، به خاطر داشته باشید که دیگران نیز هریک انسانی هستند، درست مانند خود شما.

از این دستورالعمل دو مرحله ای برای کسب اعتماد و برطرف کردن ترس خود استفاده کنید:

- الف — ترس خود را مهار کنید. به چهارمیخش بکشید. دقیقاً مشخص کنید که از چه چیز هراس دارید.
- ب — سپس دست به عمل بزنید. برای هر نوع ترس، راه حلی وجود دارد.

به یاد داشته باشید که دست روی گذاشتن فقط ترس را بزرگتر و هراس انگیزتر می کند. سریع اقدام کنید. مصمم باشید.

عدم اعتماد به نفس در بیشتر موارد به استفاده های غلط از حافظه ارتباط دارد.

مغز شما شباهت زیادی به یک بانک دارد. شما هر روز در «بانک ذهنی» خود سپرده های فکری می گذارید. این سپرده های فکری روی هم جمع می شوند و حافظه شما را تشکیل می دهند. هنگامی که می نشینید فکر می کنید و یا هنگامی که با مشکلی روبرو می شوید، در حقیقت به بانک حافظه خود رجوع می کنید و می پرسید: «راجع به این موضوع چه چیزهایی می دانم؟»

بانک حافظه شما به طور خودکار، با توجه به خرده اطلاعاتی که قبلاً به ذهن سپرده اید و با وضعیت موجود ارتباط دارد، پاسخ مناسب را در اختیارتان قرار می دهد. بنابراین، حافظه شما یک مخزن عمده مواد خام برای تفکرات جدید شماست.

پاسخگوی بانک حافظه شما فرد بسیار قابل اعتمادی است. هرگز به شما

نمی‌کنند و بسا که خاطرات ناخوش آیند آنها، آخرین چیزی باشد که شب‌هنگام به آن فکر می‌کنند.

برعکس، مردم موفق و متکی به خود هیچ‌گاه به خاطرات منفی خود رجوع نمی‌کنند، آنها در سپردن اندیشه‌های مثبت به بانک حافظه خود، ید طولایی دارند.

اگر هر روز صبح قبل از آنکه به سر کار بروید، دو مشت خاک در کاربراتور اتومبیلتان خالی کنید. اتومبیلتان چگونه کار خواهد کرد؟ موتور سالمش خیلی زود از کار می‌افتد و نمی‌تواند کاری را که از آن انتظار دارید، انجام دهد. افکار منفی و ناخوش‌آیندی که به حافظه خود سپرده‌اید، همان تأثیر را بر ذهن شما می‌گذارند. افکار منفی، موتور ذهن شما را خراب می‌کند. افکار منفی، شما را زیر بار نگرانی، عجز و احساس حقارت از پا درمی‌آورند. آنها شما را در حالی که دیگران به سرعت درگذرند، با کوله‌باری از مشکلات، کنار جاده رها می‌کنند.

این کار را انجام دهید: در چنین لحظاتی که با افکار خود خلوت کرده‌اید، وقتی که رانندگی می‌کنید و یا به تنهایی غذا می‌خورید، تجربیات مثبت و خوشایند خود را از نظر بگذرانید. در بانک حافظه خود افکار مثبت بگذارید. این کار اعتماد به نفس شما را افزون می‌کند و در شما این احساس مطبوع را برمی‌انگیزد که «خیلی سرحال هستم، و در ضمن، به حفظ تندرستی شما کمک می‌کند.

در اینجا یک نقشه عالی پیشنهاد شده است. درست پیش از آن‌که به خواب بروید، افکار مثبت را به بانک حافظه خود بسپارید. موهبت‌های خود را برشمارید. همه چیزهای خوبی را که به خاطر آنها باید شکرگزار باشید به خاطر آورید: زن یا شوهرتان، کودکان، دوستان و سلامتی‌تان را، کارهای خوبی را که امروز از مردم دیده‌اید، به یاد آورید. پیروزیها و موفقیت‌های بزرگ و کوچکتان را از نظر بگذرانید. دلائل خرسندی خود را از زنده بودن برشمارید.

ب. فقط افکار مثبت را از بانک ذهن خود برداشت کنید. سالها پیش، با یک مؤسسه مشاوره روانپزشکی در شیکاگو همکاری نزدیک داشتیم. آنها با موردی بی‌شماری سروکار داشتند، ولی عمده‌تاً روی مسائل ازدواج و «سازگاریهای روانی» که هر دو یا مسائل ذهنی پیوند دارند، کار می‌کردند.

دروغ نمی‌گوید. اگر به او مراجعه کنید و بگویید: «آقای پاسخنگو! لطفاً تعدادی از سپرده‌های ذهنی مرا که گواهی می‌دهد از همه بی‌دست‌وپاترم در اختیارم قرار دهید»، او خواهد گفت: «بله حتماً، یادتان می‌آید دوبار قبل که می‌خواستید این کار را انجام دهید، چه شکستی خوردید؟ یادتان می‌آید معلم کلاس ششم‌تان راجع به ناتوانی شما در انجام کارها چه گفت... یادتان می‌آید آن روز تصادفاً از همکارانتان - که راجع به شما حرف می‌زدند - چه شنیدید... یادتان می‌آید...». او همین‌طور ادامه می‌دهد و افکاری را که بی‌انگیز بی‌لیافتی شما هستند، از حساب ذهنی‌تان بیرون می‌آورد.

حال فرض کنید با این نیت نزد سخنگوی حافظه خود بروید که از او بپرسید: «آقای سخنگو! با تصمیم بزرگی روبرو شده‌ام، می‌توانید افکاری در اختیارم بگذارید که به من قوت قلب بدهد؟»

آقای سخنگو به شما می‌گوید: «البته، آقا!» و این بار، ذهنیاتی را از سپرده‌های قبلی بیرون می‌آورد که همگی نمایانگر توانایی شما و موفق‌شدنتان هستند. «یادنان می‌آید که قبلاً در موردی مشابه چه خوب از عهده برآمدید... یادتان می‌آید که آقای اسمیت چقدر اعتمادش نسبت به شما جلب شد... یادتان می‌آید دوستانتان چه ابراز محبتی می‌کردند؟... یادتان می‌آید...؟»

آقای سخنگو، در عین آمادگی، به شما امکان می‌دهد که سپرده‌های ذهنی خود را هر زمان که خواستید برداشت کنید. آخر هرچه باشد، آن بانک متعلق به خود شماست.

در اینجا دو مسأله خاص عنوان شده‌اند که با عمل به آنها می‌توانید اعتماد به نفس خود را از طریق اداره صحیح بانک حافظه‌تان به دست آورید:

الف - فقط افکار مثبت را به بانک ذهنی خود بسپارید. بیابید برخورد درستی با قضیه داشته باشیم. همه افراد به‌وفور با موقعیتهای یأس‌آور، ناخوش‌آیند و دست‌یافتنی روبرو می‌شوند. ولی برخورد آدم‌های موفق و آدم‌های ناموفق با این موقعیتها کاملاً متفاوت است. افراد ناموفق، قضیه را به اصطلاح به دل می‌گیرند. آنها به تجربیات ناخوش‌آیند خود می‌چسبند، بنابراین در حافظه خود جای خوبی به آنها می‌دهند. آنها هیچ‌گاه ذهنیتان را از خود دور

نیز خود را به شکلی تدریجی و بی‌سروصدا از بین می‌برند. هنوز اشخاصی وجود دارند که به جای خودکشی، روان خود را نابود می‌سازند و پیوسته در جستجوی راههایی، برای تحقیر، تنبیه و کلاً خوارشمردن خود هستند.»

دوست روانشناسی که ذکرش رفت، توضیح داد که چگونه به یکی از بیمارانش کمک کرده بود تا دست از «روان‌کشی» بردارد. او گفت: «این بیمار که خانمی سی و چند ساله بود و دو بچه داشت، در اصطلاح عوام دچار افسردگی شدید شده بود. او تمام وقایع زندگی خود را به چشم تجربه‌ای تلخ می‌دید. دوران مدرسه‌اش، ازدواج، بزرگ‌کردن بچه‌ها و جاهایی که در آن زندگی کرده بود، همگی به شکلی منفی یادآوری می‌شدند و از آنجا که هرچه از گذشته خود به یاد آوریم، بینش ما را نسبت به زمان حال رنگ‌آمیزی می‌کند، او نیز چیزی جز سیاهی و یأس نمی‌دید.»

«وقتی از او پرسیدم در تصویری که به او نشان می‌دهم چه می‌بیند، گفت: «به نظرم، شب طوفانی وحشتناکی در راه است». این دلگیرکننده‌ترین تعبیری بود که تاکنون از آن تصویر شنیده بودم» (تصویر، نقاشی رنگ روغن نسبتاً بزرگی بود از یک خورشید در حاشیه آسمان و یک خط ساحل صخره‌ای ناهموار. نقاشی با هوشمندی بسیار ترسیم شده بود و می‌توانست هم طلوع و هم غروب خورشید را نشان بدهد. روانشناس توضیح داد که هرچه شخص در این تصویر می‌بیند، کلید شخصیت خود او است. اکثر مردم طلوع خورشید را در تصویر می‌بینند، ولی شخصی که افسرده و روحاً آزرده است تقریباً همیشه به نظرش می‌آید که تصویر یک غروب را نشان می‌دهد.)

«به عنوان یک روانشناس، من نمی‌توانم چیزهایی را که در حافظه شخص ثبت شده است، عوض کنم، اما می‌توانم با همکاری بیمار به او کمک کنم تا گذشته خود را در پرتو دیگری ببیند. این در واقع، شیوه رایج من است که در مورد این زن نیز مورد استفاده قرار دادم. به او کمک کردم تا در گذشته خودش به جای یأس همه‌جانبه، شادمانی و امید ببیند. پس از شش ماه، به تدریج علائم بهبودی در او ظاهر شد. در آن مرحله، تکلیف خاصی به او دادم. از او می‌خواستم که هر روز فکر کند و سه دلیل مشخص را برای خوشحال بودنش

یک روز بعد از ظهر که با رئیس مؤسسه دربارهٔ تکنیکهایش برای کمک به افراد ناسازگار گفتگو می‌کردم، او گفت: «می‌دانی اگر مردم فقط به یک اصل عمل کنند هیچ نیازی به کمک من و امثال من نخواهند داشت.»  
با اشتیاق پرسیدم: «چه اصلی؟»

«فقط این اصل: افکار منفی را پیش از آنکه تبدیل به هیولاهای ذهنی شوند، از بین ببرند.»

او ادامه داد: «بیشتر افرادی که سعی دارم به آنها کمک کنم، برای خودشان موزه‌ای از هراسهای ذهنی درست کرده‌اند. برای نمونه، بسیاری از مشکلات ازدواج، درگیری با هیولای ماه‌عسل است. به عبارت دیگر، ماه‌عسل به آن اندازه‌ای که یک یا هر دو طرف انتظار داشته‌اند، رضایتبخش نبوده است. «با وجود این، زن و شوهر به جای دفن کردن خاطرات گذشته آن‌قدر آن را در نظر می‌آورند که به صورت هیولایی بر سر راه روابط زناشویی آنها قرار می‌گیرد، و مسخره‌تر آن که پنج یا ده سال بعد پیش من می‌آیند.

«معمولاً هم متوجه نمی‌شوند که اشکال کار در کجاست. البته این وظیفه من است که ریشه مشکلات آنها را پیدا کنم، مسئله را برایشان بشکافم و به آنها بفهمانم که چقدر کم‌اهمیت و پیش پا افتاده است.

«انسان می‌تواند تقریباً از هر واقعه ناخوش‌آیند، یک هیولای ذهنی بسازد.» دوست روانپزشک من ادامه داد: «شکستهای شغلی، بی‌وفاییهای معشوق، سرمایه‌گذاریهای ناموفق سرخورده‌ها از رفتار فرزند... همه و همه، هیولاهایی هستند که معمولاً برای از میان بردن آنها به مردم کمک می‌کنم.»

روشن است که اگر هر فکر منفی با یادآوریهای مکرر تقویت شود، می‌تواند با تبدیل شدن به یک هیولای ذهنی، اعتماد به نفس شخص را خرد کند و منجر به مشکلات روانی حاد شود.

خاتم آلیس مولکاهی در مقاله‌ای با عنوان «خود ویرانگری» که اخیراً در مجلهٔ *کازما پولیتن* به چاپ رسیده است یادآور شد که هر سال، بیش از سی هزار آمریکایی خودکشی کرده و صدهزار نفر هم اقدام به از بین بردن خود می‌کنند. او در ادامهٔ مطلب نوشت: «شواهد تکان‌دهنده نشان می‌دهد که میلیون‌ها نفر از مردم

برداشت کنید، بگذارید بقیه آنها محو و نابود شوند. تنها به این ترتیب ممکن است اعتماد به نفس و احساس در اوج بودن در وجود شما بارور شود. اگر جلوی افکار منفی و تحقیرکننده خود را بگیرید، قدم بزرگی در راه غلبه بر ترس برداشته‌اید.

چرا آدمها از یکدیگر وحشت دارند؟ چرا بسیاری از افراد نسبت به دیگران حساسیت دارند؟ علت کمرویی چیست؟ برای رفع آن چه می‌توان کرد؟ ترس از دیگر مردم ترس بزرگی است، ولی راهی برای غلبه کردن بر آن وجود دارد. اگر یاد بگیرید که درک درستی از مردم داشته باشید، می‌توانید بر ترس خود از آنها غلبه کنید.

یکی از دوستانم که مدیریت یک کارخانه چوب‌بری را به عهده دارد و در کار خود فرد فوق‌العاده موفقی است، برایم توضیح می‌داد که چگونه درک درستی از مردم پیدا کرده است. تجربه او بسیار جالب توجه است.

«پیش از آنکه در جنگ جهانی دوم وارد ارتش شوم، از همه آدمها وحشت داشتم. نمی‌توانید تصور کنید که چقدر خجالتی و ترسو بودم. فکر می‌کردم مردم خیلی باهوشتر از من هستند.

«سرانجام در اثر یک توفیق اجباری که در ارتش نصیب شد، ترس من از مردم از بین رفت. در میانه سالهای ۱۹۴۲ و ۱۹۴۳، در حالی که ارتش افراش را به جبهه‌های مختلف و پرمخاطره روانه می‌کرد، من به عنوان دستیار پزشک در یکی از بزرگترین پایگاههای اصلی جای امن و راحتی داشتم. مدت‌ها دستیار پزشکان در معاینه افراد بودم. هرچه بیشتر به افراد تازه‌وارد نگاه می‌کردم، ترسم از مردم کمتر می‌شد.

«تمام مردانی که آنجا در صفوف صدتغری لخت و عریان کنار هم می‌ایستادند، بیش از هر زمان دیگر به هم شبیه بودند. البته در میانشان بعضی چاق بودند و بعضی لاغر، بعضی قدبلند و بعضی کوتاه قد، ولی همه آنها گیج و غریب‌زده به نظر می‌رسیدند. چند روز پیش از ورود به آنجا بعضی از همین افراد مدیرانی جوان و موفق بودند. بعضی کشاورز، فروشنده و یا کارگر نیمه‌وقت بودند. تا همین چند روز پیش خیلی چیزها بودند، ولی در آن پایگاه نظامی، همه

روی کاغذ بیاورد. سپس در قرار بعدی که با من داشت، روز پنجشنبه، دلائلش را با هم مرور می‌کردیم. من این روش درمانی را به مدت سه ماه ادامه دادم. روند بهبود رضایتبخش بود. امروز این زن با وضعیت خودش بخوبی کنار آمده است. فرد مثبتی شده است و مطمئنم که به اندازه دیگران، احساس خوشحالی و خوشبختی می‌کند.»

از هنگامی که این زن عادت برداشت نمودن افکار منفی را از ذهن خود به کناری نهاد، خود بخود به سوی بهبودی سوق داده شد. یک مشکل روانی، خواه کوچک و یا بزرگ، به این شکل درمان می‌شود که شخص عادت کند به جای برداشت نمودن نکات منفی از بانک حافظه خود، افکار مثبت را برداشت کند.

هیولاهای ذهنی نازید. افکار ناخوشایند را از بانک حافظه خود بیرون بیاورید. هنگامی که تجربیاتی از هر نوع را به یاد می‌آورید، روی قسمتهای خوب آن تأکید کنید. خاطرات بد را فراموش کنید، آنها را دفن کنید. اگر متوجه شدید که دارید جنبه‌های منفی را مرور می‌کنید، ذهن خود را به سوی دیگری منحرف کنید.

در اینجا مطلب مهم و دلگرم‌کننده‌ای نیز وجود دارد. ذهنتان از شما می‌خواهد که مسائل ناخوشایند را فراموش کنید. اگر فقط ذره‌ای همکاری داشته باشید، خاطرات ناخوشایند به تدریج محو می‌شوند و سخنگویی که در بانک حافظه شما است، آنها را باطل می‌کند.

دکتر «ملوین اس، هات ویک» روانشناس تبلیغاتی شهر درباره توانایی ما در یادگیری می‌گوید: «هنگامی که احساسات برانگیخته شده در شخص دلبذیر باشد، تبلیغات شانس بیشتری در خاطر ماندن دارد ولی هنگامی که احساسات برانگیخته شده ناخوشایند باشد، خواننده یا شنونده تمایل دارد آن را فراموش کند. مطالب ناخوشایند با خواسته‌های ما سر جنگ دارند و ما علاقه‌ای به یادآوری آنها نداریم.»

خلاصه آنکه، اگر فقط خود را از یادآوری موضوعات ناخوشایند منع کنیم، به راحتی می‌توانیم آنها را فراموش کنیم. تنها افکار مثبت را از بانک حافظه خود

به خود اطمینان کنید و ترس را از میان ببرید / ۶۷

احسن کار کند.»

این شیوه برخورد که دارای اهمیت دو جانبه است، به شما کمک می‌کند تا توازن روابط را حفظ کنید و اجازه ندهید که طرف مقابل دارای اشراف بیش از حد نسبت به شما شود.

دیگران ممکن است از لحاظ قدرت یا مقام مانند غولی جلوه کنند، ولی به خاطر داشته باشید که آنها نیز آدمهایی هستند با مشکلات، خواستها و منافع گزیرناپذیری مانند خود شما.

ب. نگرش عاقلانه‌ای اتخاذ کنید. مردمی که می‌خواهند اصطلاحاً نیش بزنند، تهدیدتان کنند، به هر شکلی ضربه بزنند یا تکه پاره‌تان کنند، کم نیستند. اگر آمادگی مقابله با چنین آدمهایی را نداشته باشید، ممکن است آسیبهای بزرگی به شخصیت شما وارد کنند و در شما احساس شکست به وجود آورند. شما در برابر آدمی که دوست دارد زهرش را به همه بریزد، نیاز به دفاع دارید.

چند ماه قبل در قسمت پذیرش یک هتل، شاهد نمایش بی‌نظمی از برخورد درست با این جور آدمها بودم. حوالی ساعت پنج بعد از ظهر بود و هتل به دلیل پذیرش مهمانان جدید شلوغ شده بود. شخصی که جلو من ایستاده بود با تحکم اسمش را به کارمند هتل گفت: کارمند گفت: «بله قربان، آقای الف، یک اتاق یک نفره خوب برایتان داریم»

مرد فریاد زد: «یک نفره؟ ولی من دو نفره رزرو کرده بودم»

کارمند هتل با لحن بسیار محترمانه‌ای گفت: «اجازه بدهید کنترل کنم قربان!» او کارت مخصوص رزرو مهمانان را از بایگانی بیرون آورد و گفت: «می‌بخشید آقا! در تلگرام شما قید شده است یک نفره، خوشحال می‌شوم بتوانم اتاق دو نفره‌ای به شما بدهم، ولی در حال حاضر اتاق دو نفره نداریم»

مشتری با لحنی عصبانی درآمد که: «مهم نیست توی آن کاغذ پاره چه نوشته شده، من... یک اتاق دو نفره می‌خواهم»

و بعد با لحن زننده‌ای گفت: «می‌دانی من کی هستم؟» و به دنبالش فریاد زد: «می‌دهم اخراجت کنند! خواهی دید... می‌دهم اخراجت کنند»

کارمند جوان زیر آن رگبار لفظی با لحنی آرام و شمرده گفت: «آقای محترم

مثل هم بودند.

«من در آنجا به یک نکته اساسی رسیدم. کشف کردم که وجوه اشتراک ما انسانها بیشتر از وجوه اختلافمان است. کشف کردم که دیگران چقدر مثل خود من هستند. آنها هم غذای خوب را دوست دارند، دلشان برای خانواده و دوستانشان تنگ می‌شود، می‌خواهند در زندگی پیشرفت کنند، مشکلاتی دارند و اسراحت را دوست دارند. بنابراین، اگر دیگری هم اساساً مانند من باشد، دیگر جایی برای ترس از او وجود ندارد.»

«اکنون دیگر بی‌معنی است از آدمی که درست شبیه من است، بترسم.»

در اینجا دو راه برای یافتن درک صحیح از مردم ذکر شده است:

الف. نظر متعادل نسبت به دیگران پیدا کنید. این دو نکته را ضمن تماس با مردم در نظر داشته باشید: اول اینکه دیگری آدم مهمی است. و بی‌شک آدم مهمی است؛ چرا که هر انسانی مهم است. ولی به خاطر داشته باشید که شما هم مهم هستید. پس هنگامی که شخص دیگری را ملاقات می‌کنید، این فکر را مد نظر داشته باشید، «ما دو آدم مهم هستیم که نشسته‌ایم و راجع به منافع مشترک خود گفتگو می‌کنیم»

چند ماه قبل، مدیر یک شرکت بازرگانی به من تلفن کرد و اطلاع داد که مرد جوانی را که چندی پیش به او معرفی کرده بودم، استخدام کرده است. آن مرد پرسید: «می‌دانی واقعاً چه چیز مرا جذب آن آدم کرد؟» گفتم: «چه چیزی؟» «برخورد او با خودش برایم جالب بود. بیشتر متقاضیان کار وقتی به اینجا قدم می‌گذارند، نیمه وحشت زده‌اند. جوابهایی را به من می‌دهند که تصور می‌کنند دوست دارم بشنوم. از جهاتی، بیشتر این طالبان کار، کسی به گدایان می‌مانند. هر پیشنهادی که بدهی در بست می‌پذیرند و نظر خاصی از خودشان ابراز نمی‌کنند»

«ولی این آدم خودش را به شکل متفاوتی نشان داد. به من احترام می‌گذاشت. اما مهمتر از آن اینکه به خودش هم احترام می‌گذاشت. بعلاوه، به همان اندازه که من از او سؤال می‌کردم، او هم از من سؤال می‌کرد. به این ترتیب دریافتم که فرد بی‌جنبه‌ای نیست. مردی است به تمام معنا که خیال دارد به نحو

را در این دوره احراز کند. ولی عملاً نمره‌اش پایین‌ترین نمره کلاس بود. طبق روال معمول، از منشی‌ام خواهش کردم او را صدا بزنند و به او بگویند که برای یک مسأله فوری به دفترم بیاید.

پُل فوراً آمد. قیافه‌اش گرفته بود. بعد از آنکه نشست به او گفتم: «چه شده پل؟ این ورقه به هیچ‌وجه آن چیزی نیست که از تو توقع داشتیم.»

پل با خودش کلنجار می‌رفت. به پاهایش نگاه می‌کرد. جواب داد: «استاد! بعد از آنکه دیدم شما متوجه تقلب کردن من شده‌اید، خرد شدم. دیگر نتوانستم فکر را روی چیزی متمرکز کنم. راستش را بخواهید این اولین باری بود که در درسهای دانشگاه تقلب می‌کردم. ولی باید هر طور شده الف می‌گرفتم. برای همین مجبور شدم تقلب کنم.»

او بی‌اندازه ناراحت بود. وقتی شروع به صحبت کرد، دیگر نمی‌توانست ساکت شود. «گمانم مجبور باشید تقلب مرا گزارش کنید. طبق قوانین دانشگاه، هر دانشجویی به هر شکل که در امتحان تقلب کند، از دانشگاه اخراج می‌شود.» بعد یادش افتاد که تقلب او آبروی خانواده‌اش را خواهد برد. زندگی‌اش را به هم خواهد ریخت و انعکاس بسیار بدی خواهد داشت. گفتم: «بس کن! آن قدر تند نرو بگذار چیزی به تو بگویم. من اصلاً ندیدم که تو تقلب کنی. تا وقتی که خودت این موضوع را نگفته بودی حتی روحم از آن خبر نداشت ولی حالا که متوجه این قضیه شدم خیلی از کار تو ناراحت هستم.»

بعد از او پرسیدم: «پُل، به من بگو از تجربیات دانشگاهی خودت چه انتظاری داری؟»

او که کمی آرام‌تر شده بود، پس از مکث کوتاهی گفت: «خوب، دکتر، فکر می‌کنم هدف کلی من آن باشد که زندگی‌کردن را یاد بگیرم. ولی فکر می‌کنم بدجوری به بن‌بست رسیده باشم.»

به او گفتم: «ما به اشکال مختلفی تجربه کسب می‌کنیم. فکر می‌کنم بتوانی از این تجربه درس خوبی برای موفقیت بگیری.»

«تقلب تو باعث شد که وجدانت ترا راحت نگذارد. در واقع احساس گناه تو سبب شد که اعتماد به نفست را از دست بدهی و همان‌طور که خودت بیان کردی

خیلی عذر می‌خواهم، ولی ما طبق دستور خود شما عمل کرده‌ایم.»  
مشتی که دیگر از کوره در رفته بود، گفت: «حالا که فهمیدم اینجا این قدر بد اداره می‌شود، در بهترین سوئیت این هتل... هم نمی‌مانم» و با داد و فریاد بیرون رفت.

همان‌طور که قدمی به جلو برمی‌داشتم، فکر کردم آن کارمند باید به خاطر درگیر شدن در یکی از بدترین مشاجرات لفظی در حضور جمع ناراحت شده باشد. ولی او برعکس، با یکی از بهترین «عصریخیر آقا»هایی که تا به حال شنیده بودم، به من خوش‌آمد گفت. همان‌طور که مراحل عادی رزرو اتاقم را انجام می‌داد، به او گفتم: «رفتاری را که لحظه پیش از خودتان نشان دادید برآستی تحسین می‌کنم. کنترل شما روی اعصابتان فوق‌العاده است.»

او گفت: «خوب، می‌دانید، من واقعاً نمی‌توانم در برابر چنین آدمی از کوره در بروم. خودتان که دیدید، او هم واقعاً از دست من عصبانی نبود. من فقط در این میانه بهانه‌ای بودم. بیچاره حتماً با زنش تفاهم ندارد یا شاید کار و بارش خراب است. شاید هم احساس حقارت می‌کند و این موضوع، یک موقعیت طلایی به دستش داد که کمی سروصدا کند. ظاهراً من باید فقط فرصتی برای خالی کردن عقده‌اش به او می‌دادم.»

کارمند جوان افزود: «احتمالاً، در باطن آدم خوش‌قلبی است، بیشتر آدم‌ها همین‌طورند.»

همان‌طور که به طرف آسانسور می‌رفتم، دیدم دارم با صدای بلند می‌گویم: «احتمالاً آدم خوش‌قلبی است؛ اکثر افراد همین‌طورند.»

این بار اگر کسی به شما اعلان جنگ داد، این دو جمله کوتاه را به یاد بیاورید. شمشیرتان را غلاف کنید. برای پیروزی در چنین برخوردهایی بگذارید طرف مقابل حمله‌اش را بکند، بعد بی‌خیال شوید.

چند سال پیش، در جریان تصحیح اوراق امتحانی شاگردانم، به موردی برخوردیم که مرا سخت ناراحت کرد. شاگردی که برگه امتحانش در برابرم بود، با توجه به بحثهای سر کلاس و امتحانات ترم قبل نشان داده بود که خیلی بیشتر از نمره ورقه‌اش توانایی دارد. در حقیقت، او شاگردی بود که فکر می‌کردم رتبه اول

ترا خرد کند.»

«بین! بیشتر اوقات مسأله «خوب و بد» از زاویه دین یا اخلاق مورد قضاوت قرار می‌گیرد. ولی سعی کن بفهمی که من خیال ندارم برای تو موعظه کنم و درست و نادرست را به تو بشناسانم. با این حال بگذار به جنبه‌های عملی این مسأله توجه کنیم. وقتی کاری را که وجدانت از آن راضی نیست انجام می‌دهی، احساس گناه می‌کنی و این احساس گناه، جریان فکر تو را تحت فشار می‌گذارد. نمی‌توانی درست فکر کنی، زیرا ذهنت دائماً می‌گوید: «نکند بفهمند! نکند دستم رو شود»

و ادامه دادم: «یک نمره الف به قدری بیچاره‌ات کرده بود که به خاطر آن دست به کاری زدی که می‌دانستی اشتباه است. در زندگی موارد بسیاری وجود دارد که مثل یک الف گرفتن چنان دیوانه‌ات می‌کند که اغوا می‌شوی کاری خلاف وجدانت انجام دهی. مثلاً یک روز ممکن است آنقدر برای فروش جنسی درمانده شوی که به فکر بیفتی آن را به هر شکل به مشتری قالب کنی. شاید موفق هم بشوی. ولی عاقبت کار را اینجا می‌بینی. احساس گناه یقه‌ات را می‌گیرد و بار دیگر که آن مشتری را می‌بینی، خاطره آن کار جلو چشمت خواهد بود و آرامشت را سلب خواهد کرد. در دلت می‌گویی: «نکند فهمیده باشد که سرش کلاه گذاشته‌ام!» در ارتباط با فروش هم دیگر آن نفوذ سابق را نخواهی داشت، زیرا دیگر نمی‌توانی حواست را جمع و جور کنی. در درازمدت، فروش با کمک زیر پا گذاشتن وجدان برای‌ت گران تمام می‌شود.

سخنانم را با مثال دیگری ادامه دادم و برایش تعریف کردم که چگونه یک تاجر با سابقه، به خاطر وحشت از اینکه مبادا همسرش متوجه روابط او با زن دیگری شود، هوش و حواسش را از دست می‌دهد. سؤال «آیا می‌فهمد؟ آیا می‌فهمد؟» مانند خوره‌ای اعتماد به نفس او را می‌خورد تا به آنجا که دیگر نمی‌تواند حتی یک کار کوچک را به درستی در منزل یا در محل کار انجام دهد. به پُل یادآور شدم که بسیاری از جنایتکاران، به خاطر رد پایی که از خود به جا می‌گذارند، به دام نمی‌افتند، بلکه به خاطر رفتار مشکوک و حساسیت نسبت به خودشان گرفتار می‌شوند. احساس گناهکاری آنان پلیس را به سویشان جلب

می‌کند.

در درون هر یک از ما تمایلی برای روراست بودن، روراست فکرکردن و روراست عمل کردن وجود دارد. وقتی با آن سرشت اصلی مبارزه می‌کنیم، مانند آن است که غده‌ای سرطانی را در وجدان خود بکاریم. آن غده با تغذیه از وجدان ما رشد می‌کند و بزرگ می‌شود. از انجام هر کاری که مجبوریت کند از خود پرسی: «گرفتار می‌شوم یا نه؟ آیا می‌فهمند؟» پرهیز کن! «اگر نمره الف به قیمت پا گذاشتن روی وجدانت تمام می‌شود، از خیرش بگذر.»

خوشبختانه، پُل نکته را گرفت او ارزش عملی درستکاری را فهمید. بعد به او پیشنهاد کردم بنشیند و دوباره امتحان بدهد. در جواب سؤال او که «ولی آخر اخراجم چه می‌شود؟» گفتم: «من خودم می‌دانم مقررات راجع به تقلب چه می‌گوید، ولی می‌دانی اگر قرار باشد همه دانشجویانی را که به شکلی تقلب کرده‌اند، اخراج کنیم، باید نصف استادها اخراج شوند و اگر بخواهیم تمام دانشجویانی را که به تقلب فکر کرده‌اند اخراج کنیم، باید در دانشگاه را ببندیم. بنابراین اگر لطفی در حق من بکنی، موضوع را به کلی فراموش می‌کنم.

او گفت: «البته، خوشحال می‌شوم»

به طرف قفسه کتابهایم رفتم و کتابی به نام پنجاه سال با منشور طلایی را بیرون آوردم. آن را به پُل دادم و گفتم: «این کتاب را بخوان و به من برگردان. از زبان جی. سی. پنی می‌خوانی که چگونه فقط با صداقت یکی از ثروتمندترین مردان آمریکا شده است.»

روراست عمل کردن، وجدانتان را آسوده نگاه می‌دارد. و در شما اعتماد به نفس ایجاد می‌کند. وقتی کاری را که به بدی شهرت یافته است، انجام می‌دهیم دو اتفاق منفی رخ می‌دهد: اول اینکه احساس گناه می‌کنیم و در نتیجه اعتماد به نفسمان را از بین می‌بریم و دیگر آنکه مردم دیر یا زود منوجه خطای ما می‌شوند و از ما سلب اعتماد می‌کنند.

درستکار باشید و اعتماد به نفس خود را حفظ کنید این همان کمکی است که از فکر خود برای موفق شدن می‌گیرید. پس برای آنکه اعتماد به نفس را در

خودتان تقویت کنید، متهورانه عمل کنید.

روانشناسان معتقدند که ما می‌توانیم نگرشهای خود را با تغییر دادن رفتار خود اصلاح کنیم. مثلاً اگر خود را به خندیدن وادارید، بیشتر حالت خندیدن پیدا می‌کنید، یا اگر صاف بایستید و محکم راه بروید، بیشتر احساس قدرت می‌کنید؛ حالا اخم کنید ببینید که آیا برآستی احساس عصبانیت و دلخوری به شما دست نمی‌دهد؟

به آسانی می‌توان اثبات کرد که انگیزه‌های کنترل شده قادرند هیجانات را تغییر دهند. کسانی که هنگام معرفی خود احساس ناراحتی می‌کنند، با انجام این سه کار ساده به طور همزمان می‌توانند اعتماد به نفس را جایگزین کمرویی کنند: اول اینکه دست فردی را که به سویان دراز شده بگیرند و به گرمی بفشارند. دوم اینکه به طور مستقیم به شخص مقابل نگاه کنند. و سوم اینکه بگویند: «از آشنایی با شما خوشوقتم».

این سه عمل ساده به طور خودکار و آنی کمرویی را از بین می‌برد. عمل مطمئن، روحیه مطمئن به وجود می‌آورد. پس برای آنکه با اعتماد به نفس بیندیشیم، باید با اعتماد به نفس عمل کنیم. برآساس احساس مطلوب خود عمل کنید. در زیر، پنج تمرین اطمینان‌بخش آورده شده است. این دستورات را با دقت بخوانید. سپس با جدیت سعی کنید آنها را تمرین کنید و اعتماد به نفس خود را افزایش دهید.

الف. همیشه در ردیفهای جلو بنشینید. تا به حال توجه کرده‌اید چگونه در جلسات (کلیسا، کلاس درس و دیگر اجتماعات) نخست، ردیفهای آخر پر می‌شوند. عموم مردم برای نشستن به ردیفهای عقب یورش می‌برند تا کمتر «توی چشم بخورند» بیشتر مردم چون اعتماد به نفس ندارند از انگشت‌نما بودن خود در هراسند.

در ردیفهای جلو نشستن، اعتماد به نفس ایجاد می‌کند. آن را تمرین کنید. از حالا به بعد سعی کنید که هرچه می‌توانید جلوتر بنشینید. بی‌شک در ردیفهای جلو امکان آنکه در معرض دید باشید، کمی بیشتر است، ولی یادنان باشد موفقیت به طور کل مترادف معروفیت و مشخص بودن است.

ب. نگاه کردن به چشمان دیگران را تمرین کنید. افراد، با استفاده از چشمانشان، خود را تا حد زیادی به ما می‌شناسانند. شخصی که به چشمان شما نگاه نمی‌کند، به‌طور غریزی پرسشهایی را در ذهنتان برمی‌انگیزد: «دارد چه چیزی را مخفی می‌کند؟ از چه چیزی می‌ترسد؟ می‌خواهد چه کلکی سوار کند؟ آیا چیزی را پنهان می‌کند؟»

معمولاً، کسی که نتواند به چشمان دیگران نگاه کند، دو نوع برداشت را القا می‌کند. یا می‌گوید: «در مقابل شما احساس ضعف می‌کنم. در برابر شما احساس حقارت می‌کنم و از شما می‌ترسم» و یا آنکه با پرهیز از نگاه دیگری می‌گوید: «احساس گناه می‌کنم، کاری کرده‌ام یا به چیزی فکر کرده‌ام که نمی‌خواهم از آن آگاه شوید. می‌ترسم اگر نگاهم یا نگاه شما تلافی کند، آن را از درونم بخوانید».

وقتی از نگاه کردن به چشم دیگران فرار می‌کنید، تأثیر خوبی از خود به جا نمی‌گذارید. بلکه می‌گویید: «می‌ترسم، اعتماد به نفس ندارم.» با مجبور کردن خود به نگاه در چشمان شخص مقابل بر این ترس غلبه کنید.

شما با نگاه کردن به چشمان افراد به آنها می‌گویید: «انسان صدیق و درستی هستم. به آنچه به شما می‌گویم ایمان دارم. نمی‌ترسم و اعتماد به نفس دارم» چشمانتان را به خدمت خود درآورید. آنها را به چشمان دیگران بدوزید. این کار نه تنها به شما اعتماد به نفس می‌دهد، بلکه آن را کاملاً در اختیارتان می‌گذارد.

پ. سرعت راه رفتنتان را بیست و پنج درصد تندتر کنید. وقتی بچه بودم، یکی از بزرگترین لذت‌هایم رفتن به شهر بزرگی بود که در نزدیکی آن زندگی می‌کردیم. پس از آنکه همه کارها و خریدهایمان را انجام می‌دادیم و به داخل اتومبیل‌مان برمی‌گشتیم، مادرم اغلب اوقات می‌گفت: «دیوی، حالا بیا کمی اینجا بنشینیم و راه رفتن مردم را تماشا کنیم».

مادرم همبازی فوق‌العاده‌ای بود. او می‌گفت: «آن یارو را ببین! فکر می‌کنی از چه چیزی ناراحت است؟» یا «فکر می‌کنی خانمی که آنجاست می‌خواهد چکار کند؟ یا «به آن آدم نگاه کن! درست مثل این است که توی مه راه می‌رود».

به این ترتیب، تماشای مردمی که در گذر بودند و این طرف و آن طرف می‌رفتند، تبدیل به بازی بسیار جالبی شده بود. این کار خیلی آموزنده‌تر و ارزانتر از سینما بود (و بعدها فهمیدم که این، یکی از دلایل اختراع بازی توسط مامان بود).

من هنوز راه رفتن مردم را تماشا می‌کنم. هنوز گاهی متوجه می‌شوم که در راهروها یا پیاده‌روها با تماشای حرکت مردم به اطراف در حال مطالعه رفتار «آدمی» هستم.

روانشناسان معتقدند، شلختگی، لاقیدی و پرسه‌زدن، ویژگیهای آدمی است که نسبت به خودش، کارش و مردم پیرامونش، نگرش مثبتی ندارد. در ضمن روانشناسان بر این باورند که با تغییر دادن سرعت حرکت و حالت خود می‌توانید نگرش خود را نیز عملاً تغییر دهید. خوب تماشا کنید! متوجه می‌شوید که حرکات بدن، نتیجه کنشهای ذهن است. آدمهای شدیداً واخورده، و یا بی‌کس و کار، فقط پرسه می‌زنند و ول می‌گردند، زیرا اعتماد به نفس آنها زیر صفر است.

آدمهای معمولی، راه رفتنشان هم «معمولی» است. قدمهایش در «حد معمول» است. ظاهر آدمی را دارند که «آن قدرها برای خودش ارزش قائل نیست».

گروه سومی هم وجود دارد. آدمهای این گروه، اعتماد به نفس فوق‌العاده‌ای نشان می‌دهند. از آدمهای معمولی تندتر راه می‌روند. طرز راه رفتنشان کمی شبیه به دویدن است. از راه رفتنشان این طور برمی‌آید که «گویی به جای مهمی می‌روند، کار مهمی دارند و در کاری هم که پیش رو دارند موفق خواهند شد».

تکنیک بیست و پنج - درصد - سریعتر - راه - رفتن را به کار ببندید تا به افزایش اعتماد به نفس در خودتان کمک کنید. شانه‌هایتان را عقب نگهدارید، سرتان را بالا بگیرید. کمی تندتر راه بروید و به این ترتیب، اعتماد به نفس را در خود احساس کنید.

فقط امتحان کنید و نتیجه‌اش را ببینید.

ت. بلند و جدی حرف‌زدن را تمرین کنید. در برخورد با اجتماعات، از هر

نوع و اندازه، افراد بسیاری را دیده‌ام که با وجود سریع‌الانتقال بودن و داشتن استعداد بسیار، خاموش گوشه‌ای می‌نشینند و توان شرکت در گفت و شنودها را ندارند. این به آن معنا نیست که چنین افرادی نمی‌خواهند به گروه بپیوندند و یا سرو کله زدن با دیگران را دوست ندارند. بلکه علت فقط آن است که اعتماد به نفس کافی ندارند.

آنها که در جمعها سکوت می‌کنند، با خودشان می‌گویند: «احتمالاً نظر من به هیچ دردی نمی‌خورد. اگر حرف بزنم آبروریزی می‌کنم، پس بهتر است هیچ چیز نگویم. دیگر آنکه، سایر اعضای گروه، احتمالاً معلوماتشان از من بیشتر است. نمی‌خواهم بقیه بفهمند که من چقدر بی‌سوادم».

هر دفعه که این آدمهای ساکت، فرصت حرف‌زدن را از دست می‌دهند، بیش از پیش، احساس زبونی و ناتوانی می‌کنند. اغلب به طور نیم‌پند با خود قرارهایی می‌گذارند که «دفعه بعد» حتماً حرف بزنند (قرارهایی که واقعاً نیت اجرایش را ندارند).

نکته مهم این است: هر دفعه که شخص کمروفرصنی را برای حرف‌زدن از دست بدهد، مانند آن است که کمی دیگر از زهر اطمینان‌گش را سرکشیده باشد. به این ترتیب، اعتماد به نفس او هر روز کمتر و کمتر می‌شود.

اما از سوی دیگر، هرچه بلندتر سخن بگویید، بر اطمینان خود بیشتر می‌افزایید و صحبت‌کردن در مرتبه بعد برایتان آسان و آسانتر می‌شود. بلند و قاطع سخن بگویید. این یک ویتامین تقویت اعتماد به نفس است.

این شیوه اطمینان‌بخش را به کار ببندید. قانونی وضع کنید که طبق آن در تمام مجامع آزاد، حرف بزنید. بلند و قاطع صحبت کنید. در تمام کنفرانسهای تجاری، نشستهای اداری و نظائر آن دواطلبانه چیزی بگویید. استثناء قائل نشوید. نظر بدهید، پیشنهادی عنوان کنید، سؤالی مطرح کنید و در هر حال، آخرین نفری نباشید که سخن می‌گوید. سعی کنید مهر سکوت را بشکنید و در رابطه با هر مسأله‌ای که طرح می‌شود اولین سخنران باشید.

هرگز از این که فرد بی‌اطلاعی به نظر برسید نگران نباشید، زیرا این طور به نظر نخواهید رسید. به ازای هر فردی که موافق شما نیست، افرادی هم وجود

دارند که موافق شما هستند. این قدر از خود نپرسید: «حرف بزنم یا نه؟»  
برعکس، فکر خود را بر این موضوع متمرکز کنید که باید به اداره کنندگان جلسه بفهمانید که شما هم می‌توانید سخن بگویید.

ث. خندان باشید. بیشتر افراد ادعا می‌کنند که گاه یک لبخند برآستی سرچالشان آورده است. حتماً شنیده‌اید که یک لبخند عالیترین دارو برای کمبود اعتماد به نفس است. اما بسیاری از مردم هنوز مسأله را جدی نمی‌گیرند، زیرا هرگز در مواقع ترس، خندیدن را امتحان نکرده‌اند.

این روش را امتحان کنید. ابتدا احساس شکست خوردگی کنید، آنگاه خنده بلندی سر دهید. خنده جانانه به شما اعتماد به نفس می‌دهد. خنده از ته دل، نرس را می‌کشد، نگرانی را نابود می‌کند؛ نومی‌دی را از بین می‌برد.

آری، یک خنده واقعی کاری بیش از برطرف کردن بی‌حوصلگی انجام می‌دهد. خنده واقعی، مخالفت‌های دیگران را مانند یخی ذوب می‌کند و خیلی هم سریع این کار را انجام می‌دهد. اگر با یک لبخند گرم و صمیمی با اشخاص روبرو شوید، دیگر نمی‌توانند از دستان عصبانی باشند. یک روز در ارتباط با همین قضیه اتفاق کوچکی برایم افتاد. پشت چراغ قرمز یک چهارراه ایستاده بودم که ناگهان، ترق! راننده عقبی درست ترمز نگرفت و سپر عقب اتومبیل را داغان کرد. از توی آینه، پشت سرم را نگاه کردم و دیدم دارد پیاده می‌شود. من هم بیرون آمدم و بدون توجه به آداب اجتماعی، خودم را برای یک بگو مگوی تند خیابانی آماده کردم. باید اعتراف کنم که می‌خواستم با بد و بیراه خرد و خمیرش کنم.

اما خوشبختانه قبل از آنکه چنین شانس پیدا کنم، او به طرفم آمد، لبخندی زد و با صمیمانه‌ترین لحن ممکن گفت: «رفیق! جداً نمی‌خواستم این‌طور بشود.» خنده او و لحن گرمش یخ مرا آب کرد. نمی‌دانم چطور شد که گفتم: «اشکالی ندارد، همیشه از این اتفاق‌ها می‌افتد.» تقریباً در کمتر از یک چشم به هم زدن، خشم من فرونشست.

بلند بخندید تا احساس کنید «زندگی دوباره قشنگ می‌شود.» ولی باید درست و حسابی بخندید یک خنده نیم‌بند هیچ چیز را تضمین نمی‌کند. طوری

بخندید که همه دندانهایتان را بشود شمرد. این جور خنده‌ها کاملاً ضمانت شده‌اند.

خیلی از اوقات می‌شنوم: «درست، ولی وقتی از چیزی می‌ترسم یا وقتی عصبانی هستم، حال خندیدن ندارم.»

نباید هم داشته باشید، هیچ‌کس حال خندیدن ندارد. هنر اینجاست که به خودتان امر کنید: «باید بخندم» و بخندید.

نیروی خنده را به اختیار خود درآورید.

از این پنج دستورالعمل، برای پیشبرد امور خود مدد بگیرید:

الف. اقدام، ترس را از بین می‌برد. ترس خود را مهار کنید و سپس دست به اقدام مؤثر بزنید. انفعال - ناتوانی در نشان دادن واکنش نسبت به یک وضعیت - ترس را قوت می‌بخشد و اطمینان را از بین می‌برد.

ب. شب و روز سعی کنید که فقط افکار مثبت را در بانک حافظه خود بگذارید. اجازه ندهید افکار منفی و تحقیرآمیزتان تبدیل به هیولاهای ذهنی شوند. سعی کنید به یاد رویدادها و موقعیتهای ناخوشایند نیفتید.

پ. مردم را درست بشناسید. به یاد داشته باشید که وجوه اشتراک مردم خیلی بیشتر از وجوه اختلاف آنها است. داوریتان نسبت به افراد، به دور از اقراط و تفریط باشد. بدانید که دیگران هم انسانهایی هستند مانند خود شما. در مورد زندگی و انسانهای پیرامونتان، نگرش معقولی داشته باشید. بسیاری از مردم سنگ بزرگ نشان می‌دهند، ولی سنگ بزرگ علامت زدن است.

ت. کارهایی را انجام دهید که وجدانتان می‌گوید درست است. بدین ترتیب از پدید آمدن یک عقده گناهکاری مسموم جلوگیری کنید. درستکاری یک قانون بسیار عملی برای کسب موفقیت است.

ث. بگذارید همه چیز درباره شما گواهی دهد به اینکه: «اعتماد به نفس دارم»

در فعالیتهای روزمره خود به این توصیه‌های کوچک عمل کنید:

۱. همیشه در ردیفهای جلو بنشینید.

۲. مستقیماً به چشم دیگران نگاه کنید.
۳. سرعت راه رفتنتان را بیست و پنج درصد افزایش دهید.
۴. بلند و قاطع سخن بگویید.
۵. خنده رو باشید.

## ۴

### چگونه بزرگ بیندیشیم

چندی پیش با سرپرست کارگزینی یکی از بزرگترین سازمانهای صنعتی کشور گفتگو می‌کردم. او سالی چهار ماه به کالجهای مختلف سرمی‌زد تا از بین دانشجویان سال آخر، افرادی را برای شرکت در دوره آموزش مدیریت آن سازمان و نیز استخدام در آنجا انتخاب کند. از فحوای کلامش پیدا بود که از نگرش بیشتر جوانانی که با آنها گفتگو می‌کند بسیار دلسرد شده است.

«بیشتر روزها با هشت تا دوازده نفر از این دانشجویان سال آخر مصاحبه می‌کنم. همه آنها جزو سه نفر برتر کلاسهایشان هستند و همگی کم‌وبیش به همکاری یا ما علاقه نشان می‌دهند. در نخستین مرحله گزینش، شناخت انگیزه افراد، یکی از مهمترین نکاتی است که مورد توجه قرار می‌دهیم. می‌خواهیم بدانیم آیا توان آن را دارند که پس از چند سال هدایت طرحهای بزرگ را به دست بگیرند؛ کارخانه یا شعبه‌ای را اداره کنند و یا به اشکال دیگری همکاری نزدیک و جدی با سازمان داشته باشند.

«باید اعتراف کنم که از اهداف شخصی بیشتر این جوانان خشنود نیستم» او ادامه داد، «شاید تعجب کنید که بسیاری از این بیست و دوساله‌ها به شرایط بازنشستگی ما بیش از دیگر مزایایمان توجه نشان می‌دهند. مسأله دیگری که علاقه دارند بدانند این است که کارشان خیلی دوندگی خواهد داشت یا نه؟ برای

قرنهاست که این پند ارزشمند، زبانزد اندیشمندان است: خود را بشناس! ولی انگار برداشت بیشتر مردم از این عبارت آن است که فقط جنبه‌های منفی خود را بشناس. بدین ترتیب، خودسنجی مترادف طوماری از کاستیها، ناتوانیها و نقطه ضعفها شده است.

البته شناخت ناتوانیها خوب است؛ زیرا زمینه‌هایی را که هنوز می‌توانیم در آن رشد کنیم به ما نشان می‌دهد. ولی اگر تنها نقطه ضعفهای خود را بشناسیم، دچار مشکل می‌شویم و ارزش خود را از دست می‌دهیم.

در اینجا تمرینی وجود دارد که به شما کمک می‌کند قابلیت‌های واقعی خود را بسنجید. من از این تمرین در برنامه‌های آموزشی مدیران اجرایی و کارکنان بخش فروش استفاده کرده و نتیجه خوبی گرفته‌ام.

الف. پنج تا از بهترین امتیازات خود را بنویسید. از یک دوست روراست هم برای این کار کمک بگیرید. برای مثال، همسران، رئیس‌تان، استاد کالج‌تان و خلاصه فرد باهوشی که صادقانه دربارهٔ مسائل شما نظر بدهد. (امتیازاتی که در آن برنامه‌های آموزشی بیشتر ذکر شدند، عبارت بودند از: تحصیلات، تجربه، مهارت فنی، قیافه، خانه و زندگی خوب، نگرشها، شخصیت و خلاقیت).

ب. سپس در زیر هریک از این امتیازها، اسم سه نفر از آشنایان خود را که به موفقیت‌های بزرگی دست یافته‌اند، ولی از این امتیاز به اندازهٔ شما برخوردار نیستند بنویسید.

وقتی این کار را به انجام رساندید، متوجه می‌شوید که بسیاری از افراد موفق را دست‌کم از یک نظر در پشت سر دارید.

در اینجا فقط به یک نتیجه منطقی می‌رسید که باید صادقانه آن را بپذیرید: شما بزرگتر از آن هستید که فکر می‌کنید. پس اندیشهٔ خود را تا حد ظرفیت حقیقی خود گسترش دهی. سعی کنید افکارتان به بزرگی مقامتان باشد! هرگز، هرگز، هرگز خود را دست‌کم نگیرید!

کسی که می‌گوید «استبصال» در حالی که منظورش به زبان ساده «درماندگی» است یا می‌گوید «خزعیلات» در حالی که اگر بگوید «پرت و پلا» راحت‌تر

بیشتر این مردان جوان، واژهٔ موفقیت مترادف واژهٔ استیت شده است. حال بگویید آیا می‌توانیم ریسک‌کنیم و ادارهٔ شرکت‌مان را به دست چنین افرادی بسپاریم؟ «چیزی که نمی‌توانم بفهمم این است که چرا جوانان این دوره تا حد افراط محافظه‌کار و در نگرش خود به آینده این قدر تنگ‌نظرند؟ هر روز نشانه‌های جدیدی از گسترش فرصت‌های شغلی به چشم می‌خورد. در کشور ما پیشرفت چشمگیری در زمینه‌های صنعتی و علمی وجود دارد. رشد جمعیت نیز سریع است؛ بنابراین، اگر زمانی برای خوشبینی نسبت به آمریکا وجود داشته باشد، آن زمان همین حالا است!»

تمایل بسیاری از مردم به پایین آوردن سطح توقع خود، این نوید را می‌دهد که رقابت بر سر مشاغل پرسود، بسیار کمتر از آن است که تصور می‌کنید.

هنگامی که موفقیت شرط باشد، مردم را با متر یا کیلو یا میزان تحصیلات و یا پیشینهٔ خانوادگی‌شان نمی‌سنجند؛ بلکه آنها را براساس میزان توقعشان ارزیابی می‌کنند. میزان توقع ما تعیین‌کنندهٔ میزان موفقیت ماست. حال ببینیم چگونه می‌توانیم بزرگ بیندیشیم!

آیا تاکنون از خود پرسیده‌اید، «بزرگترین ضعف من چیست؟» شاید بزرگترین ضعف انسان کوچک شمردن یا به عبارت ساده‌تر، دست‌کم گرفتن خود باشد. خودکم‌بینی به اشکال مختلفی ظاهر می‌شود. «جان» آگهی مربوط به شغلی را در روزنامه می‌بیند؛ کار دقیقاً همان چیزی است که او دوست دارد؛ ولی هیچ اقدامی برای به دست آوردن آن نمی‌کند. زیرا فکر می‌کند توانایی لازم را برای انجام آن ندارد: «چرا به خودم زحمت بدهم». «جیم»، «آلیس» را برای ازدواج در نظر گرفته و می‌خواهد با او قراری بگذارد؛ ولی به او تلفن نمی‌کند چون فکر می‌کند آلیس نسبت به او سر است.

«تام» فکر می‌کند که آقای «ریچارد» مشتری مناسبی برای اجناس اوست. ولی با او تماس نمی‌گیرد. با خودش می‌گوید، «آقای ریچارد با آن پول و قدرتی که دارد با امثال من کار نمی‌کند». پتر در حال پرکردن یک پرسشنامهٔ استخدام است. یکی از پرسشها این است، «حقوقی که برای شروع کار پیشنهاد می‌کنید، چقدر است؟» پتر مبلغ نسبتاً کمی را می‌نویسد؛ زیرا گرچه دوست دارد بیشتر از این پول درآورد ولی احساس می‌کند کارش واقعاً ارزش بیشتری ندارد.

می‌توانیم به منظورش پی ببریم، ممکن است دایره لغات وسیعی داشته باشد، ولی آیا تفکر وسیعی هم دارد؟ احتمالاً نه. کسانی که لغات و عبارات دشوار و ادبیانه را به کار می‌برند، به طوری که بیشتر مردم باید برای فهم آنها به معزشان فشار بیاورند، در بیشتر موارد خودپسند و خودنما بوده و معمولاً سطح فکر پایینی دارند.

معیار مهم در آگاهی هرکس، تعداد لغاتی نیست که به کار می‌برد، بلکه عامل تعیین‌کننده (و در حقیقت تنها عامل تعیین‌کننده) تأثیری است که کلام و بیانش در طرز تفکر خود او و دیگران می‌گذارد.

موضوع اساسی این است که ما براساس لغات و عبارات نمی‌اندیشیم، بلکه صرفاً بر پایه تصاویر و یا انگاره‌ها می‌اندیشیم. کلمات، مواد خام اندیشه‌ها هستند. فکر، به گونه‌ای حیرت‌انگیز کلمات و عباراتی را که می‌شنود یا می‌خواند، تبدیل به تصاویر ذهنی می‌کند. هر لغت و یا عبارت، تصویر ذهنی اندک متفاوتی را ایجاد می‌کند. اگر کسی به شما بگوید، «جیم یک خانه دویلکس خرید»، شما یک تصویر را می‌بینید. در حالی که اگر بگوید، «جیم یک واحد آپارتمانی خرید» تصویر دیگری در ذهن شما شکل می‌گیرد. واژه‌های گوناگونی که برای نامگذاری و توصیف اشیاء مورد استفاده قرار می‌دهیم، باعث تغییراتی در تصاویر ذهنی ما می‌شوند.

حال، از این جنبه به قضیه نگاه کنید. هنگامی که حرف می‌زنید یا می‌نویسید مانند یک دستگاه پروژکتور فیلمی را بر پرده فکر دیگران نمایش می‌دهید. تصاویری را که بازمی‌تابانید، نوع واکنش شما و دیگران را تعیین می‌کند.

فرض کنید که به گروهی از افراد بگویید «متأسفانه باید به شما اطلاع بدهم که شکست خورده‌ایم، فکر می‌کنید آنها این جمله را چگونه در ذهن مجسم می‌کنند؟ پیداست که نابودی و یأس و اندوهی را که واژه شکست به ذهن الفا می‌کند، در برابر خود می‌بینند. حال، فرض کنید که عکس آن را گفته باشید یعنی، «راه تازه‌ای پیدا کرده‌ام که گمان می‌کنم به نتیجه برسد». بی‌شک آنها در خود احساس دلگرمی و آمادگی می‌کنند.

اگر بگویید، «با مشکلی روبرو شده‌ایم» در ذهن دیگران تصویر چیزی را

به وجود آورده‌اید که دشوار است و کسی مایل به حل آن نیست؛ اما اگر بگویید، «درگیر رقابتی شده‌ایم» تصویری ذهنی از تفریح، زورآزمایی و تلاشی پرشور و لذتبخش ایجاد خواهید کرد.

یا اگر به گروهی بگویید: «متحمل هزینه زیادی شده‌ایم» آنها پولی را در نظر می‌آورند که خرج شده است و دیگر هرگز برنمی‌گردد؛ برآستی تصور تلخی است. اگر برعکس بگویید: «سرمایه‌گذاری بزرگی کرده‌ایم»، افراد تصویر چیزی را می‌بینند که سود فراوانی در پی خواهد داشت و مسلماً تصور بسیار شیرینی است.

نکته اینجاست: بزرگان‌اندیشان در خلق تصاویر مثبت، خوش‌بینانه و نویدبخش در ذهن خودشان و دیگران خبره‌اند. برای بزرگان‌اندیش بودن باید لغات و عباراتی را به کار ببریم که تصاویر ذهنی مثبت و بزرگ را در ذهن تداعی می‌کنند.

در ستون پایین، سمت راست، نمونه‌هایی ذکر شده است که افکار کوچک‌اندیشانه، منفی و یأس‌آور را در ذهن ایجاد می‌کند. در ستون سمت چپ، همان وضعیت با دیدی مثبت و بزرگان‌اندیشانه مطرح شده است. در ضمن خواندن هریک از این نمونه‌ها از خود بپرسید: «چه تصویر ذهنی‌ای را مقابل خود می‌بینیم؟»

جمله‌هایی که تصاویر ذهنی کوچک اندیشانه و منفی ایجاد می‌کنند: جمله‌هایی که تصاویر ذهنی بزرگان‌اندیشانه و مثبت ایجاد می‌کنند:

۱. فایده ندارد، کارمان تمام است. — هنوز فرصت داریم. بیایید راه جدیدی پیدا کنیم!
۲. یک بار دست به آن کار زدم و شکست خوردم؛ دیگر هرگز فکرش را هم نمی‌کنم. — این بار شکست خوردم؛ اما مهم نیست. دوباره امتحان می‌کنم.
۳. سعی خود را کرده‌ام ولی بی‌فایده است؛ محصول فروش ندارد. مردم هیچ از آن استقبال نمی‌کنند. — تا حالا نتوانسته‌ام این محصول را بفروشم؛ ولی مطمئنم که محصول خوبی است. باید سعی کنم که راهی برای معرفی آن پیدا کنم.

۴. بازار اشباع شده است. فکرش را بکن! هنوز بیست و پنج درصد بکن! هفتاد و پنج درصد بازار جنس را خریده‌اند. بهتر است دور اسم من یکی را خط بکشی.
۵. سفارشهایشان کم بود، و لیسان کن! — سفارشهایشان کم بود؛ باید کاری کنیم که بیشتر جنس بخرند.
۶. پنج سال کار برای رسیدن به پستهای کلیدی شرکت شما زمان درازی است؛ روی من حساب نکنید. — پنج سال به سرعت می‌گذرد؛ ولی فکرش را بکن، در عوض، برای سی سال تأمین خواهیم بود.
۷. تمام برگهای پرنده دست حریف است. چطور از من توقع دارید در فروش شکستش بدهم. — رفیق ما سرسخت است؛ ولی واقعیت این است که هیچ وقت همه برگهای پرنده دست یک نفر نمی‌افتد. باید فکرهایمان را روی هم بگذاریم و راهی پیدا کنیم که بازی را با بلوف از آنها ببریم.
۸. هیچ‌کس چنین جنسی را نمی‌خرد. — حالا که این جنس قابل عرضه نیست، برای امتحان هم که شده تغییراتی در آن می‌دهیم.
۹. بهتر است صبر کنیم و جنسها را موقع رکود بازار و ارزانی بخریم. — بهتر است همین امروز سرمایه‌گذاری کنیم. روی سرمایه‌مان حساب کنیم نه روی رکود بازار.
۱۰. من برای آن کار خیلی جوان (پیر) هستم. — جوان بودن (پیر بودن) که ملاک نیست.
۱۱. هیچ فایده‌ای ندارد. حاضرم ثابت کنم. — خیلی فایده دارد. بگذار برایت ثابت کنم.
- تصویر: تیره و تاریک، نومیدانه، اندوهبار، آمیخته با شکست. — تصویر: روشن، امیدبخش، موفقیت‌آمیز، لذت‌بخش و آمیخته با احساس پیروزی.

### چهار شیوه برای کاربرد لغات و اصطلاحات بزرگان‌اندیشانه

در اینجا چهار شیوه مطرح شده است که به شما کمک می‌کند وازگان بزرگان‌اندیشان را به کار ببرید.

الف. از لغات و عبارات بزرگان‌اندیشانه، مثبت و شادی‌بخش برای توصیف احوال خود استفاده کنید. وقتی کسی از شما می‌پرسد، «حالتان چطور است؟» و شما با جملاتی مانند «خسته‌ام» (سرم درد می‌کند، کاشکی امروز جمعه بود، حالم چندان خوب نیست) به او پاسخ می‌دهید، در عمل باعث می‌شوید که احساس کسالت بیشتری بکنید. این روشها را انجام دهید: این کار بسیار ساده است ولی قدرت فوق‌العاده‌ای دارد. هر وقت کسی از شما پرسید، «چطورید؟» یا «حالتان چطور است؟» یا «بهتر از این نمی‌شود! ممنون، شما چطورید؟» جواب بدهید یا بگویید «عالی» یا «خوب». کافی است در تمام اوضاع و احوال بگویید حالتان بسیار خوب است تا بتدریج احساس خوب بودن و بزرگ بودن کنید. سعی کنید به عنوان شخصی که همیشه سرزنده است، شهرت پیدا کنید. این شهرت دوستان زیادی را به دورتان جمع می‌کند.

ب. از کلمات و عبارات خوشایند، شادی‌بخش و روشن برای توصیف دیگران استفاده کنید. جمله‌ای مثبت و بزرگان‌اندیشانه را در وصف تمام دوستان و همکاران خود برگزینید و مانند یک قانون، آن را به کار ببندید. هنگامی که با شخص دیگری راجع به یک دوست یا همکار صحبت می‌کنید، حتماً سعی کنید که با لغات و عبارات بزرگان‌اندیشانه‌ای همچون، «او به راستی انسان شریفی است»، «می‌گویند در کارش فوق‌العاده موفق است»، از او یاد کنید. همیشه از به کار بردن عبارات تحقیرآمیزی که او را بی‌اعتبار کند، پرهیز کنید. دیر یا زود حرفهای شما به گوش او خواهد رسید و خود شما را بی‌اعتبار خواهد کرد.

پ. با لحنی مثبت به دیگران دلگرمی دهید. در هر موقعیتی که پیش می‌آید از آنها تعریف کنید. همه افراد، در هر مقام و سنی که باشند، تشنه تعریف‌اند. هر روز برای زن یا شوهر خود کلامی تازه و دلنشین داشته باشید. به اشخاصی که با شما کار می‌کنند توجه نشان دهید و از آنها تمجید کنید. تعریفی که صمیمانه

ابراز شود، وسیله‌ای است برای کسب موفقیت؛ پس دریغ نورزید! بارها و بارها به ستایش دیگران بپردازید از سر و وضع ظاهری، کار، و موفقیتهایی که کسب کرده‌اند تعریف کنید.

ت. برای توضیح طرحها و نقشه‌هایتان از کلمات مثبت استفاده کنید. هنگامی که مردم می‌شنوند: «خبر خوبی برایتان دارم و یا اوضاع بر وفق مراد است» ذهن آنها شروع به جرقه‌زدن می‌کند. اما هنگامی که می‌شنوند: «چه بخواهیم و چه نخواهیم، باید این کار را انجام بدهیم.» تصورات ذهنی آنها تلخ و خسته‌کننده می‌شود و ناچار به همان تصورات ذهنی واکنش نشان می‌دهند. همیشه نوید پیروزی بدهید تا برق شادی را در نگاهها ببینید! نویدبخش پیروزی باشید از حمایت دیگران برخوردار شوید! به جای کندن قبر، برج و بارو برپا کنید!

تنها وضعیت موجود را نبینید، بلکه امکانات فردا را هم در نظر آورید. بزرگان‌اندیشان خود را عادت داده‌اند که در برابر هر مسأله‌ای تنها وضعیت موجود را ندیده بلکه امکانات فردا را هم در نظر آورند. در اینجا چهار مثال برای روشن کردن مطلب آورده شده است:

الف. چه چیزی ارزش یک ملک را بالا می‌برد؟ یک بنگاه‌دار بسیار موفق که به خرید و فروش املاک زراعی اشتغال دارد، معتقد است اگر ما ذهن خود را طوری تربیت کنیم که بتوانیم از هیچ، چیزی به وجود آوریم، به نتایجی عالی دست خواهیم یافت.

او می‌گوید: «بیشتر زمینهای زراعی که در این حوالی وجود دارد، چندان آباد و جالب توجه نیست. علت موفقیت من آن است که سعی نمی‌کنم به مشتریانم مزرعه‌ای را بفروشم که جلو چشمشان می‌بینند.»

شگرد من آن است که در ذهن آنها چشم‌اندازی از مزرعه‌ای که می‌توانند در آینده داشته باشند، تصویر می‌کنم. تنها گفتن: «مزرعه این قدر هکتار مساحت دارد. این مقدار از آن جنگلی است. و این قدر کیلومتر از شهر فاصله دارد»، هیچ مشتری را علاقه‌مند به خرید زمین نمی‌کند. ولی وقتی یک طرح درست و

حسابی را برای استفاده از مزرعه به او می‌دهی، تقریباً برای خرید زمین مصمم می‌شود. اجازه بدهید نشان بدهم که منظورم چیست.»

او کیفش را باز کرد و یک پوشه درآورد و گفت: «این مزرعه جدیداً وارد لیست فروشم شده است. مشخصات آن مانند بیشتر زمینهای این حوالی است. پنجاه و هفت کیلومتر از مرکز شهر فاصله دارد، خانه‌اش مخروبه است و در زمینش پنج سالی است که چیزی نکاشته‌اند. حالا کاری که من انجام داده‌ام می‌بینی. هفته قبل، دو روز تمام اینجا بودم و مدتی روی این زمین مطالعه کردم. چند بار پای پیاده به جاهای مختلفش رفتم. سری به زمینهای مجاورش زدم. موقعیت زمین را از لحاظ ارتباط با بزرگراههای فعلی و در دست احداث بررسی کردم. از خود پرسیدم: «این زمین به درد چه کاری می‌خورد؟»

«سه فکر به ذهنم رسید که طرح آنها را اینجا می‌بینی» او طرحی را نشانم داد که خیلی تمیز تایپ شده بود و جامع و مانع به نظر می‌رسید. یکی از طرحها مربوط به تبدیل زمین به یک مجموعه سوارکاری بود. طرح به دلایل روشنی، سنجیده و موجه به نظر می‌رسید: شهر در حال گسترش، تمایل بیشتر مردم به گذران اوقات بیکاری در طبیعت، اختصاص پول بیشتر برای تفریح، جاده‌ها و بزرگراههای در حال احداث. در ضمن، طرح او نشان می‌داد که مزرعه می‌تواند به راحتی تعداد زیادی اسب را در خود جا دهد تا به این ترتیب، درآمد خالص آن مجموعه رقم پرسودی باشد. طرح احداث مجموعه سوارکاری در مجموع، بی نقص و قانع‌کننده بود. در حقیقت، چنان روشن و متقاعدکننده بود که می‌توانستم انبوه آدمها را در حال سوارکاری از لابلای درختها ببینم.»

به همین ترتیب، فروشنده بی باک و بلندپرواز، دومین طرح جامعش را برای ایجاد یک باغ میوه و نقشه سومش را برای احداث یک مزرعه در کنار مرغداری ارائه کرد.

می‌گوید: «وقتی که با مشتریهایم حرف می‌زنم، مجبور نیستم به آنها بقبولانم که خرید زمین به آن گونه که هست برایشان صرف می‌کند. من تصویر زمین را آن گونه که می‌تواند باشد، یعنی در حالی که تبدیل به یک منبع درآمد شده است، نشانان می‌دهم.

«علاوه بر فروش بیشتر و سریعتر زمینهای زراعی، شیوه من در فروش این املاک به بهایی که در آینده خواهند یافت، عامل دیگر موفقیت من است. من می‌توانم یک زمین زراعی را به قیمتی بیشتر از رقبایم بفروشم. پولی را که مردم بابت متراژ زمین همراه با امکانات بالقوه آن می‌دهند طبعاً، بیشتر از پولی است که بابت زمین تنها می‌پردازند. به همین دلیل، مردم بیشتر تمایل دارند که زمینهایشان را برای فروش به من واگذار کنند که در نتیجه، نسبت به دیگران سهم بیشتری از بابت فروش زمینها عاید من می‌شود.

نتیجه این است: به چیزها آن‌گونه که هستند نگاه نکنید، بلکه به امکاناتی که می‌توانند داشته باشند نظر کنید. توجه به هر چیزی ارزش و اعتبار می‌بخشد. شخص بزرگ‌اندیش همیشه به امکاناتی که می‌تواند در آینده تحقق یابد، توجه می‌کند، او اسیر زمان حال نیست.

ب. یک مشتری چقدر ارزش دارد؟ مدیر یک فروشگاه زنجیره‌ای در کنفرانسی با حضور مدیران فروش اظهار داشت: «ممکن است من کمی مرجع به نظر برسم. ولی پیرو نظریه‌ای هستم که اعتقاد دارد بهترین راه برای نگه داشتن مشتری ارائه خدمات دوستانه و مؤدبانه به اوست. یک روز که داشتم در فروشگاه راه می‌رفتم بر حسب اتفاق، بگومگوی یکی از فروشندگان را با یک مشتری شنیدم. مشتری با حالت قهر از فروشگاه بیرون رفت.

«کمی بعد، آن فروشنده به همکارش گفت: «اجازه نمی‌دهم یک مشتری یک دلار و نود و هشت سنتی همه وقت مرا بگیرد و مجبورم کند که برای پیدا کردن یک جنس ناقابل تمام فروشگاه را زیرورو کنم. چون به زحمتش نمی‌ارزد.»

او افزود: «من از آنجا رفتم، ولی نتوانستم آن جمله را از ذهنم بیرون کنم. فکر کردم، این مسأله کوچکی نیست که فروشندگان ما افراد را به عنوان یک مشتری یک دلار و نود و هشت سنتی در نظر بگیرند. همان لحظه تصمیم گرفتم که این طرز فکر را عوض کنم. وقتی به اتاقم برگشتم، رئیس بخش تحقیقات را صدا زدم و از او خواش کردم محاسبه کند که یک مشتری عادی به طور متوسط چقدر در سال از فروشگاه ما خرید می‌کند. رقمی که او به دست آورد خود مرا هم دچار حیرت کرد. طبق محاسبه او یک مشتری عادی، سالانه سیصد و شصت و دو دلار

در فروشگاه ما پول خرج می‌کند.

«کار بعدی من ترتیب دادن جلسه‌ای برای تمام مسؤولان نظارت و تذکر دادن مطلب به آنها بود. در آنجا به آنها نشان دادم که ارزش واقعی یک مشتری چقدر است. وقتی همگی متوجه شدند که مشتری را نباید با توجه به یکی دو خرید او، بلکه براساس خرید سالانه‌اش ارزشگذاری کرد، ارائه خدمات ما به مشتریها به طرز چشمگیری بهتر شد.»

نکته‌ای را که مدیر فروش به آن اشاره کرد، می‌تواند به همه مشاغل و حرفه‌ها تعمیم یابد. سود واقعی در تداوم کار است. اغلب سود چندانی در فروش اول عاید نمی‌شود؛ باید به امکانات بالقوه مشتریها نگاه کرد، نه به چیزی که امروز از شما می‌خرند.

ارزش دادن به مشتریان، عاملی است که آنها را به مشتریهای پرباقرص و دائمی تبدیل می‌کند. بی‌اعتنایی به آنان باعث می‌شود که از فروشگاه دیگری سر درآورند. یکی از شاگردانم ماجرای را در همین مورد برایم تعریف کرد و توضیح داد که چرا دیگر هرگز قدم به داخل فلان کافه تریا نمی‌گذارد.

او این‌طور شروع کرد: «یک روز تصمیم گرفتم برای ناهار به کافه نریایی بروم که جدیداً افتتاح شده بود. در ضمن، چون مجبور بودم کاملاً از روی حساب و کتاب خرج کنم، مراقب بودم چیزهایی را که می‌خرم نسبتاً ارزان تمام شود. همان‌طور که صورت غذاهای گوشنی‌شان را از نظر می‌گذراندم یک نوع خوراک بوقلمون به چشمم خورد که تا حدودی مناسب به نظر می‌رسید و قیمتش هم سی‌ونه سنت بود. تصمیم گرفتم آن را امتحان کنم.

«وقتی برای پرداخت صورت حساب رفتم، صندوقدار نگاهی به صورت غذایی که خورده بودم انداخت و گفت: «یک دلار و نه سنت.» از او خواستم دوباره حساب کند؛ چون به حساب خودم نود و نه سنت می‌شد. او بعد از آنکه نگاه تحقیرآمیزی به من انداخت، دوباره شروع به حساب کرد. اختلاف مبلغ مربوط به بوقلمون بود. او به جای سی‌ونه سنت، چهل‌ونه سنت حساب کرده بود. من توجهش را به قیمتی جلب کردم که در مقابل نام غذا نوشته شده بود.

«این کار بدجوری او را از کوره در برد! به من چه مربوط است که روی آن

کاغذ چه نوشته‌اند. باید چهل‌ونه سنت می‌نوشتند. ببینید، این لیست قیمت‌های امروز است. مسئولی که پشت پیشخوان نشسته، اشتباه کرده. شما باید این چهل‌ونه سنت را بپردازید!

«من سعی کردم به او حالی کنم که تنها دلیل من برای انتخاب خوراک بوقلمون، قیمت ارزان آن بوده است. اگر قیمت آن را چهل‌ونه سنت نوشته بودند، غذای دیگری انتخاب می‌کردم.»

«او فقط جواب داد، «شما باید چهل‌ونه سنت بدهید!» ناچار چهل‌ونه سنت پرداختم؛ زیرا نمی‌خواستم آنجا بایستم و توجه همه مشتریان را به خود جلب کنم. ولی تصمیم گرفتم که دیگر هرگز آنجا غذا نخورم. من سالی دویست و پنجاه دلار صرف هزینه ناهار می‌کنم، ولی مطمئناً حتی یک سنت آن را هم به جیب صاحبان آن رستوران نخواهم ریخت»

این نمونه‌ای است از تنگ‌نظری آدم‌ها. آن صندوقدار فقط یک سکه نازک ده سنتی را می‌دید در حالی که از دویست و پنجاه دلار درآمد سالانه خبر نداشت. **پ داستان شیرفروش کور:** جای تعجب است که گاه افراد تا چه حد در دیدن عوامل بالقوه ناتوانند. چند سال پیش، شیرفروش جوانی برای فروختن شیر به در خانه‌مان آمد. من به او گفتم که از خدمات توزیع لبنیات برخوردار هستیم و رضایت کامل داریم. ولی به او پیشنهاد کردم که در منزل پهلویی را بزند و با خانم آن خانه صحبت کند.

او جواب داد: «همین الآن با خانم همسایه‌تان حرف زدم؛ ولی آنها هر دو روز فقط یک شیشه شیر مصرف می‌کنند و برای من صرف نمی‌کند که برای فروش یک شیشه شیر مرتب به آنها سر بزنم.»

من گفتم: «بله، ممکن است صرف نکند، ولی وقتی با همسایه‌مان حرف می‌زدید، متوجه نشدید که مصرف شیر آنها تا بکی دو ماه دیگر خیلی بیشتر خواهد شد؟ تازه‌واردی که خواهد آمد مشتری پروپا قرص شما خواهد شد.»

مرد جوان لحظه‌ای مثل برق‌گرفته‌ها نگاهم کرد و گفت: «عجیب است که یک آدم تا چه حد می‌تواند از واقعیات دور باشد؟»

امروز همان خانواده «یک شیشه - شیری»، یک روز در میان هفت شیشه شیر

از شیرفروشی که فقط ذره‌ای دوراندیشی و ذکاوت داشت، می‌خرند. اولین کوچولوی آن خانواده که پسر هم بود الآن دو برادر و یک خواهر دارد و شنیده‌ام که همین روزها کوچولوی دیگری هم از راه می‌رسد.

چرا باید این قدر تنگ‌نظر باشیم؟ بهتر است به فردا هم بیندیشیم؛ نه اینکه در بند امروز بمانیم.

معلم مدرسه‌ای که جیمی را فقط به همین صورتی که الآن هست ارزیابی می‌کند - یک بچه بدرفتار، کند و نامتعادل - بی‌شک کمکی به پیشرفت او نخواهد کرد. ولی معلمی که جیمی را آن پسری می‌بیند که در آینده می‌تواند باشد، از زحمات خودش نتیجه خواهد گرفت.

**ت. ارزش شما را چه چیزی تعیین می‌کند؟** بعد از یک جلسه آموزشی که چند هفته پیش داشتم مرد جوانی نزد آمد و خواهش کرد که چند دقیقه‌ای با هم صحبت کنیم. من او را از کودکی می‌شناختم. او کودکی‌اش را در محرومیت سپری کرده بود، در آغاز جوانی، کوهی از مشکلات را بر دوش کشیده بود و می‌دانستم که دارد با سعی و جدیت، خودش را برای آینده‌ای سرشار از موفقیت آماده می‌کند.

در ضمن نوشیدن قهوه، سرعت مشکل کاری او را حل کردیم و بحث ما بدانجا کشید که مردمی که تواناییهای جسمی اندکی دارند چطور باید آینده را ببینند؟ او پاسخی متین و صریح به این سؤال داد:

«پس‌انداز من در بانک کمتر از دویست دلار است؛ درآمدم به عنوان یک منشی امور مالی چندان زیاد نیست و مسئولیت زیادی را هم ایجاب نمی‌کند. اتومبیل دست‌دوم است و با زرم در طبقه بالای یک خانه فسقلی زندگی می‌کنیم. او ادامه داد: «ولی پروسه‌سورا نباید اجازه بدهم چیزهایی که به دست نیاورده‌ام، مرا متوقف کنند.» حرف او تا حدودی مبهم بود برای همین از او خواستم توضیح بیشتری بدهد.

او گفت: «ببینید، قضیه از این قرار است. من خیلی وقتها مردم را تجزیه و تحلیل می‌کنم. متوجه شده‌ام کسانی که بی‌چیز هستند، خودشان را همیشه در بند همان وضعیت ناپسامان حس می‌کنند. این تنها چیزی است که در نظرشان

می‌آید. آینده را نمی‌بینند بلکه فقط زمان حال نکبت‌بارشان را می‌بینند.

«همسایه من نمونه کامل این جور آدم‌هاست. دائم از شغل کم‌درآمدش شکایت می‌کند، از اوضاع به هم ریخته‌اش، از شانس‌هایی که از او روگردانده و به فلان‌کسی روآورده‌اند، از ویزیت دکترها که سیر صعودی دارد و خلاصه جوری به تنگدستی خودش فکر می‌کند که انگار قرار است همیشه در فقر و نداری باقی بماند. طوری رفتار می‌کند که گویی محکومش کرده‌اند همه عمر در آن خانه درب و داغان زندگی کند.»

این جوان که براستی از صمیم قلب سخن می‌گفت، پس از مکث کوتاهی ادامه داد: «اگر فقط به آنچه الان هستم نگاه کنم — ماشین قراضه، درآمد پایین، خانه تنگ و غذای بخور و نمیر — چاره‌ای جز ناامیدی برایم باقی نمی‌ماند. یک آدم هیچ و پوچ را می‌بینم و یک عمر پوچ و عبث می‌مانم.»

«از همین حالا تصمیم گرفته‌ام خودم را آن آدمی که می‌خواهم تا چند سال دیگر باشم، ببینم. خودم را نه یک منشی امور مالی، که یک مدیر عالی‌رتبه و به جای یک خانه تنگ و تاریک، یک خانه تروتمیز در بالای شهر را می‌بینم. وقتی با این دید به خودم نگاه می‌کنم، احساس بزرگی و اقتدار می‌کنم. من تجربه‌های شخصی بسیار زیادی در تأیید این مطلب داشته‌ام.»

آیا این روش، راهی مناسب برای ارزش دادن به خویشتن نیست؟ این مرد جوان در مسیر دستیابی به یک زندگی بسیار موفق قرار گرفته است. او در پیروی از این اصل بنیادین موفقیت، مهارت نام یافته است: مهم نیست که شخص چه دارد. بلکه، مهم این است که چه می‌خواهد به دست آورد.

ارزشی که مانند یک برجسب روی هریک از ما گذاشته می‌شود، برابر با همان ارزشی است که ما برای خود قائلیم.

در زیر نمونه‌هایی ذکر شده که نشان می‌دهد چگونه می‌توانید قدرت خود را در دیدن چیزهایی که امکان تحقق آنها وجود دارد، افزایش دهید. من نام این تمرینها را «ارزش‌دهی آموزشی» گذاشته‌ام.

۱ — سعی کنید ارزش هر چیزی را بالا ببرید. مثال زمینهای زراعی را به یاد بیاورید. از خود بپرسید، «چه کاری می‌توانم انجام بدهم که ارزش این

اتاق یا این خانه یا این کار را بالا ببرد؟» در جستجوی ایده‌هایی باشید که اعتبار چیزها را افزایش دهد. ارزش هرچیز — چه یک تکه زمین بی‌آب و علف باشد یا یک خانه یا یک شغل — نسبت به طرحهای استفاده از آن سنجیده می‌شود.

۲ — سعی کنید ارزش آدمها را بالا ببرید. هرچه در جاده موفقیت جلوتر بروید، در کار خود با افراد بیشتری سروکار پیدا خواهید کرد. بپرسید: «چه کاری می‌توانم انجام بدهم که به زیردستانم «اعتبار بیشتری بدهد؟» چه کاری می‌توانم برای کمک به مؤثرتر شدن آنها انجام بدهم؟» به یاد داشته باشید، برای آنکه ارزشهای یک فرد را نشان دهید، باید نخست ارزشهای او را در نظر آورید.

۳ — سعی کنید ارزش خودتان را بالا ببرید. یک مصاحبه روزانه با خودتان ترتیب دهید. بپرسید: «امروز چه کاری می‌توانم برای با ارزش‌تر کردن خودم انجام بدهم؟» خود را آن‌گونه که هستید ببینید؛ بلکه آن‌گونه که می‌خواهید باشید، ببینید. اگر چنین کنید، راههای خاصی که می‌توانند شما را به ارزشهای بالقوه‌تان برسانند، خود را نشان خواهند داد. امتحان کنید و نتیجه را ببینید.

مالک و مدیرعامل یک چاپخانه متوسط (با شصت کارمند) برایم تعریف می‌کرد که چگونه جانشین خود را انتخاب کرده است.

او گفت: «پنج سال پیش، دنبال حسابرسی می‌گشتم که بر حسابها و امور جاری دفترم نظارت کند. شخصی را به نام هری استخدام کردم که فقط بیست‌وشش سال داشت. او هیچ چیز درباره کار چاپ نمی‌دانست، ولی سوابقش نشان می‌داد که حسابدار قایلی است. با این همه یک سال و نیم پیش که بازنشسته شدم، او را به عنوان رئیس و مدیرعامل شرکت انتخاب کردیم.»

«راستش را بخواهید، «هری» خصلتی داشت که او از سایر افراد متمایز می‌کرد. او نه فقط به کار حسابرسی، بلکه به تمام امور مربوط به شرکت، صمیمانه و فعالانه علاقه‌مند بود. هرگاه احساس می‌کرد که می‌تواند کمکی به

که تشویق یا پاداشی در کار نباشد کسی که مشکلات خارج از اتاق خودش را با عبارت «به من چه ربطی دارد؟ بگذار خودشان فکری برایش بکنند»، از سرباز می‌کند، فاقد نگرشی است که برای مدیریت لازم است.

به این نکته عمل کنید: بزرگ بیندیشید! منافع شرکتان را عین منافع خودتان بدانید. احتمالاً فقط معدودی از کارکنان شرکت‌های بزرگ، علاقه‌ای صمیمانه و بی‌ریا نسبت به شرکتشان دارند. این امری طبیعی است؛ زیرا تنها معدودی از افراد دارای استعداد بزرگان‌اندیشی هستند. این تعداد اندک، همان کسانی هستند که در نهایت، سر از پستهای کلیدی و پردرآمد درمی‌آورند.

چه بسیار انسانهایی که از نیرویی بالقوه برخوردارند، ولی اجازه می‌دهند که چیزهای بی‌اهمیت، کوچک و پیش‌پا افتاده آنها را از دستیابی به موفقیت بازدارد. بیایید به چهار نمونه زیر نظری بیندازیم:

#### الف. شروط لازم برای یک سخنرانی خوب چیست؟

تقریباً همه آرزو دارند از «توانایی» لازم برای ایراد یک سخنرانی بی‌نقص و درجه یک برخوردار باشند، با وجود این، کمتر کسی به این آرزو دست می‌یابد. بیشتر افراد سخنرانان خوبی نیستند.

چرا؟ دلیل آن ساده است. بیشتر مردم به بهای توجه بیش از حد روی نکات کوچک و کم‌اهمیت سخنرانی، از اصول بزرگ و مهم باز می‌مانند. وقتی خودشان را برای سخنرانی آماده می‌کنند، با انبوهی از تذکرات درونی روبرو می‌شوند؛ مانند «یادم باشد صاف بایستم»، «آرام باشم و دستهایم را تکان ندهم»، «نگذارم مردم بفهمند که از یادداشتهایم استفاده می‌کنم»، «مراقب باشم که اشتباه دستوری نداشته باشم، مبادا بگویم: گاهاً، تلفناً؛ بگویم: گاهی، تلفنی»، «بقه‌ام مرتب باشد»، «بلند صحبت کنم ولی نه خیلی بلند» و غیره و غیره.

با این تفصیل وقتی سخنران بیچاره از جای بلند می‌شود تا صحبت کند، چه اتفاقی می‌افتد؟ وحشت سرپایش را می‌گیرد؛ زیرا طوماری از کارهای ممنوع را مانند چکش بالای سر خود گرفته است، به همین خاطر موقع

دیگر کارمندان بکنند، فوراً دست به کار می‌شد.

«اولین سالی که هری به شرکت ما آمد، چند تا از کارمندهایمان رفتند. هری برنامه‌ای برای نحوه پرداخت درآمدهای جانبی کارمندان ریخت و قول داد که هزینه جابجایی کارمندان را به حداقل برساند و به نتیجه هم رسید.

«هری کارهای دیگری هم انجام داد که نه فقط اوضاع این بخش را سروسامان داد، بلکه برای کل شرکت مفید بود. او مطالعه دقیقی روی هزینه بخش تولید ما انجام داد و ثابت کرد که یک سرمایه‌گذاری سی هزار دلاری روی دستگاههای جدید برابمان به صرفه است. زمانی که سطح فروشمان تا حد زیادی اُفت کرده بود، هری به مدیر فروشمان گفت: «من به چم و خم فروش در این کار وارد نیستم ولی بگذارید برای کمک به شما سعی خودم را بکنم» و موفق شد. هری چند طرح خوب ارائه کرد که به کمک آنها توانستیم فرصتهای کاری بیشتری به دست آوریم.

«هروقت کارمند جدیدی به جمع ما می‌پیوست، هری به او کمک می‌کرد تا به محیط جدید خو بگیرد. هری به تمام مسائل مربوط به این کار علاقه‌ای صمیمانه نشان می‌داد.

«وقتی بازنشسته شدم، منطقاً هری تنها کسی بود که می‌توانست اداره امور را به دست گیرد.

دوستم اضافه کرد، «البته سوء تعبیر نشود؛ هری سعی نکرد خودش را این طور جا بزند. کسی نبود که فقط بیاید کارها را به هم بریزد و برود. عیبجویی‌های او جنبه منفی نداشت. از کسی بدگویی نمی‌کرد. چپ و راست به مردم دستور نمی‌داد. در همه حال برای کمک به دیگران آماده بود. خیلی راحت طوری رفتار می‌کرد که انگار همه در شرکت به او علاقه‌مندند. برای او کار شرکت به منزله کار شخصی خودش بود.»

هری سرمشق خوبی برای همه ما است. نگرش «من که کارم را انجام می‌دهم و همین کافی است» طرز تفکری کوچک‌اندیشانه و منفی است. بزرگان‌دیشان خود را در قالب اعضای یک تیم می‌بینند و معتقدند که با تیمشان برنده یا بازنده می‌شوند، نه به تنهایی. آنها از هر راهی که بتوانند کمک می‌کنند؛ حتی هنگامی

به این ترتیب دعوا ادامه پیدا می‌کند و پیش از آنکه بالاخره یکی از طرفین آتش‌بس اعلام کند، همه‌جور اتهامی رد و بدل می‌شود. پای فامیلهای سببی و نسبی یکدیگر، مسائل زناشویی، پول، وعده‌های قبل از ازدواج و بعد از ازدواج و دیگر مسائل پیش کشیده می‌شود و سرانجام هر دو طرف دعوا خسته و درمانده از میدان جنگ برمی‌گردند. مشکلی حل نشده و هر دو حربه‌های بیشتری به دست آورده‌اند که در دعوای بعدی بر سر هم خواهند کوفت. چیزهای کوچک و پیش‌پاافتاده معمولاً به جرّ و بحث می‌انجامند. پس برای آنکه دیگر بحثی پیش نیاید، مسائل بی‌ارزش را پیش نکشید.

در اینجا راهی را می‌بینید که نتیجه‌بخش است. پیش از آنکه ایرادی بگیرید یا اتهامی بزنید یا کسی را سرزنش کنید یا برای دفاع از خود، ضد حمله‌ای ترتیب دهید، از خود پرسید «آیا واقعاً ارزشش را دارد؟» در بیشتر موارد، ندارد و شما می‌توانید از یک درگیری بیهوده درامان بمانید.

از خودتان پرسید، «آیا واقعاً مهم است که او آنقدر سیگار می‌کشد یا فراموش می‌کند در خمیردندان را بیند، یا دیر به خانه می‌آید؟»

«آیا واقعاً مهم است که او آدمهایی را که من از آنها خوشم نمی‌آید، برای شام دعوت کرده یا کمی پول را بر باد داده است؟»

وقتی می‌خواهید تلافی چیزی را سر کسی درآورید، از خودتان پرسید، «به‌راستی ارزشش را دارد؟» این پرسش در آرامش بخشیدن به محیط خانه شما اعجاز می‌کند. در محل کار هم نتیجه‌بخش است. در توافیقه‌های شلوغ بعد از ظهر که همه خسته و کوفته به منزل برمی‌گردند و ناگهان اتومبیلی راه شما را می‌گیرد و خودش را جلو می‌اندازد و خلاصه در تمام موقعیتهایی که برای شما مسأله‌ساز می‌شود؛ این پرسش می‌تواند مشکل‌گشا باشد.

### پ. کوچکترین اتاق شرکت به جان رسید و او احساس حقارت کرد

چند سال پیش، شاهد بودم که چطور یک کوه‌فکری در مورد تعیین محل دفتر، شانس مرد جوانی را برای دستیابی به آینده‌ای پرسود در کار تبلیغات

سخنرانی قاطعی می‌کند. و دائم به خودش نهیب می‌زند: «نکنند اشتباه کنم!» خلاصه آنکه خراب می‌کند و سخنرانی‌اش ناموفق از کار درمی‌آید! از آنجا که تمام توجه خود را روی موارد پیش‌پاافتاده و کم‌اهمیت گذاشته است، نمی‌تواند حواسش را روی اصول مهم سخنرانی، جمع‌کند یعنی آگاهی از چیزی که می‌خواهد راجع به آن حرف بزند و اشتیاق شدیدی که برای گفتن آن به مردم دارد. موفقیت یک سخنران در این نیست که صاف بایستد یا اشتباه دستوری نداشته باشد؛ بلکه در این است که مخاطبان او پیامش را دریابند. بیشتر ناطقان برجسته، عیوب کوچکی دارند؛ بعضی از آنها صدایشان خوشایند نیست بعضی از معروفترین سخنرانان آمریکا در آزمونهای آیین سخنوری که طبق شیوه سنتی، با «این کار را نکن و آن کار را نکن» طرح‌ریزی شده‌اند، رد می‌شوند. با وجود این، همه این سخنرانان موفق در یک نکته مشترکند. آنها چیزی برای گفتن دارند که برای بیان آن به مردم سر از پا نمی‌شناسند.

اجازه ندهید اندیشه‌های متفی و مسائل پیش‌پاافتاده شما را از ایراد یک سخنرانی موفق بازدارد.

### ب. بگومگوها از کجا آغاز می‌شود؟

هیچ از خود پرسیده‌اید که عامل پیدایش دعوایا چیست؟ دست کم در نودونه درصد موارد، بگومگوها بر سر مسائل بی‌اهمیت و پیش‌پاافتاده‌ای نظیر این رخ می‌دهد: جان کمی خسته‌تر از معمول به خانه برمی‌گردد، اعصابش هم به عللی خرد است. شام باب میلش نیست؛ برای همین ایراد می‌گیرد و غرغر می‌کند. هلن هم که مثل او خسته و بی‌حوصله است، حالت حق به جانبی به خودش می‌گیرد و می‌گوید معلوم است، با این پولی که تو می‌دهی، نباید توقع بیشتر از این را داشته باشی. یا «اگر اجاق‌گاز من هم مثل اجاق‌گاز بقیه مردم بود، غذا بهتر از آب درمی‌آمد.» این جمله‌ها غرور جان را جریحه‌دار می‌کند، به همرش می‌توپد:

«اشکال کار از بی‌پولی من نیست، از خانه‌داری توست.»

از بین برد.

چهار مدیر جوان که همگی هم‌ردیف بودند، به دفتر جدید نقل مکان کردند. سه تا از اتاقهای دفتر جدید از نظر اندازه و تزئینات داخلی یکسان بود. چهارمین اتاق کوچکتر و ساده‌تر بود.

اتاق چهارم به جان رسید. این موضوع به غرور او برخورد، احساس کرد که مظلوم واقع شده است و به این ترتیب، اساس بدبینی، خصومت و حسادت را گذاشت. جان به تدریج از کارش دلزده شد و به جایی رسید که نسبت به مدیران هم‌رتبه‌اش خصومت پیدا کرد. به جای نداوم همکاری همه سعی‌اش بر این بود که زحمات آنان را بی‌ارزش جلوه دهد. در نتیجه، همه کارها به هم ریخت. سه ماه بعد جان ب. از کار برکنار شد. مدیریت، چاره‌ای جز اخراج او نمی‌دید.

کوتاه‌فکری، آن هم درباره مسئله‌ای بدان حد کوچک، او را تا سرایش سقوط پیش برد. این طرز فکر که در تقسیم‌بندی اتاقها مورد تبعیض قرار گرفته است، به او امکان نداد رشد سریع شرکت و کمبود فضای اداری قابل استفاده را درک کند. او حتی آن قدر حوصله به خرج نداد تا بپرسد آیا فردی که محل کار آنها را تعیین کرده است، می‌داند کدامیک کوچکتر است یا نه؟ هیچ‌کس در آن مؤسسه، به جز جان ب. دفتر کارش را به عنوان نشانه‌ای از ارزش وجودیش قلمداد نکرد.

کوچک‌اندیشی درباره چیزهای بی‌اهمیتی مانند آخرین نفر بودن در لیست اسامی کارکنان یا دریافت چهارمین نسخه کپی شده شاید تا حدی آزاردهنده باشد. بزرگ بیندیشید تا هیچ‌یک از این چیزهای کوچک نتواند سد راه شما شود.

## ت. حتی لکنت زبان نیز یک مسئله جزئی است

مدیر فروشی برایم تعریف می‌کرد که حتی لکنت زبان نیز به شرط آنکه شخص از استعداد لازم برخوردار باشد، مسئله مهمی در شغل فروشندگی به شمار نمی‌رود.

«دوستی دارم که او هم مدیر فروش است و عجیب عاشق دست‌انداختن آدمهاست. با وجود این، گاهی شوخیهایش مسئله‌ساز می‌شود. چند ماه پیش،

مرد جوانی به این دوست شوخ طبع من مراجعه کرده و از او درخواست کرده بود که کاری در زمینه فروش به او محول کند. این شخص لکنت زبان شدیدی داشت. دوستم همانجا به صرافت افتاد که از این فرصت برای دست‌انداختن من استفاده کند. بنابراین به او گفت که فروشنده احتیاج ندارد ولی یکی از دوستانش - یعنی من - دنبال کسی با همین مشخصات می‌گردد. بعد با من تماس گرفت و کلی از جوانک تعریف و تمجید کرد. من از همه جا بی‌خبر گفتم: «بفرستش اینجا»

«جوانک سی دقیقه بعد از راه رسد. هنوز دو سه کلمه‌ای بیشتر حرف نزده بود که فهمیدم قضیه از چه قرار است و چرا دوستم آن همه اصرار داشت که او را پیش من بفرستد. (ا- اسم من، خ- جک - است، خو - خوش‌بختم) و ادامه داد: «آقای ف- فلانی مرا فرستاده که با - یا شما را - راجع به کا - کاری ص- صحبت ک- کنم». او تقریباً برای هر کلمه‌ای که می‌خواست بگوید با خودش کلنجار می‌رفت. من با خودم گفتم، این آدم حتی نمی‌تواند در وال استریت یک اسکانس یک دلاری را به نودونه سنت بفروشد؛ از دست دوستم دلخور شدم ولی در عین حال برای جوانک هم دلم سوخت. بنابراین، فکر کردم حداقل می‌توانم چند تا سؤال مؤدبانه از او بپرسم تا توجیهی مناسب برای رد کردنش پیدا کنم.

در ضمن صحبت متوجه شدم که آدم باهوشی است و اعتماد به نفس جالبی دارد. با وجود این نمی‌توانستم این حقیقت را هم نادیده بگیرم که او لکنت زبان دارد. بالاخره، تصمیم گرفتم مصاحبه را با این سؤال تمام کنم که «چه چیزی شما را به فکر کار فروش انداخته است؟» او گفت: «خ- خوب، من سریع یاد می‌گیرم، م - مردم را دوست دارم، ت - تصورم این است که شرکت شما ش - شرکت معتبری است و م - من می - می‌خواهم درآمدی دا - داشته باشم. ا - البته یک مشکل اساسی گ - گفتاری دارم، و ولی و - وقتی خودم از بابت آن نا - ناراحت نیستم، چ - چرا دیگران باید نا - ناراحت باشند؟»

«جواب قانع‌کننده بود و او نشان می‌داد که از قابلیت‌های لازم برای فروشندگی برخوردار است. بلافاصله تصمیم گرفتم که فرصتی در اختیار او قرار دهم. جالب است بدانید که از این فرصت به نحو احسن استفاده کرد و هم‌اکنون فروشنده

موفق است.

نقص گفتاری نیز به شرط آنکه فرد از ویژگیهای ارزنده‌ای برخوردار باشد، تأثیری فرعی و جزئی دارد و چندان مهم نیست. این سه دستور را به کار ببندید و به خودتان کمک کنید که در ورای مسائل کوچک قرار بگیرید.

۱. تنها به اهداف بزرگ ببندید. ما انسانها در بسیاری از موارد نظیر فروشنده‌ای هستیم که نتوانسته است جنسی را بفروشد؛ اما به مدیرش گزارش می‌دهد، «با این همه مشتری را قانع کردم که اشتباه فکر می‌کند». هدف بزرگ در فروش، پیروزی در فروش است، نه پیروزی در بحث.

هدف بزرگ در ازدواج عشق، تفاهم و خوشبختی است؛ نه طرف را سر جای خود نشاندن و یا تهدید کردن او به سلب مهر و محبت. هدف بزرگ در کار با کارمندان زیردست، شکوفا کردن استعدادهای بالقوه آنان است؛ نه خرده گرفتن از کوچکترین خطاهای آنان. هدف بزرگ در زندگی با همسایگان، احترام و دوستی متقابل است؛ نه در پی فرصتی برای خفه کردن سگ آنها بودن؛ فقط برای آنکه گاهی نیمه شبها پارس می‌کند. براساس یک ضرب المثل رایج در میان نظامیان، از دست دادن یک سنگر در ازای پیروزی بهتر از آن است که به قیمت فتح یک سنگر در جنگ مغلوب شویم.

از همین حالا تصمیم بگیرید که به هدفهای بزرگ ببندید.

۲. برسید: «آیا واقعاً ارزشش را دارد؟ پیش از آنکه دچار هیجانات منفی شوید، فقط از خودتان پرسید: «واقعاً مهم است کسی بخواند سر از کار من دریاورد؟»

راهی بهتر از این شیوه برای پرهیز از کلافگی به خاطر مسائل پیش پا افتاده وجود ندارد. اگر در شرایط دشوار، فقط با جمله «آیا واقعاً ارزشش را دارد؟» برخورد کنیم، دست کم نود درصد درگیریها و کینه‌جوییها هرگز پدید نمی‌آید.

۳. داخل تله فرعیات نیفتید. هنگام سخنرانی، حل مسائل، مشورت با کارمندان زیردست به چیزهایی فکر کنید که به‌راستی مطرح‌اند؛ چیزهایی که شرایط را تغییر می‌دهند. زیر آوار مسائل سطحی مدفون نشوید. توجه خود را به مسائل مهم معطوف کنید.

این آزمایش را برای سنجش وسعت اندیشه خود انجام دهید.

در ستون پایین سمت راست چند تا از وضعیتهای معمول طرح شده است. در ستونهای وسط و سمت چپ طرز برخورد کوچک‌اندیشان و بزرگ‌اندیشان را با این وضعیتهای یکسان ملاحظه می‌کنید. خودتان را بسنجید؛ بعد نتیجه بگیرید که کدام یک شما را به مقصد می‌رساند؟ کوچک‌اندیشی یا بزرگ‌اندیشی؟ با یک وضعیت می‌توان به دو صورت کاملاً متفاوت برخورد کرد. انتخاب با شماست.

| وضعیت         | طرز برخورد کوچک‌اندیشان                                                           | طرز برخورد بزرگ‌اندیشان                                                     |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| حسابهای هزینه | ۱ - پی راههایی می‌گردد که با دررفتن از زیر بار هزینه، درآمد خود را افزایش دهد.    | ۱ - پی راههایی می‌گردد که از طریق فروش جنس بیشتر، درآمد خود را افزایش دهد.  |
| گفتگو         | ۲ - راجع به جنبه‌های منفی دوستانش، اوضاع اقتصادی شرکتش و رقابت در کار حرف می‌زند. | ۲ - راجع به جنبه‌های مثبت دوستانش شرکتش و رقابت در کار حرف می‌زند.          |
| پیشرفت        | ۳ - سرعت پیشرفت خود را کم می‌کند یا آن را در همان سطح قبلی نگاه می‌دارد.          | ۳ - اعتقاد به گسترش کار دارد.                                               |
| آینده         | ۴ - آینده را تیره و محدود می‌بیند.                                                | ۴ - آینده را بسیار روشن و امیدبخش می‌بیند.                                  |
| کار           | ۵ - در پی راههایی است که کمتر کار کند.                                            | ۵ - در پی راهها و وسایل بیشتری برای انجام کارهاست بویژه برای کمک به دیگران. |

## رقابت

۶ - با افراد معمولی رقابت می‌کند  
۶ - با بهترینها رقابت می‌کند

## بی‌پولی

۷ - در جستجوی راههایی است که بتواند با حذف اقلام غیر ضروری پول کمتری خرج کند  
۷ - در جستجوی راههایی است که درآمد خود را افزایش دهد و اقلام ضروری بیشتری خریداری کند.

## اهداف

۸ - اهداف کوچک را برمی‌گزیند  
۸ - اهداف عالی را برمی‌گزیند

## دید

۹ - با مائل کوتاه‌مدت سروکار دارد.  
۹ - با مائل درازمدت سروکار دارد.

## امنیت

۱۰ - نگران است مبدا چیزی امنیت او را تهدید کند.  
۱۰ - امنیت و موفقیت را لازم و ملزوم یکدیگر می‌داند.

## معاشرت

۱۱ - با آدمهای کوچک‌اندیش رفت‌وآمد می‌کند.  
۱۱ - با آدمهایی رفت‌وآمد می‌کند که اندیشه‌های بزرگ و پیشرو دارند.

## اشتباهات

۱۲ - خطاهای ناچیز را به رخ می‌کشد آنها را تبدیل به مسائل بزرگ می‌کند.  
۱۲ - از خطاهایی که عواقب جزئی در پی دارند صرف‌نظر می‌کند.

یادتان نرود بزرگ‌اندیشی برای شما از هر نظر مقرون به صرفه است!

الف. خودتان را دست کم نگیرید. از تحقیر نمودن خویش دست بردارید. نظر خود را روی امتیازاتی که دارید معطوف کنید. شما بهتر از آن هستید که فکر می‌کنید.

ب. اصطلاحات بزرگ‌اندیشان را به کار ببرید. از لغات بزرگ، شادی‌بخش و روشن استفاده کنید. لغاتی را به کار ببرید که نوید پیروزی، امید، شادمانی و لذت را می‌دهند. از به کار بردن لغاتی که تصاویر ناخوشایند شکست، اندوه و نابودی را تداعی می‌کنند، دوری کنید.

پ. بلندنظر باشید. تنها وضعیت موجود را نبینید؛ امکانات فردا را هم در نظر بگیرید. سعی کنید ارزش مردم، خودتان و سایر چیزها را بالا ببرید.

ت. کارهایتان را با دیدی بزرگ‌اندیشانه ببینید. فکر کنید، براستی فکر کنید که

شغل فعلی‌تان بااهمیت است. ترفیع بعدی شما تا حد زیادی به تصویری بستگی دارد که راجع به شغل کنونی خود دارید.

ث. فراتر از مسائل پیش‌پاافتاده بیندیشید. نگاهتان را به اهداف بزرگ معطوف کنید. پیش از آنکه درگیر موضوع بی‌اهمیتی شوید، از خود بپرسید «براستی ارزشش را دارد؟»

به یاری بزرگ‌اندیشی! بزرگ شوید!

مشتری‌هایی که اصلاً در فکر خرید کردن نیستند؛ بچه‌ها را به مشغولیت‌های سازنده واداشتن؛ ایجاد شرایط برای افزایش علاقه کارمندان به کارشان؛ و یا جلوگیری از وقوع یک جنجال «حتمی» همه و همه نمونه‌هایی از فکرهای خلاق روزمره و عملی است.

تفکر خلاق، یعنی یافتن راه‌های جدید و مؤثر برای انجام دادن کارها. موفقیت‌های گوناگون، اعم از موفقیت در خانه، محل کار و اجتماع - به یافتن راه‌هایی برای انجام هرچه بهتر کارها بستگی دارد. حال، بیایید ببینیم چه کاری می‌توانیم برای به وجود آوردن تفکر خلاق و تقویت آن انجام دهیم.

**مرحله اول: ایمان داشته باشید به اینکه می‌توانید موفق شوید.** یک حقیقت اساسی را در اینجا می‌بینید: برای انجام هر کار، باید اول ایمان پیدا کنیم که می‌تواند انجام شود. اعتقاد داشتن به اینکه کاری می‌تواند انجام پذیرد، ذهن را برای یافتن راه انجام آن به حرکت وامی‌دارد.

در کلاسهای درس، اغلب از این مثال برای روشن کردن نکته‌ای درباره تفکر خلاق استفاده می‌کنم. از شاگردانم می‌پرسم: «چند نفر از شما احساس می‌کنید که تا سی سال آینده امکان برچیدن زندانها وجود دارد؟»

وقتی همگی مطمئن شدند که خیال شوخی ندارم، معمولاً یک نفر با جملاتی از این دست مرا مورد انتقاد قرار می‌دهد: «منظورتان این است که همه آن دزدها، جنایتکارها و آدمهای خلافکار بریزند توی خیابانها؟... که چه بشود؟ آن وقت واقعاً کدام یک از ما امنیت خواهیم داشت؟ بدون زندان امنیت جامعه به مخاطره خواهد افتاد.»

بعد بقیه بی‌پروا شروع به اظهار نظر می‌کنند:

«اگر زندان نداشته باشیم، نظم جامعه به هم می‌خورد»

«در مورد جنایتکاران مادرزاد چه می‌گویید؟»

«تازه به زندانهای بیشتری هم نیاز داریم»

«خبر مربوط به آن جنایت هولناک را در روزنامه صبح امروز خوانده‌اید؟»

و همین طور ادامه می‌دهند و انواع دلائل موجه را در مورد لزوم زندانها برایم ردیف می‌کنند. حتی یک نفر می‌گفت که حتماً باید زندان داشته باشیم تا



## چگونه به تفکر و تخیل خلاق دست یابیم

در آغاز، اجازه دهید اشتباه رایجی را که درباره مفهوم تفکر خلاق وجود دارد، رفع کنیم. تاکنون به ناروا، علم، تکنولوژی، هنر و ادبیات به عنوان تنها مجاری معتبر خلاقیت شهرت پیدا کرده‌اند. برای بیشتر مردم، تفکر خلاق تداعیگر اموری مانند کشف الکتریسته یا واکسن فلج اطفال یا نوشتن یک رمان یا اختراع تلویزیون رنگی است.

بی‌شک، همه این دستاوردها شاهدهی است بر وجود تفکر خلاق. هرگامی که برای تسخیر فضا برداشته شده است، نتیجه تفکر خلاق و پویایی آن است. ولی تفکر خلاق به قلمرو خاصی اختصاص ندارد و منحصر به افراد فوق‌العاده باهوش هم نیست.

پس، تفکر خلاق چگونه چیزی است؟

یک خانواده کم درآمد، نقشه‌ای می‌ریزند تا بتوانند پسر خود را به دانشگاه معتبری بفرستند. برنامه‌ریزی آنها ثمره یک تفکر خلاق است.

خانواده‌ای، بدمنظره‌ترین زمین مخروبه خیابانشان را تبدیل به زیباترین فضای سبز آن ناحیه می‌کنند. اقدام آنها نمایانگر اندیشه خلاق است.

یک واعظ براساس طرحی، تعداد جلسات بعد از ظهرهای یکشنبه‌اش را دو برابر می‌کند؛ اقدام او نیز حاصل تفکر خلاق است.

پیدا کردن راه‌هایی برای ساده‌تر کردن روشهای دفترداری؛ فروش جنس به

مأموران پلیس و زندانبانها از کار بیکار نشوند.

پس از آنکه ده دقیقه‌ای به جمع فرصت می‌دهم که اثبات کند چرا به زندان نیاز داریم، به آنها می‌گویم: «حالا بگذارید در این مرحله تذکر بدهم که از طرح این سؤال - یعنی برچیدن زندانها - می‌خواستم برای روشن کردن مطلبی استفاده کنم.

«هر یک از ما دلائلی آوردیم مبنی بر اینکه چرا نمی‌توانیم نیاز به وجود زندانها را نادیده بگیریم. حالا لطفی در حق من نکنید. خواهش می‌کنم برای چند دقیقه هم که شده سعی کنید این اعتقاد را در خودتان ایجاد کنید که می‌شود زندانها را از صحنه اجتماع برچید؟»

شاگردها به خاطر هماهنگی با هدف آزمایش می‌گویند: «خیلی خوب، ولی فقط برای تفریح.» بعد می‌پرسم: «حالا فرض کنیم که می‌شود زندانها را برچید باید از کجا شروع کنیم؟»

در آغاز، پیشنهادها به کندی مطرح می‌شود. یک نفر با تردید چیزهایی نظیر این را می‌گوید: «خوب، اگر کانونهای جوانان را تقویت کنید، امکان دارد بتوانید جنایت را ریشه کن کنید»

دبری نمی‌گذرد که جماعتی که تا ده دقیقه پیش، سرسخانه با فرضیه من مخالفت می‌کرد، به دنبال کردن بحث علاقه شدیدی نشان می‌دهد. «کاری کنید که فقر ریشه کن شود. سرچشمه بیشتر جنایتها در طبقات کم درآمد است»

«تحقیقاتی انجام دهید که جانبان بالفطره، قبل از ارتکاب جنایت، شناسایی شوند»

«از شیوه‌های درمانی برای مداوای بعضی از انواع جنایتکاران استفاده کنید»  
«مأمورانی برای اجرای قانون تربیت کنید که برحسب روشهای اصلاحی مثبت عمل کنند» اینها فقط نمونه‌هایی از هفتاد و هشت ایده متفاوت است که از کلاسها جمع‌آوری کرده‌ام و همگی در جهت تحقق این هدف یعنی برچیدن زندانها ارائه شده‌اند.

وقتی به کاری ایمان داشته باشید، فکرتان راههای انجام آن را پیدا می‌کند.

این آزمایش تنها یک نتیجه دارد: وقتی ایمان بیاورید که چیزی ناممکن است، فکرتان در پی دلایلی می‌گردد که این مطلب را اثبات کند؛ ولی وقتی ایمان داشته باشید، ایمانی حقیقی که کاری شدنی است، فکرتان راههای انجام آن را می‌یابد.

ایمان داشتن به امکان تحقق مسائل، در حقیقت جاده را برای راه‌های خلاق هموار می‌سازد. در حالی که ایمان داشتن به عدم تحقق آنها تفکری و برانگیز است. این نکته را می‌توان به تمام موقعیتها، چه بزرگ و چه کوچک، نعمیم داد. آن دسته از رهبران سیاسی که ایمان کامل به تأسیس یک صلح جهانی پایدار ندارند، دچار شکست می‌شوند؛ زیرا در پیچه‌های ذهن خود را به روی راههای خلاق که به صلح می‌انجامد، بسته‌اند. اقتصاددانانی که اعتقاد دارند رکودهای اقتصادی اجتناب‌ناپذیر است نمی‌توانند راههای خلاق برای شکستن این دور باطل در اقتصاد پیدا کنند.

به طریق مشابه، اگر اعتقاد به توانایی خود داشته باشید، می‌توانید راههایی برای دوست‌داشتن یک فرد پیدا کنید.

اگر اعتقاد به توانایی خود داشته باشید، می‌توانید راه‌هایی برای مشکلات شخصی‌تان پیدا کنید.

اگر اعتقاد به توانایی خود داشته باشید، می‌توانید راهی برای خریدن خانه‌ای بهتر که آرزوی خریدنش را دارید، پیدا کنید.

ایمان نیروهای خلاق را آزاد می‌کند، فقدان ایمان، آن نیروها را به بند می‌کشد. برای نیل به تفکر خلاق ایمان داشتن را باد بگیرید.

اگر اراده کنید، ذهنتان راهی پیش پایتان می‌گذارد. حدود دو سال پیش، مرد جوانی از من خواهش کرد به او کمک کنم تا شغلی با آینده‌ای بهتر برای خودش دست‌وپا کند. او به عنوان کارمند ساده در قسمت اعتبارات یک شرکت خدمات پستی استخدام شده بود و احساسش این بود که چنین شغلی هیچ آینده‌ای ندارد. با هم راجع به سوابقش و کارهایی که مورد نظرش بود حرف زدیم. وقتی به نکته‌ای در ذهن او پی بردم، گفتم: «من اشتیاق شما را برای بالا رفتن از پلکان ترقی و داشتن شغلی بهتر و پرمسئولیت‌تر تحسین می‌کنم، ولی در این کاری که

می توانست سر کلاسهایش حاضر شود. اشتیاق او و قولهایی که برای دستیابی به یک زندگی بهتر داده بود، حمایت کامل زنش را هم جلب کرد. آنها با کمک هم راههای خلاق برای صرفه جویی بیشتر در پول و وقت پیدا کردند. ماه گذشته، سرانجام مدرکش را گرفت و فردای آن، به عنوان کارشناس مدیریت در شرکت سهامی بزرگی مشغول کار شد.

خواستن، توانستن است.

ایمان داشته باشید به اینکه از عهده کارها برخواهید آمد. این جمله اساس تفکر خلاق است. در اینجا دو راه حل ارائه شده است که به شما کمک می کند به یاری ایمان، از قدرت خلاق برخوردار شوید:

الف - کلمه ناممکن را از فرهنگ لغات خود خارج کنید. ناممکن واژه ویرانگری است. فکر، «این کار نشدنی است»، زنجیره وار، افکار منفی دیگری را در تأیید خود تولید می کند.

ب - به چیزی بیندیشید که زمانی دوست داشتید آن را انجام بدهید، اما به دلیل آنکه آن را نداشتی می پنداشتید، از انجام آن خودداری کرده بودید. حالا، سعی کنید فهرستی از دلایلی که اثبات می کند می توانید آن را انجام دهید، تهیه کنید. بسیاری از ما، تنها به این دلیل که فکرمان را روی دلایل عدم توانایی خود متمرکز می کنیم، آرزوهای خود را به بند کشیده و سرکوب کرده ایم، حال آنکه تنها چیزی که شایسته است ذهن خود را به آن معطوف کنیم، دلایل توانایی مان است.

اخیراً مقاله ای خواندم راجع به اینکه در بیشتر ایالتها تعداد استانها بسیار زیاد است؛ در مقاله ذکر شده بود که حوزه استحفاظی بیشتر این استانها چندین سال پیش از ساخت اولین اتومبیل، و زمانی که کجاوه رایجترین وسیله سفر بود، تعیین شده است. ولی امروز با وجود اتومبیلهای سریع و جاده های هموار، دلیلی وجود ندارد که استانها با یکدیگر ترکیب نشوند. این طرح امکان خواهد داد که خدمات اضافی و تکراری حذف شده و مالیات دهندگان در ازای پول کمتر، از خدمات بهتری برخوردار شوند.

مورد نظر شماست، داشتن تحصیلات عالی شرط است. می بینم که شما سه ترم را گذرانده اید. پیشنهاد من به شما این است که دوره کالج را تمام کنید. اگر تابستانها هم درس بخوانید، می توانید این دوره را در دو سال طی کنید؛ در این صورت حتم دارم شغل مورد نظرتان را در شرکتی که مایل به کار با آن هستید، پیدا خواهید کرد.

او پاسخ داد: «می دانم که تحصیلات کالج کمک بزرگی است. ولی برایم امکان ندارد که دوباره سر درس برگردم.»  
پرسیدم: «امکان ندارد؟ چرا؟»

او شروع کرد: «خوب به یک دلیل، من بیست و چهار سال دارم. علاوه بر آن، بزودی دومین فرزندمان به دنیا می آید. با پولی که الان درمی آورم، به سختی چرخ زندگیمن می گردد و چون مجبورم سر کار بروم، وقت درس خواندن نخواهم داشت نه، به هیچ وجه ممکن نیست.»

این مرد جوان برآستی خودش را متقاعد کرده بود که تمام کردن درس کالج غیرممکن است.

به او گفتم: «اگر اعتقاد داری که نمی توانی درست را تمام کنی، یقیناً نخواهی توانست. ولی اگر ایمان داشته باشی که امکان دارد به دانشکده برگردی. راه حلی پیدا خواهد شد.

«حالا، از تو می خواهم کاری را انجام بدهی. تصمیم بگیر که برگردی سر درس بگذار فقط همین یک فکر ذهن تو را مشغول کند. بعد بنشین و واقعاً فکر کن که چطور می توانی هم به کالج بروی و هم مخارج خانواده ات را تأمین کنی. چند هفته دیگر برگرد و به من بگو به چه نتیجه ای رسیده ای.»  
دوست جوانم دو هفته بعد برگشت.

او این طور شروع کرد: «خیلی درباره پیشنهاد شما فکر کردم و حالا تصمیم دارم به کالج برگردم. هنوز همه جوانب را نسنجیده ام، ولی راه حلی پیدا خواهد کرد.» و پیدا کرد.

او توانست از یک مؤسسه تجاری بورسی بگیرد که هزینه کتابها، شهریه و مخارج متفرقه او را تأمین کند. برنامه کارش را هم به گونه ای تنظیم کرده بود که

نویسنده مقاله معتقد بود که به زعم خودش ایده کاملاً موجهی را مطرح کرده است؛ با سسی نفکر که به طور اتفاقی انتخاب شده بودند، مصاحبه کرده بود تا از نظرات آنان آگاه شود. نتیجه این بود: حتی یک نفر نیز کوچکترین نکته مثبتی در این طرح نمی‌دید؛ گرچه همه آن افراد می‌توانستند از این امکان برخوردار شوند که در ازای تخصیص هزینه کمتر، دولت محلی واجد شرایط‌تری داشته باشند.

این نمونه‌ای است از یک طرز تفکر کهنه و سنتی. اشخاصی که بدین‌گونه می‌اندیشند، ذهنشان بسته و متحجر شده است. دلایل آنها از این قبیل است: «صدها سال است که همین شیوه معمول بوده است. بنابراین، حتماً حکمتی در کار است، و بهتر است همین طور هم بافی بماند.

چرا باید خطر کنیم و در پی تغییر و دگرگونی باشیم؟»

عموم مردم پیشرفت را همیشه با بدبینی نظاره کرده‌اند. اعتراض خیلی‌ها به اختراع اتومبیل بر این پایه استوار بود که از لحاظ طبیعی، حکمتی در راه رفتن انسان یا سواری گرفتن از اسب وجود دارد. هواپیما برای بسیاری یک فاجعه بود. انسان «حق» نداشت به قلمرویی که «مخصوص» پرندگان است، وارد شود. بسیاری از «جبرگرایان» هنوز بر این نکته اصرار می‌ورزند که انسان را به فضا چه کار!

یک کارشناس برجسته ساخت موشک، اخیراً پاسخی به این طرز تفکر داد. دکتر ون براون می‌گوید: «انسان به آنجا که قلبش او را می‌کشاند، تعلق دارد».

حدود سالهای ۱۹۰۰ میلادی، یک مدیر فروش، یک اصل «علمی» را در مدیریت فروش کشف کرد. این نظریه با استقبال عمومی مواجه شد و حتی سر از کتابهای درسی درآورد. اصل مزبور این بود: برای فروختن هر جنس، راهی وجود دارد که بهترین است. بهترین راه را پیدا کنید و طبق همان عمل کنید.

خوشبختانه برای شرکت این مرد، مدیریت جدید بسیار بموقع باب شد، زیرا سازمان او را از یک ورشکستگی مالی نجات داد.

این تجربه را با فلسفه کرافورد اچ. گرین والٹ مدیر یکی از بزرگترین

مؤسسات تجاری کشور، ای. آی. دوپونت دو یمُرس مقایسه کنید. آقای گرین والٹ در نطقی در دانشگاه کلمبیا گفت: «از راههای بی‌شمار می‌توان یک کار را با موفقیت انجام داد - راههایی که در حقیقت به تعداد آدمهایی است که می‌توانند آن را به انجام برسانند».

در حقیقت، هیچ کاری را نمی‌توان به بهترین شکل و در قالب تنها یک راه انجام داد. برای چیدن میلمان یک منزل، برای گلکاری یک فضای سبز، برای فروختن یک جنس، تربیت کردن یک کودک و یا یختن یک استیک بهترین راه منحصر به فردی وجود ندارد. به تعداد اندیشه‌های خلاق راههای بی‌شماری می‌شود یافت که هر یک می‌توانند بهترین هم باشند.

هیچ چیز در یخ نمی‌رویید! اگر اجازه دهیم سنت، ذهن ما را منجمد کند، ایده‌های نو جوانه نمی‌زنند. یک روز این آزمایش را انجام دهید. یکی از ایده‌های زیر را به شخصی پیشنهاد کنید و واکنش او را مشاهده کنید.

الف. سیستم پست که از دیرباز در انحصار دولت بوده است، باید به بخش خصوصی واگذار شود.

ب. انتخابات ریاست جمهوری به جای چهار سال یک‌بار، باید هر دو یا شش سال یک بار برگزار شود.

پ. ساعات کار فروشگاههای تعاونی باید به جای نه صبح تا پنج‌ونیم بعد از ظهر، از یک بعد از ظهر تا هشت بعد از ظهر باشد.

ت. سن بازنشستگی هفتاد سالگی باشد.

منطقی یا عملی بودن این نظریات به هیچ وجه مد نظر نیست. چیزی که هم است چگونگی واکنش شخص به اینگونه پیشنهادها است. اگر این نظریات را به مسخره بگیرد و هیچ توجهی به آن نکند (که احتمالاً نود و پنج درصد افراد به این مطالب توجه نمی‌کنند) احتمال دارد دچار انجماد فکری شده باشد. ولی یک نفر از هر بیست نفر که می‌گوید: «فکر جالبی است! توضیح بیشتری بدهید»، دارای فکری است که به خلاقیت گرایش دارد.

تفکر سنتی، دشمن خانگی و درجه یک انسانی است که دوست دارد یک برنامه پیشرفت فردی خلاق داشته باشد. تفکر سنتی، ذهن شما را منجمد

می‌کند. جلو پیشرفت شما را می‌گیرد؛ اجازه نمی‌دهد از خلایق بهره‌ای ببرید. در اینجا سه راه را برای مقابله با این نگرش می‌بینید:

الف. به نظرات افراد توجه کنید. فکرهای جدید را پذیرا شوید. با این افکار متغیر مبارزه کنید: «نتیجه نمی‌دهد»، «نمی‌شود»، «بی‌فایده است»، «احتمانه است».

یکی از موفق‌ترین دوستانم که سمت مهمی در یک شرکت بیمه دارد، به من گفت: «من ادعا نمی‌کنم که باهوش‌ترین فرد در این کار هستم ولی فکر می‌کنم بهترین توانایی و قدرت جذب را در صنعت بیمه داشته باشم. با خودم قرار گذاشته‌ام تا جایی که می‌توانم نظرات خوب را در ذهنم ثبت کنم.

ب. پیوسته در حال جستجو باشید. سنت شکن باشید. رستورانهای جدید را امتحان کنید، کتابهای تازه را بخوانید و با دوستان جدید آشنا شوید؛ برای رفتن سر کار راههای تازه را انتخاب کنید؛ برای تعطیلات سالانه به مناطق جدید بروید؛ در تعطیلات آخر هفته، کارهای تازه و متفاوتی انجام دهید.

اگر کار شما مثلاً در قسمت توزیع است، سعی کنید به کار تولید، حسابداری، امور مالی و دیگر زمینه‌های تجارت علاقه‌مند شوید. این کار، خستگی شما را رفع می‌کند و شما را برای مسئولیتهای بزرگتری آماده می‌سازد.

پ. پیشرو باشید، نه دنباله‌رو. نگویید: «در جایی که کار می‌کردم، از این روش برای انجام کارهایمان استفاده می‌کردیم؛ بنابراین، اینجا هم باید طبق همان شیوه عمل کنیم» بلکه بگویید: «چطور می‌شود این کار را بهتر از آنچه در گذشته انجام می‌دادیم، انجام دهیم؟» تفکری دنباله‌رو و ارتجاعی نتایجی منفی دارد، در حالی که تفکری پیشرو و راهگشا نتایجش مثبت است. چون در کودکی ساعت پنج و نیم صبح بیدار می‌شدید تا روزنامه‌ها را در خانه مردم تحویل بدهید با گاوها را بدوشید، الزاماً به معنای این نیست که امروز هم باید فرزندانیتان را سر همان ساعت بیدار کنید. تصور کنید اگر مدیریت کمپانی فورد موتور به خودش اجازه می‌داد فکر کند: «امسال پیشرفته‌ترین نوع اتومبیلها را ساخته‌ایم و دیگر بهتر از این نمی‌شود، پس، بدین وسیله کلیه فعالیتهای مربوط

به طراحی و مهندسی تجربی را برای همیشه خاتمه می‌دهیم»، چه اتفاقی برای این کمپانی می‌افتاد؟ حتی چنین کمپانی غول‌آسایی هم با این نگرش بسرعت تحلیل می‌رود.

حیات مردم موفق هم مانند شغل‌های موفق به این سؤال بستگی دارد «چطور می‌توانم کیفیت کارم را بالا ببرم؟ چطور می‌توانم بهتر عمل کنم؟»

در کلیه فعالیتهای انسانی از ساختن موشک گرفته تا تربیت فرزند، کمال مطلق حدی دست‌نیافتنی است. معنایش این است که برای پرواز فکر انسان، فضایی نامتناهی در پیش روست. مردم موفق این راز را می‌دانند؛ به همین دلیل همیشه در جستجوی راههای بهتر هستند. (توجه کنید: انسان موفق نمی‌پرسد، «آیا می‌توانم این کار را بهتر انجام بدهم؟» او می‌داند که می‌تواند. پس چنین سؤالی از خود می‌کند: «چطور می‌توانم این کار را بهتر انجام بدهم؟»

چند ماه قبل، یکی از شاگردان قدیمم، تنها پس از چهار سال تجربه در یک کار، توانست چهارمین مغازه‌اش را در زمینه فروش لوازم خانگی فلزی افتتاح کند. این کار او براساسی یک شاهکار بود؛ خصوصاً با در نظر گرفتن اینکه سرمایه اولیه‌اش فقط سه هزار و پانصد دلار بود، مغازه‌های دیگر رقابت سختی را با او شروع کرده بودند و بنازگی وارد این کار شده بود.

کمی پس از افتتاح مغازه جدیدش به دیدن او رفتم تا موفقیت‌های اخیرش را به او تبریک بگویم؛ در ضمن به طور غیرمستقیم از او پرسیدم که چطور موفق شده است چهار مغازه را یکی پس از دیگری دایر کند، در حالی که بیشتر مردم حتی برای گشودن یک مغازه مجبورند شبانه‌روز دوندگی کنند.

او جواب داد: «طبعاً زیاد کار می‌کنم. ولی فقط زود بیدار شدن و تا دیروقت کارکردن نمی‌تواند باعث دایرکردن این چهار مغازه بشود. بیشتر آدمهایی که در این حرفه فعالیت می‌کنند، سخت‌کوش هستند. با وجود این، مهمترین عاملی که فکر می‌کنم باعث موفقیت من شده است، پیروی از یک برنامه شخصی است که اسم آن را برنامه پیشرفت هفتگی، گذاشته‌ام.»

پرسیدم: «یک برنامه پیشرفت هفتگی؟ جالب به نظر می‌رسد. چطور از آن استفاده می‌کنی؟» او پاسخ داد: «خوب، فکر نکنید کار فوق‌العاده‌ای است؛ فقط

برنامه‌ای است که به من کمک می‌کند هفته به هفته کارم را بهتر انجام بدهم. «برای آنکه فکرم همیشه در مسیر پیشبرد اهدافم باشد، کارم را به چهار بخش تقسیم کرده‌ام: پرداختن به امور مشتریها، کارمندان، اجناس و پیشرفت کار. در طول هفته، یادداشتهایی برمی‌دارم و ایده‌هایی را که برای بهبود امور به نظرم می‌رسد، روی کاغذ می‌آورم.

«بعد هر دوشنبه بعد از ظهر، چهار ساعت را به مرور مطالبی که نوشته‌ام و پیدا کردن راههایی برای استفاده از ایده‌های به درد بخور در این کار، می‌گذرانم. «در این چهار ساعت، خودم را مجبور می‌کنم تا هرچه دقیقتر به ارزیابی کارم بپردازم. به جای آنکه بگویم «ای کاش مشتریهای بیشتری از مغازه من خرید می‌کردند؟ می‌پرسم: «چه کار کنم که مشتریهای بیشتری جذب مغازه من شوند؟» «چطور می‌توانم مشتریهای منظم و پروپا قرص جور کنم؟»

او در ادامه صحبتش، به تعدادی از ابتکارات کوچک اشاره کرد که باعث شده بود فروش در سه مغازه اولش با موفقیت زیادی روبرو شود: ابتکاراتی مانند نحوه چیدن اجناس در مغازه‌هایش، روش الفاء عقیده که با استفاده از آن، به دو نفر از هر سه مشتری‌ای که وارد مغازه می‌شدند و قصد خرید نداشتند، جنس می‌فروخت. ابتکار برنامه‌های فروش قسطی برای دوره‌هایی که بیشتر مشتریهایش به دلیل اعتصاب از کار برکنار می‌شدند و یا ترتیب‌دادن مسابقه‌هایی برای فروش اجناس در دوره‌های رکود بازار.

«از خودم می‌پرسم: «چه کنم که نحوه ارائه اجناسم بهتر شود؟» و فکری به مغزم می‌رسد. اجازه بدهید فقط یک مورد آن را برایتان ذکر کنم. چهار هفته پیش، تصمیم گرفتم کاری کنم که بچه‌های بیشتری به داخل مغازه بیایند. این طور استدلال کرده بودم که اگر چیزی داشته باشم که بچه‌ها را به داخل مغازه بکشاند، قطعاً پدر و مادرهای بیشتری هم به داخل مغازه کشیده می‌شوند. خیلی راجع به آن فکر کردم و بعد این فکر به نظرم رسید: یک ردیف عروسک مقوایی برای بچه‌های چهار تا هشت ساله در مغازه بچین و این نقشه گرفت! عروسکها جای کمی را اشغال می‌کنند و سود خوبی هم دارند و مهمتر از همه آنکه مغازه را پُررفت و آمد کرده‌اند.

او ادامه داد: «باور کنید که نقشه پیشرفت هفتگی‌ام گرفته است. بسیاری از اوقات فقط با این پرسش آگاهانه از خودم که «چطور می‌توانم کار بهتری صورت بدهم؟»، به جواب می‌رسم. کمتر دوشنبه شبی است که نقشه‌ای یا کاری که ترازنامه سود و زیانم را بهتر کند، به ذهنم نرسد.

«... نکته دیگری هم درباره تجارت موفق یاد گرفته‌ام؛ چیزی که گمان می‌کنم هر آدمی که می‌خواهد برای خودش کار کند باید بداند.»

پرسیدم: «چه نکته‌ای را یاد گرفته‌ای؟»

«این نکته را: وقتی کاری را شروع می‌کنید، زیاد مهم نیست که از آن چه می‌دانید؛ مهم این است که وقتی مغازه‌تان را باز می‌کنید چه چیزهایی یاد می‌گیرید و چطور از آنها استفاده می‌کنید.»

موفقیت‌های بزرگ، در خانه مردمی را می‌زند که معیارهای عالیت‌ری برای خودشان و دیگران در نظر می‌گیرند؛ مردمی که در جستجوی راههایی برای افزایش کارایی، به دست آوردن حداکثر نتیجه از حداقل هزینه و انجام کار بیشتر یا زحمت کمتر هستند. پیشرفتهای عالی نصیب افرادی خواهد شد که می‌گویند: «می‌توانم بهتر از این عمل کنم.»

شعار جنرال الکتریک این است: موفقیت مهمترین محصول ماست!

چرا موفقیت مهمترین محصول شما نباشد؟

فلسفه «می‌توانم - بهتر - عمل - کنم» معجزه می‌کند. وقتی از خود می‌پرسید: «چطور می‌توانم بهتر عمل کنم؟» دکمه قدرت خلاق زده می‌شود و شیوه‌های بهتر برای انجام کارها خودشان را معرفی می‌کنند.

در اینجا یک تمرین روزانه را آورده‌ام که به شما کمک می‌کند از قدرتی که در نگرش «می‌توانم - بهتر - عمل - کنم» وجود دارد، استفاده کنید.

هر روز پیش از آنکه سر کار بروید، ده دقیقه را به این فکر اختصاص دهید: «چطور می‌توانم کار امروز را بهتر انجام بدهم؟» پرسید: «امروز برای تشویق کارمندانم از چه روشی می‌توانم استفاده کنم؟»

«چه خدمات خاصی می‌توانم به صورت رایگان به مشتریانم عرضه کنم؟» «چطور می‌توانم کارایی شخصی‌ام را بالا ببرم؟» شاید این تمرینها ساده به نظر

برسد، ولی نتیجه می‌دهد. آنها را امتحان کنید تا به راههای خلاق نامحدودی برای موفقیت‌های بزرگتر برسید.

تقریباً هر وقت که من و همسرم با زوج دیگری دور هم جمع می‌شویم، موضوع صحبت به «خانمهای شاغل» برمی‌گردد. خانم س پیش از ازدواجش چند سالی شاغل بود و کارش را هم خیلی دوست داشت. او می‌گوید: «ولی حالا دو تا بچهٔ مدرسه‌ای دارم. کار خانه و پخت‌وپز هم هست. دیگر فرصت کار کردن برایم نمی‌ماند.»

ناگهان بعد از ظهر یک روز شنبه، خانوادهٔ س با اتومبیلشان تصادف کردند. خانم س و بچه‌ها با وجود جراحت‌های شدید جان سالم به در بردند ولی آقای س در اثر شکستگی کمربست مجبور شد تا آخر عمر خانه‌نشین شود. با این وضع، خانم س. چاره‌ای جز رفتن سرکار برایش باقی نماند.

وقتی چند ماه بعد از آن تصادف او را دیدیم، در کمال تعجب دریافتیم که خودش را خیلی خوب با مسئولیتهای جدیدش سازگار کرده است.

او گفت: «می‌دانید، شش ماه پیش حتی خوابش را هم نمی‌دیدم که یک روز بتوانم هم از عهدهٔ کار منزل برآیم و هم یک کار تمام‌وقت در بیرون بگیرم. ولی بعد از تصادف، تصمیم گرفتم که هر طور شده برای هر دو کار وقت پیدا کنم. باور کنید، کارآیی‌ام صد در صد شده است. متوجه شدم که خیلی از کارهایی که تا بحال انجام می‌دادم بیهوده و غیرضروری بوده است. بعد متوجه شدم که بچه‌ها دوست دارند و می‌توانند در کارها کمک کنند. ده‌ها راه برای صرفه‌جویی در وقت پیدا کرده‌ام. صرفه‌جویی در رفتن به مغازه‌ها، تماشای تلویزیون، مکالمات تلفنی و در یک کلام: وقت‌کشی کمتر.»

تجربهٔ آموزنده‌ای است: توانایی، یک برداشت ذهنی است. میزان کاری که می‌توانیم انجام بدهیم، به میزان تصویری که از توانایی انجام آن کار داریم، بستگی دارد. وقتی براستی ایمان داشته باشیم که می‌توانیم کار بیشتری انجام دهیم، ذهنمان خلافتان در پی راههایی می‌گردد که کلید کار را به دستان بدهد.

یک مدیر جوان بانک، تجارب شخصی خود را دربارهٔ «ظرفیت کار» چنین

نقل می‌کند:

«یکی از مدیران بانک ما به طور تقریباً ناگهانی کارش را رها کرد. این مسئله، قسمت‌ها را در تنگنا گذاشت. او سِمَت مهمی در بانک داشت و به همین دلیل کارش نمی‌توانست به تعویق بیفتد یا کنار گذاشته شود.

«فردای روزی که او رفت، معاون بخشی که در آن کار می‌کنم، مرا خواست و گفت قبل از من با دو نفر دیگر از افراد گروه گفتگو کرده و از آنها خواسته است که در صورت امکان، تا مدتی وظایف مدیر مزبور را به عهده بگیرند. معاون بخش گفت: «هیچ‌کدام به طور قطع جواب رد نداده‌اند؛ ولی ظاهراً هر دو درگیر کارهای خودشان هستند. نمی‌دانم آیا تو می‌توانی مقداری از کارهای او را انجام دهی؟»

«در طول فعالیتهای شغلی‌ام، به این نتیجه رسیدم که هیچ‌وقت نباید فرصتهای کاری را از دست داد. بنابراین، قبول کردم و قول دادم که نهایت سعی خودم را برای رسیدگی به تمام وظایف آن فرد و همچنین وظایف خودم به کار بیندم. معاون بخش بسیار خوشحال شد.

«در حالی که می‌دانستم مسئولیت دشواری را به عهده گرفته‌ام، از اتاق کار او بیرون آمدم. به اندازهٔ آن دو نفر دیگری که از زیر بار این مسئولیت اضافی شانه خالی کرده بودند، سرم شلوغ بود. ولی من تصمیم گرفته بودم راهی را پیدا کنم که هر دو کار را به نحو احسن انجام بدهم. آن روز عصر، وقتی اداره تعطیل شد، نشستم فکر کردم تا راهی برای بالا بردن کارآیی شخصی‌ام پیدا کنم. یک مداد برداشتم و شروع کردم به نوشتن تمام راههایی که به ذهنم می‌رسید.»

«... و جالب است بدانید که راههای خوبی هم به نظرم رسید: از جمله اینکه با منشی‌ام طوری هماهنگ کنم که تمام تلفتهای داخلی را به ساعت خاصی در روز محدود کند؛ تمام تماسهای تلفنی بیرون را به ساعت خاصی دیگری موکول نمایم؛ مدت زمان همیشگی کنفرانسهایم را از یک ربع به ده دقیقه تقلیل بدهم؛ نامه‌ها و سفارشهایم را یک بار در روز — در ساعت مشخصی — دیکته کنم. همچنین، متوجه شدم که منشی‌ام می‌تواند — و دوست دارد — تعدادی از کارهای کوچک و وقت‌گیر را به جای من انجام بدهد.

«اکنون بیشتر از دو سال در شغل فعلی‌ام مشغول کار هستم و راستش را

بخواید در کمال تعجب دریافته‌ام که با سهل انگاری، بخش مهمی از وقت و کارایی‌ام را هدر می‌دادم.

«ظرف یک هفته، دو برابر همیشه نامه دیکته کردم؛ پنجاه درصد بیشتر از قبل کارهای تلفنی انجام دادم، به همان میزان در جلسه‌های متعدد شرکت کردم و البته همه بدون احساس کوچکترین فشاری.

«چند هفته دیگر گذشت. معاون بخش، مرا صدا کرد به دلیل آنکه بخوبی از عهده کارها برآمده بودم، از من تعریف کرد. در ادامه صحبتش گفت که روی تعدادی از افراد چه در داخل بانک و چه در خارج آن مطالعه کرده ولی هنوز فرد مورد نظرش را برای تصدی پست خالی پیدا نکرده است. بعد اعلام کرد که هیأت مدیره بانک را در جریان گذاشته است و آنها به او اختیار داده‌اند که این دو کار را در هم ادغام کند، مسئولیت هر دو را به من واگذار نماید و حقوق را هم به مقدار زیادی اضافه کند.

«به این ترتیب، به تجربه دریافتم که مقدار کاری که می‌توانم انجام بدهم، بستگی به ذهنیتی دارد که من از کارایی خودم دارم.»

توانایی، برآستی یک برداشت ذهنی است به نظر می‌رسد که هر روز، چنین اتفاقاتی در دنیای پرتحول کسب و کار می‌افتد. رئیسی کارمندش را احضار می‌کند و می‌گوید که کار خاصی باید انجام شود. بعد می‌گوید: «می‌دانم که خودت یک دنیا کار داری، ولی آیا می‌توانی این کار را هم قبول کنی؟» در بیشتر موارد، کارمند جواب می‌دهد: «خیلی شرمندهام، کارهای خودم مانده. خیلی دلم می‌خواست قبول کنم، ولی واقعیت این است که سخت گرفتارم.»

در چنین شرایطی، رئیس از این موضوع به زبان کارمندش استفاده نمی‌کند؛ زیرا این کار را به اصطلاح یک «وظیفه اضافی» می‌داند. یا این حال رئیس پیوسته در فکر آن است که کار باید انجام شود، و آن قدر می‌گردد تا کارمندی را پیدا کند که گرچه مثل بقیه گرفتار است، ولی احساس می‌کند که می‌تواند کار بیشتری را قبول کند. و این کارمند همان کسی است که خودش را با تقلای بسیار بالا می‌کشد.

معجون موفقیت در زمینه کسب و تجارت، خانه و اجتماع این است: بهتر از

گذشته کارکن (کیفیت بازدهی‌ات را بهتر کن) و بیشتر از گذشته کارکن (میزان بازدهی‌ات را بیشتر کن).

اگر متقاعد شده‌اید که انجام بیشتر و بهتر کارها مقرون به صرفه است، این دستورالعمل دو مرحله‌ای را انجام بدهید:

الف. مشتاقانه پیشنهادهایی را برای انجام کار بیشتر بپذیرید. کسی که مسئولیت کاری را به شما محول می‌کند، در حقیقت روی شما حساب کرده است. پذیرفتن مسئولیتهای بزرگتر در کار، شما را برجسته‌تر می‌کند و نشان می‌دهد که ارزش بیشتری دارید. وقتی همسایگانان از شما می‌خواهند در یک مسئله اجتماعی حکم آنها شوید، بپذیرید. این اقدام به شما کمک می‌کند که اعتبار اجتماعی بیشتری به دست آورید.

ب. سپس، روی این مسئله تمرکز کنید که «چطور می‌توانم بیشتر کار کنم؟» جوابهای خلاق از راه می‌رسند. بعضی از این جوابها ممکن است شامل برنامه‌ریزی بهتر، انضباط بیشتر و یا مختصر و مفید کردن فعالیتهای روزمره، یا کلاً حذف امور غیرضروری باشد. ولی، اجازه بدهید تکرار کنم که راه حل «بیشتر کارکردن» خودش پیدا می‌شود.

من این نظریه را به طور کامل در قالب یک روش فردی پذیرفته‌ام. اگر می‌خواهید کاری انجام شود، آن را به یک فرد پُرمشغله بسپارید. من با افرادی که به قدر کافی وقت آزاد دارند، روی طرحهای مهم کار نمی‌کنم. از تجربه‌های تلخ گذشته آموخته‌ام که آدمی که وقت زیادی دارد، شریک و همکار خوبی نیست. همه آدمهای موفق و لایقی که می‌شناسم، سرشان شلوغ است. وقتی کار پروژه‌ای را با آنها شروع می‌کنم می‌دانم که به نحوی شایسته به انجام خواهد رسید.

از دهها تجربه آموخته‌ام که می‌توانم روی یک فرد پُرمشغله برای انجام کارهای دشوار حساب کنم. ولی اغلب از کارکردن با کسانی که «وقت زیادی برای پرداختن به همه امور دارند»، پشیمان شده‌ام.

مدیریت‌های تجاری پیشرو دائماً می‌پرسند: «چه کاری می‌توانیم برای افزایش

بازدهی مان انجام بدهیم؟» شما چرا از خودتان نپرسید: «چه کاری می‌توانم برای افزایش بازدهی‌ام انجام بدهم؟»، ذهن شما به گونه‌ای خلاق راه آن را نشان می‌دهد.

در صدها مصاحبه‌ای که با افراد گوناگون - در همه سطوح - داشته‌ام، به این نتیجه رسیده‌ام که هرچه فرد بزرگتر باشد، بیشتر شما را تشویق به حرف‌زدن می‌کند؛ هرچه کوچکتر باشد، تمایل بیشتری به موعظه کردن برای شما دارد. انسانهای بزرگ، گوش کردن را به انحصار خود درمی‌آورند.

انسانهای کوچک حرف‌زدن را به انحصار خود در می‌آورند. این نکته را هم در نظر داشته باشید که رهبران بزرگ، وقت بیشتری را صرف نصیحت‌شنیدن می‌کنند تا نصیحت‌کردن. یک فرد کامل پیش از آنکه تصمیمی بگیرد، می‌پرسد: «راجع به آن چه فکر می‌کنید؟»، «چه توصیه‌ای دارید؟»، تحت چنین شرایطی چکار می‌کنید؟»، «به نظرتان چطور می‌آید؟»

از این جنبه قضیه را ببینید: یک رهبر، یک مکانیسم انسانی تصمیم‌گیرنده است. او برای ساختن هرچیز، باید مواد خام در اختیار داشته باشد. مواد خام برای تصمیم‌گیرهای خلاق، نظرات و پیشنهادات دیگران است. البته، نباید از دیگران انتظار داشته باشید که راه‌حلهای حاضر و آماده‌ای پیش پایتان بگذارند. انگیزه پرسیدن و شنیدن این نیست. نظرات دیگران به شما کمک می‌کند که افکار نوبی در ذهنتان جرقه بزنند، و خلاقیت ذهنی شما افزایش پیدا کند.

اخیراً به عنوان راهنمای گروه در یک گردهمایی مدیران اجرایی شرکت داشتم. سمینار از دوازده جلسه تشکیل شده بود. یکی از جالبترین قسمتهای هر جلسه، یک نطق پانزده دقیقه‌ای بود که مدیران اجرایی درباره موضوع، «چگونه دشوارترین مشکل خود را در کار مدیریت حل کردم» ایراد می‌کردند.

در نهمین جلسه، مدبری که قرار بود نطق کند (معاون یک شرکت تولید شیر) کار متفاوتی انجام داد. به جای آنکه بگوید چگونه مشکلش را حل کرده است، موضوع سخنرانی‌اش را این‌گونه اعلام کرد: «لطفاً توجه کنید! به من در حل دشوارترین مشکلم در مسئله مدیریت کمک کنید.» او بلافاصله مشکلش را طرح

کرد و سپس از افراد گروه خواست پیشنهادهایی برای حل آن عنوان کنند. برای آنکه مطمئن شود کلیه نکات مطرح شده را ثبت کرده است، تندنویسی را به سالن دعوت کرده بود تا همه پیشنهادها را بنویسد.

بعد از پایان جلسه با این مرد صحبت کردم و به خاطر شیوه منحصر به فردش در بیان مطلب به او تبریک گفتم. او گفت: «آدمهای کار آزموده‌ای در این گروه شرکت کرده‌اند. نقشه‌ام این بود که از نظرات آنها استفاده کنم؛ زیرا احتمال داشت در طول جلسه یکی از آنها مطلبی بگوید که کلیدی برای حل مسئله من باشد.»

توجه: این مدیر مشکلش را مطرح کرد؛ بعد گوش کرد. در این کار، مواد خامی برای تصمیم‌گیری به دست آورد. محصول فرعی کارش هم آن بود که سایر مدیران از برنامه لذت ببرند، زیرا این فرصت را در اختیار آنها گذاشته بود که در بحث شرکت کنند.

شرکتهای تجاری موفق مبالغ کلانی را روی تحقیقات مربوط به جلب مشتری سرمایه‌گذاری می‌کنند. آنها نظر مردم را درباره مزه، کیفیت، اندازه و ظاهر محصولاتشان جویا می‌شوند. اطلاع از دیدگاههای مردم، نظرات صریحی را برای پُرفروش‌تر کردن اجناسشان در اختیار آنها قرار می‌دهد. در ضمن، تولیدکننده‌ها را هم راهنمایی می‌کند که در تبلیغاتشان چه مطالبی را درباره محصول خود به مشتری بگویند. موفقیت در تولید محصولات بستگی به آن دارد که تا حد امکان اظهار نظرهای بیشتری در اختیار داشته باشند؛ حرفهای مردمی که آن جنس را می‌خرند، بشنوند، و سپس برای بهترکردن آن محصول طرحی بدهند تا رضایت این دسته از مصرف‌کنندگان را جلب کند.

چندی پیش تابلویی در یک دفتر کار نظرم را جلب کرد؛ روی آن نوشته شده بود: «اگر میخواهد چیزی را به جان براون بفروشید، باید همه چیز را از دریچه چشم او ببینید.» پس برای آنکه بتوانید به مسائل از دید جان براون نگاه کنید باید به چیزی که او می‌گوید، گوش کنید.

گوشهای شما مانند دریچه‌های ورودی هستند. آنها مواد خامی را که قادرند به نیروی خلاق بدل شوند، در اختیار ذهن شما می‌گذارند. از حرف‌زدن چیزی

نمی‌آموزیم، اما برای آموخته‌هایی که از طریق پرسیدن و شنیدن می‌توانیم به دست آوریم، حد و مرزی وجود ندارد.

این برنامه سه مرحله‌ای را برای تقویت تفکر خلاق، از طریق پرسیدن و شنیدن، اجرا کنید:

۱. دیگران را تشویق به حرف زدن کنید. در گفتگوهای شخصی یا در جلسات گروهی، با عبارتهای برانگیزنده‌ای نظیر اینها از مردم حرف بکشید: «از تجربیاتم بگو...» یا «فکر می‌کنی راجع به... چکار باید کرد؟» «فکر می‌کنی نکته کلیدی این مسئله چیست؟» اگر دیگران را به حرف زدن تشویق کنید، به پیروزی «دوقبضه‌ای» دست می‌یابید: می‌توانید مواد خامی برای تولید اندیشه‌های خلاق، به دست آورید و در ضمن، دوستان خوبی پیدا کنید. برای به دست آوردن محبت مردم هیچ راهی تضمین شده‌تر از تشویق آنان به حرف زدن نیست.

۲. دیدگاههای خود را از طریق پرسشهایی که طرح می‌کنید، محک بزنید. اجازه دهید که دیگران در اصلاح افکارشان به شما کمک کنند. از شیوه راجع به این - پیشنهاد - چه - نظری - دارید، استفاده کنید. لازم نیست هر فکری را که به نظرتان می‌رسد مانند واژه یا عبارتی که روی یک صفحه طلا نقش بسته است اعلان کنید. اول جواب کار را بسنجید. ببینید همکارانان چه واکنشی نسبت به آن نشان می‌دهند. این نکته را مراعات کنید، تا امکان دستیابی به نظرات بهتر، بیشتر شود.

۳. به چیزی که طرف مقابل می‌گوید، خوب توجه کنید. گوش کردن چیزی فراتر از بسته نگاه داشتن دهان است. گوش کردن به معنای آن است که اجازه دهید حرفهایی که زده می‌شود، در ذهنتان رخنه کند. بسیاری از افراد در حالی که اصلاً حواسشان به صحبت دیگران نیست، نظاًهر به شنیدن می‌کنند. در حالی که فقط در پی فرصتی می‌گردند تا طرف مقابل نفسی تازه کند و رشته کلام را از او بگیرند. به چیزی که دیگری می‌گوید کاملاً توجه کنید. آن را ارزیابی کنید. این‌گونه است که خوراک ذهنتان فراهم می‌شود.

هر روز دانشگاههای معتبر بیشتری را می‌بینیم که اقدام به برپایی دوره‌های آموزش مدیریت عالی برای دانشجویان سال آخر مدیریت بازرگانی می‌کنند.

طبق نظر حمایت‌کنندگان این طرحها، مزیت عمده این برنامه‌ها این نیست که فرمولهای حاضر و آماده‌ای در اختیار مدیران قرار دهد تا بتوانند کارشان را مؤثرتر انجام بدهند؛ بلکه غرض آن است که دانشجویان، از فرصتهایی که برای مبادله افکار جدید و بحث پیرامون آنها در اختیارشان گذاشته می‌شود، بیشتر استفاده کنند. یکی از شرایط مدیران شرکت‌کننده در این برنامه‌ها، زندگی جمعی در خوابگاههای دانشجویی است تا به این ترتیب، بحث و گفتگوهای شخصی در بین آنها رواج یابد. جان کلام آنکه مدیران، استفاده اصلی را از تحرکی که در آنها به وجود می‌آید، می‌برند.

یک سال پیش در آتلانتا در یک دوره هفت روزه مدیریت فروش که شرکت ملی سهامی مدیران فروش تشکیل داده بود، اداره دو جلسه را من بر عهده داشتم. چند هفته بعد، یکی از دوستانم را دیدم که به عنوان فروشنده برای یکی از مدیران شرکت‌کننده در آن برنامه کار می‌کرد.

دوست جوانم گفت: «شما و افراد دیگری که در آن برنامه دست دارید، برای بهتر کردن اداره شرکتان ایده‌های جالبی به مدیر فروشمان یاد داده‌اید.» کنجکار شدم و از او پرسیدم که دقیقاً چه تغییرات جدیدی را مشاهده کرده است. او مواردی را مثال زد مانند تجدیدنظر روی طرح اجرت خدمت؛ تشکیل جلسات فروش دوبار در ماه، به جای یک بار در ماه؛ طراحی و استفاده از کارتها و لوازم التحریرهای تبلیغاتی جدید؛ تجدیدنظر در مورد حوزه‌های فعالیت فروش و سایر مواردی که هیچ یک به طور اخص در برنامه‌های آموزشی ما توصیه نشده بود. هیچ مدیر فروشی، با فهرستی از روشهای تکراری و کلیشه‌ای مواجه نشده بود. بلکه به مسائل باارزشتری دست پیدا کرده بود: حرکتی جدی در جهت دستیابی به نکاتی که مستقیماً در سود و زیان موسسه خود او دخیل بود.

حسابدار جوانی که برای یک کارخانه رنگ‌سازی کار می‌کرد، درباره یکی از ابتکارات موفقیت‌آمیز خودش که از عقاید دیگران الهام گرفته بود، صحبت می‌کرد.

او به من گفت: «هرگز علاقه چندانی به ملک و زمین و این قبیل چیزها نداشتم؛ زیرا سالهاست که حرفه من حسابداری است و به کارم هم علاقه مندم.

یک روز یکی از دوستان بنگاه دارم از من دعوت کرد که برای صرف ناهار در یکی از گروههای مشاور املاک مهمان او باشم.

«سخنران آن روز پیرمردی بود که درباره روند رشد و پیشرفت شهر صحبت می کرد. موضوع سخنرانی او درباره «بیست سال آینده» بود. او پیش بینی می کرد که زمین شهری آن قدر به رشد ادامه خواهد داد که زمینهای زراعی اطراف را هم در بر بگیرد. همچنین پیش بینی می کرد که تقاضا برای زمینهایی که به گفته او زمینهای ویلاهی یک تا دو هکتاری هستند، افزایش خواهد یافت؛ یعنی زمینهایی که وسعت آنها به اندازه ای است که یک خانواده مرفه بتواند استخر، اصطبل، باغ و سایر تفریحاتی که به فضا نیاز دارد، در آن ایجاد کند.

«حرفهای او مرا بشدت تکان داد. چیزی که او توصیف می کرد، دقیقاً همان چیزی بود که من می خواستم. دو سه روز بعد، نظر چند نفر از دوستانم را درباره داشتن یک ملک دو هکتاری جويا شدم. از هر کسی که این سوال را می کردم، جواب می داد: «بدم نمی آید چنین زمینی داشته باشم.»

«دائماً راجع به آن فکر می کردم و در پی راههایی بودم که بتوانم این فکر را به پول تبدیل کنم. یک روز موقعی که سرکار می رفتم، جوابی به ذهنم رسید. چرا یک زمین نخرم و آن را تفکیک نکنم؟ حساب کردم که ارزش چنین زمینی، وقتی به قطعات نسبتاً کوچکی تقسیم شده باشد، قاعدتاً بیشتر از یک قطعه بزرگ خواهد بود.

«در بیست و دو مایلی خارج شهر، یک زمین بیست هکتاری مخروطی به قیمت هشت هزار و پانصد دلار پیدا کردم، آن را قولنامه کردم؛ یک سوم مبلغ را به صورت نقد پرداختم و برای پرداخت بقیه پول به صورت قسطی با مالک زمین قرارداد ساختم.

«در مرحله بعد، گوشه و کنار زمین درخت کاج کاشتم. انگیزه این کار توصیه ای بود که از یک مشاور املاک خیره و موفق شنیده بودم. او می گفت: «مردم این روزها عاشق درختند، درختهای زیاده!»

«دلم می خواست خریداران زمینهایم متوجه شوند که ظرف چند سال آینده، ملکشان پوشیده از درختهای کاج زیبا می شود.

«بعد دنبال یک نقشه بردار رفتم که آن بیست هکتار زمین را به ده قطعه دو هکتاری تقسیم کند. حالا آماده فروختن زمینها بودم. آدرسهای پستی چند مدیر جوان را در شهر پیدا کردم و یک رقابت کوچک پستی راه انداختم. برایشان توضیح دادم که فقط با سه هزار دلار، که بهای یک تکه زمین کوچک در داخل شهر است، می توانند صاحب یک ملک زیبا شوند. در ضمن، امکانات تفریحی و سکونت در آنجا را برایشان شرح دادم.

ظرف شش هفته، که فقط شامل عصرها و تعطیلات آخر هفته می شد، هر ده قطعه را فروختم. درآمد کل: سی هزار دلار. هزینه ها جمعاً با زمین، تبلیغات، نقشه برداری و هزینه های قانونی: ده هزار و چهارصد دلار. سود خالص: نوزده هزار و شصت دلار.

«علت چنین سود پرفرهای آن بود که خودم را در معرض اندیشه های افراد هوشمند قرار دادم. اگر یک دعوت ساده را برای ناهار خوردن در جمع افرادی که کاملاً با علایق شغلی من بیگانه بودند رد کرده بودم، مغز من هرگز چنین نقشه موفقیتی را برای پول درآوردن نمی چید.»

راههای زیادی برای دریافت تحرکات ذهنی وجود دارد، ولی در اینجا دو راه وجود دارد که می توانید در برنامه زندگی خود بگنجانید:

اول، با حداقل یک گروه صنفی که روی مسائل شغلی شما تأثیر می گذارند ملاقات مستمر و ارتباط داشته باشید. با مردم کمال گرا نشست و برخاست و تبادل نظر کنید. اغلب از افراد می شنوم: «امروز در فلان جلسه نکته جالبی شنیدم» و یا «در جلسه دیروز به فکر رسید که...». به یاد داشته باشید، ذهنی که فقط از نیروی درونی خودش تغذیه کند، دیر یا زود منبع تغذیه اش را از دست می دهد و در ایجاد تفکرات خلاق و پیشرو ناتوان می شود. ایده هایی که در ذهن دیگران وجود دارد، عالی ترین خوراک ذهنی است.

دوم، با حداقل یک گروه که بیرون از حوزه علاقه های شغلی شما فعالیت می کنند، مشارکت و ارتباط داشته باشید. تبادل نظر با مردمی که علایق شغلی متفاوتی دارند، فکر شما را بازتر می کند و افقهای وسیعتری را پیش چشمتان می گستراند. تعجب می کنید اگر بدانید که چقدر ارتباط منظم با مردمی که بیرون

از حوزه فعالیت‌های شغلی شما هستند، فکر شما را راجع به مسائل کاری خودتان به حرکت وامی‌دارد.

ایده‌ها و نظرات، میوه‌های فکر هستند. ولی باید خوشه‌چینی شوند و برای آنکه ارزششان معلوم شود، مورد استفاده قرار گیرند.

تعداد میوه‌های بلوطی که یک درخت بلوط در سال می‌دهد، برای ساختن یک جنگل کافی است. با وجود این، از میان این تعداد شاید تنها دو یا سه بلوط تبدیل به درخت می‌شوند. سنجابها بیشتر آنها را از بین می‌برند و زمین سختی هم که پای درخت است، به چند بلوط باقی مانده شانس برای شروع زندگی نمی‌دهد.

اندیشه‌ها هم همین طورند. تعداد کمی از آنها به بار می‌نشینند. ایده‌ها بسیار ناپایدارند؛ اگر مراقب نباشیم، سنجابهای منفی‌اندیشی مردمان، بیشتر آنها را نابود می‌کنند. ایده‌ها از هنگامی که پدید می‌آیند تا زمانی که تبدیل به راههای عملی برای بهتر کردن امور می‌شوند، نیاز به مراقبت ویژه دارند. از این سه راه برای شکوفا کردن و برداشت ایده‌های خود استفاده کنید:

۱ - نگذارید افکار از ذهنتان فرار کنند. آنها را روی کاغذ بیاورید. هر روز ایده‌های خوبِ بیشمار به دنیا می‌آیند ولی تنها به این دلیل که روی کاغذ آورده نمی‌شوند، بسرعت می‌میرند. حافظه، آنجا که باید اندیشه‌های نو را نگهداری و تغذیه کند، تبدیل به برده‌ای بی‌دست و پا می‌شود. همواره دفترچه یا کارتهای کوچکی همراه داشته باشید. وقتی ایده‌ای به ذهنتان می‌آید، آن را بنویسید. یکی از دوستانم که زیاد سفر می‌کند، همیشه دفترچه یادداشتی را کنارش می‌گذارد تا هرگاه فکری به نظرش رسید بتواند آن را بنویسد. افرادی که ذهنتهای خلاق و پرمی دارند می‌دانند یک فکر خوب در هر لحظه و هر جایی ممکن است جوشش کند. اجازه ندهید ایده‌ها فرار کنند؛ وگرنه میوه‌های فکرتان نابود خواهند شد. پرچین قشنگی دورشان بکشید.

۲ - کار بعدی آن است که ایده‌هایتان را مرور کنید. آنها را در پرونده‌ای که دائماً در جریان است، ثبت کنید. محل بایگانی شما می‌تواند یک کمد مجهز یا کشوی یک میز تحریر باشد. فوطی کفش هم خوب است. پرونده‌های جدید

بسازید و دائم آنها را زیر و رو کنید. ضمن آنکه ایده‌های خود را مرور می‌کنید، بعضی از آنها، ممکن است به دلایل موجهی، بی‌ارزش به نظر برسند. آنها را دور بریزید. ولی تا زمانی که یک فکر می‌تواند آینده‌ای را برایتان مجسم کند، نگاهش دارید.

۳ - ایده‌هایتان را بکارید و آبیاری کنید. آنها را رشد دهید. راجع به آنها فکر کنید. ایده‌های منجاس را به هم پیوند دهید. هر مطلبی که به شکلی با ایده شما در ارتباط است، بخوانید. همه زوایا را بسنجید، بعد، وقتی موقعش رسید، از آن فکر برای خودتان، کارتان و آینده‌تان استفاده کنید.

هنگامی که یک معمار، ایده‌ای برای یک ساختمان جدید در ذهن می‌پرورد، طرح اولیه‌ای رسم می‌کند. هنگامی که یک فرد خلاق در زمینه تبلیغات، برای طراحی یک آگهی تبلیغاتی تلویزیونی ایده‌ای می‌گیرد آن ایده را در یک قالب آزمایشی می‌گذارد - یک سلسله نقاشیهایی که نشان می‌دهند شکل تمام‌شده آن فکر به چه صورت درمی‌آید (ماکت). - نویسندگانی هم که اندیشه‌ای در ذهن دارند، یک نسخه اولیه تهیه می‌کنند.

توجه کنید: فکر خود را روی کاغذ بیاورید. دو دلیل خیلی خوب برای این کار وجود دارد. وقتی یک فکر تجسم خارجی پیدا می‌کند، می‌توان آن را در عمل دید و به نقاط ضعف آن پی برد و در صدد اصلاح آن برآمد سپس این فکرها باید به کسی «فروخته» شود: مشتریان، کارمندان، رئیس، رفقای هم‌دوره، دوستان، تهیه‌کننده‌ها. یک نفر باید ایده شما را «بخرد»؛ در غیر این صورت ارزشی ندارد. تابستان یک سال دو فروشنده برگه‌های بیمه عمر، همزمان با من تماس گرفتند. هر دو می‌خواستند روی برنامه بیمه من کار کنند. هر دو قول دادند که با برنامه‌ای برای انجام اصلاحات لازم برگردند. اولین فروشنده طرحش را فقط به صورت شفاهی در اختیارم گذاشت. با حرف سعی کرد به من بفهماند که چه چیزی به دردم می‌خورد. ولی خیلی زود مرا دچار سردرگمی کرد. او همه مالیاتها، امکانات، اوراق بهادار، و جزئیات فنی در برنامه‌ریزی بیمه را قید کرده بود. ولی نتوانست نظر مرا جلب کند و من مجبور شدم به او جواب رد بدهم. فروشنده دوم از راه دیگری وارد شد. او پیشنهادش را فهرست‌بندی کرده، و

همه جزئیات را به صورت نمودار درآورده بود. من توانستم نظراتش را براحتی و سرعت درک کنم، زیرا می توانستم همه را بوضوح ببینم. او توانست نظر مرا تأمین کند.

یادتان باشد که نظرات خود را به صورتی قابل ارائه درآورید. فکری که نوشته شده باشد یا به صورت تصویر یا نمودار درآمده باشد، به مراتب قدرت القایی بیشتری دارد تا فکری که فقط به صورت شفاهی ارائه شود.

چکیده وار، از این امکانات بهره بگیرید و خلاقانه بیندیشید!

۱. ایمان داشته باشید که می توانید موفق شوید. وقتی ایمان داشته باشید که می توانید کاری را انجام دهید، ذهن شما خودبخود راههای انجام آن را می یابد. ایمان به راه حل، دست یابی به آن را آسان می کند.

«غیرممکن است»، «نمی شود»، «نمی توانم»، «فایده ندارد امتحان کنم» را از فرهنگ لغات و اندیشه خود بیرون بیندازید.

۲. اجازه ندهید سستهای دست و پاگیر، ذهن شما را فلج کند. افکار نو را پذیرا شوید. جستجوگر باشید. راههای جدید را امتحان کنید. در هر کاری که انجام می دهید پیشرو باشید.

۳. هر روز از خودتان بپرسید: «چطور می توانم کارم را بهتر انجام بدهم؟» خودسازی نهایی ندارد. وقتی از خودتان می پرسید: «چطور می توانم این کار را بهتر انجام بدهم؟» جوابهای درست از راه می رسند. خودتان آزمایش کنید و ببینید.

۴. از خودتان بپرسید: «چطور می توانم بیشتر کار کنم؟» توانایی یک برداشت ذهنی است. یا طرح این پرسش، ذهن خود را به فعالیت وامی دارید تا هوشمندانه راههای مناسب و مفیدی بیابید. رمز توفیق در کار این است: بهتر از گذشته کار کن (کیفیت بازدهی ات را بهتر کن) و بیشتر از گذشته کار کن (میزان بازدهی ات را بیشتر کن).

۵. سؤال کردن و شنیدن را تمرین کنید. بپرسید و بشنوید تا مواد خامی را برای تصمیم گیریهای خود بیابید. به یاد داشته باشید: انسانهای بزرگ فقط می شنوند؛ و انسانهای کوچک فقط حرف می زنند.

۶. دید خود را گسترش دهید. خود را در معرض محرکهای ذهنی قرار دهید. با مردمی معاشرت کنید که می توانند در پروراندن ایده های نو و راههای جدید برای انجام کارهایتان به شما کمک کنند. با آدمهای گوناگون که مشاغل و علایق اجتماعی مختلفی دارند حشر و نشر کنید.

در خود می‌بینیم. با ما همان‌گونه برخورد می‌کنند که فکر می‌کنیم باید برخورد کنند.

تفکر چنین تأثیری دارد کسی که در ضمیرش خود را کمتر از دیگران می‌پندارد، قابلیت‌های حقیقی‌اش در پرده می‌ماند؛ زیرا افکار، هادی اعمال است. اگر انسانی احساس حقارت کند، بر همان سیاق عمل خواهد کرد و هیچ نرفتد یا نقابی قادر نیست این احساس ریشه‌دار را برای مدت طولانی پنهان نگاه دارد. فردی که احساس می‌کند کسی نیست، واقعاً کسی نیست.

از سوی دیگر، آدمی که عمیقاً معتقد است برای کاری ساخته شده است برای همان کار ساخته شده است. برای آنکه تشخیص داشته باشیم، باید فکر کنیم که متشخص هستیم. اگر چنین فکر کنیم، دیگران هم این‌گونه فکر خواهند کرد. منطق این رفتار را از نظر می‌گذرانیم:

فکر شما عمل شما را تعیین می‌کند.

عمل شما هم متقابلاً تعیین‌کننده:

واکنشی است که دیگران نسبت به شما نشان می‌دهند.

جلب احترام نیز مانند دیگر مواردی که در برنامه فردی شما برای حصول موفقیت وجود دارد، اساساً راحت حاصل می‌شود. نخستین مرحله برای جلب احترام دیگران آن است که فکر کنید قابل احترام هستید. هرچه بیشتر برای خود احترام قائل شوید، در نظر دیگران محترم‌تر خواهید شد. این اصل را آزمایش کنید. آیا خود شما برای افراد ولگرد احترام خاصی قائلید؟ مسلماً نه؛ زیرا آن بیچاره‌ها هم برای خودشان ارزشی قائل نیستند. آنها به خود اجازه داده‌اند که بر اثر فقدان احترام به نفس، نابود شوند.

احترام به نفس از طریق رفتارهای ما نمود پیدا می‌کند. اکنون بیایید نوجه خود را روی راههای بخصوصی معطوف کنیم که باعث افزایش احترام به نفس در ما و جلب احترام دیگران می‌شود.

خودتان را متشخص جلوه دهید: این روش کمک می‌کند که برای خودتان ارزش بیشتری قائل شوید. این یک قانون است: پادتان باشد که ظاهر شما

## شخصیت شما تابع اندیشه‌های شماست

بسیاری از رفتارهای انسانی آشکارا گپیج‌کننده‌اند. آیا تاکنون از خود پرسیده‌اید که چرا فروشنده‌ای به یک مشتری توجه می‌کند و یا جمله «بله قربان!» چه فرمایشی دارید؟ از او استقبال می‌کند در حالی که مشتری دیگری را کاملاً نادیده می‌گیرد؟ یا چرا مردی در نهایت احترام با یک خانم رفتار می‌کند در حالیکه در برخورد با یک خانم دیگر چنین رفتاری را ندارد؟ یا چرا کارمندی در انجام دستورات یکی از مدیران، بیش از سایر مقامهای مافوق خود کوشاست؟ و خلاصه چرا خود شما به مطالبی که یک نفر می‌گوید دقیقاً توجه می‌کنید، ولی به حرفهای دیگری نه؟

به اطراف خود نگاه کنید. متوجه می‌شوید که با بعضی از آدمها فقط به صورت «هی، مک!» یا «هی، جیم!» برخورد می‌شود، در حالی که با بعضی دیگر با عبارت محترمانه و برطنین «بله، قربان!» رفتار می‌شود. دقت کنید! درمی‌یابید که بعضی از مردم، در انسان تحسین، ادب و اعتماد برمی‌انگیزند، در حالی که بعضی دیگر چنین نیستند.

اگر دقیقتر نگاه کنید خواهید دید کسانی که جلب اعتماد بیشتری می‌کنند، موفق‌ترین‌ها هستند.

پاسخ این معما چیست؟ آن را می‌توان در یک کلام خلاصه کرد: شیوه تفکر. تفکر موجب چنین تفاوت‌هایی است. دیگران همان چیزی را در ما می‌بینند که ما

ناخواسته «حرف می‌زند»؛ پس مواظب باشید که چیزهای خوبی راجع به شما بگوید. هیچ‌وقت بدون حصول اطمینان از داشتن ظاهری که می‌خواهید داشته باشید، از خانه بیرون نیایید.

یکی از جالبترین شعارهای تبلیغاتی که مختص شرکت آمریکایی پوشاک مردانه و پسرانه است، این است: «خوب لباس بپوشید و الا برایتان گران تمام می‌شود.» شایسته است که این شعار در تمام ادارات، اتاقهای انتظار، اتاقهای خواب، دفاتر و کلاسهای درس به دیوار زده شود. در یکی از پیامهای تبلیغاتی پلیس چنین می‌خوانیم:

معمولاً می‌شود بچه‌های شرور را فقط از روی ظاهرشان شناسایی کرد. گرچه غیرمنصفانه است، ولی صحت دارد. امروزه داوری مردم درباره یک جوان فقط بر مبنای ظاهر اوست. وقتی به پسران انگ بزندان، مشکل بتوان نگرشی را که نسبت به او پیدا شده است تغییر داد. به پسران نگاه کنید. او را از دیدگاه آموزگارش، از دید همسایگانتان ببینید. آیا ظاهر او و لباسهایی که می‌پوشد در دیگران سوء تعبیر ایجاد نمی‌کند؟ آیا مطمئنید که ظاهرش غلط‌انداز نیست و لباسهایی که می‌پوشد مناسب است؟

البته، این آگهی در حلقه نخست به کودکان اشاره دارد. ولی می‌توان آن را به بزرگترها هم نعمیم داد. در جمله‌ای که با او را از دیدگاه شروع شده است، خودتان را جایگزین او کنید؛ ریستان را جایگزین آموزگارش و همکارانتان را جایگزین همسایگانتان و جمله را از مجدد آبخوانید. خودتان را از دیدگاه ریستان و از دید همکارانتان ببینید.

تمیز بودن هزینه بسیار کمی در بر دارد. این شعار را در عمل پیاده کنید. آن را این‌گونه معنی کنید: خوب لباس بپوشید؛ زیرا همیشه به صرفه است. به یاد داشته باشید خودتان را در خور توجه جلوه دهید؛ زیرا کمک می‌کند که افکار در خور توجهی داشته باشید.

از پوشش تن به عنوان وسیله‌ای برای ارتقاء شخصیت خود و ایجاد اعتماد به نفس استفاده کنید! استاد روانشناسی پیری دارم که همیشه در آخرین دقایقی که شاگردانش برای امتحانات نهایی آماده می‌شدند به آنها نصیحت می‌کرد:

«بهترین لباسهایتان را در این امتحان مهم بپوشید. کراوات نو بزنید. لباسهایتان اتو شده باشد. کفشها را واکس بزنید. ظاهر خوبی جور کنید؛ چون کمک می‌کند خوب فکر کنید.»

این پروفیسور، رمز و رازهای روح آدمی را خوب می‌شناخت. در این باره تردید نکنید. ظاهر شما بر ذهنتان اثر می‌گذارد و جسم شما بر روحتان. طرز آرایش شما گرچه امری ظاهری است، اما بر طرز فکر و احساس شما که مسئله‌ای باطنی است تأثیر می‌گذارد.

از قرار معلوم، همه پسرچه‌ها «دوران کلاه» را طی می‌کنند. یعنی از کلاه برای فرورفتن در قالب شخصیت یا فرد مورد نظرشان استفاده می‌کنند. هیچ‌گاه ماجرای راکه با پسر خودم دیوید سر همین موضوع داشتیم، از یاد نمی‌برم. یک روز روی این دنده افتاده بود که لانگ رنجر بشود، ولی کلاه لانگ رنجر نداشت. من سعی کردم متقاعدش کنم که با یک کلاه دیگر لانگ رنجر بشود. عصبانی شد و گفت: «آخر بابا! من نمی‌توانم بدون کلاه لانگ رنجر فکر کنم که لانگ رنجر هستم.»

بالاخره تسلیم شدم و کلاهی که می‌خواست برایش خریدم. همین که کلاه را سرش گذاشت، لانگ رنجر شد.

اغلب این خاطره را به یاد می‌آورم؛ زیرا نکته جالبی را درباره تأثیر ظاهر بر فکر روشن می‌کند. کسانی که دوره خدمت سربازی را گذرانده‌اند، می‌دانند که یک سرباز هنگامی که در اونیفورمش باشد احساس و فکر یک سرباز را دارد. یک زن هنگامی که لباس مهمانی پوشیده باشد، بیشتر حال و هوای مهمانی رفتن در سر دارد.

به همین ترتیب، یک مدیر وقتی به لباس مدیرها درمی‌آید بیشتر احساس می‌کند که یک مدیر است. فروشنده‌ای همین مطلب را به شکل دیگری بیان می‌کند؛ او می‌گوید: «تا وقتی اطمینان نداشته باشم که ظاهرم مانند ظاهر افراد موفق، شیک و آراسته است، احساس موفقیت و اعتماد به نفس به من دست نمی‌دهد. و بدون این احساس هم واقعاً نمی‌توانم فروشهای موفق داشته باشم.»

ظاهران با شما حرف می‌زند؛ با بقیه هم همین‌طور. ظاهر شما تعیین‌کننده نظری است که دیگران نسبت به شما پیدا می‌کنند.

فی الواقع چه خوب بود اگر مردم به فضایل یک انسان نظر می‌کردند، نه به لباس تنش. ولی اشتباه نکنید! عملاً، مردم براساس ظاهران روی شما قضاوت می‌کنند؛ قضاوتی که خواه ناخواه صورت می‌گیرد. ظاهر شما نخستین معیاری است که مردم برای ارزیابی در اختیار دارند، و اولین تأثیر هرگز از یادها نمی‌رود؛ هرچند که در درازمدت به وجود آمده باشد.

یک روز در یک مغازه چشمم به انگورهای بی‌دانه‌ای افتاد که قیمت هر پاوند آن، پانزده سنت بود. کنار همان انگورها انگورهای دیگری که به نظر می‌رسید هیچ تفاوت خاصی با انگورهای اول ندارند، ولی در بسته‌های پلاستیک چیده شده بودند، در ازای هر پاوند سی و پنج سنت فروخته می‌شدند.

از جوانی که پشت نوازو ایستاده بود پرسیدم: «فرق این انگورهای پانزده سنتی با آن انگورهای سی و پنج سنتی چیست؟»

جواب داد: «فرق آنها فقط در بسته‌های پلاستیکی است. قیمت انگورهایی که نوری پلاستیک گذاشته شده‌اند، دو برابر آن انگورهای دیگر است. چون این طوری خوش‌ظاهرترند.»

بار دیگر که می‌خواهید ارزشهای خود را نشان دهید، یاد مثال انگورها بیفتید. اگر خوشگل‌تر «بسته‌بندی» شده باشید، شانس بهتری برای پذیرفته شدن دارید.

نکته این است: بسته‌بندی بهتر، قبول عام بیشتر!

فردا دقت کنید و ببینید که در رستورانها، انوسوها، گذرگاههای شلوغ، مغازه‌ها و محلهای کار، چه کسانی بیشتر از بقیه مورد رعایت و احترام قرار می‌گیرند. مردم به شخص نگاه می‌کنند، ارزیابی سریع و معمولاً ناخودآگاهی نسبت به او انجام می‌دهند، و بعد بر همان اساس با او رفتار می‌کنند.

به بعضی افراد نگاه می‌کنیم و با نگرش «هی فلانی» نسبت به او واکنش نشان می‌دهیم. به بعضی دیگر نگاه می‌کنیم و جرأت نمی‌کنیم جز با «بله قربان!» طور دیگری با آنها رفتار کنیم.

بله، ظاهر شخص به طور قطع گویای حقایقی است. ظاهر آراسته یک شخص، نکات مثبتی را درباره او بیان می‌کند. انگار به مردم می‌گوید: «با یک فرد متشخص طرفید: فردی باهوش، موفق و قابل اعتماد. این آدم می‌تواند مورد تحسین و طرف اعتماد قرار گرفته، و سرمشق خوبی باشد. او خودش را قبول دارد و شما هم می‌توانید او را قبول داشته باشید.»

ظاهر یک آدم شلخته، نکته‌های دیگری را گوشزد می‌کند؛ می‌گوید: «با آدم سربه‌هوا و بی‌عرضه‌ای طرفید. آدم بی‌خبر و برکنی که نمی‌شود توقع زیادی از او داشت. زیرا تکلیف خودش را نمی‌داند.»

وقتی در دوره‌های آموزشی‌ام اصرار می‌ورزم که به «ظاهران برسید»، تقریباً همیشه از من می‌پرسند: «قبول داریم که ظاهر فرد اهمیت دارد. ولی کسی که استطاعت خرید لباسهای نو را ندارد، چه باید بکند؟»

این پرسش خیلی‌ها را گیج کرده است. مرا هم مدتها به فکر واداشته بود. ولی جواب آن بسیار ساده است.

بیشتر پول بدهید و کمتر چیز بخرید. این راه حل را یاد بگیرید و اجرا کنید. آن را درباره کلاه، کت و شلوار، جوراب، پالتو و هر چیزی که می‌پوشید به کار ببندید. آنجا که ظاهر فرد مطرح است، کیفیت اهمیتی به مراتب بیشتر از کمیت پیدا می‌کند. با رعایت این اصل، احترام شما به خودتان و نیز احترام دیگران به شما، صد چندان می‌شود. همچنین متوجه می‌شوید که عملاً از لحاظ مادی جلوتر افتاده‌اید؛ چون:

الف — لباسهایتان بیشتر از دو برابر پولی که بابت آنها داده‌اید عمر می‌کنند؛ در ضمن کیفیتشان نسبت به پولی که داده‌اید به مراتب بهتر است و منطقاً تا زمانی که دوام می‌آورند «کیفیت» خوبشان را حفظ می‌کنند.

ب — چیزی را که گرانتر می‌خرید، دیرتر از مُد می‌افتد. لباسهای گرانتر و بهتر معمولاً شیک‌ترند.

پ — لباسهای مناسبتری در همان محدوده قیمت گیر می‌آورید. فروشندگانی که جنسهای درجه یک می‌فروشند، در مقایسه با فروشندگان اجناس درجه دو مشتریان خود را در انتخاب لباسهایی که به اصطلاح «به آنها

می‌آید» یاری می‌کنند.

به یاد داشته باشید: ظاهر شما با همه و از جمله خودتان حرف می‌زند. مراقب باشید که همیشه شما را شخصی با عزت نفس و متخصص معرفی کند. شخصی که شایسته بهترین نوع برخورد است.

تعهدی که به دیگران دارید — و از آن مهم‌تر به خودتان — آن است که در اوج آراستگی باشید.

از شما همان شخصیتی ظاهر می‌شود که در ذهن پرورانده‌اید. اگر ظاهر شما باعث شود که احساس حقارت کنید، برآستی حقیر هستید و اگر باعث شود که خود را کوچک بینگارید، کوچک هستید. در اوج هماهنگی و زیبایی ظاهر شوید تا افکار و اعمال شما در اوج هماهنگی و زیبایی باشند.

برای کار خود ارزش قائل شوید. اغلب داستانی را درباره سه آجرچین که هر یک نگرشی متفاوت نسبت به کار خود دارد، نقل می‌کنند. گرچه بسیار معروف است، ولی تکرار آن خالی از لطف نیست.

وقتی از هر یک می‌پرسند: «چکار می‌کنی؟» آجرچین اول جواب می‌دهد: «آجر می‌چینم». دومی جواب می‌دهد: «ساعتی سه دلار و سی سنت کار می‌کنم». و سومی می‌گوید: «من؟ جطور مگر؟ دارم بزرگترین کلیسای دنیا را می‌سازم».

هنوز کسی ادامه این داستان را نقل نکرده است تا سرانجام بفهمیم بر سر هر یک از این آجرچینها چه آمد و عاقبت هر یک چه شد، ولی واقعاً فکر می‌کنید چه شد؟ به احتمال زیاد دو آجرچین اول تا آخر عمر آجرچین باقی ماندند؛ زیرا دید محدودی داشتند؛ حرمتی برای کار خود قائل نبودند و هیچ چیز در آنها شوق دنیایی به موفقیت‌های بزرگتر را به وجود نمی‌آورد.

ولی می‌توانید تا آخرین دینار دارایی‌تان شرط ببندید که آجرچینی که خودش را سازنده یک کلیسای بزرگ می‌داند، آجرچین نمی‌ماند. و قطعاً در کارش پیشرفت می‌کند او در هر حال، یا به جلو پیش خواهد رفت یا به بالا اوج می‌گیرد؛ چرا که قانون تفکر چنین حکم می‌راند. آجرچین سوم با اندیشه بلندش، خود را در خط فکری خاصی می‌اندازد که او را به سمت خودسازی در

کار سوق دهد.

دید شخص نسبت به کارش نشان می‌دهد که او چگونه آدمی است و توانایی‌اش در قبول مسئولیت‌های بزرگتر در چه حدی است.

یکی از دوستانم که مسئول یک شرکت کارگزینی است، چندی پیش به من گفت: «چیزی که همیشه در ارزیابی متقاضیان کار می‌خواهیم بدانیم، طرز فکر آنها نسبت به کار فعلی‌شان است. وقتی می‌فهمیم که متقاضی، عی‌رغم وجود دشواریهای کاری برای شغلش اهمیت خاصی قائل است، نظر بسیار مثبتی نسبت به او پیدا می‌کنیم».

«دلیل آن خیلی ساده است: اگر متقاضی برای کار فعلی‌اش اهمیت قائل باشد، به احتمال زیاد در مورد کار بعدی‌اش هم چنین احساسی خواهد داشت. ارتباطی که بین عملکرد اشخاص و احترام آنها به کارشان پیدا کرده‌ایم به طور عجیبی نزدیک است».

طرز فکری که نسبت به کار خود دارید، همانند ظاهرتان، مسائلی را در مورد شما برای مدیران، همکاران، و زیردستان روشن می‌کند — در حقیقت، برای هر کسی که با او تماس دارید.

چند ماه پیش، با یکی از دوستانم که رئیس کارگزینی یک کارخانه تولید ابزارآلات است گفتگوی کوتاهی داشتم. صحبت ما راجع به «انسانسازی» بود. او درباره «برنامه ارزیابی کارمندان» در کارخانه‌شان و یافته‌هایی که از آن به دست آورده بود سخن می‌گفت:

«ما ۸۰۰ نفر کارمند اداری داریم. من و دستیارم با هر یک از کارمندانی که تحت پوشش برنامه ارزیابی کارمندان هستند، شش ماه یک بار مصاحبه‌ای انجام می‌دهیم. هدف خاصی مد نظرمان نیست. فقط می‌خواهیم بدانیم چگونه می‌توانیم به آنها در انجام کارشان کمک کنیم. اعتقادمان این است که کار مثبتی انجام می‌دهیم. زیرا همه کارمندانمان به دلیل آنکه هنوز در لیست حقوق‌بگیران کارخانه‌اند، دارای اهمیت و ارزش هستند».

«مراقب هستیم که پرسشهایمان را به صورت مستقیم مطرح نکنیم. در عوض آنها را تشویق می‌کنیم که راجع به مسائل مورد علاقه‌شان حرف بزنند».

هدفمان آن است که از مکنونات قلبی آنها آگاه شویم. بعد از هر مصاحبه یک فرم ارزشیابی را درباره نگرشهای آن کارمند نسبت به جنبه‌های خاصی از کارش پُر می‌کنیم.

او ادامه داد: «حالا ببینید به چه نتیجه جالبی رسیده‌ایم. کارمندان ما با توجه به طرز فکری که نسبت به کارشان دارند، به دو دسته الف و ب تقسیم می‌شوند. «صحبتهای کارمندان گروه ب عمدتاً در اطراف مسائل تأمین اجتماعی، طرحهای بازنشستگی شرکت، مرخصی‌های استعلاجی، اضافه‌شدن مدت مرخصی، اقداماتی در جهت بهبود برنامه‌های بیمه و اینکه آیا قرار است در ماه مارس مثل مارس پارسال، اضافه‌کاری کنند یا نه، دور می‌زند. آنها در ضمن راجع به جنبه‌های نامطبوع کارشان، دلخوریهایی که از همکارانشان پیدا کرده‌اند و از این قبیل چیزها زیاد حرف می‌زنند. افراد گروه ب - که نزدیک به هشتاد درصد کارمندان اداری ما را تشکیل می‌دهند - به کارشان به چشم نوعی مصیبت تحمیلی نگاه می‌کنند.

«افراد گروه الف کارشان را از دید دیگری می‌بینند. آنها نگران آینده‌شان هستند و برای آنکه بتوانند سریعتر پیشرفت کنند، با صراحت و قاطعیت از ما راهنمایی می‌خواهند. تنها چیزی که خواستار آند، فرصتهایی است که بتوانند تواناییهای خودشان را به اثبات برسانند. افراد گروه الف در مقیاس وسیعتری فکر می‌کنند. پیشنهادهایی برای بهتر شدن کار می‌دهند و مصاحبه‌هایی را که صورت می‌گیرد، سازنده تلقی می‌کنند. در حالی که افراد گروه ب اغلب فکر می‌کنند سیستم ارزیابی پرسنلی، صرفاً یک شستشوی مغزی است و خوشحال می‌شوند که بتوانند تأثیرش را خنثی کنند.

«حال از یک راه می‌شود نگرشها را امتحان کرد و تأثیر آنها را بر موقعیتهای شغلی سنجید. تمام توصیه‌ها برای ترفیع، اضافه حقوق، و امتیازات ویژه از طریق سرپرست بلاواسطه کارمندان به من می‌رسد. تقریباً هر دفعه، افرادی از گروه الف توصیه می‌شوند. و باز تقریباً بدون استثناء، تمام درسرها از جانب گروه ب است.

او گفت: «بزرگترین هدف من در این کار آن است که بتوانم به افراد کمک کنم

از گروه ب وارد گروه الف شوند. البته کار راحتی نیست، زیرا تا زمانی که فرد احساس کند کارش فاقد اهمیت است و دید مثبتی نسبت به آن نداشته باشد، نمی‌شود به او کمک کرد».

این نمونه، گواه صادقی است بر این مدعا که شخصیت شما تابع تفکری است که نسبت به خود دارید و در قالبی قرار می‌گیرد که نیروی فکری‌تان آن را ساخته است. فکر کنید ضعیف هستید، فکر کنید فاقد شرایط لازم هستید، فکر کنید بازنده‌اید، فکر کنید آدم بی‌اهمیتی هستید - اگر این‌گونه فکر کنید، محکوم به زندگی در محرومیت خواهید بود.

ولی برعکس، فکر کنید برای خودم کسی هستم؛ شایستگی کامل دارم؛ کارم در حد عالی است. برای کارم ارزش قائل هستم. اگر این طور فکر کنید، خود را در مسیر مرفقیت قرار داده‌اید.

کلیدی که راهگشای خواسته‌های شماست، تفکر مثبتی است که نسبت به خود دارید. تنها معیار محکمی که مردم برای داوری درباره تواناییهای شما در دست دارند، کارهای شما است. و کارهای شما از طریق اندیشه‌های شما هدایت می‌شود.

شما همان آدمی هستید که در فکر خود تصور می‌کنید.

برای لحظه‌ای خودتان را جای رئیس یا سرپرستی بگذارید و از خود پرسید که چه کسی را برای ترفیع یا اضافه‌حقوق پیشنهاد می‌کنید:

۱ - منشی‌ای که در غیاب رئیس خود، وقتش را با خواندن مجله‌ها می‌گذراند، یا منشی‌ای که از همین فرصت برای سروسامان دادن به کارهای رئیسش استفاده می‌کند؟

۲ - کارمندی که می‌گوید: «خوب، همیشه می‌توانم کارم را عوض کنم، اگر از کارم راضی نیستید، می‌روم جایی دیگر» یا کارمندی که انتقاد را سازنده می‌بیند و صمیمانه تلاش می‌کند کیفیت کارش را بهبود ببخشد.

۳ - فروشنده‌ای که به مشتری می‌گوید: «من فقط کارهایی که آنها از من می‌خواهند انجام می‌دهم؛ آنها گفتند بیایم بیرون ببینم شما چه لازم دارید» و یا فروشنده‌ای که می‌گوید: «آقای براون من برای کمک به شما اینجا هستم؟»

شخصی که فکر می‌کند کارش دارای اهمیت است، اشارات ذهنی خاصی را در مورد انجام هرچه بهتر کارش دریافت می‌کند؛ و کار بهتر یعنی:

ترفیعی‌های بیشتر، پول بیشتر، تشخص بیشتر و خوشحالی بیشتر. همه ما دیده‌ایم که بچه‌ها چگونه بسرعت نگرشها، عادت‌ها، ترسها و سلیقه‌های والدینشان را کسب می‌کنند. علایق اکتسابی طفل چه مربوط به غذا، حرکات و بینشهای سیاسی و مذهبی باشد، و چه مربوط به هر نوع رفتار دیگر، به دلیل آنکه یادگیریهایش بر مبنای تقلید است، او را می‌توان آیینۀ زنده‌ای از طرز فکر والدین یا بزرگترهای خودش دانست.

بزرگترها هم همین‌طورند! مردم عادت تقلید از دیگران را برای تمام عمر حفظ می‌کنند. آنها از رهبران و بالادست‌های خود تقلید می‌کنند و به طور کلی اعمالشان تحت تأثیر آن دسته افراد قرار می‌گیرد.

براحتی می‌توانید این مسئله را ارزیابی کنید. یکی از دوستانان را در مقایسه با مافوق یا رئیسش، مورد مطالعه قرار داده، و به همانندیهایی فکری و رفتاری آنها توجه کنید.

بعضی از مواردی که دوستان ممکن است از رئیس یا همکارانش تقلید کنند عبارتند از: گویش و انتخاب لغات، طرز سیگار کشیدن، بعضی حالات چهره و اداها، انتخاب نوع پوشش و اتومبیل‌های مورد علاقه. البته موارد بسیار زیاد دیگری را هم می‌توان برشمرد.

راه دیگری که برای دبدن الگوهای تقلید وجود دارد، مشاهده نگرشهای کارمندان و مقایسه آنها با نگرشهای «رئیس» است. هنگامی که رئیس، عصبی، نگران، و بی‌قرار است، اطرافیان او نگرشهای مشابهی را منعکس می‌کنند؛ ولی وقتی که آقای رئیس سرحال و خوشحال است، کارمندان هم همین‌طورند. نکته اینجاست: طرز فکری که نسبت به شغل خود داریم، تعیین‌کننده طرز فکری است که زیردستانمان نسبت به کارشان پیدا خواهند کرد.

نگرشهای زیردستان ما نسبت به شغلشان بازخورد مستقیم نگرشهای شغلی خود ماست. خوب است به خاطر داشته باشیم که نقاط قوت و ضعف ما در

۴ - مباحثی که به یک کارگر می‌گوید: «راستش را بخواهی، کارم را خیلی دوست ندارم. آدمهایی که آن بالا نشسته‌اند، اعصابم را خرد کرده‌اند. بیشتر اوقات نمی‌فهمم دارند راجع به چه چیزی حرف می‌زنند»، یا سرپرستی که می‌گوید: «هیچ کاری بدون دردسر نیست. ولی بگذار خیالت را راحت کنم، آدمهایی که در دفتر نشسته‌اند، مسائل را درک می‌کنند و در مورد ما صحیح عمل می‌کنند؟» معلوم است که چرا بسیاری از افراد همه عمر از حد معینی فراتر نمی‌روند. طرز تفکرشان آنها را آنجا نگه داشته است.

چندی پیش، مدیر یک شرکت تبلیغاتی، راجع به نحوه آشنایی افراد بی‌تجربه و تازه‌کار با شرکت چنین می‌گفت:

«سیاست شرکت بر مبنای این اعتقاد است که بهترین آموزش مقدماتی برای جوانان تازه‌وارد - که معمولاً فارغ‌التحصیل کالج هستند - این است که به عنوان نامه‌بر به کار گرفته شوند. منظورمان، البته، این نیست که یک نفر باید چهار سال دوره کالج را بگذراند تا بتواند نامه‌ای را از این دفتر به آن دفتر ببرد. هدف ما این است که افراد تازه‌وارد را در بیشترین میزان رویارویی با مسائل متنوع و گوناگون کار در این سازمان قرار دهیم. پس از آنکه از همه کارها سر درآوردند، مسئولیتی به آنها می‌دهیم.

با وجود این، حتی بعد از اینکه کاملاً به جوان حالی کردیم که چرا کارش را باید از واحد نامه‌رسانی شروع کند، گاهی دچار این احساس می‌شود که نامه‌رسانی کار بی‌اهمیت و تحقیرآمیزی است. وقتی چنین چیزی پیش می‌آید، متوجه می‌شویم که در انتخاب او دچار اشتباه شده‌ایم. اگر نتواند درک کند که نامه‌رسانی یک مرحله ضروری و عملی در مسیر دستیابی به مسئولیتهای مهم است، آینده‌ای در کار سازمان برایش وجود نخواهد داشت.

به یاد داشته باشید، مدیران اجرایی برای آنکه بفهمند کارمندی در مراحل بعد چگونه از عهده کار برخوردار آمد؟ نخست این سؤال را پاسخ می‌دهند: در کار فعلی‌اش چگونه انجام وظیفه می‌کند؟

منطقی روشن، صریح و آسان را در اینجا ملاحظه می‌کنید. پیش از آنکه متن را ادامه دهید، این چند جمله را دست‌کم پنج بار بخوانید:

رفتار کسانی که از ما حقوق می‌گیرند، بازتاب می‌یابد، درست مانند کودکی که نگرشهای والدینش را عیناً نشان می‌دهد.

فقط یکی از خصوصیات افراد موفق را در نظر بگیرید: شور و شوق. آیا تا به حال فروشنده‌ی پرشوری را دیده‌اید که نظر شما را به کالای خاصی جلب کرده باشد؟ یا تا به حال دیده‌اید که چطور یک واعظ یا سخنران، با حرارت عجیبی، عده‌ای مخاطب مشتاق، سرایاگوش و علاقه‌مند را به خود مشغول می‌کند؟ اگر شور و شوقی در شما وجود داشته باشد، به اطرافیان‌تان هم سرایت خواهد کرد. ولی چطور می‌شود در خود دلگرمی به وجود آورد؟ مرحله‌ی اول آسان طی می‌شود: با علاقه به هرچیز فکر کنید. جوششی خوش‌بینانه و پیشرونده در خود به وجود آورید، این احساس که «چه عالی است و من فقط برای همین کار ساخته شده‌ام»

شما محصول فکر خود هستید. با اشتیاق به مسائل بیندیشید تا شور و شوق در شما به وجود آید. برای آنکه کارتان از کیفیت بسیار مطلوبی برخوردار باشد، کاری که می‌خواهید انجام دهید دوست داشته باشید. به این ترتیب آنچه باعث دلگرمی شده است به دیگران نیز منتقل می‌شود و کار شما درجه‌ی یک خواهد شد. ولی اگر، برعکس عمل کنید و در هزینه‌ها، پول، لوزام مصرفی و وقت، شرکت «کلاه بگذارید»، آن وقت چه توقعی می‌توانید از عملکرد زیردستان خود داشته باشید؟ اگر طبق عادت دیر سرکار حاضر شوید و زود بروید؛ فکر می‌کنید «بقیه» چکار خواهند کرد؟

انگیزه‌ی شدیدی که در هر یک از ما وجود دارد، باعث می‌شود تصور مثبتی نسبت به کارمان داشته باشیم و به این ترتیب، زیردستانمان هم دید خوبی نسبت به کارشان پیدا کنند. ارزیابی‌هایی که مافوق‌هایمان روی ما انجام می‌دهند، بر حسب فعالیت‌های کمی و کیفی زیردستانمان است.

از این جنبه قضیه را ببینید: چه کسی را به مقام مدیریت فروش بخش ارتقاء می‌دهید - مدیر فروش شعبه‌ای که فروشندگانش خیلی خوب کار می‌کنند، یا مدیر فروش شعبه‌ای که فروشندگان آن فقط درحد معمول کار انجام می‌دهند؟

چه کسی را برای ارتقاء به سمت مدیریت تولید پیشنهاد می‌کنید - مسئولی که قسمتش همیشه فروش را به حد نصاب می‌رساند، یا مسئولی که قسمتش همیشه از برنامه‌های فروش عقب می‌ماند؟

دو پیشنهاد برای تشویق کردن دیگران به انجام کار بیشتر:

۱ - همیشه کارنان را با نگرش مثبتی بنگرید، تا زیردستان‌تان هم دید درستی نسبت به کارشان پیدا کنند.

۲ - هر روز که با کارتان روبرو می‌شوید، از خود بپرسید: «آیا من از هر لحاظ، شایستگی آن را دارم که سرمشق دیگران قرار گیرم؟ آیا تمام عادات من به گونه‌ای هستند که از دیدن آنها در زیردستانم خوشحال شوم؟»

روزی چند بار با اندیشه‌های نیروبخش به خودتان انگیزه بدهید.

چند ماه پیش، فروشنده‌ی اتومبیلی راجع به یک شیوه‌ی موفقیت‌آمیز در فروش که از ابتکارات خودش بود، صحبت می‌کرد. شنیدن آن خالی از فایده نیست: فروشنده شرح می‌داد که: «بخش اعظم کار من در روز، که دو ساعت طول می‌کشد، تلفن کردن به مشتریهایی است که می‌خواهم با آنها قراری برای بازدید از نمایشگاه بگذارم. وقتی سه سال پیش وارد کار فروش اتومبیل شدم، این کار تلفنی برایم خیلی مشکل بود. من کمرو و بزدل بودم، و می‌دانستم که لحن صدایم هم در تلفن همین احساس را منعکس می‌کند. افرادی که با آنها تماس می‌گرفتم، خیلی راحت ابراز بی‌علاقگی می‌کردند و گوشی را می‌گذاشتند».

«آن روزها، هر دوشنبه صبح، مدیر فروشمان یک جلسه‌ی فروش ترتیب می‌داد. برنامه‌ی نسبتاً الهام‌بخش و جالبی بود، به من احساس آرامش می‌داد و باعث می‌شد، قراهایی که برای بازدید از نمایشگاه ماشین می‌گذاشتم، روزهای دوشنبه نتیجه‌بخش‌تر باشد. ولی مسئله این بود که می‌خواستم کمی از دلگرمی دوشنبه‌ها را به سه‌شنبه و سایر روزهای هفته منتقل کنم».

بعد فکری به نظرم رسید. اگر مدیر فروشمان می‌تواند مرا راه بیندازد، چرا خودم از عهده‌ی راه‌انداختن خودم برنایم؟ چرا درست قبل از شروع کردن

تماسهای تلفنی، با افکار مثبت به خودم دل و جرأت ندهم. آن روز تصمیم گرفتم این کار را امتحان کنم. بدون آنکه به کسی حرفی بزنم، وارد محوطه نمایشگاه شدم و یک اتومبیل خالی پیدا کردم. سوار آن شدم و چند دقیقه‌ای در آنجا با خودم حرف زدم. به خود گفتم: «من یک فروشنده موفق اتومبیل هستم و می‌خواهم بهترین فروشنده در این کار باشم. ماشینهای خوبی می‌فروشم و معاملات خوبی جور می‌کنم. آدمهایی که با آنها تماس می‌گیرم، به این اتومبیلها نیاز دارند و من هم خیال دارم نظرشان را تأمین کنم.»

«خوب، از همان آغاز، این خود -آبرسازی نتیجه داد. به قدری احساس راحتی می‌کردم که اصلاً از تماس گرفتن با دیگران ترسی به دل راه نمی‌دادم. خودم می‌خواستم که به مردم تلفن کنم. اکنون، دیگر برای حرف زدن با خود به محوطه نمایشگاه نمی‌روم. ولی هنوز از این شیوه استفاده می‌کنم. پیش از آنکه شماره‌ای بگیرم، به خودم می‌گویم که یک فروشنده درجه یک هستم و می‌خواهم به نتیجه مطلوب برسم، و می‌رسم.»

خوب، فکر بامزه‌ای است، نه؟ برای آنکه احساس حقارت نکنید، باید سعی کنید خود را از دیگران برتر احساس کنید. با حرفهای نیروبخش به خودتان دل و جرأت بدهید و ببینید که چقدر احساس برتری و نیرومندی به شما دست می‌دهد.

در یک برنامه آموزشی که چندی پیش داشتم، از همه کارآموزان می‌خواستم ده دقیقه‌ای راجع به موضوع «رهبریودن» سخنرانی کنند. یکی از کارآموزان کار بسیار ضعیفی ارائه کرد. او رنگش را باخته بود و دستهایش می‌لرزید. فراموش کرده بود چه می‌خواهد بگوید. بعد از چهار پنج دقیقه این پا و آن پا کردن نتوانست حرفی بزند و نشست.

بعد از جلسه، لحظه‌ای او را دیدم و از او خواستم که جلسه بعد یک ربع زودتر آنجا باشد. برطبق قولی که داده بود، یک ربع زودتر از موعد شروع جلسه آمد. با هم نشستیم و راجع به نطق دیشب او حرف زدیم. از او خواستم سعی کند کاملاً به خاطر بیاورد که درست پنج دقیقه قبل از آنکه نطقش را شروع کند، راجع به چه چیزی فکر می‌کرده است.

«خوب، گمانم همه فکر آن بود که چقدر نگرانم، می‌دانستم اقتضای خواهم کرد و آبروی خودم را خواهم برد. همه‌اش فکر می‌کردم، «من کی هستم که راجع به رهبریودن حرف بزنم؟ سعی می‌کردم به یاد بیاورم که چه چیزهایی قرار است بگویم؛ ولی به تنها چیزی که می‌توانستم فکر کنم شکست بود.»

رشته صحبت را از او گرفتم و گفتم: «راه حل مشکل تو همین جاست. قبل از آنکه برای نطق کردن از جاییت بلند شوی، خودت را از جهت روحی تضعیف کرده و متقاعد شده بودی که شکست خواهی خورد. تعجبی ندارد که چرا سخنرانیت خوب از آب درنیامد. به جای آنکه به خودت دل و جرأت بدهی، به خودت ترس راه داده بودی.»

و ادامه دادم: «جلسه امروز عصر تا چهار دقیقه دیگر شروع می‌شود. دوست دارم کاری انجام بدهی. چند دقیقه باقی مانده را با حرفهای دلگرم‌کننده به خودت دل و جرأت بده. برو به اتاق خلوتی که آن طرف راهروست و به خودت بگو: می‌خواهم یک سخنرانی عالی بکنم. به نتیجه‌ای رسیده‌ام که لازم است همه بشنوند و می‌خواهم آن را بازگو کنم این جملات را با قدرت و اعتقاد کامل تکرار کن. بعد به سالن کنفرانس بیا و سعی کن دوباره سخنرانی کنی.»

دلم می‌خواست آنجا بودید و نتیجه را می‌دیدید. آن دلگرمیهای مختصر و شتابزده اما قاطع به او کمک کرد سخنرانی معرکه‌ای بکند.

نتیجه اخلاقی: خودستایی‌های کمال‌گرایانه را تمرین نکنید. خودآزاییهای تحقیرکننده را کنار بگذارید.

شما همان کسی هستید که در فکر خود تصور می‌کنید. خودتان را بهتر از اینها فرض کنید تا بهتر از اینها باشید.

یک برنامه تبلیغاتی شخصی با عنوان «شناساندن ارزشهایم به خود» ترتیب بدهید. برای لحظه‌ای به یکی از معروفترین محصولات امریکا، کوکاکولا فکر کنید. روزی نیست که چشم یا گوش شما با خبرهای خوشی راجع به «کوک» روبرو نشود. آدمهایی که کوکاکولا را می‌سازند، دائم در گوشتان می‌خوانند که «کوک چیز خوبی است.» ظاهراً دلیل خوبی هم برای این کارشان دارند. زیرا اگر شما را به حال خودتان بگذارند، احتمال می‌رود بعد از مدتی نسبت به کوک

متوقف کند تام! هیچ چیز  
تام! تو دلگرم هستی. بگذار شور و شوق تو به طریقی ظاهر شود.  
ظاهر خوبی داری! و احساس دلگرمی می‌کنی همان طور بمان.  
تام استالی، تو دیروز گُل کردی، ولی امروز می‌خواهی بیشتر گل  
کنی حال، این تو و این هدف، تام! برو جلو...

اعتباری که آگهی تام دارد این است که کمکش می‌کند موفقت و فعالیت باشد.  
تام می‌گوید «پیش از آنکه شروع به شناسایی ارزشهای خودم بکنم، فکر می‌کردم  
در برابر همه آدمها - بی‌استثناء - خوار و حقیر هستم؛ اما امروز احساس می‌کنم  
چیزی را به دست آورده‌ام که به من ارزش و اعتبار می‌دهد. احساس موفقیت  
می‌کنم و می‌خواهم همیشه موفق بمانم.»

بیا باید یک آگهی بسازیم! اول، امتیازات خود را برشمارید؛ نقاط قوت خود  
را از خود پرسید: «عالی‌ترین قابلیت‌های من چیست؟» در توصیف ارزشهای خود  
شکسته‌نفسی نکنید.

بعد، این نکات را با انشای خودتان روی کاغذ بیاورید. یک آگهی تبلیغاتی در  
وصف خودتان بنویسید. آگهی تام استالی را دوباره بخوانید. ببینید چگونه با  
خودش حرف می‌زند. با خودتان حرف بزنید. خیلی صریح و راحت. وقتی  
دارید آگهی‌تان را بر زبان می‌آورید، به هیچ‌کس جز خودتان فکر نکنید.

سوم، دست‌کم روزی یک بار آگهی‌تان را در خلوت با صدای بلند بخوانید.  
جلو آینه خیلی بهتر می‌شود این کار را انجام داد. اعضای بدن خود را به خدمت  
این کار درآورید. آگهی‌تان را با جدیت و قاطعیت تکرار کنید. خون را در رگهایتان  
به جوشش درآورید. حرارت را در بدن خود حس کنید.

چهارم، روزی چند بار آگهی را در دلتان بخوانید. آن را قبل از هر کاری که باید  
شهادتتان را در انجامش به پاری بطلبید، تکرار کنید. آن را هر وقت که دچار یأس  
می‌شوید، بخوانید. همیشه هم آن را حاضر و آماده در ذهن داشته باشید - و به  
کار بگیرید.

و یک چیز دیگر. بسیاری از مردم، حتی اکثر آنها ممکن است به این شیوه

بی تفاوت و سرد شوید. آن وقت فروش آنها افت می‌کند.  
ولی کارخانه کوکاکولا اجازه چنین چیزی را نمی‌دهد. خویبه‌های «کوک» را  
دائم در گوشه‌شان تکرار و تکرار می‌کند.

هر روز من و شما مردم نیمه‌جانی را می‌بینیم که دیگر برای خودشان ارزشی  
قائل نیستند آنها نسبت به باارزش‌ترین محصول زندگی خود - خودشان -  
بی تفاوتند. احساس کوچکی می‌کنند. احساس هیچ بودن می‌کنند و چون  
این‌گونه می‌اندیشند، همین‌طور هم می‌شوند.

این آدمهای نیمه‌جان، باید دوباره به ارزش خود پی‌برند. لازم است درک  
کنند که انسانهای والایی هستند. آنها نیازمند اعتقادی راستین و استوار به خویش  
هستند.

تام استالی جوانی است که هر روز بیش از پیش در مسیر پیشرفت گام  
برمی‌دارد. او به طور منظم روزی سه بار ارزشهای خودش را به خودش گوشزد  
می‌کند. آن هم به طریقی که اسم آن را «آگهی ۶۰ ثانیه‌ای تام استالی» گذاشته  
است. او در همه لحظات، آگهی شخصی‌اش را با خود دارد. اینها دقیقاً همان  
چیزهایی است که به خودش می‌گوید:

تام، استالی! به ملاقات تام استالی می‌رود... یک شخصیت مهم،  
یک شخصیت استثنایی! تام تو یک بزرگان‌اندیش هستی، پس فکرهای  
بزرگ در سرت پیروان. در همه موارد، بزرگان‌اندیش باش. تو توانایی  
زیادی برای انجام موفقیت‌آمیز کارها داری؛ پس در یک سطح عالی  
کار کن!

تام! تو به خوشحالی، پیشرفت و موفقیت ایمان داری،

پس: فقط از خوشحالی بگو!

فقط از پیشرفت بگو!

فقط از موفقیت بگو!

تو انگیزه‌های بسیاری داری، تام! انگیزه‌های بسیار زیاده.

پس آن انگیزه‌ها را در مسیر کار ببنداز، هیچ چیز نمی‌تواند تو را

موفقیت‌آفرین بخندند. شاید به این دلیل که نمی‌خواهند قبول کنند موفقیت، محصول تفکری هدایت شده است. ولی ترا به خدا! زیر بار قضاوت افراد عادی نروید. شما یک آدم عادی نیستید. اگر مشکلی در پذیرفتن اعتبار این مطلب، یعنی شناساندن ارزشهای شخصی به خودتان دارید، نظر افراد موفق را راجع به آن بپرسید. بپرسید و بعد شروع کنید به قبولاندن ارزشهایتان به خودتان.

**تفکر خود را دست بالا بگیرید. مانند افراد متشخص فکر کنید.**

ارزش قائل شدن برای تفکر خویش کارهایتان را ارزشمند می‌کند و این به معنای کسب موفقیت است. در اینجا راه ساده‌ای وجود دارد که کمک می‌کند از طریق فکرکردن مانند افراد متشخص، به تواناییهای بیشتری برسید. از پرستنامه زیر به عنوان یک راهنما استفاده کنید:

**چگونه فکر می‌کنم؟**

| موقعیت                  | از خود بپرسید                                                |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------|
| الف - وقتی نگرانم       | یک انسان وارسته به خاطر چنین پیشامدی احساس نگرانی می‌کند؟    |
|                         | آیا موفقترین فردی که می‌شناسم از چنین قضیه‌ای ناراحت می‌شود؟ |
| ب - مشکلاتم             | اگر یک فرد متشخص با چنین موقعیتی روبرو شود، چکار می‌کند؟     |
| پ - سرووضع من           | آیا به آدمی که در اوج اعتماد به نفس است، می‌مانم؟            |
| ت - طرز بیان من         | آیا طرز بیان افراد موفق را دارم؟                             |
| ث - چیزهایی که می‌خوانم | آیا یک فرد متشخص این مطالب را می‌خواند؟                      |
| ج - گفتگو               | آیا یک فرد متشخص راجع به چنین چیزهایی حرف می‌زند؟            |

ج - وقتی عصبانی می‌شوم آیا یک فرد متشخص هم مانند من، در برابر چنین مسئله‌ای عصبی می‌شود؟

ح - شوخ‌بایم آیا یک فرد متشخص چنین شوخیهایی می‌کند؟

خ - کارم یک فرد متشخص چگونه درباره کارش با دیگران سخن می‌گوید؟

این پرسش را در مغز خود حک کنید: «آیا این شیوه‌ای است که یک انسان متشخص برای انجام چنین کاری انتخاب می‌کند؟» از این سؤال برای بزرگتر و موفقتر کردن خود استفاده کنید.

**این چند کلمه را از یاد نبرید:**

الف. ظاهر یک فرد متشخص را داشته باشید؛ این به شما کمک می‌کند که مانند افراد متشخص فکر کنید. ظاهران با شما حرف می‌زند؛ مراقب باشید همیشه به شما روحیه و اعتماد به نفس بدهد. ظاهران با دیگران هم حرف می‌زند. و باید گویای این مسئله باشد که: با شخص ارزشمندی روبرو شده‌اید، شخصی باهوش، موفق و قابل اعتماد.»

ب. کارتان را با اهمیت تلقی کنید. اگر این اعتقاد را نسبت به کارتان داشته باشید، هر روز توفیق بیشتری در کار پیدا خواهید کرد. اگر فکر کنید کارتان دارای اهمیت است، زیردستان شما هم کارشان را مهم تلقی خواهند کرد.

پ. روزی چند بار با اندیشه‌های مثبت به خود دل و جرأت دهید. یک برنامه تبلیغاتی با موضوع «شناساندن ارزشهایم به خود» ترتیب دهید. در تمام موقعیتهای فراموش نکنید که یک انسان طراز اول هستید.

ت. در تمام موقعیتهای زندگی از خود بپرسید: «آیا این طرز فکر یک انسان متشخص است؟ و سپس، از جواب خود پیروی کنید.

## ۷

### بر محیط اطراف خود مسلط شوید، درجهٔ یک باشید

ذهن انسان ساختار غریبی دارد. وقتی نیرویش را در یک جهت به کار می‌اندازد، می‌تواند او را تا اوج موفقیتی چشمگیر برساند. ولی همین ذهن وقتی در مجرای دیگری بیفتد، می‌تواند یک شکست حتمی به وجود آورد.

ذهن، ظریفترین و حساسترین دستگاه این عالم است. بیایید ببینیم چه چیزی ذهن را به فعالیت وامی‌دارد.

میلیونها نفر از مردم رژیمهای غذایی دقیقی را مراعات می‌کنند. ما ملت کالری شماری هستیم. میلیونها دلار پول را صرف خرید ویتامینها، مواد معدنی، و دیگر فراورده‌های لبنی می‌کنیم و همگی از علت این امر باخبریم. پژوهشهایی که در زمینهٔ تغذیه صورت گرفته، به ما آموخته است که بدن ما نمایانگر نحوهٔ تغذیهٔ ماست. بنیهٔ جسمانی، مقاومت در برابر بیماری، قد و قواره، حتی طول عمر ما ارتباط نزدیکی با غذاهای مصرفی مان دارد.

بدن از غذاهایی که مصرف می‌کند تشکیل شده است. به همین ترتیب، فکر هم متشکل از مواد مصرفی خود است. البته غذای ذهن چیزی نیست که بسته‌بندی شود یا بتوان آنرا از جایی خرید. غذای ذهن، محیط اطراف است — همهٔ آن چیزهای بی‌شماری که ضمیر آگاه و ناخودآگاه ما را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نوع غذایی که ذهن ما مصرف می‌کند، تعیین‌کنندهٔ شخصیت، عاداتها و نگرشهای ماست. هر یک از ما وارث استعدادهای بالقوه‌ای هستیم که باید آنها را

به فعل درآوریم. ولی اینکه چه مقدار از آن استعدادها را پرورش دهیم و چگونه، بستگی به غذایی دارد که ذهن ما از آن تغذیه می‌کند.

درست به همان صورتی که بدن نمایانگر نوع غذایی است که به او داده‌ایم، ذهن نیز منعکس‌کننده چیزهایی است که از محیط اطراف خود دریافت کرده است.

آیا تا بحال به این فکر افتاده‌اید که اگر به جای ایالت متحده در یک کشور خارجی بزرگ شده بودید، چه جور آدمی بودید؟ چه نوع غذاهایی را دوست می‌داشتید؟ آیا سلیقه شما در مورد لباس به همین صورت بود؟ به چه نوع تفریحاتی بیش از همه علاقه داشتید؟ چه نوع کاری را انجام می‌دادید؟ مذهب شما چه بود؟

البته نمی‌توانید برای همه پرسشها، پاسخی پیدا کنید. ولی به احتمال زیاد اگر در کشور دیگری بزرگ شده بودید شخصیت و رفتار و کلاً سرنوشت دیگری داشتید. چرا؟ زیرا تحت تأثیر محیط دیگری قرار گرفته بودید. همان‌طور که می‌گویند، انسان محصول محیط اطراف خویش است.

خوب به این مسئله توجه کنید. ما تماماً به دست محیط خود ساخته می‌شویم و حتی طرز فکرمان هم تأثیر گرفته از محیط است. سعی کنید برای نمونه فقط یک عادت یا رفتار خود را که از دیگران یاد نگرفته‌اید، نام ببرید. حتی بخش عمده رفتارهایی مانند طرز راه رفتن، سرفه کردن، فتنجان به دست گرفتن علاقه به موسیقی، ادبیات، تفریحات و لباس از محیط سرچشمه می‌گیرد.

از همه مهمتر، بزرگی یا کوچکی اندیشه‌هایی که در ذهن می‌پرورانید، اهداف شما، نگرش‌هایتان، همین شخصیتی که در حال حاضر دارید، به دست محیط شما ساخته می‌شود.

معاشرت طولانی مدت با آدمهای منفی ما را وادار به منفی‌بافی می‌کند و همشینی با آدمهای مثبت، عادات مثبت در ما به وجود می‌آورد. از طرف دیگر، معاشرت با مردمی که افکار بزرگ دارند سطح فکر ما را بالا می‌برد؛ تماس نزدیک با آدمهای بلندپرواز، در ما روحیه بلندپروازی پدید می‌آورد.

کارشناسان بر این باورند که هرچه امروز هستید، شخصیت شما،

آرزوهایتان، موقعیت فعلی‌تان در زندگی، تا حد زیادی نتیجه محیط روانی شما است. آنها معتقدند که آنچه یک، پنج، ده یا دوازده سال دیگر خواهید بود، تقریباً تماماً به محیط آینده شما بستگی دارد.

ما در طول ماهها و سالها دستخوش تغییر می‌شویم. این را می‌دانیم. ولی چگونگی تغییر ما بستگی به محیط آینده‌مان دارد؛ به غذایی که در اختیار ذهنمان قرار می‌دهیم. اکنون ببینیم چه کاری می‌توانیم انجام دهیم تا آینده برایمان رضایت و کامرانی به بار آورد.

**قدم اول: زندگی را از نو شروع کنید. عادات و نگرشهای گذشته را از یاد ببرید.** اولین مانع در مسیر موفقیت‌های چشمگیر، احساس عدم دسترسی به پیروزیهای بزرگ است. این نگرش از نیروهای سرکوبگر بسیاری نشأت می‌گیرد که ما را به داشتن سطح فکری پایین هدایت می‌کند.

برای شناختن این نیروهای سرکوبگر، بیایید به دوران کودکی‌مان بازگردیم. همه ما در کودکی، اهداف بلندی در سر داشتیم. در دوران کودکی، نقشه‌هایی برای فتح ناشناخته‌ها، رهبرشدن، رسیدن به درجات عالی، انجام کارهای بزرگ، پولدارشدن - به شهرت رسیدن و خلاصه نفر اول، بزرگترین و بهترین بودن - در سر می‌پروراندیم. و در غفلتی معصوم راه خود را برای دستیابی به این اهداف چه هموار می‌دیدیم.

ولی چه شد؟ خیلی پیش از آنکه به سنی برسیم که بتوانیم کاری برای نيل به این آرمانهای بزرگ انجام دهیم، مجموعه‌ای از تأثیرات منفی وارد عمل شد.

از همه سو می‌شنیدیم: «خیالیافی کار احمق‌هاست»، «ایده‌هایت کودکانه، غیرعملی، احمقانه و ساده‌لوحانه است» باید «برای موفق شدن پول داشته باشی»، «بخت با تو یار باشد»، «دوستان متنفذی داشته باشی»، یا «سن و سالت به درد این کار نمی‌خورد».

بیشتر مردمی که می‌بینید در نتیجه فرار گرفتن در معرض تلقینات: «نمی‌توانی به جایی برسی پس خودت را توی درد سر نینداز»، می‌نوانند به سه گروه تقسیم شوند.

**گروه اول:** آنهایی که کاملاً مجاب می‌شوند: بیشتر مردم عمیقاً متقاعد

می‌شوند که شایستگی انجام کارها را ندارند و موفقیت واقعی نصیب کسانی می‌شود که خوش‌اقبالند. شما می‌توانید این دسته از مردم را خیلی راحت بشناسید آنها در توجیه موقعیت خود و توضیح اینکه برآستی خیلی «خوشحال» اند، بسیار روده‌دراز هستند.

مرد بسیار باهوشی، سی‌ودو ساله، که خودش را به موقعیت امن ولی سطح پایین و بدون آینده‌ای راضی کرده بود، چندی پیش ساعتها درباره علت رضایتش از آن شغل سخنرانی کرد. کارش در حد حرف خیلی عالی بود، ولی خوب می‌دانست که فقط دارد خودش را گول می‌زند. آن شخص قلباً طالب کاری بود که او را به سعی و رقابت بیندازد و باعث رشد و پیشرفت او شود. ولی آن «تأثیرات سرکوب‌کننده» او را مجاب کرده بود که توان انجام کارهای بزرگ را ندارد.

این گروه، در واقع، شکل تفریطی دم‌دمی مزاجهای شغلی هستند یعنی همان‌هایی که در جستجوی فرصتهای طلایی اند. یک عمر گنج اداره‌ای نشستن و فرسودن، برزخی است به تلخی سرگردانیهای عبث افرادی که امیدوارند یک روز یک فرصت طلایی از آسمان بر سرشان نازل شود.

**گروه دوم:** کسانی که تا حدودی تسلیم شده‌اند: افراد گروه دوم که نسبت به گروه اول خیلی کوچکتر است، با امید به موفقیت‌های بزرگ وارد دوران بزرگسالی می‌شوند. این گروه خودشان را آماده می‌کنند. کار می‌کنند. نقشه می‌ریزند. ولی بعد از حدود یک دهه با بیشتر اسیر یأس و تردید می‌شوند، رقابت بر سر شغل‌های رده بالا به نظرشان دشوار می‌رسد. و این گروه به این نتیجه می‌رسند که موفقیت‌های بعدی ارزش هیچ تلاشی ندارد.

توجیه‌شان این است که: «وضعمان از خیلی‌ها بهتر است و بهتر از خیلی‌ها زندگی می‌کنیم. چرا باید خودمان را از پا درآوریم؟»

این گروه در عمل گرفتار یک سلسله ترسها و نگرانیها هستند: ترس از شکست، مخالفت‌های اجتماع، نداشتن تأمین و از دست دادن همه چیزهایی که به دست آورده‌اند. این مردم نیز در زندگی خود راضی نیستند؛ زیرا در اعماق وجودشان می‌دانند که تسلیم شده‌اند. این گروه شامل بسیاری از افراد باهوش و

با استعدادی است که در زندگی خزیدن را انتخاب کرده‌اند؛ زیرا از ایستادن و دویدن در هراسند.

**گروه سوم:** کسانی که هرگز تسلیم نمی‌شوند. این گروه که شاید دو یا سه درصد از کل افراد را تشکیل می‌دهند، نمی‌گذارند بدبینی چیزی را به آنها تکلیف کند، اعتقادی به تسلیم‌شدن در برابر نیروهای سرکوب‌کننده ندارند، اعتقادی به سینه‌خیز جلورفتن ندارند. برعکس، این گروه با موفقیت زنده‌اند و از آن تنفس می‌کنند. افراد این گروه از همه خوشحال‌ترند؛ زیرا از همه بیشتر کار انجام می‌دهند. فردی که در این گروه است سالی بیش از پانزده هزار دلار درآمد دارد. این مردم فروشنده‌هایی عالی، مدیرانی ارشد و رهبرانی طراز اول در حوزه‌های فعالیت خود هستند. از نظر این گروه، زندگی هیجان‌انگیز، باارزش و پر از فرصتهای طلایی است. این مردم چشم به راه هر روز جدید و هر برخورد تازه با دیگران هستند. گویی ماجراهایی در انتظارشان است که باید با همه وجود در آن شرکت کنند.

بایاید انصاف دهیم. همه ما دوست داریم جزء گروه سوم باشیم. گروهی که هر سال به موفقیت‌های بزرگتر نائل می‌شود، گروهی که دست به عمل می‌زنند و نتیجه می‌گیرند.

برای آنکه در این گروه قرار گیریم، باید در هر شرایطی با تأثیرات سرکوب‌کننده محیطمان مقابله کنیم. مثال زیر را به دقت بخوانید تا دریابید چگونه افراد گروه اول و دوم سهواً سعی در عقب‌نگه‌داشتن شما دارند.

تصور کنید که در کمال یکرنگی به چند نفر از دوستان خود که آدم‌هایی «معمولی» هستند بگویید: «می‌خواهم روزی معاون مدیرکل این شرکت بشوم» چه اتفاقی می‌افتد؟ ممکن است دوستانتان فکر کنند که دارید شوخی می‌کنید ولی اگر قرار باشد قضیه را جدی بگیرند، به احتمال زیاد خواهند گفت: «تو که چیزی سرت نمی‌شود، هنوز خیلی چیزها باید یاد بگیری».

ممکن است پشت سرتان هم بگویند: «طَرَف یک تخته‌اش کم است» حالا تصور کنید که همین مطلب را در کمال صداقت به مدیرکل شرکتتان بگویید. چه واکنشی نشان می‌دهد؟ یک چیز مسلم است: او نمی‌خندد. خیلی

جدی نگاهتان می‌کند و از خودش می‌پرسد: آیا واقعاً چنین فکری به سر این آدم زده؟»

تکرار می‌کنم، نمی‌خندد.

زیرا فکرهای بزرگ برای مردان بزرگ خنده‌دار نیست.

یا فرض کنید به یک عده آدمهای معمولی بگویید که خیال دارید یک خانه پنجاه هزار دلاری بخرید و آنها هم چون فکر می‌کنند چنین چیزی غیرممکن است احتمالاً به شما بخندند. ولی اگر نقشه‌تان را به آدمی که در یک خانه پنجاه هزار دلاری زندگی می‌کند بگویید، او هیچ وقت تعجب نمی‌کند. او می‌داند که چنین چیزی غیرممکن نیست؛ زیرا خودش به آن رسیده است.

یادتان باشد: مردمی که برایتان آیه یا اس می‌خوانند، خودشان تقریباً همیشه افراد ناموفقی هستند، آنها از لحاظ کارایی بسیار معمولی‌اند یا در سطح پایینی قرار دارند. نظرات این افراد مانند سم است. در برابر مردمی که می‌خواهند شما را در مورد عدم توانایی‌تان مجاب کنند، موضع دفاعی بگیرید. نصیحت‌های منفی آنان را فقط به عنوان رجزخوانیهایی که فی‌نفسه اثبات‌کننده موفقیت شماست، تلقی کنید.

فوق‌العاده مراقب این مسئله باشید: اجازه ندهید که مردم منفی‌باف — «منفی‌ها» — نقشه‌ای را که برای کسب موفقیت در سر دارید نابود کنند. منفی‌ها همه جا حضور دارند و به نظر می‌رسد که از بی‌اثر کردن اقدامات مثبت دیگران خوشحال می‌شوند.

در دوران کالج چند ترم با شخصی به نام م. م. هم‌درس بودم. او دوست خوبی بود، از آن دسته آدمهایی که هر وقت دوستش را در تنگنا می‌دید، کمی پول به او قرض می‌داد و یا در کارهای کوچک از هیچ کمکی دریغ نمی‌کرد. علی‌رغم چنین وفاداری صمیمانه‌ای، م. م. نسبت به زندگی، آینده، و فرصتهای آن بسیار بدبین و مأیوس بود. او یک فرد منفی به تمام معنا بود.

در همان دوران، من خواننده پروپا قرص یک صفحه از مجله‌ای بودم که امید، فرصتهای زندگی و طرز فکر مثبت را تبلیغ می‌کرد. هر وقت م. م. مرا در حال خواندن این صفحه می‌دید، یا هر وقت ذکری از مطالب آن به میان می‌آمد،

با لحن شدیدی به من می‌توپید و می‌گفت: «امان از دست تو! چرا صفحه اول را نمی‌خوانی؟ حقایق زندگی آنجاست. خودت باید بفهمی که نوبسته این صفحه فقط دارد با شیر مالیدن سر آدمهای ضعیف، پول مفت به جیب می‌زند».

هر وقت صحبت ما به مسئله ترقی در زندگی کشیده می‌شد، م. م. فوراً با دستورالعمل پول‌سازش سر می‌رسید و می‌گفت: «دیوید، این روزها فقط سه راه برای پولدار شدن هست. یک، با یک زن پولدار ازدواج کنی؛ دو، از یک راه تمیز و خوشگل و مجاز دزدی کنی؛ سه، با آدمهای زیر و زنگ هم‌دست بشوی، کسانی که پارتی‌های زیاد دارند».

م. م. همیشه آماده بود که با استفاده از مثالهای گوناگون از دستورالعملش دفاع کند. فوراً سرش را از توی صفحه اول روزنامه درمی‌آورد و می‌گفت که یک نفر از میان صدها رهبر سندیکای کارگری، پول کلانی را از صندوق اتحادیه بالا کشیده و با پولها غیبت زده است یا فلان آدم چهارچشمی دنبال فرصتی می‌گشت تا بلکه دری به تخته بخورد و آقای فرصت‌طلب یا خانم میلیونر ازدواج کند. یا کسی را می‌شناخت که در اثر آشنایی با یک آدم کله‌گنده، توانسته بود خودش را وسط یک معامله نان و آب‌دار بیندازد و بارش را ببندد.

م. م. چند سال بزرگتر از من بود و از درسهای مهندسی نمرات خیلی خوبی می‌گرفت. من همیشه از چشم یک برادر کوچکتر، او را نمونه خودم قرار می‌دادم ولی به نحو خطرناکی در شرف رها کردن اعتقادات اساسی خودم درباره اصول رسیدن به موفقیت و پذیرفتن فلسفه آدمهای منفی بودم.

خوشبختانه، یک روز عصر پس از یک بحث طولانی با م. م. به خودم آمدم. متوجه شدم که تا آن روز، گوش به ندای شکست داده بودم. به نظرم رسید که م. م. بیش از آنکه بخواهد مرا به مسیر فکری خودش بکشانند، سعی دارد با این حرفها خودش را متقاعد کند. از آن به بعد، م. م. برای من به صورت یک نمونه عینی منفی درآمد؛ چیزی در حد یک موش آزمایشگاهی. تصمیم گرفتم به جای پذیرفتن عقایدش، او را مورد مطالعه قرار دهم. می‌خواستم بدانم که چرا چنین طرز تفکری دارد و این طرز فکر او را به کجا می‌کشانند. دوست منفی‌ام را به عنوان یک درس عبرت پیش چشم قرار دادم.

اشتباه نکنید. برای شناخت افراد ببینید دوست آنها کیست. پرنندگان هم جنس با هم پرواز می‌کنند، هیچ کارمندی شبیه دیگری نیست. بعضی منفی هستند و بعضی مثبت، بعضی کار می‌کنند به این دلیل که «مجبورند»؛ بعضی دیگر آرزوهایی در سر دارند و به دنبال پیشرفت هستند. بعضی از همکارها هر چیزی که کارفرما می‌گوید یا انجام می‌دهد، به باد انتقاد می‌گیرند؛ بعضی دیگر واقع‌بین هستند و درک می‌کنند که پیش از یک رهبر خوب بودن، باید یک پیرو خوب باشند.

طرز فکر ما از گروهی که در آن هستیم، تأثیر مستقیم می‌پذیرد. اطمینان حاصل کنید که جزو گروهی هستید که طرز فکر خوب و درستی دارند.

مراقب دست‌اندازه‌های محیط کار خود باشید. در همه گروه‌ها افرادی وجود دارند که، غافل از بی‌کفایتی‌های خود، می‌خواهند بر سر راه شما قرار گیرند و شما را از پیشرفت بازدارند. بسیاری از افراد بلندپرواز تنها به این دلیل که سعی کرده‌اند مؤثرتر باشند و بیشتر کار انجام دهند مورد تمسخر قرار گرفته و یا حتی تهدید شده‌اند. بیایید با این مسئله روبرو شویم. عده‌ای از روی حسادت، صرفاً به دلیل آنکه خواهان ترقی هستید، می‌خواهند شما را دچار دلسردی و انفعال کنند.

این اتفاقی است که در اغلب مواقع رخ می‌دهد؛ موافقی که دیگر کارگران از دست‌کاری که می‌خواهد سطح تولید را بالا ببرد، عصبانی می‌شوند. در محیط سربازی نیز هنگامی که سرباز جوانی می‌خواهد به دانشکده افسری برود، مورد ریشخند و تحقیر سربازان دیگر قرار می‌گیرد. در تجارت و کسب به افرادی برمی‌خوریم که چون خودشان شایستگی ارتقاء مقام ندارند سعی می‌کنند راه آدمهای موفق را سد کنند.

در دبیرستانها هم بارها شاهد این مسئله بوده‌اید که یک گروه از تنبل‌های ته کلاسی، شاگردی را که استعداد خوبی برای استفاده از تمام فرصتهای تحصیلی دارد و می‌تواند با نمرات عالی فارغ‌التحصیل شود، دست می‌اندازند. بعضی وقتها - و متأسفانه اغلب اوقات - شاگرد باهوش به قدری وقیحانه مورد استهزا قرار می‌گیرد که به این نتیجه می‌رسد که باهوش بودن به ضرر آدم است.

یازده سال است که م. را ندیده‌ام ولی دوست مشترکی که چند ماه پیش او را دیده بود، می‌گفت که با حقوق کمی در واشنگتن به کار نقشه‌کشی مشغول است. از دوستم پرسیدم که م. تغییر کرده است یا نه.

«نه! تازه منفی‌تر هم شده. وضع رقت‌انگیزی دارد. با چهار تا بچه قد و نیم‌قد و آن درآمد کم، خیلی به او سخت می‌گذرد. اگر م. بیچاره می‌دانست که چطور باید از مغزش استفاده کند با این استعدادی که دارد، می‌توانست پنج برابر حقوق فعلی‌اش پول در بیاورد.»

منفی‌ها همه‌جا هستند. بعضی از آنها مانند آن کسی که داشت مرا توی چاه می‌انداخت، نیت بدی ندارند. ولی مابقی آنها غالباً افراد حسودی هستند که نه تنها برای بهبود وضع خود تلاشی نمی‌کنند، بلکه می‌کوشند جلو پیشرفت شما را هم بگیرند. آنها احساس عدم کفایت می‌کنند؛ بنابراین می‌خواهند از شما هم فرد بی‌لیاقتی بسازند.

کاملاً مراقب باشید. آنها را زیر نظر بگیرید. اجازه ندهید نقشه‌هایشان را برای رسیدن به موفقیت، نقش بر آب کنند.

یک کارمند جوان چندی پیش، علت تغییر محل کارش را برایم تعریف می‌کرد. او می‌گفت: «گیر آدمی افتاده بودیم که چپ و راست نق می‌زد و می‌گفت: «داریم برای چه شرکت مزخرفی داریم کار می‌کنیم.» بدون توجه به اقداماتی که مدیریت انجام می‌داد، از همه چیز ایراد می‌گرفت. از سرپرستش گرفته تا مقامهای بالاتر؛ به همه بدبین بود. محصولاتش که می‌فروختیم آن قدرها کیفیت نداشت و هرکدام از سیاستهای شرکت به دلیل ایرادی که داشتند با شکست روبرو می‌شدند. به نظر او هم که همه چیز بی‌استثنا ایرادی داشت.

«هر روز صبح خسته سر کار می‌رفتم و هلاک برمی‌گشتم. هرشب بعد از شنیدن چهل و پنج دقیقه وراجی او راجع به نک‌نک چیزهایی که آن روز خراب از کار درآمده بود، مایوس و افسرده به منزل برمی‌گشتم. بالاخره، به سرم زد که به یک شرکت اتومبیل‌سازی بروم. حالا وضعم یک دنیا فرق کرده است، چون در کنار افرادی هستم که می‌توانند هر دو روی مشکلات را ببینند.»

آن جوان محیط کارش را عوض کرد. زرنگی به خرج داد، مگر نه؟

وجود چنین منفی‌بافی‌هایی را در جمع خود فراموش کنید.

گوشه و کنایه‌هایی که اغلب در حول و حوش شما به گوش می‌رسد، آن قدر که در حلهٔ اول به نظر می‌آید، شخصی نیست. این کنایات تنها انعکاسی از احساس شکست و ناامیدی خود گوینده است. اجازه ندهید منفی‌بافان شما را تا سطح خود پایین بکشند. بگذارید بروند؛ مانند آبی که از روی پره‌های چرب مرغابی به پایین می‌سرد. به آدمهایی ملحق شوید که افکار ترقی‌خواهانه دارند. با آنها بالا روید.

می‌توانید بخوبی از عهدهٔ این کار برآید، فقط خوب فکر کنید!

یک هشدار مهم: نسبت به کسی که از او راهنمایی می‌خواهید، دقیق باشید. در بیشتر مؤسسات، مشاوران مستقلی وجود دارند که «کاملاً راه و چاه را می‌دانند» و خیلی دوست دارند اطلاعات ارزنده‌ای در اختیار شما قرار دهند. یکبار بر حسب اتفاق، توضیحاتی را که یکی از همین مشاوران مستقل دربارهٔ حقایق زندگی اداری به جوان تازه‌کاری می‌داد، شنیدم. مشاور می‌گفت: «بهترین راه پیشرفت در اینجا این است که سر راه هیچ کس سبز نشوی. اگر با تو آشنا شوند، تنها کاری که می‌کنند این است که کار بیشتری روی دوشت بگذارند. مخصوصاً مواظب باش که دوروبر آقای (مدیر بخش) نروی. اگر فکر کند به قدر کافی کار نداری، آن‌قدر کار روی سرت می‌ریزد که از پا بیفتی...». این مشاور حدود سی سال در شرکت بود و هنوز در پایین‌ترین نقطهٔ سلسله مراتب کاری قرار داشت. چه مشاور خوبی برای یک جوان که می‌خواهد در کار پیشرفت کند! این قانون را بپذیرید که باید از افراد وارد راهنمایی خواست. خیلی‌ها به غلط فکر می‌کنند که آدمهای موفق چندان در دسترس نیستند. در حالی که افراد موفق برای ارائهٔ کمک آماده‌تر و متواضع‌ترند. از آنجا که علاقهٔ آنها به کار و موفقیت خالصانه‌تر است، مشتاقند شاهد ادامه‌داشتن آن بوده و در صورت بازنشسته شدن فرد لایقی جانشین آنها شود. این مردم «باصطلاح بزرگ» اند که اغلب بی‌نزاکت‌ترین افراد هستند و به دشواری می‌توان آنها را شناخت.

یک مدیر اجرایی بسیار موفق، این مطلب را روشن می‌کند: «من سرم خیلی شلوغ است، ولی تابلوی «مزاحم نشوید» روی در اتاقم نیست. مشاوره کردن با

افراد یکی از رموز موفقیت من است. ما به هر یک از افرادی که در این شرکت هستند، یک یا چند نوع دیگر از آموزش استاندارد را داده‌ایم. ولی مشاورهٔ فردی، یا «تدریس خصوصی»، که دوست دارم آن را به این اسم بنامم، در اختیار همه قرار دارد.

«برای کمک به شخصی که با مشکلی در ارتباط با شرکت یا یک مسئلهٔ شخصی به اینجا می‌آید، من شخصاً آمادگی کامل دارم. ولی بیشتر از همه مایلیم به افرادی کمک کنم که در مورد شناخت بهر کارشان و ارتباط آن با کارهای دیگر کنجکاوی نشان می‌دهند و می‌خواهند چیزهایی بدانند.

او افزود: «ولی به دلایل کاملاً روشن، نمی‌توانم وقت را صرف افرادی کنم که اشتیاق چندانی به راهنمایی شدن ندارند.»

وقتی سؤالی دارید، بهترین راه را برگزینید. پندگرفتن از شکست‌خورده‌ها مانند مشورت کردن با یک رمال برای مداوای سرطان است.

امروزه بسیار از مدیران، بدون انجام مصاحبهٔ اولیه با همسر شخص، او را برای شغل‌های حساس استخدام نمی‌کنند. یک مدیر فروش علت این امر را چنین توضیح می‌داد: «می‌خواهم مطمئن شوم که خانوادهٔ این فروشنده پشتیبان اوست، خانوادهٔ دلسوزی است که با سفر، ساعات کار غیرمنظم و دیگر ناملایماتی که بخشی از کار فروش است، مخالفتی ندارد و در شرایط سخت و غیرقابل اجتناب به فروشنده کمک می‌کند.»

امروز مدیران اجرایی متوجه شده‌اند که هر اتفاقی در تعطیلات آخر هفته و بین شش بعد از ظهر تا نه صبح بیفتد، مستقیماً روی عملکرد فرد از ساعت نه صبح تا شش بعد از ظهر تأثیر دارد. شخصی که زندگی غیرکاری‌اش سازنده است، تقریباً همیشه موفق‌تر از کسی است که در یک محیط گرفته و ملال‌آور زندگی می‌کند.

بیاپید سری به زندگی دو همکار، جان و میلتن بزنیم و شیوهٔ معمول هر یک را در گذراندن تعطیلات آخر هفته‌اش از نظر بگذرانیم. بیاپید پیامدهای نهایی را هم ببینیم.

استراحت روحی جان در تعطیلات آخر هفته‌اش از این قبیل است: معمولاً،

یک شب را با دوستان خوبی که آنها را با دقت انتخاب کرده است، می‌گذرانند. عصر روز دیگر را هم به طور معمول می‌گذرانند؛ احتمالاً در سینما، در یک برنامه شهری یا اجتماعی، یا در منزل دوستان. جان صبحهای شنبه را به کارهای پیشاهنگی اختصاص می‌دهد. بعد از ظهرهای شنبه، در اطراف خانه، پرسه می‌زند، آشنایانش را می‌بیند و به برنامه‌هایش می‌رسد. اغلب خودش را سرگرم امور بخصوصی می‌کند که معمولاً ساختن یک پاسیو در حیاط خلوت منزل است. جان و خانواده‌اش یکشنبه‌ها برنامه خاصی دارند. چند وقت پیش یک روز یکشنبه کوهنوردی کردند. یکشنبه دیگری از موزه دیدن کردند. گاهی به خارج از شهر می‌روند، زیرا جان می‌خواهد ملکی را در آینده نه‌چندان دور بخرد. عصر یکشنبه با آرامش سپری می‌شود. جان معمولاً کتاب می‌خواند یا خودش را با اخبار سرگرم می‌کند.

در مجموع، جان تعطیلات حساب‌شده‌ای دارد. بسیاری از فعالیتهای او نیروبخش است و خستگی را از تنش بیرون می‌کند. جان استراحت روحی کاملی دارد.

استراحت میلتن، بسیار حساب‌شده‌تر از استراحت روحی جان است. تعطیلات آخر هفته‌اش بی‌برنامه است. میلتن معمولاً شبهای جمعه احساس «خستگی» می‌کند. با وجود این، عادت دارد از زنش پرسد: «دوست داری امشب کجا برویم؟» ولی برنامه به همان‌جا خاتمه می‌یابد. میلتن و زنش به‌ندرت کسی را مهمان می‌کنند و به‌ندرت جایی دعوت می‌شوند. میلتن صبحهای شنبه تا دیروقت می‌خوابد و بقیه روز را با یک یا چند جورکار به سر می‌آورد. شبهای شنبه، معمولاً همراه خانواده‌اش به سینما می‌روند یا تلویزیون تماشا می‌کنند («مگر کار دیگری هم دارند بکنند؟»). میلتن بیشتر صبحهای یکشنبه را در رختخواب می‌گذرانند. یکشنبه بعد از ظهرها به خانه بیل و مری می‌روند یا بیل و مری به منزل آنها می‌آیند. (بیل و مری تنها زوجی هستند که جان و زنش به طور مرتب می‌بینند).

سرتاسر تعطیلات آخر هفته میلتن را کسالت رقم زده است. تا وقتی عصر یکشنبه تمام شود، تمام اعضای خانواده در اثر «تب خانه‌ماندن» یقه همدیگر را

می‌گیرند. دعوا و مرافعه یا کشمکشی در کار نیست، ولی ساعاتی در جنگ روانی می‌گذرد.

تعطیلات آخر هفته میلتن کسل‌کننده، ملال‌آور و دلگیر است. میلتن چیزی به نام استراحت روحی ندارد.

حال، تأثیر این دو محیط خانه روی جان و میلتن چیست؟ در طول یک یا دو هفته تأثیر محسوسی احتمالاً وجود ندارد. ولی در طول ماهها و سالها تأثیر بسیار شدید می‌شود.

شرایط زندگی جان او را سر حال می‌آورد. ایده‌هایی به او می‌دهد و فکرش را باز می‌کند. او مانند ورزشکاری است که با گوشت استیک تغذیه شده باشد. شرایط زندگی میلتن هرگز او را از لحاظ روانی سیراب نمی‌کند. به مکانیزم تفکر او آسیب می‌رساند. او مانند ورزشکاری است که با آب‌نیات و آب‌جو تغذیه شده باشد.

جان و میلتن ممکن است امروز در یک سطح باشند، ولی در ماههایی که پیش رو است، به تدریج شکاف عظیمی بین آن دو دهان باز خواهد کرد، و جان را جلو خواهد انداخت.

شاهدان اتفاقی می‌گویند: «خوب، حدس می‌زنم جان بیشتر از میلتن چیزی در چنته‌اش داشته باشد»

ولی ماکه از اصل قضیه آگاهی داریم توضیح می‌دهیم که بخش اعظم تفاوتی که در فعالیتهای کاری آن دو به چشم می‌خورد به علت تفاوتی است که در خوراک ذهنی این دو نفر وجود دارد.

هرکشاورزی که روی مزرعه ذرت کار می‌کند می‌داند که اگر مقدار بیشتری کود به ذرتش بدهد، محصول بیشتری خواهد داشت. پس برای آنکه نتایج بهتری به دست آوریم، باید به تفکر خود خوراک بیشتری بدهیم.

ماه پیش من و همسرم، با پنج زوج دیگر مهمان یکی از دوستانم و خانمش بودیم. او مدیر اجرایی یک فروشگاه بزرگ است. من و همسرم، کمی بیشتر از بقیه مهمانها پیش آنها ماندیم. من توانستم از این فرصت استفاده کنم و مسئله‌ای را که تمام آن شب ذهنم را مشغول کرده بود، از او پرسیم. به او گفتم: «مهمانی

خیلی خوبی بود. ولی من از یک چیز سر در نمی آورم. فکر می کردم امشب سایر مدیران فروش را هم می بینم. ولی مهمانان تو هر کدام متعلق به یک گروه خاص بودند. یکی از آنها نویسنده بود، یکی دکتر، یکی مهندس، یکی حسابدار، و یکی معلم»

او لبخندی زد و گفت: «درست است، ما اغلب فروشنده ها را مهمان می کنیم. ولی برای من و هلن معاشرت با افرادی که از طرق دیگری هم امرار معاش می کنند، تنوع خوبی است. من همیشه مراقبم مبدا مهمانیهای خودمان را منحصر به افرادی کنیم که فقط علایقی مشابه با علایق خود ما دارند. این کار باعث می شود که خودمان را به یک قالب همیشگی و قدیمی محدود کنیم»

او ادامه داد: «علاوه بر این کسب و کار من مربوط به مردم است. هر روز هزاران نفر از گروههای مختلف صنفی به فروشگاه ما می آیند. هرچه بیشتر مردم را بشناسم و با نظرات، علایق و دیدگاههایشان آشنا شوم، بهتر می توانم جنس مورد نیازشان را تأمین کنم و خدمات فروش در اختیارشان بگذارم»

در اینجا چند روش ساده ارائه شده که کمک می کند جو ارتباطی تان را بهتر کنید: الف — با گروههای جدید رفت و آمد کنید. محدود کردن حلقه معاشرت به یک گروه کوچک خستگی، ملال و نارضایتی به دنبال می آورد، و چیزی که به همان درجه اهمیت دارد، این است که به یاد داشته باشید «برنامه موفقیت» تان شما را موظف می کند مردم را تا حد بسیار زیادی بشناسید. کوشش برای شناخت تمام جنبه های زندگی مردم، آن هم از طریق مطالعه یک یا دو گروه مانند سعی در تسلط یافتن بر ریاضیات از راه خواندن یک کتاب کوچک است. دوستان جدیدی پیدا کنید، به سازمانهای جدیدی ملحق شوید، محدوده اجتماعی خود را بزرگ کنید. دیگر اینکه، تنوع در معاشرت، مانند تنوع در هر چیز دیگر، چاشنی مطبوعی برای زندگی است، بعد وسیعی به آن می دهد و یک خوراک مناسب فکری است.

ب — دوستانی را برگزینید که نظراتشان با نظرات شما متفاوت است. در این عصر مدرن، جایی برای آدمهای تنگ نظر وجود ندارد. مسئولیتها و سمتهای مهم

به دست کسانی می افتد که می توانند هر دو روی سکه را ببینند. اگر جمهوری خواه هستید، سعی کنید چند تا دوست دمکرات داشته باشید و برعکس. با پیروان سایر ادیان و مذاهب آشنا شوید. با مخالفان خود معاشرت کنید. ولی فقط مراقب باشید که افراد باظرفیتی باشند.

پ — دوستانی را برگزینید که ورای مسائل پیش پا افتاده و بی اهمیت فکر می کنند. آنهایی که مشغله ذهنی شان، به جای درک محضر شما، متراژ منزل تان است، یا این که چه دارید و چه ندارید، آدمهای بدبختی هستند. از حریم روانی خود محافظت کنید. دوستانی را برگزینید که به مسائل مثبت علاقه نشان می دهند؛ دوستانی که براستی می خواهند موفقیت شما را ببینند. دوستانی پیدا کنید که نفوس مسیحایی تشویق در نظرات و طرحهای شما می دمند. اگر این کار را نکنید، اگر آدمهای تنگ نظر را به عنوان دوستان صمیمی انتخاب کنید، خودتان نیز کم کم تبدیل به یک آدم تنگ نظر می شوید.

ما مردمی هستیم که از مسمومیت، سخت واهمه دارند. تمام رستورانهای ما در برابر آلودگی ناشی از مسمومیت در حالت آماده باش قرار دارند. اگر در جایی فقط یک یا چند مورد آن مشاهده شود، دیگر هیچ کس از مقابل آنجا رد هم نمی شود. کتابهای قانونی که برای حفاظت مردم در برابر آلودگیهای جسمی تدوین شده اند، و نشان به چندی تان می رسد. سمها را در بالاترین ردیف قفسه هایمان می گذاریم — یا باید بگذاریم — تا دست بچه ها به آن نرسد. دست به هر افراط و تفریطی می زنیم تا از مسمومیت جسمی جلوگیری کرده باشیم — گرچه خوب است که این کارها را می کنیم.

ولی یک نوع مسمومیت دیگر هم وجود دارد که کمی بی سروصدا تر است — مسمومیت فکری — و اصطلاحاً به آن «غیبت» می گویند. مسمومیت فکری از دو لحاظ با مسمومیت جسمی فرق دارد. این مسمومیت، روی ذهن اثر می گذارد، نه جسم، و در عین حال نفوذ ظریفی دارد. آدمی که دچار این مسمومیت می شود، معمولاً از حال خودش خبر ندارد.

مسمومیت فکری ظریف تر است ولی خطرات «بزرگتری» دارد، این

مسمومیت می‌تواند از طریق وادار کردن شما به اینکه فکرتان را روی مسائل بی‌اهمیت و پیش‌پا افتاده متمرکز کنید، حجم فکرتان را کاهش دهد. می‌تواند نظر شما را از مردم برگرداند و آن را تغییر دهد؛ از آنجا که مبنای خودش تحریف حقایق است، احساس گناهی را در انسان به وجود می‌آورد که به محض دیدن شخصی که از او غیبت کرده است، او را لو می‌دهد. هیچ نشانی از درست‌اندیشی در این مسمومیت فکری وجود ندارد: تماماً گج‌اندیشی است.

برخلاف تصور رایج، زنان امتیاز غیبت‌کردن را به هیچ وجه به خود اختصاص نداده‌اند. هر روز مردان بسیاری نیز، در جو مسموم آن به سر می‌برند. هر روز آقایان، دور هم نشینی‌های بسیاری به خاطر غیبت‌کردن راجع به موضوعاتی از این دست به راه می‌اندازند: «مسائل مالی یا زناشویی آقای رئیس»؛ «گلکی که بیل برای پیشرفت کارش سوار کرد»؛ «احتمال منتقل شدن جان»؛ «دلایل توجیهات و الطاف خاصی که به تام می‌شود»؛ و «چرا آن مردک را استخدام کرده‌اند». غیبت گاهی به این صورت درمی‌آید: «راستی، الآن شنیدم که... نه، چطور مگر... خوب، برای من که عجیب نیست... هیچ فکرش را نمی‌کردم... البته، مسئله خصوصی است...»

گفتگو بخش بزرگی از محیط روانی ما را تشکیل می‌دهد. برخی گفتگوها سالمند. شما را برمی‌انگیزند. به شما احساس قدم‌زدن در آفتاب گرم بهاری را می‌دهند. بعضی گفتگوها در شما احساس بُرد ایجاد می‌کنند. ولی بعضی دیگر از گفتگوها مانند راه‌رفتن در داخل یک ابر رادیواکتیو آلوده‌اند. شما را خفه می‌کنند. به شما احساس نامطبوعی می‌دهند. شما را تبدیل به یک بازنده می‌کنند.

غیبت، نوعی گفتگوی منفی درباره افراد است. و فردی که قربانی این نوع آلودگی فکری است، کم‌کم به نظرش می‌رسد که دارد تفریح می‌کند. او نوعی لذت مسموم از گفتگوی منفی درباره دیگران عایدش می‌شود، بی‌آنکه دریابد از این طریق شدت در نظر افراد موفّق، منفور و غیرقابل‌اعتماد می‌شود.

یک روز یکی از همین معتادان به مخدرهای فکری، خودش را وارد بحثی کرد که من و یکی از دوستانم راجع به بنیامین فرانکلین می‌کردیم. به محض آنکه

این آقای سوهان روح به موضوع صحبت ما پی برد، شروع کرد به مزه پراندن راجع به زندگی خصوصی فرانکلین، آن هم از دید منفی انگار نمی‌دانست که فرانکلین فرد مشهوری است و اگر رسواییهای مجله‌ای در قرن هجدهم نیز رواج داشت، بعید نبود او را نیز به نوعی مفتضح سازند. ولی مسئله این بود که زندگی شخصی فرانکلین اصلاً ربطی به صحبت آن روز ما نداشت، و من واقعاً خوشحال شدم که گفت‌وگو راجع به شخصی بود که همه خوب او را می‌شناختیم.

حرف‌زدن درباره مردم؟ بله، بدگویی از آنان هرگز! بگذارید یک نکته را روشن کنم: همه حرفها غیبت نیست. بحثهای آزاد، شایعات کوچک و بازار و گپ‌های دوستانه گاهی لازم است. بعضی از آنها می‌توانند در خدمت اهداف خوبی قرار گیرند. تمایل خود را به غیبت‌کردن می‌توانید به وسیله این سؤالات آزمایش کنید:

- الف - آیا راجع به دیگران شایعه‌پراکنی می‌کنم؟
- ب - آیا همیشه دو سه کلمه حرف خوب دارم که راجع به افراد بزنم؟
- پ - آیا به شنیدن اخبار داغ رسواییها علاقه مندم؟
- ت - آیا فقط براساس واقعیتها روی افراد قضاوت می‌کنم؟
- ث - آیا دیگران را تشویق می‌کنم خبرهای داغشان را برایم تعریف کنند؟
- ج - آیا قبل از حرفهایم جمله «به کسی نگویند» را اضافه می‌کنم؟
- چ - آیا مسائل خصوصی را سر بسته نگه می‌دارم؟
- ح - آیا از مسائلی که راجع به دیگران می‌گویم احساس گناه می‌کنم؟

جوابهای درست روشن‌اند.

فقط برای یک لحظه عمیقاً روی این مطلب فکر کنید: تبر به دست گرفتن و تکه‌تکه کردن اسباب و اثاثیه همسایه، ذره‌ای اسباب و اثاثیه خانه ما را شیک‌تر و نو تر نمی‌کند؛ استفاده از تیرهای لفظی و نیش و کنایه نیز، به هیچ وجه شما را از آنچه هستید، بهتر نمی‌کند.

همیشه بهترین باشید: این قانون ارزشمند را در تمام کارها، از جمله خریدها

و استفاده از خدمات به کار ببندید. یک بار، برای اینکه اعتبار بدون قید و شرط این تفکر یعنی درجه یک بودن را ثابت کنم، از یک گروه کارآموزانم خواستم تا نمونه‌ای از زرنگیهای صرفه‌جویانه خودشان را که منجر به زیانهای احمقانه شده بود، برایم تعریف کنند. در اینجا چند نمونه از پاسخهای کارآموزانم را می‌خوانید:

«یک دست کت و شلوار ارزان قیمت را از یک خرده‌فروش ناآشنا خریدم. گرچه زیر قیمت تمام شد، ولی اصلاً کت و شلوار خوبی از آب درنیامد.»  
«دنده اتوماتیک اتومبیلیم باید عوض می‌شد. آن را بردم به تعمیرگاه غیرمجازی که قول داده بود با بیست و پنج دلار کمتر از نرخ تعمیرگاه مجاز آن را برایم عوض کند. دنده «نو» فقط هزار و هشتصد مایل کار کرد. و تعمیرگاهی هم که آن را برایم تعویض کرده بود دیگر زیر بار تعمیرش نمی‌رفت.»

«برای اینکه در پولم صرفه‌جویی کنم ماهها به رستورانی می‌رفتم که روی قاشقهای چربی ماسیده بود. محل تمیزی نبود، غذایش خوب نبود، سرویس — چه عرض کنم؛ اسمش را نمی‌شد سرویس گذاشت — مشربیهایش هم یک مشت افراد بی‌سروپا بودند. یک روز یکی از دوستانم مرا وادار کرد که برای ناهار به یکی از بهترین رستورانهای شهر برویم. او ناهارش را سفارش داد، من هم همین‌طور. خیلی تعجب کردم: غذای خوب، سرویس خوب، فضای خوب، و همه فقط در ازای کمی پول، بیشتر از آنچه من برای آن قاشقهای چرب می‌دادم. برایم درس خوبی بود.»

جوابهای دیگری هم بود. یک نفر تعریف می‌کرد که مجبور شده به خاطر آوردن یک حسابدار «ارزان» با اداره درآمدهای داخلی در پیفتد؛ دیگری برای آنکه ویزیت کمتری بپردازد به یک پزشک کم تجربه مراجعه کرده بود، غافل از آنکه پزشک مربوطه مرخصش را کاملاً اشتباه تشخیص داده بود. بقیه راجع به هزینه‌هایی که به خاطر ارزان تمام کردن تعمیرات منزل، رفتن به هتل، خرید و استفاده از خدمات، به گردنشان افتاده بود حرف می‌زدند.

البته، خیلی وقتها شنیده‌ام که افراد از اینکه نمی‌توانند درجه یک باشند، شکایت دارند. ساده‌ترین پاسخ این است: آیا نمی‌توانید کمی بهتر از این هم

باشید؟ بی‌شک در درازمدت، درجه یک بودن، عملاً ارزانتر از درجه دو بودن تمام می‌شود. در ضمن، بهتر است داراییهای کمتری با کیفیت بالاتر داشته باشید تا داراییهای بیشتری با کیفیت کمتر. برای مثال، بهتر است یک جفت کفش عالی داشته باشید تا سه جفت کفش نامرغوب.

مردم معمولاً به‌طور ناخودآگاه، شما را برحسب کیفیت می‌سنجند. اهمیت کیفیت را درک کنید؛ زیرا ارزش آن بیشتر است. برخلاف تصور شما جنس مرغوب در نهایت ارزانتر از جنس نامرغوب تمام می‌شود.

### محیط اطراف خود را برای دستیابی به موفقیت به خدمت گیرید.

الف — نسبت به محیط خود هوشیار باشید. همان‌طور که بدن انسان از غذاهای مصرفی‌اش ساخته می‌شود، فکر هم از عواملی که در ساخت آن دخیل هستند تشکیل می‌شود.

ب — محیط خود را به گونه‌ای تحت اختیار درآورید که در جهت منافعتان کار کنند نه به ضررتان. اجازه ندهید نیروهای سرکوبگر — مردم منفی و مأیوس‌کننده — شما را به فکر شکست بیندازند.

پ — اجازه ندهید مردم کوچک‌اندیش شما را عقب نگه دارند. مردم حسود دوست دارند زمین‌خوردن شما را ببینند. آنها را از این لذت محروم کنید.

ت — از مردم موفق راهنمایی بخواهید. آینده شما مهم است. هرگز با راهنمایی گرفتن از مشاوران مستقلى که در شکست غوطه می‌خورند، آینده خود را به خطر نیندازید.

ث — به خودتان استراحت روحی فراوان بدهید. با گروههای جدید رفت‌وآمد کنید. کارهای هیجان‌انگیز و نو را تجربه کنید.

ج — سموم فکری را از محیط خود به دور افکنید. از غیبت دوری کنید. راجع به مردم حرف بزنید ولی در موضع مثبت قرار بگیرید.

چ — در هر کاری که انجام می‌دهید درجه یک و بهترین باشید. اگر جز این عمل کنید برایتان گران تمام می‌شود.

از نگرشهای خود، حامیان سرسختی بسازید / ۱۷۱

آنها تفکر را بازمی تابانند. شما می‌توانید فکر کسی را که پشت میز کارش نشسته است، بخوانید. از طریق مشاهده حالات و حرکات او می‌فهمید که چه احساسی نسبت به کار خود دارد. شما می‌توانید افکار فروشنده‌ها، دانش‌آموزان، و زن و شوهرها را بخوانید؛ و نه فقط می‌توانید - که این کار را می‌کنید.

هنرپیشه‌های بزرگ - آنهایی که سالها در پربیننده‌ترین فیلمهای سینما و تلویزیون، نقش آفرینی کرده‌اند - به عبارتی اصلاً بازیگر نیستند. آنها نقشی را بازی نمی‌کنند. بلکه هویت خود را رها کرده و عملاً احساس و فکر شخصیتی را پیدا می‌کنند که در قالب او فرو رفته‌اند. در حقیقت، مجبورند این کار را انجام بدهند؛ زیرا در غیر این صورت تصنعی به نظر می‌رسند و از جایگاهی که احراز کرده‌اند، فرو می‌افتند.

نگرشها فقط ظهور و بروز ندارند. آنها «شنیده» هم می‌شوند. یک منشی هنگامی که می‌گوید: «صبح به‌خیر، دفتر آقای ش» کاری فراتر از معرفی کردن یک دفترکار انجام می‌دهد. یک منشی در تنها شش کلمه می‌تواند بگوید: «شما را دوست دارم. از شنیدن صدایتان خوشحال شدم. برایتان ارزش قائلم و کارم را هم دوست دارم» ولی منشی دیگری با استفاده از دقیقاً همین کلمات به شما می‌گوید: «مزاحم شده‌اید. ای کاش تلفن نکرده بودید. حوصله این کار را ندارم و از مردمی که مزاحمم می‌شوند، خوشم نمی‌آید».

ما از طریق حرفها و لحن صدا، نگرشهای افراد را می‌خوانیم. علت این است: در تاریخ پرفرمت زندگی انسان سخن گفتن - حتی در وضعیتی بسیار متفاوت از آنچه امروز وجود دارد - پدیده‌ای بسیار جدید است. آن قدر جدید، که می‌توان برحسب ساعت زمان، اختراع آن را به «امروز صبح» نسبت داد. میلیونها میلیون سال، انسان با صداهایی که کمی پیچیده‌تر از ناله، مویه، خرخر و لُندُلُند بودند، زندگی می‌کرد.

پس، میلیونها سال است که انسان با دیگر هموعان خود، از طریق چهره، بدن، صداها، و نه لغات ارتباط برقرار می‌کند. ما هنوز به همان طریق احساسات و نگرشهای خود را نسبت به انسانها و دیگر چیزها بیان می‌کنیم. به غیر از حس لامسه، تنها راهی که برای برقراری ارتباط با نوزادان در اختیار داریم، حرکات



## از نگرشهای خود، حامیان سرسختی بسازید

آیا می‌توانید افکار دیگران را بخوانید؟ خواندن افکار دیگران آسانتر از آن است که تصور می‌کنید. شاید هرگز به این مسئله فکر نکرده باشید؛ ولی شما افکار دیگران را می‌خوانید و دیگران فکر شما را، و این اتفاقی است که هر روز می‌افتد.

چگونه این کار را انجام می‌دهیم؟ ما این کار را خودبخود و از طریق ارزیابی نگرشها انجام می‌دهیم.

این شعر را به یاد بیاورید:

سخن عشق تو بی‌آنکه برآید به زبانم

رنگ رخساره خیر می‌دهد از سر نهانم

در این یک بیت شعر ساده، به قدر کتابی مطلب درباره روانشناسی عملی خواهید یافت. برای اعتراف به عشق، نیاز به دانستن هیچ زبانی نیست. هر عاشقی این را می‌داند.

و برای آنکه بگویید دوستت دارم، «برایت ارزش قائلم» یا «فائل نیستم» یا «به تو حسادت می‌کنم»، نیازی نیست کلامی بر زبان آورید. برای گفتن «کارم را دوست دارم» یا «حوصله‌ام سررفته است» یا «گرسنه‌ام» هم لازم نیست کلمه‌ای بر زبان آورید. مردم در سکوت با یکدیگر حرف می‌زنند.

طرز فکر ما از طریق رفتارمان نمودار می‌شود. نگرشها آینه‌های ذهن هستند.

بدن، حالات چهره و صداست. و آن کوچولوها توانایی عجیب و غریبی را در تشخیص گولزنک از خود بروز می دهند.

پروفسور اروین اچ. شل، یکی از مهمترین صاحب نظران مدیریت و رهبری، می گوید: عواملی که در ایجاد موفقیت دخیل هستند، بی شک، چیزهایی بیش از امکانات و مهارت اند. من به این اعتقاد رسیده ام که عامل پیونددهنده ای در این میان وجود دارد، یک کاتالیزور، که آن را می توان در یک کلمه ساده بیان کرد: نگرش. وقتی نگرش ما صحیح باشد، تواناییهایمان به نهایت درجه تأثیر و نفوذ می رسند و خودبخود نتایج خوبی در پی خواهند داشت.»

کلید اختلافات از نگرشها ناشی می شود. فروشنده هایی که نگرش صحیح داشته باشند، میزان فروششان را از حد نصاب بالاتر می برند؛ دانش آموزانی که نگرش صحیح داشته باشند، نمره الف می گیرند؛ نگرشهای مثبت واقعاً می توانند راه را برای یک زندگی زناشویی موفق هموار کنند. نگرشهای صحیح، موفقیت شما را در کار با مردم تضمین می کنند؛ به شما توانایی رهبرشدن می دهند؛ نگرشهای مثبت تمام موقعیتهای را به سود شما برمی گردانند. این سه نگرش را در خود تقویت کنید و از آنها در انجام هر کاری پشتیبانی بگیرید:

الف. نگرش فعال بودن را در خود تقویت کنید.

ب. نگرش اهمیت دادن به دیگران را در خود تقویت کنید.

پ. نگرش تقدّم در ارائه خدمات را در خود تقویت کنید.  
اکنون ببینیم چگونه:

سالها قبل، وقتی دانشجوی سال دوم دانشکده بودم، در کلاس تاریخ آمریکا ثبت نام کردم. کلاس را دقیقاً به یاد دارم. نه به خاطر چیزهایی که راجع به تاریخ آمریکا در آن یاد گرفتم، بلکه به دلیل شیوه غیرعادی در تدریس که باعث شد به این اصل اساسی درباره موفقیت برسیم: برای آنکه دیگران را به فعالیت وادارید باید اول خودتان را فعال کنید.

کلاس تاریخ مان خیلی بزرگ بود و در یک تالار دایره ای شکل تشکیل می شد. استادمان، با وجود آنکه مرد میانسال و ظاهراً تحصیل کرده ای بود، به

طرز رقت انگیزی خنگ بود. به جای آنکه تاریخ را مانند پدیده ای زنده و جذاب تحلیل کند، واقعتهای مرده را به دنبال هم ردیف می کرد. نمی توانستم سر دریاورم که چگونه چنین درس جالبی را تا این حد کسالت بار کند. ولی عجیب موفق شده بود!

خودتان می توانید تأثیر بی حوصلگی این استاد را روی شاگردانش مجسم کنید. حرف زدن شاگردان و چرت زدنشان طوری غیرقابل کنترل شده بود که ناچاراً از دو نفر دستیار برای ساکت کردن دانشجوها یا بیدارکردنشان کمک می گرفت.

گاهی صحبتش را قطع می کرد و در حالی که انگشتش را به طرف کلاس تکان می داد، می گفت: «به شما اخطار می کنم. باید به حرفهایم توجه کنید. دیگر حرف نزنید. همین و بس.»

البته این تذکرات، برای شاگردهایی که چند ماه قبل از آن، در عملیات نظامی، جانشان را کف دستشان گذاشته بودند و در بمب افکنها و جزیره ها تاریخ را شکل می دادند، بیهوده بود.

من همان طور که آنجا نشسته بودم و تبدیل شدن یک درس شیرین و فوق العاده را به چنان نمایش مضحک و منجرکننده ای نظاره می کردم، متوجه شدم که در ذهن خود، دائماً با مسئله ای کلنجار می روم: «چرا شاگردان به حرفهای استاد توجهی نمی کنند؟»

جواب این است:

شاگردان علاقه ای به شنیدن حرفهای استاد نشان نمی دادند، چون خود استاد هم علاقه ای به حرفهایش نداشت. پیدا بود که تاریخ برایش خسته کننده شده است. برای به حرکت درآوردن دیگران، برای ایجاد شور و شوق در آنان، باید اول خودتان شور و شوق پیدا کنید.

سالها این اصل را در صدها موقعیت گوناگون امتحان کرده ام و همیشه صحبتش را به چشم خود دیده ام. انسانی که خودش شوق و ذوق نداشته باشد، هرگز نمی تواند آن را در دیگری ایجاد کند. ولی یک انسان مشتاق، خیلی زود پیروان پراشتناقی را دور خود جمع می کند.

شور و شوق به زیان ساده یعنی «چه عالی است!»  
به کمک یک روش سه مرحله‌ای که در اینجا می‌بینید، می‌توانید قدرت شور  
و شوق را در اختیار بگیرید.

۱. عمیقتر کاوش کنید این آزمایش کوچک را انجام دهید. دو چیز را که به  
آنها کم‌علاقه یا بی‌علاقه‌اید، در نظر بگیرید - مثلاً ورق‌بازی، نوع خاصی از  
موسیقی، یا یک ورزش - حالا از خودتان پرسید: «براستی چقدر با اینها  
آشنایی دارم؟ به احتمال زیاد پاسخ شما، «خیلی کم» است.

باید اعتراف کنم که سالها هیچ علاقه‌ای به هنر مدرن نداشتم. به نظرم فقط  
یک مشت کارهای سرهم‌بندی شده می‌آمد، تا زمانی که از یکی از دوستانم که  
هنر مدرن را می‌شناسد و به آن عشق می‌ورزد خواستم آن را برایم تشریح کند.  
اکنون که اطلاعاتم راجع به آن عمیقتر شده، واقعاً این نوع هنر برایم جذابیت  
خاصی پیدا کرده است.

این تمرین، کلید مهمی برای ایجاد اشتیاق است: برای ایجاد اشتیاق، راجع به  
چیزی که هیچ علاقه‌ای در شما به وجود نمی‌آورد، مطلب بیشتری یاد بگیرید.  
شرط می‌بندم که هیچ علاقه‌ای به زنبورهای درشت ندارید. ولی اگر  
زنبورهای درشت را مورد مطالعه قرار دهید؛ فایده آنها را درک کنید؛ به چگونگی  
ارتباط آنها با سایر زنبورها، چگونگی تولید مثلشان، محل زندگی‌شان در زمستان  
و خلاصه به تمام مطالبی که می‌توان درباره زنبورهای درشت دانست پی‌بیرید،  
متوجه می‌شوید که خیلی زود به زنبورهای درشت علاقه زیادی پیدا کرده‌اید.

برای آنکه به کارآموزانم نشان بدهم چگونه کاوش عمیق ایجاد علاقه  
می‌کند، بعضی وقتها از مثال گلخانه استفاده می‌کنم. طوری که نفهمند سؤال  
عمدی است، از آنها می‌پرسم: «هیچ یک از شما دوست دارد وارد کار تولید و  
فروش گلخانه شود؟» و تقریباً همیشه پس از سکوت یا پاسخهای منفی آنان،  
چند نکته را درباره گلخانه‌ها توضیح می‌دهم: به آنها یادآوری می‌کنم که چطور به  
نسبت بالا رفتن سطح زندگی، علاقه مردم به حشو و زوائد آن بیشتر می‌شود.  
می‌گویم خانمهای آمریکایی از این که بهار نارنج با اریکده‌ای را خودشان پرورش  
بدهند، خیلی لذت می‌برند. متذکر می‌شوم که اگر دهها هزار خانواده می‌توانند

یک فروشنده علاقه‌مند، هیچ وقت نباید نگران بی‌تفاوتی خریدارانش باشند.  
یک معلم مشتاق هرگز نباید نگران بی‌علاقگی شاگردانش باشد. یک واعظ  
پرشور هرگز نباید اضطرابی از بابت شنوندگان خواب‌آلوده‌اش به خود راه دهد.  
شور و شوق، باعث بهبود امور می‌شود. دو سال قبل، کارمندان یک شرکت  
بازرگانی، نود و چهار دلار و سی و پنج سنت به صلیب سرخ اهدا کردند. امسال  
همان کارمندان با تقریباً همان میزان درآمد، حدود هزار و صد دلار اهدا کردند، که  
افزایشی معادل هزار و صد درصد را نشان می‌دهد.

نماینده‌ای که نود و چهار دلار و سی و پنج سنت جمع کرده بود، هیچ شوق و  
ذوقی نداشت. حرفهایش در این حد بود: «گمان می‌کنم سازمان ارزشمندی  
باشد»؛ «ناحلاً به طور مستقیم با آن در تماس نبوده‌ام»؛ «سازمان بزرگی است و  
مسئولان آن، کمکهای نقدی زیادی از ثروتمندان دریافت می‌کنند. بنابراین،  
تصور نمی‌کنم مشارکت شما چندان اهمیت داشته باشد»؛ «اگر خواستید مبلغی  
اهدای کنید با من تماس بگیرید.» این آدم هیچ کاری برای ترغیب افراد به همکاری  
با صلیب سرخ و پیوستن به چنین حرکت بزرگی انجام نداد.

نماینده امسال جور دیگری بود. شور و شوق داشت. شواهد زنده‌ای را مثال  
زد که نشان می‌داد چگونه صلیب سرخ هنگام وقوع حوادث غیرمترقبه بسیج  
می‌شود. توضیح داد که چگونه صلیب سرخ، وابسته کمکهای تک‌تک افراد  
است. برای آنکه کارمندان را در تعیین مبلغ هدایای هدایت کند، از آنها پرسیده  
بود که در صورت بروز حادثه‌ای برای همسایه‌شان چقدر مایلند به او کمک  
کنند. گفته بود: «ببینید صلیب سرخ چه کار کرده است!» توجه داشته باشید، او  
گلدایی نکرد. نگفت: «از هر یک از شما انتظار داریم فلان قدر کمک کنید.» تنها  
کاری که کرد ابراز اشتیاق نسبت به اهمیت صلیب سرخ بود. موفقیت طبیعتاً در  
پی‌اش می‌آمد.

برای لحظه‌ای به یک کلوپ یا سازمان مدنی فکر کنید که دارد از صحنه  
اجتماع خارج می‌شود. احتمالاً تنها چیزی که می‌تواند به آن حیات دوباره  
بخشد، شور و شوق است.

نتایج به نسبت شوق و ذوقی که ابراز می‌شود، به دست می‌آید.

استخر داشته باشند، میلیونها خانواده توانایی خرید گلخانه را دارند، زیرا گلخانه‌ها نسبتاً ارزانترند. به آنها گوشزد می‌کنم که اگر بتوان از هر پنجاه خانواده به یک خانواده گلخانه‌ای به مبلغ ششصد دلار فروخت، یک تجارت ششصد میلیون دلاری در تولید گلخانه به راه خواهد افتاد و شاید هم یک صنعت دوپست و پنجاه میلیون دلاری در تهیه بذر و نهال.

تنها مشکلی که در ارتباط با این مثال وجود دارد این است که کارآموزانی که تا ده دقیقه پیش، هیچ رغبتی به گلخانه نداشتند - چنان علاقه‌ای به ادامه گفت‌وگو نشان می‌دهند که اجازه نمی‌دهند درس بعد را شروع کنم!

از شیوه کاوش عمیق برای ایجاد علاقه نسبت به دیگران استفاده کنید. سعی کنید درباره زندگی فرد موردنظر خود، کار، موقعیت خانوادگی، سوابق افکار و آرزوهای او اطلاعاتی به دست آورید. به این ترتیب، درمی‌یابید که علاقه و اشتیاق شما نسبت به او بیشتر شده است. به کاوش ادامه دهید، یقیناً به علایق مشترکی خواهید رسید. کاوش کنید، زیرا در نهایت به یک انسان دوست‌داشتنی می‌رسید.

شیوه کاوش عمیق در ایجاد علاقه نسبت به مکانهای جدید هم مؤثر است. چندین سال پیش، دو نفر از دوستان جوانم تصمیم گرفتند که از دیترویت به شهر کوچکی در فلوریدای مرکزی، نقل مکان کنند. خانه‌شان را فروختند، ارتباطهای کاری‌شان را قطع کردند، از دوستانشان خداحافظی کردند و رفتند.

شش هفته بعد، دوباره به دیترویت بازگشتند. دلیل بازگشت آنها ارتباطی به مسائل شغلی نداشت؛ بلکه به گفته خودشان طاق‌زندگی در یک شهر کوچک را نداشتند؛ بعلاوه، همه دوستانشان در دیترویت بودند و چاره‌ای جز بازگشت برایشان نمانده بود.

در صحبت‌های بعدی آنها، دلیل واقعی بی‌علاقگی‌شان را نسبت به شهر کوچک فلوریدا فهمیدم. طی اقامت کوتاهشان در آنجا، به یک برداشت سطحی از محیط اکتفا کرده بودند - تاریخ آن شهر، برنامه‌های آینده‌اش و مردمش - آنها جسمشان را به فلوریدا برده بودند، ولی فکرشان را در دیترویت جا گذاشته بودند.

من با دهها مدیر اجرایی، مهندس و فروشنده که شرکتشان می‌خواست آنها را علی‌رغم میلشان به محل دیگری منتقل کند و این قضیه برای آنها به صورت یک مشکل بفرنج کاری درآمده بود، صحبت کرده‌ام. «حتی نمی‌توانم فکر رفتن به شیکاگو (یا سان‌فرانسیسکو، آتلانتا، یا نیویورک یا میامی) را هم بکنم»، این جمله‌ای است که بارها و بارها شنیده‌ام.

راهی برای علاقه‌مندشدن به محیط‌های جدید وجود دارد: این که تصمیم بگیرید در آن جوامع جدید به سیر و گشت پردازید. تا جایی که امکان دارد محل را خوب بشناسید. با مردم آنجا معاشرت کنید. خودتان را از همان روز اول؛ مقید به داشتن احساس و نگرش یک عضو آن اجتماع کنید. اگر این کار را بکنید، به محیط جدید خود علاقه‌مند خواهید شد.

امروزه، میلیونها آمریکایی در مؤسسات بیمه انکابی سرمایه‌گذاری می‌کنند. ولی میلیونها میلیون انسان نیز هستند که هیچ علاقه‌ای به بازار بیمه ندارند. علت امر آن است که این گروه، خودشان را در جریان بازار بورس، طرز کار آن و زیباییهای دهم‌به‌دم کسب و کار در آمریکا قرار نداده‌اند.

برای آنکه به آدمها، مکانها و یا هر چیز دیگر علاقه‌مند شوید، در آنها عمیقتر کاوش کنید. درباره هر مطلبی که بیشتر کنکاش کنید نسبت به آن، اشتیاق بیشتری پیدا می‌کنید. از این به بعد، در هر موقعیتی که مجبور به انجام کاری برخلاف میل خود شدید، این اصل را به کار ببندید. تنها کاری که باید بکنید آن است که عمیقتر بکاوید تا به شور و شوق بیشتری برسید.

۲. به همه کارهای خود روح بدهید. شور و شوق، یا فقدان آن، در همه کارها با گفته‌هایتان منعکس می‌شود. به دست‌دادن خود روح بدهید. وقتی با کسی دست می‌دهید با همه وجود خود دست بدهید. سعی کنید با فشار دستتان بگویید: «از آشنایی با شما خوشحالم». «خوشحال می‌شوم دوباره شما را ببینم». یک دست‌دادن زورکی و بی‌رمل، از دست‌دادن بدتر است. باعث می‌شود مردم فکر کنند: «این آدم بیشتر به یک مرده می‌ماند تا یک زنده» برای نمونه تنها یک نفر را بپایید که بسیار موفق است و همیشه با اکراه دست می‌دهد. باید خیلی بگردید.

به خنده‌هایتان روح بدهید. با چشم‌هایتان بخندید. هیچ‌کس خنده‌های مصنوعی، خشک و مصلحتی را دوست ندارد. وقتی می‌خندید، براستی بخندید. عیبی ندارد که چند تا از دندانه‌هایتان هم معلوم شود. شاید دندانه‌های قشنگی ندارید ولی اصلاً مهم نیست. چون وقتی می‌خندید، مردم دندانه‌های شما را نمی‌بینند؛ بلکه وجود گرم و دوست‌داشتنی‌تان را می‌بینند.

به «متشکرم» های خود روح بدهید. یک «متشکرم» ماشینی و از سر عادت، تقریباً فقط یک صدا است. هیچ مفهومی ندارد. بی‌ثمر است. سعی کنید «متشکرم» شما معنی «بی‌نهایت متشکرم» بدهد.

به کلام خود روح بدهید. دکتر جیمز الف. بندر، صاحب‌نظر برجسته فن بیان در کتاب بی‌نظیرش: چگونه خوب حرف بزنیم (نیویورک: انتشارات مک کرو هیل)، می‌گوید: «صبح به خیر شما براستی بخیر است؟» «تبریک می‌گویم شما با اشتیاق ابراز می‌شود؟» «حالتان چطور است شما واقعاً محبتی در دل ایجاد می‌کند؟» وقتی عادت کنید که لغات خود را با احساسات صمیمانه رنگ‌آمیزی کنید، متوجه می‌شوید که توانایی بسیار زیادی در جلب دوستی پیدا کرده‌اید.»

مردم با کسی که به حرف‌های خودش اعتقاد دارد، همراه می‌شوند. حرف‌هایتان را با روح بیان کنید. به سخنان خود سرزندگی بدهید. با هر که حرف می‌زنید - خواه یک گروه از افراد باشد یا یک مشتری و یا بچه‌هایتان - به لحن خود گرمی بدهید. نطقی که با حرارت بیان شود، ممکن است ماه‌ها و حتی سال‌ها در خاطر بماند. ولی نطقی که سرد و بی‌روح ادا شود، تأثیر آن تا آخر هفته هم نمی‌ماند.

هر وقت به حرف‌های خود شور و حال می‌دهید، خودتان هم به طور ناخودآگاه از این شور و شوق بهره‌مند می‌شوید. این مسئله را همین الان امتحان کنید. فریاد بزنید: «امروز حالم معرکه است!» آیا واقعاً احساس نمی‌کنید که حالتان بهتر از چند لحظه قبل است؟ با همه وجود خود احساس زنده بودن کنید. سرزنده باشید. باعث شوید که همه کارها و حرف‌هایتان به مردم بگوید: «این آدم سرزنده است.» «آدم هدف‌مندی است.» «پیشرفت خواهد کرد.»

۳. پیک خوش‌خبر باشید. همه ما در موقعیتهای بسیاری دیده‌ایم که چگونه ناگهان کسی از در وارد شده و گفته است: «خبرهای خوشی دارم». این شخص بلافاصله توجه همه را به خود معطوف می‌کند. خبرهای خوش، نه تنها سبب جلب توجه افراد، که باعث خوشحالی آنها می‌شوند. خبرهای خوش، روح زندگی می‌دمند. خبرهای خوش حتی باعث هضم بهتر غذا می‌شوند.

تنها به این دلیل که تعداد جفدهای بدخبر بیشتر از پیکهای خوش‌خبر است، نباید دچار سوءتفاهم شوید. هیچ‌کس از راه انتشار خبرهای بد، دوستی پیدا نکرده و یا در انجام کاری موفق نشده است.

برای خانواده خود خبرهای خوب بپزید. اتفاقاتی خوبی را که در روز برایتان افتاده است، برای آنها تعریف کنید. تجربیات دلنشین و بامزه خود را به خاطر بیاورید و بگذارید حوادث ناخوشایند تا اید مدفون بمانند. خبرهای خوب را پخش کنید. مطرح کردن نکات بد، کاری بی‌معنی است. تنها باعث نگرانی خانواده‌تان می‌شود، اعصابشان را خرد می‌کند. هر روز کمی از نور خورشید را به خانه بپزید.

هیچ توجه کرده‌اید که بچه‌ها خیلی کم از بدی هوا شکایت می‌کنند؟ آنها تا زمانی که از طریق هواشناسی یاد بگیرند که باید نسبت به دمای طاقت‌فرسای هوا حساسیت نشان دهند، براحتی با هوای داغ تابستان کنار می‌آیند. عادت کنید که همیشه بدون توجه به وضعیت واقعی هوا، راجع به آن نظر مساعد بدهید. شکوه و شکایت کردن از هوا شما را درمانده‌تر می‌کند و این درماندگی را به دیگران هم منتقل می‌کند.

همیشه بگویید حالتان خوب است. آدم سرزنده‌ای باشید. در تمام موقعیتهای ممکن، فقط بگویید: «حالم عالی است» تا احساس کنید حالتان بهتر است. به همین ترتیب، اگر به کسی بگویید، «حالم خراب است، خیلی خراب»، حال بدتری پیدا می‌کنید. احساس واقعی ما، به مقدار زیاد، به وسیله احساسی که تصور می‌کنیم داریم، تعیین می‌شود. در ضمن، فراموش نکنید که مردم دوست دارند دور و بر افراد سرزنده و پرشور باشند. همجواری با مردم شاکو و بی‌دل و دماغ، عذاب‌آور است.

برای همکارانتان خبرهای خوب و خوش بپزید. آنها را تشویق کنید و در فرصتهای مناسب به تحسین آنها بپردازید. درباره کارهای مثبتی که شرکتتان دارد انجام می‌دهد، برایشان حرف بزنید. به مشکلاتشان گوش کنید. به یاریشان بشتابید. مردم را تشویق کنید. تنها در این صورت است که از حمایت آنها برخوردار خواهید شد. در انجام کارهایشان به آنها پشتگرمی و امید بدهید. بگذارید بفهمند که شما به تواناییها و موفقیتشان اعتقاد دارید. همیشه نگرانیها را تسکین دهید.

این آزمایش کوچک را به طور مرتب انجام دهید تا همیشه در مسیر صحیح قرار بگیرید. هروقت از کسی جدا می‌شوید، از خودتان بپرسید، «آیا حقیقتاً این شخص در اثر مصاحبت با من احساس بهتری پیدا کرده است؟» این شیوه خودآزمایی مؤثر است. آن را هر وقت که با کارمندان، همکاران، خانواده، مشتریان و حتی آشنایان اتفاقی خود صحبت می‌کنید، به کار بیندازید.

یکی از دوستان فروشنده‌ام برآستی یک پیک خوش‌خبر است. او هر ماه به مشتریان سر می‌زند و قانون او این است همیشه خبر خوشی برایشان داشته باشد.

مثلاً می‌گوید: «هفته پیش یکی از دوستان صمیمی‌ات را دیدم. بهت سلام رساند.» «از آخرین باری که اینجا بودم، اتفاقات فراوانی افتاده است. ماه گذشته، بیش از سیصد و پنجاه هزار کودک متولد شده‌اند.» و بلافاصله می‌افزاید که: «بچه‌های بیشتر یعنی کسب و کار بهتر برای هر دو ما.»

معمولاً رؤسای بانک در نظر ما افرادی بیش از حد کم‌حرف و خشک هستند که هیچ وقت با آدم گرم نمی‌گیرند. ولی رئیس یکی از بانکها این طور نیست. عاشق این است که گوشی تلفن را بردارد و این طور جواب بدهد: «صبح بخیر! چه دنیای قشنگی است. دوست دارید کمی پول برایتان بفرستم؟» می‌گویید، در شأن یک بانکدار نیست؟ بعضی‌ها ممکن است این طور فکر کنند. ولی اجازه بدهید خاطرتان کم بانکداری که به این سبک خوش‌ویش می‌کند، ملزم لین، رئیس بزرگترین بانک نواحی جنوب شرق، یعنی سی‌تی‌زنتز اند ساوترن بنک است.

خبرهای خوب نتایج خوب به بار می‌آورد. حامل خبرهای خوش باشید. رئیس یک شرکت بُرس‌سازی که چندی پیش او را ملاقات کردم، شعاری را در یک قاب زیبا به نحوی که رو به صندلی مهمانش قرار گیرد، روی میز گذاشته بود. شعار این بود: «اگر خبر خوبی برایم ندارید، بهتر است خاموش بمانید.» من او را تحسین کردم و گفتم که به نظرم این شعار به طرز زیرکانه‌ای مردم را تشویق به خوشبینی می‌کند.

او لبخندی زد و گفت: «تذکر مهمی است؛ ولی از جایی که من نشسته‌ام، اهمیت آن بیشتر احساس می‌شود.» او قاب را چرخاند تا من بتوانم طرف دیگرش را هم ببینم. روی آن نوشته شده بود: «اگر خبر خوبی برایشان ندارید، خاموش بمان!»

اخبار خوب، شما را به حرکت وامی‌دارد و به شما احساس سرزندگی می‌دهد. پخش اخبار خوب، مردم را هم سرحال می‌آورد.

این نگرش را نسبت به افراد پیدا کنید: شما با ارزش هستید.

این واقعیت، اهمیت خاصی دارد: همه انسانها، چه در هند زندگی کنند و با در ایندیانا پولیس؛ چه باهوش باشند و چه کم‌هوش چه متمدن و یا غیرمتمدن، جوان باشند یا پیر، می‌خواهند احساس ارزشمند بودن کنند.

روی این مسئله عمیقاً فکر کنید! تمایل فطری همه انسانها، بلکه همه — همسایگانتان، خودتان، همسر یا رئیس‌تان — این است که احساس کنند برای خود «کسی» هستند. احساس پرشور ارزشمند بودن، قویترین و گریز ناپذیرترین عطش روحی انسان است.

آگهی‌نویسان موفق می‌دانند که مردم، عاشق شهرت، تشخص و تمایز هستند. عنوانهایی که فروش را بالا می‌برند از این جمله‌اند: «برای مدیران شیک‌پوش و جوان»؛ «آنهايي که سلیقه‌ای متفاوت از دیگران دارند، این را می‌پسندند»؛ «شما فقط بهترین را می‌خواهید»؛ «حسرت همگان را برانگیزید»؛ «برای زنی که می‌خواهد مورد حسد زنان و نحسین مردان قرار گیرد.» این عناوین

از نگرشهای خود، حامیان سرسختی بسازید / ۱۸۳

مباحث فلسفی به زندگی روزمره برمی‌گردانند، دیدگاهشان نسبت به مقام انسان دچار آفت و دگرگونی می‌شود. فردا، خوب نگاه کنید و ببینید که مردم چگونه با نگرشهای خود به یکدیگر حالی می‌کنند «تو آدم نیستی؛ اصلاً به حساب نمی‌آیی؛ برایم اصلاً و ابداً اهمیت نداری.»

لاابند دلیلی وجود دارد که نگرش «فقدان اهمیت افراد» دارد غلبه پیدا می‌کند. بیشتر آدمها به دیگر افراد نگاه می‌کنند و چنین می‌اندیشند: «او نمی‌تواند به درد بخورد. به همین دلیل در نظرم هیچ اهمیتی ندارد» ولی درست همین جاست که مردم دچار بزرگترین اشتباه خود می‌شوند. دیگر افراد، در هر مقام و موقعیتی که باشند، به دو دلیل عمده برایتان مطرح هستند:

**اول اینکه وقتی برای مردم ارزش قائل می‌شوید، بیشتر تحویلتان می‌گیرند.** سالها قبل در دیترویت، هر روز صبح با اتوبوس معینی سرکار می‌رفتم. راننده اتوبوس پیرمرد بداخلاقی بود. دهها و شاید صدها بار شاهد بودم که در را روی مسافری که فقط یکی دو قدم با پله‌ها فاصله داشت، می‌بست و او را در حال فریادزدن، دست‌تکان دادن و دویدن در وسط خیابان جا می‌گذاشت. در آن چند ماه می‌دیدم که پیرمرد راننده فقط برای یکی از مسافران احترام خاصی قائل است و بارها او را مورد توجه و رعایت قرار می‌دهد. راننده برای این مسافر بخصوص صبر می‌کرد.

چرا؟ چون این مسافر در تعریف از پیرمرد کوتاهی نمی‌کرد. هر روز صبح با یک «صبح بخیر آقا»ی خودمانی و صمیمانه با او سلام و احوالپرسی می‌کرد. بعضی وقتها نزدیک او می‌نشست و می‌گفت: «چه شغل پر مسئولیتی دارید؟» «آدم باید اعصاب فولادی داشته باشد که بتواند هر روز توی این ترافیک رانندگی کند؟» «انگار برای این کار ساخته شده‌اید.» آن مسافر چنان احساسی را در راننده برمی‌انگیخت که انگار دارد یک جت مسافربری هشتصد نفره را هدایت می‌کند و راننده هم در عوض ارادت خاصی به او داشت.

احساس بزرگی‌دادن به آدمهای «کوچک» به سود شماست.

امروزه، در هزاران دفتر کار در آمریکا، فروشنده‌ها با برخوردی که نسبت به منشی‌های خود دارند، باعث می‌شوند که از کمک آنها در فروش برخوردار شده

در واقع دارند به مردم می‌گویند: «اگر این محصول را بخرید، به خودتان تشخص می‌دهید و یک سروگردن بالاتر از دیگران قرار می‌گیرید.»

ارضاء نیاز و عطش ارزشمند بودن، شما را به سوی موفقیت پیش می‌برد، و مانند یک وسیله مهم در «کیف ابزار موفقیت» شماست. با وجود این، (این جمله را قبل از آنکه جلو بروید، یک بار دیگر بخوانید) گرچه ابزار این نگرش که، «شما ارزشمند هستید» نتیجه‌بخش است و هیچ خرجی بر نمی‌دارد، ولی افراد اندکی از آن استفاده می‌کنند. جمع‌بندی مختصری از مبانی مربوطه در اینجا لازم به نظر می‌رسد تا علت چنین مسئله‌ای را روشن کند.

مذهب ما، قوانین و تمام جنبه‌های فرهنگ‌مان، بر مبنای اعتقادی فلسفی به اهمیت مقام انسان بنا شده است.

تصور کنید که یک روز با هواپیمای شخصی خود در حال پرواز باشید و ناگهان مجبور به فرود در یک ناحیه کوهستانی دورافتاده شوید. به محض اطلاع از این حادثه، جستجوی دامنه‌داری برای پیدا کردنتان شروع می‌شود. هیچ‌کس نمی‌پرسد، «آدم مهمی است یا نه؟» در حالی که هیچ چیز راجع به شما نمی‌دانند جز آنکه یک انسان هستید، هلیکوپترها، هواپیماها و گروههای تجسس برای یافتن شما به حرکت در خواهند آمد و آن‌قدر به جستجوی خود ادامه می‌دهند و هزاران دلار در این راه خرج می‌کنند؛ تا زمانی که پیدايتان کنند و یا به خاطر نیافتن هیچ ردّ پا یا نشانه‌ای دست از جستجو بردارند.

هنگامی که بچه کوچکی در جنگل گم می‌شود، یا به داخل جاهی سقوط می‌کند، یا در مه‌لکه‌ای گرفتار می‌شود، برای هیچ کس مطرح نیست که کودک از خانواده «مهمی» است یا نه. همه‌گونه تلاشی برای نجات او انجام می‌شود، زیرا همه کودکان مهم‌اند.

اشتباه نکرده‌ایم اگر ادعا کنیم که از میان تمام موجودات زنده، احتمالاً یک موجود از هر ده میلیون، انسان است. انسان یکی از نوادر زیست‌شناختی است که در نظام الهی جایگاه مهمی دارد.

حال بیاوید به جنبه عمل آن نگاه کنیم. بیشتر مردم وقتی افکار خود را از

و یا از کم‌کاری آنها دچار خسارت شوند. به یک نفر احساس تشخیص بدهید، آن وقت در نظرش اهمیت پیدا می‌کنید و وقتی برایتان اهمیت قائل شد، بیشتر برایتان مایه می‌گذارد.

اگر کاری کنید که افراد احساس مهم بودن کنند، خریداران بیشتر از شما خرید می‌کنند، کارمندان جدیتر برایتان کار می‌کنند، همکارانتان از کار خودشان می‌زنند تا به شما کمک کنند و ریاستان سعی می‌کند کاری برایتان انجام دهد.

اگر کاری کنید که افراد «بزرگ» احساس بزرگ‌تر بودن کنند، باز هم به نفعتان است. بزرگان‌دیشها همیشه افراد را در بهترین وضعیتشان در نظر می‌آورند و به این ترتیب بر میزان ارزش آنها می‌افزایند؛ و از آنجا که به جنبه‌های مثبت افراد نظر می‌کنند، بهترین نتیجه ممکن را از آنان به دست می‌آورند.

در اینجا دومین دلیل عمده را برای پدید آوردن احساس تشخیص در افراد ملاحظه می‌کنید: وقتی به دیگران کمک می‌کنید که احساس ارزشمند بودن کنند، در خودتان هم چنین احساسی را به وجود می‌آورید.

متصدی یک آسانسور که چندین ماه مرا «بالا و پایین» می‌برد، قیافه‌ای داشت که از آن احساس بی‌اهمیت بودن به وضوح خوانده می‌شد. او زنی بود حدوداً پنجاه ساله، زشت‌رو، و بی‌شک فاقد هرگونه انگیزه‌ای در کارش. مشخص بود که اشتیاق فطری او به ارزشمند بودن هرگز برآورده نشده است. او یکی از میلیون‌ها انسانی بود که ماهها در شرایط ثابتی زندگی می‌کنند، بی‌آنکه کسی به آنها توجه کند و با به وجودشان اهمیت بدهد.

مدت کمی پس از آنکه من هم یکی از مسافران عادی آسانسور او شده بودم، یک روز صبح متوجه شدم که موهایش را درست کرده است. موهایش چیز فوق‌العاده‌ای نشده بود. یکی از آن مدل‌هایی بود که هر خانمی خودش می‌تواند در خانه درست کند. ولی مرتب شده بود و قشنگ‌تر به نظر می‌رسید.

برای همین گفتم: «خانم س»، (توجه: من اسمش را یاد گرفته بودم) موهایتان

خیلی خوب شده. به نظر من این مدل خیلی برازنده شماست» او سرخ شد و گفت: «خیلی ممنون، آقا!» و توقف در طیفه بعد را فراموش کرد.

صبح روز بعد، وقتی پایم را به داخل آسانسور گذاشتم، صدایی شنیدم: «صبح بخیر، دکتر شوارتز» قبلاً حتی یک‌بار نشنیده بودم که این متصدی کسی را به اسم صدا کند. و در ماههای بعد هم که به دفتر کارم در آن ساختمان می‌رفتم، نشنیدم کسی را جز من به اسم صدا کند. من باعث شده بودم که او احساس اهمیت کند. صمیمانه از او تعریف کرده بودم و او را به اسم خوانده بودم.

من باعث شده بودم که او احساس اهمیت کند. او هم با اهمیت دادن به من کارم را جبران می‌کرد. خودمان را گول نزنیم. مردمی که احساس ارزشمند بودن در وجودشان عمیقاً جای نگرفته است به خاطر عدم موفقیت خود مورد سرزنش قرار می‌گیرند. این نکته باید کراً به اثبات برسد:

برای موفق شدن باید احساس ارزشمند بودن کنید. کمک به ایجاد حس تشخیص در افراد فوایدی در بردارد، زیرا کمک می‌کند احساس تشخیص بیشتری در خودتان به وجود آید. امتحان کنید و ببینید. راه انجام آن اینجاست:

۱ - قدردانی و تشکر را از یاد نبرید. همیشه به دیگران تفهیم کنید که برای کارهایی که در حقتان انجام می‌دهند ارزش قائلید. هرگز نگذارید کسی احساس کند که طبق وظیفه عمل کرده است. تشکر را با لبخندی گرم و بی‌ریا همراه کنید. لبخند به دیگران می‌فهماند که نسبت به آنها محبت و ارادت دارید.

یک شکل تقدیر و تشکر آن است که به دیگران تفهیم کنید تکیه‌گاهی برای شما هستند. وقتی که جمله‌هایی نظیر، «جیم نمی‌دانم بدون تو چه کار می‌توانستیم بکنیم»، با اشتیاق ادا شود باعث می‌شود مردم احساس مفید بودن کنند و در نتیجه، کارشان را بهتر انجام دهند.

با تعریف کردن از مردم، تعریف بی‌ریا و دوستانه، می‌توان از آنها تقدیر و تشکر کرد. مردم با تشویق بارور می‌شوند - چه دو ساله، چه بیست ساله، چه نه ساله و چه نود ساله - انسان دوست دارد ستایش شود. او دوست دارد اطمینان پیدا کند که دارد کارش را خوب انجام می‌دهد و برایش اهمیت قائلند. فکر نکنید که باید تنها برای موفقیت‌های بزرگ زبان به تحسین بگشایید. از نکات کوچک

جمع شرح دهد که چگونه مؤسسه‌اش به چنین موفقیت استثنایی‌ای دست یافته است.

اولین رئیس (که بعداً متوجه شدم، تنها سه ماه است به این سمت منصوب شده و بنابراین سهم کوچکی در موفقیت مؤسسه‌اش دارد) از جا برخاست و شرح داد که چگونه از عهدۀ چنین کار بزرگی برآمده است.

او داشت به ما می‌فهماند که صرفاً بر اثر تلاشهای او میزان فروش بالا رفته است. حرفهایی مثل: «وقتی کار را به دست گرفتم، چنین و چنان کردم»؛ «اوضاع پاک به هم ریخته بود، ولی من درستش کردم»، «کار راحتی نبود با این همه توانستم امور را به دست بگیرم و اجازه ندهم کنترل آن از دستم خارج شود»، در لابلای سخنانش به گوش می‌رسید.

همان‌طور که حرف می‌زد، می‌توانستم آثار رنجشی را ببینم که در چهرهٔ فروشنده‌هایش نمودارتر می‌شد. وجود آنها داشت تحت‌الشعاع درخشش رئیس ناحیه قرار گرفته و کاملاً فراموش می‌شد. متأسفانه زحمات آنان، که تأثیر مستقیمی روی میزان فروش داشت، به هیچ وجه مطرح نشد.

سپس دومین رئیس ناحیه برای سخنرانی کوتاه‌اش از جا برخاست. این مرد شیوۀ کاملاً متفاوتی اتخاذ کرد. اول، توضیح داد که موفقیت مؤسسه‌اش در اثر تلاش صمیمانهٔ فروشنده‌هایش حاصل شده است. سپس از تک‌تک آنان خواست برخیزند و همان‌جا از زحمات هریک به نحوی دوستانه تقدیر و تشکر کرد.

به این تفاوت توجه کنید؛ نفر اول، افتخارات را به خودش تنها اختصاص داد. او در اثر این کار، قلب افرادش را رنجاند و فروشنده‌هایش را دلسرد کرد. نفر دوم، افتخاری را که نصیبش شده بود به افرادش انتقال داد، یعنی به جایی که نتایج بیشتری می‌دهد. این مرد می‌دانست که تحسین، مانند پول، می‌تواند سرمایه‌گذاری شود و بهره دهد. او می‌دانست که اعتباربخشیدن به زیردستانش باعث خواهد شد که سال دیگر بیشتر و بهتر کار کنند.

به یاد داشته باشید، تحسین قدرت است. وقتی مافوقتان از شما تقدیر می‌کند، از آن بهره‌برداری کنید. تقدیر و تحسین را به زیردستان خود انتقال دهید. آنها تشویق می‌شوند که بازدهی خود را افزایش دهند. هنگامی که افتخارات خود

افراد تعریف کنید: از ظاهرشان، از طرز انجام کارهای عادی و روزمره‌شان، از نظراتشان و زحمات دوستانه‌شان. با ارسال نوشته‌های دوستانه‌ای به آشنایان خود، موفقیت‌هایشان را تبریک بگویید. گاهی فقط برای جویا شدن احوالشان به آنها تلفن کنید یا برای دیدنشان، رنج سفر را بر خود هموار کنید.

وقت یا نیروی ذهنی خود را برای دسته‌بندی کردن افراد به اشخاص خیلی مهم، مهم و یا بی‌اهمیت تلف نکنید. تبعیض قائل نشوید. یک انسان، چه رفتگر باشد چه معاون مدیرکل، برایتان اهمیت دارد. دست پایین گرفتن افراد، نتایج دست بالا عایدتان نمی‌کند.

۲ - افراد را به اسمشان مورد خطاب قرار دهید. تولیدکننده‌های زرنگ، هر سال صدها قلم کیف دستی، مداد، انجیل و اجناس دیگر را تنها با گذاشتن اسم خریداران روی آن محصولات به فروش می‌رسانند. مردم دوست دارند به اسم مورد خطاب قرار گیرند. به نام خوانده شدن، احساس سربلندی خاصی به انسان می‌دهد.

دو نکتهٔ مهم را همیشه به خاطر داشته باشید: اسمها را صحیح تلفظ کنید و صحیح بنویسید. اگر اسم کسی را غلط بنویسید یا تلفظ کنید، او تصور می‌کند که برایش هیچ اهمیتی قائل نیستید.

و یک چیز دیگر: هنگام گفت‌وگو با اشخاصی که آشنایی چندانی با آنها ندارید، عنوانهای مناسب را هم به نام آنها اضافه کنید - دوشیزه، آقا، یا خانم. یک پادو اداره هم ترجیح می‌دهد آقای جونز باشد تا جونز خالی. همکار مافوقتان، و به طور کلی، هر کس دیگر در هر مقامی که باشد، دوست دارد با احترام تمام مورد خطاب قرار گیرد. این عنوانهای کوچک، کمک بسیار زیادی به ایجاد حس ارزشمند بودن در افراد می‌کند.

۳ - افتخارات را قبضه نکنید. از آنها استفاده کنید. چند وقت پیش، در انجمن فروش یک روزه‌ای، به عنوان مهمان شرکت داشتم. عصر آن روز، پس از صرف شام، معاون مدیرکل آن شرکت، هدایایی را به دو نفر از رؤسای نواحی که مؤسسات تحت نظارتشان بهترین رکورد فروش در سال گذشته را به دست آورده بود، اهدا کرد. سپس از هریک خواست در یک سخنرانی پانزده دقیقه‌ای برای

را با دیگران تقسیم می‌کنید، زیردستانان می‌فهمند که از صمیم قلب برای کار آنها ارزش قائلید.

در اینجا تمرین روزانه‌ای آورده‌ام که به طور حیرت‌انگیزی نتیجه‌بخش است. هر روز از خودتان بپرسید: «امروز چه کاری می‌توانم انجام بدهم که باعث خوشحالی همسر و خانواده‌ام شود؟»

این کار ممکن است خیلی ساده به نظر رسد، ولی به طور عجیبی اثربخش است. یک روز عصر، در بخشی از یک برنامه آموزش فروش، راجع به «ایجاد فضایی در خانه که در خدمت دستیابی به موفقیت قرار گیرد» صحبت می‌کردم. برای آنکه موضوع را تفهیم کرده باشم، از فروشندگان (که همه متأهل بودند) پرسیدم: «آخرین باری که به غیر از کریسمس، سالگرد ازدواج یا تولد همسران، هدیه‌ای به او داده‌اید کی بوده است؟»

پاسخهای آنان، حتی خود مرا دچار حیرت کرد. از آن سی و پنج فروشنده، تنها یک نفر ماه پیش به همسرش هدیه‌ای داده بود. بسیاری از آنها جواب دادند: «بین سه تا شش ماه گذشته» و بیشتر از یک سومشان هم گفتند: «بادمای نمی‌آید کی به زیمان هدیه دادیم.»

فکرش را بکنید! با این تفاسیل، بعضی از مردها هنوز نفهمیده‌اند که چرا زنهایشان دیگر مثل شازده‌ها با آنها رفتار نمی‌کنند!

می‌خواستم این افراد را تحت تأثیر قدرتی که یک هدیه حساب شده دارد، قرار دهم. عصر روز بعد، با یک گل فروش قرار گذاشتم که چند دقیقه پیش از پایان جلسه در آنجا حاضر شود. او را معرفی کردم و بی‌تعارف به جمع گفتم: «می‌خواهم هریک از شما متوجه شوید که یک هدیه کوچک و غیرمنتظره تا چه حد می‌تواند محیط خانه‌تان را دگرگون کند. من با این آقا (گل فروش) قرار گذاشته‌ام که برای هر یک از شما یک شاخه گل رز سرخ بلند و قشنگ به مبلغ پنجاه سنت بیاورد. حالا اگر پنجاه سنت ندارید، یا فکر می‌کنید زنان ارزش پنجاه سنت را ندارد، (همه خندیدند)، خودم آن را برایش می‌خرم. تنها خواهشی که دارم این است که گل را برای زنان ببرید و فردا عصر برایمان تعریف کنید که چه اتفاقی افتاد.»

«در ضمن، به آنها نگویید که چطور شد این رز را برایشان خریدید.» همه متوجه منظورم شدند.

فردا بدون استثناء، همه اعتراف کردند که فقط یک سرمایه‌گذاری پنجاه سنتی توانسته بود همسرشان را خوشحال کند.

گاهی اوقات سعی کنید که کار خاصی برای خانواده خود انجام دهید. لازم نیست خرج زیادی روی دستتان بگذارید. پول در این میانه چندان کارساز نیست، بهنگام و سنجیده بودن است که تأثیر می‌کند، و اینکه نشان دهید منافع خانواده خود را در اولویت قرار می‌دهید.

خانواده‌تان را هوادار خود کنید. در برنامه خود جایی هم برای توجه به آنها در نظر بگیرید.

در این زمانه پرمشغله، بسیاری از مردم به نظر نمی‌رسد که بتوانند فرصتی را برای رسیدگی به خانواده‌شان پیدا کنند. ولی در صورت برنامه‌ریزی کردن، می‌توان چنین فرصتی یافت. معاون مدیرعامل یک شرکت، راهی پیشنهاد کرد که به عقیده او برای خودش خیلی مؤثر بوده است:

«شغل من خیلی پرمسئولیت است و چاره‌ای ندارم جز آنکه مقداری از کارم را هم شبها به منزل ببرم. ولی از خانواده‌ام غافل نمی‌شوم؛ چون مهمترین چیزی که در زندگی من وجود دارد، خانواده‌ام است و به عشق آنهاست که شب و روز کار می‌کنم. برنامه‌ای ریخته‌ام که طبق آن می‌توانم علاوه بر کارم به خانواده‌ام هم برسیم. از هفت و نیم تا هشت و نیم شب را برای دو تا بچه کوچکم گذاشته‌ام. با آنها بازی می‌کنم، برایشان کتاب قصه می‌خوانم، نقاشی می‌کنم، به سؤالاتشان جواب می‌دهم — خلاصه هر کاری که از من بخواهند. بعد از آنکه یک ساعتی با این دو تا سروکله زدم، هم آنها خوشحال می‌شوند و هم خودم نیروی تازه‌ای پیدا می‌کنم. ساعت هشت و نیم آنها می‌روند بخوابند، و من می‌روم سرکارم و دو ساعت کار می‌کنم.

«ساعت دهنجم کار را کنار می‌گذارم و ساعت بعد را در کنار همسرم می‌گذرانم. با او راجع به بچه‌ها صحبت می‌کنم؛ راجع به کارهای او و نقشه‌هایمان برای آینده. این ساعت که آرامشش را هیچ چیز بر هم نمی‌زند در

یک طرف قرار می‌گیرد و بقیه ساعات روز در طرف دیگر.

«در ضمن، یکشنبه‌ها را هم برای خانواده‌ام گذاشته‌ام. تمام روز مال آنهاست. برنامه‌ای که برای رسیدگی به آنها تنظیم کرده‌ام، نه فقط برای آنها بلکه برای خودم هم خیلی خوب است و به من انرژی دوباره‌ای می‌دهد.»

### می‌خواهید پول درآورید؟ اولویت را به ارائه خدمات بدهید

تمایل به پول درآوردن و ثروت‌اندوزی کاملاً طبیعی و در حقیقت بسیار مطلوب است. پول قدرتی است که شما و خانواده‌تان را به سطحی شایسته از زندگی می‌رساند. پول قدرتی است که به بی‌نویان سروسامان می‌دهد. پول یکی از وسایل ضروری برای تکمیل زندگی است.

وزیر محترم، راسل اچ. کانول، نویسنده کتاب *جریب‌ها الماس* در پاسخگویی به این انتقاد که چرا مردم را تشویق به پول‌درآوردن می‌کند، می‌گوید: «پول، انجیل شما را چاپ می‌کند، پول کلیساهای شما را می‌سازد پول مبلغان شما را راه می‌اندازد پول خرج و اعطای شما را درمی‌آورد؛ اگر پولی به آنها ندهید، واعظان زیادی برایتان نخواهد ماند.»

کسی که ادعا می‌کند دوست دارد فقیر باشد، معمولاً گرفتار غفده گناهکاری یا احساس عدم کفایت است. مانند نوجوانی است که چون احساس می‌کند نمی‌تواند در درسهایش نمره الف بگیرد یا یک تیم فوتبال راه بیندازد وانمود می‌کند که نمی‌خواهد الف بگیرد یا فوتبال بازی کند.

پس پول، هدف مطلوبی است. چیزی که در مورد پول گیج‌کننده است، شیوه‌ای ارتجاعی است که بیشتر مردم سعی می‌کنند از طریق آن پول درآورند. همه‌جا افرادی را می‌توان دید که نگرش «اول پول» را دارند. با وجود این، همین افراد همیشه پول کمی در بساط دارند. چرا؟ به این دلیل ساده: مردمی که پول را در اولویت نسبت به هر چیز دیگر قرار می‌دهند به قدری هوش و حواس خود را معطوف به آن می‌کنند، که فراموش می‌کنند تا زمانی که بذره‌های پول کاشته نشود، هیچ پولی را نمی‌توان درو کرد.

و بذری پول خدمت است. به این دلیل، «اولویت در ارائه خدمات» نگرشی پول‌ساز است. اول به فکر ارائه خدمات باشید. پول خودش را به شما می‌رساند. عصر یک روز تابستان با اتومبیل‌م به سین سیناتی می‌رفتم. برای آنکه بنزین بزنم، در یک پمپ‌بنزین معمولی ولی فوق‌العاده شلوغ توقف کردم.

چهار دقیقه بعد فهمیدم که چرا این پمپ بنزین این‌قدر شلوغ است. بعد از آنکه مسئول پمپ، باک بنزین را پر کرد، موتور ماشین را از نظر گذراند و شیشه جلوی را تمیز کرد، بسمتی که نشسته بودم آمد و گفت: «ببخشید آقا، امروز هوا خاکی است اجازه بدهید شیشه جلوی اتومبیل‌تان را از داخل پاک کنم.»

خیلی سریع و تمیز تمام شیشه جلوی اتومبیل را از داخل پاک کرد، کاری که از هر صد نفر مسئول پمپ یک نفر هم نمی‌کند.

این کار فوق برنامه ولی کوچک، نتیجه‌ای بیش از بهترکردن دید من در شب داشت (گرچه دیدم را خیلی بهتر کرد). باعث شد که این پمپ بنزین همیشه در یادم بماند. برحسب اتفاق مجبور شدم تا سه ماه بعد هشت بار به سین سیناتی بروم. لازم به گفتن نیست که هربار در این پمپ بنزین توقف کردم و هر دفعه هم بیشتر از آنچه توقع داشتم، به اتومبیل‌م رسیدند. جالب آن بود که در هر ساعتی به آنجا وارد می‌شدم (یک بار ساعت چهار صبح) باید صبر می‌کردم اتومبیل‌های دیگری هم که آنجا بودند، بنزین بزنند. در مجموع، حدود ده گالن بنزین از این پمپ‌بنزین خریدم.

مسئول پمپ می‌توانست بار اول که مرا در آنجا می‌دید به خودش بگوید: «این آدم اهل این ایالت نیست. به احتمال زیاد دیگر هم گذرش به این طرفها نمی‌افتد. چرا بیشتر از حد معمول به اتومبیلش برسیم؟ او فقط یک مشتری اتفاقی است.»

ولی مسئولان آن پمپ‌بنزین چنین طرز فکری نداشتند. آنها اول خدمات را ارائه می‌کردند؛ و به همین دلیل زمانی که دیگر پمپ‌های بنزین تقریباً متروکه به نظر می‌رسیدند، آنها مشغول بنزین‌زدن بودند. اگر بنزین آنها از دهها نوع بنزین دیگر بهتر بود، من متوجه آن نشدم؛ قیمت بنزینشان هم مثل جاهای دیگر بود. تنها تفاوت موجود در خدمات آنها بود و لازم به تذکر نیست که ارائه این

خدمات برایشان خیلی مقرون به صرفه است. هنگامی که مسئول پمپ برای اولین بار شیشهٔ حلو اتومبیل را از داخل تمیز می‌کرد، در حال کاشتن اولین بذر پول بود.

اول به فکر ارائهٔ خدمات باشید، پول همیشه خودش به دنبال شما می‌آید. نگرش اولویت در ارائهٔ خدمات در تمام موقعیتهای پول‌ساز است. در اوایل کارم یا جوانی به نام «فردی» همکار بودم.

«فردی» مانند همان آدمهایی بود که خودتان بهتر می‌شناسیدشان. در حالی که می‌توانست فکرش را روی راههای پول درآوردن متمرکز کند، مدام به بی‌پولی‌اش فکر می‌کرد. «فردی» ساعتی از وقت شرکت را در هفته صرف کار روی مسائل مالی خودش می‌کرد. موضوع مورد علاقه‌اش برای صحبت این بود: «اینجا به من کمتر از همه حقوق می‌دهند. بگذارید بگویم چرا».

او نگرشی داشت که چندان غیرمعمول نبود: «اینجا کمپانی بزرگی است. میلیونها دلار درآمد دارد. به خیلی از افراد حقوقهای کلان می‌دهد. پس باید به من هم حقوق بیشتری بدهد».

تقاضای او برای اضافه حقوق بارها رد شده بود. بالاخره یک روز تصمیم گرفت که تا دیرنشد تقاضای اضافه حقوق کند. بعد از سی دقیقه در حالی که حسابی داغ کرده بود برگشت. از حرفهایش می‌شد فهمید که چک ماه بعد هیچ فرقی با چک این ماهش نخواهد داشت.

«پسر، دارم دیوانه می‌شوم. فکر می‌کنی وقتی بهش گفتم پول بیشتری می‌خواهم چه گفت؟ در کمال وقاحت پرسید: چرا فکر می‌کنی تقاضای اضافه حقوقت موجه است؟»

«برایش دلایل زیادی آوردم. به او گفتم، در حالی که بقیه مرنب حقوقشان اضافه می‌شود، تقاضای اضافه حقوق من دائماً رد می‌شود. به او گفتم خرج و دخلم با هم نمی‌خواند و اضافه کردم که تا به حال هر کاری از من خواسته‌اید انجام داده‌ام».

«ترا به خدا می‌بینی؟ من به حقوق بیشتری احتیاج دارم؛ ولی در عوض به آدمهایی اضافه حقوق می‌دهند که احتیاجشان به پول خیلی کمتر از من است».

«فردی» ادامه داد: «رئیس طوری رفتار می‌کند که انگار ازش صدقه می‌خواهم. تنها چیزی که می‌گوید این است: هر وقت گزارش کارت نشان دهد که استحقاق پول بیشتری را داری، پول بیشتری می‌گیری.»

«معلوم است که اگر پولم را درست و حسابی بدهند، برایشان بهتر کار می‌کنم. ولی فقط احمقها بدون دریافت پول کار می‌کنند».

«فردی» از آن دسته افرادی است که «راه» پول درآوردن را نمی‌دانند. جملهٔ آخر او بیانگر کلی اشتباهش است. او از شرکت می‌خواست پول بیشتری به او بدهند تا بهتر برایشان کار کند. ولی نظام کار بر این منوال نیست. حقوق شما براساس قولی که برای تلاش بیشتر در کار می‌دهید بالا نمی‌رود؛ بلکه براساس تلاش بیشتری که از خود نشان می‌دهید بالا می‌رود. اگر بذرهای پول‌ساز را نکارید؛ نمی‌توانید پولی درو کنید. بذر پول کار و خدمت است.

نخست به فکر ارائهٔ خدمات باشید، پول خودش به دنبال شما خواهد آمد. به نظر شما کدام یک از این دو تهیه‌کنندهٔ فیلم به پول می‌رسد؟ تهیه‌کنندهٔ اول که عجله دارد زودتر پولدار شود، راه می‌افتد تا فیلمی بسازد از آنجا که پول را بر ارائهٔ یک کار خوب اولویت می‌دهد، از سروته همه چیز می‌زند. متن ضعیفی را می‌خرد و نویسنده‌های درجهٔ دو را برای تنظیم آن استخدام می‌کند. در استخدام هنرپیشه‌ها، خرید لوازم، حتی در ضبط صدا، ابتدا مخارج را حساب می‌کند. این تهیه‌کننده تماشاچیان سینما را دست‌کم گرفته است و فکر می‌کند که آنها یک مشت بچه شیرخواره‌اند، یا شاید فکر می‌کند که نمی‌توانند کار خوب را از کار سرهم‌بندی شده تشخیص بدهند.

ولی تهیه‌کننده‌های عجول به ندرت پولدار می‌شوند. مردم هرگز برای خریدن یک جنس درجهٔ دو از سر و کول هم بالا نمی‌روند؛ بویژه هنگامی که به قیمت جنس درجهٔ یک عرضه شود.

تهیه‌کننده‌ای که بیشترین سود را از فیلمهایش می‌برد، هنر را در اولویت نسبت به پول قرار می‌دهد. به جای سرکسسه کردن تماشاچیان، به هر شکلی سعی می‌کند کاری بهتر و بیشتر از سطح توقع افراد به آنها عرضه کند. در نتیجه مردم کارش را می‌پسندند و راجع به آن صحبت می‌کنند به این ترتیب، فیلم او مجدداً

به نمایش درمی‌آید و از این مرحله به بعد پول‌ساز می‌شود. در فکر ارائه خدمات باشید پول خودش از دنبال می‌آید.

پیشخدمتی که فقط فکرش متوجه ارائه خدمات عالی به مردم است، نباید نگران انعام باشد؛ انعام او همیشه به موقع خواهد رسید. ولی به همکار او که توجهی به فنجانهای خالی قهوه نمی‌کند («برای چه پُرشان کنم؛ به قیافه آنها نمی‌خورد که اهل انعام دادن باشند»)، کسی انعام نخواهد داد.

منشی‌ای که نامه‌ها را خیلی تمیزتر و مرتب‌تر از آنچه رئیسش توقع دارد تایپ می‌کند، بزودی وضعش بهتر می‌شود. ولی منشی‌ای که فکر می‌کند: «چرا خودم را برای چند تا اشتباه و خط‌خوردگی به زحمت بیندازم؟ از شصت و پنج دلار در هفته چه توقعی دارند؟» باعث می‌شود که حقوق او هرگز از همان شصت و پنج دلار در هفته بالاتر نرود.

فروشنده‌ای که روی یک رابطه تجاری سرمایه‌گذاری می‌کند، نباید دائماً نگران از دست دادن طرف معامله باشد.

در اینجا یک قانون ساده ولی قدرتمند به شما کمک می‌کند که از تفکر «اولویت در ارائه خدمات» پیروی کنید: همیشه بیشتر از حد انتظار مردم، برایشان کار انجام دهید. هر فعالیت فوق‌برنامه کوچکی که برای دیگران انجام می‌دهید، یک بذر پول است. داوطلبانه تا دیروقت کارکردن و بخشی از شرکت را از گرفتاری بیرون آوردن، یک بذر پول است؛ ارائه خدمات فوق برنامه به مشتریان یک بذر پول است. زیرا مشتری را دوباره به آنجا می‌کشاند؛ عملی کردن هر فکر جدیدی که باعث افزایش کارایی شود، یک بذر پول است. از بذر پول، پول می‌روید. خدمت بکارید و پول درو کنید.

هر روز فرصتی را برای پاسخ دادن به این پرسش اختصاص دهید: «چگونه می‌توانم بیش از آنچه از من توقع می‌رود کار کنم؟» بعد طبق جواب عمل کنید.

اول به فکر ارائه خدمات باشید، پول خودش را به شما می‌رساند.

خلاصه آنکه نگرشهایی اتخاذ کنید که شما را به سوی موفقیات سوق می‌دهد.

الف - نگرش «فعال بودن» را در خود تقویت کنید نتایج به نسبت شور و شوقی که از آن مایه گذاشته‌اید، حاصل می‌شوند. سه چیز می‌تواند شما را به حرکت وادارد:

۱. در هر چیز عمیقتر کاوش کنید. وقتی متوجه می‌شوید که به چیزی بی‌علاقه‌اید، در آن کاوش کرده و از مسائل مربوط به آن آگاهی بیشتری پیدا کنید. این آغاز پیدایش شور و شوق است.

۲. در هر چیزی که مربوط به شماست سرزندگی ایجاد کنید: لبخندتان، دست‌دادنتان، حرف‌زدنتان و حتی راه‌رفتانتان. با نشاط باشید.

۳. پیک خوش‌خبر باشید. هیچ‌کس تا به حال با نقل اخبار بد، کار مثبتی انجام نداده است.

ب - نگرش «ارزش دادن به افراد» را در خود به وجود آورید. وقتی به مردم احساس ارزشمند بودن می‌دهید، بیشتر به شما خدمت می‌کنند. یادتان باشد که این کارها را انجام بدهید:

۱. در تمام موقعیتها قدرشناسی را فراموش نکنید. کاری کنید که مردم احساس ارزش و اهمیت کنند.

۲. مردم را به تاملشان مخاطب قرار دهید.

پ - نگرش «اولویت در ارائه خدمات» را در خود به وجود آورید و ببینید که پول چگونه خودش از دنبال می‌آید. این قانون را در هر کاری که انجام می‌دهید رعایت کنید. برای مردم بیشتر از حد انتظارشان کار انجام دهید.

ولی باید دانست که این روزها، مردم یا از سر میل و رغبت از کسی طرفداری می‌کنند، یا هیچ‌گونه حمایتی از او به عمل نمی‌آورند. سؤال این است: حال که برای دستیابی به خواسته‌های خود وابسته دیگرانیم، باید چه کنیم که از حمایت افراد برخوردار شویم و رهبری ما مورد پذیرش آنان قرار گیرد؟»

جواب، به طور خلاصه و در یک جمله چنین است: مردم را دوست داشته باشید. مردم را دوست داشته باشید تا شما را دوست داشته باشند و از شما حمایت کنند. این فصل راه آن را نشان می‌دهد.

چنین صحنه‌ای هزاران بار در روز تکرار می‌شود. گروه یا انجمنی جلسه دارد. هدف، انتخاب اشخاصی است برای ارتقاء درجه، احراز یک سمت، عضویت در کلوپ، و یا تعیین افرادی است که بتوانند ریاست شرکت، سرپرستی قسمتی از آن یا مدیریت فروش را برای دوره‌ای جدید بر عهده گیرند. نام یکی از اشخاص در جمع مطرح می‌شود. رئیس می‌پرسد: «نظرتان راجع به این شخص چیست؟» هر یک از افراد نظر خود را عنوان می‌کنند. درباره بعضی از اسمها نظرات مثبتی ابراز می‌شود مانند: «آدم خوبی است» در امور فنی هم سابقه دارد. «آقای ف. او آدم معقولی است. خیلی مشخص است. به نظر من با گروه‌همان تفاهم کامل خواهد داشت.»

بعضی از نامها اظهار نظرات منفی یا ممتنعی پیش می‌کشند: «فکر می‌کنم باید با دقت راجع به او تحقیق کنیم. به نظر نمی‌رسد خیلی بتواند با مردم راه بیاید» «یقین دارم که سابقه فنی و تحصیلی خوبی دارد؛ در مورد مهارت او هم جای نگرانی نیست. با این همه می‌ترسم نتواند جایی برای خودش باز کند. نمی‌تواند احترام اشخاص را چندان که باید جلب کند»

اکنون توجه شما را به نکته قابل توجه و فوق‌العاده مهمی جلب می‌کنم: در حداقل نود درصد موارد، عامل «محبوبیت» نخستین مسئله‌ای است که مورد توجه قرار می‌گیرد. و در بیشتر موارد «محبوبیت» به مراتب بیشتر از مهارت مد نظر است.

این نکته حتی در انتخاب فارغ‌التحصیلان برای استادیاری نیز صدق می‌کند.

## ۹

### مردم را دوست داشته باشید

در این فصل به یکی از اصول عمده کسب موفقیت می‌پردازیم. بیایید این اصل را در ذهن خود حک کنیم. بر طبق این اصل: موفقیت هر شخص به حمایت دیگران بستگی دارد. تنها حایلی که بین انسان و آرزوهایی که در سر می‌پرورد، قد علم کرده است، حمایت دیگران است.

از این جنبه قضیه را ببینید: یک مدیر اجرایی برای پیشبرد اهداف خود، نیازمند افراد است. اگر دستوراتش اجرا نشود، رئیس شرکت او را اخراج می‌کند، نه کارمندان او را. یک فروشنده برای فروش محصولاتش نیازمند مردم است. اگر محصولاتش را نخرند، دچار ورشکستگی می‌شود. رئیس یک کالج برای پیشبرد برنامه‌های درسی‌اش نیازمند استادان است؛ موفقیت یک سیاستمدار در انتخابات بستگی به رأی مردم دارد؛ یک نویسنده به افرادی نیاز دارد که آثارش را بخوانند. مدیر یک فروشگاه زنجیره‌ای به دلیل آنکه مدیرینش، مورد قبول کارمندان و برنامه‌اش در ارائه محصولات، مورد پذیرش مصرف‌کنندگان قرار گرفته است، به مقام مدیریت رسیده است.

در تاریخ نیز شواهدی وجود دارد مبنی بر اینکه، شخصی توانسته با توسل به زور به موقعیت حساسی دست یابد و آن را از طریق اعمال قدرت یا ارباب و تهدید حفظ کند. در چنان روزگارانی افراد یا به جرگه «رهبر» می‌پیوستند یا جانشان را در راه مخالفت با او از دست می‌دادند.

در تجربیات دانشگاهی خود، بارها شاهد جلساتی بوده‌ام که به منظور انتخاب افرادی برای ورود به کادر علمی دانشکده تشکیل شده بود. در این جلسات، هنگامی که نام کسی مطرح می‌شد، افراد گروه، بیشتر روی چنین مسائلی تأکید می‌کردند: «آیا به درد این کار می‌خورد؟»، «دانشجویان دوستش خواهند داشت؟»، «با بقیه اعضا گروه همکاری خواهد کرد؟»

اعتبار علمی و تخصصی افراد به هیچ وجه مدّ نظر نبود؛ زیرا اگر فردی دوست داشتنی نباشد، با حداکثر کارایی هم نمی‌توان از او انتظار داشت جایی در دل شاگردانش باز کند.

به این مطلب خوب توجه کنید. هیچ‌کس شما را در مدارج شغلی بالا نمی‌کشد، بلکه ارتقاء می‌دهد. در این دوره و زمانه هیچ‌کس فرصت یا حوصله آن را ندارد که شخص دیگری را از مراحل دشوار و پیچیده کار بالا بکشد. شخصی انتخاب می‌شود که سابقه‌اش او را از دیگران متمایز کرده باشد.

کسانی ما را به درجات عالی ارتقاء می‌دهند که در نظرشان دوست داشتنی، موجه و معقول جلوه کنیم. هر پیوند دوستی جدیدی که با دیگران برقرار می‌کنیم، ما را یک درجه بالاتر می‌برد. به عبارت دیگر، محبوبیت، ما را برای ارتقاء سبک بالتر می‌کند.

افراد موفق برای دوست داشتن مردم، طبق برنامه خاصی عمل می‌کنند. شما چگونه؟ آنهایی که به مدارج عالی ترقی رسیده‌اند، راجع به شگرد کار خود زیاد حرف نمی‌زنند؛ ولی تعجب می‌کنید اگر بدانید که بسیاری از انسانهای بزرگ، نقشه روشن، معین و حتی نوشته شده‌ای برای دوست داشتن افراد در دست دارند. سیر پیشرفت لئودون جانسون را در نظر بگیرید. جانسون، خیلی پیشتر از آنکه رئیس جمهور شود، در جریان کسب فدرت حیرت‌انگیزش، یک دستورالعمل ده ماده‌ای را برای نیل به موفقیت تنظیم کرد. قوانین او، که حتی یک ناظر عادی نیز می‌توانست آنها را در تمام کارهایش ببیند، عیناً در اینجا نقل شده‌اند:

الف - سعی کن که اسامی افراد را به خاطر بسپاری. بی‌مبالاتی در این مورد ممکن است نشانه بی‌علاقگی نسبت به آنها باشد.

ب - فرد راحتی باش تا هیچ‌کس در معاشرت با تو احساس ناراحتی و اجبار نکند. تعارف و تکلف را کنار بگذار.

پ - این اعتقاد را در خودت تقویت کن که هرچه پیش آید، خوش آید. در این صورت، هیچ چیز نمی‌تواند آرامشت را به هم بزند.

ت - خودپرست نباش. بیهوده نظاهر نکن که به همه چیز عالمی.

ث - خصوصاتی را در خودت پرورش بده که جالب توجه باشد و باعث شود که مردم در اثر معاشرت با تو به برداشتهای ارزشمندی برسند.

ج - شخصیت خودت را زیر ذره‌بین ببر تا بتوانی عوامل «ناهنجار» را از آن خارج کنی. بخصوص عواملی که امکان دارد از آنها آگاه نباشی.

چ - صمیمانه و با روحیه یک مسیحی واقعی، سعی کن خودت را از شر همه سوء تفاهمها خلاص کنی. گلیله‌ها را از ذهنت بیرون کن.

ح - آن قدر دوست داشتن افراد را تمرین کن که این کار به صورت یک عادت ثانویه درآید.

خ - همیشه از فرصتهایی که برای تبریک گفتن به افراد و یا اظهار همدردی در غمها و ناکامیهایشان پیش می‌آید، استفاده کن.

د - به مردم قدرت روحی بده، تا محبت بی‌ریای خودشان را نثار تر کنند.

زندگی کردن براساس این ده قانون ساده و مؤثری که برای «دوست داشتن افراد» تنظیم شده بود، باعث شد که جانسون رأی بیشتری به دست آورد و آسانتر در کنگره مورد حمایت قرار گیرد. زندگی براساس این قوانین توانست جانسون را آسانتر به اوج موفقیت برساند.

این قانونها را دوباره بخوانید و ببینید که چگونه هیچ اثری از ستیزه‌جویی در آن نیست، و یا از این بیگانگیها که: همیشه - بگذار - دیگران - برای - رفع - اختلاف - و - سوء تفاهم - قدم - جلو - بگذارند، و یا به - نظر - من - مردم - همه - احمقند.

انسانهای بزرگ، آنهایی که در قله‌های صنعت، هنر، علوم و سیاست قرار دارند، افرادی گرم و انساندوست هستند. آنها خیلی خوب می‌دانند چگونه محبوب قلبها باشند.

هرگز سعی نکنید دوستی را بخرید. دوستی قابل خرید و فروش نیست. در صورتی که هدیه در پوششی از صمیمیت حقیقی و محبت بی‌ریا تقدیم شود، می‌تواند به تقویت مبانی دوستی کمک کند. اما هدیه‌ای که عاری از خلوص نیست باشد، چیزی بیش از معامله‌گری و یا رشوه نیست.

سال گذشته، چند روز قبل از کریسمس در دفتر رئیس یک شرکت حمل و نقل بودم. درست در لحظه‌ای که می‌خواستم آنجا را ترک کنم، تحصیلداری که هدیه‌ای را از سوی یک شرکت تولید تایر آورده بود، داخل شد. قیافه دوستم به شدت در هم رفت و با لحن بسیار سردی از آن مرد خواست که هدیه را به صاحبش برگرداند.

بعد از آنکه تحصیلدار آن شرکت رفت، دوستم توضیح داد که: «سوء تفاهم نشود. من هم دوست دارم به افراد هدیه بدهم و متقابلاً از آنها هدیه بگیرم.» و بعد چند تا از هدیه‌هایی که در ایام کریسمس از سوی همکاران تجاری خود دریافت کرده بود، نام برد.

او افزود: «ولی وقتی هدیه فقط بهانه‌ای برای سوءاستفاده از امکانات کاری من باشد، من آن را به عنوان رشوه تلقی می‌کنم. من سه ماه قبل ارتباطم را با آن شرکت قطع کردم؛ چون کارشان آن طور که باید باشد نبود و از کارمندانمان هم خوشم نمی‌آمد. ولی فروشنده‌هایشان هنوز دارند تماس می‌گیرند.

او ادامه داد: «از این لُجَم می‌گیرد که هفته پیش، همان فروشنده اینجا بود و در کمال پررویی می‌گفت: «ما خیلی دوست داریم دوباره با شما کار کنیم. خیال دارم به سانتا (نام شرکت آن فروشنده) بگویم که امسال با شما خوب تاکنند.» اگر هدیه‌شان را پس نفرستاده بودم، اولین چیزی که آن مردک در تماس بعدی می‌گفت این بود: «شرط می‌بندم از هدیه‌مان خوشتان آمده، این طور نیست؟» دوستی را نمی‌شود خرید. هرگاه سعی کنیم آن را بخریم، به دو شکل زیان می‌بینیم:

الف - پولمان را هدر می‌دهیم.

ب - باعث تحقیر دیگران می‌شویم.

در ایجاد دوستی و رقابت پیشقدم شوید - روشی که رهبران از آن بهره می‌برند.

گفتن «بگذار اول او پیشقدم شود»، «بگذار اول آنها با ما تماس بگیرند»، «بگذار اول او حرف بزند»، کاری است راحت و طبیعی.

نادیده گرفتن افراد، هم اساساً کار راحتی است. بلکه، راحت و طبیعی است، ولی با دوست داشتن افراد فرسنگها فاصله دارد. اگر همیشه منتظر بمانید که دیگران اساس دوستی را بنا کنند، ممکن است نتوانید دوستان زیادی داشته باشید.

یکی از ویژگیهای حقیقی مدیریت، برداشتن قدم اول برای آشنایی با افراد است. دفعه بعد که در یک اجتماع بزرگ شرکت می‌کنید، به نکته بسیار مهمی توجه کنید: برجسته‌ترین فردی که در آنجا حضور دارد، کسی است که برای معرفی خود، بیشتر از همه فعال است.

همیشه افراد مشخص‌اند که به سوی شما می‌آیند، دست دوستی دراز می‌کنند و می‌گویند: «سلام، من جک ر. هستم.» برای یک لحظه هم که شده این موقعیت را درک کنید تا متوجه شوید که علت تشخیص یک فرد کوششی است که برای ایجاد رفاقت می‌کند.

نسبت به افراد خوش‌بین باشید. به گفته یکی از دوستانم: «ممکن است که من برای او اهمیت چندانی نداشته باشم، ولی او برای من مهم است؛ به همین دلیل می‌خواهم با او آشنا شوم.»

تاکنون توجه کرده‌اید که چگونه افراد هنگامی که در انتظار سوار شدن به آسانسور هستند، در جا خشک می‌شوند؟ بیشتر آدمها وقتی تنها هستند، هیچ صحبتی با نفر بغل دستی‌شان نمی‌کنند. یک روز به این فکر افتادم که آزمایش کوچکی انجام بدهم.

تصمیم گرفتم به غریبه‌ای که مانند خودم در انتظار بود چیزی بگویم. واکنشهای افراد را برای بیست و پنج مرتبه متوالی آزمایش کردم و هر بیست و پنج بار، پاسخهای مثبت و دوستانه‌ای دریافت کردم.

این روزها حرف زدن با غریبه‌ها تاحدودی از روابط معمول شهرنشینی

رخت بر بسته است؛ اما هنوز خیلی‌ها آن را دوست دارند. این کار یک فایده بزرگ هم دارد:

وقتی نکته دلپذیری را به یک غریبه می‌گویید، او را یک درجه خوشحالت‌تر می‌کنید و در نتیجه، به خودتان هم احساس شادی و آرامش بیشتری دست می‌دهد. هنگامی که مطلب دلنشینی به کسی می‌گویید، بر نیرو و نشاط خودتان هم خواهید افزود، درست مانند وقتی که اتومبیل‌تان را در یک صبح سرد گرم می‌کنید.

در اینجا شش راه برای ایجاد رفاقت از طریق پیشقدم شدن در دوستی از نظر تان می‌گذرد:

الف - خودتان را در تمام فرصت‌های ممکن، مانند مهمانی، جلسه، هواپیما، محیط کار و... به دیگران معرفی کنید.

ب - مطمئن شوید که طرف مقابل، اسم شما را درست متوجه شده است. پ - سعی کنید اسم افراد را دقیقاً به همان صورتی که خودشان آن را تلفظ می‌کنند، به زبان آورید.

ت - اسم اشخاص را بنویسید و کاملاً مطمئن شوید که آن را درست نوشته‌اید، زیرا مردم حساسیتهای خاصی در مورد درست‌نوشته شدن اسمشان دارند! در صورت امکان، آدرس و شماره تلفن آنها را هم بگیرید.

ث - برای دوستان جدیدی که احساس می‌کنید باید آنها را بهتر بشناسید، چند خط نامه دوستانه بنویسید و یا به آنها تلفن کنید. این نکته مهمی است: بیشتر افراد موفق، دوستی‌شان را با دیگران از طریق نامه یا تماسهای تلفنی ادامه می‌دهند.

ج - و آخرین و مهمترین نکته اینکه به غریبه‌ها حرفهای دلنشین بزنید. این کار به شما نیرو می‌دهد تا برای انجام کاری که در پیش رو دارید، آماده شوید. پیاده کردن این شش قانون در عمل، به مفهوم دوست‌داشتن افراد است. برای اطمینان از این مطلب بد نیست بدانید که یک آدم معمولی چنین طرز فکری ندارد. آقای «معمولی» هیچ وقت برای معرفی کردن خودش پیشقدم نمی‌شود. صبر می‌کند تا اول طرف مقابل، خودش را معرفی کند.

قدم اول را شما بردارید. مانند انسانهای موفق باشید. اشکالی ندارد برای ملاقات با مردم کمی به خود زحمت بدهید. کمرو نباشید. از غیرعادی بودن نترسید. شخصیت واقعی طرف مقابل را کشف کنید و مطمئن شوید که با شخصیت واقعی شما آشنا شده است.

چندی پیش هنگامی که با یکی از همکارانم مشغول انجام مصاحبه‌های اولیه با یک متقاضی کار بودیم، متوجه شدیم که او، قابلیت‌های خوبی دارد. او جوان فوق‌العاده باهوشی بود. سر و وضع آراسته‌ای داشت و به نظر می‌رسید که خیلی بلندپرواز است.

با وجود این، به دلیل مسئله‌ای مجبور شدیم، دست‌کم به طور موقت، او را رد کنیم. اشکال بزرگ او این بود که توقع داشت همه آدمها کامل باشند. او از مسائل جزئی و بی‌اهمیتی مانند اشتباهات دستوری افراد، سبگار کشیدن، بدلباسی مردم، و نظایر آن ناراحت می‌شد.

او وقتی متوجه چنین مسئله‌ای در مورد خودش شد، خیلی تعجب کرد. ولی مشتاق بود که هر طور شده شغلی با درآمد زیاد به دست آورد. به همین خاطر پرسید که چگونه می‌تواند بر ضعف خود غلبه کند. ما به او توصیه کردیم که به سه مسئله توجه کند:

الف - متوجه این حقیقت باشید که هیچ انسانی کامل نیست. بعضی افراد تا حدودی کاملتر از دیگرانند، ولی هیچ انسانی به کمال مطلق نرسیده است. انسانی‌ترین خصلتی که همه انسانها در آن اشتراک دارند، این است که مرتکب اشتباه شوند.

ب - متوجه این حقیقت باشید که دیگران حق دارند مانند او نباشند. به او گفتیم «هرگز در برابر هیچ چیز، نقش خدا را بازی نکن. هیچ وقت از مردم به خاطر آنکه عاداتشان با عاداتهای تو فرق دارد یا نوع دیگری از لباس، مهمانی، اتومبیل یا مذهب را ترجیح می‌دهند، بیزار نشو. تو مجبور نیستی کارهای دیگران را تأیید کنی، ولی نباید به خاطر کارهایی هم که می‌کنند از آنها بدت بیاید.»

راهنماییهای او نیازی نداری. ولش کن. یادت می‌آید جو راجع به جاکوبز چه می‌گفت؟ حق با او بود. جاکوبز می‌خواهد تو را هم مثل جو خُرد کنند. در برابرش مقاومت کن. دفعه بعد که صدایت کرد، حساسی جوابش را بده. اصلاً برای چه صبر کنی؟ فردا برو توی دفترش و بپرس که منظورش از طرح آن انتقادهای چه بود...»

ولی اگر روی موج مثبت قرار بگیری، چنین چیزهایی به خود می‌گویی: «انصافاً آقای جاکوبز آدم بدی نیست. پیشنهادهایش تاحدودی معقول به نظر می‌رسد. اگر از آنها استفاده کنم، احتمالاً می‌توانم کار بهتری ارائه دهم و موقعیتم را برای اضافه‌حقوق تثبیت کنم. او به من لطف دارد. فردا می‌روم و به خاطر راهنماییهای مؤثری که کرده است از او تشکر می‌کنم. بیل راست می‌گفت: با جاکوبز خوب می‌شود کار کرد...»

در این مورد بخصوص و اگر به موج منفی توجه کنید، بعید نیست اشتباههای غیرقابل جبرانی در روابط خود با مافوقتان مرتکب شوید. ولی اگر روی موج مثبت باشید، به طور قطع از نظرات او بهره می‌گیرید و در عین حال خود را به او نزدیکتر می‌کنید. او از آن ملاقات استقبال خواهد کرد. امتحان کنید و ببینید.

به خاطر داشته باشید که هرچه زمان طولانی‌تری روی موج مثبت یا منفی بمانید، به آن علاقه بیشتری پیدا می‌کنید و تغییر دادن آن موج دشوارتر می‌شود. علت آن است که یک فکر، چه مثبت و چه منفی، باعث شروع یک سلسله واکنشهای زنجیره‌ای در جهت خودش می‌شود.

برای مثال، ممکن است با یک فکر منفی و بسیار ساده و کم‌اهمیت نظیر لهجه شخص شروع کنید، و خیلی زود متوجه شوید که راجع به مسائل بی‌ربط دیگری مانند عقاید دینی یا سیاسی او، نوع اتومبیلش، عادات شخصی‌اش روابط او با همسرش و حتی طرز شانه کردن موهایش، دارید بد فکریهایی می‌کنید. شکی نیست که این طرز تفکر هیچ‌وقت شما را به مقصدتان نمی‌رساند. این ایستگاه رادیویی متعلق به خود شماست، پس آن را در کنترل خود داشته باشید. هنگامی که افکارتان متوجه مردم می‌شود، عادت کنید که به موج مثبت

پ - سعی نکن چیزی را اصلاح کنی. کمی از چاشنی «زندگی کن و بگذار زندگی کنند» را وارد فلسفه زندگی‌ات کن. بیشتر مردم نسبت به جمله «داری اشتباه می‌کنی.» شدیداً واکنش منفی نشان می‌دهند. هرکس در مورد عقاید شخصی خودش محق است؛ ولی گاهی بهتر است آن را برای خودش نگه دارد. آن جوان واقعاً این توصیه‌ها را به کار بست و چند ماه بعد دید تازه‌ای پیدا کرد. اکنون او مردم را به همان صورتی که هستند می‌پذیرد و می‌داند که انسانها نه صددرصد خوبند و نه صددرصد بد.

می‌گویند: «چیزهایی که قبلاً مرا تا حد جنون عصبی می‌کرد، حالا به نظرم مسخره می‌رسد. بالاخره یک روز متوجه شدم که اگر همه مردم دنیا مثل هم و همه کامل باشند، دنیای کسل‌کننده‌ای خواهیم داشت.»

به این مسئله ساده و در عین حال مهم توجه کنید: هیچ‌کس به تمامه خوب و یا بد نیست. انسان کامل، وجود خارجی ندارد.

حال، اگر تفکرمان را تحت کنترل دریاوریم، ممکن است کم و بیش در همه افراد نکاتی را که موجب نفرتمان می‌شود، پیدا کنیم. به همین ترتیب، اگر تفکر خود را درست هدایت کنیم، اگر مردم را دوست داشته باشیم، بسیاری از قابلیت‌های دوست‌داشتنی و تحسین برانگیز را می‌توانیم در همان افراد بیابیم.

از این جنبه قضیه را ببینید. ذهن شما یک ایستگاه رادیویی ذهنی است. این ایستگاه خبری، روی دو موج مثبت و منفی که هر دو از لحاظ قدرت با هم برابرند به شما پیام می‌فرستد.

حال بیایید ببینیم کار پیام‌رسانی به شما چگونه انجام می‌گیرد. فرض کنید مافوقتان در شرکت (که اسمش را آقای جاکوبز می‌گذاریم) امروز شما را به دفترش فرا بخواند، کارهایی را که انجام داده‌اید مورد بررسی قرار دهد، از کارتان تعریف کند، و پیشنهادهای کوچکی را هم در جهت بهبود کارها مطرح کند. شب‌هنگام، کاملاً طبیعی است که واقعه امروز صبح را به خاطر بیاورید و کمی راجع به آن فکر کنید.

اگر روی موج منفی قرار بگیرید. چنین جملاتی را می‌شنوید: «مراقب باش! بالاخره جاکوبز حسابت را می‌رسد. او یک خرچنگ است. به هیچ‌کدام از

گوش دهید.

به محض شنیدن موج منفی، اول آن را ساکت کنید. بعد موج را عوض کنید. برای عوض کردن آن فقط کافی است به یکی از جنبه‌های مثبت آن شخص فکر کنید. از طریق واکنشهای زنجیره‌ای، این فکر به افکار بعدی می‌پیوندد و ذهن شما را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

وقتی تنها هستید، فقط خود شما تصمیم می‌گیرید که به موج مثبت گوش دهید یا موج منفی، ولی وقتی با شخص دیگری صحبت می‌کنید، او می‌تواند خط فکری شما را تحت تأثیر قرار دهد.

به خاطر داشته باشید که بیشتر مردم متوجه معنای حقیقی دوست‌داشتن افراد نیستند. به همین علت برای بیشتر آنها امری عادی است که سراسیمه خودشان را به شما برسانند تا درباره‌ی یکی از دوستان مشترکتان، چند کلمه‌ای بدگویی کنند: یکی از همکاران می‌خواهد راجع به نقطه‌ضعفهای کارمند دیگری حرف بزند؛ یکی از همسایه‌ها می‌خواهد شما را از مشکلات خانوادگی همسایه دیگر آگاه کند؛ یک مشتری می‌خواهد اشتباههای رقبش را که قرار است پس از او به دیدن شما بیاید، گوشزد کند. فکر، فکر می‌آورد. کسانی که به نظرات منفی درباره‌ی افراد گوش می‌دهند، در معرض این خطر جدی قرار می‌گیرند که خودشان هم نسبت به آن افراد احساس منفی پیدا کنند. در حقیقت، اگر مراقب نباشند، متوجه می‌شوند که با جملاتی نظیر: «بله، تازه همه‌ی جریانه‌ها را نمی‌دانی. شنیده بودی که...» دارند عملاً به این آتش دامن می‌زنند.

این کارها مثل بومرنگ است، خود فرد را هدف قرار می‌دهد.

به دو شکل می‌توانید اجازه ندهید که دیگران شما را از موج مثبت به موج منفی برگردانند. یک راه آن است که سریعاً و در نهایت آرامش موضوع صحبت را با چنین جملاتی عوض کنید: «می‌بخشید، جان، ولی هروقت به این موضوع فکر می‌کنم به نظرم می‌آید که از تو هم بی‌رسم...» راه دوم آن است که به طریقی عذر و بهانه بیاورید و خود را خلاص کنید، مانند: «شرمنده‌ام، جان، دیرم شده...» و یا «باید سر‌قراری حاضر شوم، اجازه‌ی مرخصی می‌دهی؟»

با خود عهد محکمی ببندید. اجازه ندهید دیگران تفکر شما را به جهت

خاصی متمایل کنند. همیشه روی موج مثبت باشید.

وقتی توانستید این مهارت را در خود به وجود آورید که نسبت به همه‌ی افراد نظر خوب و مثبت داشته باشید، موفقیت‌های بزرگتری را در زندگی خود تضمین خواهید کرد. اجازه بدهید بگویم که یک فروشنده بسیار موفق اوراق بیمه راجع به موفقیتی که در اثر دوست‌داشتن مردم، در کار نصیبش شده بود چه چیزهایی می‌گفت:

«اوایل که وارد کار بیمه شده بودم، باورتان نمی‌شود که با چه مشقتی یک لقمه نان درمی‌آوردم. آن وقتها تصورم، این بود که به تعداد مشتریها، نماینده‌های فعالی وجود دارد که با هم بر سر کار رقابت می‌کنند. خیلی زود چیزی را که تمام بیمه‌چی‌ها می‌دانند یاد گرفتم و آن اینکه نه نفر از هر ده مشتری، در آغاز به شما می‌گویند که هیچ نیازی به بیمه ندارند.»

من در کارم موفقم البته نه به دلیل آنکه مسائل فنی بیمه را خوب می‌شناسم (گرچه نباید سوء تفاهم شود که این آگاهیها در جای خود بسیار مهم است)، با وجود این افرادی درگیر و دار فروش بیمه دست و پا می‌زنند که با بیمه‌نامه‌ها و قراردادهای خیلی بیشتر از من آشنا هستند. من آدمی را می‌شناسم که کتابی درباره‌ی بیمه نوشته است، ولی خودش نتوانسته بود به مردی که می‌دانست تنها پنج روز از عمرش بافی مانده یک بیمه‌نامه بفروشد.

او ادامه داد: «موفقیت من فقط از یک عامل ناشی می‌شود. مشتریهایی را که با آنها کار می‌کنم، دوست دارم؛ واقعاً دوستشان دارم. اجازه بدهید تکرار کنم که حقیقتاً دوستشان دارم. بعضی از همکاران فروشنده‌ام سعی می‌کنند وانمود کنند که دیگران را دوست دارند؛ ولی کلکشان نمی‌گیرد. آدم حتی یک سگ را هم نمی‌تواند گول بزند. وقتی دارید تظاهر به چیزی می‌کنید، حرکاتتان، نگاهتان و حالات چهره‌تان همه یک‌صدا فریاد می‌زنند: س - ا - خ - ت - گ - ی است. هروقت می‌خواهم اطلاعاتی را درباره‌ی یک مشتری به دست بیاورم، همان کاری را می‌کنم که هر نماینده دیگری می‌کند: از سن، شخص، نوع کار، میزان درآمد، تعداد فرزندان و چنین مسائلی درباره‌ی او آگاهی پیدا می‌کنم. ولی به یک چیز دیگر هم توجه می‌کنم و آن یافتن یک بهانه خوب برای دوست‌داشتن آن

کنیم که انگار مهمان ما هستند».

آیا این دوست داشتن مردم نیست؟ و آیا این ساده‌ترین قاعده‌ای نیست که یک انسان می‌تواند برای موفقیت به کار ببندد؟ با مشتریها مانند مهمانان خود رفتار کنید.

این شیوه در بیرون از مغازه‌ها هم مؤثر و مفید است. کلمه کارمندان را جایگزین کلمه مشتریها کنید و این‌طور بخواهید: «با کارمندان باید مانند مهمان رفتار کنیم» با کارمندان خود باید به نحو احسن رفتار کنیم تا از همکاری آنها و یک بازدهی عالی برخوردار شویم.

اگر همه کسانی را که در پیرامون شما هستند، انسانهای طراز اولی به شمار آورید، به نتایج درخشانی دست خواهید یافت.

یکی از کسانی که روی نسخه‌های اولیه این کتاب اظهار نظر کرد، یک دوست خوب و صمیمی است که یک دفتر مشاوره بازرگانی را اداره می‌کند. وقتی مثال بالا را خواند، گفت: «این تنها نتیجه مثبت احترام گذاشتن و دوست داشتن مردم است. بگذار تجربه شخصی یکی از دوستانم را برایت تعریف کنم که بخوبی پیامدهای دوست نداشتن مردم و خوار شمردن آنها را نشان می‌دهد.»

تجربه او نکته مهمی در خود دارد. آن را بخوانید!

«طبق قراردادی که با یک شرکت نسبتاً کوچک تولید مشروبات غیرالکلی بسته بودیم، باید خدمات مشاوره‌ای در اختیارشان قرار می‌دادیم. قرارداد قابل ملاحظه‌ای بود، با مبلغی بالغ بر چهار هزار و پانصد دلار. مشتری‌مان تحصیلات رسمی مختصری داشت. شرکتش در موقعیت بدی قرار گرفته بود و در سالهای اخیر به دلیل اشتباهات فاحش زیانهای سنگینی متحمل شده بود.

«سه روز پس از عقد قراردادمان، با همکارم به طرف کارخانه او که سه رعب ساعت با دفترمان فاصله داشت، راه افتادیم. نمی‌دانم چطور شد که گفت‌وگویمان چرخید روی خصوصیات منفی مشتری‌مان...»

«در راه شروع کردیم به صحبت در این باره که چطور حماقت خودش باعث شده بود نوی چنین دردسری بیفتد، در حالی که باید از این فرصت برای پیدا کردن راه‌حلی برای مشکل او استفاده می‌کردیم.

مشتری است. شاید نوع کارش بهانه خوبی باشد. یا شاید بتوانم آن بهانه را جایی در سوابق گذشته‌اش پیدا کنم. در هر حال، دلایل قانع‌کننده‌ای برای دوست داشتن آن فرد پیدا می‌کنم.

«به این ترتیب، هروقت چشمم به آن مشتری می‌افتد، توجیهی را که برای دوست داشتن او پیدا کرده‌ام، به یاد می‌آورم. پیش از آنکه حتی یک کلمه درباره او بگویم، تصویری دوست‌داشتنی از او در ذهنم خلق می‌کنم.

این شیوه ساده مؤثر واقع می‌شود. چون او را دوست دارم، او هم دیر یا زود محبتی به من پیدا می‌کند. پس از مدت نسبتاً کوتاهی، به جای آنکه در مقابلش قرار بگیرم و با او حرف بزنم، در کنارش می‌نشینم و با هم روی برنامه بیمه‌اش کار می‌کنیم. چون برایش حکم یک رفیق را پیدا کرده‌ام، به قضاوتم اعتقاد و اعتماد پیدا می‌کند.

البته همیشه در اولین برخورد، مورد پذیرش افراد قرار نمی‌گیرم؛ ولی متوجه شده‌ام که اگر بتوانم کسی را دوست داشته باشم، او نیز به من توجه نشان می‌دهد و در نتیجه، می‌توانم سر مسائل کاری یا او کنار بیایم.

دوستم ادامه داد: «همین هفته پیش، برای سومین بار سراغ یک مشتری بدقلق می‌رفتم. او خودش دم در آمد، و قبل از آنکه بتوانم با او سلام علیکی کنم، شروع کرد به بدویراه گفتن. آن قدر حرف زد که به نفس نفس افتاد و بالاخره با این جمله حرفش را تمام کرد: «دیگر هیچ وقت این طرفها پیدایت نشود!»

«بعد از آنکه حرفش تمام شد، من همان‌جا ایستادم و لحظاتی به چشمه‌هایش نگاه کردم بعد به ترمی و با لحنی صادقانه به او گفتم: «ولی آقای س. من امشب به عنوان یک دوست به دیدنتان آمده‌ام.»

«دیروز او بیمه عمری به مبلغ ده هزار دلار خرید»

شل پالک را همه به عنوان سلطان لوازم خانگی در شیکاگو می‌شناسند. او که بیست و یک سال پیش، کارش را از صفر شروع کرده بود، اکنون هرسال پیش از شصت میلیون دلار لوازم خانگی را در سطح شیکاگو به فروش می‌رساند.

شل پالک سهم عمده‌ای از موفقیت خود را مرهون نگرشی می‌داند که نسبت به خریداران کالاهایش دارد. آقای پالک می‌گوید: «باید با مشتریها طوری رفتار

«هنوز یکی از حرفهایی را که راجع به مشتریان گفتم به یاد دارم: «ننها چیزی که آقای ف. را سرپا نگه داشته چربی است» همکارم خندید و نکته بامزه دیگری گفت: «او اون یارو پسرش، جونپور، باید سی و پنج سالی داشته باشد؛ ولی ننها امتیازی که برای احراز مسئولیتش دارد این است که انگلیسی حرف می‌زند»

«تمام راه راجع به هیچ چیز دیگری الا اینکه گیر چه مشتری بی‌کله و احمقی افتاده‌ایم، حرف نزدیم»

«به هر حال، جلسه آن روز عصر خیلی سرد برگزار شد. حالا که به آن فکر می‌کنم، می‌بینم مشتری‌مان تا حدی حس کرده بود که راجع به او چه نظری داریم. حتماً به خودش گفته بود: اینها فکر می‌کنند من احمق یا چیزی در این ردیف هستم و تنها کاری که می‌خواهند به عوض اینهمه پول بکنند آن است که یک مشت بدیهیات تحویلم بدهند.

«دو روز بعد یک نامه دو جمله‌ای از این مشتری به دستم رسید که در آن نوشته شده بود: من تصمیم گرفته‌ام قراردادی را که با شما بسته‌ام فسخ کنم. اگر تا این تاریخ، هزینه‌ای در ارتباط با این قرارداد متحمل شده‌اید، لطفاً صورتحساب آن را برایم بفرستید.

«فقط چند دقیقه منقی‌بافی، به قیمت از دست دادن یک قرارداد چهارهزاروپانصد دلاری تمام شده بود. بدتر از همه اینکه بعداً همین مشتری با شرکتی در خارج شهر قرارداد بست تا نیازهای او را در زمینه کمکهای تخصصی برآورده کند.

«اگر فکرمان را روی بسیاری از قابلیت‌های خوب او متمرکز کرده بودیم، هرگز از دستش نمی‌دادیم. او کسی نبود که ویژگی‌های خوبی نداشته باشد. در بیشتر افراد می‌توان خصوصیت‌های خوبی پیدا کرد.»

در اینجا، کار جالبی را پیشنهاد می‌کنم که خالی از تفریح نیست و به شما امکان می‌دهد یک اصل عمده در کسب موفقیت را کشف کنید. در دو روز آینده تا حد امکان به گفتگوهایی که بین افراد صورت می‌گیرد گوش کنید. دو چیز را در نظر داشته باشید: کدام یک از دو طرف بیشتر حرف می‌زند و کدام یک موفقتر

است.

از صدها تجربه بزرگ و کوچک آموخته‌ام که افراد پر حرف به ندرت آدمهای موفق هستند. همه افراد موفق تقریباً بدون استثناء، هنر شنیدن را بیشتر دانسته و به کار می‌بندند. به عبارت دیگر، طرف مقابل را ترغیب می‌کنند به اینکه درباره خودش، دیدگاه‌هایش موفقیت‌هایش، شغلش و مشکلاتش حرف بزند. هنر شنیدن به دو طریق راه را برای موفقیت‌های بزرگتر هموار می‌کند:

الف - هنر شنیدن جلب دوستی می‌کند.

ب - هنر شنیدن به شناخت بهتر افراد کمک می‌کند.

این نکته را به یاد داشته باشید: آدمهای معمولی ترجیح می‌دهند که درباره خودشان بیش از هر چیز دیگری در دنیا حرف بزنند. بنابراین اگر چنین فرصتی را در اختیارشان قرار دهید، به خاطر آن به شما محبت پیدا می‌کنند. هنر شنیدن، آسانترین، ساده‌ترین و مطمئن‌ترین راه برای پیدا کردن یک دوست است.

دومین فایده‌ای که هنر شنیدن در بردارد؛ یعنی شناخت بهتر افراد نیز، حائز اهمیت بسیاری است. همان‌طور که در فصل اول خواندید، مردم عناصری هستند که آنها را در «آزمایشگاه موفقیت» خود، مورد مطالعه قرار می‌دهید. هرچه بیشتر آنها را بشناسید و با خط فکری، نقاط قوت و ضعف، علت و چگونگی انجام کارهایشان آشنا شوید، بهتر می‌توانید از راه موردنظرتان، روی آنها نفوذ داشته باشید. اجازه بدهید مثالی بزنم:

یک آژانس بزرگ تبلیغاتی در نیویورک وجود دارد که مانند تمام آژانسهای تبلیغاتی دیگر، کارش این است که به مردم بگوید به چه دلیل بهتر است فلان یا بهمان جنس را بخرند. ولی این آژانس یک کار دیگر هم می‌کند. او از طراحان تبلیغاتی خود می‌خواهد یک هفته در سال پشت پیشخوان مغازه‌ها بنشینند و به حرفهایی که مردم راجع به محصولات توصیه شده از جانب آنها می‌زنند، گوش کنند. گوش دادن کلبدی را برای بهتر و مؤثرتر نوشتن اعلانات در اختیار این طراحان تبلیغاتی می‌گذارد.

اکتبر ۱۹۶۵):

«مهم آن است که از چه دیدی به مسائل نگاه کنی. برای مثال، من هیچ‌گاه معلمی نداشتم که از او متنفر باشم. به طور طبیعی مانند هر شاگرد دیگری، تحت انضباط شدیدی بارآمده‌ام ولی همیشه فکر می‌کنم که اگر چنان مقررات شدیدی لازم به نظر می‌رسید، تفصیر آن به گردن من بوده است. تمام رئیس‌هایم را هم به همین صورت دوست داشتم. همیشه سعی کرده‌ام که رضایت آنها را جلب کنم. و در صورت امکان، بیشتر از حد انتظارشان به آنها خدمت کنم.»

«گاهی هم دچار سرخوردگی می‌شدم؛ مثلاً وقتی که دوست داشتم ترفیعی به من بدهند ولی آن را به شخص دیگری می‌دادند. با وجود این هیچ‌وقت این فکر را به مخیله‌ام راه نداده‌ام که قربانی «سیاست‌های اداری» یا غرض‌ورزی یا قضاوت‌های نادرست رئیس شده‌ام. به جای قهر و رهاکردن کار در نیمه راه، برای همه مسائل توجیهی پیدا می‌کردم. می‌گفتم، شاید دیگری به وضوح صلاحیتش برای ترفیع بیشتر از من بوده است. یا فکر می‌کردم که برای احراز شایستگی بیشتر در موقعیتهای بعدی چه کاری می‌توانم بکنم؟ در ضمن، به خاطر هیچ شکستی از دست خودم عصبانی نمی‌شدم و وقتم را بیهوده برای سرزنش کردن خودم تلف نمی‌کردم.

هروقت اوضاع برفوق مرادتان نیست، یاد بنیامین فرلرس بیفتید و فقط دو کار انجام دهید:

الف - از خودتان بپرسید: «چه کاری می‌توانم برای احراز شایستگی بیشتر در موقعیتهای بعدی انجام بدهم؟»

ب - متوجه باشید که جایی برای غصه‌خوردن وجود ندارد. خودتان را سرزنش نکنید. نقشه‌ای بکشید که بار دیگر پیروز شوید.

به طور خلاصه، این اصول را به کار ببندید

الف - خود را برای اوج‌گرفتن سبک‌بال‌تر کنید. محبوب مردم باشید. طوری رفتار کنید که مردم دوست دارند. این کار حمایت آنان را جلب می‌کند و به

در بسیاری از سازمانهای پیشرو، با کارمندانی که قصد دارند آن سازمان را ترک کنند، گفتگوهای تحت عنوان مصاحبه‌های پایانی صورت می‌گیرد. هدف این مصاحبه‌ها ترغیب کردن کارمندان به ادامه کار با آن سازمان نیست، بلکه منظور جویا شدن از علت رفتن آنهاست. در پرتو چنین سیاستی، شرکت می‌تواند روابط کارمندان خود را بهبود بخشد. گوش کردن موفقیت به بار می‌آورد. گوش کردن عادت است که موجب موفقیت فروشندگان هم می‌شود. تصویری که اغلب مردم از یک فروشنده خوب دارند، یک فرد «خوش صحبت» یا «وراج» است. با این همه، مدیران فروش به اندازه‌ای که تحت تأثیر یک شنونده خوب، یعنی کسی که ذهنش مدام درگیر سؤالاتی می‌شود و می‌خواهد به جواب برسد، قرار می‌گیرند، تحت تأثیر یک گوینده خوب قرار نمی‌گیرند.

متکلم وحده نباشید. بشنوید، دوست پیدا کنید و یاد بگیرید.

رعایت ادب در کلیه مناسبات با دیگران، بهترین آرامش‌بخشی است که می‌توانید مورد استفاده قرار دهید. هیچ نوع جنجال و تبلیغاتی نمی‌تواند یک‌دهم تأثیری را که انجام دادن یک کار کوچک برای مردم دارد، داشته باشد. دوست داشتن مردم باعث می‌شود احساس درماندگی و فشارهای روحی از بین برود. ریشه همه فشارهای روحی به یک چیز برمی‌گردد: برداشتهای منفی نسبت به مردم. پس مردم را دوست داشته باشید تا دریابید که زندگی چقدر زیباست.

آزمایش حقیقی دوست داشتن مردم هنگامی پیش می‌آید که کارها برفوق مرادمان نیست. هنگامی که تقاضای ترفیع شما مورد موافقت قرار نمی‌گیرد، چه احساسی پیدا می‌کنید؟ یا وقتی که برای احراز سمتی در کلوب خود با شکست روبرو می‌شوید، و با هنگامی که از شما به خاطر کاری که انجام داده‌اید انتقاد می‌کنند؟ این نکته را به خاطر بسپارید: طرز فکری که نسبت به شکست دارید تعیین‌کننده مدت زمانی است که بین شکست فعلی و پیروزی بعدی شما وجود دارد. برای دوست داشتن مردم هنگامی که امور کاملاً برفوق مرادمان نیست، بنیامین فرلرس یکی از برجسته‌ترین شخصیت‌های این عصر، راهی را پیش پای ما می‌گذارد. فرلرس که علی‌رغم خاستگاه اجتماعی بسیار پایینش، به سمت مدیرعامل کمپانی فولاد آمریکا رسیده است، می‌گوید (نقل از مجله زندگی ۱۵

برنامه‌ای که برای موفقیت دارید، نیروی تازه‌ای می‌دهد.

ب - در ایجاد رفاقتها پیشقدم شوید. خودتان را در تمام موقعیتها به افراد معرفی کنید. اطمینان حاصل کنید که اسم طرف مقابل را درست متوجه شده‌اید و او هم اسم شما را درست فهمیده است. برای دوستان جدیدی که می‌خواهید بهتر بشناسیدشان، یادداشتهای دوستانه‌ای بفرستید.

پ - تفاوتهای فردی افراد را بپذیرید. از هیچ‌کس توقع نداشته باشید کامل باشد. به یاد داشته باشید افراد حق دارند با یکدیگر تفاوت داشته باشند. سعی نکنید نقش یک مصلح را بازی کنید.

ت - پیامهای ایستگاه خوش‌بینی را روی موج مثبت بگیرید. در پی خصوصیات دوست‌داشتنی و قابل‌ستایش افراد باشید، نه نکات ناپسند آنها. اجازه ندهید دیگران افکار شما را در مورد مردم تحت تأثیر قرار دهند. تصور مثبتی از مردم در ذهن داشته باشید و نتایج مثبتی بگیرید.

ث - هنر درست شنیدن را تمرین کنید. مانند افراد موفق عمل کنید. دیگران را تشویق به صحبت کنید. به دیگران اجازه دهید که درباره دیدگاهها، نگرشها و موفقیتهاشان برای شما حرف بزنند.

ج - همیشه آداب فردی و اجتماعی را رعایت کنید. این کار مردم را شاد می‌کند و در خودتان هم مؤثر واقع می‌شود.

چ - هنگامی که مانعی سر راه موفقیتتان قرار می‌گیرد، دیگران را سرزنش نکنید. به یاد داشته باشید، طرز فکری که نسبت به شکست دارید، تعیین‌کننده مدت زمانی است که بین شکست فعلی و پیروزی بعدی شما وجود دارد.

## ۱۰

### حرکت را به صورت عادت درآورید

پیشگامان تمام رشته‌ها روی یک مسئله اتفاق نظر دارند و آن اینکه نیاز به نیروهای متخصص و کارآمد در همه‌جا شدیداً احساس می‌شود. همان‌طور که همه می‌گویند: در رده‌های بالا جاهای خالی بسیاری وجود دارد. به گفته یکی از مدیران اجرایی، بسیاری از افراد کمابیش واجد صلاحیتند، ولی اغلب در این میانه یک عامل نهایی برای موفقیت ناپیداست و آن توانایی به دست گرفتن کار و رساندن آن تا سرحد نتیجه است.

در همه کارهای بزرگ - خواه یک کار تجاری باشد، یا فروش پرسود و خواه یک کار علمی، نظامی و یا دولتی - افرادی مورد نیازند که در فکر اقدام به کار باشند. برای مدیران ارشدی که در پی یافتن افراد مؤثر هستند، این‌گونه سؤالات مطرح است: کار را انجام می‌دهد؟، آن را پی‌گیری می‌کند؟، «خود - کار است یا باید کسی بالای سرش باشد؟»، «کار را به نتیجه می‌رساند، یا فقط حرفش را می‌زند؟» و از این قبیل...

هدف از طرح همه این سؤالات این است که دریابند شخص، اهل عمل است یا نه.

داشتن ایده‌های خوب به تنهایی کافی نیست. فکر نسبتاً خوبی که رویش کار شده و به فعل درآمده باشد، صدها بار بهتر از فکری نظیری است که به دلیل عدم پیگیری از بین رفته باشد.

جان و انامیکر، تاجر بزرگ و انسان خودساخته، اغلب می‌گوید: «به صرف فکر کردن راجع به مسائل، چیزی اتفاق نمی‌افتد».

خوب فکر کنید. هرچه اکنون داریم، از ماهواره‌ها تا آسمان‌خراشها و یا شیرخشک نوزاد، همه اندیشه‌هایی بوده‌اند که رویشان کاری صورت گرفته است.

هنگامی که مردم را مورد مطالعه قرار می‌دهید - چه افراد موفق و چه معمولی - متوجه می‌شوید که بر دو دسته‌اند: افراد موفق که تحرک دارند و نام آنها را «اشخاص فعال» می‌گذاریم و افراد معمولی، سطح پایین، یا ناموفق که بی‌تحرک‌اند و آنها را «اشخاص منفعل» می‌نامیم.

از طریق مطالعه این دو گروه می‌توانیم به یکی از اصول موفقیت برسیم. افراد فعال همیشه اهل عمل هستند. اقدام می‌کنند، کارها را به انجام می‌رسانند، پی‌گیر نظرات و طرحها هستند و آنها را عملی می‌کنند. افراد منفعل هیچ‌وقت کاری را درست و حسابی انجام نمی‌دهند. آن‌قدر این دست و آن دست می‌کنند تا به همه ثابت شود که نباید یا نمی‌توانند آن کار را انجام بدهند و یا آنکه دیگر برای انجام دادن آن خیلی دیر شده است.

تفاوتی که بین افراد فعال و افراد منفعل وجود دارد در بسیاری از مسائل کوچک نمودار می‌شود. آقای فعال می‌خواهد به یک مسافرت تفریحی برود. به سفر می‌رود. آقای منفعل هم می‌خواهد به یک مسافرت تفریحی برود، ولی تا سال «بعد» آن را به تعویق می‌اندازد. آقای فعال تصمیم می‌گیرد که به طور مرتب در مراسم کلیسا شرکت کند و این کار را می‌کند. آقای منفعل هم به خودش می‌گوید حضور مرتب در مراسم کلیسا فکر خوبی است؛ ولی راههایی برای گریز از این مراسم پیدا می‌کند. آقای فعال احساس می‌کند باید به بکی از دوستانش که به موفقیتی دست یافته است نامه کوتاهی بنویسد و به او تبریک بگوید. نامه را می‌نویسد. در تحت همین شرایط، آقای منفعل دلیل موجهی برای ننوشتن آن نامه پیدا می‌کند و نامه هیچ‌وقت نوشته نمی‌شود.

تفاوتی که میان این دو وجود دارد، در مسائل بزرگتر نیز نمایان می‌شود. آقای فعال می‌خواهد مستقلاً وارد کار آزاد شود و می‌شود. آقای منفعل هم

می‌خواهد مستقلاً وارد کار آزاد شود، ولی سر بزنگاه متوجه می‌شود که به دلیل «قانع‌کننده‌ای» بهتر است این کار را نکنند. آقای فعال، با چهل سال سن، می‌خواهد کارش را عوض کند و وارد نوع جدیدی از فعالیت شود. همین فکر به نظر آقای منفعل هم می‌رسد، ولی خودش را متقاعد می‌کند که بهتر است دست نگه دارد.

تفاوت بین آقایان فعال و منفعل را در تمام جنبه‌های رفتار آنها می‌توان بروشنی دید. آقای فعال کارهایی را که می‌خواهد انجام دهد به انجام می‌رساند و اعتماد به نفس، احساس امنیت درونی، اطمینان و درآمد بیشتر را هم در کنار آن به دست می‌آورد. آقای منفعل، کارهایی را که می‌خواهد انجام دهد به پایان نمی‌رساند؛ زیرا هیچ حرکتی به خود نمی‌دهد. و در نتیجه اعتماد به نفسش را هم از بین می‌برد، انکا به خویش را از دست می‌دهد و بهبودی در شرایط زندگی خود به وجود نمی‌آورد.

آقای فعال اقدام می‌کند، آقای منفعل «می‌خواهد اقدام کند ولی نمی‌کند». همه دوست دارند فعال باشند. پس بیایید حرکت را به صورت عادت درآوریم.

بسیاری از اشخاص منفعل اصرار دارند قبل از آنکه اقدامی صورت دهند، آن‌قدر صبر کنند تا شرایطی مطلوب و صد درصد دلخواه فراهم آید. دستیابی به کمال مطلق بسیار مطلوب است. ولی چیزی که ساخته یا طراحی شده دست انسان باشد؛ به هیچ وجه کامل نبوده و نمی‌تواند باشد. پس انتظار برای فراهم آمدن شرایط ایده‌آل، انتظاری است که تا ابد به درازا می‌کشد. در زیر سه نمونه از شواهدی را می‌بینید که نشانگر تفاوت در واکنش افراد نسبت به «شرایط» است.

نمونه شماره ۱: چراگ، ن. ازدواج نکرده است.

آقای گ. ن. جوانی است در سنین نزدیک به چهل سالگی. او در رشته حسابداری تحصیل کرده است، و در شیکاگو تنها زندگی می‌کند. بزرگترین

آرزوی گد. ن. در حال حاضر این است که ازدواج کند. او به عشق، مصاحبت، خانه‌ای گرم، و بچه نیاز دارد. گ. ن. تا نزدیکیهای ازدواج هم پیش رفته است؛ یک بار تنها یک روز با آن فاصله داشت. با وجود این، هریار که در شرف ازدواج کردن قرار می‌گرفت، با نکته‌ای منفی در طرف مقابلش روبرو می‌شد. به قول خودش: «درست بموقع و قبل از آنکه دچار اشتباه وحشتناکی بشوم.»

یکی از موارد خیلی بارز این بود: دو سال پیش، گ. ن. احساس کرد که بالاخره دختر مناسبش را پیدا کرده است. دخترک، زیبا، شیرین و باهوش بود. با این حال، گ. ن. باید کاملاً از تناسب و درستی ازدواجشان مطمئن می‌شد. در طی شبهایی که راجع به نقشه‌های ازدواجشان با هم حرف زده بودند، گ. ن. از یک سری حرفهای همسر آینده‌اش جا خورده بود.

به همین دلیل گ. ن. برای حصول اطمینان از درستی انتخابش، یک سند چهار صفحه‌ای از شرط و شروط را تنظیم کرد که دختر خانم می‌بایست قبل از ازدواجشان، موافقت خودش را با بندهای آن اعلان کند. سند مربوطه که بسیار تمیز تایپ شده بود و شکل و شمایل اسناد قانونی را داشت، همه مواردی را که به فکر گ. ن. رسیده بود، در بر داشت. یک بند آن مربوط به مسائل دینی بود: به چه کلیسایی بروند، چند وقت یک‌بار در مراسم آن شرکت کنند، چقدر پول به آنجا تقدیم کنند. یک بند دیگرش راجع به بچه‌ها بود: چندتا و چه وقت.

گ. ن. به تفصیل مشخص کرده بود که دوستانشان باید از چه تیپی باشند، وضعیت شغلی همسر آینده‌اش به چه صورت باشد، کجا زندگی کنند و درآمدشان چطور خرج شود. در پایان آن سند، گ. ن. نصف صفحه را به فهرستی از یک سلسله عاداتها اختصاص داده بود که دخترک یا باید ترک می‌کرد یا به دست می‌آورد. از جمله آن عاداتها، سیگار کشیدن، مشروب خوردن، طرز آرایش، نفریحات و غیره بود.

هنگامی که عروس آینده گ. ن. اولتیماتوم تمام عیار او را خواند، همان کاری را کرد که شما هم ممکن است بکنید. سند را به ضمیمه یادداشتی به این مضمون پس فرستاد: «ضرب‌المثل معروف «ازدواج هندوانه نبریده است» هنوز به درد خیلی‌ها می‌خورد. من هم به آن معتقدم. بنابراین هرچه بین ما بود تمام شد.»

وقتی گ. ن. این ماجرا را برایم تعریف می‌کرد، با دلخوری گفت: «آخر، نوشتن این جور توافق‌نامه‌ها چه بدی دارد؟ مگر نه آنکه ازدواج کار بسیار مهمی است و همیشه احتمال خطر در آن وجود دارد»

ولی گ. ن. اشتباه می‌کرد. انسان می‌تواند نه فقط در برنامه‌ریزی برای ازدواج، بلکه در برنامه‌ریزی برای انجام هر کار دیگری در این دنیا حداکثر دقت را داشته باشد. می‌تواند معیارهای بسیار بالایی را در نظر بگیرد. ولی شیوه رویارویی گ. ن. با ازدواج خیلی شبیه به شیوه رویارویی اش با کار، پس‌انداز، معاشرت‌ها و چیزهای دیگرش بود.

هر یک فرد موفق این نیست که بتواند احتمال وجود هر نوع مشکلی را رفع کند، بلکه این است که با مشکلات روبرو شود و آنها را بموقع حل کند. برای آنکه مجبور نباشیم به خاطر انجام کاری یک عمر صبر کنیم، بهتر است به شکلی عاقلانه با کمال‌گرایی خود کنار بیاییم. هنوز معتبرترین توصیه برای افرادی که به موانعی برمی‌خورند، دل به دریا زدن است.

### نمونه شماره ۲: چرا ج. م. توانست خانه‌ای بخرد

ذهن در هر تصمیم بزرگی با خودش درگیر می‌شود - اقدام کند یا نکند، شروع کند یا نه. در اینجا می‌بینید که چگونه یک مرد جوان تصمیم به اقدام گرفت و به تایید عالی رسید.

وضعیت ج. م. شبیه وضعیت میلیونرها جوان دیگر است. بیست و چند ساله است، و با وجود همسر و فرزند هنوز درآمد مناسبی ندارد.

خانم و آقای ج. م. در خانه آپارتمانی کوچکی زندگی می‌کردند. هر دو می‌خواستند خانه‌ای از خودشان داشته باشند. می‌خواستند از مزایای فضای بیشتر، محیط تمیزتر، فضای بازی برای بچه‌ها و صاحب‌اختیار ملک خود بودن استفاده کنند.

ولی خانه خریدن آنها یک گره بزرگ داشت - پیش‌پرداخت. یک روز که ج. م. داشت چک اجاره خانه ماه بعد را می‌نوشت از خودش خیلی بدش آمد دید

مجبورم حداقل ماهی هفتاد و پنج دلار کار کنم. خودم می‌دانم که نباید از شما بخواهم پیش از موعد حقوقم را اضافه کنید اما در شرایط موجود، تنها چیزی که می‌خواهم این است که به من امکان بدهید پول بیشتری درآورم. در اینجا کارهایی هست که بهترین فرصت برای انجامشان، تعطیلات آخر هفته است. اگر برایتان مقدور است اجازه بدهید که این کارها را من انجام بدهم. رئیس ج. م. تحت تأثیر صداقت و پشتکار او قرار گرفت. ترتیبی داد که ج. م. بتواند آخر هر هفته ده ساعت اضافه کاری کند، و آقا و خانم ج. م. به خانه جدیدشان نقل مکان کردند.

الف - تصمیم قاطع ج. م. برای اقدام به خرید خانه، باعث شد که ذهن او راههایی را برای تحقق این خواسته پیدا کند.

ب - ج. م. اعتماد به نفس تازه‌ای پیدا کرده بود که به او قدرت فوق‌العاده‌ای می‌داد. از این به بعد، تصمیم‌گیری در موقعیتهای حساس آینده برایش به مراتب آسانتر خواهد بود.

پ - ج. م. توانست زندگی شایسته‌ای را برای همسر و فرزندش فراهم کند. اگر درنگ می‌کرد و خرید خانه را تا رسیدن موقعیت مناسب به تعویق می‌انداخت، ممکن بود که هیچ‌وقت نتواند خانه‌ای از آن خودشان داشته باشند.

نمونه شماره ۳: س. د. می‌خواست وارد کار آزاد شود، ولی...

آقای س. د. محور ماجرای دیگری است که در آن می‌بینیم وقتی انسان دست روی دست می‌گذارد تا شرایط برای اقدام او کاملاً مساعد شود، چه بر سر اندیشه‌های بزرگش می‌آید.

بلافاصله پس از جنگ جهانی دوم، س. د. کاری در بخش گمرک اداره پست ایالات متحده پیدا کرد. او کارش را دوست داشت، ولی پس از چهار سال به علت گرفتاریهای شغلی، ساعات کار یکنواخت، درآمد ناچیز و سلسله مراتبی که امکان پیشرفت در آن بسیار محدود بود، از کارش دلزده شد.

کرایه خانه‌ای که هر ماه دارد می‌دهد. برابر با قسط یک خانه نو است. ج. م. زنش را صدا زد و به او گفت: «دوست داری هفته بعد یک خانه بخریم؟» او با تعجب پرسید: «حالت خوب است؟» «حاصله شوخیهای بی‌مزه را ندارم. خودت که می‌دانی ما حتی پول پیش پرداخت آن را هم نداریم.»

ولی ج. م. تصمیم خودش را گرفته بود: «صدها هزار زوج دیگر مثل ما خیال دارند «یک روز» صاحب خانه شوند، ولی فقط نیمی از آنها بالاخره خانه می‌خرند. همیشه مسئله‌ای پیش می‌آید و مانع آنها می‌شود. ولی ما خانه خواهیم خرید. گرچه هنوز به فکرم نرسیده که پیش‌قسط آن را از کجا بیاوریم، ولی این کار را حتماً خواهیم کرد.»

به هر حال، هفته بعد خانه‌ای را که باب میلشان بود پیدا کردند، خانه‌ای بسیار ساده و محقر ولی قشنگ، با هزار و دویست دلار پیش‌پرداخت. حالا مشکلشان تهیه این هزار و دویست دلار بود. ج. م. می‌دانست که نمی‌تواند آن مبلغ را به طرق معمول وام بگیرد؛ زیرا نمی‌توانست در ازای دریافت پول چیزی را به رهن بگذارد.

از آنجا که خواستن توانستن است، ناگهان فکری به مغز ج. م. رسید. چرا این مبلغ را طبق یک قرارداد خصوصی از صاحب ملک قرض نکند. ج. م. مسئله را با او مطرح کرد. صاحب ملک اول زیر بار نمی‌رفت ولی با اصرار ج. م. بالاخره راضی شد که یک وام هزار و دویست دلاری را به صورت پرداخت ماهیانه صد دلار با احتساب سود آن در اختیار ج. م. بگذارد.

حالا تنها کاری که مانده بود: «پیدا کردن» صد دلار در ماه بود. آقا و خانم ج. م. قلم و کاغذشان را آوردند و حساب کردند که چگونه می‌شود از مخارجشان در ماه بیست و پنج دلار کم کنند. البته باید فکری هم برای هفتاد و پنج دلار باقی مانده می‌کردند.

بعد فکر دیگری به ذهن ج. م. رسید. فردا صبح اول وقت به دیدن رئیسش رفت و برای او توضیح داد که چه خیالی در سر دارد. وقتی رئیس فهمید ج. م. می‌خواهد خانه بخرد خیلی خوشحال شد.

بعد ج. م. گفت: «بینید، آقای ت. برای آنکه بتوانم طبق قرارداد عمل کنم،

بعد فکری به سرش زد. از آنجا که اطلاعات خوبی درباره کار واردات داشت، فکر کرد بد نیست اسباب‌بازی و اجناس کادویی ارزان‌قیمت وارد کنند. س. د. بسیاری از واردکنندگان موفق را می‌شناخت که به اندازه او چم و خم کار را نمی‌دانستند.

اکنون ده سال از زمانی که س. د. تصمیم گرفته بود وارد این کار شود می‌گذرد. با این همه، هنوز در همان اداره گمرک مشغول به کار است.

چرا؟ چون هروقت س. د. آمادگی آن را پیدا می‌کرد که مستقلاً شروع به کار کند، مسئله‌ای پیش آمده و مانع حرکت او شده بود. کمبود پول، رکودهای اقتصادی، بچه جدید، احتیاج به همان درآمد ناچیز و تأمین مالی موقت، محدودیتهای تجاری و بهانه‌های دیگر، همه و همه تبدیل به دلایلی برای انتظار و موکول کردن کار به بعد شده بود.

واقعیت این است که س. د. به خودش اجازه داده بود منفعل شود. او می‌خواست پیش از آنکه دست به کاری بزند، شرایط از هر جهت مساعد باشد و از آنجا که شرایط هیچ‌وقت ایده‌آل نمی‌شود، س. د. هیچ وقت اقدامی صورت نمی‌داد.

در اینجا دو نکته وجود دارد که به شما کمک می‌کند از اشتباهات فاحشی که معلول انتظار برای رسیدن به شرایط ایده‌آل است، پرهیز کنید:

الف - هیچ‌وقت مشکلات و موانع آینده را از نظر دور نکنید هر اقدام تهورآمیزی، خطرات، نامایمات و آینده‌ای نامعلوم به همراه دارد. تصور کنید قصد دارید با اتومبیل خود از شیکاگو به لوس‌آنجلس بروید، اگر آن قدر صبر کنید تا موانعی چون خرابی موتور، هوای نامساعد، جاده‌های در دست تعمیر، راننده‌های مست و خطرات مشابه از سر راهتان کنار برود، هرگز راه نخواهید افتاد! هنگامی که برنامه‌ای برای سفر به جایی دارید، تنها کار معقول این است که مسیر خود را از روی نقشه مشخص کنید، اتومبیل را چک کنید و از هر راهی که برایتان مقدور است، امکان بروز خطرات را از بین ببرید.

ب - آماده باشید که موانع و مشکلات را در حین بروز رفع کنید. هنر یک انسان موفق این نیست که بتواند احتمال وقوع همه مشکلات را رفع کند، بلکه

آن است که بتواند راه‌حلی در حین مواجهه با آنها بیابد. هرگاه با کار، ازدواج، با فعالیت دیگری روبرو می‌شوید، دل به دریا بزنید!

ما نمی‌توانیم خود را در برابر همه مسائل و مشکلات بیمه کنیم. تصمیم بگیرید که کاری برای تحقق ایده‌های خود انجام دهید. پنج، شش سال پیش، یک پروفیسور باسواد درباره کتابی که تصمیم داشت به رشته تحریر درآورد، برایم صحبت کرد. موضوع آن کتاب، شرح احوال یکی از چهره‌های جنجالی چند دهه اخیر بود. دید پروفیسور نسبت به موضوع، فوق‌العاده جالب، گیرا و سازنده بود. او می‌دانست که چه می‌خواهد بگوید و مهارت و توان کافی برای بیان نظراتش داشت. آن کتاب در صورت انتشار می‌توانست برای او رضایت قلبی، تشخص و پول را به ارمغان آورد.

بهار گذشته، پرفیسور را مجدداً دیدم و بی‌خبر از همه‌جا پرسیدم آیا کتابش را به اتمام رسانده است یا نه. (منظور بدی نداشتم، ولی سؤال باعث شد، زخم کهنه‌ای سر باز کند.)

نه، او کتاب را نوشته بود. برای لحظه‌ای با خودش کلنجار رفت. انگار داشت با خودش جدل می‌کرد که آیا علت را به من توضیح بدهد یا نه. بالاخره توضیح داد که سرش خیلی شلوغ بوده: «مسئولیت‌های زیادی بر دوشش افتاده بودند و اصلاً نمی‌توانست کاری روی آن صورت دهد».

واقعیت این است که پروفیسور، آن فکر را در گوشه‌ای از حیطات خلوت ذهنش به خاک سپرده بود. به ذهنش اجازه داده بود افکار منفی را پرورش دهد. کار توانفرسا و از خودگذشتگی‌هایی که باید تحمل می‌کرد، در نظر آورده و دلائل بی‌شماری را در اثبات شکست آن طرح برشمرده بود.

افکار و اندیشه‌های ما اهمیت بسیار دارند. راجع به این مسئله نباید به خطا رویم: برای ابداع و تحقق هرچیز ایده‌ای مناسب لازم است. موفقیت از چنگ انسانی که فاقد اندیشه است، می‌گریزد.

ولی در عین حال، در مورد این مسئله هم نباید دچار اشتباه شویم: وجود هیچ ایده‌ای به تنهایی کافی نیست. ابتکاراتی که در جهت گسترش حرفه خود با

کوتاه شدن جریانات یک کار به ذهنمان می‌رسد، تنها در صورت عملی شدن دارای ارزش و اعتبار است.

هر روز هزاران نفر اندیشه‌های خوب خود را به دلیل وحشتی که از کارکردن روی آنها دارند، به خاک می‌سپارند. غافل از آنکه اشباح سرگردان آن اندیشه‌ها بازخواهند گشت تا آرامش را برای همیشه از صاحبانشان سلب نمایند.

این دو مسئله را ملکه ذهن خود کنید: اول، با کار روی ایده‌های خود به آنها ارزش دهید. نظریات شما هراتدازه که خوب و جالب باشد، اگر به عمل درنیايد، هیچ ثمری ندارد.

دوم، با کار روی ایده‌های خود، به آرامش فکر برسید. یک نفر می‌گفت غمناک‌ترین جمله‌ای که بر زبان یا قلم جاری می‌شود این است: این طور هم می‌توانست باشد. هر روز نظایر چنین جملانی را از زبان افراد می‌شنویم: اگر همان سال هزار و نهصد و پنجاه و دو وارد آن کار شده بودم، تا الآن دیگر کاملاً در آن کار جافاده بودم» یا «به دلم افتاده بود که اگر این کار را بکنم، موفق می‌شوم؛ ای کاش آن را به جایی رسانده بودم.» ایده خوبی که کاری روی آن صورت نگرفته باشد یک لطمه بزرگ روحی ایجاد می‌کند. در حالی که کار روی یک نظریه خوب، رضایت قلبی بسیار فراهم می‌آورد.

فکر خوبی دارید؟ چرا نشسته‌اید؟ کاری برایش بکنید!

برای مقابله با ترس و ایجاد اعتماد به نفس اقدام کنید. در اینجا نکته‌ای وجود دارد که باید آن را به خاطر داشت. حرکت، اعتماد به نفس را رشد می‌دهد و بارور می‌سازد. تعلل به هر شکلی که باشد، باعث ترس فزاینده می‌شود. اگر اقدام کنید، با ترس مبارزه کرده‌اید. اگر صبر، تأخیر و تعلل کنید، به ترس میدان داده‌اید.

یک مربی جوان چتربازی توضیح می‌داد که «خود پرش آن قدرها وحشتناک نیست. لحظات قبل از پرش است که آدم را دیوانه می‌کند. من همیشه سعی می‌کنم در طول پرواز به سمت زمین فرود، کاری کنم که زمان برای افراد سریعتر بگذرد. بارها اتفاق افتاده که کارآموزی در اثر فکرکردن زیاد راجع به عواقب پرش دچار یک وحشت ناگهانی و فلج‌کننده شده است. اگر بتوانیم او را وادار کنیم در پرواز

بعد بپرد، می‌بایست برای همیشه با چتربازی وداع کند. هرچه بیشتر لحظه پرش را به تعویق بیندازد، به جای پیدا کردن اعتماد به نفس، ترس بیشتری بر وجودش مستولی می‌شود.

انتظار، حتی کارکشته‌ترین افراد را هم عصبی می‌کند. در مجله تایم آمده بود که ادوارد ر. مارو، گوینده برجسته کشور لحظاتی پیش از اعلان خبر، فوق‌العاده بی‌قرار و عصبی است. ولی به محض آنکه شروع به کار کند، وحشت او از بین می‌رود. بسیاری از هنرپیشه‌های با سابقه تأثر هم درگیر چنین حالاتی هستند. همه آنها معتقدند که تنها علاج ترس از صحنه، ظاهر شدن بر روی آن است. وحشت و دلهره تنها هنگامی از بین می‌رود که به قلب صحنه بزنند و در مقابل جمعیت قرار گیرند.

اقدام ترس را از بین می‌برد. یک شب در منزل یکی از دوستانم مهمان بودم که ناگهان پسر بچه پنج ساله آنها در خواب جیغ کشید. پسرک که تحت تأثیر تماشاى یک فیلم علمی و تخیلی قرار گرفته بود، خیال می‌کرد که یک عده هیولای کوچک سبزرنگ می‌خواهند وارد اتاقش بشوند و او را بدزدند. شیوه‌ای که پدر آن پسر بچه برای آرام کردن او پیش گرفتن برایم خیلی جالب بود. او نگفت: «نگران نباش پسر، هیچ‌کس به تو کاری ندارد. برو بخواب.» در عوض کار مثبت‌تری کرد. همه پنجره‌ها را در مقابل چشمان پسر بچه‌اش چک کرد و به او نشان داد که محکم بسته شده‌اند. بعد یکی از هفت تیرهای پلاستیکی او را برداشت روی میز کنار تختش گذاشت و گفت: «بیلی، این هفت تیر را هم برای احتیاط با خودت داشته باش.» قیافه آن پسر بچه خیلی آرام شد. چهار دقیقه بعد که به او سر زدند، به خواب آرامی فرو رفته بود.

بسیاری از پزشکان برای آن دسته از بیماران خود که اصرار دارند حتماً به زور فرصت به خواب بروند، «آرام‌بخش»های بی‌بو و خاصیتی تجویز می‌کنند. برای بسیاری از مردم تنها انداختن قرصی در دهان و بلعیدن آن علی‌رغم آنکه هیچ خاصیتی ندارد (البته خودشان نمی‌دانند)، آرامش‌دهنده و مؤثر است.

ن تجربه کردن ترس به صورتهای مختلف امری کاملاً طبیعی است. ولی شیوه‌های معمول مبارزه با آن به هیچ وجه کارساز نیست. فروشنده‌های

بسیاری را دیده‌ام که کوشیده‌اند با خوردن قهوه‌های پی‌درپی و یا تا سرخیایان رفتن و برگشتن به نوعی بر ترس خود غلبه کنند؛ ترسی که گاه حتی در دل مجربترین آنها هم رخنه می‌کند. ولی این کارها هیچ فایده‌ای ندارد. راه مبارزه با ترس - هر نوع ترسی - بله، هر نوع ترسی - حرکت و اقدام است.

از برقراری یک تماس تلفنی می‌ترسید؟ شماره را بگیرید؛ دیگر ترسی نمی‌ماند. کافی است آن را پشت گوش بیندازید تا دشوارتر و کشنده‌تر شود.

می‌ترسید برای چک‌آپ پیش دکتر بروید؟ وقت بگیرید و بروید. نگرانی‌تان محو خواهد شد. به احتمال زیاد، مشکل خاصی نخواهید داشت؛ ولی اگر هم داشته باشید، از مشکل خودتان آگاه شده‌اید.

اگر مُدام چک‌آپ را عقب بیندازید، آن قدر به ترس خود میدان خواهید داد که ممکن است از پا درآیید.

می‌ترسید راجع به مسئله‌ای با مافوق خود صحبت کنید؟ تردید نکنید و ببینید که چگونه این دلهره‌ها با شروع صحبت ناپود می‌شود.

اعتماد به نفس پیدا کنید و با اقدام بموقع ترس را از بین ببرید.

### ذهن خود را از طریق حرکت، آماده‌کار کنید.

یک نویسنده جوان که علی‌رغم بلندپروازیهایش به موفقیت چندانی دست نیافته است، می‌گفت: «مشکل من این است که روزها بلکه هفته‌های متوالی چیزی برای نوشتن به ذهنم نمی‌رسد»

او می‌گفت: «خودتان که می‌دانید، نویسندگی یک کار خلاق است. انسان باید تحت تأثیر چیزی فرار بگیرد و احساسات او موجب حرکتش شود»

درست است، نویسندگی کاری است خلاق؛ ولی نویسنده خلاق دیگری، «رمز» موفقیت خودش را در نگارش تعدادی از آثار خوب، این‌گونه شرح می‌داد:

«من از روش خاصی برای «واحداندازی ذهن» خود استفاده می‌کنم: ضرب‌الاجلهایی برای اتمام کارهایم دارم. برای همین نمی‌توانم صبر کنم خلاقیتم مرا راه بیندازد. مجبورم خودم آن را به حرکت درآورم. شیوه کار من این

است: خودم را مجبور به نشستن پشت میزم می‌کنم. بعد قلم به دست می‌گیرم و شروع به نوشتن می‌کنم. از آنجا که فقط جنبه بدنی و حرکتی نوشتن موردنظرم است هر چیزی را که به ذهنم برسد روی کاغذ می‌آورم. در اصل فقط کاغذ سیاه می‌کنم. انگشتان و دستم را به حرکت وامی‌دارم، و دیر یا زود، بی‌آنکه خودم متوجه شوم وارد یک مجرای صحیح فکری می‌شوم.

«البته، گاهی از اوقات، وقتی برنامه نوشتن در کار نیست، فکرهایی به ذهنم خطور می‌کند. ولی روی آنها حساب چندانی باز نمی‌کنم، زیرا بیشتر افکار جالب را طی کار به دست می‌آورم.

حرکت موجب حرکت است. این قانون طبیعت است. هیچ‌چیز، حتی دهها وسیله فنی که هر روز مورد استفاده قرار می‌دهیم خود به خود شروع به حرکت نمی‌کند.

خانه شما به طور اتوماتیک گرم می‌شود؛ ولی باید درجه حرارت مورد نظرتان را خود انتخاب کنید (دست به عمل بزنید!)، اتومبیل شما هم به طور اتوماتیک دنده عوض می‌کند؛ ولی فقط در صورتی که پدال مربوطه را فشار دهید. همین قانون در مورد حرکت ذهن نیز مصداق دارد. برای آنکه بتوانید از خلاقیت آن استفاده کنید باید آن را روی دنده مناسب قرار دهید.

مدیر فروش یک شعبه از سازمانی که فروش آن از طریق مراجعه به منازل انجام می‌شود توضیح می‌داد که چگونه به فروشنده‌هایش آموزش داده است از طریق «شیوه حرکتی» هر روز، زودتر و موفق‌تر از پیش کار خود آغاز کنند.

او می‌گفت: «آنهايي که در کار فروشنده‌گی منزل به منزل بوده‌اند، می‌دانند که فروشنده بیچاره هیچ وقت روی خوشی از مردم نمی‌بیند. مراجعات صبح اول وقت، حتی برای خبره‌ترین فروشنده‌ها هم دشوار است. خودشان هم می‌دانند که به احتمال زیاد تا وقتی روزیه آخر برسد، چندبار حالشان گرفته خواهد شد. به همین دلیل طبیعی است که شروع کار در صبح‌ها را به هر شکلی عقب بیندازند. چند فنجان قهوه دیگر بخورند، کمی دوروبر منزل گشت بزنند یا خودشان را به کارهای کوچک مشغول کنند؛ و همه برای آنکه اولین برخورد را به تعویق بیندازند.

«من این راه را به همه افراد تازه‌وارد یاد می‌دهم. به آنها توضیح می‌دهم که

تنها راه برای شروع کردن، فقط و فقط شروع کردن است. باید لحظه‌ای درنگ نکنند و کار را عقب نیندازند. به آنها می‌گویم این کارها را انجام دهید ماشیتان را پارک کنید. کیف نمونه اجناس را بردارید و به طرف در بروید. زنگ بزنید. لبخند بر لب داشته باشید. بگویید: «روز به خیر! و جنستان را معرفی کنید و همه این کارها را به طور مکانیکی وبدون فکر و حساسیت بی‌مورد انجام دهید. مراجعات خود را به این شکل شروع کنید و طلسم را بشکنید؛ در این صورت تا مراجعات دوم و سوم، ذهنتان آمادگی لازم را پیدا می‌کند و به طرز مؤثری اجناستان را خواهید فروخت.»

شخص شوخ طبعی می‌گفت بزرگترین مشکل زندگی آدم این است که در یک اتاق سرد از زیر یک لحاف گرم بیرون بیاید. منظورش طرح نکته‌ای بود. اینکه هرچه بیشتر دراز بکشید و فکر کنید که برخاستن از جای گرم‌تان چه قدر آزاددهنده است، کار دشوارتر می‌شود. حتی در کارهایی به این سادگی، حرکتهای خودکار، یعنی پس‌زدن لحاف و گذاشتن پاها روی زمین، دشواری عمل را از بین می‌برد.

مسئله بسیار روشن است. مردمی که کارها را به انجام می‌رسانند، صبر نمی‌کنند حالشان برای انجام آن مساعد شود؛ بلکه خودشان زمینه را برای مساعد شدن حالشان فراهم می‌کنند. این دو کار را تمرین کنید:

الف — با استفاده از حرکتهای مکانیکی، کارهای ساده و در عین حال کسل‌کننده‌ای که در منزل یا سرکار بر عهده دارید، انجام دهید. به جای فکرکردن راجع به جنبه‌های نامطبوع کار، آن را بدون درنگ شروع کنید و ادامه دهید. شاید نامطبوع‌ترین کاری که خانمها در منزل با آن روبرو می‌شوند، ظرف‌شستن باشد. مادر من هم از این قاعده مستثنی نیست ولی با استفاده از یک شیوه مکانیکی یاد گرفته است خیلی سریع کار را تمام کند.

به محض آنکه از سر میز یرمی‌خیزد، چند تا ظرف را با خودش برمی‌دارد و بدون فکرکردن به کاری که دارد انجام می‌دهد، شروع به شستن آنها می‌کند. در ظرف چند دقیقه همه ظرفها شسته می‌شود. آیا این شیوه از جمع شدن ظرفها و

وحشت از انجام یک وظیفه سخت و کذایی جلوگیری نمی‌کند؟ این کار را امروز انجام بدهید: یکی از کارهایی را که کمترین علاقه‌ای به انجام آن ندارید در نظر بگیرید. بعد بدون آنکه به خودتان اجازه کارشکنی یا ترس بدهید، آن را **انجام** دهید. این مؤثرترین شیوه برای انجام کارهای روزمره است. ب — از حرکت برای خلق ایده‌ها، طرح نقشه‌ها، حل مسائل و انجام کارهایی که فعالیت ذهنی شدید می‌طلبد استفاده کنید. به جای آنکه صبر کنید ذوقتان شما را به حرکت آورد، ذوق و احساس خود را به حرکت درآورد.

شگرد خاص و تضمین‌شده‌ای را در اینجا توصیه می‌کنم. از قلم و کاغذ استفاده کنید. یک مداد پنج سستی معمولی، بزرگترین ابزار متمرکزکننده‌ای است که انسان می‌تواند در اختیار داشته باشد. اگر قرار باشد میان یک قلم و کاغذ، و یک دفتر کار لوکس، مبله، مجلل و دنج یکی را انتخاب کنم، همیشه قلم و کاغذ را ترجیح می‌دهم. به کمک یک قلم و کاغذ می‌توانید ذهن خود را به مسئله‌ای گره بزنید.

هنگامی که فکری را روی کاغذ می‌آورید، ناخودآگاه، تمام توجه شما روی آن متمرکز می‌شود. علت آن است که ذهن انسان طوری برنامه‌ریزی نشده است که به یک موضوع فکر کرده و موضوع دیگری را بنویسد. هنگامی که مطلبی را روی کاغذ می‌نویسید، آن را روی ذهن خود نیز «ثبت» می‌کنید. نتیجه آزمایشها ثابت می‌کند که اگر فکری روی کاغذ آورده شود، دقیقتر و طولانی‌تر در خاطر می‌ماند.

زمانی که در استفاده از قلم و کاغذ برای ایجاد تمرکز تسلط کامل پیدا کردید، می‌توانید در مکانهای پرسروصدا و شلوغ هم راحت به تفکر بپردازید. هر وقت می‌خواهید فکر کنید، شروع کنید به نوشتن، یا کاغذ سیاه‌کودن یا طرح‌کشیدن. اینها بهترین راههایی است که خلاقیت شما را به حرکت وامی‌دارد.

کلمه جادویی موفقیت اکنون است. فردا، هفته آینده، بعداً، فلان روز، فلان وقت و مترادفهای آن از رده کلمات شکست، و موکول به هرگز است. بسیاری از رؤیاهای شیرینمان هرگز به حقیقت نمی‌پیوندد؛ زیرا به خود می‌گوییم، «یک

روز شروع می‌کنم! در حالی که باید بگویم: «همین الان شروع می‌کنم؛ چرا حالانه؟».

پس انداز کردن را برای نمونه در نظر بگیرید. از هرکس بپرسید می‌گوید پس انداز کردن کار بسیار خوبی است. ولی تنها عاقلانه بودن این کار نباید باعث شود که فکر کنیم بیشتر مردم طبق برنامه حساب شده‌ای دارند پول پس انداز کرده یا سرمایه‌گذاری می‌کنند. بسیاری از افراد قصد دارند پول پس انداز کنند، ولی فقط معدودی از آنها این خواسته را به عمل درمی‌آورند.

در اینجا می‌بینید که چگونه یک زوج جوان، خودشان را در مسیر یک برنامه منظم پس انداز کردن قرار دادند. درآمد خالص بیل پانصد دلار در ماه بود، ولی بیل و زنش ژانت ماهی پانصد دلار را خرج می‌کردند. هر دو می‌خواستند پول پس انداز کنند؛ ولی هر بار به دلایلی احساس می‌کردند که نمی‌توانند این کار را شروع کنند. سالها به خودشان وعده داده بودند: «به محض آنکه حقوقمان اضافه شد، شروع می‌کنیم»، «هر وقت قسطهایمان را داریم»، «هر وقت مشکلات را حل کردیم»، «ماه آینده»، «سال بعد» و...

سرانجام، ژانت از ناتوانی خودشان در پس انداز کردن پول به تنگ آمد. به بیل گفت: «بینم، بالاخره می‌خواهیم پول پس انداز کنیم یا نه؟» او جواب داد: «معلوم است که می‌خواهیم، ولی خودت بهتر می‌دانی که در حال حاضر حتی یک ذره پول هم نمی‌توانیم کنار بگذاریم.»

با وجود این، ژانت مصمم شده بود که به هر قیمتی شده پولی پس انداز کنند. «ما سالهاست داریم به خودمان وعده می‌دهیم که یک برنامه پس انداز را شروع خواهیم کرد. ولی به این دلیل پولی جمع نمی‌کنیم که فکر می‌کنیم نمی‌توانیم. حالا بیا فکر کنیم که می‌توانیم. امروز چشمم به یک آگهی افتاد که نشان می‌دهد اگر فقط ماهیانه پنجاه دلار پس انداز کنیم، در طول پانزده سال، نه هزار دلار بعلاوه سه هزار و سیصد دلار سود پول پس انداز خواهیم داشت. در ضمن در آن آگهی آمده بود که خرج کردن پول، بعد از آنکه مبلغی از آن را به عنوان پس انداز کنار گذاشتید، آسانتر از کنار گذاشتن مبلغی برای پس انداز بعد از خرج کردن آن است! اگر موافقی با ده درصد از درآمد تو شروع کنیم و اول از مخارج عمده‌مان بزنیم.

شاید مجبور شویم روزهای آخر ماه فقط شیر و بیسکویت بخوریم. ولی چون چاره دیگری نداریم، باید آن را قبول کنیم.»

بیل و ژانت چند ماهی در فشار بودند، ولی خیلی زود خودشان را با بودجه جدید وفق دادند. الآن هر دو احساس می‌کنند که پول را «صرف» پس انداز کردن، همان قدر لذتبخش است که آن را صرف چیزهای دیگر کردن.

می‌خواهید نامه‌ای برای دوستان بنویسید؟ آن را همین الان بنویسید. فکری به نظرتان رسیده که گمان می‌کنید به کارتان کمک خواهد کرد؟ فوراً دست به کار شوید. براساس این توصیه بنیامین فرانکلین زندگی کنید: «کاری را که امروز می‌توانی انجام دهی به فردا نینداز!»

به یاد داشته باشید، تفکر بر مبنای حال کارها را به انجام می‌رساند. ولی تفکر بر مبنای فلان روز یا فلان وقت معمولاً به معنای شکست است.

یک روز به دیدار یکی از همکاران تجاری‌ام رفتم. هم‌زمان با ورود من به آنجا، او نیز همراه با تعدادی از مدیران اجرایی‌اش از جلسه‌ای برمی‌گشت. به محض آنکه او را دیدم فهمیدم دلش از چیزی پر است و می‌خواهد سر صحبت را باز کند. قیافه آدمی را داشت که دچار یأس و سرخوردگی شدید شده باشد. او گفت: «می‌دانی، جلسه امروز صبح را به آن دلیل تشکیل دادم که از نظرات افرادم درباره طرحی برای تغییر سیاست شرکت کمک بگیرم. ولی چه فایده؟ شش نفر کارمند دارم ولی فقط نظرات یک نفر از آنها به دردم خورد. دو نفرشان که فقط حرفهای خودم را تکرار می‌کردند. درست مثل حرف زدن با دیوار بود. متأسفانه باید بگویم که برای فهمیدن نظرات افرادم راجع به یک مسئله باید کلی به خودم زحمت بدهم.

او ادامه داد: «لا بد تصور می‌کنی هر یک از آنها مطلبی یا چیزی می‌گویند و من متوجه می‌شوم که بالاخره چه نظری دارد. آخر هرچه باشد، نتیجه این صحبتها در وضع خودشان هم بی‌تأثیر نیست در حالی که اشتباه می‌کنی.»

دوست من هیچ فایده‌ای از آن جلسه نگرفت. ولی اگر شما هم مثل من بعد از اتمام جلسه، سری به سالن می‌زدید، چنین حرفهایی از زیان دستیاران ارشد او

می شنیدید: «می خواستم بگویم...»، «چرا هیچ کس پیشنهاد نکرد...»، «من فکر نمی کنم...»، «باید شروع کنیم به...»

ای بسا افرادی که ظاهراً هیچ حرفی برای گفتن در جلسه ندارند، ولی بعد از جلسه که حرف زدنشان دیگر تفاوتی در اوضاع پدید نمی آورد، یک دنیا مطلب و اظهارنظر دارند. آنها زمانی که دیگر کار از کار گذشته است، به خود می آیند و پر از شور و اشتیاق می شوند.

مدیران تجاری دائم در جستجوی راههای ناز و پیشنهادهای سازنده هستند. کسی که نقطه نظرات خود را پنهان می کند، در اصل به خودش ظلم کرده است. عادت کنید به اینکه «نظر بدهید». شرکت در مباحثات و گفتگوها، به شما قدرت می دهد. با نظرات سازنده خود به پیش بتازید.

همه می دانیم که تهیه تکالیف جزء برنامه درسی بیشتر دانشجویان کالج است. «جو کالج» نام جوانی است که تصمیم گرفته است یک بعد از ظهر تمام را به مطالعه فشرده درسهایش اختصاص دهد. آنچه در اینجا می بینید ماجرایی بیشتر بعد از ظهرهایی است که قرار است صرف انجام این کار شود.

ساعت هفت بعد از ظهر، جو می خواهد درس خواندن را شروع کند، ولی انگار شام نسبتاً سنگینی خورده است. برای همین تصمیم می گیرد چند دقیقه ای تلویزیون تماشا کند. از آنجا که برنامه تلویزیون جالب توجه از آب درمی آید، چند دقیقه تبدیل می شود به یک ساعت. ساعت هشت شب پشت میزش می نشیند، ولی بلافاصله از جایش بلند می شود؛ چون یادش می آید که قول داده است به دوست دخترش تلفن کند. مکالمه تلفنی آن دو چهل دقیقه طول می کشد (آخر از صبح با همدیگر حرف نزده بودند). تلفن بعدی بیست دقیقه دیگر از وقت او را می گیرد. قبل از آن که برگردد پشت میزش، یک دست پینگ پونگ بازی می کند. یک ساعت دیگر هم می گذرد. بعد از بازی احساس می کند تنش خیس عرق است، بنابراین دوش می گیرد. بعد، سری به یخچال می زند. بازی پینگ پونگ و دوش بعد از آن او را گرسنه کرده است.

و به این ترتیب بعد از ظهری که قرار بود طبق برنامه سپری شود، این گونه گذشت. بالاخره ساعت یک نصف شب کتابش را باز می کند، ولی گنج تر از آن

است که بتواند چیزی بفهمد. دیگر نمی تواند بیش از این در برابر خواب مقاومت کند. صبح روز بعد به استادش می گوید: «خواهش می کنم کمی به من ارفاق کنید، آخر دیشب تا ساعت دو برای امتحان امروز درس می خواندم».

جو کالج نتوانست کار خاصی انجام دهد، زیرا دقت بسیار زیادی را صرف ایجاد آمادگی برای کارش کرده بود. ولی تنها جو کالج قربانی «آمادگی مفرط» نیست. جو فروشنده، جو مدیر اجرایی، جو تکنسین، ژورنالیست، خانهدار، همه اغلب اوقات سعی می کنند به یاری گهگاهی کارمندی نوشیدن قهوه، تیزکردن مداد، چیز خواندن، کارهای شخصی، مرتب کردن روی میز، تماشای تلویزیون و ده ها راه گریز دیگر، نیروی خود را به هر شکلی جمع کرده و آماده کار شوند.

ولی راهی برای ترک این عادت وجود دارد. به خودتان بگویید، «همین الان آمادگی دارم که کار را شروع کنم. با پشت گوش انداختن به حایبی نمی رسم. فرصت و نیرویی را که می خواهم صرف آماده شدن کنم، روی خود کار می گذارم».

مدیر اجرایی یک شرکت ابزار ماشینی خطاب به جمعی از مدیران فروش می گفت: «ما، در کار خود، بیش از هر چیز به افرادی نیاز داریم که ایده های خوب را بگیرند و به کار ببندند. هیچ کاری در شبکه تولید یا بازاریابی ما نیست که نشود آن را بهتر و خیلی بهتر از آنچه هست انجام داد. منظورم این نیست که کارها خوب پیش نمی رود. اوضاع خوب است. ولی مانند تمام شرکت های موفق، ما هم به تولیدات جدید، بازارهای جدید، و راه های جدید و مؤثرتر برای انجام کارهایمان، احتیاج داریم. به افراد مبتکر و پیشرو نیاز داریم؛ کسانی که گردونه کارها را به پیش ببرند».

ابتکار نوع خاصی از عمل است. بی آنکه طبق دستوری رفتار کرده باشد، کارهای ارزشمند ارائه می دهد. افراد مبتکر و خلاق در پول سازترین رده های مشاغل گوناگون، از پیش به کار دعوت شده اند.

رئیس بخش تحقیقات بازاریابی در یک شرکت تولید دارو برایم تعریف می کرد که چگونه به ریاست آن بخش رسیده است. حکایت او نمونه خوبی از قدرت ابتکار است.

«پنج سال پیش فکری به نظرم رسید. آن موقع به عنوان یک فروشنده وابسته مشغول کار بودم و به عنوان طرف معامله عمده فروشها انجام وظیفه می کردم. بعد متوجه شدم که وجود یک چیز در کار ما بسیار ضروری است، و آن داشتن اطلاعات راجع به مشتریهای است که می خواهیم محصولات دارویی مان را به آنها بفروشیم. راجع به لزوم تحقیقات بازاریابی با هرکسی که فکرش را بکنید در اینجا حرف زدم. آن اوایل هیچ کس گوشش بدهکار نبود، چون مدیریت هیچ لزومی برای وجود آن احساس نمی کرد.

«فکر انجام یک کار تحقیقی روی مسئله بازاریابی خیلی مرا به خودش مشغول کرده بود؛ برای همین تصمیم گرفتم به هر شکلی که شده آن را عملی کنم. پیشنهاد تهیه گزارش ماهانه ای را تحت عنوان «حقایق در مورد بازار دارو» طرح کردم و اجازه اش را هم گرفتم. از هر منبعی که امکان داشت، اطلاعات جمع آوری کردم. کارم را ادامه دادم و خیلی زود متوجه شدم که سایر فروشندگان و کادر مدیریت دارند کارم را با علاقه زیاد پی گیری می کنند. درست یک سال پس از شروع تحقیقات، بقیه وظایف از روی دوشم برداشته شد و طبق درخواست خودشان همه نیرویم را با فراغت ببال روی عملی کردن نظراتم متمرکز کردم.

او افزود: «بعد از آن، به طور طبیعی موجبات ترقی من فراهم شد. الآن دو همکار دارم، یک منشی و درآمدی که سه برابر درآمد پنج سال پیش است»

دو تمرین مؤثر برای ایجاد ابتکار و خلاقیت را در اینجا ملاحظه می کنید.  
الف - در انجام هر کاری پیش قدم شوید. وقتی به مسئله ای برمی خورید که معتقدید در مورد آن باید کاری کرد، دست روی دست نگذارید. با تمام قوا شروع به کار کنید.

دو سوم خانه های شهرک تازه سازی که در نزدیکیهای محل زندگی من قرار دارد، ساخته شده بود که ناگهان رشد شهرک با اشکال روبرو شد.

چند خانواده سهل انگار به آنجا نقل مکان کرده بودند و این کار باعث شده بود که چند تا از بهترین خانواده های آنجا خانه هایشان را به سرعت (با مقداری ضرر) بفروشتند و از آنجا بروند. همان طور که اغلب پیش می آید، بعضی

خانواده های مقید یک سری سهل انگاریهایی را تحت تأثیر چنین همسایه هایی یاد می گیرند و قواعد و اصول زندگی صحیح را از یاد می برند - البته در این میانه، هری ل. یک استثنا است. او به اینگونه مسائل خیلی اهمیت می داد و برای همین هم تصمیم گرفت که برای ایجاد یک محله خوب و باصفا، دست به کار شود.

هری با فراخواندن چند نفر از دوستانش به دور هم، کار را شروع کرد. به آنها گوشزد کرده بود که این شهرک آینده فوق العاده ای دارد ولی باید فوراً دست به کار شد تا تبدیل به یک شهرک درجه دو نشود. شور و شوق هری و پیشگام شدن او در این کار، حمایت دیگران را هم جلب کرد. طرحهای تمیزسازی زمینهای خالی فوراً اجرا شد. تشکیل کلوپهای محلی، شروع برنامه گسترده ای برای درختکاری و ایجاد یک زمین بازی برای نوجوانان در دستور کار قرار گرفت. یک استخر شنای اختصاصی احداث شد. خانواده های سهل انگار طرفداران پروپا قرص طرحها شده بودند. شهرک شور و شوق تازه و حیات جدیدی پیدا کرده بود. این شهرک در حال حاضر یکی از زیباترین شهرکهای این حوالی است و شاهدهی است بر این مدعا که یک انسان پیشرو چه کارهایی می تواند انجام دهد.

آیا احساس می کنید که باید بخش جدیدی را به مجموعه فعالیتهای تجاری خود بیفزایید و یا محصول جدیدی ارائه دهید، یا به طریق دیگری کارتان را توسعه دهید؟ خوب، پس چرا معطلید؟ دست به کار شوید. آیا کلیسایان به ساختمان جدیدی نیاز دارد؟ پیشقدم شوید. دوست دارید مدرسه بچه هایتان تجهیزات بهتری داشته باشد؟ خودتان شروع کنید و شرایط مطلوب را به وجود آورید.

خیالتان از بابت این اقدامات راحت باشد: زیرا گرچه بیشتران در آغاز مجبورند به تنهایی عمل کنند ولی اگر کاری که به آن مبادرت کرده اند، پشتوانه فکری خوبی داشته باشد، از جوانب بسیاری مورد حمایت قرار می گیرند. پشتاز و اهل عمل باشید.

ب - همیشه سعی کنید برای انجام کارها داوطلب شوید. همه ما در موقعیتهایی دوست داشته ایم داوطلب انجام کاری شویم ولی نشده ایم. چرا؟ به

دلیل ترس، نه ترس از آنکه نتوانیم کار را به انجام برسانیم، بلکه ترس از حرفهایی که همکارانمان راجع به ما خواهند گفت. ترس از مورد تمسخر قرار گرفتن، از آن که بگویند خوب خرحمالی می‌کند، و ترس از متهم شدن به گدایی برای یک اضافه حقوق، اینهاست که جلو پیشرفت بسیاری از افراد را می‌گیرد.

احساس همبستگی با یک گروه، پذیرفته شدن در آن و مورد تأیید اعضایش قرار گرفتن یک حس طبیعی است. ولی باید از خودتان بپرسید: «دوست دارم مورد پذیرش کدام یک از این دو گروه قرار گیرم: گروهی که همه چیز را به مسخره می‌گیرند و انگیزه این کارشان حسادت است که نسبت به افراد موفق در دل دارند، یا گروهی که با احترام و عمل موجب پیشرفت خود می‌شوند؟» پاسخ صحیح مشخص است.

یک داوطلب همیشه چهرهٔ بارزی دارد. نظرها را به سوی خود جلب می‌کند. و از همه مهمتر اینکه از فرصتها استفاده می‌کند تا به همه نشان دهد لازمهٔ داوطلب شدن، توانایی و بلندپروازی بسیار است. داوطلبانه به استقبال این فیصل و طایف بروید.

پیشگامانی را که در کسب و تجارت، ورزش و اجتماع خود می‌شناسید در نظر آورید. آیا خصوصیات آنها به افراد فعال شبیه است یا افراد منفعل؟

همهٔ افراد پرکار، بدون استثناء در گروه فعالها قرار دارند. شخصی که همیشه کنار می‌کشد، خودش را وارد هیچ کاری نمی‌کند، تعلل می‌کند و منفعل است چنین شخصی توان رهبری ندارد. ولی افراد فعال، آنهایی که در اندیشهٔ فعالیت هستند، درمی‌یابند که دیگران دوست دارند از آنها پیروی کنند.

مردم به کسی که اهل عمل است، اطمینان پیدا می‌کنند؛ زیرا طبیعتاً پیش خودشان نتیجه‌گیری می‌کنند که او خودش می‌داند دارد چه کار می‌کند.

من هرگز نشنیده‌ام شخصی را به خاطر آنکه «کاری به کار کسی ندارد»، یا «تا وقتی به او نگفته‌اند چه کار بکن، دست به هیچ کاری نمی‌زند» مورد تعریف و تمجید قرار دهند؟

شما چطور؟

## حرکت را به صورت عادت درآورید

این نکات کلیدی را رعایت کنید:

- ۱ - «فعال» باشید؛ اقدام به کار کنید؛ اهل عمل باشید، نه گریزان از آن.
- ۲ - صبر نکنید تا اوضاع مساعد شود. زیرا هیچ وقت نمی‌شود همیشه موانع و مشکلات آینده را در نظر داشته و آماده باشید که هر زمان بر سر راهتان قرار گرفتند، با آنها مقابله کنید.
- ۳ - به یاد داشته باشید که ایده‌ها نمی‌توانند به تنهایی موجب موفقیت شوند. آنها زمانی ارزش پیدا می‌کنند که رویشان کاری صورت گیرد.
- ۴ - از حرکت برای برطرف کردن ترس و ایجاد اعتماد به نفس استفاده کنید. از هر کاری که وحشت دارید، همان را انجام دهید. ترستان برطرف می‌شود. امتحان کنید و ببینید.
- ۵ - به باری حرکت، موتور ذهن خود را به کار بیندازید. صبر نکنید خلاقیتان شما را حرکت دهد. اقدام کنید، بکاوید، آن وقت می‌بینید که خودتان خلاقیتان را به حرکت درآورده‌اید.
- ۶ - برحسب زمان حال فکر کنید. فردا، هفته بعد، بعداً و لغات مشابه آن، اغلب مترادف کلمه شکست و موکول به هرگز است. از آن دسته افرادی باشید که می‌گویند «باید همین الان شروع کنم».
- ۷ - بلافاصله، دست به کار شوید. وقت خود را برای ایجاد آمادگی در کار تلف نکنید. به جای آن، کار را شروع کنید.
- ۸ - پیشقدم شوید. پشتاز باشید. قاطعانه کارها را انجام دهید، همیشه داوطلب باشید. نشان دهید که برای عمل کردن توانایی و بلندپروازی بسیار دارید.

در شیوه زندگی این دو گروه می بینیم. با وجود این درمی یابیم که این گروه هم دقیقاً همان دلیلهایی را برای توجیه محرومیشان می آورند که گروه قبل برای سقوط ویرانگر خود شرح می دادند. افراد متوسط الحال، احساس شکست خوردگی می کنند. از شرایطی که به آنها لطمه زده است زخمهای التیام نیافته ای در دل دارند. اکنون دیگر بشدت محتاط هستند. با جان کندن جلو می روند و بیزار از خویش، از وحشتی که یک زندگی سرافرازانه برایشان ایجاد می کند می گریزند. آنها احساس سرخوردگی می کنند، ولی بسختی می کوشند تا در برابر محرومیتی که «سرنوشت» برایشان رقم زده است، تاب آورند.

این گروه هم تسلیم شکست شده اند، ولی از راهی که منطقی، بی دردسر و از نظر اجتماعی «پذیرفته شده» است.

حالا می خواهیم بالانر رویم و وارد خیابان کم رفت و آمد موفقیت شویم، باز هم با افرادی از خاستگاههای مختلف اجتماعی روبرو می شویم. مدیران کل، وزیران بلندپایه، مقامهای دولتی و بزرگمردانی را می بینیم که از خانواده های فقیر، خانواده هایی ثروتمند، خانواده هایی از هم پاشیده، دهات کوچک و کویچه های پست و کثیف می آیند. این افراد که هدایتگر بخشهای مختلف اجتماع ما هستند با هرگونه شرایط نامساعدی که به تصور آید، رودرو بوده اند. بنابراین می توان ولگردان را با افراد معمولی و هر دو را با یک انسان موفق، از هر جهت - سن، هوش، محیط تربیتی، ملیت و سایر موارد - مگر در یک مورد هم ردیف دانست. تنها از یک جنبه نمی توان آنها را در یک ردیف قرار داد و آن واکنشی است که هرکدام نسبت به شکست نشان می دهد.

هنگامی که یک ولگرد یا بی خانمان زمین می خورد، توان برخاستن مجدد را پیدا نمی کند. همان جا می ماند و بتدریج خرد می شود. آدم معمولی در تجربه ای مشابه روی زانوهایش می ایستد. ولی چهار دست و پا از میدان می گریزد و وقتی به کلی از انتظار پنهان شد، خود را از مسیر تلاش خارج می کند تا دیگر مورد ضرب یا اهانت قرار نگیرد.

ولی هنگامی که انسان موفق بر زمین می افتد، به گونه ای دیگر عمل می کند.

## ۱۱

### چگونه از شکست پیروزی بسازیم

مددکاران اجتماعی و دیگر افرادی که به نوعی با تبهکاران و مطرودان اجتماع سروکار دارند برآنند که این ارواح مصیبت زده، که به زیاله دانه های اجتماع سرازیر شده اند، از لحاظ سن، تحصیلات، اعتقادات مذهبی و خاستگاههای تربیتی کاملاً با یکدیگر متفاوتند.

بعضی از این افراد، فوق العاده جوانند و بعضی دیگر پیر. معدودی فارغ التحصیلان کالج هستند و گروهی پایشان به هیچ مدرسه ای باز نشده است. بعضی متأهلند و بعضی مجرد؛ ولی تمامی این ولگردان محله های پست، یک وجه مشترک دارند: همگی مغلوب، ناکام و تیپا خورده اند. همه آنها تحت شرایطی دردناک، خردشدن را تجربه کرده اند. همه آنها با اصرار، و حتی گاه با نگرانی می خواهند از آن تجربه خردکننده، از خان هفتم خود، برایتان حرف بزنند.

شرح غریب و دردمندی این افراد را در چنین جملاتی می توان شنید: «همسرم مرا ول کرد و رفت» یا «دار و ندارم را از دست دادم و جای دیگری نداشتم که بروم» یا «به خاطر یک سلسله بدبازیها، از اجتماع طرد شدم و کارم به اینجا کشید»

هنگامی که از گذرهای پست و کثیف پایین شهر که مأمن بزهکاران، گدایان و بی خانمانهاست، وارد محیط طبقات متوسط الحال می شویم، تفاوتهای بارزی را

فراوانی رودررو بوده است.

شرح احوال و ماجرای زندگی انسانهای بزرگ به قلم خود آنها را بخوانید تا بار دیگر دریابید که چگونه هریک از این افراد بارها و بارها می توانستند در برابر موانع و مشکلات سر خم کنند.

کار دیگری هم می توانید بکنید. از خاستگاه اجتماعی رئیس شرکت یا شهردار شهرتان یا هرکسی که به نظر شما واقعاً در زندگی اش موفق است، اطلاع پیدا کنید. وقتی همه چیز را در مورد او فهمیدید، متوجه می شوید که بر دشواریها و موانع بزرگ فایز آمده است.

امکان ندارد بدون وجود مخالفت، مشقت و موانع، به موفقیت‌های بزرگ دست پیدا کنیم. ولی امکان آن وجود دارد که از موانع برای پیشبرد اهداف خود استفاده کنیم. بیایید ببینیم چگونه.

اخیراً آماری را در مورد خطوط هوایی تجاری دیدم که نشان می داد در هر ده میلیارد مایل پرواز، احتمال یک مورد تلفات جانی وجود دارد. امروزه مسافرت هوایی از ایمنی فوق العاده‌ای برخوردار است. متأسفانه سوانح هوایی هنوز وجود دارند. با وجود این، هنگام پرواز چنین سوانحی، سازمان هواپیمایی کشوری فوراً در محل حادثه حاضر می شود و در صدد کشف علت آن برمی آید. مأمورانی تکه‌های فلز را از مایلها فاصله جمع‌آوری می کنند و در کنار هم قرار می دهند. گروهی از کارشناسان مختلف آنچه را که احتمالاً رخ داده است بازسازی می کنند. با شهود و گروههای تجسس مصاحبه می شود. تحقیق و جستجو هفته‌ها و ماهها ادامه می یابد تا مشخص شود که «علت سانحه چه بوده است؟»

هنگامی که سازمان هواپیمایی کشور به جوابی قانع کننده می رسد. اقداماتی فوری برای جلوگیری از بروز حادثه‌ای مشابه انجام می دهد. اگر سانحه در اثر نقص فنی رخ داده باشد، آن را برطرف می کنند. وجود صدها وسیله ایمنی در هواپیماهای جدید، نتیجه تحقیقات سازمان هواپیمایی کشوری است.

سازمان هواپیمایی کشوری نواقص و موانع را مطالعه می کند تا هرچه بیشتر بر امنیت سفرهای هوایی بیفزاید. نیازی به گفتن نیست که تلاشهای آنها مثمرتر

او فوراً برمی خیزد، درسی می گیرد، ضربه را از یاد می برد و به سمت جایگاهی بلندتر حرکت می کند.

یکی از دوستان صمیمی من مشاور حقوقی فوق العاده موفقی در امور مدیریت است. وقتی وارد دفتر کارش می شوید، احساس می کنید که به محل «اشرافی نشین» شهر قدم گذاشته اید. مبلمان شیک، فرشهای گران قیمت، مراجعان فراوان و مشتریان مهم، همگی نشان از کامیابی صاحب شرکت دارد.

افراد خرده گیر و بدبین ممکن است بگویند: «طرف با «زرنگی» چنین کسب و کاری جور کرده است.» ولی اشتباه می کنند. هیچ نیازی به «زرنگی» نیست. لازم هم نیست طرف مرد باهوش یا ثروتمند یا خوش شانس باشد. این کار فقط و فقط، مرد مصمم و یکدلنده‌ای را می خواهد که هرگز قبول نکند شکست خورده است.

در پشت این شرکت معروف و موفق، مردی سرسخت ایستاده بود که برای ارتقاء دادن خود، با همه چیز دست و پنجه نرم کرد: کسی که پس انداز ده سال کارش را در شش ماه اول از دست داد. چندین ماه در شرکتش زندگی کرد. زیرا پول اجاره منزل نداشت. چند پیشنهاد «خوب» را برای کار رد کرد. زیرا دوست داشت روی ایده‌های خودش کار کند و آنها را به ثمر برساند؛ صد برابر دفعاتی که مشتریانیش به او پاسخ مثبت دادند، جواب منفی از آنها شنید...

در آن هفت سالی که به طور باورنکردنی دشوار و در نهایت موفقیت آمیز بود، هرگز نشنیدم یک بار از چیزی شکایت کند. همیشه می گفت: «دیوید، دارم چیز یاد می گیرم رقابت در این کار فشرده است و به دلیل دشوار بودن، پیشرفت در آن کند است. ولی دارم راه و رسم آن را یاد می گیرم.» و یاد گرفت.

یک بار به دوستم گفتم که این تجربه‌ها دارد برایش گران تمام می شود. ولی او پاسخ داد: «نه برایم گران تمام نمی شود؛ به جای آن چیزهایی یاد می گیرم.»

اگر زندگی اشخاصی را که شرح حالشان در کتاب راهنمای مشاهیر آمریکا آمده است از نظر بگذرانید، متوجه می شوید کسانی که به موفقیت‌های بزرگ دست یافته‌اند، زیر فشار ضربات شکست استخوان خرد کرده‌اند. هر که در این حد از موفقیت قرار گرفته باشد، با مخالفتها، ناامیدیه‌ها، موانع و بدبیاریه‌ای

بوده است.

پزشکان هم از مشکلات و موانع برای حصول تندرستی بهتر و عمر بیشتر استفاده می‌کنند. هنگامی که یک بیمار به علل نامعلومی فوت می‌کند، پزشکان با کالبدشکافی او، سعی می‌کنند علت مرگش را بیابند. به این ترتیب، آگاهی بیشتری نسبت به عملکرد بدن انسان پیدا کنند و جان افراد بیشتری را نجات می‌دهند.

یکی از دوستانم که مدیر فروش است، هر ماه یکی از جلسات فروش را تماماً به گفت‌وگو با فروشنده‌هایش اختصاص می‌دهد. او می‌خواهد با کمک آن‌ها دریابد که چه عواملی باعث افت میزان فروش‌شان شده است. آنها موردی فروشی را که از دست داده‌اند تجزیه و تحلیل می‌کنند و آن را دقیقاً تحت بررسی قرار می‌دهند. به این ترتیب، فروشنده‌ها یاد می‌گیرند که در موقعیتهای فروش بعد چه کاری انجام دهند.

مربی‌های موفق فوتبال، همراه با تیم خود، جزئیات تک‌تک بازیها را مرور می‌کنند تا به اشتباهاتشان پی ببرند. بعضی از مربیها از بازیها فیلم تهیه می‌کنند تا اعضای تیم بتوانند حرکتهای اشتباه خود را عملاً ببینند. هدف این است: بازی بهتر در مسابقه بعد.

کارمندان سازمان هواپیمایی کشوری، مدیران موفق در زمینه فروش، پزشکان، مربیان فوتبال، و کارشناسان گوناگون از یک اصل مهم برای رسیدن به موفقیت پیروی می‌کنند: از هر مانعی که بر سر راهشان قرار می‌گیرد، نکته‌ای می‌آموزند.

هنگامی که از مسئله‌ای ضربه می‌بینیم، غالباً چنان در آغاز دچار احساسات می‌شویم که نمی‌توانیم از آن تجربه‌ای بیندویم.

استادان دانشگاه می‌دانند که واکنش یک دانشجو نسبت به نمرات مردودی‌اش، کلید موفقیت بالقوه‌ای در اختیار او قرار می‌دهد. هنگامی که چند سال پیش در دانشگاه واین استیت در دیترویت درس می‌دادم، مجبور شدم علی‌رغم میل خودم، یکی از دانشجویان سال آخر را در امتحان نهایی رد کنم. این مسئله ضربه بزرگی برای آن دانشجو بود؛ زیرا از همان موقع نقشه‌هایی برای

دوران پس از فارغ‌التحصیلی‌اش کشیده بود و شکست درسی، طبعاً باعث آبروریزی و شرمندگی او می‌شد. او دو راه برای انتخاب داشت: یکی آنکه دوباره همان واحد درسی را انتخاب کند، امتحان بدهد و مدرک فارغ‌التحصیلی‌اش را دیرتر بگیرد و یا آنکه کالج را بدون دریافت هیچ مدرکی رها کند.

منتظر بودم که آن دانشجو پس از آگاهی از نتیجه امتحانش دچار سرخوردگی و حتی خصومت نسبت به من شود. حدسم درست بود. وقتی به او توضیح دادم که کارش خیلی پایین‌تر از معیارهای قابل قبول است، پذیرفت و گفت که وقت چندانی صرف آموختن آن درس نکرده است.

او گفت: کارنامه ترم قبلی‌ام در حد متوسطی است. نمی‌توانید آن را هم در نظر بگیرید؟ به او گفتم که نمی‌توانم؛ زیرا ما کارنامه اشخاص را در هر دوره، برحسب ضوابط خاص آن دوره می‌سنجیم. در ضمن گفتم که قوانین محکم دانشگاهی، تغییر نمره را تحت هر شرایطی، بجز اشتباه سهوی از سوی استاد منع می‌کند.

او وقتی فهمید که تمام راهها برای تغییر دادن نمره‌اش بسته است، سخت عصبانی شد. گفت: «استاد! من می‌توانم پنجاه نفر را در این شهر اسم ببرم که بدون گذراندن این درس با حتی اطلاع داشتن از مواد آن، در کارشان به موفقیت‌های فوق‌العاده‌ای رسیده‌اند. این درس چه خصوصیتی دارد که این قدر مهم است؟ چرا باید به علت چند تا نمره بد در یک درس، مدرکم را نگیرم؟

او افزود: «خدا را شکر که بقیه افراد مثل شما استادها فقط به ظواهر امر توجه نمی‌کنند.» بعد از این حرف، چهل و پنج ثانیه صبر کردم (بهترین راه برای جلوگیری از بروز هرگونه جدال لفظی، مکث طولانی پیش از دادن جواب است).

به آن دوست دانشجو گفتم: «بیشتر حرف‌های درست است. بسیاری از افراد موفق، مطلقاً هیچ چیز راجع به موضوع این درس نمی‌دانند. تو هم می‌توانی بدون داشتن ذره‌ای اطلاعات از این درس، در کازت به موفقیت برسی. در چشم‌اندازی کلی نسبت به زندگی، محتویات این درس نه تو را می‌سازد و نه نابودت می‌کند. ولی نگرش تو نسبت به این درس می‌تواند چنین کاری بکند.

تانک در جبهه فرانسه پیشروی می‌کرد تانک با یک مین برخورد کرد و در اثر انفجار مین ویلیامز نابینا شد.

ولی این مسئله، ویلیامز را از پی‌گیری هدفش برای رسیدن به مقام کشیشی بازداشت. او هنگامی که از کالج فارغ‌التحصیل شد (به عنوان دانشجوی ممتاز) اظهار داشت: «نابینایی، می‌تواند عملاً امتیازی در کارم به حساب آید. به این ترتیب، هیچ چیز نخواهد توانست روی قضاوت من راجع به افراد تأثیر داشته باشد. بنابراین، همیشه می‌توانم شانس دوباره‌ای به افراد بدهم، و نابینایی من مانع از آن نخواهد بود که روابطم را با اشخاص به صرف ظاهری که دارند قطع کنم. می‌خواهم از آن دسته افرادی باشم که همه بتوانند براحتی با آنها دیدار کرده و با اطمینان کامل مسائل خود را بازگو کنند.»

آیا این شهادی بارز و زنده از تبدیل کردن شکستی تلخ و بی‌رحمانه به پیروزی نیست؟ شکست تنها یک برداشت ذهنی است، و لاغیر.

یکی از دوستانم که سرمایه‌گذاری، موفق و معنبری در بازار بورس است تمام تصمیم‌گیرهای خود را برای سرمایه‌گذاری، با توجه به تجربیات گذشته‌اش مورد ارزیابی دقیق قرار می‌دهد. یک بار به من گفت: «وقتی که پانزده سال پیش برای اولین بار کار سرمایه‌گذاری را شروع کردم، دو سه بار حسایی جیم خالی شد. مثل همه آماتورها من هم می‌خواستم خیلی سریع به پول برسم. در عوض، خیلی زود ورشکسته شدم. با وجود این، از پا ننشستم. نقاط اساسی قدرت را در اقتصاد می‌شناختم و می‌دانستم کالاهای دست‌چین شده در درازمدت، بهترین چیزی است که انسان می‌تواند روی آن سرمایه‌گذاری کند.»

و با خنده افزود: «برای همین، سرمایه‌گذاریهای غلط اولیه را به حساب بخشی از هزینه آموزش خود در این کار می‌گذارم.»

از سوی دیگر، افرادی را می‌شناسم که با یک یا دو سرمایه‌گذاری حساب‌نشده دچار یأس و بدبینی می‌شوند. آنها به جای آنکه اشتباهات خود را تجزیه و تحلیل کنند و به برداشتهای درستی از قضایا برسند، به این نتیجه کاملاً غلط می‌رسند که سرمایه‌گذاری روی سهم‌های عادی تجاری، قمار است که دیر یا زود همه در آن می‌بازند.

او پرسید: «منظورتان چیست؟»

جواب دادم: «منظورم فقط یک چیز است، بیرون از اینجا هم همان قدر به تو نمره می‌دهند که ما به تو می‌دهیم. هر چیزی که آنجا مطرح است در اینجا هم مطرح است و آن تمام کردن کار است. برای یک کار ضعیف هم «بیرون از اینجا» کسی به تو پاداش یا حقوق بیشتر نمی‌دهد.»

دوباره مکث کردم تا مطمئن شوم نکته را گرفته است.

بعد گفتم: «اجازه بده پیشنهادی بکنم. تو الآن شدیداً مأیوس شده‌ای احساس تو را درک می‌کنم و اگر هم از دست دلخور بشوی باز در نظرم همان دانشجوی خوب سابق هستی. ولی به این تجربه از دید مثبتی نگاه کن. درس فوق‌العاده مهم اینجاست: اگر حاصلی نداشته باشی، به هدف نمی‌رسی. این توصیه را بپذیر و تا پنج سال دیگر آن را یکی از سودبخشترین درسهای تلقی کن که طی این مدت در اینجا آموخته‌ای.»

سه روز بعد که فهمیدم دوباره در این درس ثبت‌نام کرده است، خیلی خوشحال شدم. او این بار با نمرات عالی قبول شد. بعدها یک روز فقط به خاطر تشکر از آن توصیه‌ها، به دیدنم آمد.

او گفت: «رد شدن از درس شما نکته مهمی به من آموخت. می‌دانید استاد! ممکن است مسخره‌ام کنید، ولی الآن خوشحالم که بار اول نتوانستم قبول شوم.»

ما می‌توانیم شکستها را به پیروزی تبدیل کنیم. یعنی درسی بگیریم، آن را به کار ببندیم و بعد به شکستی که پشت سر گذاشته‌ایم نگاه کنیم و لبخند بزنیم. سینما بروها هرگز لیونل بری‌مور فقیه را از یاد نمی‌برند. در سال ۱۹۳۶ مفصل ران بری مور دچار آسیب شدیدی شد که به رغم معالجات، بهبود پیدا نکرد. خیلی‌ها تصور کردند بری مور دیگر کارش تمام است. ولی اشتباه می‌کردند. او از این مانع برای هموار کردن راهش به سوی موفقیت‌های بزرگتر در کار بازیگری استفاده کرد. تا هیجده سال پس از آن، با وجود دردی که هرگز ساکت نشد، او چندین نقش موفق را روی همان صندلی چرخدار بازی کرد.

در پانزدهم مارس ۱۹۴۵، هنگامی که دبلیو، گلورین ویلیامز در پشت یک

تانک در جبهه فرانسه پیشروی می‌کرد تانک با یک مین برخورد کرد و در اثر انفجار مین ویلیامز نابینا شد.

ولی این مسئله، ویلیامز را از پی‌گیری هدفش برای رسیدن به مقام کشیشی بازداشت. او هنگامی که از کالج فارغ‌التحصیل شد (به عنوان دانشجوی ممتاز) اظهار داشت: «نابینایی، می‌تواند عملاً امتیازی در کارم به حساب آید. به این ترتیب، هیچ چیز نخواهد توانست روی قضاوت من راجع به افراد تأثیر داشته باشد. بنابراین، همیشه می‌توانم شانس دوباره‌ای به افراد بدهم، و نابینایی من مانع از آن نخواهد بود که روابطم را با اشخاص به صرف ظاهری که دارند قطع کنم. می‌خواهم از آن دسته افرادی باشم که همه بتوانند براحتی با آنها دیدار کرده و با اطمینان کامل مسائل خود را بازگو کنند».

آیا این شاهی بارز و زنده از تبدیل کردن شکستی تلخ و بی‌رحمانه به پیروزی نیست؟ شکست تنها یک برداشت ذهنی است، و لاغیر.

یکی از دوستانم که سرمایه‌گذاری، موفق و معتبری در بازار بورس است تمام تصمیم‌گیرهای خود را برای سرمایه‌گذاری، با توجه به تجربیات گذشته‌اش مورد ارزیابی دقیق قرار می‌دهد. یک بار به من گفت: «وقتی که پانزده سال پیش برای اولین بار کار سرمایه‌گذاری را شروع کردم، دو سه بار حسابی جیم خالی شد. مثل همه آماتورها من هم می‌خواستم خیلی سریع به پول برسم. در عوض، خیلی زود ورشکسته شدم. با وجود این، از پا ننشستم. نقاط اساسی قدرت را در اقتصاد می‌شناختم و می‌دانستم کالاهای دست‌چین شده در درازمدت، بهترین چیزی است که انسان می‌تواند روی آن سرمایه‌گذاری کند».

و با خنده افزود: «برای همین، سرمایه‌گذاریهای غلط اولیه را به حساب بخشی از هزینه آموزش خود در این کار می‌گذارم».

از سوی دیگر، افرادی را می‌شناسم که با یک یا دو سرمایه‌گذاری حساب‌نشده دچار یأس و بدبینی می‌شوند. آنها به جای آنکه اشتباهات خود را تجزیه و تحلیل کنند و به برداشتهای درستی از قضایا برسند، به این نتیجه کاملاً شلط می‌رسند که سرمایه‌گذاری روی سهم‌های عادی تجاری، قمار است که دیر یا زود همه در آن می‌بازند.

او پرسید: «منظورتان چیست؟»

جواب دادم: «منظورم فقط یک چیز است، بیرون از اینجا هم همان قدر به تو نمره می‌دهند که ما به تو می‌دهیم. هر چیزی که آنجا مطرح است در اینجا هم مطرح است و آن تمام‌کردن کار است. برای یک کار ضعیف هم «بیرون از اینجا» کسی به تو پاداش یا حقوق بیشتر نمی‌دهد».

دوباره مکث کردم تا مطمئن شوم نکته را گرفته است.

بعد گفتم: «اجازه بده پیشنهادی بکنم. تو الآن شدیداً مأیوس شده‌ای. احساس تو را درک می‌کنم و اگر هم از دستم دلخور بشوی باز در نظرم همان دانشجوی خوب سابق هستی. ولی به این تجربه از دید مثبتی نگاه کن. درس فوق‌العاده مهم اینجاست: اگر حاصلی نداشته باشی، به هدف نمی‌رسی. این توصیه را بپذیر و تا پنج سال دیگر آن را یکی از سودبخشترین درسهای تلقی کن که طی این مدت در اینجا آموخته‌ای».

سه روز بعد که فهمیدم دوباره در این درس ثبت‌نام کرده است، خیلی خوشحال شدم. او این بار با نمرات عالی قبول شد. بعدها یک روز فقط به خاطر تشکر از آن توصیه‌ها، به دیدنم آمد.

او گفت: «رد شدن از درس شما نکته مهمی به من آموخت. می‌دانید استاد! ممکن است مسخره‌ام کنید، ولی الآن خوشحالم که بار اول نتوانستم قبول شوم».

ما می‌توانیم شکستها را به پیروزی تبدیل کنیم. یعنی درسی بگیریم، آن را به کار بیندیم و بعد به شکستی که پشت سر گذاشته‌ایم نگاه کنیم و لبخند بزنیم.

سینما بروها هرگز لیونل بری مور فقید را از یاد نمی‌برند. در سال ۱۹۳۶ مفصل ران بری مور دچار آسیب شدیدی شد که به رغم معالجات، بهبود پیدا نکرد. خیلی‌ها تصور کردند بری مور دیگر کارش تمام است. ولی اشتباه می‌کردند. او از این مانع برای هموار کردن راهش به سوی موفقیت‌های بزرگتر در کار بازیگری استفاده کرد. تا هیجده سال پس از آن، با وجود دردی که هرگز ساکت نشد، او چندین نقش موفق را روی همان صندلی چرخدار بازی کرد.

در پانزدهم مارس ۱۹۴۵، هنگامی که دبلیو، گلورین ویلیامز در پشت یک

از هم اکنون تصمیم بگیرید که از هر مانعی که در سر راهتان سبز می شود، چیزی به غنیمت بگیرید. بار دیگری که در محیط کار یا منزل با مشکلی روبرو می شوید بر اعصابتان مسلط شوید و بکوشید که علت آن را پیدا کنید. از این راه می توانید جلو اشتباهات مجدد را بگیرید.

ضربه خوردن تجربه باارزشی است، در صورتی که بتوانیم از آن درسی بگیریم.

ما انسانها موجودات عجیب و غریبی هستیم. خیلی سریع برای پیروزیهای خود اعتباری تمام عیار قائل می شویم. هر وقت به موفقیتی می رسیم، می خواهیم همه عالم و آدم را خبر کنیم. طبیعتاً دوست داریم همه ما را به یکدیگر نشان دهند و بگویند: «او را می بینی؟ چنین و چنان کرده است.»

با وجود این، عادت داریم به همان سرعت دیگر افراد را به خاطر بروز هر مانع کوچکی، مقصر بدانیم. وقتی فروش کم می شود، فروشنده ها به طور طبیعی تقصیر را گردن مشتریها می اندازند. وقتی کارها از دور خارج می شود، مدیران اجرایی به طور طبیعی کارمندان یا دیگر مدیران را سرزنش می کنند. در مشاحرات و مشکلات خانوادگی، شوهرها طبیعتاً زنها و زنها، شوهرها را مقصر می دانند.

بعید نیست که در این دنیای دیوانه، کسانی بخواهند به ما ضربه بزنند، ولی در بیشتر موارد، خودمان باعث سقوط خود می شویم. شکستهای ما در اثر عدم کفایت فردی یا اشتباهات خودمان است.

از این طریق می توانید عادت جدیدی برای کسب موفقیت پیدا کنید. به خودتان یادآوری کنید که می خواهید به آن حد از کمال که از لحاظ انسانی برایتان مقدور است برسید. واقع گرا باشید. خودتان را در یک لوله آزمایش بگذارید و از دید یک شخص ثالث و بی طرف به خودتان نگاه کنید. ببینید آیا دارای ضعفی هستید که تا پیش از این، هرگز متوجه آن نشده اید. اگر ضعفی دارید، برای اصلاح آن دست به کار شوید. بیشتر مردم آن قدر به خودشان عادت می کنند که توانایی دیدن راههای اصلاح نفس را از دست می دهند.

ستاره بزرگ ابرای متروپولیتن، رایس استیونس، در مجله ریدرز دایجست

(جولای ۱۹۵۵) گفت که در تلخترین لحظات زندگی اش نصیحتی را شنیده که بهترین نصیحت در تمام عمرش بوده است.

دوشیزه استیونس در آغاز فعالیتهای هنری اش نتوانست در نمایشهای معرفی هنرمندان ابرای متروپولیتن به پیروزی برسد. این شکست، او را بسیار نومید و غمگین کرد.

او خود در این باره چنین می گوید: «دوست داشتم همه بگویند که صدای من خیلی بهتر از صدای دیگر دختران است؛ بگویند که رأی صادره بسیار غیرمتصفانه بوده است و من به علت نداشتن پارتی درست و حسابی رد شده ام.» اما مربی دوشیزه استیونس به هیچ وجه از او دلجویی نکرد. در عوض به او گفت: «عزیز من، شهامت روبروشدن با ضعفهایت را داشته باش!»

دوشیزه استیونس افزود: «با وجود آنکه طبیعتاً تمایل داشتم نسبت به خودم احساس ترحم و دلسوزی کنم، آن کلمه ها مدام به سراغم می آمدند و مرا تا صبح بیدار نگه می داشتند. تا لحظه ای که صادقانه با ضعفهای خودم روبرو نشدم، نتوانستم بخوابم. در آن تاریکی شب که دراز کشیده بودم، از خودم پرسیدم: چرا برنده نشدم؟ چطور می توانم بار دیگر برنده بشوم؟» و پذیرفتم که وسعت صدایم آن قدر که باید مناسب نیست، باید زبانهای خارجه را تکمیل کنم و نقشهای بیشتری یاد بگیرم.

دوشیزه استیونس در ادامه سخنهاش گفت که رویارویی با ضعفهایش، نه تنها باعث موفقیت او در روی صحنه شد، بلکه به او کمک کرد که دوستان بیشتر و شخصیت محبوب تری پیدا کند.

خود را مورد نقد و ارزیابی قرار دادن تأثیر سازنده ای دارد. به انسان کمک می کند که کارایی و قدرتی را که لازمه موفقیت است، به دست آورد. مقصود دانستن دیگران تأثیری ویرانگر دارد. از «اثبات کردن» اینکه دیگری دارد اشتباه می کند، مطلقاً هیچ سودی عاید انسان نمی شود.

به گونه ای سازنده خود را مورد نقد و ارزیابی قرار دهید. از ناتوانیها و بی کفایتی های خود فرار نکنید. معیارهای بالاتری را در نظر بگیرید. و مانند افراد موفق، کاستیها و ضعفهای خود را جستجو کرده و سپس آنها را اصلاح کنید. در

حقیقت، عامل اصلی موفقیت انجام همین کارهاست.

البته غرض از یافتن عیوب آن نیست که به این‌گونه افکار میدان دهید: «این هم یک دلیل دیگر برای بازنده بودن من.»

برعکس، به خطاهای خود از این دید بنگرید: «این هم راه دیگری است که می‌تواند از من یک برنده بزرگ بسازد.»

آلبرت هوبارد فقید می‌گفت: «یک انسان شکست خورده کسی است که علی‌رغم اشتباهات احمقانه‌ای که مرتکب شده است، نمی‌تواند تجربه‌ای بی‌دردد.»

اغلب، شکستهای خود را ناشی از بدشانسی می‌دانیم؛ می‌گوییم: «رسم روزگار است دیگر؛ کاری نمی‌شود کرد» ولی دست نگه دارید و یک لحظه ببندیشید. رسم روزگار آن قدرها هم بی‌حساب و کتاب نیست و به دلایل نامعلوم، نتایج معلومی را موجب نمی‌شود.

تصور کنید سازمان هواپیمایی کشوری، راجع به گواشی این‌گونه نظر بدهد: «خیلی متأسفیم که این سانحه اتفاق افتاده است» و در تبیین علت حادثه بگوید: «خودتان که می‌دانید، آن بیچاره‌ها بدشانسی آورده‌اند.»

آن وقت خودتان می‌گویید، که باید در فکر سازمان هواپیمایی کشوری دیگری بود. یا تصور کنید پزشکی به یکی از بستگان شما بگوید: «بی‌نهایت متأسفم، من که سر در نیاوردم ولی این هم یکی دیگر از همان بدبختی‌هاست.» در آن صورت، هرگاه خودتان یا یکی از بستگانتان بیمار شوید، دیگر پیش آن پزشک نخواهید رفت.

اعتقاد به رسم روزگار، هیچ تجربه‌ای در پی ندارد و آمادگی بیشتری برای رویارویی با مشکلی که قبلاً در شرایط مشابه داشتیم، به ما نمی‌دهد. مربی فوتبال که پس از شکست تیمش در مسابقه روز شنبه می‌گوید: «خوب بچه‌ها، اینم به رسم روزگار دیگه» کمکی به تیم خود برای پرهیز از اشتباهات مشابه در مسابقه شنبه آینده نمی‌کند.

اورویل هوبارد که برای هفده سال متمادی شهردار دیربورن در ایالت میشیگان بود، یکی از محترمت‌ترین و موفق‌ترین چهره‌ها در اداره امور شهری است.

آقای هوبارد می‌توانست تا ده سال پیش از آنکه شهردار دیر بورن شود از بهانه «بدشانسی» برای خارج شدن از صحنه سیاست استفاده کند.

او پیش از آنکه به موفقیت‌های متوالی و بی‌وقفه دست یابد، سه مرتبه در تلاش برای کاندیدا شدن در انتخابات شهرداری «بدشانسی» آورد. او سه بار کوشید که در انتخابات سناتورهای ایالتی کاندیدا شود، ولی هر سه بار شکست خورد. یک بار هم در مسابقه‌ای برای انتخاب کاندیداهای کنگره مغلوب شد. با وجود این، اورویل هوبارد همه این موانع را مطالعه کرده و آنها را به عنوان بخشی از تعلیمات سیاسی‌اش قلمداد کرد. امروز او یکی از باهوشترین و سرسخت‌ترین سیاستمداران ایالتی است.

به جای مقصر دانستن بخت و اقبال، موانع را بررسی کنید، هرگاه مغلوب شدید، درسی بگیرید. بسیاری از افراد خسته و رنجور از زندگی، محرومیت خود را با عبارات «بخت بد»، «بخت شوم» و «بخت شور»، توصیف می‌کنند. این مردم هنوز مانند کودکان فکر می‌کنند، خام هستند و در پی دل‌داری‌دهندگان، بدون داشتن هیچ درکی از شرایط خود، عاجز از دیدن فرصتهایی هستند که آنها را بزرگتر، قوی‌تر و متکی به نفس‌تر می‌کند.

دیگر اقبال خود را محکوم نکنید. مقصر دانستن آن، هیچ انسانی را به هدف خود نرسانده است.

یکی از دوستانم که نویسنده، منتقد و مشاور ادبی است، چندی پیش در گفتگوی دوستانه‌ای، راجع به شرایط موفقیت در کار نویسندگی، توضیحاتی داد. او گفت: «بسیاری از بااصطلاح نویسنده‌ها مسئله نوشتن را به هیچ وجه جدی نمی‌گیرند. مدت کوتاهی فعالیت می‌کنند ولی وقتی می‌فهمند کار جدی‌تر از این حرف‌هاست آن را ول می‌کنند. من تحمل دیدن این گروه را ندارم چون دنبال راه‌های کوتاه‌تری برای رسیدن به مقصد خود هستند. ولی آنها خبر ندارند که حتی یک میان‌بر کوچک هم در این راه نیست.

او افزود: «با این حال، منظورم این نیست که تنها مداومت در کار کافی است. حقیقت آن است که اغلب اوقات، پشتکار هم دردی را دوا نمی‌کند.

«در حال حاضر دارم با نویسنده‌ای کار می‌کنم که شصت و دو داستان کوتاه

خنده و استهزاء شود، بلکه با آزمایش روی یک چاه جدید، پس از اطمینان کامل از بی‌حاصل بودن عملیات قبل.

بسیاری از افراد جاه‌طلب، کار خود را با نمایش چند چشمه بلندپروازی و پشتکار تحسین برانگیز، آغاز می‌کنند؛ ولی از آنجا که دست به تجربه در راههای جدید نمی‌زنند، از پیشرفت باز می‌مانند. به اهداف خود وفادار بمانید. حتی سر سوزنی تردید به خود راه ندهید. البته لازم نیست سرتان را به دیوار بکوبید. اگر می‌بینید که به نتیجه نمی‌رسید، راه جدیدی را امتحان کنید.

مردمی که همتی مورچه‌وار دارند یا مثل کنه به کاری می‌جسند و آن را ول نمی‌کنند، آنچه را که لازمه موفقیت است، دارا هستند. دو پیشنهاد را ملاحظه می‌کنید که به شما کمک می‌کند قدرت بیشتری برای انجام آزمایش پیدا کنید.

الف - به خودتان بگویید: «حتماً راهی هست» همه اندیشه‌ها مغناطیسی هستند. به محض آنکه به خودتان بگویید: «کارم تمام است» هیچ راهی برای غلبه بر این مشکل ندارم» افکار منفی جذب شده و هر یک سعی می‌کند شما را متقاعد کند که درست می‌گویید و مغلوب شده‌اید.

برعکس، ایمان داشته باشید که «راهی برای حل این مشکل وجود دارد»، تا افکار مثبت به سوی شما هجوم بیاورند و به شما در پیدا کردن راه‌حلی کمک کنند.

اعتقاد به اینکه «سرانجام راهی پیدا می‌شود» است که اهمیت دارد، نه چیزهای دیگر.

براساس گزارش مشاوران ازدواج، تا زمانی که یکی از طرفین ازدواج یا ترجیحاً هر دو نفر امکانی برای بازگشت محبت و آشتی نبینند، هیچ گام مثبتی برای نجات دادن آن ازدواج نمی‌توان برداشت.

روانشناسان و مددکاران اجتماعی معتقدند، تا زمانی که یک فرد الکلی متقاعد نشده باشد که می‌تواند عطرش خود را سرکوب کند، محکوم به می‌زدگی (الکلیسم) است.

هر ساله، هزاران شغل جدید در حال ایجاد و شکل‌گیری است. ولی از حالا تا پنج سال دیگر تنها گروه کوچکی در سر کار خواهند ماند. بیشتر کسانی که

نوشته است؛ ولی تا به حال موفق نشده که حتی یکی از آنها را بفروشد. ظاهراً هم در هدفش برای نویسنده شدن کاملاً مصر و جدی است. ولی مشکل این آدم آن است که از یک راه معین و همیشگی برای نوشتن آثارش استفاده می‌کند. او در همه داستانهایش یک طرح کلی و غیرقابل انعطاف را گسترش می‌دهد. او هرگز روی مواد خام آثارش - طرحها، شخصیتها، حتی سبک نگارشش دست به تجربه‌ای نو نزده است. الان دارم سعی می‌کنم به او کمک کنم چند شیوه و تکنیک جدید را امتحان کند. او توانایی خوبی دارد و اگر در مورد جنبه‌های مختلف کارش دست به تجربه و آزمایش بزند می‌تواند بیشتر داستانهایش را بفروشد. در حالی که اگر این کار را نکند، پشت سر هم جواب منفی خواهد شنید.

این مشاور ادبی نصیحت خوبی می‌کند. ما باید پشتکار داشته باشیم. ولی پشتکار تنها یکی از اجزاء پیروزی است. ما می‌توانیم زحمت بکشیم، سعی و تلاش کنیم و به هیچ‌جا نرسیم، مگر آنکه پشتکار را با آزمایش و تجربه‌های نو همراه کنیم.

ادیسون را یکی از بلند همت‌ترین دانشمندان آمریکا نام نهاده‌اند. او پیش از اختراع لامپ چراغ برق، دست به هزاران نوع آزمایش زده بود. ولی توجه داشته باشید که: ادیسون آزمایش می‌کرد. او هدفش را برای اختراع یک لامپ نوری با پشتکاری عجیب دنبال می‌کرد؛ ولی موفقیتی که از مداومت در کار نصیبش شد، در اثر تلفیق آن با آزمایش و خطا بود.

مداومت به تنهایی باعث پیروزی نمی‌شود. ولی مداومتی که با آزمایش و خطا همراه باشد، ضامن معتبری برای حصول موفقیت است.

چندی پیش مقاله‌ای را دربارهٔ کاوشهای مداوم برای یافتن نفت می‌خواندم. در مقاله آمده بود که شرکت‌های نفت پیش از آنکه چاهی را حفر کنند، ساختار صخره‌ها را به دقت مورد مطالعه قرار می‌دهند. با وجود این، به رغم بررسیهای علمی که انجام می‌دهند، از هر هشت چاهی که حفر می‌کنند، هفت چاه بدون نفت از آب درمی‌آید. شرکت‌های نفت با پشتکاری عجیب به جستجوی خود برای یافتن نفت ادامه می‌دهند؛ ولی نه با حفر سوراخهایی چندان عمیق که موجب

شکست می‌خورند، خواهند گفت: «رقابت خیلی فشرده بود. چاره‌ای جز کنار کشیدن نداریم.» مشکل اصلی این است که بیشتر مردم وقتی به مانع سختی در کار برمی‌خورند، فقط شکست را در نظر می‌آورند و به این ترتیب مغلوب می‌شوند.

وقتی یقین پیدا می‌کنید که راهی هست، به طور خودکار انرژی منفی را (کنار بکشیم، برگردیم عقب) تبدیل به انرژی مثبت می‌کنید (ادامه بدهیم، جلو برویم).

تنها زمانی یک مسئله یا یک مشکل، غیرقابل حل می‌شود که فکر کنید غیرقابل حل است. یا ایمان داشتن به امکان وجود راه حلی برای مشکلات، راه حلها را جذب کنید. به خودتان حتی اجازه صحبت یا فکر درباره ناممکن بودن راه‌حلها را ندهید.

ب — عقب‌گرد کنید و تازه نفس‌تر شروع به کار کنید. گاه آن قدر به مشکلی نزدیک می‌شویم و با آن سر و کله می‌زنیم که توان یافتن راه‌حلها را از دست می‌دهیم.

چندی پیش به یکی از دوستان مهندس پیشنهاد شد که سازه آلومینیومی کاملاً جدیدی را طراحی کند. در این مدت، هیچ طرحی به ذهنش نرسید و روی کاغذ نیامد. چند روز پیش او را دیدم و از او پرسیدم که ساختمان جدیدش چگونه پیش می‌رود.

پاسخ داد: «خوب پیش نمی‌رود. حدس می‌زنم امسال تابستان آن‌طور که باید به باغچه‌ام نرسیده‌ام. وقتی مدنی طولانی با مسائل دشوار طراحی سر می‌کنم، مجبور می‌شوم آنها را کنار بگذارم تا اندیشه‌های تازه‌ای به ذهنم بیاید. و ادامه داد: «شاید تعجب کنی که بسیاری از ایده‌های مهندسی وقتی که کنار درختی نشسته‌ام و شیلنگ به دست چمنها را آب می‌دهم، به ذهن می‌رسد.»

یک بار در یک کنفرانس خبری از پرزیدنت آیزنهاور پرسیدند که چرا بیشتر تعطیلات آخر هفته‌اش را به سفر می‌رود، پاسخ او برای کسانی که می‌خواهند توانایی خلاقه خود را به حداکثر برسانند جالب است. آیزنهاور گفت: «من باور ندارم که یک فرد — خواه گرداننده جنرال موتورز باشد و یا گرداننده ایالت متحده

آمریکا — با نشستن پشت میز و سر و کله زدن با یک مثبت کاغذ بتواند کارش را به نحو احسن انجام دهد. یک رئیس جمهور باید عملاً سعی کند که ذهن خودش را از جزئیات بی‌اهمیت برهاند و براساس اصول و عوامل اساسی، مستقلاً فکر کند... به این ترتیب، می‌تواند قضاوت‌های بهتر و روشن‌تری داشته باشد.»

یکی از همکاران تجاری سابقم، به طور منظم ماهی یک بار با همسرش به یک مسافرت هفتاد و دو ساعته می‌رفت. او متوجه شده بود که این عقب‌گرد و تجدید قوا برای شروع، کارآیی ذهنی او را بیشتر می‌کند و در نتیجه، اعتبار او را در نظر مشتریان بالاتر می‌برد.

وقتی به مانعی برمی‌خورید، لازم نیست کل برنامه را زیر سؤال ببرید. بهتر است عقب‌گرد کنید و به تجدید قوا پردازید. کارهای ساده و جذابی را امتحان کنید، مانند نواختن ساز یا پیاده‌روی یا چرتی کوتاه. بدین ترتیب، وقتی دوباره با آن مانع روبرو می‌شوید، خود به خود، راه حل آن هم به سراغتان می‌آید.

در موقعیتهای حساس دیدن جنبه‌های مثبت و خوب نیز می‌تواند موفقیت‌آفرین باشد. مرد جوانی برایم تعریف می‌کرد که وقتی کارش را از دست داده بود، ذهن خودش را روی دیدن جنبه‌های مثبت قضیه متمرکز کرده بود. او می‌گفت: «من برای یک شرکت بزرگ اعتباری کار می‌کردم. یک روز، یادداشت مختصری مبنی بر اتمام دوره همکاری با شرکت به دستم رسید. در اثر، یک بحران اقتصادی که باعث دگرگونی اوضاع شده بود، آنها تعدادی از کارمندان خود را که ارزش کمتری برای شرکت داشتند، از کار برکنار کرده بودند.

«شغل فوق‌العاده‌ای نبود ولی با توجه به معیارهایی که با آنها بزرگ شده بودم، نسبتاً مناسب بود. بعد از آن واقعه، چند ساعت حال خودم را نمی‌فهمیدم، تا اینکه سرانجام به این نتیجه رسیدم که توفیقی اجباری نصیب شده است.

«من به کارم علاقه چندانی نداشتم ولی اگر همان‌جا مانده بودم، هرگز نمی‌توانستم به فرصتهای دیگری دست پیدا کنم. حالا شانس آن را پیدا کرده بودم که پی‌کاری که براستی دوست داشتم بروم. مدت زیادی نگذاشته بود که توانستم کار مناسبتری با حقوق بیشتر پیدا کنم. اخراج شدن از آن شرکت اعتباری، بهترین واقعه‌ای بود که در زندگی‌ام رخ داد.»

به یاد داشته باشید که همیشه همان چیزی به سراغتان می‌آید که انتظار دیدنش را دارید. طرف مثبت را ببینید تا بر شکست غلبه کنید. اگر ذهنیتی روشن نسبت به مسائل پیدا کنید، همه عوامل به سود شما وارد عمل خواهند شد.

### در مروری سریع

تفاوتی که بین موفقیت و شکست وجود دارد، در نگرشی است که افراد نسبت به موانع، ناتوانیها، دلسردیها و دیگر شرایط نومیدکننده دارند. پنج راهنمایی که به شما کمک می‌کند از شکست پیروزی بسازید، به قرار زیر است:

- الف - موانع را مطالعه کنید تا بتوانید مسیر خود را به سوی پیروزی هموار کنید. هنگامی که مغلوب می‌شوید، درسی بگیرید و به قصد پیروزشدن در مرتبه بعد به راه خود ادامه دهید.
- ب - شهادت آن را داشته باشید که منتقد سازنده خودتان باشید. عیوب و ضعفهای خود را پیدا کنید و سپس در پی اصلاح آنها برآیید.
- پ - شانس خود را محکوم نکنید. هر یک از موانع را مورد بررسی قرار دهید و اشکالات را پیدا کنید. از یاد نبرید که با مقصر دانستن اقبال خود به هیچ یک از هدفهایتان نمی‌رسید.
- ت - پشتکار را با آزمایش ترکیب کنید. به هدف خود وفادار بمانید؛ ولی به خاطر درماندگی و بیچارگی سر خود را به دیوار نکوبید. راههای جدید را امتحان کنید.
- ث - به خاطر داشته باشید که هر وضعیتی مانند سکه یک روی خوب دارد. آن روی خوب را پیدا کنید. جنبه‌های مثبت را ببینید و نومییدی را از خود دور کنید.

## ۱۲

### هدفها را محملی برای تعالی خود قرار دهید

کلیه پیشرفتهای انسانی - اعم از اختراعات کوچک و بزرگ، کشفیات پزشکی، دست‌آوردهای فنی، موفقیت‌های تجاری - پیش از آنکه جامه عمل بپوشند، در ذهن‌ها جریان داشتند. گردش فکرهای کوچک مصنوعی به دور زمین، نتیجه اختراعی تصادفی نبوده، بلکه حاصل تفکر دانشمندانی است که «فتح فضا» را به صورت هدفی در برابر خویش قرار داده‌اند.

هدف چیزی است که می‌خواهیم به آن دست پیدا کنیم. هدف چیزی فراتر از یک رؤیاست؛ هدف، رؤیایی است که برای تحقق آن کوششی به عمل می‌آید. هدف، خیال مبهم «باری» به هر جهت نیست، بلکه نوید روشن «انگیزه‌ای برای تلاش» است.

بدون تعیین هدف، هیچ چیز اتفاق نمی‌افتد. هیچ قدمی برداشته نمی‌شود. اگر هدفی وجود نداشته باشد، زندگی برای انسانها معنا نمی‌یابد؛ حرکتشان جهتی نمی‌گیرد و مقصدی مشخص نمی‌گردد و هیچ‌کس نمی‌فهمد دارد به کجا کشیده می‌شود.

لزوم هدف برای موفقیت، همانند ضرورت هوا برای حیات است. هیچ انسانی بدون داشتن هدف، به موفقیت دست نمی‌یابد. هیچ‌کس بدون هوا زنده نمی‌ماند. پس مقصد خود را دقیقاً مشخص کنید.

دیوید ماهونی که کارش را با هفته‌ای بیست و پنج دلار در دفتر پست یک

مرد جوانی (که نام او را ف. ب می‌گذارم) به خاطر وجود مسئله‌ای در ارتباط با فارش، به من رجوع کرد. ف. ب. با وقار و باهوش به نظر می‌رسید؛ مجرد بود و چهار سال پیش درسش را تمام کرده بود.

ما مدتی دربارهٔ شغل، تحصیلات، استعدادها و محیط تربیتی‌اش گفت‌وگو کردیم. سپس به او گفتم: «ظاهراً می‌خواهید دربارهٔ تصمیمی که برای عوض کردن شغل خود دارید با من مشورت کنید، خوب، چه نوع شغلی مورد نظرتان است؟»

او گفت: «راستش، برای همین است که می‌خواستم شما را ببینم» در حال حاضر نمی‌دانم بیشتر به چه نوع کاری تمایل دارم.

البته، مشکل او، مسئله‌ای بسیار رایج است. در عین حال نمی‌توان فقط با ترتیب دادن مصاحبه‌هایی با چندین نفر کارفرما به این مردان جوان کمک کرد که راه خود را بیابند. آزمایش و خطا شیوهٔ نسبتاً ضعیفی برای انتخاب خط‌مشی در زندگی است. از میان ده‌ها امکان شغلی موجود احتمال افتادن در مسیر صحیح، احتمالی یک به پنج است. خودم می‌دانستم که باید به ف. ب. کمک کنم درک کند که اگر به نیت ورود به یک مسیر جدید قرار است سر از جایی درآورد، باید اول بداند که آنجا کجاست.

به همین منظور به او گفتم: «اجازه بده برنامهٔ زندگی‌ات را از این زاویه ببینیم. می‌توانی تصویری را که از ده سال آینده‌ات در ذهن داری، برای من توصیف کنی؟» ف. ب. که ظاهراً داشت به این پرسش فکر می‌کرد، بالاخره گفت: «خوب، فکر می‌کنم من هم مثل بقیهٔ مردم دوست دارم شغلی با درآمد خوب داشته باشم، و یک خانهٔ مرفه و راحت که در آن زندگی کنم. او ادامه داد: «گرچه، راستش را بخواهید زیاد راجع به آن فکر نکرده‌ام»

به او اطمینان دادم که این امر کاملاً طبیعی است. در ادامهٔ صحبت‌هایم گفتم که شیوهٔ برخورد او با انتخاب خط‌مشی در زندگی مانند رجوع به یک دفتر فروش بلیط هواپیما و تقاضای یک عدد بلیط است. چنین تقاضایی گنج‌کننده است، زیرا اگر مقصد خود را مشخص نکند، مسئول فروش بلیط در آنجا نمی‌تواند هیچ نوع کمکی به او بکند. بنابراین گفتم: «من هم تا زمانی که ندانم مقصدت کجاست

آژانس تبلیغاتی شروع کرده بود، در بیست‌وهفت سالگی معاون مدیرکل یک سازمان شد و در سی‌وسه سالگی به ریاست کمپانی گود آنور رسید. او هدف را چنین تعریف می‌کند: «مهم نیست که موقعیت کنونی ما چیست یا چه بوده است، مهم آینده‌ای است که برای دستیابی به آن تلاش می‌کنیم»

مهم نیست که موقعیت کنونی ما چیست یا چه بوده است، مهم آینده‌ای است که برای دستیابی به آن تلاش می‌کنیم.

شرکتهای موفق و پیشرو اهداف ده تا پانزده سال آیندهٔ خود را جلوتر تعیین می‌کنند. مدیرانی که ادارهٔ شرکتها و مؤسسات عظیم را بر عهده دارند، باید همواره از خود بپرسند: «می‌خواهیم تا ده سال آینده شرکتمان در چه موقعیتی قرار گیرد؟» آنگاه تلاش خود را بر همان معیار مورد سنجش قرار می‌دهند. ظرفیت تولید یک کارخانهٔ تازه تأسیس بر مبنای نیازمندیهای ده پانزده سال آینده تعیین می‌شود، نه براساس احتیاجات امروز. طرحهای تحقیقاتی نیز برای ارائهٔ محصولات انجام می‌شود که اولین نشانه‌های آن، دست‌کم ده سال بعد به منصهٔ ظهور خواهد رسید.

یک شرکت تجاری نوپا، آیندهٔ خود را به دست تقدیر نمی‌سپارد. شما چطور؟

آینده‌نگری‌هایی که در کار تجارت وجود دارد، می‌تواند سرمشقی ارزنده برای همهٔ ما انسانها باشد. پس بهتر و حتی بایسته است که برنامهٔ حداقل ده سال آیندهٔ خود را از حالا تعیین کنیم. اگر می‌خواهیم به تصویری که از آیندهٔ خود داریم، جامهٔ عمل بپوشانیم، باید از هم‌اکنون بدانیم که چه می‌خواهیم باشیم. چنین طرز فکری نقادانه است. درست همانند تجارتی که به دلیل غفلت از برنامه‌ریزیهای آینده‌نگرانه، گرفتار رکود می‌شود (اگر شانس بیاورد و ورشکسته نشود)، انسانی که اهداف درازمدت نداشته باشد، بی‌شک تبدیل به یکی از همان مهره‌هایی می‌شود که در بازی زندگی هنوز جایی برای خود پیدا نکرده‌اند بدون هدف، رشد انسان متوقف می‌شود.

اجازه بدهید با استفاده از مثالی روشن کنم که چرا برای دستیابی به موفقیت‌های واقعی، وجود اهداف درازمدت الزامی است. درست یک هفته پیش،

نمی‌توانم برای پیدا کردن یک شغل مناسب به تو کمک کنم، و این چیزی است که فقط باید خودت انتخاب کنی.»

این حرفها ف.ب. را به فکر فرو برد. گفتگوی ما که پس از آن دو ساعت به درازا کشید تنها به چگونگی تعیین هدف در زندگی اختصاص پیدا کرد و هیچ‌گونه صحبتی در مورد مزایای شغل‌های مختلف به میان نیامد. به اعتقاد من ف.ب. مهمترین درسی را که در انتخاب خط‌مشی در زندگی وجود دارد، کاملاً درک کرد: **پیش از شروع، مقصودت را تعیین کن.**

شما هم مانند افراد موفق برنامه‌هایی از پیش تعیین شده داشته باشید. هر انسانی به یک تعبیر، یک واحد تجاری است. استعدادها، مهارتها و تواناییهای او «محصولات» این واحد است. او می‌خواهد محصولات خود را بهبود بخشد و بالاترین قیمت ممکن را روی آنها بگذارد. یک برنامه‌ریزی از پیش تعیین‌شده می‌تواند این کار را بکند.

در اینجا دو کار سودمند و مؤثر پیشنهاد شده است:

الف، آینده خود را برحسب سه مقوله شغل، خانه و اجتماع طبقه‌بندی کنید. تقسیم‌زدگانی به این صورت، باعث پرهیز از آشفتگی ذهن و بروز اختلافات می‌شود و تصویری جامع از آینده را پیش چشم شما قرار می‌دهد.

ب، برای این سه پرسش، پاسخهای روشن و دقیقی از خود بخواهید: می‌خواهم زندگی خود را صرف انجام چه کاری کنم؟ می‌خواهم چه کسی باشم؟ چه چیزی مرا ارضاء می‌کند؟ از راهنمای زیر هم می‌توانید کمک بگیرید.

**تصویری از من، در ده سال آینده:**

**راهنمای نقشه ده‌ساله**

**الف. مقوله کار:** در ده سال بعد:

۱. سطح درآمدی که مورد نظر من است چقدر باشد؟
۲. میزان مسئولیتی که می‌خواهم به گردن بگیرم چقدر باشد؟

۳. میزان اختیارات و قدرتی که می‌خواهم داشته باشم، چقدر باشد؟

۴. میزان تخصص و احترامی که از کارم انتظار دارم، چقدر باشد؟  
ب. **مقوله خانواده:** در ده سال بعد:

۱. برای خود و خانواده‌ام چه سطحی از زندگی را می‌خواهم فراهم کنم؟

۲. دوست دارم در چه نوع منزلی سکونت کنم؟

۳. دوست دارم چگونه از تعطیلات خود استفاده کنم؟

۴. تا چه حد باید فرزندانم را در سالهای اولیه جوانی‌شان از لحاظ مالی حمایت کنم؟

ج. **مقوله اجتماع:** در ده سال بعد:

۱. می‌خواهم چه نوع دوستانی داشته باشم؟

۲. می‌خواهم به کدام یک از گروه‌های اجتماع خود بپیوندم؟

۳. دوست دارم چه موقعیتی را از لحاظ رهبری اجتماع خود به دست آورم؟

۴. مایل به دفاع از چه آرمانهای باارزشی هستم؟

چند سال پیش، پسر کوچکم اصرار می‌کرد که با هم خانه‌ای برای «بادام زمینی»، توله سگ باهوش و بی‌اصل و نسب که مایه افتخار و خوشحالی او بود، درست کنیم. آن‌قدر اصرار کرد و اشتیاق نشان داد که بالاخره تسلیم شدم و دو نفری شروع به ساختن خانه‌ای برای بادام زمینی کردیم. استعداد نجاری ما دو نفر را که روی هم بگذارید، از صفر بالاتر نمی‌آید و گواه این مطلب هم چیزی شد که آخر کار از آب درآمد.

چندی بعد یکی از دوستانم که آمده بود به ما سر بزند به محض دیدن آن خانه گفت: «آن چیزی که آنجا وسط درختها علم کرده‌اید چیست؟ خانه سگ که نیست، نه؟ جواب دادم که خانه سگ است. بعد او چند تا از اشتباهایمان را نشان داد و گفت: «چرا از روی نقشه کار نکردید؟ دیگر امروز کسی خانه سگ را بدون نقشه نمی‌سازد.»

خواهش می‌کنم شما هم، در تجسم آینده خود از خیالبافی کردن وحشتی نداشته باشید. این روزها مردم را برحسب عظمت رؤیاهایشان ارزش‌گذاری می‌کنند. هیچ کسی به چیزی فراتر از آنچه به عنوان هدف برگزیده است، دست پیدا نمی‌کند. پس آینده بزرگی را برای خود مجسم کنید.

کلمه به کلمه متن زیر برگرفته از نقشه‌ای است که یکی از کارآموزان قدیمم برای زندگی خود ترسیم کرده است. این را بخوانید. ببینید که چه خوب «خانه» آینده‌اش را تجسم کرده است. به وضوح می‌توان دریافت که در حین نوشتن این مطلب می‌توانست آن آینده را آشکارا در برابر خود ببیند.

«ایده‌آلی که برای خانه‌ام دارم، داشتن یک ملک روستایی است. خانه‌ای که ساختمان آن به سبک یکی از همان «اقامتگاه‌های اربابی جنوب» باشد خانه‌ای دو طبقه، با ستونهای سفید و سایر چیزها. دور ملک را نرده خواهیم کشید و احتمالاً یکی دو استخر پرورش ماهی در آن خواهیم ساخت زیرا من و همسرم هر دو به ماهیگیری علاقه زیادی داریم. لانه سگهای «دوبرمن» مان را در محلی پشت ساختمان درست خواهیم کرد. آرزوی همیشگی من این بوده است که گذرگاهی پیچ‌درپیچ و طولیل با درختانی در دو سمت آن داشته باشم.

«ولی یک چهاردیواری ضرورتاً یک خانه تمام‌عیار نیست. خیال دارم هرچه در توانم هست انجام دهم تا منزل جایی باشد که در آن، کاری بیش از خوردن و خوابیدن صورت گیرد. البته، همیشه و در همه حال بخشی از وقت خودمان را صرف خدمت به امور کلیسا خواهیم کرد تا برکنهای معنوی آن از زندگی‌مان رخت بربندد.

«تا ده سال آینده خیال دارم خودم را به جایی برسانم که بتوانم به همراه خانواده‌ام سفری به دور دنیا داشته باشم. اگر نتوانستیم فرصت کافی برای چنین گردش طولانی‌ای فراهم کنیم، آن را تبدیل به چهارپنج سفر کوتاه‌مدت خواهیم کرد و هر سال، بخشی از کره زمین را می‌بینیم. خیلی دوست دارم این نقشه را پیش از آنکه اعضای خانواده‌ام به علت ازدواج و مسائل دیگر به اطراف دنیا پراکنده شوند، عملی کنم. طبیعتاً همه نقشه‌هایی که در «مقوله خانه» دارم بستگی به چگونگی پیشرفت در «مقوله کار» دارد. بنابراین، اگر بخواهم همه این

خواسته‌ها را عملی کنم، باید کارآیی فوق‌العاده‌ای داشته باشم و هوش و حواسم را جمع کنم.»

این نقشه پنج سال پیش نوشته شده است. آن کارآموز در آن زمان دو مغازه کوچک و ساده داشت. الآن پنج مغازه دارد و یک قطعه زمین هشت‌هکتاری را هم به نیت همان ملک روستایی‌اش خریده است. اندیشه و پیشرفت او درست هم‌جهت با نقشه‌اش، به سوی هدف پیش می‌رود.

این سه مقوله زندگی شما، وابستگی نودیکی با یکدیگر دارند و هر یک تا حدودی متکی به دیگری است ولی در این میانه، مقوله کار بیشترین تأثیر را روی مقوله‌های دیگر دارد. هزاران سال پیش هم در میان غارنشینان، آسوده‌ترین زندگی و بیشترین ارزش و اعتبار نزد زنان غارنشینان، متعلق به موفقترین شکارچی آن دوره بود. امروز نیز همین موضوع مصداق دارد. آسایشی که می‌توانیم برای خانواده خود تأمین کنیم و یا احترامی که در اجتماع و در نظر اطرافیان خود به دست می‌آوریم، تا حد زیادی به موفقیت ما در مقوله کار بستگی دارد.

چندی پیش، بنیاد مک‌کینسی وابسته به مطالعات تحقیقاتی مدیریت، یک طرح مطالعاتی را در مقیاسی گسترده بر عهده گرفت. هدف از طرح، آن بود که ضروریات اولیه برای موفقیت در کار مدیریت تعیین گردد. از کلیه رهبران تجاری، سیاسی، علمی و دینی نظرخواهی شد. پژوهشگران و گردانندگان این طرح بارها و بارها و به طرق مختلف به یک جواب می‌رسیدند: مهمترین قابلیت که باید در یک مدیر اجرایی وجود داشته باشد، تمایل صرف به پیشرفت است.

این توصیه جان و انامیکر را به یاد داشته باشید: مادام که ایده‌آل یک انسان واجد جمیع شرایط مطلوب او نباشد، ترقی به وجود نمی‌آید.

وقتی آرزو مهار شود، به صورت قدرت درمی‌آید. در حالی که ناتوانی در دنبال کردن آرزوها و انجام کارهای مورد علاقه، راهی است که به یک زندگی معمولی و خفت‌بار می‌انجامد.

گفتگویی را با یک نویسنده جوان و با استعداد از خاطر می‌گذرانم که در یک

روزنامه‌دانشگاهی مطلب می‌نوشت. این جوان قلم توانایی داشت و در صورتی که وارد کار روزنامه‌نگاری می‌شد، می‌توانست یکی از چهره‌های برجسته در این رشته باشد. مدت کمی پیش از آنکه فارغ‌التحصیل شود، از او پرسیدم: «دن! خیال داری به چه کاری مشغول شوی لابد روزنامه‌نگاری و فعالیت‌هایی در همین مسیر؟» او نگاهی به من کرد و گفت: «نه! البته نوشتن و گزارشگری را خیلی دوست دارم و از کارکردن با روزنامه‌دانشکده هم خیلی لذت می‌برم. ولی تا دلتان بخواهد روزنامه‌نگار در این مملکت ریخته است. من هم دنبال چنین کار ارزانی نمی‌روم که مجبور بشوم گرسنگی بکشم.»

تا پنج سال بعد از آن جریان، دن را ندیدم و هیچ خبری از او نداشتم. یک شب برحسب اتفاق او را در نیورلآن دیدم. دن معاون رئیس کارگزینی یک شرکت لوازم الکترونیکی شده بود. از کارش هیچ راضی نبود و این مطلب را در همان اوایل گفتگو بیان کرد: «حقوقم در ظاهر بسیار خوب است، با شرکت بسیار معتبری کار می‌کنم، از هرجهت تأمین هستم، ولی راستش را بخواهید دلم با این کار نیست. الآن با خودم می‌گویم که ای کاش وقتی دوره کالج را تمام کرده بودم، با یک روزنامه یا شرکت انتشاراتی وارد کار شده بودم.»

نگرش دن نمایانگر کسالت و بی‌علاقگی بود. او نسبت به مسائل کلاً بدبین شده بود. ولی تا زمانی که شغل فعلی‌اش را رها نکند و به کار روزنامه‌نگاری رو نیاورد، نخواهد توانست به موفقیت نهایی خودش در زندگی دست پیدا کند. موفقیت، تلاشی مایه گرفته از جان می‌طلبد و انسان فقط می‌تواند روی کاری از جان مایه بگذارد که برآستی خواهان آن باشد.

اگر دن در پی خواسته‌اش می‌رفت، می‌توانست به عالیترین درجات ممکن در یکی از رشته‌های ارتباطات برسد. و در درازمدت، پول و رضایت قلبی بیشتری نسبت به آنچه در شغل فعلی‌اش پیدا می‌کند، به دست آورد.

رهاکردن کاری که آن را دوست ندارید و پرداختن به کاری که دوست دارید، مانند آن است که موتوری با قدرت پانصد اسب بخار را در یک اتومبیل کهنه بگذارید.

همه ما آرزوهایی در سر داریم. همه در رؤیای انجام کارهای مورد علاقه

خود هستیم. ولی تعداد اندکی از ما خود را در عمل تسلیم آرزویمان می‌کنیم. به جای سپردن خود به دست این رؤیاهای، آنها را سرکوب می‌کنیم. انسانها از پنج حربه برای نابودی موفقیت‌های خود استفاده می‌کنند. پنج حربه‌ای که خطرناک و کاری‌اند و باید با آنها مقابله کرد:

الف - تحقیر خویش. بارها از دهان افراد می‌شنویم که: «دوست داشتم وارد حرفه پزشکی (یا مدیریت بازرگانی یا طراحی تبلیغاتی یا تجارت) بشوم، ولی دیدم که از عهده‌اش برنمی‌آیم»، «استعداد این کار را ندارم»، «اگر دنبال این کار می‌رفتم، شکست می‌خوردم»، تجربه و یا سواد درست و حسابی ندارم». بسیاری از جوانان، خود را با تحقیر خویش تبدیل به افرادی پیر و فرتوت می‌کنند.

ب - عقده تأمین. اشخاصی که می‌گویند: «در همین وضعیت فعلی، لاقال امنیت شغل دارم»، از حربه امنیت برای سرکوب رؤیاهای خود استفاده می‌کنند. پ - رقابت. «در این کار دست خیلی زیاد است»، «هرکسی که فکرش را بکنی افتاده توی این کار» این اظهارات به سرعت انسان را نسبت به خواسته‌هایش سرد می‌کنند.

ت - اجبار والدین. بسیاری از جوانان در توضیح خط‌مشی‌هایی که در زندگی انتخاب می‌کنند، می‌گویند: «دوست دارم به کار دیگری مشغول شوم، ولی والدینم این کار را ترجیح می‌دهند. من هم نمی‌توانم با آنها مخالفت کنم.» به اعتقاد من، بیشتر پدر و مادرها عمداً کاری را به فرزندانشان تکلیف نمی‌کنند. چیزی که هر پدر و مادر فهمیده‌ای برای فرزندش می‌خواهد این است که شاهد موفقیت او در زندگی باشد. اگر جوانان علت انتخاب خط‌مشی مورد علاقه خود را با صبر و آرامش برای والدینشان روشن کنند، و اگر پدر و مادرها به حرفهای آنان گوش کنند، اصطکاکی به وجود نمی‌آید. آرزوهای والدین و جوان در مورد آینده او در یک‌جا به وحدت می‌رسند و آن، موفقیت اوست.

ث - مسئولیت‌های خانوادگی. «کار عاقلانه این بود که پنج سال پیش دست به کار شوم، نه الآن که عیالوار شده‌ام و جرأت تغییر دادن شغلم را ندارم.» این‌گونه نگرشها هم حربه‌ای دیگر برای کشتن آرزوهای انسان است.

این حربه‌ها را به دور افکنید! از باد نبرید که تنها راه برای به دست آوردن قدرت کامل و کارایی این است که به کارهای مورد علاقه خود بپردازید. در برابر آرزوهای خود تسلیم شوید، تا انرژی، اشتیاق، قدرت ذهنی و حتی سلامت بیشتری پیدا کنید.

و برای تسلیم شدن در برابر خواسته‌ها هیچ زمان دیر نیست. اکثریت قریب به اتفاق افراد موفق، بی‌آنکه گله‌ای از فشار کار خود داشته باشند، بیش از چهل ساعت در هفته کار می‌کنند. این افراد تنها چشم به هدف خود دوخته‌اند و در نتیجه، انرژی لازم را هم برای کار پیدا می‌کنند. نکته اینجاست: هنگامی که هدف مطلوبی را برای خود تعیین می‌کنید و تصمیم می‌گیرید برای تحقق آن تلاش کنید، انرژی شما افزایش می‌یابد و حتی چند برابر می‌شود.

افراد بسیاری، در حقیقت میلیون‌ها نفر، با انتخاب یک هدف و ایثار تواناییهای خود برای تحقق بخشیدن به آن، ناگهان نیروی جدیدی در خود می‌یابند. هدف‌مندی به زندگی لطف دیگری می‌دهد. یک هدف حتی می‌تواند بسیاری از بیماریهای مزمن را درمان کند.

حال بیا باید درک عمیق‌تری نسبت به قدرت حاصل از هدفمند بودن پیدا کنیم. هنگامی که خود را تسلیم خواسته‌ای می‌کنیم، با هنگامی که خود را درست در اختیار هدفی می‌گذاریم، از قدرت جسمانی، انرژی و اشتیاقی که لازمه دست‌یابی به آن هدف است، بهره‌مند می‌شویم. ولی از یک عامل دیگر هم برخوردار می‌شویم که ارزش آن کمتر از دیگر عوامل نیست و آن، برخورداری از یک «تجهیز خودکار» است که لازمه حفظ ما در مسیر مستقیم به سوی هدف است.

شگفت‌انگیزترین مسئله در مورد هدفی که در اعماق وجود انسان ریشه دوانیده است، این است که او را همیشه در مسیر صحیح برای وصول به مقصد نگه می‌دارد. این نکته تکرار مطالب گذشته نیست. آنچه اتفاق می‌افتد این است: هنگامی که خود را در اختیار هدفی قرار می‌دهید، آن هدف به تدریج به درون ضمیر ناخودآگاه شما نفوذ می‌کند. ضمیر ناخودآگاه انسان همیشه در حال آرامش و تعادل است. ولی ضمیر خودآگاه او این‌گونه نیست، مگر آن که خودش

را با آنچه در ضمیر ناخودآگاه می‌گذرد، هم‌آهنگ سازد. بدون وجود تفاهم و همکاری ضمیر ناخودآگاه، انسان در پیشبرد امور خویش گرفتار تردید، آشفتگی و دو دلی می‌شود. حالا متوجه می‌شوید که چرا وقتی هدف شما کاملاً از طرف ضمیر ناخودآگاهتان پذیرفته شده باشد، خود به خود در مسیر صحیح گام برمی‌دارید. زیرا با این کار، ضمیر خودآگاه خود را برای تفکری بی‌دغدغه و روشن، از کشمکش می‌رهانید.

حال همین مطلب را به وسیله دو شخص فرضی به نمایش درمی‌آوریم. در ضمن خواندن، متوجه می‌شوید که این شخصیتها را می‌توانید با بعضی از اطرافیان خود مشابهت دهید. این دو شخصیت را تام و جک می‌نامیم. این دو نفر جز در یک مورد، از هر نظر که فکرش را بکنید یکسان هستند. تام هدفی دارد که باید به هر قیمتی شده به آن برسد. ولی جک چنین هدفی ندارد. تام یک تصویر زلال و روشن از آنچه می‌خواهد در آینده باشد، در ذهن می‌پروراند. او خودش را در ده سال آینده، معاون مدیرکل یک شرکت می‌بیند.

از آنجا که تام خود را در اختیار هدف خویش قرار داده است، این هدف از طریق ضمیر ناخودآگاه او اشاراتی می‌رساند مبنی بر «این کار را بکن» یا «این کار را نکن»؛ تو را به جایی نمی‌رساند. آن هدف پیوسته در حال گفت‌وگو با او است؛ می‌گوید: «من آن تصویری هستم که می‌خواهی به آن صورت واقعیت بدهی برای رسیدن به من باید از این طریق عمل کنی».

هدف تام او را به ابهامی که ناشی از بی‌هدفی‌هاست هدایت نمی‌کند بلکه برای تمام فعالیت‌های او مشی مشخصی تعیین می‌کند. هنگامی که در حال خریدن یک کت و شلوار ساده است، هدفش با او حرف می‌زند و انتخاب صحیح را به او نشان می‌دهد. آن هدف به تام نشان می‌دهد که برای ارتقاء درجه به شغل بعد چه گامهایی بردارد، در کنفرانس تجاری چه بگوید، هنگام بروز اختلافات چه کار کند، چه مطالبی بخواند و چه موضعی اتخاذ کند. اگر تام ذره‌ای از مسیر خود منحرف شود، هدایت خودکاری که در ضمیر ناخودآگاهش مقرر گرفته است، او را آگاه می‌کند و به او می‌گوید که برای برگشت به مسیر چه کار کند. هدف تام او را نسبت به عوامل بپشماری که روی او تأثیر می‌گذارند،

فوق‌العاده حساس و آگاه کرده است.

از سوی دیگر، جک به دلیل بی‌هدفی، فاقد عوامل هدایت‌کننده خودکار است. خیلی سریع دستخوش آشفتگی می‌شود. در اعمال او نشانی از یک سیاست فردی به چشم نمی‌خورد. جک به علت عدم ثبات در مقاصد خود، در جاده‌ای افتاده است که سرانجامش یک زندگی بخور و نمیر است.

خواهش می‌کنم همین الآن، قسمت بالا را یک بار دیگر بخوانید اجازه دهید مفهوم آن کاملاً در ذهنتان جا بیفتد. سپس به اطراف خودنگاهی بیندازید. اشخاصی که در صف اول موفقیت‌های اجتماعی قرار دارند، مورد مطالعه قرار دهید. توجه کنید که چگونه همه آنها بی‌استثناء، خود را در خدمت اهداف خویش قرار داده‌اند. مشاهده کنید که چگونه زندگی افراد موفق، معطوف به یک هدف کلی و اساسی شده است.

خود را در مسیر اهدافتان قرار دهید. در برابر آنها تسلیم محض شوید. اجازه دهید وجود شما را قبضه کنند و برای نیل به آن هدف، شما را به طور خودکار هدایت کنند.

گاه پیش آمده است که یک روز صبح زود، بدون برنامه و بی‌آنکه هیچ نقشه ذهنی تنظیم‌شده‌ای برای گذراندن آن روز داشته باشیم، از خانه بیرون زده‌ایم. در چنین روزهایی تقریباً هیچ‌کار مثبتی نمی‌توانیم انجام بدهیم. روز را با بلا تکلیفی به سر می‌آوریم و شب هنگام بی‌هیچ حاصلی به خانه برمی‌گردیم. ولی هنگامی که روز را با داشتن نقشه معینی آغاز می‌کنیم، می‌توانیم کار مؤثری به انجام دهیم. این تجربه مشترک درسی به ما می‌دهد: برای آنکه بتوان کاری را به انجام رساند، باید نقشه‌ای برای انجام آن در دست داشت.

پیش از جنگ جهانی دوم، دانشمندان ما از وجود قدرت بالقوه‌ای که در اتم محبوس بود، آگاه بودند. ولی اطلاعات نسبتاً ناچیزی درباره شکافتن هسته اتم و آزادساختن این نیروی عظیم در اختیار داشتند. هنگامی که ایالات متحده آمریکا وارد جنگ شد، دانشمندان توانستند این قدرت بالقوه را به عینه ببینند. بلافاصله یک طرح ضربتی به منظور ساختن بمب اتمی، به مورد اجرا درآوردند. نتیجه این عمل، تاریخ را عوض کرد. فقط چند سال تلاش بی‌وقفه و متمرکز،

آنها را به نتیجه مطلوب رساند. بمب ساخته شد و جنگ پایان یافت. مشخص است که بدون وجود یک چنین طرح ضربتی عظیمی برای دستیابی به این هدف، شکافتن هسته اتم شاید یک دهه و یا بیشتر به عقب می‌افتاد.

پس برای انجام کارها اهدافی تعیین کنید. نظام غول‌آسای تولید در مملکت ما در گرو ضرب‌الاجلها، برنامه‌ها و قرارهایی است که مدیران تولید تعیین کرده و با جدیت تمام براساس آن عمل می‌کنند. مدیران فروش می‌دانند که تعیین حدنصاب دقیق و مشخص برای فروش، باعث می‌شود که فروشنده‌ها جنس بیشتری بفروشند. استادها هم می‌دانند که تعیین ضرب‌الاجل باعث می‌شود که دانشجویان، مقالات پایان ترم خود را بموقع بنویسند و تحویل بدهند.

اکنون، هر زمان که مجبور می‌شوید در اسرع وقت کاری را به انجام برسانید، اهدافی تعیین کنید: ضرب‌الاجلها، حدنصابها و فرارهای خصوصی یا خودتان. شما فقط زمانی می‌توانید یک کار را با موفقیت انجام دهید که برنامه‌ای برای اتمام آن در دست داشته باشید.

دکتر جورج ای. بورخ متخصص مطالعات مربوط به طول عمر انسان، از دانشکده پزشکی دانشگاه تولین، معتقد است که عوامل بسیاری در طول عمر ما دخالت دارند؛ از جمله: وزن، زمینه‌های ارثی، تغذیه، تشنهای عصبی و عاداتهای فردی. با وجود این، دکتر بورخ می‌گوید: «سریعترین راه برای رسیدن به پایان عمر، بازنشستگی و کنارگذاشتن کار و فعالیت است. هر انسانی باید برای زنده‌ماندن، علائقش را به جنبه‌هایی از زندگی حفظ کند.»

هر یک از ما سلیقه‌ای مخصوص به خود داریم. بازنشستگی برای عده‌ای، به معنای آغاز است و برای عده‌ای دیگر به معنای پایان. نگرش «خور و خواب و گردش» نوعی از بازنشستگی است که انسان را به سرعت از پا می‌اندازد. آنهایی که بازنشستگی را پایان یک زندگی هدفمند تلقی می‌کنند خیلی زود درمی‌یابند که بازنشستگی پایان خود زندگی است.

اگر انگیزه‌ای برای زندگی کردن در کار نباشد، انسانها به سرعت تباه می‌شوند. شق دیگر برای کناره‌گیری این است که «می‌خواهم به طور جدی کار کنم و با

از هدف برای طولانی‌تر کردن زندگی خود استفاده کنید. هیچ دارویی در این دنیا به اندازهٔ عشق به انجام دادن یک کار قادر نیست به انسان طول عمر عطا کند. این مسئله را خود پزشکها بهتر از هرکس دیگری می‌دانند.

کسی که مصمم باشد به نهایت درجهٔ موفقیت برسد، اول باید این اصل را یاد بگیرد. پیشرفت، مرحله به مرحله صورت می‌گیرد. یک خانه، آجر به آجر ساخته می‌شود. یک تیم فوتبال، بازی به بازی جلو می‌رود تا به مقام قهرمانی برسد. یک فروشگاه چند طبقه، مشنری به مشنری گسترش پیدا می‌کند. هر موفقیت بزرگ از یک سلسله موفقیت‌های کوچکتر تشکیل می‌شود.

اریک سوارید، نویسنده و خبرنگار معروف، در گزارشی در مجلهٔ ریدرز دایجست (آوریل ۱۹۵۷) نوشته است: بهترین نصیحتی که در تمام عمر شنیده‌ام پیروی از اصل «کیلومتر بعدی» است. در اینجا بخشی از گزارش او را می‌خوانیم:

«در جنگ جهانی دوم، من و عدهٔ دیگری از چتربازها مجبور شدیم با چتر از یک هواپیمای حمل و نقل ارتشی که دچار سانحه شده بود، در یک جنگل کوهستانی در مرز برمه و هند فرود بیاوریم. این اتفاق چند هفته پیش از پیوستن یک گروه نجات مسلح به ما رخ داد، پس از آن، یک راهپیمایی کند و توانفرسا را تا هند در پیش داشتیم. ما با یک کوره‌راه دوپست و چهل کیلومتری از میان کوهها، در گرمای طاقت‌فرسای جولای و بارانهای موسمی روبه‌رو شده بودیم.

در نخستین ساعتهای آن راهپیمایی، میخی که در یکی از پوتینهایم بود، پایم را سوراخ کرد. شب روی هر دو پایم تاولهای خونی به اندازهٔ یک سکهٔ پنجاه سنتی ایجاد شده بود. آیا می‌توانستم آن دوپست و چهل کیلومتر را با پاهای لنگ طی کنم؟ آیا بقیهٔ افراد، که عده‌ای از آنها شرایطی به مراتب بدتر از من داشتند، می‌توانستند این مسافت را بپیمایند؟ همهٔ ما متقاعد شده بودیم که نمی‌توانیم. ولی توانستیم. ما توانستیم خودمان را لنگ‌لنگان به آن سوی مرز برسانیم و البته تنها کاری که باید انجام می‌دادیم همان بود و بس.

«هنگامی که شغل و درآمد را برای نوشتن کتابی با دوپست و پنجاه هزار لغت رها کردم، جرأت این را نداشتم که طرح کلی آن را در ذهن مجسم کنم، چون

سرعت به پیش بروم.» یکی از دوستان صمیمی‌ام، لیو گوردون، این راه را برای بازنشستگی انتخاب کرده بود. بازنشستگی لیو از سمت معاونت بزرگترین بانک آتلانتایی شباهت به یک جشن افتتاحیه نبود. بلافاصله پس از آن، او خودش را در کار مشاورهٔ امور تجاری تثبیت کرد و با سرعت حیرت‌انگیزی در این کار پیشرفت کرد.

اکنون در شصت و چند سالگی، چندین مشتری دارد و به عنوان سخنران در سطح کشور شهرتی به هم زده است. یکی از کارهای او کمک به ایجاد «پی سیگما اسپلن»، یک انجمن دوستی دانشجویی جدیدالتأسیس و رو به رشد برای فروشنده‌های حرفه‌ای و مدیران فروش است. هر وقت لیو را می‌بینم به نظرم می‌رسد که جوانتر شده است. او روحیهٔ یک جوان سی‌ساله را دارد. کمتر کسی را دیده‌ام که بتواند مانند این پیرمرد از زندگی بهره‌بردار.

این لیو گوردونهای نوعی، با آن پیرمردهای عبوس و کسل‌کننده‌ای که پیوسته افسوس جوانی از دست رفتهٔ خود را می‌خورند فاصلهٔ بسیار دارند.

هذهها (هدفهای واقعی) هنگامی که هیچ‌چیز دیگری برای انسان باقی نمی‌ماند، می‌توانند او را به زندگی امیدوار سازند. خانم د. مادر یکی از دوستان دوران تحصیلی‌ام هنگامی که پسرش دوساله بود، سرطان گرفت. این در حالی بود که شوهرش را سه ماه قبل از آنکه بیماری خودش تشخیص داده شود، از دست داده بود. پزشکهای او امید کمی به زنده ماندنش داشتند. ولی خانم د. خودش را تسلیم این شرایط جدید نکرد. او با خودش عهد کرده بود که با گرداندن یک مغازهٔ کوچک خردفروشی که از شوهرش به ارث رسیده است، شاهد به ثمر رسیدن پسرش و رفتن او به کالج باشد. پزشکان، جراحهای بسیاری روی او صورت دادند و هر بار با این اعتقاد که «بیشتر از چند ماه دیگر دوام نمی‌آورد».

گرچه سرطان او هرگز بهبود نیافت. ولی آن «بیشتر از چند ماه دیگر»ها تا بیست سال به طول انجامید. او فارغ‌التحصیل شدن پسرش را هم دید و شش ماه بعد با زندگی وداع کرد. تنها یک هدف، یک عشق مادرانه توانست قدرتی ایجاد کند که برای دو دهه مرگ را عقب براند.

از کنار گذاشتن اجباری چیزی که می‌توانست مایه افتخار بسیار در حرفه‌ام شود، سخت می‌ترسیدم. سعی کردم که فقط به پاراگراف بعد فکر کنم، نه به صفحه بعد و مطلقاً نه به فصل بعد. به این ترتیب، برای شش ماه متوالی، کارم فقط نوشتن پاراگراف، پشت پاراگراف بود. کتاب خودش نوشته شد.

«سالها پیش، مسئولیت نوشتن و اجرای برنامه روزانه‌ای را بر عهده گرفتم که به تدریج، بالغ بر دوهزار صفحه شد. اگر همان موقع از من می‌خواستند فرادادی را برای نوشتن دوهزار صفحه مطلب امضا کنم هیچ‌وقت زیر بار نمی‌رفتم چون از حجم کار وحشت می‌کردم. ولی تنها از من خواسته شده بود یک مطلب را بنویسم، سپس مطلب بعدی را و همین طور الی آخر».

اگر اصل «کیلومتر بعد» برای اریک سوارید مضمون‌تر بوده است، برای شما هم خواهد بود. تنها راه معقول برای رسیدن به هر نوع هدفی، شیوه گام به گام است. بهترین دستورالعملی که برای ترک سیگار شنیده‌ام و بیش از سایر روشها در مورد دوستانم مؤثر واقع شده است، دستوری است که نام آن را شیوه ساعت به ساعت گذاشته‌ام. اگر ترک سیگار را در این شیوه هدف نهایی فرض کنیم، توصیه می‌کنم که به جای تجسم کلی هدف، یعنی تصمیم به ترک یکباره و همیشگی سیگار، تصمیم بگیرید که تا یک ساعت لب به سیگار نزنید. وقتی که یک ساعت تمام شد، تصمیمتان را برای نکشیدن سیگار در یک ساعت بعد تجدید کنید. بعدها که هوس سیگار کشیدن به تدریج فروکش می‌کند، این مدت را به دو ساعت برسانید و بعداً به یک روز، تا نهایتاً، هدف مطلوب حاصل شود. شخصی که می‌خواهد یکباره از دست عاداتی خلاص شود شکست می‌خورد زیرا فشار روحی حاصل از چنان تصمیمی، فوق طاقت اوست. یک ساعت براحتی طی می‌شود ولی همیشه به دشواری.

برای دستیابی به هر منظوری، راهی جز شیوه گام به گام وجود ندارد. برای مدیران اجرایی ارشد، یک وظیفه، هر قدر هم که بی‌اهمیت به نظر برسد، باید در حکم فرصتی برای برداشتن یک قدم به جلو تلقی شود. یک فروشنده هم باید قابلیت‌های لازم برای احراز مسئولیت‌های مدیریت را فروش به فروش کسب کند.

هر خطابه برای یک واعظ، هر سخنرانی برای یک استاد، هر آزمایش برای یک محقق، هر کنفرانس برای یک مدیر تجاری در حکم فرصتی است که او را یک گام به هدف نزدیکتر می‌کند.

گاه به نظر می‌رسد که افراد یکباره به موفقیتی دست پیدا می‌کنند. ولی اگر سابقه و گذشته آنها را از نظر بگذرانیم، درمی‌یابیم که از قبل، شالوده‌هایی مستحکم را برای این کار گذاشته‌اند. افراد «موفقی» هم که شهرت و اعتبار خود را به همان سرعتی که به دست آورده‌اند، از دست می‌دهند، موجودات فاقد اصالتی هستند که اساس محکمی را پی‌ریزی نکرده‌اند.

یک زندگی موفق به همان صورتی ساخته می‌شود که یک ساختمان زیبا از روی هم قرار گرفتن تکه‌سنگهای به ظاهر بی‌ارزش بنا می‌شود.

این کار را انجام دهید: وظایف به ظاهر بی‌اهمیتی را که در جریان کار با آنها برخورد می‌کنید، تبدیل به گامهای استواری در مسیر صحیح کنید تا پیشروی موفقی را به سوی هدف نهایی خود آغاز کرده باشید. این پرسش را به ذهن بسپارید و از آن برای ارزیابی کارهای خود استفاده کنید. «آیا این کار کمک می‌کند که سریعتر به مقصد برسم؟» اگر جواب منفی است، به عقب برگردید؛ اگر مثبت است به پیشروی ادامه دهید.

بدیهی است که انسان با یک جهش بلند سر از موفقیت در نمی‌آورد، بلکه قدم به قدم به آن می‌رسد. عالیت‌ترین برنامه ممکن برای انجام دادن امور، تعیین قرارهای ماهیانه است.

خود را ارزیابی کنید. ببینید چه کارهای خاصی را باید برای افزایش کارایی خود انجام دهید. از فرم زیر به عنوان راهنما کمک بگیرید. در زیر هر یک از عنوانهای اصلی یادداشتی در مورد کارهایی که قرار است در سی روز آینده انجام دهید بنویسید. سپس، در پایان سی روز، پیشرفت خود را ارزیابی کنید و یک هدف سی روزه جدید برای خود تعیین کنید. همیشه از کارهای «کوچک» شروع کنید تا برای انجام کارهای بزرگ آمادگی پیدا کنید.

## راهنمای خودسازی سی روزه

از حالا تا... من،

الف. این عادت‌ها را ترک خواهم کرد: (موارد پیشنهادی)،

۱. پشت گوش انداختن کارها.

۲. بدبینی و تلخ‌زبانی.

۳. تماشا کردن تلویزیون بیش از شصت دقیقه در روز.

۴. غیبت

ب. این عادت‌ها را به دست خواهم آورد: (موارد پیشنهادی)،

۱. رسیدگی دقیق به سرو وضع ظاهری خودم.

۲. برنامه‌ریزی هر روز از شب قبل.

۳. در تمام موارد ممکن از افراد تمجید کنم.

ج. از این طرق اعتبار خودم را نزد کارفرمایم بالا خواهم برد: (موارد پیشنهادی)

۱. برای آموزش و افزایش کارایی زیردستان خود سعی بیشتری به عمل آورم.

۲. راجع به شرکتی که در آنجا کار می‌کنم، نوع کار و افراد طرف معامله با آن اطلاعات بیشتری کسب کنم.

۳. پیشنهادهایی برای پیشرفت برنامه‌های شرکت ارائه دهم.

د. از این طرق توجه بیشتری به خانواده خود نشان خواهم داد: (موارد پیشنهادی)

۱. نسبت به کارهای کوچکی که همسرم انجام می‌دهد و من آنها را جزو وظایف عادی او می‌دانم، قدردانی و سپاس نشان دهم.

۲. هفته‌ای یک بار با خانواده خود در برنامه خاصی شرکت کنم.

۳. دست‌کم روزی یک ساعت توجه کامل به امور خانواده خود می‌ذول دارم.

هدف‌ها را محلی برای تعالی خود قرار دهید / ۲۷۳

ه. از این راه‌ها برای تقویت ذهن و تفکر خود استفاده کنم: (موارد پیشنهادی)

۱. هفته‌ای دو ساعت را به خواندن مجلات تخصصی حرفه خودم اختصاص دهم.

۲. یک کتاب خود سازی بخوانم.

۳. چهار دوست جدید پیدا کنم.

۴. سی دقیقه در روز را صرف تفکری جهت‌دار در سکوت و آرامش کنم.

اگر چشمتان به کسی افتاد که به طور مشخصی متعادل، آراسته، خوش فکر و بانفوذ است، تصور نکنید که او با همین ویژگی‌ها به دنیا آمده است. کوششهای آگاهانه و بی‌وقفه‌ای که روزهای متوالی ادامه داشته است، اشخاص را به این صورتی که می‌بینید درآورده است. ایجاد عادت‌های مثبت و جدید و ترک عادت‌های منفی و قدیم فرآیندی روز به روز است.

از هم اکنون راهنمای خودسازی سی‌روزه‌ای برای خودتان ترتیب دهید.

اغلب، هنگامی که به بحث درباره تعیین هدف می‌پردازیم، عده‌ای می‌گویند: «فعالیت برای رسیدن به هدف در جای خود اهمیت بسیار دارد، ولی بارها مسائلی پیش می‌آید که برنامه‌های انسان را به هم می‌ریزد.»

وجود عوامل گوناگونی که خارج از اراده انسان هستند و سرنوشت او را دست‌خوش تغییر می‌کنند، نمی‌توان انکار کرد. احتمال بروز بیماری‌های شدید یا از دست‌دادن نزدیکان زیاد است، همین‌طور امکان از دست‌دادن کاری که در پی آن هستید یا حادثه‌ای که همه زحمتهای شما را نقش بر آب کند.

بنابراین، لازم است نکته‌ای را به یاد داشته باشید: بی‌مغلی مسیر خود را عوض نکنید. اگر در حال پیشروی در جاده‌ای باشید که از میانه راه بسته است، چه کار می‌کنید؟ همان‌جا توقف نمی‌کنید. به خانه نیز باز بر نمی‌گردید. «جاده بسته است» فقط به این معناست که نمی‌توانید از این طریق به مقصد خود برسید. پس باید دنبال راه دیگری برای رسیدن به مقصد باشید.

به کاری که فرماندهان ارتش انجام می‌دهند توجه کنید. آنها هنگامی که یک نقشه اصلی را برای فتح هدفی طرح می‌کنند، نقشه‌های فرعی دیگری را هم طراحی می‌کنند. اگر مسئله پیش‌بینی نشده‌ای نقشه اول را خنثی کند، آنها نقشه دوم را اجرا می‌کنند. خود شما هنگامی که در هواپیما هستید، از بسته بودن یا نبودن پرونگاه مقصد، هیچ نگرانی به دل راه نمی‌دهید؛ زیرا می‌دانید خلبانی که هدایت هواپیمای شما را برعهده دارد می‌تواند روی باندهای دیگری فرود بیاید و یک مخزن سوخت ذخیره نیز دارد.

کمتر کسی را می‌یابید که در راه دستیابی به موفقیت‌های بزرگ در زندگی، ناچار نشده باشد که در چندین مرحله، مسیر خود را عوض کند. هنگامی که مسیر خود را عوض می‌کنیم، لزومی ندارد اهداف خود را نیز تغییر دهیم. این تغییر، تنها به معنای سفر از مسیری دیگر است.

افراد بسیاری را درگیر با چنین اندیشه‌هایی می‌بینیم: «اوه، ای کاش! چند سال قبل، فلان قدر جنس خریده بودم. اگر این کار را کرده بودم، الآن کلی پول داشتم.»

معمولاً برداشت اولیه افراد از سرمایه‌گذاری، بر مبنای جنس یا اوراق قرضه، ملک یا نوع دیگری از دارایی است ولی بزرگترین و پرسودترین نوع سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاری انسان روی خودش است و آن، خرید لوازمی است که قدرت ذهنی و مهارت و دانش او را افزایش دهد.

نهادهای تجاری پیشرو نیک می‌دانند که قدرت آنها در پنج سال آینده، متکی بر فعالیتهای پنج سال آینده‌شان، نیست؛ بلکه مبتنی بر کارها و سرمایه‌گذاریهایی است که از هم‌اکنون در حال تدارک آن هستند. کلیه منفعت‌ها از طریق سرمایه‌گذاری به دست می‌آید.

همه ما محتاج دانستن نکته مهمی در زندگی هستیم. برای آنکه سودی به دست آوریم، برای آنکه از درآمد سالانه خود که در حدی «متعارف» است استفاده فوق‌العاده‌ای ببریم، باید روی خودمان سرمایه‌گذاری کرده، و این سرمایه‌گذاری را برای رسیدن به اهداف خود انجام دهیم.

در اینجا دو سرمایه‌گذاری معقول را که در سالهای آتی برای شما سود فراوانی به همراه خواهد داشت، ملاحظه می‌کنید.

**الف - سرمایه‌گذاری روی تحصیلات.** تحصیلات حقیقی، بهترین و موجه‌ترین نوع سرمایه‌گذاری است که انسان می‌تواند روی خودش انجام دهد. ولی نخست باید ببینیم که آیا مفهوم تحصیلات حقیقی را درست درک کرده‌ایم یا نه؟ معیار بعضی افراد برای سنجش تحصیلات، تعداد سالهایی است که در مدارس مختلف صرف می‌شود و یا تعداد دیپلم‌ها، مدارک و درجاتی است که از این مکانها به دست می‌آید. این‌گونه ارزیابیهای کمی برای سنجش تحصیلات، الزاماً تضمین‌کننده موفقیت افراد نیست. رئیس هیأت مدیره کمپانی جنرال الکتریک، آقای رالف جی. کوردینر، نگرش مدیریت‌های بلندپایه تجاری را نسبت به تحصیلات این‌گونه ابراز می‌کند: «دو نفر از برجسته‌ترین رؤسای ما، آقای ویلسن و آقای کافین، هرگز نتوانستند به کالج بروند. گرچه بعضی از کارمندان این شرکت درجه دکترا دارند، ولی دوازده نفر از چهل‌ویک نفر، فاقد تحصیلات دانشگاهی هستند چیزی که مورد توجه و علاقه ماست، صلاحیت است نه مدرک.» یک مدرک یا درجه ممکن است بتواند کاری برای شما دست و پا کند، ولی پیشرفت شما را در آن کار تضمین نمی‌کند، زیرا «کار نیز صلاحیت می‌طلبد، نه مدرک»

برای عده‌ای دیگر تحصیلات به معنی مقدار اطلاعاتی است که شخص در مغزش ذخیره کرده است. ولی شیوه‌های جذب اطلاعات نیز انسان را به مقصد نمی‌رساند. وابستگی انسان به کتابها، پرونده‌ها، و دستگاههایی که اطلاعات را در خود ذخیره می‌کنند، روز بروز بیشتر می‌شود. ولی اگر انسان فقط بتواند از عهده کارهایی که یک دستگاه انجام می‌دهد برآید، باید گفت که در یک مصیبت واقعی دست و پا می‌زند.

دانش حقیقی، یعنی دانشی که ارزش سرمایه‌گذاری دارد، علمی است که در ذهن انسان رشد کند و موجب خلق و ابداع شود. میزان تحصیلات یک شخص، از طریق رشد کیفی ذهن او یا به طور خلاصه میزان خوش‌فکری او سنجیده می‌شود.

هر عاملی که ظرفیت فکری شما را بهبود بخشد، به منزلهٔ تحصیلات است و می‌تواند از راههای مختلف کسب شود. با وجود این، هنوز برای بیشتر مردم، بهترین مراکز تحصیلات، کالجها و دانشگاهها هستند. تحصیلات کسب و کار آنهاست.

اگر سری به کالجها بزنید، اخبار فوق‌العاده‌ای شما را غرق حیرت خواهد کرد. گستردگی تنوع در درسها برایتان جالب خواهد بود و جالبتر آنکه می‌بینید چه کسانی بعد از کار به کلاسهای درس می‌روند. افرادی را می‌بینید که آینده‌های درخشانی در انتظار آنهاست و چه‌بسا از هم‌اکنون مسئولیتهای مهمی را نیز بر عهده گرفته‌اند. در یکی از کلاسهای شبانه‌ام، در میان بیست و پنج نفر شاگرد، صاحب یک فروشگاه زنجیره‌ای با دوازده شعبه، دو خریدار مواد غذایی برای فروشگاههای زنجیره‌ای سراسری، چهار مهندس فارغ‌التحصیل، یک سرهنگ نیروی هوایی و چند متخصص دیگر حضور داشتند.

این روزها بسیاری از افراد، از طریق کلاسهای شبانه مدرک می‌گیرند. ولی مدرک آنها که در نهایت تکه‌ای کاغذ است، انگیزه واقعی این افراد نیست. آنها برای ساخته شدن ذهن خود دنبال درس می‌روند، دنبال هدفی که طریقه‌ای مطمئن برای ساختن آینده بهتر است.

دربارهٔ این مطلب به خطا نروید. تحصیلات معامله‌ای پرسود است. یک سرمایه‌گذاری صد، صد و پنجاه دلاری در سال، شما را هفته‌ای یک شب در دنیای علم نگه خواهد داشت. این هزینه را بر حسب درصدی از درآمد خالص خود محاسبه کنید و سپس از خودتان بپرسید: «آیا آینده من ارزش چنین سرمایه‌گذاری کوچکی را ندارد؟»

چرا از همین الآن تصمیم به سرمایه‌گذاری نمی‌گیرید؟ نام آن را مدرسه هفت‌ه‌ای یک شب در خدمت زندگی بگذارید. این کار پیشرفت، جوانی و هوشیاری شما را حفظ می‌کند. شما را در جو مسائل مورد علاقه‌تان نگه می‌دارد، و در میان افرادی قرار می‌دهد که در حال پیشرفت و ترقی هستند.

ب - سرمایه‌گذاری روی محرکهای فکری. تحصیلات به شما کمک می‌کند که به ذهن خود شکل و وسعت بدهید، و برای رویارویی با شرایط جدید

و حل مسائل، آن را تربیت کنید. محرکهای فکری هم در خدمت نیتی مشابه هستند. آنها ذهن شما را تغذیه می‌کنند، و مواد سازنده‌ای را برای تفکرات خلاق در اختیارتان قرار می‌دهند.

بهترین منابع محرکهای فکری را در کجا می‌توان یافت؟ منابع فراوانی وجود دارد، ولی برای دسترسی به یک منبع عالی و قطعی محرکهای فکری، می‌توانید این کار را بکنید: هر ماه دست‌کم یک کتاب مفید بخوانید و دو نوع مجله یا گاهنامه‌ای را که محورشان ایده‌ها و ابتکارات نو است، آبونمان شوید. فقط با اندکی پول و دره‌ای وقت می‌توانید در هر جا که هستید، در جریان تحولات فکری برجسته‌ترین اندیشمندان دوران خود قرار بگیرید.

یک بار در یک مهمانی ناهار برحسب تصادف شنیدم که یک نفر به دوستش می‌گفت: «ولی آخر باید بیست دلار در سال پول بدهم. نمی‌توانم مرتب وال استریت ژورنال بخرم.» مخاطب او که معلوم بود تفکری موفقیت‌گرایانه‌تر دارد پاسخ داد: «بله، اما به نظر من، نخواندن این مجله برایم گرانتر از نخريدنش تمام می‌شود».

بار دیگر می‌گویم، افراد موفق را سرمشق خود قرار دهید. روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید.

### اکنون باید دست به کار شوید

به طور خلاصه، این اصول موفقیت‌آفرین را به کار ببندید:

الف - مقصد و هدف خود را دقیقاً مشخص کنید. از هم‌اکنون تصویری را که دوست دارید ده سال بعد از خود داشته باشید، ترسیم کنید.

ب - نقشه ده ساله خود را بنویسید. زندگی شما اهمیتی بیش از واکذار کردن آن به بخت و اقبال دارد. اهدافی را که می‌خواهید در میدان کار، خانه و اجتماع به دست آورید، روی کاغذ بیاورید.

پ - خود را تسلیم خواسته‌هایتان کنید. برای آنکه انرژی بیشتری برای کار پیدا کنید، برای آنکه کارها را به انجام برسانید، و در نهایت، برای آنکه طعم

واقعی زندگی را دریابید، اهدافی تعیین کنید.

ث – اجازه دهید هدف نهایی شما هدایتگر غریزتان باشد. هنگامی که در هدف خود حل می‌شوید، درمی‌یابید که تصمیمهای درستی برای رسیدن به آن می‌گیرید.

ث – هدف خود را گام به گام پیش ببرید: هر کاری که انجام می‌دهید، هر چقدر هم بی‌ارزش به نظر رسد، آن را به منزله گامی به سوی مقصد نهایی خود تلقی کنید.

ج – اهداف سی‌روژه خود را پی‌ریزی کنید. تلاش روز به روز است که ثمر می‌دهد.

چ – آماده تغییر مسیر باشید. تغییر مسیر تنها به معنای یک راه دیگر است و هرگز نباید به معنای صرف نظر کردن از هدف اصلی تلقی شود.

ح – روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید. چیزهایی بخرید که قدرت فکری و کارایی شما را افزایش بدهد. روی تحصیلات و محرکهای فکری سرمایه‌گذاری کنید.

## ۱۳

### رهبران، چگونه می‌اندیشند

یک بار دیگر به خود یادآوری کنید که هیچ‌کس بی‌جهت زحمتی متحمل نمی‌شود تا دیگری را به موفقیت‌های چشمگیر برساند. بلکه، افراد یا توسط همکاران و همدیفان خود و یا زیردستانشان به مراتب عالی ارتقاء داده می‌شوند.

لازمه دستیابی به موفقیت‌های عالی و چشمگیر، حمایت و همکاری دیگران است و از طرف دیگر، لازمه جلب چنین حمایت و همکاری‌ای از سوی دیگران، داشتن توانایی در رهبری است. «موفقیت» و «توانایی هدایت دیگران» – به عبارتی ساده‌تر، واداشتن افراد به انجام کارهایی که در غیاب مدیریت، انجام نمی‌دهند – لازم و ملزوم یکدیگرند.

اصولی که در فصلهای گذشته برای دستیابی به موفقیت شرح دادم، نکات باارزشی در جهت کسب تواناییهای رهبری است. در این مرحله، می‌خواهیم چهار اصل یا قانون را که اختصاص به رهبری دارد، بیاموزیم. این چهار اصل، به ما امکان می‌دهد در هر شرایطی که هستیم در لباس مدیریت، تجارت، کلوپهای اجتماعی، منزل و خلاصه هر جا که انسانی بافت می‌شود، دیگران با دل و جان به خدمت ما برخیزند.

**چهار اصل یا قانون رهبری به شرح زیر است:**

الف – با افرادی که می‌خواهید تحت نفوذ خود درآوردید تبادیل اندیشه کنید.

ب - از خود بپرسید: انسانی ترین روشی که برای برخورد با این مسئله وجود دارد، چیست؟

پ - به موفقیت بیندیشید، به موفقیت ایمان داشته باشید و برای موفقیت بکوشید.

ت - فرصتی برای خلوت کردن با خویش کنار بگذارید.  
تمرین کردن این چهار قانون، متضمن نتیجه است و به کاربردن این قوانین در زندگی روزمره، انسان را با رمز و راز و اژه طلایی رهبری آشنا می کند.  
اکنون ببینیم چگونه.

**قانون اول در رهبری:** با افرادی که می خواهید تحت نفوذ خود درآورید تبادل اندیشه کنید.

تبادل نظر با مردمی که می خواهید رفتارشان را تحت کنترل درآورید، شیوه اسرارآمیزی برای واداشتن افراد - دوستان، همکاران، مشتریان، کارمندان - به انجام امور مورد نظر شماست. این دو نمونه زنده را مورد بررسی قرار دهید تا به چگونگی این تأثیر پی ببرید.

تد ب. به عنوان نویسنده و کارگردان آگهی های تجارتي تلویزیونی، در استخدام یک آژانس بزرگ تبلیغاتی است. زمانی که آژانس، قراردادی را با یک مشتری جدید - یک تولیدکننده کفش کودک - امضاء کرد، مسئولیت تهیه چند آگهی تجارتي تلویزیونی برای این تولیدکننده به تد واگذار شد.

یکی دو ماه پس از آغاز گسترده تبلیغات تجارتي، هیچ تغییر و تحولی در جهت افزایش «میزان فروش» در شعبه های فروش مشاهده نشد. بنابراین، همه اذهان متوجه آگهی های تجارتي تلویزیونی شد؛ زیرا، در بیشتر مناطق تنها تبلیغات تلویزیونی مورد استفاده قرار می گرفت.

نتیجه تحقیقاتی که روی چند بیننده تلویزیونی انجام شد، نشانگر آن بود که حدود چهار درصد از مردم معتقد بودند که این هم، یک آگهی پروسو صدای دیگر از «یک جنس عالی» است.

نودوشش درصد دیگر یا نسبت به آگهی بی تفاوت بودند، یا آنکه به زبان ساده تر، فکر می کردند «لابد کاسه ای زیر نیم کاسه است که این قدر تبلیغات

می کنند.» نمونه هایی از صدها نوع اظهار نظر به این قرار بود: «غیرعادی است. انگش مثل آهنگ برنامه ساعت ۳ نصف شب رادیو نیورآن است.»، «بچه های من دوست دارند، همه آگهی های تبلیغاتی را از اول تا آخر تماشا کنند؛ ولی وقتی سر و کله آن کفشها پیدا می شود، یا می روند دستشویی یا می روند سر یخچال.» «به نظرم در این آگهی، دارد بیش از اندازه غلو می شود.» انگار یک نفر سعی دارد خودش را بسیار باهوشتر از آنچه هست، نشان دهد.

هنگامی که همه این اظهارنظرها گردآوری شده و مورد ارزیابی قرار گرفت؛ نکته بسیار جالبی مشخص شد: آن چهار درصد افرادی که آگهی را پسندیده بودند، از لحاظ سطح درآمد، تحصیلات، میزان معلومات و علایق، تا حد زیادی شبیه خود تد بودند و نودوشش درصد بقیه در وضعیت اقتصادی - اجتماعی کاملاً متفاوتی قرار داشتند.

آگهی های تد که حدود بیست هزار دلار هزینه در برداشت، به دلیل توجه صرف او به علایق و دیدگاههای خودش با شکست روبرو شد، او آگهی ها را بر مبنای سلیقه ای که خودش نسبت به خرید کفش داشت تنظیم کرده بود، و نه شیوه ای که بیشتر افراد در خرید کفش دارند. او آگهی هایی ساخته بود که از نظر خود او بسیار جذاب و موجه، ولی از دید عامه مردم، نامفهوم و ناخوشایند بودند.

البته، اگر تد خود را در معرض افکار و عقاید توده افراد عادی قرار می داد و از خودش می پرسید: «اگر من جای بچه ها بودم، چه نوع تبلیغاتی باعث می شد که به پدر و مادرم بگویم، از این کفشها برایم بخرند؟» نتایج می توانست کاملاً متفاوت باشد.

چرا جین در کار خرده فروشی با شکست روبرو شد. جین یک دختر بیست و چهار ساله باهوش، تحصیل کرده و جذاب است. او که بتازگی از کالج فارغ التحصیل شده بود، به عنوان دستیار خرید پوشاک، در یک فروشگاه چند بخشی که عموماً اجناس ارزان و متوسط را عرضه می کند، مشغول به کار شد. او با توصیه های بسیاری به آنجا معرفی شده، حتی در نامه ای درباره او چنین نوشته بودند: «جین دختر با استعدادی است که بلند پروازی و اشتیاق شدیدی به

پیشرفت دارد» و «آینده درخشانی در انتظار اوست»

ولی چنین آینده درخشانی دست‌کم در این کار، برای او وجود نداشت. جین تنها هشت ماه مشغول آن کار بود و بعد کار فروش را به قصد ورود به شغل دیگری کنار گذاشت.

من با مسئول خریدی که جین نزد او کار می‌کرد، آشنا بودم. یک روز علت قضیه را از او پرسیدم.

او گفت: «جین دختر خوبی است و ویژگیهای بسیار خوبی هم دارد؛ ولی یک اشکال بزرگ در کار او بود.»

پرسیدم: «چه اشکالی؟»

«خوب، او تقریباً همیشه جنسهایی را می‌خرد که مورد علاقه خودش بود ولی موردپسند مشتریها قرار نمی‌گرفت. او مدل، رنگ، جنس و بهای اجناس را با توجه به سلیقه خودش و بدون در نظر گرفتن وضعیت افرادی که از اینجا خرید می‌کنند، انتخاب می‌کرد. هر وقت به او می‌گفتم که شاید این جنسها مناسب فروشگاه نباشند او می‌گفت: «اوه، حتماً مشتریهایمان از اینها خوششان می‌آید. من که عاشق اینها شده‌ام.»

«جین در خانه مرفهی بزرگ شده بود. او به گونه‌ای تربیت شده بود که همیشه طالب کیفیت خوب باشد. بهای اجناس برای او اصلاً مطرح نبود و به هیچ وجه نمی‌توانست لباسها را از زاویه دید مردمی که درآمد پایین یا متوسط دارند، ببیند. به همین علت، اجناسی که می‌خرد روی دستان می‌ماند.»

نکته اینجاست! اگر می‌خواهید مردم کارهای مورد نظر شما را انجام بدهند، باید بتوانید مسائل را از دید آنها ببینید. هنگامی که از دیدگاههای دیگران آگاه می‌شوید، شیوه‌های هدایت رفتار و تحت نفوذ درآوردن آنها به تدریج پدیدار می‌شود. یکی از دوستانم که فروشنده بسیار موفقی است، به من می‌گفت که قبل از خریداری یک جنس، همیشه مدتی وقت را صرف این می‌کند که واکنش مشتریها را نسبت به آن، پیش‌بینی کند. گفت و شنود و تبادل نظر با شنوندگان باعث می‌شود که یک سخنران، صحبت جالبتر و اثربخشتی داشته باشد. تبادل نظر با کارمندان به کارفرما کمک می‌کند که دستورات مؤثرتر و

قابل قبول‌تری بدهد.

رئیس اعتبارات یک فروشگاه، توضیح می‌داد که چگونه این روش به دردش خورده است.

«هنگامی که معاون مدیر اعتبارات این فروشگاه شدم (یک فروشگاه پوشاک متوسط)، مرا مسئول رسیدگی به فروشهای مکانیه‌ای و گردآوری مبالغ معوقه کردند. لحنی که فروشگاه مادر مکاتبات خودش با مشتریها داشت، مرا بی‌اندازه دل‌سرد کرد. جملات آن نامه‌ها شدیدالحن، تلخ و تهدیدکننده بود. وقتی که داشتم آنها را می‌خواندم فکر کردم: «خدا یا اگر کسی چنین نامه‌ای برای من بفرستد دیوانه می‌شوم و هیچ وقت پولش را نمی‌دهم.» از همین‌جا شروع به کار کردم و نوشتن نامه‌هایی را تمرین کردم که اگر یکی از آنها به در خانه من بیاید، مرا تشویق به پرداخت پول قبضه‌هایی کند که مهلت پرداخت آنها سرآمده است. این کار نتیجه داد. با گذاشتن خودم به جای مشتریهایی که تأخیر در تسویه حساب داشتند، توانستم مبالغ جمع‌آوری شده را به حد نصاب برسانم.»

بسیاری از کاندیداهای سیاسی به خاطر آنکه نمی‌توانند خودشان را از دیدگاه یک رأی‌دهنده نوعی ببینند، در انتخابات شکست می‌خورند. یک کاندیدای سیاسی که برای احراز یک پست دولتی تبلیغات می‌کرد، با وجود آن که کاملاً به اندازه رقیب انتخاباتی خود واجد صلاحیت بود، تنها به یک دلیل، با تفاوت قابل ملاحظه‌ای در آراء به رقیبش باخت. او اصطلاحاتی را به کار می‌برد که تنها برای درصد کوچکی از رأی‌دهنده‌ها قابل فهم بود.

برعکس، رقیب او در هر جا به اقتضای حال و هوای شنوندگان خود، طرز صحبتش را عوض می‌کرد. وقتی که با کشاورزها حرف می‌زد اصطلاحات خودشان را به کار می‌برد. وقتی با کارگران کارخانه‌ها حرف می‌زد، از لغاتی استفاده می‌کرد که براحتی برایشان قابل درک باشد. وقتی که در تلویزیون صحبت می‌کرد، یک رأی‌دهنده نوعی را مخاطب قرار می‌داد، نه یک پروفیسور کالج را. همیشه از خودتان پرسید: «اگر خودم را جای یک نفر دیگر بگذارم، نسبت به این مسئله چگونه فکر خواهم کرد؟» این سؤال راه را برای اقدامات موفقیت‌آمیزتر، هموار می‌کند.

## تمرینی برای تبادل نظر

- |                                        |                                                                                                                    |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| موقعیها                                | برای دستیابی به نتایج عالی از خود پرسید                                                                            |
| ۱. دادن دستوراتی در زمینه کار به افراد | «با توجه به دیدن شرایط از نقطه نظر کسی که ناآشنا به کار است، آیا توانسته‌ام منظور خود را دقیقاً تفهیم کنم؟»        |
| ۲. تنظیم آگهی‌های تجاری                | «اگر من یک مصرف‌کننده نوعی بودم، چه واکنشی نسبت به این آگهی نشان می‌دادم؟»                                         |
| ۳. مکالمات تلفنی                       | «اگر من جای دیگران بودم، چه تصویری درباره صدا و طرز بیان خود در تلفن داشتم؟»                                       |
| ۴. هدایا                               | «آیا این هدیه را تنها من دوست دارم، یا او نیز این هدیه را دوست خواهد داشت؟» (غالباً اختلاف سلیقه بسیاری وجود دارد) |
| ۵. نحوه دستور دادن                     | «آیا همان‌گونه که دوست دارم کسی به من دستور بدهد، به افراد دستور می‌دهم؟»                                          |
| ۶. تربیت کودک                          | «اگر من کودک بودم - با توجه به سن و تجربه او - چه واکنشی نسبت به این نوع تربیت از خود نشان می‌دادم؟»               |
| ۷. ظاهر من                             | «اگر مقام مافوق من هم مانند خودم اینگونه لباس بپوشد، چه نظری نسبت به او پیدا می‌کنم؟»                              |
| ۸. تنظیم متن یک سخنرانی                | «با توجه به خاستگاه و علایق شنوندگان، این بیانات را چگونه ارزیابی می‌کنم؟»                                         |

در نظر گرفتن علائق مردمی که می‌خواهیم رفتارشان را تحت تأثیر قرار دهیم، قانون فکری بسیار مؤثری برای کلیه مناسبات و مقتضیات است. سالها پیش، یک تولیدی لوازم الکترونیکی کوچک، فیوزی ساخت که تحت هیچ شرایطی منفجر نمی‌شد. تولیدکننده، این محصول را معادل یک دلار و بیست و پنج سنت، قیمتگذاری کرد و سپس برای معرفی آن، با یک آژانس تبلیغاتی، قرارداد بست.

مسئولی که قرار شد کار تبلیغات را به عهده بگیرد از این پدیده جدید، سخت به هیجان آمده بود. او تصمیم گرفت سراسر کشور را با تبلیغات گسترده‌ای در تلویزیون، رادیو و روزنامه‌ها پوشش دهد. او می‌گفت: «کاروبارمان می‌گیرد، سال اول ده میلیون فیوز خواهیم فروخت.» مشاورانش کوشیدند او را متقاعد کنند که فیوز یک کالای مصرفی عمومی نیست؛ ظاهر فانتزی و قشنگی ندارد و مردم موقع خرید فیوز، تنها در این فکرند که ارزان‌ترینش را خریداری کنند. آنها پیشنهاد کردند: «چرا از نشریات منتخب، برای فروش فیوزها به طبقات پردرآمد استفاده نمی‌کنی؟»

همه این نظرات رد شد و آن تبلیغات گسترده، تنها پس از شش هفته به دلیل «نتایج نومیدکننده» منتهی شد.

مشکل اینجا بود! مدیر تبلیغات به آن فیوزهای گرانبها از زاویه دید خودش، دید فردی یا سی هزار دلار درآمد سالانه، نگاه می‌کرد. او نتوانسته بود این محصول را از چشم بازار عام - قشرهایی با درآمد سالانه چهار تا هفت هزار دلار - ببیند. اگر خودش را به جای آنها قرار می‌داد، می‌توانست حکمت هدایت آن طرح تبلیغاتی را به سوی طبقات پردرآمدتر دریابد و مشتریانش را از ورشکستگی نجات دهد.

قدرت خود را برای تبادل اندیشه با افرادی که می‌خواهید رفتارشان را تحت تأثیر قرار دهید، افزون کنید. نمونه‌های زیر، کمک شایانی به شما می‌کند.

«اگر من جای مهمانانم بودم، چه  
نوع غذا، موسیقی و تفریحاتی را  
بیشتر ترجیح می‌دادم؟»

#### اصول تبادل اندیشه‌ها را به کار ببندید تا به نتایج مطلوب برسید:

الف - وضعیت طرف مقابل را در نظر بگیرید، به عبارت ساده‌تر خودتان را جای او بگذارید. به یاد داشته باشید که ممکن است علایق، سطح درآمد، هوش و خاستگاه اجتماعی او تفاوت بسیاری با موقعیت شما داشته باشد.

ب - اکنون، از خود پرسید: «اگر من جای او بودم، چه واکنشی نسبت به این قضیه از خود نشان می‌دادم؟» (منظور هر کاری است که شما می‌خواهید، او انجام دهد.)

پ - سپس، دست به اقدامی بزنید که اگر جای طرف مقابل بودید، موجب حرکت شما می‌شد.

قانون دوم در رهبری: ببینید به این که انسانی‌ترین راه برای برخورد با این مسئله چیست؟ شیوه رویارویی افراد نسبت به مسائلی که در رهبری پیش می‌آید، متفاوت است. یک راه، توجه به مقام ریاست است. یک رئیس، کلیه تصمیمات را مستقلاً و بدون مشورت با دیگران می‌گیرد. او از شنیدن نظرات زیردستانش نسبت به قضایا خودداری می‌کند، زیرا شاید عمیقاً نگران آن است که حق با زیردستانش باشد و این مسئله، اعتبار او را در ریاست خدشه‌دار سازد. چنین دیکتاتورهایی، چندان دوام نمی‌آورند. کارمندان، تا مدتی احترام فلاهی نثارشان می‌کنند؛ ولی پس از چندی هرج و مرج جای آن را می‌گیرد. بعضی از بهترین کارمندان، کارشان را رها می‌کنند و آنها که می‌مانند، دور هم گرد می‌آیند و علیه او دست به توطئه می‌زنند. نتیجه آنکه بازدهی سازمان دچار افت می‌شود و این مسئله، مناسبات آن رئیس را با مافوقش نیره و تار می‌کند.

شیوه دوم برای رهبری، اتخاذ برخوردی سرد و ماشینی است؛ گویی خود را مجری مقررات یک کتاب راهنما می‌بیند. شخصی که از این شیوه استفاده می‌کند با هر مسئله‌ای، کاملاً مقرراتی برخورد می‌کند. او متوجه نیست که

فوانین، سیاستها و نقشه‌ها، تنها می‌توانند در حکم یک راهنما برای موارد معمول باشند. چنین رهبری با افرادش همانند ماشین رفتار می‌کند. غافل از آنکه در نظر عموم مردم، برخورد ماشینی نه تنها رفتاری ناخوشایند، بلکه برخوردترین نوع رفتار تلقی می‌شود.

مدیریتی که بازدهی را با رفتاری سرد و غیرصمیمی افزایش دهد، مورد پسند هیچ نظامی نیست؛ زیرا «ماشین‌هایی» که در این نظام کار می‌کنند، تنها بخشی از انرژی خود را وارد کار می‌کنند.

اشخاصی که به قله‌های رهبری دست می‌یابند، شیوه سومی را به کار می‌گیرند که نام آن را «برخورد انسانی» می‌گذاریم.

سالها پیش، با شخصی به نام جان س. همکاری بسیار نزدیکی داشتم. او در بخش امور مهندسی یک کارخانه بزرگ آلومینیم‌سازی، به عنوان مدیر اجرایی مشغول کار بود.

جان، این «برخورد انسانی» را برای پیشبرد اهدافش برگزیده بود و از پی‌آمدهای مثبت آن برخوردار می‌شد. رفتار او به گونه‌های مختلف، نمایانگر این مطلب بود که، «تو یک انسان هستی، من برایت احترام قائلم و تا زمانی که اینجا هستم، به هر صورتی که امکان داشته باشد، کمکت می‌کنم».

هنگامی که یک تازه‌وارد از شهر دیگری به بخش او می‌پیوست، جان هر نوع زحمتی به خود روا می‌داشت تا مکان مناسبی برای او پیدا کند.

با همکاری منشی‌اش و دو خانم دیگری که در بخش او کار می‌کردند، برای همه کارمندان در سرکار، جشن تولد می‌گرفت. آن سی دقیقه فرصتی که برای این کار کوچک می‌گذاشت، بی‌آنکه هزینه چندانی در بر داشته باشد، همانند نوعی سرمایه‌گذاری، برای او احترام و بازدهی به همراه می‌آورد.

هنگامی که متوجه شد یکی از کارمندان عضو یک اقلیت دینی است، او را صدا زد و به او اطمینان داد که ترتیبی خواهد داد تا حتی‌الامکان تعطیلات رسمی دینی‌اش را در صورتی که مصادف با تعطیلات رسمی کشور نشود، بتواند رعایت کند.

هنگامی که یکی از کارمندان یا عضوی از اعضای خانواده آنها بیمار می‌شد،

جان مرتب جویای حال او می‌شد. فرصتی را نیز برای ابراز تقدیر و تشکر از افرادی که خدمات اضافه بر سازمان انجام داده بودند، می‌گذاشت.

ولی، بزرگترین شاهدهی که برای فلسفه «انسانی» جان وجود داشت، نحوه برخورد او با مسئله اخراج کارمندان است. یکی از کارمندانی که توسط مدیران پیشین جان استخدام شده بود، استعداد و علاقه‌ای را که مستلزم کار در آنجا بود، نداشت. جان، به نحوی احسن با مسئله اخراج او برخورد کرد. او از شیوه مرسوم یعنی احضار آن کارمند به دفتر کار خود، ابلاغ حکم اخراج و دادن پانزده الی سی روز مهلت برای ترک محل استفاده نکرد.

در عوض، دست به دو کار غیر معمول در آن قضیه زد. اول، به او توضیح داد که به چه علت به نفع خود اوست که در جایی مشغول به کار شود که استعداد و علاقه‌اش مؤثرتر، واقع شود. یا آن کارمند، صحبت کرد و او را به یک مشاور و راهنمای معتبر در امور شغلی و استخدای، معرفی نمود. سپس، کاری بالاتر و فراتر از وظیفه خود انجام داد. از طریق ترتیب دادن مصاحبه با مدیران چند شرکت که در پی افرادی نظیر آن کارمند بودند، به او کمک کرد تا کار جدیدی پیدا کند. تنها هجده روز پس از ابلاغ حکم «اخراج»، آن کارمند در کار جدیدی که آینده خوبی نیز داشت، مستقر شد.

این نحوه اخراج برایم بسیار چشمگیر بود؛ به همین علت، از جان خواستم فلسفه‌ای را که در پشت این کارش قرار داشت، برایم توضیح دهد. او گفت: «یک مثل قدیمی وجود دارد که همیشه کوشیده‌ام آن را به یاد داشته باشم. هر که تحت فرمان شخص دیگری باشد، تحت حمایت او نیز قرار دارد. ما از اول نمی‌بایست او را استخدام می‌کردیم؛ زیرا برای چنین کاری ساخته نشده بود؛ اما از آنجا که این کار را کرده‌ایم، کمترین کاری که از دست من برمی‌آمد، آن بود که به او کمک کنم، سر کار دیگری برود.

او ادامه داد: «استخدام افراد، کار ساده‌ای است؛ ولی هنر مدیریت در نحوه برخورد با مسئله اخراج است. هنگامی که به کارمندانم کمک می‌کنم، قبل از ترک این کار، در جای دیگری مشغول شوند، باعث می‌شوم همه کارمندان بخش من، احساس امنیت شغلی بکنند؛ زیرا در عمل به آنها می‌فهمانم که تا وقتی در اینجا

هستم، هیچ‌کس از کار بیکار نمی‌شود»

ولی، در داوری عجله نکنید. مدیریت جان بر مبنای «انسانیت»، چندان هم بی‌نتیجه از آب در نمی‌آمد. زیرا از گردهم‌آییهای مخفیانه برای غیبت از او خبری نبود و حمایت و احترام بی‌دریغ افراد، تشارش می‌شد. او خود حداکثر امنیت شغلی را داشت؛ زیرا به زیردستان خود، بالاترین درجه تأمین شغلی را داده بود.

حدود پانزده سال با شخصی به نام باب و. رفاقت نزدیک داشتم. باب و. اکنون حدوداً پنجاه سال دارد. او که بادشواری، خودش را به جایی رسانده‌است و با یک تحصیلات نیم‌بند و جیب تهی، در سال ۱۹۳۱ از کار بیکار شد؛ با این حال همیشه آدم فرز و زبلی بود. بی‌آنکه یک روز را به بیکاری سر کنند، یک مغازه قاب تپانچه فروشی در گاراژ منزلش دایر کرد. در اثر زحمات شبانه‌روزی، کار و کاسبی‌اش گرفت و امروز یک کارخانه تولید مبلمان درجه یک، با بیش از سیصد کارمند دارد.

اکنون، باب یک میلیونر است. پول و مسائل مادی، اهمیتی برای او ندارد؛ زیرا از یک لحاظ دیگر هم، شخص پرمکنتی است؛ او میلیونر در تعداد دوست، رضایت و آرامش خاطر است.

از میان ویژگیهای خوب باب، اشتیاق بی‌حدش به کمک کردن دیگران از همه شاخص‌تر است. باب یک انسان واقعی است و خوب می‌داند چطور آن‌گونه که هر انسانی شایسته خود می‌داند با او رفتار کند.

یک روز من و باب درباره مسئله انتقاد از افراد صحبت می‌کردیم. به او گفتم: «به نظر من باید شیوه‌ات را در انتقاد از افراد به ثبت برسانی.» او نظرش را این طور بیان کرد: «فکر نمی‌کنم از کسی شنیده باشی که من ضعیف، لوس و بی‌دست‌وپا هستم. در حال حاضر، گرداننده یک مؤسسه بزرگ تجاری هستم. وقتی کسی کارها را خراب می‌کند، من درستش می‌کنم؛ ولی راهی که برای اصلاح وضعیت در پیش می‌گیرم، مهم است. اگر کارمندان، کاری را اشتباه انجام دهند، من بیشتر از هر زمان مراقبم که آنها را ترنجانم یا کاری نکنم که احساس خفت یا خجالت کنند. در این گونه مواقع، یک کار ساده چهار مرحله‌ای

انجام می‌دهم:

اول، با آنها به طور خصوصی صحبت می‌کنم.

دوم، به خاطر کارهای خوبی که انجام داده‌اند، از آنها تشکر می‌کنم.

سوم، به موردی که در حال حاضر، می‌توانند بهتر انجام بدهند، اشاره می‌کنم و کمکشان می‌کنم، راه انجام آن را بیابند.

چهارم، مجدداً از ویژگیهای خوب و مثبت آنها تمجید می‌کنم.

«و این دستورالعمل چهار مرحله‌ای، عجیب کارساز است. هنگامی که به این شکل عمل می‌کنم، افراد را مرهون خود می‌کنم، زیرا متوجه شده‌ام که همه دوست دارند ضعفهایشان به این شکل مطرح شود. همیشه با چنین طرز فکری از این دفتر بیرون می‌روند که نه تنها خوب هستند، بلکه بهتر هم می‌توانند باشند.»  
باب می‌گوید: «من همه عمر، روی مردم شرط‌بندی کرده‌ام؛ هرچه بهتر با آنها رفتار می‌کنم، نتایج بهتری به دست آورم. هیچ‌گاه نیز برای بدست آوردن چنین نتایجی، ظاهرسازی نکرده‌ام. در حقیقت، این کار حساب دو دوتا، چهار تا است. اجازه بدهید یک مثال بزنم. پنج شش سال پیش، یکی از کارگرا مست لایعقل، سر کار آمد. مدتی پس از ورود او، کارخانه به هم ریخت. به نظرم، این آدم یک پیت پنج گالنی الکل را با خودش به کارخانه آورد بود و محتویات آن را ریخت و پاش کرده بود خوب کارگرا الکل را از او گرفتند و ناظر کارخانه او را با خودش بیرون برد.»

«من بیرون رفتم و دیدم، با حال گیجی در کنار ساختمان نشسته است. کمکش کردم از جایش برخیزد، او را داخل اتومبیل گذاشتم و به منزلش رساندم. زنش وحشتزده شده بود. من سعی کردم به او اطمینان بدهم که جای هیچ‌گونه نگرانی نیست و مسئله‌ای نیز روی نخواهد داد. او گفت: «او ولی شما که نمی‌دانید، آقای و تحمل افرادی را که مست سر کار می‌آیند، ندارد. دیگر جیم، کارش را از دست خواهد داد. حالا چه کار کنیم.» من به او گفتم که جیم اخراج نخواهد شد. او پرسید از کجا می‌دانم و من گفتم به خاطر این که خودم آقای و هستم.

«او نزدیک بود غش کند به او گفتم که هر کاری از دستم بریاید، در کارخانه برای جیم انجام خواهم داد و از او هم خواهش کردم، هر کاری از دستش برمی‌آید

انجام بدهد تا جیم صبح روز بعد، سر کارش حاضر شود.

«هنگامی که به کارخانه بازگشتم به قسمتی که جیم در آن کار می‌کرد رفتم و با همکارانش صحبت کردم. به آنها گفتم: «شما امروز وضعیت ناخوشایندی را در محل شاهد بودید؛ ولی از همگی شما می‌خواهم که آن را فراموش کنید. جیم فردا بازمی‌گردد. با او رفتار خوبی داشته باشید. او مدتها در اینجا با درستی و خوبی کار کرده است و بر عهده ماست که فرصت دیگری به او بدهیم.»

«جیم، سر حال و هوشیار بازگشت و دیگر هیچ وقت مشکلی ایجاد نکرد. من آن قضیه را خیلی زود از یاد بردم؛ ولی ظاهراً خود جیم آن را فراموش نکرده بود. دو سال پیش، اداره مرکزی یک سندیکای کارگری چند نفر را به اینجا فرستاد تا درباره قراردادی برای سندیکا مذاکره کنند. آنها درخواستهای عجیب و غریب و نامعقولی از ما داشتند. جیم - همان جیم آرام و متواضع - ناگهان رو کرد به کارگرا و شروع به سخنرانی کرد. به آنها گفت که آقای و. همیشه با کارگرا خوب رفتار کرده است و ما هیچ احتیاجی نداریم که یک عده غریبه بیایند و به ما یاد بدهند چطور از پس کارهای خودمان بربیاییم.»

«غریبه‌ها رفتند و از برکت سر جیم، ما توانستیم طبق معمول، بسیار دوستانه روی مسائل مربوط به قراردادمان مذاکره کنیم.»

دو راه، برای اتخاذ «برخورد انسانی» وجود دارد که کمک می‌کند رهبر بهتری باشید. نخست، هر زمان که در ارتباط با مردم با مشکلی روبرو شدید، از خود پرسید: «انسانی‌ترین راه برای حل این مسئله چیست؟»

هر زمان که اختلافی بین زیردستان شما پدید می‌آید یا کارمندی در دسرس درست می‌کند، عمیقاً روی این پرسش به تفکر بپردازید.

دستورالعملی را که باب، بر طبق آن به دیگران کمک می‌کرد تا اشتباهاتشان را رفع کنند، به یاد داشته باشید. از طعنه‌زدن به مردم پرهیز کنید. بدین نباشید. سعی نکنید حق کسی را کف دستش بگذارید. غرور افراد را جریحه‌دار نکنید.

همیشه پرسید: «انسانی‌ترین راه در برخورد با افراد چیست؟» این کار بی‌نتیجه نمی‌ماند و فواید آن گرچه دیر یا زود، ولی بی‌سوخت و سوز از پی خواهد رسید.

دومین راهی که می‌توان بر مبنای آن به پیامدهای مثبت قانون «برخورد انسانی» رسید، این است: سعی کنید، رفتار شما نشانگر آن باشد که مردم را در اولویت قرار می‌دهید. به کارهایی که زیردستان شما اضافه بر وظایف معمول خود انجام می‌دهند، علاقه نشان دهید. با افراد، با احترام رفتار کنید به خودتان یادآوری کنید که هدف اولیه حیات، بهره‌مندی از مواهب و لذات آن است. بر مبنای یک اصل کلی، هر چه علاقه بیشتری به یک نفر نشان دهید، بیشتر برایتان کار می‌کند و کارآیی اوست که شما را به موفقیت‌های بزرگ و بزرگتر رهنمون می‌شود.

در هر فرصتی که پیش می‌آید، با یادآوری نکات مثبتی دربارهٔ زیردستان خود، از آنها پیش مافوقتان تعریف کنید. به این ترتیب زیردستان، از تعریفهای شما ممنون خواهند شد و احترام عمیق‌تری نسبت به شما پیدا می‌کنند. نترسید از اینکه چنین کاری، اهمیت شما را نزد کارفرمایان کم کند. برعکس، کسی که از شدت بزرگ‌منشی، فروتن و افتاده است، نسبت به انسان متزلزلی که احساس اجبار در جلب‌نمودن توجه دیگران به موفقیت‌های خود دارد، اعتماد به نفس بیشتری دارد. ذره‌ای تواضع چه کارها که نمی‌کند.

در هر فرصتی بکوشید، از زیردستان خود تعریف و تمجید کنید. به خاطر همکاری‌شان از آنها تقدیر کنید. به خاطر کارهایی که اضافه بر وظایف معمول خود انجام می‌دهند، از آنها تشکر کنید. تقدیر، بزرگترین و تنها مشوقی است که می‌توان بدون متحمل شدن هزینه‌ای، به مردم داد. افزون بر این، اغلب یک رأی‌دهنده کوچک و بی‌مقدار، یک کاندیدای مشهور و قدرتمند را از میدان به در برده است. هیچ‌کس نمی‌داند چه زمانی زیردستان انسان با جانبداری و حمایت، کارش را جبران خواهند کرد. بنابراین، قدردانی کردن از افراد را یاد بگیرید. با مردم درست رفتار کنید. انسان باشید.

**قانون سوم در رهبری:** به موفقیت بیندیشید، به موفقیت ایمان بیاورید و برای موفقیت بکوشید.

یکی از تحسین‌آمیزترین جملاتی که افراد در توصیف یکدیگر به کار می‌برند، این است: «نام او را که می‌آورید، واژهٔ موفقیت تداعی می‌شود. او مرد

دل‌است.»

در کلیهٔ زمینه‌ها، ترقی نصیب افرادی می‌شود که به پیشرفت ایمان دارند و برای دستیابی به آن می‌کوشند. رهبران، رهبران حقیقی، شمار اندکی دارند. شمار طرفداران درجا زدن (آنها که معتقدند، در حال حاضر، همه‌چیز خوب پیش می‌رود، پس چرا برنامه‌ها را خراب کنیم) بسیار بیشتر از طالبان پیشروی و تقدم است (افرادی که معتقدند، نه، هنوز جا برای بهترکردن کار هست. باید دست به کار شد و آن را بهتر کرد).

به گروه نخبگان رهبری پیوندید. دید ترقی‌خواهانه‌ای پیدا کنید. در اینجا دو کار پیشنهاد شده است که با انجام آنها می‌توانید نظرگاه ترقی‌خواهانه‌ای به دست آورید:

- ۱ - در کارهایی که انجام می‌دهید بهبود و پیشرفت را مد نظر داشته باشید.
- ۲ - در انجام کارها به معیارهای عالی بیندیشید.

چند سال پیش، رئیس یک کمپانی متوسط، از من خواهش کرد که در اخذ تصمیم مهمی به او کمک کنم. این مدیر اجرایی، به تنهایی کمپانی را تأسیس کرده بود و به عنوان مدیرفروش در آنجا کار می‌کرد. اکنون، با هفت فروشنده‌ای که در استخدام داشت، تصمیم گرفته بود به یکی از این هفت نفر ترفیع داده و او را به جای خودش در سمت مدیریت فروش قرار دهد. او در نهایت، تصمیم‌گیری را به سه نفر که همگی از لحاظ تجربه و کار فروش تقریباً در یک سطح قرار داشتند محدود کرده بود.

مأموریت من آن بود که یک روز را در کنار هر یک از این سه نفر، در کمپانی بگذرانم و سپس، نظر خودم را دربارهٔ شخصی که به نظر می‌رسید صلاحیت بیشتری دارد، گزارش کنم. به هر سه آنها گفته شده بود که مشاوره با آنها ملاقات خواهد کرد تا دربارهٔ برنامه‌های جامع بازاریابی با یکدیگر گفت و شنود کنند. به دلایل روشن، منظور خاصی را که در پشت این ملاقات بود، به آنها نگفته بودیم. دو نفر از این افراد تا حدودی واکنش‌های مشابه نشان دادند. هر دو نفر از

به موفقیت ایمان داشته باشید و سعی کنید که به مقام رهبری دست یابید! در کودکی، موقعیتی برایم پیش آمد که به من امکان داد بینم چگونه دو طرز فکر متفاوت در دو مربی، توانست تفاوت بسیار زیادی در عملکرد شاگردان پدید آورد.

من در کودکی به یک مدرسه ابتدایی روستایی می‌رفتم. آموزش در آنجا تا کلاس هشتم بود، با فقط یک معلم و چهل شاگردی که همگی در داخل یک چهار دیواری از سر و کول هم بالا می‌رفتند. معلمهای جدید، همیشه باعث شور و شوق تازه‌ای در بچه‌ها می‌شدند. شاگردها به رهبری پسرهای بزرگتر - کلاس هفتمی‌ها و کلاس هشتمی‌ها - منتظر بودند ببینند، چگونه می‌توانند او را دست بیندازند.

در یکی از آن سالها، وضعیتی پیش آمد که دیگر به هیچ وجه قابل کنترل نبود. هر روز دهها مورد شیظنتهای مدرسه‌ای روی می‌داد؛ «جنگ» گلوله‌ها و هواپیماهای کاغذی، برنامه عادی آن روزها بود. بعد، کار به جایی رسید که نیمی از روز، معلم را در پشت در کلاس معطل می‌کردند، یا یک روز دیگر، برعکس قضیه اول، چند ساعت در داخل کلاس زندانی‌اش می‌کردند. یک روز دیگر، پسرهایی که در کلاسهای بالاتر بودند، قرار می‌گذاشتند که همگی سگهایشان را به کلاس بیاورند.

گفتمنی است که این بچه‌ها، هیچ‌کدام بزهکار یا شرور نبودند. دزدی، کتک‌کاری و خشونت‌های عمدی در کارشان نبود. آنها فقط یک عده بچه‌های سالمی بودند که تحت تأثیر سرزندگی محیط‌های روستایی در پی مفری برای آزادکردن انرژی و تواناییهای فوق‌العاده‌ای که در وجودشان ذخیره شده بود، می‌گشتند. خوب، آن معلم به نحوی توانست تا پایان سال در مدرسه بماند و بر طبق انتظار همگی، معلم جدیدی در سپتامبر به کلاس آمد.

معلم جدید، بچه‌ها را به فعالیتهای کاملاً متفاوتی واداشت. او به غرور فردی و احساس تشخیص آنها توجه کرد. آنها را برانگیخت که ادراک و داوری صحیحی داشته باشند. به هریک از کودکان وظیفه خاصی مانند تمیزکردن تخته‌سیاه یا شستن تخته‌پاک‌کن سپرد. برای بچه‌های کوچکتر تمرین نمره‌دادن به تکالیف

حضور من احساس ناراحتی می‌کردند. انگار احساس کرده بودند که من برای «عوض کردن وضعیت» به آنجا آمده‌ام. آنها به شدت از وضعیت موجود هواداری می‌کردند و کلیه کارهای انجام شده را تأیید می‌کردند. من پرسشهایی درباره نحوه مرزبندی مناطق، برنامه‌های اجرت خدمت، لوازم و کالایی که فروش را افزایش می‌دهد - و به طور کلی جنبه‌های مختلف فعالیتهای بازاریابی - مطرح کردم ولی در تمام موارد جوابی جز «همه چیز رو به راه است» نشنیدم. در موارد خاصی، این دو نفر توضیح دادند که به چه دلیل شرایط موجود نمی‌تواند و نباید تغییر کند. به طور کلی، هر دو نفر می‌خواستند وضعیت موجود به همان حال باقی بماند. یکی از آنها هنگامی که داشت مرا جلوی هتلی که در آن اقامت داشتم، پیاده می‌کرد، گفت: «من دقیقاً نمی‌دانم شما را امروز برای چه منظوری پیش من فرستادند؛ ولی از طرف من به آقای م. بگویند که همه چیز رو به راه است. دوباره همه چیز را تغییر ندهند.»

نفر سوم، تفاوت چشمگیری با دو نفر دیگر داشت. او کمپانی را بسیار دوست داشت و از رشد آن احساس غرور می‌کرد ولی چندان هم رضایت خاطر نداشت و خواستار رشد بیشتری بود. این نفر سوم، تمام روز را به طرح نظراتش درباره گرفتن کارهای جدید، ارائه خدمات بیشتر به مشتریان، تقلیل ساعات تلف شده، تجدیدنظر در برنامه‌های اجرت خدمت به منظور تشویق افراد، و از این قبیل، گذراند و منظور از ارائه همه این طرحها ایجاد امکاناتی برای بهتریول درآوردن خودش و کمپانی - بود. او طرح یک برنامه تبلیغاتی را که مدتها فکرش را مشغول کرده بود، با من در میان گذاشت. هنگامی که از او خداحافظی می‌کردم. آخرین جمله‌اش این بود:

«از این فرصت پیش آمده که باعث شد با یک نفر درباره بعضی از نظراتم صحبت کنم، بسیار خوشحال هستم. کارمان خوب پیش می‌رود، ولی من معتقدم که بهتر از این هم می‌تواند باشد.»

توصیه من، البته، نفر سوم بود. اتفاقاً این نظر کاملاً با نظر رئیس کمپانی مطابقت داشت. ایمان به توسعه، کارایی، محصولات جدید، فعالیتهای جدید و مدارس بهتر، رفاه را بیشتر کرده است.

مدت کلاسها کم می‌کنند، ورقه‌های پایان ترمشان را از روی دست یکدیگر کپی می‌کنند و به روشهای گوناگون تقلب می‌کنند تا بدون زحمت دادن به خود و مطالعه جدی در آن ترم، قبول شوند؛ ولی همان دانشجویان در تحت هدایت استاد دیگری با رغبت مطالعات فشرده‌ای را برای تسلط پیدا کردن به موضوع انجام می‌دهند.

در محیطهای نیجاری نیز مجدداً شاهد الگوبرداری فکری افراد از طرز فکر مافوقهایشان هستیم. به دقت، یک گروه از کارمندان را مورد بررسی قرار دهید. عادات، حرکتها و نگرشهای آنان را نسبت به شرکت، اصول اخلاقی و مسک نفس مشاهده کنید. سپس، یافته‌های خود را با رفتار مافوقهای آنان مقایسه کرده و شباهتهای حیرت‌انگیزی را بیابید.

هر سال تعداد زیادی از شرکتها که رشد کنند و با سپر نزولی دارند، دوباره‌سازی می‌شوند. در اینجا این پرسش پیش می‌آید که چگونه؟ با تعویض تعدادی از مدیران اجرایی در رده‌های بالا. کمپانیها (کالچها، کلیساهای، کلریها، اتحادیه‌ها و کلیه مؤسسه‌ها) تجدید سازمان خود را به منظور اصلاح وضع از بالا به پایین انجام می‌دهند، نه از پایین به بالا. تفکر را در ردیفهای بالا عوض کنید، تفکر در ردیفهای پایین، خود به خود عوض می‌شود.

از یاد نبرید! هنگامی که هدایت گروهی را به دست می‌گیرید، اشخاصی که در آن گروه قرار دارند به سرعت شروع به انطباق خود با معیارهای شما می‌کنند. این مسئله، در چند هفته نخست نمودارتر است. همه ذهنیت آنها متوجه آن است که شما را در جریان اخبار و اطلاعات قرار دهند، به شما توجه کنند و بفهمند که چه انتظاراتی از آنها دارید. آنها کوچکترین حرکات شما را زیر نظر می‌گیرند و با خود چنین می‌گویند: «تا چه حدی به من میدان خواهد داد تا مرا مورد امتحان قرار دهد؟ دوست دارد این کار چطور انجام شود؟ چه چیزهایی او را راضی می‌کند؟ اگر چنین و چنان کنم چه خواهد گفت؟»

وقتی به جواب رسیدند، طبق همان، عمل می‌کنند. روی الگویی که به عنوان یک رهبر برای دیگران وضع کرده‌اید، تجدید نظر کنید و از این شعر قدیمی ولی معتبر، به عنوان راهنما استفاده کنید:

مدرسه تعیین کرد، این معلم جدید، راههای خلاق را برای بهره‌گیری از همان انرژی‌ای که چند ماه پیش به بیراهه رفته بود در پیش گرفت. او برنامه آموزشی‌اش را روی ساختن شخصیت بچه‌ها متمرکز کرد.

اینکه چرا بچه‌ها در یک سال مانند شیاطین کوچک رفتار می‌کردند و سال بعد مانند فرشته‌های معصوم، به رهبر آنها بستگی داشت؛ به معلمشان. اگر انصاف دهیم، می‌بینیم که نمی‌توان یک عده بچه را برای آنکه سرتاسر یک سال تحصیلی، توی سر و کله هم می‌زده‌اند، مستقیماً مقصر دانست؛ زیرا در هر شرایطی معلم زمینه‌ساز قضااست.

اولین معلم، باطناً اهمیتی به پیشرفت بچه‌ها نمی‌داد. او هدفی را برای شاگردهایش تعیین نمی‌کرد. آنها را تشویق نمی‌کرد. بر اعضایش مسلط نبود. یاد دادن را دوست نداشت، برای همین شاگردانش هم علاقه‌ای به یاد گرفتن نداشتند.

ولی معلم دوم، معیارهای مثبت و منعالی بود. او عمیقاً دوستدار بچه‌ها بود و از آنها می‌خواست، تواناییهای بیشتری را به ظهور برسانند. او هر یک از آنها را مستقل از دیگران در نظر می‌گرفت. به راحتی توانست نظم ایجاد کند؛ زیرا کارها و برنامه‌های خودش نیز هدفمند و تابع نظم درونی بود.

بچه‌ها نیز در هر یک از این دو مورد، رفتارشان را مطابق با نمونه‌هایی که توسط معلمهایشان وضع شده بود، تنظیم می‌کردند.

ما هر روز در گروههای بزرگسالان نیز شاهد ایجاد این نوع تطابق هستیم. در جنگ جهانی دوم، رهبران نظامی به کرات مشاهده می‌کردند که در واحدهایی که فرماندهانشان «راحت»، «بی‌خیال» و «بی‌تفاوت» بودند، موازین اخلاقی متعالی دیده نمی‌شود. در حالی که واحدهای ضربتی را افسرهای فرماندهی می‌کردند که معیارهای اخلاقی والایی داشتند و مقررات نظامی را به گونه‌ای صحیح و عادلانه اعمال می‌کردند. پرسنل نظامی نیز، هیچ احترام و ارزشی برای افسران بی‌شخصیت، قائل نبودند.

دانشجویان کالج نیز، الگوهای خود را از نمونه‌هایی که استادان آنها ارائه می‌دهند، برمی‌گیرند. به طوری که می‌بینیم دانشجویان یک استاد، از تعداد و

چگونه دنیایی بود،  
دنیایی که در آن  
تمام آدمها  
مانند من بودند؟

برای آنکه معنای صحیحی از این مکالمه درونی برداشت کنید، کلمه اداره را جایگزین کلمه دنیا کنید تا چنین خوانده شود:  
چگونه اداره‌ای بود  
اداره‌ای که در آن  
تمام آدمها  
مانند من بودند؟

بر همین سیاق، از خود پرسید چه نوع کلوپ، اجتماع، مدرسه و کلیسایی می‌داشتید، اگر همه افراد در آن، مانند شما عمل می‌کردند.  
همان‌گونه‌ای بیندیشید، سخن بگویید، عمل کنید و زندگی کنید که می‌خواهید زیردستانان بیندیشند، سخن بگویند، عمل کنند و زندگی کنند - آنها ناخودآگاه همان‌گونه عمل خواهند کرد.  
پس از مدتی، زیردستان، بتدریج رونوشت‌های کپی شده رئیس خود می‌شوند، آسانترین راه برای دستیابی به عملکردهای مثبت، اطمینان‌یافتن از این است که نسخه اصل ارزش کپی برداری دارد.

آیا من تفکری ترقی خواهانه دارم؟  
لیست کنترل

الف. آیا نسبت به کار خود، ترقی خواهانه می‌اندیشم؟

- ۱ - آیا کار خود را با نگرش چگونه می‌توان آن را بهتر انجام داد ارزیابی می‌کنم؟
- ۲ - آیا در فرصتهای مناسبی که پیش می‌آید، از شرکت، افراد آن و محصولانی که می‌فروشد، تمجید می‌کنم؟

- ۳ - آیا معیارهای شخصی خود را با توجه به کمیت و کیفیت بازدهی‌ام، از سه یا شش ماه قبل بالاتر برده‌ام؟
- ۴ - آیا آنچه از شخصیت خود ارائه می‌دهم، می‌تواند الگوی مناسبی برای زیردستان همکاران و اطرافیانم باشد؟
- ب. آیا نسبت به خانواده خود ترقی خواهانه می‌اندیشم؟

- ۱ - آیا امروز، خانواده من احساس خوشحالی و خرسندی بیشتری نسبت به ۳ یا ۶ ماه پیش دارند؟
- ۲ - آیا برای بهبود سطح زندگی خانواده‌ام، طبق برنامه‌ای عمل می‌کنم؟
- ۳ - آیا اعضای خانواده من به حد وفور، فعالیتهای گوناگون و حرکت‌سازی در خارج از منزل دارند؟
- ۴ - آیا برای فرزندان خود، نمونه‌ای را از یک فرد «پیشرو» و «ترقی‌خواه» ارائه می‌دهم؟

ج. آیا نسبت به خود ترقی خواهانه می‌اندیشم؟

- ۱ - آیا با صداقت به خود می‌گویم که انسان ارزشمندتری نسبت به ۳ یا ۶ ماه قبل شده‌ام؟
- ۲ - آیا یک برنامه خودسازی منظم را، برای افزایش ارزش خود نزد دیگران پی می‌گیرم؟
- ۳ - آیا برای حداقل ۵ سال آینده خود، اهداف ترقی خواهانه‌ای در دست دارم؟
- ۴ - آیا در کلیه مؤسسه‌ها و گروههایی که فعالیت می‌کنم، فرد مؤثر و کاربُری هستم؟

د. آیا نسبت به محیط زندگی خود ترقی خواهانه می‌اندیشم؟

- ۱ - آیا در شش ماه گذشته، کاری انجام داده‌ام که باعث بهبود وضعیت محیطم شود (در محله، کلیسا، مدرسه، آپارتمان و...)?
- ۲ - آیا به جای اعتراض، انتقاد یا شکایت از طرحهای ارزشمند محیط خود، کوشیده‌ام آنها را تقویت کرده و جلو ببرم.

۳ - آیا تا به حال پیشرو طرحی برای ایجاد یک تحول ارزشمند در محیط خود بوده‌ام؟

۴ - آیا در صحبت درباره همسایگان و دیگر همشهریهای خود، نظر خوبی ارائه داده‌ام؟

**اصل چهارم در رهبری:** فرصتی برای خلوت‌گزینی با خود داشته باشد و در آن هنگام، قدرت شگفت‌انگیز ذهنش را مورد استفاده قرار دهد.

به طور معمول، رهبران را به عنوان اشخاصی بسیار گرفتار می‌شناسیم واقعیت هم همین است. رهبری، مستلزم محاط شدن در میان انبوهی از عوامل و مسائل است. با وجود این، مسئله‌ای که به طور معمول در مورد این افراد نادیده گرفته می‌شود، آن است که آنها میزان قابل توجهی از وقت خود را در تنهایی می‌گذرانند، خلوتی که تنها فعل و انفعالات فکری خودشان، آن را پر می‌کند.

اگر زندگی رهبران بزرگ مذهبی را از نظر بگذرانید، درمی‌یابید که همه آنها زمانهای طولانی، در خلوت بوده‌اند. حضرت موسی، مدتی طولانی تنها بود. به همین صورت، حضرت مسیح، حضرت محمد، حضرت بودا، کنفوسیوس، گاندی و خلاصه کلیه رهبران برجسته مذهبی بیشتر اوقاتشان در انزوا و دور از هیاهوی زندگی گذشته است.

رهبران سیاسی نیز که در تاریخ، به هر عنوان (خوب یا بد) نامی از خود بر جای گذاشته‌اند، در تنهایی توانسته‌اند خط فکری مشخصی برای خود بیابند. پرسش جالبی خواهد بود اگر پرسیم که آیا فرانکلین د. روزولت در صورتی که پس از حمله قلع اطفال، ناچار نمی‌شد مدت زیادی را برای حصول بهبودی در بستر بگذراند، می‌توانست تواناییهای غیرعادی خود را در رهبری به منصه ظهور برساند یا خیر.

هری ترومن در کودکی و نیز بعدها، مدتهای مدیدی را در مزرعه‌ای در میسوری تنها زندگی کرده بود.

بعید نیست که اگر هیتلر هم ماهها در زندان انفرادی به سر نمی‌برد، نمی‌توانست فرصتی برای تألیف نبرد من یافته باشد یعنی آن نقشه شیطانی و در

این حال، استادانه‌ای که آلمانیها را در عین درماندگی فریفت و راه را برای کسب قدرت او هموار کرد.

بسیاری از رهبران کمونیسم نظیر لنین، استالین، مارکس و دیگران نیز مدتی را در زندان، گذرانده بودند، جایی که به آنها امکان داد، فارغ از پراگندگی و آشفتگی ذهن، نقشه اقدامات آینده را طراحی کنند.

دانشگاههای معتبر، از استادان می‌خواهند که تنها به پنج ساعت سخنرانی در هفته، اکتفا کنند تا به این ترتیب، مدت زمانی را برای تفکر در اختیار داشته باشند.

بسیاری از مدیران برجسته تجاری هر روز در حلقه محاصره دهها دستیار، منشی، تماس تلفنی و گزارش هستند ولی اگر در طی ۱۶۸ ساعت در هفته و ۷۲۰ ساعت در ماه، آنها را زیر نظر بگیریم، متوجه می‌شویم که مدت زمان قابل توجهی را نیز در تفکری بی‌دغدغه می‌گذرانند.

نکته اینجاست! در کلیه زمینه‌ها، افراد موفق فرصتی را به گفتگو با خود، اختصاص می‌دهند. رهبران از انزوا بهره می‌گیرند تا اجزاء یک مسئله را به یکدیگر ارتباط دهند، راه‌حلی بیابند، نقشه‌ای طرح کنند و در یک کلام، به اوج تفکر خود دست یابند.

بسیاری از افراد نمی‌توانند قدرت خلاق خود را در رهبری، مورد استفاده قرار دهند؛ زیرا یا همه کس و همه چیز جز خودشان مذاکره و مشورت می‌کنند. شما هم خوب می‌دانید منظورم چه نوع آدمی است. او کسی است که برای تنها نبودن، خود را به آب و آتش می‌زند. به گونه‌ای افراطی همواره عده‌ای را به دور خود جمع می‌کند. تحمل تنها ماندن در دفتر کارش را ندارد، به همین منظور راه می‌افتد تا دیگران را ببیند و وقت بگذراند. کمتر شبی بدون مهمان یا مصاحب است. انگار، احتیاج مبرمی دارد که در تمام لحظات بیداری با دیگران حرف بزند. عاشق سیری‌ناپذیر حرفهای بی‌سروته و غیبت است.

در مواقعی که این آدم، به عللی ناچار به تحمل انزوای جسمانی است، در پی راههایی می‌گردد تا تنهایی فکری‌اش را پُر کند. در چنین مواقعی، به تلویزیون، روزنامه، رادیو، تلفن و هر چیز دیگری که او را از اندیشیدن دور کند، رو می‌آورد

و در حقیقت، از آنها انتظار دارد که به نوعی فکرش را مشغول کنند. زیرا می‌ترسد فکرش را با ذهنیات خودش مشغول سازد.

کسی که تحمل تنهایی را ندارد، از اندیشه‌های مستقل دوری می‌جوید. ذهن خود را در برابر مسائل خاموش و بی‌خبر نگه می‌دارد. از لحاظ روانی، از افکار خود می‌ترسد. کسی که تحمل تنهایی را ندارد، به مرور تبدیل به انسانی بسیار سطحی می‌شود. حرکتهای سبکی از او سر می‌زند. مداومت و ثبات شخصیت چندان ندارد و متأسفانه، از سرچشمه قدرتی که بدون استفاده در پشت پیشانی‌اش قرار گرفته، غافل است.

آن کسی ناشید که تحمل تنهایی را ندارد رهبران موفق، از طریق تنهایی، قدرتهای ماورایی خود را مهار می‌کنند و به کار می‌گیرند. شما هم می‌توانید چنین کاری را بکنید.

بیایید ببینیم چگونه!

در بخشی از یک برنامه رشد حرفه‌ای از سیزده نفر کارآموز خواستم، به مدت دو هفته، روزی یک ساعت با خود خلوت کنند. از این کارآموزان خواسته بودم که از تمام عوامل مغشوش‌کننده دوری کنند و سپس، درباره هر چیزی که به ذهنشان می‌آمد، به طور سازنده به تفکر بپردازند.

در پایان آن دو هفته، همه کارآموزان، بدون استثناء، گزارش دادند که آن تجربه به گونه‌ای باورنکردنی مؤثر و عملی بوده است. یکی از آنها اظهار کرد که قبل از تجربه انزوای جهت‌مند، در مرز فسخ قرارداد مهمی با مدیر یک شرکت دیگر قرار داشته؛ ولی از طریق تفکر روشن به ریشه مشکلش و راه اصلاح آن، دست یافته بود. گزارشهای دیگران درباره حل مشکلات گوناگونی از قبیل تغییر شغل، مشکلات ازدواج، خرید خانه و انتخاب کالج برای نوجوانشان بود.

همه کارآموزان با اشتیاق بیان می‌کردند که به درک جدید و بهتری از خودشان - تواناییها و ضعفها - دست یافته بودند.

آن کارآموزان به برداشت دیگری هم رسیده بودند که بسیار مهم است. آنها کشف کردند که تصمیمات و بررسیهایی که به تنهایی و در انزوای جهت‌مند انجام می‌شد، به گونه‌ای عجیب و حتی مرموز صددرصد درست از آب

در می‌آمد! آنها کشف کردند که وقتی ابهام از میان می‌رود، راه صحیح مانند الماس شروع به درخشش می‌کند.

انزوای جهت‌مند، بسیار نتیجه‌بخش است.

یکی از همکارانم، چندی پیش موضع خود را در یک تصمیم‌گیری مهم، صد و هشتاد درجه تغییر داد. از آنجا که مسئله بسیار حساس بود، کنجکاو شدم که بفهمم به چه دلیل فکرش را عوض کرده است. او این‌گونه پاسخ داد: «خوب، راستش را بخواهی نسبت به تصمیمی که باید می‌گرفتم، اصلاً ذهنیت روشنی پیدا نکرده بودم. به همین منظور، ساعت سه و نیم صبح از خواب بیدار شدم، یک فنجان قهوه درست کردم، روی میل نشستم و تا ساعت هفت صبح فکر کردم. آن وقت، شکل فضیه برایم کمی روشن‌تر شد. سپس تنها کاری که باید می‌کردم این بود که موضع خودم را معکوس کنم.»

اکنون، مشخص شده است که موضع جدید او کاملاً عاقلانه و درست انتخاب شده بود.

از هم‌اکنون، تصمیم بگیرید که روزانه (حداقل سی دقیقه) را برای خلوت‌گزینی با خود داشته باشید.

شاید صبحهای زود، پیش از آنکه مردم فعالیت را آغاز کنند، بهترین فرصت باشد، یا شاید آخر شب زمان بهتری برای این کار باشد. به هر حال، اصل قضیه انتخاب زمانی است که فکر شما آماده‌تر است و می‌توانید فارغ از هیاهوی اطراف به تفکر بپردازید.

شما می‌توانید از این فرصت برای انجام دو نوع تفکر استفاده کنید: تفکر هدایت‌شده و تفکر آزاد. برای انجام تفکر هدایت‌شده، مشکل عمده‌ای که با آن درگیر هستید مرور کنید. ذهن شما در خلوت، آن را به طور ملموس بررسی می‌کند و شما را به سمت پاسخ صحیح هدایت می‌کند.

برای انجام تفکر آزاد، کافی است به ذهن خود اجازه دهید، موضوعی را که دوست دارد درباره آن فکر کند، خود برگزیند. در چنین مواقعی، ضمیر ناخودآگاه شما، بانک حافظه‌تان را مورد استفاده قرار می‌دهد و در نتیجه، موجب تغذیه ضمیر خودآگاه شما می‌شود. تفکر آزاد شیوه‌ای مؤثر برای ارزیابی خویش است.

شما را به ریشه اصلی موضوعاتی مانند: «چگونه کارم را بهتر انجام دهم؟ حرکت بعدی‌ام باید چه باشد؟» می‌رساند.

به یاد داشته باشید، مهمترین کار یک رهبر اندیشیدن است و بهترین ابزار رهبری، تفکر. هر روز زمان بیشتری را در انزوای جهت‌مند، بگذرانید و با تفکر، خود را برای موفقیت آماده کنید.

### خلاصه

- برای آنکه رهبر موفق‌تری باشید، این چهار اصل رهبری را به کار گیرید.
- ۱ - با افرادی که می‌خواهید تحت نفوذ خود درآورید، تبادل آرا و اندیشه کنید. اگر یاد بگیرید که مسائل را از دریچه چشم دیگران ببینید، به‌راحتی می‌توانید آنها را وادارید که کارهای مورد نظر شما را انجام دهند. پیش از آنکه اقدامی انجام دهید، از خود پرسید: «اگر به جای او بودم، درباره این قضیه چه نظری داشتم؟»
  - ۲ - در مناسبات خود با دیگران از قانون «انسانیت» پیروی کنید. از خود پرسید: «انسانی‌ترین شیوه برخورد با این مسئله چیست؟» در کلیه کارهای خود، نشان دهید که مردم را در اولویت قرار می‌دهید. همان رفتاری را با مردم پیش بگیرید که ترجیح می‌دهید شخص دیگری با خودتان انجام دهد. از این کار بهره خواهید گرفت.
  - ۳ - به موفقیت بیندیشید، به موفقیت ایمان داشته باشید و برای موفقیت بکوشید. در تمام کارهایی که انجام می‌دهید، در فکر اصلاح و ترقی باشید. در هر کاری که انجام می‌دهید، به معیارهای عالی بیندیشید. پس از مدتی، کارمندان تبدیل به رونوشت‌های کپی شده رئیس خود می‌شوند. باید اطمینان یابید که نسخه اصل ارزش تکثیر شدن دارد. به خود بگویید: «در خانه، در کار، در زندگی اجتماعی و هر جای دیگر، اگر پیشرفت مورد نظر باشد، من با تمام وجود آن را می‌پذیرم و در خدمت آن خواهم بود.»
  - ۴ - فرصتی را به گفت و شنود با خود اختصاص دهید و قدرت ذهنی

خارق‌العاده خود را مهار کنید. انزوای جهت‌مند، نتیجه‌بخش است. از آن، برای جوشش قدرت خلاق و یافتن راه‌حلهایی برای مشکلات شخصی و شغلی مدد بگیرید. به این منظور، هر روز مدتی را صرفاً برای تفکر، در تنهایی بگذرانید. از شیوه تفکری که تمام رهبران بزرگ دارند، استفاده کنید. با خودتان مذاکره و مشورت کنید.

### چگونه از جادوی بزرگ‌اندیشی در بحرانی‌ترین لحظات زندگی استفاده کنیم

- در بزرگ‌اندیشی، سری نهفته است؛ ولی، بسیار آسان به دست فراموشی سپرده می‌شود. هنگامی که به مشکلاتی برمی‌خورید، احتمال این خطر وجود دارد که ابعاد تفکر خود را بس کوچک کنید و نتیجه آن تنها باخت شماست.
- رهنمودهای مختصری که عنوان کرده‌ام کمک می‌کند بزرگ‌منشی خود را در شرایطی که وسوسه می‌شوید از راه‌حلهای کوچک استفاده کنید، حفظ کنید. شاید بدتان نیاید که این راهنماییها را روی کارتهای کوچکی بنویسید تا راحت‌تر در اختیار داشته باشید.
- الف. هنگامی که مردمان فرومایه و پست، می‌خواهند شما را همانند خود کنند، بزرگ بیندیشید. در این قضیه، تردید نکنید که همه‌جا مردمانی خواهان شکست شما هستند. آنها می‌خواهند دچار بدبختی شوید، یا مورد سرزنش و توبیخ قرار گیرید ولی اگر این نکات را در پیش چشم داشته باشید، چنین افرادی، نمی‌توانند کاری از پیش ببرند.
- ۱ - برد شما بسته به آن است که با افراد پست و کوچک، درگیر مبارزه نشوید. درگیری با افراد فرومایه شما را تا سطح آنان فرو می‌آورد. بزرگی خود را حفظ کنید.
  - ۲ - در انتظار نیش و کنایه و ضربه باشید. همه اینها نشانگر رشد شماست.
  - ۳ - به خود یادآوری کنید که مهاجمان، از لحاظ روانی بیمارند. بزرگ باشید و برای آنان دلسوزی کنید.

آن قدر بزرگ شوید که در برابر حمله‌های مردم فرومایه، ایمنی حاصل کنید. ب. هنگامی که احساس ضعف نفس و عدم کفایت بر وجودتان سایه می‌افکند، بزرگ بیندیشید به یاد داشته باشید: اگر فکر می‌کنید ضعیف هستید، انسان ضعیفی هستید. اگر خود را نالایق می‌دانید، نالایق هستید و اگر خود را یک آدم معمولی و بی‌ارزش می‌دانید، فردی معمولی و فاقد ارزش خواهید بود. با چند توصیه زیر، این تمایلات طبیعی به خودکوچک‌بینی را، سرکوب کنید:

۱ - متشخص به نظر آید. ظاهر متشخص باعث می‌شود که احساس تشخص کنید. ظاهر شما، گرچه مسئله‌ای بیرونی است، ولی تأثیر زیاد روی احساسات درونی شما دارد.

۲ - نظر خود را تنها بر روی امتیازاتتان معطوف کنید. یک آگهی برای معرفی ارزش و شخصیت خود تنظیم کنید و از آن استفاده کنید. یاد بگیرید که به خودتان قدرت روحی بدهید. نقاط قوت و جنبه‌های مثبت خود را بشناسید.

۳ - مردم را در دورنمای صحیحی قرار دهید. توجه داشته باشید که هریک از افراد، تنها یک انسان است، نه بیشتر و نه کمتر؛ بنابراین، چرا باید از آنان بترسید؟ آن قدر بزرگ بیندیشید که دریابید چقدر خوب و ارزشمند هستید!

پ. هنگامی که درگیر بحث یا مشاجره غیرقابل اجتنابی می‌شوید، بزرگ بیندیشید. از این طریق در برابر وسوسه بگو مگو یا دعوا مقاومت کنید:

۱ - از خود پرسید: «آیا واقعاً، چنین چیزی ارزش بحث و جدل دارد؟»  
۲ - به خودتان یادآوری کنید که دعوا مانند یک جنگ اتمی است، هیچ برنده‌ای ندارد.

آن قدر بزرگ بیندیشید که دریابید با بحث، مشاجره، هیاهو و کینه‌جویی به جایی نمی‌رسید.

ت. هنگامی که احساس شکست می‌کنید، بزرگ بیندیشید امکان ندارد بدون موانع و مشکلات به موفقیت‌های بزرگ برسید، ولی می‌توانید مابقی عمر

خود را بدون احساس شکست بگذرانید. بزرگان‌اندیشان، بدین‌گونه در برابر موانع واکنش نشان می‌دهند.

۱ - مانع را تجربه آموزنده‌ای تلقی می‌کنند و از آن درس می‌گیرند. آن را مورد بررسی قرار می‌دهند، از آن به منظور پیشرفت خود استفاده می‌کنند و از هر مانعی نکته‌ای می‌گیرند.

۲ - مداومت را با آزمایش تلفیق می‌کنند، در صورت شکست عقب‌گرد می‌کنند و سرزنده و تازه‌نفس، از راه جدیدی وارد می‌شوند.  
آن قدر بزرگ بیندیشید که دریابید شکست، تنها یک برداشت ذهنی است، و نه چیزی بیشتر.

ث. هنگامی که مناسبات عاطفی به سردی می‌گراید، بزرگ بیندیشید. اندیشه‌های منفی و پیش‌پا افتاده‌ای مانند: «او با من رفتار بدی کرد، پس من هم تلافی می‌کنم» عشق را می‌کشد و محبتی را که می‌تواند از آن شما باشد، نابود می‌کند. هنگامی که در مقوله عشق مشکلی پیش می‌آید، این کارها را انجام دهید.

۱ - روی بزرگترین قابلیت‌های کسی که می‌خواهید دوستتان داشته باشد، تکیه کنید. امور جزئی را به همان جایی که باید - به درجه دوم اهمیت، ارجاع دهید.

۲ - اغلب اوقات، کار خاصی برای همسر خود انجام دهید. آن قدر بزرگ بیندیشید که طعم لذات زندگی زناشویی را بچشید.

ج. هنگامی که احساس می‌کنید پیشرفت شما در شغل‌تان به کندی می‌گراید، بزرگ بیندیشید. در هر کاری که انجام می‌دهید و در هر شغلی که فعالیت می‌کنید، حقوق بالا و تشخص در آن کار، از یک عامل سرچشمه می‌گیرند: افزایش کیفیت و کمیت بازدهی این نکات را رعایت کنید.

به خود بگویید: «می‌توانم کارم را بهتر از این انجام بدهم.» انجام کارها به بهترین نحو ممکن، مسئله‌ای دست‌نیافتنی نیست. جا برای انجام بهتر کارها زیاد است. در این دنیا هیچ چیز وجود ندارد که به بهترین صورت ممکن انجام شده باشد و هر زمان که بیندیشید؛ «می‌توانم کار را بهتر از این انجام دهم»، راه‌های

بهرتر انجام دادن آن پیدا می‌شود. با این اندیشه که «می‌توانم بهتر از این کار کنم»، سوپرج قدرت خلاق زده می‌شود. آن قدر بزرگ بیندیشید که دریابید، اگر ارائه خدمات را در اولویت قرار دهید، پول خود به خود از پی می‌آید.

گفتار بابلیلیوس سایروس را به یاد داشته باشیم که:  
انسان خردمند، فرمانروای ذهن خویش است  
و انسان بی‌خرد بنده آن

## انتشارات مروارید / فیروزه منتشر کرده است:

### زن و توانایی‌هایش

دکتر هاریت گلد هرلرتر ترجمه میترا کدخدایان

خانم دکتر گلد هرلرتر روانشناس برجسته آمریکایی در این کتاب کوشیده است تهریه و دانش خود را در راه تغییر الگوی رفتاری زنان بکار گیرد. وی بر این باور است که زنان تاکنون موجوداتی آرام و سازگاری بوده‌اند که حق هرگونه اعتراضی را از خود سلب کرده‌اند و به سبب گرفتاری در بند الگوهای قدیمی، اعتماد به نفس خود را از دست داده و استقلال و خودباوری را فراموش کرده‌اند. داستان‌های مطرح شده در این کتاب شامل راهکارها و روش‌های استفاده بهینه از توانمندی‌های بانوان در راه بروز استعدادهایشان می‌باشد.

مطالعه این کتاب

را به همه زنانی که به رشد و بالندگی عاطفی خود علاقه دارند توصیه می‌کنیم

### تخم مرغ‌های شوم / میخائیل بولگاکف / پونه معتمد

میخائیل بولگاکف ۱۸۹۱-۱۹۴۴ نویسنده برجسته روس با کتاب مرشد و مارگاریتا در نزد جامعه کتابخوان ایرانی به شهرت رسید. داستان تخم مرغ‌های شوم همزمان با کتاب دل سگ در سال ۱۹۲۴ در مطبوعات روسیه به چاپ رسید و با استقبال فراوان منتقدان ادبی و جماعت کتابخوان مواجه شد. قهرمان این داستان پرفسور پرسیکف که یکی از امیدهای دانش روسیه است قربانی مقاصد شوم و فرصت طلبانه حکومت شده و از کشفیاتش سوء استفاده می‌کند. بولگاکف با پناه بردن به ژانر ادبیات علمی-تخیلی (Science-Fiction) و با زبان کنایه و استعاره که لازمه بیان عقاید در یک فضای مکتوب است تصویری هولناک از وضعیت پیشرفت علم و دانش در سایه حکومت‌های توتالیتر را با طنزی تلخ و گزنده در پیش چشم خوانندگان کتاب به تصویر می‌کشد. برای اولین بار کتابی از بولگاکف از زبان اصلی (روسی) به فارسی برگردانده شده است.

### فرهنگ اصطلاحات ادبی ویرایش جدید / سیما داد

این فرهنگ دائرةالمعارف کوچکی است از واژگان ادبی معاصر شامل مفاهیم نقد ادبی، مکاتب و جریانهای عمده در ادبیات جهانی و ... از ویژگی‌های دیگر کتاب آن که، هر واژگان طی مقاله‌ای به تفصیل و تفکیک در زبانهای فارسی و انگلیسی تشریح و تبیین شده است. و با بهره‌گیری از نمونه‌های لازم نیاز مراجعه کننده را به تعریف یا توضیح جامع‌تری برآورده می‌کند.

## استخوان‌های دوست‌داشتنی

آلیس زیبولد ترجمه فریده اشرفی

سوزی سَمِن دختر ۱۴ ساله‌ای است که به شکل هولناکی به قتل رسیده و روایت اندوه‌بار مرگ خود را با زبانی کودکانه و در عین حال جذاب بیان می‌کند. **استخوان‌های دوست‌داشتنی** داستانی است پرکشش، با نثری جذاب و روان که با ایجاد حس تعلیق، خواننده را لحظه‌ای به خود رها نمی‌کند. ترجمه این کتاب به بیش از سی زبان و تیراژ چندمیلیونی آن نشانگر آن است که آلیس زیبولد در بیان ایده‌هایی درباره زندگی پس از مرگ، نیروی عشق، وفاداری، پاکی انسانها، بهشت و... از توانایی و قریحه سرشاری برخوردار است. روایت اول شخص و رگه‌های طنز پنهان نویسنده، بر جذابیت‌های داستان افزوده است. از ویژگی‌های بارز کتاب آن است که مترجم با آوردن پانویست‌های لازم، برخی از اصطلاحات نامأنوس را برای خواننده فارسی‌زبان روشن کرده است.

## گالاپاگوس / کروت ونه گوت / ترجمه علی اصغر بهرامی

مجمع الجزایر گالاپاگوس در اقیانوس آرام نزدیک بدنه‌ی غربی آمریکای جنوبی قرار دارد و همان جایی است که چارلز داروین به سال ۱۸۳۵ بُن‌مایه‌ی نظریه‌ی تکامل خود را پیدا کرد. ونه گوت این پدیده و «سفر دریایی قرن در طبیعت» را، که به مقصد همین جزایر است، با یک بحران اقتصادی - سیاسی جهانی درهم آمیخته، و بستر آخرین رمان خود قرار داده است. و به سبک خاص و با طنز تلخ و گزنده‌ی ویژه‌ی خویش اثری آفریده است شگفت و خواندنی و ماندگار. گالاپاگوس از نظری غزل خدا حافظی و وصیت‌نامه‌ی ونه گوت نیز هست. گالاپاگوس نگاهی است رندانه و پسماندنیستی به جهان معاصر و آینده‌ی جهان و آینده‌ی بشریت... چه معلوم که با این همه پرتوهای مسموم هسته‌ای و الکترومغناطیسی، آدمی نیز مثل برخی از موجودات ذره‌بینی تُچار موتاسیون (جهش بیولوژیک) دارویی نشود، و در زمانی به کوتاهی یک میلیون سال، که سال ۱۹۸۶ است، تبدیل نشود به...! طنز ونه گوت فراگیر است، و به هیچ چیز و به هیچ کس ابقا نکرده است.

## چه کسی باور می‌کند

روح‌انگیز شریفیان

... به من می‌گویند تو مرده‌ای ...

زن و شوهری مهاجر در قطار رهسپار سفری دراز هستند، زن در انزوای خود خواسته، با گذر از ایستگاه شهرها و مراحل عمر، روابط خویش را با شوهر و دختر، با خانواده و دوستانش در خاطره مرور می‌کند و به بازشناسی تازه‌ای از روح عاشق و صبور خود می‌رسد. بازاندیشی روانشناسانه آوارگی و نیاز پیوندیابی با ریشه‌ها، اسطوره عشق و وطن محور اصلی این رمان است.

## نامه‌هایی به یک نویسنده جوان

ماريو بارگاس یوسا / ترجمه رامین مولایی

به سنت ریلکه شاعر اتریشی در اثر به یاد ماندنی‌اش: نامه‌هایی به یک شاعر جوان، ماریو بارگاس یوسا هم، آموخته‌ها و آزموده‌های دوران نویسندگی‌اش را در دوازده نامه برای نویسندگان جوان و پرشور فراهم آورده است. در دیدگاه بارگاس یوسا نویسنده انسانی است سرشار از شوق سیری‌ناپذیر خلق دنیایی دیگر، اما به روی کاغذ آوردن خیال و بنا کردن دنیایی نو، ابزار و روش‌های خاص خود را طلب می‌کند، نویسنده با ترسیم تابلویی راهنما از داستانها و رمان‌های نویسندگان بزرگ جهان از جمله: بورخس، بی اس سلین، کورتاسار، فاکندر، گارسیا مارکز، کافکا و... به تشریح کارکرد عناصر رمان از زمان و فضا گرفته تا سبک و ساختار آن می‌پردازد.

## روش مطالعه ادبیات و نقدنویسی

جان پک و مارتین کوپل / ترجمه سرور السادات جواهریان

هدف کتاب حاضر این است که مهارت تفکر نقد و بررسی کتاب را در خواننده افزایش دهد و راه‌های عملی را برای مطالعه و درک و تحلیل ادبیات پیش روی او قرار دهد. نویسندگان این کتاب کوشیده‌اند دیدگاه گسترده‌تری درباره متون مورد مطالعه و به طور کلی درباره ادبیات به شما ارائه دهند، تا دانشجویان بتوانند به‌طور مستقل متنی را نقد و بررسی کنند و دیدگاه خود را برای تحلیل و تفسیر متن به کار گیرند.

جان پک / مارتین کوپل

## شعر و شناخت

دکتر ضیاء موحد

دفتری است در فلسفه ادبیات، نقد ادبی و معرفی شاعران... در بخش فلسفی از مسأله صدق در شعر و تحول نوع و فرد در تاریخ ادبیات و فلسفه بحث می‌شود. در نقد ادبی از شعر بی‌تصویر و سرگذشت شعر سیاسی در غرب و در ایران سخن می‌رود، و نیز شامل تأملاتی است در شعر شاعران ایران.

بخش شناخت اختصاص به معرفی امیلی دیکنسون و سیلویا پلات دارد. در این بخش گذشته از بررسی شعر و شاعری این دو، نمونه‌های گوناگونی نیز از شعر آنان ترجمه شده است. در معرفی سیلویا پلات موضوع بحث اهمیت اسطوره و نیز شگردی است که سیلویا پلات در گره زدن اسطوره با زندگی و زیستن با اسطوره بکار برده است.

## به بچه‌ها چه بگوئیم؟

دکتر آوا سیگلر / ترجمه میترا کدخدایان

اغلب سؤالات کودکان پیچیده به نظر می‌رسد و باعث تعجب، خنده و گاهی موجب نگرانی ماست. اولین کمک این کتاب، رفع نگرانی اولیاء در مورد اینگونه سؤالات است: گاهی کودکان در مورد جنسیت خود و گاهی راجع به مرگ از ما می‌پرسند، ما نیز به عنوان اولیاء اغلب ناچاریم بیماری یا مرگ فردی از فامیل را با کودک عنوان کنیم و یا مسأله مشکل و دردناک جدایی و طلاق را به صورتی قابل درک برایشان مطرح نماییم.

مطالعه این کتاب را برای پدر و مادرها که مدام در مقابل سؤالات کودکان و نوجوانان قرار دارند، در درجه اول به عنوان یک پدر و سپس به عنوان یک روانپزشک توصیه می‌نمایم. دکتر محمد ولی سهامی - عضو هیأت علمی دانشگاه

## درمان ناسازگاری و حسادت خواهر و برادر

آدل فابرو، الین مزلیش / ترجمه میترا کدخدایان

این اثر ارزشمند برای درمان ناسازگاری و حسادت خواهر و برادر و چگونگی رفتار والدین به منظور از بین بردن و یا کم کردن آثار مخرب چشم‌هم‌چشمی و رقابت ناسالم بین فرزندان (که یکی از معضلات رایج است) و نتایج خطرناک مقایسه فرزندان با یکدیگر و اینکه هنگام مشاجره و جدال کودکان چگونه می‌توانیم دخالت سازنده و مفید داشته باشیم تدوین شده است.

در این کتاب نویسنده رفتار نادرست و تبعیض‌آمیز والدین را در روابط آنها با فرزندانشان، به سادگی و روشنی مورد انتقاد قرار می‌دهد و آثار زیانبار حاصل از آن را در مناسبات موجود و آتی فرزندان با یکدیگر روشن می‌سازد.

## قدرت مغز سالم

دکتر ورنن مارک ترجمه احمد شریف تیریزی

نویسنده کتاب، جراح مغز و اعصاب صاحب نامی است که بعد از سالها کار بالینی و تدریس در دانشگاهها، به این نتیجه می‌رسد، که بسیاری از ضایعات مغزی و بسیاری از حالاتی که به آنها «تحلیل قوای مغزی» گفته می‌شود قابل پیشگیری و درمان هستند.

دکتر مارک ضمن بحث درباره عملکرد مغز (از نظر عملکرد فکری) تغییرات مغز را در سنین بالا توضیح داده و نشان می‌دهد که چگونه کسانی که از نظر مغزی بسیار کم‌توان شده بودند به تواناییهای گامی برگشته و به زندگی عادی مشغول شده‌اند.

## هیچکس کامل نیست

دکتر هندری وایزینگر / ترجمه پریچهر معتمدگرچی

این کتاب پیشنهادات عملی و سودمندی در زمینه بهبود روابط انسانی (که برای بیشتر مردم کار دشواری است) ارائه می‌دهد. خواندن این کتاب را به ویژه به کسانی که در روابط و مناسبات زناشویی خود مشکلاتی دارند، توصیه می‌کنم. پدران و مادران، همسران ناراضی و خرده‌گیر، مدیران، افراد عصبانی، کمال‌گرایان و آرزومندان روابط زناشویی بهتر، همه به این کتاب نیازمندند.

## رهائی از تنش

دکتر جان نیومن، ترجمه ا. حاج حسینی / ع. طباطبایی

این کتاب شما را مطمئن می‌سازد که اداره و کنترل تنش در اختیار خودتان می‌باشد. می‌توانید نحوه‌ی نگاه کردن، فکر کردن و پاسخ دادن به تنش را انتخاب کنید. در این کتاب رمز بهترین کارآیی خود را که کنترل فکر و احساسات است بدست می‌آورید و با بهره‌برداری از مطالب آن، در زندگی خصوصی و شغلی خود کامیاب و پیروزتر خواهید شد.

## خشم می‌کشد

دکتر ردفورد ویلیامز و ویرجینیا ویلیامز ترجمه میترا کدخدایان و

شمس‌الدین زرین‌کلک

در این اثر ارزشمند، دکتر ردفورد ویلیامز و همسرش دکتر ویرجینیا ویلیامز، ما را راهنمایی می‌کنند که چگونه از زندان خشم رها شویم و به گستره دلنشین آگاهی، احترام و بخشش، قدم بگذاریم.

این کتاب به خواننده امکان می‌دهد تا بتواند بنای زندگی خانوادگی را بر پایه‌های محکم محبت استوار سازد و دوران زندگی خویش را با عشق و گذشت، به دور از خشم، بدبینی و ستیزه‌جویی سپری کند.

## راهنمای پزشکی برای کودک شما

دکتر جاز نوف، ترجمه دکتر شاهین خزعلی

این کتاب به ما می‌آموزد تا با آگاهی و آمادگی لازم به یاری کودکان بشتابیم و به بهترین صورت سلامت و شادابی او را تضمین کنیم. مطالب این کتاب منطبق با آخرین یافته‌های پزشکی و بهداشتی بوده و دانشنامه جامعی است برای مادران و همه کسانی که دست‌اندرکار نگهداری و بهداشت کودکان می‌باشند.

**هیچ خانواده‌ای از خواندن این کتاب بی‌نیاز نیست.**

## چگونه با کودک رفتار کنم

دکتر کاربر / ترجمه دکتر شاهین خزعلی / دکتر هومن حسینی نیک / احمد شریف تبریزی

زیر نظر دکتر محمدولی سهامی

این راهنمای کاربردی، برای حل بیش از هزار مشکل شایع و معمول کودکان نوشته شده است. نویسندگان این کتاب عبارتند از یک روان‌شناس، یک مشاور آموزش و یک آموزگار، که همگی خود پدر و مادر هم هستند.

این راه‌حل‌ها، فقط نظریه نیستند، بلکه کاملاً در عمل آزموده شده‌اند.

پدران و مادران، باید باور کنند، که می‌توان رفتار کودکان و نوع نگرش آنها را تغییر داد و در نهایت به شخصیت آنها شکل مطلوب و مناسب بخشید.

## راز جوانی و عمر طولانی

از مجموعه طب پیشگیری، ترجمه سهیلا فنائیان

شما می‌توانید، شاد و سرزنده گام بردارید و از لحاظ درک و حس زیبایی‌ها، عملاً جوانتر شوید. در اینجا صرفاً برخورداری از تواناییهای جسمانی جوانان مدنظر نیست، بلکه جوانانه زیستن و در ذهن و عمل جوان بودن مورد نظر است.

**با ذهنی کنجکاو و مشتاق، در جستجوی پاسخهای تازه، جوانانه زیستن را تجربه کنید.**

## اولین تپش‌های عاشقانه قلبم

نامه‌های فروغ فرخ‌زاد به همسرش پرویز شاپور

به کوشش کامیار شاپور / عمران صلاحی

کامی جان، من سی و سه سال با قدرت دوست بودم، اما برخلاف خیلی‌ها هیچ‌وقت درباره فروغ از او نپرسیدم. اما خودش بعضی شب‌ها حرف‌هایی می‌زد و حتی به سلامتی او اقداماتی می‌کرد. فروغ برای شاپور همیشه زنده بود. هنوز صدای شاپور در گوشم است؛ صلاحی جان! به فروغ چند نمره می‌دهی و به من چند نمره. شاپور خیلی فروغ را دوست داشت، فروغ هم به شدت عاشق شاپور بود. فروغ در نامه‌هایی که بعد از جدایی از پرویز برای او نوشته عاشق‌تر از همیشه است.

برگرفته از مقدمه کتاب

## گزینه شعر جهان

|                                                                          |                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| گزینه اشعار گابریل میسترال / نواد نظیری                                  | والث ویتمن (دوزبانه) / ترجمه دکتر                                 |
| گزینه ترانه‌های پاپ عاشقانه (دوزبانه) / همیشه سین / ضیاء قاسمی           | سیروس پرهام                                                       |
| گزینه اشعار پیشگامان شعر معاصر ترک / جلال خسروشاهی                       | هنری لانگ فلو (دوزبانه) / ترجمه دکتر محمدعلی اسلامی ندوشن         |
| گزینه اشعار اوکتاویوپاز / به من گوش                                      | امیلی دیکنسون (دوزبانه) / ترجمه سعید سعیدپور                      |
| سپار چنان‌که به باران / سعید سعیدپور                                     | رابرت فراست (دوزبانه) / ترجمه دکتر فتح‌الله مجتبیائی              |
| عاشقانه‌های مصر باستان / ازرا پاوند / عباس صفاری                         | رؤیا و کابوس / شعر معاصر عرب / دکتر عبدالحسین فرزاد               |
| دلواپس شادمانی تو هستم / نامه‌های ماری هاسکل به خلیل جبران / مجید روشنگر | آفتاب نیمه شب (دوزبانه) / اشعار ژاک پرور / ترجمه محمدرضا پارسایار |
| گزیده اشعار سندبری / احمد پوری                                           | در کسوت ماه (دوزبانه) / سیلویا پلات / سعید سعیدپور                |
| گزیده اشعار شمس تبریزی (قحط خورشید) / نیکلسن به اهتمام مجید روشنگر       | گزینه اشعار لرمانتف (دوزبانه) / زهرامحمدی                         |
| گزیده اشعار بلی کالینز / صغدر تقی‌زاده                                   | عاشقانه‌های شعر آلمان (دوزبانه) /                                 |

### فرهنگ گزین گویه شعرای معاصر

اگر عشق عشق باشد... گزین گویه‌های فروغ فرخ زاد، ایلینا دیانوش

این مجموعه پژوهشی است جهت گردآوری گزین گویه‌های برترین شعرای معاصر از میان یادگارهای نثر آن‌ها که یک میراث عظیم فرهنگی است و برای اولین بار در ایران به آن پرداخته می‌شود. پنج جلد نخست این مجموعه به فروغ فرخ زاد، احمد شاملو، سهراب سپهری، مهدی اخوان ثالث، و نیما یوشیج اختصاص دارد و در مجلدات بعدی آن نام نصرت رحمانی، نادر نادر پور، یدالله رویایی، فریدون مشیری، حمید مصدق، منوچهر آتش، سیمین بهبهانی و... به چشم می‌خورد.

### مجموعه گزین اشعار

گزین‌ها، مجموعه‌ای است برای دوستداران شعر که بتوانند در فرصت کوتاه‌تری به بهترین آثار شاعران مورد علاقه خود دست یابند. اکثر این گزین‌ها به وسیله خود شاعران برگزیده شده است و به ترتیب عبارتند از گزین اشعار فروغ فرخ زاد / فریدون مشیری / منوچهر آتش / سیمین بهبهانی / مهدی اخوان ثالث / فرخ تمیمی / نیما یوشیج / حمید مصدق / نصرت رحمانی / م. آزاد / پروین اعتصامی / احمد شاملو / منوچهر شیبانی / علی موسوی گرمارودی / حافظ / قیصر امین‌پور / شفیعی کدکنی / یدالله رویایی / بهار.

### خاطرات پس از مرگ

ماشادو دآسیس / ترجمه عبدالله کوثری

«من نویسنده‌ای فقید هستم، اما نه به معنای آدمی که چیزی نوشته و حالا مرده، بلکه به معنای آدمی که مرده و حالا دارد می‌نویسد.»

ماشادو دآسیس با این تمهید هشیارانه و بی‌مانند، راوی این زندگی‌نامه را آزاد می‌گذارد تا فارغ از همه دغدغه‌های آدمی زنده، زندگی خود را روایت کند و روایت این زندگی فرصتی می‌شود تا نویسنده تیزبین و متفکر با زبانی آمیخته به طنزی شکاکانه زیر و بم وجود آدمی، عواطف و هیجانات، بلندپروازیه‌ها و شکست‌ها و پیروزیهای او را از کودکی تا دم مرگ پیش روی ما بگذارد و پرسش‌هایی ناگزیر را در ذهن مان بیدار کند.

خاطرات پس از مرگ، بعد از انتشار به زبان انگلیسی در شمار صد رمان بزرگ جهان جای گرفت و نویسنده آن امروز بزرگترین نویسنده آمریکای لاتین در قرن نوزدهم و به عقیده برخی منتقدان، مثل سوزان سونتاک، بزرگترین نویسنده این قاره در دو قرن اخیر به شمار می‌رود.

انتشارات مروارید منتشر کرده است



روش‌هایی که در این کتاب عرضه شده است به منظور عمل کردن است نه مطالعه صرف.

این روشها و تکنیکها به قدری تازه و بدیع است که نویسنده ناگزیر دست به ابداع اصطلاحات جدیدی زده است.

دکتر شوارتز در این کتاب مراحل را که باید برای نیل به قابلیت‌های فکر بزرگ پیموده شود، ترسیم کرده است، او در این کتاب می‌آموزد که چگونه با تمرکز بر روی مسائل عمده، از قید نکات جزئی و دست‌وپاگیرهایی یابید. او ثابت می‌کند که نوع خاصی از تفکر، در حکم برگ برنده‌ای است که در اختیار شما قرار می‌دهد.

او با عرضه یک برنامه پیشرفت سی روزه شما را هدایت می‌کند که بتوانید پیشرفت خود را به سوی اهداف موردنظرتان ارزیابی کنید. و به شما می‌آموزد که چگونه با یک برنامه سرمایه‌گذاری درازمدت روی خودتان وضع مادی خود را برای آینده، مستحکم و مطمئن سازید.

این کتاب رمز و راز جادوی بزرگی را فاش می‌کند



مرکز پخش و انتشارات مخطوطات

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)**  
**Ketabton.com: The Digital Library**