

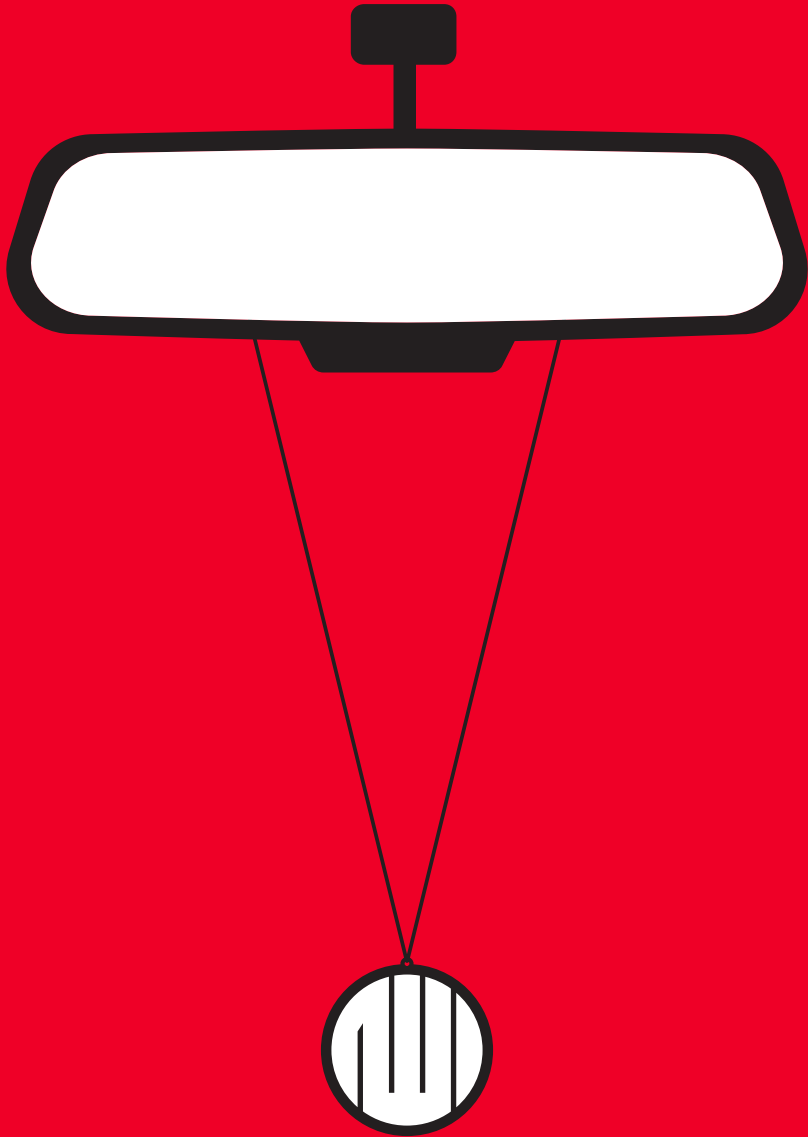
← PUSH

ACC ON START

دستیابی

چگونه از خیال بافی
دست بکشید، شروع
کنید و فرمان زندگی را
خودتان به دست بگیرید

نوشته برنارد راث
ترجمه سید ساجد متولیان



نویسنده: برنارد راث
مترجم: سید ساجد متولیان
نسخه‌پرداز: کیوان دهقان پور
مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع
شمارگان: ۳۰۰۰ جلد
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۴۲-۱
چاپ اول: تابستان ۱۳۹۷
ناشر: آریانا قلم
نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، ملایری پور غربی، پلاک ۳۷، واحد ۱
تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰
فروشگاه اینترنتی: www.AryanaGhalam.com

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

همه حقوق برای گروه پژوهشی صنعتی آریانا محفوظ است.
هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی ممنوع است.

سرشناسه: راث، برنارد - Roth, Bernard
عنوان و نام پدیدآور: هنر دستیابی: چگونه از خیال‌بافی دست بکشید، شروع کنید و فرمان زندگی را خودتان به دست بگیرید / برنارد راث؛ ترجمه سید ساجد متولیان.
مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری: ۳۳۶ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۴۲-۱
وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا
یادداشت: عنوان اصلی: [2015], *The Achievement Habit: stop wishing, start doing, and take command of your life*,
موضوع: انگیزش در کار / Employee motivation
موضوع: موفقیت _ انگیزش / Achievement motivation
موضوع: راه‌ورسم زندگی / Conduct of life
موضوع: موفقیت / Success
موضوع: خودسازی / Self-actualization (Psychology)
موضوع: انگیزش / Motivation (Psychology)
شناسه افزوده: متولیان، سید ساجد، ۱۳۶۴ - ، مترجم
رده‌بندی کنگره: HF۵۵۴۹/۵/الف ۸,۲ ۱۳۹۷
رده‌بندی دیویی: ۱۵۸/۱
شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۱۳۹۵۸۱



دستیابی

چگونه از خیال بافی
دست بکشید، شروع
کنید و فرمان زندگی را
خودتان به دست بگیرید

نوشته برنارد راث
ترجمه سید ساجد متولیان



(سخن ناشر)

یا انجام بده یا انجام نده؛ سعی ام را می‌کنم معنا ندارد.

جورج لوکاس

این جمله‌ای است که کتاب خودباوری در خلاقیت با آن تمام شده است، جمله‌ای از دل کتاب برادران کیلی، و به نظرم نقطه شروعی برای این کتاب.

زمانی که سخن ناشر کتاب‌های خودباوری در خلاقیت و تفکر طراحی در کسب و کار را می‌نوشتم بر این نکته تأکید داشتم که آموزه‌های این دو کتاب چقدر می‌تواند در زندگی شخصی نیز کمک‌کننده باشد و برای حل مسائل زندگی می‌توان از مدل تفکر طراحی بهره برد، تا اینکه به کمک دوست خوبم، جناب آقای محمد نجفی، بنیان‌گذار بیست تا سی و مربی توسعه فردی، با آقای سید ساجد متولیان و کتاب هنر دستیابی آشنا شدم.

هنر دستیابی به بحث استفاده از تفکر طراحی در حوزه فردی و زندگی شخصی می‌پردازد و کامل‌کننده کتاب‌های انتشارات آریانا قلم در حوزه تفکر طراحی است. این کتاب در بخش‌های مختلف تأکید می‌کند که وارد میدان عمل شوید و انجام دهید حتی اگر شکست بخورید - به قول جمله معروف کتاب تفکر طراحی در کسب و کار، «زود شکست بخورید و زیاد.» برای دستیابی به هدف‌هایمان حرکت کنیم و نشینیم تا تمامی جوانب مسئله را بررسی کنیم، انجام بدهیم و با گرفتن بازخورد و اصلاح مسیر به مقصدمان برسیم.

برای بهره‌مندی از مطالب کتاب هنر دستیابی نیازی نیست با مباحث مدیریتی



و تفکر طراحی آشنا باشید، زیرا نویسنده این مفهوم را به صورتی ساده توضیح می‌دهد و وارد مباحث پیچیده و تخصصی نمی‌شود. در این مسیر برنارد راث با زبان ساده و صمیمی و طرح داستان‌ها و مثال‌های زیاد از تجربیات زندگی شخصی خود و دانشجویانش در خواننده حس همدلی ایجاد می‌کند و بسیاری از پیش‌فرض‌ها و موانع ذهنی ما را به چالش می‌کشد و کمک می‌کند به مسائل اطرافمان به چشم فرصت نگاه کنیم و به کمک هنر تفکر طراحی از آنها بهره ببریم. امیدوارم با کمک آموزه‌های این کتاب و تمرین‌های آن کارهایی را که همیشه می‌خواستید انجام دهید شروع کنید و با شناخت بهتر خود، زندگی‌تان را طراحی کنید.

سمیه محمدی

مدیرعامل انتشارات آریانا قلم



پیشگفتار مترجم

تقدیم به **پدر و مادرم** که بزرگ‌ترین پشتیبانانم در زندگی‌اند.

این کتاب دقیقاً در برهه‌ای از زندگی به دستم رسید که به آن نیاز مبرمی داشتم؛ یعنی، زمانی که از شغل قبلی خود دست کشیده بودم و برای انتخاب مسیر شغلی دچار ابهام و سردرگمی بودم. از طرفی اشتیاق و توانمندی فعالیت در حوزه آموزش و تولید محتوا و مستقل کار کردن را در خود احساس می‌کردم، اما نمی‌دانستم چطور باید این اشتیاق و توانمندی را به فعلیت برسانم. خواندن این کتاب، که بر سوگیری به سمت عمل و انجام دادن تأکید می‌کند، مرا از بن‌بست بی‌عملی درآورد و تصمیم گرفتم اولین اقدام عملی‌ام را «ترجمه این کتاب» قرار بدهم.

همه‌ما در زندگی اوقاتی را می‌گذرانیم که در حل مسائلمان با بن‌بست روبه‌رو می‌شویم، بر سر دوراهی قرار می‌گیریم، تصمیم‌گیری برایمان سخت می‌شود و نمی‌دانیم کدام مسیر را انتخاب کنیم. بسیاری از ما طعم تلخ بی‌تصمیمی، کلافگی و سردرگمی را چشیده‌ایم. در این اوقات، ناکارآمدی رویکردهای سنتی حل مسئله - که می‌گویند: «قبل از اقدام باید همه‌جوانب را بررسی کرد» و عمدتاً آن را در محیط مدرسه و خانواده آموخته‌ایم - برایمان بیش‌ازپیش آشکار می‌شود. در دنیایی که عدم قطعیت‌ها، پیچیدگی‌ها، ابهامات و اندرکنش‌های نهفته در ساختار سیستم‌ها و زیرسیستم‌ها «امکان بررسی همه‌جوانب» را از ما سلب کرده است، تفکر طراحی (design thinking) رویکرد عمل‌گرایانه‌تری را پیش رویمان می‌گذارد.

تفکر طراحی رویکرد حل مسئله خلاقانه انسان‌محوری است که در آن تلاش



می‌شود نیازهای واقعی افراد و همچنین راهبردهای کسب‌وکار (آنچه مطلوب است) با در نظر گرفتن الزامات فنی و اقتصادی (آنچه مقدور است) برآورده شود. براساس تفکر طراحی، برای حل مسئله ابتدا باید بتوانیم با فرد یا افرادی که ذی‌نفع مسئله‌اند همدلی کنیم و با دغدغه‌ها و نیازهایشان آشنا شویم (در مسائل شخصی، این فرد خودمانیم). در گام دوم، باید بتوانیم مسئله‌ای را که با آن روبه‌رویم واضح تعریف کنیم و مطمئن شویم سراغ مسئله‌ی درستی رفته‌ایم. گام سوم به ایده‌پردازی برای تولید راه‌حل‌های مختلف اختصاص دارد. در گام چهارم، نمونه‌ای از راه‌حلی که مؤثرتر و اجرایی‌تر از بقیه است می‌سازیم و اجرا می‌کنیم و، در گام پنجم و آخر، بازخوردها و نتایج به‌دست‌آمده از اجرای نمونه‌مان را بررسی می‌کنیم و در صورت نیاز فرایند را تکرار می‌کنیم تا به راه‌حلی مؤثر و کافی برسیم.

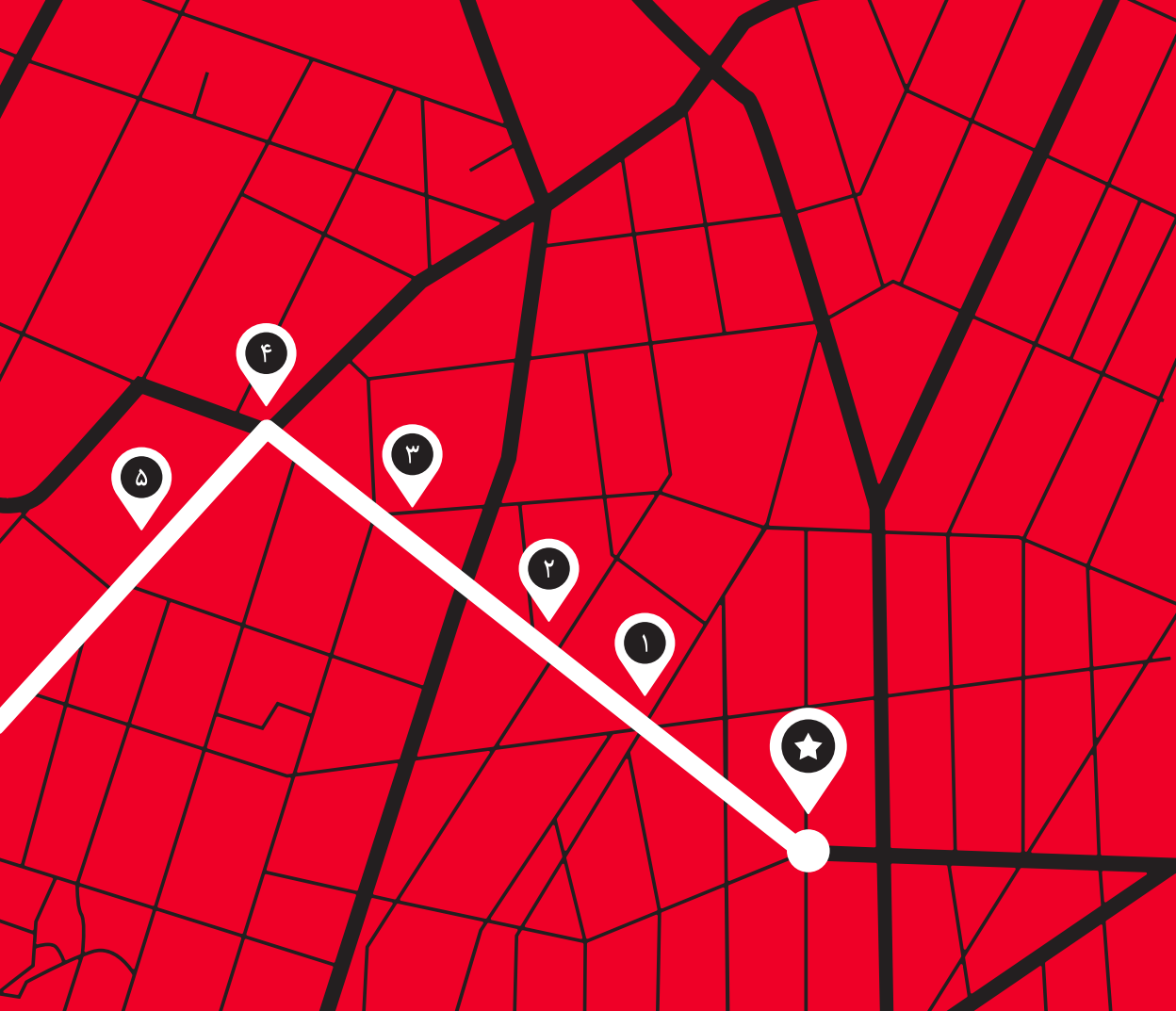
در این کتاب خواندنی، پروفیسور برنارد راث، استاد باسابقه دانشگاه استنفورد، با بهره‌گیری از رویکرد تفکر طراحی و تجربه پنجاه‌ساله معلمی خود، خردی ناب و راهکارهایی عملی در اختیارمان قرار می‌دهد تا بتوانیم از درجا زدن و به دور خود گشتن دست بکشیم و گامی عملی به سوی اهدافمان در زندگی برداریم. هرچند تاکنون از تفکر طراحی عمدتاً برای حل مسائل دنیای کسب‌وکار استفاده شده است، پروفیسور راث در این کتاب نحوه به‌کارگیری آن در حوزه رشد و توسعه فردی را آموزش می‌دهد و ظرفیت‌ها و توانایی‌های این رویکرد در حل مسائل شخصی را برای خوانندگان آشکار می‌سازد. این کتاب پر است از مثال‌ها، داستان‌ها و تمرین‌هایی که پروفیسور راث کوشیده است به کمک آنها نحوه به‌کارگیری تفکر طراحی و ابزارهای معرفی شده را به خواننده نشان بدهد. تلاشم در مقام مترجم اثر این بوده است که جملات کتاب را تا آنجا که ممکن است با حفظ امانت‌داری و بدون کژتابی به زبان فارسی ساده و قابل‌فهم برگردانم. در همین راستا هرکجا احساس کرده‌ام جملات نویسنده کتاب به اندازه کافی روشن و گویا نبوده است یا نکات دیگری نیز وجود دارند که مطالعه آنها ممکن است برای خوانندگان گرامی مفید باشد در پانویشت شرحی به مطالب کتاب

افزوده‌ام. همچنین براساس تشخیص خودم هر جا که ضرورت داشت منابع اضافی را جهت رجوع خواننده محترم معرفی کرده‌ام که با علامت اختصاری «ر.ک.» در پانوشت‌ها آمده‌اند. ضمن اینکه توضیحات اضافی و ارجاعاتی که نویسنده کتاب داده در بخشی جداگانه به نام «یادداشت‌ها» در پایان کتاب آمده است.

در اینجا جا دارد از برادر بزرگ‌ترم، مهندس سید جواد متولیان، که اولین بار مرا با مفهوم تفکر طراحی آشنا کرد، سپاسگزاری کنم. از دوست و همکار خوبم، محمد نجفی، مربی رشد و توسعه فردی و مؤسس تیم بیست تا سی، به خاطر حمایت‌هایش برای چاپ کتاب، تشکر می‌کنم. از جناب آقای محمدعلی معین‌فرو و سرکار خانم لیلا نبی‌فر، ویراستاران محترم انتشارات آریانا قلم، که با رهنمودها و پیشنهادهای ارزنده خود سهم بسزایی در بهبود کیفیت ترجمه کتاب داشتند، و سرکار خانم سمیه محمدی، مدیر محترم انتشارات آریانا قلم، به خاطر حمایتشان برای چاپ کتاب، صمیمانه سپاسگزاری می‌کنم. از پروفسور برنارد راث، نویسنده کتاب، که در تماس ایمیلی موافقت خودشان را با ترجمه اثر به زبان فارسی اعلام کردند، کمال قدردانی را دارم. در پایان از تمامی خوانندگان محترمی که، پس از مطالعه این کتاب، بازخوردها و نظراتشان را به این جانب منعکس می‌کنند کمال تشکر را دارم. برای ارائه نظرات، پیشنهادهای و انتقادهای خود درباره کتاب و همچنین ارتباط با این جانب، می‌توانید از طریق آدرس پست الکترونیکی sajed.motevallian@gmail.com اقدام بفرمایید. امیدوارم مطالعه این کتاب برای یادگیری عادت و هنر دستیابی مفید و راهگشا باشد و برایتان تبدیل به انگیزه‌ای شود تا دست به کار شوید و اولین گام خود برای دستیابی به اهدافتان را بردارید.

سید ساجد متولیان

تهران، مهر ۱۳۹۶



۱۵	مقدمه: گریه‌های چشم‌زرد	★
۳۱	هیچ چیز آن‌طور که شما تصور می‌کنید نیست	۱
۶۱	دلایل چرندند	۲
۹۱	خلاص شدن	۳
۱۳۳	یافتن کمک	۴
۱۴۵	همه چیز در انجام دادن خلاصه می‌شود	۵



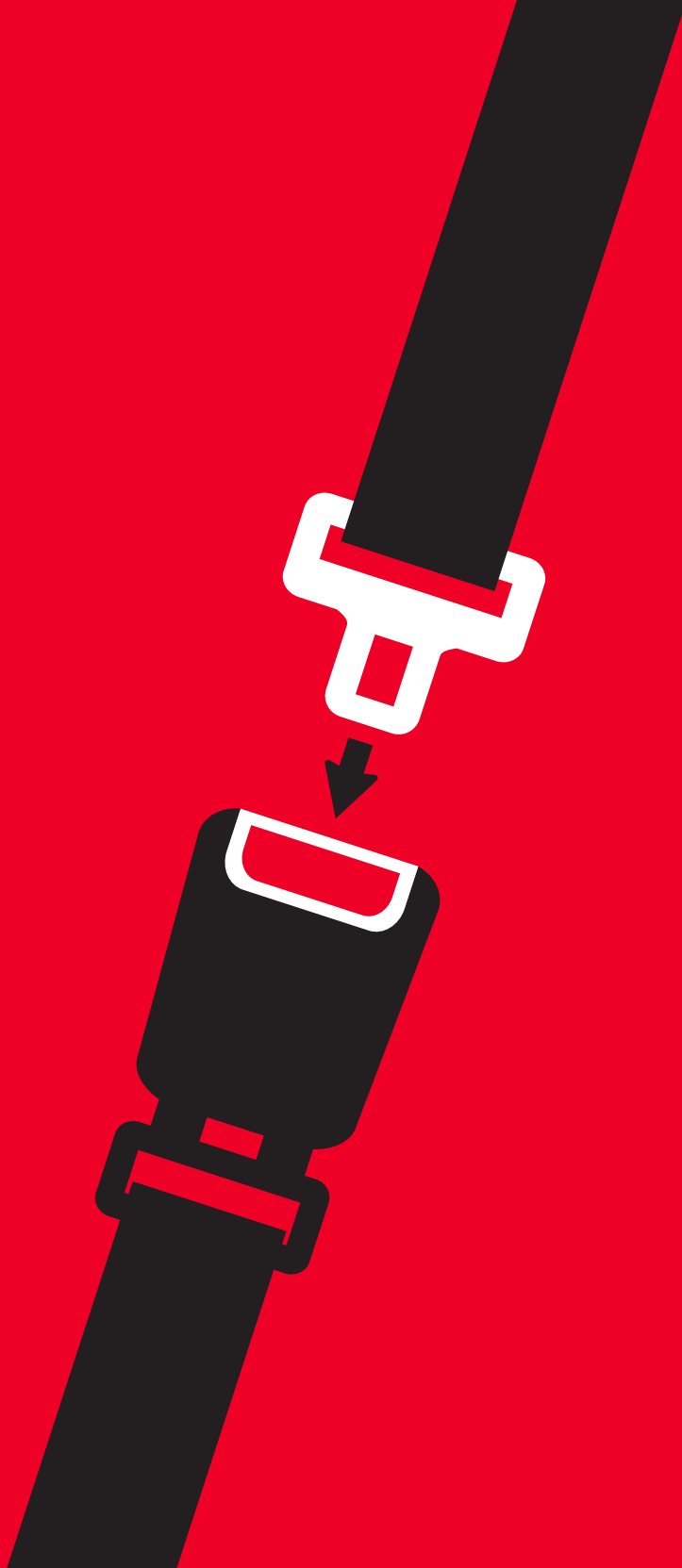
فهرست



۱۷۳ مراقب گفتارتان باشید	۶
۲۰۱ عادت‌های گروهی	۷
۲۴۹ خودانگاره حساب شده	۸
۲۸۱ تصویر بزرگ	۹
۳۰۷ دستیابی را به عادت خود تبدیل کنید	۱۰
۳۲۹ پی‌نوشت و کتابنامه	۱۰



برای یاد گرفتن
کارهایی که قرار است
آنها را انجام دهیم،
تنها راه این است که
آنها را انجام دهیم.





(مقدمه: گربه‌های چشم‌زرد)

ایده پدی جسورانه‌ترین ایده در کلاس نبود. وقتی برای اولین بار با او ملاقات می‌کردید، می‌توانستید به راحتی تشخیص دهید که از محیطی نظامی می‌آید. این از ژست خشک و باصلابتش کاملاً مشخص بود. او از هفت تا هجده سالگی در مدرسه‌ای شبانه‌روزی در ایرلند شمالی تحصیل کرده و سپس به نیروی دریایی سلطنتی بریتانیا پیوسته بود، جایی که ده سال در آنجا خدمت کرد.

زندگی غیرنظامی او را می‌ترساند و پس از ترک ارتش، به سرعت سراغ دستیابی به امنیت شغلی در شرکتی بزرگ با برنامه کاری سخت‌گیرانه‌ای رفت. در دوران روزنامه‌نگاری، تاحدودزیادی دنیا را گشته و در جاهایی مانند بی‌بی‌سی و سی‌ان‌بی‌سی^۱ کار کرده بود. او بعدها گفت، «می‌توانم تاحدودی خودم را کارمند وفادار شرکت‌ها^۲ بدانم.» وقتی با پدی آشنا شدم، در قالب بورس تحصیلی یک‌ساله‌ای به دانشگاه استنفورد آمده بود که مختص روزنامه‌نگاران قرار گرفته در میانه مسیر شغلی‌شان است. او در یکی از دوره‌هایم به نام «طراح در جامعه» ثبت‌نام کرده بود، که در آن دانشجویان را تشویق می‌کردم تا زندگی‌شان را بررسی کنند و اختیارش را به دست بگیرند. پنجاه‌ودو سال است که در دانشگاه استنفورد استاد دانشکده مهندسی‌ام و در این مدت، با

۱. CNBC: شبکه اخبار مصرف‌کننده و کسب‌وکار (به اختصار سی‌ان‌بی‌سی) شبکه کابلی آمریکایی است که از سال ۱۹۸۹ به پخش اخبار بازارهای مالی و اقتصاد جهانی می‌پردازد.

۲. company man: معنای این عبارت مطابق مدخل مربوط در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد «کارمند مردی است که به شرکت یا سازمانی که در آن کار می‌کند وفادار است و این وفاداری از دید دیگران افراطی و کورکورانه به نظر می‌رسد.»

مهندسان زیادی آشنا شده‌ام که زمانی رؤیای تأسیس شرکت خودشان را در سر می‌پروراندند. اما درنهایت در یکی از شرکت‌های بزرگ سیلیکون ولی^۱ مشغول به کار شده‌اند و هیچ‌وقت آن گام بزرگ را برای تبدیل رؤیاهایشان به واقعیت برنداشته‌اند. فقط درصد کمی از افراد آن کاری را که واقعاً دلشان می‌خواهد در زندگی‌شان انجام دهند تا رسیدن به نتیجه دنبال می‌کنند و امیدوارم بتوانم برای تغییر این وضعیت کاری انجام بدهم. داشتن استعداد و ایده خوب فقط بخشی از معادله است. گام بعدی - که گام سخت‌تری محسوب می‌شود- انجام دادن است، که به منزله به عهده گرفتن مسئولیت طراحی موفقیت در زندگی‌تان خواهد بود.

در سال ۱۹۶۹ دوره «طراح در جامعه» را ایجاد کردم تا از این طریق دانشجویان را تشویق کنم درباره اینکه چگونه در زندگی به اهدافشان دست می‌یابند جور دیگری فکر کنند، دست از با حسرت فکر کردن درباره احتمالات بردارند و راستی‌راستی انجام دادن را شروع کنند. [۱] برای خلق این دوره، از اصولی استفاده کردم که امروزه آنها را «تفکر طراحی» می‌نامیم (مفهوم مهمی که کمی بعد آن را یاد می‌گیریم)، ضمن اینکه مجموعه‌ای از ایده‌ها و تمرین‌هایی را به کار گرفتم که به افراد کمک می‌کند موانع عمده خودساخته را از میان بردارند. محور این دوره را پروژه‌ای تیمی به انتخاب خود دانشجویان تشکیل می‌دهد که در آن باید کاری را انجام دهند که قبلاً می‌خواستند انجامش دهند اما هرگز عملی نشده است یا باید چیزی را که در زندگی‌شان مشکل محسوب می‌شود حل کنند. من در کنارشان حضور دارم تا درباره انتخاب‌هایشان با آنها بحث کنم. روی این موضوع تأکید می‌کنم که این پروژه آنهاست و آنها این پروژه را نه برای من، بلکه برای خودشان انجام می‌دهند. درنهایت، آنها خودشان تصمیم می‌گیرند که روی چه پروژه‌ای کار کنند. من درباره اینکه آیا پروژه آنها به اندازه کافی

۱. Silicon Valley: منطقه‌ای در شمال ایالت کالیفرنیا در ایالات متحده آمریکا است که محل قرارگیری دفتر مرکزی بسیاری از شرکت‌های پیش‌گام در حوزه فناوری مانند گوگل، اپل و فیس‌بوک است.

خوب یا بزرگ است تصمیم نمی‌گیرم، ضمن اینکه به هیچ چیز دیگری به جز انجام دادن کاری که قرار بود انجام دهند نمره نمی‌دهم. اگر پروژه‌شان را به اتمام برسانند، قبول می‌شوند. در غیراین صورت، نمره قبولی نخواهند گرفت. یکی از مهم‌ترین درس‌هایی که دانشجویان از کلاس طراح در جامعه با خود به یادگار می‌برند این است که، به معنای واقعی کلمه، با خودشان صداقت داشته باشند. هرچقدر بتوانید خودآگاه‌تر باشید، خوشحال‌تر خواهید بود؛ با درک بهتر انگیزه‌ها و هویتتان، می‌توانید دریابید چگونه زندگی‌تان را طراحی کنید تا رضایت‌بخش‌تر و غنی‌تر باشد.

پدی عمیقاً در خود کاوش کرد و فهمید که اگرچه در هر سازمانی که عضو بود ترقی کرده بود، هیچ‌وقت واقعاً خوشحال نبود. بخشی از این قضیه به این علت بود که او رابطه بسیار تعارض‌آمیزی با مفهوم اقتدار^۱ و سازمان رسانه‌ای بزرگی داشت که برایش کار می‌کرد. پدی حرفه خبرنگاری را دنبال کرده بود، زیرا این همان کاری بود که در آن تبحر داشت؛ با این حال، از این حرفه آزرده شده و حتی علیه آن طغیان کرده بود، زیرا چیزی می‌خواست که برایش رضایت‌بخش‌تر باشد. وقتی پدی این واقعیت را درک و تصدیق کرد، آنگاه می‌توانست از این آگاهی استفاده کند.

پدی تصمیم گرفت برای پروژه‌اش برنامه رادیویی خودش را تهیه کند. وقتی ایده‌اش را با ایده دیگر دانشجویان مقایسه می‌کرد، مطمئن نبود پروژه‌اش به خوبی بقیه پروژه‌ها باشد. با وجود این، در کلاس دانشجویانی داشتیم که کارهایی انجام می‌دادند که در ظاهر بسیار هیجان‌انگیزتر (دانشجویی قصد داشت خودش را از هواپیما آویزان کند!)، خلاقانه‌تر (شخص دیگری می‌خواست موشک بسازد) یا جاه‌طلبانه‌تر (برخی دانشجویان بدن‌هایشان را ورزیده کردند تا برای اولین دوی سه‌گانه‌شان آماده باشند) به نظر می‌آمدند.

برای پدی، تهیه برنامه رادیویی کار مهمی محسوب می‌شد و مدتی طول کشید تا

1. authority

بفهمد چرا تا این حد مجذوب این کار شده است. او قبلاً گزارشگر رادیویی بود، اما هیچ وقت تهیه‌کننده نبود. برای اولین بار در زندگی‌اش، داشت چیزی را می‌ساخت که کاملاً برگرفته از ایده‌های خودش بود، بدون اینکه بر کارش نظارتی وجود داشته باشد. برای او، این پروژه انتخابی جسورانه و شبیه راه‌اندازی کسب‌وکار شخصی‌اش بود.

در حال حاضر کلاس‌م را در یکی از پیشروترین مراکز نوآوری دنیا، مؤسسه طراحی هاسو پلاتنر^۱ در دانشگاه استنفورد، که عموماً دانشکده طراحی^۲ نامیده می‌شود، برگزار می‌کنم، جایی که مدیر آموزشی آن و یکی از بنیان‌گذارانش هستم. این دانشکده بسیار شهرت یافته است، تاحدی که روزنامه وال استریت ژورنال آن را «جذاب‌ترین برنامه تحصیلات تکمیلی» نامیده است و تعداد دانشجویانی که برای کلاس‌های ما ثبت‌نام می‌کنند بیش از ظرفیت کلاس‌هاست. [۲] دانشکده طراحی به هیچ گروه آموزشی خاصی وابسته نیست، هرچند دانشجویان و اعضای هیئت‌علمی را از رشته‌های بسیاری گرد هم آورده است تا فضایی بیافریند که در آن خلاقیت، نوآوری و همکاری پروراند می‌شود.

کاری که دانشکده طراحی برای دانشجویان می‌کند این است که جهان فکری‌شان را وسعت می‌بخشد، شیوه تفکر «خودکار» و مفروضات ذهنی‌شان را به چالش می‌کشد و انبوه گسترده‌ای از امکاناتی را که در اطرافشان وجود دارد به آنها نشان می‌دهد. ما روی تخته سفید، کاغذهای یادداشت و دستمال‌کاغذی می‌نویسیم. چیزهای مختلفی را امتحان می‌کنیم. شکست می‌خوریم. دوباره تلاش می‌کنیم. این بار شکست‌های بهتری می‌خوریم. کارها را به نحوی که حتی تصورشان را هم نمی‌کردیم انجام می‌دهیم و در این فرایند، شناخت بهتری از خودمان و دیگران به دست می‌آوریم. افراد زیادی که در طول این سال‌ها در دوره طراحی در جامعه حضور یافته‌اند تصدیق

1. Hasso Plattner Institute

2. d.school

کرده‌اند که این دوره به آنها کمک کرده است تا به موفقیت‌های شخصی و حرفه‌ای چشمگیری در زندگی‌شان دست یابند و من بر مبنای مفاهیمی که در این کلاس تدریس می‌کنم به کارم در زمینه برگزاری کارگاه‌های آموزشی در سرتاسر دنیا ادامه داده‌ام. نیروبخش است که بفهمید اختیارتان درباره چیزهایی که در زندگی به آنها دست می‌یابید بیش از آن چیزی است که همیشه تصور می‌کردید. وقتی از یکی از جنبه‌های زندگی‌تان خشنود نیستید، می‌توانید آن را تغییر دهید! بله، واقعاً می‌توانید. تا به حال دانشجویانم ادوات موسیقی، مبلمان، وسایل نقلیه و پوشاک طراحی کرده‌اند و ساخته‌اند. کتاب، شعر و قطعه موسیقی نوشته‌اند. پرواز کرده‌اند و از هواپیماهای مختلفی به پایین پریده‌اند، برنامه‌های استندآپ کمدی اجرا کرده‌اند و خودروهای مسابقه‌ای رانده‌اند. یاد گرفته‌اند چگونه آشپزی کنند، جوشکاری انجام دهند، میله را خم کنند، به زبان‌های جدید حرف بزنند و جان آدم‌ها را نجات دهند. آنها روابطشان را با والدین، خواهر و برادر، و دوستانشان ترمیم کرده‌اند. در مسابقه دوی ماراتن دویده‌اند، وزنشان را کاهش داده‌اند و در بیابان به استقبال خطر رفته‌اند.

یکی از الهام‌بخش‌ترین پروژه‌هایی که شاهدش بودم مربوط به دانشجویی به نام جوئل بود که دو ماه قبل از اینکه پدرش ناگهانی بر اثر عارضه قلبی فوت کند با او آشتی کرد. با اینکه سی سال از آن زمان می‌گذرد، هروقت جوئل و همسر و فرزندانش را می‌بینم، باز هم اشک شوق در چشمانم حلقه می‌زند.

پدر دانشجوی دیگری به نام سیندی، به علت اینکه در جوانی در تصادف وحشتناکی صدمه دیده بود، برای همیشه راندن موتورسیکلت را برای دخترش ممنوع کرده بود. مسلماً، سیندی تمایل داشت راندن موتورسیکلت را بیاموزد. او تصمیم گرفت موتورسیکلتی بخرد و به عنوان پروژه کلاسی‌اش یاد بگیرد که چگونه آن را براند. ماه‌ها بعد از پایان کلاس، هنگامی که بیل، یکی از استادان طراحی سابق سیندی، جلوی دفتر کارش در پالو آلتو ایستاده بود، سیندی با موتورسیکلت جلواش ظاهر شد و به او پیشنهاد کرد سوار شود تا باهم دوری بزنند. بیل سوار موتور شد، در حالی که گمان می‌کرد

منظور سیندی این است که در همان حوالی دوری بزنند. اما آنها چهل و پنج دقیقه موتورسواری کردند تا بالاخره به ساحل دریا رسیدند. این ماجرا مربوط به بیست و هشت سال پیش است. آنها باهم ازدواج کردند و اکنون سه فرزند بزرگسال دارند.

زن دیگری در کلاس بود که برترش از آب غلبه کرد و یاد گرفت شنا کند. چند ماه بعد از پایان کلاس، او را دیدم و به من گفتم که اولین تلاشش در کلاس به او احساس توانمندی بخشیده است و در حال یادگیری زبان ایتالیایی است. چند سال بعد، آن زن گواهی‌های آموزشی خاصی کسب کرد که این امکان را به او داد تا مسیر شغلی‌اش را تغییر بدهد. به گفته خودش، همه این موفقیت‌ها را مدیون نیرو و الهاماتی بود که از طریق پرورش «عادت دستیابی»^۱ کسب کرده بود.

چیزی که این زن و دیگر دانشجویان نه فقط سر کلاس بلکه در زندگی شخصی‌شان بعد از فارغ‌التحصیلی ثابت کردند این است که می‌توان دستیابی را یاد گرفت. دستیابی مانند ماهیچه‌ای است که وقتی یاد گرفتید آن را حرکت دهید، دیگر محدودیتی برای چیزهایی که می‌توانید در زندگی به آنها دست یابید وجود ندارد.

هنگام کار با گروه‌ها، یکی از کارهای موردعلاقه‌ام این است که از آنها بخواهم به این فکر کنند که چه کسانی آنها را از رسیدن به خواسته‌هایشان باز می‌دارند. همیشه برایم سرگرم‌کننده است که به حرف‌های آنها گوش بدهم، وقتی دارند توضیح می‌دهند که چگونه والدینشان، همسرانشان، فرزندانشان، همکارانشان، رؤسایشان و هر کس دیگری که می‌خواهید نام ببرید آنها را از رسیدن به اهدافشان باز می‌دارند. تقریباً در تمامی حالات، این موانع فرضی صرفاً بهانه‌اند. وقتی خوب در خودتان کاوش کنید، متوجه می‌شوید که خودتان همان کسی هستید که دارد کارت‌تان را خراب می‌کند.

بله، قبول دارم که گاهی اوقات موانع بیرونی واقعی وجود دارند و اکثر افراد نمی‌دانند که این توانایی را دارند تا بر آن موانع غلبه کنند. زمانی با زنی که جویای

۱. the achievement habit: برای واژه achievement معادل «دستیابی» در نظر گرفته شده است.

کار بود مصاحبه‌ای شغلی انجام می‌دادم و او ماجرای روبه‌رو شدن خودش و نامزدش با دزدان دریایی هنگام مسافرت به دور دنیا را برایم تعریف کرد. قایق تفریحی آنها در ساحل اندونزی پهلو گرفته بود و آن زن روی عرشه قایق داشت آفتاب می‌گرفت، درحالی‌که نامزدش به شهر رفته بود. ناگهان، صدایی شنید و دید که چند مرد مسلح وارد قایقشان شدند. آنها اسلحه‌شان را به سوی او نشانه گرفتند و فریاد زدند، «پول!» آن زن، با وجود اینکه تنها و آسیب‌پذیر بود و پولی نداشت که به آنها بدهد، آرامشش را حفظ کرد و توانست دزدان را قانع کند که قوطی شیر خشک روی عرشه قایق کالای گران‌قیمتی است. او با علم به اینکه شیر خشک در آنجا خیلی کم پیدا می‌شود و آن دزدان احتمالاً از روی ناچاری برای تغذیه فرزندانشان به آن نیاز دارند دست‌به‌دامن غریزه والدی آنها شد. دزدان قوطی شیر خشک را با حق‌شناسی پذیرفتند و بدون اینکه به او و قایق آسیبی بزنند، از آنجا رفتند. بعد از اینکه راه‌حل منحصر به فرد آن زن را شنیدم و هوشمندی‌اش را تحسین کردم، برای جایگاه شغلی مورد نظر استخدامش کردم.

البته، بیشتر اوقات دزدان دریایی‌ای در کار نیستند و خودمانیم که باعث توقفمان می‌شویم. برای اینکه این واقعیت را در کلاس ثابت کنم، درخواست می‌کنم فرد داوطلبی به جلوی کلاس بیاید. وقتی او روبه‌رویم می‌ایستد، بطری آب یا شیء دیگری را در دستم نگه می‌دارم و می‌گویم، «لطفاً تلاش کن این بطری را از من بگیری.» آن فرد ابتدا با بی‌میلی می‌خواهد بطری را از من بگیرد، زیرا از او مسن‌ترم و ضعیف‌تر به نظر می‌رسد. اما وقتی می‌فهمد بطری را محکم در مشتم نگه داشته‌ام، سعی می‌کند زور بیشتری به خرج بدهد. در نهایت، به او می‌گویم تلاش کردن را متوقف کند.

سپس از آن دانشجو می‌خواهم به دقت به دستور بعدی من گوش کند. این بار به او می‌گویم، «لطفاً بطری را از من بگیر.» چیزی که در ادامه رخ می‌دهد تکرار تلاش‌های قبلی آن دانشجو با صرف زور بیشتر و شاید پیچاندن بطری است. گاهی اوقات آن دانشجو تصمیم می‌گیرد شگردش را عوض کند و از من بخواهد که بطری را به او بدهم. اما من همیشه درخواستش را رد می‌کنم.

درنهایت، از آن دانشجو می‌پرسم، «آیا تو برادر یا خواهر یا فامیلی داری که از خودت کوچک‌تر باشد؟» سپس از او می‌خواهم فرض کند هر دوی ما بچه‌ایم، من همان خواهر یا برادر یا فامیل کوچک‌ترش هستم و هیچ پدر و مادری هم این نزدیکی‌ها نیست. علاوه بر این، از او می‌خواهم فرض کند شرایط بسیار آزردهنده شده و زمانش فرارسیده تا، هر طوری شده، بطری را از دستم در بیاورد. سپس دستور را تکرار می‌کنم، «بطری را از من بگیر.»

دانشجویانی که متوجه منظورم می‌شوند به راحتی آن بطری یا هر شیء دیگری را از دستم می‌قاپند و به من فرصت مقاومت نمی‌دهند. من در برابر اراده آنها برای گرفتن آن شیء تسلیم می‌شوم. آنها جریانی پویا و شایسته از اراده برای انجام دادن را به نمایش می‌گذارند، که با تلاش‌های ایستا و سرشار از بی‌میلی قبلی‌شان کاملاً در تضاد است. جالب‌تر اینکه این بار آنها نسبت به دفعات پیش عملاً نیروی کمتری برای گرفتن آن شیء صرف می‌کنند.

از این تمرین استفاده می‌کنم تا نشان بدهم وقتی شما انجام می‌دهید، دارید از نیرویتان استفاده می‌کنید؛ اما وقتی تلاش می‌کنید، دارید زور می‌زنید. اگر می‌خواهید در زندگی کاری انجام دهید، به جای اینکه زور بزنید، بهتر است نیرومند باشید. البته در زندگی واقعی، این تغییر وضعیت به سادگی اتفاق نمی‌افتد. همه ما این تجربه را داشته‌ایم که زمانی عزممان را جزم کرده‌ایم تا کاری انجام دهیم، ولی آن را انجام نداده‌ایم. تصمیماتی که برای سال جدید می‌گیریم، ورزش کردن، وفادار ماندن، رعایت زمان بندی و کنار گذاشتن عادات بد نمونه‌هایی از این تصمیمات است. برای اینکه این تغییر وضعیت اتفاق بیفتد، باید رفتارمان را بشناسیم. مدل تفکر کلاسیک و خرد عامه می‌گوید باید اول حسابی فکر کنیم و سپس بر مبنای افکارمان عمل کنیم. جالب اینجاست که نتایج به دست آمده از آزمایش‌های بالینی این نگرش را تأیید نمی‌کند.

با رمزگشایی از الگوهای موضعی علائم ام‌آرآی دریافتی از نواحی مختلف مغز

انسان، آزمایشگران بالینی نشان داده‌اند مغز می‌تواند قبل از اینکه افکار مرتبط با عملی خاص به صورت خودآگاهانه در آن شکل بگیرد، علائم حرکتی را برای اقدام کردن بفرستد. درواقع، شما ابتدا کار خودتان را می‌کنید و بعد برای موجه جلوه دادنش دلیل می‌تراشید. بخش اعظم اعمال ما بیشتر نتیجه عاداتمان‌اند تا دلایل منطقی. بنابراین به سؤال مهمی برمی‌خوریم: چگونه شکاف بین تلاش کردن و انجام دادن، بین حرف زدن دربارهٔ چیزی و درموردش کاری انجام دادن، و درنهایت بین شکست و موفقیت پر می‌شود؟

در این کتاب، داستان‌ها، توصیه‌ها و تمریناتی را خواهید یافت که طراحی شده‌اند تا کمکتان کنند تجربه متفاوتی در زندگی‌تان خلق کنید و طعم یادگیری واقعی را بچشید. زمانی‌که دانشکده طراحی را در دانشگاه استنفورد تأسیس کردیم، مصمم بودیم تجاربی بیافرینیم تا دانشجویان بتوانند با آدم‌های واقعی سروکار داشته باشند، مسائل واقعی را حل کنند و کار مهمی انجام دهند. نتایج به دست آمده به میزان زیادی مسرت بخش بوده است. دانشجویان به حسی از هدفمندی، استادی و انگیزه درونی دست یافته‌اند. اتفاقی جادویی رخ داده و آن این است که دیگر نمره عامل انگیزشی مفید یا معناداری محسوب نمی‌شود. درواقع، انگیزه درونی جای نمره را گرفته و کار کردن خودش به پاداش دانشجویان تبدیل شده است.

اگر این کتاب را تا پایان بخوانید، موارد زیر را خواهید فهمید:

- چرا تلاش کردن آن قدر خوب نیست و چقدر با انجام دادن متفاوت است.
- چرا بهانه‌ها، حتی از نوع موجهشان، جنبه خودتخریبی دارند.
- چگونه تصویری را که از خودتان دارید به فردی اقدام‌کننده¹ (انجام‌دهنده) و دستیابنده² تغییر دهید و چرا این تغییر مهم است.

1. doer

2. achiever

- چگونه تغییرات ظریف در گفتار می‌توانند مسائل پیچیده وجودی را حل کنند و موانع عمل را از میان بردارند.
- چگونه با تقویت کاری که انجام می‌دهید (اعمالتان) به جای کاری که تمام می‌کنید^۱ تاب‌آوری^۲ ایجاد و از این طریق از موانع موقت عبور کنید.
- چگونه به خودتان یاد دهید تا به چیزهایی که با پرت کردن حواستان شما را از دستیابی به اهدافتان بازمی‌دارند اعتنا نکنید.
- چگونه پذیرای یادگیری از تجربه‌های خودتان و دیگران باشید.

ذهن انسان فریب‌کارتر از چیزی است که تصورش را می‌کنیم و همواره با خودخواهی‌های درونی‌مان همکاری می‌کند تا بهترین اراده‌هایمان را نابود سازد. این وضعیتی است که انسان در آن به سر می‌برد. آنچه به نفعمان خواهد بود این است که در در اختیار گرفتن اراده‌مان حواس جمع باشیم تا عاداتی خلق کنیم که زندگی‌مان را بهبود می‌بخشند. ایده‌هایی که در این کتاب مطرح شده‌اند ریشه در سنت تفکر طراحی دارند. دیگران این رویکرد را در حوزه تغییرات و نوآوری سازمانی به کار می‌برند [۳]، در حالی که من تصمیم گرفتم آن را در حوزه توانمندسازی و تحول فردی به کار ببرم. دانشکده طراحی دانشگاه استنفورد از پیش‌گامان جنبش تفکر طراحی است و در مقام یکی از بنیان‌گذارانش، شاهد علاقه فراوان بخش‌های آموزش، صنعت و دولت به فعالیت‌های این دانشکده بوده‌ام.

در کتابی شگفت‌انگیز به نام آمریکایی انطباق‌یافته^۳، که اکنون متن جامعه‌شناسی قدیمی‌ای محسوب می‌شود، تلاش شده است روان‌رنجوری‌های روزمره فرد آمریکایی

1. accomplish

2. resiliency

3. *The Adjusted American*



گروه پژوهش و مستندسازی آرمانا
انتشارات «آرمانا آفلم»



460000 RLS

9 786007 677421

L R

▲
◀ MIRROR ▶
▼