

# میزبانان

جان سی ماکسول  
شهر روز فرهنگ



نگرش خوب یک تیم کاری، تضمین  
موفقیت آن نیست  
ولی یک تیم کاری با نگرش غلط مرکز  
موفق نخواهد بود.

pragmatism22@

ماکسول، جان، ۱۹۴۷ - م  
مدیریت نگرش / مؤلف جان ماکسول؛ مترجم شهروز فرهنگ. - تهران: توسعه آموزش:  
کلید آموزش، ۱۳۸۵  
۱۱۲ ص.: جدول. — (نگاه تازه؛ ۱۶)

ISBN 964-8617-31-7

فهرست‌نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.  
عنوان اصلی: Attitude 101: what every leader needs to know,  
c2003

۱. موفقیت -- جنبه‌های روانشناسی. ۲. نگرش (روانشناسی). الف. فرهنگ بی‌گونه، شهروز،  
۱۳۳۳ -، مترجم. ب. عنوان. ج. عنوان: مدیریت نگرش: آنچه هر رهبر...  
۱۵۳/۸۵  
۱۶۵ م ۸ / م ۶۳۷ BF  
۱۳۸۵

۸۵-۵۲۲۲ م

کتابخانه ملی ایران

# مدیریت نگرش

از مجموعه‌ی

نگاه تازه - ۱۶

مؤلف: جان ماکسول

مترجم: شهروز فرهنگ

طراح جلد: مهدی سجادی

ناشر: توسعه آموزش و کلید آموزش

شمارگان: ۳۱۰۰ جلد

نوبت چاپ: چاپ اول، تیر ۱۳۸۵

شابک: ۹۶۴-۸۶۱۷-۳۱-۷

قیمت: ۱۸۰۰ تومان



## فهرست

- بخش ۱، اثر نگرش ..... ۷
- چگونه نگرش بر رهبری تأثیر می‌گذارد؟ ..... ۹
- از بد به بدترین ..... ۱۰
- استعداد کافی نیست ..... ۱۱
- چگونه نگرش بر فرد تأثیر می‌گذارد؟ ..... ۲۱
- نگرش تعیین کننده‌ی موفقیت یا شکست است ..... ۲۲
- بخش ۲، شکل‌گیری نگرش ..... ۳۵
- چه چیزی نگرش ما را شکل می‌دهد؟ ..... ۳۷
- شخصیت، من چه کسی هستم؟ ..... ۳۸
- محیط، دور و برم چه خبر است؟ ..... ۳۹
- بیان کلمات، چه می‌شنوم؟ ..... ۴۰
- پذیرش / تأیید، آنچه احساس می‌کنم؟ ..... ۴۱
- تصویر خود، خودم را چگونه می‌بینم؟ ..... ۴۳
- قرار گرفتن در معرض تجربیات جدید، ... ..... ۴۵
- همراهی با همتایان، چه کسی بر من اثر می‌گذارد؟ ..... ۴۶
- نمود ظاهری، دیگران ما را چگونه می‌بینند؟ ..... ۴۸
- آیا می‌توان نگرش را تغییر داد؟ ..... ۵۱
- انتخاب ۱، آیا می‌توان نگرش کنونی را تغییر داد؟ ..... ۵۲
- انتخاب ۲، بدانید که ایمان نیرومندتر از ترس است ..... ۴۵
- انتخاب ۳، یک مرامنامه بنویسید ..... ۴۵

- انتخاب ۴، تمایل به تغییر داشته باشید ..... ۵۷
- انتخاب ۵، هر روز را یکبار زندگی کن ..... ۵۹
- انتخاب ۶، الگوهای فکری خود را تغییر دهید ..... ۶۰
- انتخاب ۷، عادات خوب در خود ایجاد کنید ..... ۶۱
- انتخاب ۸، همیشه داشتن نگرش ... ..... ۶۲
- آیا موانع می‌توانند نگرش را تقویت کنند؟ ..... ۶۵
- قدم در راه سفر بگذارید ..... ۶۶
- منافع سختی و مشقت ..... ۶۷
- بدترین چیز چه می‌تواند باشد؟ ..... ۷۵
- از بردگی به زندان ..... ۷۶
- و سرانجام ... جبران ..... ۷۷
- بخش ۳، آینده‌ای با نگرش صحیح ..... ۷۹
- شکست یعنی چه؟ ..... ۸۱
- از دختر پادوی روزنامه تا دختری ... ..... ۸۲
- بیش از سهم او در مشکلات ..... ۸۳
- هر نابغه‌ای یک شکست خورده بوده است ..... ۸۴
- آمادگی برای شکست خودباوری کاذب نیست ..... ۸۵
- هفت قابلیت مورد نیاز برای استقبال از شکست ..... ۸۶
- موفقیت چیست؟ ..... ۹۳
- نگرش نادرست در باره‌ی موفقیت ..... ۹۴
- نگرش صحیح در باره‌ی موفقیت ..... ۹۷
- هدف خود را بدانید ..... ۹۸
- تا سر حد توانایی‌هایتان رشد کنید ..... ۱۰۰
- بذری بیفشانید که به دیگران منفعت برساند ..... ۱۰۲
- چگونه یک رهبر می‌تواند به صعودش ادامه دهد؟ ..... ۱۰۵
- برای بالارفتن ، باید چیزی را از دست بدهید ..... ۱۰۶
- هر چه بالاتر بروید باید گذشت .... ..... ۱۰۶



بخش ۱

# اثر نگرش

## چگونه نگرش بر رهبری تأثیر می‌گذارد

همیشه «نگرش» یکی از بازیکنان تیم شماست

در نوجوانی، عاشق بسکتبال بودم. شروع آن زمانی بود که در کلاس چهارم تحصیل می‌کردم، در آن زمان برای اولین بار شاهد یک بازی بسکتبال بودم. من شیفته‌ی این بازی شدم. پس از آن می‌توانستید مرا در حال تمرین شوت کردن و بازی در حیاط کوچک منزلمان ببینید.

هنگامی که وارد دبیرستان شدم، بازیکن خوبی شده بودم. به عنوان دانشجوی سال اول از بازی در تیم جوانان شروع کردم، هنگامی که دانشجوی سال دوم بودم، تیم جوانان ما امتیاز ۳-۱۵ داشت که بهتر از امتیاز تیم دبیرستان بود. ما از کارایی خودمان مغرور شده بودیم - کمی بیش از حد مغرور بودیم.



سال بعد، منتقدینی که تیم بسکتبال دبیرستان را در اوهایو همراهی می‌کردند در این فکر بودند که تیم ما شانس بردن جام قهرمانی ایالتی را در گروه سنی خودش دارد. من حدس می‌زدم آنها به بازیکنانی که به عنوان بازیکنان بزرگسال از تیم جوانان آمده بودند نگاه می‌کردند و می‌دیدند که ما می‌توانیم از تیم جوانان ارتقا یابیم و تیم نیرومندی باشیم. ما استعداد فوق‌العاده‌ای داشتیم، در سال ۱۹۶۰ چند تیم دبیرستانی می‌توانستند چیزی غیر از این بگویند که تعدادی از بازیکنان قادرند توپ را در حلقه بیندازند؟ اما فصل مسابقات بسیار دور از انتظار بود.

### از بد به بدترین

با شروع فصل، تیم دچار مشکلاتی شد. ما دو نفر بودیم که استعداد عضویت در تیم را داشتیم: جان توماس، که بهترین برگشت دهنده‌ی تیم بود؛ و من، که بهترین شوت‌زن تیم بودم. ما تصور می‌کردیم که مدت بازی فقط باید بر اساس توانایی تعیین شود و به این نتیجه رسیدیم که شایستگی قرار گرفتن در تیم را داریم. افراد بزرگ‌تری که در موقعیت درجه دوم بودند، اعتقاد داشتند که ما باید مبلغ حق عضویت خود را پردازیم و در نیمکت ذخیره‌ها بنشینیم.

رقابتی را که ما یکسال پیش میان تیم بزرگسالان و تیم جوانان آغاز کرده بودیم، به جنگ میان بزرگ‌ترها و کوچک‌ترها تبدیل شده بود. هنگامی که بازی تمرینی داشتیم، بزرگ‌ترها بر علیه کوچک‌ترها بازی می‌کردند. در جریان بازی بزرگ‌ترها به کوچک‌ترها - و برعکس - پاس نمی‌دادند. نبرد

آنقدر شدید بود که دیگر بزرگ‌ترها و کوچک‌ترها در بازی‌ها با یکدیگر همکاری نمی‌کردند. دان نف مربی ما مجبور بود ما را از هم جدا کند. بزرگ‌ترها بازی را شروع می‌کردند و اگر تعویض لازم می‌شد، مربی از ۵ نفر بازیکنان کوچک‌تر یکی را وارد بازی می‌کرد. ما به دو تیم در یک لیست تبدیل شده بودیم.

دقیقاً به خاطر ندارم چه کسی این رقابت را که به شکاف در تیم منجر شد بنیان نهاد، اما به خاطر دارم که من و جان توماس از این رقابت ناخرسند بودیم. من همیشه یک رهبر بودم، و به سهم خودم بر سایر اعضای تیم تأثیر می‌گذاشتم. متأسفانه باید اعتراف کنم که کوچک‌ترها را در جهت نادرستی هدایت کردم.

آنچه موجب گرایشی منفی در یک یا دو بازیکن شد، وضعیت بدی برای همه ایجاد کرد. هنگامی که در گرماگرم برنامه‌هایمان بودیم، حتی بازیکنانی که دوست نداشتند در رقابت وارد شوند، تحت تأثیر قرار می‌گرفتند. این فصل یک فاجعه بود. سرانجام، ما با نتیجه‌ای متوسط فصل را به پایان رساندیم و هرگز به توانایی واقعی خود نزدیک نشدیم. این داستان را از این جهت بازگو کردم تا به شما نشان دهم که نگرش‌های نادرست چگونه یک تیم را تخریب می‌کند.

### استعداد کافی نیست

از تجربه‌ی بسکتبال در دبیرستان آموختم که برای موفقیت یک تیم، استعداد به تنهایی کافی نیست. البته، به استعداد هم نیاز دارید. دوست من، لو هولتز، مربی برجسته‌ی فوتبال در دانشگاه، می‌گوید: «باید بازیکنان بزرگی



داشته باشید تا برنده شوید... بدون بازیکنان خوب برنده نمی‌شوید، با آنها هم می‌توانید بازنده شوید.» اما برنده بودن به چیزی بیشتر از داشتن افراد با استعداد نیاز دارد.

هم‌تیمی‌های دبیرستانی من سرشار از استعداد بودند، و اگر استعداد به تنهایی کافی بود، می‌توانستیم جام قهرمانی ایالت را برنده شویم. اما همه‌ی ما نگرش‌هایی ناکارآمد داشتیم. ما می‌دانیم در نبرد میان نگرش و استعداد سرانجام کدام‌یک پیروز شد. شاید هم به همین دلیل است که امروز اهمیت نگرش مثبت را می‌دانم و برای خودم، فرزندانم که در حال بزرگتر شدن هستند، و برای تیم‌هایی که داشته‌ام با چنین قدرتی بر آن تأکید می‌ورزم. سال‌ها پیش برای کتابم تحت عنوان «نگرش پیروزمند» مطالبی در مورد نگرش نوشتم. می‌خواهم آن را با شما سهیم شوم:

### نگرش

پیش‌قراول خودهای حقیقی ماست.

ریشه‌های آن در درون و میوه و ثمر آن در بیرون ماست.

بهترین دوست، یا بدترین دشمن ماست.

صادقانه و یکپارچه‌تر از کلمات ماست.

نگاهی به دنیای حقیقی بر اساس تجربیات گذشته است.

چیزی است که مردم را به سوی ما جلب، یا از ما دور می‌کند.

هرگز آشکار نیست، مگر اینکه بیان شود.

آزادکننده‌ی گذشته‌ی ماست.

سخنگوی زمان حال ماست.

بشارتگر آینده‌ی ماست.



وجود نگرش مثبت در میان بازیکنان موفقیت تیم را تضمین نمی‌کند، اما نگرش‌های بد، ضامن شکست تیم است. پنج اصل زیر نشان می‌دهند که چگونه نگرش بر کار تیمی و رهبر اثر می‌گذارند:

### ۱- نگرش قدرت پیروز یا نابود کردن یک تیم را دارد

دنيس وايتلى در كتاب «مزيت برنده بودن»<sup>۱</sup> می‌گوید: «به نظر می‌رسد رهبران حقیقی در دنیای تجارت، جوامع حرفه‌ای در آموزش، در حکومت و در زندگی، امتیاز قاطعی دارند که آنها را از دیگران جدا می‌کند. مزیت برنده بودن چیزی نیست که به صورت مادرزادی و از بدو تولد، باهوش یا استعداد زیاد همراه باشد. مزیت برنده بودن در نگرش است، نه یک ویژگی ذاتی.»

متأسفانه بسیاری از مردم در برابر این نظریه مقاومت می‌کنند، آنها می‌خواهند باور کنند که تنها استعداد (یا استعداد همراه با تجربه) کافی است. اما تیمی که پر از افراد با استعداد است، ممکن است به علت نگرش افرادش به چیزی دست نیابد و به جایی نرسد. نگرش‌های مختلف ممکن است بر تیمی که از بازیکنان بسیار با استعداد تشکیل شده، اثرات متفاوت بگذارد:

| توانایی‌ها     | + | نگرش‌ها         | = | نتیجه     |
|----------------|---|-----------------|---|-----------|
| استعداد درخشان | + | نگرش‌های نادرست | = | تیم بد    |
| استعداد درخشان | + | نگرش‌های بد     | = | تیم متوسط |
| استعداد درخشان | + | نگرش‌های متوسط  | = | تیم خوب   |
| استعداد درخشان | + | نگرش‌های خوب    | = | تیم بزرگ  |

اگر نتایج برجسته‌ای می‌خواهید، به افرادی خوب با استعداد و نگرش‌های مثبت و احترام برانگیز نیاز دارید. هنگامی که نگرش‌ها به سطح بالاتری برسند، توانایی‌های یک تیم ارتقا می‌یابد. هنگامی که نگرش‌ها تنزل کنند، توانایی‌های تیم هم به پایین‌ترین سطح افت می‌کند.

## ۲ - هنگامی که نگرشی به دیگران نمایان شود، ترکیبی می‌شود

در یک تیم، چند چیز مسری نیست: استعداد، تجربه، و میل به تمرین کردن. اما می‌توانید از موضوعی مطمئن باشید: نگرش مسری است. هنگامی که در یک تیم، یکی از افراد آموزش‌پذیر باشد و پیشرفت جایزه‌ی فروتنی‌اش باشد، به احتمال زیاد افراد دیگر نیز چنین خصوصیتی را دنبال خواهند کرد. هنگامی که یکی از اعضای تیم اخلاق کاری مستحکمی را به نمایش بگذارد و شروع به تأثیرگذاری مثبت کند، دیگران از او تقلید خواهند کرد. مردم از هم‌تایان خود الهام می‌گیرند. مردم تمایل دارند که با نگرش افرادی که با آنها زندگی می‌کنند همسو شوند - تا در ذهنیات، باورها، رویکردها و در چالش‌ها یکسان شوند.

داستان راجر بانیستر، نمونه‌ی الهام‌بخشی از نحوه‌ی «ترکیب» شدن نگرش‌هاست. در سال‌های اول قرن بیستم، بسیاری از کارشناسان ورزش اعتقاد داشتند هیچ دوندۀ ای نمی‌تواند مسافت یک مایل را در کمتر از چهار دقیقه بدود. و تا مدت‌ها نظر آنها درست بود. تا اینکه در ۶ ماه مه ۱۹۵۴ راجر بانیستر، دوندۀ و دانشجوی انگلیسی، در جریان مسابقه‌ای در آکسفورد مسافت یک مایل را در ۳ دقیقه و ۴/۵۹ ثانیه دوید. کمتر از دو ماه بعد، دوندۀ دیگری به نام جان لندی که استرالیایی بود، مرز چهار دقیقه را



شکست. سپس ناگهان ده ها و پس از آن صدها دونده ی دیگر این مرز را شکستند. چرا؟ زیرا نگرش بهترین دونده ها تغییر کرده بود. آنها همسو شدن با ذهنیت همتایان خود را آغاز کرده بودند.

هنگامی که نگرش و اعمال بانیستر بر دیگران نمایان گردید، با ذهنیت آنها ترکیب شد. نگرش او منتشر شد. امروز، هر دونده ای در سطح جهان که در این مسافت با دیگران رقابت می کند، می تواند یک مایل را در زمانی کمتر از چهار دقیقه بدود. نگرش ها مسری هستند!

### ۳- نگرش های بد، سریع تر از نگرش های خوب ترکیب می شوند

تنها یک چیز بیش از نگرش خوب مسری است - نگرش یا ذهنیت بد، به این داستان که از نورمن کازینس نقل شده است، توجه کنید: در جریان یک بازی فوتبال، پزشکی در محل کمک های اولیه استادیوم پنج نفر از افرادی را که تصور می شد به علت مسمومیت غذایی بیمار شده باشند، را درمان می کرد. او به زودی متوجه شد که هر پنج نفر نوشیدنی های یکی از غرفه های استادیوم را مصرف کرده بودند.

پزشک از مسئول بلندگو درخواست کرد که به مردم تذکر بدهد از خرید نوشابه ی آن غرفه، به علت احتمال مسمومیت غذایی خودداری نمایند. طولی نکشید که بیش از دویست نفر از علایم شبیه به مسمومیت غذایی شکایت کردند. نشانه های بیش از نیمی از این افراد سبب شد، آنها راهی بیمارستان شوند.

در هر صورت، داستان در اینجا خاتمه نمی یابد. پس از چند بررسی کوتاه، مشخص شد که پنج نفر اول سر راه خود به استادیوم سیب زمینی

سرخ کرده خریده بودند، و همین مورد عامل مسمومیت آنها بوده است. هنگامی که دیگر «مبتلایان» دریافتند که نوشیدنی استادیوم بی خطر است، به نحوی معجزه آسا شفا یافتند. این داستان را از این جهت نقل کردم تا به شما نشان دهم، یک نگرش بسیار سریع منتشر می شود.

۴- نگرش ها ذهنی اند، از این رو کشف نگرش غلط می تواند دشوار باشد:

آیا تا به حال با شخصی برخورد کرده اید که به نظر شما نگرش ضعیفی دارد، اما نتوانید دقیقاً روی نکته ی غلط است، انگشت بگذارید؟ معتقدم که بسیاری از مردم چنین تجربه ای داشته اند.

**در واقع نگرش در این باره است که یک شخص چگونه است. نگرش شخص در آنچه انجام می دهد، نمایان می شود.**

علت اینکه مردم در مورد مشاهداتشان در باره ی نگرش دیگران تردید دارند، این است که نگرش ها، ذهنی هستند. ممکن است شخصی با نگرش بد کار غیرقانونی یا غیراخلاقی انجام ندهد، با این وجود نگرش او به همان اندازه تیم را تخریب می کند.

مردم همیشه چیزی را که در درون حس می کنند، به صورت خارجی نشان می دهند. نگرش با باورهای هر شخص ارتباط دارد و آن باورها است که، در اعمال شخص جاری می شود. اجازه دهید برخی از نگرش های نادرست و رایج را که به تخریب تیم می انجامد با شما در میان بگذارم، تا در صورت مواجهه، آنها را شناسایی و علت آنها را دریابید.



## نگرشهای دیگر ۵

عدم پذیرش اشتباه: آیا هرگز با کسی که اشتباه خود را نمی پذیرد، برخورد کرده اید؟ دردناک است. هیچکس کامل و بی نقص نیست. اما کسی که فکر می کند بدون نقص است یک هم تیمی ایده آل نمی شود و نگرش اشتباه او همیشه کشمکش ایجاد می کند.

عدم توانایی بخشش: گفته می شود کلارا بارتون، بنیانگذار پرستاری نوین، از سال های گذشته ی زندگی اش و رفتار بی رحمانه ای که با او شده بود شکایت می کرد، اما آن را به عادت تبدیل نکرد. دوستی از او پرسیده بود: «عمل بی رحمانه ای که در مورد تو انجام شده بود، را به یاد داری؟»

بارتون پاسخ داده بود: «نه. فقط به یاد می آورم که آن را فراموش کردم.»

حفظ حس کینه یا حسادت هرگز مثبت یا مناسب نیست و هنگامی که  
میان اعضای تیم کینه توزی رشد کند، مسلم است که تیم آسیب می بیند.  
حسادت جزئی: نگرشی که واقعاً بر ضد افراد عمل می کند، تمایل به مواردی است که حس حسادت را تحریک می کند. به دلایلی، افراد دارای این نگرش، صرف نظر از میزان استعداد، کارایی، یا تأثیر افراد مختلف،  
خواهان برابری با آنها هستند. اما هیچ چیز نمی تواند به دور از حقیقت باشد.  
هر یک از ما به صورتی منحصر به فرد آفریده شده ایم و کارایی متفاوتی داریم. در نتیجه نباید چنین قضاوتی در مورد خودمان داشته باشیم.

بیماری «من»: پت رایلی، مربی بسیار موفق NBA، در کتابش موسوم به «برنده شدن در درون» در مورد «بیماری من» که اعضای تیم که به آن مبتلا بودند صحبت می کند: «آنها در مورد اهمیت خودشان، باورهای نیرومندی

ایجاد کرده‌اند، اعمال آنها در حقیقت فریاد «من استثنایی هستم» است. رایلی نتیجه‌گیری می‌کند که این بیماری همواره نتیجه‌ای یکسان و اجتناب‌ناپذیر دارد «شکست ما».

روحیه‌ی عیجویی پس از مراسم کلیسا، فرد و مارتا به سوی منزلشان می‌رفتند. مارتا پرسید: «فرد، توجه کردی که امروز موعظه کشیش قدری ضعیف بود؟»

فرد پاسخ داد: «نه. حقیقتش را بخواهی، نه»  
«خوب، شنیدی که صدای گروه گر هم آهسته بود؟»

فرد پاسخ داد: «نه. توجه نکردم»

«خوب، پس باید متوجه شده باشی که زوج جوانی که با فرزندشان درست جلوی ما نشسته بودند، با سر و صدایی که به راه انداخته بودند، مراسم را به هم می‌زدند!»

«متأسفم عزیزم، اصلاً متوجه نشدم.»

سرانجام مارتا با حالتی رنجیده گفت: «فرد، صادقانه بگویم، نمی‌دانم چرا اصلاً زحمت کلیسا رفتن را به خودت می‌دهی.»

در صورتی که یکی از اعضای تیم روحیه‌ی عیجو داشته باشد، همه متوجه می‌شوند. زیرا هیچ کس نمی‌تواند کارش را بدون اشتباه انجام دهد. تمایل به زیاده‌خواهی: این نگرش منفی دیگری است که مانند «بیماری من» به تیم آسیب می‌رساند. اما آنجا که شخص مبتلا به «بیماری من» جوش می‌زند و مناقشه برپا می‌کند، «زیاده‌طلب» همیشه وارد میدان می‌شود تا سهمی بگیرد - فرقی نمی‌کند که او چیزی را کسب کرده باشد یا دیگری.



نگرش او بر عکس نگرش بیل راس بازیکن مشهور NBA است، که در دادگاه گفته بود: «مهم‌ترین معیار خوب بودن و یک بازی امن این است که چقدر توانسته‌ام هم‌تیمی‌هایم را وادار به بازی کنم.»

به طور حتم نگرش‌های منفی دیگری هم هست که من آنها را نام نبرده‌ام. قصدم این نیست که لیستی از نگرش‌های منفی تهیه کنم - بلکه فقط رایج‌ترین آنها را نام بردم. در یک کلام، بدترین نگرش‌ها ثمره‌ی خودخواهی است اگر یکی از هم‌تیمی‌هایتان تیم را تحقیر کند، در کار تیم اختلال کند، یا خودش را برتر از تیم بداند، مطمئن باشید که با شخصی که نگرش منفی دارد مواجه شده‌اید.

#### ۵- اگر نگرش منفی را به حال خود بگذارید، همه چیز را ویران می‌کند:

به نگرش‌های منفی باید رسیدگی شود. می‌توانید اطمینان داشته باشید که این نگرش‌ها همواره موجب مناقشه، نفاق، رنجش، دعوا و درگیری، و دو دستگی در تیم می‌شود. و اگر مورد رسیدگی قرار نگیرند، هرگز خود به خود از بین نمی‌روند و اگر مجال خودنمایی بیابند به سادگی موجب وخامت اوضاع و ویرانی تیم می‌شوند.

به علت اینکه روبه‌رو شدن با افرادی که نگرش منفی دارند، دشوار است و به دلیل اینکه این نگرش‌ها کاملاً ذهنی هستند، هنگامی که با فردی که نگرش منفی دارد روبه‌رو می‌شوید، ممکن است نسبت به واکنش خود تردید داشته باشید. مهم‌تر از همه اینکه، این فقط عقیده‌ی شماست که او دارای نگرش نادرست است، پس حق ندارید با آن برخورد کنید. اما اگر به تیم‌تان اهمیت می‌دهید، خیر. نگرش‌های نادرست تیم را تخریب می‌کند.

این همیشه یک حقیقت است. اگر سبب فاسدی را در یک سبد پر از سبب خوب بگذارید، یک سبد سبب فاسد نصیب تان می شود. همیشه نگرش ها بر تأثیر گذاری رهبران اثر می گذارند.

توماس جفرسون، رئیس جمهور، می گوید: هیچ چیز نمی تواند انسان با نگرش های صحیح و مثبت را از دستیابی به اهدافش باز دارد؛ در روی زمین هیچ چیز نمی تواند به انسان با نگرش منفی، کمک کند. اگر به تیم تان اهمیت می دهید و قصد کمک به همه ی اعضای تیم را دارید، نمی توانید یک گرایش منفی را نادیده بگیرید.

زبرخورد با کسی که نگرش های منفی است، می تواند سهل و آسان باشد، قبل از تصمیم گیری برای رسیدگی به موضوع، باید نگاه دقیق تری بر نگرش های فرد و نحوه ی تأثیر آنها بر افراد بیندازید.



## چگونه نگرش بر فرد تأثیر می‌گذارد

(نگرش‌ها و توانایی‌های شما دست در دست یکدیگر دارند.)

نگرش یعنی چه؟ چگونه آن را انتخاب می‌کنید؟ نگرش احساسی درونی است که به وسیله‌ی رفتار جلوه می‌کند. به همین دلیل است که بدون اینکه کلمه‌ای گفته شود، می‌توان نگرش هر فرد را مشاهده کرد. آیا همه‌ی ما با اخم و بدخلقی یک آدم عبوس، یا غبغب یک آدم متشخص آشنا نیستیم؟ از همه‌ی چیزهایی که می‌پوشیم، ظاهر ما مهم‌ترین است. گاهی می‌توانیم جلوه‌ی ظاهری نگرش مان را پنهان کنیم و دیگران را به اشتباه بیندازیم. اما پنهان کردن آن برای مدتی طولانی غیرممکن است. زیرا به علت تمایل نگرش به خودنمایی، کشمکشی دایمی رخ خواهد داد. پدر من علاقه‌ی زیادی به بازگو کردن داستان کودکی چهار ساله دارد که روز پردردسری را گذراند. مادر کودک پس از سرزنش او، سرانجام گفت: «پسرم، حالا برو روی صندلی بنشین.» پسر کوچک به طرف صندلی رفت، روی آن نشست و گفت: «مامان، من در ظاهر نشسته‌ام، اما هنوز در باطنم ایستاده‌ام.»

جیمز آلن، فیلسوف و روانشناس، می گوید: «شخص نمی تواند در باطن حرکت کند و در ظاهر بی حرکت بماند.» به زودی آنچه که در درون ما می گذرد بر آنچه که در ظاهر اتفاق می افتد، تأثیر می گذارد. داشتن نگرش بی علاقه به تفکر و استدلال منطقی، بیماری هولناکی است زیرا موجب پدید آمدن ذهنی بسته و آینده ای تاریک می شود. در صورتی که نگرش های ما مثبت و در جهت رشد باشد، ذهن شکوفا و موجب پیشرفت می شود.

### نگرش تعیین کننده ی موفقیت یا شکست است

در جریان یکی از کنفرانس هایم در کارولینای جنوبی، از یکی از اعضا پرسیدم: «چه کلمه ای توضیح دهنده ی شادمانی، پذیرفتگی، آرامش، و موفقیت ما است؟» آن شخص در باره ی کلماتی نظیر شغل، تحصیلات، پول، و زمان صحبت کرد. سرانجام یکی از حضار گفت: نگرش دریافتن این مطلب مهم در زندگی، به یک ثانیه تفکر نیاز داشت. نگرش ما نیروی اولیه ای است که موفقیت یا شکست ما را تعیین می کند.

برای برخی از افراد، در هر فرصتی نگرش موجب دشواری می شود؛ برای بقیه، هر دشواری فرصت ایجاد می کند. برخی با یک نگرش مثبت صعود می کنند و بالا می روند، در حالی که نگرش منفی عده ای باعث سقوط آنها می شود. اهمیت این حقیقت که نگرش «بعضی ها را می سازد» در حالی که «افراد دیگر را می شکند» برای پی بردن به اهمیت آن کافی است. اینجا چند اصل مهم در رابطه با نگرش ذکر می شود تا به شما کمک کند تأثیر آن را بر زندگی فرد درک کنید:



## جداصل دوم در باب نگرش

اصل ۱: نگرش ما نحوه ی رویارویی ما را با زندگی مان تعیین می کند:

نگرش ما، به ما می گوید که از زندگی چه انتظاری داشته باشیم! مانند یک هواپیما اگر دماغه ی خود را به طرف بالا بگیریم، پرواز می کنیم؛ اگر دماغه به سمت پایین باشد، حتماً سقوط خواهیم کرد.

یکی از داستان های محبوب من در باره ی پدربزرگ و مادربزرگی است که با نوه ی بزرگ خود دیدار کردند. پدربزرگ عادت داشت بعد از ظهرها چرتی بزند. یک روز، بچه ها تصمیم گرفتند به شوخی کمی پنیر دانمارکی (لیمبرگر) به سبیل او بمالند. هنگامی که او بیدار شد، به طرف آشپزخانه رفت، و در حالی که بو می کشید گفت: «چرا این اتاق بوی بد می دهد؟» طولی نکشید که او متوجه شد آشپزخانه هم بو می دهد، بنابراین از منزل بیرون رفت تا کمی هوای آزاد تنفس کند. پدربزرگ متعجب شد که هوای آزاد هم نتوانست بو را از میان بردارد، پس به این نتیجه رسید که «همه ی دنیا بو می دهد!»

این مطلب چقدر با زندگی جور در می آید! هنگامی که نگرش ما با پنیر دانمارکی آلوده شده است، همه ی دنیا بو می دهد. (هر یک از ما مسئول دیدگاهمان در مورد زندگی هستیم. قرن ها این، حقیقتی شناخته شده بوده و در نوشته ها آمده است: «هر چه بکاری، همان را درو می کنی». نگرش و اعمال ما در زندگی، تعیین می کنند که چه اتفاقی برایمان رخ دهد. کسی نمی تواند تعداد مشاغل از دست رفته، ارتقا و پیشرفت های دست نیافته، تعداد فروش های انجام نشده، و تعداد ازدواج های به هم خورده در اثر نگرش های نادرست را حدس بزند.



هر روزه شاهدیم که افراد از شغلی که دارند متنفرند، ازدواج کرده‌اند اما بدون هیچ احساسی زندگی می‌کنند، همه به این علت است که افراد منتظرند که دیگران، یا دنیا تغییر کنند، به عوض اینکه قبول کنند که خودشان راحت‌تر تغییر می‌کنند و خودشان مسئول رفتارهای خود هستند.

اصل بدیهی ۲: نگرش، ما تعیین‌کننده‌ی روابط ما با دیگران است.

همه‌ی زندگی ما تحت تأثیر روابطمان با دیگران است؛ با این وجود، برقراری ارتباط دشوار است. شما نمی‌توانید با بعضی افراد کنار بیایید و بدون آنها هم نمی‌توانید زندگی کنید. به این علت که در دنیای شلوغ ما، ایجاد رابطه مناسب با دیگران، امری اساسی و حیاتی است.

مؤسسه تحقیقاتی استنفورد می‌گوید که از مقدار پولی که با تلاش به دست می‌آورید، تنها ۱۲/۵٪ به دانش و اطلاعات و ۸۷/۵٪ آن به توانایی شما در رفتار مناسب با دیگران، بستگی دارد.

موفقیت = دانش محصول ۱۲/۵٪ + دانش ارتباط مردمی ۸۷/۵٪

به همین دلیل تدی روزولت گفت: مهم‌ترین جزء فرمول موفقیت اطلاع از نحوه‌ی کنار آمدن با مردم است و باز به همین دلیل جان د. راکفلر گفت: «برای من توانایی کار کردن با مردم ارزشمندتر از هر توانایی دیگری است که خورشید بر آن می‌تابد.»

هنگامی که نگرشی که داریم دیگران را در جایگاه اول قرار می‌دهد و آنها را مهم می‌بینیم، پس دیدگاه‌های ما نقطه‌نظرات آنها را و نه خودمان را، منعکس می‌کنند. تا خودمان را به جای دیگران نگذاریم و از دید آنها به زندگی نگاه نکنیم، مانند مردی خواهیم بود که پس از تصادف



با اتومبیلش با عصبانیت از اتومبیلش بیرون آمد و خشمگینانه فریاد زد: «چرا مواظب رانندگی تان نیستید؟ شما چهارمین اتومبیلی هستید که امروز با من تصادف کرده!»

(معمولاً فردی که در سازمانی پیشرفت می کند، نگرش خوبی دارد. ترقی آن شخص، نگرش ممتازی به او نداده، بلکه نگرش ممتاز او موجب ترقی اش شده است.)

اصل بدیهی ۳: اغلب تنها تفاوت میان موفقیت و شکست، نگرش ماست:

بزرگ ترین دستاوردهای تاریخ اغلب توسط افرادی به دست آمده که در زمینه ی کار خود تنها برتری اندکی که بر انبوه افراد دیگر داشته اند. این را می توان اصل مزیت مختصر نامید. بسیاری از اوقات این مزیت مختصر، نگرش بوده است. بانو گلدا مایر، نخست وزیر سابق اسرائیل، در یکی از مصاحبه های خود بر این حقیقت تأکید می ورزد. او گفت: «همه ی آنچه که کشورم دارد، شور و شوق سابق است. ما دلارهای نفتی و معادن چندان ارزشمندی نداریم. ما پشتیبانی افکار عمومی خیرخواهانه ی جهانی نداریم. همه ی آنچه که کشورم دارد، شور و شوق مردم است. و اگر آن را از دست بدهند، حتی ایالات متحده هم نمی تواند ما را نجات دهد.»

(یقیناً نگرش برای موفقیت ما در زندگی، اهمیت دارد) با این وجود موفقیت یا شکست در هر کاری بیش از آنکه به ظرفیت و توانایی ذهنی بستگی داشته باشد، به نگرش ذهنی وابسته است اوقاتی را به خاطر می آورم که همسرم، مارگارت، خسته از کار تدریس در مدرسه به خانه می آمد، زیرا آموزش مدرن به تیزهوشی بیش از نگرش اهمیت می دهد. او ترجیح می داد

که کودکان تحت آزمون  $AQ^1$  (ضریب نگرشی) قرار گیرند، نه آزمون  $IQ^2$  (ضریب هوشی). او از کودکانی سخن می‌گوید که  $IQ$  بالاتری داشتند، اما کارایی آنها کم بود. کودکان دیگری هم بودند که  $IQ$  آنها پایین‌تر بود، اما کارایی بالاتری داشتند.

به عنوان یک پدر، امیدوارم فرزندانم ذهن درخشان و نگرشی برجسته داشته باشند. اما اگر قرار باشد از بین این دو انتخاب کنم، بدون لحظه‌ای درنگ میل دارم که  $AQ$  آنها بالا باشد.

چند سال قبل یکی از رؤسای دانشگاه ییل (yale) توصیه‌ی مشابهی به رئیس قبلی دانشگاه ایالتی اوهایو نمود: «همیشه با دانشجویان A و B مهربان باش. روزی یکی از آنها به عنوان استاد به جمع شما خواهد پیوست. همچنین با دانشجویان C هم مهربان باشید. یک روز یکی از آنها باز خواهد گشت و یک آزمایشگاه علمی میلیون دلاری خواهد ساخت.»

میان مردم تفاوت کمی وجود دارد، اما این تفاوت اندک، تفاوت بزرگی ایجاد می‌کند. تفاوت اندک، نگرش است. تفاوت بزرگ مثبت یا منفی بودن نگرش است.

اصل بدیهی ۴: بیش از هر چیزی، نگرش ماست که در آغاز کار بر نتیجه تأثیر می‌گذارد.

مربیان اهمیت وجود نگرش صحیح در اعضای تیم، پیش از رویارویی با حریف قدرتمند، را می‌دانند. جراحان قبل از اینکه دست به عمل بزنند باید

1. Attitude quotient.
2. Intelligence quotient.



مطمئن شوند که بیمارشان از نظر فکری و ذهنی آمادگی دارد. جویندگان کار می‌دانند که کارفرمای آینده‌ی آنها هنگامی که آنها را دعوت به کار می‌کند، چیزی بیشتر از مهارت‌های شغلی از آنها انتظار دارد. سخنران‌ها قبل از ارتباط با مخاطبان، جوی پذیرا می‌خواهند. چرا؟

زیرا وجود نگرش صحیح در آغاز کار، در پایان همراه با موفقیت خواهد بود. می‌توانید بگویید «هر چه که خوب به پایان برسد، خوب است». اما به همان اندازه هم «چیزی خوب می‌شود، که خوب آغاز شود».

بسیاری پروژه‌ها پیش از اینکه شروع شوند، موفق‌اند، یا شکست می‌خورند. یک کوهنورد جوان و یک راهنمای با تجربه، به یکی از قله‌های کوهستان سیرا (Sierra) صعود می‌کردند. یک روز صبح خیلی زود؛ کوهنورد جوان با صدای مهیب شکستن چیزی از خواب بیدار شد. او اطمینان داشت که پایان دنیا فرا رسیده است. راهنما در پاسخ گفت: «دنیا به پایان نرسیده، فقط روز دیگری آغاز شده است.» هنگامی که خورشید بالا آمده بود، او داشت یخ‌ها را خرد می‌کرد تا از ذوب کردن آنها آب به دست بیاورد.

بسیاری از اوقات ما مرتکب این گناه می‌شویم، که چالش‌های آینده را غروب زندگی‌مان در نظر می‌آوریم، به عوض اینکه آنها را موقعیت و فرصتی جدید و درخشان بدانیم.

به عنوان مثال، داستان دو فروشنده‌ی کفش را نقل می‌کنم که آنها را برای فروختن کفش به جزیره‌ای فرستادند. کفش فروش اولی به محض رسیدن به جزیره از اینکه دید هیچ کس کفش نمی‌پوشد، بهت‌زده و شوکه شد. او بلافاصله تلگرافی به دفتر شرکت در شیکاگو فرستاد که در آن نوشته بود: «فردا باز خواهم گشت. اینجا هیچ کس کفش نمی‌پوشد.»

کفش فروش دومی نیز در اثر دیدن آن منظره شوکه شد. او بلافاصله تلفنی با دفتر شرکت در شیکاگو تماس گرفت و گفت: «لطفاً ۱۰۰۰۰ جفت کفش برایم بفرستید. اینجا همه به کفش نیاز دارند.»

اصل بدیهی ۵: نگرش ما می‌تواند مشکلات ما را به منابع تبدیل کند!

جی سیدلو باکستر در کتاب «بیدار شو، قلب من»<sup>۱</sup> نوشته: «فرق میان مانع و فرصت چیست. نگرش ما نسبت به آن. هر فرصتی با دشواری همراه است و هر دشواری فرصتی در بر دارد.»

هنگامی که با وضعیت دشواری مواجه می‌شویم، شخصی که نگرش برجسته‌ای دارد، از رنج‌هایی که به او می‌رسد، بهترین موقعیت را می‌سازد. زندگی را می‌توان به سنگ چاقو تیزکن تشبیه کرد. اینکه شما را تیز کند، یا جلا دهد، به این بستگی دارد که از آن چه ساخته باشید.

در جریان برگزاری کنفرانسی برای رهبران جوان، این جمله را شنیدم: «هیچ جامعه‌ای در زمان صلح مردانی قوی تربیت نکرده است.» افرادی که نگرش‌های بزرگ دارند، مشقت و سختی را نعمت و فرصت می‌دانند کایت در مسیر باد به هوا بر نمی‌خیزد، بلکه در مقابل باد اوج می‌گیرد. هنگامی که باد مخالف انتقاد می‌وزد، اجازه دهید به شما بوزد، همچنان که به کایت می‌وزد - این نیرویی است که شما را به پرواز در می‌آورد. یک کایت هرگز پرواز نمی‌کند، مگر با بندهایی که به آن بسته شده تا آن را محکم نگه دارد، کنترل شود. این مطلب در مورد زندگی هم حقیقت دارد. به مورد زیر که از طریق نگرش مثبت به دست آمده، توجه کنید.



هنگامی که با شرایط دشواری روبه‌رو می‌شوید، شخصی که نگرش درخشانی دارد، در حالی که بار سختی‌ها را به دوش می‌کشد؛ بهترین استفاده را از آن می‌برد.

هنگامی که همکلاسی ناپلئون او را به سبب فقر و اینکه از خانواده‌ی فقیری به دنیا آمده مورد تمسخر قرار داد، او کاملاً وقت خود را به کتاب‌هایش اختصاص داد. و به سرعت بر همه‌ی همکلاسی‌های خود پیشی گرفت، سپس از آنها خواست به او احترام بگذارند. طولی نکشید که او به ممتازترین دانش‌آموز کلاس تبدیل شد.

افراد انگشت‌شماری آبراهام لینکلن را می‌شناختند تا اینکه در جریان جنگ‌های داخلی او شخصیت خود را نشان داد.

رابینسون کروزئه در زندان نوشته شد. جان بونیان، کتاب Pilgrim's Progress را در زندان بدفورد نوشت. سر والتر رالی تاریخ جهان را در جریان حبس سیزده ساله‌اش نوشت. لوتر هنگامی که در قصر وارتبرگ زندانی بود انجیل را ترجمه کرد. دانتیه در حالی که مدت ده سال در تبعید بود و با مرگ دست و پنجه نرم می‌کرد، کمدی الهی را به رشته‌ی تحریر درآورد. بتهوون کاملاً ناشنوا بود و پس از اینکه بزرگ‌ترین آثارش را خلق کرد، به خاک سپرده شد.

هنگامی که خداوند بخواهد به کسی درس بدهد، او را به مدرسه‌ی اشراف‌زاده‌ها و نجبا نمی‌فرستد، بلکه در مدرسه‌ی ضرورت و احتیاج‌ها به تحصیل می‌گمارد. بزرگ‌ترین رهبران از قلب بحران‌ها پدیدار می‌شوند. در زندگی افراد موفق، ما به طور مکرر در مورد مشکلات بزرگی می‌خوانیم که آنها را مجبور کرده فراتر از وضع موجود قرار گیرند. آنها به پاسخ‌ها

دست نمی‌یابند، بلکه از وجود نیروی مهیبی در درونشان آگاه می‌شوند. مانند جزیره‌ای دور دست در اقیانوس، هنگامی که ظاهراً شرایط بر همه کس غلبه کرده، ناگهان این نیرو رها می‌شود و مانند امواجی جادویی گسترش می‌یابد. سپس ورزشکار، مؤلف، سیاستمدار، دانشمند، یا تاجری ممتاز پا به عرصه می‌نهد. دیوید سارنرف می‌گوید: «در گورستان تا دلتان بخواهد آرامش هست؛ من به سوی فرصت‌ها پر می‌کشم».

اصل بدیهی عزت‌نگرش ما می‌تواند چشم‌اندازی مثبت و غیرمعمول به ما بدهد:

یک چشم‌انداز غیرمعمول و مثبت می‌تواند به ما کمک کند تا به برخی اهداف غیرمعمول دست یابیم. من به روشنی رویکردها و دستاوردهای مختلف را در افراد مثبت‌اندیش و افراد ترسو، مشاهده کرده‌ام. مثلاً، در زمان باستان جالوت بر علیه قوم یهود برخاست، سربازان همه فکر می‌کردند او آنقدر بزرگ و تنومند است که هرگز نمی‌توانند او را بکشند. حضرت داوود (ع) به همان غولی که سربازان دیده بودند، نگاه کرد اما چنین اندیشید: او آنقدر بزرگ است که نمی‌توانم از او بگذرم.

جورج سویتینگ، رئیس پیشین مؤسسه Moody Bible داستانی نقل می‌کند در باره‌ی یک مرد اسکاتلندی که انسانی سختکوش بود و از همه‌ی افرادی که زیر دست او کار می‌کردند انتظار داشت مانند خودش باشند. افرادش او را دست می‌انداختند: «اسکاتی، نمی‌دانی که روم در یک روز بنا نشده است؟» او هم جواب می‌داد: «بله، این موضوع را می‌دانم، اما من آنجا سرکارگر نبودم».

افرادی که نگرش آنها نسبت به زندگی مثبت است، همیشه درک نمی‌شوند. می‌توان آنها را «افراد بدون مرز» نامید. به عبارت دیگر، آنها محدودیت‌های



طبیعی زندگی را - مانند سایر افراد - نمی پذیرند. احتمالاً واکنش آنها به شرایط محدودکننده این است که بپرسند «چرا؟» نه اینکه بگویند: «بسیار خوب» یا «همینه که هست.» به طور قطع آنها نیز محدودیت هایی دارند. موهبت های آنها آنقدر زیاد نیست که هرگز شکست نخورند. اما آنها قبل از اینکه شکست را بپذیرند، از همه ی توانایی های خود و امکاناتی که در راستای دست یابی به هدف اند، بهره می گیرند.

آنها مانند زنبور عسل هستند. طبق قوانین آیرودینامیک، که در جریان آزمایش در تونل های باد به دست آمده اند، زنبور عسل نباید بتواند پرواز کند. زیرا اندازه، وزن، و شکل و فرم بدنش نسبت به طول کلی بال های او، پرواز را اساساً غیرممکن می سازد. زنبور عسل، تئوری های علمی را زیر پا نهاده است، و به هر صورت پرواز می کند و پیش می رود و هر روز عسل تولید می کند.

اگر نگرش درست باشد، نه تنها آینده درخشان به نظر می رسد، بلکه لحظه ی حال و اکنون نیز لذت بخش است.

هنگامی که از فرانک لوید رایت در سن ۸۳ سالگی پرسیدند کدامیک از آثارش را اثری برجسته و یک شاهکار می داند، پاسخ داد: «اثر بعدی ام!» یکی از دوستانم در اوهایو، راننده ی تریلی ۱۸ چرخ است و در یک شرکت حمل و نقل بین ایالتی کار می کند. در حالی که می دانستم که او در هفته صدها مایل رانندگی می کند، روزی از او پرسیدم چه می کند که خسته نمی شود. او پاسخ داد: «همه چیز به نگرش شما بستگی دارد، بعضی راننده ها صبح «سرکار» می روند. اما من برای گردش در نقاط مختلف کشور می روم.» نوع چشم انداز او برایش یک «مزیت» بود.

اصل بدیهی ۷: نگرش شما مثبت و خوب است، به دلیل اینکه فردی مذهبی هستید.

لازم به ذکر است که هفت گناه کبیره - تکبر، طمع و آز، شهوت، حسادت، خشم، شکم پرستی، تن پروری - همگی موضوعاتی مربوط به نگرش، شور درونی، و انگیزش هستند متأسفانه، بسیاری از مردم همراه با آنها مشکلات روحی و درونی را حمل می کنند. آنها مانند برادر بزرگتری هستند که همواره در قصه‌ی پسر کوچکتر وجود دارد، زیرا تصور می کند او هر کاری را به درستی انجام می دهد. در حالی که برادر کوچکتر خانه را ترک می کند تا به زندگی در طبیعت روی بیاورد، برادر بزرگتر در خانه ماندن و زندگی با پدر را بر می گزیند. او نرفت تا وقتش را به کاشتن جو بگذرانند! با این وجود، هنگامی که برادر کوچکتر به خانه بازگشت، برخی از نگرش های نادرست برادر بزرگتر شروع به خودنمایی کرد.

اولین نمود، احساس مهم بودن بود. برادر بزرگتر در مزرعه بود و به انجام کاری که باید بکند مشغول بود، اما هنگامی که میهمانی ای که به افتخار پسر کوچکتر برپا شده بود شروع شد، دیوانه شد - زیرا پدرش هرگز به او اجازه نداده بود خودش یک میهمانی داشته باشد!

به دنبال آن، او دچار احساس تأسف برای خودش شد. برادر بزرگتر به پدر گفت: «ببین! این همه سال به تو خدمت کردم و هرگز برایم جشنی برپا نکرده ای. اما هنگامی که پسر کوچکت که همه ی پول های تو را بر باد داده به خانه باز می گردد، برای او جشن بزرگی برپا می کنی.»



اغلب مردم معنای درست و حقیقی داستان پسر کوچکتر را نمی بینند. آنها فراموش می کنند که یک پسر وجود نداشت، بلکه آنها دو نفر بودند. برادر کوچکتر متهم به گناه جسمانی است، در حالی که گناه برادر بزرگتر روحی و روانی است. مشکل در نگرش اوست. در پایان داستان، این برادر بزرگتر است که خارج از خانه ی پدر است.

و این درس خوبی است که همه ی ما باید به خاطر داشته باشیم. نگرش ضعیف ما را به جایی می رساند که دوست نداریم در آنجا باشیم. گاهی این نگرش های ضعیف می توانند حتی شما را از دور بازی خارج کنند. از طرف دیگر، نگرش خوب شما را در موقعیت بزرگترین قابلیت ها و توانایی ها قرار می دهد.

شاید ندانید که نگرش های شما در چه موقعیت و جایگاهی است. یا شاید شخصی را هدایت می کنید که نگرش های او آنطور که باید، مثبت نیست. چگونه مشکل را حل می کنید؟ اول، باید بدانید که نگرش های یک فرد چگونه شکل می گیرند. این موضوع فصل بعدی است.

بخش ۲

# شکل‌گیری نگرش



## چه چیزی نگرش یک شخص را شکل می دهد؟

بسیاری چیزها به نگرش وارد می شوند - اما

چیزهای بیشتری از نگرش بیرون می آیند.

نگرش ها در خلاء شکل نمی گیرند. افراد با خصوصیات ویژه ای به دنیا می آیند و این ویژگی ها در نگرش های آنها تأثیر می گذارد؛ اما عوامل دیگری نیز هستند که حتی نقش مهم تری در زندگی افراد و شکل گیری نگرش های آنها ایفا می کنند. در حالی که این عوامل به طور مداوم بر افراد تأثیر می گذارند، به طور کلی، آنها در طول زندگی افراد بیشترین تأثیرها را اعمال می کنند:

| عوامل                         | مراحل زندگی      |
|-------------------------------|------------------|
| شخصیت / سرشت ذاتی             | قبل از تولد      |
| محیط                          | تولد             |
| تکلم کلمات                    | سن ۱ - ۶ سالگی   |
| پذیرش یا تأکید بزرگترها       | سن ۱۱ - ۲۱ سالگی |
| تصویر خود                     | سن ۲۱ - ۶۱ سالگی |
| قرار گرفتن در معرض تجارب جدید | سن ۶۱ - ۷۱ سالگی |
| ازدواج، خانواده، شغل، موفقیت  | سن ۷۱ - ۸۱ سالگی |
| اصلاحات، و ارزیابی            | سن ۸۱ - ۹۱ سالگی |

### شخصیت - من چه کسی هستم؟

(هر کسی به عنوان یک فرد متمایز به دنیا می آید.) حتی دو کودک با والدین، محیط و آموزش یکسان، کاملاً متفاوت از یکدیگرند. این تفاوت ها «چاشنی زندگی» است که همه ی ما از آن لذت می بریم. مانند منازل سازمانی، که همه شبیه یکدیگرند، اگر همه ما شخصیت های یکسانی داشتیم، زندگی مان بسیار خسته کننده، و ملال آور می شد..

### (به طور کلی، افرادی با سرشت مشخص، نگرش های ویژه ای

### ایجاد می کنند که در آن نوع از سرشت، رایج است.)

من عاشق داستان دو مردی هستم که به هنگام ماهیگیری در مورد همسرانشان با یکدیگر بحث می کردند. یکی از آنها گفت: «اگر همه ی مردها مثل من بودند، می خواستند با همسر من ازدواج کنند.» مرد دومی به سرعت پاسخ داد: «اگر همه ی آنها مثل من بودند، هیچ کس نمی خواست با او ازدواج کند.»

(هر تیپ شخصیتی با مجموعه ای از نگرش ها همراه است. به طور کلی، مردمی که سرشت خاصی دارند، نگرش های ویژه ای را که متناسب با آن سرشت است، بروز می دهند.) چند سال قبل، تیم لاهایه یکی از مؤلفین رمان های مشهور "Left behind" در مورد چهار سرشت پایه ای مطلب می نوشت و سخنرانی می کرد: (به صورت تجربی، متوجه شده ام که افرادی که شخصیت به اصطلاح تندخو و آتشی مزاج دارند اغلب نگرش هایی نظیر پشتکار، عزم راسخ و پرخاشگری و ستیزه جویی را به نمایش می گذارند.)



یک شخص خوش بین به طور کلی فردی مثبت است و به جنبه های مثبت زندگی نگاه می کند. یک شخص مالیخولیایی درون گرا می تواند گاهی منفی باشد، در حالی که یک شخصیت خونسرد و بی تفاوت، «هر چه پیش آید، خوش آید» را شعار خود قرار می دهد. (شخصیت هر فرد معمولاً ترکیبی از این سرشت ها و خلق و خوهاست) و در این اصل کلی، البته استثنائاتی هم وجود دارد. در هر صورت، هر سرشتی، روالی را دنبال می کند که می توان با توجه به نگرش های فرد آنها را باز شناخت.

### محیط - دور و برم چه خبر است؟

من معتقدم که محیط، نسبت به شخصیت و سایر ویژگی های موروثی، کنترل کننده ی بزرگتری در نحوه ی پیدایش نگرش های ماست قبل از اینکه با همسر، مارگارت، تشکیل خانواده دهم، تصمیم گرفتیم که فرزندان خود را نسبت به آن هماهنگ کنیم. ما می خواستیم به کودکی که از نعمت داشتن کانون گرم خانواده محروم بوده است، فرصت زندگی در چنین محیطی را بدهیم. اگر چه ممکن است فرزندان ما از نظر فیزیکی شباهتی به ما نداشته باشند، اما به طور یقین آنها توسط محیطی که ما برای آنها فراهم می کنیم، شکل می گیرند.

محیط در اوایل کودکی برای شخص یک «سیستم اعتقادی» ایجاد می کند. کودکان به صورت مداوم اولویت ها، نگرش ها، علاقه و تمایل ها، فلسفه هایی را از محیط خود یاد می گیرند. این حقیقتی است که به اعتقاد من بر نگرش تأثیر می گذارد! در هر صورت ممکن است آنچه را که من باور دارم، حقیقت نباشد. آنچه به آن اعتقاد دارم، ممکن است سالم نباشد. ممکن است باورهای من به



دیگران آسیب رسانده یا سبب نابودی من شوند. با این وجود، نگرش توسط  
باور تقویت می شود - صرف نظر از اینکه باور صحیح یا نادرست باشد  
محیط اولین عامل تأثیر گذار در سیستم باورهای ماست. بنابراین احساس و  
 بنیان نگرش، محیطی است که ما در آن زاده شده ایم / هنگامی که بدانیم تغییر  
 نگرش اولیه بسیار دشوار است، اهمیت محیط را بیشتر درک می کنیم.

### بیان کلمات - چه می شنوم؟

به طور حتم این گفته ی قدیمی را شنیده اید: «چوب و سنگ می توانند  
 استخوانم را بشکنند، اما نامها هرگز آسیبی نمی رسانند.» آیا به آن اعتقاد  
 ندارید؟ در حقیقت پس از اینکه جراحی التیام یابد و درد فیزیکی محو  
 شود، آزار روحی و درد درونی کلمات باقی می ماند.

چند سال پیش هنگامی که رهبری کلیسایی را به عهده داشتم، در جریان  
 یکی از گردهمایی ها از کشیش ها، منشی ها و نگهبان ها خواستم هر کس که  
 در کودکی تجربه ی ناراحتی عمیق از زخم زبان را به یاد دارد، دستش را بالا  
 بیاورد. یکی از کشیش ها زمانی را به خاطر آورد که در دایره ای برای خواندن  
 نشسته بود. (آیا می دانید که آن نشست ها چقدر ترسناک هستند؟) هنگامی  
 که نوبت خواندن به او رسید، او کلمه ی فتوگرافی (عکاسی) را اشتباه تلفظ  
 کرد. او به عوض اینکه آن را فو - توگ - رافی تلفظ کند، فتو - گرافی تلفظ  
 کرد. معلم تلفظ او را اصلاح کرد و همه ی کلاس به او خندیدند. او پس از

۴۰ سال به خاطر می آورد ... یک نتیجه ی مثبت این تجربه، تمایلی بود که از  
 آن لحظه برای تلفظ صحیح کلمات پیدا کرد.

۱. یک ضرب المثل: از زخم شمشیر خوب می شود، ولی زخم زبان خوب نمی شود. ام.
۲. Photo-graphy: نادرست. Pho-log-raphy: درست.



امروز، یکی از دلایلی موجب شده او یک سخنران خوب باشد، بروز این تمایل در او بود.

### پذیرش / تأیید بزرگترها - آنچه احساس می کنم

اغلب، هنگامی که با رهبران صحبت می کنم، بیش از هر چیز با آنها در مورد اهمیت تأیید کردن افراد تحت رهبری شان گفت و گو می نمایم. حقیقت این است که، مردم اهمیتی نمی دهند که شما چقدر می دانید مگر اینکه بدانند چقدر به آنها اهمیت می دهید!

به روزهایی که مدرسه می رفتید فکر کنید. معلم محبوب شما چه کسی بود؟ حالا فکر می کنید، چرا احتمالاً بهترین خاطرات شما از شخصی است که شما را مورد پذیرش قرار داده و تأییدتان کرده است. ما به ندرت به یاد می آوریم که معلم چه چیزی به ما گفته بود، اما خوب به خاطر می آوریم که چگونه دوستانمان داشت. قبل از آنکه درس را بفهمیم، به دنبال این هستیم که درک شویم. مدت ها پس از اینکه درس را فراموش کرده ایم، احساس پذیرش یا طرد خود را به خاطر داریم و فراموش نمی کنیم.

**مردم اهمیتی نمی دهند که چقدر می دانید، مگر اینکه بدانند چقدر به آنها اهمیت می دهید.**

بسیاری از اوقات از مردم پرسیده ام آیا هفته ی گذشته از موعظه ی کشیش لذت برده اند. پس از گرفتن پاسخ مثبت، می پرسیم: «موضوع موعظه چه بود؟» هفتاد و پنج درصد اوقات آنها دقیقاً موضوع را به یاد نمی آورند، اما محیط و نگرشی را که موعظه در آن و بر انسان انجام شده را به خاطر دارند.

معلمین محبوب مدرسه‌ی یکشنبه‌ی من در دوران کودکی، مثال‌های زیبایی از این حقیقت هستند، اول از همه، کتی (Katie) معلم کلاس دوم من است. زمانی مریض شدم و نتوانستم در کلاس او شرکت کنم. او روز بعد به ملاقات من آمد و از حال من جویا شد و یک شیء زینتی ۵ سنتی به من داد که به اندازه‌ی یک میلیون دلار برایم ارزش داشت. کتی گفت: «جانی، زمانی که تو در کلاس هستی، من بهتر می‌توانم درس بدهم. یکشنبه بعد که به کلاس آمدی، لطفاً دستت را بلند کن تا ببینم که همراه من هستی؟ آن وقت بهتر می‌توانم درس بدهم.»

هنوز هم به یاد دارم که من دستم را بلند کردم و کتی به روی من لبخند زد. همچنین به خاطر دارم که بعضی یکشنبه‌ها تعدادی از همکلاسی‌هایم دستشان را بلند می‌کردند و کتی درسش را شروع می‌کرد. کلاس او به سرعت پیشرفت کرد. آن سال مدیر مدرسه‌ی یکشنبه‌ها می‌خواست کلاس را دو قسمت کند و کلاس جدیدی در سالن به راه بیندازد. او پرسید چه کسی داوطلب شرکت در کلاس جدید است، اما هیچکس دستش را بلند نکرد. چرا؟ هیچ یک از بچه‌ها نمی‌خواستند به کلاس جدیدی با معلم جدید بروند، و عشق و مهرورزی همیشگی کتی را از دست بدهند.

معلم دیگری که به خاطر دارم گلن لاتروود است. او در کلیسایی که من در آن رشد کردم، به پسرهای بزرگتر دبیرستان درس می‌داد. آیا تابه‌حال به گروهی از پسرهایی که هر دقیقه ده بار وول می‌خورند، درس داده‌اید؟ زمانی که این آموزگاران از کلاس درس بیرون می‌آیند گویی وارد بهشت شده‌اند!



اما گلن اینطور نبود. او به مدت سه سال به پسرهای بزرگ دبیرستانی درس داد. دوازده ماهی که در کلاس او سپری کردم، اثری عمیق در ایمان و روش زندگی من گذاشت.

من این شانس را داشتم که در خانواده‌ای حامی و تأییدگر رشد کردم. هرگز در مورد عشق و پذیرش والدینم تردیدی نداشتم. آنها همیشه با رفتار و گفتار عشق خود را اثبات می کردند. هنگامی که فرزندان ما بزرگتر شدند، من و مارگارت تصمیم گرفتیم که چنین محیطی را برای آنها فراهم کنیم. من اعتقاد داشتم که فرزندانمان هر روز باید حداقل سی بار پذیرش و تأیید ما را ببینند و حس کنند امروز می توانم بگویم که فرزندان بزرگمان دو برابر تأیید و پذیرش دریافت می کنند. خیلی زیاد نیست! آیا شده که بارها به شما بگویند که مهم هستید، دوستان دارند و از شما تشکر کرده باشند؟ به خاطر داشته باشید، مردم اهمیتی نمی دهند که چقدر می دانید مگر اینکه بدانند چقدر به آنها اهمیت می دهید.

### تصویر خود - خودم را چگونه می بینم

غیرممکن است بتوانیم همواره بر عکس تصویری که از خود داریم رفتار کنیم. به عبارت دیگر رفتار و کردار ما واکنش مستقیمی است نسبت به تصویری که از خودمان داریم هیچ کاری سخت تر از این نیست که رفتار بیرونی مان را تغییر دهیم، بدون اینکه احساسات درونی مان تغییر کرده باشد. (یکی از بهترین راه های بهبود احساسات درونی، این است که به «موفقیت» دست یابید. الیزابت، دخترم، کمی خجالتی است و می خواهد خود را از هر تجربه ی جدیدی کنار بکشد. اما یکبار در وضعیتی به هیجان



آمد، این همان حالت «با تمام قوا به پیش» است. هنگامی که او در کلاس اول بود، مدرسه‌اش یک شیرینی‌فروشی داشت. به هر یک از بچه‌ها سی بسته آب‌نبات داده می‌شد تا برای فروش آنها با هم رقابت کنند. هنگامی که الیزابت را از مدرسه به خانه می‌آورد، آب‌نبات‌ها همراهش بود و فقط به کمی تشویق مثبت احتیاج داشت. وقتش بود که با دختر فروشنده‌ی جدید، ملاقاتی داشته باشم.

در تمام طول راه از مدرسه به منزل، به او یاد دادم که چگونه آب‌نبات‌هایش را بفروشد. من هر نکته‌ی آموزشی را با نیم دو جین جملاتی نظیر تو می‌توانی این کار را بکنی - لبخند زدن تو اهمیت دارد - من به تو ایمان دارم» همراه می‌کردم. در پایان پانزده دقیقه رانندگی، دختری جوانی که در کنارم نشسته بود آماده‌ی یک روز فروش می‌شد. پس از رسیدن به منزل او به اتفاق برادر کوچکش جوئل که یکی از آب‌نبات‌ها را لیس می‌زد و می‌گفت: بهترین آب‌نباتی است که تا امروز خورده است، راهی خانه‌ی همسایه‌ها شدند.

در پایان آن روز، همه‌ی سی بسته آب‌نبات به فروش رفت. الیزابت احساس خیلی خوبی داشت. هرگز دعایی را که او به هنگام رفتن به رختخوابش خواند، قramوش نمی‌کنم. «اوه خدایا، از بابت فروش شیرینی مدرسه‌تو را شکر می‌کنم. اوه، عیسی مسیح، کمک کن و از من یک برنده بساز! آمین» دعای الیزابت تمایل قلبی همه‌ی انسان‌ها را منعکس می‌کند. همه‌ی ما می‌خواهیم برنده باشیم. الیزابت که اعتماد بیشتری نسبت به خود گسب کرده بود، روز بعد نیز با یک جعبه‌ی آب‌نبات به منزل آمد. حالا نوبت آزمایش بزرگ بود! او از فروش به همسایه‌ها خسته شده بود، پس قدم به دنیای شلوغ خریداران ناشناخته گذاشت.



همچنانکه به مرکز خرید می‌رفتیم تا آب‌نبات‌ها را بفروشد، الیزابت اعتراف کرد که می‌ترسد. باز هم تشویقش کردم، چند نکته‌ی دیگر در مورد فروش، تشویق بیشتر، محل صحیح برای فروش و باز هم تشویق بیشتر. و او موفق شد. تجربه به دو روز فروش، دو بار کارایی در فروش، دو نفر شاد، و یک تصویر تقویت‌شده از خود.

(روشی که خود را می‌بینیم نظر دیگران را نسبت به ما منعکس می‌کند.)  
اگر خودمان را دوست داشته باشیم، احتمال اینکه دیگران هم ما را دوست داشته باشند، بیشتر می‌شود. / تصویری که از خود داریم، پارامترهای ایجاد نگرش‌های ما را فراهم می‌کند. اعمال ما پاسخ به دیدی است که نسبت به خودمان داریم. ما هرگز از مرزهایی که احساس ما را نسبت به خودمان در بر می‌گیرند، فراتر نمی‌رویم. «نواحی جدید» هنگامی مورد اکتشاف قرار می‌گیرند که تصویر ما از خودمان به حد کافی قوی باشد که به ما اجازه دهد پا به این نواحی جدید بگذاریم.

## قرار گرفتن در معرض تجارب جدید -

### فرصت‌هایی برای رشد

فرانسوا ولتر، فیلسوف فرانسوی، زندگی را به بازی با ورق تشبیه می‌کند. هر بازیکنی باید ورق‌هایی را که به او داده می‌شود، بپذیرد. اما همین که ورق‌ها در دست او قرار گرفت، حق دارد به تنهایی تصمیم بگیرد که برای برنده شدن چگونه بازی کند.

ما همیشه فرصت‌هایی در دستان داریم. باید تصمیم بگیریم که  
ریسک کنیم و از آنها استفاده نماییم. در زندگی هیچ چیز به جز

تجربه‌ی جدید، سبب استرس بیشتر و در عین حال فرصتی بیشتر برای رشد نمی‌شود.

اگر شما پدر یا مادر هستید، می‌بینید که جلوگیری از تجربیات منفی و اتفاقات ناگوار برای فرزندان غیرممکن است. بنابراین فراهم کردن تجارب مثبت که به تشکیل تصویر ذهنی مثبت و اعتماد به نفس آنها کمک کند، کاری اساسی است. از هر روی تجارب مثبت و منفی می‌توانید به عنوان ابزاری جهت آماده کردن فرزندان برای زندگی استفاده کنید.

کودکان به اطمینان دادن و تحسین مداوم به هنگام مواجهه با تجربه‌ای که کمتر مثبت است، نیاز دارند. در حقیقت هر چه تجربه بدتر باشد، نیاز به تشویق و شجاعت دادن به آنها بیشتر می‌شود. اما گاهی اوقات هنگامی که آنها نومید می‌شوند، ما نیز دچار یأس می‌شویم. این فرمول خوبی در این مورد است:

$$\text{تجارب جدید} + \text{آموزش‌های کاربردی} \times \text{عشق} = \text{رشد}$$

همراهی با همتایان - چه کسی بر من اثر می‌گذارد

(آنچه که دیگران از درکشان در مورد ما نشان می‌دهند، بر چگونگی درک ما از خودمان تأثیر می‌گذارد) ما معمولاً به انتظاراتی که دیگران از ما دارند، پاسخ می‌دهیم. این حقیقت هنگامی بر والدین آشکار می‌شود که فرزندان به مدرسه می‌روند و آنها دیگر نمی‌توانند محیط فرزندان را کنترل نمایند.

والدین من می‌دانستند که دیگران می‌توانند تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر رفتار پسرشان بگذارند، بنابراین مجبور بودند که تا حد امکان روابط ما با هم سن و سالانمان را تحت نظر بگیرند و کنترل کنند. استراتژی آنها چنین بود:



در خانه‌ی ماکسول باید محیطی ایجاد شود که برای دوستان دو پسرشان جذاب و گیرا باشد. این امر مستلزم صرف هزینه و وقت بود. آنها برای ما میز بازی کارتی، میز پینگ‌پنگ، میز بلیارد، ماشین پین‌بال، مجموعه‌ی آزمایشگاه شیمی، محوطه‌ی بسکتبال و هر وسیله‌ی ورزشی که بتوانید - تصورش را بکنید، فراهم کردند. همچنین مادری داشتیم که تماشاچی، داور، مشاور و مربی ما بود و ما را سرگرم می‌کرد.

و بچه‌ها، گاهی بیست الی بیست و پنج نفر، می‌آمدند. از همه سن، قد و رنگی؛ همه سرگرم می‌شدند، و والدین ما دوستانمان را زیر نظر می‌گرفتند. گاهی پس از رفتن بچه‌ها، والدینمان در مورد یکی از آنها سؤالاتی می‌کردند. آنها خیلی رک و صریح در مورد زبان یا نگرش‌های آنان با ما بحث می‌کردند و از ما می‌خواستند مانند آنها رفتار نکنیم. حالا می‌فهمم که بسیاری از تصمیم‌گیری‌های ما تحت تأثیر آموزش‌ها و دقت والدینمان در مورد همراهان ما بود.

کیسی استنگل، مدیر موفق تیم بسکتبال یانکی‌های نیویورک، قدرت تأثیر همراهان را در نگرش بازیکنان می‌دانست. او به بیلی مارتین، هنگامی که مدیر تازه‌کاری بود، توصیه‌هایی کرده بود. مارتین به یاد می‌آورد: «کیسی گفت در تیمت پانزده بازیکن داری که تمرین می‌کنند، پنج نفرشان عاشق تو اند؛ پنج نفر آنان از تو متنفرند، و پنج نفر که مردد و دودل هستند. هنگامی که آنها را برای با هم بودن لیست می‌کنی، همیشه بازنده‌ها را کنار هم قرار بده. هرگز یک بازیکن خوب را در کنار یک بازیکن بازنده قرار نده. بازنده‌ها که با هم باشند برای همه چیز مدیر تیم را مقصر می‌دانند، اگر آنها را از دیگران جدا کنی، این رفتار آنها منتشر نمی‌شود.»

چارلز جونز نویسنده‌ی کتاب «زندگی شگفت‌انگیز است» می‌گوید: «آنچه در پنج سال آینده خواهید شد، توسط آنچه که می‌خوانی و آنکه که با او همراه هستی تعیین می‌شود.» خوب است همه‌ی ما این را به خاطر داشته باشیم.

### نمود ظاهری - دیگران ما را چگونه می‌بینند

نمود ظاهری ما، نقش مهمی در تشکیل نگرش‌های ما دارد. مردم تلاش بسیاری می‌کنند تا در ظاهر آنگونه باشند که به نظر می‌رسد استاندارد برای پذیرفته شدن است. بار دیگر که به تلویزیون نگاه می‌کنید، توجه کنید که آگهی‌های تجاری چگونه به نظر می‌آیند. توجه کنید که چه درصدی از تبلیغات در مورد لباس، رژیم غذایی، ورزش و به طور کلی در مورد جذابیت فیزیکی است. هالیوود می‌گوید: «سادگی اخراج و زیبایی قبول» این امر بر درک ما از ارزشمان تأثیر می‌گذارد.

آنچه کار را دشوارتر می‌کند فهمیدن این مطلب است که دیگران با توجه به ظاهر ما در مردمان قضاوت می‌کنند. اخیراً یک مقاله‌ی تجاری می‌خواندم که چنین آغاز می‌شد: «جذابیت ظاهری ما به تعیین درآمد ما کمک می‌کند.» مثلاً، تحقیقات گزارش شده در آن مقاله تفاوت حقوق مردان با قد ۱۷۵ سانتی‌متر و قد ۱۸۰ سانتی‌متر را نشان می‌داد. مردان بلندقدتر همواره حقوق بالاتری دریافت می‌کردند. چه بخواهید و چه نخواهید، نمود ظاهری و فیزیکی (و درک اشخاص از آن) بر نگرش فرد تأثیر می‌گذارد.



## ازدواج، خانواده، شغل - امنیت و موقعیت ما

همچنانکه به واسطه بیست سالگی نزدیک می‌شویم، تأثیرات جدیدی بر نگرش ما آغاز می‌شود. در این دوره‌ی سنی است که بیشتر مردم شغلی پیدا می‌کنند. اغلب در این سن ازدواج هم می‌کنند. یعنی اینکه شخص دیگری نیز بر بینش و نگرش آنها تأثیر می‌گذارد.

هنگامی که در مورد نگرش‌ها صحبت می‌کنم، همیشه بر اینکه اطراف خود را از افراد مثبت پر کنیم، تأکید می‌ورزم. اغلب غم‌انگیزترین مطلبی که دریافت می‌کنم از شخصی است که می‌گوید شریک زندگی او منفی است و نمی‌خواهد تغییر کند. تا حدودی، هنگامی که شخص منفی قصد تغییر نداشته باشد، طرف مثبت او اسیر منفی‌گرایی می‌شود. در چنین وضعیتی به این زوجها توصیه می‌کنم که همسرشان را به صورت همان کسی که در دوره‌ی نامزدی عاشق او بودند، به یاد بیاورند. اگر ضعف‌های یکدیگر را یادآوری نکنند، ازدواج آنها نجات پیدا می‌کند. اما بسیاری از ازدواج‌ها به طلاق منجر می‌شوند زیرا نقاط قوت و محاسن دو طرف - یا یکی از آنها - نادیده گرفته می‌شود. همسران از بهترین انتظارات به بدترین انتظارات و از ایجاد نقاط قوت به تمرکز بر ضعف‌ها، روی می‌آورند.

همه‌ی عواملی را که بر شمردم، در ترکیب نگرش وارد می‌شوند. اینها بر اینکه شما چه کسی هستید و در نتیجه بر افرادی که شما هدایتشان می‌کنید، تأثیر می‌گذارند. اما این را به یاد داشته باشید: مهم نیست چند ساله هستید. یازده یا چهل و دو یا شصت و پنج، نگرش شما هنوز در حال تشکیل شدن است. برای تغییر نگرش هرگز دیر نیست. و این موضوع فصل بعدی است.

## آیا می‌توان نگرش را تغییر داد؟

کلید داشتن نگرش خوب، تمایل به تغییر نگرش است.

ما ارباب یا برده‌ی نگرش‌های خود هستیم. مسئله، انتخاب شخصی است. اینکه ما امروز چه کسی باشیم، به انتخاب دیروزمان بستگی دارد/فردا آن چیزی خواهیم بود که امروز انتخاب کنیم/تغییر دادن، معنی‌اش انتخاب و خواستن تغییر کردن است.

در کانادای شمالی به من می‌گفتند که فقط دو فصل وجود دارد: زمستان و جولای. هنگامی که برف جاده‌ها آب می‌شود، آنها گل‌آلود می‌شوند. وسایط نقلیه‌ای که به مناطق جنگلی می‌روند، شیارهای عمیقی در گل بر جای می‌گذارند که بازگشت سرما آنها را منجمد می‌کند. افرادی که در ماه‌های زمستان به مناطق دوردست وارد می‌شوند تابلوهایی با این مضمون می‌بینند: «راننده‌ی عزیز، لطفاً مسیری را که می‌خواهید در آن رانندگی کنید با دقت انتخاب کنید، زیرا تا دوازده مایل بعدی باید در آن بمانید.»



به نظر می‌رسد مانند اتومبیلی که باید دوازده مایل در یک مسیر پیش برود، بسیاری از مردم نیز اسیر نگرش‌های خود هستند. در هر صورت، نگرش‌ها دایمی نیستند. بدانید که اگر نگرش‌های خود را دوست ندارید، می‌توانید آنها را تغییر دهید. اگر کسی که تحت سرپرستی شماست نگرش منفی دارد، می‌توانید به او کمک کنید که نگرش خود را تغییر دهد - تنها به این شرط که واقعاً بخواهد تغییر ایجاد کند. هر کسی می‌تواند به شخص مثبتی تبدیل شود که زندگی برایش لذت‌بخش و پر از امکانات باشد، فقط اگر صادقانه بخواهد که چنین شود.

اگر می‌خواهید نگرش بزرگی داشته باشید، یکی از گزینه‌های زیر را انتخاب کنید:

### انتخاب ۱: نگرش کنونی خود را ارزیابی کنید

این روند چنین انتخاب می‌شود، بدانید از کجا شروع می‌کنید. ارزیابی نگرش کنونی‌تان به قدری زمان نیاز دارد. در صورت امکان، سعی کنید خودتان را از نگرش‌تان جدا کنید. هدف این تمرین دیدن «خود منفی‌تان» نیست بلکه دیدن «نگرش منفی‌ای» است که شما را از اینکه مفیدتر باشید، دور می‌کند. تنها زمانی می‌توانید تغییرات بزرگی ایجاد کنید که مشکل را بشناسید.

هنگامی که شاخه‌های درختان مسیر آب را می‌بندد، آبیاری حرفه‌ای شاخه‌ی بزرگی را که موجب گیر کردن شاخه‌های دیگر شده پیدا می‌کند، سپس با ضربه‌ای آن را کنار می‌زند، و اجازه می‌دهد تا جریان آب، مسیر را پاکسازی و باز کند. شخص آماتور و تازه‌کار، از کناره‌ی گرفتگی شروع می‌کند،

شاخه‌ها را یکی یکی بر می‌دارد تا سرانجام به شاخه‌ی اصلی و بزرگ برسد. آشکار است که، هر دو روش شاخه‌های مسدود کننده‌ی آب را بر می‌دارند، اما شخص حرفه‌ای این کار را به نحو مؤثری انجام می‌دهد.

برای یافتن مشکل اصلی در نگرش‌تان، روند ارزیابی زیر را به کار ببرید  
(پاسخ‌هایتان را در جایی یادداشت کنید تا بعداً بتوانید به آنها مراجعه کنید):

احساسات را در مورد مشکل تعیین کنید: چه نگرشی سبب شده تا در مورد خودتان احساس منفی داشته باشید؟ معمولاً قبل از روشن شدن مشکل، این احساس است که درک می‌شود.

رفتار مشکل را تعیین کنید: هنگام برخورد با دیگران، چه نگرشی موجب ایجاد مشکل می‌شود؟

تفکر مشکل را تعیین نمایید: ما مجموعه‌ی افکار خودمان هستیم. «آنچه در مورد خودت می‌اندیشی، همان هستی.» چه افکاری به طور پیوسته ذهنتان را کنترل می‌کند؟ اگرچه این گام آغازین در اصلاح مشکلات نگرشی است، یافتن آن به سادگی پاسخ دادن به دو مورد قبلی نیست.

حقیقت را روشن کنید: برای اینکه بدانید چگونه باید تغییر کنید، نیاز به آزمایش احساساتتان در پرتو حقیقت دارید. اگر فرد با ایمانی هستید، از کتب آسمانی استفاده کنید. آنها در مورد این که باید چه نگرشی داشته باشید، چه می‌گویند؟

مرحله‌ی اقدام: در این مرحله «برای تغییر کردن، چه باید بکنم؟» به «من باید تغییر کنم» تبدیل می‌شود. به خاطر داشته باشید، انتخاب تغییر کردن تصمیمی است که باید بگیرید و فقط شما می‌توانید چنین تصمیمی بگیرید.



انتخاب را خود طراحی و عملی کنید: بلافاصله تصمیمات خودتان را به مرحله‌ی اجرا در آورید و مکرر به آنها عمل کنید.

## انتخاب ۲: بدانید که ایمان نیرومندتر از ترس است

تنها چیزی که می‌تواند در کار مشکل یا تردیدآمیزی موفقیت را تضمین کند، از ابتدای کار ایمان به این است که می‌توانید آن را انجام دهید. ویلیام جیمز، فیلسوف، گفته است: «بزرگترین کشف نسل من این است که مردم می‌توانند با تغییر دادن نگرش ذهنی خود، زندگی خود را تغییر دهند.» تغییر به قالب ذهنی شما بستگی دارد. باور داشته باشید که می‌توانید تغییر کنید. از دوستان و همکارانتان بخواهید در هر فرصتی شما را تشویق کنند. و اگر فردی مذهبی هستید، از خداوند کمک بخواهید. او مشکلات شما را می‌داند، او می‌تواند به شما کمک کند تا به مشکلات خود غلبه کنید.

## انتخاب ۳: یک مرامنامه بنویسید

هنگامی که پسر بچه بودم، پدرم تصمیم گرفت یک محوطه‌ی بسکتبال برای من و برادرم بسازد. او محوطه‌ای سیمانی ساخت، تخته‌ای به دیوار گاراژ نصب کرد و داشت حلقه‌ای به آن متصل می‌کرد که برای کاری فوری به او تلفن شد. او قول داد به محض بازگشت حلقه را هم نصب کند. با خود اندیشیدم، طوری نیست، من یک زمین سیمانی و یک توپ نو دارم و می‌توانم با آن دریبل بزنم. چند دقیقه‌ای توپ را به زمین زدم. اما این کار به زودی خسته‌کننده شد، بنابراین توپ را برداشتم و آن را به طرف تخته انداختم. فقط یکبار. اجازه دادم که توپ به زمین برگردد اما دیگر آن را برنداشتم، تا زمانی که پدر برای نصب حلقه برگشت. چرا؟ بازی بسکتبال

بدون حلقه، فایده‌ای ندارد. لذت این بازی در داشتن حلقه و سبد است که آن را هدف بگیری.

(برای اینکه در تغییر نگرش، جهت و انگیزه داشته باشید، باید هدفی را به طور روشن بیان کنید. این هدف باید حتی الامکان مشخص و روشن باشد، نوشته و امضا شود و زمانی برای دست یافتن به آن تعیین گردد. اعلامیه‌ی هدف باید در محلی در معرض دید نصب شود. روزی چند بار آن را ببینید، تا موجب تشویق و تحریک شما بشود.

اگر روزانه سه کار را انجام دهید، به هدفتان دست می‌یابید:

۱- به طور مشخص بنویسید که هر روز می‌خواهید به چه چیزی دست یابید.

داستان انجیل در مورد مبارزه‌ی حضرت داوود(ع) با جالوت نمایش خوبی از پیروزی ایمان بر مشکلات حل‌نشده‌ی با کمترین امکانات و منابع است. هنگامی که برای اولین بار به مطالعه‌ی زندگی حضرت داوود(ع) پرداختم، موضوعی موجب حیرت من شد. چرا او در مبارزه با جالوت برای فلاخن خود پنج عدد سنگ برداشت؟ هر چه بیشتر فکر کردم بر حیرتم افزوده شد. چرا پنج عدد سنگ؟ فقط یک غول وجود داشت. به نظر می‌رسید که پنج سنگ خللی در ایمان اوست. آیا او فکر می‌کرد تیرش به خطا می‌رود و می‌خواست چهار شانس دیگر هم داشته باشد؟ مدت‌ها بعد که ساموئل را می‌خواندم، پاسخ خود را گرفتم. جالوت چهار پسر داشت، نتیجه می‌گیریم که پنج غول وجود داشته‌اند. حضرت داوود(ع) در محاسبه برای هر غول یک سنگ برداشته است! این همان نکته‌ای است که



در مورد مشخص و صریح بودن در ایمان، منظورم بود. این غول‌هایی که باید با فلاخن بزنی تا نگرش شما به آن چیزی که باید باشد تبدیل شود، چه هستند؟ به چه منابعی نیاز دارید؟ هنگامی که مشکلات را می‌بینید، نگذارید خستگی و نومیدی بر شما غلبه کند. هر بار، یکی از غول‌ها را بزنی. استراتژیست‌های نظامی به ارتش‌های خود می‌آموزند که هر زمان در یک جبهه بجنگند. تعیین کنید که این بار کدام نگرش را مورد حمله قرار می‌دهید. آن را بنویسید. همچنان که با موفقیت در نبردها پیروز می‌شوید، آنها را بنویسید. و زمانی را صرف خواندن پیروزی‌های گذشته کنید، زیرا این کار شما را تشویق خواهد کرد.

۲- به یک دوست بگویید که هر روز به چه چیزی می‌خواهید دست

پیدا کنید

(باور)، پذیرشی درونی است؛ (ایمان)، عملی خارجی است. با گفتن قصد و نیت خود، تشویق و قابل اعتماد بودن را یکجا دریافت می‌کنید. یکی از راه‌هایی که مردم یک کشمکش را برطرف می‌کنند، این است که آن را به خود یا به شخص دیگری می‌گویند. برای رسیدن به نگرش‌های باب میل‌تان، این تمرین نیز بسیار مهم است.

من فروشندگان موفق را می‌شناسم که جمله‌ی زیر را صبح‌ها و عصرها پنجاه مرتبه با صدای بلند تکرار می‌کردند: «من از پس این کار بر می‌آیم». تکرار مکرر جملات مثبت کمک می‌کند به خود ایمان بیاورند و بر اساس ایمان عمل کنند. این کار را با تغییر دادن فرهنگ لغات خود شروع کنید. برخی پیشنهادها از این قرارند:

این کلمات را دور ببندازید

به جای آنها این کلمات را جایگزین کنید

- |                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| ۱ - من می‌توانم          | ۱ - من نمی‌توانم  |
| ۲ - انجام خواهم داد      | ۲ - اگر ...       |
| ۳ - انتظار بهترین        | ۳ - تردید         |
| ۴ - می‌دانم              | ۴ - فکر نمی‌کنم   |
| ۵ - وقتش را ایجاد می‌کنم | ۵ - وقت ندارم     |
| ۶ - حتماً                | ۶ - شاید          |
| ۷ - اطمینان دارم         | ۷ - می‌ترسم       |
| ۸ - باور می‌کنم          | ۸ - باور نمی‌کنم  |
| ۹ - شما (ارتقاء یافته)   | ۹ - من (کوچک شده) |
| ۱۰ - غیرممکن وجود ندارد  | ۱۰ - غیرممکن است  |

۳- هر روز برای رسیدن به هدف خود قدمی بردارید

تفاوت میان شخص دانا و شخص نادان، واکنش او به موضوعی است که از قبل می‌داند: فرد عاقل آنچه را می‌شنود دنبال می‌کند، در حالی که شخص نادان می‌داند، اما عمل نمی‌کند. کار مثبتی برای دیگری انجام دهید. هیچ چیز به اندازه‌ی خدمت خیرخواهانه به کسی که بیش از ما به آن نیاز دارد، نمی‌تواند دیدگاه شخص را بهبود بخشد.

انتخاب ۴: تمایل به تغییر داشته باشید

هیچ انتخابی موفقیت در تغییر دادن نگرش را تضمین نمی‌کند، مگر اینکه تمایل به تغییر داشته باشید. هنگامی که همه‌ی روش‌ها با شکست روبه‌رو می‌شوند، خواست و تمایل به تنهایی می‌تواند ما را در جهت صحیح حفظ کند. بسیاری از مردم برای تغییر دادن نگرش، با موانع حل‌نشده‌ی روبه‌رو می‌شوند. اجازه دهید مثالی بزنم.



قورباغه‌ای که روز را با امید آغاز کرده بود، به درون چاله‌ای در یک جاده‌ی روستایی افتاد. هر چه تلاش کرد که از چاله بیرون بپرد موفق نشد. طولی نکشید که خرگوشی بر سر چاله آمد و به قورباغه پیشنهاد کرد برای خروج از چاله به او کمک کند. خرگوش نیز موفق نشد. حیوانات دیگری از جنگل به کمک او آمدند تا با تلاشی جدی او را از چاله خارج کنند و همگی جز تسلیم چاره‌ای ندیدند. آنها گفتند: «ما بر می‌گردیم و مقداری غذا برایت می‌آوریم، به نظر می‌رسد که مدتی باید در این چاله بمانی.» پس از مدتی متوجه شدند که قورباغه پشت سرشان است و جست و خیزکنان به آنها نزدیک می‌شود. نمی‌توانستند آنچه را که می‌بینند، باور کنند! آنها گفتند: «ما فکر کردیم که نمی‌توانی بیرون بیایی!» قورباغه پاسخ داد: «اما می‌بینید که توانستم، یک کامیون بزرگ داشت به طرف من می‌آمد، و من توانستم فرار کنم.»

**به تغییر دادن عشق بورزید و ببینید که تمایل به آن در شما ایجاد می‌شود و رشد می‌کند.**

هنگامی که «باید از چاله‌های زندگی بیرون ببریم»، تغییر می‌کنیم به محض اینکه گزینه‌ها را بپذیریم، تغییر در ما آغاز می‌شود. حقیقت این است که مردم با مشکلات راحت‌ترند تا راه‌حل‌ها آنها به نیاز خود برای گشت زدن در زندگی پاسخ می‌دهند، مانند دوک کمبریج که گفت: «باید برای هر تغییر، در هر زمان و به هر دلیلی، تأسف خورد.» افرادی که اعتقاد دارند که کاری نباید انجام شود، کارهای انجام شده را نمی‌بینند.

مردم می‌توانند تغییر کنند. این بزرگترین انگیزش است هیچ چیز بیش از پی بردن ناگهانی به اینکه لزومی ندارد به همین صورت بمانید، آتش تمایل به تغییر را روشن نمی‌کند. به چالش تغییر کردن عشق بورزید و ببینید که تمایل به تغییر در شما رشد می‌کند. این اتفاقی بود که برای آلیدا هیوسن هفتاد و هشت ساله‌ی اهل روتردام هلند، رخ داد. پنجاه سال بود که او سیگار می‌کشید و پنجاه سال تلاش کرده بود این عادت را ترک کند. اما موفق نشده بود. سپس شخصی به نام لیو یسن هفتاد و نه ساله به او پیشنهاد ازدواج داد، اما گفت که تا زمانی که آلیدا سیگار کشیدن را ترک نکند، با او عروسی نخواهد کرد. آلیدا می‌گوید: «نیروی تمایلم آنقدر قوی نبود که مرا از این عادت بد دور کند، اما عشق توانست این کار را بکند.»

من زندگی‌ام را وقف کمک به دیگران کرده‌ام تا به توانایی‌های خود دست یابند. پیشنهاد می‌کنم از توصیه‌ی مارک تواین پیروی کنید، او گفت: «هر از گاهی ذهنتان را بیرون بیاورید و با او برقصید. با این کار ذهن از خمودگی و کسالت بیرون می‌آید.» این راه دیگری برای گفتن «از چاله بیرون بیا» است. بسیاری از اوقات ما به تفکر می‌نشینیم و محدودیت‌هایی را می‌پذیریم، که لزومی ندارد در برابر ما قرار گیرند. تغییر را در آغوش بکشید، او شما را عوض می‌کند.

### انتخاب ۵: هر روز را یکبار زندگی کنید

«هر کس می‌تواند روزانه فقط در یک نبرد شرکت کند. هنگامی که دو ابدیت ترسناک (دیروز و فردا) را در برابر خودمان قرار می‌دهیم، به لرزش می‌افتیم. این تجربه‌ی امروز نیست که مردم را به پریشانی می‌کشاند؛ بلکه افسوس یا



تلخی آن چیزی است که دیروز اتفاق افتاده و ترس از اتفاقی است که فردا رخ می دهد. بنابراین اجازه دهید هر روز را یکبار زندگی کنیم امروز را!

### انتخاب ۶: الگوهای فکری خود را تغییر دهید

(موضوعی که توجه ما را جلب کند، تعیین کنندهی عمل ماست.) آنچه که هستیم و جایی که هستیم، به علت افکار تعیین کنندهای است که ذهن ما را اشغال کرده است. به قیاس منطقی زیر توجه کنید. این قیاس بر قدرت زندگی فکری ما تأکید می کند:

تازه ما می توانیم افکارمان را کنترل کنیم.

آنتی تازه: احساسات ما ناشی از افکار ماست

سنتز: ما می توانیم با آموختن نحوهی تغییر تفکرمان، احساسات خود

را کنترل کنیم

(به همین سادگی.) احساسات ما از افکارمان به وجود می آیند. بنابراین،

می توانیم با تغییر دادن الگوهای فکری، احساساتمان را تغییر دهیم

(زندگی فکری ما، نه محیط، شادی ما را تعیین می کند.) اغلب افرادی را می بینم که متقاعد شده اند با رسیدن به هدف خاصی، شاد خواهند بود. هنگامی که آنها به هدفشان دست می یابند، اغلب احساس رضایتی را که انتظارش را داشتند، ندارند. آیا رازی در میان است؟ ذهن خود را با افکار خوب پر کنید. سنت پل توصیه می کند: «هر چه هست حقیقت است، هر چه هست اصیل است... هر چه هست، خوب است، در صورتی که کسی باشد که تحسین کند و ارزش دهد - اینها را در خود پرورش دهید.» او دریافته بود که هر چیزی توجه ما را جلب کند، تعیین کنندهی عمل ماست.

## انتخاب ۷: عادات خوب در خود ایجاد کنید

نگرش چیزی بیش از یک عادت فکری نیست. روند ایجاد کردن عادات بد یا خوب - یکسان است. عادت به موفقیت به همان آسانی عادت کردن به شکست است.

عادات غریزه نیستند؛ کنش و واکنش اکتسابی اند. آنها به خودی خود به وجود نمی‌آیند، بلکه ریشه و علت دارند. به محض اینکه عادت‌تی مشخص شود، در اراده‌ی شماست که آن را حفظ کنید یا کنار بگذارید. بسیاری از مردم اجازه می‌دهند که عاداتشان آنها را کنترل کند. در صورتی که این عادت‌ها مضر باشند، اثری منفی بر نگرش آنها باقی می‌گذارند.

گام‌های زیر به شما کمک می‌کنند تا عادت‌های بدتان را به عادت‌های خوب تبدیل کنید:

- |        |                                                              |
|--------|--------------------------------------------------------------|
| گام ۱: | <u>عادت‌های بد خود را در لیستی بنویسید.</u>                  |
| گام ۲: | <u>علت اصلی این عادت‌ها کدام‌اند؟</u>                        |
| گام ۳: | <u>علل تشدیدکننده‌ی آنها، کدامند؟</u>                        |
| گام ۴: | <u>یک عادت خوب را جایگزین عادت بد، کنید.</u>                 |
| گام ۵: | <u>در مورد عادت خوب، منافع آن، و نتایج آن فکر کنید.</u>      |
| گام ۶: | <u>در عمل این عادت خوب را به کار ببرید.</u>                  |
| گام ۷: | <u>هر روز عادات خوب را تکرار کنید.</u>                       |
| گام ۸: | <u>با یادآوری منافع عادت‌های خوبتان، به خود جایزه بدهید.</u> |



## انتخاب ۸ - همیشه داشتن نگرش صحیح را انتخاب کنید

(هنگامی که داشتن نگرش خوب را انتخاب می کنید، کار تازه آغاز شده است) پس از آن نوبت به تصمیم گیری مداوم برای رشد و حفظ دیدگاه صحیح، می رسد. نگرش ها تمایل دارند به وضع سابق بازگردند، مگر اینکه به دقت پرورش داده شوند و از آنها مراقبت به عمل آید. همچنان که برای بهبود نگرش خود کار می کنید، یا به کسی که تحت سرپرستی شماست کمک می کنید، باید بدانید که وادار کردن فرد به انتخاب آزادانه ی نگرش صحیح، سه مرحله دارد:

مرحله ی اولیه: چند روز اول، همیشه مشکل ترین روزها هستند. شکست عادات قدیمی دشوار است. باید همیشه از نظر ذهنی آماده باشید تا عمل درست را انجام دهید.

مرحله ی میانی: لحظه ای آغاز می شود که عادات خوب شروع به ریشه گرفتن می کنند، گزینه ها باز هستند و چالش های جدیدی به وجود می آید. در جریان این مرحله، عادات جدید شکل می گیرند که می توانند خوب یا بد باشند. خبر خوب این است که عادات خوب بیشتری را می توانید ایجاد کنید، و عاداتی ایجاد می شود که، به احتمال زیاد عادات خوب دیگری در راستای آنها شکل می گیرند.

مرحله ی نهایی: در این مرحله، از خودراضی بودن دشمن ماست. همه ی ما کسی را (شاید خودمان را) می شناسیم که وزن کم می کند تا بتواند به عادات قبلی غذا خوردن بازگردد و دوباره وزنش زیاد می شود. تا زمانی که تغییر کامل نشده، گارد خود را حفظ کنید. حتی پس از آن، هشیار باشید و مطمئن شوید که به عادات قدیمی بر نمی گردید.

شما تنها کسی هستید که می‌تواند تعیین کند چگونه فکر یا عمل کنید.  
معنی آن این است که می‌توانید نگرش‌های خود را آنطور که دوست دارید،  
بسازید. اما حتی اگر موفق و به شخص مثبتی تبدیل شدید، این امر سپری  
در برابر تجارب منفی نیست. یک شخص مثبت چگونه با موانع برخورد  
می‌کند و سرزننده و خوش‌بین باقی می‌ماند؟ برای یافتن پاسخ به این سؤال،  
فصل بعدی را بخوانید.



آیا موانع می‌توانند نگرش را تقویت کنند؟

بزرگ‌ترین نبردی که بر علیه شکست در پیش  
دارید، نبرد درونی است، نه نبرد خارجی

دو هنرمند فعال دیوید بایلز و تد اورلاند در مورد استاد هنر که با سیستم رتبه‌دهی خود تجربه‌ای در مورد دو گروه از دانشجویان انجام داده، داستانی را نقل می‌کنند. این داستان در مورد منافع شکست گفت‌وگو می‌کند. شرح داستان چنین است:

استاد سرامیک‌سازی، در روز گشایش کلاس گفت که دانش‌آموزان را به دو دسته تقسیم می‌کند. همه‌ی افرادی که در سمت چپ کارگاه قرار دارند تنها بر اساس مقدار کاری که انجام می‌دهند رتبه‌بندی می‌شوند، و افراد سمت راست کارگاه بر اساس کیفیت. روش او ساده بود: در روز پایانی کلاس او ترازوی حمام خود را خواهد آورد تا وزن کار گروه «کمیت» را اندازه‌گیری کند: ۵۰ پوند سرامیک امتیاز "A" می‌گیرد، چهل پوند "B" و همین‌طور الی آخر. اما گروهی که بر اساس «کیفیت» رتبه‌بندی می‌شوند، فقط به ساخت یک ظرف سفالی نیاز دارند - البته یک ظرف کامل و بی‌نقص - تا نمره‌ی "A" بگیرند. خوب، زمان رتبه‌بندی فرا رسید و حقیقتی شگرف آشکار شد: ظروف با بالاترین کیفیت توسط اعضای

گروه «کمیت» تولید شد. به نظر می‌رسد هنگامی که گروه «کمیت» سرگرم گرداندن چرخ سفالگری بودند - و از اشتباهات خود درس می‌گرفتند - گروه «کیفیت» مشغول نظریه پردازی در باره‌ی گروه کیفیت بودند و در پایان جز توده‌ای سفال خشک شده و تئوری‌های خود بزرگ‌بینانه چیزی برای ارایه کردن نداشتند.

مهم نیست اگر اهداف شما ارتباطی با هنر، تجارت، وزارت، ورزش، یا روابط نداشته باشد. تنها راهی که می‌توانید سرآمد شوید این است که زودتر شکست بخورید، اغلب شکست بخورید، و باز هم شکست بخورید.

### قدم در راه سفر بگذارید

من هر سال در کنفرانس‌های متعددی، به هزاران نفر، رهبری تدریس می‌کنم. و یکی از مسایل بسیار مهم و مورد توجه من همیشه این بوده است که برخی از مردم پس از جلسه یک‌راست به منزل می‌روند و چیزی در زندگی آنها تغییر نمی‌کند. آنها از «نمایش» لذت برده‌اند، اما نمی‌توانند حتی یکی از ایده‌هایی را که به آنها ارایه می‌شود، به کار بندند. پیوسته به مردم می‌گویم: ما جلسه را دست بالا می‌گیریم، اما به روند اهمیت نمی‌دهیم. هر رؤیایی که شخصی به آن دست یافته، به این علت است که خود را وقف یک روند کرده است. (این یکی از دلایلی است که من کتاب می‌نویسم و برنامه‌های شنیداری ایجاد می‌کنم - به این ترتیب مردم می‌توانند در روند جاری رشد، دخیل شوند.)

مردم به طور طبیعی میل به سکون دارند. به همین دلیل است که خود - بهبود بخشی تا این اندازه نیاز به تلاش دارد و نیز به همین دلیل است که در قلب هر موفقیتی، سختی و مشقت قرار گرفته است. روند موفقیت



از درون شکست‌های پیاپی و تلاش بی‌وقفه برای صعود به سطحی بالاتر، عبور می‌کند.

برای اینکه رؤیاهایتان حقیقت پیدا کند، باید سختی را به جان بخرید و شکست را به بخش منظمی از زندگی خود تبدیل کنید. اگر شکست نخورید، احتمالاً حرکتی به جلو نداشته‌اید.

هنگام روبه‌رو شدن با شکست، بسیاری از مردم گناه آن را به گردن دیگران می‌اندازند که از روی حسادت کارها را با دشواری مواجه کرده‌اند تا خود جای ما را بگیرند. برای پیشرفت کردن، باید گاهی پیشرفت را تجربه کنید. اما من اعتقاد دارم که موفقیت هنگامی به دست می‌آید که یک گام محکم دیگر به جلو بردارید. برای دست یافتن به رؤیاهایتان، باید سختی را به جان بخرید و شکست را به جزء منظمی از زندگی‌تان تبدیل کنید. اگر شکست نمی‌خورید، احتمالاً حقیقت این است که اصلاً گامی به جلو برنداشته‌اید.

### منافع سختی و مشقت

دکتر جویس برادرز، روانشناس، می‌گوید: «شخصی که به موفقیت علاقمند است، باید پیاموزد که شکست را به عنوان بخش سالم و اجتناب‌ناپذیر روند رشد ببیند.» سختی و شکستی که اغلب از آن ناشی می‌شود نه تنها باید در روند موفقیت پذیرفته شده باشد؛ بلکه باید به عنوان بخشی حیاتی از موفقیت محسوب می‌گردد در حقیقت، منافع سختی و مشقت، بسیارند. نگاهی به دلایل اصلی به جان خریدن سختی و همراه بودن با آن بیندازید:

## ۱- سختی، قدرت تحمل ایجاد می کند

در زندگی، هیچ چیز مانند تحمل سختی و مشقت، قدرت تحمل ایجاد نمی کند. مطالعه‌ی مجله‌ی تایمز نشان می دهد که در اواسط دهه‌ی ۱۹۸۰، میزان تحمل مردم به حدی زیاد شده بود که گاه در اثر بسته شدن کارخانه‌ها، برخی تا سه بار شغل خود را از دست می دادند. روانشناسان انتظار داشتند این افراد مأیوس و نومید شوند، اما به طرز شگفت‌انگیزی آنها خوش‌بین بودند. سختی، برای آنها به یک مزیت تبدیل شده بود. زیرا آنها قبلاً حداقل دو بار یک شغل را از دست داده و شغل جدیدی یافته بودند. آنها بهتر از افرادی که فقط در یک کارخانه کار کرده بودند و حالا خود را بی کار می دیدند، می توانستند سختی را تحمل کنند.

## ۲- سختی سبب بلوغ می شود

اگر اجازه ندهید که سختی موجب بدخلقی شما شود، می تواند شما را بهتر کند. چرا؟ زیرا موجب تسریع رشد عقل و بلوغ می شود. ویلیام سارویان، رمان‌نویس آمریکایی، می گوید: «یک فرد خوب به این دلیل خوب است که از طریق شکست به خرد رسیده است. از موفقیت خرد کمی به دست می آید.»

همچنان که دنیا با سرعت بیشتر و بیشتر تغییر می کند، بلوغ با قابلیت انعطاف اهمیتی فزاینده می یابد. این کیفیات از دشواری‌هایی که پشت سر می گذاریم، به دست می آیند. جان کوتر، پرفسور دانشکده‌ی علوم تجاری در هاروارد می گوید: «می توانم تصور کنم که بیست سال پیش گروهی از مدیران برجسته در مورد کاندیدای یک شغل سطح بالا بحث می کردند، گفته باشند



که و این شخص هنگامی که ۳۲ سال داشته شکست بزرگی را تجربه کرده است. و می‌توانم تصور کنم که امروز آن گروه کاندیدایی را در نظر دارند و می‌گویند آنچه در مورد این شخص موجب نگرانی است، این است که هرگز شکستی نداشته است». مشکلاتی که سر راه ما قرار می‌گیرند و بر آنها غلبه می‌کنیم، ما را برای مواجهه با دشواری‌های آینده آماده می‌سازند.

### ۳- سختی، مشوق کارایی پذیرفته شده است

لوید اوگیلیو می‌گوید یکی از دوستانش که در جوانی بازیگر سیرک بوده، تجربه‌ی آموزش بندبازی روی طناب را چنین شرح داده است:

«همین‌که بدانید توری که زیر پایتان قرار دارد شما را می‌گیرد،

دیگر نگران سقوط کردن نیستید. در حقیقت یاد می‌گیرید که به طریق

موفقیت‌آمیزی سقوط کنید! یعنی اینکه، می‌توانید برای قرار گرفتن روی

طنابی که به سمت شما تاب می‌خورد تمرکز کنید و نه سقوط. زیرا

سقوط‌هایی که در گذشته داشته‌اید شما را متقاعد ساخته که هنگام سقوط

تور محکم و قابل اطمینان است... نتیجه‌ی سقوط و گرفته شدن توسط

تور، به هنگام بندبازی اطمینان و شجاعتی جادویی ایجاد می‌کند. کمتر

سقوط می‌کنید. هر سقوطی شما را قادر می‌سازد بیشتر ریسک کنید.»

تازمانی که شخص با تجربه‌ی خود بیاموزد که می‌تواند در سختی زندگی

کند، نسبت به پذیرش کورکورانه‌ی سنت‌ها مقاومت پیدا می‌کند، مرزهای

کارایی سازمانی را در می‌نوردد، یا خود را برای کنار زدن محدودیت‌های

فیزیکی‌اش به چالش می‌طلبد. شکست، فرد را تحریک می‌کند تا به تفکر

مجدد در باره‌ی وضع موجود بپردازد.

#### ۴ - سختی، فرصت‌های بیشتری فراهم می‌کند

من معتقدم که حذف مشکلات، موجب محدود شدن توانایی‌های ما می‌شود. با مطالعه در مورد هر اختراع موفقیت‌آمیزی، به داستان‌های متعدد دشواری‌ها و شکست‌هایی برخورد کرده‌ام که درها را به روی فرصت‌های بزرگتر گشوده‌اند. به عنوان نمونه، در سال ۱۹۷۸ بارنی مارکوس، پسر یک کابینت‌ساز فقیر روسی در نیوجرسی، از Handy Dan که یک خرده‌فروشی سخت‌افزار بود، اخراج شد. این امر مارکوس را به همکاری با آرتور بلانک تشویق کرد تا کسب و کار خودشان را شروع کنند. در سال ۱۹۷۹ آنها اولین فروشگاه خود را در آتلانتای جورجیا افتتاح کردند. این فروشگاه Home Depot نام داشت. امروزه، شرکت Home Depot بیش از ۷۶۰ فروشگاه دارد که موجبات اشتغال ۱۷۵۰۰۰ نفر را فراهم کرده است؛ آنها شعبات خود را در همه جای دنیا گشودند و سالانه فروشی معادل سی میلیارد دلار دارند.

اطمینان دارم که بارنی مارکوس از اخراج خود شادمان نبوده است. اما اگر همچنان در محل قبلی کار می‌کرد، چه کسی می‌دانست که او می‌تواند به چنین موفقیتی دست یابد.

#### ۵ - سختی، محرک ابتکار است

در اوایل قرن بیستم، پسری که خانواده‌اش از سوئد به ایلی‌نویز مهاجرت کرده بودند، ۲۵ سنت جهت خرید یک کتاب عکاسی، برای یک ناشر فرستاد. آنچه او به جای کتاب عکاسی دریافت کرد، کتابی در باره‌ی گفتار بطنی<sup>۱</sup> بود.

۱. گفتار بطنی (شکم‌گویی Ventirloquism) - شیوه‌ی حرف زدن است که بدون تکان خوردن لب‌ها شخص می‌تواند صحبت کند. م



او چه کار کرد؟ گفتار بطنی را آموخت. این پسر، ادگار برگن بود، و مدت بیش از چهل سال با عروسکی چوبی که نام او را چارلی مک‌کارتی گذاشته بود، مردم را سرگرم می‌کرد.

توانایی ابتکار، در قلب خلاقیت جای دارد - که جزء حیاتی موفقیت است. جک ماتسون، پرفسور دانشگاه هوستون این را می‌شناخت و دوره‌ی آموزشی برپا کرد که دانشجویانش آن را «شکست ۱۰۱» می‌نامیدند. در این دوره، ماتسون شاگردانش را به ساختن ماکت محصولات و اداری می‌ساخت، که تا به حال کسی نخریده بود. هدف او این بود که شاگردانش شکست را معادل ابتکار - به عوض باخت - بدانند. به این ترتیب آنها خود را رها می‌کنند تا چیزهای جدیدی را بیازمایند. ماتسون می‌گوید: «آنها یاد می‌گیرند که فشنگ‌گذاری کنند و برای شلیک مجدد آماده شوند.» اگر می‌خواهید موفق شوید، باید یاد بگیرید که روش انجام کارها را اصلاح کرده و باز هم تلاش کنید. سختی به شما کمک می‌کند تا این توانایی را کسب کنید.

#### ۴ - سختی، منافع غیرمنتظره‌ای به همراه دارد

یک شخص معمولی اشتباهی می‌کند و به طور خودکار تصور می‌کند این شکست است. اما برخی از بزرگترین داستان‌های موفقیت را می‌توان یافت که حاکی از منافع غیرمنتظره اشتباهات است. به عنوان مثال، بسیاری از مردم با داستان ادیسون و فونوگراف آشنا هستند: او هنگامی که در تلاش اختراع چیز کاملاً متفاوتی بود، فونوگراف را کشف کرد. اما آیا می‌دانستید که کورن‌فلکس‌های Kellogg هنگامی خلق شد که جوهای پخته را تمام شب در دیگ جا گذاشتند؟ یا اینکه صابون‌های Ivory به این علت شناور

می‌شوند که یک بسته از آنها به مدتی طولانی در میکسر جا مانده بودند و حجم زیادی هوا به داخل آنها وارد شده بود؟ یا اینکه دستمال‌های حوله‌ای Scott هنگامی به وجود آمد که به علت اشکالی در ماشین، لایه‌های متعدد دستمال کاغذی روی هم قرار داده شد؟

**«در علم، همواره اشتباهات مقدم بر حقیقت بوده‌اند»**

هوراس والوپ

هوراس والوپ گفته است: «در علم، همواره اشتباهات مقدم بر حقیقت بوده‌اند.» این اتفاقی است که برای شیمیدان آلمانی کریستین فردریش شوئن‌باین رخ داد. یک روز او مشغول کار در آشپزخانه بود - کاری که همسرش مطلقاً ممنوع کرده بود - و مشغول آزمایش با اسید سولفوریک و اسید نیتریک بود. هنگامی که او به اشتباه مقداری از مخلوط را بر روی میز آشپزخانه ریخت، فهمید که خودش را به دردسر انداخته است. (او می‌دانست که اگر همسرش جریان را بفهمد، روزگارش را سیاه خواهد کرد!) پس با عجله پیش‌بند پنبه‌ای را برداشت، میز را پاک کرد و پیش‌بند را نزدیک آتش آویزان کرد تا خشک شود.

ناگهان انفجار وحشتناکی رخ داد. آشکار است که سلولز موجود در پنبه دچار تغییری شده بود که «نیتراسیون» نامیده می‌شود. به صورت اتفاقی، شوئن‌باین نیتروسلولز را اختراع کرده بود - که بعدها باروت بدون دود یا باروت پنبه‌ای نام گرفت. او به بازاریابی اختراعش مشغول شد، که پول کلانی عاید او کرد.



## ۷- سختی، انگیزه ایجاد می‌کند.

سال‌ها قبل هنگامی که بیر برایان مربی تیم فوتبال دانشگاه آلاباما بود، در مسابقه‌ای که با تیم کریسون تاید داشت، تیمش شش امتیاز جلو افتاد و کمتر از دو دقیقه به پایان بازی در آخرین کوارتر<sup>۱</sup>، مانده بود. برایان بازیکن ذخیره‌ی خود را به بازی فرستاد و به او دستور داد به صورتی آرام بازی کند تا وقت تمام شود.

بازیکنی که تازه به بازی وارد شده بود، به دیگران گفت: «مربی می‌گوید آرام بازی کنید، اما این چیزی است که آنها انتظارش را دارند. بیایید آنها را غافلگیر کنیم.» و از بازیکنان خواست بازی را با پاسکاری ادامه دهند.

هنگامی که این بازیکن دفاعی توپ را به زمین زد و پاس را انداخت، بازیکن دفاعی گوشه حریف، که یک دونده‌ی تند و تیز بود، توپ را دریافت کرد و به سرعت به طرف حلقه یورش برد. بازیکن اولی که به عنوان دونده‌ی خوبی شناخته نشده بود، به دنبال بازیکن گوشه دوید و از پشت سر توپ را از دست او گرفت، او را پنج یارد پشت سر گذاشت. این کار بازی را نجات داد.

پس از تمام شدن وقت، مربی تیم رقیب نزد برایان آمد و گفت: «این کار یعنی چه که وانمود کرده بودی این بازیکن دونده‌ی خوبی نیست؟ او از پشت سر توپ سریع‌ترین بازیکن ما را گرفت و از او جلو زد!»

---

۱. بازی بسکتبال - برخلاف فوتبال که دو نیمه‌ی زمانی دارد - دارای چهار قسمت زمانی است که هر یک از آنها یک کوارتر (یعنی ۱/۴ نامیده می‌شود) م

برایان پاسخ داد: «بازیکن شما برای شش امتیاز می‌دوید. اما بازیکن من برای زندگی‌اش می‌دوید.»

هیچ چیز نمی‌تواند مانند سختی، انگیزه ایجاد کند. قهرمان شیرجه‌ی المپیک، پت مک‌کورمک گفته است: «فکر می‌کنم که شکست یکی از بزرگترین انگیزه‌ها باشد. پس از شکست با اختلاف اندک در مسابقات ۱۹۸۴، می‌دانستم که تا چه حد می‌توانم خوب باشم. این شکست بود که تمام توجه من را به هدف‌ها و تمریناتم متمرکز کرد.» از آن پس مک‌کورمک به کسب مدال‌های طلا - دو مدال طلا در لندن، و چهار سال بعد دو مدال طلای دیگر در هلسینکی - پرداخت.

اگر بتوانید از شرایط منفی که در زندگی با آنها مواجه می‌شوید خارج شوید، می‌توانید منافع مثبتی از این تجارب منفی به دست بیاورید. این مطلب همیشه یک حقیقت است؛ شما باید تمایل داشته باشید که منافع مثبت را جست‌وجو کنید - و شرایط سختی را که تجربه می‌کنید، خیلی شخصی نکنید.

بنابراین اگر شغلتان را از دست دادید، در مورد قدرت تحملی که به دست می‌آورید، فکر کنید. اگر به کاری شجاعانه دست زدید و موفق شدید، در این باره که چه چیزی در مورد خودتان آموخته‌اید، فکر کنید - و اینکه چگونه در چالش‌های آینده به شما کمک خواهد کرد. اگر رستورانی سفارش شما را اشتباه انجام داد، چنین تصور کنید که این یک فرصت برای آموختن مهارتی جدید است. اگر در کارتان اشتباه کردید، به بلوغی فکر کنید که این اشتباه در شما ایجاد کرده است. به علاوه، بیل و وگلن می‌گویند: «در



بازی زندگی بهتر است از همان ابتدا چند بار ببازیم، این امر فشاری را که بر خود وارد می‌آورید تا فردی شکست نخورده باقی بمانید، را کمتر می‌کند.» همیشه قد و قواره‌ی یک مانع را با اندازه‌ی رؤیایی که دنبال می‌کنید، مقایسه نمایید. همه‌اش بستگی به این دارد که چگونه به آن نگاه کنید. سعی کنید در هر تجربه‌ی بدی، عنصر خوب را پیدا کنید.

### بدترین چیز، چه می‌تواند باشد؟

یکی از شگفت‌انگیزترین داستان‌های تحمل سختی‌ها، غلبه بر آنها و کسب موفقیت داستان قدیمی حضرت یوسف (ع) است. شاید با داستان او آشنا باشید. او یازدهمین فرزند از دوازده فرزند پسر در خانواده‌ای در خاورمیانه به دنیا آمد که از طریق بازرگانی امرار معاش می‌کرد. هنگامی که نوجوان بود، از برادرانش متمایز شده بود: اولاً بسیار محبوب پدر بود، هر چند که جوان‌ترین فرزند خانواده بود. دوم اینکه، هر وقت برادرانش از زیر کار در می‌رفتند به پدر گزارش می‌داد. و سوم اینکه مرتکب اشتباه شده و به برادر بزرگتر گفت که روزی او سرور آنها خواهد شد. ابتدا تعدادی از برادران در صدد قتل او برآمدند، اما مسن‌ترین برادر، روبن، آنها را از این کار بر حذر داشت. به این ترتیب، زمانی که روبن حضور نداشت، برادران او را به برده‌فروش‌ها فروختند.<sup>۱</sup>

حضرت یوسف (ع) سر از مصر درآورد و در منزل فرماندهی محافظین به کار مشغول شد، نام این مرد پاتیفار بود. یوسف به علت مهارت در

۱. داستان حضرت یوسف (ع) که در اینجا نقل می‌شود، جهت رعایت امانت در ترجمه، به همان صورتی که در کتاب اصلی است ترجمه شده است. داستان حضرت یوسف در قرآن مجید به صورت دیگری است که خواننده را به مطالعه‌ی قصص قرآن جلب می‌کنیم. م

رهبری و مدیریت، خیلی سریع مراتب را طی کرد، و طولی نکشید که تمام امور خانه را به دست گرفت. او از یک وضعیت بد نهایت استفاده را می کرد. اما اوضاع رو به وخامت نهاد. همسر کارفرمای او [که اسیر زیبایی حضرت یوسف (ع) شده بود - م] از او خواست با هم ارتباط داشته باشند. اما حضرت یوسف (ع) امتناع کرد، و همسر خائن او را متهم کرد که به قصدی نامشروع به او حمله ور شده است و پاتیفار را وادار کرد تا حضرت یوسف (ع) را به زندان بیندازد.

### از بردگی به زندان

حضرت یوسف (ع) در بدترین وضعیتی که ممکن بود، گرفتار شده بود. دور از خانه و خانواده اش و در سرزمینی بیگانه زندگی می کرد. یک برده بود و حالا هم به زندان افتاده بود. اما باز هم او از شرایطی بد و سخت، بهترین استفاده را کرد. طولی نکشید که زندانبان، حضرت یوسف (ع) را سرپرست زندانیان و کارهای روزانه ی آنها کرد.

هنگامی که در زندان بود، دست بر قضا با زندانی ای برخورد کرد که از مسئولین دربار فرعون - شراب دار اصلی - بود. حضرت یوسف (ع) با تعبیر خوابی که این شخص دیده بود به او امیدواری [آزاد شدن - م] داد. هنگامی که آن شخص از زندان آزاد می شد، یوسف (ع) از او تقاضایی نمود.

حضرت یوسف (ع) گفت: «همین که امور بر وفق مرادت شد، مرا به خاطر بیاور و لطفت را به من نشان بده؛ مرا به فرعون معرفی کن و از این زندان آزادی بخش. زیرا من به اجبار از سرزمین پدری رانده شده ام، و اینجا هم کاری نکرده ام که مستحق زندان باشم.»



هنگامی که حضرت یوسف (ع) شنید آن شخص به دربار بازگشته و مورد لطف فرعون قرار گرفته است، امیدوارتر شد. او هر لحظه انتظار داشت که فرعون حکم آزادی‌اش را صادر کند. اما باید صبر می‌کرد. قبل از اینکه شراب‌دار فرعون حضرت یوسف را به یاد آورد - دو سال سپری شد و او هنگامی یوسف را به یاد آورد که فرعون در جست‌وجوی کسی بود تا خوابی را که دیده بود، تعبیر کند.

### و سرانجام ... جبران

سرانجام، حضرت یوسف توانست خواب فرعون را تعبیر کند. با خردی که او در همه‌ی امور از خود نشان می‌داد، فرعون او را مسئول کلیه‌ی امورات قلمرو خود نمود. در نتیجه‌ی رهبری او در برنامه‌ریزی، سیستم ذخیره‌ی مواد غذایی، هنگامی که هفت سال بعد خشکسالی خاورمیانه را در بر گرفت، هزاران هزار نفر مردمی که می‌بایست در قحطی بمیرند، زنده ماندند - از جمله خانواده‌ی حضرت یوسف (ع). هنگامی که برادران یوسف برای خرید گندم و غلات به مصر آمدند - یعنی بیست سال پس از فروش حضرت یوسف به عنوان برده به دست برادرانش - فهمیدند که یوسف نه تنها زنده مانده است، بلکه از نظر قدرت به دومین فرد در نیرومندترین و پهناورترین قلمرو جهان تبدیل شده است.

افراد اندکی می‌توانند سختی برده‌گی و خواری زندانی بودن را تصور کنند. اما تا آنجا که می‌دانیم، حضرت یوسف هرگز امید خود را از دست نداد و هرگز نگرش مثبت خود را از دست نداد. او در صدد بر نیامد تا از برادرانش انتقام بگیرد. پس از مرگ پدر، او به برادرانش گفت: «شماها قصد کشتن مرا

داشتید، اما مشیت خداوند این بود که زنده بمانم و مأموریتی را که اینک انجام شد - یعنی نجات زندگی عده‌ی کثیری از مردم - را به انجام برسانم.»

حضرت یوسف (ع) در تجارب تلخی که پشت سر نهاد، منافع مثبتی به دست آورد. اگر او توانست این کار را بکند، ما هم می‌توانیم. هنگامی مسئله‌ی نگرش مطرح شود باید گام بعدی را بردارید. باید بتوانید برداشتی مثبت از شکست داشته باشید.



بخش ۳

# آینده‌ای با نگرش صحیح

## شکست یعنی چه؟

هر شخص موفق‌ی شکست را تجربه کرده و می‌کند، او

هرگز خود را شکست خورده ندانسته است.

سال‌ها قبل دیوید برینکلی در مصاحبه‌ای از نویسنده‌ی ستون مشاوره، آن لندرز، پرسید که چه سؤالی را بارها از خوانندگان دریافت کرده. او پاسخ داد: «چه اشکالی در من وجود دارد؟»

پاسخ لندرز مطالب بسیاری را در مورد طبیعت انسان در بر می‌گیرد. بسیاری از افراد با احساس شکست دست به گریبانند و خطرناک‌ترین احساس، تردید انسان‌ها نسبت به خودشان است در قلب این تردیدها و احساسات یک سؤال اصلی نهفته است: آیا من یک بازنده‌ام؟ و این مسئله‌ی بزرگی است زیرا من معتقدم تقریباً غیرممکن است که شخصی بازنده‌ی فطری باشد، اما گاهی موفق باشد. در عوض، باید با نگرشی صحیح با شکست برخورد کنید، و شکست‌های آتی را پذیرا باشید.

به نظر می‌رسد که ستون‌نویسان «مشاوره» (مانند آن لندرز) و نویسندگان مطالب مثبت دریافته‌اند که حفظ نگرش خوب در مورد خودتان، برای فایده‌آمدن بر سختی‌ها و اشتباهات اهمیت دارد نویسنده‌ی معاصر ایرما بامبک، که تا یک هفته قبل از فوتش در سال ۱۹۹۶ مطالب مثبت می‌نوشت، بارها بر معنای استقبال از شکست و عدم ملامت خود به سبب آن، تأکید می‌ورزید.



## از دختر پادوی روزنامه، تا دختری که بر جلد مجله می‌درخشد

ایرما بامبک راهی مملو از سختی و مشقت را طی کرده که از شغلش آغاز می‌شود. او در اوایل زندگی شغلی‌اش به روزنامه‌نگاری روی آورد. اولین کار او گرفتن کپی در Dayton Journal-Herald بود، در آن زمان نوجوانی بود که کمتر از بیست سال سن داشت. هنگامی که در دانشگاه اوهایو به کالج رفت، یک مشاور راهنما به او توصیه کرد: «نویسندگی را فراموش کن» و او امتناع کرد. بعدها، در سال ۱۹۴۹ به دانشگاه دیتون منتقل شد، در حالی که در رشته‌ی زبان انگلیسی مدرک گرفته بود. کمی بعد او به عنوان نویسنده شروع به کار کرد. در ستون آگهی‌های درگذشت و صفحه‌ی زنان مطلب می‌نوشت.

در آن سال سختی‌های زندگی او آغاز شد. هنگامی که ازدواج کرد، یکی از بزرگ‌ترین آرزوهایش، مادر شدن بود. اما از بخت بد پزشک به او گفت که قادر به بچه‌دار شدن نیست. آیا او تسلیم شده و این را شکستی برای خود دانست؟ خیر، او و شوهرش در جست‌وجوی امکان فرزندخواندگی برآمدند و عاقبت دختری را به فرزندپذیری پذیرفتند.

دو سال بعد، در کمال تعجب و ناباوری ایرما باردار شد، اما این بارداری مشکلات بیشتری برای او به همراه داشت. در مدت چهار سال او چهار بارداری را تجربه کرد، اما فقط دو تن از نوزادان او زنده ماندند.

در سال ۱۹۶۴ ایرما توانست مدیر روزنامه‌ی کوچکی را که در همسایگی آنها بود متقاعد کند به او اجازه دهد تا هفته‌ای یکبار ستونی درمورد مطالب مثبت بنویسد. علیرغم دستمزد ناچیز ۳ دلار به ازای هر مقاله، او به نوشتن ادامه داد. و درها را بر روی خود باز کرد. سال بعد فرصتی به او پیشنهاد

شد که هفته‌ای سه بار برای کارفرمایش این ستون را بنویسد. (کارفرمای او روزنامه‌ی Dayton Journal-Herald بود. تا فرا رسیدن سال ۱۹۶۷ ستونی که او می‌نوشت توسط بیش از نهصد روزنامه مورد استفاده قرار می‌گرفت. مدت اندکی کمتر از سی سال، ایرما ستون خود را می‌نوشت. در جریان این مدت، او پانزده کتاب منتشر کرد، به عنوان یکی از بیست‌وپنج زن تأثیرگذار در ایالات متحده شناخته شد، بارها در تلویزیون ظاهر شد و در نمایش «صبح بخیر آمریکا» شرکت نمود. بر روی جلد مجله‌ی تایمز ظاهر شد، مدال‌های متعدد افتخار (مانند مدال افتخار انجمن سرطان آمریکا) را دریافت کرد، و پانزده درجه‌ی افتخاری به او داده شد.

### بیش از سهم او در مشکلات

ایرما بامبک در طول زندگی‌اش آزمون‌ها و مشکلات فراوانی را پشت سر گذاشت، از جمله به سرطان پستان مبتلا شد و تحت عمل جراحی ماستکتومی (برداشتن پستان - م) قرار گرفت و نیز به نارسایی کلیه مبتلا گردید. او در باره‌ی سهم شدن دیدگاهش در تجارب زندگی خود، کوتاهی نمی‌کرد:

در مراسم پایان سال تحصیلی کالج صحبت می‌کنم و به آنها می‌گویم که من بالا نشسته‌ام در حالی که آنها پایین هستند، نه به علت موفقیت‌هایم، بلکه در نتیجه‌ی شکست‌هایم. حالا به شرح آنها می‌پردازم - یک آلبوم کمدی که فقط دو نسخه آن در بیروت فروخته شده بود ... نشستی که طول آن به اندازه‌ی عمر پیراشکی‌های خانهای ما بود... یک نمایش برادوی که هرگز برادوی را ندید... امضای کتاب‌هایی که دو مشتری داشت، یکی از



آنها می خواست به اتاق استراحت راهنمایی شود و دیگری می خواست یک میز بخرد.

آنچه باید به خودتان بگویید این است که امن یک بازنده نیستم، در انجام کاری شکست خورده‌ام این دو تفاوت زیادی دارند... از نظر شخصی و شغلی، راهی پوشیده از مخمل بوده است. من بچه‌هایم را به خاک سپرده‌ام، والدینم را از دست داده‌ام، به سرطان مبتلا شده‌ام و نگران فرزندانم شده‌ام. نکته اینجاست که باید همه را در نظر بگیرید ... و این کاری است که برای زندگی می‌کنم. این نگرش برنده بودن؛ ایرما بامبک را بر روی زمین نگه داشت. او دوست دارد که خود را چنین بنامد. «یک مادر خانه‌دار، و نویسنده‌ی آگهی تسلیت». همچنین این نگرش او را به رفتن واداشت - و نوشتن - علیرغم همه‌ی ناامیدی‌ها، دردها، جراحی‌ها و دیالیز روزانه و سرانجام در سن ۶۹ سالگی درگذشت.

### هر نابغه‌ای یک شکست خورده بوده است

هر شخص موفق طعم شکست را چشیده است و با این وجود هرگز خود را شکست خورده ندانسته است. به عنوان مثال، به ولفگانگ موتزارت، یکی از نوابغ موسیقی، از طرف امپراطور فردیناند مورد نقد قرار گرفت که اوپرای «ازدواج فیگارو» خیلی پر سر و صداست، اما در عین حال نکات بسیاری دارد. ونسان ونگوگ نقاش، که در حال حاضر تابلوهایش رکورددار قیمت در حراجی‌هاست، در زندگی‌اش توانست فقط یک تابلویش را به فروش برساند. توماس ادیسون، درخشان‌ترین مخترع تاریخ، هنگامی که جوان بود به عنوان یک کودن غیر قابل آموزش شناخته شده بود و آلبرت

انیشترین، بزرگترین متفکر عصر ما، به عقیده‌ی مدیر مدرسه‌ای در مونیخ،  
«هرگز به جایی نمی‌رسد.»

با اطمینان می‌گویم که همه‌ی انسان‌های بزرگ و موفق، دلایل بسیاری داشتند تا خود را شکست‌خورده و ناکام بدانند. اما به رغم این مطلب، آنها مثبت باقی ماندند و از خود محافظت نمودند. در صورت مواجهه با سختی، طرد و شکست آنها به باور کردن خود پایبند ماندند و از اینکه خود را شکست‌خورده بدانند، خودداری نمودند. آنها در رابطه با شکست نگرش مثبت را انتخاب نمودند.

### آمادگی برای شکست خودباوری کاذب نیست

من به تحسین کردن افراد، به ویژه کودکان، ارزش زیادی می‌دهم. در حقیقت، معتقدم مردم تا سطح انتظارات شما زندگی می‌کنند. اما همچنین اعتقاد دارم که باید تحسین خود را بر پایه‌ی حقیقت انجام دهید. نیازی نیست در مورد دیگران چیزهای قشنگی از خود بسازید. این روشی است که من برای تشویق و هدایت دیگران از آن استفاده می‌کنم.

به مردم ارزش بگذارید

تلاش آنان را تحسین کنید

کارایی آنان را پاداش دهید.

من این روش را در مورد همه‌ی افراد به کار می‌برم. هنگامی که مشغول کار کردن هستم، تا زمانی که کارم را تمام نکنم، به خودم پاداشی نمی‌دهم. هنگام انجام یک وظیفه یا پروژه، حداکثر تلاش خودم را می‌کنم و صرف‌نظر از اینکه کجا شکست خورده‌ام یا چند بار اشتباه کرده‌ام، اجازه نمی‌دهم هیچ



یک از اینها ارزش من را به عنوان یک فرد، پایین بیاورد. گفته‌ای قدیمی است که: «خداوند یاور شکست خورده‌گان است - و سبب می‌شود که در جای دیگری شکست نخورند.»

می‌توانید بذر نگرش مثبتی را در باره‌ی خودتان بکارید صرف‌نظر از شرایطی که در آن هستید، یا اینکه سابقه‌ی شما چگونه است.

### هفت قابلیت مورد نیاز، برای استقبال از شکست

اینجا، هفت قابلیت افراد موفق را نام می‌بریم که آنها را قادر می‌سازد شکست بخورند، اما واخورده نشوند و به پیشروی ادامه دهند:

#### ۱ - طرد شدن را طرد کنید

جیمز آلن، نویسنده، می‌گوید: «یک فرد همان کسی است که می‌اندیشد، شخصیت او مجموعه‌ی افکار اوست.» که همین دلیل، اطمینان از اینکه تفکر شما در مسیر صحیحی قرار دارد، مهم است.

«افرادی که تسلیم نمی‌شوند، به این دلیل به تلاش خود ادامه می‌دهند که ارزش خود را بر مبنای کارایی‌شان نمی‌سنجند.» در عوض، آنها تصویر درونی و ذهنی خوبی از خود دارند. به عوض اینکه بگویند «من شکست خورده‌ام»، آنها می‌گویند: «این بار، نشد» یا «اشتباه کردم».

مارتین ای. سیگمان، روانشناس، اعتقاد دارد که به هنگام شکست دو گزینه پیش‌ارو داریم: می‌توانیم شکست خود را داخلی یا خارجی کنیم. او می‌گوید افرادی که در زمان شکست خود را سرزنش و ملامت می‌کنند... تصور می‌کنند بی‌ارزش و بی‌استعداد هستند و دوست‌داشتنی نیستند. افرادی که وقایع خارجی را ملامت می‌کنند، به هنگام رویدادهای بد اعتماد به نفس

خود را از دست نمی دهند.» برای حفظ دیدگاه صحیح، مسئولیت اعمال خود را به عهده بگیرید، اما شکست را شخصی نکنید.

## ۲- شکست را موقتی و گذرا بدانید

(افرادی که شکست را شخصی می کنند، مشکلات را مانند چاهی می دانند که همیشه در آن گرفتارند. اما افراد موفق، هر مشکل و تنگنایی را موقتی می دانند) به عنوان نمونه، هاری ترومن، رئیس جمهور ایالات متحده، را در نظر بگیرید. در سال ۱۹۲۲، او سی و هشت سال داشت و بی کار بود. در سال ۱۹۴۵ او قدرتمندترین رهبر دنیا بود و به مقام بالایی روی زمین رسید. اگر او شکست را دایمی می دانست، سر جای خودش میخکوب می شد و هرگز به تلاش خود ادامه نمی داد و اعتقادی به توانایی های خودش نداشت.

## ۳- شکست را یک واقعه ی منفرد بدانید

لئو بوسکالیا، نویسنده، زمانی در مورد احترامش نسبت به جولیا چایلد، استاد آشپزی سخن می گفت: «من صرفاً عاشق نگرش او بودم. او می گوید: امشب می خواهیم یک سوفله درست کنیم! سپس این و آن را با هم مخلوط می کند، چیزهایی را به زمین می اندازد و کارهای شگفت آوری انجام می دهد. سپس سوفله را بر می دارد و داخل فر می گذارد و مدتی با شما صحبت می کند. سرانجام او می گوید: حالا آماده شده است! اما هنگامی که درب فر را باز می کند، سوفله درست مانند پن کیک صاف و تخت است. اما آیا او افسوس می خورد یا به گریه می افتد؟ ابداً! او لبخند می زند و می گوید: «خوب، نمی شه که همیشه درست از آب دربیاد، نوش جانان!»



(افراد موفق شکست را رویدادی گذرا می‌دانند، نه بیماری‌ای برای تمام عمر. شکست شخصی نیست. اگر می‌خواهید موفق باشید، اجازه ندهید تنها یک رویداد به نگرش مثبت شما در باره‌ی خودتان آسیب برساند.)

#### ۴ - انتظارات واقع‌گرایانه داشته باشید

(هر قدر آرزو و هدفی که دارید بزرگ‌تر باشد، شکستی که می‌خورید بزرگ‌تر است. به آمادگی ذهنی بیشتری لازم دارید تا بر موانع غلبه کنید و در بلندمدت روحیه‌ی خود را حفظ کنید.) اگر می‌خواهید در همین اطراف گشتی بزنید، معقول این است که انتظار برخورد با چند مشکل را داشته باشید. اما اگر قصد صعود از قله‌ی اورست را داشته باشید، این مطلب صادق نیست. غلبه بر یأس به زمان، تلاش و توانایی نیاز دارد باید روزهایتان را با انتظارات معقول آغاز کنید و در صورتی که چیزی درست از کار در نیامد، به احساسات خود آسیب وارد نکنید.

اتفاقی که در روز افتتاح مسابقات بیس‌بال در سال ۱۹۵۴ رخ داد، به خوبی این نکته را به نمایش می‌گذارد. شجاعان میلواکی و سرخ‌های سین‌سیناتی با هم بازی می‌کردند. در این بازی، تازه‌واردین هر یک از تیم‌ها، اولین بار بود که خودی نشان می‌دادند. فرد تازه‌کاری که برای سرخ‌ها بازی می‌کرد، توانست ۴ امتیاز کسب کند و با حساب ۸ - ۹ در بازی برنده شود. شخص تازه‌وارد تیم شجاعان نتیجه ۵ - ۰ را کسب کرد. بازیکن سرخ‌ها جیم گرین گراس بود، نامی که احتمالاً نشنیده‌اید. شخص دوم، که امتیازی کسب نکرد، باید برایتان نامی آشنا تر باشد. نام او هنک آثرون است، بازیکنی که در تاریخ بیس‌بال بهترین دونده شناخته شد.

آیا انتظارات آثرون برای اولین بازی غیر واقع بینانه بود، چه کسی می داند؟ در اینصورت او باید دست از بیس بال می کشید. بدون شک او از کارایی آن روزش خوشحال نبود، اما خود را شکست خورده ندانست. او به مدتی طولانی به سختی کار کرد. او تصمیم نداشت به آسانی تسلیم شود.

#### ۵- بر نیروها تمرکز کنید

شیوهی دیگر افراد موفق برای اجتناب از شخصی کردن شکست، تمرکز بر نیروهایشان است. از باب بو ترا، رئیس سابق تیم هاکی شیاپین نیوجرسی پرسیدند چه چیزی از او یک برنده ساخته است. او پاسخ داد: «آنچه برنده ها را از بازنده ها متمایز می کند این است که برنده ها همیشه بر آنچه که می توانند انجام دهند تمرکز می کنند، نه بر آنچه که نمی توانند انجام دهند» اگر شخصی یک تیرانداز خوب است اما اسکیت باز خوبی نیست، از او می خواهیم که فقط در مورد تیراندازی، تیراندازی و باز هم تیراندازی فکر کند - و هرگز در مورد کسی که بهتر از او اسکیت می کند فکر نکند. نکته این است که موفقیت خود را به خاطر بسپارید.

اگر ضعف، مسئله ای شخصیتی است، نیاز به توجه جدی و فراوانی دارد. آن قدر روی آن تمرکز کنید تا بتوانید آن را برطرف کنید. به عبارت دیگر، بهترین راه برای استقبال از شکست، ایجاد و به حداکثر رساندن توانایی هایتان است.

#### ۶- نسبت به دستاوردها، عملکرد متفاوت داشته باشید.

برایان تریسی در کتاب «روانشناسی موفقیت» در مورد چهار میلیونری که در سن سی و پنج سالگی سرنوشت خود را ساختند، می نویسد. آنها قبل



از یافتن کاری که آنها را به اوج برساند، به طور متوسط هفده کار و تجارت مختلف را تجربه کرده‌اند. آنها به تلاش خود ادامه دادند و کارشان را تغییر دادند تا اینکه هدفی یافتند که برایشان مؤثر افتاد.

اشخاص موفق تمایل دارند که دیدگاه خود را نسبت به مشکلات تغییر دهند. در هر مرحله از زندگی، نه فقط در تجارت، این مطلب مهمی است. مثلاً اگر به دومیدانی علاقه دارید، بدون شک از تماشای رقابت ورزشکاران در پرش ارتفاع لذت می‌برید. رکوردهایی که مردان و زنان در پرش ارتفاع به دست می‌آورند، همیشه مرا شگفت‌زده می‌کند. نکته‌ی جالب این است که در سال‌های ۱۹۶۰ ورزش دستخوش تغییرات عمده‌ای در تکنیک شد که به ورزشکاران اجازه داد رکوردهای قدیمی را بشکنند و به سطوح جدید و بالا بروند.

شخصی که مسئول این تغییر بود دیک فاسیوری نام داشت. در حالی که ورزشکاران قدیمی از روش «پرش از رو»<sup>۱</sup> در پرش ارتفاع استفاده می‌کردند و به هنگام پرش از روی مانع صورتشان به طرف مانع قرار می‌گرفت؛ فاسیوری تکنیکی ابداع کرد که به هنگام پرش پشتش به طرف میله مانع قرار می‌گرفت. این روش «تکنیک فاسیوری» لقب گرفت.

ابداع یک روش جدید پرش ارتفاع یک مطلب بود. اما اینکه مورد قبول دیگران قرار بگیرد مطلب دیگری بود. فاسیوری خاطرنشان می‌کند: «بارها و بارها به من گفتند که موفق نخواهم شد. اما قصد من رقابت نبود. حداکثر این بود که تکنیک مؤثر واقع نشود. تنها کاری که می‌توانستم بکنم این بود که شانهم را بالا بیندازم و بگویم: «باید ببینم چطور می‌شود».

1. Straddle.

و مردم دیدند. در سال ۱۹۶۸ در المپیک مکزیکوسیتی، فاسیوری مدال طلا برد. او رکورد قبلی المپیک را تکان داد و رکورد جدیدی بر جای گذاشت. از آن پس تقریباً همه‌ی قهرمانان پرش ارتفاع در سطح جهانی، از تکنیک او استفاده می‌کنند. فاسیوری برای دست یافتن به اهدافش نگرش خود را نسبت به پرش ارتفاع تغییر داد و با راه ندادن به نظریات دیگران، که او را یک شکست‌خورده جلوه می‌داد، یک نگرش مثبت ایجاد کرد.

### ۷- به عقب برگردید

(تمامی افراد موفق صفت مشترکی دارند، آنها قادرند به هنگام خطا، اشتباه، یا شکست به عقب برگردند) سیمون کروتر، روانشناس، می‌گوید: «زندگی سلسله‌ای از نتایج است. گاهی نتیجه همان چیزی است که می‌خواهید. خیلی خوب. کاری را که درست انجام داده‌اید مجسم کنید. گاهی نتیجه آن چیزی نیست که می‌خواهید. خوب مجسم کنید، کاری را که به این صورت انجام داده‌اید دیگر تکرار نمی‌کنید.» (کلید بازگشت به عقب در نگرش شما نسبت به نتیجه قرار دارد.)

(افراد موفق می‌توانند صرف‌نظر از اتفاقی که رخ می‌دهد، همچنان پیش بروند. و این امر فقط به این دلیل ممکن شده که آنها می‌دانند که شکست، آنها را به افرادی شکست‌خورده یا بازنده تبدیل نمی‌کند. این بهترین راهی است که بعد از شکست بتوانید بلند شوید و با نگرشی مثبت به راهتان ادامه دهید. به محض اینکه چنین کاری بکنید، برای موفقیت آماده شده‌اید، که این مطلب موضوع فصل بعدی است.



## موفقیت چیست؟

نگرش تعیین می‌کند که در سفر موفقیت تا  
کجا می‌توانید بروید

آیا می‌خواهید موفق باشید؟ مشکل بسیاری از افرادی که می‌خواهند موفق باشند، این نیست که آنها نمی‌توانند موفقیت را به دست بیاورند. مانع اصلی این است که آنها موفقیت را به اشتباه تعبیر و درک می‌کنند و نگرش درستی در مورد آن ندارند. مالتبی د. بابکوک می‌گوید: یکی از رایج‌ترین و زیانبارترین اشتباهات این است که موفقیت حاصل مقداری نبوغ، شانس و این چیز و آن چیز است، که ما نداریم.

موفقیت چیست؟ شبیه چه چیزی است؟ بسیاری از مردم تصویر مبهمی از معنای موفق بودن دارند که مسایلی مانند اینهاست:

ثروت بیل گیتس،  
وضعیت جسمانی مانند آرنولد شوارتزینگر، یا  
پترا بنکس،  
هوش و استعداد آلبرت انیشتین،  
قابلیت‌های ورزشی مایکل جوردن،  
قدرت مالی دونالد ترامپ  
وجهی و کلاس اجتماعی جکی کندی  
قدرت تصور و تخیل والت دیسنی و  
قلب مادر ترزا

این گزافه‌گویی است، اما حقیقت دارد که می‌خواهیم چیزی در همین  
حدود باشیم (بسیاری از ما موفقیت را در این می‌بینیم که شبیه شخص دیگری  
باشیم) تا آن کسی که هستیم. این شیوه‌ی درست تفکر در این مورد است. اگر  
سعی کنید به کس دیگری شبیه شوید، موفقیتی به دست نمی‌آورید. شما مقلد  
بد آنها شده‌اید پس این امکان را که بتوانید به شخص مورد نظر خود شباهت  
پیدا کنید، از سرتان بیرون کنید.

### انگرس نادرست در باره‌ی موفقیت

حتی اگر از افتادن در دام این فکر که موفقیت یعنی اینکه شبیه شخص  
دیگری شوید اجتناب کرده باشید، ممکن است هنوز هم نگرش نادرستی در  
باره‌ی موفقیت داشته باشید. (بسیاری از مردم موفقیت را به اشتباه معادل به  
دست آوردن چیزی، رسیدن به مقصد خاص یا محقق کردن هدفی می‌دانند)  
در اینجا نمونه‌هایی از تصورات نادرست در باره‌ی موفقیت را می‌بینید.



## ثروت

احتمالاً شایع‌ترین ایده در مورد موفقیت این است که با داشتن پول برابر است. عده‌ی کثیری از مردم معتقدند که اگر ثروت اندوزی می‌کنند، موفق خواهند بود. اما ثروت مشکلات جاری را برطرف نمی‌کند، بلکه مشکلات جدیدی را همراه خود می‌آورد. اگر باور ندارید، به زندگی افراد ثروتمند نگاه کنید. ثروت رضایت و خرسندی یا موفقیت نمی‌آورد.

## یک احساس ویژه

تصور نادرست دیگر این است که افراد هنگامی موفق هستند که احساس موفقیت یا شادمانی کنند. اما تلاش برای داشتن احساس موفقیت حتی دشوارتر از تلاش برای ثروتمند شدن است. یکی از دلایل اینکه افراد بدبخت و بیچاره‌ی زیادی وجود دارد، این است که همیشه به دنبال شادمانی و خوشبختی می‌گردند. اگر شادمانی را هدف خود قرار دهید و احتمالاً با شکست روبه‌رو خواهید شد.

شما مانند قطارهای برقی تفریحی<sup>۱</sup> خواهید شد که با تغییر خلق و خو، از موفقیت به عدم موفقیت و از عدم موفقیت به موفقیت تغییر حالت می‌دهد. زندگی پدیده‌ای غیرثابت است و احساسات ناپایدارند. نمی‌توان بر روی

شادمانی به عنوان معیار موفقیت تکیه کرد

## داشتن چیزی خاص و باارزش

به زمانی فکر کنید که کودک بودید. اوقاتی پیش می‌آمد که به شدت چیزی را می‌خواستید، و معتقد بودید که اگر آن را داشته باشید، تفاوت

قابل توجهی در زندگی تان ایجاد می شود. هنگامی که نه ساله بودم، به عنوان هدیه ی کریسمس یک دوچرخه ی نقره ای شوپن هدیه گرفتم. اما خیلی زود دریافتم که این دوچرخه برایم احساس موفقیت و شادی را که انتظار داشتم، به همراه نیاورد.

این اتفاق بارها تکرار شد. دریافتم که با تبدیل شدن به استارت زننده در تیم بسکتبال مدرسه، هنگامی که مبصر کلاس شدم، یا هنگامی که اولین خانه ام را خریدم، موفقیت و شادمانی به دست نیاوردم. موفقیت هرگز با به دست آوردن چیزهایی که می خواستم داشته باشم، فراهم نشد. داشتن یک چیز در بهترین حالت رفع یک کمبود است.

### قدرت

یک بار چارلز مک انروی به شوخی گفت: «معمولاً قدرت به عنوان یک ضد افسردگی قوی با تأثیر کوتاه مدت شناخته می شود.» این جمله حقایق زیادی را در بر می گیرد، زیرا قدرت اغلب ظاهر موفقیت را می نمایاند، اما پس از آن، این حالت سپری می شود.

حتماً پیشتر این جمله ی لرد آکنون، مورخ انگلیسی، را شنیده اید: «قدرت تمایل به فساد دارد و قدرت مطلق، قطعاً فسادآور است» آبراهام لینکلن این نظر را به این صورت بیان کرده است: «تقریباً همه می توانند در برابر سختی بایستند، اما اگر می خواهید شخصیت کسی را بسنجید، به او قدرت بدهید.» قدرت، واقعاً یک آزمایش کننده ی شخصیت است در دست یک شخص صدیق و بزرگوار قدرت منافع بی شماری دارد؛ اما در دست یک شخص ظالم و ستمگر، فجایع هولناکی ایجاد می کند. قدرت، به خودی



خود نه مثبت است نه منفی. همین طور منبعی برای امنیت یا موفقیت نیست. به علاوه؛ همه مستبدین - حتی مستبدین خیرخواه - سرانجام قدرت را از دست خواهند داد.

### دستآورد

بسیاری از مردم به نوعی بیماری که من آن را «بیماری مقصد» می نامم، مبتلا هستند. آنها معتقدند که اگر به فلان جا برسند - موقعیتی کسب کنند، یا با شخص خاصی رابطه داشته باشند - موفق خواهند بود. من آن را چنین تعریف کرده ام، تعیین و دستیابی مداوم به هدفی ارزشمند. اما به مرور زمان دریافتم که این تعریف، ناقص است. موفقیت، لیستی از اهداف نیست، که یکی پس از دیگری به دست آیند. موفقیت، رسیدن به مقصد خاصی نیست. موفقیت یک سفر است.

### نگرش صحیح در باره موفقیت

اگر موفقیت یک سفر است، چگونه باید آن را آغاز کنید؟ چه چیزی لازم دارید تا سفر موفقیت آمیزی داشته باشید؟ به دو چیز نیاز دارید: نگرش صحیح به موفقیت و اصول صحیح برای رسیدن به آن. هنگامی که موفقیت را به عنوان یک سفر تعریف کردید، می توانید نگرش درستی در باره آن داشته باشید. سپس آمادهی شروع روند سفر می شوید. نتیجه می تواند مانند خود افراد منحصر به فرد باشد، اما روند برای همه یکسان است. این هم تعریف من از موفقیت.

موفقیت یعنی ...

بدانید در زندگی چه هدفی دارید،

رشد کنید و به حداکثر توانایی برسید، و

بذری بیفشانید که سودش به دیگران برسد.

هنگامی که با این شیوه در مورد موفقیت فکر کنید، متوجه می شوید چرا باید آن را به صورت یک سفر ببینید، نه یک مقصد خاص. صرف نظر از طول عمرتان یا اینکه تصمیم به انجام چه کاری در زندگی داشته باشید، تا زمانی که در مورد آن نگرش صحیحی در دست دارید، هرگز از انرژی لازم برای رشد توانایی هایتان تهی نمی شوید، یا فرصت کمک به دیگران را از دست نخواهید داد. در صورتی که موفقیت را یک سفر ببینید، هرگز مشکلی در تلاش برای «رسیدن» به یک مقصد خاص و نهایی را نخواهید داشت. و هرگز خود را در موقعیتی نخواهید دید که باید به هدفی خاص دست یابید، تا بالاخره کشف کنید که همچنان ناراضی، در جست و جوی هدف دیگری برای انجام دادن هستید.

برای عملکرد بهتر در این زمینه های موفقیت، بیایید به یکایک آنها نگاهی بیندازیم:

### هدف خود را بدانید

هیچ چیزی نمی تواند جای دانستن هدف را بگیرد. هنری جی. کایزر، صنعتگر میلیونر، بنیانگذار صنایع آلومینیوم کایزر و سیستم بهداشتی Kaiser-Permanente، گفته است: «شواهد فراوانی وجود دارد که شما نمی توانید بهترین ها را به دست آورید، مگر اینکه در زندگی هدف هایی داشته باشید.»



یا به عبارت دیگر، اگر برای یافتن هدف‌تان فعالانه تلاش نکنید، احتمالاً زندگی خود را با انجام کارهای نادرست سپری خواهید کرد.

معتقدم خداوند هر شخصی را با هدف خاصی خلق کرده است. طبق گفته‌ی ویکتور فرانکل، روانشناس، «هر کسی در زندگی مأموریت ویژه‌ای دارد. هر کسی باید تکلیف خاصی را انجام دهد تا موجب رضایت شود.

به این ترتیب هیچ کس جانشین ندارد و زندگی او هم قابل تکرار نیست. به این ترتیب وظیفه‌ی هر کس به اندازه‌ی فرصت انجام این وظیفه، منحصر به فرد است.» هر یک از ما هدفی داریم که برای آن آفریده شده‌ایم. مسئولیت - و نهایت رضایت - ما تعیین این هدف است.

در اینجا سؤالاتی را مطرح می‌کنیم. برای کمک به تعیین هدف‌تان، به این سؤالات پاسخ دهید:

در جست‌وجوی چه چیزی هستم؟ همه‌ی ما تمایلاتی قوی داریم که در قلبمان نهفته است، چیزی که با عمیق‌ترین افکار و احساسات ما گفت‌وگو می‌کند. چیزی که روح ما را به آتش می‌کشد. فقط نیاز دارید آن را پیدا کنید.

چرا خلق شده‌ام؟ هر یک از ما، فردی متفاوت است. در باره‌ی ترکیب منحصر به فرد توانایی‌ها، منابعی که در دسترس دارید، گذشته و فرصت‌هایی که پیش رویتان قرار می‌گیرد، فکر کنید. اگر به صورتی عینی این عوامل را تعیین کنید و تمایل قلبی خود را کشف کنید، گام بزرگی در جهت تعیین هدف‌تان در زندگی، برداشته‌اید.

آیا توانایی‌های خود را باور دارم؟ اگر باور ندارید که دارای توانایی‌هایی هستید، هرگز برای رسیدن به آنها تلاش نمی‌کنید. باید به توصیه‌ی تئودور روزولت عمل کنید. او گفت: «هر جا که هستید و با هر چه که داری، آنچه



را که از دستان بر می آید و می توانید را انجام دهید اگر این کار را بکنید و همواره نگاهتان به هدف زندگی تان باشد، چه انتظار دیگری از شما می توان داشت؟

چه وقت شروع کنم؟ پاسخ این سؤال یک کلمه است. حالا.

### تا سر حد توانایی هایتان رشد کنید

اچ جی. ولز رمان نویس معتقد بود که ثروت، شهرت، جا و مکان، و قدرت معیارهای موفقیت نیستند تنها معیار حقیقی موفقیت آن چیزی است که می توانیم باشیم و آن چیزی که اکنون هستیم. به عبارت دیگر، موفقیت حاصل رشد تا سر حد توانایی هایمان است.

ما توانایی های تقریباً بی حد و مرزی داریم، با این وجود برای رسیدن به آنها تلاش کمی می کنیم. چرا؟ پاسخ این است: ما می توانیم کاری بکنیم، اما نمی توانیم هر کاری بکنیم. بسیاری از مردم به اطرافیان خود اجازه می دهند برنامه ی زندگی آنها را تعیین کنند. آنها به عوض اینکه چند کار داشته باشند و بر روی یک کار تمرکز کنند، همه کاره و هیچ کاره می شوند.

اگر این گفتار شما را بیش از آنچه دوست دارید متوجه کرده است، آماده ی برداشتن گام هایی برای ایجاد تغییر و تحول هستید. در اینجا چهار اصل ذکر می شوند تا شما را در جاده ی رشد تا سر حد توانایی هایتان قرار دهند:

### ۱- بر روی هدف اصلی تمرکز کنید:

هیچ کسی با سرگردانی شدن در مسیرهای مختلف، نتوانسته به توانایی های خود دست یابد. (رسیدن به توانایی ها به تمرکز نیاز دارد)



## ۲- بر بهبود مداوم تمرکز کنید

دیوید د. گلاس، رئیس اجرایی کمیته‌ی مدیران وال‌مارت، در پاسخ به این سؤال که برای چه کسی بیشترین احترام را قایل است، گفت که این شخص سام والتون - بنیانگذار وال‌مارت - است. او خاطرنشان کرد «تا آنجا که می‌دانم، هرگز در زندگی او روزی وجود نداشته، که به طریقی خود را بهبود نبخشیده باشد.» احترام به بهبود مداوم کلید دست یافتن به توانایی‌ها و کسب موفقیت است.

## ۳- گذشته را فراموش کنید

دوست من جک هیفورد، کشیش کلیسایی در جاده‌ی وان‌نویز کالیفرنیا است. او می‌گفت «گذشته یک موضوع مرده است، و اگر آن را به دنبال خود بکشیم، نیرویی برای حرکت به سوی آینده نخواهیم داشت.» اگر به الهام و انگیزه نیاز دارید، به افرادی فکر کنید که بر موانع به ظاهر شکست‌ناپذیر غلبه کردند، افرادی نظیر بوکر تی. واشنگتن، هلن کلر، و فرانکلین روزولت. همه‌ی آنها بر موانع عجیب و شگفت‌انگیز غلبه کردند تا به هدف بزرگ‌تری دست یابند. به خاطر داشته باشید، مهم نیست در گذشته با چه موانعی روبه‌رو شده‌اید، شما توانایی غلبه بر آنها را دارید.

## ۴- بر آینده تمرکز کنید:

یوگی برا، از مشهورترین بازیکنان بیس‌بال می‌گوید: «آینده آن چیزی نیست که تا به حال تصور می‌کردیم.» اگر چه این سخن می‌تواند حقیقت داشته باشد، اما آینده تنها جایی است که به طرف آن می‌رویم توانایی‌های شما جلوی چشمانتان هستند - چه هشت، هیجده، چهل و هشت یا هشتاد



ساله باشید! هنوز فرصت بهبود بخشیدن به خودتان را دارید. شما می توانید بهتر از امروزتان شوید. یک ضرب المثل اسپانیایی می گوید: «آنکه به جلوتر نگاه نکند، عقب می ماند.»

### بذری بیفشانید که به دیگران منفعت برساند.

هنگامی که هدف زندگی تان را می دانید و در جهت توانایی هایتان رشد می کنید، در راه کسب موفقیت گام بر می دارید اما سفر موفقیت یک بخش اساسی دیگر هم دارد: کمک به دیگران بدون این جنبه، سفر را به تنهایی طی می کنید و تجارتان سطحی خواهد بود.

گفته اند که ما با آنچه که به دست می آوریم زندگی مان را می سازیم، و با چیزهایی که می دهیم زندگی می بخشیم. آلبرت شوایتزر پزشک، فیلسوف و مبلغ مذهبی آن را به شیوه ای روشن تر بیان می کند: «هدف زندگی انسان، خدمت کردن است؛ و باید برای کمک به دیگران تمایل و همدردی نشان دهد.» برای او سفر موفقیت به آفریقا منتهی شد و در آنجا سال های بسیاری را در کمک به دیگران سپری کرد.

برای شما بذرافشانی برای منفعت رساندن به دیگران احتمالاً به معنی سفر به کشورهای دیگر برای خدمت به انسان های فقیر نیست - مگر اینکه با هدف انجام چنین خدمتی خلق شده باشید: (و اگر چنین باشد، تا زمانی که این کار را نکنید، راضی نخواهید بود). در هر صورت، اگر شما مانند دیگران هستید، کمک به دیگران می تواند کاری باشد که به درستی در کشور خودتان انجام دهید، مثلاً وقت بیشتری را با خانواده ی خود بگذرانید، فردی تربیت کنید که توانایی داشته باشد، به مردم اجتماع خود کمک کنید، یا تمایلات



خود را نادیده بگیرید و کاری کنید که تیم‌تان بهتر کار کند. کلید در یافتن هدف‌تان و تعقیب این هدف است، در حالی که به دیگران نیز کمک می‌کنید. دانی توماس، هنرمند، تأکید می‌کند که «همه‌ی ما به دلیلی زاده شده‌ایم، اما همه‌ی ما چرای آن را کشف نمی‌کنیم. موفقیت در زندگی ارتباطی به آنچه که در زندگی برای خودتان به دست می‌آورید یا انجام می‌دهید، ندارد. بلکه کاری است که برای دیگران انجام می‌دهید.»

~~✗~~ **ما زندگی را با آنچه به دست می‌آوریم می‌سازیم، و با آنچه که می‌دهیم، زندگی می‌بخشیم.**

داشتن نگرش درست از موفقیت می‌تواند به شما کمک کند که نگرش درستی در باره‌ی خودتان و زندگی داشته باشید، فرقی نمی‌کند که در چه شرایطی قرار داشته باشید. و اگر به افراد تحت سرپرستی‌تان کمک کنید تا چنین دیدگاهی در باره‌ی موفقیت داشته باشند، می‌توانید به آنها کمک کنید تا همیشه امیدوار بمانند، و به موفقیت دست یابند. چرا؟ زیرا همه‌ی مردم - صرف‌نظر از میزان استعداد، تحصیلات، یا شیوه‌ی تربیتی - قادرند هدف خود را بشناسند، تا سر حد توانایی‌هایشان رشد کنند، و بذری بکارند که منفعت آن به دیگران برسد. همه‌ی موضوع رهبری، در واقع کمک به دیگران است.

اما حقیقت دیگری هم هست که اگر بخواهید رهبری موفق در عرصه‌ی نگرش باشید، باید آن را بدانید. و این حقیقت را در فصل آخر خواهید یافت.

## چگونه یک رهبر می‌تواند به صعودش ادامه دهد؟

رهبران باید از چیزهایی دست بکشند، تا بالا تر بروند.

امروز بسیاری از افراد می‌خواهند نردبان ترقی را در شرکت‌شان طی کنند زیرا تصور می‌کنند آزادی و قدرت به عنوان پاداشی در «بالا» منتظر آنهاست. آنچه آنها نمی‌دانند این است که طبیعت رهبری، فداکاری واقعی است. بسیاری از مردم می‌دانند که فداکاری در اوایل دوران رهبری، امری ضروری است. مردم چیزهای زیادی را از دست می‌دهند تا فرصت‌ها و توانایی‌هایی به دست بیاورند. به عنوان مثال، در سال ۱۹۳۷ تام مورفی کارش را در شرکت جنرال موتورز آغاز کرد. او ابتدا اولین پُستی را که شرکت به او پیشنهاد کرده بود رد کرد، زیرا با حقوق ماهی یکصد دلار نمی‌توانست از پس مخارج برآید.

به هر حال شغل را پذیرفت و تصور می‌کرد فرصت‌هایی که به دست می‌آورد ارزش فداکاری را دارد. حق با او بود. سرانجام تام مورفی رئیس هیئت مدیره‌ی جنرال موتورز گردید.



فداکاری در کار رهبری ثابت است؛ این روندی پیوسته است، نه یک گذشت فقط برای یکبار. این نگرشی است که هر رهبر موفق باید داشته باشد. هنگامی که به گذشته‌ی شغلی‌ام نگاه می‌کنم، در می‌یابم که همیشه پیشرفت مستلزم پرداخت هزینه بوده است. این مطلب در امور مالی من حقیقت دارد؛ با هر بار تغییر شغل (از زمانی که ۲۲ سال داشتم) چیزی را از دست داده‌ام. هر وقت دیدید که گام درستی بر می‌دارید، در فدا کردن چیزی که ضروری است، درنگ نکنید.

### برای بالا رفتن، باید چیزی را از دست بدهید

رهبرانی که می‌خواهند پیشرفت کنند باید کاری بیش از پرداخت بهای گاهگاهی انجام دهند. آنها باید آماده‌ی دست کشیدن از حق خود باشند. همانطور که دوست من جرالد بروکس می‌گوید: «هنگامی که یک رهبر می‌شوید، حق فکر کردن در مورد خودتان را از دست می‌دهید» ممکن است طبیعت قربانی دادن یا فداکاری برای هر کسی متفاوت باشد. رهبران برای بالا رفتن چیزی را از دست می‌دهند. این مطلب برای همه‌ی رهبران، صرف‌نظر از حرفه‌ای که دارند، حقیقت دارد. با هر رهبری صحبت کنید متوجه می‌شوید که بارها فداکاری و از خودگذشتگی کرده. معمولاً، هر چه رهبر در سطح بالاتری باشد، گذشت‌های او هم بیشتر است.

### هر چه بالاتر بروید، باید گذشت بیشتری بکنید

چه کسی قدرتمندترین رهبر دنیاست؟ من می‌گویم رئیس‌جمهور ایالات متحده. بیشتر از هر فرد دیگری، اعمال و کلمات او بر مردم اثر می‌گذارد. نه تنها بر مردم ایالات متحده، بلکه بر مردم سرتاسر دنیا. در مورد آنچه که

او باید از دست بدهد تا به کاخ ریاست جمهوری برسد و آن را حفظ کند، فکر کنید. وقت او دیگر به خودش تعلق ندارد. او پیوسته تحت نظر است. خانواده‌ی او زیر فشاری فوق‌العاده قرار دارند. و به عنوان نمونه، او باید تصمیماتی بگیرد که گاهی می‌تواند به قیمت زندگی هزاران نفر تمام شود. حتی پس از ترک کاخ ریاست جمهوری، او مابقی عمرش را در مشارکت با مأموران سرویس امنیتی خواهد گذراند، که او را در مقابل آسیب‌های جسمانی محافظت می‌کنند.

هر قدر یک رهبر بزرگتر باشد، باید از چیزهای بیشتری دست بکشد. در مورد شخصی نظیر مارتین لوترکینگ جونیور فکر کنید. همسر او کورتا اسکات کینگ، در کتابش «زندگی من با مارتین لوترکینگ جونیور» خاطرنشان می‌کند: «شب و روز تلفن ما زنگ می‌زد، و شخصی از آن سوی خط سخنانی زشت و رکیک به زبان می‌آورد... بسیاری از اوقات تلفن‌ها با تهدید به کشتن ما، در صورت عدم خروج از شهر، خاتمه می‌یافت. اما علیرغم همه‌ی این خطرها و به هم ریختگی زندگی خصوصی ما، احساس می‌کردم الهام می‌گیرم و به وجد می‌آمدم.»

در حالی که کینگ در جنبش حقوق مدنی اهدافش را دنبال می‌کرد، چندین بار بازداشت و زندانی شد. او را سنگ‌باران کردند، چاقو زدند، و مورد ضرب و شتم قرار دادند. در منزلش بمب انداختند. با این وجود تمود و تأثیرش رو به فزونی نهاد. بهرانجام، آنچه را که داشت فدا کرد. اما آنچه را که از دست داد با رضایت از دست داد. در آخرین سخنرانی‌اش، که یک شب قبل از ترورش در ممفیس ایراد کرد، گفت:



نمی‌دانم چه اتفاقی برایم رخ می‌دهد. ما روزهای دشواری پیش رو داریم. اما حالا اهمیتی ندارد. زیرا به اوج رسیده‌ام. مانند هر کس دیگری، دوست دارم عمر طولانی داشته باشم. عمر طولانی جای خود را دارد. اما حالا به آن فکر نمی‌کنم. فقط می‌خواهم اراده‌ی خداوند را عملی سازم. او به من اجازه داده به طرف قلعه‌ی کوه بروم. و من به دوردست‌ها نگاه کردم و سرزمین موعود را دیدم. ممکن است آنجا من همراهتان نباشم، اما امشب می‌خواهم بدانید که ما، به عنوان انسان، به سرزمین موعود خواهیم رسید. بنابراین، امشب خوشحالم... از هیچ کس نمی‌ترسم. «چشم‌های من درخشش ظهور مسیح را می‌بینند.»

روز بعد او آخرین بها و قربانی را پرداخت. تأثیر کینگ، تأثیری عمیق بود. او میلیون‌ها نفر را تحت تأثیر قرار داد تا در مقابل سیستم و جامعه‌ای که سعی بر طرد آنها داشت، بایستند.

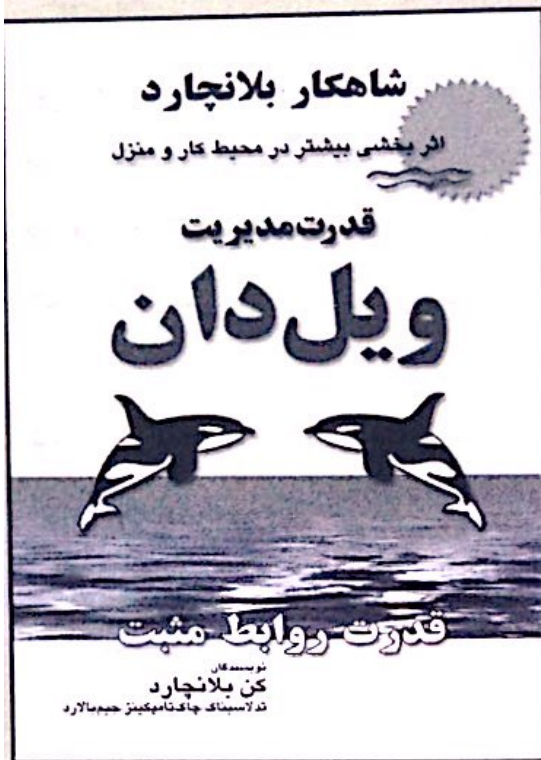
**هرچه سطح رهبری را که قصد دارید به آن برسید، بزرگتر باشد، گذشتی که باید بکنید، بزرگتر است.**

آنچه افراد موفق می‌دانند، هنگامی که رهبر می‌شوند، برایشان روشن‌تر می‌شود. بدون نگرش فداکاری، موفقیتی وجود نخواهد داشت. هر قدر بخواهید به سطح بالاتری از رهبری برسید، باید گذشت‌های بیشتری بکنید. برای بالا رفتن، باید از چیزهایی دست بکشید. این طبیعت حقیقی رهبری و قدرت نگرش صحیح است.



کنت بلانکارد بیش از یک ربع قرن در باره‌ی رهبری اندیشیده و مطلب نوشته است. او یک مؤلف برجسته، مشهور و قدرتمند؛ همچنین سخنران و مشاور تجاری است و مدیر عامل شرکت بین‌المللی آموزش و مشاوره بلانکارد است. به لیست تألیفات او نگاهی بیندازیم: مدیر یک دقیقه‌ای، ۵ خصلت برتر، عشاق خروشان و این کتاب (ویل‌دان) و ... هر کسی می‌داند که بزرگ جلوه دادن امری مثبت، به خوبی کار می‌کند. اما هنگامی که شخصی مرتکب عملی با نتایج منفی می‌شود چه باید کرد؟ مرکز توجهتان را تغییر دهید. بازآموزی و آموزش و هدایت مجدد از یک سو و بزرگ جلوه دادن کار مثبت می‌تواند تفاوت عمده‌ای در روابط کاری و خانوادگی ایجاد کند. هدایت مجدد مؤثرترین راه برای برخورد با رفتار نامطلوب است.

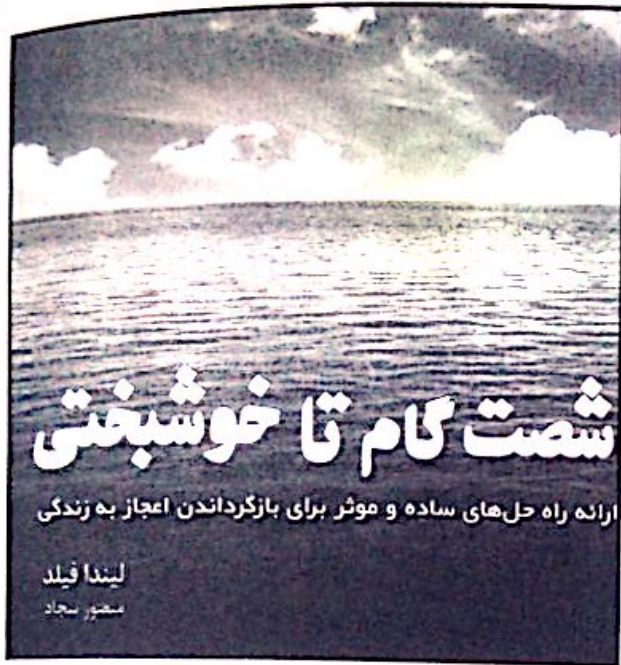
گاهی اوقات دانستن نکته‌های ساده باعث رسیدن به موفقیت‌های بزرگ می‌شود. گاهی هم پیروی کردن از قواعد ساده، تحولات مثبت بزرگی در زندگی ما ایجاد می‌کند. معمولاً فشار زندگی روزمره مانع از آن می‌شود تا به این نکته‌ها بیاندیشیم. اما، نویسندگانی مثل دکتر اسپنسر جانسون، این نکات و قواعد را به زبان شیرین و جذاب به ما می‌آموزند. «هدیه» که به نوعی مکمل کتاب «چه کسی پنیر مرا جابجا کرد» است. در قالب یک داستان جالب و جذاب یکی از همین قواعد و نکات ساده را به ما می‌آموزد. داستانی که به ما می‌آموزد، به زمان حال توجه کنیم، از گذشته درس بگیریم و برای آینده برنامه‌ریزی کنیم. بی‌شک داستانی که همه اینها را به ما بیاموزد «هدیه» بزرگی است.





زندگی هدیه‌ای ارزشمند، معجزه‌آسا و شگفت‌انگیز است، اما همیشه قادر نیستیم این معجزه را کاملاً بشناسیم. وقتی با موانع و مشکلات روبه‌رو می‌شویم زندگی به صورتی در می‌آید که ارتباط خود را با شگفتی آن از کف می‌دهیم. این کتاب کوچک سرشار از شیوه‌هایی برای بازگرداندن اعجاز به زندگی شماست. همه فنون ارایه شده ساده، عملی، آزموده و بارها بررسی شده است. از این کتاب استفاده کنید تا معجزه‌آسا بودن خود را همان گونه که هست احساس کنید.

مدت‌هاست که دوران «ما فوق‌ها» و «مادون‌ها» به سر آمده است. کار امروز نوعی مشارکت است، و در کار، همه با هم هستند. طبیعت کار و همچنین تجارت، آن قدر به سرعت تغییر می‌کند که کارمند دیگر نمی‌تواند منتظر رهنمود بماند. او باید در کار شیرجه بزند. کارمندان بهتر از هر کسی می‌دانند که مناسب‌ترین شیوه کار چگونه است. آنها با مشکل‌هایی که سر بر می‌آورند، بیشتر از هر کسی آشنا هستند؛ و نیازهای مشتریان خود را بهتر از هر کس دیگری می‌شناسند. آنها تجربیاتی دست اول دارند، که مدیران فقط می‌توانند گزارش آن را دریافت کنند. کارمندانی که در همه سطوح، به فکر چگونگی انجام وظایف خود هستند، به سازمان اجازه می‌دهند، بهتر بتواند پاسخگوی نیازهای مشتری‌های خود باشد؛ و بتواند بهتر رقابت کند و به اهداف خود دست یابد.





نوع نگرش،  
تأثیری عمیق در زندگی انسان دارد  
و بر تلقی او از پیروزی و شکست تأثیر می‌گذارد.  
نگرش خوب یک تیم کاری، تضمین موفقیت آن نیست  
ولی یک تیم کاری با نگرش غلط هرگز موفق نخواهد بود.  
برای موفقیت یک سازمان باید به نگرش و طرز فکر کارمندان توجه کنیم.  
با مطالعه‌ی این کتاب در می‌یابید که چگونه نگرش یک شخص،  
بر نوع رفتار او تأثیر می‌گذارد و باعث تعریف جدیدی از موفقیت  
و شکست می‌شود. همچنین اسرار تغییر یک نگرش بد را خواهید آموخت  
و فرا می‌گیرید با اصلاح نگرش، خود و تیم کاریتان را  
در مسیر پیشرفت و موفقیت قرار دهید.

