

# کاش وقتی بیست ساله بودم میدانستم

نویسنده: تینا سیلیگ

مترجم: فاطمه غلامی

سال انتشار: 1400

3	فصل اول
3	یکی بخر، دوتابیر
10	فصل دوم
10	سیرک برعکس
22	فصل سوم
22	میتوانید چاقی را تحمل کنید یا از پوشیدن مایو در کنار ساحل از افتاب لذت ببرید
36	فصل چهارم
36	لطفاً کیف پولتان را بیرون بیاورید
46	فصل پنجم
46	چاشنی اسرارآمیز دره سیلیکون
65	فصل ششم
65	فقط دخترها باید مهندس بشوند
76	فصل هفتم
76	لیموناد را به هلی کوپتر تغییر دهید
89	فصل هشتم
89	مراقب اعتبار و خوشنامی خود باشید
104	فصل نهم
104	استاد، بنظر شما این سوال در امتحان می آید؟

## فصل اول

### یکی بخر، دو تا بخر

اگر به شما پنج دلار پول بدهند و به شما بگویند، برای خرج کردن آن فقط دو ساعت وقت دارید چکار میکنید؟ من یک بار این کار را با دانشجویانم در دانشگاه آکسفورد انجام دادم. آنها را به چهارده گروه تقسیم کردم و به هر گروه پاکتی حاوی پنج دلار دادم. به آنها یادآوری کردم که این اولین سرمایه آنهاست و وقت زیادی به آنها دادم تا برای آن تصمیم گیری و برنامه ریزی کنند. اما بعد از باز کردن پاکت تنها دو ساعت وقت دارند که آن را برای کسب درآمد خرج کنند. آنها از روز چهارشنبه تا روز یکشنبه یعنی بمدت پنج روز وقت داشتند که این کار را انجام دهند و در روز یکشنبه باید هر گروه با ارسال اسلاید، کارهایی را که انجام داده توضیح بدهد.

این تمرین، به آنها یاد داد که فرصتها را شناسایی کنند، فرضیه ها را به چالش بکشند و ذهن خلاق خود را برای استفاده از کمترین امکانات و منابع بکار بیندازند. اگر شما بجای آنها بودید، چکار میکردید؟ وقتی این سوال را در یکی از سخنرانی هایم از شخصی پرسیدم، او پاسخ داد: با آن بلیط بخت آزمایی میخرم. اما همه حضار به پاسخ آن فرد خندیدند. اما افرادی که اینگونه فکر میکنند، افرادی هستند که دوست ندارند هیچ تلاشی برای آینده بکنند و با این حال همیشه در آسایش باشند.

بعضی افراد هم نظرشان این است که با این پنج دلار فروشگاهی بزنند و کسب درآمد بکنند. اما این گزینه مخصوص افرادی است که دوست دارند فقط درآمد برای صرف زندگی داشته باشند و به همین آب باریکه قناعت میکنند.

اما بیشتر دانشجویان من از استانداردهای برجسته ای برخوردار بودند و با بهترین پیش فرضها و کامل ترین پیش بینی برای آینده پیش من آمدند و در نهایت با دسترسی به دنیایی از امکانات بزرگترین دستاوردها را خلق کردند.

حتماً این سوال را میپرسید، که چگونه آنها این کار را کردند؟ به شما خواهم گفت. گروهی که بعداً بیشترین پول را بدست آورد، از آن پنج دلار سرمایه اولیه که داده بودم، استفاده نکرد. آنها با خود گفته بودند، استفاده از این سرمایه کم، نحوه برخورد با مسائل را محدود میکند. به همین دلیل از خود پرسیده بودند: چگونه میشود با دست خالی و با کمترین سرمایه، پول درآورد؟

من در اولین جلسه به آنها یادآوری کرده بودم که این ذهن است که باید اطلاعات و آگاهی های کافی برای گسترش دادن سرمایه ، داشته باشد تا بتواند آنچه را خواسته انسان است فراهم کند. به همین دلیل با توجه به توصیه من ، آنها ابتدا ذهن خود را از پیش فرض ها و الگوهای قدیمی و بازدارنده که از اول در وجود خودشان بوده ، آزاد کردند؛ سپس با توجه به استعداد و افکار خلاقانه به بررسی موضوع پرداختند .

گروهی که در کارشان موفق شده بودند، بعد از شناسایی و رفع موانع توانستند بیش از 600 دلار درآمد کسب کنند و میانگین سود آنها با توجه به اولین سرمایه ای که در دست داشتند، 4000 درصد شده بود؛ در حالی که بقیه افراد اینطور نبودند.

آیا میدانید راز موفقیت آنها چه بود؟ پاسخ این است که آنها از قوه تفکر خلاقانه خود استفاده کرده بودند. آنها توانسته بودند، ایده های جدیدی را پیدا کنند و کارهای بزرگ انجام دهند. برای مثال ، یکی از آن گروهها، به سراغ افرادی رفته بودند که در روزهای تعطیل برای خرید غذا در صف طولانی رستوران ها می ماندند تا نوبت میز آنها بشود و آنها را پیدا کردند. بعد از این کار، گروه را به افراد دونفره تقسیم کرده بودند و این افراد در رستوران ها در صف می ایستادند و وقتی نوبت به آنها میرسید ، نوبت خود را با قیمت بیست دلار به افرادی که از صف ایستادن خسته شده بودند ، میفروختند.

این گروه، در پایان روز نتیجه خوبی بدست آورده بودند، اول اینکه، متوجه شده بودند، که دخترهای گروه برای فروختن بلیط خود حرفه ای تر هستند؛ بنابراین در شیوه کارشان تجدید نظر کرده بودند. قرار بر این شد، که پسرها در تمام شهر در رستوران های مختلف نوبت رزرو کنند و دخترها هم این نوبت را به مشتری های خسته شده از صف بفروشند.

آنها همچنین، متوجه شده بودند که این کار در رستوران هایی که برای اطلاع رسانی از دستگاه پیجر استفاده میکنند، پربازده تر است. آنها تصمیم گرفتند ، پیجرهایی را که نوبتشان فرا رسیده با پیجرهایی که در دست مشتری ها بودند، عوض کنند. این کار از دو جهت عالی بود؛ اول اینکه مشتریان در ازای خرید نوبت، ابزاری ملموس بدست می آوردند و دوم اینکه افراد گروه پیجرهایی را که با مشتری عوض کرده بودن موقع رسیدن به نوبتشان ، به افراد بعدی میفروختند.

و اما درباره گروه دوم، این گروه راه ساده تری را انتخاب کرده بودند. آنها یک دکه در جلوی در ورودی دانشگاه اجاره کردند؛ به هر دوچرخه سواری که از آنجا عبور میکرد، پیشنهاد میکردند که باد دوچرخه آنها را رایگان کنترل کنند و اگر میدیدند دوچرخه به باد بیشتری نیاز دارد از آنها یک دلار میگرفتند تا آن را باد بزنند. در اولین روز کار آنها فکر کردند که ممکن است این کار یک سوءاستفاده از آنها باشد. زیرا برای دانشجویانی که باد دوچرخه شان کم بود، خیلی دشوار بود که به نزدیکترین پمپ بنزین بروند تا آن را باد کنند.

اما بعد از چند سرویس دهی به دانشجویان، آنها متوجه شدند که این کارشان باعث خشنودی و رضایت همه است. اگرچه تنظیم باد دوچرخه در پمپ بنزین رایگان بود ولی برای آنها خرج کردن یک دلار بهتر از رفتن تا پمپ بنزین بود. بعد از چند ساعت اعضای این گروه تصمیم گرفتند به جای گرفتن یک دلار از دوچرخه سواران، میزان دستمزد را به خود مشتری ها بپردازند. با این ابتکار در آمد آنها بسیار بالا رفت. زیرا عدم تعیین مبلغ خاص، فروتن بودن آنها را به مشتری ثابت میکرد و آنها را بخشنده تر از آن که باید باشند میکرد.

این دو گروه تجربه های بسیار بالارزشی را کسب کردند. بازخوردهای مشتریان و تغییرات ایده هایشان، درآمد آنها را چند برابر کرده بود. این اعضای دو گروه، نه تنها توانسته بودند با سرمایه کم چندصد دلار سود ببرند بلکه کارهای خلاقانه آنها بشدت روی همکلاسی هایشان تأثیر گذاشته بود.

گروهی که پنج دلار را به ششصد دلار تبدیل کرده بودو بیشترین سرمایه را بین همه گروه ها بدست آورده بود، سرمایه اولیه را از زاویه ای متفاوت مشاهده کرده بود. آنها بجای استفاده از پنج دلار اولیه و آن زمان دوساعته، سه دقیقه ای را که قرار بود نتیجه کار خود را به استاد و بقیه نشان بدهند را مورد استفاده قرار دادند.

آنها تصمیم گرفتند، این سه دقیقه مهم را به دانشجویان و شرکتهایی که قرار بود دانشجویان را استخدام کنند، بفروشند. به همین دلیل، یک فیلم تبلیغاتی سه دقیقه ای برای نمایندگان آن شرکت تهیه کردند و در طول مدتی که قرار بود گروه ها نتیجه کارشان را توضیح دهند، آن را به نمایش گذاشتند. این فکر بزرگ به ذهن بقیه گروه ها خطور نکرده بود.

و اما یازده گروه دیگر، برنامه های هوشمندانه دیگری را بکار بردند. مانند راه اندازی عکاسی برای مراسم ها، فروش نقشه هایی که در محل رستوران ها در آن با ماژیک مشخص شده بود. این نقشه برای کسانی که به دیدن فرزندان دانشجوییشان به شهر می آمدند، خوب بود. حتی یکی از گروه ها چتر زیادی خرید تا وقتی هوا بارانی است، آنها را به مردم سانفرانسیسکو بفروشد. اما متاسفانه تمام روزهای هفته، بارانی نیامده بود و چتر ها در دستشان مانده بود. گروهی دکه فروش آبمیوه، گروهی دیگر در جایی متروکه، یک کارواش راه انداخته بود. اما درآمد خیلی کمی داشتند.

من "تمرین پنج دلاری" را یک موفقیت آموزشی شمردم. با آن به دانشجویانم آموختم که همه چیز را از منظر نوآوری و ابتکار ببینند. از بعضی جهات هم به خواسته ام نرسیدم. من نتوانستم به آنها بفهمانم که کارآفرینی فقط با سود مالی ارزیابی نمیشود. بنابراین در تمرینات بعدی ام جنبه مالی را حذف کردم. اینبار بجای پنج دلار، در هر پاکت ده گیره کاغذی گذاشتم و به دانشجویان گفتم چهار ساعت فرصت دارید که با آن ابتکاری انجام دهید. حتما میخواهید بپرسید چطور این ایده خلاقانه به ذهنم رسید. من این را از کتابی که مک دونالد درباره زندگی اش نوشته بود، یاد گرفتم.

کایل مک دونالد در زندگی اش همین کار را کرده بود و ابتکارش را با گیره کاغذی آغاز کرده بود و او آنقدر با آن کارآفرینی کرده بود که توانسته بود بالاخره به هدفش که خرید یک خانه بزرگ بود، برسد. دیدگاه متفاوت او موانع را از جلوی پایش برداشته بود و او را به هدفش رسانده بود. مک دونالد برای ادامه کسب موفقیتش سایتی را برای فروش ایده هایش طراحی کرده بود.

او در این سایت، در ابتدا گیره کاغذی را برای کسب درآمد بکار برده بود، سپس آن را با خودکار و خودکار را با دستگیره و در مرحله آخر دستگیره را با اجاق گاز عوض کرده بود. با انجام این روند، قیمت اقلام بالا رفته بود و او توانسته بود ظرف یک سال خانه مورد علاقه اش را که همیشه در رویایش بود خریداری کند.

من هم با دادن گیره کاغذی به دانشجویان، احساس کردم فردی بخشنده هستم. آنها تمرین را در روز پنجشنبه شروع کردند و قرار شد سهشنبه نتایج را اعلام کنند. سهشنبه بسیار نگران بودم؛ میترسیدم برنامه هایم غلط از آب در بیاید و سرافکننده شوم. هرکدام از گروه ها، به آن گیره های کاغذی با چشم اندازی متفاوت نگاه کرده بودند و برایش برنامه هایی جداگانه چیده بودند. یکی از گروه ها، گیره کاغذی را پول تصور کرده بودند و تا میتوانستند گیره های کاغذی بیشتری جمع اوری کرده بودند.

گروه دیگری با آن گیره های کاغذی نقشه شکستن رکورد بلندترین زنجیره گیره کاغذی را برنامه ریزی کرده بودند. آنها برای عملی کردن این کارشان همه دوستان و هم اتاقی هایشان را جمع کرده بودند و از آنها خواسته بودند تا برای متصل کردن گیره های کاغذی به همدیگر به آنها کمک کنند. بنابراین تمام بچه ها برای انجام این ایده خارق العاده به یاری این گروه آمده بودند و تصمیم گرفته بودند به هر قیمتی شده رکورد طولانی ترین زنجیره گیره های کاغذی را ثبت کنند. آنها موفق به شکستن رکورد نشده بودند، ولی با انجام این پروژه نیروی محرکه عظیمی در آنها بوجود آمده بود.

یکی دیگر از گروه ها ایده ای را ارائه داده بودند که موجب سرگرمی عده ای و همچنین خشم عده ای دیگر شده بود. این گروه یک برنامه تلویزیونی را بنام پسران بد، در معرض نمایش گذاشته بودند، این پسران بد در فیلم نشان داده بودند که میشود با استفاده از گیره های کاغذی، قفل درها یا اتاقها را باز و چیزهایی از قبیل موبایل و عینک آفتابی و کامپیوتر یا چیزهای دیگری را به سرقت برد. این کار برای من خوشایند نیامد و مرا بهم ریخت.

وقتی اعضای گروه ناراحتی مرا دیدند، اعتراف کردند که فقط قصد شوخی داشتند و فیلم دیگری را به نمایش گذاشتند. آنها چند گیره کاغذی را با تابلویی تعویض کرده بودند که در آن تابلو نوشته بود: "مینی فروشگاه دانشجویان آکسفورد: یکی بخر، دوتابیر." سپس آن را بالای دکه ای کوچک که در کنار یک مرکز خرید بزرگی قرار داشت، آویزان کرده بودند.

مراجعه کنندگان زیادی به سراغشان میرفتند. آنها کیسه های خرید مشتری ها را حمل میکردند و یا ضایعات قابل بازیافت یک فروشگاه را جمع آوری میکردند. در آخرین روز یک جلسه مشاوره برای خانومی برای پیشرفت کسب و کارش توانسته بودند، برای حق مشاوره سه دستگاه مانیتور کامپیوتر، از او پاداش بگیرند.

در تمام سالهای تدریس، به دانشجویانم تمرینات مشابهی دادم و در تمرینات از گیره کاغذی و بعد کاغذهای برچسب دار و نوارهای پلاستیکی و بطری های آب استفاده کردم. نتایج این تمرینات برای من و دیگران بسیار حیرت انگیز و هیجان آور بود. بدلیل اینکه آنها در مدت زمان بسیار کم و با چیزهای ناچیز، ابتکارهای غیر منتظره ای ایجاد کردند.

برای مثال، یک گروه که کارش را با کاغذ برچسب دار آغاز کرده بود، با تشکیل یک گروه موسیقی آن را به سرانجام رساند. گروهی دیگر با چند عملیات درباره ی جلوگیری از بروز بیماریهای قلبی به مردم اطلاعات داد. یکی از گروه ها هم با تهیه یک آگهی بازرگانی از اتلاف انرژی برقی جلوگیری کردند. آگهی آنها با این عنوان پخش شد: از برق بکش!

در این تمرینات صدها گروه از سراسر جهان شرکت کردند و من آن را بطور گسترده تر با نام "مسابقات نوآوری" در تمام جهان معرفی کردم. در تمام تمریناتم شرکت کنندگان از آن برای دیدگاهی بهتر بهره بردند و آن را در جاهای دیگر نیز بکار بردند.

این آگاهی و اطلاعات جدید، امکانات تازه تری را پیش روی مردم قرار داد و احساس کردند، میتوانند چیزهای جدیدی بیافرینند و تغییرات بزرگی را انجام دهند.

من میخواهم در اینجا برداشت هایمان را از تمرینات مرور بکنم. زیرا این نکات بسیار مهم و با ارزش هستند.

اول اینکه فرصتها حد و مرزی ندارند. کافی است در هر کجا که هستید به اطراف خود نگاهی بیندازید و مواردی را که نیاز به حل و فصل کردن دارند را پیدا کنید. بعضی هایشان مانند رزرو رستوران یا بادزدن لاستیک دوچرخه خیلی کوچک و جزئی هستند. اما بعضی دیگر مشکلاتی هستند که بسیار بزرگ هستند و همچون ابری سیاه بر سراسر جهان سایه انداخته اند.

یکی از بنیانگذاران شرکت مایکروسیستم، که وینز خوسلا نام دارد، در این زمینه میگوید: هرچه مسئله بزرگ باشد، فرصتی که برای آن قرار داده شده بیشتر است. هیچ کس برای کسی که مشکل را حل نکند، ارزش قائل نمیشود.

دوم اینکه، هر مسئله راه های خارق العاده ای برای حل کردن دارد که به شما این امکان را خواهد داد که با توجه به منابعی که از قبل در دستتان است، آن مشکل را حل کنید.

بخاطر داشته باشید هر فرصت مسئله ای است در لباسی نامعلوم. وقتی مشکلی برای شما پیش می آید، در واقع فرصتی هم برای حل آن برایتان پیش می آید؛ اما شما گاهی ندانسته دست رد به سینه آن میزنید. بر این اساس، فرد مبتکر و کارآفرین

کسی است که در هر مسئله ای ، در پی فرصتی هم برای حل آن باشد. بعد آن فرد با یافتن راههای خلاقانه از این فرصتها برای تحقق اهدافش استفاده میکند.

مردم اکثراً با مشکلات خود همانند کلافی سردرگم برخورد میکنند . ذهن این افراد انباشته از ناممکن هاست و فکر میکنند هیچ چیزی امکان پذیر نیست. به همین خاطر است که راه حل های جلوی رویشان را نادیده میگیرند.

سوم اینکه، ما انسانها، مشکلات را از آن چیزی که هست بزرگتر فرض میکنیم.وقتی میتوانی در دوساعت ، ایده ای برای کسب درآمد خلق کنی،افراد زیادی بر حسب افکار منفی ذهن خود از این ایده ها میگذرند و برای کسب درآمد ایده های مشابه و معمولی که سالهاست در ذهن خود ثبت شده است ارائه میدهند.

اینک افراد هرگز به این فکر نمی افتند که افق های تازه ای را بروی دیدگاه های خود بکشایند و درباره مسائل از زاویه های دیگر و متفاوت تری نگاه کنند. از این خبر ندارند که اگر این چشم بندها را از چشمان خود بردارند ، دنیا را با امکانات و فرصتهای بیشتری روبروی خود خواهند دید.

دانشجویان فعال و خلاق من ، این موضوع را متوجه شدند و درک کردند که بی پولی و کمبود وقت هیچ دلیل قابل قبولی نیست و آنها مشکل جلوی رویشان را میتوانند حل کنند.

تمام تمریناتی که شما در این فصل خواندید، تمریناتی هستند که من در تدریسم در دوره کارآفرینی و خلاقیت دانشجویانم در دانشگاه آکسفورد استفاده میکنم.هدف نهایی من از این دوره ها این است همه متوجه بشوند که مسائل فرصت هایی را برای ابداع راه حل های خلاقانه در دسترسمان قرار میدهد .

من در مرحله اول روی خلاقیت فردی کار میکنم و سپس برای خلاقیت گروهی قدم برمیدارم و در نهایت خلاقیت و نوآوری را در سازمانهای بزرگ مورد توجه خودم قرار میدهم.همچنین دانشجویانم را با مسائل کوچک روبرو میکنم و سپس با چالشهای بزرگتری آنها را آزمایش میکنم.

در میان این کنشها و واکنشها ، نکته های ارزشمندی برای یادگیری قرار دارد. در پایان این تمرینات تمام دانشجویان بر این باور هستند، که هر مشکلی راه حل دارد. در پایان آنقدر خود را با اعتماد بنفس و خلاق میپندارند که میتوانند ناممکن ها را ممکن کنندو به اهدافشان برسند.

شاید این را بدانید که دانش آموزان در مدارس،اول به صورت انفرادی مورد ارزیابی قرار میگیرند ونمراشان روی منحنی برآورد میشود و هرکسی که برنده شد با فرد بازنده در ردیف متضاد قرار میگیرد.اما در ارزیابی سازمانها و شرکتهای موضوع تفاوت دارد.



از هر شرکت یک فرد انتخاب میشود و همه در مجموعه ای شروع به کار میکنند و هر فردی هدف واحد خودش را دنبال میکند و موفقیت همه این افراد در آن مجموعه به مفهوم موفقیت تمام این شرکت ها میباشد.

در کلاس درس ، وظیفه استاد ، دادن اطلاعات به دانش آموزان است. دانش آموزان وظیفه دارند نکته برداری کنند و به استاد گوش کنند. زیرا آنها میدانند که باید روزی در امتحان تمام اینها را در سوالات پاسخ دهند. به شاگردان یاد آوری میشود که کامل مطالب را گوش کنند و بدون به مشکل انداختن استاد آن را یاد بگیرند.

این روش بعد از فارغ التحصیلی نیز ادامه دارد؛ اما تفاوتش این است که دیگر افراد خودشان استاد خود هستند و باید بدانند چه چیزی را بررسی کنند ، اطلاعات را از کجا باید جمع اوری کنند و چگونه آن را به خاطر داشته باشند. در واقع زندگی واقعی شما ، یک امتحان است که میتوانید پاسخ هایی برای پرسشهای آن پیدا کنید.

هزاران راه حل پیش رویتان است و هزاران منابع و امکانات نامحدود شغلی و خانوادگی را میتوانید برای حل و فصل مشکلاتتان استفاده کنید. کارلوس ویگنر، استاد فرهیخته دانشگاه شیلی یکبار به من گفت: من به دانشجویان توصیه میکنم که همیشه با سخت گیرترین استادان کلاس بردارند. با این کار آنها در زندگی آینده شان یک مربی که مسیر درست را میداند، پرورش میدهند. امروزه امتحانات به صورت چهارگزینه ای است و دانش آموز باید گزینه درست را علامت بزند. در حالی که در بیرون از آموزشگاه اینگونه نیست و در بیشتر موارد درست برعکس آن است. بعضی اوقات برای یک پرسش ، پاسخهای زیادی وجود دارد و باید هر کدام را در شرایط خاصی انتخاب کرد. بعلاوه در محیط خارج از آموزشی ، شکست، امری لازم است.

چالش، جوهره زندگی و شکست، جزئی از فرایند یادگیری بشمار می آید. همانطور که برای پیشرفت کردن باید آزمون و خطاها را بپذیریم، زندگی نیز مملو از حرکت‌های اشتباه و لغزش های اجتناب ناپذیر است. شما وقتی موفقیت را بدست می آورید که بتوانید از تجربیات بدست آورده نکات مفید را بیرون بکشید و با این آگاهی جدید، ایده ای جدید خلق کنید.

برای بیشتر مردم، دنیا با کلاس درس متفاوت است. زیرا در مشکلاتشان راه حلی درست پیدا نمیکند. هزاران گزینه پیش رویشان است که آنها را گیج میکند. بیشتر اوقات از خانواده و دوست و خویشاوند برای پیدا کردن راه حل کمک میگیرند. اما این تنها وظیفه خود فرد است که همه عوامل را سبک سنگین کنند و تصمیمی بگیرند که از هر جهت بهترین راه حل باشد.

زندگی پر از فرصتهایی است که میتوانید همه آنها را بسنجید و در راستای کامیابی و سربلندی خود از آن استفاده کنید. برای اینکه در برابر این چالش و مشکلات سرفراز بیرون بیایید ، لازم است از هر تجربه درسی بیاموزید ، مسیر را درست کنید و با اراده و استقامت به قابلیت‌های درونتان اجازه دهید که ظهور کنند.

## فصل دوم

### سیرک برعکس

چه دلیلی دارد که اکثر ما انسانها، موانع را یک فرصت نمیشماریم؟ چرا این گروه‌هایی که به آنها اشاره کردیم، برای غلبه بر محدودیت‌های ذهنی‌شان نیاز به انجام تکالیف درسی داشتند؟ هیچ محدودیتی برای انجام کاری و ایجاد خلاقیت برای رسیدن به اهدافمان وجود ندارد.

محدودیت، در واقع از باورهای غلط ما بوجود می‌آیند. از کودکی اینطور یاد گرفتیم که دائماً از مشکلات شکوه و ناله کنیم و از رویارویی با آنها دوری کنیم. چند وقت پیش در جلسه‌ای که در آن باید برای تعدادی از مدیران اجرایی سخنرانی میکردم، یک ویدئوی کوتاه از تمرینات نوآوری‌هایم به نمایش گذاشتم.

چند ساعت بعد از آن یکی از همان مدیران پیش من آمد و با لحنی تأسف بار گفت: ای کاش به دوران دانشجویی‌ام برمبگشتم و با مسائل مقابله میکردم و قوه خلاقانه‌ام را بکار میگرفتم.

به او نگاه مهربانانه‌ای کردم و گفتم: دوست خوبم ما هنوز هم با مشکلاتی در زندگیمان روبرو میشویم که میتواند قوه تخیل ما را به چالش کشیده و تقویت کند.

او متوجه نبود که ما در تمام زندگیمان با این مفاهیم ارتباط داریم، او فکر میکرد، این‌ها فقط در طی دوران دانشجویی اتفاق می‌افتد. باید بدانیم این طرز تفکر اشتباه است و ما هر روز میتوانیم خود را به چالش بکشیم، از چشم اندازه‌های متفاوت به اوضاع و شرایط نگاه کنیم و مسائل را از زاویه‌های مختلفی بررسی کنیم.

ما انسانها هرچقدر بیشتر با مشکلات روزمره خود دست و پنجه نرم کنیم، مهارت و اعتماد به نفس بیشتری پیدا کرده و بهتر میتوانیم مشکلات را یک فرصت برای پیشرفت و خلاقیت به حساب بیاوریم. بهتر است بگوییم، نگرش درست‌ترین راه برای تحقق اهداف و رویاهایمان است.

اگر درباره زندگی کارآفرینان تحقیق کنیم، متوجه میشویم که آنها هنگام برخورد با موانع به تمام فرضیه‌های از پیش تعیین شده‌شان، خط کشیده و مستقیم و بدون واسطه با آنها مقابله میکنند.

میتوانم جف هاوکینز، مخترع کامپیوتر کوچکی بنام پالم پایلت را مثال بزنم. او با این کار تحولی بزرگ در برنامه ریزی و سازماندهی زندگی مردم ایجاد کرد. جف به فکر درست کردن کامپیوتر شخصی که بتواند به راحتی در اختیار مردم قرار بگیرد، افتاد. اما او برای تحقق دادن به خلاقیتش و رسیدن به هدفش با مشکلات بزرگ و کوچک بی پایانی روبرو شد.

او بعدها در مقاله هایش اظهار داشت، که برای رسیدن به هدف و رویاها و پیوستن به جمع مبتکران باید با سماجت و استقامت پیش رفت و با پیدا کردن راه های خلاقانه مشکلات را از پای درآورد.

جف از همان اول برای انجام کارش با مشکل روبرو شد. وقتی شرکت پالم، نخستین محصولش زومر را به بازار عرضه کرد با شکستی بزرگ روبرو شد. اما جف و همکارانش به جای عقب نشینی کردن با افرادی که محصول آنها و همچنین محصول رقیبشان یعنی اپل نیوتن را خریداری کرده بودن، تماس گرفتند و از آنها درباره انتظاراتی که از این محصول داشتند پرسیدند. خریداران به آنها گفتند که توقع داشتند این دستگاه علاوه بر سازماندهی برنامه های پیچیده، برنامه هایی را که در سالنامه های مختلف نوشته اند را نیز در یک سالنامه متمرکز کند. این باعث شد که جف تصمیم بگیرد محصولش را به جای رقابت با محصولات کامپیوتری رایج در بازار با سالنامه های کاغذی رقابت دهد.

این بازخورد اولیه او اگر چه کاملاً متفاوت با فرضیه های اولیه او بود اما، اطلاعات مفیدی برای ایجاد طرح جدید پالم پایلت در اختیار او گذاشت. جف و دوستانش در ادامه مسیرشان با مشکلات دیگری روبرو شدند. آنها باید تعیین میکردند که کاربران چگونه اطلاعات شان را در این دستگاه کوچک و جدید وارد کنند.

در مرحله اول جف خودکاری را برای انجام این کار انتخاب کرد، او فکر میکرد خودکاری مخصوص میتواند اطلاعات را به ورودی بدهد و با تغییر صفحه کلیدی کوچک میتواند فرایند نوشتن را طبیعی کرد. اما آن موقع هنوز برنامه های تشخیص دست خط هنوز به اندازه کافی به روز نشده بود.

به همین منظور جف و یارانش یک زبان نوشتاری جدید بنام گرافیتی را که تشخیص آن برای کامپیوتر راحت بود، ابداع کردند. اما بازم با مشکلی دیگر مواجه شدند. کارمندان شرکت میلی به استفاده از این دست خط از خود نشان ندادند. جف به گمان اینکه بالاخره کارمندان روش استفاده از آن را یاد میگیرند و متوجه صرفه جویی در زمان میشوند، از انجام اینکار پشیمان نبود. گرافیتی یک ابتکار اولیه بود. زیرا تمام قوانین حاکم بر دنیای کامپیوتر را به چالش کشید و کمک بزرگی به تمام جامعه کرد.

جف هاوکینز نمونه فردی است که برای رفع موانع بر سرراهش، به آنها با زاویه ای متفاوت نگاه کرد. آخرین ابتکار او شرکتی بنام نومنتا بود که برمبنای نظریه هایش درباره چگونگی کارکرد مغز انسان ساخته شد. جف سالهای زیادی را بر روی عصب

شناسی تحقیق و مطالعه کرد تا به چگونگی کارکرد مغز انسان پی برد. نتیجه مطالعات او این بود که به دیگران نشان دهد نئوکورتکس یعنی جدیدترین بخش مغز انسان چگونه کار میکند.

او در کتابش ، بنام "درباره هوش" چگونگی پردازش اطلاعات توسط نئوکورتکس را به خوبی توضیح داده است. او بعد از دستیابی به ایده های جدیدی ، تصمیم به اختراع کامپیوتر هوشمند که بتواند اطلاعات را مانند مغز انسان پردازش کند، گرفت.

تعداد بسیار کمی از مبتکران توانسته اند مانند جف با چنین شور و هیجانی نظریه های فوق العاده ای برای ابداع چیزهای خارق العاده ، ایجاد کنند. به ادعای جف ، هر مشکلی حل شدنی است، اگر به آن با زوایای مختلفی نگاه کنیم.

حالا باید از خودمان بپرسیم، که چرا ما هرروز از فرصتهایی که بدست می آوریم استفاده نمیکنیم و از کنارشان بی تفاوت میگذریم؟ پروژه ای که در دومین مسابقات نوآوری به اجرا گذاشتم، پاسخی برای این سوال است.

در این مسابقه از شرکت کنندگان خواستم، از نوارهای لاستیکی ایده ای خلاقانه ایجاد کنند. یکی از گروه ها ایده ای بنام " دستبندهای یادآور" را ابداع کرده بود. آنها دستبندهایی را با آن نوارها درست کرده بودند که با بستن آن به دست فرد ، به او گوشزد میکرد که کارهای عقب افتاده اش را انجام دهد.

بخاطر اینکه این ایده ای هوشمندانه بود، بسیار شهرت یافت و بعد از مدتی مدلهای گوناگون آن به بازار عرضه شد. برای استفاده از این دستبندهای یادآور باید چند نکته را رعایت کرد:

1. در موقع بستن دستبند به دستتان ، باید به خودتان قول دهید که حتماً به آن عمل کنید.

2. بعد از انجام کار عقب افتاده تان آن را از دستتان در بیاورید.

3. نتیجه کار خود را در وبسایت (Do Bands) ثبت کنید . بر روی این دستبندها شماره ای درج شده تا با فشردن آن متوجه بشوید چه کارهای دیگری میتوانید با آن دستبند انجام دهید.

4. بعد از انجام کارتان دستبند را به فردی دیگر بدهید.

این دستبندها به افراد انگیزه میدهد، که کارهایشان را به بعد موکول نکنند و به موقع انجام دهند. جالب اینجاست که این دستبند فقط یک نوار پلاستیکی است و راحت و بی آزار است. این نوار پلاستیکی مردم را برای برطرف کردن کاستی هایشان مشتاق میکند.

این طرح فقط چند روز طول کشید . اما در همین مدت کوتاه ، محشری وصف ناپذیر به پا کرد. مثلاً بعضی از افراد بخاطر کار، تماس با والدینشان را فراموش میکردند و این مشکل آنها برطرف شد. بعضی دیگر فراموش میکردند کارتهای تقدیر و تشکر به

دوستانشان بفرستند، که با بستن این دستبند این کار را به موقع انجام دادند. فردی که برای انجام برنامه ورزشی اش امروز و فردا میکرد، پاشنه کفشش را کشید و به سمت ورزش قدم برداشت.

یکی از شرکتها بالاخره توانست وعده اردوی کارمندان را عملی کند. فردی بعد از سالها به دیدن دوستان قدیمی اش رفت. بعضی دیگر هم برای کمک به خیریه و بهزیستی ها اقدام کردند.

نکته قابل توجه این است که یک نوار لاستیکی ، بزرگترین انگیزه ها را در بین مردم برانگیخت. این نشان میدهد، بین برنامه ریختن و انجام کاری تنها به اندازه یک تار مو فاصله است. در صورتیکه که تفاوت در نتایج حاصله بسیار چشمگیر و تعیین کننده است.

من تمرینات دیگری را نیز که شبیه به همان تمرینات قبلی با شکل و شمایل دیگری است، متحمل میکنم؛ زیرا قصد دارم با این تمرینات آنها با زاویه های مختلفی به مسائل زندگی نگاه کنند.

به همین منظور یکبار از آنها خواستم به یکی از مشکلاتشان در زندگی خود فکر کنند و سپس، یک شیء را در اطراف خود انتخاب کنند و ببینند که چگونه آن شیء میتواند مشکل آنها را برطرف کند.

البته من خودم برای آنها هیچ شیئی را انتخاب نمیکنم و درباره مشکلشان از آنها نمیپرسم. با این حال آنها خیلی وقتها با همان اشیا راهی برای حل مشکلشان پیدا میکنند.

مثالی که میخواهم برای این مورد بزنم، خانم جوانی است که تصمیم به تعویض آپارتمانش گرفته بود ولی مشکل او این بود که توانایی جابجایی مبلمان سنگین خانه اش را نداشت و به همین دلیل تصمیم داشت آن را در آپارتمان قدیمی اش رها کند. وقتی او برای حل این مشکلش دنبال یک شیء در آنجا میگشت، ناگهان چشمش به یک جعبه نوشابه افتاد که از چند هفته پیش در آنجا بود.

چند لحظه فکر کرد و سپس به سراغ کامپیوترش رفت و در آگهی این متن را نوشت که هرکسی در حمل مبلمانش به آپارتمان جدیدش به او کمک کند، یک جعبه نوشابه پاداش خواهد گرفت.

این جعبه نوشابه که در گوشه ای از آپارتمان در حال خردن بود، ارزش زیادی پیدا کرد. این ایده خلاقانه چطور بوجود آمد؟ تنها به این دلیل که آن خانم به مشکل خود با چشم اندازی متفاوت نگاه کرد. مشکلات زیادی را میتوان به این راحتی حل و فصل کرد.

ما در برنامه ریزی برای مسابقات نوآوری به ارزش اجتماعی آن توجه زیادی میکنیم. زیرا که دانشجویان در هنگام رقابت فرصتی را برای حل مشکلات خود پیدا میکنند. مسائلی نظیر صرفه جویی در برق، تشویق مردم برای داشتن تغذیه سالم و گردآوری کمکهای مردمی برای کودکان بیمار و ناتوان.

اولین قدم برای حل مشکلات این است، که به دقت آن را بررسی کنیم و از کم و کیف آن به طور کامل آگاه بشویم. برای مثال وقتی محصولی بنام نیازیابی توانسته است کمک شایانی به مردم بکند، یک ایده با مهارت و خارق العاده است.

محصول نیازیابی یک بخش عمده مواد درسی برای دانشجویان دانشگاه آکسفورد است. همه ساله فارغ التحصیلان رشته های مهندسی، پزشکی و بازرگانی گرد هم می آیند تا نیازهای مهم پزشکی را بررسی و محصولاتی را برای برآورده کردن آن نیازها طراحی کنند.

پل یاک، متخصص قلب و یکی از مبتکران و مدیران این مجموعه میگوید: نیازی که خوب شناسایی شود بمنزله DNA یک نوآوری است.

به بیانی دیگر به محض اینکه ریشه مشکل را پیدا کنیم، راه حل آن نیز به طور خودکار پیدا شده و متوجه آن میشویم.

اعضای مجموعه طراحی زیستی، به مدت سه ماه بر عملکرد پزشکان نظارت میکنند، تا مشکلات آنها را شناسایی کنند. سپس با بقیه افراد از جمله، پزشکان، پرستاران، بیماران و رئیس بیمارستان به گفتگو میپردازند تا بفهمند، کجای کار ایراد دارد و چه عواملی نیاز به تغییر دارند. سرانجام از فهرست مشکلاتشان، بدترین آن را انتخاب کرده و بعد از آنکه برای رفع مشکل راه حلی را پیدا کردند، برنامه هایی میچینند و نمونه های اولیه را تولید میکنند. پس از بررسی دقیق محصول آن را برای سرمایه گذاران اصلی پروژه نمایش میدهند تا مطمئن شوند، ضمن رفع مشکلات نیازمندان، در بازار نیز با موفقیت عرضه شود.

واقعیت این است که فردی که مشکلی در زندگی اش است، آنقدر با آن خو گرفته که فکر میکند آن مشکل هیچ وقت حل شدنی نیست و راه حلی برای آن وجود ندارد. پل یاک در این باره ماجرای را برای من تعریف کرده است: یکی از روشهای رایج در جراحی قلب آنژیوپلاستی یا بالون است. در این روش بالونی را در شریان بیمار وارد میکنند و آنقدر آن را جلو میبرند تا رگ مسدود شده، باز شود. با اینکه این یک روش بسیار کم خطری است، اما این تکنیک پس از معرفی شدن به جامعه پزشکی با مخالفت پزشکان و حتی جراحان معروف روبرو شد.

تا اینکه یکی از مبتکران این تکنیک، بنام جان سیمون، دانشگاه را ترک و تحقیقاتش را در بیمارستانی خصوصی دنبال کرد. به مرور زمان و با پیشرفت علم و تکنولوژی مزایای درمان با بالون برای همه اثبات شد و حالا سالهاست که از این روش در بیمارستانهای تخصصی قلب استفاده میشود.

این مثال بزرگی است که نشان میدهد فرضیه‌ها و جهات دیدگاه‌ها فیلترهایی هستند که به افکار ما اجازه میدهند تا از ایجاد ایده‌هایی جدید خودداری کنیم.

مسئله نابینایی نیز یک مشکل دیگر برای رشد محصولات است. بطور مثال، قبل از اختراع و نصب دستگاه‌های خودپرداز در جلوی بانکها، از افراد زیادی تحقیق کردند که آیا مایل به پرداخت و برداشت حسابشان بدون رفتن به بانک و بوسیله یک دستگاه هستند؟

جالب است که بگویم، بیشتر مردم مایل به استفاده از این دستگاه‌ها نبودند. حتی دوست نداشتند که این عادت رفت و آمد به بانک را کنار بگذارند. اما بعد از استفاده از دستگاهها، وقتی متوجه شدند که چقدر کارشان سریعتر و بدون اتلاف وقت انجام میشود، حالا برایشان زندگی بدون این دستگاه‌ها قابل تصور نیست.

من خودم نیز مشکل نابینایی را تجربه کردم. پانزده سال پیش، همسرم مایک، به من یک تلفن همراه هدیه داد. آن زمان تلفن همراه هنوز رایج نشده بود. من نه تنها از داشتن تلفن همراه احساس رضایت نکردم، بلکه از اینکه مجبور باشم یک دستگاه تلفن کوچک را با خودم به اینطرف و آنطرف حمل کنم ناراحت شدم.

همسرم مرا راضی کرد که بمدت یک هفته از آن استفاده کنم و من چند روز بعد طوری به تلفن همراهم وابسته شدم که زندگی بدون آن برایم غیر قابل تصور بود. زیرا با آن در هر شرایطی میتوانستم به کارهای دیگرم نیز رسیدگی کنم و حتی هنگام رانندگی تلفنهای ضروری ام را انجام دهم. به همین دلیل از مایک بخاطر هدیه خوبش تشکر کردم.

از همان موقع من این نکته را در ذهنم حک کردم که باید در هر موقعیتی به فکر خلاقیت، ایده‌ها و آرمانهای تازه ای باشم. کلید نیازیابی، شناسایی مشکلات و تلاش برای رفع آنهاست. ممکن است این مشکلات نحوه استفاده مردم از محصولی خاص، یا وضعیت سرویس دهی شرکت تولید کننده و یا رفتار کارکنان آن باشد.

چند وقت پیش موفق شدم تا با کارشناس نیازیابی شرکت فوروارد بنام مایکل بری، گفتگویی داشته باشم. او موضوع بسیار جالبی را درباره شرکت کیمبرلی کلارک، تولید کننده دستمال کاغذی کلینکس و پوشاک هاگیز، برای من تعریف کرد.

او گفت: این شرکت در شروع کار خود باید با شرکت‌های پر قدرتی مانند پروکتر و کمبل رقابت میکرد. و از نظر فروش بسیار از آنها عقب بود. این موضوع دست اندر کاران شرکت کلینکس را بسیار مضطرب کرده بود. به همین دلیل از مایکل و همکارانش درخواست کمک برای رفع مشکل کرده بودند. مایکل و همکارانش شروع به تحقیق از خریداران این دستمال‌ها و پوشک‌ها کرده بودند و در نهایت متوجه شده بودند که این شرکت برای عرضه محصولاتش مشکل بزرگی دارد.

اشکال کار این بود که کارکنان شرکت طوری پوشک‌ها را عرضه میکردند که گویی چیزهایی زائد و دور ریختنی هستند. در صورتی که این خلاف میل والدین بوده است. از نظر والدین پوشک بچه، یک محصول بسیار مفید و محافظ سلامت کودکان است و حتی آن را یک تکه لباس برای کودک میدانند.

این یافته‌ها راه حلی تازه برای حل مشکل شرکت کیمبرلی کلارک بود. بعد از مدتی کوتاه پوشک‌ها گیز با شکلی مرتب‌تر و جدیدتر به بازار عرضه شد. مایکل با بررسی دقیقش فرصتی بزرگ را شناسایی کرده بود. او متوجه شد که وقتی فروشندگان از مشتری‌ها میپرسند که آیا همچنان از این پوشک برای فرزندتان استفاده میکنید؟ آنها بدلیل نارضایتی از محصولات قدیمی پاسخ منفی میدادند.

مایکل راهی برای رفع این مشکل نیز پیدا کرد، او با خود فکر کرد که چطور میتواند به مردم بقبولاند که این محصول دیگر تغییر کرده است. ناگهان فکری به ذهنش رسید، ترکیب این پوشک و لباسهایی که همان شرکت تولید میکردند و پول آپز نام گذاری شده بودند. این باعث شد که والدین از آن استقبال کنند و حالا بچه می‌توانست با پوشیدن لباس پول آپز که پوشک نیز بشمار میرفت احساس غرور بکند.

این ابتکار ساده سود سالانه این شرکت را تا یک میلیارد دلار افزایش داد. شرکت کیمبرلی توانست از رقبایش سبقت بگیرد و در کارش موفق بشود. محصول جدید بدلیل فرایند نیازیابی، بررسی مشکل و تبدیل آن به یک فرصت بود.

من در کلاسهایم با استفاده از تمرین سیرک وارونه به دانشجویانم شانس آن را میدهم تا به ذهنشان رجوع کرده و مهارت‌های خود را بطور خارق‌العاده با ایده‌های جدید به نمایش بگذارند.

ماجرای دهه 1980 برمیگردد. آن زمان بازار سیرک از رونق افتاد و نمایشهای آن تکراری بود و تماشاچی نداشت. به همین دلیل کارگران سیرک برای جذب تماشاچی تصمیم گرفتند که با حیوانات بد رفتاری کنند.

اما هیچکس به فکر راه اندازی سیرک جدید نبود. با وجود این فردی بنام گالیبرت، که بازیگر دوره گرد کانادایی بود، تصمیمی برای حل مشکل کسادی بازار سیرک گرفت. او سیرکی راه اندازی کرد که بعد سیرک برعکس نام گذاری شد.

دریکی از کلاسهایم فیلمی بنام "در سیرک" که محصولی از برادران مارکس بود، را برای دانشجویانم در معرض نمایش گذاشتم. سپس از آنها خواستم که تمام فرضیه‌هایشان را درباره سیرک سنتی کنار بگذارند، مانند: چادرهای بزرگ، حیوانات، بلیط‌های ارزان، کسانی که با صدای بلند مردم را برای دیدن سیرک تشویق میکنند، انجام کارهای تماشاچی با اشیاء، موسیقی دلنواز، دلچک‌ها، ذرت بوداده، مردان قدرتمند و حلقه‌های آتش و غیره.



بعد از آنها خواستم که تمام این چیزها را برعکس انجام دهند. مانند: چادرهای کوچک، بلیط های گران، بدون حیوان، بودن دادزن و دلفک و غیره. سپس از آنها پرسیدم که کدام یک از عناصر سیرک را دوست دارند نگه دارند و کدام را دوست دارند تعویض کنند؟

این تمرین ، یک سیرک کاملاً متفاوت و جالب بود. سپس فیلمی کوتاه از سیرک بر عکس آن مرد کانادایی را برایشان به نمایش گذاشتم تا تأثیر این تغییرات را بدانند. به محض اینکه این کار را با صنعت سیرک انجام دادیم، کاربرد آن برای تمام صنایع، موسسه ها و رویدادهایی مانند رستوران ها و مکانهای ورزشی و شرکتهای هواپیمایی و دیگر مکان ها استفاده شد. شما نیز میتوانید این کار را در زندگی خودتان انجام دهید.

اما اول باید تمام فرضیه های خود را که با توجه به زمانی که در اختیار دارید و برنامه ریزی کرده اید پیدا کنید . این کمی دشوار است، زیرا همانطور که درباره آنژیوپلاستی با بالون گفته شد، چنان به فرضیه های ذهنی خود وابسته شده ایم که فکر میکنیم هیچ راه حلی برای حل مشکلات وجود ندارد.

همانطور که قبلاً گفتیم ، ذهن نا هشیار براساس برنامه ای که از کودکی به آن داده ایم عمل میکند و به درست بودن و درست نبودن آن اعتنا نمیکند. پس بهتر است که اول مفروضات ذهنی خود را پیدا کنید و با اراده بالا افکار اشتباه را از ذهن بیرون کنید و از زاویه دیگری به مسائل نگاه کنید.

افرادی هستند که برای به چالش کشیدن مفروضات ذهنی خود، مهارت بالایی دارند. آنها کلمه نمیتوانم و ناممکن را دوست ندارند. این افراد برای پیدا کردن راه حل هایی برای حل مشکلاتشان ، آنقدر سماجت به خرج میدهند، تا به اهدافشان برسند. این افراد طرحهایی را به عهده میگیرند که از نظر دیگران نشدنی است. تصمیم هایی میگیرند که از نظر دیگران بیهوده است ولی آنها در راهی پیش میروند که پایانش رسیدن به اهداف و رویاهایشان است.

اما دیگران اینگونه نیستند، آنها با ترس و تعجب به آن افراد نگاه میکنند و نگرانند که نکند ماهم شکست بخوریم. میخواهم برای مثال ماجرای زندگی ساندراکوک را برایتان تعریف کنم.

او بدون ترس و بی باکانه تمام مشکلات را کنار زد و با ماجراجویی هایی که مردم عادی در شرایط معمول هرگز جسارت روبروشدن با آنها راندارند، فرضیه هایی را که از قبل تعیین کرده بود، به چالش کشید و در نهایت به هدفش رسید.

زندگی حرفه ای ساندر از همان اول با مشکلات زیادی مواجه شد. او دکترای خود را در رشته ریاضی با گرایش منطق گرفت. بعد از آن او به دانشگاه اقتصاد در لندن رفت تا در حین مطالعه و تحقیق، تدریس هم بکند.

او چند سال بعد دوباره به ایالات متحده برگشت و در موسسه تحقیق استنفورد شروع به کار کرد. ساندراکوک، همچنین بعنوان مشاور در شرکت بوز آلن هامیلتون، کار میکرد. در نهایت او به مدیریت بخش ارتباطات بازرگانی شرکتی بنام موتورا مشغول شد. این بهترین شغل میتوانست برای او باشد و تا آخر عمرش در رفاه و آسایش زندگی کند. اما او از افرادی بود که بدنبال زندگی ای مملو از هیجان و حادثه بود.

او هیجان را دوست داشت و بدنبال امنیت شغلی نبود. یکی از رویاهای کودکی ساندر را سفر به دوردست ها و مناطق پرماجرا بود. با وجود کار فشرده اش، او موفق به مسافرت دوهفته ای به مکانهایی از قبیل تبت، نپال، مغولستان و هند شد.

اما هنوز هم دوست داشت به سفرهایش ادامه بدهد. برای همین با یک دلیل موجه از شغلش استعفا داد و برای اقامتی طولانی راهی افغانستان شد. او قدم به راهی گذاشته بود که آینده ای مبهم داشت و با این کار موقعیت و درآمد شغلی اش را از دست داده بود، اما این کار او را به هدفش میرساند.

در آن زمان اوضاع افغانستان بخاطر جنگ، کاملاً آشفته و بهم ریخته بود. ساندر با خود تصمیم گرفت در هرشرایطی به مردم ستمدیده این کشور کمک کند. او بدون اتلاف وقت، ویزا گرفت و برای ایجاد تغییری بزرگ راهی افغانستان شد.

وقتی به کابل رسید، او متوجه شد که امکاناتی از قبیل ماشین و تاکسی بسیار کم است و نمیتواند روی آنها حساب بکند، بنابراین پس از تلاش فراوان موفق شد، یک هتل را که خبرنگاران از نقاط مختلف جهان در آن سکونت گزیده اند پیدا کند و به آنجا رفت.

بعد از اقامت در هتل با افرادی در افغانستان تماس گرفت تا نقشی را برای کمک به مردمان آنجا به او بدهند. به آنها وعده طراحی برنامه های تجاری داد و گفت میتواند در زمینه های اقتصادی و اجتماعی به آنها مشاوره بدهد و حتی زمین را تی بکشد. او هرکاری که بنظر مفید باشد را میخواهد انجام دهد.

در آخر او با مدیر مرکز افغانستان، بنام نانسی دوپری که در دانشگاه کابل بود، تماس گرفت. نانسی مسئول بازسازی کتابخانه در دانشگاه بود و تلاش میکرد با نقل و انتقال کتابها را بدست مردم برساند.

ساندر بعد از اینکه با نانسی ارتباط صمیمانه ای برقرار کرد، طرحی تجاری برای این مرکز کشید و داوطلبانه در هیئت مدیره آنجا شروع به خدمت کرد. او نائب رئیس هیئت مدیره شد و بیشتر وقت خود را صرف جمع آوری منابع مالی برای توسعه کتابخانه میکرد.

ساندرا علاوه بر وظیفه اش در دانشگاه، برای خدمت به مردمان زحمتکش و ستمدیده افغانستان از هیچ کمکی دریغ نمی‌کرد، برای مثال او با هزینه خودش بیست هزار اصله درخت انار خرید و به خانواده هایی که باغات خود را در جنگ از دست داده بودند، هدیه کرد.

بی شک فردی که زندگی راحت و شغل پردرآمد را در کشور خودش رها کرده و برای کمک به مردم فقیر افغانستان داوطلب شده است، شرایط بسیار سختی را متحمل میشود. اما زندگی راحت و یکنواخت با زندگی سرشار از شور و هیجان و پر از ارزش، تفاوت زیادی دارند.

افرادی را میبینیم که از تلاش زیاد برای ساختن زندگی راحت واهمه دارند. آنها در همه کارها احتیاط میکنند. حتی رفتن از نقطه ای به نقطه ی دیگرشهر، به اندازه ی سفر به مناطق دور و پر خطر برایشان بشمار می آید. این گونه افراد به هیچ عنوان درآمد اندک خودشان را فدای وضعیت نامجهول آینده نمیکند.

ترس از شکست در وجود ما، جرأت تلاش برای رسیدن به رویاهایمان را از ما گرفته است. غافل از اینکه این ترس و عقب نشینی، ما را به همان اندازه به عقب میبرد و کمترین تغییری در زندگی ما ایجاد نمیشود.

اگر نگاهی به شرکتهای موفق بکنیم، متوجه میشویم که آنها در آغاز کار موانع و مشکلات را شناسایی کرده اند و با آنها مقابله کردند و چه خطرهایی را برای رسیدن به اهدافشان پشت سر گذاشته اند. آنها همواره به آینده دلخواهشان فکر کرده اند و تمام موانعی را که دیر یا زود در برابرشان ایجاد شده، کنار زده اند و به موفقیت رسیده اند. میخواهم برایتان شرکت کلایزپزکینز کوفیل و بایرز را نمونه قرار دهم.

این شرکت بطور خلاقانه ای تمام مشکلاتی را که قرار بود برسرراهشان پدید آید، پیش بینی کرده بود. دست اندرکاران این ابداعیه، پیش از طرح موضوعاتی از قبیل بیوتکنولوژی، تجارت اینترنتی و انرژی جایگزین در محافل علمی و صنعتی، در ابتدا روی آنها سرمایه گذاری کرده بودند.

آنها میزان موفقیت در شرکتهای تجاری مانند گنتک و سان مایکروسیستم، گوگل، نت اسکایپ، اینتوییت و هنرهای الکترونیک را قبل از معروف شدن، پیش بینی کرده بودند. یکی از سهامداران این شرکت بنام رندی کامیسار میگوید: برای ابتکار و کارآفرینی لازم است دنیا را پر از فرصت های پیش رویتان ببینید.

مشکلات و مسائلی که او و همکارانش پیش بینی کرده و حل و فصل کرده بودند، باعث شد که در مدتی کوتاه آنها را به بهترین سود سالانه برساند. این حقیقت است که هرکسی میتواند با حل مشکلات بزرگ، سرمایه قابل توجهی بدست بیاورد.

رندی در کتابش بنام "راهب و معما" نقش شور و شوق را در حل مسائل مهم تر از انگیزه کسب درآمد میدانند. او در کتابش برای اثبات این حرفش به انسانهای موفق زیادی اشاره میکند که در شوق دسترسی به اهدافشان تلاش کرده اند و تصمیم گرفته اند به هر طریقی شده به اهدافشان برسند.

گای کاواساکی نویسنده مشهور میگوید: به جای تلاش برای کسب درآمد، روی مفهوم و محتوای زندگیتان تمرکز کنید. اگر تلاش کنید، مشکلات را با روشهای خلاقانه حل و فصل کنید درآمد بیشتری نصیبتان میشود تا زمانی که فقط به قصد درآمد بیشتر، تلاش کنید.

اگر فقط برای کسب درآمد تلاش کنید، هر دو را از دست میدهید، یعنی درآمد و ارزش و محتوای زندگیتان. حالا این سوال را از شما میپرسم: شرایط کارآفرینان، سرمایه گذاران و مبتکران تا چه حد با موقعیت دانشجویان که با تمرینات پنج دلاری و گیره های کاغذی و تمرین بطریهای آب، خلاقیت به خرج دادند، شباهت دارد؟

جواب این است: خیلی زیاد. تمام این مثالها بر این باور تکیه دارد که اگر مشکلات را پیدا کرده و با چالش کشیدن فرضیات تعریف شده در ذهنتان، برای حل و فصل آنها تلاش کنید، بسیار به نفع شماست.

مشکلات زندگی دائما در انتظار فردی هستند تا با ابتکارات خلاقانه و جدیدش، در برابر آنها مقابله کند و آنها را شکست دهد. البته این کار به هشیاری و کار تیمی و برنامه ریزی و تمایل به یادگیری از شکست و حل و فصل مشکلات، نیاز دارد.

در این مسیر، باید اعتقاد داشته باشیم که هر مشکلی حل شدنی است. هرچه برای رویارویی با مشکلات، بیشتر تجربه کسب کنیم، باورتان برای حل مشکلات بیشتر میشود.

مدتی قبل سفری به اسکاتلند داشتم، قرار بود در اردوی کارآفرینی یک هفته ای که توسط جیمز بارلو، مدیر موسسه سرمایه گذاری اسکاتلند بر پا شده بود، تدریس کنم. دانشجویانی که در آنجا بودند تعدادشان پنجاه نفر بود و از نقاط مختلف کشور، با رشته های تحصیلی مختلف از جرم شناسی گرفته تا گریم به آنجا سفر کرده بودند. بیشتر آنها در کار آفرینی هیچ تجربه ای نداشتند.

در اولین روز دوره، به دانشجویان محصولی دادم و به آنها گفتم با این محصول ایده جدیدی برای کسب درآمد طراحی کنند. اکثر آنها گیج و دستپاچه شده بودند. غروب به هر یک از تیم ها پنجاه پوند انگلیسی دادم و به آنها گفتم هجده ساعت فرصت دارید تا پروژه تان را تکمیل کنید.

هدف من از اینکار این بود که ذهن آنها را از زندگی راحت و آرام به دنیای واقعی هدایت کنم. بسیاری از آنها نا امید شده و میخواستند کلاس را ترک و به خانه شان برگردند و من این را از رفتارشان و صدای لرزانشان متوجه شدم.

با وجود این همه آنها ماندند و به نتیجه شگفت انگیز کارشان رسیدند. یکی از گروه ها چتر نگه دار شده بودند و به افرادی که باران ناگهانی آنها را غافلگیر کرده بود، کمک میکردند. گروهی دیگر در رستورانها ایستگاه مشاوره ازدواج بنا کرده بودند و گروهی هم یک دکه واکس زنی در وسط شهر راه انداخته بود.

اما این تمرین تازه آغاز راه بود، در تمام هفته دانشجویان با انواع چالشها روبرو شدند، از جمله تشکیل جلسات طوفان فکری، برای بدست آوردن راه حلهای مبتکرانه، مرور نشریات برای پیدا کردن مشکلات حاد جامعه، برنامه ریزی برای کسب و کار جدید، ملاقات مشتریان خارق العاده، تهیه کلیپ های تبلیغاتی و فرستادن طرحهای تازه برای مدیران موفق.

آنها هرچالشی را به جان خریده بودند. اما در این میان سبکی از گروه ها نظر مرا به خود جلب کرد. سه خانم جوانی که این گونه کارها برایشان خیلی جالب بود. هنگامی که اولین تمرین را به آنها دادم، ناله سر دادند و دست و پایشان را گم کردند. اما یک هفته بعد با بهترین ایده ها و طرح ها به کلاس آمدند. حتی تمام داوران از کار آنها تشکر کردند. آنها با این کارشان چند سرمایه گذار را به سوی خودشان جلب کردند. یکی از طرحهای آنها این بود که یک سرویس سیار راه اندازی کنند و به در خانه های خریداران لباس زنانه برای متناسب کردن لباس ها میرفتند.

آنها در این باره بسیار تحقیق کرده بودند و متوجه شده بودند که بسیاری از خانمها به خاطر وزن اضافه شان، ناگزیرند لباسهای گران قیمت خود را دور بیندازند. این در صورتی بود که میتوانند با کمی تغییر هنوز هم از آن استفاده کنند.

این گروه یک کلیپ تبلیغاتی درست کرد و به نمایش گذاشت. حالا همه متقاعد شده بودند که آنها میتوانند فرصتهای بی نظیری را در اختیار عموم بگذارند. در آخرین روز تمرینات خانمی جوان پیشم آمد و گفت: اکنون بر این باور هستم که کاری نیست که من از عهده آن برنیايم.

او و بقیه دوستانش مهارتهای لازم برای ابتکار کارهای خارق العاده یاد گرفته بودند. ما توانسته بودیم با چند ابزار ساده آنها را متقاعد کنیم که هرمشکلی راه حلی دارد و فرصتی ارزشمند در پشت آن نهفته است.

## فصل سوم

میتوانید چاقی را تحمل کنید یا از پوشیدن مایو در کنار ساحل از افتاب لذت ببرید

روانشناس معروف ، بی اف اسکینر می گوید: رفتارهای انسان از سه عامل به وجود می آید: خود فرد، ژنهای ارثی و جامعه .

این سه عامل اغلب در تضاد هستند و مشکلات زیادی را برای فرد ایجاد می کنند. قوانینی که جامعه برایمان رقم زده بسیار فراگیر است. مثلاً قوانین اداره ها، مدارس ، مدیران و حتی همسایه ها .

این گروههای اجتماعی ، ما را با قوانینشان وادار میکنند تا گاهی مایل باشیم برای ارضاء خواسته هایمان از آنها چشم پوشی بکنیم. این قوانین اجتماعی وجود دارند تا دنیای پیرامون ما منظم تر و قابل پیش بینی تر شود و نتوانیم به یکدیگر آسیبی بزنیم.

اما آیا میشود، قانون را یک پیشنهاد تلقی کرد؟ آیا پیشنهادهای و قوانین تغییر میکنند؟ ما هرروز با علائم فیزیکی و مکتوب مواجه می شویم که به ما هشدار میدهند چه رفتاری از خود نشان دهیم. قوانین اجتماعی به ما گوشزد میکنند که از چارچوب های خاص ، پافراتر نگذاریم.

همچنین ما برای خود قوانینی ایجاد میکنیم که بیشتر آنها به اجبار دیگران است. این مورد به تدریج در وجود ما جا خوش کرده و به نفسانیت و شخصیتمان مبدل شده است. به همین دلیل، بخاطر اینکه برای این حد و مرزها ارزش قائلیم ، ما را از تلاش کردن برای رسیدن به اهدافمان محدود میکند.

برای مثال، اوضاع و شرایط خود را بر طبق شغل و تحصیلات و محیط زندگیمان وفق میدهیم و تلاشی برای تغییر خودمان نمیکنیم. این ویژگیها در اعماق وجودمان مستقر شده و با فرضیه هایی بر اساس چه کسی هستیم و چکار میتوانیم بکنیم، ما را اسیر خود کرده است.

یک عبارت مهمی را از فیلم "شام من با آندره" برایتان میگویم: مردم نیویورک، به لحاظ عاطفی و انسانی هم یک زندانی هستند و هم یک زندانبان. آنها می توانند از زندانی که در آن هستند فرار کنند یا غل و زنجیری را که به خود بسته اند ببینند.

این یعنی اینکه ما بدلیل قوانین ساخته خودمان، در نقشی خاص محدود و برای بدست آوردن بهترین امکانات تلاش نمیکنیم. آیا میتوان فرضیاتی را که در سطحی پایین تر از دانش و اطلاعات ماست و به صورت غیر ارادی عمل میکنن، به چالش کشید؟

آیا رهایی از این الگوهای اجباری خوب است یا خیر؟ افرادی که قوانین را زیر پا میگذارند به چه نتیجه ای میرسند؟

یکی از بنیانگذاران گوگل، لری پیج در یکی از سخنرانی هایش میگوید : هیچوقت کلمه ناممکن را باور نکنید و از قواعد دست و پاگیر در زندگیتان دست بکشید. او اعتقاد دارد داشتن اهداف بزرگتر بهتر از داشتن اهداف کوچک است. زیرا برای رسیدن به اهداف کوچک باید راههای خاصی را دنبال کنید و این احتمال انحراف از مسیر را افزایش میدهد. در حالیکه اهداف بزرگ اغلب منابع و گزینه های بیشتری را برای بدست آوردنش پیش روی شما میگذارد.

اینطور تصور کنید که قرار است از سانفرانسیسکو به کابل سفر کنید. برای این کار شما برنامه هایی میچینید و وسایلی را آماده میکنید. همچنین در بعضی موارد که برای رفتن مشکلی پیش آمد، برای رفع آن حوصله به خرج میدهید. در صورتیکه که اگر هدفتان رفتن از نقطه ای به نقطه دیگر شهر باشد، انتظار دارید خیلی زود به هدفتان برسید و اگر به دلایلی مسیر خیابان مسدود باشد، ناراحت میشوید و تعادل روحی خود را از دست میدهید.

یکی از دلایل موفقیت شرکت گوگل این است که میتواند با روشهای نامعلوم و از قبل پیش بینی نشده مشکلات را برطرف کند. لیندا روتنبرگ فردی است که میگوید، هیچ مشکلی بزرگ نیست. او برای رسیدن به اهدافش ، به نظر دیگران اهمیت نمیدهد و هیچ تلاشی برای اینکه دیگران از اجرای طرح او راضی باشند ، نمیکند. او میگوید: اگر فردی طرح و نقشه شما را احماقانه فرض کرد، بدون هیچ تردیدی به مسیرتان ادامه دهید و شک نداشته باشید که راه درست را پیش میروید.

یازده سال پیش لیندا موسسه ای بنام تلاش را تأسیس کرد و تصمیم گرفت ابتکاراتش را در کشورهای درحال پیشرفت رایج کند. وقتی از دانشگاه حقوق بنام یل فارغ التحصیل شد، این موسسه را تأسیس کرد و در آغاز کارش به توسعه اقتصادی مناطق محروم پرداخت.

او با جان و دل تمام تلاشش را برای این کار کرد،مدیران بانفوذ تجاری را تشویق کرد تا برای پیشرفت این موسسه تجربه های خود را در دست او بسپارند.موسسه تلاش کار خود را در آمریکای لاتین شروع کرد و سپس به سایر نقاط جهان از جمله ترکیه و آفریقای جنوبی نیز توسعه یافت.

این موسسه تلاش میکند تا کسانی را که میتوانند کارآفرینی بزرگی انجام دهند را پیدا کند و با در دسترس گذاشتن امکانات و فرصت در اختیار آنها ، اهدافشان را تحقق دهند.اشتباه فکر نکنید،آنها پول یا تسهیلات دریافت نمیکند، بلکه به افرادی در ناحیه خودشان برای هدایت و راهنمایی برای ایجاد کارآفرینی ، به آنها معرفی میشوند.

این یعنی اینکه آنها ضمن استفاده از برنامه های جامع آموزشی با کارآفرینانی که در ناحیه خودشان هستند و پیشاپیش این مسیر را با موفقیت سپری کرده اند ، آشنا میشوند و از دانش و تجربه های آنها استفاده میکنند.

این کارآفرینان پس از گذراندن این دوره در منطقه خودشان شروع به اشتغال زایی میکنند و در واقع بعنوان حلقه های جدید زنجیره موسسه تلاش، نسل های بعدی کارآفرینان را یاری و حمایت میکنند.

بگذارید درباره لیل و لزل که اهل برزیل است، صحبت بکنیم، او یکی از همین کارآفرینان شرکت تلاش است. او در فاو لاس، یکی از مناطق زاغه نشین تپه های مشرف به شهر ریودوژانیرو اقامت داشت. او مخارج زندگی اش را با کار کردن در خانه های مردم تأمین میکرد و در فقر و محرومیت به سر میبرد.

او همیشه در فکر تغییر زندگی اش بود ، اما راهی برای آن پیدا نمیکرد. یکبار که در یکی از سخنرانیهای درباره شور و انگیزه حضور داشت، با خود تصمیم گرفت تا ماجراهای جدیدی برای زندگی اش رقم بزند و هیجانی در حوادث روزانه اش پدید آورد. در همین موقع ، فکری به سرش خطور کرد، او میدانست که تمام زنان برزیلی دوست دارند بجای موهای فر و وزوزی ، موهای صاف و نرم داشته باشند. او بدلیل اراده و استقامتی که در تلاشش از خود نشان داد توانست به کمک برادرش دستگاہی را بسازد که موهای فر را صاف و نرم میکرد.

او توانست هدفش را به همه ثابت کند، اما باز میدان را خالی نکرد و سرانجام بعد از سالها تلاش و عبور از مشکلات ، او توانست آرایشگاه زنانه ای را در ریودوژانیرو برپا کند. بعد از مدت کوتاهی کارش رونق گرفت و نامش نقل مجالس شد.

وقتی تصمیم گرفت شعبه های دیگری نیز برای کارش دایر کند، در همین موقع با شرکت تلاش آشنا شد و با حمایتهای آن رویاهایش را به حقیقت رساند. او حالا با کمال حیرت، شعبه های زیادی را در چند شهر تأسیس کرده و هزاران نفر را بعنوان پرسنل در آنجا استخدام کرده است. او سالیانه میلیونها دلار درآمد دارد.

این تنها یک نمونه از ماجراهای موفقیت آمیز این موسسه بزرگ(تلاش) است. من هر شش ماه یکبار در جلسه های سخنرانی این شرکت حضور پیدا میکنم و تحت تأثیر انگیزه و اشتیاق افراد قرار میگیرم.

تمام کارآفرینان موفقیت خود را مدیون این موسسه میدانند. اعتقاد دارند که این موسسه به آنها انگیزه میدهد و دانش و تجربه هایش را در اختیار آنها قرار میدهد، تا افراد کارهای روزمره خود را کنار گذاشته و در پی تجربه های تازه و کشف چیزهای جدید اقدام کنند.



اگر لیلا به خاطر اظهار نظر افرادی که نقشه های او را احمقانه میپنداشتند، عقب میکشید ، هرگز به این موقعیت عالی نمیرسید. بله درست است، یکی از دلایلی که ما از انجام کارهای بزرگ برای رسیدن به اهدافمان و شگفتیهای زندگی صرفنظر میکنیم، ترس از حرفها و گفته های دیگران است.

همینکه بخواهید بخشهای بی رونق زندگی تان را رونق ببخشید و کمبودهایتان را جبران کنید و کاری متفاوت انجام دهید، بعضی افراد این را ناممکن میدانند و شما را به ماندن در جای کنونی همانند خودشان تشویق میکنند.

مقابله با مشکلات نه تنها بسیار سخت است ، بلکه به محض شروع کار و چشم پوشیدن از راهکارهای معمولی و قدیمی برای مبارزه با مشکلات نیز به همان اندازه دشوار است. در چنین شرایطی باید بعضی هنجارها را نادیده بگیرید.

بگذارید برایتان مثالی بزنم: ابتدا یک مشکل را تعدادی از افراد با آن سروکله میزنند را پیدا کنید، این افراد ممکن است مدیران خدمات عمومی مانند آب و برق و گاز باشند، که یکی از مسائل مهمشان راضی کردن مردم برای صرفه جویی در مصرف آنها است، یا میتواند گروه تئاتری باشد که تلاش میکنند مردم را جذب کنند.

سپس این گروه ها را به گروههای کوچکتری تقسیم کنید، از هر کدام از آنها بخواهید بهترین و بدترین راه حل را برای رفع مشکلشان پیدا کنند. هر نظری که مشکل را به بهترین وجه حل کند، بهترین ایده نام دارد و هر نظری که موثر و کارآمد نیست، بدترین ایده نام دارد. وقتی گروه کارشان را تمام کردند، باید ایده های خوب و بد خود را در تکه کاغذی بنویسند .

من بعد از این کار تمام کاغذها را با عنوان بهترین ایده ها جلوی چشم دانشجویانم پاره و ریز ریز میکنم، به طوری که آنها را بسیار ناراحت میکنم. زیرا به نظر آنها تمام وقت و تلاش آنها الان جلوی چشمانشان از بین رفته است.

سپس کاغذهای با عنوان بدترین ایده ها را بین دانشجویان تقسیم میکنم. به همین دلیل هر گروه کاغذی را بدست دارد که گروه دیگر فکر میکنند بدترین ایده است. از آنها میخواهم این ایده ها را به بهترین ایده ممکن تغییر دهند.

وقتی دانشجویانم این ایده ها را میخوانند، متوجه میشوند که اینها چندان هم ایده های بدی نیستند. حتی بیشترشان میگویند که ببینید اینها خیلی هم عالی هستند.

من این تمرین را با سازمان برق انجام دادم و وقتی یکی از بدترین ایده ها را برای صرفه جویی در مصرف برق میخواندم این بود که به هر خانواده ای متناسب با تعداد افراد، سهمیه برق داده شود و اگر بیشتر استفاده کنند، جریمه خواهند شد.

دست اندر کاران سازمان برق این ایده را احمقانه دانستند ولی گروه دریافت کننده این ایده بعد از مدتی آن را به یک ایده عالی تغییر داد. این ایده به این صورت بود که خانواده هایی که مصرفشان کمتر از سهمیه تعیین شده است، برای پاداش، در نوبت بعدی قبض و پرداخت هزینه برق به آنها تعلق نمیگیرد.

من این تمرین را با کارکنان اطلاع رسانی رویدادهای هنری دانشگاه استنفورد نیز انجام دادم. یکی از گروه ها که مسئول جذب مخاطب بیشتر بود، بدترین ایده را بمن داد و آن این بود که استعداد کارکنان دانشگاه در آمفی تئاتر را مورد آزمایش قرار دهند. این کار در حال حاضر بسیار متفاوت تر است. زیرا الان در تمام دنیا انسانهای کارآمد را به همکاری دعوت میکنند.

وقتی این ایده بد را به یکی از گروهها دادم تا آن را به ایده خوب تغییر دهد، آنها پس از تحلیل آن به این نتیجه رسیدند که با درج آگهی تابلوی اعلانات و مجله های خبری دانشگاه از کلیه کارکنان و اساتید دعوت کنند که در برنامه ارزیابی استعدادها که در آمفی تئاتر دانشگاه برگزار خواهد شد شرکت کنند.

این ایده عالی بود و افراد زیادی را که به طور معمول در کارهای هنری شرکت نمیکردند را جذب کرد و آنها را تشویق کرد تا از سایر برنامه های هنری دیگر نیز اطلاعاتی جمع کنند.

تعداد ایده های بد بسیار بودند اما تمام آنها به بهترین ایده مبدل شدند. ایده های تجاری بدی مانند ، فروش مایو در قطب جنوب که مملو از یخ است ، تأسیس یک رستوران به مشتریانی که سوشی سوسک دوست دارند، دایر کردن نمایشگاهی با موضوع سگته قلبی و غیره.

در هریک از این ایده های بد ، افراد توانستند، آنها را به ایده خوب تغییر دهند. به طور مثال گروهی که ایده فروش مایو در قطب جنوب را داده بودند، آن را به ایده "افرادی که مایلند لاغر و خوش هیکل شوند به سفر قطب جنوب میبریم" تغییر دادند. شعار آنها این بود: دوست دارید چاق بمانید یا مایو پوشیدن و جلوی آفتاب قطب جنوب را ترجیح میدهید.

گروهی که پیشنهاد تأسیس رستوران سوشی سوسک را داده بودند ، به این نتیجه رسیدند که تأسیس رستوران با انواع سوشی ایده بهتری است و بجای سوسک از مواد غذایی سالم استفاده کنند. آنها متوجه شدند که با این کار مشتریان ماجراجو به آنجا جذب میشوند.

گروهی که تصمیم داشت یک نمایشگاه سگته قلبی دایر کند، آن را به موزه ای با عنوان "تندرست زیستن و داروهای پیشگیری" تغییر دادند. تمام گروه ها با استفاده از انواع روشهای تبلیغاتی اهدافشان را به اطلاع عموم رساندند .

این تمرینات افراد را تشویق میکند تا دیدگاههای خود را تغییر دهند و گزینه های مختلف را سبک و سنگین کنند و بهترین راه حل را پیدا کنند. این به این معنی است که اولین ایده هرچقدر هم احمقانه باشد، میتواند به بهترین ایده تبدیل شود و یا سرنخی برای دست یافتن به بهترین ایده باشد.

و همچنین میتوان بر روی این فکر اشتباه که طرحها خوب و یا بد هستند، خط قرمز کشید و نشان داد که چارچوب ذهنی درست میتواند بر روی ایده های خوب و بد دقیق شود و از آنها نکته های ارزشمندی بسازد. مثلاً اگر سفر به قطب جنوب را دوست نداشته باشی، باز هم با دادن این ایده بد، سرنخی برای تغییر آن به ایده خوب بدست آورده ای.

جان استیگل بوت، دوست چندین ساله من، هنگام تقاضای تکمیل دوره کارشناسی ارشد ایده خوبی را برایش رقم زد. او کاری کرد که افراد عادی آن را بسیار بد و ناپسند بدانند. اما نتیجه کارش الهام بخش و شگفت انگیز بود.

در واقع وقتی او یکدفعه تصمیم گرفت در دانشگاه مدیریت بازرگانی به تحصیلاتش ادامه دهد، مهلت ارسال درخواستها تمام شده بود. او یک ایده جدیدی برای رضایت دست اندر کاران پیدا کرد، او در تقاضا نامه اش بجای اشاره کردن بر تجربه ها و دستاوردهای تحصیلی اش مانند بقیه متقاضیان، نامه از استاد سابقش را به آن اضافه کرد، در آن نامه استادش نوشته بود: جان بهترین دوست و هم سلولی من در زندان بوده است. این نامه با غیر معمول ترین عبارات نوشته شده بود.

وقتی اعضای کمیته ی بررسی آن را خواندند، اظهار کردند تابحال این چنین تقاضا نامه ای ندیده اند. به همین دلیل برای دیدن نویسنده این تقاضا نامه کنجکاو شدند. او را به دانشگاه خواندند.

یکبار از دوستم خواستم آن نامه را در اختیار من بگذارد و من تصمیم گرفتم آن را برای شما شرح دهم. مضمون آن نامه به شرح زیر است:

جان را در کف اتوبوسی به طور اتفاقی دیدم. او کف اتوبوس غش کرده بود. در کنارش یک لیوان کاغذی پر از ته سیگار به چشم میخورد. بعد از آن کم کم با او دوست شدم و در ملاقات های بعدی باهم صمیمی شدیم. و حالا سالهاست که او بهترین دوست من است. ما تصمیم به سرقت از فروشگاه سون ایلون گرفتیم و بعد از آن هردو دستگیر و راهی زندان شدیم. ویژگیهای شخصیتی جان همه را تحت تأثیر قرار داده بود. او وقتی خمیازه میکشید برای اینکه دندانهای زرد و کثیفش را نبینند، دهانش را باز نمیکرد. او تنها وقتی پنجره اتاق را باز میکرد که میخواست، آب دهانش را بیرون بریزد. او با استفاده از انگشتانش سوت میزد. ماهی یکبار بیشتر دوش نمیگرفت و اگر صابونی هم وجود نداشت برایش مهم نبود. او به جایی نیاز دارد تا مجبور نشود شبها در ایستگاه اتوبوس بخوابد. او در زندان رهبر بزرگی برای همه بود. تمام هم سلولیهای ما بر این باور بودند که بعد از آزادی اش به

هر کاری دست بزند، در آن اسم و رسم دار خواهد شد. البته شاید هم به آن خوبی که من از او تعریف میکنم نباشد... زندان فدرال شهر والیلا-زندانی شماره ..

وقتی جان برای مصاحبه به دانشگاه دعوت شد، تمام افراد زیرچشمی به او نگاه میکردند. آنها میخواستند بدانند فردی که این تقاضا نامه عجیب را نوشته کیست. اما او در طول مصاحبه بسیار با ادب و مبادی آداب بود و برخلاف تصور همگان پذیرفته شد. هیچوقت در یک تلاش فکری خوب، ایده بدی وجود ندارد. این را باید بارها و بارها در طول دوره به خودتان یادآوری کنید. نباید قبول کنیم که تنها ایده های خوب عملی و با ارزش هستند. افراد را برای طرح ایده های جسورانه شان تشویق کنید و با این کار به آنها بفهمانید که بروی هیچ یک از افکارهایشان مبنی بر ایجاد ایده ابتکارانه سرپوش نگذارند.

در بعضی مواقع، احمقانه ترین ایده که در آغاز بنظر غیر عملی می آید، به جالبترین و کارآمدترین ایده تبدیل میشود. حتی اگر در مرحله اول مثمرمواقع نشود. اما با کمی فکر و تغییر به راه حلی شگفت انگیز تغییر میابد.

اگر بتوانید طوفان فکری خود را اداره بکنید و تمرین و مهارت فراوانی را برایش در نظر بگیرید. شما باید اول اصول کلیدی آن را پیدا کرده و سپس در جهت تقویت آن قدم بردارید.

تام کیلی، مدیر کل شرکت طراحی IDEO و همچنین برادر دوید کیلی، در کتابی با نام هنر نوآوری درباره اصول طوفان فکری میگوید، مهم ترین اصل آن است که ایده های دیگران را چنان توصیف کنید که آنها در پایان جلسه طوفان فکری احساس کنند، بهترین ایده ها را ارائه داده اند. به همین دلیل بخاطر اینکه تمام افراد میدانند که ایده ها ایمن هستند، برای اجرای آن تحت حمایت دیگران قرار خواهند گرفت.

اگر شما نیز در یکی از جلسات طوفان فکری شرکت کنید، متوجه بعضی از اشکالات آن خواهید شد. همه کسانی که ایده ارائه داده اند، چون خود را مالک ایده شان میدانند، بنابراین قانع کردن آنها برای اینکه پیشنهادات دیگران نیز مورد توجه قرار بگیرد سخت است.

نویسنده کتاب پیشرفت عقل، پاتریشا رایان مدیسون، تمرین جالبی را براساس این دو ایده طراحی کرده است: اول به این فکر کنید که ایده بد اصلا وجود ندارد و بعد روی افکار و ایده های دیگران کار کنید.

در این تمرین او افراد را به به گروههای دونفره تقسیم میکند. یکی از دونفر باید لیستی از پیشنهاداتش را تهیه کند و سپس نفر دوم برای هر کدام از پیشنهادها نه بگوید و دلیلی هم برای نه گفتنش داشته باشد.

برای مثال، اگر نفر اول گفت: بیا بعد از آخر هفته دور هم جمع بشویم. نفر دوم بگوید: نه! من کارهای دیگری برای آن روز برنامه ریزی کرده‌ام. بعد از چند دقیقه گفتگو و اصرار نفر اول بر خواسته اش، او ناراحت و ناامید میشود. اما هنوز هم در تلاش برای راهی است که او را قانع کند.

در مرحله بعد، نقش آنها جابجا میشود. نفر اول پیشنهاد میدهد و نفر دوم به هر پیشنهادش جواب مثبت خواهد داد و از هر جهت با او موافق خواهد بود. مثلاً در جواب بیا بعد از آخر هفته دور هم باشیم. نفر دوم میتواند بگوید: موافقم! یک مهمانی با من.

این گفتگو نیز باید آنقدر ادامه پیدا کند تا ایده های جالبی برای آن داده شود. حتی بعضی مواقع پیشنهاد به مهمانی در زیر آب و یا سیاره ای دیگر تغییر میکند و یا غذاهای عجیب و غریب.

به تدریج انرژی در مکان بیشتر و بیشتر میشود و روحیه طرفین بهتر و بهتر میشود. انواع ایده ها به اشکال مختلف از ذهن ایجاد میشود. این همان چیزی است که باید در خلال جلسه طوفان فکری پیش بیاید. در نهایت تصمیم میگیرید که کدام کار عملی تر است. اما این تصمیم گیری نباید در مرحله تولید ایده صورت بگیرد.

بطور کلی، طوفان فکری درباره رد شدن و حل کردن مسائل مختلف و متعارف زندگی است. باید از همه جهات ایده هایتان را بررسی کنید و نگذارید افکار گذشته و کهنه شما را از رسیدن به هدفتان باز دارد. گاهی بهتر است ایده را برعکس کنید و یا از مقابل به آن نگاه کنید.

اگر شما در جلسه طوفان فکری شرکت کرده باشید، در پایان جلسه از مطرح ایده های شگفت انگیز و گسترده، حیرت خواهید کرد. این موارد شما را تشویق میکند تا از فرصتهای زندگیانتان برای ابتکار ایده های خلاقانه استفاده کنید.

یادتان باشد که برای خلق هر نوع ایده ای باید احتمالات بعد از آن کاملاً بررسی کنید. طرح ایده های جدید نه تنها هزینه ای ندارد بلکه نیاز به تعهدی برای ارائه دادن آن نیز ندارد. تنها چیزی که لازم دارید این است که با رد شدن از پیش فرضهایتان دنیا را با قوانینی متفاوت و بدون محدودیت ببینید.

وقتی این مراحل را پشت سر گذاشتید، حالا به مرحله بهره برداری از ایده تان میرسید و در بقیه مسیرتان آن را به ایده های بهتر و جالب تر تغییر میدهید. ممکن است بارها شکست بخورید و زمان و فرآیندهای زیادی را از دست بدهید.

میخواهم نمونه ای بسیار چشم گیر را برای شما مثال بزنم. شرکت کولریس، که یک شرکت نوپا است که در مورد مرورگرهای وب تجربه زیادی دارد. او صفحات وب را که میتوانیم آنلاین ببینیم، به دیوار سه بعدی تبدیل میکند و مرور صفحات را سریع و لذت بخش میکند. بطوری که در هنگام نگاه کردن به صفحه چشمانتان کش می آید و حس میکنید واقعا در یک گالری هستید و نقاشی تماشا میکنید.

جاش شوار زاپل و آستین شومیکرف به اتفاق یک کارآفرین دیگر به نام سویانجا بومکار، شرکت کولیرس را تأسیس کردند. آنها از دانشجویان آکسفورد بودند. آنان برای سرمایه گذاری در این کار بودجه مالی خیلی کمی داشتند و به همین دلیل برای استخدام پرسنل به شدت دچار مشکل شده بودند. مثلاً، برای تحقیق و تولید محصولاتی که هنوز نظیرش در بازار عرضه نشده بود، به تعدادی کارشناس و مبتکر نیاز داشتند، اما بدلیل کمبود بودجه مجبور شدند راه دیگری برای انجام اینکار پیدا کنند.

جاش وظیفه استخدام پرسنل را در شرکت داشت و تصمیم گرفت با روشهای قدیمی این کار را بکند. به همین دلیل در مکانهای مخصوص اعلامیه پخش کرد و در سایتهای آگهی شروع به درج آگهی کرد و در سایتهای اجتماعی مانند فیس بوک و لینکدین تبلیغات کرد. او برای این کار حتی فردی بامهارت را برای کمک خواست.

اما هیچ کدام نتوانست او را به هدفش برساند. بنابراین دست اندرکاران این مجموعه تصمیم گرفتند راه سنتی را کنار بگذارند و برای استخدام از زاویه متفاوتی قدم بردارند. آنها بجای تلاش برای جمع آوری نیروی جوان و تازه، تصمیم گرفتند کارهایی انجام بدهند که آنها خودشان جذب این کار بشوند.

برای این کار و همچنین بدلیل بالابردن فروش محصولشان، فیلم های پرجاذبه ای را به صفحه نمایش گذاشتند و همچنین برای هر کسی که از غرفه آنها بازدید میکرد، عینک آفتابی بعنوان هدیه در نظر گرفتند.

آنها دونفر از دانشجویان را استخدام کردند و به آنها سپردند که در تمام بازار بچرخند و درباره این محصول به همه اطلاع رسانی کنند و بهترین دانشجویان را صرف نظر از سن و رشته تحصیلی، برای استخدام در شرکت پیدا کنند. این دو دانشجو روابط عمومی بالایی داشتند و به همین دلیل توانستند نام شرکت کولیرس را بر سر زبان ها بیندازند. تلاش کردند تا به همه بفهمانند که کولیرس بهترین جا برای کار و فعالیت آنهاست.

به همین دلیل شرکت کولیرس به هدفش رسید و در بهترین موقعیت قرار گرفت. مدتی بعد سیل بی پایان درخواست استخدام برایشان رسید حالا مشکل این بود که کدام یک از این افراد صلاحیت کار در آنجا را دارند. برای حل این مشکل ایده ای جدید را عملی کردند. آنها تصمیم گرفتند همه را بعنوان کارورز قبول کنند. این کار باعث شد تا بتوانند کار آنها را بسنجند.

این موضوع به نفع دانشجویان نیز بود. آنها توانستند تجربه انجام کار را داشته باشند. در پایان، شرکت کولیرس با این فکر خلاقانه اش نه تنها کارمندان را استخدام کرد، بلکه توانست انگیزه و اشتیاق کار را در دل دانشجویان بیندازد. بطوری که همه با اشتیاق درباره این شرکت حرف میزدند و دیگران را برای کارورزی و یا خرید محصول به آنجا میفرستادند.

این ابتکار هم آنها را به هدفشان رساند و هم برای رساندن دیگران به هدفشان یک نمونه بارز به شمار آمد. درست است که این شرکت سود بالایی را در پایان سال به خود اختصاص داد، ولی در مسیر خود ایده های جدیدی بدست می آورد و راههای زیادی را امتحان کرد.

به طور مثال کارهای کارورزها و کارمندان تمام وقت را از هم جدا کرد و به کارورزها پروژه های بزرگی میداد و مسئولیت آن را بعهده آنان گذاشت. به هرکس پروژه ای سپرد و به او این امکان را داد تا در تحقق رویایشان هرکاری که بنظرشان درست است انجام دهند. البته همیشه برکارهایشان نظارت میکردند.

کارگراها برای تصمیم گیری خود مختار بودند. مثلاً اگر یکی از آن پروژه ها افزایش وب سایت شرکت بود، به آنها نمیگفتند برای انجام این کار چه باید بکنند، بلکه خودشان باید راه حلی برایش پیدا میکردند. فقط آنها را تشویق میکردند که دست از تلاش برندارند.

آنها با این روش به راحتی میتوانند افراد با مهارت را پیدا کنند و به آنها پاداشی بزرگ بدهند. اما کار به اینجا هم ختم نشد. آنها بعد از بررسی های دقیق تصمیم گرفتند افراد را در موقع انجام کارشان زیر نظر بگیرند. برای این منظور دانشجویان زیادی را برای تست محصولاتشان به شرکت آوردند. اگرچه این فقط آزمایش برای ارزیابی پروژه جدیدشان بود، اما از این کارشان برای استخدام دیگر کارمندان نیز سود بردند و حتی توانستند با این کار طرز تفکر و شوق و هیجان دانشجویان را برای همکاری با شرکت بسنجند.

دست کم توانستند از او بعنوان مشتری نتیجه های مفید و با ارزشی ببینند و در بهترین حالت کارمند جدید و با استعدادی را استخدام کنند. ممکن است فکر کنید برای یک شرکت تازه وارد بازار شده، به چالش کشیدن قراردادهای مرسوم و متداول راحت باشد، اما با این کار میتوان مشکلات شرکتهای دیگر را نیز از بین برد.

چند وقت پیش یکی از دانشجویانم، خبر بزرگی به من رساند. تریشالی به من گفت، تصمیم دارد محصولات جدید دیجیتالی زون را در مایکروسافت راه اندازی کند. او همچنین گفت: بین این محصول و آپید ایل رقابتی سختی در جریان است.

دست اندرکاران مایکروسافت در میانه راه به هدفشان برای تحقق ایده هایشان نرسیده بودند و نرم افزار مربوطه به میانه مسیر نیز نتوانسته بود برسد. کنترل کردن و حلقه باز خورد و کارهای اداری آن بیشتر از آنچه فکر میکردند طول کشیده بود.

به همین دلیل یکی از گروههای زیرمجموعه آن شرکت از آنها جدا شده بود و روی قطعه خاصی از کد نرم افزار کار کرده بودند تا آن را به موقعیت اولیه اش برسانند. این ابتکار خلاقانه، به افراد دوباره انرژی قبل را برگردانده بود و آنها را تشویق کرده بود تا تلاش خود را بکنند و محصول را در موعد مقرر به چرخه تولید رسانند.

شرکتهای بزرگی مانند مایکروسافت، همیشه تلاش میکنند تا فعالیتهای خود را در مراحل کار بسنجند. اما بعضی موقع ها در میانه کار مشکلاتی پیش می آید. در این مواقع باید همانند مایکروسافت از انجام تشریفات اداری خودداری کنید و ذهن خود را برای پیدا کردن راه حل مشکل درگیر کنید.

مانند آتش نشانهایی که بدون فکر و بی درنگ به سمت آتش میروند تا آن را مهار کنند. در حال حاضر موسسات زیادی از پروژه هایشان برای هدایت افراد به سمت پیشرفت و کنار گذاشتن شغل معمولیشان تلاش میکنند. آنها به افراد کمک میکنند تا برای رسیدن به اهدافشان ایده های جدید خلق کنند و متفاوت بیندیشند.

میتوانید برای انجام بهترین ها، بسیاری از قوانین زندگیتان را بشکنید. این جمله را بخاطر داشته باشید: اجازه نگیرید، بلکه فقط عذر خواهی کنید. دردنیای غرب قوانین برای افراد مظلوم برنامه ریزی شده تا حواسشان را جمع کار خودشان بکنند.

اگر از این افراد بپرسید، چگونه میتوان فیلمی جدید ساخت یا شرکتی را تأسیس کرد یا ادامه تحصیل داد یا به مقام و موقعیتی سیاسی رسید، هیچ پاسخی ندارند، چون تجربه ای درباره آن ندارند. فعالیت در این موارد نیاز به همفکری با افراد با تجربه، تأمین سرمایه و دریافت تأییدیه دارد.

بیشتر مردم اینگونه هستند و افراد کمی راه و روش متفاوتی را انتخاب میکنند. این را بیاد داشته باشید که با کمک روشهای مبتکرانه میتوان مشکلات را کنار زد و با افرادی که سالیان سال با این موضوع، مخالفت کرده اند، مقابله کرد.

فکر کنید در ترافیک سنگینی هستید که راننده ها را کلافه کرده است. در این مواقع افراد فعال تلاش میکنند مسیری را برای رسیدن به مقصدشان از جاهای فرعی شهر پیدا کنند. در این شکی نیست که قوانین حاصل برای این کار در مورد تمام رانندگان است و رعایت آن لازم الاجرا است.

دانستن قوانین و عمل کردن به آنها مهم است، اما گاهی راههای معمولی و قدیمی شما را از رسیدن به اهدافتان باز میدارد و بهتر است راههای جانبی و فرعی را برای رسیدن به قصد برگزینید.

در این باره میخواهم ماجرای را از زبان لیندا روتنبرگ برای شما بگویم؛ دو نفر از دانشجویان در دوره خلبانی نظامی تصمیمی گرفتند، آنها میخواستند تمام آموخته های خود از اساتیدشان را مبادله کنند. خلبان اول گفت: استاد من برای به پرواز درآوردن هواپیما هزار روش را به من یاد داده است.

دومی گفت: اما استاد من فقط سه قانون را به من آموخته است.

خلبان اول احساس غرور کرد و با صدایی که نشان میداد خود را یک سروگردن بالاتر از دوستش میبیند، خنده بلندی سر داد.



در این موقع خلبان دوم گفت: استاد من سه چیز را که نباید انجام دهم آموخته است و من برای بقیه کارها آزادم و میتوانم آنها را انجام دهم.

از این داستان میتوان به نکته بزرگی پی برد، اینکه بهتر است بجای تمرکز بر کارهایی که باید انجام دهی، بهتر است کارهایی را که خلاف قانون است را بدانی. همچنین این نکته به ما یادآور میشود که بین توصیه و قانون تفاوت وجود دارد. بنابراین بهترین کار این است که به حرفهای دیگران کامل گوش کنی و قوانین و توصیه ها و چیزهای جعلی را دور بیندازید.

این تفاوتها و توجه به آنها در زندگی لیندا تأثیر بزرگی داشت و او را در رسیدن به اهدافش و تأسیس موسسه تلاش موفق کرد. وقتی متقاضیان او برای تأسیس نمایندگی جدید پیش او می آمدند، او فقط سه نکته را که نباید انجام دهند، به آنها یادآوری میکرد و مسئولیت بقیه کارها را به عهده خودشان میگذاشت.

راه دیگر شکستن مشکلات این است که نسبت به انتظاراتی که از خودتان دارید و یا دیگران از شما توقع دارند، بی توجه باشید. دانشمند کامپیوتر بنام آرمن برجکلی همیشه دوست داشت، در یکی از شرکتها که مجهز به جدیدترین فناوریها است، کار کند. او در رشته علوم کامپیوتر کارشناسی و در رشته مدیریت، مدرک کارشناسی ارشدش را گرفت و سپس در شرکتی به نام اوکلن مشغول به کار شد. همه چیز از نظر او عالی بود. کارکنان او را دوست داشتند و کاری بدون دردسر و پردرآمد داشت. در همین موقع یکی از دوستان نزدیکش دچار بیماری ام اس شد. او وقتی موضوع را فهمید بسیار نگران شد و تصمیم گرفت برای درمان او کاری انجام دهد.

به همین منظور، ساعتی بیکاری اش را برای ساختن سایتی بنام "ام.اس. یعنی این" تلاش کرد. او در این سایت درباره درمان ام اس و اینکه چطور ام اس بوجود می آید، مطالبی را گذاشت. همچنین او فضایی را در سایت درست کرد که مبتلایان بتوانند در آن درباره این بیماری و احساساتشان حرف بزنند. این سایت به سرعت مورد توجه مردم قرار گرفت و افرادی را به خود جذب کرد.

آرمن وقتی متوجه شد، سایتش مورد توجه مردم قرار گرفته، تصمیم گرفت آن را گسترش بدهد و سایت بزرگتری را طراحی کرد. او با این کار به همه کمک کرد تا بتوانند بدون ذکر نام خود تجربه هایشان را در اختیار دیگران بگذارند. سایت جدیدش که پروژه تجربه نام داشت، خیلی زود مشتاقان خود را جذب کرد. اما در این موقع آرمن برای عمل تصمیم بزرگترش بر سر دوراهی قرار گرفت: او باید در همان شغل ساده و پردرآمدش میماند یا نه، از آن استعفاء میداد و فعالیت تمام وقتش را برای گستراندن سایتش، برای داشتن آینده مبهم ادامه میداد.

او بعد از تحقیق و تفکر زیاد ، بدون توجه به توصیه های دوستان و آشنایانش برای ترک نکردن کار سابقش ، تصمیم گرفت ریسک کند و از فرصت بدست آمده استفاده کند. او حالا سالهاست که در سایت بزرگش به مبتلایان ام.اس امید میدهدو به آنها کمک میکند. اگرچه شغل الان او نسبت به شغل قبلی اش بسیار سخت است،اما او درآمد بسیار بالایی دارد و پر از انرژی به کارش ادامه میدهدو به آن عشق می ورزد. او از اینکه با تجربه های ارزشمندش مرهمی برای دل این بیماران شده است، به تصمیمی که گرفته افتخار میکند.

با اینکه سالهای زیادی از آن تصمیم گذشته است ، ولی او هیچوقت حتی یک لحظه از تصمیمش پشیمان نشده است. درست است که این کار او بسیار سخت است ولی بخاطر داشته باشیم که سخت ترین لحظه زندگی او زمانی بود ، که او از شغل مطمئنش دست کشید و به هیچکس اجازه نداد که او را از تصمیمش منصرف کند. وگرنه آنها ناخواسته او را این زندگی پر شور و هیجان محروم میکردند.

حالا میخواهیم از دنیای فناوری بیرون بیاییم و ببینیم چطور میتوان با شکستن مشکلات معمول و همیشگی در موضوعات مختلف چیزهای با ارزشی را بوجود آورد. من در تمام سالهای زندگی ام رستوران های زیادی را دیده ام که با ایده های جدید و ابتکارات نوین ، مشتریان را به صرف غذا جذب میکنند. در این روزها آشپزهای زیادی با غذاها و ایده های نوین رستوران های خود را توسعه داده اند.اما بعضی رستوران ها هم مواد و لوازم آشپزی خود را به طور مستقیم از آزمایشگاهها می آورند تا با بو و عطر غذایشان مشتریان را بیهوش کند.

در شیکاگو رستورانی بنام آت موتو وجود دارد که در آشپزخانه آن صدها بادکنک و یخ خشک و سرنگ وجود دارد. غذاهایی که آنها به مشتریان میدهند ، علاوه بر خوشمزه بودن، حیرت آور نیز هست. آنها منویی دارند که منوی مزه نامیده میشود یعنی شما میتوانید غذاها را بچشید و هرکدام را که میل دارید سفارش دهید.

هدف تمام مدیران آن رستوران این است که با شکستن شیوه همیشگی رستورانها ایده ای جدید و بینظیر را ارائه داده باشند. شیوه طراحی و ارائه غذا بسیار سخت و بدور از تصورات هرکس است. یکی از سرآشپزهای آنجا بن روچه میگوید: ما تصمیم داریم نمایشی از انواع غذاها و طعم ها را اجرا کنیم.

آنها درباره تمام مشکلات کار پیش بینی کرده و تکنیکهای جدید آشپزی را به طور نا آشنایی توسعه داده اند و حتی وسایل آن جا را با بهترین طرحها به نمایش گذاشته اند.

این به این معنا است، که شما میتوانید از آشپزخانه تان تا شغل خود را تغییر بدهید و از شر تمام مشکلات و محدودیت های زندگیتان راحت شوید.

مدتی قبل در یکی از جلساتم از تعدادی از شاگردان کنونی و نیز سابقم خواستم، تجربیاتشان را درباره نادیده گرفتن نظرات دیگران مطرح کنند. آنها درباره تجربه مقابله شان در برابر مشکلاتشان در دانشگاه، محل کار و حتی در طول سفر تعریف کردند. ماجرای یکی از شاگردانم بنام مایک روتنبرگ که دو سال قبل فارغ التحصیل شده بود، در این جمله خلاصه شده بود:

همینکه در انجام هرکاری، بطور ناگهانی جهت خود را تغییر دهید و گام بعدی را با روشی ناآشنا و غیر معمول پیش بروید، با رویدادی بزرگ روبرو خواهید شد.

میخواهم دوباره یادآوری کنم که تلاش کنید تا روشهای قبلی خود را از بیخ و بن به فراموشی بسپارید. رویدادهای جدید زمانی اتفاق می افتد که برای پیشرفتی بزرگ برای آزمایش کاری متفاوت و به چالش کشیدن الگوهایی که دیگران برایتان درست کرده اند، خود را آماده کرده باشید.

این واقعیت است که ماندن در مسیری که از قبل در ذهنتان بوده، آسان است. اما زندگی با ترس و یکنواختی با کشف دنیایی پر از هیجان و اشتیاق که در هر لحظه ای از زندگی شما به انتظار شما نشسته، متفاوت است. اینکه بخواهید الگوهای کنونی زندگیتان را تغییر دهید و بدانید انجام این کار بسیار فوق العاده و نیروبخش است، زندگی تان را متحول خواهید کرد. اینکه از گزینه های همیشگی استفاده کنید، اشتباه است. شما همواره میتوانید از دستورالعملی خاص اطاعت کنید و در مسیری پر از چالش حرکت کنید و پا جای پیشینیان بگذارید. در صورتیکه اگر ایده های قدیمی را پیدا کنید و آنها را کنار بگذارید و نسبت به توقعات دیگران بی اعتنا باشید، گزینه های زیادی را خواهید یافت که شما را برای رساندن به بهترین موقعیت همراهی میکند.

برای بیرون کشیدن خودتان از این چهار دیواری امن و راحت ترسی نداشته باشید، به هیچ طرح و ایده ای جدید، ناممکن نگوئید. برعکس، از ایده های جدید و ابتکاری حمایت کنید. همان گونه که مایک به این نتیجه رسیده بود، انجام هرکاری به تمرین و سماجت نیاز دارد. هرچه بیشتر تمرین کردی گزینه های ممکن نیز بیشتر میشود. در این مسیر تنها فرضیه های باطل و بدور از انرژی شما را برای رسیدن به اهدافتان محدود خواهد کرد.

## فصل چهارم

### لطفاً کیف پولتان را بیرون بیاورید

پدر قبل از اینکه بازنشسته شود، مدیر عامل موفق شرکتی بزرگ بود. در ابتدا او فقط یک کارشناس بود و سپس کارش را به مدیریت بخش تغییر داد و بعد از مدتی مدیر عامل آن شرکت شد. تا آنجا که به یاد می آوردم او همیشه در تلاش بود تا در مقامش پیشرفت کند. از معاونت به معاونت اجرایی و سپس مدیریت کل مجموعه. او هر دو سال یکبار در شغلش ارتقاء پیدا میکرد و من همیشه تحت تأثیر پیشرفتهای او بودم و او را الگویی استثنایی برای خودم قرار داده بودم.

وقتی فارغ التحصیل شدم، شرکتی تأسیس کردم و سپس کارت مدیریتم را نزد پدرم بردم و به او نشان دادم: مدیر عامل تینال سیلگ. پدرم به آن نگاهی انداخت و گفت: نمیتوانی همین طوری خودت را مدیر عامل خطاب کنی. او اعتقاد داشت که نباید خودم، خودم را مدیر خطاب کنم. بلکه منتظر بمانم تا فردی دیگر مرا به مقامات بالاتر ارتقاء دهد. به نظر او دیگران باید مرا شایسته مسئولیتهای بزرگتر بدانند و من نباید به خودم عنوان مدیریت بدهم و این برایش بسیار مهم بود.

من همیشه با این ذهنیت و طرز فکر مخالفت میکردم. مثلاً وقتی بیست سال پیش به یکی از دوستان نزدیکم گفتم که تصمیم دارم شروع به نوشتن کتاب بکنم، او در جواب به من گفت: چرا فکر میکنی تو میتوانی یک کتاب بنویسی؟ به نظر دوستم تا فردی در موقعیت بالاتری از من، این کار مرا تحسین نمیکرد، من قابلیت انجام آن را ندارم. اما من بر این اطمینان بودم که میتوانم این کار را انجام دهم. این کار اگرچه بسیار دشوار بود اما ارزش امتحان کردن داشت.

در آن زمان کتابی مشهور با عنوان شیمی آشپزی وجود نداشت. من دوست داشتم این چنین کتابی را بخوانم و وقتی دیدم وجود ندارد، تصمیم گرفتم خودم شروع به خلق آن بکنم. البته من درباره این کار کوچکترین سررشته ای نداشتم. اما در مقام کارشناس با خود فکر کردم میتوانم در حین کار، اطلاعات لازم را بدست بیاورم. به همین دلیل مطالب زیادی را تحقیق و جمع آوری کردم. سپس آنها را با چند ناشر در میان گذاشتم و در نهایت برای نشر کتابم با یکی از آنها قرار داد بستم.

وقتی کتابم چاپ شد، بسیار فروش کمی داشت. ایده ای جدید به ذهنم رسید، تصمیم گرفتم شرکتی تأسیس کنم و به نویسندگان کمک کنم تا برای کتابهایشان خوانندگان مورد علاقه آن کتابها را جذب کنند. دوباره با مخالفت دیگران مبنی بر

اینکه تو نمیتوانی اینکار را بکنی، مواجه شدم. اما من به آنها اجازه ندادم نحوه تفکر مرا تغییر بدهند و اگرچه کاری پر فراز و نشیب پیش رویم بود، برای عملی کردن ایده ام قدم اول را برداشتم. من توانستم بعد از تلاشهای فراوان در سال 1991، یعنی هفت سال پیش وب شرکت کتاب یاب را بنیان کنم. سپس کیوسکی طراحی کردم تا مشتریان و کتاب فروشها بتوانند به راحتی کتابهای مورد نیاز خود را پیدا کرده و خریداری کنند. نمونه اول را با استفاده از هایپر کارت در کامپیوترم ایجاد کردم. این برنامه به کاربران امکان میداد که از کارتی به کارتهای دیگر متصل شوند و با این کار اطلاعات عناوین و موضوع کتابها را دنبال کنند. همچنین با چند کتابفروشی ملاقات کردم و از مدیران آنجا صحبت کردم کیوسکی برای کتابهایشان طراحی کردم. چند ناشر نیز کتابهایشان را در سیستم من به نمایش گذاشتند.

وقتی خیالم راحت شد که ایده ام مورد استقبال قرار گرفته ، گروهی برنامه ریز را استخدام کردم تا طراحی سایت را وسعت دهد. آن موقع هم کسی به من نگفت که تو میتوانی و به راهت ادامه بده. این خودم بودم که کمر همت بستم و ایده جدیدم را عملی کردم.

با گذشت زمان من بر این باور شدم که مردم دنیا به دو گروه تقسیم شده اند: افرادی که برای رسیدن به اهدافشان، با تردید و ترس همراه هستند و برای انجام ایده ای جدید از نظر و توصیه دیگران استفاده میکنند و افرادی که خودشان راهشان را انتخاب میکنند و برای رسیدن به هدفشان به نظردیگران توجه نمی کنند. آنها میخواهند چیزی که دوست دارند را انجام بدهند و در مسیری که دوست دارند قدم بگذارند. من همچنین این موضوع را نیز کشف کردم، که همیشه و در هر شرایطی فرصت ها به سراغمان می آید و تنها کسی که از آن استفاده میکند، موفق است.

فرصتها در پشت میزت، در آنطرف خیابان یا در مکانی بیرون از خانه تان در انتظار نشسته تا شما به استقبالش بروید و برای رسیدن به هدفتان از آن استفاده کنید. پل یک از این فرصت استفاده کرد. همانطور که قبلاً گفتم، او مدیر برنامه طراحی زیستی دانشگاه استنفورد است. او سالها در نزدیکی آن دانشگاه پزشکی که دقیقاً روبروی دانشگاه مهندسی است زندگی میکرد. پل حدود ده سال پیش متوجه شد که دانشگاه استنفورد از فرصت بزرگی بهره مند است که از آن اطلاع ندارد. استادان و دانشجویان دانشکده پزشکی میتوانند با کمک استادان و دانشجویان دانشکده مهندسی برای طراحی و ساخت تجهیزات پزشکی جدید تلاش کنند.

زیرا از طرفی گروه پزشکان و دانشجویان و پژوهشگران، به مهندسانی نیاز داشتند، که با طراحی مراحل و تجهیزات جدید برای مراقبت از بیماران در کارشان پیشرفت دهند و از طرفی دیگر، مهندسان در دانشکده مهندسی برای طراحی ایده های جدید ، میتوانند مهارتهای خود را به کار گیرند و بر تجربه هایشان بیفزایند. در عرض چند ماه مهندسان و پزشکان گرد هم جمع شدند تا برای همکاری قدم بردارند.

این کار بسیار سخت بود. زیرا شیوه کارشان کاملاً متفاوت بود و هر گروه از زبان و ادبیات خاصی برخوردار بودند. در نهایت بعد از تلاش فراوان توانستند، برنامه ای را طراحی کرده و به برنامه طراحی زیستی نظم و سامان بدهند. مدتی بعد گروه پزشکی و مهندسی از سایر موسسه ها نیز به یاری آنها شتافتند. همه آنها در ساختمانی بنام بیوکس که بین دانشکده مهندسی و دانشکده پزشکی تأسیس کرده بودند، گرد هم آمدند و کارشان را آغاز کردند. طرحهای بیوکس آنقدر بزرگ بود که سالها طول کشید تا به اجرا دربیاید.

ماجرای فوق به این معنی است که گاهی برای یافتن فرصت، بهتر است نیم نگاهی به اطرافتان داشته باشید. هیچکس این ایده را به پل نداد، بلکه او خودش این طرح را ریخت و پایه پایش پیش رفت تا بالاخره آن را بدست آورد. افراد زیادی را میشناسم که با استفاده از فرصت ها مشکلات را حل میکنند و کمبودها را جبران میکنند. من همچنین افرادی را دیده ام که برای بدست آوردن فرصتها مشتاق نبوده اند و شکست و ناکامی خود را از بدبختی و بدشانسی خود میدانند. این افراد در انتظار مینشینند تا ببینند دست روزگار برای آنها چه سرنوشتی را رقم زده است.

بگذارید ماجرای را برایتان تعریف کنم: دبرا دان، در شرکت بسیار بزرگی بنام هلوت پاکارد، که انواع محصولات دیجیتالی را تولید میکند، اولین کارش را از ساختمان اصلی شرکت شروع کرد. بعد از چند سال کار خود را به واحد تولید تغییر داد. در همین موقع یکی مدیران بخش منابع انسانی استعفاء داد و او بجای آن فرد شروع به کار کرد. او در این زمینه هیچ تجربه ای نداشت، اما تصمیم گرفت فرصت بدست آمده را از دست ندهد. مسئولیت جدیدش به او این امکان را میداد تا نسبت به عملکرد واحدهای عملیاتی شرکت نگاه عمیقتری داشته باشد.

پس از گذشت دو سال، شرکت به دلیل کاهش تولید و کسادی در تولید به کارکنانش بازنشستگی پیش از موعد پیشنهاد داد. وقتی تمام اعضای گروه تحت مدیریت این خبر را شنیدند، از آن استقبال کرده و شرکت را ترک کردند. به همین دلیل تمام ساختار شرکت از هم پاشید و بدلیل اینکه مدیریتی نا شایسته رهبری آنجا را بعهده گرفت، مشکلات روز به روز بیشتر میشد. در این موقع دبرا از این فرصت استفاده کرده و مشکلات را بررسی کرد و تصمیم گرفت خود را برای حل مشکلات محک بزند. این واقعیت محض است که گاهی یک تصمیم آنی و یک عمل بموقع میتواند زندگی ات را از این رو به آنرو بکند. در هر حال او داوطلبانه مدیریت کل بخش تولید را با طرحی جدید به گردن گرفت.

او در گذشته هیچ گروهی را مدیریت نکرده بود. ولی یقین داشت که به دلیل کار کردن با مدیران سابق بخش تولید، میتواند از عهده این کار بخوبی بر بیاید و با گذشت زمان اطلاعات زیادی در این زمینه جمع خواهد کرد. همانطور که گفته شد، دبرا هیچ تجربه ای در زمینه مدیریت نداشت و آموخته های قبلی او با حرفه جدیدش هیچ ارتباطی نداشت. اما اگر بخواهی فرصتی را با

چنگ و دندان حفظ کنی، این موضوع برای تو اهمیتی ندارد. هرطور که بود توانست مدیر جدیدش را متقاعد کند که او از پس این کار بخواهد آمد. سرانجام دبرا با چشم اندازی جدید توانست تغییرات خوب و قابل توجهی را در شرکت ایجاد کند.

تنها پس از دو سال او توانست شغل خود را به بازاریاب ارشد شرکت ارتقاء دهد. او بازهم بیکار ننشست و منتظر نبود تا کسی او را شایسته موقعیتی بهتر بداند. او تلاش کرد تا مهارت‌ها و تواناییهایش را با مقام جدیدش وفق دهد.

بله ماجرای دبرا اشاره براین دارد، که میتوان به بهترین شیوه ممکن از مقامی به مقام بالاتر ارتقاء یافت و مهارت‌ها را در قالبی متفاوت گنجاند. حتی اگر دیگران این قابلیت را در شما ناممکن بدانند، این شما هستید که باید بدون توجه به دیگران ایده‌هایتان را تحقق ببخشید. بعضی اوقات زبان و اصطلاحات دو شغل در یک شرکت خیلی تفاوت دارند، اما در موقع عمل میبینیم که آنها نزدیک و شبیه به هم هستند. برای اثبات این موضوع میخواهم درباره یک دانشمند و مشاور مدیریت صحبت کنیم. من بعد از دریافت مدرک دکتری در عصب شناسی تصمیم به تأسیس شرکتی در زمینه بیوتکنولوژی گرفتم. تنها مشکل من این بود که متأسفانه کار در آزمایشگاه را دوست نداشتم. من فقط دوست داشتم در بخش مشاوره بازاریابی کار کنم، در حالیکه درباره آن هیچ تجربه‌ای نداشتم.

من ماه‌ها در مصاحبه‌های شرکت‌های مختلفی حضور یافتم اما حتی وقتی نزدیک بود که پذیرفته شوم، باز ممکن نمیشد. بالاخره فردی را پیدا کردم که آقای بوزالن، مدیر عامل یک شرکت بین‌المللی مشاوره در سانفرانسیسکو را میشناخت. او مرا به بوزالن معرفی کرد. باید با او مصاحبه میکردم، تصمیم گرفتم هرطور شده او را تحت تأثیر قرار دهم تا مرا بعنوان مشاور به مشتریان شرکتش معرفی کند.

وقتی وارد مصاحبه با او شدم، اولین سوالش این بود که چرا فردی با مدرک دکترای در عصب شناسی بدنبال کار برای مشاوره مدیریت است. من هم برای اینکه روی تصمیمی که گرفته بودم بایستم، با قاطعیت تمام شروع کردم به گفتن شباهتهای تحقیقات درباره مغز و مشاوره مدیریتی. تأکید کردم که باید در هر دو رشته، پرسشهای مهم و تعیین کننده را پیدا و اطلاعات مربوط به آن را جمع آوری و تحلیل کرد و بعد از انتخاب بهترین روش برای نتیجه گرفتن، از آن به بهترین نحو استفاده کرد.

بوزالن در طول روز مصاحبه‌های دیگری هم داشت، اما در نهایت مرا انتخاب کرد. راز موفقیت من در این بود که بجای توجه به حرفهای احتمالی مردم حتی اشاره مدیر عامل بر تفاوت تخصص و رشته مورد علاقه من خودم را شایسته این مقام میدانستم.

وقتی خطر میکنیم و شرایط کنونی خود را در حال نابود شدن میبینیم، به توانایی‌های پنهان درون خود پناه میبریم و میخواهیم خود را نجات دهیم. به همین دلیل استعدادها و توانایی‌ها و ایده‌هایی که سالها در انتظارش بودیم، در مقابله با مشکلات نمایان میشوند و ما آنها را متوجه میشویم. من پس از چندین ماه فعالیت در این شرکت اطلاعات بسیاری را درباره کسب و کار و صنایع

مختلف جمع کردم . بدلیل کنجکاوی زیاد در رشته های زیادی فعالیت کرده ام و فرصتهای زیادی را با تنظیم مهارت ها و توانایی هایم بدست آورده ام . وقتی دوستانم از من میپرسند: چطور ممکن است فردی با رشته دکتری عصب شناسی، در تدریس کارآفرینی به مهندسان فعالیت کند؟ میگویم: داستانش مفصل است.

منظور از ماجرای بالا این است، که در هر جایی چه بزرگ و چه کوچک ، همیشه فرصتهایی در اطراف شما است که شما ناخواسته و ندانسته از کنارشان میگذرید. حتی اگر این فرصتها با اوضاع و موقعیت کنونی شما سازگار نیست، میتوانید با توجه به هوش باطنی خود راهی برای محک زدن مهارتهای درونی تان برای حل مشکلاتتان پیدا کنید. همانطور که در بالا خواندید پل یک به فرصتی در تشکیلات دانشگاه توجه کرد، که هیچکس ،متوجه آن نشده بود.او برای بهره وری از آن فرصت، ایده ای جدید را ارائه کرد.

و همچنین دبرا پس از مشاهده مشکلات در سازمانش ، فرصتی پیدا کرد تا به او امکان بدهد، برخلاف رشته ای که آموزش دیده ، مسئولیت جدیدی برای رفع مشکل شرکتش را به عهده بگیرد.

من نیز راهی خلاقانه برای گنجاندن مهارتهایم در چارچوبی جدید یافتم و آن فرصت به من این امکان را داد از رشته ای به رشته دیگر که در ظاهر کاملاً متفاوت بود، تغییر جهت دهم. راه دیگری که میتوانید از فرصتهایتان استفاده کنید این است که از چیزهایی که به ظاهر بدردنخور و غیر مفید است، استفاده کرده و آن را تبدیل به یک چیز بدربخور و مفید بکنید.

من اغلب مشاهده کرده ام که در درون طرحهایی که رهایشان کرده اید، بذر پیشرفت نهفته است. همانطور که گفته شد، افراد زیادی از ایده های خوب و در دسترس استفاده نمیکنند یا برای کندو کاو آن وقت ندارند. در صورتیکه بیشتر اوقات همین ایده ها میتوانند در زندگی شما تغییرات بزرگی ایجاد کنند.

مایکل دیرینگ در آغاز کار خود در شرکت والت دیسنی با مشکلاتی مواجه شد. اما به جای اینکه زانوی غم بغل کند و غرق در اندوه و تأسف شود، با شرکت ای جی، مجری سایتهای تبلیغاتی تماس گرفت و در آنجا درخواست کار داد. اما کاری که او در این شرکت قرار بود انجام دهد با ذوق و سلیقه او سازگار نبود و او را راضی نمیکرد. به همین دلیل بعضی اوقات درباره ایده های بدردنخور آن شرکت که کنار گذاشته شده بودند فکر میکرد و دنبال طرحی میگشت تا آنها را به ایده خوب تغییر دهد و از آن بهره برداری کند.

در سال 2000 او ایده خوبی را پیدا کرد که به کاربران این فرصت را میداد با پرداخت بیست و پنج سنت بیشتر ، عکس مورد علاقه شان را به فهرست محصولات خود در سایت اضافه کنند. در آن موقع تنها ده درصد مشتریان ای جی از این طرح استفاده میکردند. مایکل تلاش کرد تا مزایای مربوط به این سرویس دهی را تجزیه و تحلیل کند و توانست کاربران را متقاعد کند که



محصولاتی که تصویر دارند سریعتر و با قیمت بالاتر بفروش میرود. بعد از آن تصمیم گرفت تمام وقتش را به بازاریابی سرویس عکس اختصاص دهد. مدتی بعد میزان استقبال مشتریان از این ایده به شصت درصد رسید. حالا سود سالانه شرکت ای جی ، به 300 میلیون دلار رسیده بود.

چنانچه متوجه شدید مایکل توانست با فکر بکری که در سرش ایجاد شد، شرکت را به بهترین سود دهی تغییر دهد. و بدون توصیه ای از جانب دیگران به نتایجی درخشان رسید. اما این نخستین بار نبود که مایکل دنبال فرصتی برای استفاده از آن میگشت. او در کودکی اش به افراد مشهور نامه مینوشت و در کمال تعجب نامه های او پاسخ داده میشد. او هنوز هم از طریق دنیای مجازی به افراد مورد علاقه اش نامه مینویسد و گاهی اوقات از آنها پاسخ دریافت میکند و حتی گاهی مکاتبه های او با این افراد به روابط بلند مدت و فرصتهای بزرگی منجر میشود. او هرگز از آنها خواسته ای نداشته، بلکه همیشه از آنها قدر دانی میکند. گاهی هم از آنها میخواهد که اگر نیازی به کمک او دارند ، به او بگویند. او برای ارتباط با آنها منتظر دریافت دعوت نامه نیست.

افرادی مانند مایکل و دبرا که با جسارت و تلاش از محدوده مهارتهای کنونی شان پا فراتر میگذارند و از فرصتها برای ایجاد ایده ای جدید استفاده میکنند، نسبت به افرادی دیگر مهارتها و تواناییهای ذاتی است و معتقدند خوش شانس و یا بدشانس هستند، موفقیتهای بیشتری را بدست می آورند. پس حواستان را جمع کنید که قابلیتهای ذاتی شما همچون غل و زنجیر شما را در یک مکان نگه ندارد و فقط در یک نقش محدود نشوید.

کارل دوک ، یکی از اساتید دانشکده روانشناسی استنفورد، میگوید: کسانی که تلاش میکنند تا محدودیتهای ذهنی خود را از بین ببرند و برای نشان دادن مهارتها و تواناییهای درونی شان دنبال فرصتی میگردند ، بسیار موفق تر از افرادی هستند که فکر میکنند تواناییهایشان ذاتی است.

به نظر او عملکرد هر فردی از قابلیتهای او سرچشمه میگیرد. به همین دلیل افرادی که براین باور هستند که مهارتهای آنها بیش از این نیست، خودشان را در چارادیواری ای که خود ساخته اند، محبوس میکنند. آنها هیچ وقت دوست ندارند، تجربه جدید و نقشی بهتر داشته باشند. برعکس، افرادی که اعتقاد دارند ، در درون خود قابلیتهایی دارند و برای مهار کردن از هر فرصتی استفاده میکنند وبدون ترس و با جسارت مشکلات را پشت سر میگذارند، آمادگی پیشرفت و رسیدن به اهدافشان را دارند.

سوال این است: چگونه خلأهایی که نیاز به پر کردن دارند را کشف کنیم؟ در گام اول باید بیاموزید که چطور به آنها توجه کنید. تمرین زیر بوسیله همکاران من در دانشکده طراحی است. در این تمرین شرکت کنندگان به گروههای دونفره تقسیم میشوند. سپس از آنها میخواهند کیف پول خود را بیرون بیاورند و به چگونگی بیرون آوردن پول و گذاشتن آن در کیفشان فکر کنند و

درباره مزایا و معایب کیفشان بگویند. جالب این است که وقتی آنها کیف خود را در می آورند، بعضی هایشان بسیار نامرتب است و بعضی هایشان تمیز و منظم است. کیف هایی مد روز هستند و بعضی کیف ها پر از عکسها و رسید هستند. این تمرین نشان میدهد که پول برای هر یک از ما نقشی تفاوت دارد. و حالا سوال این است، که چه افرادی از کیف خود بعنوان ابزاری برای جادادن خاطرات و اسناد خود استفاده میکنند؟ در واقع من تابحال کسی را ندیده ام، که از کیف پول خودش راضی باشد. برخی افراد از سایز کیفشان ناراضی هستند و بعضی دیگر از شلوغی آن و اینکه وقتی دنبال چیزی می گردند ، آن را پیدا نمیکنند و افرادی هم ترجیح میدهند هر از گاهی کیفشان را تغییر دهند. بعد از گفتگوی افراد با یکدیگر هر کس برای فرد مقابل که نقش مشتری را دارد، کیفی را طراحی و آنرا درست میکند. وسایل مورد نیاز طراحی نیز آنجا است: کاغذ، ماژیک، نوار چسب، قیچی و گیره کاغذی. هر کس سی دقیقه فرصت دارد و آنها بعد از طراحی نمونه خود ، آن را به مشتری میفروشند. کیف مورد علاقه مشتری است و مشکلات او را حل کرده است. بعد از آن مشتری که از آن کیف راضی است، میگوید، ای کاش اینگونه کیف واقعاً در بازار تولید و عرضه شود. البته بعضی از ویژگیهای این کیف ها تخیلی است. مثلاً یکی پیشنهاد کرد کیفی که پول تولید میکند ، ساخته شود. بعضی هایشان هم به بیش از یک طراح برای ساخت کیف نیاز دارند.

از تمرین فوق چیزی که باید یاد بگیریم این است ، که اول ممکن است مشکلات در کیف شما هم وجود داشته باشند. و دوم اینکه پیدا کردن این مشکل زحمت زیادی ندارد. مردم دوست دارند مشکلات خود را با دیگران در جریان بگذارند. سوم اینکه هر چه بیشتر تمرین کنید سرعت عمل شما در ارائه راه حل بیشتر خواهد شد.

میخواهم این را بگویم که این تمرین نیاز به تلاش زیاد، منابع گسترده و یا وقت فراوان ندارد. علاوه بر آن اگر برای حل مشکل قدم بردارید و شکست بخورید، شما نه تنها ضرر نکرده اید بلکه میتوانید ایده ای جدید برای راه حل آن ارائه بدهید.

من این تمرینها را چه با بزرگترها و چه کوچکترها، با دانشجویان ، مهندسان و پزشکان نیز انجام داده ام. بیشتر مواقع آنها تعجب کرده اند، که چرا از این فرصتهایی که در اطرافشان وجود دارد، گذشته اند و آنها را ندیده اند. چیزهایی مانند پول، بند کفش، کیف، نرم افزار، رستوران، پمپ بنزین، اتومبیل، لباس، کافی شاپ، و غیره.

یک کارآفرین موفق همه جا میتواند این فرصت را پیدا کند. در خانه، محل کار، خرید، فرودگاه، کنار دریا، مطب پزشک، یا زمین فوتبال. آنها برای درست کردن چیزهای ناقص و یا معیوب فرصتهای متعددی را پیدا میکنند.

تمرین طراحی کیف پول تولید را افزایش میدهد. و حتی از این روش برای تغییر سرویس دهی و ساختار سازمانی و مشاهده تجربیات از زوایای مختلف نیز استفاده میشود. در دانشکده طراحی دانشگاه استنفورد، به دانشجویان تمریناتی میدهند تا درباره تجربیاتی از مشاغل تحقیق کنند. از تعلیم و تربیت مدارس ایالات متحده گرفته تا زمین های کشاورزی هندوستان. هریک از این تمرینات فرصتی برای پیشرفت آنهاست. آنها مختارند که با آن چالش مبارزه کنند یا بی تفاوتی از کنارش رد شوند.

بعضی افراد برای گذشتن از موانع و قبول مسئولیت هیجان خاصی دارند. بگذارید مدیر عامل شرکت راسکف و نویسنده کتاب کلاس بالا، دیوید راسکف را برایتان مثال بزنم. زیرا من از او درسهای زیادی آموخته ام. کتابی که او نوشته ماجرای افرادی از نقاط مختلف جهان است که در کسب قدرت و تأثیر گذاری بردیگران موفق بوده اند. دیوید برای نوشتن این کتاب با زندگی افراد مشهوری مانند هیئت مدیره ی انجمن اقتصاد جهانی آشنا شده و با آنها ارتباط برقرار کرده است. من یکبار از دیوید پرسیدم که چه ویژگی هایی از این افراد ، آنها را از دیگران جدا میکند؟ او به من گفت: افرادی که بزرگترین موفقیت ها را بدست آورده اند، بیشتر از دیگران تلاش کرده اند ، انرژی بیشتری برای انجام کارهایشان دارند و برای رسیدن به هدفشان مشتاق و پراز هیجان هستند. در زمان قدیم افراد پولدار ، آن را از پدر و اجدادشان به ارث میبردند و تمام ثروت آنها ثمره تلاش و زحمت پدرانشان بوده است. اما این اصل در دنیای امروز فرق میکند. بیشتر افراد موفق حاصل تلاش و سختیهای خود را میبینند. مردم اغلب فکر میکنند ، موفقیت و تغییر فقط مختص افرادی است که در وجودشان اینگونه ریشه زده اند. درحالیکه که محدودیت در ثروت و موفقیت بدلیل محدودیت ذهنی خودمان است و ما خود زمینه آن را فراهم میکنیم. دیوید راسکف نمونه انسانهای موفق است که خودش قابلیت‌هایش را بکار گرفت و در یک شب راه صد ساله را رفت.

او برخلاف دیگران که منتظرند کسی از راه برسد و از آنها حمایت بکند و آنها را به موفقیت برساند ، همواره از هر فرصتی استفاده میکند و خیلی زود به اهدافش میرسد. راسکف اولین شرکتش را با نام شرکای رسانه بین المللی تأسیس کرد. این شرکت در تدارک سمینار و کنفرانس برای مدیرعاملان شرکتهای مشهور کار میکند. حتما سوالتان این است که چطور ممکن است، مدیران معروف و برجسته را یکجا دور هم جمع کرد؟

دیوید و همکارانش برای تشکیل اولین کنفرانسشان نیاز به جذب مدیران داشتند و برای این کار بدنبال راه حلی بودند. بعد از مدتی تفکر و تحقیق به این نتیجه رسیدند، که وجود هنری کسینجر، برای سخنرانی، میتواند دلیل خوبی برای جمع آوری همه مدیران به آن کنفرانس باشد. اما این چگونه ممکن بود؟ دیوید آدرس دفتر کسینجر را پیدا کرد و از منشی او پرسید که آیا او برای سخنرانی هم وقت دارد؟ منشی در پاسخ گفت: البته! مشکلی ندارد اما هزینه آن هفتاد دلار میشود. زیرا او باید هواپیمای شخصی و یک لیموزین با راننده را کرایه میکرد. در حالی که دیوید و همکارانش هیچ بودجه ای نداشتند. حتی کمترین مبلغ نیز دور از توان آنها بود. اما با این حال دیوید این مبلغ را پذیرفت. او در ذهنش به این فکر میکرد که دعوت هنری، باعث جذب مدیران بسیار زیادی خواهد شد و میتوانند، آن هزینه را تأمین کنند. در واقع حدس او درست بود. وقتی افراد مشهوری مانند الکساندر هیگ، وزیر امور خارجه کابینه ریگان، ادموند ماسکی، وزیر امور خارجه جیمی کارتر و بسیاری دیگر از افراد معروف، متوجه شدند که قرار است کسینجر در آن کنفرانس سخنرانی بکند، از آن استقبال کردند. و بعد تمام مدیرعاملان شرکتهای معمولی بخاطر حضور افراد مشهور، در آن سمینار شرکت کردند. آن شرکت با توجه به یافتن چند شرکت حمایت کننده نه تنها هزینه کنفرانس را تأمین کردند بلکه سود بسیار بالایی را نیز بدست آوردند.

دیوید با اینکه رسینجر را نمیشناخت و بودجه ای هم در دست نداشت، اما اجازه نداد این مشکل او را از رسیدن به خواسته اش باز دارد. او با تمام انرژی و تلاشهای زیاد و تحمل سختی توانست برای رسیدن به رویایش به مسیرش ادامه دهد و با مهارت توانست تمام مشکلات را که یک فرد عادی را از پای در می آورد، شکست دهد. اما این پایان ماجرا نیست. جفری گارتن، یکی از همکاران دیوید، در موسسه شرکای بین المللی در نخستین دوره ریاست جمهوری کلینتون، معاون بازرگانی شد و سپس دیوید را به سمت مدیریت بخش تجارت بین المللی این معاونت در آورد. این بسیار مقام برجسته ای بشمار می آمد. اما جالب است بدانید دو هفته بعد از استخدام دیوید او به دفتر جفر رفت و درخواست استعفاء از کار را داد. او فضای خشک و سرد اداری را نمیپسندید. اما جف از او دعوت کرد تا همدیگر را بیرون از دفترش ببینند. وقتی آنها باهم بیرون رفتند، جف این ماجرا را برایش تعریف کرد:

در زمان قدیم مردی بنام گلد برگ بود که آرزوی ثروتمند شدن داشت. او هرروز به کلیسا میرفت و از خدا میخواست که در قرعه کشی برنده شود. اما سالها گذشت و او برنده نشد. سرانجام او از خدا شکایت کرد که خدایا چون تو خواسته مرا برآورده نمیکنی از تو دلخورم. ناگهان صدایی در ذهنش گفت: گلد برگ تو باید خودت برای این کار تلاش کنی، حداقل میتوانی یک بلیط بخری.

این داستان به این معنی بود که دیوید متوجه بشود که در صورت کناره گیری کردن، در قرعه کشی برنده نخواهد شد. او باید بداند که قرار نیست کسی ابزار موفقیت را در دستش بگذارد. با این حرف جف، دیوید به سرکارش برگشت و منتظر نماند که کسی او را به سمت بالاتر ببرد، بلکه تمام تلاشش را کرد و با توجه به استعدادهای ذاتی خود وارد عمل شد. پس از مدتی تحقیق و کنجکاوی متوجه شد که فرصتها و امکانات زیادی در دسترس اوست. بنابراین با کمک آنها توانست محدودیتهای خود را از بین ببرد. بهتر است بدانید که دیوید بعد از چند سال وزارت بازرگانی را ترک کرد و مدیر کل موسسه هنری کسینجر شد. باورتان میشود، فردی که روزی آرزو داشت کسینجر را از نزدیک ببیند، حالا شریک تجاری او شده بود.

دیوید با افرادی مانند کسینجر و دیگر افراد معروف روبرو شده بود و درباره آنها در کتابش نگارش کرده است. افراد موفق به توانایی های خود ایمان دارند و برای انجام تمام کارهایی که آنها را به هدفشان برسانند، آمادگی دارند. بنابراین هیچ دستورالعمل خاصی برای رسیدن به موفقیت وجود ندارد. هیچ راه میانبر یا معجونی برای رسیدن به اهدافتان وجود ندارد. تمام اشخاصی که دیوید درباره آنها در کتابش نوشته است، ماجراهایی منحصر به فرد دارند. میتوانید مسیر ترقی و پیشرفت آنها را مطالعه کنید، تا به واقعیت زندگیشان پی ببرید. آنگاه متوجه خواهید شد که سخت کوشی، اختصاص وقت و ریسک کردن دانه هایی برای کشتزار اعمال شما هستند و نهال موفقیت را بدستتان خواهند داد. افرادی مانند دیوید بجای اینکه چشم انتظار بمانند تا تاریخ روند زندگی آنها را عوض کند، خودشان روند تاریخ را رقم میزنند. اگر میخواهید مدیریت کنید، اول باید خودتان را در آن مقام ببینید و مجوز آن را برای خودتان صادر کنید. سپس به جستجوی مشکلات شرکت خود باشید و خواسته های خود را با مسئولان بالاتر در میان بگذارید. از مهارت ها و تواناییهای خود استفاده کنید و برای برداشتن اولین قدم آماده باشید و برای انجام کارهایی بهتر برای پیشرفت و موفقیت خود تلاش کنید.

همانطور که قبلا گفته شد، فرصتها همیشه در انتظار ما هستند تا به دنبالشان برویم و از آنها استفاده کنیم. بهتر است بجای اینکه به توصیه دیگران جامه عمل بپوشانید، برای بدست آوردن بهترین فرصتها تلاش کنید. درست است که این کار نیاز به تلاش و سختی و انرژی و انگیزه فراوان دارد، اما تفاوت زیادی بین افراد خودساخته ای که خودشان با استقامت و بدون خستگی پیش رفته اند و افرادی که دیگران به آنها مسئولیت داده اند تا پیشرفت کنند، وجود دارد.

## فصل پنجم

### چاشنی اسرارآمیز دره سیلیکون

همیشه به دانشجویانم میگویم، تجربه شکستهایی را که در گذشته داشته اند، چه در خانه و محل کارشان و یا دانشگاه، را برایم در کاغذی بنویسند و بعد آن را برایم بخوانند. او باید بگوید که چه درسی از آن شکست خود گرفته است. وقتی این تمرین را از آنها میخواهم با تعجب به من زل میزنند. زیرا همیشه از موفقیت‌هایشان گفته اند و تعریف شکست و تجربه تلخ آن برایشان بسیار دشوار است. با این حال در پایان کار به این حقیقت پی میبرند، که با مشاهده شکست‌هایشان و خطاهای عمد و غیر عمدی که مرتکب شده اند، درس عبرت بگیرند و در آینده آن را تکرار نکنند. سالهاست که شاگردانم خلاصه گزارش شکست‌هایشان را همانند خلاصه موفقیت‌هایشان به روز میکنند.

این تمرین را از لیزکایزن در دانشگاه ایالتی پن، تقلید کرده ام. هرگز اولین باری که تجربه این کار را داشتم از یاد نمیبرم. این تمرین ساده می‌خواهد به شما بگوید که شکست بخش مهم مراحل یادگیری بشمار می‌رود. بنابراین اگر قصد دارید، استعدادهایی را که در درونتان پنهان است، شکوفا کنید، یا برای رونق بخشیدن به زندگیتان ریسک را به جان بخرید، بهترین کار انجام این تمرین است. تجربه یکی از معیارهایی است که برای استخدام افراد بکار می‌رود. اما یک فرد با تجربه کسی است که علاوه بر موفقیت‌های زیاد، شکست‌های بی شماری را هم در زندگی اش تجربه کرده است. شکست درحالی‌که که به شما چیزی را یاد میدهد، باعث می‌شود در کار بعدیتان دوباره آن را تجربه نکنید. همچنین شکست باعث می‌شود که شما برای گسترش دادن مهارت‌هایتان از پیش رفتن و گذشتن از موانع برای موفقیت ترسی نداشته باشید.

برخورد با موانع انسان را با تجربه میکند و به شخصیت او اراده و استحکام میدهد. بسیاری از انسانهای معروف براین اعتقادند که اگر با شکست مواجه نشوید، آمادگی روبرو شدن با خطرات را نخواهید داشت. به پیشنهاد یکی از دوستانم، تصمیم گرفتم شکست‌هایم را بر روی کاغذ آورم و در مورد بزرگترین خطاهایم اعتراف کنم. با خودم گفتم ای کاش تمام خطاهایم را در طی سی سال گذشته در برنامه روزانه ام نگارش میکردم. اگر این کار را کرده بودم، حالا دفتری جالب و خواندنی در اختیارم بود و میتوانستم با خواندن آنها یاد خطاهایی که به فراموشی سپرده ام، بیفتم.

## عدم توجه

وقتی برای اولین بار وارد شرکتی برای کار کردن شدم، فکر کردم از عهده تمام کارهای آنجا برخواهم آمد. بنابراین همیشه از مقررات و فرهنگ آنجا انتقاد و عیبجویی میکردم. ای کاش وقت بیشتری را به توجه کردن و اوقات کمتری را صرف فرضیه بافی ها میکردم.

## عقب نشینی زود هنگام

تصمیم داشتم موسسه تجاری برای خودم تاسیس کنم ولی وقتی به مشکلات مسیر و دردسرهای آن فکر کردم، عقب نشینی کردم. ای کاش با اعتماد بنفس بالا راهم را پیش میرفتم و میدان عمل را خالی نمیکردم.

## شکست های تحصیلی

در سالهای اول و دوم دانشجویی ام تمام تلاش و همت خود را برای آموختن درسها و استفاده بیشتر از کلاسها را نکردم و موقعیتی را که دیگر به دستم نخواهد آمد از دست دادم.

## مدیریت روابط

هیچوقت در دوره دکتری با استاد راهنمایم هم عقیده نبودم و همیشه میخواستم وقت بیشتری برای تدریس خصوصی بگذارم ولی به نظر او باید وقتم را در آزمایشگاه و یادگیری بیشتر صرف میکردم. ای کاش به حرفهایش گوش میدادم و برای رسیدن به هر دو هدفم بیشتر وقت میگذاشتم.

## فرار از مشکلات

در دانشگاه با یکی از هم کلاسیه‌هایم خیلی صمیمی بودم. حتی در سال آخرن‌گران این بودیم که چگونه بعد از فارغ التحصیلی باهم در ارتباط باشیم. اما بجای این که راه حلی برایش پیدا کنم، دوستی ام را با او قطع کردم. ای کاش درباره آن با او صحبت میکردم و حالا او را از دست نداده بودم.

## توجه نکردن به صدای درونم

وقتی ساکن نیویورک بودم عمومیم که در کالیفرنیا زندگی میکرد، در گذشت. میخواستم برای خاکسپاری بروم که دوستانم به من گفتند رفتن و از کار کردن به مدت طولانی اشتباه است زیرا رفتن تودیدگر بی فایده است. حالا بعد از گذشت سالها از اینکه آن فرصت را از دست دادم و برای آخرین بار به دیدن عموی عزیزم نرفتم، پشیمانم. تجربه ای که بدست آوردم این است که نباید به حرف دیگران توجه کرد و فقط به ندای درونم گوش میدادم.

تمایل به خطر کردن و واکنش افراد نسبت به شکست در تمام دنیا متفاوت است. در بعضی فرهنگها افراد شکست خورده با رفتار آزار دهنده ای از طرف دیگران مواجه میشوند. به همین دلیل افراد حاضر نمیشوند به هیچ عنوان از چارچوب امن و راحت زندگیشان بیرون بیایند و خطرکنند. به نظر آنها شکست یعنی خفت و خواری. از کودکی به فرزندانشان یاد میدهند که احتیاط کنند و از هر کار مجهول و نا شناخته ای که آینده ای مبهم دارد، دوری کنند. به آنها می آموزند راهی را پیش بروند که قبلاً دیگران رفته اند و امن و راحت است. در بعضی فرهنگها، افراد شکست خورده هویت خود را تغییر میدهند تا دیگران متوجه شکست آنها نشوند.

من این را در فردی دیدم که در مسابقات المپیک 2008، بعنوان یک وزنه بردار تایلندی حضور داشت و نام خود را تغییر داده بود زیرا او معتقد بود اگر نامش را تغییر ندهد قطعاً شکست خواهد خورد.

هیئت نظارت جهانی کارآفرینی که GEM نام دارد، درباره فعالیت شرکتهای تازه تأسیس شده تحقیق میکند و در سراسر جهان منتشر میکنند و تفاوتهای فرهنگی آن ها را از نظر خطر کردن و شیوه برخورد با شکست را ارزیابی میکند. این گروه بعد از چند سال تحقیق کردن به این نتیجه رسید که خطر کردن مردم در هر نقطه ای از جهان به دلیل عوامل مختلفی است. مثلاً اگر در کشور سوئد فردی ورشکسته شود دیگر نمیتواند بدهی هایش را تسویه بکند. پس قطعاً افرادی که از این موضوع خبر دارند، از اینکه در کارشان موفق نشوند و نتوانند بدهی دیگران را بدهند، میترسند و برای فعالیت در امور تجاری دلسرد و منصرف میشوند



و ریسک نمیکنند. فرهنگهای کشور های دیگر هم به همین اندازه بازدارنده است. اگر در کاری شکست را تجربه کنید، قطعاً دوستان و آشنایان و خانواده تان به شما سرکوفت خواهند زد و برای همیشه از دیدی متفاوت به شما مینگرند.

در انتشارات اخیر روزنامه وال استریت ، خبرهایی مبنی بر تحقیر شدن بدهکاران توسط مأموران دریافت مطالبات در کشور چاپ و منتشر شد.

در اسپانیا مأموران با لباسهای دیگری به در خانه بدهکاران میرفتند و در جلوی چشم همسایه های آنها به خاطر دیرکرد پرداخت بدهی شان آنها را خجالت زده میکردند. در چنین مواقعی افراد از ترس بدهکار شدن و در معرض تمسخر دیگران قرار گرفتن، از انجام کارهای دلخواهشان اجتناب میکنند.

اما در دره درست برعکس این است. در آنجا شکست خوردن بخشی از فرایند خلاقیت و نوآوری است. استیو جروئتسون، شریک تجاری شرکت دراپرفیشر جروئتسون، شکست را چاشنی اسرار آمیز دره سیلیکون میدانند. اما رندی کومیسار از شرکت KBCP در مورد شکست می گوید باید برای فعالیت در کارآفرینی شکست را نوعی سرمایه بدانیم. او میگوید: افرادی که در زندگی خود شکست نخورده اند ، قطعاً از تجربیات زندگی درسی نگرفته اند.

شکست سرآغاز زندگی است. کودکی را تصور کنید که تازه راه رفتن را شروع کرده است، او اول سینه خیز و بعد چهار دست و پا خودش را به مقصدش میرساند و سپس برای ایستادن و راه رفتن از دیوار یا اشیاء کمک میگیرد و بالاخره پیروز میشود و مانند بزرگترها راه میرود و میدود. او هرچه بزرگتر میشود، از گرفتن توپ بیس بال گرفته تا حل مسائل ریاضی با تمرین و تلاش یاد میگیرد. ما هیچ وقت از کودک انتظار نداریم در همان دفعه اول راه برود و یا کاری را درست انجام دهد. به همین دلیل هم از بزرگترها نیز نباید انتظار داشته باشیم که چون مسئولیت های سخت تری را بر گردن میگیرند، آنها را خوب و کامل و بدون ایراد به پایان برسانند.

انسانها زمانی میتوانند چیزی را به بهترین شیوه ممکن یاد بگیرند که در مراحل انجام آن شکست را به اندازه موفقیت قبول و تجربه کنند. محال است کاری را بدون اینکه خودتان انجامش دهید ، یاد بگیرید. باید بارها و بارها زمین بخورید و بلند شوید، تا چگونگی آن را یاد بگیرید. آیا ممکن است تنها با خواندن مطالب فوتبال ، بازی فوتبال را یاد بگیرید؟ آیا ممکن است با خواندن دفتر نت ، پیانو زدن را یاد بگیرید؟ و یا با خواندن کتاب آشپزی ، بهترین غذاها را بپزید؟

ما در دوره عصب شناسی در دانشگاه با اینکه مطالب درباره آن را بخوبی یاد گرفته بودیم و در امتحان نمره عالی آورده بودیم ولی تا زمانیکه وارد آزمایشگاه نمیشدیم، نمیتوانستیم آن را به طور دقیق درک کنیم. شما ممکن است یک کتاب درباره مدیریت

بخوانید، اما تا وقتی که با چالشهایی که مدیران واقعی شب و روز با آن سر و کار دارند، روبرو نشوید هرگز نمیتوانید مسئولیت آن را به عهده بگیرید.

وقتی من و تام بایرز، استاد مهندسی و علم مدیریت در دانشگاه استنفورد، تمرینی را با نام "برنامه های همکلاسی میفلید" برای دانشجویهایمان شروع میکنیم. یک چهارم از وقت کلاس به معرفی جنبه های کارآفرینی اختصاص داده میشود. یک طرح سه ماهه را در شرکتهای نوپا به عهده دوازده نفر از دانشجویها گذاشته می شود. در طول مدت تمرین آنها کارهای کلیدی را تحت نظارت مدیران ارشد این شرکتهای به عهده میگیرند و موارد مهمی مانند خطرهای معمولی تمام شرکتهای مانند استرس ناشی از تصمیم گیری با اطلاعات کم و چالشهای مدیریت سازمان در شرایط ناپایدار آشنا خواهند شد. آنها پس از گذراندن این برنامه تابستانی به کلاسشان برمیگردند و در هفته های بعدی باقیمانده ترمشان به تجزیه و تحلیل تحقیقاتشان میپردازند. در مرحله آخر هر دانشجو رشته ای را که دوره کارآموزی آن را گذرانده به بقیه دوستانش آموزش میدهد.

شرکت کنندگان در این تمرین به خوبی یاد میگیرند که شروع کسب و کار زود بازده در فضای پویا چگونه است. آنها یاد میگیرند که اگر شرکت دچار چالش نقدینگی شد، چگونه با تغییر در سطح مدیران ارشد، آن چالش را رد کنند. همچنین آنها استفاده از جدیدترین تکنولوژی روز در شرکت و رقابت کردن با شرکتهای پیشرفته تر را یاد میگیرند. آنها در طول تمریناتشان متوجه میشوند که تنها بعضی از این شرکتهای تازه تأسیس شده میتواند تا چند سال دیگر به کارشان ادامه دهند و در آخر محکوم به شکست هستند.

همه شرکتهای موفق و پابرجا، بارها شکست خورده اند و پایه های ستون شرکت را محکم تر کرده اند. آنها پروژه های زیادی را سرمایه گذاری کرده اند و در آن شکست خورده اند. این در مورد بقیه صنعتها مانند صنعت اسباب بازی و فیلم و نشر کتاب نیز صدق میکند.

همانطور که آمار چاپ شده بوسیله موسسه نیلسن بوک اسکن در سال 2004 نشان میدهد، از میان حدود 1/2 میلیون نسخه کتاب چاپ شده در زمینه های مختلف، تنها 25000 نسخه یا حدود دو درصد از کل کتاب منتشر شده بیشتر از 5000 نسخه فروش داشته است. و به همین دلیل میانگین شمارگان کتابهایی که در ایالات متحده چاپ میشود کمتر از 500 نسخه است. بخاطر همین نمیشود گفت که کدام کتاب فروش بیشتری داشته است. بنابراین موسسه های انتشاراتی برای بفروش درآوردن کتابهایشان به چاپ و تولید کتاب در زمینه های مختلف پرداخته اند. ناشران، تولید کنندگان اسباب بازی و فیلم و سرمایه گذاران بزرگ این واقعیت را پذیرفته اند که جاده موفقیت پر از پیچ و خم های بزرگ و کوچک است و برای رسیدن به مقصد باید از آنها عبور کنند.

یکی از کارآفرینان موفق بنام میرآیمران، شرکتهای زیادی را تابحال بنیاد کرده است. بعضی از آنها به صورت همزمان شروع به کار کرده اند. آز آنجایی که شرکتهای نوپا، در اول راهشان با شکستهای زیادی مواجه میشوند، باید کار او را بسیار تحسین کرد. وقتی از او دلیل موفقیتش را پرسیدند، گفت: عامل کلیدی موفقیت من این است که چنانچه در اولین روزهای کارم متوجه بشوم ممکن است احتمال موفقیت در آن کم باشد، زود آن را کنار گذاشته و نیرو و سرمایه ام را صرف کاری که از پیروزی ام موفق هستم، میکنم.

او قبل از شروع کار از همه جهات آن را بررسی و تجزیه و تحلیل میکند و وقتی از موفقیت آن اطمینان پیدا کرد، آن کار را آغاز میکند.

البته رها کردن یک پروژه سخت است ولی انجام این کار در مراحل اولیه آن که هنوز وقت و انرژی زیادی صرف آن نشده بهتر است. این کار در تمام موارد زندگیمان، روابط و سرمایه گذاری در شغل و پیشه ما کارایی دارد.

مجسمه ساز معروف ایتالیایی، لئوناردو داوینچی میگوید: مقاومت در آغاز کار، راحت تر از پایان آن است. باب ساتن، کارشناس رفتار سازمانی، در کتابی به نام احمقها حاکم نمیشوند، مینویسد: درست است که بیشتر مردم میدانند که هزینه های مصرف شده در تصمیم گیری نباید نقشی داشته باشد ولی آنها چون برای راه اندازی کسب و کارشان، وقت، تلاش و درد و رنج زیادی را تحمل کرده اند، میخواهند به هر قیمتی شده نتیجه خوبی را بدست آورند و خسارتهای مالی و احساسی و ذهنی بیشتری را به جان میخرند.

بعضی اوقات رها کردن یک هدف و فعالیت خاص بسیار موثر و راهگشاست. این را بخاطر داشته باشید که شما برای انتخاب عمل، آزاد هستید. میتوانید هر موقع که دوست دارید از شغلتان دست بکشید. به هر حال اگر این شغل را دوست ندارید و برایش انگیزه و انرژی خرج نمیکنید، از چشم شما خواهد افتاد و شوق به کار کردنتان از بین خواهد رفت.

همانطور که قبلاً هم گفتم، رها کردن شغل دیرینه تان راحت نیست، من خودم نیز بارها این کار را کرده ام، زیرا با اوضاع و شرایط من سازگار نبود و یا فکر میکردم بعد از مدتی در آن شکست خواهم خورد. اما این کار همیشه برایم دشوار بوده است.

در سالهای اولیه زندگیمان به ما گفته اند، رها کردن کار و عقب نشینی کردن یعنی اینکه شما ضعیف هستید. در صورتیکه بعضی موقع ها این برعکس است. گاهی کناره گیری یکی از دلایل موفقیت شما بشمار می آید. زیرا به شما اجازه میدهد، خودتان را از نارساییها و دغدغه ها پاک کنید و راه جدیدی را در زندگیتان آغاز کنید و با هیجان و شور و شوق در آن قدم بردارید. اگر برای ارزیابی آنچه اتفاق افتاده، وقت بگذارید، از نقاط ضعف و میزان استعداد و استقامت خود آگاه می شوید و رها کردن شغلتان برای شما یک تجربه یادگیری با ارزشی می شود.

وقتی معاون شرکت رندی کومیسار از مقام خود بدلیل جدایی شرکت نرم افزاری کلاریسو اپل ، کناره گیری کرد، حس کرد شکست خورده است. رندی قبل از ورود به آن شرکت از موفقیت خود تصویری زیبا در ذهن داشت. اما پس از گذشت مدتی وقتی متوجه شد، از پس این کوله بار سنگین و طاقت فرسا بر نمی آید، کلاریس را ترک کرد. شکست او نقل مجلس دوستانش شد. حرفهای آنها نمکی بر زخم او بود و قلب او را بدر می آورد. با این وجود پس از مدتی کوتاه ، او این شکست را به فال نیک گرفت و تصمیم گرفت از این فرصت برای ارزیابی شور و علاقه اش استفاده کند و ببیند چطور میتواند از مهارتهایش به بهترین شکل استفاده کند. یکی از دلایل نارضایتی او از ماندن در شرکت این بود که احساس میکرد به شغل و کار در آن شرکت علاقه ای ندارد. او قبل از آغاز کارش در آن شرکت تصویری بزرگ از شرکتی موفق در ذهنش داشت. اما بدلیل سیاست های نادرست مدیریت، شور و هیجان همانند چراغی که ذخیره سوختش تمام شده، خاموش شد.

وقتی از آنجا بیرون آمد، به او پیشنهاد سمت مدیرعاملی در شرکتی دیگر داده شد. اما او این پیشنهاد را قبول نکرد و تصمیم گرفت با مدیر عامل کنونی ایده هایی تازه برای شرکت رقم بزنند. مدتی بعد، آرمانها و ایده های خلاقانه به سراغش آمدند و او نقش کاملاً جدیدی را با نام مدیر عامل مجازی بدست گرفت و برای اولین بار از این مقام رضایت داشت. این مقام و موقعیت به او این امکان را داد که بطور همزمان در چندین شرکت بعنوان مربی و مشاور مدیر عامل کار کند و خدمات مفید و موثری را ارائه دهد.

تنها فرق او با دیگر مدیران این بود که مسئولیتی در شرکت ها نداشت و این هم به نفع او و هم به نفع شرکتها بود. رندی میگوید: شکستی که تجربه کردم ، شور و هیجان زیادی که باعث پیدا کردن فرصتهای اطرافم باشم به من داد.

این نکته مهم است که بدانید: شما باید در موقع مناسبی شرکت یا محل کارتان را رها کنید و از دست کشیدن از طرح و ایده ای نا مناسب مطمئن شوید و برای تغییر حرفه تان قدم بردارید. راههای زیادی وجود دارد که شکست را به موفقیت تغییر دهید. میخواهم ماجرای را برای شما بگویم تا به حرفهایم اطمینان کنید.

در یکی از تمریناتم برای خلاقیت دانشجویانم به آنها نوار پلاستیکی دادم و آنها پنج روز فرصت داشتند تا با توجه به تجربه و دانش خود از آن ارزش آفرینی کنند. یکی از گروه ها تصمیم به ساخت درخت آرزوها گرفت، آنها درختی را در وسط دانشگاه، روبروی کتاب فروشی انتخاب کردند و تنه آن را با چوب فلزی پوشاندند. سپس با استفاده از نوارهای لاستیکی پیامهایشان را به تور فلزی چسباندند. قرار بود هر کسی که از کنار آن درخت میگذرد، آرزویش را در یک کاغذی نوشته و آن را به درخت آویزان کند. گروه این ایده را در سطحی وسیعتر بوسیله سایت و پست الکترونیک پخش کردند. یکی از آنها هم کنار درخت ایستاده بود و رهگذران را تشویق میکرد تا آرزویش را بر آن آویزان کند. آنها تمام تلاششان را برای رضایت رهگذران میکردند. اما تلاششان بی فایده بود. نا آمیدی آنها وقتی بیشتر شد که متوجه شدند گروهی دیگر کاری مشابه به آن را پنجاه متر آن طرفتر انجام

میدهند و برخلاف آنان توجه زیادی را به خودشان جلب کرده بودند. آن گروه تور بزرگی از نوار پلاستیکی درست کرده بودند و از دانشجویان خواسته بودند که راز خود را در کاغذی نوشته و به آن آویزان کنند. چند ساعت دیگر شبکه ای مملو از کاغذهای رنگی در حیاط دانشکده دیده میشد. در حالی که کمی آنطرفتر تک درختی بی بار بدون هیچ قطعه کاغذی مانده بود. اما تیمی که آن درخت آرزو را ساخته بود از شکست ناراحت نشدند و به تلاششان ادامه دادند. آنها یک فیلم مستند سه دقیقه ای از شکستشان درست کردند و تجربه هایشان را در ملأعام به نمایش گذاشتند. اعضای گروه ضمن مقایسه شکستشان با موفقیت "تور رازها" تلاششان را برای موفق کردن "درخت آرزوها" به راحتی توضیح دادند. آنها این شکست خود را در برابر دیگران جشن گرفتند و بیان کردند که بعد از آگاهی از جذابیت موضوع راز در برابر آرزو، دلیل شکستشان را متوجه شده اند. آنها با صداقت به همه یادآوری کردند که این شکست پله ای برای موفقیت آنهاست. زیرا این موضوع به آنها هیجان روبرو شدن با رویدادهای جدید را داده است.

آری! طرحها و ایده های بزرگ تنها با تلاش و تقلا به نتیجه های موفقیت آمیز تبدیل میشوند. اما تشخیص این نکته که تا چه موقع منتظر موفقیت باشیم و برای رسیدن به آن با مشکلات دست و پنجه کنیم، کاری سخت و دشوار است.

باید بدانیم که استقامت و بردباری و پشتکار صفاتی بزرگ برای انجام این سختی است. اما از کجا بدانیم که فقط انرژی و نیروی خود را صرف این کار نمیکنیم و اعصابمان را روزبروز ضعیف تر نکرده ایم. در این رابطه ژل پنچینا، مدیر عمل شرکت ویکیا، میگوید: اگر تکه ای چوب را به بنزین آغشته کنید، تنها تکه ای چوب خیس در دستتان است. اما اگر همان مقدار بنزین را روی آتش کوچکی بریزید، شعله ای سوزان و بزرگ در اختیارتان خواهد بود.

به همین دلیل است که اگر وقت و انرژی خود را به کاری بالقوه و چشمگیر اختصاص دهید، نتیجه ای باور نکردنی و ارزشمند را بدست خواهید آورد و این یکی از بزرگترین چالشهای زندگی بشمار میرود. بعضی افراد سالهای عمر خود را وقف کسالت و یکنواختی میکنند و یا شرکتهای زیادی که سالهای سال به تولید محصول و عملیاتی خاص مشغول بوده اند و هرگز برای رونق دادن آن کاری متفاوت انجام نمیدهند و شیوه کار خود را تغییر نمیدهند.

افرادی هستند که به مشاغل و روابطی وابسته هستند که جز گرفتاری و مشکل برایشان چیزی ندارد. آنها با خود فکر میکنند که روزی بختشان به آنها رو میکند و شرایط بهتری برایشان پیش می آید. بنابراین از کجا بدانید که چه موقع باید شغلتان را کنار بگذارید. این یک سوال فلسفی و مهمی است. زیرا به سادگی نمیتوان برای تغییر شغل و ریسک کردن برای موفقیت، تمایل داشت. تردید نداشته باشید که باید برای رسیدن به اهدافتان هرچه محکم تر و قدرتمند تر قدم بردارید و با این کار احتمال موفقیتتان را بالا میبرید. اما بعضی اوقات هم در بعضی کارها تلاش و انرژی زیادی وقف میکنید و با نتیجه ای خوشایند روبرو نمیشوید.

حتما میخواهید راه حل این معما را بدانید. علمی ترین راه حل برای این مشکل این است که ، به نیروی شهودی یا همان حس ششم خود تکیه کنید. برای این کار باید منتظر بمانید تا یک نیرویی از درونتان به شما خبر دهد، که این راه درست است و یا احساس کنید که پرده ای از روی هوشیاریتان برداشته شده و این کار به صلاح شماست.

برای انجام این کار به جایی خلوت و ساکت بروید و با خود فکر کنید، آیا میتوانید برای رسیدن به هدفتان از مسیری پر پیچ و خم بگذرید و تمام موانع را از میان بردارید ، یا اینکه بهتر است تغییر جهت بدهید و مسیری دیگر را پیدا کنید.

قبل از این به شما گفتم که رها کردن شغل سخت است، اما حالا میگویم که رها کردن شغل با روشی درست سخت تر از آن است. در سالهای عمرم با افرادی روبرو شده ام که در نهایت لطف و مهربانی و با صداقت ، شغلشان را کنار میگذارند وهمچنین با افرادی مواجه شده ام که به بدترین روش این کار را انجام داده اند. آن افراد بعنوان فردی خوب و حرفه ای در خاطره ها مانده و از او یاد میشود و این افراد ، بی لیاقت و بی عرضه در ذهن ها باقی مانده اند. این را بدانید که ممکن است بعدها با همکار سابقتان روبرو شوید . بنابراین موقع ترک شغلتن از خود یک انسان خوب و عزیز در دل دیگران جای بگذارید. زیرا گاهی تأثیر مثبتی از آن در آینده خواهید دید. هیچ وقت با رها کردن شغلتن ، باعث رنج و زحمت بیشتر برای همکارانتان نشوید.

ماجرایی را درباره دستیار سابق یکی از همکارانم برایتان تعریف میکنم. دوستم میگفت: کار دستیارم بسیار قابل تحسین بود. رابطه ام با او خیلی خوب بود. رفتارش را دوست داشتم و او همیشه حرفهایش را با من در میان میگذاشت. یکبار درمیان حرفهایش به این موضوع اشاره کرد که کار در شرکت شما برایم خسته کننده و کسل آور شده است . او گفت که تصمیم دارد اینجا را ترک کند و بدنبال کاری باشد که بتواند توانایی هایش را به انجام برساند. من در جواب از او حمایت کردم و به او گفتم ، در انتخاب عمل آزادی و اگر نیاز به تجربه و دانش من داشته باشی تو را کمک خواهم کرد. پس از چند روز او به من اطلاع داد که یک هفته دیگر از اینجا خواهم رفت. این خبر او تمام کامندان و افراد شرکت را متعجب کرد. این ماجرا در واقع وسط انجام یک پروژه بزرگ بود و ما بایستی آن را تا ده روز بعد به دست کارفرما میرساندیم. دستیار من دقیقاً یک هفته قبل از به پایان رساندن پروژه شرکت را رها کرد و تمام کارمندان را به وضعیتی دشوار انداخت. همکارانم به او پیشنهاد دادند، که اگر تنها یک هفته صبر کند و بعد آنجا را ترک کند، به ده ها نفر بطور مستقیم و هزاران نفر که بطور مستقیم درگیر این پروژه هستند، کمک خواهد کرد. اما او خواسته اش را به ماندن و همکاری برای پایان پروژه ترجیح داد. او گفت درست است که رفتن من باعث اذیت شما میشود ، اما من دیگر تصمیم خود را گرفته ام و نمیتوانم آن را به تعویق بیندازم، وگرنه تعادل کار و برنامه من بهم میخورد. بعد از خروج او از شرکت، فشار قابل توجهی در آخرین روزهای تحویل پروژه برما تحمیل شد. همه برای جبران این مشکل شب و روز در حال کار کردن بودند. اگر چه دستیار سابق من وظیفه اش را در هنگام خدمت به شرکت، به بهترین نحو انجام داده

بود، اما با مشکل و خسارتی که برای شرکت ایجاد کرد، اعتبار حرفه ای خود را که سالهای سال برای آن تلاش کرده بود، از بین برد.

و همچنین من تابحال با افرادی روبرو شده ام که قبل از ترک شغلشان، آن را به بهترین شکل به بقیه واگذار کرده اند و با خشنودی دیگران آنجا را ترک کرده اند. این افراد نیز کارشان را دوست نداشتند و آن را راهی برای پیشرفت خود نمیدیدند. اما شعور و درک بالایشان هنگام خروج از شرکت، آنها را انسانی متین و با نزاکت در ذهن همگان جا کرده بود. به طوری که همیشه تمام افراد مایلند آنها را در مشاغل آینده شان حمایت کنند و درباره آنها و کارایی شان به صورت شفاهی یا کتبی به مراجع لازم گزارش بدهند. اینگونه افراد قبل از ترک کار، به رئیس و همکارانش این فرصت را میدهند تا خلأ ناشی از نبود او در شرکت را پر کنند. همچنین طوری کار را واگذار میکنند که جانشینشان به سادگی به امور کار واقف باشند. آنها حتی قبول میکنند در صورت نیازشان به شرکت سر بزنند و در کارها کمک کنند. این افراد قهرمان واقعی هستند. آنها در ارتباط با دیگران به بهترین درجه ممکن رسیده اند و از مهارتهای خود از وضعیتی دردرساز به موقعیتی مثبت و راهگشا به بهترین روش استفاده میکنند. حال شما پاسخ دهید، چگونه خود را برای شکستهای اجتناب ناپذیر آماده میکنید؟ افرادی که در حال تلاش برای افزایش تجربه و آگاهی خود هستند و وقتشان را به خلق ایده های جدید میگذارند، خوب میدانند که سختیها و مشکلات همه برای تیز کردن ابزار جنگ با چالشهاست. شما باید شکست را یکی از مراحل طبیعی فرایند خلاقیت هایتان بدانید و برای روبرو شدن با آن آماده باشید.

جف هاوکینز فردی است که از شکست میترسد و همیشه فکر میکند باید احتیاط بکند تا شکست نخورد. در هنگام اداره کردن شرکت هنداسپرینگ، قبل از آنکه محصول جدیدشان بنام ویزر، که یک دستیار شخصی دیجیتالی بود، به بازار عرضه شود، اوضاع شرکت خوب پیش میرفت. اما جف قبل از انجام این کار به کارمندانش هشدار داد که ممکن است اتفاقات ناگواری برایشان پیش بیاید و بالاخره هم آن اتفاق رخ داد. آنها تعداد صد هزار ویزر را به گمرک برای فرستادن به نقاط مختلف جهان، سپرده بودند. اما به دلیل بی توجهی در صورت حساب ها و حواله های نقل و انتقال، مشکل بزرگی پیش آمد، بعضی مشتریان سفارشات را نگرفته بودند و بعضی دیگر سه یا چهار برابر تعدادی که سفارش داده بودند، تحویل گرفته بودند. این اتفاق ناخوشایند برای این شرکت که قرار بود، بخاطر این کار معروف بشود، بسیار گران تمام شد. قطعاً میخواهید بدانید چه راه حلی برای حل این مشکل پیدا کردند؟ تمام کارمندان شرکت و حتی خود جف با مشتریان تماس گرفتند و از تک تک آنها تقاضا کردند که صورت حساب را کنترل کنند و سپس مشکل آنها را حل میکردند. نکته مهم این است که جف از قبل هم میدانست که مشکلی پیش خواهد آمد. گرچه خود مشکل را دقیق نمیدانست. اما خودش را برای روبرو شدن با آن آماده کرده بود. بخاطر تجربه های زیاد

متوجه شده بود که شکست همیشه در راه وجود دارد و موفقیت از آن کسی است که به جای فرار از شکست، راه حلی برای آن پیدا کند.

اگر با افراد موفق درباره شکست‌هایی که تجربه کرده‌اند بپرسید، قطعاً سناریویی از این موضوعات خواهید شنید. آنها حاضرند خیلی چیزها را تمرین بکنند و از این آزمایشات مقداری دست آوردهای شیرین نصیب خود کنند. این واقعیت را قبول کرده‌اند که این مسیر سخت و طولانی است و در بین راه موانع و مشکلات زیادی را باید پشت سر بگذارند. این یک قانون برای چالش‌های بزرگ و حتی کوچک است.

اکنون می‌خواهم داستانی که از یکی از دوستانم شنیده‌ام را برایتان بازگو کنم: مرد خوش شانس بود که همیشه در انجام کارهایش موفق میشد. او نه پولدار و نه جذاب و نه باهوش بود. به همین دلیل همه در تعجب بودند. روزی یکی از دوستانش از او پرسید: چرا تو همیشه خوش شانس و خوش اقبال هستی؟ او پاسخ داد: هرچه بیشتر شانس خود را امتحان کنی، احتمال موفقیت تو بیشتر میشود.

آری! وضعیت زندگی خودبخود تغییر نمیکند. اگر همیشه دست به عمل بزنید و نتایج اقدامات را بسنجید و برای رسیدن به خواسته‌هایتان حریص باشید، شانس و اقبال خیلی زود به سراغتان می‌آید و فردی موفق و پولدار خواهید شد. برعکس، اگر یکجا بشینید و هیچ اقدامی برای رسیدن به خواسته‌هایتان نکنید و لم بدهید و منتظر باشید سرنوشت اتفاقات را برایتان رقم بزند، بطور قطع شانس از شما روی برمیگرداند و در زمینه‌های مختلف زندگی درجا خواهید زد.

این ماجرا همانند پندی است که پدرم در گذشته به من میداد. او میگفت: اگر مانند چرخ دستی که چرخهایش روغن نخورده، پرسر و صدا باشی، بندرت به خواسته‌ات خواهی رسید، اما در یک جا خواهی ماند و به نتیجه میرسی. بنابراین منتظر جواب آری نباشید، به صلاح شماست که هرچه زودتر نه را دریافت کنید و وقت و نیرویتان را صرف فرصتهای در دستتان نکنید. این موضوع درباره سایر جنبه‌های زندگی شما نیز صدق میکند، مانند جذب فرصتهای شغل، یافتن راهی برای جذب سرمایه، ازدواج و سایر امور.

موفقیت، حاصل تلاشهای بی وقفه و روبرو شدن با شکستهای پی در پی است. ماجرای بالا این نکته را می‌خواهد بگوید که: مسیر پیروزی پر از فراز و نشیب است. حتی اگر قرار باشد روزها و شبهای ناراحت کننده‌ای را پشت سر بگذارید. یا مرارت‌ها و مشقات زیادی را تحمل کنید.

مایکل دیرینگ موفقیت شغلی را برحسب زمان، با نموداری ساده به روشنی، نشان میدهد. در این نمودار محور X نشانگر زمان و نمودار Y نشانگر موفقیت است. اکثر افراد بر این عقیده‌اند که منحنی موفقیت باید پیوسته با سمت بالا و متناسب با گذشت



زمان به سمت راست برود. در حالیکه که این توقعی پوچ و محدود کننده است. اگر مسیر موفقیت افراد برجسته و مهم را با این مقیاس بسنجید ، خطوط صعودی و نزولی زیادی را خواهید دید. در واقع با مشاهده این منحنی در یک فاصله زمانی طولانی متوجه خواهید شد، منحنی افراد موفق ، در مجموع صعودی است و به طرف سمت راست می‌رود. به همین دلیل در منحنی نزولی به این نکته توجه کنید که افت موقتی، مسیر را برای اوج گیری هموار کرده است. بعلاوه شیب صعودی پس از هر دوره شیب نزولی بسیار تیزتر است. در این صورت نتیجه گیری های شما در موقع خطر کردن خیلی بیشتر از زمانی است که در مسیری از پیش تعیین شده قدم برمیدارید.

مدیر عامل سابق آتودسک و مدیر عامل کنونی یاهو، کارول باتر، مثالی جالب برای توصیف حرفه ای موفق میزند. او میگوید: پیشرفت شغلی مانند بالا رفتن از یک نردبان نیست، بلکه بیشتر به بالا رفتن از یک هرم شباهت دارد. سطوح جانبی هرم این امکان را به شما میدهد که پایه ی تجربیات خود را محکم تر کنید . شاید متوجه نشوید که به سرعت دارید به موفقیت نزدیک میشوید، اما شالوده ی مهارت ها و تجربه هایتان را که بعدها به ارزش آن پی خواهید برد، استحکام میبخشید.

و حالا میخواهم یکی از داستان های مورد علاقه خودم را درباره ی ماهیت غیر قابل پیش بینی مشاغل را که درباره استیو جابز است برایتان تعریف کنم. ماجراهایی بسیار شگفت انگیز که منجر به موفقیت او برای تأسیس شرکت اپل و پیکسار شد. او هر شکست را به پله صعود تغییر داد. من این را در سخنرانی او در جشن فارغ التحصیلی استنفورد در سال 2005 از او شنیدم. او اینطور ماجرا را تعریف کرد:

یکسال قبل از اینکه از شرکت اپل اخراج شوم، بهترین محصول ما بنام مکینتاش به بازار عرضه شد. قطعاً میخواهید بدانید چطور از شرکتی که خودم تأسیس کرده بودم، اخراج شدم؟ در واقع وقتی ما متوجه شدیم شرکت اپل به شدت در حال پیشرفت است، هیئت مدیره تصمیم گرفت فردی را که بسیار کارآمد است را برای کمک به من استخدام کنند. یکی، دو سال اول کارها عالی پیش میرفت. اما به مرور زمان ما در برنامه ریزی های شرکت باهم اختلاف نظر پیدا کردیم و سرانجام کارمان به بحث و جدال کشید. هیئت مدیره هم این مشکلات را به من نسبت داد و از او حمایت کرد. به همین دلیل من در سن سی سالگی ، نتیجه تمام تلاشهای اینهمه سال را از دست دادم. وقتی به تجربه هایم نگاهی انداختم متوجه شدم که من در تمام این سالها از اینکه بقیه کارآفرینان از من سبقت بگیرند، ترسیده ام. پس چرا ناگهان از آن بالا به پایین سقوط کردم؟ چند روز بعد را تنها ماندم و فکر کردم و بسیار از نظر روحی و جسمی آزار دیدم. تا اینکه تصمیم گرفتم دره سیلیکون را ترک کنم. اما هنوز صدای درونی ام به من میگفت که عاشق کارم هستم و میل به ترک آنجا ندارم. درست است که اتفاقاتی که در اپل افتاده بود، ذره ای در فعالیت آنجا اثر نگذاشته بود، اما من هنوز در آتش شور و اشتیاق برای ادامه دادن کارم در آن شرکت میسوختم و میخواستم به هر حال به ایده هایی که برای آنجا داشتم برسم. به همین دلیل تصمیم گرفتم این مشکل را حل کنم و با نیرویی تازه اهداف از پیش

تعیین شده ام را به سرانجام برسانم. از آن لحظه تابحال موفقیت‌های من یکی پس از دیگری ظاهر شدند و از پیشرفت‌هایم لحظه ای کم نشد. من متوجه شدم که اخراج من از اپل بهترین اتفاق زندگی‌م بوده است، به این دلیل ناراحتی‌ها و ناامیدی‌ها را کنار گذاشتم و زندگی‌ام تغییر کرد. اشتها و بنیه بدنی‌ام افزایش پیدا کرد و راندمان کارم به طور شگفت‌انگیزی بالا رفت و من به خلاقانه‌ترین دوره زندگی‌ام روی آوردم. در پنج سال بعدی توانستم هم شرکت نکست و هم شرکت پیکسار را تأسیس کنم و سپس با زنی خوب و مهربان ازدواج کردم. شرکت پیکسار نخستین فیلم انیمیشن تمام کامپیوتری دنیا را با نام اسباب بازی تولید کرد و الان موفق‌ترین استودیوی تولید انیمیشن جهان است. بعد از آن اتفاقی جالب و غیرمنتظرانه رخ داد: شرکت اپل، شرکت نکست را خرید و من باز به آنجا برگشتم. همان تکنولوژی که ما در نکست پیشرفت دادیم، در حال حاضر باعث استحکام اپل شده است و من و همسرم به همراه فرزندانم یک خانواده عالی تشکیل داده‌ایم. من به این نتیجه رسیده‌ام که اگر از اپل اخراج نمی‌شدم، این رویدادهای موفق برایم اتفاق نمی‌افتاد. گرچه این داروی شفابخش بسیار تلخ و آزار دهنده بود. اما من به آن نیاز داشتم. گاهی سرتان به سنگ می‌خورد و باید از خواب غفلت بیدار شوید.

من بارها از این ماجراها شنیده‌ام و میدانم زندگی افراد موفق پر از شکست‌ها و نامرادی‌ها و فراز و نشیب‌ها است. با این حال این افراد از مشکلات و موانع با هر سختی و تلاشی که شده عبور میکنند و هر سنگ مانع را به پله‌ای برای صعود تغییر میدهند. مسیری که انسان‌های موفق از آن عبور می‌کنند، ناصاف و پر از پیچ و خم است. هر بار که پیچی را میبینند دقت میکنند و بعد از آن انتهای راه را میبینند.

شرح حال بنیانگذار شرکت جت بلو، دیوید نیلمن، نیز برایتان جالب خواهد بود. دیوید در مرحله اول توانست شرکت هواپیمایی موریس ایر را بنیان‌گذاری کند. سپس بعد از رونق کارش، آن را به شرکت هواپیمایی جنوب غربی با قیمتی استثنایی یعنی صد و سی میلیون دلار فروخت. بعد از این کار تصمیم گرفت در همان شرکت هواپیمایی مشغول به کار شود. اما آنقدر سربه‌هوا و بی‌دقت بود که پنج ماه بعد از آنجا اخراج شد. خودش هم اعتقاد دارد که آنها را دیوانه کرده بود. دیوید در موقع قرار دادش در شرکت تعهد بسته بود که تا پنج سال هیچ شرکتی را بنیان نکند، اما این زمان برای او بسیار طولانی و خسته‌کننده بود. بنابراین تمام وقتش را صرف برنامه‌ریزی برای شرکتی که قرار بود در آینده تأسیس شود، کرد. او درباره تمام کارهای آن تحقیق و بررسی کرد و از جمله معیارهای شرکت، توقعات مشتریان، مشخصات کارمندان که قرار بود استخدام کند و درباره آموزش کارکنان و پرداخت حقوق و غیره.

دیوید میگوید این اتفاق و اخراج او از شرکت، میتواند از بهترین رویدادهای زندگی او باشد. زیرا بعد از پنج سال او حالا آماده وارد شدن به میدان عمل بود. او هم مانند استیو جابز برخلاف عقیده دیگران، دورانی سرشار از خلاقیت و ابتکار و پیشرفت را رقم زد.

البته شکست یک پدیده شیرین و لذت بخشی نیست ، به همین خاطر هم افراد دوست دارند بیشتر از موفقیت هایشان حرف بزنند. در هر حال شکست همانند جامه ای مجهول و نامعلوم است که به شما انگیزه میدهد که اهداف و برنامه ریزی هایتان را از نو بیافرینید و سریع تر از آنکه موفقیتتان را پی در پی تجربه میکردید به جلو قدم بردارید.

اما باید حواسمان باشد که از شکست خوردن هرگز ناامید نشویم . آیا انسانهایی که از شکستشان بخوبی یاد میکنند، محکوم به شکست هستند؟ تصور کنید که وارد شرکتی میشوید و تابلویی را در لابی آن میبینید که عکس فردی در آن است و در زیر آن نوشته شده کارمند ماه . مطالب زیر عکس را کامل میخوانید و متوجه میشوید که او در ماه گذشته برای شرکت مشکلاتی را ایجاد کرده است. قطعاً از این موضوع تعجب خواهید کرد.

با این حال در کتابی با نام "ایده های عجیبی که موثر واقع میشوند" بنوشته باب ساتن به این موضوع اشاره شده است که اگر موفقیتها را زیاد بارزش جلوه دهیم، ممکن است نوآوری را از بیخ و بن خشک کنیم . زیرا افراد دیگر به محافظه کاری روی می آورند و از شکست خواهند ترسید. به گفته باب، اگر شرکتها از شکستهایشان به اندازه موفقیتشان تشکر کنند، افراد به کسب دانش و تجربه علاقه پیدا میکنند و ممکن است به نتیجه های بهتری برای پیشرفت برسند.

او در ادامه حرفهایش میگوید: اشتباه فکر نکنید، منظور من این نیست که در شرکت خود افراد تنبل و بی کفایت را تشویق کنید و برایشان هورا بکشید. منظور من این است که شما باید شکست های هوشمندانه را از ناکامی های احمقانه جدا کنید و برایشان ارزش قائل شوید. به همین دلیل اگر یک شرکت خلاقانه میخواهید از سستی و بی تفاوتی که خود یک شکست است دوری کنید. خلاقیت بیشتر از هر عامل دیگری دارای نیروی ارده است و از ضعف و تنبلی به دور است.

او همچنین میگوید: شواهد و مدارک زیادی نشان میدهد که موفقیت ها و شکست های افراد همیشه به یک میزان است. بنابراین اگر به دنبال موفقیت هستید، باید خود را بیشتر و بیشتر برای شکستها آماده کنید. موفقیت و شکست همزادان دوقلو هستند. هرکدام هرکجا که باشد، آن یکی را نیز به دنبال خود میکشد.

در دانشکده طراحی دانشگاه استنفورد ، همیشه گفته میشود، هرکسی که دنبال موفقیت های بزرگ است، باید با خطرات بزرگ خود را وفق دهد. به همین دلیل دانشجویان آموزش میبینند که بزرگ ببینند. حتی اگر احتمال موفقیت طرحشان خیلی کم باشد. ما برای پیشرفت و توسعه این طرز تفکر به شکستهای بزرگ بها میدهیم. به دانشجویان میگوییم ، روبرو شدن با ناکامیهای بزرگ بهتر از سوددهی از موفقیت های کوچک و متوسط است.

رئیس دانشکده مهندسی استنفورد ، جیم پلیمر، این عقیده را میپرستد. او به دانشجویان دوره دکتری میگوید، ایده شان را طوری ارائه دهند که فقط بیست درصد شانس موفقیت داشته باشند. بعضی از آنها این پیشنهاد را دلسرد کننده میدانند. آنها فکر

میکنند باید برای گرفتن مدرک دکتری پنج پروژه متفاوت دیگر را هم انجام دهند. اما منظور جیم این است که ایده های دوره دکتری باید طوری باشد که هم اینکه به نتایج و موفقیت های بزرگ برسند و هم شکستهای آموزنده ای را تجربه کنند. انجام تحقیقات ناچیز و کوچک به مراتب کم ارزش تر از آزمایشهای ماجراجویانه ای است که ممکن است به موفقیت های بزرگتری منجر شود. قبول کردن شکست و رها کردن ایده و پروژه در وسط راه جز سقوط و تباهی معنی دیگری ندارد.

برای اثبات گفته هایم ماجرای را درباره کاغذهای برچسبی پست ایت برایتان بازگو میکنم. این کاغذها اول ماده چسبناک ضعیفی داشت و خوب نمیچسبید. اما در پایان یک تجارت بزرگ از آن به وجود آمد و بین المللی شد. در سال 1968، در شرکت تری ام ، فردی بنام اسپنسر سیلور نوعی پونز کوتاه چسبناک را تولید کرد. اما در مراحل اولیه مورد استقبال هیچ کس قرار نگرفت. در سال 1974، ایده ای به ذهن یکی از همکاران او رسید. آرت فرای متوجه شد برای نگه داشتن نشانه های لای کتاب سرودهای مذهبی اش میتواند چسبی با کیفیت کمتر درست کند. به همین دلیل تمام اوقات فراغتش را صرف درست کردن این محصول کرد. و حالا این محصول را در بازار بنام کاغذ برچسبی پست ایت میشناسیم. البته توزیع این محصول در ایالت متحده شش سال زمان برد. اما حالا در بیشتر از صد کشور جهان ، بیش از سیصد مدل کاغذ برچسبی پست ایت توزیع میشود.

تصور کنید اگر مهندسان شرکت تری ام ، این محصول را شکست خورده میدانستند و راهی برای حل آن پیدا نمیکردند، چه فرصت بزرگی را از دست داده بودند. من هم همین کار را با دانشجویانم انجام دادم و در پروژه های درسی ام آنها را تشویق میکردم که ایده های بد را به ایده های خوب تغییر دهند.

ما همیشه در مرز بین شکست و موفقیت هستیم و نمیدانیم که در حال حاضر در حال انجام کدام هستیم. مخصوصا در کسب و کارهای بزرگ و پر از ریسک، مانند تاسیس رستوران و برپایی تکنولوژی های نوپا و حتی ورزش ، مرز موفقیت و شکست به باریکی یک تار مو است. برای مثال، در مسابقات دو چرخه سواری، ورزشکاران، پس از چند روز رکاب زدن در سرازیریهها و سربالایی ها و پیچ و خم های کوهستانی ، تنها با اختلاف صدم چند ثانیه از رقیب خود میبازند و مسابقه را به او واگذار میکنند. با این حال تنها با برداشتن گامی دیگر شکست به موفقیت تبدیل میشود.

بعضی شرکتها هم از تولید محصولاتی موفق میشوند که شرکتی دیگر آن را بی ارزش دانسته و از ادامه راهش برای تولید آن شکست خورده و ناامید شده است.

مدیر بخش بهبود کیفیت شرکت گوگل، مریسامونر، میگوید: حواستان باشد با عجله برای کنار گذاشتن پروژه تان تصمیم نگیرید و شکست خورده به حسابش نیاورید. در عوض مشکلات آن را پیدا کنید و برای رفعشان راهی پیشه کنید. میسا اعتقاد دارد، در هر ایده و محصولی حتی اگر بهره وری نداشته باشد، چیز ارزشمندی پنهان است. گوگل و دیگر شرکتها آزمونهایی از این قبیل

را انجام داده اند. به بیان دیگر آنها بطور همزمان یک نرم افزار را با دو طرح و برنامه ریزی متفاوت به بازار عرضه میکنند و بعد از دریافت بازخورد خریداران خیلی سریع متوجه میشوند کدام نمونه موفق است و سپس آن را به تولید بالا می‌رسانند. این شرکتها متوجه شده اند که فقط با تغییر یک دکمه کوچک یا یک کلمه در یک پیامی، یا حرکت تصویر دور یک صفحه، به راحتی به طرز شگفت آوری بر روی مشتریان تأثیر می‌گذارند. به همین دلیل است که بعضی از کسب و کارهای اینترنتی به فاصله یک روز یک نوع محصول را با طرحهای مختلف در بازار عرضه میکنند. بعد از مشاهده واکنش مشتریان آنها را ارزیابی میکنند و آن محصول را تولید و به بازار عرضه میکنند. جف سیبرت و کیمبر لاکهارت که هردو دانشجوی دانشگاه استنفورد بودند و توانسته اند شرکتی را باهم تأسیس بکنند، این ایده را همیشه بکار میگیرند. وب سایت (Getback board.com) برای جمع آوری بازخورد مشتریان است. جف و کیمبر از طریق این وب سایت با روشهای مختلفی با افراد ارتباط دارند و پیوسته بهترین راه را انتخاب میکنند.

وقتی آنها برای اولین بار جمله ای با عنوان " همین امروز در حساب کاربری ثبت نام کنید" را در کادری سبز رنگ به کاربران پیشنهاد دادند، تنها هشت درصد از مشتریان، حساب کاربری باز کردند. آنها چند روز بعد پیامشان را با این عنوان "نامنویسی سریع و آسان" تغییر دادند و میزان نتیجه آنها یازده درصد شد. یک هفته بعد از آن عبارت " یک ماه آزمایش رایگان" پاسخها را تا چهارده درصد بالا برد. این گونه آزمایشها شکست را تبدیل به موفقیت میکند. و بعد آن را چندین برابر میکند.

اگر بدنال پدیده های جدید و ابتکارات بزرگ هستید باید از احتیاط کردن و ترس دست بردارید و خود را با خطر روبرو کنید. خطر کردن پدیده ای دوگانه است. قطعاً شما هم بعضی اوقات به راحتی ریسک را به جان خریده اید و بعضی اوقات آن را دشوار و ترسناک پنداشته اید. به بیانی دیگر چه کارهای خطرناکی را بدون اینکه به خطر آن فکر کنید انجام داده اید و چه کارهای بیخطری را بدلیل ترس و واهمه از آن ترک کرده اید. برای مثال امکان دارد در یک جای سرآشپزی در حال اسکی باشید و یا با چتر نجات از هواپیما پریده باشید، ضمن لذت بردن از نترس بودن، این کارهای ترسناک را انجام داده اید. اگر این چنین باشد، قطعاً چشمتان را بر این واقعیت که در حال انجام کاری بسیار خطرناک هستید، بسته اید. یا برعکس افرادی مانند من که جرأت روبرو شدن با خطرهای فیزیکی ندارم، بجای پوشیدن کفش های اسکی و در روی یخ سر خوردن یا با چتر نجات از هواپیما پریدن، ترجیح میدهند، در یک کلبه ای در کنار تپه های پر برف اسکی بنشینند و یک لیوان شیر داغ و کیک بخورند و از تماشای ماجراجویی های دیگران لذت ببرند.

ممکن است شما کار های خطرناک و پرهیجان را دوست داشته باشید، مثلاً بر بالای سن رفته و در حضور تماشاچیان زیادی شروع به سخنرانی کنید و ایده هایتان را با آنها در میان بگذارید. در حالیکه افرادی دیگر وقتی در جمعی بنشینند، خود را تنها

میبینند و زانوهایشان به لرزه می افتد و گلویشان خشک میشود و قلبشان به تپش می افتد. اما همین افراد مایلند از هواپیما پایین بپرند و با اسکی از سراشیبها بالا و پایین بروند و خود را به خطر بیندازند.

در کل خطر کردن به پنج طبقه اصلی تقسیم میشود: فیزیکی، اجتماعی، هیجانی، مالی و ذهنی. من خطرهای اجتماعی را به بقیه ترجیح میدهم. اما ریسکهای فیزیکی برای حفظ امنیت زندگی ام را دوست ندارم. مثلاً خیلی راحت میتوانم با غریبه ها سر صحبت را باز کنم. همچنین خطرهای ذهنی نیز تواناییهای تحلیلی ام را تقویت میکند. در حالی که ریسک های مالی را اصلاً قبول ندارم. امکان دارد با مشارکت در یک سرمایه گذاری به رویای دیرینه ام برسم و موفقیت بزرگی بدست بیاورم. اما چون از آینده این کار خبر ندارم، ترجیح میدهم اینگونه ریسک ها را انجام ندهم.

شکی نیست که هر فردی میدانند در چه زمینه ای راههای راحت و بیخطر را پیدا میکند و در چه زمینه ای بدون ترس و با قدرت به جلو حرکت میکند و از رودررویی با خطر نمیترسد. به همین خاطر من از افراد زیادی میخواهم که روند ماجراجویی خود را پیدا و آن را روی نقشه طراحی کنند. باید بدانیم که برداشت هرکسی از خطر یک چیز است و جالب اینجاست اغلب کارآفرینان فکر میکنند اهل ریسک و خطر کردن نیستند. اینگونه افراد بعد از تحلیل دیدگاههایشان، تشکیل یک تیم بزرگ و تهیه ایده ای کامل فکر میکنند، به حد کافی خطر کرده اند. و حتی آنها تلاش می کنند تا میتوانند خطر و ریسک را در کسب و کارشان پایین بیاورند.

الیزابت پیت کرنل، کارشناس مدیریت بحران و رئیس دانشکده علوم مدیریتی و مهندسی استنفورد و کارشناس ارشد مدیریت ریسک است. او میگوید: برای تحلیل یک موقعیت خطرناک مهمترین چیز این است که نتیجه های احتمالی آن را تعریف و احتمال تحقق هر یک را بررسی کنید و سپس برای هر احتمالی یک برنامه کامل بچینید.

او در ادامه میگوید: برای اینکه به بالاترین مهارت خود برسید و شخصیت واقعی خود را نشان دهید، لازم است بیشتر خطر کنید و جویای دستاوردهای بزرگی باشید. به همین دلیل باید از راههای پرخطر و ترسناک زندگیتان عبور کنید و ضمن بررسی راههای حل مشکل، برای مشکلات بین راه، خود را آماده کنید.

کارشناسان مدیریت ریسک میگویند که همیشه هنگام تصمیم گیری باید احتمال بدترین و بهترین اتفاقات ممکن را تصور کنید و برای هر رخدادی آماده باشید و برای روبرو شدن با خطر نهراسید.

گاهی برخلاف باور شما، تصمیمات خوب و بموقع که دامنه ریسک آن بدقت ارزیابی شده است، به موفقیتی شگفت انگیز نتیجه میدهد. بگذارید برایتان مثالی بزنم: وقتی از دانشگاه فارق التحصیل شدم، از همان دانشگاه به من پیشنهاد شغلی شد، اما میترسیدم با روحیه ام سازگاری نداشته باشد. بعد از چند روز فکر و بررسی تصمیم گرفتم آن را رد کنم و منتظر پیشنهاد شغلی از جایی دیگر باشم. اما متأسفانه اوضاع اقتصادی کشور بشدت رکود کرد و من ماهها در حال پیدا کردن شغلی برای خودم بودم. بعد از آن ذهنم درگیر آن کاری شد که به راحتی رد کرده بودم. به طوری که کاملاً احساس درماندگی و ناامیدی میکردم و دائماً خودم را بخاطر این کار احمقانه ام سرزنش میکردم. در صورتی که اطلاعات بدست آمده به من میگفت که تصمیم درستی گرفته ام، اما بدلیل عوامل غیر قابل پیش بینی، نتیجه جور دیگری شد.

همانطور که متوجه شدید، گاهی مجبور میشوید که با اطلاعات اشتباه و گزینه های ناقص، تصمیم گرفته و عملی را انجام دهید. اکنون این سوال پیش می آید، که چطور میتوانیم، اشتباهات اطلاعاتی خود را درست کنیم؟

به نظر من پاسخ آن را با شنیدن شیوه عملکرد استنلی، پیدا خواهید کرد. استنلی یک وسیله تحقیقاتی خودکاری است که با همکاری آزمایشگاه تحقیقاتی الکترونیکی شرکت فولکس واگن و آزمایشگاه هوش مصنوعی دانشگاه استنفورد، به سفارش دارپا و با هدف تصمیم گیری، بدون اطلاعات کافی طراحی و ساخته شده است. دارپا، آژانس پروژه های تحقیقات پیشرفته دفاعی، مسئول توسعه و پیشرفت جدیدترین تکنولوژی نظامی ایالات متحده است. دارپا، وقتی رقابتش را آغاز کرد، باید اتومبیلهای بدون سرنشین، یک مسیر مسابقه به طول 212 کیلومتر را طی میکردند و از سه تونل باریک و صدها گردنه تیز و صخره های شیب دار کوهستانی عبور میکردند. برخلاف انتظار بقیه، اتومبیل های متعلق به دانشگاه استنفورد به دلیل توانایی تصمیم گیری سریع با اطلاعات اشتباه، در مسابقات برنده شد. امکاناتی که استنلی در دست داشت بسیار پیشرفته بود، مانند نقشه سه بعدی زمین، جی پی اس، ژيروسکوپ، سرعت سنچ، دوربین های ویدیویی و سنسور چرخ.

تمام نرم افزارهای داخل آن همه اطلاعات ورودی را تجزیه و تحلیل کرده سرعت و مسیر خودرو را کنترل میکردند. اما با این حال پیروزی استثنایی تنها بدلیل مهارت خارق العاده او در تصمیم گیری سریع با اطلاعات ناقص بود. طراحان این دستگاه قابلیت یادگیری انسان را در آن جا داده بودند. در حقیقت این خودرو بدلیل پایه آماری از چگونگی تصمیم گیری انسان، درباره انجام کار تصمیم میگرفت. این اطلاعات در برنامه یادگیری آن گنجانده شده بود و به سیستم های کنترل خودرو وصل شده بود. به همین دلیل میتوانست به صورت قابل توجهی میزان اشتباه در تصمیم گیری را کاهش بدهد.

این موضوع این معنی را میرساند که آموزش دیدن از دیگران میزان شکست را بسیار زیاد کاهش میدهد. نیازی نیست جزء به جزء همه چیز را حساب کنید. فقط کافی است شما هم مانند استثنایی در حد توانتان، دانش و آگاهی را از محیط اطرافتان جمع کنید و سپس برای تصمیم گیری خوب از کسانی که قبل از شما این کار را کرده اند، یاد بگیرید. در حقیقت بهترین راه برای تصمیم گیری درست، این است که انسانهای موفق را الگو قرار دهید.

اگر ریسک کردید و شکست خوردید، این را بخاطر داشته باشید که این شکست بدلیل شخصیت درونی شما نیست بلکه بخاطر عوامل بیرونی است. یک دیدگاه مثبت از شکست، باعث می شود برای رسیدن به موفقیت بیشتر تلاش بکنید و قدرتمندتر به جلو حرکت کنید. حتی اگر فکر و ایده شما خوب نباشد و یا وقت کافی نداشته باشید و یا برای کسب موفقیت، به اندازه کافی از منابع و امکانات لازم بهره مند نباشید.

به گفته جف هاکنز، شما محصول یا شرکتتان نیستید، بنابراین اگر با شکست مواجه شدید، آن را به تواناییها و استعدادهایتان نسبت ندهید. ممکن است شرکت و یا محصولی که تولید کرده اید، شکست بخورد ولی شما خود را بازنده ندانید. دوباره این نکته را یاد آوری می کنم که شکست، برای کامل کردن مراحل یادگیری نیاز است. اگر هر از گاهی طعم شکست را نچشید، قطعاً اگر در طول عمر خود بدنبال آسایش و راحتی بوده اید و خود را در کنج خانه پنهان کرده اید.



## فصل ششم

فقط دخترها باید مهندس بشوند

آیا تابحال کسی به شما گفته است که اگر به کارتان عشق بورزید و شغل تان را دوست داشته باشید، همیشه به موفقیتی که خواهانش هستید، میرسید؟ شاید این سخن، برای کسی که بدنبال هدفی برای موفقیت در زندگی خود است، بیشتر راهنمایی ساده و گمراه کننده ای است.

اشتباه نکنید، من خودم نیز به این عقیده دارم که داشتن یک انگیزه خوب شما را برای رسیدن به اهدافتان مشتاق تر و پرنرژی تر میکند. با این تفاوت که به نظر من این ویژگی به تنهایی نمیتواند کفایت کند. اشتیاق و انگیزه فقط نقطه آغاز بشمار می آید. باید بدانید در چه زمینه ای استعداد دارید و قابلیت های خود را بشناسید. اگر برای هدفی که هیچ استعدادی در آن ندارید، تلاش میکنید، هیچوقت به رویایتان نخواهید رسید و مسیر درست را نمیپیمایید. برای مثال فرض کنید که عاشق بسکتبال هستید، اما قدتان به اندازه کافی بلند نیست. یا اینکه دوست دارید پیانو بنوازید، اما حتی یک نت ساده را هم نمیتوانید اجرا کنید. در هر دو مورد هم میتوانید در بازیها و کنسرت ها به عنوان تماشاچی لذت ببرید. اما امکان اینکه در این کارها استاد شوید خیلی کم است. حتی امکان دارد برای انجام کاری بغیر از شور و هیجان، استعداد بالایی نیز داشته باشید. اما برای این کار بازار خوبی نداشته باشید. بطور مثال، ممکن است در نقاشی حرف نداشته باشید و برای این هنر شور و اشتیاق زیادی داشته باشد و تابلوهای زیادی را نقاشی کنید و با انگیزه زیاد آنها را به بازار عرضه کنید. اما بدلیل رکود اقتصادی در فروختن تابلوهایتان با شکست مواجه شوید. در چنین شرایطی باید احتیاط کنید و بطور موقت بر روی انگیزه و اشتیاق و استعداد خود چشم پوشی کنید و یا به آنها از نظر تنوع و سرگرمی توجه کنید. وگرنه بر تضاد خود سرگرم کار هستید و به ناکامی خواهید رسید.

اما اگر در رشته ای که هم استعداد آن را دارید و هم با شور و علاقه آن را پیگیری میکنید و بازار خیلی خوبی دارد، قطعاً حکم موفقیت خود را امضاء کرده اید و کسب و کار پررونقی را خواهید داشت.

بیشتر افراد در کاری که آن را بعنوان شغل خود برگزیده اند، مهارت خاصی دارند. اما عاشق و مجذوب امور غیر حرفه ای مانند فیلم و کتاب و ورزش و کشاورزی هستند. آنها برای انجام این کار پر از انرژی و شور و هیجان هستند. به طوری که منتظر تعطیلات یا آخر هفته میشوند تا به کاری که علاقمندند، بیوندند.

و اما بدترین اتفاق ممکن وقتی است که نه در کاری استعداد دارید و نه شور و هیجانی برای انجام آن و نه در بازار پررونق است. این موضوع مثال "فروش برف به اسکیموها" را به من یاد آوری میکند. تصور کنید با اینکه از برف متنفر هستید، شروع کنید به فروختن آن به دیگر اسکیموها.

برعکس بهترین موقعیت زمانی رخ خواهد داد که استعداد و اشتیاق و مهارت شما با نیازهای بازار مطابقت داشته باشد. به همین دلیل اگر شغلی را انتخاب کنید که هم برای انجامش استعداد و هیجان داشته باشد و هم در بازار بخوبی فروش برود، دیگر نیازی نیست که روزهایتان را به امید آخر هفته یا تعطیلات بگذرانید تا از چیزی که به آن علاقه دارید لذت ببرید. چنانچه به شغلی که دارید، علاقمند باشید، این عشق در تمام وجود شما جای میکند و راه پر رنج و ملال زندگیتان را با ماجراهای قشنگ و لذت بخش پر خواهید کرد. اما اگر انگیزه شما از انجام آن شغل فقط کسب درآمد آن است، بزودی خسته و میشوید و نیرویتان را از دست میدهید و کیفیت کارتان بشدت پایین می آید.

فیلسوف چینی، لائوتزو، دریک پاراگراف دنیایی از آگاهی و دانش را عرضه میکند:

کسی که در هنر زندگی کردن مهارت دارد، آنقدر بزرگ و وسیع می اندیشد که بین کار و تفریحش، ذهن و جسمش، آموزش و سرگرمی اش و حتی عشق و مذهبش تفاوتی نمی بینید. اینکه کار میکند یا تفریح میکند را دیگران قضاوت میکنند. اما خودش اعتقاد دارد که هر دو را همزمان انجام میدهد.

اگر به شغلان علاقه داشته باشید، ساعت‌های طولانی بدون احساس خستگی و گرسنگی و تشنگی، به کار و تلاش خود ادامه میدهید. میتوان این موضوع را به راحتی در کودکان ببینیم. آیا متوجه شده اید کودکی به ساخت و ساز علاقه دارد ساعتها مینشیند و برای ساخت لگوی خود وقت میگذارد. کودکی که هنر را دوست دارد ساعتها برای نقاشی کشیدن وقت صرف میکند. کودکی که به ورزش علاقه دارد، با شور اشتیاق یک بعدازظهر را در زمین بازی با توپ میگذراند. بدون آن که از قبل تمرین کرده و یا از آن خسته شود.

اشتیاق و هیجان مانند یک صاعقه شما را از جایتان بلند میکند و به سوی اهدافتان میبرد. اینکه انتظار داشته باشید بدون شور و اشتیاق در رشته یا شغلی به موفقیت برسید، کاملاً اشتباه کرده اید. یافتن معدن طلا در زمینی که مهارت و شور و هیجان و بازار گرم باهم وجود دارد، نیاز به بررسی و جستجو کردن دارد.

یکی از دوستانم ناتان فر، بسیار برایم مهم است و دوستی با او را غنیمتی میدانم، زمانی دانشجوی رشته ی زبان انگلیسی بود، به خواندن و نوشتن عشق میورزید و بغیر از غوطه ور شدن در مقالات و مطالب ادبی و تحلیل آنها کاری دیگر انجام نمیداد. اما بزودی متوجه شد که بازار کار برای استادان انگلیسی بسیار ناچیز است و حتی اگر در این رشته شغلی هم پیدا کند حقوق و درآمدش بسیار کم خواهد بود. و این برای اداره یک خانواده بسیار سخت بود. بنابراین ناتان مدتی را به تحقیق و جستجو پرداخت، تا کاری را پیدا کند که ضمن استفاده از مهارتهایش هیجان و اشتیاق را نیز در برداشته باشد. بعد از تحقیق بسیار و بررسی گزینه

های مختلفی، رشته مشاور مدیریت را انتخاب کرد. او میخواست ضمن یادگیری فوت و فن این شغل، از مهارتهای نوشتاری و پژوهشی اش نیز سود ببرد و به طور کامل با روحیاتش نیز سازگار است.

اما یک مشکلی وجود داشت، ناتان اصلاً مشاوره را آموزش ندیده بود. به همین دلیل برای رفع این مشکل، بمدت یک سال مرخصی بدون حقوق گرفت و در یک دوره آموزشی کوتاه مدت مشاوره در دانشکده خودش ثبت نام کرد و بعد از یک سال آموزش دقیق بعنوان مشاور مدیریت در شرکتی بزرگ و معتبر مشغول به کار شد. او این شغل را کاملاً مناسب خود دانست. زیرا میتوانست ضمن به کارگیری فوت و فن که آموزش دیده بود، با هیجان و شور و اشتیاق در آنجا کار کند و در آمد بالایی هم داشته باشد.

همانطور که متوجه شدید، ناتان از تمام گزینه های پیش روی خود، حرفه ای مطابق با موقعیتش را انتخاب کرد. بسیاری از افراد قبل از انتخاب شغل، هدف خود را تعیین می کنند. همیشه بزرگترها از بچه ها میپرسند: وقتی بزرگ شدی چکاره خواهی شد؟ و این سوال باعث میشود که در دوران کودکی به رویاهایشان فکر کنند و آن را در ذهنشان همیشه تصور کنند و از بررسی فرصتهایی که در آینده با آن روبرو خواهند شد محروم شوند.

همچنین ما همیشه در تخیلات خود، به شغلی که دیگران هم دارند فکر میکنیم و این با توجه به دنیایی از امکانات بی کران، یک دیدگاه بسیار محدود است. شاید شما هم مانند من برای انتخاب شغل آینده خود تحت تأثیر حرفهای دیگران بوده اید. هیچوقت فراموش نمیکنم که یکی از معلمان در دوره ابتدایی به من گفت: تو خیلی در درس علوم باهوش هستی و حتما پزشک خواهی شد. از پیشنهاد او خوشم آمده بود. اما این تنها یکی از کارهای بیشماری بود که توانایی انجام آن را داشتم.

هنگام تدریس در دوره خلاقیت، هریک از دانشجویانم، به سراغ یک سازمان خلاق و نوآور رفتند. و ضمن بازدید از آن موسسه و مصاحبه با کارکنانش خلاقیتهای آن مجموعه را در کلاس توضیح دادند. یکی از گروه ها به موزه ی اکتشافات کودکان سن خوزه رفته بودند و کارکنان و بازدیدکنندگان را بمدت چند روز زیر نظر گرفته بودند، تا بدانند که انگیزه آنها از انجام کارهایشان چه بوده است. در یک قسمت موزه بچه ها یک راه آهن هوایی مینیاتوری میساختند. آنها دوست داشتند بدانند بعد از عوض کردن متغیرهای مختلف، به چه نتیجه ای خواهند رسید. در همان لحظه پسر بچه هشت ساله ای، میخواست یک وسیله را آزمایش بکند. او طول و ارتفاع و زاویه های هر بخش را تغییر میداد و شبیه سازیهای مختلفی را انجام میداد تا اثرات آن را ببیند. یکی از کارکنان موزه که آزمایشات او را زیر نظر داشت، به او گفت: تو همانند مهندسی کار میکنی. چند ساعت بعد یکی از دانشجوها از آن پسر بچه پرسید که در این موزه چه نتیجه ای بدست آورده است و او جواب داد: من متوجه شدم که میتوانم یک مهندس بشوم.

حکایت زندگی خیلی از ما انسانها هم مانند ماجرای زندگی این پسر بچه است. اطرافیان ما برای آینده ما برنامه ریزی میکنند و اظهار نظر میکنند و ما هم ناخودآگاه آن را دنبال میکنیم. یکی دوسال پیش، یکی از دوستانم که استاد رشته ی مهندسی مکانیک بود، ماجرای جالبی را برایم تعریف کرد و من میخواهم آن را با شما در جریان بگذارم. او چند دوست دانشگاهی داشت که هرکدام در زمینه های مختلفی مهندس بودند و گاهی دور هم جمع میشدند و باهم گپ میزدند. پسر کوچکش هم در آن خانه با اینکه در حال بازی و تماشای تلویزیون بود اما گاهی به حرفهای آنها گوش میداد. بعد از چند سال که این پسر بچه بزرگ شده بود و به دوره نوجوانی رسیده بود، استعداد بالایی در یادگیری ریاضی داشت. روزی فردی از او میپرسد: آیا تو قصد داری مهندس بشوی؟ او جواب داد: هرگز! زیرا مهندسی فقط برای دخترهاست.

همچنین دوستان پزشکیم نیز داستانهایی مشابه این را برای من تعریف کرده اند. پسرهای آنها نیز موضوعات پزشکی را فقط به دخترها ربط میداده اند. بنابراین متوجه میشویم که تمام تلقینات بی دلیل از سوی اطرافیان، معلمان و والدین به کودک، اطلاعات و خطوط برنامه ذهنی آن ها را تشکیل میدهد. به این ترتیب، هرگونه نظر و ایده درباره رشته تحصیلی و یا شغلی بچه ها در ذهن نا هوشیارشان ثبت شده و بطور نا خودآگاه در آینده آنها نقش پیدا میکند. در حقیقت این یک اجبار است که باعث میشود که بچه ها در هنگام تعیین رشته، نمیتوانند زوایای مختلف را در نظر بگیرند و رشته ای که با غرایزشان منطبق است، انتخاب کنند.

حالا میخواهم ماجرای را برای گواه سخنانم برایتان تعریف کنم: پسر بچه ای در یک سانحه تصادف بشدت آسیب دید و به بیمارستان انتقال یافت. پزشک جراح او گفت: من نمیتوانم فرزند خودم را جراحی کنم. وقتی من این موضوع را به دوستانم تعریف کردم همه آنها تصور کردند که آن جراح یک آقا است و پدر آن فرد است، اما او یک زن بود. دوستان من بطور غیرارادی در ذهن خود تمام پزشکان را مرد میپندارند، زیرا خودشان پزشک مرد هستند.

وقتی پیامهایی را که از کودکی در وجودم مانده را بررسی میکنم. تأثیر قابل ملاحظه ای از پیشنهادات اطرافیانم را در زندگی خود میبینم. این القانات هنوز بر حسب عادت از سرم میگذرد و بر تجربه های امروزم نیز اثر میگذرد. وقتی چهارده ساله بودم یکی از دوستانم خانوادگی ما جراح اعصاب بود. من در آن موقع خیلی در رابطه با عملکرد مغز کنجکاوی میکردم. به همین دلیل با اشتیاق از او سولاتی میپرسیدم. اما او هیچوقت سولات مرا جدی نمیگرفت و همیشه با شوخی جواب سولات مرا میداد. این رفتار او باعث شد من همیشه احساس پوچی و بی عرضگی بکنم و فکر میکردم استعدادی در این کار ندارم. سالها بعد از آن در دانشگاه با کسی که در زمینه مغز و اعصاب تخصص داشت، آشنا شدم. او چند بار با من حرف زد و مرا تشویق کرد که بدلیل علاقه ام به رشته پزشکی، آن را دنبال کنم. به همین دلیل من مدتی بعد گرمای اشتیاق و هیجان را در وجودم احساس کردم و به قابلیتیم برای تحصیل در این رشته ایمان آوردم. در دومین سال تحصیلم در دانشگاه و در اولین جلسه کلاس

عصب شناسی تمرینی داشتیم که به نظر من غیر عادی می آمد. استادمان از ما خواسته بود، برای آشنا شدن با بخشهای مختلف مغز آزمایشاتی را انجام دهیم. او گفته بود که هیچکس از وظیفه این بخشها آشنا نیست و یافتن راه حلی برای دانستن این آگاهی مجهول بر عهده خود ماست. یک هفته بعد از اینکه من برگه امتحانم را از استادم تحویل گرفتم، بالای برگه نوشته شده بود: تینا تو مانند یک دانشمند فکر میکنی. من در آن لحظه خودم را یک دانشمند فرض کردم. من منتظر کسی شدم که میل و رغبت مرا در یک نقش جا دهد و سپس آن را به من وا گذارد.

همانطور که گفته شد، همه ما کاملاً تحت تأثیر حرفهای دیگران هستیم. بعضی از آنها مستقیم و سریع القاء هستند. مثلاً اگر آموزگاری می گوید که تو یک پرستار خواهی شد یا تو مثل یک دانشمند عمل می کنی و یا جملاتی دیگر که از سوی اطرافیان در ذهن و جان ما جای میکند و ما آن را واقعیت وجودمان میدانیم. مثل این فکر باطل که فقط خانمها میتوانند مهندس بشوند و یا فقط آقایان میتوانند پزشک باشند.

وقتی تنها بیست سال داشتم برایم بسیار سخت بود که بین چیزی که دوست داشتم و چیزی که دیگران دوست داشتند، تفاوت قائل شوم. قطعاً دانشجویانم نیز اینطور فکر میکنند. آنها به من میگویند، که همیشه بین انتخابهای خود و والدینشان سردرگم هستند و نمیدانند چه باید بکنند و چه راهی را انتخاب کنند. من در آن زمان میدانستم که هر کاری بکنم نمیتوانم با همه موافقت کنم. من دلم میخواست چیزی که دلم میخواهد را برگزینم و برای سرنوشتم آن را انتخاب کنم. به همین خاطر همیشه سعی میکردم که از انجام کارهایی که اطرافیانم به من میگویند، شانه خالی کنم. برای مثال، وقتی از دانشگاه روچستر، فارغ التحصیل شدم، دوره کارشناسی ارشد را در دانشگاه ویرجینا آغاز کردم. والدینم بدلیل این موفقیت، به من افتخار میکردند. آنها از اینکه تا چند سال دیگر مسیر زندگی ام مشخص میشود خیالشان راحت شده بود. اما بعد از پایان ترم اول، تصمیم گرفتم از دانشگاه مرخصی بگیرم و به کالیفرنیا بروم. برای این که این موضوع را با والدینم در میان بگذارم، خیلی برایم دشوار بود. میدانستم این تغییر جهت مرا نمیپذیرند. از آنها بدلیل توجه و حمایتشان تشکر میکنم ولی متأسفانه بی توجهی آنها به انگیزه من چراغ عقلم را کم نور و ضعیف کرد و باعث شد نتوانم بین رفتن به کالیفرنیا و ماندن در دانشگاه خوب تصمیم بگیرم. در مسیر کالیفرنیا دچار دوگانگی شدم و تصمیم گیری انجام مرحله بعدی برایم سخت و دشوار شد.

اکنون که به آن روزها فکر میکنم، میبینم ترک دانشگاه و مسافرت به کالیفرنیا از بهترین تصمیمات عمرم بوده است. زیرا تصمیمی را که دوست داشتم گرفته بودم. در روزهای اول اقامتم در سانتاکروز، بیحوصله و بدون برنامه بودم و مانند برگی که باد آن را به این سو آن سو میبرد، تابع حوادث و رویدادهایی که پیش می آمد بودم. این موقعیت هم خوب بود و هم ترسناک. برای نخستین بار در زندگی ام برنامه و هدفی واضح برای پیروی نداشتم. استرس و تنش تمام وجودم را دربرگرفته بود. اما تنها راهی که میتوانست به من امکان انتخاب مسیر و ریختن برنامه برای هدفم را بدهد، همین بود. بیشتر اوقاتم را در ساحل و به

پیاده روی گذراندم و برای تأمین مخارجم به هر کاری دست میزد. مدتی بعد به کتابخانه بیولوژی در دانشگاه کالیفرنیا در سانتاکروز رفتم تا تحقیقاتم را در آنجا ادامه دهم. اول ماهی یکبار به آنجا میرفتم و بعد هفته ای یکبار و سپس آن را به روزی یکبار تغییر دادم. نه ماه بعد از اقامتم در سانتاکروز، حس کردم وقت برگشتن به دانشگاه رسیده است. اما هنوز آمادگی گوش دادن به مطالب نظری استاد و ادامه دوره کارشناسی ارشد را نداشتم. برای اینکه این مشکل را حل کنم، فهرست تمام استادان عصب شناسی دانشگاه استنفورد را تهیه و شروع به نوشتن نامه به تک تک آنها کردم. از آنها درخواست کردم که با توجه به پیشینه ام، برای کمک در برنامه پژوهشی شان روی من حساب کنند.

چند هفته بعد از ارسال نامه ها، یکی یکی جواب نامه هایم را دریافت کردم. اما هیچ کدام از آنها موقعیت شغلی مناسبی را نوید نداده بودند. یکی از اساتید پیشنهاد مرا در جلسه هیئت مدیره علمی دانشگاه بیان کرده بود و به همین خاطر چند روز بعد یکی از استادان بخش بیهوشی با من تماس گرفت و از من پرسید: آیا میتوانی تجهیزات پزشکی جدید را در اتاق عمل روی بیماران با ریسک بالا آزمایش کنی؟

از پیشنهاد او خوشم آمد و از پذیرفتنش درنگ نکردم. در تمام روزهایی که در استنفورد بودم، هرروز صبح زود بیدار میشدم، لباس اتاق عمل را به تن میکردم و بیمارانی را که قرار بود تا چند ساعت دیگر به اتاق عمل بروند، ملاقات میکردم. این بهترین و جذابترین تجربه من بود. همینکه این پروژه بعنوان دستیار پژوهشی در آزمایشگاه عصب شناسی را به پایان رساندم، برای خود شغلی پیدا کردم و در آخر برای ادامه دوره کارشناسی ارشد در دانشگاه استنفورد ثبت نام کردم.

افراد زیادی مسافرت من به کالیفرنیا را وقت بیهوده گذراندن، تلقی کردند و از نظر آنها من میخواستم وقت تلف کنم. اما من به نظر هیچ کدام از آنها اهمیت ندادم. این مسیر پر از مشکل هم دیدگاه مرا برای اهدافم تغییر داد و به من کمک کرد تا عاملی را که برای تحقق اهدافم مرا حمایت میکردند، بسنجم.

همه ما گزینه هایی در وجودمان داریم که سرگرم کار هستند. اگر بتوانیم با یک انتخاب آگاهانه افکار خود، بر ذهنمان تسلط داشته باشیم، قدرت انجام میل گزینه ای مان را بدست خواهیم آورد. والدین و دوستانان، از شما میخواهند درباره شغل آینده خود سریع تصمیم بگیرید و به آن تصمیم محکم بچسبید و برای بدست آوردنش سماجت و مداومت پیشه کنید. اما این روش درستی نیست. بهتر است بارها مسیر زندگیتان را تغییر دهید تا شغلی را که با مهارت ها و علایق شما مطابقت دارد را انتخاب کنید. این درست مثل روش توسعه یک فرآورده یا طراحی نرم افزاری جدید میباشد. باید بارها اشتباه کنید و چیزهای مختلفی را امتحان کنید و چیزی را که برایتان مفید است پیدا کنید ببینید در این زمینه چقدر استعداد دارید. تصمیم گیری عجولانه و زود هنگام در مورد اینکه چه باید بکنید و چطور هدف خود را به سرانجام برسانید، فقط شما را از راه اصلی زندگی منحرف میکند.

بعضی از دانشجویانم حتی برنامه های پنجاه سال بعد از این خود را به من میدهند تا من برایشان اظهار نظر کنم. اما من همیشه به آنها یادآور میشوم که این برنامه ریزی نه تنها غیر واقع بینانه بلکه محدود کننده نیز است. شما در آینده تجربه های غیر قابل پیش بینی را بدست خواهید آورد. پس بهتر است که به جای انتخاب اهداف ساده و نسنجیده دنبال فرصت های خوبی که هر لحظه در کمین شماست، بگردید و بر روی آنها حساس باشید و از آنها به بهترین روش ممکن استفاده کنید.

یک برنامه ریزی شغلی مانند سفر به خارج از کشور است. درست است که برای این سفر به بهترین روش ممکن برنامه ریزی خواهید کرد، میدانید در کدام هتل اقامت خواهید کرد و از چه مکانهایی بازدید میکنید. اما جذابترین لحظه سفر شما، وقتی است که درباره آن برنامه ریزی نکرده بودید و تجربه های شیرینی از آن بدست خواهید آورد. مانند رفتن به جایی که قبلاً درباره اش فکر نکرده بودید و یا رویدادهای غیر منتظره و یا آشنایی با افرادی که برایتان غیر قابل پیش بینی بود. قطعاً خاطره انگیزترین رویدادهای سفرتان، همان چیزهایی بوده که درباره اش برنامه نچیده بودید و بطور غیر منتظرانه ای با آن مواجه شدید و لحظاتی به جذابیت آن اندیشیده اید.

این موضوع درباره همه چیز امکان پذیر است. به همین خاطر است که بیشتر اکتشافات عمده در قلمرو علم و تکنولوژی از توجه به نتایج حیرت آور و تفسیر اطلاعات غیر قابل پیش بینی بدست میاید. دانشمندان به این نتیجه رسیده اند که برای قدم گذاشتن در مسیری که آینده مجهولی دارد، نهراسند و به جای چشم پوشی از آمار و اطلاعاتی که با نتیجه غیر قابل انتظار است، آنها را یک امار غیر قطعی بدانند. آنها چیزهای غیر متعارف را مهم میدانند و منتظر پیشرفت واقعی در این مسیرها میشوند. در حقیقت، حساسیت مبتکران به پدیده های متضاد دیدگاه آنها، راه را برای ورود عرصه های جدید تحقیقاتشان باز میکند و اکتشافات چشمگیری را به ارمغان می آورد.

بگذارید مثالی برایتان بزنم، در نیمه سده هزار و هشتصد، که نخستین روزهای استفاده از میکروسکوپ بود، دانشمندان دریافتند سلولهای مغز به دو گروه عمده تقسیم میشوند. نورون و گلیا.

گلیا در زبان یونانی به معنای چسب است. آنها فکر میکردند تنها کار گلیا این است که بعنوان عامل پشتیبان نورونها فعالیت کنند. این افکار تا صد و پنجاه سال مورد قبول همه بود. به همین دلیل دانشمندان تصمیم گرفتند به تحقیق درباره نورونها بپردازند و عملکرد گلیاها را نادیده بگیرند. در حالی که در بیست سال گذشته ثابت شده است که عملکرد گلیاها بسیار موثر و مهم است زیرا آنها تعدادشان ده برابر نورون ها است و در نظام عصبی نقش بسزایی دارند.

سردبیر مجله علمی گلیا و یکی از پیشگامان این تحقیقات، بروس رنسم، به همراه چند دانشمند دیگر از سراسر جهان نقش موثر گلیا را در عملکرد مغز ثابت کردند. گلیا حتی در انتقال سیناپتیک یعنی فعل و انفعالات نورونها نیز نقش دارد. بروس، که عصب

شناس نیز هست، میگوید، هنوز رازهای زیادی درباره گلیا وجود دارد که کشف نشده است و سلولهای آن در بسیاری از بیماریهای عصبی نیز نقش دارد.

این نکات به ما میگوید که گاهی افکار و ایده ها آنقدر جالب هستند که خودشان مانع پیشرفت میشوند. در حقیقت ذهن افراد چنان مجذوب آن میشود که نمیتواند چیز دیگری را جایگزین آن بکند. آنها ناخودآگاه مشاهدات ضد و نقیض خود را طوری تنظیم میکنند که با نظریه های علمی مطرح شده مطابقت داشته باشند. الان هم که متوجه شدید گلیا نقش مهمی را در مغز بعهده دارد، بهتر است این را هم بدانید که دانشمندی که در دو دهه گذشته تحقیقات خود را در این زمینه شروع کرده اند، اکتشافات جدید از روشهای از قبل معرفی شده را نادیده گرفتند و موضوعات کشف نشده دیگری را یافتند. بیشتر اتفاقات و رویدادها هنگام تحقیقات بیشتر مورد توجه قرار میگیرند. رندی کامیسار توصیه میکند، برای ارزیابی شغل کنونی خود، موقعیت و شرایط آن را از آینه عقب نظاره کنید نه از شیشه جلو.

این استدلال در بسیاری از ما صدق میکند. اگر به گذشته نگاه کنیم و وضعیت کسب و کارمان را مرور کنیم، رویدادها را بهتر متوجه خواهیم شد. اما مسیر رو به جلو همیشه نامفهوم است. به همین دلیل امکان دارد بزودی به خاطر فقدان دید از حرکت باز ایستاده و از پیشروی نا امید شویم. در صورتیکه ارزیابی بیشتر رویدادهای گذشته، شانس موفقیت را بیشتر خواهد کرد و فرصتهای بهتری را بدست خواهیم آورد.

پس بهتر است که اوضاع و شرایط خود را از نو بررسی کنید و با پیدا کردن حلقه های گمشده در زنجیره اعمالتان در جهت توسعه و بهبود امور شخصی و شغلی خود قدم بردارید. اکثر مردم نقشهای خود در زندگی را ارزیابی نمیکنند. آنها گمان میکنند، این کار آنها را از پیشرفت باز میدارد و باعث میشود در زمینه های گوناگون زندگی خود در جا بزنند. برعکس، عدم ارزیابی مانع پیشرفت و رسیدن به اهداف خواهد شد. هیچ ابزاری که به شما نشان دهد چه موقع باید خود را ارزیابی کنید، وجود ندارد. اما میتواند هر از گاهی کار و زندگی خود را از نو ارزیابی کنید و آن را به صورت عاقلانه و منطقی جمع بندی کنید.

حتی افرادی وجود دارند که هرروز موقعیت شغلی و زندگی خود را بررسی میکنند و برای رفع مشکلات آن دنبال راه حل میگردند. اما اکثر مردم تا وقتی که متوجه نشوند که از اهداف و آرمانهای خود دور افتاده اند، دست به این کار نمیزنند. غافل از اینکه همیشه فرصت برای تعدیل و تغییر در دسترس آنها نیست. اگر بیشتر و بیشتر اوضاع خود را ارزیابی کنید و برای یافتن راه حلی برای مشکلات قدم بردارید، قطعاً زودتر به موقعیتهای دلخواه خود خواهید رسید و از اوضاع و شرایط راضی خواهید بود. همچنین بهتر است مشکلات کوچک و جزئی را قبل از اینکه به موانع بزرگی تبدیل شوند، حل و فصل کنید. این کار زمانی عملی است که ارزیابی کنید و ببینید چه چیزهایی را باید در زندگی خود تغییر دهید.



در بعضی شرایط شما ناخودآگاه انگیزه پیدا میکنید که زندگیتان را از نو ارزیابی کنید. برای مثال وقتی تصمیم به ازدواج میگیرید، روش زندگی به طور کلی تغییر میکند. ناگهان با خود می اندیشید که چطور میتوانم نظم بین زندگی، شغل، همسر داری و بچه داری را رعایت کنم و تعادل برقرار کنم. بخاطر اینکه فرزند داری و مراقبت از خانواده، نیاز به وقت و نیروی زیادی دارد، باید از نظر فیزیکی و عاطفی مایه بگذارید و با انرژی و توجه بیشتری برایشان وقت صرف کنید. مخصوصاً اینکه با رشد کردن بچه ها توقعات آنها بسیار بالاتر میرود و شما را وادار میکند که تمام توجه خود را بطور کامل وقف آنها بکنید. در واقع در هر مقطع سنی فرزندان، مسئولیتی تازه بر عهده شما خواهد بود و با چالشهای متفاوتی گریبانگیر میشوند. از سوی دیگر توجه به بچه هایمان به ما فرصت میدهد تا پیوسته و به اشکال مختلف، دست به انجام کارهای خلاقانه و با مهارت بزنیم و مجموعه ای از دانش و آگاهی خود را توسعه دهیم. همینطور توانایی ما را برای انجام چندین کار در یک زمان بالا میبرد و حتی به ما کمک میکند تا در هنر مذاکره ماهر و کارکشته شویم.

شکی نیست که یک زن که وظیفه مادری را نیز برعهده دارد، مسئولیت سنگینی در قبال فرزندان دارد و با وجود شاغل بودن مسئولیت او سنگین تر خواهد بود. به طوری که ناگزیر است بین شغل و فرزندداری تعادل برقرار کند. در عوض این چالش بزرگ فرصتهای بزرگی را نیز در اختیار او خواهد گذاشت. مسئولیت مادر بودن، در مقایسه با خانه داری و شاغل بودن که محدودیتهایی دارد، او را به خلاقیت و نوآوری برمی انگیزد. والدین میتوانند با مرور زمان که خواسته های فرزندانشان تغییر میکند، کارهای مختلف را با مسئولیت های متفاوت تجربه کنند. این را به خاطر داشته باشید، که فرزندان شما تنها تا زمانی نیاز به حمایت و مراقبت شما دارند و بعد از آن شما میتوانید شغل گذشته خود را احیا کنید و اهدافتان را دنبال کنید.

متنی را برایتان بازگو میکنم، که در سال 1997 در مجله دانشگاه استنفورد، چاپ شده بود: دانشجوی فارغ التحصیل رشته حقوق در دانشگاه استنفورد، بدلیل زایمان فرزند دوم خود مجبور شد تقاضای مرخصی بدون حقوق بمدت پنج سال بکند. در عین حال هر از گاهی برای کار به موسسه خیریه نیز میرفت. وقتی فرزندش به مدرسه رفت، به دانشگاه برگشت و به صورت نیمه وقت در دفتر دادستانی شروع به کار کرد. نکته ی بسیار مهم این است که او در طی مرخصی خود با وجود مسئولیت زیاد در قبال فرزندش از کار تخصصی اش فاصله نگرفت. او اعتقاد داشت، که در دنیای امروز مراقبت از بچه ها کار آسانی است و یک مادر شاغل میتواند بین شغل و فرزند داری توازن برقرار کند. او در ادامه میگوید: بدلیل پیشرفتهای پزشکی زنان نسبت به گذشته بیشتر عمر میکنند و در نتیجه آنها فرصت زیادی برای انجام کارهای مورد علاقه خود دارند. اینکه بیشتر انرژی و وقت ما صرف مراقبت از فرزندانمان میشود، کاملاً درست است ولی با نیروی باقیمانده خود میتوانیم کارهای دیگری را که در ذهنمان میگذرد انجام دهیم.

بهتر است بدانید که این بانو هم اکنون یکی از قضات دیوان عالی شهر ساندرای اوکانر میباشد.

من بدلیل تجربه هایی که در طول زندگی ام کشف کرده ام ، مطلب فوق را تأیید میکنم. به همین دلیل به شما توصیه میکنم اگر قصد دارید با دنیا آوردن فرزندتان ، دست از شغل و کسب و کار بکشید، راهی برای فعالیت گاه و بی گاه پیدا کنید تا مهارتها و اعتماد بنفس خود را برای بازگشت به کار از دست ندهید. این کار را به اشکال مختلفی میتوانید انجام دهید. از کار کردن نیمه وقت در مشاغل سنتی گرفته تا کارهای داوطلبانه.

اکنون میخواهم مثالهایی در این باره برایتان بزنم:

خانم کارن ماتیز، با وجود چهار بچه قد و نیم قد، عضو گروه مشاوران بازاریابی است. او وقتی فرصتش را داشته باشد، پروژه ای را بعهده میگیرد و اگر سرش شلوغ باشد آن را به همکارانش واگذار میکند.

خانم لیزان باتارف در رشته انرژی های جایگزین تخصص دارد. او یکبار از کارش استعفاء داد و تمام وقتش را برای بودن با دخترانش صرف کرد. اما در مدرسه ای که دخترانش درس میخواندند، برنامه ای آموزش را به عهده گرفت و اهمیت منابع طبیعی را به شاگردانش آموخت.

من نیز هربار که به توازن شغل و مراقبت از فرزندانم نگاه می کنم؛ متوجه میشوم که این بهترین تصمیم در تمام زندگی ام بوده است. من میخواستم بعلاوه اینکه از پسر مراقبت میکنم ، از فعالیت در رشته تخصصی ام نیز لذت ببرم. برای همین در اولین روزهای هر سال ارزیابی میکنم تا ببینم تا چه اندازه برای نقش مادری و وظایف شغلی ام ، میتوانم وقت و انرژی بگذارم. در آن زمان کارهایی را در دست گرفتم که وقتی فرزندی نداشتم اصلاً به آنها توجه نمیکردم. برای مثال، مدتی را صرف نوشتن کتابی درباره کودکان کردم. برای آموزگاران علوم، سایتی طراحی کردم. این حیرت انگیز است که بگویم تمام این فعالیتهایم پس از برگشتن به سرکار سابقم ، بسیار برایم مفید و موثر واقع شد. در محل کارم، بعنوان یک نویسنده، دارای احترام و ارج و قرب بالایی شدم و از تجربه ی بزرگم در زمینه تدریس و مهارتم در طراحی سایت مدرسه استفاده کردم.

حالا وقتی به گذشته فکر میکنم و وقتی خاطراتم را مرور میکنم، با خودم میگویم ای کاش در شغلی مهارت پیدا میکردم که با توصیه اطرافیانم تفاوت داشت. قطعاً میخواهید بدانید مهم ترین شغلی که دوس داشتم چه بود؟ دوست داشتم شغلی انتخاب کنم که هنگام تلاش و تقلا ، حس نکنم در حال کار کردن هستم. همانطور که قبلاً گفته شد، این موقعیت ها را فقط زمانی بدست خواهید آورد که مهارتها و شور و انگیزه شما با رونق کار بازاریتان مطابقت داشته باشد. در چنین شرایطی در پایان روز و هنگام ترک کار، به جای اینکه خسته و کوفته از کار با عجله خودمان را به خانه برسانیم، با خود می گوییم: چه روز خوب و مفیدی داشتم، علاوه بر انجام کارهایم نکات با ارزشی را نیز یاد گرفتم.

یافتن چنین شغلی نیاز به سعی و تلاش و تجربه در طول مسیر زندگی دارد. گزینه های زیادی را باید امتحان کنید، پیامهایی را خودآگاه و ناخودآگاه از جهان دریافت میکنید را آزمایش کنید و هر چیزی را که به شما احساس خوبی نمیدهد تغییر دهید.

وقتی در حال پیشروی در مسیر زندگی خود هستید، اوضاع و شرایطتان را بر حسب این که کجا هستید و به کجا خواهید رفت، بررسی کنید، تا اگر به بیراهه رفتید، بدون تأمل مسیرتان را تغییر دهید. این بررسی و ارزیابی، مخصوصاً هنگامی که اوضاع و شرایط طبق میل شما پیش نمیرود، یا فرصتهای خوبی جلوی راهتان نیست، بسیار مشکل گشا و راه گشاست. اگر مسیری که حرکت میکنید، همانی که قبلاً برنامه ریزی کرده اید نیست، نگران نباشید. استرس شما این مشکل را حل نخواهد کرد. هیچکس از مشکلات زندگی در امان نیست. برای رسیدن به هدف و مقصد نهایی خود عجل نداشتید. حرکتهای حاشیه ای و مسیره های جانبی غیر قابل انتظار، قطعاً شما را به سمت بهترین و جذاب ترین رویدادها میکشد.

در آخر نسبت به تمام راهنمایی ها و توصیه های شغلی در این کتاب، توجه کنید و هشیار و حساس باشید، تا با آنچه که به صلاح شماست، مطابقت داشته باشد.

## فصل هفتم

### لیموناد را به هلی کوپتر تغییر دهید

پسرم جاش در حال سپری کردن نخستین ترم دانشگاه بود ، روزی او را صدا زدم و به او گفتم، امیدوارم در امتحانات آخر ترم شانس بیاوری و نمرات خوبی بگیری.

او در پاسخ گفت: چیزی به نام شانس و اقبال وجود ندارد، همه چیز به تلاش و همت افراد بستگی دارد.

او همیشه بدنبال ماجراجویی بود و سعی میکرد، هرطور شده شور و نشاط در زندگی اش موج بزند. وقتی پاسخش را شنیدم، احساس کردم بدون فکر و افراطی پاسخ داده است. اما کمی بعد متوجه شدم که حق با اوست. در واقع ما وقتی که فکر میکنیم خوش شانس و خوش اقبال هستیم با هیجان و تکاپو همه چیز را بسوی خود جذب میکنیم. وقتی متوجه شدم که جاش تلاش میکند، اهدافی را که دیگران رسیدن به آن را غیر ممکن میدانند ، دنبال میکنند، دستی به شانه اش کشیدم و او را تحسین کردم. او علاقه زیادی به رقابت های ورزشی داشت. در نوزده سالگی در مسابقات وزنه برداری شرکت کرد. این کار برای کسی که دوچرخه سواری میکند و دوندگی سرعت است، ناممکن بنظر میرسید. اما جاش تصمیم خود را گرفته بود و میخواست به هر قیمتی رکورد ملی وزنه برداری را بشکند. به همین خاطر بدنبال بهترین مربی های وزنه برداری گشت و بعد از یافتن آنها بمدت دوساعت رانندگی میکرد تا چند بار در هفته در این کلاسها در کالیفرنیا جنوبی حضور پیدا کند. او همچنین تمام مطالب و مجلاتی که درباره ورزش بود را با علاقه مطالعه میکرد. برای پرورش دادن عضلاتش برنامه دقیق و منظم ریخت . ساعتها از وقتش را به تمرین در باشگاه اختصاص داد. او پس از ماهها تمرین پی در پی و تلاش و همت ستودنی ، توانست وارد صحنه رقابت بشود و موقعیت خود را محک بزند.

ما در آن روز خاطره انگیز، ساعت پنج صبح از خواب بیدار شدیم و برای حضور در مسابقه به سمت شهر فرزنو حرکت کردیم. ورزشگاه مملو از افرادی بود که برای رقابت آماده شده بودند. استرس آن را داشتم که نکند او شکست بخورد و اعتماد بنفسش را از دست بدهد. اما جاش توانست یک وزنه 190 پوندی را از زمین بلند کند و رکورد پیشین فدراسیون وزنه برداری را به 50 پوند ارتقاء داد. به نظر شما این موفقیت بخاطر خوش شانسی او بود؟ درست است که شانس با او یار بود اما ، اگر در این مدت تلاش خود را نمیکرد ، غیر ممکن بود که شانس برنده شدن داشته باشد.

این نظر چاش درباره بخت و اقبال مرا به یاد پدرم می اندازد. وقتی که من نوجوانی بیش نبودم او همیشه به من یاد آور میشد: هرچه بیشتر تلاش کنی، شانس بیشتری خواهی داشت.

پدرم همیشه اعتقاد داشت که ، شانس همیشه با ماست و منتظر است که با تلاشمان آن را به چنگ بیاوریم. اما ما بیشتر اوقات بدلیل سستی و تنبلی به آن لگد میزنیم و موقعیت های بزرگی را از دست میدهیم. در صورتیکه اگر کمی احتمال پیروز شدن داشته باشیم و یا با رقابت بزرگی مواجه باشیم، تنها با کمی آمادگی جسمانی و ذهنی و روحی به راحتی به موفقیت خواهیم رسید.

ماجرای زیادی برای اثبات این موضوع وجود دارد که چنانچه با تلاش و سخت کوشی ، مشکلات و موانع را کنار بزنیم ، حتی اگر با دستی خالی کاری را آغاز بکنیم، شانس و اقبال به کمک شما خواهد آمد و شما را برای رسیدن به اهدافتان هدایت خواهد کرد.

در زیر مثالهایی می آورم که نشان میدهد، میزان شانس با میزان قاطعیتی که از خود بروز میدهیم، نسبت مستقیمی دارند:

کوئن ونگ؛ در سایگون، پایتخت ویتنام بدنیا آمد. پدر او برای دولت کار میکرد و مادرش دکتر داروخانه بشمار می آمد. او بخاطر داشتن والدینی فعال و متخصص ، دارای رفاه کامل در زندگی بود. اما وقتی در سال 1975 کمونیستها، قدرت را بدست گرفتند، زندگی آنها دچار مشکلات بزرگی شد و همه چیز از هم پاشید. پدر او به اردوگاه بازآموزی فرستاده شد و مادرش را بدلیل داروخانه دار بودن به زندان انداختند و داروخانه او را بستند. جرمشان ، سرمایه دار بودنشان بود. این وضعیت غمناک سالها به طول انجامید و به نظر می آمد به این زودیها بهبود نخواهد یافت. مدتی بعد پدر خانواده به همراه دو پسرش برای رهایی از این دردسر بزرگ ، راهی ایالات متحده شدند و کوئن و برادرش را در ویتنام رها کردند. چند سال بعد مادر کوئن، او را که تنها شانزده سال داشت به همراه برادر کوچکترش که دوازده ساله بود، به امید داشتن آینده ای بهتر به آمریکا فرستاد. در یک روز ، مادر گریان و لرزان فرزندان را در قایقی که پر از مهاجر بود گذاشت و با اینکه از رسیدن آنها به مقصد هیچ امیدی نداشت، آنها را به دریا سپرد. این سفر توأم با حوادث و مشکلات بود. بارها دزدان دریایی به آنها حمله کردند، تا وسایلشان را به غارت ببرند. در نهایت قایق در جزیره ای در شرق مالزی توقف کرد. مسافران قایق به چهل هزار مهاجر دیگر که در آنجا بودند، پیوستند و برای ادامه زندگی تمام تلاششان را کردند. آنها عاجزانه میکوشیدند تا اجازه مهاجرت به کشوری دیگر را بدست بیاورند. پس از تحمل چهار ماه سختی و فقر ، کوئن توانست به پدرش در تگزاس بپیوندد. خانواده کوئن ، ناچار بودند بعد از اتمام مدرسه بمدتی سی ساعت در هفته کار کنند تا از فقر و فلاکتی که گریبانگیرش شده بودند، نجات پیدا کنند. کوئن بارها تصمیم گرفت مدرسه را رها کند و تمام هفته را به کار کردن بپردازد تا بتواند تأمین معیشت خانواده را بعهده بگیرد. زیرا آنها اغلب مجبور میشدند از دیگران پول قرض کنند تا شکم خود را سیر کنند. کوئن پس از سالها از این سختیها و مشکلات سالم و سرفراز بیرون آمد. او دوره دبیرستان را با بالاترین امتیاز گذراند و توانست با بورسیه تحصیلی به دانشگاه یل برود و در آنجا ثبت نام کند. دوره کارشناسی را در رشته اقتصاد و دوره کارشناسی ارشد را در رشته مدیریت بازرگانی به اتمام رساند و پس از آن مدیریت شرکت

آی کن را بعهدہ گرفت. این شرکت در واقع یک شرکت عام المنفعه ای است که ویتنامی ها را پس از مهاجرت به کشورهای خارجی حمایت میکند. در حقیقت اکنون کوئن ، خدماتی را به هموطنانش عرضه میکند که سالها پیش این انتظار را در هنگام ورود به سرزمینش داشت. این ماجرای آموزنده به ما یاد آور میشود که افراد آنقدر که در مشکلات و روزهای سخت پیشرفت میکنند، هرگز در زمان راحتی آن را بدست نمی آورند. کوئن تمام تلاشش را برای بدست آوردن هدفش کرد و با تمام نیرو برای رسیدن به رویایش پافشاری کرد. او میگوید: تجربه به من نشان داده است اگر ذهن خود را بر روی اهداف خود متمرکز کنید و برای رسیدن به آن پافشاری کنید، بدون شک ورق سرنوشت تغییر خواهد کرد و اوضاع بر وفق مراد شما خواهد شد.

اکنون تصمیم دارم دومین داستان را برایتان بازگو کنم، این داستان متعلق به کیو دی تری است. او یک آهنگساز و تهیه کننده فیلم بود و در هر دو رشته موفق بود. شاید فکر میکنید چون او فرزند کوینسی جونز، اسطوره ی موسیقی بوده است، پس زندگی راحت و مرفهی داشته است. اما اینطور نیست. در واقع پدر و مادر او هنگامی که کیودی کودکی بیش نبود، از هم جدا شدند و مادرش او را به سرزمین بومی خود، یعنی سوئد برد.

آنها در سوئد با تنگدستی و بی پولی دست و پنجه نرم میکردند و شبها و روزهای اندوهباری را سپری میکردند. مادر او به مواد مخدر اعتیاد پیدا کرده بود و تا نیمه های شب به خانه بر نمیگشت. برای او مهم نبود که کیودی به مدرسه برود یا نه. به همین دلیل کیودی مجبور شد برای گذران زندگی، حرکاتی نمایشی انجام دهد. برای انجام آن ، او چند روز در خانه تمرین کرد تا توانست در این کار ماهر و کارکشته بشود. سپس به خیابان رفت و هرکجا که افراد زیادی را میدید ، شروع به انجام آن حرکات کرد و با کلاهش از افرادی که نظرشان را جلب کرده بود، سکه گرفت. چند روز بعد ، هنگامی که در حال انجام نمایش در خیابان بود، یکی از تماشاچیان به سمت او آمد و از او خواست که در تور نمایشی آنها نقشی را عهده دار شود. کیودی این شانس را از دست نداد و فرصت را غنیمت شمرد. او از روز اول، بدون خستگی و با تلاش فراوان کار کرد و بعد از مدتی بغیر از حرکات نمایشی در تنظیم موسیقی برای هنرمندان سبک رپ نیز به موفقیت چشمگیری دست یافت. بطوری که در فیلمی درباره رپ در استکلهم ، برای تنظیم آهنگ از او دعوت شد و یکی از آهنگ هایش بنام نکست تایم که در هنگام تنظیم آن تنها شانزده سال داشت، به موفقیت بزرگی دست یافت و توانست بیش از پنجاه هزار نسخه بفروشد. بعد از این رویداد بزرگ در زندگی اش، برای صعود به قله موفقیت گام برداشت. در فعالیت بعدی خود که تولید بینظیر مستند توپاک شاکور بود، توانست سیصد هزار نسخه را بفروش برساند.

آیا میخواهید بدانید بین ماجرای زندگی کوئن و کیودی چه وجه تشابهی بوده است؟ پاسخ واضح است: آنها سالهای سال طعم بدبختی و فلاکت را چشیدند تا با همت و عزم راسخ خود بر فقر و مشکلات غلبه کردند و موقعیتی را که حتی برای دیگران ناممکن بود بدست آوردند. آنها با خود عهد بسته بودند که به هر قیمتی شده، اوضاع و شرایط زندگی خود را تغییر دهند. این

تصمیم آنها ابتدا در باطن شان رشد یافت و سپس به ایمان و اطمینان تبدیل شد. کوئن و کیودی با تمام نیروی جسمی و ذهنی خود، بر مشکلات فائق شدند و ثابت کردند که تلاش و سختکوشی زیر بنای موفقیت و ترقی است و ابزار اساسی بخت و اقبال بشمار می آید. درواقع این جعبه ابزار موفقیت، شاخ و برگهای دیگری هم دارد که هر کدام میتواند، همانند آهن ربایی که خرده های فلز را به سوی خود جذب میکند، شانس و اقبال را به زندگی شما بکشاند. قطعاً کوئن و کیودی هردو از این ابزار به بهترین شکل ممکن استفاده کرده اند.

ریچارد وایسمن از دانشگاه هرتفوردشایر انگلستان، بعد از تحقیقات زیاد درباره بخت و اقبال اینگونه میگوید: افراد خوش اقبال ویژگیهای مشترکی دارند که آنها را از دیگران متمایز میکند. نخست اینکه یک فرد خوش شانس از هر چیز و هر اتفاقی در زندگی اش کمال استفاده را میکند. او اعتقاد دارد هرچه در زندگی بدست می آوریم بخاطر توجه بیش از حد ما به آن است. او برای مشاهده هر چیزی در زندگی اش ساعتها وقت میگذارد و تلاش میکند از مشاهده آن نتیجه ای خوب بدست بیاورد. استقامت و شکیبایی او به حدی است که مردم عادی از استفاده آن برای یافتن حقیقت، خسته میشوند. اگر اطلاعاتی دربارۀ اتفاقی خاص بدستش برسد، توجهش را به طور کامل به آن معطوف میکند. به فردی که بتازگی همسایه او شده، توجه می کند و از کنار همکاری که دست نیاز بسویش دراز کرده بی تفاوت نمیگذرد. او در همه حال و در همه جا در کمین فرصتی است تا آن را بدست آورده و برای تحقق رویاهایش از آن نهایت استفاده را بکند. او جستجوگر و محقق است. دوست دارد هر تجربه ای را بیازماید. حتی کتابی را که از موضوع آن هیچ سررشته ای ندارد مطالعه میکند. به نقاطی که تابحال درباره شان هیچ چیزی نشنیده، سفر میکند. با افرادی رفت و آمد میکند که درباره ملیت و قوم و نژاد آنها نمیپرسد.

آری! افراد خوش شانس برون گرا هستند. همه را دوست دارند و از دوستی و رفت و آمد با دیگران لذت میبرند. با افراد تماس چشمی بیشتری برقرار میکنند و با اخلاق و خوش برخورد هستند. این ویژگی ها پیشرفت و موفقیت آنها را افزایش میدهد. توانایی زیادی برای پذیرفتن و لذت بردن از همه چیز و همه کس دارند. آنها مثبت می اندیشند و منتظر شادی و رضایت و خوشبختی هستند. آنها افراد و اتفاقاتی را فرا میخوانند که با توقعات مثبت آنها توازن دارد. به همین دلیل است که اگر اوضاع و شرایطشان بر وفق مرادشان نباشد، بدنال راهی برای بدست آوردن بهترین دستاوردها از بدترین موقعیت ها میگردند.

بدلیل دیدگاه مثبت آنها، آنچنان تأثیری بر اطرافیانشان میگذارند که شرایطی را فراهم میکند که موقعیتهای منفی را به موقعیت مثبت تغییر دهد. در نهایت اینکه، نگاه تیز بین، ذهن خلاق، صمیمیت و خوش بینی، شانس و اقبال را به سوی آنها جذب میکند.

برای بار دیگر، ماجرای را میخوانم برایتان تعریف کنم که در این راستاست: چند سال پیش به سوپر مارکت محله رفته بودم که مردی به همراه دخترش به من نزدیک شدند و از من پرسیدند: چگونه میشود لیموناد یخ زده درست کرد؟

متوجه شدم که تازه به این شهر نقل مکان کرده اند . وقتی که طرز درست کردن لیموناد را به آنها آموزش میدادم. از آنها پرسیدم: اهل کجا هستید؟ مرد جواب داد: اهل سانتیاگو، شیلی هستیم.

نامش را پرسیدم و دلیل آمدنشان به شهر را از آنها جویا شدم. آن مرد خودش را ادوآرو معرفی کرد و گفت که به همراه خانواده اش به دره سیلیکون آمده اند تا درباره کارآفرینی اطلاعات بیشتری بدست بیاورند. حرفهایش نشان میداد که بدنبال ابتکاری جدید برای راه اندازی کسب و کاری پر درآمد است. درباره برنامه ی کارآفرینی دانشگاه استنفورد به او توضیح دادم و از او خواستم اگر نیاز به کمک و حمایت من دارند ، مرا در جریان بگذارند. فردای همانروز من ادوآردو را به افراد مختلف در جامعه ی کارآفرینی معرفی کردم و او بخاطر همکاری ام از من تشکر کرد.دوسال بعد از آن ماجرا ، وقتی که قرار بود در کنفرانسی در سانتیاگو شرکت کنم، از او دعوت کردم که همدیگر را ببینیم. دو ساعت بعد او با من تماس گرفت و گفت که بدلیل کار زیاد قادر به ملاقات با من نیست و از من تقاضا کرد که به همراه همکارانم به ساختمانی در مرکز شهر سانتیاگو برویم. وقتی وارد ساختمان شدیم ، مارا تا پشت بام ساختمان هدایت کردند. در آنجا هلیکوپتری را دیدیم که متوجه شدم آن هلیکوپتر شخصی ادوآرو است و او و خانواده اش برای سفر در مناطق دیگر از آن استفاده میکنند.آنها با هلی کوپتر شخصی شان به مناطق کوهستانی که پیست اسکی خانوادگیشان در آنجا قرار داشت مسافرت میکردند.

این باور کردنی نبود، توجه من به تقاضای آموزش لیموناد به هلیکوپتر شخصی ختم شده بود. البته که من برای هلیکوپتر سواری بر آسمان سانتیاگو به او کمک نکرده بودم. من تنها قصدم از کمک به او این بود که باری از دوشش بردارم. این توجه من بعد از دوسال شانس سیاحت بر فراز سانتیاگو را برایم هدیه آورده بود.

در فصل های قبل درباره تبدیل لیمو(مشکلات) به لیموناد(فرصتها) صحبت کرده بودم و حالا میخواهم درباره شانس تبدیل لیموناد(چیزهای خوب) به هلیکوپتر( چیزهای خارق العاده) حرف بزنم.

جهان سراسر از درهایی است که میتوان بعد از باز کردن آنها ، با فرصتهای بزرگ زندگی روبرو شد.تنها کافی است که برای باز کردن این درها تلاش و میل و رغبت پیشه کنیم و بهای آن را تمام و کمال بپردازیم.

کارلوس ویگنولو، از دانشگاه شیلی بیان میکند که اگر شما به مکانی نروید و دوستان جدیدی پیدا نکنید، قطعاً فرصت بدست آوردن دوستی جدید و در پی آن احتمال به دست آوردن کسب و کاری پولساز را از دست خواهید داد. او همیشه به دانشجویانش میگوید، هر بار با سوار شدن به اتوبوس شهری ، یک میلیون دلار را چشم انتظار خود خواهید دید. فقط کافی است به جستجویش بپردازید و آن را بیابید.

در واقع یک میلیون دلار یک اصطلاح برای یادگیری چیزی تازه، یافتن دوستی جدید و در نهایت کسب یک میلیون دلار است.



بهتر است بدانید کتابی که پیش رویتان است، نتیجه صحبت‌های من با فردی است که روزی در هواپیما در کنارم نشسته بود. اگر من او را نمیدیم و سر صحبت را با او باز نمی‌کردم، تصمیم به نوشتن این کتاب نمی‌گرفتم. نویسنده کتاب هنر نوآوری، تام کلی، میگوید: شما همانند فردی که برای رفتن به خارج از کشور وقت میگذارید، برای مشاهداتتان زمان بگذارید. به اوضاع و موقعیتتان خوب بیندیشید و از مشاهده اشیاء و رویدادها چیزهایی بیاموزید.

اما متأسفانه در جامعه امروز مردم آنقدر مشغله فکری زیادی دارند که فرصت نگاه کردن به پیرامون خود را ندارند. چشم بندهایی که بدلیل گرفتاری روزمره شان در چشم گذاشته اند، آنها را از دیدن دل و ذهن خودشان منع میکند. در حالی که آنها میتوانند با سفر به خارج از شهر و کشور، ذهن تازه خود را کنجکاو و مشتاق دیدن تجربیات بدست آورده شده از سفر بکنند. اگر شما متوجه شوید که معنی توجه کردن چیست، شاید آن موقع مشاهده و ارزیابی اطرافتان برایتان مهم باشد.

مدیر موسسه سرمایه گذاری اسکاتلند، جیمز بارلو، برای اینکه به دانشجویان خود اهمیت توجه و مشاهده را نشان دهد، تمرینی را برایشان در نظر گرفت. او دانشجویان را به چند گروه تقسیم میکند و به هر گروه پازلی میدهد و بوسیله زمان سنج، مشخص میکند که کدام گروه کارش را زودتر تمام میکند. در پشت هر قطعه پازل عدد 1 تا 500 نوشته شده است. مرتب کردن این اعداد برای یک ذهن مشتاق و کنجکاو کاری راحت است. اما جالب است که بدانید با اینکه شماره ها جلوی چشم دانشجویان است اما برای دیدن آنها وقت کافی نمیگذارند. یا حتی آنها را نمیبینند. ذهن پرمشغله آنها باعث میشود که صبر و استقامت را پیشه نکنند و با عجله کار خود را انجام دهند.

از مطلبی که در بالا گفته شد میتوان به این نتیجه رسید که برای دقت و توجه به محیط اطرافتان باید بارها تمرین و ممارست کنید. باید یاد بگیرید چطور به درستی این کار را انجام دهید. در غیر این صورت بدلیل توجه نکردن، اطلاعات جالب و راهگشا، که در دیدگاه شماست را از دست خواهید داد.

صدای ضبط شده در رقابتهای ورزشی این موضوع را اثبات میکند:

در یکی از مسابقات بسکتبال از تماشاچیان تقاضا کردند تا همه چیز را در نظر بگیرند و تعداد دفعاتی را که بازیکنان سفید پوش توپ را در دست میگیرند، بشمارند. در پایان مسابقه تمام تماشاچیان به این پرسش پاسخ دادند. اما هیچ کدام متوجه فردی که با لباسی دیگر از وسط زمین بازی عبور کرده بود، نشده بودند. این یعنی اینکه حتی وقتی فکر میکنیم که همه چیز از نظر ما میگذرد، باز هم چیزهایی هستند که از نگاه ما دور میمانند.

من هم تصمیم گرفتم برای درک این مطلب به دانشجویانم برای آنها تمرینی را برگزار کنم. آنها را به فروشگاههای آشنا مانند سوپرمارکت بردم و از آنها خواستم به تمام چیزهایی که معمولاً از دید دیگران جا می ماند، توجه کنند و آنها را به خاطر بسپارند.

بنابراین آنها با دقت تمام صداها، بوها، رنگها، طرز چیدمان قفسه ها و کالاها، شیوه برخورد کارکنان و مشتریان را با یکدیگر را کانون توجه خود قرار دادند و تازه متوجه شدند چیزهای زیادی وجود دارد که خودشان قبلاً هنگام خرید از سوپرمارکت ها از نظرشان میگذرانند و به آن توجه نمیکردند. وقتی به کلاس برگشتند با حیرت و تعجب چیزهایی را که به خاطر سپرده بودند را توضیح دادند.

آری! همه ما انسانها عادت کرده ایم که با چشم بند، زندگی کنیم. اما همینکه این چشم بند را باز میکنیم، دیدمان و روابطمان نسبت به اطرافیان، مردم و آرمانهایمان تغییر میکند و معنایی دیگر میدهد.

افراد خوش شانس همیشه تلاش میکنند دانش و تجربه هایشان را با پیدا کردن راههای غیر معمول ترکیب و تلفیق بکنند. بیشتر مردم از استعدادها و تواناییها و منابع قابل توجهی برخوردارند. اما هرگز در پی راهی برای استفاده از این امکانات نیستند تا به کامیابی و سعادت درونی خود برسند. در حالی که افراد خوش شانس ارزش و بهای دانش و استعدادشان را میدانند و برای پیدا کردن راهی برای رسیدن به این معادن طلا میکوشند.

بخشی از سخنرانی استیو جابز را در مراسم فارغ التحصیلی 2005 در دانشگاه استنفورد را برایتان بازگو میکنم. شش ماه بعد از ورودش به دانشگاه، وقتی آن را فقط وقت تلف کردن میداند و از پس هزینه دانشگاه بر نمی آید، آنجا را ترک میکند. حالا اجازه بدهید بقیه ماجرا را از دهان خودش برایتان بگویم:

شش ماه از ورودم به دانشگاه میگذشت و من به آینده هیچ امیدی نداشتم. نمیدانستم میخواهم با زندگی ام چکار کنم. حس میکردم دانشگاه هیچ کمکی برای اینکه تصویری روشن از آینده داشته باشم به من نخواهد کرد. وضعیتم به کشتی سکان از دست داده ای می مانست که بر روی دریا سرگردان است. همیشه در فکر این بودم که روزی انگیزه ای پیدا خواهم کرد و به آن امیدوار خواهم شد. اما هیچ هیجان و شوری در خود نمیدیدم. همچنین سرمایه والدینم در تمام عمرشان، صرف هزینه تحصیل من شده بود. بنابراین تصمیم گرفتم دانشگاه را ترک کنم. باور داشتم که این کار، مسیر پیشرفت و موفقیتم را صاف و هموار خواهد کرد و جایگاه واقعی ام را در زندگی پیدا خواهم کرد. در آن موقع ترک کردن دانشگاه بسیار هولناک به نظر می آمد. اما حالا که به آن روزها برمیدرم، میبینم این بهترین تصمیم زندگی من بوده است. زیرا بعد از ترک تحصیل دیگر مجبور نبودم در کلاسهایی که هیچ شور و شوقی برایشان نداشتم، بنشینم. همچنین کمی بعد در دوره ای نام نویسی کردم که به من امکان میداد دنیا را با میل و هیجان ببینم و از هر چیزی که به من شور و هیجان میدهد، بهره مند شوم. اوایل اوضاع و شرایطم چندان رضایت بخش نبود، چون پولی نداشتم تا اتاقی اجاره کنم. بنابراین مجبور بودم کف اتاق دوستانم بخوابم. برای تأمین هزینه خورد و خوراکم بطریهای خالی نوشابه ها را جمع میکردم و هر کدام را به ازای پنج سنت به مغازه دارها میفروختم. هر یکشنبه، پنج کیلومتر راه را پیاده روی میکردم تا به معبد کریشنا برسم و در آنجا بتوانم هفته ای یکبار غذای خوبی بخورم. بعدها متوجه شدم

این مشکلاتی که آنهمه با آنها دست و پنجه نرم میکردم تا به هدفی که میخواهم برسم، خودشان مرا در این مسیر برای رسیدن به موفقیت هدایت می‌کردند. بگذارید یک نمونه از آن را برایتان بگویم:

در آن روزها کلاسهای خوشنویسی دایر شده بود که رید کالج آن را رهبری میکرد. آن کلاسها بهترین کلاسهای خوشنویسی بود، زیرا تمام پوسترهای دانشکده که بسیار زیبا خوشنویسی شده بودند، حاصل دستنوشته همین کلاسها بود. بدلیل اینکه دانشگاه را ترک کرده بودم و دیگر به کلاسهای عادی نمی‌رفتم، تصمیم گرفتم در این کلاسها شرکت کنم و مهارت خوشنویسی را یاد بگیرم. بر این اساس تمام خط‌هایی که دستخط را دقیق و زیبا میکرد را یاد گرفتم، از قبیل خط‌های سریف و میزان فاصله بین ترکیب حروف مختلف و تمام ریزه کاریهای دیگر.

این کار از لحاظ تاریخی و هنری بسیار شایسته و فوق‌العاده بود. تا آنجایی که حتی علم هم نمیتوانست با آن رقابت بکند. البته من امید نداشتم که این مهارت بتواند آینده‌ای را که بدنالش بودم برایم بوجود بیاورد. ده سال بعد، هنگامی که قرار بود طراحی کامپیوتر مکتباتش را انجام بدهم، تمام نکاتی که آموزش دیده بودم، بدردم خورد. در حقیقت مکتباتش نخستین کامپیوتری بود که با فونت‌ها و طراحی‌های زیبایی من در بازار عرضه شد و بدلیل شور و اشتیاق و تصورات ذهنی من پا به عرصه‌ی وجود گذاشت. بعدها که تمام ویندوزها شروع به تقلید از فونت‌های من در کامپیوتر مکتباتش کردند، در واقع هیچکدامشان فونتی به زیبایی کامپیوتر من نداشتند.

بنابراین اگر من دانشگاه را ترک نمی‌کردم و به کلاس خوشنویسی نمی‌رفتم، قطعاً اکنون هیچ کامپیوتری فونت‌های به این زیبایی را نداشت.

با بیان ماجرای فوق، باید به این نکته توجه کنید که شما هرگز نمیدانید، تجربیات و مهارتهای شما چه موقه راه حلی برای مشکلاتتان خواهد بود. افکار مثبت و ذهن کنجکاو استیو جابز، به او کمک کرد تا دانش و تجربیات را با نادیده گرفتن از منافع کوتاهشان، یاد بگیرد و بعدها با روشی جدید و غیر معمول تمام جهان را بوسیله اندیشه‌های خود تغییر دهد. این جمله را به خاطر بسپارید که هرچه دامنه‌ی تجربه و دانش شما وسیع‌تر باشد، منابع و اطلاعات بیشتری برای استخراج در دست دارید.

من در کلاسهای نوآوری ام، ترکیب کردن افکار و اهداف را با روشی غیر معمول مهم میدانم. به همین دلیل است که اغلب از دانشجویان میخواهم که این روش را به اندازه کافی تمرین کنند تا پس از مدتی در ذات و جوهره خود داشته باشند و به طور خودکار در دسترسشان قرار بگیرد. برای مثال استفاده از تشابه، استعاره، کنایه برای توصیف مفاهیمی که در ظاهر بی‌ربط هستند، ابزارهایی را برای نشان دادن راه‌حلهای تازه و ابتکارانه در اختیارمان میگذارد.

تمرینی که به شما می‌خواهم بدهم ، این موضوع را اثبات میکند. در این تمرین من، دانشجویهایم را به چند گروه تقسیم میکنم و به آنها میگویم که این جمله را با کلمات زیر و بنابراین کامل کنند.

بعد از پایان تمرین، این نمونه ها را از دانشجویانم دریافت کردم:

- ایده ها مانند یک کودک میباشند. زیرا هر پدر و مادری نیز تصور میکند، کودکش بانمک و شیرین است. بنابراین برای قضاوت درباره ایده خود واقع بین باشید.
- ایده ها مانند کفش میباشند. زیرا هنگامی که میخواهید کفش بخرید با دقت و حوصله برایش وقت میگذارید. بنابراین هنگام ارزیابی ایده های تازه تان نیز صبور باشید.
- ایده ها مانند آینه میباشند. زیرا آینه نیز محیط اطراف ما را بازتاب میکند. بنابراین هرچه زمینه های متنوع و مختلفی داشته باشید، ایده های متنوع تری در دستتان خواهد بود.
- ایده ها مانند سکسکه میباشند. زیرا وقتی سکسکه شروع میشود، به دنبال هم می آید. بنابراین از ایده هایی که از پس ایده قبلی می آید ، نیز استفاده کنید.
- ایده ها مانند حباب می باشند . زیرا مانند حباب به راحتی میترکند. بنابراین با لطافت و ملامت از آنها استقبال کنید.
- ایده ها مانند اتومبیل میباشند. زیرا با آن به نقاط جالب و دیدنی میرسید . بنابراین با آنها هماهنگ باشید.
- ایده ها مانند آبنبات میباشند. زیرا داشتن آن لذت بخش است. بنابراین اطمینان حاصل کنید که همیشه چند عدد از آن را با خود داشته باشید.
- ایده ها مانند بیماری سرخک میباشند. زیرا با آمدنشان خیلی سریع همه جا را پر میکنند . بنا براین برای دستیابی به ایده های ارزشمند با افرادی نشست و برخاست کنید که دارای این ویژگی باشند.
- ایده ها مانند کلوچه میباشند. زیرا تا وقتی تازه هست، قابل استفاده است . بنابراین از آنها سریع استفاده کنید.
- ایده ها مانند تار عنکبوت میباشند. زیرا از آنچه که نشان میدهند ، محکم تر هستند بنابراین آنها را دست کم نگیرید.

این تمرینها شما را تشویق میکند تا ذهن تان را باز کنید و افق دیدتان را گسترش دهید. به خاطر داشته باشید که برای شروع یک زندگی جدید نیاز به شور و اشتیاق و انگیزه دارید. افرادی هستند که این اتفاقات را به همدیگر ربط میدهند و با روشی غیر معمول از آنها بهره میگیرند. به بیانی دیگر انسانهایی مانند استیو جابز، همیشه به دنبال روشهای جدیدی هستند تا با کمک آن ایده های جالبی را خلق کنند و با تلاش و همت نتیجه ای با ارزش و پر اهمیت را بدست آورند.

با خواندن ماجرای زیر این مطالب برایتان روشن تر خواهد شد:

در سال 1991، فردی بنام پری کلبان، بدلیل حادثه ای از ناحیه مچ پا به شدت مصدوم شد. او یک اسکی باز حرفه ای بود و این اتفاق برای این چنین فردی که نمیخواست حتی یک فصل از اسکی شیب های تند را از دست بدهد، بسیار ناراحت کننده و سخت بود. اما او توانست راه حلی برای این مشکلش پیدا کند. این راه حل او را به مقصدش رساند. او وقتی دوره نقاهت خود را پشت سر میگذاشت، به یاد کفش چوبی خودش افتاد. آنها را چند سال پیش خریده بود و گمان کرد بجای چوب اسکی میتواند از آنها استفاده کند. کفشها را پوشید و به زمین اسکی رفت. ولی کفشها به هیچ دردی نخورد. اگرچه با دیدن این موضوع بیشتر ناراحت شد، اما تجربه به او آموخته بود که اگر زانوی غم بغل کند و خودش را در نومیدی و غصه خوردن غرق کند، سدی عظیم در جلوی خود خواهد ساخت و هیچ گاه قادر به شکستن آن سد نخواهد شد. به همین دلیل به جای اینکه از کفش های چوبی نا امید شود و آن را به داخل کمد پرت کند و منتظر بماند تا پایش خوب شود، کفش برفی جدیدی را طراحی کرد. او در آن زمان یک دانشجوی رشته طراحی بود و میتوانست از مهارتی که در آن دارد برای حل مشکلش کمک بگیرد. او در طی ده هفته توانست هشت نوع کفش برفی طراحی کند. سپس در کارگاه دانشکده شروع به ساختن این طرحها کرد. او نمونه های اولیه را ساخت و در پایان هفته به کوهستان برفی رفت تا آنها را آزمایش کند.

مدتی بعد وقتی نمونه های اولیه پری، کیفیت بالایی پیدا کرد، چند کفش برفی ساخت و آن هارا به فروشگاههای ورزشی عرضه کرد. اوایل بیشتر افراد به آن کفشها نگاه میکردند و از همدیگر میپرسیدند: این دیگر چیست؟ زیرا آن کفشها شباهتی به کفشهایی که دیده بودند نداشتند. اما پری کوتاه نیامد و میدانست که افرادی هستند که به دلایلی قادر به اسکی نیستند و دوست دارند در فصل زمستان اوقاتشان را در کوههای برفی سپری کنند. در نهایت تصمیمی دیگر گرفت، او میخواست خودش به بازار کفشهای برفی اش رونق بدهد. به همین دلیل آخر هفته ها، خودش فروشندگان کالاهای ورزشی را به زمین اسکی دعوت میکرد تا کفش های او را در حال اسکی ببینند و اگر از کارایی آنها خوششان آمد، آنها را بخرند. فروشندگان نیز بخاطر تجربه ای که از اسکی با کفش چوبی بدست آوردند، تصمیم گرفتند آنها را بخرند. به زودی خبر این کالای جدید به سایر فروشندگان نیز رسید. مدتی بعد از تمام نقاط، فروشندگان کالاهای ورزشی به سراغ پری آمدند و این محصول جدید را به صورت عمده خریداری کرده و در پشت ویترین مغازه شان جا کردند. اما این آخر ماجرا نبود. مشتریانی که کفشهای پری را میخریدند راه و روش استفاده از آن را نمیدانستند. به همین دلیل پری مجبور شد، مسئولان پیست اسکی سراسر کشور را متقاعد کند تا شرایط استفاده از این کفشها را برای ورزشکاران بوجود بیاورند. او زمان زیادی را صرف این کار کرد. او بمدت طولانی رانندگی میکرد و خودش را به زمین های اسکی میرساند و مسئولین را متقاعد میکرد که برای تأمین امنیت جان

مشتریانشان پیست های اسکی مخصوص کفش های چوبی را درست کنند. بعد از آن خیلی زود سفارشات او به حدی رسید که سالیانه تا 50 میلیون دلار از آن درآمد کسب میکرد.

اگرچه مصدومیت پای پری به او اجازه نداد که در مسابقات اسکی شرکت کند. اما شور و هیجان او مشکلات را به آسانی حل کرد و بدلیل باوری که به راههای مختلف برای رسیدن به اهدافش داشت، توانست به خواسته اش برسد.

ماجرای زندگی او ، مدرکی است تا بدانید اگر تلاش و همت با رویاهایتان ترکیب شود، هیچ مانعی نمیتواند شما را از رسیدن به خواسته تان باز دارد. افرادی که به سادگی بر مشکلات و موانع سر خم میکنند ، زیاد هستند. اما پری برای حل هر مشکلی دنبال فرصتی گشت و پله های ترقی را بالا رفت. شانس پری داشت بدلیل این بود که تمام راه و روشهایی را که ریچارد وایزمن به آن اشاره کرده بود، استفاده کرد. همچنین او فردی باهوش، مثبت اندیش و سختکوش بود. تمام این خصوصیات در موفقیت او نقش اساسی داشتند. او با وجود موانع و مشکلات زیاد ، در کمین فرصتها نشست و با تمام سعی و تلاشش از آنها استفاده کرد. براین اساس، ماجرای جالب دانا کالدروودس را برایتان تعریف میکنم:

دانا عاشق تئاتر بود و بیشتر اوقاتش را در مدرسه برای بازی در تئاتر می گذراند. من و او در دبیرستان سامیت در نیوجرسی همکلاسی بودیم. هردومان به شدت تئاتر را دوست داشتیم . بازیگری برای من تنها یک سرگرمی بود، اما دانا رویای کارگردان بودن را در سر می پرورانید. بنابراین قبل از فارغ التحصیل شدن در این رشته از دانشگاه تمام تلاش خود را برای رسیدن به خواسته اش کرد و راه را برای دستیابی به این موقعیت صاف و هموار کرد. همانطور که گفته شد، دانا بسیار نترس و شجاع بود. یک روز او با جسارت بالا ، با رفتاری موقر و حق به جانب همانند یک کارگردانی ماهر و برجسته به دفتر دبیرستان رفت و از مدیر تقاضا کرد در نمایش بعدی ، کارگردانی آن را به او بسپارد. تا آن روز هیچ دانش آموزی برای گرفتن نقشی که میخواهد، آنقدر اصرار و پافشاری نکرده بود. بالاخره او توانست با سماجت و یکدندگی، مدیر مدرسه را متقاعد کند. آن لحظه نقطه ای عطف در زندگی دانا در رشته کارگردانی بود. بعدها ، او با تقاضای یکی از کارگردانان موفق هالیوودی ، کارگردانی یکی از تئاترهای محلی نمایشی موزیکال را برعهده گرفت. مدیر این تئاتر به او گفته بود، فنونی را که در نمایشهای این تئاتر به کار میگیرد ، بطور دقیق همان مهارتهایی است که میتواند در تئاترهای بزرگ جهان نیز استفاده کند. در واقع این فرصت ، پلی برای دانا بود تا با کمک آن بتواند در دنیای هنر پیشرفت کند. این حرف کارگردان تئاتر ، اعتماد بنفس او را بالا آورد و افق های وسیع تری را پیش روی او قرار داد. بعد از آن ، دانا در یکی از دانشکده های فیلمسازی نیویورک، ثبت نام کرد و در تمام دوره تحصیل خود در دانشگاه از فرصتهایی که برای دیدن مراحل مختلف تولید فیلم، بدست می آورد، کمال استفاده را کرد. بدلیل علاقه زیاد

او برای کسب موفقیت در این رشته ، باعث شد تا بعد از اتمام دانشگاهش، به ملاقات سخنرانان دعوت شده در دانشگاه برود و با آنها برای دیدار دوباره قرار بگذارد. دانا در دانشگاه برای یادگیری کامل این حرفه، تمام تلاش خود را کرد. او اول همانند همکلاسیهایش ، از دوستان خود به عنوان بازیگر در فیلمهایش استفاده کرد و بسیار زود متوجه شد که میتواند از ستاره های هالیوودی هم برای بازی در فیلمهایش دعوت کند.

در یکی از تمرینها باید دانشجویها، فیلم کوتاهی را برای نمایش در تلویزیون آماده میکردند. بیشتر دانشجویان برای انجام این تمرین از دوستان خودشان استفاده میکردند. اما این در مورد دانا فرق میکرد، او که بسیار بلند پرواز بود، از استل پارسونز، بازیگر برنده جایزه ی آکادمی، دعوت کرد تا نقشی در فیلم او برعهده بگیرد. در آن روزها پارسونز، مشغول بازی در فیلم دیگری بود، اما وقتی شور و اشتیاق دانا را دید و متوجه قابلیت او در ساختن فیلمها شد، دعوت او را پذیرفت. این نیز یک راه دیگری برای جهش او به اوج رسیدن بود. با گذشت زمان ، او در مسیر خود با موانع زیادی برخورد کرد. اما بدلیل بلند نظری همه آنها را نادیده گرفت و خم بر ابرو نیاورد. در نهایت از او تقاضا شد تا کارگردانی فیلمی معروف بنام " آخر شب با کنن اوبراین " را بر عهده بگیرد . او این کار را پذیرفت و بعد از آن نیز کارگردانی نمایشهایی مانند " راشل ری " و " آشپز آهنی " را نیز در کارنامه هنری خود ثبت کرد.

قطعاً میخواهید بدانید راز موفقیت دانا چه بوده است؟ تحصیلات یا پول فراوان؟ خیر!

او تجربه و آگاهی خود را در کارهایش بکار میبرد و از انجام کارهایی که تجربه نیز نداشت، نمیترسید. پیشرفت او دانش و اطلاعات تازه ای در اختیار او گذاشت و مسیر را برای مقابله با مشکلات بعدی اش هموار کرد. چندی قبل او به این نتیجه رسیده بود که کارگردانی در تئاترهای کوچک با کارگردانی در تئاترهای معروف و بزرگ فرق چندانی ندارد. این اعتقاد او اعتماد بنفسش را بیشتر کرده بود و باعث شده بود با پرش از سنگهای مانع، فرصتهای بهتری را بدست آورد. بعضی افراد در این شرایط ، تصمیم میگیرند ریسک نکنند و در مسیری که از آینده اش خبر ندارند، قدم نگذارند. آنها نمیدانند که اگر از چار دیواری امن و راحت شان بیرون بیایند، قطعاً از دیدن خوش شانسی و موفقیت خود در عجب خواهند ماند.

بعضی افراد دیگر هم اعتقاد دارند، کار کردن در یک گروه کوچک و صمیمی برای انجام پروژه ای کوچک ، بیشتر به نفع آنها خواهد بود. بعضی آرزوهای بزرگی در سر دارند و بعد از ارزیابی مسیر و مشکلات راه ، شک و دودلی به سراغشان می آید و احساس ناتوانی در تغییر زندگیشان به آنها دست می دهد . به همین دلیل دست روی دست میگذارند و منتظر بازی روزگار و سرنوشتی که برایشان رقم خورده میشوند. در نهایت، تعداد بسیار کمی از افراد همچون دانا ، در کمین مینشینند تا فرصتی تازه پیدا کنند و با چنگ انداختن به فرصتهای پیرامونشان، تغییراتی را در زندگی خود ایجاد میکنند و با افراد تازه ای آشنا میشوند و نتیجه این آشناییها را رسیدن به خواسته هایشان میدانند.

از هم اکنون این نکته را به خاطر بسپارید، که ذهن ما منبع و منشأ بخت و اقبال است. بشرط اینکه آن را بطور کامل به اهداف خود معطوف داشته و بر اساس آن حتی یک لحظه دست از تلاش و همت برداریم.

همانطور که گفته شد، جعبه ابزار موفقیت، شاخ و برگ های فراوانی دارد . مهمترین آن ، فرصتهایی هستند که هر از گاهی نمایان میشوند و باید به آنها توجه کرد. استفاده مفید از اتفاقات لحظه ای ، توجه کامل به اطراف خود ، برقراری ارتباط با افراد بیشتری و در نهایت تلاش برای ساختن و مثبت کردن هر چه بیشتر این تعامل ها.

در هر حال ، شانس و اقبال وقتی به سراغ شما خواهد آمد که موقعیتهای بد را به موقعیت های خوب و موقعیت های خوب را به شرایط بهتر تغییر بدهید. اگر تجربه های زیادی را کسب کنیم و آنها را آزمایش کنیم و به شیوه های غیر معمول تلفیقشان بدهیم و برای بدست آوردن رویاهایمان سماجت به خرج بدهیم ، قطعاً تمام سختی ها را پشت سر میگذاریم و بخت و اقبال را به سمت خود میکشیم.



## فصل هشتم

### مراقب اعتبار و خوشنامی خود باشید

هیچ موقع فکر نمی‌کردم که کادویی که مادرم در جشن تولد ده سالگی ام به من داد، روزی بدردم بخورد. آن بسته ی حاوی کارتهای یادداشت بود، که با ارزش ترین هدیه زندگی ام شد. کارتها به رنگ آبی نیلگون بود و در پشت آنها نوشته شده بود: تینا. همان سال مادرم به من آموخت که چگونه کارت تشکر درست کنم و به من یاد آور شد که این کار چقدر مهم است. کمی که بزرگتر شدم و با دنیای کار و فعالیت اجتماعی آشنا شدم، اهمیت این کار را بیشتر متوجه شدم. فهمیدم اگر با این کارم از دیگران تشکرو قدر دانی کنم، آنها را به سمت خود کشیده و روابط اجتماعی ام را دگرگون خواهم کرد. این را میدانید که اگر کسی برای شما کاری انجام میدهد و یا برایتان وقت میگذارد، در برابر آن هزینه ای را نیز متقبل میشود. میتوانید خودتان را گول بزنید و او را قانع کنید که کاری که خواسته اید، کوچک و ناچیز بوده است. در حالی که هنگامی که وقت کسی را می گیرید و باعث زحمت میشوید، هرچند کوچک هم باشد، او را درگیر خودتان کرده اید. او باید از کار خود دست بکشد و وقت و ذهنش را برای درخواست شما متمرکز کند و برای انجام کار شما انرژی و وقت صرف کند. به همین دلیل توصیه میکنم در این موارد از کارتهای تشکر استفاده کنید و با انجام این کارتان از دیگران به خوبی تشکر کنید.

تجربه به من نشان داده است که بعضی کارها دارای پیچ و خم های زیادی است و بعضی نیز احتیاج به شامه قوی و برخی دیگر هم مانند کارت تشکر به وقت و انرژی کمی نیاز دارد. بعضی از این چیزها را هم در مدرسه می آموزیم.

من در این سالها، بارها بخاطر توجه نکردن به چیزهای کوچک و ناچیز، به مشکلاتی برخورده ام و به بیراهه کشیده شده ام و از مسیر اصلی جا مانده ام. بعضی اوقات هم درست برعکس کاری که باید انجام میدادم را داده ام.

نکته قابل توجهی که بهتر است در ذهن خود نگه دارید، این است که شما تنها با پنجاه نفر در دنیا سروکار دارید. اگر چه این درحقیقت جمله درستی بشمار نمی آید، اما معولا این احساس را تجربه کرده اید. زیرا شما با افرادی آشنا هستید و یا افرادی را که دوستانتان آشنا هستند، میشناسید و با آنها ارتباط برقرار میکنید. برای مثال فردی که کنار شما نشسته، ممکن است روزی مدیر، یا مشتری یا فامیل شما بشود. به بیانی دیگر شما با افراد مختلفی در طول زندگیتان ارتباط برقرار میکنید و خواهید کرد.

برای من هم بارها پیش آمده که افراد مافوق من به افراد زیر دست من تبدیل شده اند یا برعکس، افرادی که روزگاری زیردست من بوده اند، حالا برای مشاوره و راهنمایی پیش آنها میروم.

نقش ما در زندگی با گذشت زمان تغییر میکند و بیشتر اوقات ما افرادی را میبینیم که با عناوین مختلف در زندگی ما ظاهر میشوند و تعجب ما را برمی انگیزند.

جهان از دید جغرافیایی بسیار کوچک است، بنابراین باید مراقب رفتارمان با دیگران باشیم و روابطمان را با اطرافیانمان خدشه دار نکنیم. حتی اگر افرادی باشند که باعث رنجش خاطر شما شده اند. زندگی بر مداری میچرخد که رابطه های ناراحت کننده نیز در آن وجود دارد. در واقع قرار نیست که شما همه را دوست داشته باشید و یا همه شما را بپسندند. به همین دلیل بهتر است از جبهه گیری و دشمن تراشی دور باشید. ممکن است اگر بدنبال شغلی به شرکتی میروید، مدیر آنجا از آشنایان شما باشد. براین اساس شما اعتبار و آبروی خود را همه جا با خودتان میبرید. اگر فردی معتبر و قابل اعتماد باشید، به نفع شما و اگر برعکس آن باشید، دچار مشکل خواهید شد. من بارها شاهد ماجراهایی مانند ماجرای زیر شده ام:

تصور کنید برای گرفتن شغلی باید به مصاحبه بروید و این شغل داوطلبهای زیادی بغیر از شما هم دارد. در حین مصاحبه، کسی که از شما سوالاتی میپرسد، متوجه میشود که شما قبلاً برای یکی از دوستان او کار میکردید. برای اینکه کاملاً درباره شما تحقیق کرده باشد، تصمیم میگیرد با دوستش تماس بگیرد و درباره شما سوالاتی بپرسد. هر اظهار نظر از طرف آن فرد میتواند به استخدام شما منجر شود و یا شما را از بدست آوردن این شغل محروم کند. بیشتر افراد در چنین شرایطی فکر میکنند که قطعاً، در این مصاحبه پذیرفته خواهند شد، اما پس از شنیدن جواب منفی تازه متوجه میشوند که اشتباه کرده اند. بنابراین اعتبار یک سرمایه زندگی بحساب می آید. پس برای حفظ آن دقت کنید. اما اگر دچار لغزش شدید، خود را نبازید و ناراحت نشوید و یا فکر نکنید که دنیا به آخر رسیده است.

هیچ کس از مشکلات در امان نیست و میتوان بمرور زمان اعتبار از دست رفته را دوباره بدست آورد. ارتباطی که شما با فردی دیگر دارید همانند قطره ای است که وارد استخر میشود. هرچقدر رابطه شما با آن فرد بهتر و بیشتر شود، حجم و عمق آب استخر زیادتر خواهد شد.

یک ارتباط درست و خوب همانند قطره تمیز و شفاف میباشد و رفتار و ارتباط بد همچون قطراتی کثیف است و قطعاً تأثیر هردو اینها یکی نیست. منظور من این است که چندین قطره شفاف و تمیز میتواند یک قطره کثیف را رقیق و تمیز بکند و این تعداد با توجه به خصوصیات افراد زیاد است. افرادی هستند که با دیدن نیت پاک و یکی دو تجربه مثبت \_قطره های تمیز\_ از طرف

شما، راحت می‌توانند بر گذشته شما که در آن اشتباهی انجام داده اید، خط بکشند و آن را به فراموشی بسپارند. اما افراد کینه جو و بدبین برای باور کردن حرف شما نیاز به قطره های تمیز بسیار زیادی دارند.

البته درمورد افراد زیادی آب استخر کاملاً خالی میشود. به همین دلیل ما تجربه های گذشته را نسبت به اتفاقاتی که اخیراً برایمان افتاده را بیشتر مورد توجه قرار میدهیم.

مطلب فوق بدین معناست که اگر ما با فردی ارتباط قوی و وسیعی داشته باشیم، به یکی دو قطره کثیف، کمتر توجه خواهد کرد. درست مانند این است که یک قطره جوهر قرمز را در استخری بچکانید. اما اگر فردی را بخوبی شناسید، درست برعکس این اتفاق خواهد افتاد و تجربه های منفی آب استخر را کاملاً قرمز خواهد کرد. اگرچه با رفتاری مثبت، راحت می‌توانید خاطرات تلخ را از ذهن دیگران پاک کنید. اما هرچه رنگ عمق قرمز بیشتر باشد، برای پاک کردن آن به تلاش بیشتری نیاز دارید. من بمرور زمان تجربه کرده ام که بعضی از استخرها هم هرگز شفاف و تمیز نخواهند شد. در چنین شرایطی بهتر است از ارتباط و کار با آن فرد کاملاً خودداری کنید.

از مطالب بالا میتوان نتیجه گرفت که ارتباط ما با دیگران اهمیت زیادی دارد. حالا این فرد یک دوست، عضوی از خانواده، همکار و یا هر فرد دیگری باشد.

افرادی هستند که رفتار و اخلاق شما را با کارکنان و مراجعه کنندگان در پوشه کار شما ثبت میکنند و این اطلاعات را در مراجعات بعدی بکار میگیرند. برای مثال در بعضی از دانشکده های بازرگانی رفتار متقاضی با دانشکده و کارکنان آنجا مورد ملاحظه قرار میگیرد. اگر متقاضی در برابر پذیرش با تندی و لحن بدی صحبت کند، موضوع در پرونده اش ثبت میشود و در هنگام تصمیم گیری برای پذیرش او به آن موضوع توجه میکنند.

این استراتژی در بیشتر شرکتهای مانند شرکت هواپیمایی جت بلو، نیز استفاده میشود. برای مثال اگر شما بعنوان خریدار بلیط، با کارکنان آنجا رفتار بدی داشته باشید، نام شما در لیست سیاه ثبت میشود و دفعه بعد به شما بلیطی نخواهند فروخت.

شکی در این نیست، که نمیشود همیشه همه را راضی و خشنود نگه داشت، یا هیچکس نمیتواند بگوید که همه کارهای من مورد پسند دیگران است. یکی از راههای کنار گذاشتن روابط خشن و غیر قابل پسند این است که، در ذهن خود مجسم کنید که مدتی بعد وقتی که عصبانیت شما فروکش کرد، درباره خودتان چگونه فکر خواهید کرد.

چند سال پیش یکی از دانشجویانم برای مشاوره نزد من آمده بود و مشکلش بر همین اساس بود. او مدیر مسابقه طرح تجاری دانشگاه بود. روزی یکی از گروه هایش در مرحله رقابت حضور پیدا نکرد. این تیم بعد از هفت ماه تلاش و کار بر روی پروژه ای، حالا به مرحله نهایی رسیده بودند. اما فقط بدلیل اینکه اطلاعیه دیر بدستشان رسیده بود یا اصلاً به دستشان نرسیده بود،

نتوانسته بودند خودشان را به مرحله مسابقات برسانند.مدیر مسابقه گیج و درمانده از بوجود آمدن این مشکل، برای رفع آن به نزد من آمده بود. او دو راه پیش روی خودش داشت: اینکه براساس قانونی که گذاشته بودند، آنها را از ادامه بازی منع کند یا آنها را ببخشد و یک وقت دیگری را برای مسابقات تقاضا کند. اما او راه اول را انتخاب کرده بود و به پیروی دقیق از قوانین ، به بی کفایتی تیم اشاره کرده و آنها را از بازی اخراج کرده بود. با اینکه تمام تیم ها بغیر از آن تیم، توانسته بودند در ساعت مقرر در جایگاه آماده شوند و بنابراین برنامه ریزی برای مسابقه ای دیگر بسیار دشوار میشد، اما من از او خواستم تصمیمی را بگیرد که بعدها پشیمان نشود. از او پرسیدم اگر در یک مصاحبه راجع به این موضوع از او بپرسند، چه جوابی خواهد داد؟

برهمن اساس، مدیر مسابقه با حرفهای من آرام گرفت ودر کارش تجدید نظر کرد و به آن تیم اجازه داد به بازی ادامه بدهند. در آن لحظه من به این واقعیت پی بردم که بهترین راه برای ارزیابی واکنشم نسبت به روابط بد، آن است که این نکته را مهم بدانم که چگونه بعدها میتوان آن قضیه را به دیگران توضیح دهم.اگر بتوانم پیامدهایی را که بعدا با آن روبرو میشوم را پیش بینی کنم، باعث میشود تصمیمی بگیرم که در آینده پشیمان نشوم

همانطور که گفتم هیچکس از لغزش در امان نیست،همچنین اشتباه کردن جزء یکی از ویژگی های جدایی ناپذیر زندگی بشمار میرود. من خودم بارها به خاطر اشتباهاتم خودم را ملامت کرده ام و بجای مثبت اندیشی ، افکارم را وقف دلخوری و ناراحتی کرده ام. اما به تدریج متوجه شدم، اشتباه کردن چیز مهمی نیست. به شرط آنکه بعد از اشتباه کردن بلافاصله معذرت خواهی کرده و برای رفع مشکل کاری انجام دهیم. اگر بعد از اشتباه ، به آن اعتراف کرده و از طرف مقابل عذر خواهی کنیم، همچون آبی بر آتش ، ناراحتی درون طرف مقابل را تسکین خواهیم داد و راه را برای ترمیم روابط هموار خواهیم کرد. نیازی نیست به جزء جزء اشتباهاتمان فکر کنیم. تنها کافی است بگوییم:کارم اشتباه بود و از آن بابت از تو معذرت خواهی میکنم.انجام هر چه زودتر این کار، به نفع شماست. و برعکس هرچه برای عذر خواهی کردن بیشتر وقت تلف کنی، خسارت بیشتری را متحمل خواهی شد.

من خودم بارها بخاطر اشتباهات و ندانم کاریهایم ، از دیگران عذر خواهی کرده ام. اجازه دهید با تعریف ماجرای ، تأثیر شگفت انگیز اعتراف به خطا را برای شما ثابت کنم:

مدتی بود که از دانشگاه فارغ التحصیل شده بودم. روزی هنگام مطالعه روزنامه ای محلی بودم که در مقاله ای درباره احداث موزه ی تکنولوژی چیزی نظرم را جلب کرد. به نظرم رسید آن مکان جایی فوق العاده برای کار کردن باشد. مدیر این موزه فردی بنام جیمز آدامس، یکی از استادان دانشگاه استنفورد بود، که بخاطر پیشگام بودن در کارهای ابتکارانه شهرت داشت. چند بار برای تماس با او به دفتر موزه تلفن زدم و هربار به من گفتند که او درموزه حضور ندارد.در نهایت با اینکه من برای او پیغامی

نمیگذاشتم، خانم منشی صدایم را شناخته بود و بعد از آمدن جیم ، درباره تماسهای پی در پی من به او اطلاع داده بود. به همین دلیل وقتی توانستم به دیدنش بروم، او برگه از تماسهای مرا در دستش نشانم داد که لیستی بلند بالا شده بود. به هر حال جیم پذیرفت با من مصاحبه بکند و من در آزمون شغلی او پذیرفته شدم. اما در آن مجموعه شغلی مناسب من وجود نداشت. در آخر جیم از من خواست با خانمی که جدیداً در پستی مورد علاقه من استخدام شده بود، برای آشنایی با نحوه ی کارشان و استخدام به عنوان نیروی جایگزین مصاحبه ای داشته باشم. اما پیش بینی نکرده بودم که این خانم قرار است تمام تلاشش را بکند تا مرا از آن شغل بیرون کند. او از من دعوت کرد تا در رستوران موزه ، باهم ناهار بخوریم تا در حین خوردن غذا، به سوالات او جواب بدهم. قبل از سفارش غذا او شروع به صحبت کردن کرد و اولین جمله ای که گفت این بود: تو مناسب کار در این مجموعه نیستی زیرا بسیار سمج و لجباز هستی!

با شنیدن این حرف تعجب کردم. اما خیلی زود به حالت قلم برگشتم و بخاطر سمج بودنم از او عذر خواهی کردم و بدلیل دعوت او برای ناهار نیز از او قدر دانی بعمل آوردم. به او گفتم که من از نظر دوستانم بسیار پرشور و با هیجان هستم . اما بدلیل رفتار و کارهایم ، دیگران دچار سوء تفاهم شده و مرا سمج می پندارند. در هر حال چون خطای خود را پذیرفته بودم و بخاطرش عذر خواهی کردم، صحبتهای ما نرم تر و بهتر از قبل شد و گفتگویی صمیمانه و دوستانه جای آن را گرفت. سرانجام با تقاضای من برای کار در آن بخش موافقت کرد.

نقل ماجرای فوق، بر این نکته دلالت دارد که پذیرفتن مسئولیت در قبال اشتباه خود برای برقراری رابطه خوب و مفید ، بسیار پراهمیت است. به محض پذیرفتن اشتباه خودتان و تلاش برای رفع و رجوع کردن مشکلی که درست کرده اید، موانع پیش روی شما از بین خواهد رفت. بد نیست بدانید که دوره ای که من به آن عنوان خلاقیت در دانشکده مهندسی استنفورد، داده ام و در حال حاضر آن را تدریس میکنم، اولین بار توسط جیمز آدامس تدریس شد. همانطور که گفتم این دنیا خیلی کوچک است. مایلم نکته ای را با شما در جریان بگذارم که خودم چند وقت پیش از جینی کاواجی، کارشناس روابط بین فردی ، آموخته ام:

جینی در تحقیقاتش که بعداً به آن اشاره خواهیم کرد، به این نتیجه رسید که افرادی که مصمم به یادگیری هستند، میتوانند خیلی سریع موارد منفی را به موارد مثبت تبدیل کنند. مدتی پیش جینی ، تمرینی را برای مصاحبه کنندگان که در امور استخدام تقاضا کنندگان برای کار در چند شرکت آمده بودند، در نظر گرفت. او پیشاپیش از مصاحبه کنندگان خواست که نسبت

به تقاضا کنندگان شغل نگرشی منفی داشته باشند. بعد متقاضیان را به سه گروه تقسیم کرد و به اعضای یک گروه گفت که باید ثابت کنند که برای گرفتن این شغل مناسب هستند. به گروه دوم توصیه کرد که تلاش کنند تا از روند انجام مصاحبه و مهارت‌های ارتباطی مصاحبه کننده چیزهایی یاد بگیرند و به گروه سوم هیچ توصیه و سفارشی را در نظر نگرفت. در پایان مصاحبه، نتیجه این شد که گروه سوم و گروه اول که قرار بود شایستگی خودشان را اثبات کنند، نتوانسته اند در مصاحبه مورد پذیرش واقع بشوند. اما گروه دوم که قرار بود از این مصاحبه نکته‌هایی را بیاموزند، بر نگرش منفی متصدیان تأثیر گذاشته و نظر آنها را تغییر داده اند.

یکی از فنون مهم زندگی، مذاکره کردن است که در مدرسه نیز تعلیم داده میشود. زیرا بیشتر ارتباطات ما با افراد از طریق مذاکره خواهد بود. هرچه بهتر مذاکره کنیم، مسئولیتهایمان را بهتر قبول خواهیم کرد و در نتیجه در شغلی که انتخاب کرده ایم موفق تر خواهیم بود و در آمد بیشتری را کسب خواهیم کرد. ما با دوستان خود درباره تعطیلات آخر هفته حرف میزنیم . با خانواده خود درباره انجام کارهای خانه مذاکره میکنیم . با همکارانمان درباره اینکه چه کسی امروز باید برای اضافه کاری بماند، صحبت میکنیم. برای گرفتن تخفیف از فروشنده با او وارد مذاکره میشویم . البته اینها تازه فقط کمی از نمونه های مذاکره هستند. عدم آگاهی از اینکه ما روزانه به شکل های مختلفی با افراد درحال مذاکره هستیم، باعث میشود به دنبال راهی برای تقویت این تکنیک زندگی، نباشیم.

یک فرضیه سازی سطحی و نامطمئن، بزرگترین اشتباه در مذاکره محسوب میشود. یکی از این فرضیه ها این است که خواسته های هر دو طرف در مذاکره کاملا متضاد باشد. در حالی که در بیشتر موارد آنها هدفی یکسان دارند و جنبه های موارد اختلاف برای هر دو شان به یک اندازه مهم است. این موضوع در بیشتر زندگی ما رخ میدهد. منظور من این است که با اینکه دو طرفین مذاکره میخواهند با هم مخالفت بکنند ، اما خواسته ها و هدفشان یکی است. تنها تعداد بسیار کمی از خواسته ها ، برای یکی از طرفین اهمیت بیشتری دارد. برای یک مذاکره ی موفق، باید به خواسته هر دو طرف ارزش قائل شد و تا حد امکان منافع همه را فراهم کرد. بیشتر افراد در هنگام مذاکره خواسته درونی خود را پنهان میکنند تا مذاکره ای موفق داشته باشند، اما این کار بغیر از انحراف و گمراهی نتیجه دیگری نخواهد داشت.

بگذارید تجربه ای را که در هنگام خرید اتومبیل بدست آوردم، با شما در میان بگذارم: قصد من از خرید ، یک اتومبیل ارزان قیمت بود. اما بدلیل اینکه تصور کردم، فروشنده میخواهد یک اتومبیل گرانیقیمت را به من قالب کند، تصمیم گرفتم این تمرین را پیش بگیرم. برای امتحان کردن آن اتومبیل پشت فرمان نشستم و درباره آن و وضعیت بازار از فروشنده سوالاتی پرسیدم. همچنین از او درباره کمیسیونی که بابت فروش آن ماشین خواهد گرفت پرسیدم. اینجا بود که متوجه شدم، کمیسیون این فرد با قیمتی که قرار است برای خرید آن ماشین هزینه کنم، ارتباطی ندارد. زیرا دستمزد او بر مبنای ارزیابی مشتریان از عملکرد او

پرداخت میشد و هیچ ربطی به هزینه ماشینی که فروخته ندارد. بعد از فهمیدن این قضیه ، به فروشنده گفتم که از او فروشنده ای خوب و منصف در لیست یاد خواهم کرد. به شرط آنکه در قیمت اتومبیل تخفیف قابل ملاحظه ای را قائل شود. با این کار من ، یک ارتباط خوب بین ما برقرار شد و هر دو همسو و هم جهت شدیم. قبل از آن هیچوقت تصور نمیکردم، خواسته من بعنوان خریدار و علایق او بعنوان یک فروشنده در یک راستا باشد. صرف کردن وقت برای این تمرین، باعث شد به این نکته مهم دست یابم.

این خیلی خوب است که بدانید در طی روز شما مذاکرات زیادی را انجام میدهید و در نتیجه فرصت زیادی برای تمرین تکنیک بالا در اختیار شما است. ممکن هست هر زمان و در هر مکان شرایط مذاکره برای شما بوجود بیاید.

در ادامه میخواهم ماجرای دیگری را نیز برایتان بازگو کنم:

چند سال پیش برای حضور در کنفرانسی عازم شهر پکن شدم ، در آنجا بایکی از همکارانم بنام ایدرویش ، که به همراه چند نفر از دانشجویانش ازدانشگاه تاماسات تایلند، در این کنفرانس حضور پیدا کرده بودند، آشنا شدم. دانشجویان تصمیم گرفتند دیوار چین را در هنگام طلوع خورشید بازدید کنند. این سفر جالبی به نظر می آمد. به همین دلیل من و دوستم ایدرویش نیز، آنها را برای انجام این کار همراهی کردیم. فکر میکردیم که مدیریت و هماهنگی این کار آسان باشد. اما بعد از کمی تحقیق متوجه شدم که رفتن به دیوار چین آن هم موقع طلوع آفتاب کاری غیر ممکن است. بنابراین برای مشورت و برنامه ریزی برای چگونگی این سفر ، به سراغ همه رفتم، از نگهبان هتل گرفته تا یکی از اساتید آن منطقه. از رانندگان تاکسی در اطراف هتل درباره این کار تحقیق کردم. اما هیچکس نتوانست به ما کمکی بکند. با بقیه همکارانم در آن هتل برای همراهی ما در این سفر تقاضا کردم و بعضی از آنها تمایل خود را برای عزیمت به این سفر نشان دادند. تصمیم براین شد که ساعت سه بامداد حرکت کنیم و رهبری این تور هم بر عهده من شد. اما من برای این کار هیچ برنامه ای نداشتم و فقط بدلیل اینکه افراد را که برای سفری هیجان انگیز آماده شده بودند، دلسرد نکنم ، این وظیفه را قبول کردم. من تمام راه حلها را امتحان کرده بودم ، اما فایده ای نداشت. در همین موقع متوجه آموزشگاه زبانی در آنطرف خیابان شدم. فکر کردم در آن آموزشگاه افرادی را پیدا خواهم کرد تا به زبان انگلیسی مشکلم را با آنها در میان گذارم. با هیجان به آنجا رفتم و با مدیر آنجا صحبت کردم . او از من استقبال کرد و سپس زبان آموز هفده ساله ای را بمن معرفی کرد. با او ملاقات کردم و از او درخواست کردم باهم گفتگویی داشته باشیم. تصمیم داشتم در گفتگویم با او ، به او انگیزه همراهی ما در این سفر را بدهم. پس از کمی گفتگو، دریافتم که ارکا، بغیر از تحصیل ، در موسیقی و ورزش نیز فردی موفق است و دارد خودش را برای ورود به دانشکده آماده میکند. برای اینکه او را در این مسیر یاری کنم، فکر خوبی به ذهنم رسید. به او پیشنهاد دادم که مرا برای رسیدن به دیوار چین یاری کند و من هم درعوض نامه ای به یکی از مدیران دانشگاه مورد علاقه اش برای تحصیل در آنجا مینویسم. از برق نگاهش فهمیدم که این موضوع

را قبول کرده است. چند ساعت بعد او با برنامه دقیقی توانست راه حلی پیش پای من بگذارد و من هم با نامه ای که او را خلاق، مبتکر و یاری رسان به دانشگاه مورد علاقه اش معرفی کردم، توانستم از او تشکر کنم. به این صورت هر دو ما در موقعیت برنده-برنده به خواسته مان رسیدیم.

استن کریستنسن که روشهای مذاکره را در دانشگاه استنفورد آموزش میدهد، این شغل را بدلیل بیشترین بهره برداری از مذاکرات بدست آورده است. او اعتقاد دارد که فرضیه های نادرست باعث میشود بیشتر افراد در موقع مذاکره، نتیجه خوبی بدست نیاورند. او میگوید وقتی هنگام مذاکره تعجب کرده اید و ابروانتان بالا رفته است، بی شک در حال سرهم کردن فرضیه های نادرست هستید. او همچنین پیشنهاد میکند که بر طبق علایق و تیپ طرف مقابلتان پشت میز مذاکره بنشینید و هرگز با برنامه درست و دقیق آماده مذاکره نشوید. به جای این کار میتوانید به سخنان طرف مقابلتان گوش کنید و عواملی که به او انگیزه میدهد و شور و شوق را در او بیدار میکند را پیدا کنید. در پیش گرفتن این روشها، نتیجه های خوبی را برای دو طرف به همراه دارد. آیا تابحال به این موضوع پی برده اید که همیشه والدین بهترین نقش برای تقویت مهارتهای مذاکره در فرزندانشان را دارند. مثال زیر را به دقت بخوانید:

سالها قبل، پسر من جاش تصمیم گرفت دوچرخه ای بخرد زیرا او میخواست در رقابتهای دوچرخه ای شرکت کند و بنابراین به نزد من و پدرش مایک آمد و گفت:

من مدتهاست در جستجوی دوچرخه ای هستم و حالا دوچرخه مورد نظرم را پیدا کرده ام و به آن نیاز دارم.

واکنش من این بود: این عالی است. اما ما نمیتوانیم این هزینه را پرداخت کنیم و قادر به پرداخت نیمی از آن هستیم. آیا تو میتوانی من و پدرت را برای خرید این دوچرخه قانع کنی؟

من جاش را برانگیختم، به کارهایی فکر کند که با انجام دادن آن کارها ما را برای خرید دوچرخه راضی خواهد کرد. چند روز بعد جاش این پیشنهاد را به ماداد: تمام لباسهایم را خودم اتو خواهم کرد و مواد نیاز پخت و پز را هم خودم از سوپرمارکت خواهم خرید.

من و همسر من این پیشنهاد را منصفانه تلقی کردیم. زیرا او با انجام این کارها به ما کمک بزرگی میکرد و وقت بیشتری برای انجام امور شخصی خود داشتیم. بعلاوه او چند مهارت مهم را نیز آموخت.

در هر حال جاش توانست دوچرخه مورد علاقه اش را بخرد و با جدیت و هیجان تمام، به تعهداتش عمل کرد.

آری! همه ما فرصتهای زیادی برای داد و ستد با فرزندانمان را در دسترس داریم، که میتوانیم درباره هر کدام با آنها مذاکره کنیم و این نشانگر این واقعیت است که مهمترین دستاورد هر مذاکره، صاف کردن راه برای مذاکرات بعدی است. اولین مذاکره



یعنی نقطه شروع. اگر این مذاکره منصفانه و متوازن باشد و طوری باشد که دو طرف بتوانند به حرف خود عمل کنند، مذاکرات بعدی نیز با ملایمت و لطافت بیشتری انجام خواهد گرفت.

همانطور که گفته شد، دنیایی که ما در آن زندگی میکنیم خیلی کوچکتر از تصور ماست. بدلیل اینکه ظواهر و اتفاقات زندگی ما تکرار میشود. قطعاً شما هم تجربه کرده اید که گاهی وقتها، راه حل برنده-برنده ای وجود ندارد. من فکر میکنم که در چنین شرایطی باید از آن موقعیت فاصله گرفت و بدنبال کار خود رفت.

استن در توصیف معامله برنده-برنده، مطلبی را درباره بنگاه های املاکی مثال میزند. او عقیده دارد که اگر در معامله خانه، هیچ گونه وجه متقابلی بین خریدار و فروشنده نیست، بهتر است از انجام آن معامله خودداری کنند. بسیاری از افراد گمان میکنند که معامله کردن بهتر از عقب نشینی کردن است. در صورتیکه این گمان اصلاً درست نیست و چشم پوشی کردن از یک معامله باید همیشه یک گزینه مناسب بنظر بیاید. بهترین راه برای اینکه بدانید معامله را ادامه بدهید یا خیر، این است که تمام گزینه های در پیش روی خود را بررسی کنید و ببینید راه دیگری در دستتان هست یا نه. در ادبیات، به این راهکار، مذاکره بتنا گفته میشود. به بیان دیگر، همیشه باید قبل از مذاکره تمام گزینه ها را در نظر گرفته و درباره آنها بررسی کنید و ببینید در صورت طرح فلان پیشنهاد کدام گزینه به صلاح شما هست. استن برای دانستن اهمیت این اصل، به مطلبی درباره شرکت دیزنی و گروهی از طرفداران محیط زیست اشاره میکند:

شرکت دیزنی تصمیم میگیرد که پارک تفریحی جدیدی را بسازد. اما با مخالفت طرفداران محیط زیست مواجه میشوند. زیرا آنها از قبل هم به شرکت دیزنی در مورد مراقبت از محیط زیست، شک داشتند و طرح احداث پارک جدید تردید آنها را اضافه کرد. در نتیجه هر دو طرف نتوانستند با هم کنار بیایند و احداث پارک منتفی شد. چندی بعد آن زمینی که قرار بود پارکی در آن ساخته شود، به یک شرکت خانه سازی واگذار شد و آن شرکت تصمیم گرفت، در تمام آن منطقه آپارتمانهایی را بنا کند. این بار مشکل بزرگتری برای طرفداران محیط زیست به وجود آمده بود. زیرا پروژه آپارتمان سازی، خیلی بیشتر از پارکی که قرار بود در آنجا احداث شود، به محیط زیست ضرر میزد. در حقیقت اگر طرفداران محیط زیست به گزینه های بعدی فکر میکردند و درباره آن بررسی میکردند، متوجه میشدند که احداث پارکی جدید بیشتر به صلاح آنها می بود.

به همین دلیل، تأکید میکنم در مقام یک مذاکره کننده، اهداف خود و طرف مقابل را درک کرده و کاملاً بررسی کنید، برای رسیدن به نقطه برنده-برنده، تلاش خود را بکنید و بدانید که در چه شرایطی بهتر است دست از ادامه مذاکره بردارید و به فکر کاری دیگر بیفتید. ممکن است کاری ساده به نظر بیاید، ولی تسلط بر این تکنیک و دنبال کردن تضمین رضایت طرف مقابل نیاز به تمرین و تلاش زیاد دارد.

از دیگر مهارت‌های ارزشمند، این است که همانطور که زندگی خود را بهبود می‌دهیم، کارهایی مثبت برای جهان و سایر هم‌نوعان خود انجام دهیم. من هنگامی که در دانشگاه آکسفورد تحصیل می‌کردم، هفته‌ای یکبار به خانواده ام تلفن می‌کردم. در پایان تلفن مادرم همیشه می‌گفت: کاری هست که برایت انجام دهم؟

این جمله زیبا و سخن دلنشین مادرم تأثیر زیادی بر من گذاشت. بیشتر اوقات کاری نداشتم که مادرم برایم انجام دهد. اما از اینکه همیشه میتوانم روی کمک و حمایت مادرم حساب کنم، به من آرامش و احساس امنیت میداد. وقتی که بزرگتر شدم متوجه شدم که همه ما میتوانیم به خانواده و دوستان و هم‌نوعان خود، وقتی که با مشکلی دست و پنجه نرم میکنیم، با جملاتی دوستانه و صمیمانه اعلام حمایت و یاری بکنیم. تعداد کمی از آنها ممکن است نیاز به حمایت و یاری ما داشته باشند، یا ممکن است خواسته آنها خیلی کوچک و قابل یاری کردن باشد، بنابراین تنها در بعضی موارد امکان دارد آنها از ما چیزی را تقاضا کنند، که توان انجامش را نداریم و یا میلی به انجام آن نداشته باشیم. اما حتی اگر کاری هم برایشان انجام ندهیم، با حرفها و اعلام آمادگیمان، از ما قدردانی خواهند کردو با ملامت و لطافت، دلیل ناتوان بودن ما برای کمک را خواهند پذیرفت. به همین دلیل توصیه میکنم برای کمک به دیگران، اعلام آمادگی بکنید و اگر به کمک شما نیاز داشتند، برای یاری رساندن به آنها تمام تلاش خود را بکنید.

گای کاواساکی میگوید: کمک کردن به دیگران باید بدون هیچ چشم داشت و توقعی از آنها باشد. به افرادی کمک کنید که تحت هیچ شرایطی نمیتوانند کار شما را جبران کنند. هیچ شکی نداشته باشد که کمک و یاری رساندن به اینگونه افراد، در آینده باری را از دوش شما خواهد برداشت.

به خاطر داشته باشید، که هرچه کاشته اید را درو خواهید کرد و بدانید که اگر به فردی کمک کنیدو باری را از دوش او بردارید، فردی دیگر در موقعیتی دیگر به یاری شما خواهد آمد.

من دقیقاً زمانی را به یاد می‌آورم که نمیدانستم چگونه این کار را برای دیگران انجام دهم. در اولین سال تحصیلی ام در دانشکده بودم که روزی یکی از همکلاسیهایم که بدلیل نقص عضو از چوب زیر بغل برای راه رفتن، استفاده میکرد، بدلیل لیز بودن پله ها، کنترل خود را از دست داد و هنگام پایین آمدن از پله ها افتاد و نقش زمین شد. من او را میدیدم که قادر به بلند شدن از روی زمین نیست، اما نمیدانستم چه واکنشی از خود نشان دهم. اگرچه نمیشد از کنارش بی تفاوت بگذرم، اما از این میترسیدم که با کمک کردن به او، ناخواسته معلولیتش را به رخش بکشم و او را شرمند بکنم.

من این حس را در یک موقعیت دیگری نیز بدست آوردم، یکی از دوستانم مادرش را بدلیل بیماری ناگوار و طولانی مدتی از دست داده بود و من نمیدانستم چگونه او را تسلی دهم. از ترس اینکه مبدا کلامی نادرست از زبانم بیرون بیاید، ترجیح دادم، ساکت باشم و حرفی برای آرامش او از زبانم بیرون نیاید.

چند سال بعد از این ماجرا، هنگامی که در حیاط دانشکده راه میرفتم، ناگهان پایم لغزید و نقش زمین شدم و بدلیل گل و لای ناشی از بارندگی، تمام لباسهایم خیس و گلی شدند و دردی شدید را در قسمت کمر و پاهایم احساس کردم. تمام تلاشم را کردم تا بتوانم از روی زمین بلند شوم، با چشمانی اشک آلود روی سکویی نشستم. تعداد زیادی از رهگذران از کنار من رد شدند و هیچ کدامشان به من نیم نگاهی هم نکردند و یا از من دلجویی بعمل نیاوردند. آن لحظه بود که متوجه شدم باید با همکلاسی ام که مادرش را از دست داده بود یا آن همکلاسی ام که از پله ها افتاده بود، همدردی میکردم. من تنها چیزی که در آن لحظه به آن نیاز داشتم، شنیدن جمله حالت چطور است، بود. همین یک جمله دردم را کاهش میداد و سوز دلم را کم میکرد. ممکن است این کار ساده به نظر بیاید، اما سالها طول کشیده بود تا من متوجه این نکته مهم بشوم.

اگر با غریبه ها سر و کار دارید یا مشغول کاری گروهی هستید، انجام این کار بسیار به نفع شما است. متأسفانه این حقیقت آشکار است که در اینگونه موقعیت ها تلاش میکنی که رقیب خود را زمین بزنی یا دوست نداریم در این لحظه به کمک فردی دیگر برویم.

در اولین هفته تحصیل در دانشگاه بودم. روزی از یکی از همکلاسیهایم خواستم در حل یکی از تمرینات ریاضی به یاری من بیاید، اما با کمال تعجب او پاسخ داد: اگر الان به تو کمک کنم ممکن است در رتبه آخر سال از من جلو بزنی و من فرصت ورود به دانشکده پزشکی را از دست بدهم.

مبالغه نمیکنم، او فقط بخاطر اینکه چهار سال دیگر ممکن است من رقیب او بشمار بروم، تصمیم گرفت به من کمک نکند.

چند سال بعد از این ماجرا، روزی پسر نالان نزد من آمد و گفت: استادمان قصد دارد نمرات امتحانی پایان ترم را روی منحنی محاسبه کند.

منظور او از این حرف این بود که علاوه بر یادگیری مواد درسی، مجبورند به رفتارشان با یکدیگر نیز امتیاز بدهند. شکی نیست که اینگونه رقابت ها مانعی بزرگ برای کمک به دیگران میشود. من سالهاست که در فضای آموزشی مشغول به کار هستم. اما هنوز هم نمیدانم که آیا کارم خوب است یا نه. مدتها طول کشید تا متوجه شوم که این ذهنیت رقابتی، که در جریان آن فردی به قیمت زیر پا گذاشتن منافع دیگری برنده میشود، نتیجه ای غیر از کینه توزی و خصومت ندارد.

از آنجایی که همه کارهای ما گروهی است، با تفاهم، با رفتاری خوب و حسی پرهیجان مشکلات را طوری حل و فصل کنید که نه سیخ بسوزد نه کباب.

در غیر اینصورت در متضاد خود قرار خواهید گرفت و روابطی را که میتواند به نفع هر دو طرف باشد را به بیراهه خواهید کشید. بهترین اعضای گروه افرادی هستند که تمام تلاششان را برای موفقیت همکارانشان انجام میدهند. هرچقدر مقام و موقعیت شما بالاتر برود، همکاری فردی تان کم اهمیت تر خواهد شد. وظیفه مهم شما بعنوان یک رهبر یا مدیر این است که کارمندان را برای شکوفایی توانایی هایشان، تشویق کنید و به آنها انگیزه بدهید تا وظایفشان را بخوبی انجام دهند. زیرا تمام کارهای شما در آنجا سپردن وظایف به دیگران انجام میشود، در صورت همسویی و هماهنگی با آنها مهارت شما برای پیشرفت در امور اجراییتان به میزان قابل توجهی افزایش پیدا میکند. مدیر کارآموده و موفق خوب میداند که چه عواملی میل و اشتیاق کارکنان را برای انجام وظایفشان بالا میبرد. بنابراین همیشه بدنبال راههایی است که آنها بتوانند قابلیت‌های خود را به حد کمال برسانند. وقتی که تمام افراد به این نتیجه برسند، آنگاه است که شاهد پیدایش جهانی نو خواهیم شد.

در یک گروه خوب، موفق و پر بازده هر یک از افراد گروه، وظیفه ای را انجام میدهد که در آن مهارت بالایی دارد. همچنین ارزش و قدر کارها بی را که بقیه افراد انجام میدهد را میداند. شغل هر فرد بطور کامل با انگیزه و علائق او هماهنگ است. بنابراین هر یک از افراد گروه ضمن قدر دانی از بقیه افراد، وظیفه ای را که برعهده دارد بطور دقیق انجام میدهد و تلاش میکند تا در رسیدن به هدف گامی بزرگ بردارد. این یک روش بسیار ساده و قابل درک است.

شما باید با استعداد ترین فرد را در مهارتی که توانایی اش را دارد، به کار بگیرید. اگر از این دستورالعمل اطاعت کنید، آنگاه به چنان مقام و موقعیتی خواهید رسید که هیچ گاه در صورتان نمیگنجد. شور و هیجان افراد در شغلشان، باعث فوران کردن نیروی درونی آنها میشود و آن نیرو را برای رسیدن به هدف به کار میگیرند. برعکس، اگر کاری را که در آن فعالیت میکنند، رابطه ای با علائق و استعداد آنها نداشته باشد، دیر یا زود بازده کارشان افت پیدا خواهد کرد و انرژی و تحرکشان از بین خواهد رفت. اگر خواهان شغلی هستید، باید آن شغل هماهنگ با علائق و مهارت شما باشد. اغلب مشاهده میشود که افراد بدون ارزیابی علائق و مهارتهایشان و اینکه چقدر با همکارانشان هماهنگ خواهند بود، شغلی را انتخاب میکنند.

برای حل کردن این مشکل در هنگام مصاحبه بدنبال گفتگویی باشید که درباره ی موضوعات خارج از محیط کار نیز صحبت شود. یکی از این ها میتواند نوشتن علائق و سرگرمی هایتان، در بخش پایانی رزومه تان باشد. این کار باعث صمیمیت و گفتگویی دوستانه بین شما و مصاحبه کننده میشود و باعث می شود به راحتی به علائقتان پی ببرید. اگر در این مصاحبه معلوم شود که

شما و مصاحبه کننده در دوره ای از تحصیلات خود همکلاس بوده اید یا زمانی در فلان تیم ورزشی رقابت کرده اید، در این صورت مصاحبه کننده علاوه بر تجربیات شما به جنبه های انسانی شما نیز توجه خواهد کرد.

اینجا هر از گاهی دامی نیز وجود دارد که ممکن است افراد به اصطلاح زرنگ و باهوش در آن بیفتند. منظور من افرادی هستند، که بدنبال حيله و دروغ هستند و آن را به درستکاری ترجیح میدهند و تلاش میکنند با ریاکاری واقعیت خودشان را پنهان کنند. رندی کمیسار، نویسنده کتاب راهب و معما میگوید: بین حيله و درستکاری تفاوت وجود دارد. افرادی هستند که به نظر زیرک میرسند، این افراد در بررسی مسائل زیاده روی میکنند و از مرز تکلیف معمولی فراتر میروند و بدنبال راهی هستند که منافع خودشان را به بهترین شکل ممکن تأمین کنند. در حالی که با این کارشان، دچار سقوط اخلاقی میشوند و ویژگیهای انسانی را زیر پا میگذارند. رندی در ادامه گفته هایش به ماجرای اشاره میکند:

رندی برای ساختن خانه اش با پیمانکاری قرار داد میبندد. اما ساختمان او بعد پایان کار، نواقص و ایراد هایی داشت که نیاز به تعمیر بیشتری داشت. مدتی از این جریان میگذرد و پیمانکار به رندی تلفن میزند و از او دلیل پرداخت نکردن آخرین صورت حسابش را میپرسد. رندی نگاهی به صورت حسابها میکند و متوجه میشود که حق با پیمانکار است و او قسط آخر را پرداخت نکرده است. اما بدلیل اینکه پیمانکار کارش را بخوبی انجام نداده بود، هیچ مدرکی برای اثبات حرفش نداشت. به بیانی دیگر اندی به راحتی میتوانست کامل نبودن کار پیمانکار را دلیل موجهی بداند و زیر قولش بزند و قسط آخر را پرداخت نکند. اما با پرداخت نکردن بقیه بدهی اش ، مدیون او میشد. بنابراین ترجیح داد درستکار بوده و چکی را با مبلغ بدهی اش به او بدهد. من بعضی اوقات که بین کار درست و اغواگرانه گیر می افتم، به یاد پرونده ای حقوقی میافتم که به عنوان یکی از اعضای هیئت منصفه ی دادگاه باید درباره آن رأی صادر میکردم. ماجرا از این قرار بود که خانمی از کارفرمایش شکایت کرده بود و او را بدلیل اخراج کردن بی دلیل از شرکت متهم میدانست. این اتفاق درست چند روز قبل از واگذار کردن سهام به او رخ داده بود. انجام این پرونده ده هفته زمان برد و من به اندازه کافی برای پیدا کردن یک رأی درست وقت نداشتم و بنابراین قانون حق را به کارفرما داد. زیرا شاکی پرونده یک کارمند موقت بود و کارفرما حق داشت که هر موقع دلش میخواهد او را اخراج کند. اما این موضوع که آیا کارفرما با توجه به زمان اخراج او، کارش را درست انجام داده است یا خیر، باعث شد که هیئت منصفه تصمیم گرفتند این موضوع را بررسی کنند. زیرا ما بین یک تصمیم درست و حيله گرانه مانده بودیم. در نهایت رأی به نفع شاکی صادر کردند. اما او تمام حق و حقوقش را نتوانست بگیرد. من مدتها بعد متوجه شدم که او بدلیل راضی نبودن از این حکم ، به رأی ما اعتراض کرده است و پرونده اش به مراجع بالاتر انتقال داده شده بود.

هر دو ماجرای فوق، این واقعیت را بیان میکند که بین یک کار درست و تصمیمی که منافع شما را تأمین میکند، تفاوت زیادی است. فراموش نکنید که رفتار و گفتارتان، همیشه بر دیدگاه مردم نسبت به شما تأثیر میگذارد. همانطور که گفته شد ممکن است بارها با افراد مختلفی روبرو شویم و اخلاق و رفتار و حرفهای شما در واکنش آنان نسبت به شما نقش موثری خواهد داشت. بزرگترین اشتباه انسانها این است که برای رسیدن به اهدافشان، بیش از توانایشان، مسئولیت ها را بعهده میگیرند. آنها نمیدانند که این کار نتیجه ای غیر از خستگی و ضعف در پیش ندارد. زندگی بوفه ای است سرشار از غذاهای خوشمزه. برای اینکه دچار سوء هاضمه نشوید، باید حواستان را جمع کنید که ظرفتان را زیاد پر نکنید. البته که میتوانید تمام آن غذاها را میل کنید اما با فاصله و نه در یک زمان محدود.

به بیان دیگر، شما میتوانید مسئولیتهای زیادی را برعهده بگیرید، اما نه در یک زمان و در یک چارچوب خاص.

برای رفع این مشکل، همیشه و در همه حال سه اولویت را در زندگی خود قرار دهید و فراموش نکنید که اولویتهای شما باید با گذر زمان تغییر دهید. این چیزی تازه نیست. بلکه سالهای سال است که این اصل، بنام قانون سه، در ارتش ایالات متحده مورد پیروی قرار گرفته است. این افراد پس از سالهای زیادی، با استفاده از روش آزمون و خطا، متوجه شده اند که بیشتر انسانها میتوانند در یک آن، سه هدف انتخاب کنند. به همین دلیل است که تمام بخشهای نیروی نظامی را بر پایه این اصل مهم بنا نهاده اند. سرجوخه مسئول سه فرمانده آتش است و فرمانده دسته، مسئول سه سرجوخه است و هر دسته نیز سه فرمانده دسته دارد. قوای نظامی قانون چهار را نیز آزمودند. اما به این نتیجه رسیدند که با پیروی از آن کارایی افراد به میزان قابل توجهی کاهش می یابد.

اگر محدودیت به سه اولویت اولی ممکن است ناامید کننده و دلسرد کننده باشد. اما این را به خاطر داشته باشید که این محدودیت اکثر اوقات اجتناب ناپذیر است. برای مثال وقتی برای اولین بار صاحب فرزندی میشوید، مجبور هستید بطور موقت هم که شده از بعضی کارهایتان دست بکشید. بر همین اساس حتی اگر قرار باشد تا چند روز دیگر کار سنگینی را تحویل بدهید، باید انجام بعضی کارها را کنار بگذارید. البته راههایی هم وجود دارد که بخواهید تمام کارها را هماهنگ کرده و بطور همزمان انجام دهید. برای مثال اگر دوست دارید هم کنار دوستانتان باشید و هم آشپزی کنید، یک دورهمی با دوستانتان ترتیب میدهید. خانومی را میشناختم که گروهی را تشکیل داده بود و آن گروه را خرد کن و گفتگو کن، نام گذاری کرده بود. هر یکشنبه آخر هفته، شش نفر از دوستانش را دور هم جمع میکرد و با همدیگر هم غذا میپختند و هم دور هم گفتگو میکردند و غذای خانواده هایشان را آماده میکردند.

شما هم میتوانید این کار را بکنید و همزمان با کارتتان، راههایی را برای فعالیتهای دیگری که به آن علاقه دارید، پیدا کنید.

خانم فرن ماندل بام، که یک سرمایه گذار پرمراجرویی است، این کار را به بهترین روش ممکن انجام میدهد. حتما فکر میکنید که برای ملاقات با خانم فرن باید به دفتر کارش بروید. اما او علاوه بر کار و کسب پروتقی که دارد، یک ورزشکار حرفه ای نیز بشمار میرود. به همین دلیل است که اگر بخواهید با او قرار ملاقاتی بگذارید باید با او به کوهنوردی بروید و در یک برنامه سنگ نوردی سختی او را همراهی کنید. تمام کسانی که با فرن ملاقات میکنند، میدانند که باید یک کفش کوهنوردی و یک بطری آب را همراه داشته باشند. در حقیقت بودن با این کارآفرین بزرگ، یعنی استنشاق یک هوای تازه و انجام تمرینات ورزشی.

همچنین خانم لیندا گس نیز یک بانویی نمونه است. او بطور همزمان دو هدف را دنبال میکند و در هر دو هدفش کامیاب است. او یک هنرمند حرفه ای است که بدلیل نقاشی روی ابریشم، جوایز بین المللی زیادی را از آن خود کرده است. او علاوه بر این حرفه، یکی از حفاظت کنندگان قاطع محیط زیست نیز میباشد. سالهای زیادی است که خانم لیندا، با توسل به کارهای هنری اش، اهمیت توجه به محیط زیست را به مردم هشدار میدهد. او با این کار یک تیر با دوشان میزند.

اکنون میخواهم مطالب این فصل را مرور و جمع بندی بکنم:

شما همیشه میتوانید با تلاش و تمرین تمام موانعی را پیش رویتان است، از بین ببرید. یکی از بهترین راههای انجام این کار این است که همواره از کسانی که شما را برای رسیدن به هدفتان یاری کرده اند، قدر دانی بعمل بیاورید. بنظر من بهتر است همیشه چند برگ تشکر روی میزتان داشته باشید و در هر فرصتی از آنها استفاده کنید. یکبار دیگر باید یاد آور بشوم که دنیا بسیار کوچکتر از تصور ماست و ممکن است با افراد زیادی مواجه شوید که بعدا با آنها سر و کار داشته باشید. بنابراین از خوش نامی و اعتبار خود که گرانبهاترین سرمایه شماست، به خوبی محافظت کنید. بدانی که چقدر کلمه متأسفم راحت بر زبان می آید و میتوانید از آن برای عذر خواهی از دیگران استفاده کنید. بخاطر داشته باشید که هر مشکلی قابل مذاکره است و باید در جهتی قدم بردارید که هم شما و هم طرف مقابل از آن سود ببرید. نقاط قوت افراد را بشناسید و از آنها در مقام و موقعیتی مناسب بهره ببرید. اطمینان حاصل کنید که شغلی را انتخاب کرده اید که در آن مهارت دارید. به جای اغواگری، درستکاری پیشه کنید، تا هنگامی که درباره کار شما صحبتی شد، احساس سربلندی کنید. در پایان بیشتر از توانتان، مسئولیتی را بگردن نگیرید. در غیر اینصورت هم خودتان نا امید و دلسرد خواهید شد و هم افرادی که روی شما حساب باز کرده اند.

## فصل نهم

استاد، بنظر شما این سوال در امتحان می آید؟

من در تمام طول تدریسم، از اسلایدهای پاورپوینت، برای تشریح مطالب درسی ام به دانشجویانم، استفاده نکرده ام. مگر اینکه در روز اول هر ترم، بوسیله آن، بخواهم به دانشجویانم بگویم که در طی ده هفته چه مطالبی را قرار است به آنها آموزش بدهم. اسلاید نهایی، شامل فهرست تعهدات من و همچنین انتظارات من از آنهاست.

آخرین جمله ای که روی اسلاید من وجود دارد این است:

هرگز هیچ فرصتی را برای بهترین بودن، از دست ندهید.

در اولین روز هر ترم به تمام دانشجویانم قول میدهم که تمام تلاش خودم را برای تشریح مطالب درسی بکار بگیرم و از آنها هم انتظار دارم که همین کار را برای یادگیری مطالب بکنند. به آنها یاد آوری میکنم که برای دادن رتبه بالا به آنها دست و دلباز خواهم بود. اما گرفتن این امتیاز، نیاز به تلاش و تقلائی زیادی دارد. اما این نکته را فقط یکبار به آنها گوشزد میکنم. فکر میکنید، چه اتفاقی می افتد؟ دانشجویان بیشتر از آنکه از آنها انتظار دارم برای درک و یادگیری دروس شور و اشتیاق از خود نشان میدهند. همچنین، با هیجان و تلاش بیشتری از ایده ی بهترین بودن استقبال میکنند و در ترمهای بعدی نیز برای به انجام رساندن این ایده، شور و شوق بیشتری از خود نشان میدهند.

دو سال پیش، یکروز که چند دقیقه زودتر از روزهای قبل داخل کلاس شدم. یکی از دانشجویانم را در پایین کلاس دیدم که در حال گوش دادن به آی پد نانو جدیدش بود. من تا آن موقع این مدل آی پد را ندیده بودم. از او خواهش کردم که اگر امکان دارد، به آن نگاهی بیندازم. او با کمال میل آن را در اختیار من گذاشت و در هنگام تحویل آن، پشت دستگاه را بمن نشان داد، که نوشته شده بود: هرگز هیچ فرصتی را برای بهترین بودن، از دست ندهید.

آن طور که معلوم بود، در هنگام خرید آن دستگاه، از فروشنده خواسته بود تا این جمله را در پشت آن حکاکی کند. او به جای نوشتن نام و نام و خانوادگی و یا نشانی و شماره تلفن، تصمیم گرفته بود با نوشتن این عبارت، آن را همیشه در ذهن خود یاد آوری کند. قطعاً او این کار را نه بخاطر من، بلکه فقط بخاطر خودش انجام داده بود.

وقتی این پیام را به شاگردانم داده بودم، تأثیری شگفت انگیز و غیر منتظره داشته است. بنظر می آمد، آنها منتظر بودند که فردی بیاید و این عبارت را به آنها گوشزد بکند، تا به توانایی رشد و پیشرفت خود و تبدیل شدن به آنچه در توانشان بوده است، ایمان بیاورند و به فردی شگفت انگیز و با انگیزه و ماهر تغییر بکنند.



بیشتر ما عمداً و بر حسب عادت، دوست داریم در حد وظیفه و یا رفع تکلیف و نیاز کار کنیم. به همین خاطر است که اساتید تکالیف را میدهند و گوشزد میکنند که برای گرفتن نمره بالا باید چکار بکنند و کسب امتیاز خوب لازمه چه چیزی است.

پرسشی که بیشتر از استاد پرسیده میشود این است: استاد، آیا این سوال در امتحان خواهد آمد؟

راستش را بخواهید، هیچ استادی این سوال را دوست ندارد. البته تمام دانشجویان بمرور زمان متوجه شده اند که با رسیدن به حداقل الزامات، نمره دلخواه خود را بدست خواهند آورد. این رویداد در محیط کار هم پیش می آید. مدیر، اهداف خاصی را برای کارمندانش تعریف میکند و به منافع و مزایای ناشی از تحقق اهدافشان نیز اشاره میکند.

شما میتوانید با نشان دادن قسمت کوچکی از تواناییهایتان، انتظارات افراد را برآورده کنید. تنها کافی است بدانی که در برابر آن چه منفعی را بدست خواهید آورد. در حالی که اگر تصورات خود را بزرگتر کنید و دیدگاه خود را وسیعتر کنید و بر محدودیت های ذهن خود غلبه کنید، ابعاد تازه ای از نیروهای خود را پیدا میکنید و قابلیت های خود را کشف خواهید کرد که هیچوقت از آنها باخبر نبوده اید. من باور دارم که نیروهایی در درون ما وجود دارد که همیشه در کمین هستند و منتظر هستند تا راهی برای بروز آنها بیابیم.

یک بطری نوشابه را تکان دهید و سپس آن را باز کنید، میبینید که گاز با فشار زیادی بیرون می آید. بر این اساس اگر بر محدودیتهای ذهن خود غلبه کنید، بدلیل شور و هیجان، همانند صاعقه ای از جا میپرید و تمام نیروی نهفته خود را برای رسیدن به اهدافتان بکار میگیرید.

این ماجرا را برای اثبات گفته هایم برایتان تعریف میکنم:

چند سال پیش، خانومی بنام اشوینی دوشی که دانشجوی کارشناسی ارشد بود، نزد من آمد و از من تقاضا کرد که بعنوان دستیار تحقیقاتی در دانشکده ما مشغول کار شود. آن روزی که برای مصاحبه وارد دفترم شد، کاملاً تعجب کردم. او قدی کوتاه داشت و مانند یک کودک سخن میگفت. بعد از کمی گفتگو متوجه شدم که برخلاف قدش، افق روحی بسیار دامنه داری دارد. متأسفانه بدلیل اینکه نمیتوانستم، شرایط ظاهری او را تحمل کنم، از پذیرفتن او برای انجام کار در آنجا امتناع کردم. درست است که این طرز برخورد من برای او بسیار عادی بود. قطعاً افراد با دیدن او متعجب شده و با نگاه هایشان به او می فهمانند که غیر قابل تحمل است. اما با کمی نشست و برخاست با او، با شرایط فیزیکی اش کنار خواهند آمد.

خوشبختانه او توانست با شرکت در دوره های آموزشی خلاقیت به من بفهماند که او خصوصیات بارز و چشم گیری دارد. من نیز به محض پیش آمدن فرصت شغلی در دانشکده، او را بدون معطلی استخدام کردم. تلاش او قابل وصف نیست. او نقش خود را در گروه به بهترین نحو ممکن انجام میداد و همیشه از چارچوب شرح وظایف خود پیشروی میکرد.

خانم اشوینی در شهر بمبئی هندوستان متولد شده است و در یک خانواده نوزده نفری از جمله پدر، سه برادر و زن برادرها، فرزندان آنها و پدر بزرگ و مادربزرگش، بزرگ شده است. در هنگام تولدش قد و اندازه اش، همانند افراد عادی بوده است. اما پس از یک سالگی او خانواده اش متوجه میشوند که او بطور عادی رشد نمیکند. پزشکان هندی نیز نتوانسته بودند نارسایی فیزیکی او را درمان کنند. بر همین اساس والدین او، عکسهای فیزیکی او را به پزشکان آمریکایی فرستاده بودند. تنها راه حل پزشکان آمریکایی این بود که استخوانهایی را به مفاصل او پیوند بزنند. اما روش درمانی آنها شش سال زمان می برد و باید چندین عمل گسترده بر روی او انجام میشد. او باید ماهها در بیمارستان بستری میشد، در حالیکه این دختر فرزند و چابک، نمیتوانست برای این کار با آنها همکاری کند.

متأسفانه افرادی که فرزند غیر عادی دارند، از ترس اینکه دیگران فرزندش را به تمسخر بگیرند، او را محدود کرده و از شرکت در اجتماعات و برنامه های گروهی منع میکنند. غافل از اینکه نفی شخصیت، مخرب و باز دارنده است.

خوشبختانه والدین اشوینی افرادی روشنفکر و با توجه بودند. اگرچه وضعیت فیزیکی او در مجالس و محافل، باعث تعجب دیگران میشد، اما والدین او همیشه به این نا ملایماتی ها بی توجه بودند و همیشه او را تشویق و حمایت میکردند. او در بهترین مدرسه بمبئی ثبت نام کرد و بهترین نمره ها را برای فارغ التحصیلی دریافت کرد.

اشوینی برعکس قد و ظاهر کوچکش، افکاری مثبت و آینده نگر دارد. زیرا او خوب میداند که آیه یأس خواندن، دنیا را سیاه و تیره دیدن و خود را بدبخت مادرزاد نامیدن، او را در باتلاق شکست و بیچارگی فرو میکند و حتی اگر تا پایان عمرش نیز تلاش کند، نمیتواند خود را از آن باتلاق نجات دهد.

او همیشه خود را فردی عادی تصور میکند و زندگی خود را در بهترین و رضایت بخش ترین موقعیت میبیند. او با تمام وجود فکر میکند از پس انجام تمام کارها میتواند بر بیاید. میتوانید جلوه های این باور را در تمام حرکات و رفتارش متوجه شوید. او به تنهایی در دانشگاه کالیفرنیا برای ادامه تحصیل ثبت نام کرد. او با ورودش به آن شهر نه تنها با تفاوت های فرهنگی، بلکه با محدودیت های فیزیکی نیز سرو کار داشت. هیچ آشنایی در آنجا وجود نداشت. بسیاری از همکلاسیهایش، افکار او را مسخره میکردند و او را تشویق میکردند که به کشورش برگردد و به زندگی آسان در آنجا دل ببندد. اما او از قدرت فوق العاده و بی همتای خود خبر داشت و نیروی فوق العاده ای را در درون خود کشف کرده بود. به همین خاطر نه تنها اجازه نداد قضاوت های ناآگاهانه دیگران او را ناامید کند، بلکه با تمام وجود وارد میدان عمل شد و درهای تازه ای را به روی خود باز کرد. افراد جدیدی را در زندگی پیدا کرد و این کار او، راه را برای اثبات قابلیت ها و تحقق اهدافش هموار کرد.

وقتی او پا به دانشگاه گذاشت، تنها چیزی که با خود به همراه داشت یک چهارپایه بود تا بتواند به بالای گاز و سطوح دسترسی داشته باشد. اما او به مشکلات فیزیکی خود اهمیتی نداد و تنها به نیروهای اصلی درونی خود که سالها بود در انتظار تجلی شدن بودند، تکیه کرد و به استعداد و هوش و خلاقیت هایش فرصت ظهور کردن را داد. او هرگز به نگاههای متعجب دیگران بها نداد و همیشه بدنبال اهدافش بود و در پی زندگی پرشور و جاذبه ای که رویایش بود قدم گذاشت.

وقتی از او سوال کردم که با چه مشکلاتی روبروست در پاسخ گفت: خیلی کم با مشکلی مواجه میشوم. هنگامی که اصرار کردم که مشکلتش را بگوید، او گفت: تنها مشکلی که دارم این هست که هیچ آموزشگاه رانندگی مرا برای آموزش نمیپذیرد. او پس از سالها استفاده از اتومبیل دوستان و آشنایانش تصمیم گرفت، بالاخره رانندگی را یاد بگیرد و بعد از پیگیری های فراوان توانسته بود، آموزشگاهی را پیدا کند که قبول کرده بودند، به او رانندگی را تعلیم دهند. بعد از آموزش کامل رانندگی، ابزاری را خریده بود تا به او این امکان را بدهد که پاهایش با پدال گاز و ترمز تماس پیدا کند.

بزرگترین خصوصیت اشوینی این است که همیشه بیشتر از وظایفی که به او داده شده، کار میکند. او بر این باور است که کسی که پایین ترین سطح توقعات را برآورده کند، فرصتی برای پیشرفت نخواهد داشت و بعداً نمیتواند جبران کند.

با اینکه با مشکلات و موانع زیادی برخورد کرده است، اما هنوز هم بر این باور است که راهی را انتخاب کند و برای مقاومت با مشکلات نیرویش را از دست نداده است. به نظر او زندگی یک شوی لباس نیست و باید برای عرضه بهترین کارهیچ فرصتی را از دست نداد.

اشوینی کسی است که برای بدست آوردن بهترین ها هیچ فرصتی را از دست نمیدهد، زیرا این را میداند، که فرصتهای از دست رفته روی هم انباشته میشوند و در نهایت قدرت پیشرفت را از ما میگیرد.

برای اینکه بتوانید این موضوع را بهتر درک کنید، تفاوت بین سرمایه گذاری 100 دلار با سود 5٪ را با سرمایه گذاری 100 دلار با سود 105٪ را مقایسه کنید. این تفاوت در سودآوری بمرور زمان بیشتر و بیشتر خواهد شد.

بیان فوق در تمام زندگی ما نیز وجود دارد. آن چیزی که شما در چرخه زندگیتان قرار میدهید، پس از مدتی به سمت خودتان برمیگردد. نتیجه آن به مرور زمان بهتر میشود.

استاد دانشکده مهندسی مکانیک استنفورد، برنی راس، تمرین جالبی را برای دانشجویانی که میخواهند نکته بالا را آموزش ببینند، در نظر گرفته است. او از یکی از دانشجویانش میخواهد که پای تخته بیايد و به او میگوید: تمام تلاش خود را بکن تا این بطری را از دست من بیرون بکشی. برنی بطری را محکم نگه میدارد و دانشجو تمام تلاش خود را میکند تا بطری را از او بگیرد، اما موفق نمیشود. برنی یکبار دیگر میگوید: زود باش، آن را از دست من بیرون بکش. اما این بار نیز دانشجو شکست میخورد.

وقتی برنی دانشجو را تشویق میکند که بیشتر تلاش کرده و بطری را از دست او بیرون بکشد، این بار دانشجو موفق به گرفتن بطری آب میشود.

درسی که باید از این تمرین آموخت این است: تفاوت بین سعی در انجام یک کار و انجام قطعی آن بسیار زیاد است.

ما همیشه میگوییم برای کاهش وزن، ورزش میکنیم و یا دنبال شغل خوبی هستیم. اما باید ببینیم که آیا واقعاً این کار را انجام میدهیم یا فقط تلاش میکنیم که آن را انجام بدهیم. تلاش خیالی برای انجام کاری، هرگز به اقدام قطعی ختم نمیشود. این حس درونی شما توان غلبه بر مشکلات را نخواهد داشت. برای اقدام باید برخیزید و آستینها را بالا بزنید و تا وقتی که به اهداف خود نرسیده اید، نباید دست از تلاش بردارید. اگر بخواهید کوتاه بیاید، تنها کسی که باید عدم تحقق آن هدف سرزنش کنید، خودتان هستید.

برنی به دانشجویان این نکته را یاد آوری میکند، بهانه جویی تنها نتیجه ای پوچ و تهی خواهد داشت. بهانه می آوریم تا نتوانیم و ضعف خود را پنهان کنیم. این موضوع در تمام جنبه های زندگی ما وجود دارد. هیچ دلیلی برای دیر کردن در قرار ملاقات، تحویل ندادن تکالیف به استاد، رد شدن در امتحانات و یا وقت نگذاشتن برای خانواده، موجه نیست.

ممکن است بتوانید با عبارتهایی مانند: کار داشتم و مریض بودم. بهانه ای سرهم کنید که برای ساعتی مشکلاتتان را حل کنید. ولی اگر میخواهید، گامهایی قوی تر و پرتوان تر برای رسیدن به اهدافتان بردارید و یک زندگی فعال و پر هیجانی داشته باشید، اول باید بر روی تمام دلایل و بهانه هایی که تابحال تنبلی شما را توجیه کرده، خط بکشید.

ممکن است این حرفها شما را بیازارد، زیرا ما عادت کرده ایم همیشه بهانه بیاوریم. برنی میگوید: بهانه تراشی و یا دلیل آوردن برای عقب انداختن کارها میتواند از لحاظ اجتماعی معقول و قابل قبول باشد. حداقل اگر میخواهید با این بهانه جویی ها، تنبلی خود را سرپوش کنید، دست کم خودتان را با این دستاویزها گول نزنید. برعکس روراست و صادق باشید و از خودتان بپرسید، آیا واقعاً میخواهید با جدیت و تلاش هرچه بیشتر، وارد میدان عمل بشوید و برای رسیدن به هدفتان سماجت کنید یا برای انجام این کار تردید دارید و امروز را به فردا میسپارید؟

بهرحال یا باید هدفتان را در اولویت های زندگیتان قرار دهید یا آن را از لیست اهدافتان خارج کنید.

برنی برای مبارزه با بهانه تراشی، تمرین دیگری را به دانشجویانش میدهد. او از آنها میخواهد بر بالای یک برگه بزرگترین هدف خود را بنویسند و در زیر آن مشکلاتی را که مانع رسیدن به هدفشان میشود را یادداشت کنند. این کار چند دقیقه به طول می انجامد. در نهایت با پرسش و پاسخی که برای بهانه گیری آنها در کلاس انجام میشود، دانشجویان به این نتیجه میرسند که تنها عاملی که در فهرست مشکلاتشان حقیقت دارد، خودشان هستند.

ما اکثر اوقات ، دیگران را دلیل نرسیدن به رویاهایمان میدانیم و آنها را عامل اصلی مشکلاتمان میدانیم. باید برای بار چندم به شما یادآوری بکنم که شما مسئول و تعیین کننده سرنوشت خودتان هستید و برای تحقق اهدافتان و رویاهایتان ، هیچ کم و کسری ای ندارید. پس هر عملی که آن را مشکل میپندارید، بهانه ای پوچ و بیهوده است.

ماجرای زندگی چونگ مونلی، یک کارآفرین موفق کره ای، آمریکایی این را نشان میدهد که هر موفقیت و پیشرفتی بدلیل میل باطنی و تصورات ذهنی شماست و برای تحقق آن نیاز به تلاش و جدیت دارد. آقای لی در رشته ی علوم کتابخانه ای تحصیل کرده بود و تصمیم گرفته بود شغل کتابداری دانشکده را برگزیند. اما بدلیل اینکه همسر و فرزندان او در یک شرکت دارویی کار میکردند ، به تدریج پای او نیز به این شغل خانوادگی باز شد. اما پس از مدتی اختلافی بین او و خانواده اش در شرکت پیش آمد و تصمیم گرفت از آنها جدا شود. با این منظور به دره سیلیکون آمد و کار خود را با صادرات اجناس آمریکایی به ژاپن شروع کرد. چند ماه بعد بدلیل محیط حاکم بر این منطقه برای هر کدام از فرزندانش یک کامپیوتر خرید. او برای پسر بزرگ خود که تصمیم به انجام کارهای تجاری را داشت، یک کامپیوتر حرفه ای و برای دخترش که برای مدرسه نیاز به رایانه داشت، یک دستگاه اپل سری دو خرید. فرزندان کل روز را با کامپیوتر سرو کار داشتند و به همین دلیل مشاهده نرم افزار اپل و رابط گرافیکی آن، شور و هیجان خاصی را در دل آقای لی برانگیخت. او تصمیم گرفت کاری انجام بدهد تا یارانه های شخصی هم بتوانند از نرم افزارهای اپل استفاده کنند. او به این امید بسته بود که تا یک سال دیگر ، این نرم افزار ، بازارفروش کامپیوتر را وسعت خواهد داد.

اما این کار او شش سال زمان برد و او در تمام این مدت تلاش خود را کرد تا به هدفش برسد. او چنان جذب این کار شده بود که حس میکرد فعالیت دیگری غیر از این نمیتواند او را خوشحال کند. هرشب با رویای شیرین رسیدن به هدفش میخوابید و فردا صبح با امید به آن بیدار میشد. تلاش بی وقفه او که پس از مدتی او را تهی دست و فقیر کرده بود و با ضایعات مواد غذایی رستورانها و فروشگاهها، تغذیه میکرد، بعد از یک مسیر طولانی چهارده ساله ، به نتیجه رسید و توانست شرکت دیاموند مولتی مدیا، تولید کننده ی پردازنده های گرافیکی ایالات متحده را تأسیس کند و بعد از آن درآمد او بطور صعودی بالا رفت.

پری کلبان ، طراح کفش اسکی ، که در فصل های گذشته درباره اش خوانده بودیم، نیز نمونه بارز دیگری در این راستا میباشد. پری در این فعالیت استادی کامل و تمام عیار به شمار می آید. او در این اواخر به ریاست شرکت تیم باکتو ، سازنده کیف و چمدان منصوب شد. بعد از ورود او به این شرکت، که آن موقع در سانفرانسیسکو بود، با مشکلات زیادی دست و پنجه نرم میکرد. مشکل هم این بود که تقاضای خرید بیشتر از ظرفیت تولید بود. در حقیقت زیرساختهای این شرکت ، قابلیت تولید بیشتر را نداشتند. همچنین کارمندان شرکت، بطور پراکنده در حال اشتغال بودند و هماهنگی و تعاملی در کار نبود و این موضوع باعث افت تولید میشد. اما با آمدن پری این وضعیت تغییر یافت. او با دقت شروع به جستجو کردن کرد و همه چیز را جزء به جزء بررسی کرد.

اولین کارش این بود که کارمندان را زیر یک سقف آرد و برای دوستی و همکاری آنها تلاش کرد. گام بعدی او این بود که، تمام مدیران ارشد و میانی به اردوی یک هفته ای ببرد تا مجبور بشوند همدیگر را بیشتر بشناسند.

این نشست و برخاست ها و جلسات، کم کم به دوستی و وابستگی تغییر یافت، بطوری که انگار رشته ای آنها را بهم متصل کرده است. این جا بود که پری تصمیم گرفت ، برای پیشرفت و بهبود وضعیت شرکت، به کارمندان پاداش دهد. آنها در پایان هر ماه به هر کارمند یک برگه نظر سنجی در مورد علایق و فعالیت‌هایشان میدادند و از آنها میخواستند آن را پر کنند. سپس نام یکی از کارمندان به قید قرعه انتخاب میشد و یک کیف مسافرتی سفارشی که طبق علاقه و سلیقه خود او طراحی شده بود، به او هدیه داده میشد. این کیفها متنوع و بسیار جالب بود و یک نوع خلاقیت و نوآوری جدید در شرکت بشمار میرفت.

پس از این کار پری، با یکی از شرکتهای فوق العاده ای که موزیلا نام داشت، تصمیم به همکاری گرفت. به این صورت که با دنبال کردن نوآوری این شرکت، که مشتریان او در بهبود شرکت نقش داشتند، از طریق یک سایت، ابتدا ارتباط مشتریان شرکت خود را و مسئولان آن شرکت را برنامه ریزی کرد و اجازه داد مشتریان نظرات خود را درباره تولیدات شرکت تیم باک را بگویند. در اولین مرحله، چندین مشتری شروع به ارائه ایده و سلیقه و علایق خود برای پیشرفت کیفیت و تنوع محصولات شرکت کردند و سپس ساخت اجناس متأثر از افکار و ایده های آنها ، تغییرات بزرگی را برای این شرکت رقم زد.

اگر پری به همین رشد و ارتقاء اکتفاء میکرد، شرکت تیم تاک به جمع شرکتهای موفق میپیوست. اما او دوباره با سعی و کوشش بیشتر ، تمام محدودیت ها را از میان برداشت و شرکت به طور شگفت آوری به سمت قدرت پیش رفت.

افراد زیادی بر این باورند که انسانهایی مانند چونگ مون لی و پری کلبان، بدلیل رقابت جویی ، تأثیر شگفت انگیزی بر زندگی خود گذاشته اند . شماری دیگر هم بر این اعتقادند که این افراد به بهای شکست دادن دیگران، به رویاهایشان دست یافته اند. اما تمام اینها بدلیل افکار اشتباه است. زیرا بین رقابت جویی و هیجان و انگیزه تفاوت بسیار زیادی وجود دارد. رقابت یک بازی پرآزاری است که در طول راه فرد به قیمت شکست دیگری برنده میشود. در حالی که هیجان و انگیزه ، فرد را برای رسیدن به اهدافش مجبور میکند تا تمام نیروهای پنهان شده در درونش را پیدا کند و تمام مشکلاتی را که بنظر دیگران حل شدنی نیست، شکست بدهد.

من فکر میکنم، موفقیت در کارآفرینی ، بیشتر بدلیل شور و هیجان است تا رقابت جویی. من با تعریف یکی از تمرینهایم ، این را به شما ثابت میکنم:

در این تمرین دانشجویانم را به شش گروه تقسیم میکنم . سپس پنج پازل را که هر کدام صد قطعه هستند، و من آنها را قبلا چیده ام، به آنها نشان میدهم. دانشجویان یک دقیقه زمان دارند تا پازل را با دقت تماشا کنند و بعد قطعات پازل را داخل پارچه

ای ریخته و آن ها را مخلوط میکنم. مقداری از آنها را برمیدارم و بقیه پازل ها را بین شش گروه تقسیم میکنم. به هر تیم بیست ژتون بعنوان پول نقد میدهم تا از آن استفاده کنند. گروه ها فقط یک ساعت فرصت دارند تا پازل ها را بهم متصل کنند. وقتی مهلت آنها تمام شد، امتیازها را محاسبه میکنم. هر گروه تعداد قطعات پازل در بزرگترین بخش کامل شده پازل خود را می‌شمارد و برای هر قطعه یک امتیاز می‌گیرد. سپس آنها میتوانند قطعه های بخش کوچک پازل کامل شده را بشمارند و در ازای هر قطعه نیم امتیاز بگیرند. هر تیمی که توانسته است در عرض یک ساعت کل پازل را کامل کند، بیست و پنج امتیاز می‌گیرد. اما بدلیل اینکه تعداد قطعات پازل کامل نیست، دانشجویان مجبور میشوند برای پیدا کردن قطعات به سراغ تیم های دیگر رفته و بین رقابت و همکاری یک گزینه را انتخاب کنند.

در واقع این تمرین، شبیه سازی دنیای خودمان است. شرکت کنندگان میدانند، تمام قطعات برای کامل شدن پازل وجود دارد. اما برای تکمیل کردن آن به تیمهای دیگر هم نیاز دارند. بنابراین همه گروهها مجبور میشوند برای امکان دسترسی به منابع مورد نیاز خود به جستجو بپردازند. زیرا برای هر گروه به اندازه کافی پازل وجود ندارد، بعضی گروهها ناگزیر میشوند برای کسب امتیاز راهی دیگر را انتخاب کنند. درست مانند دنیای واقعی، نقشهای مختلف و متفاوتی در یک سیستم به وجود می‌آید. همچنین وضعیت این گروهها همانند وضعیت جهان پر جنب و جوش است. به محض شروع بازی، هر ده دقیقه یکبار، اتفاقی عجیب رخ میدهد. برای مثال من میتوانم به این فکر بیفتم که قطعات در دست خودم را به حراج بگذارم و یا فردی از گروه را ملزم کنم در ازای چند قطعه پازل به گروه دیگری برود. یا میتوانم عکس پازل کامل را با قیمتی خوب به آنها بفروشم.

تغییر و تحول در هر فضایی نیاز به ابتکار و نوآوری دارد. گروهها برای رسیدن به موفقیت، راه دیگری غیر از همکاری با یکدیگر ندارند. آنها با داد و ستد بازی را شروع میکنند و تلاش میکنند تا ببینند، چگونه میتوانند با هزینه خیلی کمی منافع خود را تا حداکثر بازده وسعت بدهند. برای انجام این کار ناچار هستند کار را میان اعضای گروه تقسیم کنند و بین رقابت و همکاری تمایز قائل شوند. و بدلیل اینکه تعداد پازلها نسبت به تعداد گروهها کمتر است، یکی از گروهها میتواند بجای ساختن پازل کاری دیگر را بر عهده بگیرد.

بعضی اوقات هم آنها تصمیمی می‌گیرند، از هم جدا شده و به بقیه گروه ها ملحق شوند و دو یا سه تیم به همدیگر بپیوندند. یا اینکه امکان دارد یکی از گروهها در نقش واسطه به خرید و فروش پازل بین تیمها را بر عهده بگیرد و گاهی اوقات هم تمام تیم ها به هم پیوسته و یک تیم بزرگ را تشکیل میدهند.

همیشه دوست دارم این تمرین را با گروههای بزرگتری انجام دهم و بتوانم آنها را به دو گروه تقسیم کنم و هر گروه را به شش گروه و بعد پنج پازل را بین شش گروه اول و پنج پازل دیگر را بین شش گروه دوم نیز پخش کنم. در این موقعیت ها راهکارهای مختلفی پدید می‌آید و زمینه برای مقایسه های جالب تری فراهم میشود.

اما بدترین نتیجه، زمانی است که گروهی تصمیم بگیرد با گروه‌های دیگر رقابت بکند. در آن موقع، گروه‌ها قطعات پازل را نزد خود نگه میدارند و مایل به داد و ستد و معامله با گروه دیگر نیستند. اما با این کار مدتی بعد از پای در آمده و شکست را قبول میکنند. حتی گاهی اوقات با اینکه گروهها میدانند که با همکاری و تعامل به نتیجه خوبی میرسند، اما رقابت را به آن ترجیح میدهند. در هر حال آن تیمی که تلاش میکند بقیه تیم‌ها را شکست دهد، به هدفش نرسیده و ناکام می‌ماند.

برای مثال، وقتی برای اولین بار تمرین شبیه سازی را انجام دادیم، یکی از تیم‌ها تصمیم گرفت قطعاتی را که گروه بعدی به آن نیاز دارد را به او نهد و در آخرین لحظه قطعات را به آن گروه بفروشد. اما این کار نتیجه برعکس داشت. زیرا وقت تیمها به رقابت کردن گذشت و در پایان وقت، آنها نتوانستند پازل خود را کامل کنند و همان قطعاتی که قرار بود بفروش برود از ارزش افتاد و گروه بعدی از خریدن منصرف شد.

این تمرین به ما یاد آوری میکند که وقتی منابع محدود است به رقابت فکر نکنیم و با پیدا کردن راههای همکاری با یکدیگر از نتایج با ارزش ارتباط برنده- برنده لذت ببریم. ضمن استفاده از این امکانات و توانایی‌های دیگران برای تحقق اهدافمان، موفقیت آنها را همراه با موفقیت خودمان جشن بگیریم. این ماجراها، اکثر اوقات در دنیای تجارت و ورزش و دیگر فضاهای رقابتی نیز جریان می‌یابد.

لانس آرمسترانگ، در کتابی بنام آن درباره دوچرخه نیست، به خوبی توضیح میدهد که رقبا در طول مسابقه ی تور دفرانس برای کسب موفقیت مشترک تصمیم به همکاری با یکدیگر میگیرند. بیشتر شرکتها مانند گوگل و یاهو، همیشه در حال پیدا کردن روشهای همکاری و مساعدت هستند تا بتوانند با کمک یکدیگر به اوج برسند.

هنگامی که بحث موفق تر بودن پیش می‌آید، اکثر شرکتها میکوشند تا در زمینه ای خاص بهتر و برتر از دیگری باشند. برای مثال شرکت BMW تمرکزش را روی بهترین استانداردهای مهندسی گذاشته است. یا شرکت والمارت پایین ترین قیمتها را تضمین میکند. دیزی لند تمام تلاش خود را میکند تا شادترین محوطه را در جهان بسازد. نورداستروم، میخواهد به مشتری بهترین سرویس‌ها را بدهد و در سرویس دهی برترین باشد. اگر از مشتریان آن درباره اش پرسید میگویند: باید یکبار آن را امتحان کنی، تا به خدمات باورنکردنی آن پی ببری.

چند وقت پیش تصمیم گرفتیم با برادران نورداستروم، اریک و بلیک، ملاقاتی داشته باشیم. متوجه شده ام پایه رسیدگی به مشتری در آنجا محکم و قوی است. در حقیقت کارکنان نورداستروم برای ارائه خدمات عالی به مشتریان، قانون یا دستورالعمل خاصی را اطاعت نمی‌کردند. بلکه کارمندان در یک دوره کوتاهی، آموزش داده میشوند تا به طریقی علمی شخصیت مشتریان را بسنجند و آگاهانه و با مهارت خاص مشکلاتی را که باعث نارضایتی آنها میشود از میان بردارند. تأمین حقوق و رضایت مشتری



در نورداستروم حرف اول را میزند. بدلیل اینکه کارمندان شخصیت متفاوتی دارند، برخوردشان با مشتری فوق العاده است. در نتیجه، روبرو شدن با موانع راه حل های زیادی را پیش روی آنها میگذارد. مذاکره درباره ی برخورد بین کارمندان و مشتریان پیش می آید، یک نوع فرهنگ بشمار می آید و ماجراهای مربوط به خدمات بزرگ و فوق العاده به عنوان درس های آموزنده و الهام بخش در بولتن شرکت ثبت میشود. به همین دلیل فروشندگان وادار به ابتکار راهی برای حل مشکل میشوند. اگر فروشنده ای در نورداستروم اشتباهی بکند، سرزنش نمیشود. اریک و بلیک به کارکنان سپرده اند که اگر در سرویس دهی به مشتری دچار خطایی شدند آن را نادیده بگیرند و جالب اینجاست که خیلی کم اشتباهی بوجود می آید. در نورداستروم سرویس دهی کارمندان به مشتریان برابر با انگیزه و شور و شوق آنهاست. هرمدیری بر عملکرد کارکنانش کنترل دارد تا اوضاع آنطور که پیش بینی شده جلو برود. کارکنان، مشتریان را روسای اصلی خود میدانند.

مدیران ارشد نورداستروم یعنی بلیک ، اریک و برادرشان پیت، نیمی از وقت خود را صرف بازدید از فروشگاهها میکنند. با مشتریان و فروشندگان بحث و گفتگو میکنند و هرلحظه از آنها تشکر و قدر دانی بعمل می آورند. مدیران ارشد کاملاً از زوایا و جز به جزء کارشان خبر دارند. آنها کار خود را از انبار این شرکت شروع کردند و آن را به فروشندگی بخشهای مختلف پوشاک و مدیریت فروشگاهها ارتقاء دادند و تمام تلاش خود را برای پیشرفت اوضاع شرکت کرده اند. آنها برای این کار با مشتریان گفتگو میکنند و با نگاه نافذشان مشکلات را میسنجند و براساس اطلاعات جمع آوری شده ، برای رفع مشکل و بهبودی آن قدم برمیدارند. آنها برای برداشتن موانع و رفاه مشتری وسواس زیادی به خرج میدهند. مشتری ها بدون هماهنگی با منشی ، بلکه تنها با ایمیل و تلفن با هر سه مدیر ارشد ارتباط دارند. این موضوع که مشتری باید در درجه ی نخست قرار بگیرد بسیار برای مدیران و کارمندان شرکت مهم است. سه برادر، شرکت خود را همانند یک هرم تصور میکنند و مشتریان را در رأس آن قرار میدهند و مدیریت ارشد را در پایین ترین سطح آن میدانند. به همین دلیل است که اگر کارمندی درجه ترفیع گرفته باشد، به جای بالا رفتن از نردبان شرکت، از آن پایین می آید. بلیک مدیر عامل شرکت ، اریک مدیر فروشگاهها و پیت مدیر بازاریابی و عرضه به بازار است. آنان در کنار هم و با کمک یکدیگر پله های ترقی را بالا میروند. همچنین برای کسب و کارشان دیدگاهی مشترک دارند و تمام کارهایشان بطور غیر قابل باوری ، هماهنگ است.

همانطور که گفتم ماجراهای جالبی در آن شرکت اتفاق می افتد. اتفاقی که یکبار نظر مرا به خود جلب کرد، کیفیت سرویس دهی به یک مشتری بود . فردی در فروشگاه لباس مردانه به دنبال دو پیراهن آبی با یقه سفید میگشت و آن را پیدا نمیکرد. فروشنده وقتی دید که سفارش او هم در فروشگاه و هم در انبار موجود نیست. بجای عذر خواهی از مشتری دو پیراهن آبی و دو پیراهن سفید را پیش خیاط فروشگاه برد و از او خواست فوراً یقه های این دو پیراهن را باهم عوض کند. سپس پیراهنهای آماده را با احترام تقدیم مشتری کرد و به او یادآوری کرد که مدل برعکس آنها نیز موجود است.

اریک و بلیک همیشه به فروشندگان این موضوع را یادآور میشوند که ارتباط با مشتری فرصتی بزرگ برای بهبود کیفیت است و نباید فرصتی را از دست بدهند. هر همکاری، فرصتی نو برای عرضه ی کاری بهتر به مشتری و در نتیجه افزایش اعتبار فروشنده است. حتی اگر رفتار خوب و همکاری فروشنده با مشتری، به خرید کردن نینجامد، باز هم ارتباط خوب او با مشتری به نفع شرکت خواهد بود.

همانطور که متوجه شدید، بهترین بودن اشکال مختلفی دارد. اما تمام این راهکارها در یک وجه مشترک است: تجلی کردن خلاقیت و نیرو و انگیزشی که در درون شما پنهان است.

برای این کار باید بیشتر از نیاز و انتظارات خود قدم بردارید و قبول کنید که خودتان مسئول تمام کارها و نتایج آن، هستید. زندگی مانند خرید یک لباس نیست که بتوانید در مکانهای مختلف آن را امتحان کنید. بلکه در هر موقعیت زندگی خود، تنها یک فرصت دارید، پس بهترین عملکرد را نشان دهید.

## فصل دهم

### مصنوعات آزمایشی

میل دارم در آغاز این فصل این نکته را یادآور شوم که با توجه به محتوای کتاب ممکن بود، عنوان تمام فصل ها را "اگر آغاز کنید" بگذارم. زیرا خلاصه ی تمام فصول این کتاب این است که اگر آغاز کنید و پیش فرضهایتان را به چالش بکشید، با دیدی تازه به دنیا نگاه کنید و بعد از غلبه بر محدودیتهای ذهنی تان مسیر زندگی خود را طراحی کنید واقعا از تغییرات زندگی خود متعجب خواهید شد. این دقیقا همان چیزی است که آرزو میکنم ای کاش وقتی بیست ساله یا سی ساله بودم، میفهمیدم.

حتی هنوز هم در سن پنجاه سالگی ام همیشه نکات بالا را به خود یادآوری میکنم. شما ممکن است به راحتی خود را اسیر معیارها و استانداردهای کهنه و قدیمی کرده باشید و از اندیشیدن به راهی نو و تازه بهراسید. بیشتر ما خوب میدانیم که هر بار میخواهیم دیوار یکنواختی و دنباله روی را خراب کنیم و کاری متفاوت را تجربه بکنیم، دیگران در گوش ما زمزمه های شومی را سر میدهند و ما را از سختی و دشواری مسیرمان میترسانند. مردمان عقل سلیم همواره در گوش ما میخوانند که مسیری بدون خطر و راحت را که بارها آزموده و امنیت دارد در پیش بگیریم.

شکی در این نیست که اطاعت کردن از این دستورالعمل ها مسیری پر از آرامش را در بر دارد. اما این فقط یک تله است که با فرورفتن در آن استعداد و قابلیتهای بالقوه شما که در درونتان نهفته، هیچ گاه ظهور پیدا نخواهد کرد.

در آمریکای لاتین، افرادی را که با افکار اشتباهشان از پیشرفت دیگران جلوگیری میکنند، "Jacket Puller" یا همان کشنده کت، مینامند. این بدین معنی است که وقتی کت فردی را که جلوتر از دیگران راه میرود، میکشی و مانع پیشروی او خواهی شد. در بعضی نقاط دیگر جهان نیز به اینگونه افراد، خشخاشهای بلند، گفته میشود. این عبارت بدین معناست که افرادی در سطح بالاتری نسبت به دیگران هستند، باید به زیر کشیده شده و هم سطح افراد دیگر باشند.

در یک سطح بودن با افراد دیگر، یک هنجار بشمار میرود و افرادی را که با تلاش و همت خود پیشرفت میکنند با مشکلات روبرو میکنند و شکست میخورند. گاهی اوقات شرایط از این هم بدتر است. در بعضی از نقاط جهان، مردم اینگونه افراد را که راهی جدید را برگزیده اند و خطر را به جان خریده اند، مجرم میشمارند. برای مثال، ریشه لغت کارآفرین، به معنی دزد است. این فکر غلط در اعماق وجودشان نهادینه شده و با افکار جاهل و انواع وسوسها آن را در بند خود نگه داشته است. بدلیل اینکه در گذشته افراد کارآفرین زیادی مشاهده نشده، اگر کسی با موفقیت تمام رسم و رسوم کهنه را بشکند و ایده ای جدید بیافریند، این کار را غیر قانونی می پندارند.

این موضوع برای موسسه ی تلاش که هدفش پیشرفت کارآفرینی در کشورهای در حال توسعه است ، مشکلی بزرگ به حساب می آید. برای مثال وقتی که این شرکت برای توسعه کارآفرینی به آمریکای لاتین رفتند، با مخالفت جدی مردم روبرو شدند. بطوری که مجبور شدند برای انجام کارهایشان ، بجای عبارتهای کارآفرینی و نوآوری از عبارتهای دیگری استفاده کنند. سالها طول کشید تا آنها با این کلمات خو بگیرند و آن را وارد فرهنگ خود بکنند.

این موسسه هم اکنون در کشور مصر نیز با مشکلاتی از این قبیل دست به گریبان است. افراد کارآفرین مجبورند در آنجا نیز کلمه ای دیگر بجای کارآفرینی را برگزینند تا در آنجا نیز این کلمه جا بیفتد.

این مشکل فردی یا منطقه ای نیست. بسیاری از کشورهای جهان با این مسئله سر و کار دارند. ما نیز در دانشجویانمان آموزش میدهیم تا از افکار و تصمیمات کهنه دست بردارند و پیش فرضهایشان را به چالش بکشند و تجسمات ذهنی خود را افزایش دهند. من به آنها همیشه یادآور میشوم که هرچه وسعت دیدشان بیشتر باشد، افکار بکر و پویا راحتتر به ذهن آنها راه پیدا خواهد کرد. تمریناتی که برای دانشجویان آماده میکنم، آنها را وادار میکند تا از چارچوب امن و راحت زندگی خود بیرون بیایند و با دنیای پیرامونشان ارتباط تازه داشته باشند. اگر چه اساتید دانشکده ی طراحی این تمرینها را طراحی می کنند ، اما جالب است بدانید که آنها خودشان نیز عکس العمل دانشجویان به این تمرینات را نمیتوانند پیش بینی کنند. فضای کلاسهای این دانشکده خودبخود آنها را به انجام تمرین و آزمون برمی انگیزد. برای مثال میز و صندلیهای کلاس چرخ دار است و برای انجام کارها قابل حرکت هستند. هر دفعه که دانشجویان داخل کلاسها میشوند با چیدمانی جدید روبرو میشوند. انگیزه آنها برای ساختن نمونه ای جدید و ایجاد ایده ای نوین با دیدن وسایلی چون سطل های کاغذ، مدادهای رنگی، گیره های کاغذی، نوارهای پلاستیکی، تمیز کننده های لوله و نوار، چوب و پلاستیک ، بیشتر میشود.

تمام کارها و عکسهای جدید دانشجویان در ترم های گذشته روی دیوار نصب میشود تا دانشجویان تازه وارد را برای تفکری خلاقانه تشویق کند. چالشهایی که ما برای دانشجویان در نظر میگیریم بینهایت است. برای مثال ممکن است ما از آنها بخواهیم که تحقیق کنند و بدانند که چطور ممکن است ایمنی دوچرخه سواران را در حیاط دانشکده تضمین کرد. یا چطور بچه ها را به خوردن غذای سالم و مقوی تشویق کرد.

ما حتی دانشجویان دانشکده را بغیر از اجرای پروژه در شهر ، به منطقه های دیگر نیز میفرستیم تا مشکلات آنها را با کمترین هزینه ها رفع بکنند. پروژه های خارجی تابحال باعث تولید چند محصول جالب و با ارزش شده است که قرار است بزودی به بازار عرضه شود. برای مثال یکبار یکی از همین تیمها دستگامی را برای نگه داری نوزادان زود رس طراحی کردند. وقتی آنها از بیمارستان های کشور نپال بازدید میکردند، متوجه شدند که قیمت این دستگاهها 20000 دلار است و مردم این کشور نمیتوانند از آن ها استفاده کنند. همچنین دستگاههای آنها دارای نقص زیادی بودند و یا به قطعاتی نیاز داشت که در آن کشور یافت

نمیشد. همینطور نحوه استفاده از این دستگاه ها و برچسبهای هشدار به زبان اصلی بودند و پرستاران از آن سر در نمی آوردند. از آن مهمتر اینکه بیشتر زایمان ها در روستاهای دور افتاده اتفاق می افتاد و با بیمارستان ها فاصله داشت. به همین دلیل نوزاد زود رس از داشتن دستگاه محروم میشد.

در هر حال دانشجویان متوجه شده بودند که بیمارستان های نپال به دستگاهی با تکنولوژی ارزان و پایین نیاز دارد. چند ماه بعد آنها توانستند که کیسه خوابی کوچک را طراحی کنند که دریچه ای حاوی یک قطعه موم مخصوص به آن وصل شده بود. در واقع این موم در دمای 37 درجه سانتیگراد آب میشد و این همان دمایی بود که برای نگهداری نوزادان زودرس مور نیاز بود. براین اساس والدین این نوزادان و همچنین درمانگاههای محلی توانستند بجای پرداخت 20000 دلار، با هزینه بسیار کمی یعنی 20 دلار، از این دستگاهها در خانه یا درمانگاهشان و حتی در موقع حمل و نقل استفاده کنند. افراد برای استفاده از این دستگاه ارزان قیمت باید دریچه حاوی موم را باز میکردند و در آن آب میریختند تا موم ذوب شود و سپس دریچه را میبستند. این روش ساده کیسه را بمدت طولانی ای گرم میداشت. و هر موقع که دمای کیسه پایین آمده و سرد میشد، میتوانستند به راحتی آن را دوباره گرم کنند. استفاده از این دستگاه نیازی به سواد و یا نیروی برق ندارد. استفاده از آن آنقدر راحت است که میتوان در عقب افتاده ترین روستاها و جایی که بیمارستانی در آن وجود ندارد، به آن تکیه کرد.

دانشجویان در پایان این دوره ها از خود مصنوعات آزمایش زیادی را بجا میگذارند. همچنین متوجه این واقعیت میشوند که توجه به دنیای اطرافشان چقدر مفید و راهگشاست و برای رفع مشکلاتشان به آنها کمک میکند.

رییس و بنیانگذار دانشکده ی طراحی، دیوید کلی، میگوید: هر دانشجویی که این دانشکده را ترک میکند، دارای اعتماد بنفس بالایی برای خلاقیت است.

آنها در هنگام تحصیل میدانند که در اینجا اشکالی ندارد اگر اشتباه بکنند و تلاش میکنند تا آن را جبران کنند. میتوانند زمین بخورند و دوباره امتحان کنند. البته دست همه ما برای این کارها باز است. باید یادمان باشد که نوآوری و خلاقیت پدیده ای درونی است و نه بیرونی. هر کسی میتواند با عینک خودش به همه چیز نگاه کند و درباره هر چیز بعد از گذراندن آن از صافی ویژه ی خودش فکر کند.

چند سال پیش در یک دوره آموزشی ای بنام نگرشی خلاقانه شرکت کردم در اولین روز کلاس استاد از ما خواست صحنه ای خاص را از دو دیدگاه متفاوت توصیف کنیم. یکی از دید فردی که تازه عاشق شده و دوم از چشم کسی که تازه فرزندش را در جنگ از دست داده است. این تمرین ساده باعث میشد تا ما بدانیم احساسات و هیجانی را که در طول روز تجربه میکنیم میتواند دید ما را نسبت به جهان تغییر دهد.

اگر شما در یک شهر شلوغ با قیافه ای شاد و خوشحال در حال پیاده روی هستید، گرایش مثبت تان همانند سنسوری قوی اوضاع و شرایطی را به سوی شما جذب میکند که با دید مثبت شما هماهنگ است. اما اگر ناراحت و غمگین در همان شهر در حال پیاده روی باشید، کمبودها و مشکلات، بزرگتر بنظر میرسد و همه چیز بنظر شما تیره و تاریک می آید. شکاف های کف پیاده رو را بهتر ببینید، شهر بنظر تان زشت و ترسناک است و همینطور با افراد بد و تباه روبرو خواهید شد.

اکنون میخواهم تکالیف خودم را که دوازده سال پیش در کلاس نگارش خلاقانه برای استادم آماده کرده بود را برایتان باز گو کنم:

لیندا دسته گل رزی را که تازه خرید ، به صورتش نزدیک کرد تا آن را ببوید . بوی نان تازه نانوائی چسبیده به حیاط خانه ما نیز ، مشامش را نوازش میکرد. در همین هنگام چشمش به جوانی افتاد که لباسهای رنگی به تن داشت و با انداختن توپ به بالا و پایین ، سر بچه ها را گرم کرده بود. هر بار که خطایی میکرد بچه ها میخندیدند. لیندا ایستاد و به آن جوان نگاه کرد و خودش نیز خنده اش گرفت. در پایان جوان به سمت لیندا آمد و در برابر او خم شد و نمایش را پایان داد. لیندا نیز از حرکت او و نمایشی که انجام داده بود مسرور شد و سرش را پایین آورد و با دادن یکی از شاخه های گل رز از او تشکر کرد.

جو در حال پیاده روی بود و سرش را خم کرد تا صورتش را از باد سردی که نوازشش میداد در امان نگه دارد. کاغذها نیز بر اثر باد بالا و پایین رفته و به دیوار خانه ها برخورد میکردند. ناگهان به یاد توصیه های مادرش در نوجوانی که هنگام بیرون آمدن از خانه به او میکرد، افتاد: اگر در خیابان وارد چاله چوله ها بشوی و یا برای عبور از خیابان از خط عابر پیاده رد نشوی، دلم را خواهی شکست. مادرش نمیدانست که بعد از مدتی این طرز تفکر منفی ، ملکه ذهن فرزندش خواهد شد و در ضمیر باطنش نفوذ خواهد کرد و تمام عمر بر او سایه خواهد افکند. او این را نمیدانست که هرچیزی را که هشدار میدهی، در زندگی تو نقش بزرگی خواهد داشت.

تمریناتی که در این دوره انجام دادم نه تنها طریقه نگارش مرا تقویت کرد بلکه در تمام ابعاد زندگی ام مفید و موثر واقع شد. دلیلش این است که این تمرینات همیشه به من یادآوری میکنند که خودمان باید دیدگاهمان را که از طریق آن دنیای پیرامونمان را میبینیم، انتخاب کنیم. بنابراین فضایی که در آن زندگی میکنیم مملو از ایراد و اشکال یا برعکس زیبایی و شکوه است و ما خودمان انتخاب میکنیم که در کدام موقعیت قرار بگیریم.

وقتی بعضی از ماجراهای این کتاب را با پدرم در میان گذاشتم، به فکر فرو رفت و شروع به تعریف خاطرات و تجربه های آموزنده خودش کرد. گویا او در سالهای نخست زندگی با بدبختی و فلاکت زندگی میکرد است و با مشکلات زیادی دست و پنجه نرم میکرد ، اما با تکیه به نیروی درونی خودش درهای موفقیت را بروی خود گشوده بود.

او در دهه 1930 در سن هشت سالگی به همراه خانواده اش از آلمان نازی فرار کردند و به آمریکا آمدند. والدین او فقیر و تهیدست بودند. به همین دلیل فرزندان خود را به خویشاوندان سپردند تا از آنها مراقبت کنند. به همین خاطر پدر من مجبور میشود تا وقتی که والدینش استطاعت مالی پیداکنند، با افرادی که زبانشان را نمیدانست، زندگی کند. او در دوران اولیه زندگی اش سختی های زیادی را تحمل کرده بود. اما بعد از تحمل این دوران سخت و شکستهای پی در پی و دردهای بزرگ در زندگی اش، توانسته بود منشأ خدمتی مفید و موثر باشد و بالاخره بعنوان معاون اجرایی شرکتی چند ملیتی بازنشسته شده بود.

نصیحت های او همیشه در دل من پایدار است و همواره در زندگی ام از آن استفاده کرده ام. او هنوز هم به دو نکته تأکید میکند: اول اینکه، برای حفظ آرامش درونیمان باید همیشه شاد باشیم و به رویدادهای بد زندگی توجه نکنیم. دوم اینکه، در غیاب دیگران از رفتار و گفتارشان انتقاد نکنیم.

او همیشه آرزو دارد که ای کاش در دوره جوانی اش هنگام برخورد با اشتباهات خود و دیگران، صبر و تحمل بیشتری پیشه میکرد. زیرا اشتباه یک امر طبیعی در زندگی بشمار میرود. تجربه های زندگی به او آموخته بود که هیچ فردی از لغزش در امان نیست و با اشتباهات افراد دنیا به آخر نمیرسد. پدرم برای اثبات این مطلب خاطره ای را برایم تعریف کرده است که دانستن آن خالی از لطف نیست:

هنگامی که پدرم کار خود را در شرکت آر سی ای، شروع میکند، پروژه او و تیمش خیلی بد پیش میرود. اما آنان توانسته بودند با تلاش شبانه روزی خود این مشکل را حل کنند. اما با این حال بعد از تکمیل موفقیت آمیز پروژه طرح جامع که این پروژه بخشی از آن بود، کنسل شد. در حالی که پدرم و بقیه دست اندرکاران این پروژه را یک برگ طلایی در سوابق شغلی خود میدانستند، اما مدیران شرکت بدلیل اشتباهی که پیش آمده بود، تصمیم به حذف کردن آن پروژه از مراحل کاریشان گرفتند.

پدرم در موقعیتهای دیگری هم آموخت که بسیاری از چیزها، مخصوصاً اشتباهاتمان آنقدر ها هم که میپنداریم مهم نیستند. او همیشه به من توصیه میکند که شأن و مقام هرچقدر هم شیرین باشد، گذراست.

هنگامی که در موضع نفوذ و قدرت و اقتدار باشید، از منافع زیادی بهره مند میشوید. قدرت شما بدلیل مقامی است که در اختیار دارید. اگر مقام و موقعیت خود را از دست بدهید، تمام عوامل وابسته به آن نیز از بین میرود. به همین دلیل هرگز شخصیت خود را متأثر از موقعیت کنونی خود ندانید. این را فراموش نکنید که با ترک کردن موقعیتتان، آن تشکیلات باز هم به کار خود ادامه خواهد داد و دیگر حضور شما برای آنها مفید نخواهد بود. البته از خود آثار و یادگارهایی نیز بجای خواهید گذاشت، که آن هم با گذشت زمان جلوه و جلال خود را از دست خواهد داد.

پدر هنوز هم زندگی را سرگرمی و تنوع میداند و اینگونه از آن لذت میبرد. او بر این باور است که زندگی فانی است و نباید به آن دل بست. قطعاً گوهر حیات برای همه با ارزش است. اما بعد از گذشت سالها و بالا رفتن سن خود و تجربه ناخوشیها و مشکلات، متوجه میشویم که این ارزشها ملموس تر بنظر می آیند. پدرم هنوز هم با جدیت کار میکند و از هر لحظه زندگی اش بهره میبرد و قدر آن را میداند و آن را به سستی و بطالت نمیگذراند.

هنگامی که میخواستم شروع به نوشتن این کتاب بکنم، منتظر بودم چیزی که تابحال کمین کرده، به من انگیزه بدهد و در من شور و اشتیاق بوجود بیاورد. برای همین به سراغ کمد ها و کشو هایم رفتم و در همین موقع با کیف بزرگ برزنتی خود روبرو شدم که سالها بود آن را با خود به این طرف و آن طرف میبردم. این کیف پر از ارزشمندترین وسایل زندگی ام در طی این سی سال بود. در بیست سالگی ام دارایی من چندخرده ریز از جمله این کیف بود. من هر کجا که میرفتم این کیف را با خود میبردم. به دانشکده در دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد و هر جای دیگری در این مدت در آنجا زندگی میکردم.

اگرچه کم پیش می آمد که این کیف را باز کنم. اما همیشه میدانستم که در کجاست. در هر حال این کیف وابسته به گذشته من است. وقتی کیف را باز میکنم وسایلی را که هرکدام مرا یاد خاطرات گذشته ام می اندازد را میبینم:

چند سنگ کوچک از سواحل دور دست، عکسها، کارت شناسایی رنگ و رو رفته دوران دبیرستان و دانشگاه، نامه های قدیمی و تعدادی از اختراعات اولیه ام از جمله جواهراتی که آنها را با گل رز میساختم و در آخر دفتر شعرم بعنوان: مصنوعات آزمایشی. این اشعار را در دوره کارشناسی ارشد هنگامی که در آزمایشگاه عصب شناسی مشغول انجام آزمایشهای علمی بودم، سرودم. تحقیقات علمی و فعالیتهای ادبی من هیچگونه وجه اشتراکی نداشتند. وقتی دفتر شعرم را ورق میزد، قطعه شعری بنام آنتروپی را دیدم. این شعر درباره بازآفرینی دائمی خویشتن است و یاد آور میشود گاهی برای رونق بخشیدن به زندگیمان که اهمیت ویژه ای دارد دل به دریا بزنیم و با خطرات روبرو بشویم. این شعر را در ماه سپتامبر سال 1983 سروده بودم. آن روزها مشکلات چون ابری سیاه بر کشور سایه افکنده بود و هیچ امیدی برای یک زندگی خوب در آینده نداشتیم.

اما حالا برای اتفاقاتی که در بیست و پنج سال پیش گذشت، دیدگاهی متفاوت دارم. من بر این باورم که این نگرانی ها خمیر مایه زندگی همه ما است. آنها فرصتهای بیشتری را پیش روی ما میگذارند. واقعیت را بخواهید من هنوز هم وقتی چند گزینه پیش رو دارم دچار سردرگمی میشوم. نمیدانم کدام گزینه را انتخاب کنم و چه تصمیمی بگیرم. با این حال این را خوب میدانم که سردرگمی جرقه ای برای روشن کردن مشعل نوآوری است و یک نیروی قدرتمندی برای پیشرفت ما.

امید دارم که مطالب این کتاب باعث شده باشد تا شما را مشتاق کند که چارچوب امن و راحت خود را بشکنید و پافرا تر بگذارید تا نیروی درونی شما فوران کرده و امکانات نامحدود و بی کرانه در دستتان قرار بگیرد. تنها راه این است که داشته های اندک



خود را قربانی آینده ای مبهم و نامجهول بکنید و بر روی کلمه ناممکن خط بکشید. آماده زمین خوردن باشید و در کمین هر فرصتی برای بهترین بودن بنشینید.

درست است که این تغییر و تحول زندگی شما را آشفته خواهد کرد . اما موقعیت هایی را بدست خواهید آورد که هیچ وقت به ذهن شما نرسیده بود. عینکی را بر چشم شما می گذارد که در پشت هر مسئله ای فرصتی را پیدا کنید و از همه مهمتر اعتماد بنفسی را به شما هدیه کند که تمام موانع و مشکلات را هیچ گرفته و در برابرشان خم به ابرو نیاورید.

شعری که من در طی بیست و پنج سال پیش در این دفتر سروده ام ، بیست سالگی ام را که پر از اضطراب و نگرانی بود یادآور میشود. من در آن روزها بشدت دچار اضطراب و دلشوره بودم. زیرا از چند ساعت آینده خود خبر نداشتم. ای کاش در آن روزها فردی درکنارم بود تا به من یادآور شود که از آن بلا تکلیفی نگران نباشم.

همانطور که با خواندن مطالب این کتاب متوجه شدید، اگر ذهن خود را از مفروضات از پیش تعریف شده خالی کنید و کارهای همیشگی و عادی خود را کنار بگذارید، بدنبال کشف تجربه های تازه ای بروید، ماجرا ها را به جان بخرید و خطر کنید، چیزهای تازه کشف کنید ، آنگاه بهترین رویدادهای زندگی برایتان اتفاق خواهد افتاد.