

فصل اول: ظرفیت معنوی

ظرفیت معنوی به این معنی است که چه کسی هستیم و در زندگی چه چیزی را بیشتر از هر چیز دیگری می‌خواهیم. درحالی‌که اصطلاح معنوی اغلب رنگ و بوی مذهبی دارد، اما در زمینه ظرفیت‌سازی، معنی آن چیز دیگری است. ایجاد ظرفیت معنوی مستلزم ارزیابی دقیق چیزهایی است که برای ما مهم هستند و تعریف ارزش‌های اصلی و بررسی اهداف شامل این ظرفیت می‌شود.

البته گفتن این حرف آسان‌تر از انجام آن است. رشد این ظرفیت مستلزم تأمل و خودآگاهی عمیق است و خودآگاهی پایه و اساس رهبری شخصی و شغلی است. ما تا زمانی که در افکار و اعمال خود ثابت‌قدم نباشیم و نفهمیم چه چیزهایی برای ما مهم است، نمی‌توانیم به دیگران انگیزه دهیم و آن‌ها را راهنمایی کنیم.

در سطح عمیق‌تر، ایجاد ظرفیت معنوی به معنی شناختن خود و همسویی زندگی ما بر اساس این دانش است. یکی از ترسناک‌ترین موارد در مورد ایجاد ظرفیت معنوی این است که هرگونه عذر و بهانه‌ای را از بین می‌برد. وقتی بدانیم بیشتر از همه چه چیزی را می‌خواهیم، آن‌گاه دنبال نکردن آن بسیار ناامیدکننده خواهد بود.

اگرچه بسیاری از ما، از اهداف و ارزش‌های اصلی خود اطلاع نداریم، اما آن‌ها همیشه با ما هستند و در ضمیر ناخودآگاه، تصمیم‌های مهم زندگی ما را هدایت می‌کنند. زمانی که شما یک انتخاب مهم را انجام می‌دهید که با اهداف و ارزش‌های شما همسو است، احساس اطمینان و رضایت می‌کنید. وقتی تصمیم‌هایتان با همان اصول در تضاد باشند، احساس نارضایتی یا ناراحتی می‌کنید، حتی اگر نتوانید دلیل آن را بیان کنید.

ظرفیت‌سازی، با این بخش یعنی ظرفیت معنوی آغاز می‌شود. اگر نمی‌دانید بیشتر از همه چه چیزی را می‌خواهید، ممکن است وقت و انرژی زیادی را در مسیر اشتباه صرف کنید. من تا حدود ۳۰ سالگی این ظرفیت را توسعه ندادم و از آن زمان بود که فهمیدم چند بار در زندگی‌ام، خودم را با اهداف و ارزش‌های ناهماهنگ فرسوده کرده‌ام.

داستان‌های موجود در صفحات پیش رو به شما کمک می‌کنند که در مورد عقایدی که غیرقابل بحث و مذاکره هستند، تأمل کنید و شما را در روشن‌سازی چشم‌اندازهای طولانی مدت‌تان راهنمایی می‌کنند.

هنگام خواندن این داستان‌ها چند سؤال وجود دارد که باید به آن‌ها توجه کنید. چه زمانی احساس می‌کنید در بهترین وضعیت خود هستید؟ چه اجتماعات و افرادی باعث می‌شوند احساس پر انرژی بودن داشته باشید؟ برای کمک به پیشرفت این افراد، مایل‌اید چه چیزهایی را شخصاً فدا کنید؟ یادداشت برداری از داستان‌هایی که با معنویات شما سازگار هستند و پاسخ به سؤالات مطرح شده، ممکن است به شما کمک کند.

کشف ارزش‌های اصلی‌تان کار سختی است، اما انجام این کار باعث می‌شود که وقت بیشتری را صرف کارهایی کنید که برای‌تان مفیدند و به شما این قدرت را می‌دهد که کارهای اضافی دیگر را از صفحه زندگی خود محو کنید. شما می‌توانید از ارزش‌های اصلی خود به‌عنوان پایه و راهنما استفاده کنید تا سریع‌تر و مطمئن‌تر تصمیم بگیرید و درک کنید که مهم‌ترین تعهدات و روابط در زندگی شما چه چیزهایی هستند.

خودشناسی و کنکاش درون لایه‌های ذهنی و فهمیدن اینکه در هسته مرکزی خودمان واقعاً چه کسانی هستیم، می‌تواند ناراحت‌کننده باشد، اما انجام این کار پایه و اساس همه تغییراتی است که می‌توانید در زندگی خود ایجاد کنید. از همین امروز شروع کنید.

رشد دادن ارزش‌ها

اخیراً، هنگام خواندن کتاب «نوآوران»^۱ اثر آدام گرانت^۲، در مورد یک پژوهش جامعه‌شناختی در یکی از شهرهای اروپا که دو گروه از همسایه‌ها را با هم مقایسه می‌کرد مطالبی آموختم. این پژوهش به بررسی غیریهودیانی که برای نجات یهودیان در طول هولوکاست جان خود را به خطر انداخته بودند (نجات‌دهندگان) و غیریهودیانی که کاری نکرده بودند (غیرنجات‌دهندگان) پرداخته بود. این مطالعه نشان داد که آنچه در نهایت نجات‌دهندگان را از غیرنجات‌دهندگان متمایز می‌کرد این بود که والدین آن‌ها چگونه رفتار بد را تنبیه و رفتار خوب را تشویق کرده بودند.

هنگامی که از نجات‌دهندگان خواسته شد دوران کودکی و قوانین و مقرراتی که باید طبق آن‌ها عمل می‌کرده‌اند را به یاد آورند، محققان دریافتند که عبارت «توضیح داده شد» به صورت مداوم مورد استفاده قرار گرفته است. در واقع والدین آن‌ها بیشتر به دنبال این بودند که بر روی دلیل تنبیه آن‌ها و درس اخلاقی یا ارزش اخلاقی که باید یاد گرفته می‌شد تمرکز کنند تا خود تنبیه.

این عمل والدین، ارزش‌هایی را که آن‌ها می‌خواستند به کودکان خود انتقال دهند را به‌درستی به آن‌ها منتقل می‌کرد و درعین‌حال تفکر انتقادی و استدلال را نیز تشویق می‌کرد. گرانت خاطرنشان می‌کند که والدین افراد گروه نجات‌دهنده با توضیح اصول اخلاقی، اهمیت رعایت داوطلبانه قوانینی که مطابق با ارزش‌های مهم آن‌ها است و زیر سؤال بردن قوانینی که با ارزش‌های آن‌ها مطابقت ندارد را در ذهن فرزندان خود القاء کرده‌اند. نجات‌دهندگان تقریباً سه برابر بیشتر از دیگر افراد به ارزش‌های اخلاقی اهمیت می‌دادند و تأکید داشتند که والدین‌شان به آن‌ها یاد داده‌اند که به همه انسان‌ها احترام بگذارند.

یکی دیگر از نکات مهم برای ایجاد این معیارهای عالی اخلاقی، ستایش رفتار یا شخصیت، به جای عمل بود. به‌عنوان مثال در یک مطالعه، کودکانی که به آن‌ها گفته شده بود به جای «کمک کردن»، «کمک کننده» باشند، تمایل بیشتری برای تمیز کردن اسباب‌بازی‌ها داشتند. به همین ترتیب، بزرگسالانی که به آن‌ها آموخته شده است که «متقلب و فریبکار نباشند» ۵۰ درصد کمتر از کسانی که به آن‌ها گفته شده است «لطفاً متقلب نکنید» متقلب و فریبکار بوده‌اند.

^۱ Originals

^۲ Adam Grant

به نظر می‌رسد که وقتی به نتایج نگاه می‌کنیم، ارزش‌ها به مراتب مؤثرتر از قوانین هستند. چه در یک خانواده و چه در یک سازمان، پوشش کلیه قوانین یا نظارت بر پایبندی افراد به آن‌ها عملاً غیرممکن است. من متوجه شده‌ام که خانواده‌ها، جوامع و شرکت‌های بسیار موفق، چند ارزش که برای آن‌ها بسیار مهم است را انتخاب و روی آن‌ها تمرکز می‌کنند. آن‌ها دلیل پشت این ارزش‌ها را برای گروه خود توضیح می‌دهند و مرتباً آن‌ها را تقویت می‌کنند و بر روی اعمال اعضا نظارت می‌کنند تا این اصول و استانداردها رعایت شود و از افرادی که این تصمیمات و استانداردها را رعایت می‌کنند تجلیل و حمایت می‌کنند.

با این کار افراد تشویق می‌شوند که به صراحت تصمیم‌ها یا اقداماتی که با ارزش‌های آن‌ها مغایرت دارد را زیر سؤال ببرند. هرگز به افرادی که برای نجات قربانیان احتمالی هولوکاست شجاعانه عمل کردند، گفته نشد که این کار را انجام دهند بلکه کار آن‌ها به نوعی پیروی از ارزش‌هایی بود که در طول زندگی به آن‌ها تلقین شده بود و به مرور در ذهن آن‌ها تقویت شده بود و در نهایت آن‌ها را به یک تصمیم منطقی و شجاعانه رساند.

«ارزش‌ها و کدهای اخلاقی و همچنین قوانینی که انتخاب‌های ما را در طول زندگی روزمره هدایت می‌کنند در کمک به ما برای یافتن راه‌مان در مواقع گم‌گشتگی ناشی از یک بحران، بسیار مهم هستند.» شری فینک^۱

وضوح فکری

در سال ۲۰۱۸، در یک کنفرانس تحت عنوان «وضوح فکری» به سرپرستی مربی مشهور جهان در زمینه توانایی‌های فکری، یعنی فیلیپ مک‌کرنان^۲ شرکت کردم. ما در یک حلقه نشستیم و بحث گروهی ما با مشارکت یک شرکت‌کننده دیگر در مورد تصمیم‌گیری برای فروش شرکت آن فرد آغاز شد.

^۱ Sheri Fink

^۲ Philip McKernan

وقتی مک‌کرنان از او سؤال پرسید که آیا به تجارت‌اش علاقه دارد، پاسخ او این بود که در طول سال‌هایی که وارد این کار شده از انجام آن لذت نبرده است. وقتی از او سؤال شد که اگر تجارت خود را بفروشد چه خواهد کرد، او پاسخ داد: «نمی‌دانم» و مک‌کرنان پاسخ داد، «اما اگر می‌دانستید، جواب‌تان چه بود؟»

همان موقع، صاحب تجارت به ظاهر بلا تکلیف، پاسخ داد که علاقه دارد کار جدیدی را در یک صنعت جدید شروع کند. دقایقی بعد، او به تمام گروه تعهد داده بود که روند فروش شرکت خود را شروع کند و به سمت ایجاد تجارت حرفه‌ای خود حرکت کند و تسکین عاطفی در صورت‌اش نمایان بود.

طی چند روز آینده، مکالمه‌های مشابه زیادی از جمله مکالمه خودم با مک‌کرنان انجام شد. واقعیت برای اکثر ما این است که اگرچه می‌دانیم چه می‌خواهیم، اما اغلب حتی از تصدیق آن می‌ترسیم و خیلی کم به دنبال آن هستیم. در عوض، ما به خود می‌گوییم تا زمانی که به یک نقطه عطف مالی یا یک هدف خاص برسیم، مسیر فعلی را ادامه خواهیم داد و سپس وقتی به آن نقطه رسیدیم، روی آنچه واقعاً می‌خواهیم انجام دهیم تمرکز خواهیم کرد. مشکلی که در این خط فکری وجود دارد این است که این مسیر، یک راه سرازیر و لغزنده است و ما تمایل داریم که در امتداد آن حرکت کنیم و آن مسیر را تغییر ندهیم.

حقیقت غم‌انگیز این است که اگرچه توانایی داشتن وضوح فکری در هر یک از ما نهفته است، اما بسیاری از ما درواقع آن را نمی‌خواهیم. به دست آوردن وضوح فکری ممکن است به این معنی باشد که ما باید رابطه با فردی که در قلب خود می‌دانیم محکوم به شکست است را کنار بگذاریم یا از شغلی که به جایی نمی‌رسد یا نیازهای ما را برآورده نمی‌کند، عبور کنیم.

این کار مک‌کرنان باعث ایجاد انگیزه‌ای در او شد تا یک طرح ابتکاری به نام «آخرین سخنرانی»^۱ را ابداع کند، روندی که در آن افراد یک سخنرانی ده تا پانزده دقیقه‌ای را ارائه می‌دهند، گویی که آخرین سخنرانی است که قبل از ترک این دنیا دارند. همان‌طور که می‌توانید تصور کنید، این گفتگوها کاملاً شخصی هستند. این کار مستلزم آن است که فرد هم واقعیت خود را درک کند و هم مایل باشد تا حقایق خود را به اشتراک بگذارد و این حقیقت همان چیزی است که اشتیاق یا هدفی را در زندگی به وجود می‌آورد.

¹ One Last Talk (OLT)

آنچه مک کرنان با روش آخرین سخنرانی به آن رسید این بود که اولین نسخه‌های سخنرانی‌های مردم معمولاً درباره یک موضوع جهانی یا مبهم است، نه در مورد داستان خودشان. اما جایی که سرانجام پس از طی مراحل آخرین سخنرانی به آن می‌رسند معمولاً کاملاً متفاوت است و شامل چشم‌اندازها و داستان‌هایی است که اکثر آن‌ها هرگز به صورت عمومی به اشتراک گذاشته نشده‌اند.

همان‌طور که مک کرنان از شرکت‌کنندگان خود در آخرین سخنرانی سؤال می‌کند، سؤال من نیز از شما این است که چه داستان یا داستان‌هایی را در ذهن خود دارید که برای شما مفید نیستند؟ آیا شما آماده دیدن حقیقتی فراتر از آن‌ها هستید.

«یکی از ترسناک‌ترین چیزها در جهان این است که در مقابل آینه بایستید و با خودتان ملاقات کنید.» فیلیپ مک کرنان^۱

روز زیبا

چند سال پیش متوجه شدم که مربی شخصی من مایک سیرانی^۲، بر روی بازوی سمت راست خود عبارت «روز زیبا» را خال‌کوبی کرده است. در این باره از او سؤال کردم و او توضیح داد که این عبارت در جای‌جای خاطراتی که پدربزرگ وی نوشته و برای بیش از بیست سال نگه داشته است، وجود دارد. پس از فوت پدربزرگ مایک، خانواده او دفترچه‌های خاطرات پدر بزرگ‌شان را کشف کردند، یادگاری که از آن زمان، به یک هدیه و گنج برای آن‌ها تبدیل شده است.

پدربزرگ مایک در طول زندگی بزرگ‌سالی خود مسئولیت امور کلیه ساختمان‌ها و نگهداری آن‌ها در انستیتوی تحقیقات استرلینگ وینثروپ^۳ در رنسلر^۴ نیویورک را بر عهده داشته است. او به کار خود بسیار افتخار می‌کرد و محافظت‌کننده و پشتیبان خوبی برای خانواده‌اش بود. همچنین قدردان چیزهای کوچک زندگی مثل درختان، گل‌ها، تغییر فصول و باغ‌ها بود.

^۱ Philip McKernan

^۲ Mike Sirani

^۳ Sterling-Winthrop Research Institute

^۴ Rensselaer

پدربزرگ مایک در پنجاه‌ونه سالگی دچار سرطان شد و پس از شیمی درمانی و پیوند مغز استخوان، حدود یک سال و نیم بدون سرطان زندگی کرد، اما متأسفانه سرطان او بازگشت و در سن شصت‌ودو سالگی درگذشت. در طی شیمی درمانی، مشخص شد که سایر کارمندان استرلینگ نیز به همان نوع سرطان دچار شده‌اند که احتمالاً نتیجه محیط کار آن‌ها بوده که شامل کار کردن با ماده‌ای به نام آزبست و قرار گرفتن در معرض اتاق رادیواکتیو بوده است.

«روز زیبا» در خاطرات پدربزرگ مایک بسیار برجسته بود چرا که حتی وقتی پدربزرگ‌اش نوشته بود که خیلی خسته است، یا دما زیر صفر درجه است، یا اینکه تمام روز باران می‌بارد، یا احساس خوبی ندارد، او اغلب باز هم آن روز را زیبا می‌دانست.

خوش‌بینی پدربزرگ در مواجهه با مشکلات، آثاری را در نسل‌های بعدی خانواده‌اش برجای گذاشته است که بر روی نحوه انتخاب مسیر زندگی آن‌ها و رویکردشان به موقعیت‌ها و حتی شرایط نامساعد، تأثیرگذار است. ایجاد این نوع از تأثیرات فراتر از عمر و زندگی ما، کاری است که بسیاری از افراد با وجود داشتن امکانات و فرصت عالی، هرگز انجام نمی‌دهند. چیزی که همیشه باید به یاد داشته باشید این است که برای فکر کردن درباره میراث‌تان و اینکه چگونه می‌توانید بعد از زندگی خود تأثیرگذار باشید، هیچ‌وقت دیر نیست.

من و بسیاری از افراد دیگر از برایان برولت^۱ که به‌عنوان رئیس سازمان کارآفرینان جهان خدمت می‌کرد، سپاسگزاریم. برایان با الهام بخشیدن به نسل آینده کارآفرینان برای اینکه درباره میراث خوشان تأمل کرده و آن را خلق کنند، میراث خود را تقویت کرده است. اخیراً در یک کلاس رهبری کارآفرینانه، برایان جلسه خود را با این پرسش آغاز کرد که «دوست دارید صد سال بعد چگونه به یاد آورده شوید؟»

پاسخ به چنین سؤال‌ای می‌تواند یک تمرین بسیار دشوار باشد. این کار شما را مجبور می‌کند که به‌صورت صادقانه زندگی خود، چگونگی به یاد آورده شدن‌تان و ارزش‌هایی را که می‌خواهید در نسل‌های آینده ادامه داشته باشد را بررسی کنید. در همین فرآیند ذهنی است که بسیاری از مردم می‌فهمند به‌گونه‌ای زندگی نمی‌کنند که نشان‌دهنده میراثی باشد که می‌خواهند به‌جا بگذارند و نیاز به ایجاد تغییرات اساسی دارند.

^۱ Brian Brault

خوب، دوست دارید صد سال دیگر مردم در مورد شما چه بگویند؟

«نام خود را بر روی قلب‌ها حک کنید، نه بر روی سنگ قبرها. میراث شما، داستان‌هایی است که انسان‌ها درباره شما به اشتراک می‌گذارند.» شانون ال. آلدرا^۱

آرزوی خوشبختی

«من فقط می‌خواهم فرزندم، همسر، کارمندم و... خوشحال باشند» جمله‌ای است که اغلب می‌شنویم اما نمی‌بینیم که واقعاً با همان قاطعیت و در عمل اثبات شوند. در واقع این کلمات معمولاً مطابق قضاوت و تعاریف خود ما از معنی خوشبختی هستند نه مطابق با آن چیزی که این افراد خودشان می‌خواهند. اگر واقعاً بخواهیم افرادی که به آن‌ها اهمیت می‌دهیم خوشحال باشند، بیشتر از آن‌ها حمایت خواهیم کرد، کمتر آن‌ها را قضاوت خواهیم کرد و آن‌ها را به خاطر آنچه هستند می‌پذیریم.

به گفته بازماندگان هواپیمای ۱۵۴۹ یواس ایرویز^۲ که پس از درخواستن هر دو موتور خود را از دست داد و به سلامت بر روی رودخانه هادسون در نیویورک نشست، ما می‌توانیم «خوشبخت زندگی کردن را به جای درست زندگی کردن انتخاب کنیم.»

این پیام از یک نوشته فوق‌العاده متأثر کننده که توسط امی کروزر روزنتال^۳ با عنوان «ممکن است بخواهید با شوهرم ازدواج کنید» الهام گرفته شده است. در سپتامبر ۲۰۱۵، امی مبتلا به سرطان تخمدان شد. او در مقاله زیبای خود، به شوهرش ادای احترام کرد و به نوعی تبلیغی برای همسرش کرد که فرد دیگری زن او شود. او می‌خواست همان‌طور که همسرش وی را در طول سال‌ها خوشحال کرده بود، زنی برای او پیدا کند که به همان اندازه خوشحال‌اش کند.

متأسفانه امی در سال ۲۰۱۷ درگذشت، اما داستان او به من یک درس ارزشمند درباره معنی واقعی آرزوی خوشبختی برای کسانی که به آن‌ها اهمیت می‌دهیم آموخت و همچنین داستان او یادآوری قدرتمندی است برای کوتاه بودن زندگی. نمی‌دانم تصادفی بود یا نه، اما اندکی پس از خواندن مقاله امی، من و خانواده‌ام تصمیم‌هایی در مورد چگونگی به سرانجام رساندن برخی از موارد موجود در لیست اقدامات زندگی خود گرفتیم و آن‌ها به بهترین خاطرات ما تبدیل شدند.

¹ Shannon L. Alder

² US Airways

³ Amy Krouse Rosenthal

بنابراین بار بعدی که می‌گویید «من فقط می‌خواهم... خوشحال باشم»، درباره امی و داستان او فکر کنید و واقعاً از خود بپرسید که آیا اقدامات شما با گفته‌های شما مطابقت دارد؟

«تمامی خوشبختی که در این جهان وجود دارد از اندیشیدن به دیگران حاصل می‌شود و تمام رنج‌ها از اشتغال فکری به خودتان نشأت می‌گیرد.» شانتیدوا^۱

افسانه تعادل میان کار و زندگی

مردم غالباً در مورد تعادل بین کار و زندگی صحبت می‌کنند، اما من معتقدم این چیزی نیست که آن‌ها واقعاً به دنبال آن هستند چرا که این مفهوم اساساً غیرقابل تحقق است. تصور بسیاری از افراد درباره تعادل زندگی شغلی و شخصی، اغلب منجر به نتایج جزئی، ناامیدی و خستگی می‌شود، به این دلیل که این امر را به معنی تخصیص زمان و تلاش برای انجام چندین کار به صورت هم‌زمان می‌دانند. آن‌ها سخت تلاش می‌کنند تا به برنامه‌های خود تعادل ببخشند و به صورت مداوم در حال بررسی نتایج هستند و به دلیل اینکه کیفیت را فدای کمیت می‌کنند، هیچ‌گاه بهترین نتیجه را نمی‌گیرند.

من معتقدم آنچه واقعاً به جای تعادل نیاز داریم، داشتن حضور واقعی در کار و زندگی خارج از کارمان است. یعنی اینکه باید به دنبال تجربیات معنی‌دار و یکپارچه در زندگی و شغل‌مان باشیم. همچنین تعادل به معنی درک این موضوع است که هر روز یا هر هفته یا هر ساعت، قرار نیست مشابه هم باشند و ممکن است ترکیبی متفاوت از چیزهایی باشند که از قبل تعیین کرده بودیم. آن‌ها مجموعه‌ای از تجربیات هستند.

در پایان، هدف از این کار، تعادل به معنی سنتی آن نیست. زندگی به شما این امکان را می‌دهد که بخش‌های مختلف آن را ادغام کنید. ادغام کار و زندگی بیشتر شبیه یک معما است که در آن تمام بخش‌ها در کنار هم قرار می‌گیرند. در واقع موضع اصلی این نیست که چقدر زمان برای زندگی یا شغل خود اختصاص دهیم، بلکه درباره داشتن حضور کامل و درگیر شدن در هر یک از بخش‌های زندگی است.

¹ Shantideva

در هفته آینده سعی کنید موفقیت خود در خانه و محل کارتان را با در نظر گرفتن کیفیت و بی‌وقفه بودن تجاربی که داشتید بسنجید تا بتوانید تعادلی که به سختی به دست می‌آید را پیدا کنید. من معتقدم که به این ترتیب حساس رضایت و موفقیت بیشتری خواهید کرد.

«چیزی به نام تعادل بین زندگی و کار وجود ندارد چرا که چیزهای ارزشمند، زندگی شما را از تعادل خارج می‌کنند.» آلن دوپاتن^۱

آزادی برای شکست

همه ما آزادیم که اشتباه کنیم اما هدف‌مان باید این باشد که از شکست‌ها درس بیاموزیم و بدون تکرار آن‌ها، به جلو حرکت کنیم. نمونه‌ای از محدود کردن این آزادی، رسوایی رخ داده در شرکت فولکس واگن بود که خبر آن در سال ۲۰۱۵ پخش شد. به گفته بسیاری از مدیران اجرایی شرکت، مدیرعامل سابق مارتین وینترکورن^۲ سخت‌گیر و اقتدارگرا بود. او از شکست بیزار بود و همچنین فضای ترس را در شرکت پرورش می‌داد.

بخش کلیدی استراتژی رشد شرکت فولکس واگن، یک موتور دیزلی جدید بود که هدف آن تولید گازهای گلخانه‌ای کمتر و ایجاد راندمان بالاتر بود. اما مشکل این بود که با شروع تولید، این موتور اهدافی که وینترکورن علناً اعلام کرده بود را برآورده نکرد. مهندسان از این که شکست را برای رئیس خود رقم بزنند خیلی ترسیده بودند، بنابراین از خلاقیت جمعی خود برای سرپوش گذاشتن بر این مشکل استفاده کردند و میلیاردها دلار ضرر و زیان به این برند وارد کردند.

نمونه عالی یک مدیر که اشتباهات را می‌پذیرد را می‌توان در کتاب ری دالیو^۳ یافت. در این کتاب ری درباره اشتباه بزرگ کارمند خود و تصمیم‌اش مبنی بر اخراج نکردن آن شخص صحبت

^۱ Alain de Botton

^۲ Martin Winterkorn

^۳ Ray Dalio

می‌کند. ری معتقد بود که اخراج کارمند باعث ترس و ترغیب دیگران به مخفی کردن اشتباهات خود می‌شود.

در عوض ری از این تجربه، برای ایجاد طرحی با نام «گزارش اشتباه» استفاده کرد که در آن تمام اشتباهات گزارش شده و در کل شرکت ثبت می‌شد تا دیگران بتوانند از آن‌ها درس بگیرند. حالا دیگر مجازات اشتباه، اخراج شدن نبود اما عدم گزارش اشتباهات یک خطای بزرگ محسوب می‌شد.

مفهوم شکست دارای بار معنایی ظریف و با مفاهیم فرهنگی بسیار است اما اگر از هر فرد موفق‌تری سؤال کنید آن‌ها به شما خواهند گفت که شکست و یادگیری از آن، به موفقیت آن‌ها کمک کرده است. متأسفانه بسیاری از والدین امروزی این تجربه ارزشمند را از فرزندان خود دریغ کرده‌اند. مطمئناً این والدین ممکن است حسن نیت داشته باشند اما از آنجاکه آن‌ها نمی‌توانند ببینند بچه‌های‌شان واقعاً به چالش کشیده می‌شوند یا احیاناً در کاری شکست می‌خورند، در هر جنبه‌ای از زندگی فرزندان‌شان دخالت می‌کنند. به عقیده من و بسیاری از افراد دیگر، این نوع مواجهه با شکست که گاهی به صورت تلویحی و گاهی آشکار است، تهدیدی جدی و رو به رشد برای نسل آینده است.

«بزرگ‌ترین موفقیت‌ها، حاصل آزادی در اشتباه کردن هستند.» مارک زاکربریگ

شخصی با برنامه

یکی از موضوعاتی که علاقه دارم در مورد آن بنویسم این است که افسانه موفقیت یک شبه را از بین ببرم و داستان زندگی اد شیران^۱ یک مثال حقیقی درباره این موضوع است.

اد شیران در چهارده سالگی شروع به اجرا در لندن کرد و در هفده سالگی والدین‌اش را متقاعد کرد که اجازه دهند برای ادامه فعالیت‌اش در حرفه نوشتن و آواز خواندن، در لندن مستقر شود. او طی چهار سال در سیصد نمایش زنده بازی کرد و سی‌دی‌هایی که خودش تهیه می‌کرد را

^۱ Ed Sheeran

فروخت و به نظر می‌رسید هیچ موفقیتی واقعی نداشته است. در طول این مسیر، او آپارتمان خود را از دست داد و مجبور بود به منزل دوستان‌اش و حتی گاهی اوقات به وسایل حمل‌ونقل عمومی و خروجی‌های گرمایشی خارج از کاخ باکینگهام پناه ببرد.

وی در مصاحبه اخیر خود به صحبت در مورد آن زمان پرداخت و گفت: «لحظاتی وجود داشت که می‌خواستم تسلیم شوم. شب‌هایی که شما حتی یک کاناپه برای خوابیدن ندارید یا پولی در جیب خود ندارید، غذا یا شارژ تلفن ندارید، این‌ها تبدیل به شب‌هایی می‌شوند که وضعیت زندگی خود را دوباره ارزیابی می‌کنید.»

اما او تسلیم نشد و مسیر خود را ادامه داد. در آوریل ۲۰۱۰، او بی‌پول بود و فقط با امید و اراده‌ای که در خودش کشف کرده بود بلیط یک‌طرفه‌ای به لس‌آنجلس خریداری کرد. او به تلاش خود ادامه داد و توانست سختی‌های زندگی‌اش را جبران کند. از این نقطه، حرفه او شروع به اوج گرفتن کرد و توانست سه آلبوم منتشر کند.

بدون شک اد شیران استعداد فوق‌العاده‌ای دارد، اما بسیاری دیگر از هنرمندان نیز همین استعداد را دارند و همه آرزوهای مشابهی دارند که قصد دارند به آن‌ها دست پیدا کنند. سؤال این است که علاوه بر استعداد، چه چیز دیگری باعث موفقیت او شده است؟ اد چشم‌انداز و برنامه روشن و همچنین اخلاق کاری باورنکردنی داشت. او با وجود ناکامی، خستگی و ناامیدی‌ها، عزم و پشتکار خود را برای رسیدن به رؤیای خود جزم کرده بود و مایل بود ریسک کند و روی خودش شرط ببندد و در تمام مراحل فروتن باقی ماند.

در آخر باید بگویم شیران راه دومی برای خود باقی نگذاشته بود که در مواجهه با مشکلات سریع تسلیم شود و به سراغ آن راه حل برود. او فقط یک گزینه داشت و آن موفقیت به‌عنوان یک نوازنده بود. شاید اد فقط به توصیه پدرش عمل می‌کرد که یک‌بار به او گفت: «اگر واقعاً می‌خواهی این کار را بکنی، برنامه جایگزین نداشته باش چرا که اگر گزینه دیگری نداشته باشی در نهایت این کار را خواهی کرد.»

در هر صورت، هر شخص باید برنامه‌ای برای زندگی خود داشته باشد.

«موفقیت بهترین انتقام برای هر چیزی است.» اد شیران

توانایی بالقوه

بیشتر انگیزه ما در زندگی ناشی از دو احساس است: الهام و ناراحتی.

اخیراً یکی از دوستانم به نام کانر نیل^۱، برای گروهی سخنرانی کرد و مطالب آن را به من نیز منتقل کرد. او گفت: «وقتی ده ساله باشی بانمک و جذاب بودن نوعی توانایی و پتانسیل به حساب می‌آید. وقتی بیست ساله شدی، با نمک و جذاب بودن خوب است اما امتیاز بزرگی به حساب نمی‌آید. اما با رسیدن به چهل سالگی، اینکه کسی به شما بگوید بانمک و جذاب، یک توهین به حساب می‌آید.»

اگرچه ممکن است شنیدن این مسئله برای برخی از افراد دردناک باشد، اما در حرف‌های او حقیقت زیادی نهفته است. هرچه زمان می‌گذرد، استفاده از یک عبارت خاص به عنوان ویژگی یک فرد، از چیزی الهام‌بخش به ویژگی خنثی و در نهایت به یک توهین تبدیل می‌شود.

باور نمی‌کنید؟ به مادر یا پدر یک بچه پانزده ساله بگویید که آن‌ها توانایی این را داشته‌اند که والدین بهتری باشند و درواقع می‌توانستند بهتر عمل کنند و بعد ببینند که چگونه عکس‌العمل نشان می‌دهند. این‌طور نیست که کسی که ده تا بیست سال بدون موفقیت، در کاری دست‌وپنجه نرم می‌کند، توانایی بالقوه‌ای ندارد. بلکه بیشتر احتمال دارد که آن‌ها فاقد استعداد یا اعتقاد به تبدیل این توانایی به چیزی معنی‌دار باشند. به‌صورت واقع‌بینانه توانایی بالقوه، تاریخ انقضاء دارد.

در نهایت، ما باید تصمیم بگیریم که چه زمانی می‌خواهیم پتانسیل خود را به دست‌آورد تبدیل کنیم. احتمالاً این بخش‌های زندگی چیزهایی خواهند بود که برای شما مهم‌ترین هستند، نه آنچه دیگران تصمیم می‌گیرند مهم‌ترین یا باارزش‌ترین باشند. سؤالی که باید در زندگی یا سازمان خود به آن فکر کنید این است که در چه زمانی از آینده، اگر بشنوید که توانایی بالقوه‌ای داشته‌اید اما به آن عمل نکرده‌اید، توهین محسوب می‌شود؟

من این سؤال را از خودم پرسیده‌ام. در هیچ مرحله‌ای از زندگی خود نمی‌خواهم به عقب برگردم و احساس کنم که می‌توانستم بهتر عمل کنم (به‌عنوان پدر، شوهر یا رهبر در کار خود) و مطابق آن عمل نکرده‌ام.

¹ Conor Neill

با این حساب، وانمود کنید پنج سال دیگر است و سؤال‌های زیر را از خود پیرسید:

- چه زمانی نمی‌خواهم به من بگویند که در تجارت‌ام (به‌طور کلی یا برای یک محصول خاص) توانایی بالقوه‌ای داشته‌ام که به آن عمل نکرده‌ام؟
- چه زمانی نمی‌خواهم به من بگویند که در خانواده و زندگی شخصی‌ام توانایی بیشتری داشتم که به آن عمل نکرده‌ام؟
- چه زمانی می‌توانم واقعاً ناراحت شوم که از دیگران بشنوم توانایی خاصی در من بوده است؟

اگر در مسیر رسیدن به توانایی‌های بالقوه خود در هر یک از این نقاط نیستید، پس در این مورد کاری انجام دهید. کسی نباشید که توانایی بالقوه خاصی دارد بلکه کسی باشید که توانایی دارد و طبق توانایی بالقوه خود عمل کرده است.

«هیچ باری سنگین‌تر از داشتن یک توانایی بالقوه نیست.» چارلز شولز^۱

تأثیرات یک پدر

سال‌ها پیش، نیتن پارسونز^۲ که مشاور و همکار بسیار خوبی برای من بود، به من گفت که می‌دانم گاهی اوقات فرزندانم در آینده کارهای احمقانه‌ای انجام خواهند داد و تصمیم‌های اشتباهی خواهند گرفت، اما همه این موارد بخشی از زندگی هر شخص است. چیزی که در نهایت برای‌ام مهم است این است که فرزندانم «افراد خوبی باشند» و به هر نوعی که می‌توانند به جامعه خدمت کنند و تأثیرگذار باشند. برای او تأثیرگذاری و خدمت به جامعه از هر چیز دیگری بیشتر ارزشمند بود و همین باور موجب شد که تصمیم بگیرد با مشکلات به مبارزه برخیزد، به‌خصوص در نبردی که با بیماری سرطان خود داشت، نبردی که سرانجام در آن شکست خورد. این درسی که آموختم اغلب اوقات به من یادآوری می‌شود. مثلاً هفته پیش بعد از بحثی که با دخترم بر سر استفاده از اینستاگرام و اتاق نامرتب‌اش داشتم او از من خواست تا نصف پولی که

^۱ Charles Schulz

^۲ Natan Parsons

از فروش تی‌شرت‌های‌اش به دست آورده را به نفع قربانیان انفجار بمب در شهر منچستر انگلستان هدیه دهم. گاهی اوقات آن قدر به جزییات توجه می‌کنیم که نمی‌توانیم دید درستی از کلیت آن به دست آوریم.

اخيراً دریافته‌ام که یکی از ابعاد بسیار قوی پدر بودن این است که به دنیای اطراف از دید فرزندانم نگاه کنم. این دید به یک فیلتر مهم برای تصمیم‌گیری و تفکر در مورد مثال‌هایی که می‌خواهم بیان کنم تبدیل شده است. این موضوع نشان می‌دهد فرزندپروری یا مدیریت به روش «طبق چیزی که می‌گویم عمل کن، نه طبق کاری که انجام می‌دهم» در نهایت به در بسته خواهد خورد. جديداً فرزندانم کارهایی که برخلاف گفته‌هایم باشند را سریعاً تشخیص می‌دهند و به من گوش زد می‌کنند، مثلاً به من می‌گویند پدر موبایل‌ات را کنار بگذار!

یکی از مشهورترین مقوله‌هایی که همیشه مورد بحث قرار داده‌ام فرضیه نادرستی است که حول تعادل بین کار و زندگی وجود دارد و عبارت است از اینکه ما حتماً باید بتوانیم بین وظایف شخصی و حرفه‌ای خود به صورت کامل تعادل برقرار کنیم. من باور دارم چیزی که ما واقعاً به آن احتیاج داریم این است که بتوانیم به جای برقراری تعادل، توانایی حضور واقعی در محل کار و زندگی شخصی را داشته باشیم، مخصوصاً وقتی کنار خانواده هستیم. یعنی در هر مکانی که حضور داریم، ذهن‌مان هم در همان مکان باشد تا لحظات مفید و ارزشمندی را تجربه کنیم.

اسکات ویس^۱ بنیان‌گذار آیرون پورت سیستمز^۲، مقاله‌ای بسیار عالی تحت عنوان: «موفقیت من در محل کارم باعث نافرjamy و عدم موفقیت‌ام در خانه شد» را منتشر کرده است. در این مقاله، او بر اساس تجربیات شخصی خود، توصیه‌های کاربردی را ارائه می‌کند که دارای چهار اصل با محوریت مشارکت بهتر در خانواده می‌باشند.

- کنار گذاشتن مسائل کاری هنگام حضور در خانه
- برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی
- تعامل و گفت‌و شنود
- مشارکت

¹ Scott Weiss

² IronPort Systems

پدر و مادر بودن برای بسیاری از ما، تبدیل به مهم‌ترین و تأثیرگذارترین کاری خواهد شد که تا به حال در زندگی خود تجربه کرده‌ایم.



«در صدها سال بعد میزان اعتبار حساب بانکی امروز، خانه‌ای که اکنون در آن زندگی می‌کنم و ماشینی که دارم مهم نخواهند بود، اما ممکن است دنیا نسبت به امروز خیلی متفاوت باشد چون در زندگی یک کودک نقش مهمی ایفا کرده‌ام.» فارست ای. ویتکرفت^۱



جهش عظیم

جیم کالینز در کتاب تحسین‌برانگیز خود با عنوان «ساختن برای ماندن: عادت‌های موفق شرکت‌های برتر»، اصطلاح BHAG را که مخفف «رؤیای بلندپروازانه»^۲ می‌باشد را به کار برده است.

کالینز در کتاب خود می‌گوید مکانیسم «رؤیای بلندپروازانه» افراد را به خود جذب می‌کند و آن‌ها بلافاصله و بدون هیچ توضیحی آن را می‌پذیرند. این مشخصه، غیرقابل چشم‌پوشی و انرژی‌بخش است و در مرکز توجه افراد قرار می‌گیرد. اهداف را به عملکردها وصل می‌کند، آرمان‌های قابل لمس را به عمل تبدیل کرده و به کارکنان انگیزه می‌دهد تا با جان و دل کار کنند.

یکی از بزرگ‌ترین نمونه‌های «رؤیای بلندپروازانه» در تاریخ، بیانیه رئیس‌جمهور جان اف. کندی در سال ۱۹۶۲ است. او در این بیانیه اظهار داشت که قبل از پایان این دهه، یک فضاانورد توسط ایالات متحده به فضا و سطح ماه فرستاده خواهد شد. البته در آن زمان، این موضوع برای اکثر مردم یک هدف غیرقابل تحقق به نظر می‌رسید اما در سال ۲۰۲۰ پنجاهمین سالگرد تحقق یافتن این هدف، جشن گرفته شد. در ۲۰ ژوئیه ۱۹۶۹ فضاپیماي آپولو ۱۱ توانست انسان را روی سطح ماه فرود بیاورد و برای نیل آرمسترانگ و باز آلدριν این موقعیت را فراهم کرد تا اولین انسان‌هایی باشند که بر روی یک جسم فضایی جدید قدم می‌گذارند و همچنین سومین فضاانورد

^۱ Forest E. Witcraft

^۲ Big Hairy Audacious Goal

یعنی مایکل کالینز، برای اطمینان از امنیت این دو شخص، در فضایی اصلی که به دور ماه می چرخید باقی ماند.

پوشش رسانه‌ای این رویداد حیرت‌انگیز، تمام فاکتورها نظیر برنامه‌ریزی همه‌جانبه، تجهیز مالی، کار گروهی، دوراندیشی و انگیزه‌ای که برای محقق ساختن این موفقیت خارق‌العاده مورد نیاز بود را فراهم کرده بود. این موفقیت، سه نکته مهم که هر سازمانی می‌تواند آن را سرلوحه کار خود قرار دهد را نیز با ما در میان می‌گذارد:

هر زمان هدفی وجود داشته باشد، راهی برای رسیدن به آن هم وجود خواهد داشت

یک واقعیت که من شخصاً از آن متعجب هستم این است که پردازشگر موبایل آیفون امروزی صد هزار برابر قوی‌تر از پردازنده کامپیوتر فضایی‌ای آپولو ۱۱ در آن زمان است. برای درک بهتر و ساده‌سازی این موضوع باید بگویم که یک موبایل آیفون امروزی، به‌طور هم‌زمان قابلیت پردازش ۱۲۰ میلیون مأموریت فضایی مشابه آپولو ۱۱ را دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که داشتن بهترین فناوری، ابزار مناسب یا باهوش‌ترین افراد، به‌تنهایی ملاک موفقیت نیستند بلکه این اراده‌ی افراد است که می‌تواند یک موفقیت را رقم بزند.

اهداف مشخص و قابل‌اندازه‌گیری

اگر جان اف. کندی تا پایان آن دهه به ایالات متحده زمان می‌داد که بر روی توانایی‌های خود در خصوص سفر به فضا کار کنند و پس از آن تازه شروع به مقدمه‌چینی برای سفر به فضا می‌کردند، احتمالاً بسیار بعید بود که انسان‌ها بتوانند بر روی ماه قدم بگذارند. درواقع هرچقدر چیزی انگیزه‌بخش‌تر، خاص‌تر و حساس‌تر به زمان باشد احتمال اینکه افراد بیشتری برای دستیابی به آن از هم پیشی بگیرند بیشتر است.

داشتن یک تیم عالی

برای رسیدن به سطح کره ماه، همه اعضای تیم باید به این درک می‌رسیدند که جدای از تخصص و موفقیت‌شان، آن‌ها عضو یک تیم و با یک هدف مشترک هستند. به‌عنوان مثال صدها نفر از افرادی که وظیفه کنترل و رسیدگی به بخش‌های اصلی فناوری آپولو ۱۱ به آن‌ها محول شده بود در خارج از برنامه سفر فضایی، رقیب یکدیگر به حساب می‌آمدند. باین‌وجود، در داخل

برنامه همگی آن‌ها عضو یک تیم بودند. این مثال، نمونه بارزی از رقابت کنندگان یک صنعت بود که برای تشکیل یک تیم پرستاره و برای تحقق یک هدف بزرگ گرد هم می‌آمدند.

آنچه در پوشش رسانه‌ای مراسم سالانه آپولو ۱۱ مبرهن و چشمگیر بود، حضور متخصصان خستگی‌ناپذیری مانند ریاضیدان‌ها، مهندسان، دانشمندان، مکانیک‌ها، تکنسین‌ها، خلبان‌ها و هزاران نفر دیگر از سرتاسر جهان بود که غرور خود را کنار گذاشته بودند و در پشت‌صحنه بی‌وقفه کار می‌کردند. برنامه آپولو ۱۱ ثابت می‌کند وقتی به خودمان یا تیم‌مان این اجازه را ندهیم که نیازهای فردی را ارجح‌تر از نیازهای سازمانی بدانند می‌توانیم شاهد خلق یک شاهکار باشیم.

«ما این هدف را انتخاب می‌کنیم که در این دهه به ماه برویم و کارهای دیگری نیز انجام دهیم، نه به علت سخت یا آسان بودن آن‌ها، بلکه به این دلیل که این اهداف باعث به‌کارگیری و سازمان‌دهی بهترین توانایی‌ها و مهارت‌های ما خواهند شد.» جان اف. کندی

قانون‌شکنی

سازمان‌ها و افراد برای بزرگ‌تر شدن، باید جنبه بد خود را بپذیرند. منظورم رفتارهای بد نیست بلکه منظور من این است که در مورد آنچه در آن خوب نیستند واقع‌بین باشند.

این حرف یک پیام کلیدی بود که فرانسیس فران^۱ در سخنرانی خود برای مخاطبان‌اش که مدیران شرکت‌ها بودند و من هم در آن حضور داشتیم، به ما یاد داد. فران، سخنران و نویسنده پر فروش در زمینه رهبری و خدمات به مشتریان، چند نمونه از این موارد مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای آیکیا^۲ را با ما به اشتراک گذاشت.

آیکیا هنگام تأسیس، تصمیم گرفت که زیاد بر روی مونتاژ و کیفیت محصولات‌اش و در دسترس بودن مکان‌های فروشگاه‌ها، تمرکز نکند چرا که آن‌ها می‌خواستند بازار جدیدی برای مبلمان ایجاد کند. در عوض، آن‌ها بر عالی بودن قیمت، سیستم‌ها و مبلمان شیک طراحی شده برای

^۱ Frances (Fran) Frei

^۲ IKEA

فضاهای کوچک تمرکز کردند. آن‌ها با هدف قرار دادن خریدارانی که مورد دوم را می‌خواستند و کمتر به مورد اول توجه داشتند، در سال ۲۰۱۹ درآمد بیش از ۴۰ میلیارد دلاری را کسب کردند.

هر یک از ما در زندگی شخصی و شغلی خود با تصمیم‌های مشابهی روبرو هستیم. بیشتر اوقات ما سعی می‌کنیم بسیاری از کارها را به خوبی انجام دهیم درحالی که باید تعداد انگشت شماری از مواردی که در آن‌ها واقعاً خوب هستیم را مورد توجه قرار دهیم. وقتی فهمیدیم که این موارد منتخب چه هستند، نباید در مورد بد بودن در مواردی که خارج از آن چهارچوب است، شرمسار باشیم. تلاش برای خوب بودن در همه کارها و زمینه‌ها جواب نمی‌دهد.

فران در صحبت‌های خود، نمونه دیگری از والدین شاغل را مطالعه کرده بود و تفاوت در سطح شادی آن‌ها را برای ما بیان کرد. آن‌هایی که ناراضی بودند و استرس داشتند، سعی داشتند به‌طور هم‌زمان در همه حوزه‌های زندگی خود تبحر داشته باشند. آن‌هایی که خوشحال بودند سعی داشتند با مشکلات کنار بیایند و بابت مسائلی که در آن‌ها خوب نبودند نه‌تنها احساس شرمساری نمی‌کردند بلکه از آن‌ها استقبال می‌کردند.

یکی از اولین قدم‌ها در این مسیر، کنار گذاشتن احساس گناه در مورد چیزی است که در آن بد هستید. ترک عادت احساس گناه در مورد اموری که در آن‌ها بد هستیم چیزی است که من همواره برای بهبود آن تلاش کرده‌ام و با تمرکز بر روی نقاط قوت، توانسته‌ام تأثیر بیشتری بر کارمندان، دوستان و خانواده‌ام داشته باشم. احساس بد بودن هرگز خوب نیست. آنچه باید به یاد داشته باشید این است که در مواردی که برای‌تان اهمیت بیشتری دارند تلاش کنید و فراموش نکنید که اگر سعی کنید همه‌چیز همه باشید، در نهایت برای هیچ‌کس هیچ‌چیز نخواهید بود.

«انتخاب چیزهای بد تنها فرصت شما برای دست یافتن به عظمت است و مقاومت در برابر این کار دستورالعملی برای متوسط بودن شماست.» فرانسیس فران

هدف و رنج

یکبار در نیویورک در جلسه‌ای با موضوع ادغام کار و زندگی شرکت کردم. میزبان ما یک هنرمند را استخدام کرده بود که یک نمایش بصری از بحث ما ارائه دهد تا هر یک از حاضران بازنمایی ذهنی منحصر به فرد و جالبی از بحث داشته باشد که در ذهن‌شان ماندگار شود. من که شیفته مهارت او شدم، از آن هنرمند پرسیدم که چگونه وارد این کار شده است و او پاسخ داد: «هدف من این است که اجازه دهم مردم کاملاً دیده و شنیده شوند.»

من که از وضوح پاسخ او متأثر شده بودم، پرسیدم که آیا این هدف از یک زمان خاصی آغاز شده است یا از دوران کودکی‌اش در ذهن او بوده است و همچنین به او گفتم که اگر احساس می‌کند سؤال من بیش از حد شخصی است، می‌تواند به سؤال پاسخ ندهد. او بدون تردید پاسخ داد که از کودکی دچار لکنت شدید بوده و برای برقراری ارتباط تلاش می‌کرده است. درحالی‌که صحبت‌های او برای *ام‌انگیزه‌بخش بود اما از پاسخ او تعجب نکردم.*

با شنیدن صحبت‌های بسیاری از افراد موفق درباره چرایی کاری که انجام می‌دهند، الگویی که من تشخیص داده‌ام این است که ریشه اهداف اشخاص اغلب یک رویداد مهم و شکل‌دهنده زندگی است که معمولاً از یک تجربه دردناک ناشی می‌شود.

به‌عنوان مثال، کسی که از کودکی در یادگیری و خواندن و نوشتن مشکل داشته، ممکن است به یک فرد بسیار باسواد تبدیل شود. یا کسی که خانواده‌اش از بی‌عدالتی‌ها رنج برده، احتمالاً وکیل یا مدافع حقوق بشر خواهد شد. بسیاری از ما در حال اشتباه کردن هستیم زیرا دردی را که به هدف اصلی یا اشتیاق ما تبدیل شده است، به‌طور کامل تشخیص نمی‌دهیم یا به آن تکیه نمی‌کنیم. در عوض، ما از واقعیت اجتناب کرده یا آن را انکار می‌کنیم زیرا نمی‌خواهیم دیگران را مقصر بدانیم یا به‌عنوان یک قربانی دیده شویم.

به‌عنوان مثال، کسی را در نظر بگیرید که یک طرح فوق‌برنامه بعد از مدرسه که شامل اهدای جوایز برای برندگان نیز است ایجاد می‌کند، زیرا کودکان این مدرسه تنها یک سرپرست و والد دارند که در دو شغل کار می‌کنند و وقت زیادی برای فرزندان‌شان ندارند. توانایی این شخص درک این نکته که والدین این کودکان در حال انجام دادن تمام تلاش‌شان برای تأمین هزینه هستند، از این نکته سرچشمه می‌گیرد که تنها بودن باعث شکل گرفتن احساسات منفی در آن‌ها می‌شود و خودش نیز این تجربه را داشته است.

رابطه بین هدف و درد همچنین نشان می‌دهد که درد، یک موضوع مهم در رشد شخصی و شغلی ما است. رهبران امروزی غالباً تلاش می‌کنند که اجازه دهند کارمندان‌شان اشتباه کنند و ناراحتی را تجربه کنند. به عنوان مثال، من بسیاری از مدیران جدید را می‌شناسم که پس از تصمیم بد خود در مورد استخدام، بسیار جدی‌تر در مورد اصلاح روند مصاحبه خود عمل می‌کنند و این یک بخش ضروری از پیشرفت آن‌ها است و درسی بوده است که آن‌ها احتمالاً در طول زندگی حرفه‌ای خود به دلیل تأثیر منفی که روی تیم‌های‌شان داشته‌اند گرفته‌اند.

بخش فاجعه بار در اجتناب از ناراحتی و درد این است که در نهایت تجربه‌هایی را از فرد سلب می‌کند که می‌توانستند منجر به بزرگ‌ترین تحول و کشف هدف اصلی او شوند.

این هفته، دوران کودکی یا شغلی خود را بازنگری کنید. آیا تجربه یا تجربه‌هایی وجود دارد که سال‌ها شما را آگاهانه یا ناآگاهانه به جلو برده باشند؟ شاید وقت آن رسیده است که از آن‌ها به نفع خود استفاده کنید.

«من عمیقاً باور دارم که بزرگ‌ترین هدیه‌های زندگی ما، درست در کنار عمیق‌ترین زخم‌های ما قرار دارند.» فیلیپ مک‌کرنان

در لحظه زندگی کردن

اصطلاح "Carpe diem" در زبان لاتین به معنی «تصرف روز» است. این اصطلاح بدان معنی است که از زمان حال نهایت استفاده را ببریم و کم‌تر نگران آینده باشیم.

وقتی برای اولین بار فرصت حضور در سوپر جام فوتبال آمریکایی را پیدا کردم، به طور غریزی و برای دوری از شلوغی و سروصدا، قصد داشتم در خانه بمانم و به تماشای این بازی بروم اما سابقه تاریخی این بازی بر این تصمیم من غلبه کرد. بنابراین تصمیم گرفتم از بلیطی که برای این بازی به من هدیه داده شده بود استفاده کنم و به تماشای بازی بروم. البته پسر بزرگام هم در این تصمیم بی‌تأثیر نبود. او که اتاق خواب‌اش پر از عکس‌های تام بردی^۱ است، خیلی زیرکانه

¹ Tom Brady

به من یادآوری می‌کرد که دوست دارد مرا در تماشای این بازی همراهی کند. او دائماً از این مسابقه صحبت می‌کرد و در خیالاتش تام بردی را درحالی که جام قهرمانی را در دست داشت تصور می‌کرد.

در هفته‌های پیش از بازی، او رؤیاهای زیادی در مورد سوپر جام به زبان می‌آورد که بیشتر آن‌ها شامل حضورش در استادیوم می‌شد. یک روز صبح او این تصورات ذهنی را با من در میان گذاشت و ناگهان در ذهنم به این نتیجه رسیدم که باید این مسابقه را با یکدیگر تجربه کنیم، بنابراین شروع به جستجوی بلیط برای او کردم.

چند روز قبل از سوپر جام، تعدادی بلیط تماشای بازی در دسترس عموم قرار گرفت اما متأسفانه در فاصله زمانی که پروازها را بررسی می‌کردم، همه آن‌ها فروخته شدند. در آخر چیزی که می‌خواستم اتفاق نیفتاد و قرار شد به‌تنهایی به این سفر و تماشای بازی بروم. در مسیر رفتن به فرودگاه و پرواز، او را در آغوش گرفتم و به او گفتم متأسفم، شاید قرار نبود باهم به تماشای این مسابقه برویم، چیزی که یک فرد یازده‌ساله، علاقه‌ای به شنیدن آن ندارد.

همان‌طور که در فرودگاه منتظر پرواز خود نشسته بودم، به ذهنم خطور کرد که برای آخرین بار برنامه رزرو پرواز را بررسی کنم. ناگهان یک بلیط در آخرین صندلی در هواپیما در دسترس قرار گرفت و من بی‌درنگ آن را خریداری کردم.

در پرواز به هیوستون، با تمام دوستان خود و افرادی که می‌شناختم تماس گرفتم و در کمال تعجب، یک بلیط تماشای بازی برای پسرم پیدا شد. حالا دیگر همه‌چیز سر جای خود قرار گرفته بود و پسرم می‌توانست این بازی را از نزدیک تماشا کند. باین‌حال، هنگامی که در فرودگاه هیوستون نشسته بودم و می‌خواستم آخرین تماس را برای خرید بلیط بازی او انجام دهم، با خودم فکر کردم: «این کار دیوانگی است» من چهل‌ویک ساله هستم و این اولین سوپر جامی است که از نزدیک تماشا می‌کنم، اما او فقط یازده سال دارد و برای دیدار با من باید به‌تنهایی پرواز کند. شاید او هنوز برای تجربه این کار خیلی جوان باشد، پس باید منتظر فرصت‌های دیگری در آینده باشیم. راستش را بخواهید، من فقط چند ثانیه با کنسل کردن همه‌چیز فاصله داشتم.

ناگهان، نقل‌قولی را که چند هفته قبل، از آن استفاده کرده بودم را به یاد آوردم: «ما بابت فرصت‌هایی که استفاده نمی‌کنیم پشیمان خواهیم شد.» من به‌عنوان شخصی که همیشه بر

زندگی بدون احساس پشیمانی تأکید دارد، می‌دانستم اگر این فرصت را از دست بدهم در آینده پشیمان خواهم شد. بنابراین با همسرم تماس گرفتم و به او گفتم: «به خاطر نگرانی زیادی که برای تو ایجاد می‌کنم متأسفم، اما چون احساس خوبی نسبت به این کار دارم بهتر است که پسرمان برای تماشای این بازی حضور داشته باشد.»

در نهایت من و پسر من به همراه پدر بزرگ‌اش شاهد بزرگ‌ترین بازی سوپر جام بودیم، جامی که در آن توپ‌گیری‌های ادلمن^۱ را دیدیم و تام بردی و بیل بلچیک^۲ توانستند رکورد سوپر جام را بشکنند. امیدوارم یک روز برای نوه‌های‌ام داستان تماشای این جام به همراه پدرشان را تعریف کنم.

با اطمینان کامل می‌توانم به شما بگویم که این تجربه، ارزش سفر را داشت و مطمئناً می‌دانم که اگر این فرصت را از دست می‌دادم، سال‌ها آزرده‌خاطر بودم. واقعاً در زندگی به‌ندرت در مورد کاری که انجام می‌دهیم پشیمان می‌شویم و در اکثر اوقات پشیمانی مربوط به کاری است که نکرده‌ایم یا نتوانسته انجام بدهیم.

از نظر من قهرمان واقعی در این داستان پسر یازده‌ساله‌ای بسیار مصمم من است که هدف مشخصی داشت. به این هدف متعهد ماند تا لحظه آخر برای دستیابی به هدف‌اش جنگید و سپس، هنگامی که فرصتی به او داده شد آن را غنیمت شمرد و هرگونه ترس را کنار گذاشت و سوار بر هواپیما شد و قطعاً این یک درس ارزشمند برای همه ما است.

«من از انجام هیچ کاری احساس پشیمانی نمی‌کنم و هیچ‌کس هم نمی‌تواند این حس را به من القا کند.» الن وین جونز^۳

^۱ Edelman

^۲ Bill Belichick

^۳ Alun Wyn Jones

فصل دوم: ظرفیت عقلانی

ظرفیت معنوی را می‌توان ویژگی‌ای در نظر گرفت که تصمیم‌های زندگی را هدایت می‌کند اما ظرفیت عقلانی، اقدامات روزمره‌ای را تعیین می‌کند که ما را به سمت اهداف به پیش می‌برند. همچنین ظرفیت عقلانی مربوط به نحوه تفکر، یادگیری، برنامه‌ریزی و اجرای آن‌ها همراه با نظم است و در مجموع می‌توان گفت ظرفیت عقلانی باعث به وجود آمدن نگرش، برنامه‌ریزی و اقدامات روزمره شما می‌شود. این موضوع به نظر ساده می‌رسد، اما اولین گام در ایجاد ظرفیت عقلانی، باور داشتن به توانایی‌های خودتان است.

یک خصوصیت ثابت در تمامی افرادی که عملکرد بالایی در این زمینه دارند، کنجکاوی فکری است. ویژگی مثبت این افراد این است که همیشه می‌خواهند بیشتر بدانند و به دنبال اطلاعات جدید باشند و درواقع آن‌ها از این طریق توانایی‌های خود را گسترش می‌دهند.

اگر با خودتان فکر می‌کنید که ظرفیت عقلانی شما ثابت و بی‌تغییر است، در این صورت قطعاً نمی‌توانید پیشرفت کنید. پس برای ایجاد ظرفیت عقلانی، چیزهایی مانند توانایی ذهنی و جستجوی فرصت‌های یادگیری بسیار مهم هستند. همچنین، سعی کنید بازخوردهای مستقیم و صادقانه را در مورد جایگاه‌تان بپذیرا باشید تا از این طریق بتوانید پیشرفت کنید و نقاط ضعف‌تان را شناسایی کنید.

ظرفیت عقلانی توسط اهداف مشخص و ایجاد عادات منظم ساخته می‌شود. اهداف اصلی ما تنها زمانی محقق می‌شوند که اهداف کوتاه‌مدت خود را به شکلی تعیین کنیم که در جهت رسیدن به اهداف بلندمدت‌مان باشند، در غیر این صورت، بدون اینکه به سمت هدف یا یک

دست‌آورد خاص حرکت کنیم، فقط به دور خودمان می‌چرخیم و شاهد اهدافی هستیم که نتوانستیم به سرانجام برسانیم.

ساختن آخرین وجه ظرفیت عقلانی یعنی ایجاد تدریجی فعالیت‌های پایدار و سازگار با هدف، شاید دشوارترین قسمت آن باشد. برای این که موضوع را برای تان ملموس‌تر کنم باید بگویم در زندگی من، این موضوع را می‌توانید در قسمت‌های مختلفی ببینید مثل اختصاص دادن زمان به برنامه صبحگاهی‌ام که ثمره آن به وجود آمدن کتاب «از جمعه شروع کن» بود و یا اختصاص زمان برای یادگیری مسائل مختلف زندگی که برای رسیدن به اهدافم باید در آن‌ها پیشرفت بیشتری می‌کردم. علاوه بر این موارد، من وقت‌ام را صرف خواندن، گوش دادن به پادکست‌های افراد متخصص و شرکت در سازمان‌ها می‌کنم تا بدین شکل بتوانم به‌طور مداوم از دیگران نکات جدیدی بیاموزم.

در دنیای پرسرعت امروز، اگر در یک مدت‌زمان کوتاه پیشرفت چشمگیری نداشته باشید، کم‌کم میل به تلاش برای پیشرفت در شما کم‌رنگ خواهد شد. تعبیر من از ظرفیت عقلانی این است: هرروز باید یک گام جلوتر از دیروز باشیم، دستاوردهای کوچک اما مداوم.

در ادامه این بخش، داستان‌هایی خواهید خواند که می‌توانید از آن‌ها برای ایجاد پیشرفت‌های مداوم در زندگی خود ایده و انگیزه بگیرید. همچنین می‌آموزید که چرا ایده «موفقیت یک شبه» عبارتی بسیار گمراه‌کننده است. شما خواهید فهمید که چگونه بین وظایفی که در طولانی‌مدت مهم هستند و آن‌هایی که در کوتاه‌مدت فوری تلقی می‌شوند، تفاوت قائل شوید. از افرادی الهام خواهید گرفت که متعهد می‌شوند در هر کاری عالی عمل کنند و با بسیاری از ایده‌ها در مورد چگونگی ایجاد تغییرات روزانه آشنا خواهید شد.

در نظر گرفتن این سؤالات قبل از خواندن بخش‌های بعدی می‌تواند برای شما مفید باشد: چه اهدافی را تعیین کرده‌اید و این اهداف چرا برای تان مهم هستند؟ چه افرادی در زندگی شما وجود دارند که می‌توانند صادقانه به شما بازخورد دهند و کم‌وکاستی‌های زندگی شما را برای تان بگویند؟ چه چیزهای جدیدی وجود دارد که می‌خواهید آن‌ها را یاد بگیرید اما تا به حال زمان لازم را به آن‌ها اختصاص نداده‌اید؟ عادت‌های خوبی که می‌خواهید شروع کنید یا عادت‌های بدی که می‌خواهید از بین ببرید کدام‌ها هستند؟

برای ایجاد ظرفیت‌های عقلانی راه میانبری وجود ندارد و این کار قطعاً به زمان و تعهد نیاز دارد، اما مثال‌های به اشتراک گذاشته شده در صفحات بعدی نشان می‌دهد که چرا انجام این کار به شما کمک می‌کند تا از نظر حرفه‌ای و شخصی سرآمد باشید.

افسانه موفقیت یک شبه

سال‌ها پیش، افتخار شنیدن صحبت‌های یوری لوین^۱ بنیان‌گذار اپلیکیشن مسیریابی ویز^۱ را با یک گروه کوچک داشتم. در آن زمان برنامه محبوب مسیریابی ویز به تازگی و با قیمت بیش از یک میلیارد دلار به شرکت گوگل فروخته شده بود. در آن زمان شایعات حاکی از آن بود که شرکت گوگل، ویز را یک سال پس از به وجود آمدن این نرم‌افزار خریداری کرده بود. باید اعتراف کنم زمانی که برای بار اول این شایعه را می‌شنیدم، با خودم فکر کردم که شرکت ویز تا چه اندازه خوش‌شانس بوده که توانسته این نرم‌افزار را تنها پس از یک سال و با این مبلغ هنگفت به فروش برساند. حق با شماست، بر من خرده نگیرید قطعاً باید عمیق‌تر به این موضوع نگاه می‌کردم، اطلاعات بیشتری کسب می‌کردم و بعد از آن نتیجه‌گیری می‌کردم.

از داستان‌هایی که یوری لوین تعریف می‌کرد مشخص شد که دستاوردهای شرکت ویز، موفقیتی نبوده که یک شبه اتفاق افتاده باشد. در حقیقت، این موفقیت نتیجه یک دهه تلاش و چندین تجربه نزدیک به شکست بود که تیم مدیریتی اپلیکیشن آن‌ها را تجربه کرده بود. خوشبختانه، این شرکت توسط بنیان‌گذاری هدایت می‌شود که اشتیاق فوق‌العاده‌ای نسبت به حل مسائل لجستیکی دارد به حدی که معمولاً یک تی‌شرت می‌پوشد که روی آن نوشته شده: «عاشق مسئله شوید، نه راه‌حل آن».

از زمان شنیدن صحبت‌های یوری، چندین داستان مشابه از جمله داستان بن سیلبرمن^۲ را خوانده‌ام که همچنان نادرست بودن فرضیه موفقیت یک شبه را اثبات می‌کنند. بن سیلبرمن پس از یک سال دست‌وپنجه نرم کردن با ناکامی و مخالفت‌ها و درک نادرست محصول‌اش از طرف دوستان و خانواده، به پروژه خود پایبند ماند. آنچه باعث شد او راه خود را ادامه دهد اشتیاق و ایمان به

¹ Uri Levine

² Ben Silberman

ایده‌اش بود. درنهایت، استقامت و سرسختی او نتیجه داد و اکنون اکثر ما از پروژه وی استفاده می‌کنیم یا حداقل با آن آشنا هستیم: پینترست^۱.

با این حال چرا به نظر می‌رسد که باور به افسانه موفقیت یک شبه همچنان ادامه دارد؟ شاید یکی از دلایل این باشد که ما اغلب به جای در نظر گرفتن اشتیاق، عزم راسخ، یا هزاران ساعت کار سخت و سنگین، موفقیت را به شانس یا زمان‌بندی گره می‌زنیم. درواقع، این موضوع مانند زمانی است که یک شخص بخواهد در توجیه تنبلی یا کم‌کاری خودش بگوید که موفقیت یک فرد دیگر نتیجه «باهوش» بودن او است، گویی باهوش بودن است که آن فرد را مستحق موفقیت می‌کند. به مراتب بهتر است که به جای هوش، اخلاق کاری فرد را شناخت. حقیقت این است که انجام کاری که ارزشمند است، آسان نیست و باید برای انجام آن سختی بکشید.

ما نباید اجازه دهیم نگرانی از انجام دادن کارها یا بهانه‌ها به سادگی سد راه موفقیت‌های ما شوند. دفعه بعد که از یک داستان موفقیت‌آمیز مطلع شدید، کمی عمیق‌تر به موضوع نگاه کنید. بیشتر آن‌ها حاصل ده‌ها سال تلاش و کوشش هستند.

«هوش بدون انگیزه و پشتکار، مانند پرنده‌ای است که بال ندارد.» ناشناس

اشتراک باورها

داشتن افرادی در زندگی که به ما ایمان دارند و آن را با ما به اشتراک می‌گذارند، فوق‌العاده مهم است و این موضوع زیربنای مدیریت، فرزندپروری خوب و بسیاری از مبانی مذهبی است. باور داشتن به یک فرد باید همراه با واقعیت باشد، واقعیتی که برای رسیدن به نتیجه مطلوب لازم است. چراکه هر یک بدون دیگری (باور و واقعیت) احتمالاً منجر به شکست، ناامیدی و حتی از بین رفتن پتانسیل‌ها خواهد شد.

به عنوان مثال، می‌توانم به دخترم بگویم که معتقدم او می‌تواند وارد دانشگاه هاروارد شود یا قهرمان المپیک شود. اما برای درک بهتر این موضوع باید توضیحاتی را به او ارائه دهم تا

¹ Pintrest

به‌درستی متوجه شود که رسیدن به این جایگاه نیازمند شور و اشتیاق، مهارت، تلاش، تعهد و زمان است. همچنین باید بداند که اگر از صمیم قلب می‌خواهد کاری انجام دهد و در آن موفق باشد، هیچ شخص دیگری نمی‌تواند و نباید به‌جای او کاری انجام دهد.

«اگر آنچه را که لازم است، انجام دهید، می‌توانید هر چیزی که بخواهید را داشته باشید.» این جمله، فلسفه ذهنی والدین من بود. باور مبتنی بر واقعیت حیاتی است و این موضوعی است که احساس می‌کنم بیشتر مدیران یا والدین، یعنی کسانی که تمام جزئیات زندگی فرزندان‌شان یا کارمندان‌شان را تحت کنترل دارند، در مورد آن اشتباه می‌کنند. اگر به کسی بگویید که او از عهده انجام کاری برمی‌آید و سپس در اولین مشکلی که به وجود آمد، شروع به کمک کردن به او کنید، در این صورت به او این اجازه را نداده‌اید که از اشتباهات خود تجربه کسب کند. در نتیجه، به او ضربه بزرگی وارد کرده‌اید زیرا کسب تجربه از اشتباهات یکی از عناصر اساسی موفقیت است.

به یاد داشته باشید که الهام‌بخشی و انگیزه، زمانی برای یک شخص نتیجه‌بخش است که به‌جای آن‌ها کارهای‌شان را انجام ندهیم، بلکه اجازه دهیم آن‌ها با موضوعات مختلف دست‌وپنجه نرم کنند و از اتفاقات گوناگون تجربه کسب کنند. به عبارت دیگر، در کنار افراد باشید تا آن‌ها ریشه بدوانند و پس از یادگیری و باور به توانایی‌های‌شان، از آن‌ها دور شوید.

«گاهی اوقات باید اعتقادی که دیگران به شما دارند را باور کنید تا بتوانید به خودتان ایمان پیدا کنید.» جان دی‌جولیوس^۱

فوری در مقابل مهم

قاعده قدرتمندی برای تعیین اولویت‌ها با نام «قاعده فوری - مهم آیزنهاور» وجود دارد که توسط نویسنده‌ای به نام استیون کاوی^۲ معرفی شده است. همان‌طور که از نام آن پیداست، این قاعده توسط رئیس‌جمهور دوايت آیزنهاور برای شناسایی و تشخیص فعالیت‌هایی که نیاز به دقت

¹ John DiJulius

² Steven Covey

و رسیدگی بیشتر و همچنین مواردی که باید آن‌ها را نادیده می‌گرفت یا آن‌ها را در اولویت‌های کم‌اهمیت‌تر قرار می‌داد، استفاده شده است.

طبق این قاعده، مسئولیت‌ها و وظایف ما معمولاً در یکی از این چهار دسته قرار می‌گیرند:

- فوری و مهم
- فوری و غیر مهم
- غیر فوری و مهم
- غیر فوری و غیر مهم

یکی از اشتباهاتی که باعث کاهش کارایی می‌شود متمرکز کردن انرژی بر روی مسائل فوری و غیر مهم است درحالی که باید روی مسائل فوری و مهم و همچنین غیر فوری و مهم تمرکز کنید. مشکلی که در این رویکرد وجود دارد این است که اگر از موارد مهمی که درازمدت می‌خواهید به انجام برسانید صرف‌نظر کنید، باید خودتان را برای واکنش به یک اتفاق بد آماده کنید زیرا درنهایت این موارد تبدیل به مواردی فوری و مهم می‌شوند و در این حالت احساس می‌کنید که مشکلات هرگز حل نخواهند شد.

در اولویت قرار دادن مسائل فوری و غیر مهم باعث منحرف شدن شما از مسیر رسیدن به مهم‌ترین هدف‌های‌تان می‌شود. در حقیقت، مشکلات بزرگ‌تر نیازمند رسیدگی بیشتر هستند. اگرچه به نظر می‌رسد با انجام کارهای ضروری حس بهتری خواهیم داشت اما درواقع آن‌ها هیچ تغییری در زندگی شخصی و شغلی ما ایجاد نمی‌کنند.

یک سال پیش، به ترتیب زیر شروع به ساماندهی کارهای‌ام کردم و آن را به شما هم توصیه می‌کنم:

- **فوری و مهم:** حل مشکلات و ضروریات مهم.
- **غیر فوری و مهم:** فرصت‌ها، استراتژی‌ها و کارهای مبتنی بر ارزش.
- **فوری و غیر مهم:** از وقفه‌ها و کارهای وقت‌گیر اجتناب کنید و در صورت امکان بر روی این قبیل کارها سرمایه‌گذاری محدود داشته باشید.
- **غیر فوری و غیر مهم:** موارد کم‌اهمیت و بی‌فایده را حذف کنید یا آن‌ها را نادیده بگیرید.

من همچنین با بسیاری از افراد دیگر نیز صحبت کرده‌ام که همین کار را کرده‌اند و نتایج بسیار خوبی را کسب کرده‌اند. زمانی که کارهای‌ام را به این صورت اولویت‌بندی می‌کنم، متوجه می‌شوم که قبل از شروع به کار، آمادگی مورد نیاز برای انجام آن‌ها را دارم. به‌عنوان یک مهر تأیید ذهنی بر صحیح بودن این روش، نظرات‌ام را با بسیاری از افراد موفق در میان گذاشته‌ام و برای‌ام روشن شده است که آن‌ها هم به همین روش کارهای خود را اولویت‌بندی می‌کنند و شاهد نتایج چشمگیری بوده‌اند.

فرضیه‌ای که می‌خواهم با شما در میان بگذارم این است که اگر به روشی زندگی کنیم که بخواهیم نسبت به تمام اتفاقات حتی مسائل کم‌اهمیت‌تر واکنش نشان دهیم آنگاه نمی‌توانیم به اهداف مهم‌تری که برای خود در نظر گرفته‌ایم دست پیدا کنیم. فرقی نمی‌کند که طبق چه قاعده‌ای پیش بروید، خواه قاعده آیزنهاور یا هر قاعده دیگر. رمز موفقیت و رسیدن به بهره‌وری بیشتر این است که به کارهای فوری که شما را از مسیر اهداف‌تان خارج می‌کنند کمتر توجه کنید و تمرکزتان را روی اهدافی که می‌خواهید در آینده محقق شوند معطوف کنید. اگر طبق این روش پیش بروید، خواهید دید که چیزهای خیلی بیشتری از آنچه انتظار داشتید به دست آورده‌اید.

«چیزی که مهم است به‌ندرت فوری است و کاری که فوری است به‌ندرت مهم محسوب می‌شود.» دوایت آیزنهاور

سحر خیزی

زمانی که بحران مالی جهانی در سال ۲۰۰۸ آغاز شد، هال الرود^۱ در حال سپری کردن سخت‌ترین روزهای زندگی خود بود. تمامی مشتریان و افرادی که برای شنیدن سخنرانی‌های وی ثبت‌نام کرده بودند، قرارداد خود را لغو کردند. او که به‌تازگی خانه خریده بود و همچنین نامزد کرده بود، بدون این درآمد، به‌سرعت ۴۵۰ هزار دلار بدهی به بار آورد. درواقع او در یک سراشیبی قرار داشت و کم‌کم در حال فروپاشی بود و حتی به خودکشی فکر می‌کرد. او نیاز به

^۱ Hal Elrod