

خلاصه ۱۲ کتاب

برای کارآفرینان و مدیران



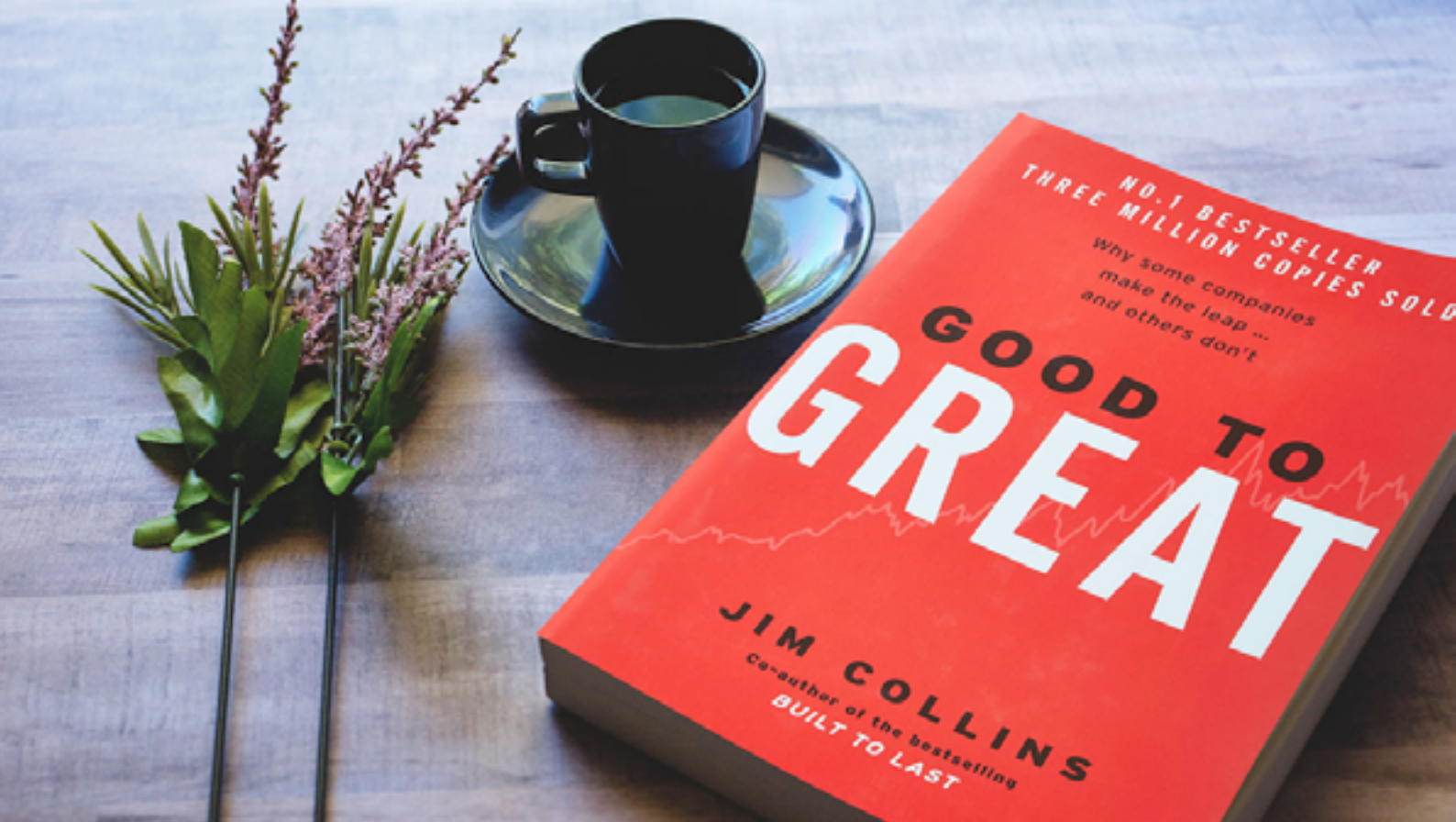
تهیه و ترجمه: تیم مدیر سبز

انتشار این کتاب الکترونیکی (بدون ایجاد تغییرات) آزاد است!

modiresabz.com

فهرست مطالب

۳	خلاصه کتاب از خوب به عالی نویسنده: جیم کالینز
۱۸	خلاصه کتاب قانون ۱۰ برابر نویسنده: گرت کاردون
۳۲	خلاصه کتاب بدون تلاش نویسنده: گِریگ مک کئون
۵۱	خلاصه کتاب قدرت عادت نویسنده: چارلز دوهیگ
۶۱	خلاصه کتاب فروش برجسته نویسنده: جفری گیتومر
۷۰	خلاصه کتاب کار عمیق نویسنده: کال نیوپورت
۷۹	خلاصه کتاب از بی نظمی تا نظم نویسنده: لیز دیون پورت
۹۷	خلاصه کتاب درمان تعطل نویسنده: جفری کامیز
۱۰۴	خلاصه کتاب آیین دوست‌یابی نویسنده: دیل کارنگی
۱۲۶	خلاصه کتاب افسانه کارآفرینی نویسنده: مایکل گربر
۱۳۴	خلاصه کتاب میلیونر اتوماتیک نویسنده: دیوید باخ
۱۴۵	خلاصه کتاب سیستم سازی نویسنده: سام کارپنتر



خلاصه کتاب از خوب به عالی

نویسنده: جیم کالینز

حرف حساب کتاب «از خوب به عالی»

خلاصه کتاب از خوب به عالی نوشته جیم کالینز به این سوال پاسخ می‌دهد که «آیا یک شرکت خوب می‌تواند عالی شود؟» و اگر پاسخ مثبت است «چطور می‌تواند؟» کالینز با کمک تحقیقات و تحلیل‌های گسترده به تعدادی اصول ثابت دست یافته است که به گروه محدودی از شرکت‌ها کمک می‌کند از دیگران متمایز شوند و همیشه عملکرد فوق‌العاده‌ای در بازار داشته باشند.

فصل اول کتاب از خوب به عالی - تعیین اصول عالی بودن

جیم کالینز و تیم تحقیقاتی‌اش کار خود را با ۱۴۳۵ شرکت خوب آغاز کردند، عملکرد آنها در طول ۴۰ سال را بررسی کردند و ۱۱ شرکت را پیدا کردند که از خوب به عالی تبدیل شده بودند: از جمله آبات، سیرکت‌سیتی، فانی‌مای، ژیلت، کیمبرلی‌کلارک، کراگر،

- نوکور، فیلیپ موریس، بیتنی باز، والگرنیز و ولزفارگو. این شرکت‌ها:
- ۱۵ سال بازده سهام انباشته مساوی/کمتر از بازار داشتند.
- نقطه تحول مشخص داشتند.
- در ۱۵ سال دوم بازده سهام انباشته حداقل سه برابر معمول بازار داشتند.

این گروه ۱۱ موردی از شرکت‌ها با دو گروه کنترل شامل شرکت‌های دیگر مقایسه شدند. اولین گروه کنترل در صنعت مشابه فعالیت داشت که همان شرایط را داشتند، اما جهشی پیدا نکرده بودند و گروه کنترل دوم شامل «شرکت‌های ناپایدار» بود که جهش یافته بودند، اما نتوانسته بودند عملکرد خوبشان را حفظ کنند و پایدار بمانند.

چرا سعی می‌کنید از همان اول عالی باشید؟ یافته‌ها نشان می‌دهد ساخت شرکت عالی به تلاش خیلی بیشتر از ساخت شرکت خوب نیاز ندارد و حتی روند رسیدن از خوب به عالی جالب‌تر است و نتایج بهتری خلق می‌کند. در هر صورت، وقتی شرکت روی مواردی تمرکز می‌کند که برای افرادش مهم است، افراد هم به طور طبیعی سعی می‌کنند شرکت را به حد عالی برسانند.

فصل دوم کتاب از خوب به عالی - رهبری سطح ۵

بلندپروازی شغلی

رهبران سطح ۵ رویاهای بزرگی برای شرکت‌هایشان دارند (نه برای خودشان). آن‌ها وسواس‌گونه دنبال کسب نتایج، تعیین معیارهای دقیق و ارائه راهکارهای تزلزل‌ناپذیر هستند و سرسختی پنهانی برای انجام کارهای لازم برای رساندن سطح شرکت از خوب به عالی دارند.

آن‌ها نماد سندروم پنجره و آینه هستند. هنگامی که کارها خوب پیش می‌رود، از پنجره به بیرون نگاه می‌کنند و این موفقیت را مدیون عواملی خارج از خود می‌دانند. اگر هم نمی‌توانند عوامل بیرونی موفقیت را ببینند، آن را به شانس ربط می‌دهند.

وقتی هم کارها بد پیش می‌رود، در آینه نگاه می‌کنند، خودشان مسئولیت آن را می‌پذیرند و هرگز بدشانسی را مقصر روند بد کارها نمی‌دانند.

توجه کنید که شرکت‌های خوب تا عالی رهبرانی معروف و خارج از خود نداشتند، بلکه ۱۰ مورد از این ۱۱ شرکت، مدیرعامل‌های خود را از درون شرکت انتخاب کرده بودند، درحالی‌که شرکت‌های گروه‌های کنترل ۶ برابر بیشتر مدیران خود را از خارج شرکت انتخاب می‌کردند.



فروتنی فردی

رهبران سطح ۵ نفس و خودخواهی خود را کنار می‌گذارند و بر منافع بلندمدت

شرکت تمرکز می‌کنند. آن‌ها «فروتنی اثرگذاری» دارند و درباره شرکت صحبت می‌کنند، نه درباره خودشان. آن‌ها نسبت به تمجید افراد از خودشان بی‌تفاوت هستند، فخرفروشی نمی‌کنند و برای انگیزه دادن به دیگران به معیارهای الهام‌بخش تکیه می‌کنند، نه بر کاریزمای خودشان. آن‌ها جانشینانی تربیت می‌کنند تا شرکت بدون وجود خودشان هم عالی باقی بماند.

برعکس، شرکت‌های ناپایدار رهبران با استعداد اما خودمحور دارند که جهش عملکردی آن‌ها با گذر زمان رنگ می‌بازد.

شناسایی رهبران احتمالی سطح ۵

درحالی‌که هیچ تحقیق قاطعی درباره روش پرورش رهبران سطح ۵ وجود ندارد، کالینز توصیه می‌کند دنبال موقعیت‌هایی باشید که نتایج خارق‌العاده‌ای رقم خورده است، اما هیچ‌کس برای زدن این اعتبار به نام خودش پیش‌قدم نمی‌شود. در چنین حالتی به احتمال زیاد با یک رهبر سطح ۵ در آن کسب‌وکار روبه‌رو هستید.

اول چه کسی، بعد چه چیزی

شرکت‌های خوب تا عالی به‌جای تعیین یک رویا و استراتژی بزرگ و کلی و سپس جذب افراد برای تحقق آن‌ها، اول افراد مناسب را استخدام می‌کنند و سپس مسیر کارشان را مشخص می‌کنند.

فصل سوم کتاب از خوب به عالی - اول افراد مناسب، سپس مسیر/استراتژی

رهبران سطح ۵ ابتدا بر یافتن افراد مناسب تمرکز می‌کنند (یعنی بازیکنان درجه‌یک تیم که تصمیمی قاطع برای مبارزه با چالش‌ها دارند) و سپس استراتژی را طراحی می‌کنند. مثلاً، دیوید مکسول، مدیرعامل فانی‌مای استراتژی خود را کنار گذاشت و اول تیم مناسبی تشکیل داد. او این روند را زمانی پیش گرفت که هیات‌مدیره به او

فشار می‌آوردند، شرکت ۵۶ میلیارد دلار قرض داشت و در هر روز کاری یک میلیون دلار ضرر می‌کرد.

برعکس، شرکت‌های گروه کنترل ابتدا رویای شرکت را تعریف می‌کنند و سپس افراد را در مسیر دستیابی به آن قرار می‌دهند. شاید رهبران آن‌ها افراد با استعدادی باشند، اما بیشتر تمایل دارند از کمک دیگران استفاده کنند تا این‌که مدیران قوی پرورش دهند. پس هر وقت این رهبران شرکت را ترک کنند، این مدل دیگر کارایی ندارد و از هم می‌پاشد.

هیچ مدرکی وجود نداشت که نشان دهد ایجاد ساختار پاداش‌دهی به مدیران (به صورت نقدی، سهام، حقوق یا تشویقی‌ها) در انتقال شرکت از خوب به عالی کمک می‌کند. پاداش مناسب کمک می‌کند تا افراد مناسب را استخدام و حفظ کنید. با این وجود، وقتی مدیران مناسبی داشته باشید، رفتارشان به مدل پاداش‌دهی وابسته نیست و تمایل ذاتی آن‌ها به برتر و عالی بودن تضمین می‌کند که بهترین آنچه در توان دارند را ارائه دهند.

در مورد افرادتان سخت‌گیر باشید، نه بی‌رحم

شرکت‌های خوب تا عالی در تصمیمات مربوط به افرادشان و هنگام ایجاد تیم‌های اجرایی برتر سخت‌گیری می‌کنند. با این وجود، روش‌های بازسازی بی‌پایان و بی‌رحمانه ندارند. در شرکت‌های گروه کنترل، اخراج ۵ برابر بیشتر از شرکت‌های خوب تا عالی است. کالینز ۳ اصل کاربردی برای سخت‌گیری پیدا کرده است:

وقتی شک دارید، استخدام نکنید و به جستجو ادامه دهید. سرعت شرکت برای جذب تعداد کافی از افراد مناسب را مشخص کنید.

اگر نیاز به تغییر افراد دارید، این کار را انجام دهید. واضح است که قرار دادن فرد

مناسب در مکان مناسب، بهترین گزینه برای شروع کار است. شرکتهای خوب تا عالی یک الگوی دوقطبی دارند: یا افرادشان مدت‌ها با آنها می‌مانند یا در صورت نبود تناسب فوراً آنها را ترک می‌کنند. برای ارزیابی اینکه آیا فردی می‌تواند در تیمتان بماند، باید از خود بپرسید:

آیا دوباره این فرد را استخدام می‌کنید؟

اگر قرار باشد فرد شرکت را ترک کند، ناامید می‌شوید یا خیالتان راحت می‌شود؟

بهترین افراد خود را مسئول بهره‌برداری از بزرگ‌ترین فرصت‌ها کنید، نه حل بزرگ‌ترین مشکلات. اگر مشکلاتتان را می‌فروشید، بهترین افرادتان را نفروشید.

سه حقیقت ساده

رویکرد «اول چه کسی، سپس چه چیزی» به‌خاطر این سه حقیقت ساده نتیجه می‌دهد:

۱. اگر اول «چه کسی» را مشخص کنید و بعد «چه چیزی» را به این معنی است که افراد برای طی کردن یک مسیر مشخص استخدام نمی‌شوند، در نتیجه راحت‌تر با تغییرات بیرونی کنار می‌آیند و در صورت لزوم مسیرشان را عوض می‌کنند.

۲. افراد مناسب از قبل انگیزه ذاتی دارند تا بهترین نتایج ممکن را به دست آورند و بخشی از چیزی عالی باشند. پس، هیچ مشکلی برای مدیریت و انگیزه دادن به این افراد نخواهید داشت.

۳. اگر افرادتان مناسب نباشند، حتی با داشتن بهترین مسیر موفق نمی‌شوید.

فصل چهارم کتاب از خوب به عالی - با حقایق خشن روبه‌رو شوید، اما هرگز ایمانتان را از دست ندهید

شرکتهای خوب تا عالی فقط یک رویا را دنبال نمی‌کنند. آنها مدام مسیرشان را باتوجه‌به حقایق خشن و با ۲ روش منظم تفکر اصلاح می‌کنند:

۱. در تمام تصمیماتشان حقایق خشن را در نظر می‌گیرند.
۲. یک روش ساده اما روشنگر (اصل جوجه‌تیغی) برای همه تصمیمات خود دارند.

مقابله با حقایق خشن...

رهبران خوب تا عالی محیطی ایجاد می‌کنند که در آن حقیقت شنیده می‌شود. برعکس، اگر شرکت رهبران کاریزماتیک و پرافاده داشته باشد و به جای تمرکز بر واقعیت‌ها بر آن‌ها تمرکز کند، به دردرس می‌افتد. برای داشتن محیطی سرشار از حقیقت باید از ۴ روش زیر کمک بگیرید:

۱. با سوال پرسیدن رهبری کنید؛ نه با پاسخ دادن. رهبران شرکت‌های خوب تا عالی می‌دانند که همه پاسخ‌ها را نمی‌دانند. آن‌ها سوالات درستی می‌پرسند که منجر به بهترین بینش‌ها می‌شود و در جلسات غیررسمی با واقعیت‌ها آشنا می‌شوند.

۲. در گفتگو و بحث شرکت کنید، نه در اجبارها. شرکت‌های خوب تا عالی گفتگوهای عمیقی دارند و مدیران قدرتمندشان با هم بحث و مناظره می‌کنند تا بهترین پاسخ‌ها را بیابند. سرانجام نیز همگی از تصمیم نهایی حمایت می‌کنند.

۳. بدون مقصر کردن کسی، مشکلات را تحلیل کنید. این روش از شناخت و یادگیری حمایت کرده و محیطی برای شنیدن حقیقت فراهم می‌کند.

۴. مکانیزم «پرچم قرمز» ایجاد کنید. شرکت‌های خوب تا عالی اطلاعات بیشتری نسبت به شرکت‌های گروه کنترل ندارند، اما به اطلاعات مهم توجه می‌کنند. مفهوم پرچم قرمز به معنی تبدیل اطلاعات به بازخوردی است که نمی‌توان آن را نادیده گرفت و حتماً به آن توجه می‌شود.

... با ایمانی تزلزل‌ناپذیر

نوعی احساس سرخوشی در شرکت‌های خوب تا عالی وجود دارد، زیرا به پیروزی تعهد دارند، با حقایق روبه‌رو می‌شوند و قوی‌تر و مقاوم‌تر ظاهر می‌شوند.

همه آن‌ها نماد «پارادوکس استاک‌دیل» هستند و ایمان دارند که در نهایت پیروز

خواهند شد و همزمان در رویارویی با خشن‌ترین واقعیت‌های موجود، نظم و انضباط خاصی از خود نشان می‌دهند. آن‌ها خوش‌بینی بی‌اساس ندارند و فکر نمی‌کنند همه چیز خودبه‌خود درست خواهد شد.

فصل پنجم کتاب از خوب به عالی - اصل جوجه‌تیغی

این ایده بر اساس یک داستان یونانی بنام جوجه‌تیغی و روباه شکل گرفته است. روباه اهداف زیادی را دنبال می‌کند و جهان را پیچیده، پراکنده و چند تکه می‌بیند. برعکس، جوجه‌تیغی جهان را در یک ایده یا اصل ساده خلاصه می‌کند که همه کارهایش را هدایت می‌کند.

شرکت‌های خوب تا عالی در ۲ حوزه با دیگران تفاوت استراتژیک دارند:

۱. استراتژی‌های خود را بر اساس شناخت عمیق از سه دایره متحدالمرکز طراحی می‌کنند.

۲. مفهومی ساده و شفاف را مشخص می‌کنند که هدایتگر همه تلاش‌هایشان است.



سادگی به کمک سه دایره

اصل جوجه‌تیغی در تقاطع این ۳ دایره قرار دارد:

۱. کاری که می‌توانید در آن بهترین دنیا باشید. اصل جوجه‌تیغی یک هدف/استراتژی/قصد/برنامه برای بهترین بودن نیست، بلکه شناخت چیزی است که می‌توانید در آن بهترین باشید. همچنین شناخت مواردی که نمی‌توانید در آن‌ها بهترین باشید هم بسیار مهم است. باید از «نفرین شایستگی» فاصله بگیرید، زیرا فقط به این دلیل که کاری کسب‌وکار اصلی شما است، به این معنی نیست که می‌توانید در آن بهترین باشید

۲. آنچه موتور اقتصادی شما را به حرکت در می‌آورد. شرکت‌های خوب تا عالی یک فرمول واحد کشف کرده‌اند (سود به‌ازای هر X) که اثر زیادی بر اقتصادشان دارد و این X می‌تواند کارمندان، منطقه جغرافیایی، مشتریان، مصرف‌کنندگان و غیره باشد

۳. چیزی که واقعا به آن علاقه دارید. این مورد به برانگیختن اشتیاق ربطی ندارد، بلکه درباره کشف چیزی است که این اشتیاق را در شما ایجاد می‌کند؛ چه محصولتان باشد، چه صنعت و چه اهداف شرکت.

یک فرایند تکراری

شفاف‌سازی اصل جوجه‌تیغی یک فرایند تکراری و زمان‌بر است. شرکت‌های خوب تا عالی به طور متوسط ۴ سال برای شفاف‌سازی این اصل تلاش می‌کنند. با این حال، وقتی آن را درک می‌کنند، حقیقت این اصل غیرقابل‌انکار است.

این فرایند شامل تکرار این ۴ مرحله بر اساس آن سه دایره متحدالمرکز است. باید گروهی از ۵-۱۲ فرد مناسب تشکیل دهید که به طور مرتب با هم جلسه داشته باشند، بحث و گفتگو کنند و این ۴ مرحله تکراری را اجرا کنند:



فصل ششم کتاب از خوب به عالی - فرهنگ انضباط

اکثر استارت‌آپ‌های موفق به شرکت‌های عالی تبدیل نمی‌شوند زیرا هنگام رشد، کاغذبازی و قوانین بیهوده را جایگزین نبود صلاحیت و انضباط می‌کنند.

ماتریس خوب به عالی نظم خلاقانه

زیاد		
فرهنگ انضباط	 سازمان سلسله‌مراتبی	 سازمان عالی
	 سازمان بوروکراتیک	 سازمان استارت‌آپی
کم	اخلاق کارآفرینی	
		زیاد

برای جلوگیری از بوروکراسی، سلسله‌مراتب و کنترل‌های بیش از حد، با کمک افراد، فکر و عمل منظم یک فرهنگ انضباط ایجاد کنید. فرهنگ انضباط را با اخلاق کارآفرینی ترکیب کنید تا به عملکرد عالی برسید.



این فرمول چند نکته دارد:

۱. فرهنگ شرکت را حول محور آزادی عمل و مسئولیت‌پذیری در یک چارچوب یا سیستم مشخص با مولفه‌های شفاف طراحی کنید.
۲. فقط افراد منظم را استخدام کنید که برای انجام مسئولیت‌هایشان حاضر به تلاش بیش از حد هستند. به این ترتیب، شما فقط باید سیستم‌ها را مدیریت کنید، نه افرادتان را.
۳. فرهنگ نظم و انضباط ایجاد کنید، نه این‌که ظالم و مستبد باشید. شرکت‌های خوب تا عالی رهبران سطح ۵ دارند که فرهنگ نظم و انضباط پایدار را توسعه می‌دهند، درحالی‌که شرکت‌های ناپایدار رهبرانی دارند که سعی می‌کنند خودشان با زورگویی به سازمان نظم ببخشند.
۴. متعصبانه به اصل جوجه‌تیغی پایبند باشید. فقط کارهایی را شروع کنید یا انجام دهید که در نقطه تقاطع ۳ دایره قرار می‌گیرند. از انجام هر کاری هرچند بزرگ و جذاب خارج از این نقطه اجتناب کنید. فهرست «کارهایی که باید متوقف شوند» هم تهیه کنید تا بتوانید همه منابع خود را در ۱-۲ حوزه مهم و سازگار با اصل جوجه‌تیغی به کار گیرید.

فصل هفتم کتاب از خوب به عالی - فناوری‌های شتاب‌دهنده

شرکت‌های خوب تا عالی نظر متفاوتی درباره فناوری دارند:

فناوری را شتاب‌دهنده حرکت می‌دانند، نه خالق حرکت. ۸۰ درصد مدیران خوب تا عالی فناوری را یکی از ۵ عامل برتر در تحول شرکت نمی‌دانند. فناوری نمی‌تواند آغازگر تحول باشد، بلکه فقط می‌تواند به حرکت شتاب بیشتری بدهد. شرکت‌های خوب تا عالی بادقت فناوری مناسب خود را انتخاب می‌کنند. اگر فناوری با اصل جوجه‌تیغی شرکت همخوانی داشته باشد، کاملاً از آن استفاده می‌کنند و در به‌کارگیری آن پیشرو می‌شوند.

از دام فناوری اجتناب می‌کنند. شرکت‌های خوب تا عالی در مبادلات خود بر فناوری به‌عنوان یک عامل کلیدی تمرکز نمی‌کنند. آن‌ها به روندهای زودگذر فناوری واکنش نشان نمی‌دهند، بلکه فقط بر اصل جوجه‌تیغی خود تمرکز می‌کنند و فناوری را فقط یکی از ابزارها یا محرک‌های سرعت بخشیدن به نتایج می‌دانند.

برعکس شرکت‌های گروه کنترل که خیلی از آن‌ها از ترس عقب ماندن از دیگران به فناوری روی آورده‌اند، شرکت‌های خوب تا عالی از اشتیاق درونی و عمیق خود برای برتری و خلاقیت انگیزه می‌گیرند. آن‌ها نگاهی کلی به فناوری دارند و هنگام استفاده از آن اعتدال و توازن را رعایت می‌کنند.

فصل هشتم کتاب از خوب به عالی - چرخ لنگر و چرخه عذاب

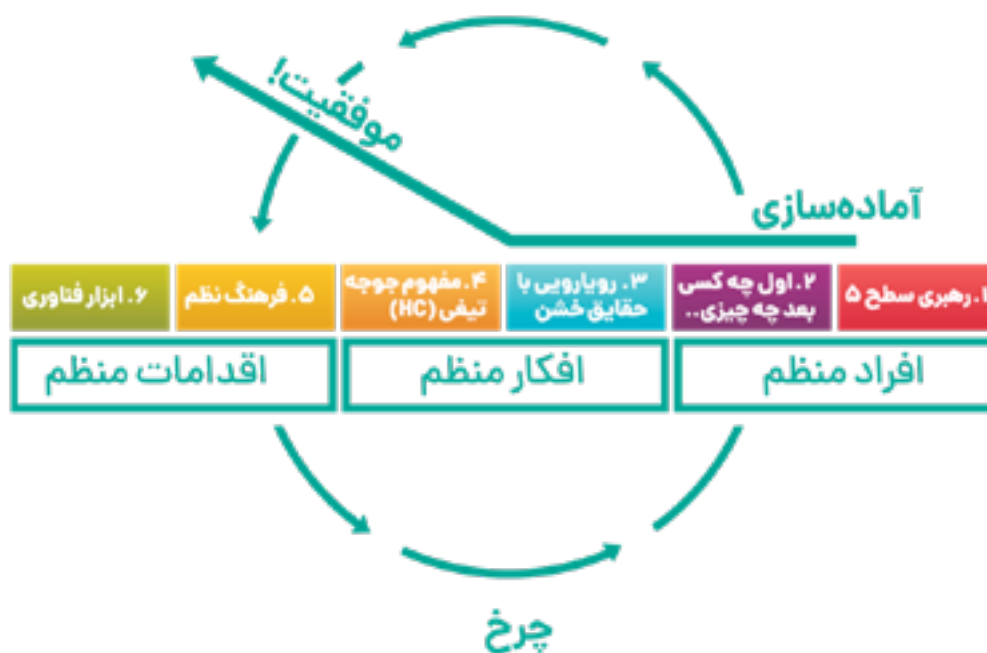
انتقال از خوب به عالی یک فرایند یک‌شبه نیست و یک عامل مشخص برای موفقیت بزرگ وجود ندارد، بلکه مجموعه‌ای از چندین گام و عامل به‌هم‌پیوسته که یکدیگر را تقویت می‌کنند، باعث موفقیت می‌شوند: درست مثل یک چرخ لنگر که مرحله‌به‌مرحله می‌چرخد و حرکت ایجاد می‌کند. معمولاً شرکت‌ها تا بعد از دیدن حقایق و نتایج از تحول خودآگاه نمی‌شوند.

یک یافته جالب این بود که شرکت‌های خوب تا عالی نیازی نداشتند با مسائلی از جمله تعهد، سازگاری و انگیزه‌بخشی دست‌وپنجه نرم کنند، زیرا به خاطر شرایط مناسب، این مشکلات خودبه‌خود حل شده بود.

شرکت‌ها معمولاً کارشان را با اعلام عمومی هدف شروع نمی‌کنند. آن‌ها مرحله‌به‌مرحله چرخ لنگر را می‌چرخانند و اقدامات و نتایج را به افرادشان معرفی می‌کنند. وقتی افراد نتایج و توان شرکت و شیوه برنامه‌ریزی را می‌بینند، به طور طبیعی از آن حمایت می‌کنند. از آنجاکه چرخ بزرگ مسیر را مشخص می‌کند، لازم نیست مدام هدف را اعلام کنند یا افراد را با رویای سازمان همسو کنند.



برعکس این روند در شرکت‌های گروه کنترل دیده می‌شود که گرفتار «چرخه عذاب» هستند: ناگهان یک مسیر/برنامه/رهبر/رویداد ظاهر می‌شود. هیچ تغییر و پیشرفتی در حرکت دیده نمی‌شود، نتایج ناامیدکننده است و افراد بدون درک و شناخت درست واکنش نشان می‌دهند.



در واقع، چرخ لنگر یک ایده بسیار پیچیده است: هریک از اجزا فشاری به این چرخ می‌آورد و همه قطعات مداوم و منسجم با هم کار می‌کنند تا حرکت و شتاب ایجاد کنند و پیشرفت نهایی را رقم بزنند.

فصل نهم کتاب از خوب به عالی - «از خوب به عالی» و «ساختن برای ماندگاری»

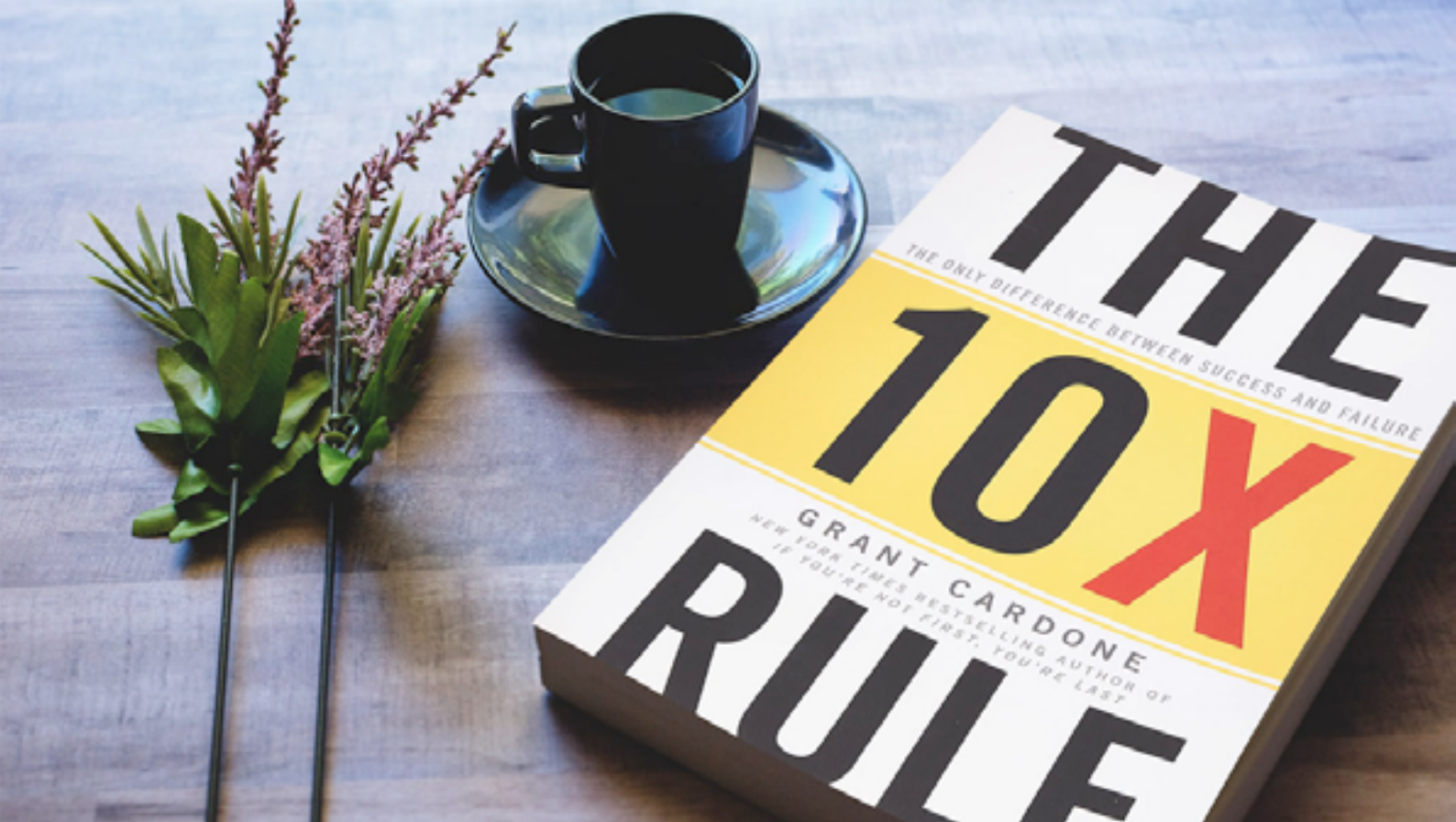
در واقع، کتاب از خوب به عالی پیش‌درآمد کتاب «ساختن برای ماندگاری» است. ایده‌های کتاب «از خوب به عالی» زمینه را فراهم می‌کند تا شرکتی را از یک استارت‌آپ به نتایج بزرگ و پایدار برسانید. درحالی‌که ایده‌های کتاب «ساختن برای ماندگاری» از این هم فراتر می‌رود تا شرکتتان را به کسب‌وکاری پایدار با ساختاری مثال‌زدنی تبدیل کند.

تفاوت اصلی این است که با چرخ لنگر از همان اول به حرکت و شتاب دست پیدا می‌کنید. شرکت‌های رویایی وقتی ظاهر می‌شوند که بتوانند ارزش‌های مهم و هدفی

فراتر از سود برای خود تعیین کنند و همزمان با پیشرفت مداوم، این ارزش‌ها را حفظ کنند. کالینز با ربط دادن ایده‌های ۲ کتاب نشان می‌دهد که باید با درک ۳ دایره هدفی بزرگ و ارزشمند برای خود تعیین کرده و نیرویی اتحادآور و قدرتمند برای استفاده بیشتر و عمیق‌تر از اصل جوجه‌تیغی ایجاد کنید.

امیدواریم از خواندن خلاصه کتاب از خوب به عالی لذت برده باشید.

امیدواریم از مطالعه خلاصه کتاب از خوب به عالی لذت برده باشید و این کتاب بتواند تاثیر مفیدی در کسب‌وکار شما داشته باشد.



خلاصه کتاب قانون ۱۰ برابر

نویسنده: گرت کاردون

قانون ۱۰ برابر مهم‌ترین اصل یا عنصر لازم برای دستیابی به نتایج خارق‌العاده است. کتاب قانون ۱۰ برابر (۱۰X Rule) اثر گرت کاردون، نشان می‌دهد که می‌توانید با تفکر بزرگ و اقدامات شاخص روندی توقف‌ناپذیر ایجاد کرده و به موفقیت فوق‌العاده برسید. کتاب قانون ۱۰ برابر برای افرادی نوشته شده که می‌خواهند به موفقیت‌های عظیم دست یابند و از انجام کارهای لازم برای رسیدن به آن نمی‌ترسند، نه برای کسانی که دنبال راحتی هستند یا به نتایج متوسط راضی می‌شوند. بسیاری از ما در رسیدن به اهدافمان شکست می‌خوریم زیرا:

۱. اهدافی فرعی برای خود تعیین می‌کنیم که خیلی معمولی هستند یا به اندازه کافی انگیزه ایجاد نمی‌کنند

• در واقع، درک ما از مفاهیم «خوب»، «اخلاقی»، «غنی»، «سخت‌کوش» تا حد زیادی

تحت تاثیر هنجارهای اجتماعی هستند و شاید حتی متوجه نباشیم که معیارهای واقعی ما اینها نیستند.

• به جای پیشرفت، در همین سطح فعلی به رقابت می‌پردازیم و بدتر از آن، معیارهای پایینی برای خود در نظر می‌گیریم تا ناامید نشویم یا به خودمان دروغ می‌گوییم که اهدافی که به آنها نرسیدیم چندان مهم نبودند.

۲. تعداد چالش‌هایی که باید بر آنها غلبه کنیم و همچنین میزان تلاش / منابع مورد نیاز برای رسیدن به اهدافمان را دست‌کم می‌گیریم

• موفقیت یک رویداد مجزا نیست، بلکه مجموعه فعالیت‌ها و دستاوردهایی است که با هم نتیجه مطلوب ما را رقم می‌زنند. وقتی دنبال موفقیت یا پولدار شدن یک‌شبه هستیم، ویژگی‌های لازم برای موفقیت را دست‌کم می‌گیریم و شکست می‌خوریم.

• در نتیجه ناامید می‌شویم، دلسرد می‌شویم و دنبال بهانه‌ای برای ترک کار یا عوض کردن اهداف و مسئولیت‌هایمان هستیم.

کلید موفقیت این است که خود را از نظر ذهنی برای مقدار کار واقعی و لازم آماده کنید و برای متغیرهای تصادفی که می‌تواند برنامه‌تان را به هم بریزد، راهکاری بیابید. رسیدن به موفقیت یک فرآیند بی‌پایان است. افراد موفق هرگز از جستجوی چیزهای بهتر و برتر دست برنمی‌دارند. آنها می‌دانند اگر به سکون عادت کنند، کم‌کم کند می‌شوند و در نهایت از هدف خود جا می‌مانند. قانون ۱۰ برابر می‌گوید فقط در صورتی می‌توانید به موفقیت خارق‌العاده دست یابید که فکر و عملتان ۱۰ برابر بهتر از دیگران باشد. این تنها عامل تفاوت بین موفقیت و شکست بزرگ است.

تعریف موفقیت

در اصل، موفقیت به معنی رسیدن به نتایج دلخواه است. پس هر یک از ما می‌توانیم تعریف کاملاً متفاوتی از موفقیت داشته باشیم و در هر مرحله از زندگی هدف‌ها و موفقیت‌های متفاوتی را جستجو کنیم. شاید یک دانش‌آموز محبوبیت و گرفتن

نمرات خوب را موفقیت بداند، یک جوان ارتقا گرفتن یا خانه خریدن را موفقیت بداند، اما یک بازنشسته سلامتی، به جا گذاشتن میراث و داشتن روابط ارزشمند را موفقیت می‌داند. صرف‌نظر از اینکه موفقیت را چگونه تعریف می‌کنید، خیلی مهم است که روند رسیدن به آن را با اشتیاق آغاز کنید.

- موفقیت برای بقای هر فرد، گروه یا جامعه مهم است، زیرا به آن‌ها اعتماد به نفس، امنیت، احساسی هدفمندی و هویت می‌بخشد.
- این وظیفه و مسئولیت شماست که از توان خود بهترین بهره را ببرید. منتظر نباشید موفقیت خود به خود سراغتان بیاید و در خانه‌تان را بزند یا به شانس و اقبال امید واهی داشته باشید. برای تعریف، جستجو خلق موفقیت، گام‌های استوار بردارید.
- موفقیت نامحدود است. موفقیت یک محصول محدود و نهایی نیست که آن را به دست آورید. وقتی هم از آن استفاده می‌کنید، کم نمی‌شود. موفقیت چیزی است که شما خلق می‌کنید و راه‌های بی‌نهایتی برای ایجاد موفقیت از طریق نوآوری‌ها، ایده‌ها و راهکارهای جدید وجود دارد. فکر نکنید دیگران باید شکست بخورند تا شما موفق شوید. موفقیت‌های دیگران شانس شما برای موفقیت را کم نمی‌کند و حتی می‌تواند فرصت‌هایی برایتان ایجاد کند.

اقدام ۱۰ برابری

در کتاب قانون ۱۰ برابر آمده که ۴ سطح عملکرد وجود دارد که همه ما در شرایط مختلف زندگی از آن‌ها استفاده می‌کنیم. با این حال، اکثر مردم معمولاً از سه سطح اول عملکرد استفاده می‌کنند. یادتان باشد فعالیت‌های معمولی به نتایج معمولی منجر می‌شوند. برای رسیدن به نتایج فوق‌العاده باید عملکرد فوق‌العاده داشته باشید.

سطح ۱: هیچ کاری انجام ندادن

افراد این گروه بی‌حوصله و بی‌هدف هستند و همه انرژی وقتشان را صرف یافتن بهانه یا انجام کارهای بیهوده مثل بازی و تماشای فیلم می‌کنند.

سطح ۲: عقب‌نشینی

افراد این گروه عملکرد مطمئنی دارند و به خاطر نوع تربیتشان از طرد شدن یا شکست خوردن می‌ترسند. آن‌ها کارهایی که انجام می‌دهند یا نمی‌دهند را توجیه می‌کنند و این روش را راهی برای بقا می‌دانند.

سطح ۳: عملکرد معمولی

عملکرد معمولی یعنی انجام دادن آنچه اکثر افراد قبول دارند، نه کاری که برای رسیدن به هدف موردنیاز است. این رایج‌ترین و خطرناک‌ترین سطح است، زیرا همه را به نتایج متوسط راضی می‌کند.

سطح ۴: اقدام خارق‌العاده

افراد این گروه دیوانه هستند. آن‌ها به ساعت‌های کاری خود توجه نمی‌کنند و برای رسیدن به اهدافشان هر کاری که لازم باشد انجام می‌دهند. وقتی وارد این سطح می‌شوید که:

- اقدامات شاخص و گسترده شما مشکلات جدیدی برایتان ایجاد می‌کند و برای حل آن‌ها باید کارهای اضافه دیگری هم انجام دهید.
- انتقادات، برچسب‌های منفی و هشدار از دیگران دریافت می‌کنید و به شما می‌گویند که دیوانه و نامتعادل هستید. به کارتان ادامه دهید، زیرا در نهایت توجه و نتایج موردنظرشان را به دست می‌آورید و همان انتقادات به تحسین و تعریف تبدیل می‌شوند.

تعیین اهداف ۱۰ برابری

متوسط بودن فرمول شکست است. در این حالت اشتیاق و محرک چندانی برای کسب موفقیت واقعی ندارید و فقط دوست دارید به سرعت از شرایط بد خارج شوید.

• افراد طبقه متوسط (افرادی که در سال ۲۰۰۸ درآمد سالانه بین ۲۲ تا ۶۵ هزار دلار داشتند) شاید در شرایط خوب رفاه نسبی داشته باشند، اما در شرایط بد با ترس از دست دادن شغل و درآمد و با بدهی‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کنند. کار آن‌ها برای گذران زندگی کافی است، اما برای بهره‌مند شدن و لذت بردن از موفقیت، امنیت و رفاه واقعی کافی نیست.

• افراد پردرآمد، ۳۱۹ برابر بیشتر از میانگین مردم درآمد کسب می‌کنند. کسانی که شکایت می‌کنند و این تفاوت را ناعادلانه می‌دانند، به این نکته توجه نمی‌کنند که پردرآمدها برای ارتقای مهارت‌ها و روابطشان سخت تلاش می‌کنند.

• یک فرد متوسط هر سال کمتر از یک کتاب می‌خواند، در حالی که مدیرعامل‌های برتر آمریکا هر سال به‌طور متوسط بیش از ۶۰ کتاب می‌خوانند. در دوران رکود اقتصادی سال ۲۰۰۸، هاوارد شولتز بنیان‌گذار استارباکس هزینه‌های خود را کاهش داد، شعبه‌های کم بازده را تعطیل کرد و شخصا به سرتاسر کشور سفر کرد تا با مشتریان دیدار کند و از آن‌ها بازخورد بگیرد. با این‌که شولتز از قبل میلیاردر بود، باز هم اقدامات گسترده‌ای انجام داد و شاید به این دلیل میلیاردر شده بود که پیش از آن هم اقدامات عظیم و گسترده انجام داده بود.

تنها راه برنده شدن و پیروزی بزرگ، تعیین اهداف بلندپروازانه و ۱۰ برابری است:

- اهداف کوچک یا واقع‌بینانه‌ای که سالی یک‌بار به آن‌ها نگاه می‌کنید، نمی‌توانند الهام‌بخش تفکر بزرگ و لازم برای اقدام گسترده باشند.
- اهدافتان باید بزرگ و هیجان‌انگیز و با رویای زندگی‌تان همسو باشند. در نتیجه برای فکر کردن و انجام دادن هر روزه‌شان اشتیاق و انگیزه دارید. اهداف خود را با اهداف

بزرگان آن حوزه بسنجید و مقایسه کنید. اگر اقدام ۱۰ برابری انجام دهید، می‌توانید به همه اهداف بلندپروازانه خود برسید.

• اهداف ۱۰ برابری کاردون عبارتند از: «من مالک بیش از ۵۰۰۰ آپارتمان هستم که ۱۲ درصد سودم از آنها است. ازدوادم در بهترین شرایط ممکن و بهترین الگو برای دیگران است. من بیش از ۱۲ کتاب پرفروش نوشته‌ام.»

اجزا و اصول قانون ۱۰ برابری کنترل زندگیتان را در دست بگیرید

این را بپذیرید که همه اتفاقات خوب و بد نتیجه کارهایی است که انجام می‌دهید یا نمی‌دهید.

• وقتی افراد یا شرایط دیگر را مقصر اتفاق‌هایی بدانید که برایتان رخ می‌دهد، کنترل خود بر زندگیتان را از دست می‌دهید و ذهنیت قربانی بودن پیدا می‌کنید.

• همیشه کاری وجود دارد که می‌توانید برای بهبود وضعیت خود انجام دهید و درس‌هایی وجود دارد که می‌توانید برای اجتناب از تکرار اشتباهات مشابه بیاموزید.

وقتی همه‌چیز از کنترل خارج می‌شود، به‌جای مقصر دانستن عوامل خارجی از خود بپرسید: «چه کنم که این اتفاق هرگز تکرار نشود؟» سعی کنید نقاط قوت، منابع و توانایی‌های پنهان و بهره‌برداری نشده خود را پیدا کنید و نتایج مطلوبتان را خلق کنید.

• همه ما برای کارهایی که انجام می‌دهیم یا نمی‌دهیم بهانه می‌آوریم. همه بهانه‌های خود را بنویسید: مثلاً پول ندارم. وقت ندارم. خیلی جوان/پیر هستم. وضع اقتصاد بد است و غیره. فقط وقتی می‌توانید وضعیت خود را بهبود ببخشید که بهانه‌ها را کنار بگذارید و با دلایل واقعی پشت این مشکلات کنار بیایید. مثلاً دیر رسیدن به خاطر ترافیک فقط بهانه است. دلیل واقعی دیر رسیدنتان این است که با توجه به آگاهی از شرایط ترافیک به اندازه کافی زود از خانه بیرون نیامده‌اید.

رقابت نکنید. مسلط و برتر باشید

کتاب قانون ۱۰ برابر می‌گوید وقتی روی رقابت تمرکز می‌کنید، انرژی خود را برای تعقیب و پیگیری رقبا هدر می‌دهید. فقط باید تلاش کنید که در حوزه کاری خود به فرد برتر و مسلط تبدیل شوید. باید جزء برترین‌های صنعت خود قرار بگیرید و آنقدر بر این بخش مسلط شوید که مصرف‌کنندگان فقط شما را به خاطر بیاورند. باید خودتان روند و سرعت بازار را تعیین کنید و کاری کنید که دیگران از شما تقلید کنند. • خوب است بهترین الگوها و نمونه‌ها را بررسی کنید و از دیگران یاد بگیرید، اما از نمونه‌های موجود فراتر روید و در سطح عالی‌تری فعالیت کنید. آنقدر تخصص‌های رقبا را بررسی کنید تا همان موارد به مزیت‌های منحصربه‌فردتان تبدیل شوند. برای نفوذ به یک بخش باید فعالیت زیادی داشته باشید و برای تسلط بر آن بخش باید فعالیتتان را بسیار بیشتر کنید.

• از خود بپرسید: کارهای غیرمنطقی و غیرموجهی که فقط من انجام می‌دهم، کدامند؟ همان کاری را انجام دهید که دیگران انجام نمی‌دهند. همان جایی بروید که آن‌ها نمی‌روند و آنقدر کار کنید که هیچ‌کس به پای شما نرسد. مثلاً، فروشنده‌ای تصمیم گرفت درست قبل از اینکه مشتریان پارکینگ را ترک کنند با آن‌ها تماس بگیرد و پیشنهاد ویژه‌ای به آن‌ها بدهد. او با انجام کاری که رقبایش هرگز انجام نداده بودند، تعداد زیادی از مشتریان احتمالی را به خریدار تبدیل کرد که در غیر این صورت حتماً آن‌ها را از دست می‌داد.

جهانی شوید

شما می‌توانید با کمک به یک نفر ارزشی به جهان ارائه کنید، اما وقتی میلیون‌ها یا میلیارد‌ها نفر شما را می‌شناسند و مدام از خدماتتان استفاده می‌کنند، واقعا فوق‌العاده و اثرگذار می‌شوید.

• نام شما مهم‌ترین دارایی شما است. هدف‌تان باید این باشد که مردم آنقدر شما را ببینند و بشناسند که مدام به شما فکر کنند و بلافاصله نام، چهره و لوگوی شما را به حوزه کاری و دلیل شهرتتان ربط دهند.

• دنبال ردپای جهانی و تبدیل شدن به یک نام آشنا مانند کوکاکولا، گوگل، استارباکس، مک دونالد یا ویزا باشید. چنین ذهنیتی طرز فکر و رفتارشان را تغییر خواهد داد. در این صورت اقدامات فوق‌العاده‌ای انجام می‌دهید و به همه فرصت‌ها جواب مثبت می‌دهید.

درباره رویای بزرگتان وسواس داشته باشید و اجازه دهید بر افکار و احساساتتان مسلط شود

• هر روز به این فکر کنید که برای تسلط بر بخش خود چه کاری باید انجام دهید و تا زمان موفقیت مدام تلاش کنید. بهتر است نسبت به هدف خود وسواس داشته باشید نه نسبت به بهانه‌هایتان.

• افراد وسواسی دیوانه یا نامتعادل لقب می‌گیرند، اما وقتی موفق می‌شوند ناگهان همه آن‌ها را نابغه و تحول‌ساز می‌نامند. وسواس و استثنا بودن از هنجارها، عنصر ضروری موفقیت است.

از همه وجودتان مایه بگذارید

منظور این است که ۱۰۰ درصد تلاش، انرژی، تمرکز، پشتکار و خلاقیت خود را در راه موفقیت بگذارید.

• خبر خوب این‌که هیچ محدودیتی برای انرژی و خلاقیت و پشتکار شما وجود ندارد. بنابراین، می‌توانید کاری را بارها و بارها تکرار کنید تا موفق شوید.

• احتمالاً همه به شما هشدار می‌دهند که بیش‌ازحد به خودتان سخت نگیرید. قانون ۱۰ برابر برعکس آن را باور دارد و می‌گوید بیش‌ازحد متعهد باشید تا هیچ راهی به‌جز پیش رفتن و رسیدن به اهدافتان نداشته باشید. مثلاً، اگر در کار فروش هستید، هدفتان نباید رسیدن به مقدار فروش خاصی باشد، بلکه باید به هر مرحله از فرایند فروش بیش‌ازحد متعهد باشید؛ از جمله به تعداد قرارهای ملاقات، نوع بازاریابی، طرح‌ها، پیگیری‌ها و غیره.

اگر بیش از ظرفیت روزهایتان قرار ملاقات بگذارید، با مشکلات جدیدی مواجه می‌شوید، اما اگر این مشکلات را حل کنید، به نتایجی فراتر از صورتان می‌رسید.

کارتان را گسترش دهید و هرگز آن را کوچک و محدود نکنید

در شرایط بد، مردم به‌طور طبیعی هزینه‌ها و فعالیت‌هایشان را کاهش می‌دهند و عقب‌نشینی می‌کنند، اما به خودتان فشار بیاورید و اقدامات عظیم ۱۰ برابری انجام دهید تا وقتی دیگران دارند کارشان را کوچک می‌کنند، شما کارتتان را گسترش داده باشید. یادتان باشد:

- هرگز کورکورانه از دیگران پیروی نکنید، زیرا آن‌ها معمولاً اشتباه می‌کنند. یادتان باشد وقتی همه عقب‌نشینی می‌کنند، بازار معمولاً در حال احیا شدن است.
- گسترش دادن کار به معنای خرج کردن بی‌پروا نیست، بلکه به معنی تزریق ۱۰ برابر انرژی، خلاقیت و انعطاف‌پذیری به کار است که همه را به وفور دارید و هرگز تمام نمی‌شوند.

یک حرکت شاخص و عظیم انجام دهید

وقتی نتایج کم‌کم پدیدار شدند، سرعتتان را کم نکنید یا متوقف نشوید، بلکه با افزودن ایده‌ها و کارهای جدید توقف‌ناپذیر شوید.

• این کار مثل ریختن سوخت (تلاش‌ها، ایده‌ها و منابع خلاقانه) روی آتش است تا به آتشی بزرگ و فراگیر تبدیل شود. از طرف دیگر، اگر آتش را تغذیه نکنید، به تدریج خاموش و خاکستر می‌شود.

• همان‌طور که به پیش می‌روید، با چالش‌های جدیدی روبه‌رو خواهید شد. در سطح ۴ عملکرد بمانید و موج چالش‌ها را از سر بگذرانید. وقتی با این سرعت حرکت می‌کنید، هیچ یک از رقبا حتی با تلاش دو برابر هم نمی‌تواند به پای شما برسد.

کاری را انجام دهید که از آن می‌ترسید

ترس احساسی است که به خاطر تصور ما از اتفاقات احتمالی ایجاد می‌شود.

به عبارت دیگر، ترس غیرواقعی است و اکثر ترس‌های ما هرگز به واقعیت تبدیل نمی‌شوند.

• به جای اینکه ترس را نشانه‌ای برای عقب‌نشینی بدانید، آن را نشانه‌ای برای اقدام کردن بدانید و کاری را انجام دهید که دیگران از انجام آن امتناع می‌کنند. اگر می‌ترسید مشتری پیشنهادتان را رد کند، به این معنی است که باید به او نزدیک شوید. اگر از سخنرانی مقابل جمع می‌ترسید، به این معنی است که باید حتماً این کار را انجام دهید.

• بهترین راه مقابله با ترس این است که فوراً اقدام کنید تا وقتی برای بروز ترس باقی نماند. وقتی با ترس به کارهایتان سوخت می‌رسانید، نترس به نظر می‌آیید و کارهای بزرگ انجام می‌دهید.

زمان را مدیریت نکنید. آن را بهینه کنید

کتاب قانون ۱۰ برابر می‌گوید وقتی نمی‌دانید چقدر وقت دارید یا برای انجام هر کار باید چقدر وقت بگذارید، تلاش برای مدیریت زمان بیهوده است. در عوض، سعی کنید از وقتتان بیشترین بهره را ببرید. به روش استفاده از وقتتان دقت کنید. بیشتر وقتتان را به اولویت‌هایتان اختصاص دهید و از هر ثانیه بیشترین بهره را ببرید.

• یک جدول زمانی برای خود طراحی کنید تا ببینید در حال حاضر چطور از وقتتان استفاده می‌کنید.

• سپس، محاسبه کنید چقدر زمان دارید و در این وقت مشخص باید به چه اهدافی برسید. مثلاً، اگر ۴۰ ساله هستید، تصور کنید فقط تا ۸۰ سالگی زندگی می‌کنید و می‌خواهید تا آن زمان ۱۰ میلیون دلار درآمد داشته باشید. به این ترتیب، حداکثر ۳۵۰۴۰۰ ساعت دیگر برای خلق این پول فرصت دارید. یا اگر می‌خواهید با ۴۰ ساعت کار هفتگی، ماهانه ۱۰ هزار دلار درآمد داشته باشید، باید ساعتی ۶۲ دلار و پنجاه سنت کار کنید.

• به جای مجبور کردن خودتان به کار، روزتان را از قبل برنامه‌ریزی کنید و کار را به یک بازی تبدیل کنید تا ببینید چقدر بیشتر می‌توانید کار کنید. مثلاً، می‌توانید خودتان

را به چالش بکشید که هر ساعت به جای ۱۰ دلار، ۱۰۰ دلار درآمد داشته باشید یا ۵ ساعت از وقت هفته را با فرزندانتان بگذرانید. وقتی ارزشی که از هر ثانیه می‌گیرید افزایش یابد، در واقع وقتتان چند برابر می‌شود.

منتظر انتقادها باشید

اقدامات و نتایج فوق‌العاده شما هم تحسین دیگران را برمی‌انگیزد و هم باعث غبطه و حسادت آن‌ها می‌شود. شاید بعضی‌ها به خاطر کار زیاد و بی‌وقفه، اتخاذ تصمیمات اشتباه یا بیش‌ازحد خطر کردن از شما انتقاد کنند.

- انتظار دریافت انتقاد را داشته باشید تا خیلی ناراحت نشوید. آن را نشانه موفقیت بدانید و با اقدامات ۱۰ برابری به مسیرتان ادامه دهید. اگر به اندازه کافی موفق شوید، افرادی که قبلاً نقدتان می‌کردند، به تدریج تحسینتان خواهند کرد.
- سعی نکنید پنهان شوید تا رقبا نتوانند شما را شناسایی کرده و به شما حمله کنند. برای تبدیل شدن به رهبر بازار و مسلط شدن بر بخش‌تان باید موردتوجه قرار بگیرید و همه شما را بشناسند.

دنبال سهم بازار باشید، نه رضایت مشتریان

اغلب شرکت‌ها نه به دلیل محصول ضعیف، بلکه به دلیل نداشتن مشتریان کافی شکست می‌خورند. وقتی نتوانید در مرحله اول مشتریانی به دست آورید، دیگر لازم نیست نگران جلب رضایتشان باشید. بر افزایش سهم بازارتان تمرکز کنید. با این روش می‌توانید مشتریان را جذب کرده و آن‌ها را وادار کنید که از راهکارهایتان استفاده کنند، در ازای آن‌ها پول پرداخت کنند و با شما بمانند. هر چه پایگاه مشتریان‌تان بزرگ‌تر باشد، شانستان برای یافتن مشتریان مناسب و تمرکز روی آن‌ها بیشتر می‌شود.

- جذب مشتریان باید اولویت اولتان باشد. توجه آن‌ها را جلب کنید و آن‌ها را با محصول یا راهکاری عالی تحت تاثیر قرار دهید.
- سپس، از شکایات/مشکلات مشتریان فعلی استفاده کرده و حوزه‌های نیازمند بهبود

را مشخص کنید. وقتی مشکلات مشتریان را حل می‌کنید، باعث ایجاد وفاداری و بازخورد دهان‌به‌دهان مثبت از سوی آن‌ها می‌شوید. مدام از افرادی که مشتری شما نمی‌شوند بازخورد بگیرید تا شکاف‌ها و مشکلات موجود در فرایند فروشتان را پیدا کنید.

• در کل، به‌جا گذاشتن ردپایی از خودتان هدف بسیار ارزشمندی است، زیرا مجبور می‌شوید همه زنجیره ارزش شرکت خود از تولید و پردازش تا تبلیغات را بررسی کنید و در نهایت رضایت مشتریان را جلب کنید.

اصول لازم برای موفقیت

تفاوت بین افراد موفق و ناموفق به سابقه یا شرایطشان ربطی ندارد، بلکه به افکار و گفتارشان مربوط است. این‌ها ۳۲ ویژگی و عادت هستند که در ۸ گروه مهم دسته‌بندی می‌شوند:

۱. نگرش «می‌توانم، انجام می‌دهم» داشته باشید. در هر شرایطی دنبال فرصت‌ها، امکان‌ها و راهکارها باشید. اگر پاسخ و راه‌حل آماده‌ای ندارید، باور و اشتیاق لازم برای اقدام کردن در هر شرایطی را داشته باشید و نکات مهم را در طول مسیر کشف کنید.

۲. چالش‌ها، ترس‌ها و ناراحتی‌ها را با آغوش باز بپذیرید. شجاعت، اقدام کردن هنگام ترس است. نمی‌توانید بدون تغییر پیشرفت کنید. پس باید چیزهای جدید را امتحان کنید. حتی اگر اقدامات جسورانه باعث ناراحتی‌تان می‌شود، آن‌ها را انجام دهید. از چالش‌ها به‌عنوان محرکی برای تقویت و رشد خودتان استفاده کنید. بدانید هرچه مشکلات بزرگ‌تر باشند، پاداشتان هم بزرگ‌تر است.

۳. جرات غیرعادی بودن داشته باشید. واقعیت‌های امروز ما فقط محدودیت‌هایی غیرواقعی بودند. برق، مسافرت هوایی و اینترنت همگی مواردی غیرممکن به شمار می‌آمدند تا این‌که شخصی آن‌ها را به واقعیت تبدیل کرد. حتی محتاط‌ترین افراد هم ضرر و اشتباه می‌کنند. پس شما هم خطر کنید و بدانید که در صورت شکست همیشه می‌توانید دوباره تلاش کنید.

۴. دنبال خلق ثروت باشید نه کسب درآمد. ثروت واقعی حاصل تبادل ایده‌ها و راهکارهای جدید است و می‌توانید با ارائه راهکارهای خلاقانه برای مشکلات جهانی، ثروتی نامحدود برای خود خلق کنید. وقتی به افراد تیم یا جامعه‌تان کمک می‌کنید تا موفق شوند، به‌طور غیرمستقیم خودتان هم موفق می‌شوید.

۵. متعهد باشید و از همه وجودتان مایه بگذارید. شما ۱۰۰ درصد کنترل اعمالتان را در دست دارید. به زندگی و احتمالات آن بله بگویید. همین الان کارهای بزرگ انجام دهید و همه چیزتان را در این راه بگذارید تا هیچ راهی برای ترک کار یا عقب‌نشینی نداشته باشید.

۶. تا انتهای راه مقاومت کنید. نظم و انضباط کافی در کار داشته باشید تا به هدفتان برسید. هر چه بیشتر پافشاری و مقاومت کنید، قدرت ذهنی، عاطفی و مالیتان بیشتر می‌شود و آن کارهای تکراری را به عادات مثبت تبدیل می‌کنید.

۷. روی اهداف و نتایج تمرکز کنید. بر مقدار کار یا زمان صرف شده برای انجام آن تمرکز نکنید و در کارهای پیش‌پاافتاده غرق نشوید. روی اهداف، نتایج و ماموریت بزرگتان برای تغییر دنیا و اثرگذاری بر آن تمرکز کنید.

۸. مدام به فکر رشد خودتان باشید. وقتی روی دانش‌اندوزی سرمایه‌گذاری می‌کنید و خودتان را ارتقا می‌دهید، می‌توانید از تلاش‌هایتان بیشترین بهره را ببرید و با اقدامات ۱۰ برابری نتایج چندین برابری به دست آورید. خود را با افرادی احاطه کنید که تحصیلات و روابطی بهتر از شما دارند و موفق‌تر از شما هستند. برای رسیدن به درجات بالاتر کار و موفقیت، خودتان را به جلو هل بدهید تا نهایت بهره را از زندگی ببرید و این مسئولیت بزرگ را با موفقیت به انجام برسانید.

استفاده از قانون ۱۰ برابری را آغاز کنید

کاردون از تجارب شخصی خود فهمید که ذهنیت درست و سطح عملکرد بسیار مهم و قدرتمند هستند

• او در ابتدا خیلی محتاط و بی‌سروصدا عمل می‌کرد تا در نهایت افراد حسود به او حمله کردند. آن وقت بود که تصمیم گرفت اقدامات بزرگ و شاخص انجام دهد.

او در عرض ۱۸ ماه، بیش از ۲۰۰ ویدیو ضبط کرد، ۱۵۰ مقاله وبلاگی نوشت و ۷۰۰ مصاحبه رادیویی انجام داد. سپس، یک برنامه تلویزیونی تولید کرد و هزاران پست در رسانه‌های اجتماعی گذاشت.

• همه این کارها او را در معرض توجه مردم قرارداد و با سرازیر شدن انواع درخواست‌های معامله به سویش، ردپای گسترده‌تری از خود به جا گذاشت و حتی برنامه تلویزیونی خودش را تولید کرد. این موفقیت بزرگ بهترین انتقام از کسانی بود که سعی کرده بودند او را تخریب کنند.

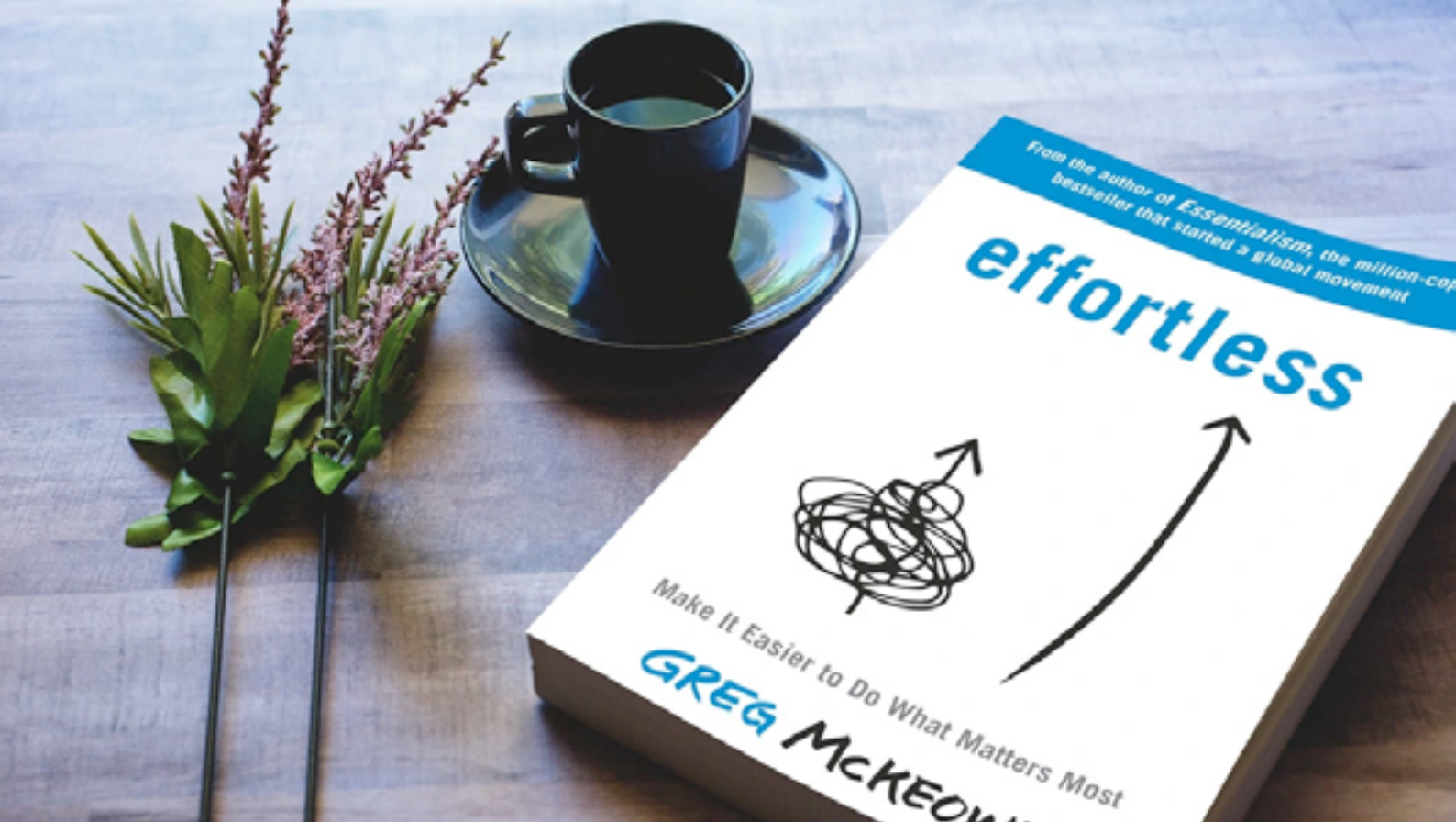
بر رویای بزرگتان تمرکز کنید و برای استفاده از قانون ۱۰ برابر، کارهای زیر را انجام دهید:

• یک فهرست اولیه از اهداف ۱۰ برابری خود تهیه کنید. در این مرحله، اندازه اهداف را کاهش ندهید و نگران روش رسیدن به آنها نباشید.

• اقداماتی که می‌توانید انجام دهید را مشخص کنید و از خود بپرسید «در حال حاضر می‌توانم چه اقداماتی انجام دهم که مرا در مسیر این اهداف قرار دهد؟»

• بدون در نظر گرفتن احساس فعلی خودتان، فوراً اقدام کنید و نتیجه اقداماتتان را پیش از موعد ارزیابی نکنید.

• اهداف خود را هر روز پس از بیدار شدن و قبل از خواب مرور و بازنویسی کنید. نکات بالا را به خاطر بسپارید و به‌سوی رویاها و اهدافتان گام بردارید.



خلاصه کتاب بدون تلاش

نویسنده: گرگ مک‌کئون

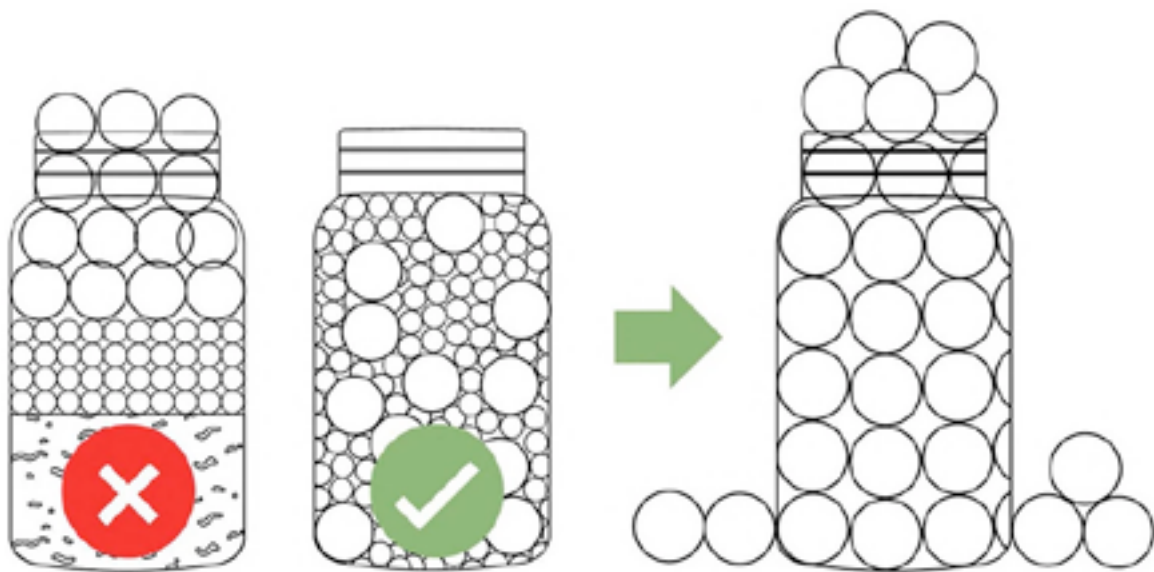
دلیل مطالعه خلاصه کتاب بدون تلاش یا سهل‌گرایی

آیا گاهی احساس می‌کنید با وجود تلاش زیاد اصلاً پیشرفت نمی‌کنید؟ یا آن‌قدر احساس خستگی می‌کنید که برای انجام کارهای مهم یا حتی لذت بردن از موفقیت‌هایتان انرژی ندارید؟ مک‌کئون در کتاب قبلی خود به نام «اصل‌گرایی» توضیح می‌دهد که چطور مهم‌ترین کارها را شناسایی کرده و فقط بر آنها تمرکز کنید. او در این کتاب توضیح می‌دهد که چه ساختاری برای کارتان طراحی کنید تا کارهای ضروری هم آسان شود.

مقدمه

وقتی احساس می‌کنیم تحت فشار هستیم، سعی می‌کنیم سخت‌تر کار کنیم. با این حال، همه ما وقت و انرژی محدودی داریم و اگر از آن فراتر رویم فرسوده می‌شویم. یک روش آن است که کارها را بدون تلاش پیش ببریم.

انگار باید ترکیبی از سنگ، سنگ‌ریزه و شن را در یک شیشه جا دهید. بهترین رویکرد این است که اول سنگ‌ها (بزرگترین اولویت‌ها)، بعد سنگ‌ریزه‌ها و بعد شن را در شیشه بریزید. اما، اگر تعداد سنگ‌ها بیش از حد باشد، چه می‌شود؟ اگر تا حالا فقط ضروری‌ترین کارها را انجام داده‌اید و باز هم وقت کافی ندارید، پس حتماً به یک رویکرد متفاوت نیاز دارید.



با اول ریختن سنگ‌ها، نتیجه مناسب را کسب کنید.

اگر تعداد سنگ‌ها بیش از حد باشد، چه می‌شود؟

کتاب «بدون تلاش» درباره تغییر اساسی روش کار است

ضروری‌ترین کارها را به آسان‌ترین کارها تبدیل کنید تا برای کسب نتایج مطلوب نیازی به تلاش زیاد نداشته باشید.

- در بخش‌های بعدی، رویکرد «بدون تلاش» ۳ قسمتی را توضیح می‌دهیم:
۱. وارد حالت «بدون تلاش» شوید که در آن آرام هستید و عملکرد بهینه دارید.
۲. کارها را «بدون تلاش» انجام دهید تا با تلاش کمتر نتایج بهتری بگیرید.
۳. با تلاش کم و مزایای مداوم آن، از «نتایج بدون تلاش» لذت ببرید.

بخش ۱: وارد حالت بدون تلاش شوید

مغز مانند کامپیوتر است و توانایی محاسباتی عظیمی دارد، اما وقتی ظرفیت استفاده از آن به حداکثر برسد کند می‌شود. وقتی خسته یا حواس‌پرت هستید، نمی‌توانید بهینه عمل کنید و همه کارها سخت‌تر و نیازمند تلاش بیشتر به نظر می‌رسد، اما بعد از صرف غذا و یک استراحت شبانه خوب، احساس شادابی می‌کنید و همه کارها راحت‌تر می‌شود.

حالت بدون تلاش حالتی است که در شرایط روحی، عاطفی و جسمی بهینه کار می‌کنید. در این حالت، آرام، سبک، با ذهن باز، پرنرژی و متمرکز هستید، عملکرد عالی دارید و می‌توانید مهم‌ترین کارهایتان را با کمترین تلاش انجام دهید.

تفکر معکوس: کار را ساده کنید

وقتی کاری دشوار و غیرممکن به نظر می‌رسد، دنبال راهی آسان‌تر برای رسیدن به همان نتیجه باشید.



کارها را بیش‌ازحد پیچیده نکنید و خودتان را بی‌دلیل در کارهای سخت غرق نکنید

تلاش \neq ارزش. مغز ما به شکلی طراحی شده که باور کنیم هر کار ارزشمندی به تلاش

نیاز دارد و هر چیزی بدون تلاش و زحمت به دست بیاید (مثل انجام کارها با یک روش آسان یا درآمدزایی آسان) بد است. این تفکر درست نیست. در واقع، مغز ما طوری طراحی شده که مسیری با کمترین تلاش را انتخاب کند و ما به طور طبیعی در برابر کارهایی که سخت به نظر می‌رسند مقاومت می‌کنیم. هر چه بیش از حد به یک موضوع فکر کنید، آن را بیشتر به تعویق می‌اندازید.

فکرتان را معکوس کنید تا مشکلات را از یک زاویه دیگر ببینید

از خودتان بپرسید که آیا برعکس این موضوع درست است؟ به جای اینکه فکر کنید «این کار خیلی سخت است»، از خود بپرسید «آیا راه آسان‌تری برای انجام آن وجود دارد؟» یا «ساده‌ترین راه رسیدن به این نتیجه چیست؟»

روش «درست» انجام کارها را به چالش بکشید. مثلاً، خطوط هوایی سات‌وست برای سرمایه‌گذاری روی سیستم صدور بلیت ۲ میلیون دلاری مشغول رایزنی با سهام‌داران بود. آن‌ها فرضیات خود درباره شکل معقول بلیت هواپیما را به چالش کشیدند و راهکاری بسیار ارزان‌تر و ساده‌تر پیدا کردند که همان چاپ بلیت روی کاغذهای معمولی بود.

- چطور می‌توانید موانع و پیچیدگی‌ها را حذف کنید یا کاهش دهید تا با تلاش کم به نتایج عظیمی برسید؟
- آیا به جای مقابله رودررو با مشکل، می‌توانید رویکرد غیرمستقیمی برای حل آن پیدا کنید؟

لذت بردن: کار را دلنشین کنید

کار و بازی جدا از هم نیستند. مهم‌ترین کارهایتان را با لذت‌بخش‌ترین فعالیت‌ها ادغام کنید.



هر چه بیشتر از چیزی لذت ببرید، آن را مداوم‌تر انجام می‌دهید یا مشتاق آن هستید. از طرف دیگر، اگر از چیزی بترسید، بهانه‌ای برای به تعویق انداختن آن پیدا می‌کنید. پس از خود بپرسید: «چطور می‌توانم این کار را جالب‌تر/لذت‌بخش‌تر کنم؟»

مثلاً انجمن کامیک‌ریلیف، جمع‌آوری پول را با کمدی ترکیب کرده تا کمک مردم به این خیریه را مطلوب و جذاب کند. در مراسم سالانه «روز دماغ قرمزها»، مردم می‌توانند مثل دلقک‌ها دماغ قرمز بگذارند، تفریح کنند، به خیریه کمک کنند و در کنار افراد مشهور و کمدین‌ها به جمع‌آوری پول برای خیریه بپردازند.

فعالیت‌های ضروری را با پاداش‌های فوری یا کار موردعلاقه‌تان جفت یا ترکیب کنید

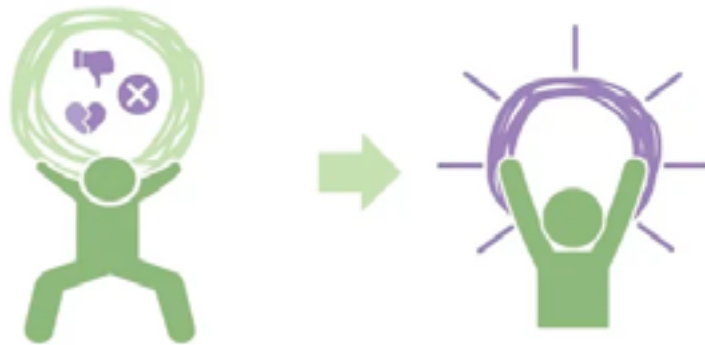
مثلاً، سعی کنید فقط وقتی در باشگاه هستید به کتاب صوتی موردعلاقه‌تان گوش کنید. این روش یک پاداش فوری ایجاد می‌کند تا خود ورزش هم لذت‌بخش شود، نه این‌که مجبور باشید ماه‌ها برای دیدن نتایج این ورزش ناخوشایند صبر کنید. فعالیت‌های ضروری خود را با کارهای موردعلاقه‌تان ترکیب کنید. مثلاً، هیچ‌یک از افراد خانواده مک‌کئون علاقه‌ای به تمیز کردن میز بعد از شام نداشتند، اما وقتی هم‌خوانی آهنگ‌های کارتونی دیزنی را به آن اضافه کردند، این کار خوشایند شد.

وظایف مهم را به مراسم ارزشمند تبدیل کنید. مثلاً، روش ماری‌کاندو مکان خاصی برای هر وسیله در خانه تعیین می‌کند تا بتوانید آن را بعد از استفاده به جای خود

برگردانید و مرتب کردن خانه را به یک مراسم ویژه تبدیل کنید. این مراسم را با فرمول‌هایی مثل «بعد از انجام الف، ب را انجام می‌دهم» یا «هم‌زمان با الف، ب را انجام می‌دهم» تعریف کنید.

رهایی: بارتان را سبک کنید

بارهای احساسی که انرژی‌تان را تحلیل می‌برد و چشمتان را به فرصت‌ها می‌بندد، زمین بگذارید.



ما اغلب ناآگاهانه بارهای عاطفی از جمله کینه‌ها و تاسف‌های قدیمی یا اهداف و اصول منسوخ را به دوش می‌کشیم. این موارد فضای احساسی مغز را اشغال می‌کند و انرژی ما را تحلیل می‌برد. وقتی با شکست یا تراژدی مواجه می‌شوید، افسوس خوردن یا سرزنش دیگران کمکی به شما نمی‌کند. با پذیرفتن آن اتفاق، بخشیدن خودتان و دیگران و کنار گذاشتن رنج و کینه، خود را رها کنید.

روی داشته‌هایتان تمرکز کنید، نه روی کمبودها. هر چه بیشتر از شرایط خود شکایت کنید و به کمبودهایتان فکر کنید، خسته‌تر شده و در یک چرخه منفی گرفتار می‌شوید. هرچه بیشتر بر داشته‌هایتان تمرکز کنید و سپاسگزار باشید، فرصت‌های جدیدی می‌بینید و در چرخه مثبت می‌افتید.

آگاهانه منفی‌گرایی را به سپاسگزاری تبدیل کنید

هر بار از چیزی شکایت می‌کنید، جمله‌ای هم برای سپاسگزاری به زبان آورید. مثلاً، اگر می‌گویید «ترافیک وحشتناک بود»، اضافه کنید: «خدا را شکر که سالم رسیدم!» با گذشت زمان، متوجه شکایت‌های خود می‌شوید، دیدگاه‌هایتان را مدام اصلاح می‌کنید و شاید حتی قبل از این‌که فکر یا جمله شکایتی تمام شود، آن را تشخیص دهید و کنار بگذارید. از همین رویکرد برای مقابله با منفی‌گرایی دیگران استفاده کنید. مثلاً، اگر یکی از هم‌تیمی‌ها از حجم کاری خود در یک پروژه بزرگ شکایت می‌کند، به خودتان یادآوری کنید که از کار کردن در چنین پروژه ارزشمندی خیلی خوشحال هستید.

استراحت: تجدید قوای کامل

با ایجاد بازه‌های تلاش و استراحت، از ریتم و چرخه‌های طبیعی بدن‌تان استفاده کنید. اگر مدام به خودتان فشار بیاورید که طولانی‌تر و سخت‌تر کار کنید، در نهایت عملکردتان ضعیف می‌شود و شاید فرسوده شوید یا سلامت خود را از دست بدهید. متخصصانی که بهترین عملکرد را دارند، بازه‌های استراحت روزانه، هفتگی و ماهانه دارند.

• **بازه‌های کار و استراحت طراحی کنید.** از چرخه‌های طبیعی ۹۰ دقیقه‌ای بدن استفاده کنید. مثلاً، صبح خود را به مهم‌ترین کار اختصاص دهید. هر صبح را به سه بخش ۹۰ دقیقه‌ای تقسیم کنید و یک بازه استراحت ۱۰-۱۵ دقیقه‌ای بین هر بخش در نظر بگیرید. اگر در حال حاضر مشغول یک کار سخت هستید، فشار آوردن بیشتر



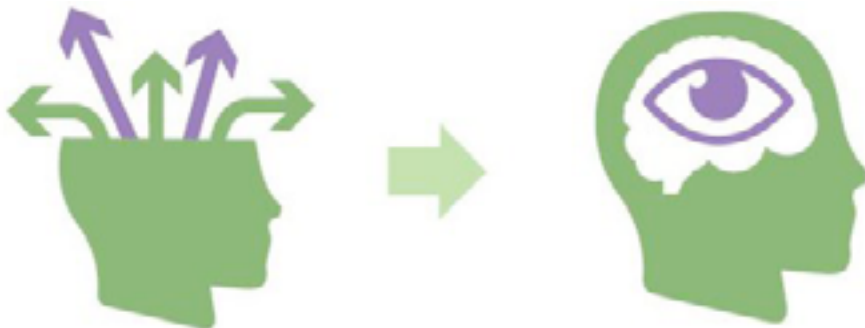
به خودتان غیرسازنده است. برای تجدید قوا و شروع عملکرد عالی‌تر، یک استراحت کوتاه (حتی ۱ دقیقه‌ای) داشته باشید.

• **خواب برای عملکرد عالی و سلامتی بسیار ضروری است.** هر شب ۸ ساعت بخوابید. بدن شما به خواب کافی باکیفیت نیاز دارد تا خودش را به طور کامل بازیابی کند. تحقیقات نشان می‌دهد افرادی که اغلب کمتر از ۷ ساعت در شب می‌خوابند، بیشتر مستعد ابتلا به بیماری‌های قلبی عروقی، سکته مغزی، دیابت و آرتروز هستند. همچنین، کمبود خواب بر خلاقیت، هوشیاری و تعاملات اجتماعی شما اثر منفی می‌گذارد.

• **می‌توانید کمبود خواب را تا حدودی با چرت زدن جبران کنید.** اگر احساس می‌کنید خیلی خسته‌اید و نمی‌توانید تمرکز کنید، یک چرت کوتاه بزنید تا سر حال شوید. یک چرت ۹۰ دقیقه‌ای می‌تواند یادگیری شما را به اندازه یک خواب ۸ ساعته بهبود بخشد. اغلب ایده‌های خلاقانه در خواب به ذهن ما می‌رسد. پس، هنگام چرت زدن یک مداد و دفتر کنار دستتان بگذارید تا به محض بیدار شدن بتوانید ایده‌هایتان را یادداشت کنید.

تشخیص: همه چیز را شفاف ببینید

ذهنان را طوری تربیت کنید که تمرکز کند و حواس‌پرتی‌ها را کنار بگذارد تا نسبت به جزئیات و اطلاعات اطراف خود کاملاً هوشیار باشید.



اغلب، آن قدر حواسمان با هیاهوی اطراف پرت می‌شود که نمی‌توانیم کارهای واقعا

مهم را تشخیص دهیم. در حالت «بدون تلاش»، با نهایت هوشیاری کار می‌کنید و می‌توانید جزئیات/اطلاعات پیچیده و سریع را تشخیص دهید، روی مسائل مهم تمرکز کنید و اطلاعات را با روشی کارآمد پردازش کنید.

وقتی با هوشیاری کامل با دیگران تعامل می‌کنید، می‌توانید به دیگران هم کمک کنید تا درک شفاف‌تری از شرایط پیدا کنند. گوش دهید، سوال‌های روشن‌تر بپرسید و درباره شنیده‌ها فکر کنید. با نظرات و قضاوت‌های عجولانه وسط حرف دیگران نپرید، زیرا شاید شخص مقابل حالت دفاعی به خود بگیرد یا توانایی خود برای مشاهده و تفکر شفاف را از دست بدهد.

با این تمرین روزانه، ذهن خود را برای تمرکز آموزش دهید:

• **فضای خود را آماده کنید (۲ دقیقه):** یک مکان ساکت و مرتب پیدا کنید، تلفن را خاموش کنید و مطمئن شوید که به مدت ۱۰ دقیقه هیچ‌کس مزاحمتان نمی‌شود.

• **بدنتان را آرام کنید (۲ دقیقه):** خیلی راحت با پشت صاف بنشینید و چشمانتان را ببندید. طبیعی نفس بکشید و به تدریج همه قسمت‌های بدنتان را آرام کنید.

• **ذهنتان را خالی کنید (۲ دقیقه):** افکاری که به ذهنتان می‌رسد را ببینید و بدون توجه خاص از آن‌ها گذر کنید.

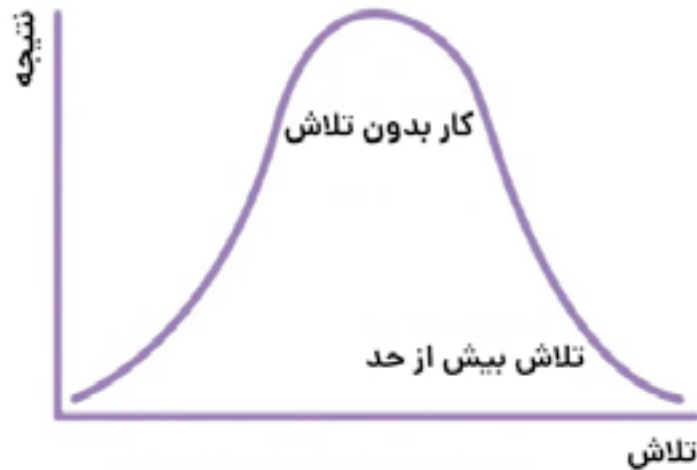
• **قلبتان را باز کنید (۲ دقیقه):** به کسی فکر کنید که به شما ظلم کرده است. بگویید «تو را می‌بخشم» و تصور کنید که زنجیر بین خودتان و او را قطع می‌کنید.

• **لحظه‌ای که به خاطرش قدردان هستید را دوباره تصور کنید (۲ دقیقه):** خودتان را در حال تنفس همراه با سپاسگزاری تصور کنید.

بخش ۲: کارها را بدون تلاش انجام دهید

وقتی بیشتر تلاش می‌کنید، اول تا حدی نتیجه می‌دهد و بعد بازده کاهشی کم‌کم

پدیدار می‌شود. در این هنگام با همان مقدار تلاش، نتیجه کمتری به دست می‌آورید. در نهایت، شاید حتی به بازده منفی برسید. مثلاً، وقتی آن‌قدر خسته باشید که اشتباهات جبران‌ناپذیر مرتکب شوید یا فرسوده شوید.



کار «بدون تلاش» به معنی دستیابی به نتایج بیشتر با تلاش کمتر است و زمانی اتفاق می‌افتد که شما وارد حالت سیالی می‌شوید و «در آن منطقه خاص» کار می‌کنید. در این حالت، عملکرد شفافی دارید، به طور غریزی می‌دانید باید چه کنید و با کمترین تلاش به بهترین نتایج می‌رسید.

واژه «انجام شده» را تعریف کنید

اهداف نهایی خود را به‌وضوح تعریف کنید تا از وقت و تلاشتان بیشترین بهره را ببرید. وقتی به خط پایان رسیدید، توقف کنید.



ما اغلب کارها را به تعویق می‌اندازیم، زیرا نمی‌دانیم باید چه کنیم. وقتی ایده واضحی درباره ویژگی‌های خط پایان داشته باشید، به اقدام ترغیب می‌شوید.

چشمان خود را ببندید. ۱ دقیقه وقت بگذارید و خط پایان یا واژه «انجام شده» را به وضوح تجسم کنید. سپس آن را با جملات محکم توصیف کنید. مثلاً، واژه «تناسب‌اندام» می‌تواند به این معنا باشد که «می‌توانم لباس ورزشی‌ام را بی‌پوشم و ۵ کیلومتر بدون توقف بدوم.»

- واژه «انجام‌شده» را برای تمام جنبه‌های زندگی خود تعریف کنید:
- فقط پس از تعیین هدف نهایی، کار/پروژه ضروری را شروع کنید.
- هر روز یک «فهرست کارهای روزانه» تهیه کنید. فقط کارهایی را در آن قرار دهید که به اهداف اساسی شما کمک می‌کنند. اگر در انتهای روز همه آن کارها را انجام داده باشید، احساس رضایت می‌کنید.
- کارهایی را مشخص کنید که باید تا زمانی که زنده هستید انجام دهید.

با اولین گام بدیهی شروع کنید

«حداقل کار لازم» را مشخص کنید و اولین قدم کوچک را بردارید.



برای جلوگیری از خستگی مفرط، بر «حداقل کار لازم» برای رسیدن به هدف تمرکز کنید.

این مفهوم شبیه «حداقل محصول لازم» در کسب و کار است؛ مثل ساخت نمونه اولیه برای آزمایش یک محصول جدید. مثلا، بنیان‌گذاران ایربی‌ان‌بی کارشان را با انتشار چند عکس از آپارتمان خود در یک صفحه وب شروع کرد و فقط می‌خواستند ببینند در صورتی که خودشان در آپارتمان نباشند، کسی حاضر می‌شود برای اجاره کوتاه‌مدت آن پول بدهد یا نه.

بعد از تعیین اولین اقدام بدیهی، آن را به قطعات بسیار کوچک منسجم تقسیم کنید و بعد ۱۰ دقیقه فعالیت متمرکز انجام دهید. مثلا، اگر باید مقاله‌ای را تمام کنید، اولین اقدام بدیهی این است که یک قلم/کاغذ بردارید (یا رایانه خود را روشن کنید). سپس، ۱۰ دقیقه برای پیش‌نویس طرح کلی وقت بگذارید. این فعالیت کوچک فشرده در شما انرژی، انگیزه و اعتماد به نفس ایجاد می‌کند تا گام‌های بعدی را پیش ببرید.

ساده‌سازی: از صفر شروع کنید

کارتان را با یک تخته خالی شروع کنید و حداقل گام‌های لازم برای نتایج مطلوب خود را بنویسید. اول یک فرایند پیچیده طراحی نکنید که مجبور شوید مدام بخش‌هایی از آن را حذف کنید. با پرسیدن «حداقل گام‌های لازم برای دستیابی به نتایج مطلوب چیست؟»، از اول شروع کنید. سپس روی آن گام‌ها تمرکز کرده و بقیه را حذف کنید. در سال ۱۹۹۸، خرید آنلاین هنوز بسیار پیچیده بود و کاربران مجبور بودند اطلاعات زیادی را قبل از خرید در سایت وارد کنند، اما آمازون با فرایند سفارش یک کلیک این تجربه را به شدت متحول کرد.



فرایند را ساده نگه دارید. سعی نکنید فقط به خاطر انجام یک کار تا آخر، زیاد از حد به خودتان فشار بیاورید. مثلا، برای ارائه یک ایده به ۵۰ اسلاید نیاز ندارید. در واقع، شاید اصلا به اسلاید نیازی نداشته باشید. بهتر است اولین قدم خود را کامل کنید، نه این که به ۱۰ قدم فکر کنید و هیچ کدام را انجام ندهید.

پیشرفت: یک پیش نویس معمولی تهیه کنید

کار را با یک پیش نویس اولیه زشت شروع کنید، سپس به سرعت مطالب لازم درباره آن موضوع را یاد بگیرید و طرح را بهبود بخشید.



از همان ابتدا سعی نکنید همه چیز را کامل کنید. با یک پیش نویس زشت و خام شروع کنید تا بتوانید سریع یاد بگیرید، پیشرفت کنید و از آن مرحله فراتر روید.

در سال ۱۹۵۹، هنری کِرمر صنعتگر، جایزه‌ای برای طراحی اولین هواپیمای تک‌سرنشین تعیین کرد که بتواند در مسیری شبیه عدد ۸ و با فاصله نیم‌مایلی از هواپیمای دیگری پرواز کند. بسیاری از تیم‌های ثروتمند بر ارائه یک طرح زیبا تمرکز کردند، اما تیم برنده (به رهبری پل مک‌کریدی) بر ساخت هواپیمایی تمرکز کرد که قابلیت پرواز و مانور هوایی داشته باشد. طراحی آن‌ها زشت و ابتدایی بود، اما توانستند صدها پرواز آزمایشی با این هواپیما انجام دهند و پس از هر سقوط فوراً طراحی آن را تغییر داده و تعمیرات لازم را روی آن انجام می‌دادند.

این مفهوم در هر تلاش جدیدی صدق می‌کند. اگر مشغول یادگیری زبان جدیدی

هستید، بدون توجه به احمقانه بودن جملاتتان، با همه حرف بزنید و تمرین کنید. اگر می‌خواهید کتابی بنویسید، فقط کافی است اولین کلمات را کنار هم بگذارید و جمله‌ای بنویسید، حتی اگر خیلی بد و ابتدایی باشد. همچنین، هزینه شکست‌های خود را به حداقل برسانید تا بتوانید به آزمایش ادامه دهید. خودتان را کودک نوپایی بدانید که می‌خواهد راه رفتن یاد بگیرد. اگر زمین خوردید، فقط بلند شوید و دوباره تلاش کنید تا موفق شوید.

شتاب: با شتاب ثابت سریع‌تر حرکت می‌کنید

در درازمدت خواهید دید که داشتن شتاب کم و ثابت از شروع و توقف چندباره بهتر است.



اغلب مردم در یک چرخه رونق و رکود گرفتار می‌شوند. آن‌ها با حداکثر سرعتی که می‌توانند به سمت یک هدف مهم می‌دوند، سپس وقتی بنزینشان تمام شد متوقف می‌شوند. بعد از مدتی احساس گناه می‌کنند و دوباره حرکت را آغاز می‌کنند.

این فرایند شروع و توقف تکراری توانشان را تحلیل می‌برد و آن‌ها را فرسوده می‌کند. بهتر است شتاب و سرعت ثابتی داشته باشید که بتوانید آن را در درازمدت حفظ کنید.

در سال ۱۹۱۱، دو گروه از کوهنوردان راهی قطب جنوب شدند. یک گروه در هر شرایط

آب و هوایی روزانه ۱۵ مایل طی می‌کرد و گروه دوم در هوای خوب با شتاب پیش می‌رفت و در هوای بد متوقف می‌شد. در نهایت، گروهی که شتاب ثابتی داشت موفق شد و گروه دوم از هم پاشید.

کلید کار این است که یک محدوده ایده‌آل برای خود تعیین کنید. مثلاً، هر روز بین ۵-۳۰ صفحه کتاب بخوانید یا ۵۰۰-۱۰۰۰۰ قدم پیاده‌روی کنید.

- حد پایین باید آنقدر زیاد باشد که به شما انگیزه بدهد، اما آنقدر کم باشد که حتی با پیش آمدن موارد غیرمنتظره هم انجام شود.
- حد بالا باید آنقدر بالا باشد که شما را به چالش بکشد، اما نه آنقدر بالا که خسته و فرسوده شوید.

بخش ۳: دستیابی به نتایج بدون تلاش

نتایج خطی فقط یک بار برایتان مزیت دارد و تلاش و نتیجه نسبت ۱ به ۱ دارند. مثلاً، به‌ازای هر ساعت کار حقوق دریافت می‌کنید یا باید به فرزندان یادآوری کنید که همان کارهای روزمره را انجام دهند. این نتایج به میزان تلاشتان بستگی دارد.

نتایج ماندگار بدون تلاش اضافه، مزایای همیشگی دارد. مثلاً، شاید یک بار کتاب بنویسید و سال‌ها از حق امتیاز آن استفاده کنید یا کاری را آنقدر سرگرم‌کننده و جالب کنید که بچه‌ها خودبه‌خود آن را انجام دهند. نتایج ماندگار کمک می‌کند به رشد تصاعدی برسید. این نتایج حاصل انجام بدون تلاش کارهای پربازده است.

یادگیری: از دانش دیگران استفاده کنید

نتایج ماندگار حاصل یادگیری اصول جهانی و به‌کارگیری چندباره آن‌ها است.

روش‌ها یا تکنیک‌های خوب در شرایط خاص مفید است، اما باید روش‌های جدیدی برای شرایط متفاوت پیدا کنید.

دنبال اصول جهانی باشید که در حوزه‌ها یا سناریوهای مختلف قابل استفاده باشد. وقتی دلیل روی دادن یا کارکرد چیزی را فهمیدید، می‌توانید بارها از آن دانش استفاده کنید یا حتی روش‌ها و استراتژی‌های خود را در سناریوهای مختلف ارائه دهید. مثلا، با پختن اسپاگتی موردعلاقه همسران می‌توانید او را خوشحال کنید، اما شاید پس از چند روز از خوردن آن خسته شود. باین‌حال، با شناخت اصول اساسی (انجام کاری با ملاحظه که نشان دهد چقدر او را خوب می‌شناسید و چقدر دوستش دارید)، می‌توانید همیشه او را خوشحال کنید.

خبر خوب این‌که در حال حاضر اغلب حوزه‌ها از علم تا اقتصاد و کسب‌وکار اصول قطعی دارند و معمولا قوی‌ترین دیدگاه‌ها نتیجه ترکیب دانش فعلی در حوزه‌های مختلف است.

مطالعه یکی از بهترین راه‌های یادگیری است. کتاب‌هایی را در اولویت قرار دهید که از آزمون زمان سربلند بیرون آمده‌اند (مثل کتاب‌های کلاسیک). هدفمند مطالعه کنید تا محتوا را خوب درک کنید و بعد کتاب را خلاصه کنید تا ایده‌هایش درونتان نهادینه شود.

آنچه دیگران از قبل می‌دانند را یاد بگیرید. سپس آن‌ها را به روش خود ترکیب کنید تا پیشرفت منحصر به فردی داشته باشید.

ارتقا: شبکه‌ای ایجاد کرده و آن را ارتقا دهید

یکی از بهترین راه‌ها برای جذب توده مردم یاد دادن روش آموزش به آن‌ها است. مثلا، در اوایل همه‌گیری کرونا، شرکت پراجکت پروتکت در عرض ۵ هفته ۵ میلیون ماسک تولید کرد تا مشکل کمبود شدید ماسک را برطرف کند. آن‌ها با ضبط یک ویدیوی ۵ دقیقه‌ای روش ساختن ماسک را به مردم آموزش دادند. سپس، فراخوان

دادند که افرادی با کمک این ویدیو و مواد اولیه در ساخت ماسک به دیگران کمک کنند یا ساخت ماسک را به آنها آموزش دهند. این رقم تولیدی فوق‌العاده فقط با این روش حاصل شد.

وقتی به دیگران آموزش می‌دهید، بیشتر به جزئیات توجه می‌کنید و باید مفاهیم را آنقدر خوب درک کنید که بتوانید آنها را به زبان خودتان برایشان توضیح دهید. این روش، یادگیری خودتان را هم سریع‌تر می‌کند.

پیام خود را ساده کنید تا درک، یادآوری و تکرار آن راحت باشد. داستان‌های عالی تعریف کنید که یادآوری و اشتراک‌گذاری آنها راحت باشد؛ مثل افسانه‌های اروپا که قرن‌ها در ذهن مردم مانده است.

خودکارسازی: هر کار را فقط یک بار انجام دهید

مغز ما ظرفیت محدودی دارد و وقتی خسته و ناراحت هستیم، امکان اشتباه بیشتر می‌شود. پس هرگز برای انجام کارهای مهم به حافظه خود تکیه نکنید. برای انجام مهم‌ترین و پیچیده‌ترین وظایف، چک‌لیست‌هایی تهیه کنید تا خطر فشار آوردن بیش از حد به مغز یا ارتکاب اشتباهات قابل‌پیشگیری را به حداقل برسانید. وقتی چک‌لیست یا برگه تقلب خود را تهیه کردید، می‌توانید بارها از آنها استفاده کنید.

تصمیم‌ها یا فرایندهای تکراری را خودکار کنید. مثلاً، پرداخت صورت‌حساب، معاینه سلامت سالانه یا تنظیم زنگ هشدار کاهش مواد اولیه را خودکار کنید. کارهای ضروری را با فناوری بالا و تلاش کم و کارهای غیرضروری را با فناوری پایین و تلاش زیاد انجام دهید.

از قدرت اعتماد استفاده کنید

اعتماد مانند روغنی است که باعث روان شدن تعاملات و روابط و کاهش اصطکاک و برخورد می‌شود.

با افرادی که به آنها اعتماد دارید سریع و بدون زحمت کار می‌کنید و به راحتی می‌توانید اطلاعات را با آنها تبادل کنید، درباره مسائل مختلف بحث کنید، وظایف را واگذار کنید و به جای حدس زدن قصد و نیت آنها و سیاست‌بازی، بر انجام کارهای ضروری تمرکز کنید.

در سال ۲۰۰۳، شرکت برکشایرهاتاوی متعلق به وارن بافت، شرکت توزیع مک‌لین را به قیمت ۱ میلیارد دلار از والمارت خرید. این معامله بزرگ در یک جلسه ۲ ساعته انجام شد و این خرید در ۲۹ روز بعد بدون هیچ بررسی خاصی کامل شد. این اتفاق فقط به این دلیل رقم خورد که تجربه گذشته بافت به او می‌گفت که می‌تواند به طرف مقابل اعتماد کند. این قدرت اعتماد است.

محیط خود را با افراد قابل اعتمادی پر کنید که بدون نظارت مداوم، نتایج مطلوبی به شما ارائه دهند.

از همان ابتدا، وقت و تلاش لازم را به استخدام افراد مناسب اختصاص دهید. استخدام‌های اشتباه می‌تواند بسیار پرهزینه باشد و شاید این افراد عملکرد ضعیف داشته باشند، کارهای غیراخلاقی انجام دهند و بر استخدام‌های آینده و هنجارهای فرهنگی شرکت اثر نامطلوب بگذارند.

با تعیین اهداف و انتظارات شفاف، تعریف کارهای اختصاصی هر فرد و طراحی پاداش و تشویقی متناسبی که اقدامات افراد را با اهداف تیم/سازمان هماهنگ کند، ساختار سرشار از اعتماد ایجاد کنید.

پیشاپیش از بروز مشکلات جلوگیری کنید

اغلب، ما آن قدر مشغول مبارزه با آتش هستیم که دنبال یافتن راه حل ماندگارتر نمی‌رویم. فقط علائم را مدیریت نکنید. ریشه مشکل را پیدا کرده و با آن مقابله کنید

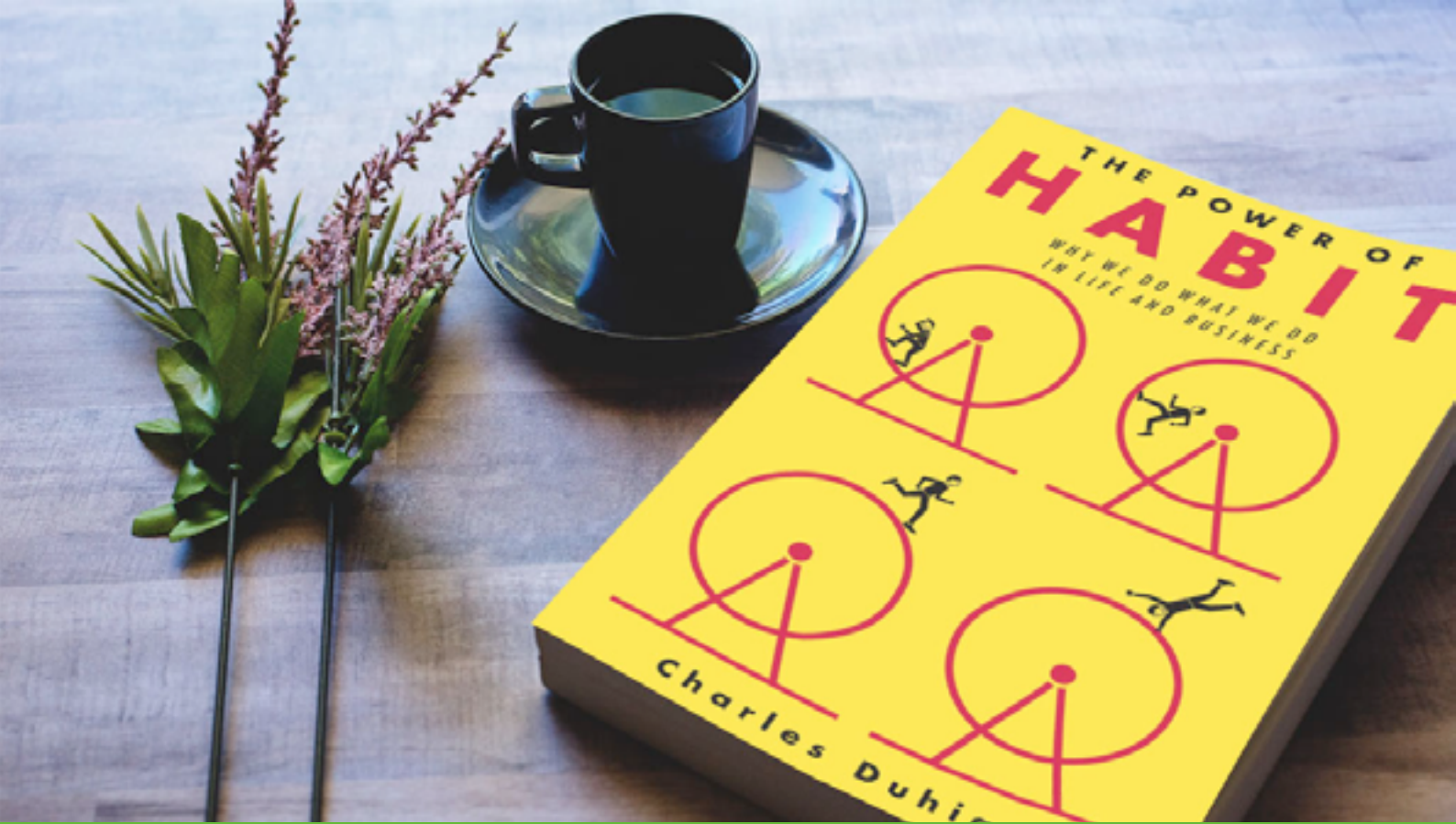
تا یکبار برای همیشه حل شود. مثلا، به جای استفاده از دارو برای کنترل بیماری قلبی، با تغییر شیوه زندگی و رژیم غذایی، سلامت خود را از اساس بهبود بخشید. روی مشکلاتی تمرکز کنید که: ۱. بیشترین هزینه انباشته یا آسیب را دارند و ۲. می‌توان به سرعت آن‌ها را حل کرد. مثلا، روغن‌کاری ریل کشوی میز فقط چند دقیقه طول می‌کشد، اما دیگر هر بار موقع باز کردن گیر نمی‌کند.

همچنین می‌توانید اقدامات پیشگیرانه انجام دهید، مثلا، سیستم هشداری تهیه کنید که مشکلات را به شما نشان دهد. هرچه زودتر مشکل را شناسایی کنید، احتمال برطرف کردن موفق آن بیشتر می‌شود. مثلا، بیمارستان‌ها از دستگاه‌هایی برای ردیابی علائم حیاتی بیماران استفاده می‌کنند. این دستگاه‌ها مجموعه‌ای از علائم هشداردهنده دارند که باید مراقب آن‌ها باشید.

فرضیات و داده‌های خود را بررسی کنید تا از اشتباهات پرهزینه و قابل‌پیشگیری جلوگیری کنید. مثلا، شرکت راه‌آهن دولتی فرانسه ۲۰۰۰ قطار جدید خرید و بعد متوجه شد که در یک‌چهارم ایستگاه‌های قطار جا نمی‌شوند. معلوم شد که آن‌ها ابعاد ریل‌های جدید را اندازه گرفته بودند و نمی‌دانستند که ایستگاه‌های قدیمی‌تر سکوها پهن‌تری دارند و قطارهای جدید در آن‌ها جا نمی‌شود.

نتیجه‌گیری

صرف‌نظر از چالش‌ها یا سختی‌هایی که با آن‌ها مواجه هستید، نوع واکنش شما تعیین‌کننده سایر رویدادهای مسیر است. دنبال مسیر راحت‌تر و بی‌زحمت‌تر بروید، نه مسیر سخت‌تر و پرزحمت‌تر. زندگی را از آنچه هست سخت‌تر نکنید.



خلاصه کتاب قدرت عادت

نویسنده: چارلز دوهیگ

نکات کلیدی خلاصه کتاب قدرت عادت

- عادت‌ها اعمالی هستند که ابتدا آگاهانه انجام می‌شوند، ولی انجام آن به صورت ناخودآگاه ادامه می‌یابد.
- اگر از چگونگی عملکرد عادت‌ها مطلع شویم، می‌توانیم عادت‌های بد را تغییر دهیم.
- «چرخه عادت» سه مرحله دارد: «نشانه» ای فرد را به سمت یک «فعالیت» هدایت می‌کند تا به «پاداش» مشخصی برسد.
- درک اینکه عادت‌ها چگونه در چرخه عادت قرار می‌گیرند، به شما کمک می‌کند تا عادت‌ها را تغییر دهید.
- اصلاح عادت‌ها دشوار است؛ چون امیالی را ارضا می‌کنند که نیازمند برآورده شدن هستند، اما می‌توانید یاد بگیرید که برای رسیدن به «پاداش»، به «نشانه» یک عادت با «فعالیت» قبلی پاسخ ندهید.

- کافی شاپ زنجیره‌ای «استارباکس» اراده کارکنان را پرورش می‌دهد و آن‌ها را تربیت می‌کند تا در برابر «نقاط عطف» (موقعیت‌هایی که احتمال دارد انضباط شخصی آن‌ها را تضعیف کند) آرامش خود را حفظ کنند.
- اصلاح عادت‌های کلیدی می‌تواند منجر به کسب رفتارهای خوب جدید یا تغییر رفتارهای بد قبلی شود.
- خرده‌فروشان بزرگی نظیر فروشگاه‌های زنجیره‌ای «تارگت» از طریق تحلیل عادت‌های خرید مشتریان، فروش خود را افزایش می‌دهند.
- بسیاری از افراد موفق و مربیان فوتبال با حذف عادت‌های قدیمی و ایجاد عادت‌های جدید تغییرات بزرگی به وجود می‌آورند.
- مجادلات در خصوص اینکه مسئولیت افراد در برابر اعمال مضرشان چقدر است و چه مقدار از این مسئولیت را می‌توانند به گردن عادت‌های بد خود بیندازند، همچنان ادامه دارد.

آنچه در این چکیده می‌آموزید

آیا تا به حال توجه کرده‌اید که چرا برخی شیوه زندگی سالم‌تری دارند یا به دستاوردهای حرفه‌ای بزرگی نائل می‌شوند، درحالی‌که دیگران ناموفق هستند؟ روزنامه‌نگار معروف چارلز دوهیگ این موضوع را به عادت‌ها مربوط می‌داند. به نظر نویسنده، افراد موفق آموخته‌اند که عادت‌های خود را کنترل کنند و تغییر دهند. آن‌ها می‌دانند که چرخه عادت‌ها - نشانه، فعالیت، پاداش - تعیین‌کننده اعمالی است که بدون تفکر انجام می‌دهیم.

با تحلیل اینکه عادت‌های مضر مانند پرخوری و استعمال دخانیات در چرخه عادت‌ها چگونه با ارضای امیال ما عمل می‌کنند، افراد مایل به تغییر، می‌توانند عادت‌های دست‌وپاگیر خود را تغییر دهند. مدیرسبز خواندن این کتاب جذاب و آموزنده را به تمامی علاقه‌مندان به بهبود فردی توصیه می‌کند.

موضوع عادت

عادت فعالیت است که فرد به صورت آگاهانه تصمیم به انجامش می‌گیرد و به طور مکرر و بدون تمرکز بر چگونگی انجامش، آن را ادامه می‌دهد. به فرایندهای پیچیده‌ای که به صورت خودکار برای رانندگی اتومبیل خود انجام می‌دهید بیندیشید. مغز انسان به گونه‌ای است که همواره در جستجوی روش‌هایی برای حفظ انرژی است، بنابراین عادت‌ها را شکل می‌دهد.

عادت‌ها باعث می‌شوند در بدترین شرایط روحی، کارها را به درست‌ترین شکل ممکن انجام دهیم. محققان علم عادت، مشاهده کرده‌اند بیماران که حافظه خود را به دلیل بیماری یا تصادف از دست می‌دهند، همچنان توانایی انجام عادت‌های خود را دارند.

بیماری به نام یوگن از حمله ویروسی التهاب مغزی رنج می‌برد و نمی‌توانست حتی طرحی ساده از مسیر اتاق‌های خانه‌اش را بکشد، اما وقتی می‌خواست چیزی بخورد، به راحتی آشپزخانه را پیدا می‌کرد. مورد این بیمار ثابت کرد «کسی که حتی سن خودش و تقریباً هیچ چیز دیگری را به یاد نمی‌آورد، می‌تواند عادت‌های بسیار پیچیده را انجام دهد. البته همه مردم هر روزه به عادت‌های خود متکی هستند.»

«رفتارهای خودکار» در غدد قاعده‌ای پشت مغز قرار دارند، جایی که با استفاده از فرایندی به نام «قطعه‌قطعه کردن» اعمالمان را به روال‌های معمول تبدیل می‌کند. برای مثال برداشتن کلید اتومبیل، قطعه‌ای از رفتاری است که بلافاصله سایر قطعه‌های مربوط به رانندگی را موجب می‌شود.

«چرخه عادت» سه مرحله‌ای در غدد قاعده‌ای مغز رشد می‌کند. در اولین مرحله، مغز «نشانه»‌ای را جستجو می‌کند و به حالت خودکار می‌رود و برای بدن مشخص می‌کند که چه کاری انجام دهد. دومین مرحله، «فعالیت» یا عادت است که پس از نشانه

می‌آید. سپس «پاداش» از راه می‌رسد که به مغز می‌آموزد آیا چرخه موردنظر «ارزش به‌خاطر سپردن برای استفاده در آینده» را دارد یا خیر. زمانی که نشانه و پاداش به هم می‌پیوندند، مغز احساسی قوی از «انتظار» را رشد می‌دهد که منجر به اشتیاق می‌شود و عادت شکل می‌گیرد.

متأسفانه مغز هیچ قضاوتی ندارد که آیا عادت جدید مفید است یا زیان‌بار؛ بنابراین عادت‌های بد هم ریشه‌دار می‌شوند و ترک آن‌ها سخت‌تر می‌شود. با این حال می‌توان از طریق درک و مدیریت چرخه «نشانه-فعالیت-پاداش»، عادت‌های مخرب را تغییر داد و عادت‌های جدید و مثبتی را کسب کرد. روی نشانه‌ها و پاداش‌ها متمرکز شوید و فعالیت خود را اصلاح کنید تا در برابر هوس و اشتیاق مقاومت کنید.

عادت به خمیردندان و درخواست خوش‌بوکننده هوا

کلود هاپکینز با طراحی تبلیغاتی که بر مبنای ایجاد «عادت‌های جدید در مشتریان» بود با فروش خمیردندان پِپسودنت به ثروت کلانی دست‌یافت. در اوایل قرن بیستم، مسواک زدن عادت رایجی در سطح کشور آمریکا نبود، اما هاپکینز فهمیده بود که اگر در بازار «اشتیاق» ایجاد کند، می‌تواند خمیردندان را به‌ضرورت زندگی روزانه تبدیل کند. او اشتیاقی را برای خلاصی از «روکش دندان» به وجود آورد تا به پاداش «دندان زیبا» دست یابد. بعلاوه، پِپسودنت احساس طعم نعنا را در دهان ایجاد می‌کرد. هاپکینز این احساس را عرضه کرد و عادت استفاده از خمیردندان را در سطح کشور ایجاد کرد.

به همین ترتیب، شرکت P&G از چرخه عادت برای فروش خوش‌بوکننده هوای خود استفاده کرد. بعد از آزمون و خطای بسیار، بازاریابان شرکت دریافتند که خریداران نمی‌خواهند قبول کنند که خانه‌شان بوی بد می‌دهد. در عوض مایل بودند که با خوشبو ساختن هوای خانه پس از نظافت، «جشن اختتامیه کوچکی» راه بیندازند. بعد از اینکه برنامه تبلیغاتی اصلی این خوش‌بوکننده با شکست مواجه شد، در

تبلیغات جدید، این محصول به عنوان وسیله‌ای معرفی شد که پایان رضایت‌بخشی به کار نظافت خانه می‌دهد و اختتامیه‌ای برای مراسم نظافت خانه است و فروش سر به فلک کشید.

محققان دریافته‌اند که مغز دنبال پاداشی است که «فعالیت» انجام‌شده به بار می‌آورد. رویارویی با نشانه درست، مغز را به سمت «اشتقاق نیمه هوشیار» می‌راند که چرخه عادت را شروع می‌کند و منجر به انجام یک فعالیت و سپس دریافت پاداش می‌شود.

البته، این فرایند ناگزیر نیست. افراد می‌توانند اشتیاق خود را تحلیل کنند تا بفهمند که کدام اشتیاق محرک عادت است. همچنین می‌توان اشتیاق را دست‌کاری کرد و به سمت نتایج بهتری حرکت کرد. برای مثال اگر اندروفین ترشح‌شده هنگام ورزش را بخواهید و بخواهید سرحال باشید، دویدن صبحگاهی، می‌تواند به چرخه خودکار عادت شما تبدیل شود.

قانون طلایی تغییر عادت

تونی دانگی مربی فوتبال فلوریدا از قدرت عادت آگاه بود. او که مدیریت تیم ناموفق «تامپا بوکانیرز» را بر عهده داشت، تشخیص داد که اگر بازیکنان عادت‌های خود را به‌گونه‌ای تغییر دهند که هنگام بازی نیازی به تفکر زیاد نباشد و بسیاری از اعمال به‌طور ناخودآگاه انجام شود بردهای بیشتری به دست خواهند آورد. او به‌جای اینکه نشانه‌های بازیکنانش را اصلاح کند، فعالیت‌های بازی آن‌ها را تغییر داد؛ و این یعنی اساس تغییر یک عادت: «اگر نشانه و پاداش ثابت بمانند، می‌توان هر رفتاری را تغییر داد.» دانگی حرکت‌های کمی به بازیکنانش آموخت؛ اما مرتباً به آن‌ها تمرین می‌داد تا این روش‌های بازی را هنگام دریافت نشانه‌های مناسب، به کار بگیرند.

این روش به موفقیت تیم بوکانیرز کمک کرد؛ اما این تیم در بازی‌های بزرگ چندان

برنده میدان از آب در نمی‌آمد. وقتی در سال ۲۰۰۱ بوکانیرز، دانگی را اخراج کرد، او به تیم «ایندین پولیس کالتز» رفت و با استفاده از همان راهبرد، تیمی منسجم و برنده را تشکیل داد.

کسانی که می‌خواهند عادت‌هایشان را تغییر دهند ابتدا باید بپذیرند که می‌توانند تغییر کنند. کسانی که می‌خواهند رفتاری را تغییر دهند باید «بتوانند باور کنند که همه چیز رو به بهبود خواهد رفت.» این برای تیم «تامپا بوکانیرز» بدین معنی بود که کاملاً متقاعد شوند که می‌توانند در شرایط چالش برانگیز نیز برنده میدان باشند. این بخش تحکیم اعتقاد به قابل‌تغییر بودن اوضاع، اگر به صورت گروهی صورت گیرد همواره موثرتر است.

عادت‌هایی که عادت‌های دیگر را تغییر می‌دهند

زمانی که «پل اونیل» مدیرعامل شرکت آلومینیوم آمریکا شد، با متمرکز شدن شدید بر امنیت محیط کار، کارمندان خود را شگفت‌زده کرد. او این کار را انجام داد؛ چون تشخیص داده بود که عادت‌های سازمانی، قدرت ایجاد تغییرات بزرگ را دارند. او بر یک «عادت کلیدی» دست گذاشت، عادتی که اگر اصلاح می‌شد می‌توانست با شدت و قدرت، باعث ایجاد تغییرات در حوزه‌هایی که ظاهراً نامربوط به نظر می‌رسیدند شود. او می‌دانست «وقتی عادت‌هایی که اهمیت بیشتری دارند، تغییر کنند، موجب ترک و بازسازی سایر الگوها می‌شوند.»

سازمان‌ها عادت‌هایی را ایجاد می‌کنند که به آن‌ها کمک کند تا کسب‌وکارشان توسعه یابد و یا بتوانند اهدافشان را عملی کنند. تاکید اونیل بر امنیت، کارگران شرکت را مجبور کرد تا فرایندهای کاری و روش کار خود را بازسازی کنند و به این ترتیب آن‌ها را نه تنها ایمن‌تر بلکه سریع‌تر و موثرتر کند.

تغییرات در روش‌های امنیت محیط کاری بر سایر حوزه‌های کسب‌وکار این شرکت نیز تاثیر گذاشت. «هزینه‌ها کاهش یافتند، کیفیت بالا رفت و بهره‌وری به اوج رسید.»

عادت‌های کلیدی بر زندگی افراد نیز تأثیر می‌گذارد. برای مثال، کسی که ورزش می‌کند، تمایل کمتری به کشیدن سیگار و مصرف مواد مخدر دارد، غذاهای سالم‌تری می‌خورد و بهره‌وری‌اش بیشتر است. عادت‌های کلیدی باعث ایجاد «موفقیت‌های کوچک» می‌شوند: دستاوردهایی که به افراد کمک می‌کند متوجه شوند کسب موفقیت‌های بزرگ‌تر نیز ممکن است.

یکی از قوانین بزرگ‌ترین کافی‌شاپ زنجیره‌ای یعنی «استارباکس» در مورد کارکنانش، نهادینه کردن قدرت اراده در آن‌ها است. مفهومی که تحقیقات، آن را عادت‌ی مقدم برای تعیین موفقیت فردی می‌داند. همان‌طور که دانشجویان با به‌کارگیری انضباط شخصی در زمینه آکادمیک و درسی، در سایر حوزه‌های زندگی‌شان نیز به نتایج مثبتی می‌رسند، کارکنان استارباکس نیز بعد از اینکه به اراده راسخ برای سرزنده بودن دست پیدا کردند (بدون توجه به اینکه در ساعات کاری چه اتفاقاتی رخ می‌دهد)، زندگی شخصی و شغلی خود را بهبود دادند.

آزمایش خوردن شیرینی

قدرت اراده‌ای که آن‌ها تمرین می‌کنند و درصد پرورش آن هستند، یادآور «آزمایش خوردن شیرینی» است. محققان در این آزمایش به کودکان شیرینی راحت‌الحلقوم دادند و به آن‌ها گفتند که می‌توانند این شیرینی را بخورند؛ اما اگر ۱۵ دقیقه صبر کنند به‌عنوان جایزه یک شیرینی دیگر دریافت می‌کنند.

کودکانی که در سن چهارسالگی می‌توانستند صبر کنند، در مهارت‌های «برنامه‌ریزی شخصی» و در مدرسه و جنبه‌های دیگر زندگی موفق‌تر از بقیه بودند. همان‌طور که می‌توان یک آلت موسیقی را نواخت یا زبانی خارجی آموخت، می‌توان تسلط بر خود را تقویت کرد، اما وقتی بر اراده‌تان مسلط شدید، باید به تمرین ادامه دهید و آن را در همان وضعیت حفظ کنید، دقیقاً همان‌طور که باید تمرین کنید تا عضلات شما قوی بمانند.

استارباکس با تمرکز بر «نقاط عطف» یعنی موقعیت‌هایی که احتمال دارد قدرت اراده را تضعیف کند مثل زمانی که با مشتریان ناراضی سروکار داریم، تقویت اراده را به کارمندان می‌آموزد. کارمندان تمریناتی برای برخورد با مشتریان ناراضی انجام می‌دهند تا در صورت لزوم آن کار را از روی عادت انجام دهند. روش مواجهه با مشتریان ناراضی شامل پنج مرحله است: «گوش کنید، بپذیرید، اقدام کنید، تشکر کنید و توضیح دهید». هاوارد شولتز مدیرعامل استارباکس، سیاستی را پایه‌گذاری کرد که در آن کارمندان حس کنند نماینده شرکت هستند و شرکت به عقاید و تصمیمات آن‌ها بها می‌دهد.

عادت‌های خوب سازمانی می‌توانند در بحران‌ها ایجاد شوند. در بیمارستان «رود آیلند»، اشتباهی در اتاق جراحی نشان داد که کارکنان از یک عادت کلیدی به‌طور اشتباه استفاده می‌کنند: پرستاران برای اجتناب از تضاد و اشتباه، پزشکان مسئول را با کدهای رنگی مشخص می‌کردند. پرستاران می‌دانستند که اگر نام پزشکی در فهرست رنگ سیاه باشد، باید هنگام جراحی بدون هیچ‌گونه پرسشی به گفته‌های آن دکتر عمل کنند و این منجر به بحرانی شد که در نهایت باعث شد گروه اتاق عمل عادت‌های بهتری را پرورش دهند. در حال حاضر این گروه‌ها قبل از هر عمل جراحی، فهرست بازبینی را تکمیل می‌کنند.

عادت‌های سازمانی، یک سازمان را حتی در سخت‌ترین شرایط سرپا نگه می‌دارند. بدون این عادت‌ها، شرکت‌ها دچار تفرقه و جروبحث می‌شوند. این‌گونه عادت‌ها باعث ایجاد صلح می‌شوند. فهرست بازبینی جدیدی که گروه اتاق عمل بیمارستان «رود آیلند» به وجود آورد، دکترها و پرستاران را قادر می‌سازد تا اختلافات را کنار بگذارند و در امنیت کامل به عمل جراحی بپردازند. به همین ترتیب، آتش‌سوزی شدیدی در متروی لندن در سال ۱۹۸۷، مسئولان مترو را برانگیخت تا عادت‌های بهتری را به کارکنان آموزش دهند و برنامه‌ای برای زمان‌های حادثه ترتیب دهند، تا از امنیت مسافران در آینده مطمئن باشند.

شرکت‌ها نیز می‌توانند عادات‌های مشتریان را پیش‌بینی و تا حدی کنترل کنند. برای مثال، فروشگاه‌های زنجیره‌ای «تارگت»، اطلاعات مشتریان را تحلیل کرد تا پیش‌بینی کند که مشتریان چه زمانی در انتظار تولد کودکشان هستند. این تحقیق مشخص کرد که عادات‌های خرید مشتریان، در تحولات بزرگ زندگی مثل ازدواج، تغییر مکان یا بچه‌دار شدن دچار تغییری چشمگیر می‌شود.

عادات‌های خرید مادران باردار دچار تغییری قابل پیش‌بینی می‌شد. در این هنگام، تارگت کوپن تخفیفی را برای اقلام بچه‌گانه ارسال می‌کرد. برای اینکه این سیاست‌ها، مداخله در زندگی خصوصی تلقی نشود، تارگت این کوپن‌های تخفیف را لابه‌لای تخفیف‌های سایر اقلام ارائه می‌داد.

تولیدکنندگان یک آهنگ نیز به روشی مشابه سعی کردند تا این آهنگ در فهرست ۴۰ آهنگ برتر قرار بگیرد، به این ترتیب که آن را بین آهنگ‌های پرطرفدار رادیوپخش کردند تا آن آهنگ مانند آهنگ‌های پرطرفدار به نظر برسد.

چند نکته مهم از کتاب

دانشمندان می‌گویند، عادات‌ها از آن جهت بروز می‌کنند که مغز به صورت مداوم در جستجوی روش‌هایی است که تلاش‌هایش را حداقل کند.

از آنجاکه ما نشانه‌ها را با پاداش‌های خاصی جواب می‌دهیم، اشتیاق نیمه هوشیارانه در مغزمان بروز می‌کند که باعث ایجاد و عمیق‌شدن چرخه عادت در مغزمان می‌شود.

اشتیاق‌ها محرک عادات‌ها هستند. درک اینکه چگونه می‌توان جرقه اشتیاقی را زد، ایجاد یک عادت جدید را آسان‌تر می‌سازد.

برای تغییر یک عادت قدیمی، باید اشتیاق قدیمی مربوطه را بررسی کرد. باید نشانه‌ها

و پاداش‌ها را مانند قبل حفظ کرد و روالی جدید را جایگزین کرد تا جوابی باشد برای آن اشتیاق.

یک فرمول خاص برای تغییر عادت وجود ندارد. بلکه برای این کار هزاران فرمول می‌توان یافت.

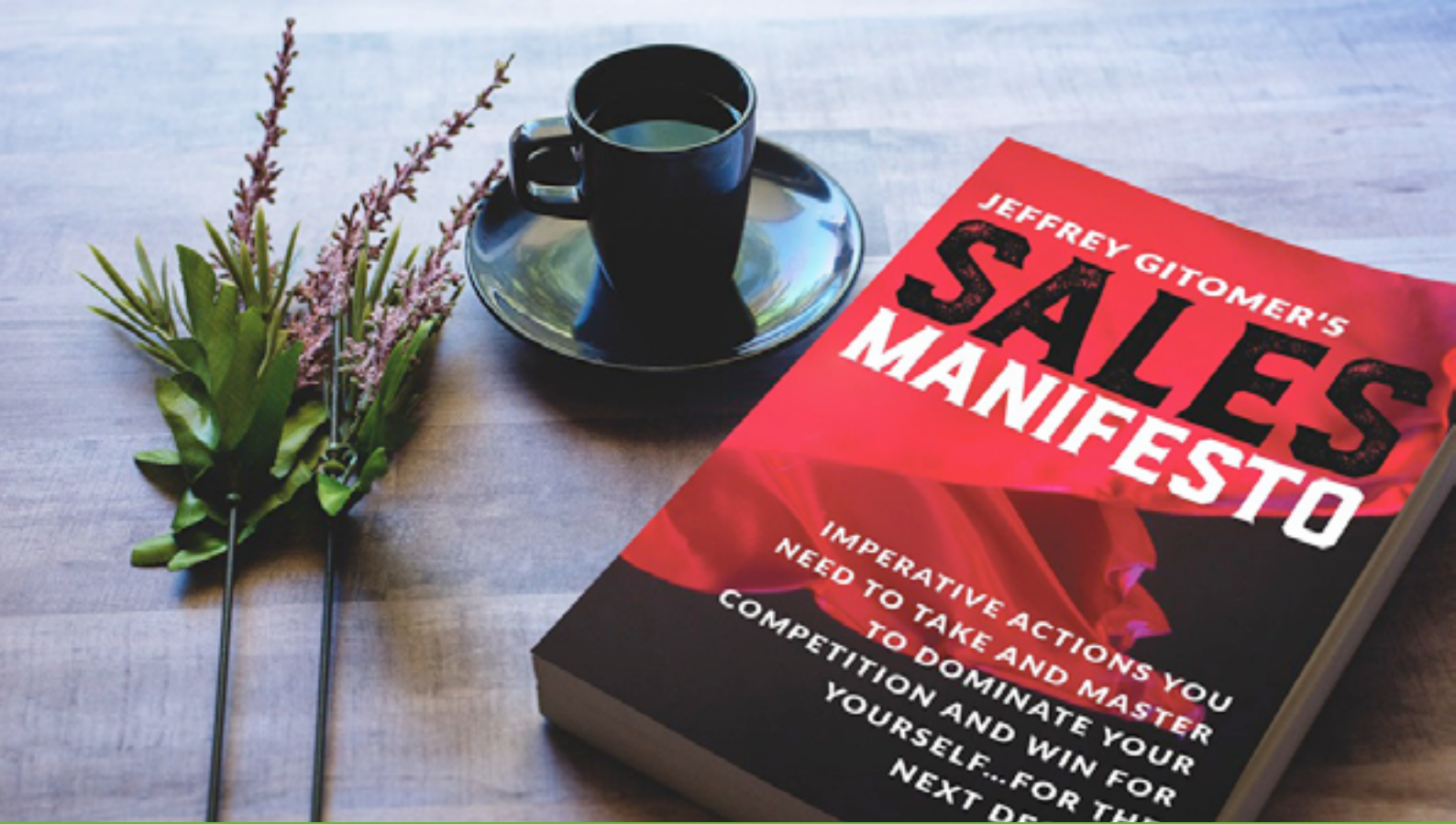
اگر از بیماران بخواهیم محرک‌های رفتارهایی که از روی عادت انجام می‌دهند را توضیح دهند، به تربیت آگاهانه عادت‌هایشان پرداخته‌ایم.

بعضی عادت‌ها این قدرت را دارند که عکس‌العمل زنجیره‌ای را آغاز کرده و عادت‌های دیگر را در سرتاسر یک سازمان تغییر دهند ... عادت‌های اساسی فرایندی را آغاز می‌کنند که در طول زمان، همه‌چیز را تغییر می‌دهند.

عادت‌های اساسی هر سازمان، فرهنگ آن سازمان را ایجاد می‌کند، چه مدیران سازمان از این موضوع آگاه باشند و چه نباشند.

راه تبدیل اراده به عادت این است: انتخاب رفتاری خاص و انجام آن وقتی که نشانه‌ای فرامی‌رسد.

افراد موفق صرفاً کارهای درستی را انجام نمی‌دهند، بلکه عادت‌های درستی دارند.



خلاصه کتاب فروش برجسته

نویسنده: جفری گیتومر

جفری گیتومر، استاد بزرگ فروش، مفهوم «فروش برجسته» کارهای ضروری برای سبقت گرفتن از رقبا در دهه آینده» را مطرح می‌کند و ادعا دارد آن را برای مطابقت با ترجیحات خریداران قرن ۲۱ طراحی کرده است. او بعد از توضیح کامل افسانه‌های فروش سنتی و رد کردن آن‌ها توضیح می‌دهد که فروشندگان برجسته به جای مجبور کردن مشتریان به خرید، ایده‌های فوق‌العاده‌ای به آن‌ها ارائه می‌کنند. این سیستم پیشگام بر این اصل اساسی استوار است که «مردم دوست ندارند چیزی به آن‌ها بفروشید، بلکه عاشق این هستند که خودشان چیزی بخرند». گیتومر نویسنده کتاب‌های معروف در حوزه فروش و مرجعی آشنا برای کارشناسان فروش است. مدیر سبز باور دارد دیدگاه‌های او مشوق همه افراد شاغل در حوزه فروش است.

فروش برجسته

«فروش برجسته» که نویسنده آن را «فروش غیرسیستماتیک گیتومر» می‌نامد، جدیدترین و خاص‌ترین رویکرد فروش است. او معتقد است فروشندگان برجسته مشتری را بازی نمی‌دهند یا مجبور به خرید نمی‌کنند، بلکه ایده‌هایی جدید و عالی به آن‌ها ارائه می‌دهند.

اگرچه گیتومر فروش برجسته را روشی نوین می‌داند، اما این رویکرد هم بر همان اصل اساسی فروش استوار است که «مردم دوست ندارند چیزی به آن‌ها بفروشید، بلکه عاشق این هستند که خودشان چیزی بخرند» و معتقد است فروش برجسته مدل استاندارد فروش را برعکس کرده است. او روش‌های سنتی فروش را رد می‌کند و روند تغییر استراتژی‌های فروش را توضیح می‌دهد:

• دوره نوشتنی‌ها و پیام‌های مکتوب گذشته و حالا عصر ارائه‌های فروش ویژه

و شخصی است. برای خریداران احتمالی، توضیحات مکتوب مانند کلمات تخصصی و نامفهوم است. گیتومر فروشندگان را تشویق می‌کند تا اطلاعات شخصی و ویژه تولید کنند.

• دوره خدمت‌رسانی عالی گذشته و حالا عصر خاطره‌انگیز شدن است.

به‌یادماندنی از «خدمات فوری»، «پس دادن آسان کالا» و «ارتقای رتبه آنلاین» مهم‌تر است.

• دوره معامله گذشته و حالا عصر کسب احترام و رابطه‌سازی است.

را به کسی می‌فروشید و خدماتی عالی به او ارائه می‌دهید، سرآغازی برای فروش به دوستان و همکاران او نیز هست.

• دوره حرف زدن گذشته و حالا زمان عمل رسیده است.

تمام‌نشدن، حرف بدون عمل علاقه مشتریان را از بین می‌برد.

• دوره بازی دادن مشتری گذشته و حالا عصر سازگار شدن با مشتریان است.

امروزه مشتریان در جستجوی گفتگوهای مفید، مشارکت اجتماعی و پیام‌های ارزشمند هستند.

• **دوره رمزگشایی از زبان بدن گذشته و حالا عصر همفکری و توافق است.** تلاش برای رمزگشایی از زبان بدن مشتری بی‌فایده و موجب اتلاف وقت است. در عوض باید شرایط و نتایج مطلوب فروش را ایجاد کرده و کنترل کنید.

• **دوره تماس تلفنی گذشته و حالا عصر رابطه‌سازی و درخواست معرفی مشتریان است.** تماس تلفنی کاری سخت، غیربهره‌ورانه و موجب اتلاف وقت است. در عوض، با خریداران احتمالی رابطه برقرار کنید و از مشتریان درخواست کنید مشتریان جدیدی به شما معرفی کنند.

• **دوره نهایی کردن فروش گذشته و عصر شروع فروش (و سپس ایجاد تعهد) فرا رسیده است.** اگر نتوانید فرایند فروش را درست آغاز کنید، پایانی ناامیدکننده خواهید داشت.

• **دیگر قیمت مهم نیست، ارزش دریافتی مهم است.** مطالعات نشان می‌دهد ۷۴ درصد مشتریان بر اساس ارزش کالا آن را می‌خرند، نه بر اساس قیمتش.

• **دیگر شما نباید به مشتری زنگ بزنید، مشتری باید به شما زنگ بزند.** اگر مشتریان احتمالی چیزی درباره‌تان ندانند، به شما زنگ نمی‌زنند. با پست گذاشتن در رسانه‌های اجتماعی، سخنرانی‌های عالی و کارهایی از این دست، خود را در معرض دید علاقه‌مندان بگذارید.

• **دیگر نوشته و متن فایده ندارد، صوت و فیلم اهمیت دارند.** مردم برای برقراری انواع ارتباط صوتی و تصویری از وب استفاده می‌کنند. یک ارتباط‌ساز آنلاین باشید.

• **دیگر رضایت مشتریان مهم نیست، وفاداری مشتریان مهم است.** با توجه به پاسخی که مشتریان به این دو سوال سنجش وفاداری می‌دهند، می‌توانید احساس آن‌ها نسبت به خودتان را بفهمید: «آیا دوباره با من معامله می‌کنید؟» و «آیا مرا به دیگران پیشنهاد می‌دهید؟»

• **دیگر خدمت‌رسانی مهم نیست، بلکه باید به مشتریان کمک کنید در کسب‌وکارشان موفق شوند.** ارائه خدمات به مشتریان کاری ابتدایی است. باید از آن فراتر روید و به مشتریان کمک کنید کسب‌وکار خودشان را بسازند.

• **دیگر شهرت شرکت مهم نیست، شهرت شما مهم است.** خریداران احتمالی با

شرکتتان معامله نمی‌کنند. با شما معامله می‌کنند. شهرتتان را پاک و خدشه‌ناپذیر نگه دارید.

مزایای فروش برجسته

فروش برجسته به فروشندگان کمک می‌کند با خریداران احتمالی رابطه برقرار کنند و هدف آن کسب سود، ایجاد اعتماد و اجتناب از جنگ قیمت است. مشتریان بر اساس ارزش دریافتی خرید می‌کنند، نه بر این اساس که کدام فروشنده قیمت پایین‌تری دارد (زیرا چنین فروشندگانی معمولاً در طول زمان مزایا را کاهش می‌دهد). این استراتژی غنی اجتماعی ترکیبی از مشارکت اجتماعی، استفاده از رسانه‌های اجتماعی و فروش اجتماعی (رابطه‌مند) است. در کار فروش مهم نیست چه کسانی را می‌شناسید، بلکه کسانی که شما را می‌شناسند، مهم هستند. عناصر فروش برجسته عبارت‌اند از:

- **کسب ارزش.** با پیام‌ها، توئیت‌ها و سایر پست‌های آنلاین برای خود برتری اجتماعی ایجاد کرده و برندسازی کنید. باید کاری کنید که مخاطبان توئیت یا پیامتان را دوباره توئیت کنند یا با دیگران به اشتراک بگذارند. پیام‌ها یا محصولات و خدماتتان چطور مشتریان احتمالی را جذب می‌کند؟
- **رابطه‌سازی و نهایی کردن کار.** برای شبکه‌سازی گسترده و توسعه یافتن از رسانه‌های اجتماعی استفاده کنید.
- **روابط طولانی و سودآور.** با ایجاد ارزش و ارائه خدمات، روابط پایداری با مشتریان ایجاد کنید. با این کار رقبا را حذف می‌کنید.
- **کسب شهرت دائمی، مثال‌زدنی و درجه‌یک.** اعتبار و برند شخصی‌تان را ایجاد کرده و آن را حفظ کنید. اگر می‌خواهید کارها بهتر شود، خودتان هم باید بهتر شوید.
- **فروش غیرسیستماتیک.** فروش در دنیای امروز به مشارکت ارزش محور، هوشمندانه، آشکار و آسان شما با مشتریان نیاز دارد.

اصول و اقدامات فروش برجسته

فروش برجسته نیازمند این است که فروشندگان شرایط را مشاهده کنند، آمادگی کسب کرده و برنامه‌ریزی کنند. فروشندگان برجسته و موفق به محصولات و خدماتشان افتخار می‌کنند، اما در عین حال فروتن هستند. آن‌ها از اصول اساسی فروش پیروی می‌کنند:

• **اختصاص زمان به جای مدیریت زمان.** مدیریت زمان بی‌ارزش است، زمان‌تان را مدیریت نکنید؛ آن را به کارهای مختلف اختصاص دهید. روزتان را به بازه‌های ۱۵ تا ۳۰ دقیقه‌ای تقسیم کرده و برای کارهایی که باید در هر بازه انجام شود، برنامه‌ریزی کنید.

• **برتری تکنولوژیکی.** فروشندگان باید در رسانه‌های اجتماعی حضور فعال داشته باشند. اگر توئییت نکنید یا پیام نگذارید، بازنده‌اید.

• **جذابیت اجتماعی، ایجاد ارتباط و کسب شهرت.** فروشندگان موفق شخصیتی اجتماعی و خونگرم دارند. چهار عاملی که دیگران را به سوی‌تان جذب می‌کند عبارت‌اند از سابقه کاری درخشان، موفقیت‌های برجسته، نوشته‌های آنلاین و چاپی و شهرت کلی.

• **چقدر جذاب هستید؟** جذابیت شما در نظر مشتریان احتمالی به ارزش آفلاین و آنلاین بستگی دارد که می‌توانید به آن‌ها ارائه دهید. کسب‌وکار آن‌ها مهم است، نه کسب‌وکار شما.

• **ارائه خدمات فراتر از انتظار.** خدمت کنید تا حاکم باشید.

• **درک تفاوت و ایجاد تفاوت.** نظری که مشتریان درباره شما و محصولات و خدماتتان دارند، میزان فروش‌تان را مشخص می‌کند. مشتریان باید تمایز محصولات شما با رقبا را تشخیص دهند.

• **پس‌انداز یا سودآوری.** با ارشدترین مدیران تعامل برقرار کنید؛ همان‌هایی که سودآوری را مهم‌تر از پس‌انداز می‌دانند. همیشه از رده‌های بالا شروع کنید و اول با مدیران ارشد ارتباط برقرار کنید.

• **همه شاهد و مدرک می‌خواهند.** اگر درباره خودتان با لحنی مثبت سخن بگویید،

خریداران احتمالی آن را به لافزنی تعبیر می‌کنند، اما اگر فیلم تعریف و تمجید سایر مشتریان را به آن‌ها نشان دهید، آن را گواهی بر تخصص و ارزشمندی کارتان می‌دانند.

بهره‌برداری از اینترنت و رسانه‌های اجتماعی

رویکرد فروش برجسته جایگزین فرایند سنتی فروش شده است و به‌شدت به اینترنت، رسانه‌های اجتماعی و تکنولوژی‌های ارتباطی جدید وابسته است. فروشندگان برجسته برای بیشتر دیده شدن باید به‌راحتی در فضای آنلاین در دسترس باشند و تبلیغات دهان‌به‌دهان‌شان را با تبلیغات اینترنتی کامل کنند. آن‌ها باید با وبلاگ‌نویسی و آپلود پست‌های مختلف در رسانه‌های اجتماعی مطالب مربوط به خودشان را در فضای آنلاین افزایش دهند.

از آنجا که فروشندگان برجسته می‌دانند، فیس‌بوک بزرگ‌ترین کشور دنیا است، از آن برای انتقال پیام فروش‌شان به مردم دنیا استفاده می‌کنند. همچنین از موبایل‌هایشان برای حضور در رسانه‌های اجتماعی، ارسال ایمیل، پیام و برقراری ارتباط با مشتریان استفاده می‌کنند. مشتریان امروز به‌جای استفاده از اینترنت بیشتر از آپ‌های مختلف استفاده می‌کنند. فروش و رشد فروش به‌شدت به آپ‌ها وابسته شده است. فروشندگان برجسته و پیشرفته فقط به مشتریان پیام نمی‌دهند، بلکه خودشان را با پادکست‌ها تبلیغ می‌کنند.

فروشندگان برجسته می‌دانند که ارسال پیام روشی جدید برای برانگیختن واکنش فوری است و مشابه فکس در قدیم عمل می‌کند. آن‌ها از تماس تلفنی اجتناب می‌کنند. از طریق لینک‌داین با مشتریان احتمالی ارتباط برقرار می‌کنند و لینک وب‌سایت تک‌صفحه‌ای‌شان را برای مشتریان ارسال می‌کنند.

استفاده از پادکست‌ها به‌سرعت در حال گسترش است و رهبران جدید بیشتر شفاهی ارتباط برقرار می‌کنند، نه کتبی.

شخصیت فروشندگان موفق

همه فروشندگان موفق ویژگی‌های مشترکی از جمله انضباط فردی، انگیزه، دانش درباره مشتریان، استعداد و شخصیت ذاتی و دانش درباره محصول دارند. بهترین راه درک دلیل موفقیت فروشندگان برتر، پرسیدن از خودشان است. ارائه ارزش، کسب سود و کمک به مشتریان بیشترین اهمیت را برایشان دارد. ویژگی‌ها و قابلیت‌های برجسته و شاید ایده‌آل‌گرایانه فروشندگان برتر عبارت‌اند از:

- **وقت‌شناسی، ثبات، مثبت‌اندیشی و اشتیاق.** نمی‌توانید افسرده و عبوس باشید، اما خوب بفروشید.
- **خودباوری چهارگانه.** باید به شرکت، محصولات، خدمات و خودتان باور داشته باشید.
- **خلاقیت.** استفاده نوآورانه از رسانه‌های اجتماعی، اینترنت و تکنولوژی‌های مرتبط، شما را از رقبا متمایز می‌کند.
- **مهارت در ارائه فروش هیجان‌آور و متقاعدکننده.** مهارت پرسشگری و گوش دادن را تقویت کنید.
- **ایجاد ارتباط رودررو.** با مشتریان فعلی و احتمالی رابطه برقرار کنید.
- **اثبات ارزش خود از طریق تعریف و تمجید مشتریان.** تعریف‌های مثبت مشتریان فعلی و معرفی مشتریان جدید از سوی آن‌ها بسیار ارزشمند است.
- **ایجاد جو انگیزشی برای خریداران.** پرسیدن خواسته مشتریان از خود آن‌ها و تامین این خواسته‌ها از ارائه فروش و تبلیغ مهم‌تر است.
- **ایجاد ارتباط موثر با مشتریان نه شکار یا تولید آن‌ها.** فروشندگان را به دو دسته «شکارچی‌ها» و «کشاورزان» تقسیم نکنید. آن‌ها «رابطه‌ساز» هستند.
- **داشتن یک سکوی شخصی در رسانه‌های اجتماعی برای افزایش فروش رابطه‌مند و کسب شهرت.** برای رسیدن به ۱۰۰۰ لایک در فیس‌بوک، ۵۰۰ دوست در لینکداین، ۵۰۰ فالوئر در توئیتر، گذاشتن ۲۵ ویدئو در یوتیوب و ساخت یک بلاگ شخصی برای ارائه مطالب هفتگی تلاش کنید.
- **داشتن ارزش‌ها و اخلاقیات قوی و ریشه‌دار.** صداقت شهرت به همراه می‌آورد.

• **اشتیاق شخصی به بهتر شدن و بهترین خود بودن.** آرزوهای تان را جدی بگیرید. با فروش یک‌روزه بزرگ نمی‌شوید، بلکه با فروش روزبه‌روز بزرگ خواهید شد.

اصول تبدیل شدن به فروشنده برجسته

گیتومر «برجسته بودن» را معادل تعیین هدف می‌داند. فروشندگان برجسته با هر روز کاری طوری برخورد می‌کنند، انگار روز اول کارشان است. با مشتریان مانند اشراف برخورد می‌کنند. همواره لبخند بر لب، دست‌یافتنی، پرشور و مطمئن هستند. شخصا به نیازهای مشتریان رسیدگی می‌کنند. مشتریان را بدون اجبار و فشار قانع می‌کنند. همیشه از مشتریان درخواست می‌کنند که خرید کنند. در این مسیر باید به خواسته‌های خود و تغییر شرایط هم دقت کنند. او کارهای زیر را به فروشندگان پیشنهاد می‌دهد:

• **تفکر.** وقتی ایده‌های جدیدی به ذهنتان می‌رسد، نگذارید فرار کنند. آن‌ها را بنویسید و فهرستی مکتوب تهیه کنید.

• **رویاپردازی.** افکارتان را کنترل نکنید. بگذارید هر جا دوست دارند بروند. رویاهایتان را در آغوش بگیرید. هر رویا و «چه می‌شد اگر»ی که به ذهنتان می‌رسد را بررسی کنید.

• **مشاهده.** دنیا را به دقت مشاهده کنید. می‌خواهید چه کاری در این دنیا انجام دهید؟

• **استفاده از فرصت‌ها.** وقتی چیزی که می‌خواستید را دیدید، آن را قاپ بزنید. از فرصت پیش‌آمده برای تحقق رویاها و اهدافتان استفاده کنید.

• **میزان خطرپذیری تعیین‌کننده نتیجه است.** اگر رسیدن به هدفی ناممکن به نظر آید، شاید از خواسته‌تان منصرف شوید، اما برای نشان دادن بلندپروازی‌تان باید از فرصت پیش‌آمده استفاده کنید.

• **اشتیاق.** مدت زمان لازم برای دستیابی به هدف به میزان علاقه و خواستنتان بستگی دارد.

• **هدف‌گذاری.** تا وقتی هدف مشخصی نداشته باشید، نمی‌توانید کاری انجام

دهید. نیازهای شما (نه خواسته‌های‌تان) سوخت لازم برای پیگیری اهداف را فراهم می‌کنند.

• **ثبات.** مصمم و ثابت‌قدم باشید.

• **اقدام در لحظه.** آینده مبهم است. همین‌الان برای رسیدن به اهداف‌تان تلاش کنید. هرگز روزی را بدون کار کردن سپری نکنید.

• **رسیدن به خوشبختی.** این همان لحظه‌ای است که شانس و فرصت با هم تلاقی می‌کنند. چالش شما این است که این لحظه کوتاه و زودگذر را تشخیص دهید و از آن بیشترین بهره را ببرید. با کار کردن ماهر و با تکرار کردن استاد می‌شوید.

مثبت‌اندیشی واقع‌گرایانه

این کتاب نکات مهم سایر کتاب‌های پرفروش گیتومر را با استراتژی فروش برجسته ادغام کرده است. او روش‌های قدیمی فروش را با شرایط قرن ۲۱ و عصر رسانه‌های اجتماعی همسو کرده است. فروشندگان بلندپرواز می‌توانند از روش‌های فروش کاربردی و ساده او استفاده کنند. او فروشندگان با سن‌های مختلف را تشویق می‌کند تا از رسانه‌های اجتماعی نهایت بهره را ببرند و خدمت‌رسانی به مشتریان را در اولویت قرار دهند. اگرچه مطالب این کتاب جدید نیست، اما گیتومر مطالعه آن را برای آموختن روش‌های جدید فروش لازم می‌داند. اگر می‌خواهید از دیگران عقب نمانید، این کتاب را بخوانید.

درباره نویسنده

جفری گیتومر مربی، سخنران و یکی از پیشگامان برگزاری همایش‌های فروش است. کتاب‌های معروف او در حوزه فروش عبارت‌اند از «انجیل فروش»، «کتاب کوچک قرمز فروش»، «کتاب کوچک رهبری» و چند کتاب پرفروش دیگر.



خلاصه کتاب کار عمیق

نویسنده: کال نیوپورت

آنچه در خلاصه کتاب کار عمیق می‌آموزید

۱. کار عمیق چگونه شکل می‌گیرد.
۲. چرا اهمیت دارد.
۳. برای داشتن نوعی زندگی که پشتیبان کار عمیق باشد، باید از چه استراتژی‌هایی استفاده کنید.

خلاصه کتاب کار عمیق در چند جمله

- «کار عمیق» کاری حرفه‌ای است که نیازمند توجه و تمرکز عمیق است.
- کار عمیق مبنا و قلب کار علمی است.
- کار عمیق برای تسلط سریع‌تر به موضوعات پیچیده لازم است.

- میزان کار حرفه‌ای برابر است با زمانی که به آن کار اختصاص می‌دهید ضربدر عمق تمرکز شما.
- موانع و نیازهای مشکل‌ساز هرروز افزایش می‌یابد و سد راه کار عمیق است.
- کار عمیق احساس روان بودن، ارزشمندی و تقدس در شما ایجاد می‌کند.
- عادت‌ها و کارهایتان را ارزیابی کرده و برنامه زمانی خود را به شکلی طراحی کنید تا تمرکز لازم برای انجام کار عمیق را داشته باشید.
- بعضی افراد کار عمیق را به زندگی روزانه‌شان گره می‌زنند.
- بعضی دیگر مانند بیل گیتس گهگاه از دنیا فاصله می‌گیرند تا زمانی را در تفکر عمیق بگذرانند.
- برای پیشرفت در کارهای عمیق، از خستگی نترسید، رسانه‌های اجتماعی را کنار بگذارید و کارهای کم عمق زندگی را هدفمند کنید.

پروفسور کال نیوپورت بحثی چندبخشی درباره کار عمیق و متمرکز مطرح می‌کند. به عقیده او کاری که به تمرکز عمیق نیاز دارد، ذاتا ارزشمند و نتیجه‌بخش است. درحالی‌که افراد مدام با عوامل حواس‌پرتی یا فشارهای اجتماعی مواجه هستند که آن‌ها را به سمت کار کم عمق و سطحی سوق می‌دهد. برای موفقیت در یک اقتصاد اطلاعات-محور باید عمیق کار کنید. نیوپورت ایده‌های خود را با ترکیبی از تحقیقات رسمی، داستان‌ها و تجربه‌های شخصی از چالش‌ها و پاداش‌های کار عمیق بسط می‌دهد. او نکاتی درباره گذران نوعی از زندگی ارائه می‌دهد که حامی کار عمیق باشد. کار عمیق را ارزشمند، مفید و کمیاب می‌داند و با لحنی متقاعدکننده و گاه شاعرانه به این موضوع می‌پردازد. مدیرسبز مطالعه این چکیده را به افرادی که به کارهای علمی مشغول هستند و به دیگری پیشنهاد می‌دهد که می‌خواهند سیال، خلاق و متمرکز باشند.

«کار عمیق» و دلیل اهمیت آن

کار عمیق کاری است که به توجه و تمرکز کامل نیاز دارد. کار جدی توانایی‌های خلاقانه

و تحلیلی را به حداکثر می‌رساند. برای موفقیت واقعی در هنر، علم، کسب‌وکار یا حوزه‌های دیگر باید عمیق کار کنید. برای درک کار جدی و عمیق بهتر است آن را با کار معمولی و کم عمق مقایسه کنید. کار کم عمق کاری است که می‌توانید آن را هنگام حواس‌پرتی هم انجام دهید، به تلاش ذهنی خاصی نیاز ندارد و موضوعی جدید یا ارزشمند ارائه نمی‌کند.

روندهای رایج، شما و همه دنیا را به سمت کارهای کم عمق سوق می‌دهد. این فشار همه‌جانبه برای شبکه‌سازی، توثیق کردن، پاسخگویی سریع به کامنت‌ها و انجام هم‌زمان چند کار، روزها را با کار کم عمق پر می‌کند که بسیار خطرناک است. افراد معمولاً کارهای کم عمق را خودکار کرده یا از انجام آن صرف‌نظر می‌کنند. اگر کارهای کم عمق مرکز فعالیت‌های کاریتان شود، شغل‌تان به خطر می‌افتد. کار کم عمق ارزش چندانی ندارد، درحالی‌که کار عمیق ارزش عمیقی هم دارد و هرروز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

تکنولوژی بار جدیدی بر دوش کارمندان گذاشته است و آن‌ها مدام برای هماهنگی با آن تلاش می‌کنند. در میان سایر چالش‌ها، تکنولوژی در حال دگرگون کردن و تغییر ساختار اقتصاد است، بعضی کارها را حذف کرده و بعضی دیگر را تقویت می‌کند. در نتیجه شرکت‌ها به افراد ماهری نیاز دارند که بر تکنولوژی‌های پیچیده مسلط باشند.

تخصصی سازی

در گذشته، شرکت‌ها افراد جدید را از نزدیکان کارمندان استخدام می‌کردند یا به آن‌ها مبلغی می‌دادند تا فرد مناسبی را جایگزین خود کنند. در چنین محیطی، کارشناسان بومی در اولویت بودند، اما شرکت‌های جدید با روش‌های اینترنتی، ایمیل و تلفن از افراد متخصص استفاده می‌کنند. این موضوع باعث بی‌کار شدن کارمندان بومی و افزایش ارزش سوپرستارها می‌شود و بازار مشاغل را به سمت مدل «همه جایزه مال برنده است» هدایت می‌کند. در حقیقت، تکنولوژی اطلاعات، به سوپرستارهای یک حوزه امکان می‌دهد تاثیر و موفقیت‌های خود را چند برابر کنند. برای کسب جایگاه در میان کارمندانی که بیشترین بهره را از اقتصاد اطلاعات-محور می‌برند، باید

بر کارهای دشوار مسلط باشید و موضوعات پیچیده را به سرعت بیاموزید. کسب چنین مهارتی نیازمند کار عمیق است. باید محصولات و خدمات را در سطحی خاص و عالی ارائه دهید. بنابراین، کار عمیق بسیار حیاتی است و توجه و توانایی‌هایتان را مانند لنز دوربین متمرکز می‌کند.

تمرین دقیق

کار عمیق به چندین دوره تمرین دقیق نیاز دارد. در این دوره‌ها بر مهارت خاصی تمرکز می‌کنید که قصد بهبودش را دارید و از کاری به کار دیگر نمی‌پزید. تمرین دقیق نیازمند «تمرکز صددرصد» است و باعث می‌شود مدارهای عصبی خاص مدام تحریک‌شده و این مهارت‌ها را نهادینه کنند. کار عمیق به کسب نتایج بهتر کمک می‌کند. میزان کار حرفه‌ای برابر است با زمانی که صرف انجام کار می‌کنید ضربدر عمق تمرکز شما. اگر مدام از کاری به کار دیگر می‌پزید، مشکل «نقص توجه» دارید؛ یعنی بخشی از توجه‌تان معطوف به کار قبلی است و در نتیجه سطح عملکرد فعلی‌تان کاهش می‌یابد. برای تصحیح روش خود و بهبود آن از بازخوردها استفاده کنید. کار عمیق چندان رایج نیست و بسیاری از ویژگی‌های محیط کاری مدرن علیه آن است. افراد همیشه دوست دارند ساده‌ترین کار را انجام دهند. در دنیای مشارکتی امروز که ارتباطات بیشتر و پاسخ‌گویی سریع به پیام‌ها به پاسخ باکیفیت و استفاده بهینه از زمان ارجحیت دارد، افراد زمان کمتری را به اولویت‌بندی کارها و انجام سریع‌تر کارهای مهم اختصاص می‌دهند. آن‌ها فقط در میان کارهایشان غوطه می‌خورند و داشتن کار را معیار بهره‌وری می‌دانند. این اصلاً درست نیست. می‌توان سرعت یا میزان پیشرفت کار را اندازه‌گیری کرد، اما نمی‌توان عمق آن را اندازه‌گیری نمود. اندازه‌گیری کار علمی کمی مبهم است. افرادی که دنبال ماتریس‌های ارزیابی هستند از عواملی مانند سرعت کار استفاده می‌کنند که رئیسشان به راحتی آن را تشخیص می‌دهد.

مکتب اینترنت

مردم طوری رفتار می‌کنند انگار اینترنت و حداکثر استفاده از ارتباطات اینترنتی، کاری

انقلابی است. امروزه شرکت‌هایی که محصولات و خدماتشان هیچ ارتباطی با اینترنت ندارد، مردم را به دنبال کردن صفحه فیس‌بوکشان دعوت می‌کنند و از کارمندان متخصص خود می‌خواهند در رسانه‌های اجتماعی فعال باشند. این کار به جای تمرکز عمیق بر کار اصلی و مهم، باعث حواس‌پرتی‌شان می‌شود. این اصلاً خوب نیست، زیرا کار عمیق بسیار بیشتر از کار کم عمق برای جامعه و انجام‌دهندگان مفید است.

چیزی که به آن توجه می‌کنید

مطالعات مربوط به حس هوشیاری و آگاهی ارزش زیادی به کار عمیق می‌دهند. وینی‌فرد گالاهر، نویسنده متخصص، سال‌ها به مطالعه تمرکز و اثر آن بر کیفیت زندگی پرداخت. او دریافت مدیریت تمرکز بسیار بیشتر از شرایط فرد بر زندگی خوب اثر دارد. مغز شما تجربیات را بر اساس مواردی که به آن‌ها توجه می‌کنید، خلق می‌کند. چیزهایی که بر آن‌ها تمرکز می‌کنید و رویکردی که به تجربه‌ها دارید، احساسات و نتایجتان را شکل می‌دهد.

تاکید بر جنبه‌های مثبت زندگی کورتکس جلوی مغز را طوری آموزش می‌دهد که آماگدال یا بادامه مغز که مسئول احساسات، یادگیری و حافظه است واکنشی قوی به محرک‌های منفی داشته باشد. اگر در کار عمیق فقط بر موضوعات مهم تمرکز کنید، واقعیت زندگی را به شکلی مثبت از نو می‌سازد. کار عمیق و ماهیت ساختارمند آن حالتی روانی به نام «سیالی» ایجاد می‌کند که پاداش کار عمیق است.

هیوبرت درایفس و شان دورنس کلی در کتاب سال ۲۰۱۱ خود به نام «همه چیز می‌درخشد» بحثی فلسفی درباره کار عمیق مطرح می‌کنند. آن‌ها به بررسی تغییر معناگرایی و تقدس در طول زمان پرداخته‌اند. به نظر می‌رسد تقدس از مفهوم اولیه آن فاصله زیادی گرفته است. آن‌ها جنبش روشنفکری رنه دکارت را مبنای این تغییر می‌دانند و معتقد هستند افراد خودشان موارد مقدس خود را مشخص می‌کنند که بیشتر به آگاهی و مهارت هر فرد بستگی دارد.

تمرکز باعث می‌شود هنرمندان به‌جای تلاش برای خلق معنی، آن را در هنر خود پیدا کنند. کار عمیق حس تقدس را در افراد بیدار می‌کند.

پیروی از چهار قانون زیر اساس کار عمیق است: **۱. عمیق کار کنید**

کار عمیق را به بخش منظمی از زندگی‌تان تبدیل کنید. از حواس‌پرتی‌ها اجتناب کرده و سطح تمرکزتان را افزایش دهید. بسیاری از حواس‌پرتی‌ها از درون نشات می‌گیرند. غرایز طبیعی مثل غذا می‌تواند باعث حواس‌پرتی شود. سایر حواس‌پرتی‌ها اجتماعی و تکنولوژیکی هستند، مثل تمایل به چک کردن ایمیل‌ها یا تماشای تلویزیون. عادت کردن به کار عمیق باعث حفظ تمرکز می‌شود. بعضی افراد از «فلسفه ریاضتی» پیروی کرده و خود را از دنیای اطراف جدا می‌کنند، مدت‌ها ایمیلشان را چک نمی‌کنند و همواره بر کارهای فکری تمرکز دارند.

بعضی دیگر، چنین کاری را به خاطر اجبارات شغلی غیرممکن می‌دانند. آن‌ها از «فلسفه دو وضعیتی» پیروی می‌کنند و پس از بازه‌های طولانی کار عمیق بر حوزه‌های دیگر هم تمرکز می‌کنند. مثلاً بعضی اساتید دانشگاه کلاس‌هایشان را فشرده می‌کنند و یک‌ترم درس می‌دهند و بقیه سال را به تحقیق می‌پردازند.

دیگران فکر می‌کنند «فلسفه ریتمیک» بهترین نتیجه را دارد: آن‌ها هرروز در ساعتی مشخص کار عمیق انجام می‌دهند، از «روش زنجیره» استفاده می‌کنند و هرروز شاخه جدیدی از کار عمیق را به آن اضافه می‌کنند. افرادی که بر برنامه روزانه‌شان کنترل ندارند یا به‌راحتی به حالت کار عمیق وارد می‌شوند، «فلسفه روزنامه‌نگاری» را مفید می‌دانند. این افراد از هر زمان استراحت یا وقفه‌ای برای کار عمیق روی پروژه‌های اصلی استفاده می‌کنند.

وقتی رویکرد مناسب خود را پیدا کردید، عادت‌هایی برای خود ایجاد کنید که باعث

تمرکز بیشتر شود. ببینید در کدام قسمت به کار عمیق نیاز دارید و چه مدت باید متمرکز بمانید. برنامه‌ای برای حمایت از کارتان داشته باشید. آیا باید قبل از کار غذا بخورید؟ پیاده‌روی کنید؟ چگونه می‌توانید تمرکزتان را هنگام کار حفظ کرده و نتایج را ارزیابی کنید؟ آیا تا زمانی که کارتان تمام نشده سراغ اینترنت نمی‌روید یا تعداد کلماتی که نوشته‌اید را می‌شمارید؟ «ژست‌های خاص» به تمرکز عمیق کمک می‌کند. مثلاً، خانم جی.کی. رولینگ نویسنده هری پاتر برای نوشتن آخرین کتاب این مجموعه در یک هتل اقامت کرد. بیل گیتس پس از ترک مایکروسافت به روش «هفته‌های تفکر» روی آورد و در اتاقکی به خواندن و تمرکز پرداخت.

۲. از خستگی نترسید

مردمان دنیای امروز به حواس‌پرتی اعتیاد دارند. برای تمرکز و کار عمیق باید از این اعتیاد فرار کنید. اگر حواس‌تان هم پرت نشود، خسته می‌شوید. وقتی برای تمرکز عمیق تلاش می‌کنید، مشتاقانه دنبال راهی برای فرار از خستگی هستید؛ اما اگر با خستگی نجنگید و آن را نشانه تمرکز عمیق بدانید، می‌توانید تمرکز را به «عادت» خود تبدیل کنید، یعنی چیزی که مدام انجام می‌دهید، چون می‌دانید برایتان خوب است.

۳. از رسانه‌های اجتماعی دست بردارید

رسانه‌های اجتماعی بسیار سرگرم‌کننده هستند و باعث می‌شود با افراد مختلف در ارتباط باشید. این منافع در مقایسه با مضرات رسانه‌ها بسیار ناچیز است. وقتی می‌خواهید از رسانه‌های اجتماعی استفاده کنید، ببینید کدام عوامل باعث موفقیت و شادی در زندگی شخصی و کاریتان می‌شود. تنها در صورتی از این ابزار استفاده کنید که منافعش بیشتر از مضراتش باشد.

این را «قانون کم‌های حیاتی»، «قانون ۸۰/۲۰» یا «اصل پارتو» می‌نامند. دو یا سه هدف اصلی خود در زندگی شخصی و کاری را مشخص کنید. دو یا سه فعالیت مهم

برای دستیابی به این اهداف را تعیین کنید. ابزارهایی که اکنون استفاده می‌کنید را بازبینی کنید. اثر آن‌ها در پیگیری اهدافتان را تعیین کنید. از اینترنت برای یک هدف بزرگ استفاده کنید نه برای سرگرمی.

۴. کارهای کم عمق را هدفمند کنید

کار کم عمق مبنای کار عمیق ارزشمند است. کار عمیق خسته‌کننده است زیرا مجبور هستید با نهایت توان کار کنید. نهایت توان اغلب افراد، چهار ساعت کار عمیق در طول روز است. باید برای رسیدن به این حداکثر تلاش کرده و این روند را با یک ساعت کار عمیق در روز آغاز کنید. بسیاری افراد درباره میزان کارشان اغراق می‌کنند و ساعت‌هایی که تلویزیون می‌بینند را دست‌کم می‌گیرند. هر دقیقه از روز کاریتان را برنامه‌ریزی کنید. کارهای مرتبط با هم را در یک گروه قرار دهید. وقتی از این برنامه استفاده کنید، می‌بینید که دیگر به زمان کار کردن توجه نمی‌کنید و وقتی که به فعالیت‌های جدید اختصاص می‌دهید را خیلی زیاد نمی‌دانید.

مطمئناً مواردی در کارتان اخلاص ایجاد می‌کند که برای اجتناب از آن‌ها باید برنامه‌های جدید تدوین کنید. به تدریج، زمان لازم برای انجام کارهای مختلف را بهتر ارزیابی می‌کنید. بعد از انجام کار، موانع زمانی پیش‌آمده حین کار را بررسی کنید. اگر کار اول بیش‌ازحد طول کشید، همچنان بر آن تمرکز کنید. اگر کار اول را در موعد مقرر تمام کردید، کار دوم را برنامه‌ریزی کنید. زمانی را برای کارهای خلاقانه و ناگهانی در نظر بگیرید. هدف، چسبیدن به یک برنامه خاص نیست، بلکه استفاده درست از زمان است.

ابزارهای کار عمیق

«عمق هر کار را مشخص کنید». ببینید آموزش یک کارمند جدید برای انجام این کار چند ماه زمان می‌برد. وقتی فهمیدید هر کاری به چه میزان تلاش نیاز دارد، کارتان را روی نمودار عمق ببرید. خود را مجبور کنید که به سر عمیق‌تر طیف برسید. بودجه‌ای را به کار کم عمق اختصاص دهید و ببینید چه مقدار زمان را صرف چنین کارهایی

می‌کنید. بعضی افراد مجبور هستند ۳۰ تا ۵۰ درصد زمان خود را صرف کارهای کم عمق مثل حضور در جلسات، پاسخگویی به ایمیل‌ها، کارهای اداری و مشابه آن کنند. اگر اکثر یا همه وقت‌تان صرف کارهای کم عمق می‌شود، برنامه‌ای برای انجام کارهای عمیق‌تر طراحی کنید.

برای ارتقای کارتان از اصل «بهره‌وری برنامه ثابت» استفاده کنید. اگر کار اداری سنتی دارید، احتمالاً ساعت پنج بعدازظهر تعطیل می‌شوید. همین برنامه نشان می‌دهد که برای موفقیت لازم نیست ساعت‌های طولانی و آخر هفته‌ها کار کنید. کارها و جلساتی که باید در آن‌ها حضور داشته باشید را گزیده‌تر انتخاب کنید. کارهایی را انتخاب کنید که سرنوشت حرفه‌ای‌تان را شکل دهد.

از وقت‌تان مراقبت کنید

سخت‌گیری بیشتر در ایجاد روابط، باعث افزایش کار عمیق و هدفمندی کار کم عمق می‌شود. چون ارسال ایمیل کار ساده‌ای است، معمولاً آن را انجام می‌دهید. بسیاری از دریافت‌کنندگان ایمیل خود را مجبور به پاسخگویی می‌دانند. در این دام نیفتید. گزینه‌ی پاسخ دهید. از افرادی که با شما در تماس هستند کار بیشتری بخواهید. مثلاً به جای دادن یک آدرس ایمیل کلی از «فیلتر فرستنده» استفاده کنید. این فیلتر باعث می‌شود ارسال‌کنندگان در شرایط خاص و مرتبط برایتان ایمیل ارسال کنند. هنگام پاسخگویی به ایمیل‌ها کار بیشتری انجام دهید. فوراً پاسخ ندهید، زیرا نشانه‌ای از علاقه یا توافق است. گزینه‌ی عمل کنید. اگر شخصی درخواست ملاقات با شما را داشت، برنامه وقت‌های آزادتان را برایش ارسال کنید تا با یکی از آن‌ها موافقت کند. اگر درخواستی برای مشارکت در یک پروژه دریافت کردید، به آن‌ها کمک کرده و گام بعدی را مشخص کنید. در نتیجه مدام در حال ردوبدل کردن ایمیل نیستید. به ایمیل‌های باز و مبهم، مواردی که برایتان جالب نیست و ایمیل‌هایی که پاسخ‌دهی یا عدم پاسخ‌دهی به آن‌ها نفع و ضرری برایتان ندارد، پاسخ ندهید. خلاصه کتاب کار عمیق، نوشته کال نیوپورت توسط مدیرسبز تهیه شده است.



خلاصه کتاب از بی‌نظمی تا نظم

نویسنده: لیز دیون‌پورت

نویسنده کتاب «لیز دیون‌پورت»، سیستمی آسان برای نظم و ترتیب‌دادن کارها و سازمان‌دهی ارائه می‌دهد. اگر در زمان‌های مقرر پروژه‌هایتان را تمام نمی‌کنید، فراموش می‌کنید که به تماس‌های تلفنی جواب دهید و کاغذها را گم می‌کنید، با دنبال کردن این شش مرحله می‌توانید تبدیل به شخصی منظم و منضبط شوید.

چرا سازمان‌دهی اهمیت دارد؟

به‌طور متوسط هر فرد شاغل، ۱۵۰ ساعت در سال را با گشتن دنبال وسایلش تلف می‌کند. اگر منظم باشید می‌توانید کارهای بیشتری انجام دهید، به مسافرت‌های طولانی‌تر بروید، محل کار خود را خلوت و تمیز نگه‌دارید و همچنین ذهن خود را از شلوغی برهانید. در این روش شش مرحله‌ای از «اتاق خلبان» الهام می‌گیریم.

مرحله اول: اتاق خلبان

فرض کنید محیط کار شما اتاق خلبان است. فضایی به وجود آورید که فقط لوازم ضروری که هنگام کار به آن‌ها نیاز دارید آنجا باشند.

مرحله دوم: کنترل ترافیک هوایی

دفتری را انتخاب کرده و آن را کنترل ترافیک هوایی بنامید. تنها از یک صفحه رادار برای پیگیری قرارهای روزانه، کارهایی که باید انجام شوند و یادداشتهای مهم استفاده کنید. اگر از تقویم‌های متعدد استفاده می‌کنید به احتمال زیاد، مواردی را فراموش خواهید کرد، زیرا هر بار باید به چند جا مراجعه کنید تا ببینید برنامه شما چیست.

مرحله سوم: پرونده‌های معلق

برای رهایی از شلوغی از این ایده بی‌نظیر استفاده کنید. کاغذهایی که نیاز به اقدام دارند؛ ولی محلی برایشان در نظر گرفته نشده را پس از ثبت در دفتر کنترل ترافیک، در پوشه پرونده‌های معلق قرار دهید. بدین ترتیب آن کاغذ در مکان خود قرار گرفته و به فراموشی سپرده نخواهد شد.

مرحله چهارم: تصمیم‌گیری

عامل اصلی بخش اعظم شلوغی که در اطرافمان وجود دارد، مواردی هستند که در مورد آن‌ها تصمیمات لازم گرفته نشده. آیا آن را نگه‌داریم یا دور بیندازیم؟ این تصمیم‌ها نباید بیش از ۳۰ ثانیه طول بکشند.

مرحله پنجم: همواره اولویت‌بندی کنید

تنها ۱۵ درصد وقفه‌های روزانه ارزش توجه کردن دارند. بیاموزید که اغلب «نه» بگویید.

مرحله ششم: روز خود را برنامه‌ریزی کنید. در پایان روز، محیط کار خود را تمیز کنید

منظور از برنامه‌ریزی روزانه آن است که در ابتدای روز صفحه رادار را بررسی نمایید. در انتهای روز کارهای انجام‌شده را مرور کنید. برای کارهای انجام‌نشده برنامه‌ریزی مجدد نمایید. پاک‌سازی در انتهای روز، به شما احساس پایانی خوب را خواهد داد و پاک‌سازی هفتگی، ماهانه و سالانه را آسان‌تر خواهد ساخت.

آماده‌سازی محیط فیزیکی به‌وجودآوردن فضای خالی

منظور از جای خالی، به‌وجودآوردن مقداری فضای خالی در کتوها، قفسه‌های کتاب، قفسه‌ها و کمدها است. افراد وقتی پر کردن را متوقف می‌کنند که فضا کاملاً پر شده است. سپس توده‌ای از وسایل بر روی میز کار انباشته می‌شوند و قبل از آنکه به خود بیایید، بر روی میز کار خروارها کاغذ و وسایل دیگر انباشته‌شده‌اند.

قوانین ایجاد فضای خالی

- در شلوغی سردرگم نشوید. تمامی کالاهای قدیمی را بسته‌بندی کرده و در جایی دور از دید قرار دهید.
- این اقلام را تهیه کنید: جعبه‌های ذخیره‌سازی وسایل و جعبه‌های پلاستیکی دارای سرپوش.
- این جعبه‌ها را درست کنید: بر روی یکی از آن‌ها بنویسید «کارهای فوری»، دیگری «کارهایی که بعداً باید انجام شوند» و بر روی سومی بنویسید «بایگانی».
- هر کاغذی که داخل بایگانی می‌رود باید بر رویش نوشته‌ای با حروف بزرگ و خوانا باشد تا بعدها سریعاً پیدا شود.
- اشیای مشابه را در یک گروه قرار دهید: برگه‌های مالیاتی و اسناد حقوقی، یادداشته‌ها، فایل‌های مشتریان قدیمی.
- ۹۵ درصد وسایل کهنه را دور بریزید. در حقیقت بسیاری از چیزهایی که در شش

ماه اخیر نگه‌داشته‌اید، ممکن است بی‌مصرف باشند. تنها اسناد قانونی و مهم را نگه‌دارید.

با قدیمی‌ترین‌ها شروع کنید

پاک‌سازی را از قدیمی‌ترین اشیای میز کار شروع کرده و به سمت جدیدترین‌ها پیش بروید. ابتدا به دنبال ترسناک‌ترین قفسه بروید. در انتها به سراغ میز کارتان بروید. تمام اشیاء را تخلیه کرده و سپس آن‌ها را طبقه‌بندی نمایید.

جعبه‌ها را نام‌گذاری کنید

کاغذهای غیرضروری دفتر کارتان را به داخل جعبه منتقل کنید. بر روی جعبه بنویسید «کاغذهای یادداشت» و بعداً تصمیم بگیرید که محتویات آن‌ها دور بریزید، بازیافت کنید و یا نگه‌دارید. اقلام کم‌مصرف را تا حد ممکن از دید به دورنگه‌دارید. تا آنجا که می‌توانید اطراف خود را خلوت کنید.

قفسه‌های کتاب

قفسه‌ها را خالی کرده و آن‌ها را طبقه‌بندی کنید. تصمیم بگیرید که کدام‌ها را دور ریخته و کدام‌ها را نگه‌دارید. فقط به نگهداری فهرست مشاغل و کتاب‌های مرجع مهم بسنده کنید.

فایل کابینت‌ها

اگر سیستم نگهداری پرونده‌ای دارید که به راحتی می‌توانید پرونده‌های موردنظر را بیابید، به آن‌ها دست نزنید. پرونده‌ها را بر اساس حروف الفبا نگهداری نکنید. زیرا در صورت از یاد بردن اسامی، راهی برای یافتن پرونده‌ها نخواهید داشت. از سیستم کلی‌تری استفاده کنید.

به دسته‌های مهم، یک کشو اختصاص دهید. شما می‌توانید کشوهایی با نام‌های

«مشتریان»، «پروژه‌ها»، «اطلاعات مرجع» و «قراردادها» داشته باشید. هیچ‌گاه از کشویی بنام «متفرقه» استفاده نکنید. در هر کثو گروه‌ها را بزرگ‌تر سازید.

قانون سرانگشتی آن است که اگر گروهی شامل کمتر از ۲۰ قطعه کاغذ است، آن گروه خیلی خاص است. آن را در گروهی دیگر تلفیق کنید. به‌جای پرسیدن چگونه آن را بایگانی کنم، بپرسید چگونه آن را استفاده خواهم کرد. رسید تمامی پرداخت‌ها را می‌توان در ۱۲ پوشه بایگانی نمود. برای هر ماه یک پوشه در نظر بگیرید. وقتی قبض را پرداخت کردید، آن را در پرونده ماه مربوطه قرار دهید. حال فرقی نمی‌کند که قبض مربوط به تلفن، کارت اعتباری یا بنزین باشد.

کد رنگی

می‌توانید برای هر گروه یک رنگ انتخاب کنید؛ مثلاً مشتریان قرمز باشند. مدیریت آبی و هزینه‌ها سبز. برای این کار می‌توانید از ماژیک‌های رنگی استفاده کنید تا نیازی به برچسب‌های با رنگ‌های متفاوت نباشد. لازم نیست پوشه‌هایی با ده‌ها رنگ مختلف بخرید.

فایل‌های کامپیوتری

فایل‌های کامپیوتری دقیقاً همانند سیستم‌های کاغذی مدیریت می‌شوند. با فولدرهای داخل کامپیوتر مانند فایل کابینت فیزیکی برخورد کنید. وقتی فایل جدیدی می‌سازید آن را با سیستم جدید خود ذخیره کنید. فایل‌های قدیمی را پاک کنید. فولدرهایی با نام‌های بایگانی، مشتریان، کارمندان و. بسازید. در هر فولدر، در صورت لزوم فولدرهای دیگری قرار دهید.

جعبه‌های اطراف و زیر میز کار

۹۵ درصد وسایل زیر میز شما، بی‌مصرف هستند.

کشوهای میز کار: کل محتویات کشوها را خالی کنید. سپس اقلامی که با ارزش هستند را به کشو برگردانید. به یاد داشته باشید که اقلام مشابه را در یکجا قرار دهید.

داشتن یک کشوی شخصی می‌تواند بسیار مفید باشد. در آنجا می‌توانید کیف پول، برس مو و شیرینی خود را قرار دهید.

حال نگاهی به محل کار خود بیندازید و ببینید که چگونه کم‌کم از شر شلوغی و بی‌نظمی خلاص می‌شوید. تا اینجا باید احساس سبکی به شما دست داده باشد. حس جدید سبکی فیزیکی و احساسی خود را جشن بگیرید.

مرحله اول: اتاق خلبان قوانین آغاز کار

- هر چیزی که کاربرد روزانه دارد باید در دسترس دست باشد.
- هر چیزی که کاربرد هفتگی دارد باید در دسترس باشد.
- هر چیزی که کاربرد ماهانه دارد باید در دفتر کار باشد.
- هر چیزی که کاربردی کمتر دارد نباید در دفتر کار باشد.

وقفه‌های کاری

وقتی یک لحظه میز کار را ترک می‌کنیم، معمولاً بیست دقیقه طول می‌کشد تا مجدداً به میز کارمان برگردیم. در یک شرکت معمولی، به خودتان به بهانه‌هایی مانند صرف قهوه، رفتن به دستشویی و کشیدن سیگار وقفه می‌دهید. اگر در خانه کار می‌کنید، فرصت‌های بیشتری برای تلف کردن وقت دارید: آب دادن گل‌ها، بردن سگ به پیاده‌روی.

همچنین شاید فراموش کنید که چرا میز کار خود را ترک کردید. برای آوردن قیچی،

مهر یا موارد دیگر. برای همین است که باید تمامی وسایل لازم در دسترس باشند تا در کار وقفه ایجاد نشود. باید کاری کنید که نیازی به بلندشدن برای آوردن وسایل نباشد.

پیکربندی شرکت

در مطالعات انجام شده برای یافتن محیط کار با بازده بالا، چهار مورد زیر به دست آمدند.

حداقل فضای ۳ اتاقها متر در ۳ متر باشد.

دری که بتوان آن را بست.

تلفنی که بتوان آن را قطع کرد.

حداقل یک مترمربع فضای خالی بر روی میز کار (یعنی فضایی علاوه بر کامپیوتر، تلفن یا چراغ مطالعه)

موثرترین پیکربندی میز کار L شکل است. در ته آن کامپیوتر را قرار دهید. یک طرف میز را برای کارهای پروژه‌ای اختصاص دهید که حدود یک ساعت طول می‌کشد. طرف دیگر میز را به وقفه‌هایی اختصاص دهید که انجام آن‌ها تنها چند دقیقه طول می‌کشد، مانند فکس کردن نامه، پرکردن فرم و باز کردن ایمیل. اگر نمی‌توانید میز کار U شکل تهیه کنید، گزینه بعدی میز L شکل است. در این پیکربندی کامپیوتر در تقاطع در بازو قرار می‌گیرد. سومین گزینه دو میز موازی در دو طرفتان است. کم‌بازده‌ترین میز، میز خطی یا معمولی است.

فضای آزاد میز کار

تکه کاغذهای یادآور را به حداقل تعداد ممکن برسانید. برای کار نیاز به فضای کافی دارید.

وقفه‌ها و تمرکز: پیشنهادهایی برای بهبود بهره‌وری

درب اتاق را بسته و تلفن را قطع کنید. مطالعات نشان می‌دهند که پروژه‌ای که به یک ساعت کار بدون وقفه نیاز دارد، اگر با چند وقفه انجام شود چهار ساعت به طول می‌انجامد.

یک در مجازی بسازید. در محل ورودی اتاق علامت «مزاحم نشوید» نصب کنید تا همکاران به وقت شما احترام بگذارند.

تماس‌های تلفنی را به شخص دیگری هدایت کنید و یا سیم تلفن را قطع کنید. از پیام صوتی یا منشی تلفنی استفاده کنید.

کارهای پروژه‌ای را در فضایی آرام‌تر مانند اتاق کنفرانس، شرکت خالی یا در خانه انجام دهید.

اگر اجازه استفاده از هدفون را دارید، سی دی بگذارید و امواجی پخش کنید تا صداهای اطراف را نشنوید و تمرکزتان بیشتر شود.

چهار وسیله ضروری برای اتاق خلبان

پرونده میز کار

جعبه ورودی‌ها

جعبه خواندنی‌ها

جعبه بایگانی کردنی‌ها

در پرونده میز کار، اسنادی را قرار دهید که هر روز کاربرد دارند. این‌ها پرونده‌هایی هستند که در حال حاضر روی آن‌ها کار می‌کنید، مشتریانی که در تماس هستید، منابعی که روزانه به آن‌ها مراجعه می‌کنید و کارهای تکراری که هر روز انجام می‌دهید،

مانند فکس و ایمیل؛ بنابراین اطلاعات پروژه‌ها و مشتریان فعلی، فعالیت‌هایی که روزانه تکرار می‌شوند، مراجعی که روزانه استفاده می‌شوند و کاغذهای فکس در این پوشه قرار می‌گیرند.

جعبه ورودی‌ها

هر چیز جدیدی وارد جعبه ورودی‌ها می‌شود. برای جعبه ورودی‌ها دو قانون وجود دارند.

۱. روزانه حداقل یک ساعت از وقت خود را به اطلاعات جدیدی که دریافت می‌کنید اختصاص دهید. ورودی‌های مجازی را نیز فراموش نکنید، مواردی مانند ایمیل، فکس، پیام‌های صوتی، پیام‌های ضبط‌شده تلفن و ... کار رسیدگی به ورودی‌ها را زمانی انجام دهید که از لحاظ ذهنی کاملاً هوشیار و سریع هستید. بعضی از افراد در اوایل صبح در این وضعیت هستند و دیگران در انتهای شب. این کار را به روال روزانه تبدیل کنید.

۲. وقتی چیزی را از جعبه خارج می‌کنید، باید آن‌ها به جایی دیگر منتقل کنید. تمام جعبه ورودی‌ها، باید به‌طور روزانه به‌طور کامل تخلیه شود.

جعبه خواندنی‌ها

ما به‌ندرت به سراغ مطالب خواندنی می‌رویم که آن‌ها را برای خواندن کنار گذاشته‌ایم. چگونه خواندنی‌ها را تصفیه کنیم؟ جعبه خواندنی‌ها را خالی کرده و سپس سه تا پنج مورد خواندنی را انتخاب کرده و آن‌ها را به جعبه برگردانید. بقیه محتویات جعبه را دور بریزید.

هرچه محتویات جعبه‌های ورودی‌ها و خواندنی‌ها بیشتر شوند، احساس گناه بیشتری خواهید کرد.

جعبه بایگانی کردنی‌ها

هر چند وقت یک‌بار اطلاعات را بایگانی می‌کنید؟ این کار باید به‌محض پرشدن جعبه بایگانی انجام شود.

وسایل دیگر در اتاق خلبان سطل آشغال بزرگ

اگر کالایی بی‌مصرف است آن‌ها دور بریزید. اگر آن در دسته‌ای خاص قرار می‌گیرد، در جعبه مربوط به خودش قرار دهید. اگر از وسیله می‌دانید چگونه استفاده می‌کنید، آن وسیله را نگه‌دارید. نکته: کاغذهای مچاله شده در سطل آشغال فضای بیشتری اشغال می‌کنند. می‌توانید کاغذها را به‌صورت روی‌هم دور بریزید.

جامدادی

نکته‌ای که باید بیاموزید آن است که خودکارهایی که نمی‌نویسند را دور بریزید. معمولاً عادت داریم که این خودکارهای بی‌مصرف را به جامدادی برگردانیم.

پوشه‌ها و جعبه‌ها

همیشه تعدادی پوشه و جعبه در دسترس داشته باشید تا در صورت لزوم بتوانید دسته‌های جدیدی اضافه کنید.

نگهدارنده کارت‌های ویزیت

برای نگهداری کارت‌های ویزیت از آلبوم‌های مخصوص این کار یا رولودکس استفاده کنید. کارت‌ها را به ترتیب حروف الفبا بچینید. اگر وقت این کار را ندارید از یک دوست یا حتی یک بچه کمک بگیرید.

کاغذ یا فایل کامپیوتری

اطلاعات مهم را بر روی کاغذ نگه‌دارید. اطلاعات کامپیوتری ممکن است به علت ویروس از بین بروند. کاغذ بسیار مطمئن‌تر است. حتی ایمیل‌های مهم را چاپ کرده و بر روی کاغذ نگهداری کنید تا در صورت از دست دادن اطلاعات کامپیوتری، بتوان به آن‌ها دسترسی پیدا کرد.

سفارشی کردن اتاق خلبان شما

اگر چیزی را بارها قرض می‌گیرید، یکی برای خودتان بخرید. اگر بارها برای آوردن چیزی از اتاق خارج می‌شوید، آن‌ها به اتاق خود منتقل کنید. اگر معمولاً چیزی را گم می‌کنید، از آن قلم بیش از یک عدد داشته باشید.

مرحله دوم: کنترل ترافیک هوایی

هر روز فقط یک صفحه رادار داشته باشید تا تمامی کارها در آن منعکس شود.

هر چیزی را یادداشت کنید.

تمامی موارد در همان دفتر یادداشت کنید.

تمامی موارد را با ترتیب زمانی یادداشت کنید.

تمامی فعالیت‌های شخصی و کاری را در سیستم ثبت کنید.

کنترل ترافیک هوایی یک راهنما برای کارهای یک روز است. شما باید روی آن، موارد زیر را ببینید:

قرارهایی که در ساعات مختلف روز دارید.

فهرست کارهایی که باید انجام دهید، با روشی که بتوان به راحتی اولویت‌بندی کرد. تمامی یادداشت‌های وابسته مانند نقشه محل‌های جلسات، موارد مورد بحث، ایده‌ها، شماره تلفن‌ها، طراحی‌ها و ...

یک انسان معمولی تنها می‌تواند ۷ واحد اطلاعات را در حافظه کوتاه‌مدت خود نگهداری کند، پس همواره اطلاعات را ثبت کنید.

مزیت داشتن برنامه روزانه به جای برنامه‌های هفتگی یا ماهانه

سیستم مبتنی بر تقویم اجازه می‌دهد کارها را برای یک روز خاص برنامه‌ریزی کنید. کنترل ترافیک هوایی اجازه می‌دهد تا به مواردی که در روز باید انجام دهید توجه کنید و باعث دستپاچگی کمتری می‌شود.

اگر معمولاً تکه کاغذهایی را بر روی میز کار قرار می‌دهید تا در یادآوری به شما کنند، استفاده از کنترل ترافیک هوایی مانع انباشته‌شدن میز کار شما خواهد شد. در این روش به‌سادگی، اطلاعات را به دفتر کنترل ترافیک هوایی منتقل کرده و کاغذ مربوطه را جداگانه بایگانی می‌کنید. یک دفتر، جایگزین تمامی تکه‌های کاغذ می‌شود. با منتقل کردن اطلاعات به دفتر کنترل ترافیک متعجب خواهید شد که چه تعداد تکه کاغذ جمع‌آوری می‌شوند.

هرچه اضطراب بیشتری داشته باشیم، اطلاعات کمتری را می‌توانیم به خاطر بسپاریم. یکی از بهترین روش‌ها، برای ایجاد تعهد به اینکه تمامی کارها را در دفتر یادداشت خواهید کرد، آن است که به افراد خانواده، دوستان و همکاران بگویید اگر کاری در دفتر نوشته نشود، انجام نخواهد شد؛ بنابراین آن‌ها به شما یادآوری خواهند کرد که کارتان را در دفتر یادداشت کنید.

با استفاده از دفتر کنترل ترافیک هوایی، دقیقاً چیزی را که لازم دارید در زمان مناسب در دسترس خواهید داشت. دیگر هیچ‌گاه اطلاعاتی مانند شماره تلفن فراموش نخواهند شد.

چگونه کنترل ترافیک هوایی بسازیم؟

دفتر کنترل ترافیک هوایی کاغذهای تاریخ‌داری هستند که در یک کلاسور قرار داده شده‌اند و برای هر روز دو صفحه در نظر گرفته شده‌اند. فرمت یک هفته در یک برگ، فضای کافی در اختیار قرار نمی‌دهد تا فعالیت‌های روزانه را به‌طور کامل یادداشت کنید. همچنین برای یادداشت نکات، فضایی باقی نمی‌ماند.

برای ساختن دفتر می‌توانید یک دفتر سیمی تهیه کرده و بر روی صفحات آن تاریخ روزهای آینده را یادداشت کنید. بر روی آخرین صفحه تاریخ نزنید و بر روی آن بنویسید «آینده». تمامی اطلاعات صفحه آینده را به دفتر بعدی منتقل کنید. تمامی سیستم‌های یادآوری و پیگیری را جمع‌آوری کنید. غالب افراد معمولاً از دو یا سه روش زیر استفاده می‌کنند.

تقویم جیبی، تقویم رومیزی، تقویم دیواری، تقویم ماهانه شرکت، تقویم خانوادگی، بر روی یخچال، یادداشت در کامپیوتر، کاغذهایی که در جلسات همراه شما هستند،

کاغذهای روی میز کار، کاغذهای روی زمین، یادداشت‌های کوچک چسبان، بردهای اطلاع‌رسانی، یادآوری افراد دیگر، یادداشت‌هایی بر روی آینه دستشویی و ایمیل و پیام‌های صوتی.

تمامی اطلاعات را در کنترل ترافیک هوایی وارد کنید. از حروف و عددها برای اولویت‌بندی فعالیت‌ها استفاده کنید. به یاد داشته باشید که این فهرست گزینه‌ها است و نه کارهایی که باید انجام شوند.

فعالیت‌های بزرگ‌تر را با عنوان «قرار ملاقات با خودتان» یادداشت کنید. مراجع لازم را یادداشت کنید؛ مثلاً بنویسید به پرونده مشتری مراجعه شود.

اگر نمی‌دانید کاری را کی باید انجام دهید، مدتی قبل از آخرین فرصت، در دفتر یادداشت کنید. روش‌های پیگیری قدیمی را حذف کنید. تمامی سیستم‌هایی را که کمی پیش نام بردیم کنار بگذارید. جایی مخصوصی را برای دفترتان در نظر گرفته و آن را همیشه به صورت باز بر میز کار قرار دهید.

به دیگران بگویید که از این روش ثبت فعالیت‌ها و قرارها استفاده می‌کنید تا ملزم به اجرای آن باشید.

تکنیک‌های پیشرفته کنترل ترافیک هوایی

برنامه‌ریزی از قبل، استرس و نگرانی آخرین فرصت‌ها را از بین می‌برد. اگر باید گزارشی بنویسید که آخرین مهلت آن روز ۳۰ام ماه است، قبلاً برنامه‌ریزی کنید تا وقت کافی برای فعالیت‌های لازم برای تهیه گزارش را داشته باشید.

اگر با نوشتن فعالیت‌ها، دو صفحه مربوط به آن روز پر شد، می‌توانید از یکی از صفحات خالی روزهای قبل استفاده کنید. در زیر صفحه فعلی بنویسید به صفحه ... مراجعه کنید.

اعتراضات کاربران جدید

این کار زمان زیادی را اشغال خواهد کرد

برای نوشتن کارها در دفتر کنترل ترافیک به‌طور روزانه تنها به ۱۰ دقیقه زمان نیاز دارید. زمان کمی که به این کار اختصاص می‌دهید ارزشش را دارد، زیرا شما را از سقوط در شلوغی و نگرانی نجات می‌دهد.

علاقه‌ای به نوشتن فعالیت‌های روزانه ندارم

شما هم‌اکنون نیز مطالب زیادی را می‌نویسید. با این روش تمامی آن اطلاعات را فقط در یک محل می‌نویسید.

فراموش می‌کنم که به دفترم مراجعه کنم

آن را همواره به صورت باز بر روی میز کار خود داشته باشید. برای حمل و نقل خیلی سنگین است دفتر سبک‌تری را انتخاب کنید و اگر اقلامی را استفاده نمی‌کنید آن‌ها را با خود حمل نکنید.

برنامه‌ریزهای الکترونیکی

برنامه‌ریزهای الکترونیکی توصیه نمی‌شوند. برای نگهداری یک سیستم برنامه‌ریز الکترونیکی به انضباط بسیار بیشتری نیاز دارید. افراد زیادی اطلاعات باارزش خود را به خاطر هنگ کردن سیستم، باتری خراب یا مشکلی در نرم‌افزار و ... از دست داده‌اند. بسیاری از افراد، پس از آزمودن سیستم‌های الکترونیکی به برنامه‌ریزهای کاغذی برمی‌گردند.

مرحله سوم: پرونده‌های معلق

بخشی را به پرونده‌های معلق اختصاص دهید. این بخش پرمصرف‌ترین بخش شما خواهد بود. در این بخش کاغذهایی را که مهم هستند و نیاز به اقدام دارند، ولی ارزش نگهداری در پوشه‌ای جداگانه را ندارند قرار دهید. قانون اولیه پرونده‌های معلق به شرح زیر است: هیچ‌گاه کاغذی در پوشه پرونده‌های معلق قرار نمی‌گیرد، مگر آنکه قبل از آن در دفتر کنترل ترافیک نوشته شود.

چگونه پوشه پرونده‌های معلق بسازیم؟

پوشه‌ای تهیه کرده و بر روی آن بنویسید «پرونده‌های معلق». آن را در فایل میز کار خود قرار دهید. تمامی اطلاعات جسته‌و‌گریخته روی میز کار را جمع‌آوری کرده و در آن قرار دهید. فعالیت یا قرار مربوطه را در دفتر کنترل ترافیک یادداشت کنید.

در دفتر خود حرف «م» را بنویسید تا بدانید که باید به پرونده‌های معلق مراجعه کنید.

کاغذ را در پوشه پرونده‌های معلق قرار داده و آن را فراموش کنید. در زمان لازم، دفتر کنترل ترافیک، به شما یادآوری لازم را خواهد کرد.

مرحله چهارم: هم‌اکنون تصمیم بگیرید

دفتر کنترل ترافیک را بررسی کرده و دریابید که به‌طور متوسط چند کار در روز انجام می‌دهید.

تخمین بزنید که در روز چند بار «نه» می‌گویید.

تعداد متوسط کارهای تمام‌شده در روز را از عدد ۱۹۰ کم کنید تا تعداد دفعاتی که باید نه بگویید مشخص شوند. (در روز به‌طور متوسط ۱۹۰ تماس، تلفن، ایمیل، اطلاعات خواندنی و ... دارید.)

وقتی تقاضایی می‌شود که زمان شما را اشغال خواهد کرد، قاطعانه تصمیم‌گیری کنید.

از خود بپرسید کاری که باید انجام دهم چیست؟ و آیا زمان کافی برای انجام آن دارم؟

در تخمین زمانه‌ای تحویل کار یا قرار ملاقات واقع‌بین باشید.

وقتی از شما خواسته می‌شود برنامه خود را تغییر دهید، با نشان دادن دفتر کنترل ترافیک به شخص مقابل، از او بخواهید تا با توجه به برنامه شما، تصمیم معقولانه‌ای گرفته شود.

این دیدگاه را عوض کنید که کاری را بعدا انجام خواهید داد. آن را یا هم‌اکنون انجام دهید و یا دیر خواهد شد.

برای هر کاغذ جای خاصی داشته باشید

اگر برای چیزی جای خاصی در نظر گرفته نشده، یعنی باید کشوها، جعبه‌ها، پوشه‌ها و مکان‌های ذخیره‌سازی را بیشتر کنید.

مرحله پنجم: همواره در حال اولویت‌بندی باشید

اولویت‌ها را تشخیص دهید.

از روشی برای اولویت‌بندی استفاده کنید: با حروف یا اعداد، رنگ یا هر روشی که خود ابداع می‌کنید.

هر روز قدم‌های کوچکی به‌سوی رویاها و هدف‌های بزرگ بردارید. هدف‌هایی که با به‌یادآوردن آن‌ها تپش قلبتان بیشتر می‌شود.

وقفه‌های غیرمنتظره را نیز اولویت‌بندی کنید.

۸۵ درصد وقفه‌های روزانه‌ای که باعث اتلاف وقت شما می‌شوند را حذف کنید.

در مورد مزایای کار متمرکز و بدون وقفه با رئیستان صحبت کنید.

مرحله ششم: عادات روزانه ضروری

روز خود را برنامه‌ریزی کنید

قبل از شروع روز کاری، کارها را اولویت‌بندی نمایید.

قرارهای ملاقات را مرور کنید.

کارهای بزرگ‌تر را به‌عنوان قرار ملاقات در نظر بگیرید تا بتوانید تبدیل به کارهای کوچک‌تر کنید.

زمان و مکانی را برای تمرکز بر روی موضوعی خاص در نظر بگیرید.

روی برنامه کار کنید

تمامی ابزار لازم برای فعالیت اول را جمع‌آوری کنید.
کار روی فعالیت اول را آغاز کنید.
وقتی کار تمام شد، تمامی وسایل را به جای خود برگردانید.
تمامی ابزار لازم برای فعالیت دوم را جمع‌آوری کنید.
کار روی فعالیت دوم را آغاز کنید.
این کار را تا پایان روز ادامه دهید.
پنج دقیقه انتهایی را به فعالیت‌های پایان روز اختصاص دهید.

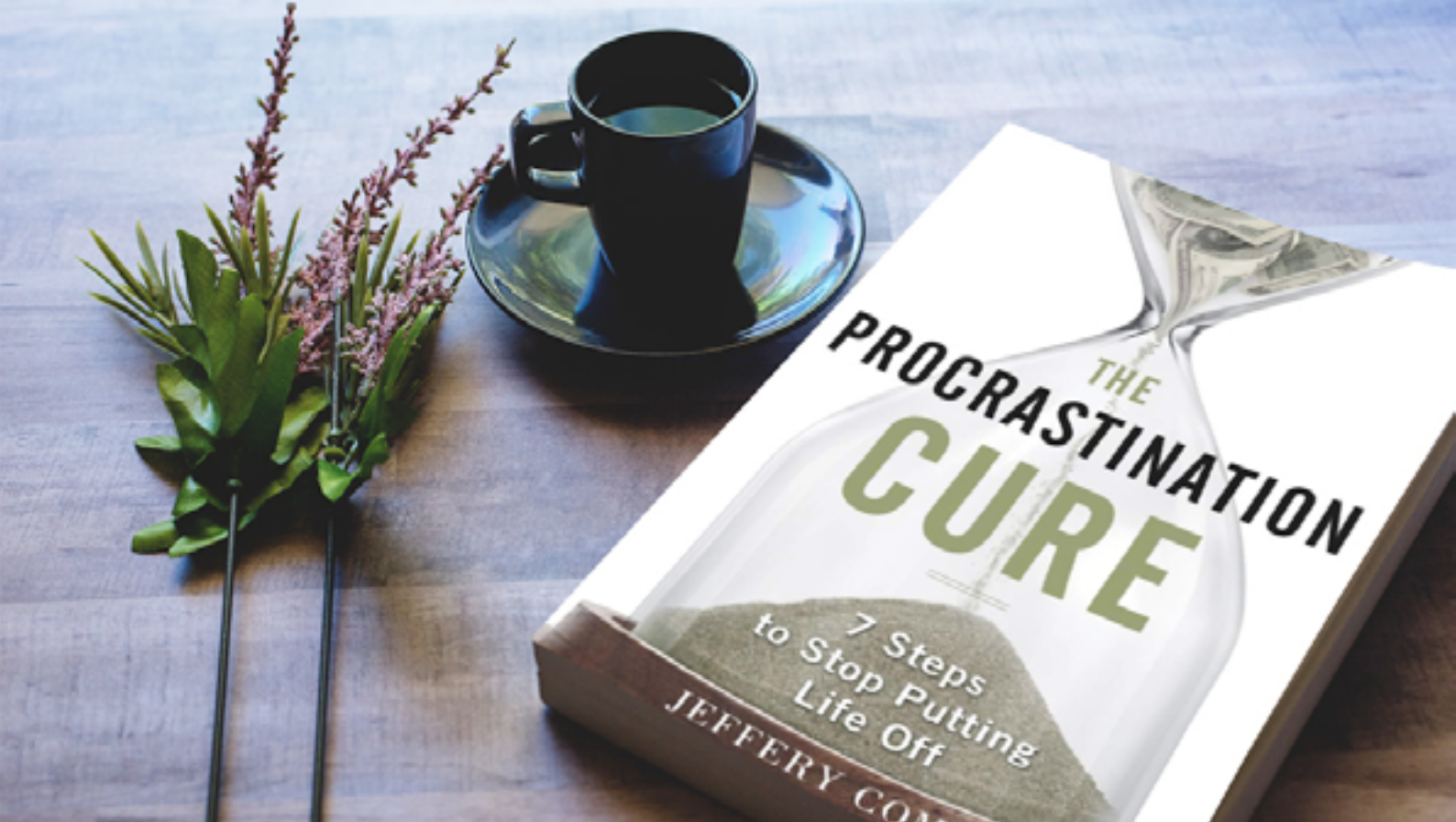
پایان روز کاری

روز کاری خود را مرور کنید.
برای کارهایی که با موفقیت انجام داده‌اید خوشحال باشید.
کارهایی که باید مجدداً برنامه‌ریزی شوند را مشخص کنید.
زمان معقول لازم برای به پایان رساندن کار را تخمین بزنید.
در دفتر روزانه جلوی کارهایی که هنوز تمام نشده‌اند یک فلش بگذارید.
تمامی فعالیت‌های غیرضروری را از فهرست حذف کنید. اگر فعالیتی ۵ بار به روزهای بعد منتقل شده، می‌توانید آن فعالیت را برای همیشه از فهرست حذف کنید.

در پایان روز میز کار خود را پاک‌سازی کنید

تمامی کاغذها و وسایل روی میز را به جای خود برگردانید.
هیچ‌گاه کاغذهایی را بر روی میز نیمه‌کاره رها نسازید.

ذهن خود را از کار جدا نموده و از زندگی، دوستان و خانواده لذت ببرید! با یک حمام دلپذیر جشن بگیرید و به کارهای موردعلاقه خود بپردازید.



خلاصه کتاب درمان تعلل

نویسنده: جفری کامبز

افرادی که کارها را به تعویق می‌اندازند، معمولا به دلیل نگرش‌ها و هیجانات تاخیرهایی را به وجود می‌آورند. برخی کمال‌گرایانی هستند که نمی‌توانند پروژه‌هایی را شروع کنند؛ به این دلیل که می‌دانند نمی‌توانند آن‌ها را به خوبی به پایان برسانند. دیگران مشکلات هر کس دیگری را برطرف می‌کنند و زمانی برای بهبود زندگی خودشان ندارند.

اگر در کارهایتان از مشکل تعلل رنج می‌برید، جفری کامبز، چند درمان عملی پیشنهاد می‌دهد. راهنمای مفید او شامل دیدگاه‌های جالبی در مورد «روانشناسی فوری» و گونه‌های شخصیتی افرادی که کارهای را به تعویق می‌اندازند است و نکات درمانی خوبی را ارائه می‌دهد. اگر تعلل بلا‌ی جان شما شده، مدیر سبز این کتاب موشکافانه را به شما توصیه می‌کند. شاید مایل باشید دیگر کارها را به تعویق نیندازید. پس این خلاصه کتاب را همین حالا بخوانید!

ماهیت مخرب تاخیر

عبارت «تعلل» از یک فعل لاتین به معنی «کنار گذاشتن چیزی تا فردا» ریشه گرفته است. اهمال کاران با تاخیر در کارهایی که می‌تواند آن‌ها را در کار و زندگی شخصی پیش ببرد، خود را تخریب می‌کنند.

بسیاری از مردم درک درستی از ماهیت عمل تعلل ندارند و آن را مسبب مشکلات خود می‌دانند. هرچند که این مشکل اصلاً غیرجدي نیست؛ ناشی از تلاش برای جلوگیری از فعالیت‌های دردآور، است. به جای درگیر شدن در فعالیت‌های چالش‌برانگیزی که شاید سخت باشند و به شکست بینجامند، این افراد اغلب کارهای ساده و اولیه که انجامشان دردآور نیست را برای انجام‌دادن پیدا می‌کنند. جهت‌گیری اصلی آن‌ها این است که فعالیت‌های ساده و جالب را انجام دهند و از زیر کارهای سخت که شاید باعث اضطراب شوند در برونند. مردم همچنین برای برطرف کردن عدم اطمینان، دودلی و زحمت وقت‌کشی می‌کنند.

تنها راه حل کردن مشکل تعلل این است که به صورت ریشه‌ای بفهمید که چرا شما یا هر یک از کارکنان و نزدیکان- از زیر مسئولیت‌هایتان فرار می‌کنید. اگر فقط روی اثر مشکل متمرکز شوید و نه بر دلایل احساسی و نگرشی پشت آن، کار زیادی پیش نخواهید برد. مثلاً افرادی هستند که می‌خواهند وزن کم کنند و فقط بر تاکتیک‌های کاهش وزن متمرکز می‌شوند و توجهی به دلایل پرخوری خود ندارند.

تعلل در تاریخ

۸۰۰ سال قبل از میلاد مسیح یک شاعر یونانی نه نام هیسوید، از تعلل به عنوان گناه یاد کرد. چه مردم آن را قصور بدانند چه نه، هنوز به عنوان یک مشکل اجتماعی شایع مطرح است. زندگی مدرن برای افراد متعلل بهانه‌های زیادی جور می‌کند، معمولاً در قالب حواس‌پرتی‌های الکترونیکی. شخص به جای انجام کاری که باید انجام دهد، می‌تواند درگیر وب‌گردی، تماشای تلویزیون و بازی‌های رایانه‌ای شود.

بسیاری از مردم خود را گول می‌زنند که این‌گونه فعالیت‌ها می‌تواند سازنده باشد، مانند مشتری پیدا کردن از طریق شبکه‌های اجتماعی. بحثی نیست که می‌توانید در شبکه‌های اجتماعی با افراد زیادی آشنا شوید؛ اما باید در مقابل وسوسه مشغول شدن با پست‌های متنوع که با مشتری‌سازی مرتبط نیستند، مقاومت کنید.

تعطل هزینه‌های زیادی را تحمیل می‌کند: ۴۰ درصد از آمریکایی‌ها به دلیل تعطل ضرر مالی دیده‌اند. در سال ۲۰۰۲ آمریکایی‌ها ۴۷۳ میلیون دلار بیشتر از میزان مقرر مالیات پرداختند. چرا؟ بسیاری از آن‌ها برای بستن پرونده مالیاتی خود تا لحظه آخر صبر کردند و در حین عجله اشتباهات هزینه‌بری انجام دادند. تعطل نقطه عکس بهره‌وری است و باعث می‌شود احساس بسیار بدی داشته باشید. بهره‌وری باعث می‌شود که احساس فوق‌العاده‌ای داشته باشید.

مدیریت مغز چپ

افراد دچار مشکل تعطل، بسیار بیشتر از دیگران از عصبانیت و استرس و مشکلات سلامتی رنج می‌برند. بسیاری از آن‌ها وقت‌کشی می‌کنند تا از دردی که با کارهای سختشان مرتبط می‌دانند، فرار کنند. هرچند که انجام‌دادن کارها فقط بر تنش شما می‌افزاید. مغز شما با ترشح مواد اعتیادآور مانند کورتیزول، آدرنالین، دوپامین و سروتونین به این احساسات و هیجانات واکنش شیمیایی نشان می‌دهد. به دلیل ترشح آدرنالین، عادت «تعطل» ادامه پیدا می‌کند، هرچند که شکست‌های بزرگی را در پی داشته باشد.

درک اینکه مغز چپ شما یک مرکز کنترل بسیار قدرتمند است، راهی فراهم می‌کند که اضطرابتان را کم کنید و واکنش‌های مثبتی نشان دهید. به‌عنوان مثال، مغز چپ گفتگوی درونی شما را کنترل می‌کند، همان صدایی که می‌گوید: «احتمالا در این کار شکست خواهی خورد.» این پیام‌ها دردآور هستند. در عوض، گفتگوی درونی مثبتی به وجود بیاورید. به خودتان بگویید «به‌اندازه‌کافی خوب هستم. من دوست‌داشتنی

هستم. من توانمند هستم». این جملات تاکیدی را با اعمال مثبتی همراه کنید تا احساس شادتر و حالت روحی ایده‌آل‌تری را تجربه کنید. وقتی احساس خوبی داشته باشید احتمال اینکه کارها را به تعویق بیندازید کمتر می‌شود. برای همین، داشتن خودآگاهی یکی از بخش‌های حیاتی برای غلبه بر تعلل است.

به نسخه جدیدی از خودتان نیاز داری تا از تعلل ممانعت کنید. دیگر خود را یک اهمال‌کار نبینید. در عوض به خودتان بگویید «من دیگر کارها را به تعویق نمی‌اندازم. من فرایند بهبود خود را شروع کرده‌ام.» فلسفه جدید شما در این عبارت خلاصه می‌شود: «الان انجامش بده!»

گفتگوی درونی مثبت یک قدم اولیه بزرگ است، اما به‌تنهایی برای خلاص شدن از شر گرایش شما برای تعلل کافی نیست. باید دلایل واقعی این مشکل را بیابید.

مقداری وقت صرف کنید و شخصیت و هیجان‌ات خود را بررسی کنید تا خودآگاهی خود را بیشتر کنید. این کار شما را در جایگاه بهتری قرار خواهد داد تا گرایش تعلل را برطرف کنید. افراد دچار مشکل تعلل به‌طور کلی در یکی از این شش گونه شخصیتی قرار می‌گیرند.

۱. «کمال‌گرایان وسواسی»

این فرد باید هر کاری را کامل و عالی انجام دهد. البته، این ممکن نیست. این تناقض موجب درد شدید روان‌شناختی می‌شود، چیزی که این افراد با به تعویق‌انداختن کارها از آن دوری می‌کنند. برای تغییرکردن، دیگر فکر نکنید که باید در همه‌چیز عالی و کامل باشید. در عوض به یک «کمال‌گرای عمل‌گرا» تبدیل شوید؛ به این معنی که سعی نکنید به کمال‌های غیرممکن دست پیدا کنید. در عوض سعی کنید که خوب باشید و لزومی ندارد همیشه عالی باشید.

۲. «دنبال‌کنندگان اهداف جاه‌طلبانه»

این افراد غیر واقع‌بین، معمولا توانایی‌های خوبی دارند، اما عادت‌هایشان وحشتناک است. آن‌ها آرزوهای جاه‌طلبانه دارند، اما طرحی برای دستیابی به آن‌ها ندارند. برای ایجاد تغییر، سعی کنید در مورد کارهایی که می‌توانید انجام دهید، واقع‌بین‌تر باشید. از دور به موفقیتی که خواهان دستیابی به آن هستید نگاه کنید. قدم‌های کوچک و پیوسته‌ای به طرف هدف خود بردارید. اگر با عجله‌کردن به کسی آسیبی رسانده‌اید، معذرت‌خواهی کنید.

۳. «غم‌خوردگان مزمن»

این افراد اغلب با سناریوهای «چه می‌شد اگر» درگیر هستند. این کار به نگرانی، عصبی بودن، اضطراب و حمله‌های عصبی ختم می‌شود. افراد به شدت اخمو به راحتی دچار افسردگی می‌شوند. دقت کنید که وقتی بدن شما کاملا دور از استرس است، از لحاظ روانی هم احساس بهتری دارید، بنابراین مواظب جسمتان باشید. سعی کنید بیش‌ازحد در مورد همه‌چیز فکر نکنید.

۴. «طفره‌رونده‌های سرکش»

این افراد پرخاشگر-انفعالی، وسواسی و همیشه عصبانی، ظاهرا خوب عمل می‌کنند. اما اگر کمی عمیق‌تر نگاه کنید، خواهید دید که زندگی آن‌ها از لحاظ احساسی آشفته است. تناقض بر زندگی‌شان حاکم است که مانع از بهره‌وری‌شان می‌شود. اگر این توصیف برای شما هم صدق می‌کند، سعی کنید به جای جنگیدن، با افراد همکاری و ارتباط داشته باشید. انرژی‌ای را که برای عصبانی شدن هدر می‌دهید را برای افزایش خلاقیت و بهره‌وری خود استفاده کنید.

۵. «معتادین به شور و هیجان»

به‌طور معمول فردی که کارها را به تعویق می‌اندازد، همه‌چیز را تا لحظه آخر نگه می‌دارد و آن موقع برای جلوگیری از فاجعه، کاری تقریبا جادویی صورت می‌دهد.

معتادین به شور و هیجان، از آدرنالین و کورتیزولی که بدنشان تحت فشار ترشح می‌کند شدیداً لذت می‌برند؛ به همین دلیل مشکلاتشان را تا لحظات آخر حل نمی‌کنند. برای تغییر این الگو، باید کمی واقع‌بینی به زندگی خود اضافه کنید. هر روز از خود بپرسید که آیا کارهایتان را طوری مدیریت کرده‌اید که به یک شرایط دراماتیک برسید؟ اگر جواب مثبت است، قدم بعدی این است که بیاموزید که آرامش خود را حفظ کنید و برای حرکت روبه‌جلو برنامه‌ریزی کنید. با گفتن این عبارات تأکیدی به خود، آرامش را حفظ کنید: «من در حال ترک اعتیادم به شور و هیجان هستم، من دیگر به این هیجان نیاز ندارم».

۶. «خیرین عصبانی»

این افراد زندگی خود را صرف خدمت به دیگران می‌کنند. این کار باعث می‌شود که بار غیرقابل‌حمله بر دوششان قرار گیرد. افرادی که مسئولیت‌های بیش از توانشان بر عهده می‌گیرند نیز در همین دسته قرار می‌گیرند. از آنجایی که همیشه بر کمک به دیگران متمرکز هستند، هرگز وقت کافی برای خودشان ندارند؛ به همین دلیل کارهای خودشان را به تعویق می‌اندازند. این افراد برای اینکه تغییر کنند، باید موقرانه از دیگران درخواست کمک کنند. یک عبارت تأکیدی مفید: «من احساس خوبی در مورد خودم و درخواست چیزهایی که مستحقشان هستم، دارم».

درمان تعلل

درحالی‌که ممکن است یک یا چند تا از ویژگی‌های شخصیتی ذکرشده را در خود داشته باشید، به خود نگوئید که شما هم یکی از آنها هستید. آن شخصیت را برای خود برنگزینید. دیدن خودتان به‌عنوان یک فرد اهمال‌کار، بهانه خوبی است که کارها را به تعویق بیندازید.

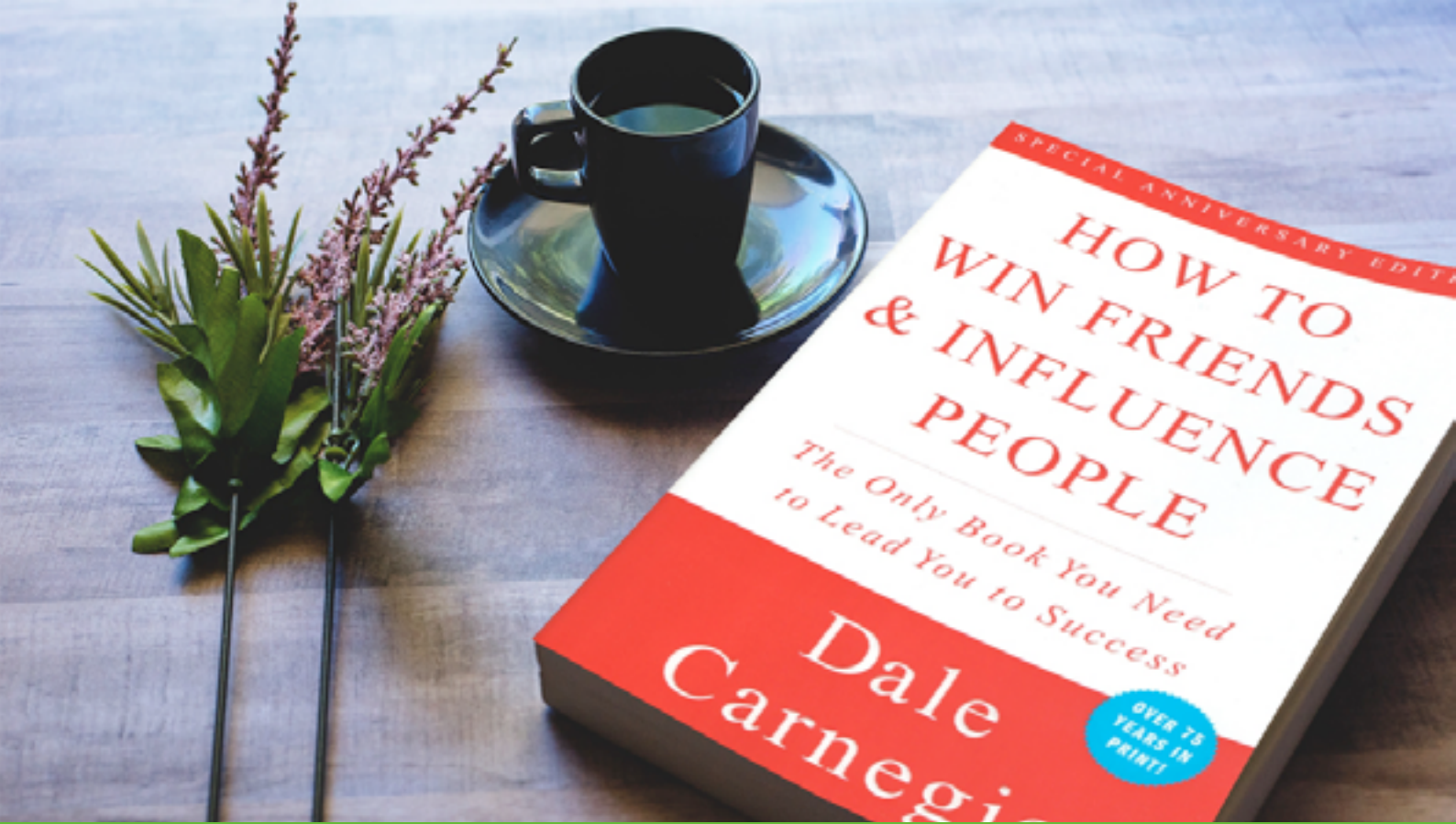
در عوض خود را یک اهمال‌کار تحت درمان ببینید. اگر این مانند برنامه‌ای برای ترک اعتیاد به نظر می‌آید، باید هم همین‌گونه باشد. درست مانند معتادانی که در حال

ترک اعتیاد هستند، یک اهمال‌کار تحت درمان فردی است که با روبرو شدن با عوامل مشکل، از خود شجاعت نشان می‌دهد که تغییر کند. برای شروع، اول قبول کنید که به تعویق‌انداختن یک مشکل است، سپس دنبال دلایل این مشکل بگردید.

زمان بگذارید و موانع فیزیکی و مسائل احساسی را که بر دوش شما سنگینی می‌کنند و مانع می‌شوند که در مواقع لازم فوراً دست به عمل شوید را رفع کنید. چگونه؟ شروع کنید و فقط یک جنبه از زندگی خود را سروسامان دهید. کیسه‌زباله بزرگی بردارید و هر چیزی را که نیاز ندارید و سد راه شما می‌شوند و بهانه‌ای برای تعلل به شما می‌دهند را دور بریزید. شروع کنید و در لحظه حال زندگی کنید؛ «همین حالا». زمان دوست شما است، از آن استفاده کنید.

برای راه‌حل زندگی کنید. برای دستیابی به خواسته‌ها الان دست‌به‌کار شوید. گفتگوی درونی منفی خود را به گفتارهای تاکیدی مثبت مانند «یک روز از شر به تعویق‌انداختن خلاص می‌شوم» جایگزین کنید. بر اعتیادها متمرکز شوید و هرچه که شما را ضعیف نگه می‌دارد را بزدایید. به کارهای جدیدی که می‌توانید در آن‌ها بهترین باشید مشغول شوید. در راه سلامتی و تناسب‌اندام قدم بردارید، برای روابط و معنویت خود وقت بگذارید. حسرت نخورید. مثبت فکر کنید و عمل کنید؛ اما تعهدهای جدید غیرواقعی به دوش خود نیفزایید. از کوچک شروع کنید و به راه خود ادامه دهید؛ هر زمان فقط یک چالش. صبور باشید.

این مطلب خلاصه کتاب The Procrastination Cure نوشته Jeffery Combs است.



خلاصه کتاب آیین دوست‌یابی

نویسنده: دیل کارنگی

آیا برای پیدا کردن دوست خیلی تلاش می‌کنید؟ یا خیلی با دیگران بحث می‌کنید اما نمی‌توانید آن‌ها را با خود هم‌فکر کنید؟ آیا فکر می‌کنید روابطتان با همکاران و مشتریان می‌تواند بهتر شود؟ راه دوری نروید. راهنمای قطعی غلبه بر این مشکلات همین‌جا است. در خلاصه کتاب آیین دوست‌یابی به مهم‌ترین فن‌های ارائه‌شده در کتاب آیین دوست‌یابی دیل کارنگی در حوزه بهبود فردی می‌پردازیم. با استفاده از این فن‌های ساده و محکم، به فردی دوست‌داشتنی‌تر، قدرتمندتر، موثرتر، حرفه‌ای‌تر و یک رهبر تمام‌عیار تبدیل می‌شوید.

اگر می‌خواهید دیگران دوستتان داشته باشند، از آن‌ها انتقاد نکنید

باب هوور، خلبان معروف و مسئول آزمایش هواپیماها داشت از یک نمایش هوایی در سن‌دیگو برمی‌گشت که ناگهان هر دو موتورش خاموش شد. او با تکنیک‌های

فوقالعاده توانست هواپیما را به زمین بنشانند و جان سرنشینان را نجات دهد، اما متأسفانه هواپیما به شدت آسیب دید.

دلیل خاموش شدن وحشتناک موتورهای این بود که مسئول سوخت، هواپیمای ملخی جنگ جهانی دوم را به اشتباه با سوخت هواپیمای جت پر کرده بود.

هوور بعد از بازگشت به فرودگاه سراغ مکانیکی رفت که این اشتباه را مرتکب شده بود. مرد جوان به شدت اشک می ریخت و فکر می کرد هوور چقدر به خاطر از دست دادن هواپیمای گران قیمتش و خطری که جان سه سرنشین را تهدید کرده عصبانی است.

آیا هوور سرش داد کشید؟ ناسزا گفت؟ از او انتقاد کرد؟

اصلاً. هوور گفت چون می خواهد مطمئن شود که او از این ماجرا درس گرفته، ترجیح می دهد هواپیمای روز بعد را هم او آماده پرواز کند.

شاید دلیل بخشندگی هوور این بود که چیزی را می دانست که بی. اف اسکینر، روانشناس معروف، مدت ها پیش کشف کرده بود: حیواناتی که در ازای رفتار خوب پاداش می گیرند، یادگیریشان بهتر از حیواناتی است که به خاطر رفتار بد تنبیه می شوند.

همین موضوع درباره افراد هم مصداق دارد: انتقاد از افراد آنها را تشویق به تغییر رفتار نمی کند، زیرا احساسات زودگذر اولین محرک آنها است و برای واکنش اولیه خود دلیل موجهی ندارند؛ بنابراین، شخصی که از او انتقاد می کنید، واقعا به حرفتان گوش نمی دهد. فقط احساس می کنند مورد حمله قرار گرفته و رفتار تهاجمی متقابل، طبیعی ترین واکنش او است.

پس درحالی‌که شاید انتقاد از دیگران به شما کمک کند خشم‌تان را ابراز کنید، در طولانی‌مدت باعث کاهش علاقه آن‌ها به شما می‌شود.

خیلی از افراد موفق این عادت را در خود پرورش داده‌اند که هرگز مستقیم از دیگران انتقاد نکنند. مثلاً بنجامین فرانکلین ادعا می‌کرد که راز موفقیتش «بدگویی نکردن از دیگران» است.

آبراهام لینکلن هم این درس را به‌خوبی فراگرفت. او عادت داشت در حضور دیگران از مخالفانش انتقاد کند، تا اینکه یک روز انتقادش شخصی را به‌شدت رنجاند تا حدی‌که او را به دوئل با شمشیر دعوت کرد! آن‌ها در آخرین لحظه از دوئل منصرف شدند و از آن‌پس لینکلن از انتقاد آشکار از دیگران دست برداشت.

حتی در دوران جنگ داخلی آمریکا جمله‌ای معروف به افرادی گفت که با لحنی بسیار بد درباره جنوبی‌ها حرف می‌زدند: «از آن‌ها انتقاد نکنید؛ آن‌ها همان کاری را انجام می‌دهند که قطعاً ما هم در شرایط مشابه انجام می‌دادیم.»

انتقاد از دیگران آسان است، اما برای درک افراد و بخشیدن آن‌ها به‌خاطر اشتباهات و کاستی‌هایشان باید شخصیت فوق‌العاده‌ای داشته باشید.

پس اگر می‌خواهید دیگران دوستتان داشته باشند، به دلیل کارهایشان فکر کنید، کاستی‌هایشان را بپذیرید و این قانون را برای خود بگذارید که هرگز مستقیم از کسی انتقاد نکنید.

اگر می‌خواهید دیگران کاری برایتان انجام دهند، مراتب قدردانی خود را مدام به آن‌ها ابراز کنید و باعث شوید احساس مهم بودن کنند

در کتاب آیین دوست‌یابی توضیح داده شده که یکی از قوی‌ترین محرک‌های رفتار

انسان تمایل او به تحسین شدن از جانب دیگران است. همه ما دوست داریم تعریف و تمجید دیگران را بشنویم و به ما بگویند که کارمان عالی است.

حتی بعضی‌ها ادعا می‌کنند که علاقه بشر به مهم بودن اساس تمدن است. اشتیاق ما به تایید و تشویق باعث می‌شود که از مرتفع‌ترین کوه‌ها صعود کنیم، رمان‌های فوق‌العاده بنویسیم و شرکت‌های چند میلیون دلاری تاسیس کنیم. هیچ‌کس نیست که علاقه‌ای به مهم بودن و تایید شدن نداشته باشد.

اما برای نشان دادن قدردانی خود از فردی حتما لازم نیست او را با عنوانی خاص و جذاب صدا بزنید. استفاده از عبارات ساده‌ای مثل «متشکرم» و «متاسفم» و تقدیر واقعی و صمیمانه از او کافی است.

اصلا چاپلوسی نکنید، زیرا افراد فوراً متوجه منظور واقعیتان می‌شوند. در عوض، یک لحظه به خودتان فکر نکنید و بر ویژگی‌های مثبت شخص مقابل تمرکز کنید.

همچنین کاری کنید که شخص مقابل احساس مهم بودن کند. مانند رالف والدو امرسون فکر کنید که می‌گفت: «هر شخصی که ملاقات می‌کنم، از جهاتی از من برتر است.» پس همیشه می‌توانید چیزی از دیگران یاد بگیرید و از ویژگی‌های خاصشان تقدیر کنید.

یا به این قانون طلایی توجه کنید: «با دیگران طوری رفتار کنید که دوست دارید با شما رفتار کنند.»

پس دفعه بعدی که یک کارگر خدماتی خسته، بی‌حوصله و نادیده گرفته شده را دیدید، سعی کنید با کمی تقدیر و تعریف روزش را بسازید. مثلاً یک بار دلیل کارنگی می‌خواست یک کارمند خسته پست را خوشحال کند و به او گفت: «کاش موهای

منم مثل شما پرپشت بود.» به خاطر این تعریف غیرمنتظره ناگهان برقی از شادی بر چهره کارمند نشست و گفتگوی دل‌نشینی با هم داشتند.

اگر در صحبت‌هایتان از تعریف‌های کوچکی مشابه این استفاده کنید، از واکنش مثبت افراد شگفت‌زده می‌شوید؛ زیرا نیاز و علاقه‌شان به شناخته شدن را تغذیه کرده‌اید. در این صورت خیلی زود به شخصی تبدیل می‌شوید که دیگران دوستش دارند و از کار با او لذت می‌برند. بهتر از همه اینکه اثری مثبت بر زندگی اطرافیان می‌گذارید.

اگر می‌خواهید در نگاه اول اثری مثبت بر دیگران بگذارید، لبخند بزنید

روزی یک دلال سهام در نیویورک بنام ویلیام بی. استین‌هارت تصمیم گرفت به نصایح دیل کارنگی عمل کرده و روشی جدید را امتحان کند. او که به بداخلاقی و عبوسی معروف بود و در زندگی کاری و شخصی خود به‌ندرت لبخند می‌زد، یک روز صبح در آینه با خودش صحبت کرد و به خودش قول داد که بیشتر لبخند بزند.

در ابتدای روز با لبخند به همسرش سلام کرد، سپس با دربان ساختمان، صندوقدار غرفه‌ای در مترو، تاجران بورس و همکارانش در اداره با لبخند سلام و احوالپرسی کرد.

نتیجه چه بود؟

آن‌ها هم به او لبخند می‌زدند. استین‌هارت گفت که در دو ماه اول پس از شروع این روش شادی خانواده‌اش از کل سال گذشته بیشتر بوده است. همچنین فهمید کنار آمدن با شکایات و مشکلات محل کار با این روش آسان‌تر می‌شود. درآمدش هم به‌شدت افزایش یافت و در مدت کوتاهی به مردی ثروتمندتر و شادتر تبدیل شد. همان‌طور که این داستان نشان داد، اثر یک لبخند تا بی‌نهایت ادامه دارد.

اگر کسی که تازه او را دیده‌ایم به ما لبخند بزند، ناخودآگاه از او خوشمان می‌آید. مثلا لبخند یک کودک باعث می‌شود فوراً گرما و مهری درونمان احساس کنیم؛ همان‌طور که وقتی می‌بینیم سگی به‌خاطر خوشحالی زیاد از دیدن ما دمش را تکان می‌دهد، چنین احساسی پیدا می‌کنیم.

پس اگر می‌خواهید کسی فوراً از شما خوشش بیاید، با لبخند نشان دهید که شما هم از دیدنش خوشحال هستید. وقتی ببینند چقدر از دیدنش خوشحال شده‌اید، چاره‌ای ندارند جز اینکه آن‌ها هم از دیدنتان خوشحال شوند.

انگار این مزیت چندان کافی نبوده، زیرا روان‌شناسان یک اثر مثبت دیگر هم برای لبخندزدن کشف کرده‌اند: به نظر می‌رسد ارتباط بین احساسات مثبت و لبخند اصلاً یک‌طرفه نیست و لبخند آگاهانه می‌تواند باعث برانگیختن احساسات مثبت شود، درست همان‌طور که احساسات مثبت می‌تواند لبخند را بر لبان بنشانند.

به بیان دیگر، اگرچه لبخندزدن هزینه‌ای ندارد، اما می‌توانید از آن برای روحیه بخشیدن به خودتان و دیگران استفاده کنید. چه معامله پرسودی!

اگر دوست دارید بیشتر لبخند بزنید، اما حسش را ندارید، خودتان را مجبور به این کار کنید: سوت بزنید، آواز بخوانید یا آهنگی را برای خودتان زمزمه کنید. طوری رفتار کنید انگار از قبل خوشحالید و می‌بینید که خیلی زود خوشحال‌تر می‌شوید.

شیرین‌ترین صدا برای هر شخص نام خودش است

جیم فارلی پدرش را در ده سالگی از دست داد. او که بزرگ‌ترین پسر خانواده بود، به کار در یک کارگاه آجرپزی مشغول شد تا بدهی‌های خانواده را بپردازد. جیم که تحصیلات خاصی نداشت در ۴۶ سالگی رئیس سازمان پست ایالات متحده و رئیس حزب دموکرات شد.

پس راز موفقیتش چه بود؟

فارلی خیلی زود متوجه شد که مردم به اسم خودشان بیشتر از هر اسم دیگری اهمیت می‌دهند. به خاطر سپردن اسم هر فرد، مطمئن‌ترین و قوی‌ترین روش برای به‌دست‌آوردن دل او است و فارلی در این کار استاد شد. وقتی دلیل کارنگی از او پرسید آیا واقعیت دارد که اسم کوچک ۱۰ هزار نفر را حفظ است، فارلی اشتباهش را تصحیح کرد و گفت که اسم کوچک ۵۰ هزار نفر را حفظ است!

تئودور روزولت هم به همین دلیل میان کارمندانش محبوب بود، زیرا همه را به اسم کوچک صدا می‌کرد. همچنین عمداً زمانی را به شنیدن سخنانشان اختصاص می‌داد و سعی می‌کرد حرف‌های همه را به خاطر بسپارد و در صحبت‌های بعدی به آن اشاره کند. با انجام این کار، قدردانی خودش را به دیگران نشان می‌داد و در ازای آن چیزهای فراوانی دریافت می‌کرد.

پس برای اینکه دل کسی را به‌دست آورید، نامش را به خاطر بسپارید و هنگام گفتگو مدام از آن استفاده کنید.

چطور؟

خوب، ناپلئون سوم، امپراتور فرانسه افتخارش این بود که با تکنیک زیر می‌تواند اسم هر شخصی که ملاقات می‌کند را به خاطر بسپارد:

وقتی هنگام گفتگو اولین بار اسم فرد را شنیدید، آن را به خاطر بسپارید و از فرد بخواهید آن را تکرار کند یا در صورت لزوم هجی کند. بعد آن را چند بار برای فرد تکرار کنید تا در ذهنتان این نام را به او نسبت دهید. سپس، وقتی تنها شدید نامش را بنویسید تا بهتر در حافظه‌تان بماند.

سعی کنید هرگز نام افراد را فراموش نکنید. دلیل کارنگی عادت دارد تاریخ تولد افرادی که ملاقات می‌کند را پیدا کند و روز تولد برایشان نامه بفرستد یا در تلگرام به آنها تبریک بگوید. می‌توانید تصور کنید که دریافت‌کننده نامه چه احساس خوبی پیدا می‌کند، به خصوص اگر دلیل تنها کسی باشد که تاریخ تولد او را یادش مانده است.

اگر می‌خواهید دیگران به شما علاقه پیدا کنند، شنونده خوبی باشید که واقعا به دیگران علاقه‌مند است

یک بار دلیل کارنگی در یک مهمانی شام در نیویورک شرکت کرد و آنجا با یک گیاه‌شناس آشنا شد. او که پیش از آن هرگز گیاه‌شناسی را از نزدیک ندیده بود، ساعت‌ها به حرف‌هایش گوش کرد و از توضیحاتش درباره گیاهان عجیب و غریب و آزمایشات روی آنها شگفت‌زده شد. بعدا گیاه‌شناس به میزبان مراسم گفت که دلیل کارنگی «هم‌صحبت جذابی» است.

اما نکته این است که دلیل کارنگی تقریبا یک کلمه حرف هم نزد و فقط شنونده‌ای خوب و علاقه‌مند بود.

پس نتیجه می‌گیریم راز علاقه‌مند کردن دیگران به خودتان این است که به آنها علاقه نشان دهید.

همه ما عاشق شنوندگان خوب هستیم، به خصوص وقتی ما را تشویق می‌کنند از خودمان بگوییم.

اما دلیلش چیست؟

شرکت تلفن نیویورک مطالعه‌ای درباره واژگانی که در گفتگوهای تلفنی بیش از همه تکرار می‌شوند، انجام داد. می‌توانید حدس بزنید چه کلمه‌ای در جایگاه اول قرار گرفت؟

«من...»

انسان‌ها همیشه دوست دارند درباره خودشان حرف بزنند. به همین دلیل وقتی با شخصی مواجه می‌شویم که او هم چنین علاقه‌ای دارد، خوشحال می‌شویم.

اگر می‌خواهید در نظر دیگران دوست‌داشتنی‌تر و جذاب‌تر باشید، کمتر حرف بزنید و بیشتر گوش کنید. از دیگران درباره خودشان بپرسید و آن‌ها را تشویق کنید به تفصیل درباره خودشان حرف بزنند.

برعکسش هم این است که اکثر افراد آنقدر به حرف بعدی خود فکر می‌کنند که تقریباً اصلاً به حرف‌های طرف مقابل گوش نمی‌دهند.

گوش دادن واقعی به این معنی است که آگاهانه تلاش می‌کنید همه توجهتان را به شخص مقابل معطوف کنید. مزایای این کار فراوان است.

مثلاً زیگموند فروید به‌خاطر مهارت گوش دادنش معروف بود. او استاد این بود که به دیگران نشان دهد حرف‌هایشان برایش خیلی جالب است و در نتیجه آن‌ها هم احساس راحتی می‌کردند که حتی خصوصی‌ترین احساسات و تجربه‌هایشان را با او در میان بگذارند.

از طرف دیگر، اگر زیاده‌ازحد درباره خودتان حرف بزنید، به حرف‌های دیگران گوش ندهید و مدام مزاحم حرف زدنشان بشوید، فوراً محبوبیتتان را از دست می‌دهید، زیرا این رفتار نشانه خودخواهی است.

پس گوش دادن را تمرین کنید. از شخص مقابل درباره موفقیت‌هایش سوال کنید تا بتواند از چیزی که واقعا به آن علاقه دارد، صحبت کند. آن وقت از ارتباط عمیقی که بینتان به وجود می‌آید، شگفت‌زده خواهید شد.

درباره چیزهایی که برای دیگران مهم است، صحبت کنید

آیا توت‌فرنگی دوست دارید؟ احتمالا.

اما اگر قرار باشد به ماهیگیری بروید، سر قلابتان به جای طعمه، توت‌فرنگی می‌زنید؟

البته که نه. زیرا آنچه شما دوست دارید در ماهیگیری به کار نمی‌آید، بلکه آنچه ماهی دوست دارد مهم است.

به همین ترتیب، اگر می‌خواهید کسی کاری برایتان انجام دهد، بهتر است از زاویه دید او به موضوع نگاه کنید و ببینید چطور می‌توانید او را به انجام کار ترغیب کنید.

مثلا یک‌بار دیل کارنگی سالن همایش‌های هتلی را برای بیست جلسه سخنرانی رزرو کرده بود که ناگهان به او اطلاع دادند هزینه اجاره سالن سه برابر شده است.

او با آگاهی از اینکه باید به خواسته‌های مدیر هتل هم توجه کند، نامه‌ای به او نوشت و سود و ضررهایی که هتل با این افزایش قیمت متحمل می‌شود را گوشزد کرد.

مثلا گفت: «با این افزایش قیمت، سالن همایش‌ها برای رویدادهای دیگر خالی

می‌شود، زیرا من توان مالی پرداخت این قیمت را ندارم؛ اما از طرف دیگر تبلیغ رایگانی که با سخنرانی‌های من به دست می‌آوردید را از دست خواهید داد.»

در نتیجه این نامه، هتل در برنامه‌اش تجدیدنظر کرد و قیمت را فقط ۵۰ درصد افزایش داد.

یک نکته مهم دیگر برای جذب دیگران، دانا و مطلع بودن و صحبت درباره مواردی است که برای آن‌ها مهم است.

روزی مردی بنام ادوارد ال. چلیف به کمک نیاز داشت. او قرار بود مجمع پیشاهنگان جوان را به اروپا ببرد و می‌خواست از رئیس یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های آمریکا بخواهد که هزینه یکی از شرکت‌کننده‌ها را بپردازد.

چلیف پیش از جلسه با رئیس شنیده بود که او یک چک سفید امضای چند میلیون دلاری دارد و خیلی به آن افتخار می‌کند. او با این اطلاعات به ملاقات رئیس رفت، اما به جای مطرح کردن درخواستش، درباره چک از او پرسید: «آیا حقیقت دارد که شما چنین چکی دارید؟ آیا می‌توانم آن را ببینم؟» و خوشحال بود که می‌تواند به پیشاهنگ‌های جوان بگوید یک چک میلیون دلاری را از نزدیک دیده است. رئیس شرکت با خوشحالی سوالش را تایید کرده و داستان چک را برایش تعریف کرد. سپس وقتی چلیف هدفش از ملاقات را به رئیس گفت، او فوراً پذیرفت که نه تنها هزینه سفر ۱ نفر بلکه هزینه سفر ۵ نفر را متقبل شود و خودش شخصا به پاریس بیاید و همه‌جای شهر را به پیشاهنگ‌های جوان نشان دهد.

همان‌طور که می‌بینید، مردم عاشق افرادی هستند که درباره علایق آن‌ها مثلا کارشان، سرگرمی‌هایشان یا چک‌های میلیارد دلاریشان حرف می‌زنند.

یک مثال دیگر مربوط به تئودور روزولت است؛ هرگاه قرار بود شخص جدیدی را ملاقات کند، درباره همه علاقه‌مندی‌های او مطالعه می‌کرد و بعد به جلسه می‌رفت. او فهمیده بود تنها راه محبوب شدن در نظر دیگران صحبت درباره چیزهایی است که برایشان ارزشمند است.

اما اگر از علاقه‌مندی‌های شخص مقابل اطلاع ندارید، یادتان باشد همه افراد به یک موضوع علاقه‌مند هستند؛ به خودشان. بنجامین دی‌زرائیلی می‌گوید: «با افراد درباره خودشان صحبت کنید تا ساعت‌ها به حرفتان گوش دهند.»

از هر بحثی اجتناب کنید چون باعث موفقیت نمی‌شود

یک بار مردی بنام پاتریک جی. اوهایر در کلاس‌های دیل کارنگی شرکت کرد. او فروشنده شرکت تولید کامیون وایت‌تراک بود و تمایل زیادی به بحث‌و‌جدل داشت. به‌علاوه، از دعوا هم لذت می‌برد. اگر مشتری اهانتی به کامیون‌ها می‌کرد، اوهایر فوراً با او دعوا می‌کرد و با رضایت تمام در این جدل پیروز می‌شد، اما موضوع این بود که برخلاف این «پیروزی‌های ظاهری»، مشتریان هرگز کامیون‌هایش را نمی‌خریدند.

همان‌طور که می‌بینید بحث‌و‌جدل با فرد مقابل بیهوده است. اگر ببازید، همه بحث را باخته‌اید و اگر ببرید شخص مقابل به‌خاطر جریحه‌دار شدن غرورش از شما متنفر می‌شود. در نتیجه واقعا برنده نشده‌اید.

از هر ده بحث، نه‌تای آن باعث می‌شود که شخص مقابل بیش‌ازپیش بر مواضع خود اصرار کند.

بنابراین، تنها راه‌حل این است که مانع شروع چنین بحث‌هایی شویم.

پس دفعه بعدی که شخصی با ایده‌هایتان مخالفت کرد، حرفتان را پیگیری نکرده و

بحث را شروع نکنید، بلکه مخالفتش را به عنوان نکته‌ای مثبت که چشم‌اندازی تازه پیش روی شما می‌گستراند، بپذیرید. در کل، اگر دو نفر همیشه با هم توافق داشته باشند، قطعاً یکی از آن‌ها حرف دلش را نمی‌زند و از ابراز عقیده صرف‌نظر کرده است.

به علاوه، همیشه به نخستین واکنشی که در شما به وجود می‌آید، بی‌اعتماد باشید، زیرا معمولاً یک واکنش دفاعی غریزی است و اعتباری ندارد. هر کاری که می‌کنید، فقط خشم‌تان را کنترل کنید.

بدون مقاومت یا اعتراض، به سخنان شخص مقابل گوش دهید و قول دهید که فوراً حرف‌هایش را بررسی می‌کنید. سعی کنید موارد مورد توافق‌تان را پیدا کرده و درباره آن‌ها صحبت کنید و در عین حال اگر اشتباهی مرتکب شده‌اید، به آن اعتراف کنید. با این کار حالت تدافعی شخص مقابل را کاهش می‌دهید.

سپس از شخص مخالف تشکر کنید. به هر حال می‌توانید او را دوستی بدانید که اهمیت زیادی به موضوع می‌دهد و می‌خواهد برای رسیدن به نتیجه درست به شما کمک کند.

در آخر به او پیشنهاد دهید که بعداً دوباره با هم ملاقات کنید و در این میان هر دو بیشتر به موضوع فکر کنید. در این فاصله از خودتان بپرسید که آیا حق با طرف مخالف است و آیا نوع واکنشتان شما را به نتیجه دلخواه می‌رساند یا خیر.

با توجه به این نکات می‌توانید از بحث‌های بیهوده اجتناب کنید.

حتی پاتریک اوهایر هم یاد گرفت که از بحث وجدل بیهوده اجتناب کند و دفعه بعدی که یک مشتری به او گفت کامیون‌های برند دیگری را ترجیح می‌دهد، اوهایر فقط حرفش را تایید کرد. جالب است که این رفتار او بحث کردن را برای مشتری

سخت کرد و صحبت‌هایشان به سمت مزایای کامیون‌های اوهایر رفت. در نتیجه، اوهایر به فروشنده درخشان کامیون‌های برند وایت‌تراک تبدیل شد.

هیچ وقت به دیگران نگوئید اشتباه می‌کنند، زیرا فقط از شما منتفر می‌شوند

وقتی بنجامین فرانکلین مرد جوانی بود، به خودرأیی معروف بود و به همه مخالفانش، حمله لفظی می‌کرد. یک بار دوستی او را کنار کشید و گفت همه دوستانش قصد دارند به خاطر این رفتار ترکش کنند.

فرانکلین با وجود بی‌پروایی و غرور جوانی آن قدر باهوش بود که به حرف دوستش گوش داد و این عادت را در خودش پرورش داد که هرگز آشکارا با دیگران مخالفت نکند. همچنین تصمیم گرفت واژگانی مانند «قطعا» و «بدون شک» را از دایره لغاتش حذف کند، زیرا فکر می‌کرد بیش‌ازحد خشن هستند و بی‌انعطافی گوینده را نشان می‌دهند. در عوض از عباراتی مانند این استفاده می‌کرد: «متقاعد شدم که...» یا «تصور می‌کنم که...»

همان‌طور که می‌بینید وقتی به کسی می‌گوئید اشتباه فکر می‌کند، تلویحا به او می‌گوئید: «من باهوش‌تر از تو هستم.»

این کار حمله مستقیم به عزت‌نفس او است و قطعا سعی می‌کند آن را تلافی کند، زیرا آشکارا به نظرش بی‌احترامی کرده‌اید.

پس هرگاه خواستید مخالفت خود را با نظر کسی ابراز کنید، از بنجامین فرانکلین درس بگیرید و از عبارات قطعی و غیر منعطف مثل «واضح است که...» یا «قطعا مشکل این است که...» اجتناب کنید. چنین عباراتی این پیام را به مردم می‌دهد که «من باهوش‌تر از شما هستم.» حتی اگر فکر می‌کنید از شخص مقابل باهوش‌تر هستید، هرگز نباید این فکرتان را آشکار کنید.

اگر می‌خواهید شخص مقابل در افکارش تجدید نظر کند، با رفتار فروتنانه و روشنفکرانه موفق‌تر خواهید بود. مثلاً می‌توانید بگویید: «من جور دیگری فکر می‌کردم، اما شاید اشتباه کرده باشم. اغلب اشتباه می‌کنم، پس بیایید دوباره ماجرا را با هم بررسی کنیم.»

اگر مخالفتان را این‌طور ابراز کنید، احتمال اینکه شخص مقابل فرصت ابراز عقیده به شما ندهد، در مقابل حرفتان مقاومت کند یا از شما متنفر شود خیلی کمتر است. اگر کمی شانس داشته باشید، رفتار ملایم می‌تواند خیلی سریع مخالفان را به همراهان تبدیل کند و بتوانید نظرشان را عوض کنید.

مثلاً به ماجرای دیل کارنگی توجه کنید که از یک طراح داخلی خواسته بود چند پرده خاص برای خانه‌اش طراحی کند، اما بعد از انجام کار از دریافت صورتحساب شوکه شد و وقتی قیمت تمام‌شده را به یکی از دوستانش گفت، او تایید کرد که طراح پول گزافی از او گرفته است. دیل کارنگی که احساس می‌کرد فریب خورده، از کار خودش حمایت کرد و گفت که قیمت بالا نشانه کیفیت کار است. اما بعداً وقتی دوست دیگرش به خانه‌اش آمد و بسیار از پرده‌ها تعریف کرد، به او گفت فکر می‌کند پول گزافی پرداخته و از خریدش متأسف است. رویکرد مثبت دوست دوم او را خلع سلاح کرد تا راحت به اشتباهش اعتراف کند.

هر وقت خودتان اشتباه کردید، فوراً اعتراف کنید

یک روز دیل کارنگی سگش رکس را برای پیاده‌روی به فضای سبز نزدیک خانه برد. رکس دوست داشت آزادانه بدود، پس دیل هیچ قلاده و پوزه‌بندی برایش نبسته بود. متأسفانه، ناگهان پلیسی سر راهشان سبز شد و قاطعانه به دیل گفت که کارش غیرقانونی است، اما همین یک‌بار اجازه می‌دهد که بدون پرداخت جریمه سگش را بردارد و برود.

دیل اطاعت کرد، اما رکس پوزه‌بند را دوست نداشت، در نتیجه کمی بعد دیل دوباره قلااده و پوزه‌بندش را باز کرد. دوباره همان پلیس جلوی‌شان سبز شد.

این بار حتی قبل از اینکه پلیس چیزی بگوید، دیل گفت که خیلی، خیلی شرمنده است و می‌داند که رفتار نادرستش جای بخشش ندارد.

قاعدتا، پلیس باید عصبانی می‌شد و قبض جرمیه را در دستش می‌گذاشت، اما به‌خاطر اعتراف صادقانه او به جرمش، رفتار دیگری نشان داد و گفت: «می‌دانم این سگ کوچک به کسی آسیب نمی‌زند.» بعد عذرخواهی کارنگی را پذیرفت و اجازه داد او سگش در مسیر محبوبشان قدم بزنند.

حقیقت این است که همه ما اشتباه می‌کنیم. هر وقت اشتباهی می‌کنید و کسی می‌خواهد شما را به‌خاطر آن سرزنش کند، یک راه برای آرام کردن طوفان خشم او وجود دارد: اینکه خودتان به اشتباهتان اعتراف کنید.

این روش خیلی کمک می‌کند، زیرا شخص مقابل قطعا تصمیم گرفته با نقد اشتباه شما عزت‌نفس خودش را تقویت کند، اما وقتی به اشتباهتان اعتراف می‌کنید، شرایط کاملا عوض می‌شود. حالا او دیگر برای داشتن حس برتری به شما حمله نمی‌کند، بلکه وقت آن است که با بخشیدن شما سخاوتش را نشان دهد. این دقیقا همان دلیلی است که باعث شد پلیس با دیل و سگش مدارا کند.

پس دفعه بعدی که فهمیدید اشتباه کردید، با جرات به آن اعتراف کنید. با این کار نتیجه بهتری می‌گیرید و خواهید دید که این کار بهتر از دفاع از خودتان در برابر سرزنش‌های شخص مقابل است.

برای متقاعد کردن شخص مقابل، گفتگویی دوستانه را آغاز کرده و تا می‌توانید از او پاسخ «بله» بگیرید

در سال ۱۹۱۵، جان دی. راکفلر جونیور یکی از منفورترین مردان کلرادو بود. معدنچیان شرکت سوخت و آهن کلرادو که در کنترل راکفلر بود، دو سال بود که برای دریافت حقوق بیشتر اعتصاب می‌کردند، اما نتیجه این اقدامشان بسیار غم‌انگیز بود: سربازان زیادی به معدن آمدند و آن‌ها را به گلوله بستند.

پس وقتی راکفلر مجبور به صحبت با نمایندگان اعتصابگران شد، در برابر افرادی که تا چند روز پیش خواستار اعدامش بودند، در موضع ضعف بود.

او استراتژی ساده‌ای انتخاب کرد: «وارد شدن از در دوستی که رنگی تازه به حرف‌هایش داد.» او به نمایندگان گفت که چقدر از دیدنشان خوشحال و مفتخر است و آن روز یکی از مهم‌ترین روزهای زندگی‌اش است. همچنین آن‌ها را دوستان عزیز می‌خواند که علایق مشترکی با آن‌ها دارد.

نتیجه چه شد؟

معدنچی‌ها بدون کلامی اضافه درباره اضافه‌حقوقی که آن‌قدر خشمگینانه برایش مبارزه کرده بودند، سر کارشان برگشتند.

این مثال نشان می‌دهد که رفتار دوستانه می‌تواند خیلی بیشتر از خشونت و دعوا نظر افراد را عوض کند، پس هرگاه خواستید به چیزی برسید، رفتار دوستانه داشته باشید.

یک تکنیک مهم دیگر برای متقاعد کردن افراد، جلب موافقت و گرفتن «بله» از آن‌ها از ابتدای راه است.

اول بر نکاتی تاکید کنید که درباره آنها با شخص مقابل توافق دارید و سوالاتی از او بپرسید که پاسخ اکثرشان مثبت باشد. بعد از این همه پاسخ مثبت، دیگر مخالفت با شما برایش دشوار می‌شود.

از طرف دیگر، نباید اجازه ابراز پاسخ منفی به طرف مقابل بدهید، زیرا اگر چنین پاسخی بدهد دیگر تمایلی به تغییر آن و کوتاه آمدن از موضعش نخواهد داشت.

برای فروشندگان هم، شنیدن پاسخ مثبت بیشتر منجر به فروش بیشتر می‌شود.

به داستان ادی اسنو توجه کنید که اسپانسر بعضی کلاس‌های دیل‌کارنگی بود. آقای اسنو دوست داشت تیروکمانی از یک مغازه فروش وسایل شکار اجاره کند، اما فروشنده گفت چنین امکانی وجود ندارد، اما سعی کرد در ادامه چند پاسخ مثبت از او بگیرد.

فروشنده: «آیا قبلاً تیروکمان اجاره کرده‌اید؟»

آقای اسنو: «بله»

فروشنده: «احتمالاً ۲۵ تا ۳۰ دلار برای آن پرداخته‌اید؟»

آقای اسنو: «بله»

فروشنده: «ما یک مدل ست تیروکمان ۳۵ دلاری برای فروش داریم. پس می‌توانید با پرداخت ۵ دلار بیشتر از مبلغ اجاره، یک ست برای خودتان بخرید تا دیگر مجبور به اجاره کردن نباشید. منطقی‌تر نیست؟»

آقای اسنو: «بله»

آقای اسنو نه تنها آن ست تیروکمان را خرید، بلکه مشتری دائمی آن فروشگاه شد.

پس دفعه بعدی که خواستید به کسی بگویید اشتباه می‌کند، روشی دوستانه را در پیش بگیرید و سوالات ملایمی از او بپرسید که پاسخ مثبت داشته باشد.

برای تغییر دادن دیگران، آن‌ها را همواره و سخاوتمندانه تحسین کنید

وقتی ویلیام مک‌کینلی برای پیروزی در انتخابات ریاست‌جمهوری ۱۸۹۶ تلاش می‌کرد، نویسنده‌ای یک متن سخنرانی برای برنامه تبلیغاتی او نوشت که مک‌کینلی مطمئن بود به شدت مورد انتقاد قرار می‌گیرد. مشکل این بود که نویسنده فکر می‌کرد متنی که نوشته فوق‌العاده است.

مک‌کینلی دوست داشت نویسنده متن را بازنویسی کند، اما نمی‌خواست احساسات او را جریحه‌دار یا ذوقش را کور کند. پس به جای اینکه صحبتش را با انتقاد از متن آغاز کند، نویسنده را تحسین کرد و گفت که متنش فوق‌العاده است و برای خیلی از شرایط عالی است، اما گفت که برای این رویداد خاص به متن متفاوتی نیاز دارد.

نتیجه گفتگوی ملایم این بود که ذوق نویسنده کور نشد، به خانه رفت و با توجه به پیشنهادات مک‌کینلی متن جدیدی نوشت.

این داستان درس مهمی در بر دارد: همان‌طور که آرایشگر قبل از اصلاح صورت برای مشتری خمیر ریش می‌زند تا کار را راحت‌تر کند، برای ما هم راحت‌تر است که موارد ناخوشایند را بعد از تحسین شدن بشنویم. هرگاه خواستید رفتار کسی را تغییر دهید، همیشه این موضوع را به یاد داشته باشید.

هرگز از تحسین اولیه غافل نشوید. فرد را تشویق کرده و او را به خاطر موفقیت‌های هرچند کوچک تحسین کنید. این کار انگیزه فرد را بیشتر و انجام تغییر موردنظر شما را برایش آسان‌تر می‌کند.

حالا به داستان کیت روپر توجه کنید که یک مغازه کپی و پرینت داشت. یک روز متوجه کار فوق‌العاده و باکیفیت یکی از کارمندان جدید شد، اما رفتار آن کارمند خیلی بد بود و روپر داشت به اخراجش فکر می‌کرد.

حالا او نکته‌ای برای تعریف صادقانه از کارمند پیدا کرده بود. پس فقط به او نگفت که کارش عالی بوده، بلکه وارد جزئیات شد و دلیل فوق‌العاده بودن این کار و ارزشش برای شرکت را توضیح داد. اشاره به این جزئیات، تحسین و تمجید را واقعی‌تر و صادقانه‌تر می‌کند.

نتیجه چه بود؟

رفتار مرد جوان کاملا عوض شد و به یکی از ایثارگرتترین و معتمدترین کارمندان تبدیل شد.

همان‌طور که می‌بینید، توانایی‌های افراد با انتقاد، تضعیف و با تشویق شکوفا می‌شود. پس دفعه بعدی که خواستید رفتار کسی را تغییر دهید، سخاوتمندانه او را تحسین کنید.

وقتی می‌خواهید توجه فرد را به اشتباهاتش جلب کنید، این کار را غیرمستقیم انجام دهید و اول درباره خطاهای خودتان صحبت کنید

یک روز صبح، چالز شوآب داشت در راهروهای یکی از کارخانه‌های فولادش قدم می‌زد که متوجه شد گروهی از کارمندان زیر تابلوی «استعمال دخانیات ممنوع» مشغول سیگار کشیدن هستند.

شوآب به‌جای اینکه آن‌ها را مستقیماً به‌خاطر تخلفشان سرزنش کند، به هرکدام یک سیگار داد و گفت متشکر می‌شوم اگر برای کشیدن آن‌ها بیرون بروید. از آنجاکه به‌جای سرزنش، خیلی خردمندانه به اشتباهشان اشاره کرده بود، آن افراد به‌شدت تحسینش کردند و عاشقش شدند. شوآب می‌دانست که اشاره غیرمستقیم به اشتباهات، افراد را برای تغییر روش رام می‌کند.

پس حتی ایجاد تغییرات نامحسوس در مسئله موردنظر هم کافی است. دفعه بعدی که تصمیم گرفتید حرفتان را با تحسین شخص مقابل شروع کنید و یک‌دفعه پشیمان شدید و با گفتن: «اما...» انتقاد از او را آغاز کردید، به این فکر کنید که می‌توانید با کلمه «و...» این انتقاد را ملایم‌تر کنید.

مثلاً به‌جای اینکه به فرزندتان بگویید: «نمرات خوب است، اما ریاضیات هنوز ضعیف است»، بگویید «نمرات خوب است و اگر تلاشت را در ریاضی هم بیشتر کنی، به‌زودی در آن هم نمره خوبی می‌گیری.»

علاوه بر اشاره غیرمستقیم به اشتباهات افراد، اگر بحث را با اشتباهات و خطاهای خودتان آغاز کنید، خواهید دید که افراد حرفتان را بیشتر می‌پذیرند.

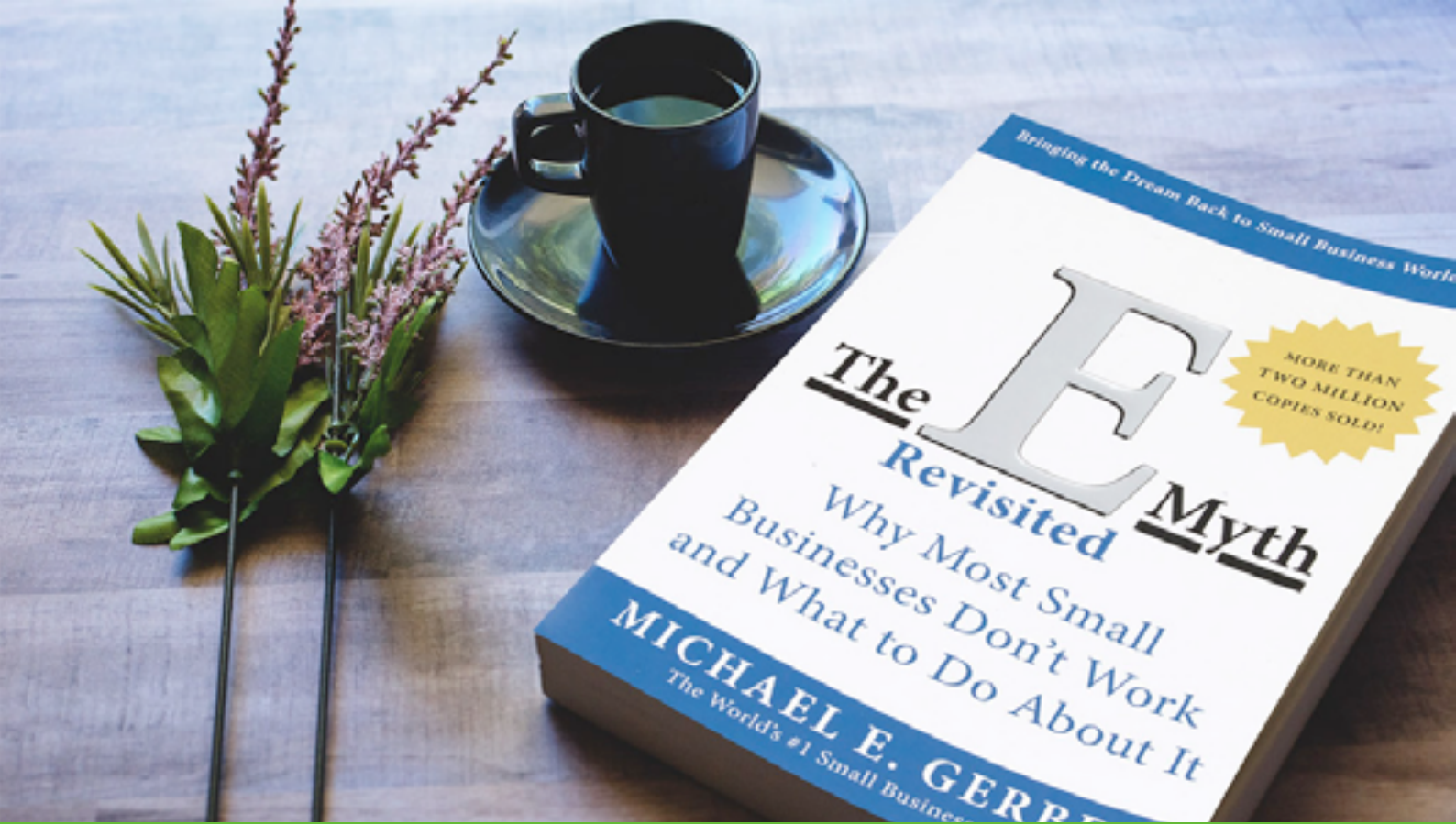
مثلاً وقتی کلارنس زرهااین فهمید که دیوید پسر ۱۵ ساله‌اش سیگار می‌کشد، از او نخواست این کارش را ترک کند. در عوض به او گفت که خودش هم در نوجوانی

سیگار کشیدن را آغاز کرده و آنقدر به نیکوتین معتاد شده که باوجود سرفه‌های مزمن و عذاب‌آور نمی‌تواند ترکش کند. نتیجه توضیح دادن درباره اشتباه خودش این بود که دیوید در رفتارش تجدیدنظر کرد و دیگر هرگز سیگار نکشید.

نتیجه‌گیری

پیام اصلی کتاب آیین دوست‌یابی این است:

اگر می‌خواهید دوست‌داشتنی باشید، لب‌خند بزنید، به حرف دیگران گوش دهید و اسمشان را به خاطر بسپارید. مردم عاشق تعریف و تمجید هستند، پس بارانی از تحسین بر سرشان ببارید و درباره مسائلی که برایشان مهم است، صحبت کنید. از بحث‌و‌جدل اجتناب کنید و هرگز از دیگران انتقاد نکنید، زیرا کمکی به ادامه راهتان نمی‌کند. اگر می‌خواهید کسی را تغییر دهید، در تعریف از او سخاوتمند باشید و به خاطر هر پیشرفت کوچک تشویقش کنید. آشکارا به اشتباهات خود اعتراف کرده و فقط غیرمستقیم به اشتباهات دیگران اشاره کنید.



خلاصه کتاب افسانه کارآفرینی

نویسنده: مایکل گربر

آنچه در خلاصه کتاب «افسانه کارآفرینی، نوشته مایکل گربر» می‌آموزید

صاحبان مشاغل معمولاً با صرف هزینه‌ای گزاف، با مشکلات کسب‌وکار آشنا می‌شوند. کارآفرینان پس از سقوط در یک مشکل حرفه‌ای یا فنی، مجبور می‌شوند به هر قیمتی که شده مشکلشان را حل کنند. خوشبختانه، مایکل گربر دستورالعملی جذاب راجع به برنامه‌های کسب‌وکار، رشد استراتژیک و مدیریت کارمندان نوشته است. او در کتابش «افسانه کارآفرینی» به ارائه دیدگاهی واقع‌بینانه از کارآفرینی می‌پردازد. در ادامه نکاتی از کتاب ارزشمند او را به دوستان تقدیم می‌کنیم.

سیستم‌های اشتباه، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک را فریب می‌دهد. اگر صریح سخن بگوییم، صاحبان شرکت‌های کوچک چرخ‌هایشان را برای انجام کارهای اشتباه می‌چرخانند. اساساً، بازگشت سرمایه‌ای که از کسب‌وکار خود به دست می‌آورند نسبت

به زمان و انرژی سرمایه‌گذاری شده، بسیار ناچیز است. ارقام دروغ نمی‌گویند: «هر سال در ایالات متحده، بیش از یک میلیون کسب‌وکار جدید راه‌اندازی می‌شود.» متأسفانه، در طول ۱۲ ماه، ۴۰ درصد این افراد تازه‌وارد کسب‌وکار خود را تعطیل می‌کنند. پس از ۵ سال، بیش از ۸۰ درصد آن‌ها یعنی ۸۰۰/۰۰۰ کسب‌وکار محو شده‌اند و اثری از آن‌ها باقی نمانده است. اغلب کارآفرینان قربانی افسانه‌ها، تخیلات و کمبود دانش خود می‌شوند. آن‌ها کسب‌وکارشان را بر اساس ۴ مفهوم اداره می‌کنند:

۱. افسانه کارآفرینی

دیدگاه اشتباه «افسانه کارآفرینی» بیان می‌کند که مردم کسب‌وکارهای جدید را به خاطر روحیه کارآفرینی خود یعنی اشتیاق به کسب سود از سرمایه‌گذاری راه می‌اندازند. در حقیقت، افراد به دلایل مختلفی کسب‌وکارهای جدید را شروع می‌کنند و دلیل آن همواره کارآفرینی نیست.

۲. تحول کسب‌وکارهای آماده

اعطای امتیاز موج تغییراتی را ایجاد کرده و کارآفرین خریدار این امتیاز را قادر می‌سازد تا در کوتاه‌ترین زمان به فروشنده محلی یک محصول گسترده و معروف تبدیل شود. اعطای امتیاز فروش، رویکرد جهانی به کسب‌وکار را به شدت تغییر داده است.

۳. توسعه روندهای کسب‌وکار

استراتژی‌ها، روندها و سیستم‌های خلاقانه، روش شرکت‌ها برای گسترش و مدیریت کسب‌وکارها را تغییر داده است. کارآفرینانی که قادر به درک اهمیت سیستم‌ها نیستند، کسب‌وکارهای ناموفق ایجاد می‌کنند؛ زیرا اغلب بر «مدیریت اتفاقی» تکیه می‌کنند. آنانی که به‌طور مناسب از «فرایندهای گسترش کسب‌وکار» استفاده می‌کنند، موفق می‌شوند.

۴. نمایندگی کسب و کارهای معروف

وقتی یک شرکت، حق امتیاز یا نمایندگی فروش می‌خرد، «سیستم کلی چگونگی انجام کسب و کار» را دریافت کرده است. بسیاری از کارآفرینانی که نمایندگی گرفته‌اند، گمان می‌کنند محصولی را می‌فروشند. در حقیقت، آن‌ها نام معروف و معتبر شرکت اصلی را می‌فروشند. به عبارت دیگر، محصول واقعی آن کسب و کار، خود آن کسب و کار است.

کارآفرینان و افسانه‌ها

تاریخ شرکت‌ها مملو از داستان‌های افسانه‌ای و قهرمانانه درباره کارآفرین‌ها است. افسانه‌های کارآفرینی می‌گویند: «در شرایط دشوار، زن یا مردی شجاع، با تمام سختی‌ها مبارزه می‌کند و به سود، شهرت و معروفیت می‌رسد.» چنین داستان‌هایی به قدرت واقعیت دارند. داستان واقعی از این قرار است: «نخستین جرعه روحیه کارآفرینی در وحشت، خستگی مفرط و تعبیر اشتباه گم می‌شود.» اغلب کسب و کارها توسط کارآفرینان رویاپرداز ایجاد نمی‌شود، بلکه توسط حسابداران، آرایشگران، لوله‌کش‌ها، فروشندگان و منشی‌هایی ایجاد می‌شود که از کار کردن برای دیگران خسته شده‌اند. این متخصصان فنی به علت وقوع حادثه‌ای که زندگی آن‌ها را تغییر می‌دهد، یک لحظه خاص و یا گذراندن یک روز بد در محل کار، ناگهان تصمیم می‌گیرند کارآفرین شوند و شرکت خود را تاسیس می‌کنند.

اما پیش‌فرضی ویرانگر، تلاش‌های آن‌ها برای گسترش کسب و کار را ویران می‌کند: باور به این موضوع که نبوغ فنی و تخصص آن‌ها عامل اصلی موفقیت است. روند معمول از این قرار است: یک طراح داخلی موفق سعی می‌کند فروشگاه دکوراسیون داخلی خود را افتتاح کند یا گرافیستی ماهر ممکن است به اشتباه، بر این باور باشد که نبوغ خلاقانه او می‌تواند جای خالی مهارت‌های لازم برای مدیریت کانون تبلیغات را پر کند. این صاحبان کسب و کار تازه‌کار قادر به درک این مطلب نیستند که راز کسب و کار موفق، بسیار فراتر از استاد بودن در یک صنعت یا هنر است. وقتی

واقعیت‌های کسب‌وکار خود را نشان می‌دهد، کابوس صاحب کسب‌وکار نوپا شروع می‌شود.

یک سر و سه کلاه

در کتاب افسانه کارآفرینی توضیح داده می‌شود که اغلب صاحبان کسب‌وکارهای کوچک با کشمکش داخلی شدیدی مواجه‌اند؛ زیرا این صاحبان شرکت‌های تازه‌کار معمولاً سه کلاه بر سر دارند: کلاه متخصص، کلاه مدیر و تاج خیالی کارآفرین. این سه کار برای در اختیار گرفتن زمان و انرژی محدود صاحب کسب‌وکار کوچک با هم به رقابت می‌پردازند. تصور کنید می‌خواهید سخت‌ترین رژیم غذایی ممکن را با یک مربی شخصی، یک متخصص تغذیه و یک فرد کم‌اراده که همه در ذهن شما هستند آغاز کنید. در زیر مرور کوتاهی بر نقش هر یک از آن‌ها داریم:

۱. کارآفرین

کارآفرین، رویاپرداز درونی شما است. کارآفرین با داشتن رویاهای بزرگ برای گسترش شرکت، در آینده زندگی می‌کند. در این نقش، صاحب کسب‌وکار، مرتباً مرزهای کار خود را گسترش می‌دهد اما از جزئیات کارهای اجرایی متنفر است.

۲. مدیر

این جنبه اجرایی و عملی شما است. مدیر در گذشته زندگی می‌کند و اهداف تعیین شده و محقق شده در سال گذشته را به خوبی می‌شناسد. مدیر، منابع لازم را تهیه کرده، محل کار را سازمان‌دهی می‌کند و درباره موارد و جزئیات اساسی دستوراتی صادر می‌کند. بدون داشتن مدیر درونی، کسب‌وکارتان ساختار مشخصی نخواهد داشت.

۳. متخصص

این صدای شرکت درونی شماست. متخصص کار را انجام داده و کالاها و خدمات را

تولید می‌کند. متخصص کارهایی را انجام می‌دهد که کارآفرین مشخص کرده و مدیر موافقت کرده است. متخصص درونی شما در لحظه زندگی می‌کند. بدون متخصص هیچ محصولی ندارید؛ اما وقتی متخصص غلبه کند، شرکت شما با کمبود توسعه کسب‌وکار و روندهای استراتژیک روبه‌رو می‌شود.

کودکی کسب‌وکار: قلمرو فرمانروایی متخصص

بهترین محل کار برای متخصص، جایی است که تغییرات، اشتباهات و سایر محدودیت‌های مدیریتی در آن وجود ندارد. متأسفانه، یک شرکت بدون تغییر، محکوم به فنا است؛ زیرا بقای کسب‌وکار به رشد و توانایی گذر از سه مرحله حیات شرکت یعنی کودکی، نوجوانی و بلوغ بستگی دارد. صاحب شرکت باید همه این مراحل را درک کند و استراتژی مشخصی برای رشد شرکت اتخاذ کند.

نشانه‌های کودکی یک شرکت کاملاً مشخص هستند. در سال‌های اولیه شروع کسب‌وکار، صاحب کسب‌وکار ۱۴ ساعت در روز و حتی در تعطیلات آخر هفته کار می‌کند. این مرحله، جولانگاه متخصص است؛ زیرا کسب‌وکار جدید را به‌عنوان یک شغل در نظر می‌گیرد. در این مرحله، صاحب کسب‌وکار به شعبده‌بازی شباهت دارد که چندین گوی را در هوا می‌چرخاند. علاوه بر آن، بدون صاحب کسب‌وکار، شرکت نوپا از بین خواهد رفت؛ اما وقتی صاحب خسته با حجم کار زیادی مواجه می‌شود خارج از عهده انجام او است، بحران پدیدار می‌شود.

سال‌های نوجوانی شرکت: درخواست کمک

مرحله کودکی زمانی تمام می‌شود که کارآفرین درمی‌یابد که شرکت تنها با یک نفر قابل اداره نیست. هجوم بحران به شرکت نیز مانند جوش‌های غرور جوانی نشان‌دهنده شروع دوران نوجوانی در چرخه حیات شرکت است. صاحب مضطرب برای مقابله با دردهای رشد، کمک فنی درخواست می‌کند. در این مرحله انتقال بحرانی، صاحب شرکت اولین کارمند خود را استخدام می‌کند

و کارها و فعالیت‌ها را به دیگران محول می‌کند. صاحب شغل رها شده از بار مسئولیت‌ها، اختیارات را واگذار می‌کند.

کارها به خوبی پیش می‌روند تا زمانی که کارمند جدید احساس می‌کند حجم کار خارج از حد توانایی اوست و استعفا می‌دهد یا کم‌کاری کرده و اخراج می‌شود. متخصص که با شکایات و شکاف‌های عملیاتی روبه‌رو است، باید یک برنامه عملیاتی مدیریتی و دیدگاهی استراتژیک تعریف کند. صاحب کسب‌وکار مجبور است برای ایجاد مهارت‌های مدیریتی و چشم‌انداز کارآفرینی «اقلیم آسایش» قبلی خود را کنار بگذارد.

بلوغ: رسیدن به تعادل

فدرال اکسپرس، دیزنی و مک‌دونالد مثال‌های فوق‌العاده‌ای از کسب‌وکارهای بالغ هستند. آن‌ها به سومین مرحله گسترش شرکت یعنی بلوغ رسیده‌اند. یک شرکت بالغ، مقصد و هدف مشخص و نقشه راه مناسبی دارد. صاحبان مشاغلی که دوره‌های کودکی و نوجوانی شرکت را پشت سر گذاشته‌اند، یک «چشم‌انداز کارآفرینی» برای خود در نظر می‌گیرند که استراتژی ایجاد کسب‌وکار متعادل است. کارآفرین می‌تواند با استفاده از این رویکرد ارزشمند، نحوه فعالیت شرکت را مشخص کند، درحالی‌که متخصصان فقط بر آن دسته از کارهایی تمرکز می‌کنند که شرکت باید آن‌ها را به پایان برساند. کارآفرین یک مدل ایده‌آل از شرکت و کارکنان آن در آینده خلق می‌کند تا محیط کنونی را برای تطابق با آن چشم‌انداز آماده سازد اما متخصصان در زمان حال باقی می‌مانند. درحالی‌که کارآفرین متعادل اهمیت سیستم‌ها و مدل‌های کسب‌وکار خوش ساختار را درک می‌کند، متخصصان فقط بر محصول تمرکز می‌کنند.

مدل موفقیت با اعطای امتیاز

توسعه مک‌دونالد نشانگر مرحله‌ای مهم در تاریخ این شرکت است. بدون اغراق، می‌توان مک‌دونالد را «موفق‌ترین کسب‌وکار کوچک در دنیا» دانست. این زنجیره در سال ۱۹۵۲ بنیان نهاده شد. در آن زمان فروشندگانی با نام ری کراگ، دو برادر مالک

یک همبرگر فروشی موفق را متقاعد کرد امتیاز استفاده از نام و روند سیستماتیک فروش همبرگر و سبزمینی سرخ کرده خود را به او اعطا کنند. این دو برادر کارایی و سرعت را با هم آمیخته بودند تا غذاهای ارزان تولید کنند. موفقیت شرکت باعث شد کراگ نبوغ آن‌ها را تایید کند و سیستم مک‌دونالد با فروش سالانه ۴۰ میلیارد دلاری به بزرگ‌ترین زنجیره رستوران در دنیا تبدیل شد. این مثال نه تنها یک مدل موفق اعطای امتیاز فروش است، بلکه زیبایی سیستم‌ها و چارچوب‌های اجرایی موفق را نشان می‌دهد.

کسب‌وکار و زندگی شخصی از دید کتاب افسانه کارآفرینی

بسیاری از صاحبان مشاغل کوچک زندگی شخصی را با زندگی حرفه‌ای خود ادغام می‌کنند. در نهایت، این کار باعث ایجاد مشکلات در زندگی شخصی می‌شود. برای در دست گرفتن مجدد کنترل زندگی خود از سوالات زیر استفاده کنید:

• چگونه می‌توانم کاری کنم که جانشین‌هایم بتوانند کارهای مرا به نحو احسن انجام دهند؟

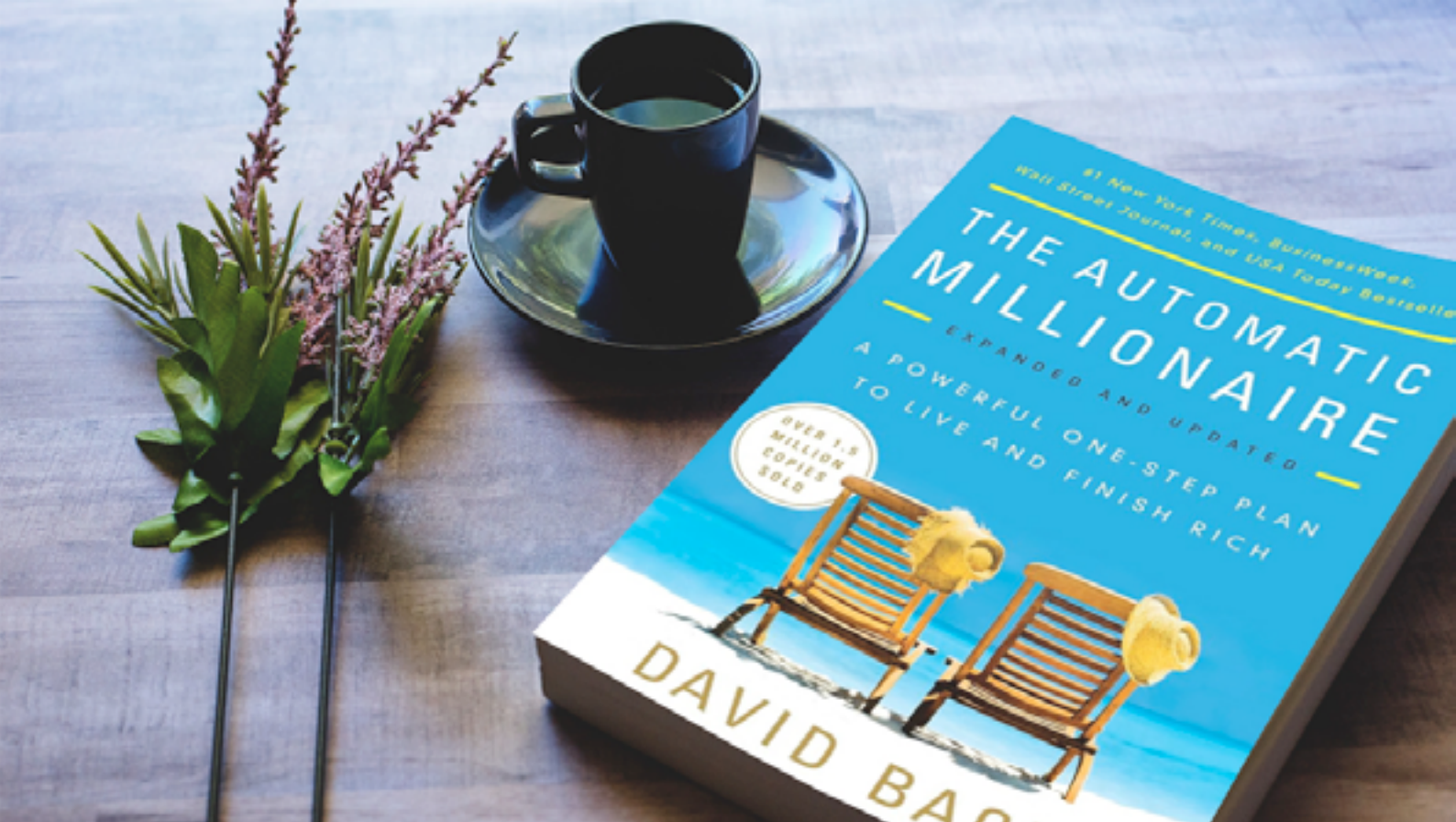
• بهترین راه تفویض وظایف و مسئولیت‌هایم چیست؟

• برای خودکار کردن و منظم کردن کسب‌وکارم باید از چه روندهایی استفاده کنم؟
• چگونه باید سیستم‌هایی طراحی کنم که امکان تمرکز بر وظایف لذت‌بخش را برایم فراهم کند؟

خوشبختانه، برای جلوگیری از هجوم کسب‌وکار به زندگی شخصیتان، می‌توانید از چند قانون مشخص استفاده کنید. برای مثال، پیروی از یک مدل کسب‌وکار و مجموعه مشخصی از روندها باعث بازیافت و بقای این نظم می‌شود. این قوانین عبارتند از:

۱. بر اساس ارزش‌های اصلی شرکت یک مدل کسب‌وکار مشخص ایجاد کنید
۲. سیستمی بسازید که کارمندان با «کمترین مهارت‌های ممکن» در جایگاه‌ها و رتبه‌های خود بتوانند بکار گرفته شوند. پیروی از این روش، باعث ایجاد کسب‌وکاری می‌شود که بیش از کارشناسان و نوابغ به سیستم‌ها وابسته است.

۳. سیستم خود را به مدلی از نظم بدون خط تبدیل کنید.
۴. روندهای لازم برای کارمندان را مکتوب کنید.
۵. محصولات و خدمات یکنواخت و یکسان به مشتریان خود ارائه دهید.
۶. لباس‌های یکسانی برای کارمندان و استاندارد مشخصی برای طراحی فروشگاه‌ها و دفاتر در نظر بگیرید.



خلاصه کتاب میلیونر اتوماتیک

نویسنده: دیوید باخ

ایده اصلی کتاب

اگر شخصی به شما بگوید با روزی ده دلار می‌توانید میلیونر شوید، چه فکری خواهید کرد؟ یعنی تقریباً با هزینه یک بسته سیگار، یا پول یک قهوه و کیک. علاوه بر آن، نه به اراده قوی نیاز دارید و نه به سرمایه. تنها چیزی که به آن نیاز دارید، یک ساعت وقت برای راه‌اندازی آن است. آیا چنین چیزی عالی نیست؟ یک زوج معمولی آمریکایی چنین کاری را انجام دادند. دیوید باخ نویسنده کتاب، روش‌های تبدیل شدن به میلیونر خودکار را ارائه می‌دهد.

برای ثروتمند شدن نیازی به پول فراوان ندارید.
به انضباط شخصی نیازی نیست.
لازم نیست رئیس خود باشید.

باتوجه به عامل لته (نوعی قهوه)، می‌توانید با روزی چند دلار به ثروت برسید. ثروتمندان، ثروتمند شده‌اند، زیرا ابتدا به خودشان پرداخت می‌کنند. صاحب‌خانه‌ها ثروتمند می‌شوند و اجاره‌نشینان فقیر.

بیش از هر چیز به سیستمی خودکار نیاز دارید تا کار به‌خودی‌خود ادامه پیدا کند.

فصل اول: ملاقات با میلیونر خودکار

ایده تبدیل‌شدن به میلیونر خودکار، زمانی آغاز شد که نویسنده کتاب با خانواده «مک اینتیرس» ملاقات کرد؛ یک زوج آمریکایی معمولی که دنبال راهنمایی برای وضعیت اقتصادی‌شان بودند. ظاهراً، شوهر خانواده برنامه‌ریزی می‌کرد تا بتواند در سن ۵۲ سالگی بازنشسته شود، با اینکه او مدیری میان‌سال در یک شرکت محلی بود و همسرش متخصص زیبایی.

غالب زوج‌های متوسط آمریکایی، به‌طور واقع‌بینانه‌ای توقع دارند تا در سن ۶۵ سالگی بازنشسته شوند. علاوه‌برآن، مطابق سازمان آموزش پس‌انداز آمریکا، بیش از نیمی از کارکنان، پس‌اندازی کمتر از ۲۵۰۰۰ دلار دارند و تقریباً ۶۰ میلیون آمریکایی، هیچ پس‌اندازی ندارند.

این موضوع که آقای مک اینتیرس می‌خواست در سن ۵۲ سالگی بازنشسته شود، بسیار جالب بود. نکته جالب‌تر آن است که این خانواده بدهی نداشتند، صاحب دو خانه بودند، سالانه ۲۶۰۰۰ دلار از اجاره خانه دوم به دست می‌آوردند و شوهر در حساب بازنشستگی خود ۶۱۰ هزار دلار پول داشت. همسر او دو سرمایه کوچک بازنشستگی با موجودی ۷۲۰۰۰ دلار داشت. او همچنین مقداری اوراق سهام شهرداری و همچنین مقدار قابل‌توجهی پول نقد در حساب سپرده خود داشت. همچنین این خانواده، یک قایق و سه اتومبیل داشتند. مجموع دارائی‌های آنان چیزی حدود ۲ میلیون دلار بود.

توجه داشته باشید که تفاوت بزرگی میان ثروتمند بودن و دنبال ثروت بودن، وجود دارد. خانواده مک اینتیرس یک خانواده متوسط بودند. آن‌ها اتومبیلی تجملی یا خانه‌ای میلیون دلاری نداشتند، با این وجود آن‌ها ثروتمند بودند.

خانواده مک اینتیرس داستان‌شان را تعریف می‌کنند

خانواده مک اینتیرس در ابتدا، مانند تمامی خانواده‌های متوسط، با حقوقشان تنها قرض‌هایشان را می‌پرداختند؛ تا اینکه به این نتیجه رسیدند که یا باید به این نوع زندگی ادامه دهند و یا بیاموزند که چگونه پول، برایشان کار کند.

این زوج تصمیم گرفتند موارد زیر را انجام دهند:

ابتدا به خودشان بپردازند.

به عامل لته توجه کنند

همه کارها را خودکار سازند

با این کار توانستند به جایی برسند که بسیاری از مردم آرزوی آن را دارند. بله آنان تبدیل به میلیونر اتوماتیک شدند.

فصل دوم: عامل قهوه، تبدیل شدن به میلیونر اتوماتیک با صرف فقط چند دلار در روز

حقیقت آن است که مقدار درآمدی که کسب می‌کنیم همواره با مقدار پولی که پس‌انداز می‌کنیم، نسبت مستقیم ندارد، زیرا معمولاً هرچه درآمد بیشتر می‌شود، بیشتر خرج می‌کنیم. این حقیقت تلخ به ما این نکته را می‌آموزد که میزان درآمد شما تقریباً تاثیری بر این موضوع ندارد که آیا شما ثروتمند خواهید شد یا خیر. البته، این موضوع مانع نشد که خانواده مک اینتیرس برای کسب درآمد بیشتر تلاش کنند.

آن‌ها عادات خرج کردن‌های کوچک را تحت نظر گرفتند، یا خرید اقلام کوچکی که به

آن‌ها نیازی نداشتند و یا چیزهایی که بدون آن‌ها نیز می‌توانستند به زندگی خود ادامه دهند.

روزانه با انواع تبلیغاتی بمباران می‌شویم که ما را به خرید بیشتر تشویق می‌کنند. حتی دولت‌ها این موضوع را تشویق می‌کنند، زیرا برای اقتصاد کشور مفید است. این موضوع ما را به درآمدمان وابسته می‌سازد و تبدیل به فردی می‌شویم که همواره در حال پرداخت قبضه‌ها و قسط‌ها است. ما در چرخه بی‌پایانی گرفتار می‌شویم که هرچه را به دست می‌آوریم خرج کنیم و این موضوع باعث نگرانی و پریشانی، ناامنی و حتی شاید ورشکستگی می‌شود.

باید به این سوالات اساسی پاسخ بدهید. آیا هرچه درآمد بیشتری کسب می‌کنید، کمتر پس‌انداز می‌کنید؟ درآمد شما باعث می‌شود که شما آزادتر شوید یا وابسته‌تر؟ آیا بهتر نیست پول برای شما کار کند، تا شما برای پول؟

عامل لته یا عامل قهوه چیست؟

عامل قهوه تبدیل به تشبیهی بین‌المللی شده که نشان می‌دهد چگونه با خرید چیزهای کوچک، بدون تفکر کافی، ثروت را از خود دور می‌سازیم. عامل قهوه نقش بسیار مهمی در تبدیل شدن به میلیونر اتوماتیک دارد. بسیار مهم است توجه کنیم که پس‌اندازهای کوچک که با نخریدن کالاهای غیرضروری حاصل می‌شود، می‌تواند در یک دوره زمانی ۴۰ ساله تبدیل به مبلغ قابل‌توجهی شود.

این مثال را در نظر بگیرید. پس‌انداز کردن روزانه پول یک قهوه و کیک، با بهره سالانه ۱۰ درصد، می‌تواند در بازه زمانی ۴۰ سال، تبدیل به ثروت قابل‌توجهی شود. اگر این کار را انجام بدهید پس از ۴۰ سال ۹۴۸۶۱۱ دلار به دست خواهید آورد، یعنی تقریباً یک میلیون دلار!

عامل لته تقریبا هر چیزی می‌تواند باشد مثلا همان قهوه‌ای که روزانه همراه یک کیک صرف می‌کنیم. هر مبلغی را که خرج می‌کنید در نظر بگیرید، حال فرقی نمی‌کند که آن‌ها نقدا پرداخت می‌کنید یا با کارت اعتباری. تمامی هزینه‌ها و مبالغ خرج شده را روی کاغذ ثبت کنید. این کار باعث می‌شود با دیدن ارقام و اعداد دقیق، انگیزه بیشتری برای تغییر عادات خرج کردن خود داشته باشید.

پس از بررسی مقادیر خرج شده به صورت روزانه، ببینید چگونه می‌توان بیشتر پس‌انداز کرد. نکته مهم عامل لته آن است که به این حقیقت برسید که میزان درآمدی که هم‌اکنون دارید برای پس‌انداز کردن و سرمایه‌گذاری کافی است. این اولین قدم برای ثروتمند شدن است.

فصل سوم: بیاموزید که اول به خودتان بپردازید

یکی از بزرگ‌ترین تصورات غلط برای ثروتمند شدن آن است که این ثروت با برنامه‌ریزی مناسب بودجه به دست می‌آید؛ ولی حقیقت آن است که افراد بسیار کمی با توانایی تنظیم بودجه به دنیا می‌آیند و باید آن را بیاموزند. احتمالا شما هم تنظیم بودجه را آغاز می‌کنید، ولی پس از چند ماه درمی‌یابید آن را کاملا به فراموشی سپرده‌اید. دلیل آن است که برنامه‌ریزی بودجه، کار خسته‌کننده و یکنواختی است و به هیچ‌وجه خوشایند نیست. علاوه بر آن، روزانه در معرض بمباران هزاران تبلیغ جدید قرار می‌گیریم که ما را به خرج کردن بیشتر ترغیب می‌کنند؛ بنابراین تنظیم بودجه راه مناسبی برای ثروتمند شدن نیست.

بسیاری از مردم تصور می‌کنند که پس از آنکه حقوقشان را دریافت کردند، اولین کار، آن است که تمامی قبض‌ها و هزینه‌ها را بپردازند، پس از آن اگر چیزی باقی ماند، آن را پس‌انداز کنند.

ولی در روش پرداخت به خود، ابتدا بخشی از درآمد را برای خود کنار می‌گذارید و سپس با مقدار باقیمانده، هزینه‌ها را می‌پردازید. یک میزان تقریبی مناسب می‌تواند

۱۰ تا ۱۵ درصد باشد. البته می‌توانید پس‌انداز را با مقدار کمتری از درآمد شروع کرده و سپس آن را افزایش دهید.

به یاد داشته باشید که مقدار پس‌انداز هر شخص به میزان تعهد او بستگی دارد، ولی موارد زیر می‌تواند معیار مناسبی باشد. دیدگاه افراد مختلف را دریابید.

ورشکسته: اصلاً پس‌انداز نکنید. بیش از درآمد خود خرج کنید و در صورت لزوم قرض بگیرید.

فقیر: به فکر پس‌انداز کردن باشید، ولی هیچ‌گاه این کار را انجام ندهید.

قشر متوسط: ابتدا ۵ تا ۱۰ درصد درآمد خالص خود را پس‌انداز کنید.

قشر بالای متوسط: ابتدا ۱۰ تا ۱۵ درصد درآمد خالص خود را پس‌انداز کنید.

ثروتمند: ابتدا ۱۵ تا ۲۰ درصد درآمد خالص خود را پس‌انداز کنید.

ثروتمندی که می‌تواند زودتر از موعد بازنشسته شود: ابتدا حداقل ۲۰ درصد درآمد خالص خود را پس‌انداز کنید.

حال می‌خواهید در کدام گروه قرار بگیرید؟ به خاطر داشته باشید که اساس ثروتمند شدن آن است که ابتدا به خودتان پرداخت کنید. به عبارت دیگر ابتدا پس‌انداز کنید و سپس هزینه‌ها را بپردازید.

فصل چهارم: حال این کار را خودکار سازید

برای آنکه پرداخت به خودتان، به‌طور موثری انجام شود، این فرایند باید به‌صورت خودکار انجام شود. باید سیستمی وجود داشته باشد تا نیازی به پیگیری میزان بودجه و یا انضباط شخصی نباشد. امروزه بانک‌ها سیستم‌ها و خدماتی ارائه می‌دهند که توسط آن‌ها، می‌توان میزان مشخصی از درآمد را به حساب پس‌انداز دیگری منتقل کرد.

مصمم باشید تا از نظر مالی مستقل باشید و به دولت، کارفرما یا حتی خانواده وابسته نباشید تا در دوران بازنشستگی از زندگی کم اضطراب‌تر و آرام‌تری برخوردار شوید. سیستمی راه‌اندازی کنید که به‌طور خودکار، حساب دوران بازنشستگی شما را تامین کند.

همچنین می‌توانید از طرح‌های حساب‌های بازنشستگی بانک‌ها استفاده کنید. این طرح‌ها اجازه می‌دهند تا پول خود را به حساب بازنشستگی خود منتقل کنید، بدون آنکه مالیاتی از آن کم شود. در مورد طرح‌های بازنشستگی بدون مالیات، تحقیق کنید. برای بسیاری از متخصصان، ثروتمند شدن از همین‌جا آغاز می‌شود.

حتی اگر برای خودتان کار می‌کنید، باز می‌توانید از این امکانات استفاده کنید. حتی می‌توانید پول پس‌انداز خود را در چند بانک مختلف تقسیم کنید. با راه‌اندازی این سیستم‌ها، با گذشت زمان پس‌انداز شما بیشتر می‌شود.

فصل پنجم: برای روزهای سخت تدارک ببینید

حوادث غیرمترقبه معمولاً بدون خیردادن اتفاق می‌افتند. آن‌ها معمولاً زمانی اتفاق می‌افتند که کمترین آمادگی را داریم. یک راه مناسب برای کسب آمادگی در مقابل چنین موقعیت‌ها، ساخت سبد پول اضطراری به‌صورت خودکار است.

قوانین پس‌انداز مواقع اضطراری

۱. تعیین کنید به چه مقدار پس‌انداز ضروری نیاز دارید. راه مطمئن آن است که همواره ذخیره‌ای به‌اندازه هزینه‌های سه ماه داشته باشید.

۲. از ذخیره استفاده نکنید! این سرمایه را فقط برای مواقع واقعا اضطراری نگه‌دارید، مواردی که بقای شما را در معرض خطر قرار می‌دهند و نه مواردی که زندگی را راحت‌تر می‌سازند.

۳. آن را در جای درست قرار دهید. سرمایه را در جایی قرار دهید که برای شما کار کند. آن را در بانکی بگذارید که بهره مناسبی را به سرمایه اضافه کند.

مراحل سرمایه‌گذاری برای روزهای سخت

۱. برای انتخاب مکان مناسب برای سرمایه‌گذاری، به اندازه کافی تحقیق کنید. بانکی را انتخاب کنید که سود قابل توجهی بدهد.
۲. حساب مواقع اضطراری را خودکار سازید. ترتیبی بدهید تا بخشی از درآمد ماهانه، به طور خودکار در حساب مواقع اضطراری قرار گیرد.
۳. تصمیم بگیرید که چه مقدار از حقوق را برای مواقع اضطراری ذخیره کنید. ۵ درصد مقدار خالص درآمد می‌تواند، شروع مناسبی باشد.

فصل ششم: خرید خانه به صورت خودکار

با اجاره‌نشینی نمی‌توانید ثروتمند شوید. شما می‌توانید اجاره بدهید و یا تصمیم بگیرید به جای آن، قسط‌های خانه خودتان را پرداخت کنید. تحقیقی که در سال ۲۰۰۰ در آمریکا انجام شده نشان می‌دهد که صاحبان خانه از اجاره‌نشینان ۳۱ مرتبه ثروتمندتر هستند. داشتن خانه به شما احساس امنیت می‌دهد، زیرا می‌دانید در مکانی زندگی می‌کنید که متعلق به خودتان است. پس واضح است که داشتن خانه در اولویت قرار دارد.

صاحب‌خانه شدن

قدم اول آن است که به فکر خرید خانه باشید. برای روش‌های پرداخت پول، به اندازه کافی هوشیار باشید و بیاموزید که چگونه می‌توان از امکانات مالی موجود استفاده کرد.

شش دلیل که نشان می‌دهند خرید خانه سرمایه‌گذاری فوق‌العاده‌ای است پس‌انداز اجباری

شما هر کاری برای ازدست‌دادن خانه خود خواهید کرد. به همین منظور پرداخت قسط‌های خانه تبدیل به کاری بسیار پراهمیت خواهد شد.

افزایش سرمایه

این کار یکی از ابتدایی‌ترین روش‌های موجود است. این کار استفاده از پول قرض گرفته‌شده برای چندبرابر کردن سود شما است. فرض کنید برای خرید یک خانه ۲۵۰ هزاردلاری، ۵۰ هزاردلار سرمایه‌گذاری کرده‌اید. در پنج سال گذشته شاهد افزایش قیمت خانه‌ها بوده‌ایم. حال اگر قیمت خانه به ۵۰۰ هزار دلار افزایش یافته باشد، شما درواقع با سرمایه‌گذاری ۵۰ هزاردلاری، ۲۵۰ هزار دلار سود کسب کرده‌اید.

پول افراد دیگر

نه تنها پول خود را به‌کارگیرید، بلکه کاری کنید که پول دیگران نیز برای شما کار کند. درواقع این کار را با گرفتن وام خرید خانه از بانک انجام می‌دهید. درواقع از منابع بانک برای افزایش سرمایه خود استفاده می‌کنید.

کاهش مالیات

دولت افراد را تشویق می‌کند تا صاحب‌خانه شوند. در بسیاری از موارد دولت مالیات شما را کاهش داده و حتی در پرداخت وام‌ها به شما کمک می‌کند.

احساس صاحب‌خانه بودن

داشتن خانه به شما احساس امنیت و پیروزی می‌دهد.

خرید خانه سرمایه‌گذاری فوق‌العاده‌ای است. از سال ۱۹۶۸، سرمایه‌گذاری املاک به‌طور متوسط سود سالانه‌ای معادل ۶/۳ درصد داشته است. برای بسیاری از مردم این بهترین سرمایه‌گذاری ممکن است.

چگونه پول آن را بپردازیم؟

بسیاری از مردم از سرمایه‌گذاری روی املاک فاصله می‌گیرند؛ زیرا فکر می‌کنند استطاعت آن را ندارند.

به خصوص از پرداخت پیش‌قسط می‌ترسند. برنامه‌های متعددی از طرف سازندگان خانه و حتی دولت وجود دارند که به شما کمک می‌کنند.

فصل هفتم: زندگی بدون بدهی خودکار

تلاش کنید تا بدهی نداشته باشید. بدهی تله‌ای است که ما را به کار بیشتر از نیازمان وادار می‌سازد. از شر کارت‌های اعتباری خلاص شوید. یک عادت وحشتناک آن است که مقادیر قابل‌توجهی را خرج کنیم و سپس آن‌ها را به‌آهستگی و با بهره، بازپرداخت نماییم. همچنین باید از عادت قرض گرفتن اجتناب کنیم. قرض گرفتن تنها زمانی توجیه‌پذیر است که آن را برای خرید چیزی استفاده می‌کنیم که درآمد ایجاد کند یا ارزش آن بیشتر شود. سعی کنید در برابر وسوسه خرید به‌صورت اعتباری مقاومت کنید. این کار اولین قدم برای داشتن زندگی بدون بدهی است.

فصل هشتم: با اهدای یک‌دهم به‌صورت خودکار تغییر ایجاد کنید

همواره به خاطر داشته باشید که زندگی چیزی بیشتر از پول است. همواره امکان تقسیم‌کردن و سهم‌شدن با دیگران وجود دارد و همچنین همواره چیزی برای تقسیم‌کردن وجود دارد. سهم‌شدن با دیگران به زندگی معنا می‌بخشد و باعث می‌شود احساس بهتری داشته باشیم. سهم‌شدن می‌تواند از طریق دادن یک‌دهم باشد یا دادن بخشی از درآمد به دیگران. این کار را در واقع برای به‌دست‌آوردن شادی بیشتر انجام دهید.

کمک به دیگران تصمیمی شخصی است. می‌توانید با مقداری کم شروع کنید و یا بخش مشخصی از درآمد خود را اختصاص دهید.

طرح پنج مرحله‌ای برای کمک به دیگران

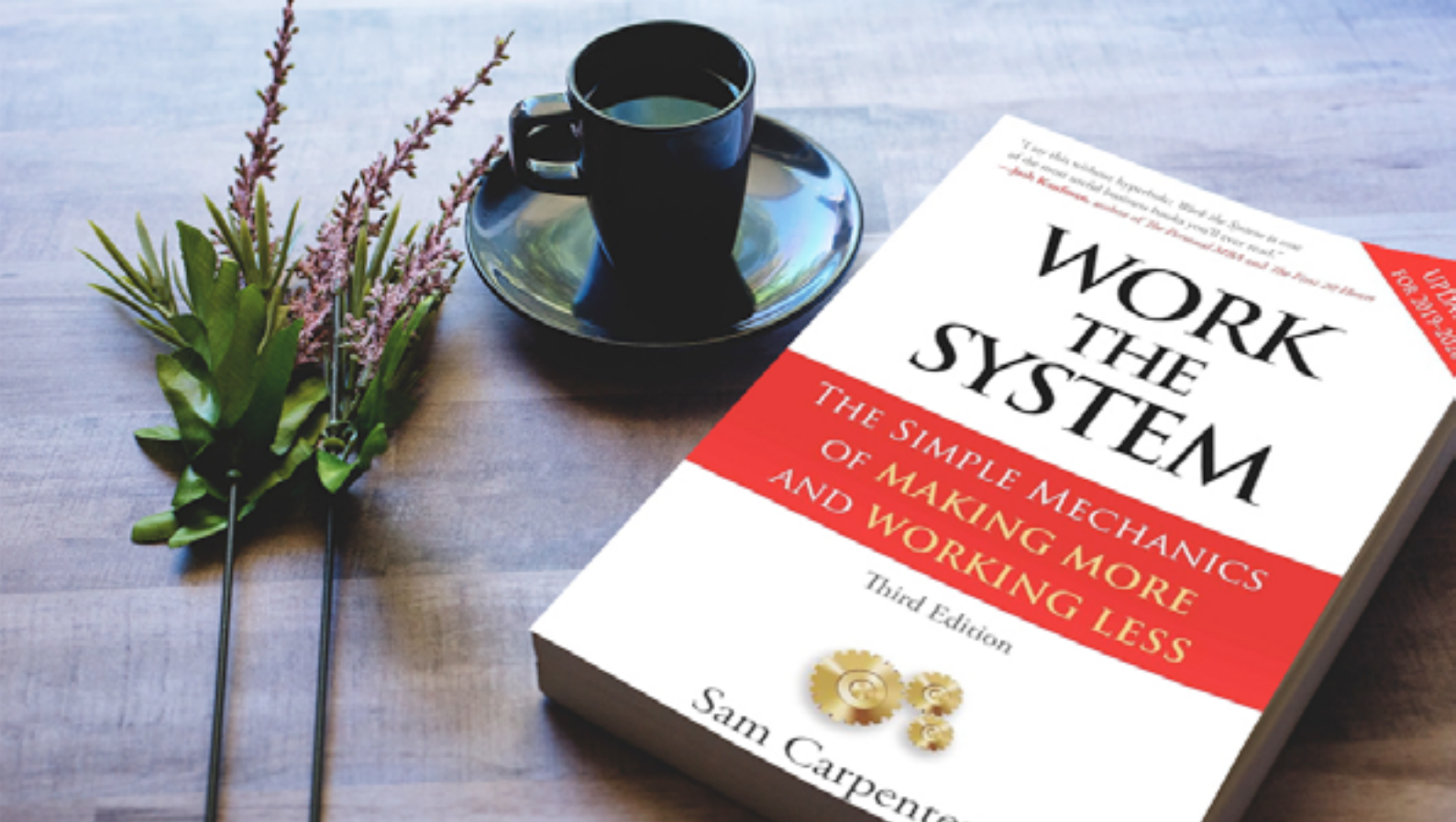
مرحله ۱: متعهد به دادن یک‌دهم پول خود باشید. سهم‌شدن باید یک تعهد پایدار باشد.

مرحله ۲: آن را خودکار سازید. بسیاری از سازمان‌های خیریه، با خوشحالی ترتیبات لازم برای انتقال خودکار وجه را خواهند داد. بانک‌ها امکان کسر از حساب را فراهم می‌آورند.

مرحله ۳: قبل از کمک به خیریه، در مورد آن تحقیق کنید. قبل از هرگونه تعهدی به اندازه کافی تحقیق کنید. البته به خاطر داشته باشید که هیچ خیریه‌ای نمی‌تواند ۱۰۰ درصد وجه را به دیگران منتقل کند.

مرحله ۴: تمامی کمک‌های مالیات پذیر خود را رسماً ثبت کنید. دولت آمریکا ترتیبی داده تا اعانات به خیریه‌های قانونی، شامل پرداخت مالیات نشوند.

مرحله پنجم: در سازمان‌های خیریه سرمایه‌گذاری کنید. با این کار مالیات کمتری می‌پردازید.



خلاصه کتاب سیستم سازی

نویسنده: سام کارپنتر

آنچه در این چکیده می‌آموزید

سام کارپنتر، نویسنده و مهندس پروژه، مالک شرکت سنتراتل در حوزه پاسخگویی تلفنی است که ۱۵ سال به‌سختی دوام آورده و اکنون به سودآوری رسیده است. وقتی کارپنتر ۸۰ ساعت در هفته کار می‌کرد تا مالیات و عوارض بپردازد، شخصی بسیار عصبی، هیجان‌زده و ناامید بود. او با قهوه خیلی زیاد و خواب خیلی کم زنده بود. سپس، در یک لحظه به درک بزرگی رسید. او ناگهان دریافت که تعداد زیادی از سیستم‌های مختلف، زندگی و کار او را هدایت می‌کنند. او فهمید با کنترل و تکمیل این سیستم‌ها می‌تواند بسیاری از مسائل پیچیده را حل کند. این ادراک زندگی او را تغییر داد.

اکنون، کارپنتر تنها چند ساعت در هفته کار می‌کند و از زندگی خود لذت می‌برد. او برای

همه کارهایی که می‌خواهد انجام دهد، زمان کافی در اختیار دارد و کسب‌وکارش به خوبی پیش می‌رود. مطلب نیروبخش این کتاب، دیدگاه شخصی کارپنتر به‌عنوان صاحب کسب‌وکاری است که موضوعات را برای خود مجسم کرده است. این کتاب بازتاب‌دهنده نظریات تئوری مشاوران و استادان مدیریت نیست. کارپنتر رویکرد مدیریت سیستم خود را به خوبی تشریح می‌کند، به نحوی که می‌توانید از روش‌های او برای بهبود فعالیت‌ها و زندگی شخصی خود استفاده کنید. مدیرسبز مطالعه این کتاب را به صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و همه افرادی پیشنهاد می‌کند، که می‌خواهند روش هدایت زندگی خود را بهبود بخشند. خلاصه اینکه: باید سیستم سازی کنید.

رویکرد سیستمی

آیا زمان زیادی را صرف کار می‌کنید ولی احساس می‌کنید به هیچ‌چیز نمی‌رسید؟ اگر یک روز سرکار نروید، شرکت از هم می‌پاشد؟ آیا صدها پیام منتظر دریافت پاسخ شما هستند؟ اگر چنین است، برده کار خود هستید و این نشانه واضحی از عدم مدیریت صحیح سیستم‌ها، یعنی نخ‌های تشکیل‌دهنده پارچه زندگی است. زمان آن رسیده که یاد بگیرید زندگی شما در محل کار و در خانه «مجموعه‌ای منطقی از سیستم‌های خطی است که می‌توانید آن‌ها را کنترل کنید.» با کشف، تحلیل و بهینه‌سازی روش‌های اداره زندگی و کسب‌وکار خود، می‌توانید به سرعت همه کارهای خود را ساده کرده و بهبود بخشید. بسیاری از اساتید بزرگ، داشتن رویکردی جامع و کلی‌نگر به بهبود شخصی را پیشنهاد می‌کنند، اما روش تحلیل سیستم‌ها بر اساس روشی مخالف این رویکرد است. سیستم‌های فردی خود را به اجزای کوچک‌تری تقسیم کرده و زیرسیستم‌های آن‌ها را مشخص کنید. تا جایی که می‌توانید فرایندها را اثربخش کنید.

برای ایجاد این تغییرات و دستیابی به نتایج بزرگ، دیدگاهی تازه و جدید بر مبنای یک مفهوم اساسی و واحد داشته باشید: سیستم‌های منطقی «ترتیبی» مرکز همه‌چیز

هستند. یک گام شما را به گام دیگر راهنمایی می‌کند، که آن نیز به گام بعدی متصل می‌شود. زیرسیستم‌ها، سیستم‌های ترتیبی شما را شکل می‌دهند و همه آن‌ها طبق پروتکل‌هایی که تعریف کرده‌اید، کار می‌کنند.

برای مثال، هر روز معمولی، خود یک سیستم است. اجزای معمولی یا زیرسیستم‌های یک روز معمولی را در نظر بگیرید: از خواب بیدار می‌شوید، مسواک می‌زنید، به حمام می‌روید، لباس می‌پوشید، صبحانه می‌خورید، سرکار می‌روید، کار می‌کنید، ناهار می‌خورید، کارهای بیشتری انجام می‌دهید، به خانه برمی‌گردید، شام می‌خورید، تلویزیون تماشا می‌کنید، مسواک می‌زنید و می‌خوابید. برای بهتر کردن زندگی خود، بر یک زیر سیستم مثلا صرف ناهار تمرکز کنید و آن را بهبود ببخشید. مثلا به جای چیزبزرگ سالاد بخورید. سپس، زیرسیستم دیگری را تصحیح کنید، مثلا عصر به جای تماشای تلویزیون، کتاب بخوانید.

تقریبا همه چیز مکانیکی و در نتیجه به سادگی قابل بهبود است

در تحلیل سیستم‌ها و مدیریت سیستم‌ها از روشی استفاده کنید که امکان کنترل جزئیات کسب‌وکار و زندگی شما را با تنظیمات مکانیکی ساده در زیرسیستم‌ها و زیر-زیرسیستم‌ها فراهم آورد. وقتی زندگی و کار خود را به‌عنوان وسیله یا وسایل مکانیکی قابل کنترل ببینید، برای استفاده از روش «سیستم سازی» آمادگی دارید. از این گام‌های قابل پیش‌بینی، ساده اما متحول کننده استفاده کنید:

هر چیزی را ثبت کنید: با نوشتن اهداف تاکتیکی، فرایندهای معمول و اصول راهنما، یک دفترچه تصمیم‌گیری درست کنید. این مستندسازی مشابه روش مهندسان در ثبت نحوه عملکرد تجهیزات و نحوه استفاده از آن‌ها است. در اصل، برای هر مورد یک دفترچه راهنما درست می‌کنید و در نتیجه به روش‌های قدیمی و اشتباه خود باز نمی‌گردید.

همه سیستم‌های خود را به دقت بررسی و تنظیم کنید: اغلب کارهای روزمره در یک «سلسله کارهای گام‌به‌گام و قابل پیش‌بینی» تکرار می‌شوند. سیستم‌های کسب‌وکار و زندگی فعلی خود را مشخص کرده و تحلیل کنید تا نحوه عملکرد آن‌ها را دریابید. دیدگاهی داشته باشید که شما را از همه فعالیت‌های روزمره زندگی و کسب‌وکارتان بیرون برده و از آن‌ها فراتر ببرد، در نتیجه نگاهی بی‌طرف و بدون احساسات تعصب‌آمیز به سیستم‌های خود خواهید داشت و آن‌ها را مواردی می‌دانید که قابل دست‌کاری و تعمیر هستند. با کالبدشکافی و بهینه‌سازی زیر سیستم‌های هر فرایند، آن‌ها را یکی‌یکی تنظیم کنید. کار خود را آنقدر ساده کنید تا وقتی که به ساده‌ترین راه‌حل ممکن برسید. وقتی روش‌های خود را بهبود ببخشید، پیشرفت سریعی را تجربه خواهید کرد. اگر آن‌ها را اصلاح نکنید، هیچ‌چیز تغییر نمی‌کند. سیستم‌های کسب‌وکار شامل خدمات مشتریان، کنترل کیفیت، خرید، استخدام کارمندان، پرداخت هزینه‌ها و... هستند. زیرسیستم‌ها شامل برنامه‌ها یا راهکارهای تعمیرات و نگهداری کامپیوترها یا فرایندهایی برای رفع شکایات مشتریان هستند. شاید شرکت شما به سیستم‌ها و زیرسیستم‌های جدید احتیاج داشته باشد.

از سیستم‌های خود حفظ و نگهداری کنید: اگر به دقت همه سیستم‌ها، زیرسیستم‌ها و زیر-زیرسیستم‌های خود را تحلیل و تعمیر کنید، تغییرات و بهبودهای تدریجی و ادامه‌دار باعث می‌شود که همه‌چیز به خوبی پیش رود. آن‌ها را حفظ و نگهداری کنید تا همیشه بهینه عمل کنند.

مستندسازی

اغلب سیستم‌ها بسیار کارا هستند. شما باید روشی برای شناسایی مشکلات داشته باشید. وقتی بفهمید کدامیک از سیستم‌های زندگی یا کسب‌وکار مشکل‌ساز هستند، در شرایطی ایده‌آل برای تعمیر و نگهداری آن‌ها قرار می‌گیرید. با این وجود، این فقط بخشی از موضوع است: شما باید مستندسازی کنید و تمامی موارد را ثبت کنید.

ماشین‌های پیچیده، دفترچه‌های راهنمای کاملی دارند که مردم می‌توانند بدون خراب کردن این دستگاه‌ها از آن‌ها استفاده کنند. به همین ترتیب، باید زمانی را به نوشتن جزئیات مقررات و فرایندهای شرکت خود اختصاص دهید. این مستندسازی نحوه عملکرد عالی سیستم را یادآوری کرده و در اتخاذ تصمیمات به شما کمک می‌کند. کارمندان به موارد مکتوب توسط شما پیرامون فرایندهای کلیدی نیاز دارند تا بتوانند عملکرد سیستم‌ها را در سطح عالی نگه دارند. مستندسازی بخش دشوار سیستم سازی است، اما بسیار حیاتی و مهم است. این کار نشان می‌دهد که کسب‌وکار و زندگی شما ترکیبی از «سیستم‌های متنوع» با اهداف و روش‌های خاص است. مستندسازی سه جز دارد:

۱. اهداف استراتژیک

سندی یک صفحه‌ای تهیه کنید که فهرستی از اهداف اصلی شخصی و کسب‌وکاران در آن نوشته شده باشد. فهرستی از گام‌های کلی خود و کارمندان برای درک این اهداف تهیه کنید. تا جایی که ممکن است گام‌هایی واقع‌گرایانه تعریف کنید، زیرا این فهرست مسیر شما را مشخص می‌کند.

حداقل ۶ تا ۸ ساعت را به تهیه این اسناد حیاتی اختصاص دهید. سپس آن را در اختیار کسانی بگذارید که نظراتشان در این مورد مفید خواهد بود مثل همسر، کارمندان یا شرکا. برای نمونه، یکی از اهداف شرکت سنتراتل این است: «استراتژی اصلی ما این است که سیستم‌های کسب‌وکار را با جدیت در راه تکامل به‌کار گیریم.»

۲. اصول کلی اجرایی

وقتی اهداف خود را تعیین کردید، اصول اصلی را بر اساس ارزش‌ها و تجربیات خود ثبت کنید. این اصول راهنمایی حیاتی برای تصمیم‌گیری و نشان‌دهنده باورها و اولویت‌های اصلی شما است. آن‌ها تمرکز موردنیاز شما و کارمندان را تأمین می‌کنند. تهیه و تصحیح این سند دو یا سه صفحه‌ای باید ۱۰ تا ۲۰ ساعت طول بکشد.

شرکت سنتراتل ۳۰ اصل اجرایی کلی دارد، از جمله: «ما آتش‌نشان نیستیم، ما متخصصان پیشگیری از آتش‌سوزی هستیم. ما مشکلات را مدیریت نمی‌کنیم، بلکه در مرحله اول، در ارتقا و تعمیر سیستم‌ها برای جلوگیری از بروز مشکلات تلاش می‌کنیم.» یک اصل دیگر می‌گوید: «ترتیب و اولویت‌بندی حیاتی است. ما اول بر مهم‌ترین فعالیت‌ها کار می‌کنیم.»

۳. فرایندهای کاری

کارمندان می‌توانند به تهیه اسنادی کمک کنند که پروتکل‌های اولیه و اساسی فعالیت‌ها را تشریح می‌کند. روش صحیح انجام هر فرایند را روی کاغذ بنویسید و تا جایی پیش روید که نسخه‌ای ایده‌آل و گام‌به‌گام از هر سیستم ارائه کنید. همه اطلاعات را به شکل سوال و جواب‌های صریح شرح دهید. در ابتدا به مشکل‌سازترین سیستم بپردازید. نوشتن جزئیات فرایندهای کارها، این اطمینان را به شما می‌دهد که سیستم به‌خوبی کار خواهد کرد.

مدیران و کارمندان شرکت سنتراتل هر سیستم را به‌تنهایی تحلیل می‌کنند، آن را به‌طور کامل مستندسازی کرده، دلایل هر مشکل یا عدم کارایی را مشخص می‌کنند، برنامه‌هایی برای برطرف کردن این نگرانی‌ها در نظر می‌گیرند و طرح اولیه فرایندهای کاری بازبینی شده را می‌نویسند. سپس پروتکل جدید را در شرایط سخت آزمایش می‌کنند تا مطمئن شوند که از عهده تشخیص مشکلات و ارائه راه‌حل مناسب برمی‌آید. وقتی یک فرایند کاری این معیارها را داشته باشد، سنتراتل آن را به نیروی کار خود داده و همه کارمندان را موظف می‌کند که به‌دقت از آن پیروی کنند. در حال حاضر، سنتراتل از ۳۰۰ فرایند کاری استفاده می‌کند. بسیاری از آن‌ها تنها چند خط توضیح دارند. برخی آن‌ها نیز حدود ۶ صفحه هستند.

باید اطمینان حاصل کنید که فرایندهای کاری شما همیشه بهترین راه‌حل ممکن است، اما روش‌های خود را فقط به حوزه مشکلات محدود نکنید. در حقیقت باید

برای هر فعالیت مهمی «فرایند کاری» ایجاد کنید. تهیه دستورالعمل‌های باکیفیت برای هر کار، به زمان و تلاش زیادی نیاز دارد، اما هنگام آموزش کارمندان جدید در وقت صرفه‌جویی خواهد شد. یادداشت‌های مکتوب حاوی جزئیات اجرای هر فعالیت، افراد جدید سازمان را قادر می‌سازد تا روش انجام دقیق، سریع و موثر کارها را بدانند. به‌علاوه، دستورالعمل‌های مکتوب به شما کمک می‌کند که کسب‌وکار خود را تا حد ممکن حرفه‌ای پیش ببرید، در نتیجه رقبا به‌سختی می‌توانند به‌اندازه شما هدف‌دار و متمرکز کار کنند و برای مشتری تجربه یکسانی را خلق کنند.

در راهنمای «ساخت دستورالعمل‌های کاری» شرکت سنتراتل، فهرستی از اصول دقیق برای ایجاد دستورالعمل‌های کاری نوشته شده است. بر اساس این اصول: «برای شرح فرایندها، تا حد ممکن اطلاعات اضافه کنید، اما این کار را به روشی انجام دهید که یافتن اطلاعات آسان باشد. از فهرست بندی الفبایی، عناوین فرعی منطقی و جملات با ساختار ساده و دقیق استفاده کنید.

این سه سند اصلی به شما در داشتن تسلط بر کارتان کمک می‌کند. آن‌ها جزئیات مواردی که می‌خواهید به آن‌ها دست یابید، دیدگاه‌ها و نظرات شما درباره کارها و به‌خصوص، نحوه عملکرد شما و کارمندانان برای انجام آنچه در توان دارید و دستیابی به اهداف را مشخص می‌کنند. با داشتن چنین مستنداتی، شما و کارمندانان نقشه راه بسیار ارزشمندی در اختیار دارید که شما را در مسیر صحیح نگه می‌دارد. مستندسازی به شما امکان می‌دهد تا تمرکز خود را حفظ کنید.

کنترل را در دست بگیرید

این روش سیستمی به ملاحظات دیگری نیز بستگی دارد که عبارتند از:

لازم نیست دستورالعمل‌های کاری شما کامل و بی‌نقص باشد: هیچ کسب‌وکاری کامل نیست. تلاش برای دستیابی به کمال در رویکرد تحلیل سیستم و مدیریت

سیستم بهره‌وری پایینی دارد. وقتی در حال ارتقای روش‌های کاری هستید، برای پاک کردن آن‌ها از هر عیب و نقصی، آن‌ها را بیش‌ازحد پیچیده نکنید. از طرف دیگر، اهداف استراتژیک و روش‌های کلی اجرایی خود را تا جایی که می‌توانید کامل و بی‌نقص کنید.

تصمیمات نامناسب اتخاذ نکنید: «اقدام نکردن نیز یک انتخاب است.» پس اگر در برخی موارد اقدام نمی‌کنید، خودتان مسئول هستید. بنابراین برای موارد مهم اقدام کنید. تصمیم نگیرید که صورت‌حساب‌ها را پرداخت نکنید، ورزش نکنید، تغذیه صحیح نداشته باشید یا خانه‌تان را تمیز نکنید. ناتوانی مردم در تصمیم‌گیری، اغلب منجر به نتایج نامناسب می‌شود. حتی این رویکرد منظم و سیستم سازی نمی‌تواند شما را از اتخاذ تصمیمات مهم نجات دهد.

انضباط شخصی داشته باشید: هر تغییر بزرگ به فداکاری، عزم و اراده و تلاش نیاز دارد.

از طفره رفتن و تنبلی دوری کنید: اجتناب از انجام اقدامات زمان‌بر بدترین دشمنی است که می‌تواند به شرکت شما آسیب برساند. کار بهبود سیستم‌ها را همین امروز شروع کنید، نه فردا. «طفره رفتن یعنی نداشتن شجاعت کامل، زندگی شما را ویران می‌کند.»

در جستجوی کارمندان بی‌عیب و نقص نباشید: چنین افرادی وجود ندارند. در عوض، تا جایی که در توان دارید، محیط کار بی‌نقصی برای کارمندان خود ایجاد کنید. این موثرترین ابزار استخدای شما است. افرادی خوش‌بین و پذیرا استخدام کنید که بتوانند با این روش هماهنگ شوند.

با کارمندان بیشتر در ارتباط باشید: هر چه اطلاعات بیشتری در اختیار کارمندان

خود بگذارید، بهتر است. هرگز آن‌ها را مجبور نکنید که زمانشان را برای حدس زدن رویدادهای احتمالی یا تلاش برای تجسم اجزای مهم فعالیت شما صرف کنند. به جای آن، فرایندهای مورد استفاده خود و دلیل استفاده از آن‌ها را دقیقاً برایشان تشریح کنید.

از وقت خود هوشمندانه استفاده کنید: «بهترین ساعات کاری» شرکت خود را شناسایی کنید. چالش‌برانگیزترین کارهای شرکت را که به افراد مختلف مربوط می‌شود، در این ساعات پیگیری کنید.

مکانیزمی ساده و درعین حال قدرتمند برای تغییر

«سیستم سازی» ساده و شفاف است: سیستم‌های اساسی خود را مشخص کرده و زیرسیستم‌های آن‌ها را تنظیم کنید تا همیشه بهترین عملکرد ممکن را داشته باشند. همین. این استراتژی متکی به توجه دقیق به ویژگی‌های سیستم‌های کاری و شخصی شما همانند یک دستگاه مکانیکی است. سپس آن‌ها را تغییر دهید به نحوی است که برای شما کار کنند نه برعکس شما. تنظیم و بهبود سیستم‌ها و حفظ آن‌ها زندگی شما را به شدت تغییر خواهد داد. در نتیجه شادتر خواهید شد و در هر کاری که انجام می‌دهید، مبتکرتر و ثابت‌قدم‌تر می‌شوید. این رویکرد اعتماد به نفس شما را افزایش می‌دهد زیرا باعث می‌شود کنترل کار و زندگی‌تان را در دست بگیرید.

نکات کلیدی کتاب

- اگر ساعاتی طولانی کار می‌کنید و شرکت بیش از اندازه به شما وابسته است، در مدیریت سیستم‌های هدایت‌کننده کسب‌وکار و زندگی‌تان مشکل دارید.
- برای مدیریت هر دو حوزه زندگی و کار باید بدانید که زندگی شما «مجموعه‌ای منطقی از سیستم‌های خطی است که می‌توانید آن‌ها را کنترل کنید». از «روش سیستم سازی» استفاده کنید.

- سیستم‌های خود را به‌دقت بررسی کرده و جزئیات دقیق کارهایی که باید برای بهبود آن انجام دهید را مشخص کنید. سه مجموعه سند ایجاد کنید:
- سند اول «اهداف استراتژیک»، اهداف شما را تعیین می‌کند.
- سند دوم، «اصول اجرایی کلی»، باورها و ارزش‌های غالب را به تصویر می‌کشد.
- سومین سند که مربوط به «فرایندهای کاری» است که به‌صورت گام‌به‌گام فرایندها را مشخص کرده و جزئیات عملکرد سیستم‌ها و زیرسیستم‌های شما را در بهترین حالت مشخص می‌کند.
- سومین سند همه فرایندها را به‌طور کامل برای کارمندانان توضیح می‌دهد.
- وقتی روش‌های خود را ارتقا دادید، مرتباً آن‌ها را تصحیح کنید تا به‌روز باقی بمانند و کارایی خود را حفظ کنند.
- استفاده از روش «سیستم سازی» به زمان و تلاش نیاز دارد. به دنبال کمال نباشید، اما کاری کنید که این مدل موفق عمل کند.
- این رویکرد منظم، بیشترین کنترل بر کسب‌وکار و زندگی را به ارمغان می‌آورد.