تغییرات کوچک، نتایج قابل توجه



یک راه ساده و اثبات‌شده برای
ایجاد عادات خوب و شکستن عادات بد

جیمز کلیر

مترجم: هادی بهمنی

عادت‌های اتمی

یک راه ساده و اثبات‌شده برای ایجاد عادت‌های خوب و شکستن عادت‌های بد

تغییرات کوچک، نتایج قابل توجه

نویسنده: جیمز کلیر

مترجم: هادی بهمنی

نشر نوین

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

عادت:

۱) روتین یا رویه‌ای که به‌صورت منظم انجام می‌گیرد؛ یک پاسخ خودکار به موقعیت‌های خاص

اتمی:

۱) یک مقدار بسیار کوچک از هر چیز؛ یک واحد غیرقابل تجزیه از سیستم بزرگ‌تر

۲) منبع انرژی یا توان عظیم

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

مقدمه: داستان من

در روز پایانی از سال دوم دبیرستانم، یک چوب بیس‌بال وسط صورتم کوبیده شد! همین‌که هم‌کلاسی‌ام چوب را کامل چرخاند، از دستانش رها شد، پروازکنان به سمتم آمد و مستقیم وسط دو چشمم نشست! لحظهٔ برخورد را اصلا به خاطر ندارم.

چوب با چنان شدتی به صورتم خورد که دماغم را خرد کرد و به شکل U کج‌ومعوجی درآورد. این برخورد باعث شد بافت نرم مغزم به داخل جمجمه‌ام کوبیده شود. همان لحظه، دنیا دور سرم چرخید. در کسری از ثانیه، دماغم شکست، جمجمه‌ام چندین ترک برداشت و کاسهٔ چشمانم هم داغان شد.

وقتی چشمانم را باز کردم، دیدم که بقیه به من زل زده‌اند و برای کمک به این‌سو و آن‌سو می‌دوند. به پایین نگاه کردم و متوجه لکه‌های قرمزی روی لباس‌هایم شدم. یکی از هم‌کلاسی‌هایم پیراهن داخل کوله‌پشتی‌اش را بیرون آورده و آن را به من داد. از آن برای بند آوردن جریان خونِ دماغِ شکسته‌ام استفاده کردم. شوکه و سردرگم بودم و نمی‌دانستم که آسیب چقدر جدی است.

معلمم دستش را به دور شانه‌هایم انداخت و مسیر طولانی تا دفتر پرستارِ مدرسه را طی کردیم. در این مسیر باید از کنار زمین، پایین تپه و پشت مدرسه عبور می‌کردیم. دست افراد مختلف بغلم را می‌گرفت و من را سرپا نگه می‌داشت. عجله نکردیم و به‌آرامی راه می‌رفتیم. هیچ‌کس متوجه نبود که هر یک دقیقه زودتر رسیدن هم می‌تواند مهم باشد.

وقتی به دفتر پرستار رسیدیم، او چند سوال از من پرسید.

«الان چه سالیه؟»

جواب دادم «۱۹۹۸». در واقع ۲۰۰۲ بود.

«رئیس‌جمهور آمریکا کیه؟»

گفتم «بیل کلینتون». جواب صحیح جرج بوش بود.

«اسم مامانت چیه؟»

«اوه. اوم». هنگ کرده بودم. ده ثانیه گذشت.

خیلی تصادفی گفتم «پتی» و این نکته را نادیده گرفتم که ۱۰ ثانیه طول کشید تا نام مادر خودم را به خاطر بیاورم.

این آخرین سوالی است که یادم می‌آید. بدنم قادر نبود التهاب سریع مغزم را کنترل کند و پیش از اینکه آمبولانس برسد بی‌هوش شدم.

چند دقیقه بعد مرا از مدرسه بیرون بردند و به بیمارستان آن منطقه رساندند.

اندکی پس از رسیدن، بدنم کم‌کم داشت تعطیل می‌شد. برای کارهای ساده‌ای مثل قورت دادن آب دهان و نفس کشیدن هم کلنجار می‌رفتم. اولین حمله‌ام در آن روز را تجربه می‌کردم. اینجا بود که نفسم کاملا قطع شد. وقتی پزشک‌ها خیلی سریع با منبع اکسیژن به سراغم آمدند، تصمیم گرفتند که بیمارستان منطقه برای کنترل چنین شرایطی مجهز نیست و یک هلیکوپتر سفارش دادند تا مرا به بیمارستان بزرگ‌تری در سینسیناتی ببرد.

من را از درب اتاق اورژانس بیرون آوردند و به سمت محل فرود هلیکوپتر در آن‌طرف خیابان بردند. تخت روی پستی و بلندی‌های پیاده‌رو تکان می‌خورد، درحالی‌که یک پرستار هلم می‌داد و دیگری با دست پمپ اکسیژن را جلوی دهانم گرفته بود. مادرم که چند لحظه قبل به بیمارستان رسیده بود، سوار هلیکوپتر شد و نزدیکم نشست و دستم را در حین پرواز گرفته بود. هنوز هم هشیار نبودم و نمی‌توانستم خودم نفس بکشم.

درحالی‌که مادرم با من سوار هلیکوپتر شده بود، پدرم به خانه رفت تا ببیند برادر و خواهرم چه می‌کنند و خبر را به آن‌ها بدهد. درحالی‌که بغضش را کنترل می‌کرد، به خواهرم توضیح داد که باید جشن فارغ‌التحصیلی سال هشتم خود در آن شب را بی‌خیال شود. پس از اینکه خواهر و برادرم را به خانواده و دوستان سپرد، به سمت سینسیناتی رانندگی کرد تا به مادرم بپیوندد.

وقتی من و مادرم روی سقف بیمارستان فرود آمدیم، تیمی متشکل از حدودا بیست دکتر و پرستار به سمت محل فرود هلیکوپتر دویدند و با ویلچر، مرا به سمت واحد تروما بردند. تا آن لحظه التهاب مغزم آن‌قدر شدید شده بود که حملات پس از حادثه تکرار می‌شدند.

استخوان‌های شکسته‌ام را باید جا می‌انداختند، اما در شرایطی نبودم که بخواهم تحت جراحی قرار بگیرم. پس از یک حملهٔ دیگر – سومین حملهٔ روز – خودشان مرا در حالت کما قرار دادند و داخل دستگاه هوارسان گذاشتند.

والدینم با این بیمارستان غریبه نبودند. ده سال پیش، پس از تشخیص بیماری لوسمی (سرطان خون) خواهرِ سه‌ساله‌ام، وارد همین ساختمان شده بودند. آن زمان ۵ سالم بود. برادرم تنها شش ماه داشت. پس از ۲.۵ سال شیمی‌درمانی، تزریق نخاعی و بافت‌برداری مغز استخوان، خواهر کوچکم بالاخره توانست خوشحال، سالم و رهاشده از سرطان از بیمارستان بیرون بیاید. و هم‌اکنون پس از ده سال

زندگی عادی، والدینم خودشان را در همان مکان، این بار برای یک بچهٔ دیگر می‌دیدند.
وقتی مرا به کما فرستادند، بیمارستان یک کشیش و مددکار اجتماعی فرستاد تا والدینم را تسکین دهند. همان کشیشی که یک دهه پیش با آن‌ها ملاقات کرده بود، در همان غروبی که متوجه شده بودند خواهرم سرطان دارد.
وقتی روز رفت و شب فرا رسید، مجموعه‌ای از دستگاه‌ها مرا زنده نگه داشته بودند. والدینم خسته و کلافه روی تشک بیمارستان خواب بودند - یک لحظه از روی خستگی بی‌هوش می‌شدند و لحظهٔ بعد با نگرانی از خواب می‌پریدند. مادرم بعدها به من گفت: «یکی از بدترین شب‌هایی بود که تجربه کرده بودم».

بازیابی من

خوشبختانه صبح روز بعد نفس کشیدنم دوباره به حالتی برگشته بود که پزشکان بتوانند با خیال راحت مرا از کما بیرون بیاورند. وقتی آگاهی خودم را به‌صورت کامل به دست آوردم، متوجه شدم که حس بویایی‌ام را از دست داده‌ام. برای آزمایش این موضوع، پرستار از من خواست فین کنم و سپس یک پاکت آب سیب را بو بکشم. حس بویایی‌ام برگشته بود، اما - در تعجب همگان - اقدام به فین کردن باعث شد هوا به داخل ترک‌های کاسهٔ چشمم نفوذ کند و چشم چپم به سمت بیرون هل داده شود. کرهٔ چشمم از کاسه بیرون زده بود و به‌سختی توسط مژه‌ها و عصب بینایی که چشم را به مغز متصل می‌کند، در جای خود مانده بود.
چشم‌پزشک گفت چشمم به‌تدریج و پس از خالی شدن هوا، به جای اصلی خود بازخواهد گشت، اما نمی‌شد گفت که این پروسه چقدر طول می‌کشد. یک هفته بعد وقت جراحی برایم گذاشته بودند و بدین ترتیب زمان بیشتری برای خوب شدن داشتم. قیافه‌ام طوری بود انگار در مسابقهٔ بوکس با یک فرد قوی شرکت کرده‌ام، اما من را ترخیص کردند. با دماغی شکسته، یک مشت ترک داخل صورت و چشم چپ از حدقه بیرون آمده، به خانه برگشتم.
ماه‌های بعدی دوران سختی بودند. انگار همه‌چیز در زندگی‌ام متوقف شده بودم. به مدت چند هفته دوبینی داشتم؛ عملا نمی‌توانستم صاف نگاه کنم. بیش از یک ماه طول کشید تا اینکه بالاخره کرهٔ چشمم به موقعیت معمول خودش بازگشت. بین حملات و مشکلاتی که در بینایی داشتم، هشت ماه گذشت تا بتوانم دوباره پشت فرمان بنشینم. در فیزیوتراپی، بیشتر روی الگوهای حرکتی پایه نظیر راه رفتن روی خط مستقیم تمرین می‌کردم. عزمم را جزم کرده بودم تا نگذارم که مصدومیت زمین‌گیرم کند، اما چندین بار پیش آمد که حس افسردگی و درهم‌شکستن داشتم.
با درد و رنج، متوجه شدم که باید خیلی تلاش کنم تا دوباره به زمین بیس‌بال برگردم و این پروسه یک سال طول کشید. بیس‌بال همیشه یک بخش بزرگ از زندگی من بود. پدرم در لیگ رده‌پایین بیس‌بال برای سنت‌لوئیس کاردینالز[1] بازی می‌کرد و من هم رویای بازی به‌صورت حرفه‌ای را داشتم. پس از ماه‌ها توان‌بخشی، بیشتر از همه دلم برای پا گذاشتن در زمین بیس‌بال تنگ شده بود.
اما راه بازگشتم به بیس‌بال آن‌قدر هم هموار نبود. وقتی نیم‌فصل شد، تنها سال سومی بودم که از تیم بیس‌بال اصلی دانشگاه کنار گذاشته شدم. مرا فرستادند که با سال دومی‌ها در تیم دوم بازی کنم. از چهارسالگی بازی می‌کردم و برای کسی که این‌قدر تلاش و زمان روی این ورزش گذاشته، خط خوردن بسیار تحقیرآمیز بود. به‌خوبی روز این رخداد را به خاطر می‌آورم. در ماشینم نشسته بودم و گریان، پیچ رادیو را می‌چرخاندم تا بتوانم آهنگی پیدا کنم که حالم را بهتر کند.

پس از یک سال تردید به خودم، توانستم به تیم اول دانشگاه برگردم، اما به‌ندرت می‌توانستم داخل زمین بروم. در مجموع ۱۱ دور در تیم اول بیس‌بال دانشگاه بازی کردم که سرجمع به‌اندازهٔ یک بازی هم نمی‌شد.

صرف‌نظر از دوران تاریکم در دبیرستان، کماکان اعتقاد داشتم که می‌توانم یک بازیکن بزرگ شوم. می‌دانستم که اگر قرار است اوضاع بهتر شود، باید خودم برایش تلاش کنم. نقطهٔ تحول، دو سال پس از مصدومیت فرا رسید، زمانی که وارد دانشگاه دنیسون[۲] شدم. این یک شروع جدید بود و آنجا جایی بود که برای اولین بار توانستم قدرت غافلگیرکنندهٔ عادات کوچک را درک کنم.

چگونه دربارهٔ عادت‌ها یاد گرفتم

حضور در دنیسون، یکی از بهترین تصمیمات زندگی‌ام بود. توانستم جایی در تیم بیس‌بال پیدا کنم و اگرچه به‌عنوان یک تازه‌کار همواره در انتهای فهرست بودم، هیجان داشتم. صرف‌نظر از هرج‌ومرج‌ها در سال‌های دبیرستان، توانستم به یک ورزشکار دانشگاهی تبدیل شوم. انتظار نداشتم که به این زودی‌ها در تیم بسکتبال کارم را شروع کنم، بنابراین بر روی این تمرکز کردم که به زندگی‌ام نظم بدهم.

درحالی‌که دوستانم تا دیروقت بیدار می‌ماندند و با کنسول بازی می‌کردند، ساعت خوابم را تنظیم کردم و هر شب زود به رختخواب می‌رفتم. در دنیای به‌هم‌ریختهٔ خوابگاه، هدف‌گذاری کردم که اتاقم را تمیز و منظم نگه دارم. این بهبودها جزئی بودند، اما باعث شدند کنترل بیشتری بر روی زندگی‌ام داشته باشم. دوباره حس اعتمادبه‌نفس داشتم. و این افزایش اطمینان به خودم به کلاس درس هم جریان پیدا کرد، زیرا عادات درس خواندنم هم بهتر شد و توانستم در سال اول در همهٔ دروس نمرهٔ A بگیرم.

عادت، روتین یا رفتاری است که به‌صورت مداوم انجام می‌شود - و در بسیاری از اوقات به‌صورت خودکار رخ می‌دهد. با گذشت هر ترم، عادات کوچک اما پایداری را جمع می‌کردم که در نهایت باعث شدند به نتایجی برسم که ابتدا در مخیله‌ام نمی‌گنجیدند. مثلا برای اولین بار در زندگی‌ام، عادت کردم که هفته‌ای چند بار وزنه بلند کنم و در سالیان بعد، هیکلِ ۱۹۲ سانتیمتری‌ام از ۷۷ کیلوگرم به ۹۰ کیلوگرم بدون چربی رسید.

وقتی سال دومم از راه رسید، توانستم از ابتدای بازی در بخش پرتاب‌کننده‌ها حضور پیدا کنم. در سال سوم، به‌عنوان کاپیتان تیم انتخاب شدم و در انتهای فصل، برای تیمِ منتخب، برگزیده شدم. اما تا سال چهارم و آخر طول کشید تا بالاخره عادات خواب، مطالعه و تمرینات قدرتی‌ام، کم‌کم جواب دادند.

شش سال بعد از اینکه با چوب بیس‌بال به‌صورت من کوبیده بودند، با پرواز به بیمارستان رفته بودم و مرا به کما برده بودند، به‌عنوان بهترین ورزشکار مرد در دانشگاه دنیسون انتخاب شدم و به تیم منتخب دانشگاهیان کل آمریکا که از سوی ای‌اس‌پی‌ان (ESPN) انتخاب می‌شود راه یافتم - افتخاری که تنها نصیب ۳۳ بازیکن در سرتاسر کشور می‌شود. در زمان فارغ‌التحصیلی‌ام، رکوردهای هشت دستهٔ مختلفِ دانشگاه را در اختیار داشتم. همان سال، بالاترین افتخار آکادمیک دانشگاه یعنی مدال رئیس را دریافت کردم.

امیدوارم اگر لحنم خودستایانه است، مرا ببخشید. صادقانه بگویم، حرفهٔ ورزشی من هیچ نکتهٔ تاریخی یا افسانه‌ای ندارد. هیچ‌گاه بازیکن حرفه‌ای نشدم. اما وقتی به آن سال‌ها نگاه می‌کنم، به این اعتقاد می‌رسم که توانستم به ارزش‌های کمیابی دست یابم: پتانسیل خودم را نشان دادم. و اعتقاد دارم که مفاهیم این کتاب می‌توانند به شما کمک کنند پتانسیلتان را شکوفا کنید.

ما همگی با چالش‌های زندگی مواجه می‌شویم. این مصدومیت هم چالش من بود و چنین تجربه‌ای، یک درس حیاتی به من داد: تغییراتی که در ابتدا کوچک و نه‌چندان مهم به نظر می‌رسند، در کنار یکدیگر به نتایج قابل توجهی ختم خواهند شد، البته اگر سال‌ها به آن پایبند بمانید. ما همگی در طولانی‌مدت با موانعی مواجه می‌شویم، اما کیفیت زندگی ما غالبا به کیفیت عادت‌هایمان بستگی دارد. با همان عادت‌ها، در نهایت به همان نتایج قبلی دست خواهید یافت. اگر عادت‌هایتان را بهتر کنید، هر چیزی ممکن می‌شود.

شاید افرادی باشند که بتوانند یک‌شبه به موفقیت‌های خارق‌العاده‌ای دست یابند. چنین فردی را شخصا نمی‌شناسم و خودم هم قطعا در این دسته قرار نمی‌گیرم. در گذارم از کمای عمدی پزشکی به سمت حضور در تیم منتخب دانشگاهیان، یک لحظهٔ تعیین‌کننده مشخص وجود نداشت؛ لحظات زیادی بودند. این یک تحول تدریجی بود، رشته‌ای طولانی از پیروزی‌های کوچک و پیشرفت‌های جزئی. تنها راهی که از طریق آن پیشرفت کردم (تنها انتخابی که داشتم)، شروعِ کوچک بود. و همین استراتژی را چند سال بعد در زمان شروع کسب‌وکارم برگزیدم و کارم را روی این کتاب شروع کردم.

چگونه و چرا این کتاب را نوشتم

در نوامبر ۲۰۱۲، شروع به انتشار مقالاتی در jamesclear.com کردم. سال‌ها بود که تجربیات شخصی‌ام با عادات مختلف را مکتوب می‌کردم و در نهایت آماده شدم برخی از آن‌ها را به‌صورت عمومی به اشتراک بگذارم. کارم را با انتشار یک مقالهٔ جدید هر دوشنبه و پنج‌شنبه آغاز کردم. طی چند ماه، همین عادت سادهٔ نگارش باعث شد که هزار مشترکِ خبرنامه ایمیلی داشته باشم و در انتهای سال

۲۰۱۳، این رقم به بیش از سی‌هزار نفر رسید.

در سال ۲۰۱۴، فهرست ایمیل من به بیش از یک‌صد هزار مشترک توسعه یافت که بدین ترتیب به یکی از پرسرعت‌ترین رشدها در میان خبرنامه‌های اینترنتی تبدیل شد. زمانی که نوشتن را آغاز کردم حس یک دغل‌کار و متظاهر را داشتم، اما اکنون مرا به‌عنوان یک متخصص عادت‌ها می‌شناسند - عنوان جدیدی که هیجان‌زده‌ام می‌کند و البته مقداری حس ملال هم به همراه دارد. هیچ‌گاه خودم را یک استاد در این موضوع ندیدم، بلکه صرفا کسی بودم که در کنار مخاطبینم، تجربه اندوخته‌ام.

در سال ۲۰۱۵، به دویست هزار مشترک ایمیل رسیدم و قراردادی با پنگوئن رندوم هاوس[۳] بستم تا شروع به نگارش کتابی کنم که هم‌اکنون در دستانتان است. با افزایش تعداد مخاطبینم، فرصت‌های کسب‌وکارم افزایش یافت. بیش از پیش از من می‌خواستند که در کمپانی‌های برتر دربارهٔ علم شکل‌دهی به عادت، تغییر رفتار و بهبود مداوم سخنرانی کنم. در شرایطی قرار گرفتم که سخنرانی‌های اصلی را در کنفرانس‌های آمریکا و اروپا ارائه می‌کردم.

در سال ۲۰۱۶، مقالاتم به‌صورت منظم در نشریه‌های مهم نظیر تایم، اینترپرنیور و فوربس[۴] ظاهر می‌شدند. عالی بود، زیرا بیش از هشت میلیون نفر در آن سال نوشته‌هایم را خواندند. مربیان لیگ ملی فوتبال، لیگ ملی بسکتبال و لیگ برتر بیس‌بال شروع به مطالعهٔ کارهایم و اشتراک‌گذاری آن با سایر تیم‌ها کردند.

در شروع سال ۲۰۱۷، «آکادمی عادت‌ها» را راه‌اندازی کردم که به پلتفرم برتر آموزشی برای سازمان‌ها و افراد علاقه‌مند به بهبود عادت‌های کاری و زندگی‌شان تبدیل شد. شرکتهایی از لیست ۵۰۰ کمپانی برتر فورچون[۵] و استارتاپ‌های در حال رشد شروع به ثبت‌نام مدیران و آموزش پرسنلشان کردند. در مجموع بیش از ده‌هزار رهبر، مدیر، مربی و معلم از «آکادمی عادت‌ها» فارغ‌التحصیل شدند و همکاریم با آن‌ها باعث شد چیزهای زیادی را دربارهٔ کاربرد عادت‌ها در دنیای واقعی متوجه شوم.

وقتی در سال ۲۰۱۸ اصلاحات نهایی را بر روی این کتاب انجام دادم، jamesclear.com میلیون‌ها بازدیدکننده در هر ماه داشت و تقریبا ۵۰۰ هزار نفر در خبرنامهٔ ایمیلی ثبت‌نام کرده بودند - آماری که در ابتدای کار و وقتی به این موضوع فکر می‌کردم، اصلا انتظارش را نداشتم.

این کتاب چگونه به شما کمک خواهد کرد

ناوال راویکانت[۶]، که کارآفرین و سرمایه‌گذار است، گفته «برای نوشتن یک کتاب خوب، باید ابتدا به خودِ کتاب تبدیل شوید». اول خودم دربارهٔ ایده‌های ذکرشده در اینجا یاد گرفتم، چون باید با آن‌ها زندگی می‌کردم. باید به عادت‌های کوچک اتکا می‌کردم تا پس از مصدومیت احیا می‌شدم، قدرت بیشتری در باشگاه می‌یافتم، عملکرد سطح بالایی در زمین مسابقه ارائه می‌دادم، نویسنده می‌شدم، یک کسب‌وکار موفق می‌ساختم و خیلی ساده به یک بزرگ‌سال مسئولیت‌پذیر تبدیل می‌شدم. عادت‌های کوچک به من کمک کردند پتانسیلم را بالفعل کنم و از آنجایی که این کتاب را انتخاب کرده‌اید، حدس می‌زنم که شما هم دنبال همین کار هستید.

در صفحات آتی، برنامه‌ای گام‌به‌گام را برای ایجاد عادت‌های بهتر به اشتراک خواهم گذاشت - نه برای چند روز و چند هفته، بلکه برای یک عمر. درحالی‌که علم از هر آنچه نوشته‌ام پشتیبانی می‌کند، این کتاب یک مقالهٔ تحقیقاتی برای دانشگاه نیست؛ یک دستورالعمل اجرایی است. وقتی به‌صورت علمی دربارهٔ چگونگی ایجاد و تغییر عادت‌هایتان به یک روش قابل فهم و اجرا صحبت می‌کنم، با توصیه‌های عملی و خردمندانه در جلوی رویتان مواجه خواهید شد.

رشته‌هایی که از آن‌ها کمک می‌گیرم -زیست‌شناسی، فلسفه، روانشناسی و غیره- سال‌هاست که وجود دارند. آنچه به شما ارائه می‌دهم ملغمه‌ای از بهترین ایده‌های افراد هوشمند در سالیان گذشته و متقاعدکننده‌ترین مکاشفه‌های اخیر دانشمندان است. امیدوارم که به کمک من بتوانید مهم‌ترین ایده‌ها را بیابید و آن‌ها را به شیوه‌ای عمل‌پذیر به یکدیگر متصل نمایید. هر نکتهٔ خردمندانه‌ای که در این صفحات آمده، باید به پای متخصصان پیش از من نوشته شود. اما هر نکتهٔ احمقانه را به پای خطای من بگذارید.

ستونِ این کتاب، مدل چهارمرحله‌ایِ من برای عادت‌ها است - سرنخ، تمایل، پاسخگویی و پاداش - و چهار قانون تغییر رفتار که این مراحل را تکامل می‌بخشند. امکان دارد مخاطبانی که پیش‌زمینهٔ روانشناسی دارند، برخی از این اصطلاحات را در شرطی‌سازی عامل شنیده باشند که ابتدا با شرح «تحریک، پاسخ، پاداش» توسط اسکینر[۷] در دههٔ ۳۰ میلادی مطرح شد و اخیرا با عبارت «سرنخ، روتین، پاداش» در کتاب «قدرت عادت» نوشتهٔ چارلز داهیگ[۸] محبوبیت یافته است.

دانشمندان علوم رفتاری همچون اسکینر دریافتند که اگر پاداش یا تنبیه صحیح را ارائه کنید، می‌توانید افراد را تحریک کنید که به شیوه‌ای معین عمل نمایند. اما درحالی‌که مدل اسکینر به‌خوبی توضیح داد چگونه یک محرک بیرونی بر عادت‌های ما تاثیر می‌گذارد، اما

نتوانست به‌خوبی دربارهٔ تاثیرگذاری افکار، احساسات و باورهای ما بر رفتارمان توضیح بدهد. در دهه‌های اخیر، دانشمندان شروع به تعیین رابطهٔ میان افکار، احساسات و رفتارمان کردند. همچنین این تحقیق در این صفحات پوشش داده خواهد شد.

در کل چارچوبی که پیشنهاد می‌دهم، یک مدل یکپارچه از علوم شناختی و رفتاری است. اعتقاد دارم که یکی از اولین مدل‌های رفتار انسانی می‌باشد که برای محاسبهٔ دقیق تاثیر محرک‌های بیرونی و احساسات درونی بر عادت‌هایمان ایجاد شده است. درحالی‌که امکان دارد برخی از بخش‌ها، تکراری و آشنا باشد، اما مطمئنم که جزئیات -و کاربردهای چهار قانون تغییر رفتار- رویکرد جدیدی را برای تفکر دربارهٔ عادت‌هایتان ارائه خواهد داد.

رفتار انسان همواره در حال تغییر است: موقعیت به موقعیت، لحظه به لحظه، ثانیه به ثانیه. اما این کتاب دربارهٔ چیزهایی است که تغییر نمی‌کند. دربارهٔ اصول رفتار انسانی است. اصول ماندگاری که می‌توانید هر سال به آن اتکا کنید. ایده‌هایی که می‌توانید کسب‌وکارتان را پیرامونش بسازید، خانواده را حول آن شکل دهید و زندگی را پیش ببرید.

هیچ راه واحدی برای ایجاد عادت‌های بهتر وجود ندارد، اما این کتاب بهترین راه‌هایی که می‌شناسم را شرح می‌دهد - رویکردی که صرف‌نظر از نقطهٔ شروع یا موردی که در تلاش برای تغییر آن هستید، موثر خواهد بود. استراتژی‌هایی که پوشش می‌دهم، برای هر کسی که به دنبال سیستمی گام‌به‌گام برای بهبود است مفید خواهد بود، چه اهدافتان متمرکز بر سلامتی، پول، بهره‌وری و روابط باشند و چه مجموعه‌ای از این‌ها را شامل شود. تا زمانی که رفتار انسانی مطرح باشد، این کتاب راهنمای شما خواهد بود.

اصول پایه: چرا تغییرات کوچک، موجب تفاوت‌های بزرگ می‌شوند

۱: قدرت غافلگیرکنندهٔ عادت‌های اتمی

یکی از روزهای سال ۲۰۰۳، سرنوشت بریتیش سایکلینگ[۹] عوض شد. این سازمان که نهاد حاکم بر دوچرخه‌سواری حرفه‌ای در بریتانیای کبیر است، اخیرا دیو بریلزفورد[۱۰] را به‌عنوان مدیر جدید عملکرد خود استخدام کرد. در آن زمان، دوچرخه‌سواران حرفه‌ای در بریتانیای کبیر، حدودا صد سال میان‌مایگی و متوسط بودن را تجربه کرده بودند. از سال ۱۹۰۸، آنها فقط یک مدال طلای المپیک را کسب کرده بودند و در بزرگ‌ترین مسابقهٔ دوچرخه‌سواری دنیا، توردوفرانس، عملکرد بدتری هم داشتند. طی ۱۱۰ سال، هیچ دوچرخه‌سوار بریتانیایی نتوانسته بود این مسابقه را ببرد.

در واقع عملکرد دوچرخه‌سواران انگلیسی آن‌قدر ناامیدکننده بود که یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان دوچرخه در اروپا از فروش دوچرخه به این تیم امتناع کرد، زیرا می‌ترسیدند که اگر سایر حرفه‌ای‌ها ببینند انگلیسی‌ها از تجهیزاتشان استفاده می‌کنند، به فروششان لطمه بخورد.

بریلزفورد استخدام شد تا بریتیش سایکلینگ را به مسیر جدیدی ببرد. آنچه او را از مربی‌های پیشین جدا می‌کند، تعهد بی‌وقفه‌اش به یک استراتژی است که از آن تحت عنوان «اجماع سودهای حاشیه‌ای» یاد می‌کند. این استراتژی، به دنبال بهبودهای کوچک و جزئی در کلیهٔ کارهای محوله است. بریلزفورد می‌گوید «کلیت این اصل از جایی می‌آید که اگر هر آنچه به راندن یک دوچرخه مربوط می‌شود را جدا کنید و سپس همان‌ها را به میزان ۱ درصد بهبود ببخشید، پس از سرهم‌بندی این اجزا، به سود قابل توجهی دست خواهید یافت».

بریلزفورد و مربیانش کار خود را با تغییرات کوچکی آغاز کردند که احتمالا از یک تیم دوچرخه‌سواری حرفه‌ای انتظار دارید. آن‌ها صندلی دوچرخه‌ها را مجددا طراحی کردند تا راحت‌تر شود و الکل روی چرخ‌ها مالیدند تا چسبندگی بهتری داشته باشد. آن‌ها از دوچرخه‌سواران خواستند لباس‌های مخصوصی بپوشند که با جریان الکتریسیته گرم می‌شود تا دمای عضلاتشان در حین دوچرخه‌سواری ایده‌آل بماند. و همچنین از سنسورهای بازخورد زیستی استفاده کنند تا واکنش هر ورزشکار به یک تمرین بخصوص ثبت و ارزیابی شود. آنها لباس‌های مختلفی را در تونل باد تست کردند و از دوچرخه‌سواران کوهستانشان خواستند لباس دوچرخه‌سواری پیست بپوشند، چون سبک‌ترند و آیرودینامیک بهتری دارند.

اما همین‌جا متوقف نشدند. بریلزفورد و تیمش به کار خود برای یافتن این بهبودهای ۱ درصدی در بخش‌های غیرمنتظره و نادیده گرفته شده ادامه دادند. آن‌ها انواع مختلف ژل ماساژ را آزمودند تا ببینند کدام‌یک ریکاوری سریع‌تری برای عضله دارد. یک جراح استخدام کردند که بهترین رویکرد شستشوی دست را به هر دوچرخه‌سوار یاد بدهد تا احتمال سرماخوردگی‌شان کاهش یابد. آن‌ها نوعی متکا و تشکی که به خواب شبانهٔ بهتر برای هر دوچرخه‌سوار ختم می‌شد را تعیین کردند. حتی داخل کامیون حمل‌ونقل دوچرخه‌ها را رنگ سفید زدند تا بتوانند لکه‌های کوچک غبار روی دیواره را ببینند، زیرا همین گرد و غبار اندک می‌تواند بر عملکرد دوچرخه‌ای که به‌خوبی تنظیم شده تاثیر بگذارد.

وقتی این نکات و صدها بهبود کوچک دیگر در کنار یکدیگر جمع شدند، نتایج سریع‌تر از آنچه تصور می‌شد از راه رسیدند.

تنها ۵ سال پس از قبول مسئولیت بریلزفورد، تیم دوچرخه‌سواری انگلستان سلطان مسابقات دوچرخه‌سواری جاده و پیست در مسابقات المپیک ۲۰۰۸ پکن شد، جایی که آن‌ها ۶۰ درصد از مدال‌های طلای موجود را از آنِ خود کردند. چهار سال بعد، وقتی المپیک به لندن آمد، بریتانیایی‌ها شرایط را بهتر کردند، زیرا ۹ رکورد المپیک و ۷ رکورد جهانی را ثبت کردند.

همان سال، بردلی ویگینز[۱۱] به اولین دوچرخه‌سوار بریتانیایی تبدیل شد که توردوفرانس را برد. سال بعد، هم‌تیمی‌اش کریس فروم[۱۲] برندهٔ مسابقه شد و به پیروزی خود در سال‌های ۲۰۱۵، ۲۰۱۶ و ۲۰۱۷ ادامه داد و باعث شد تیم بریتانیا ۵ پیروزی توردوفرانس را طی ۶ سال داشته باشد.

در طول یک دورهٔ ده‌ساله از ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۷، دوچرخه‌سوارهای بریتانیایی ۱۷۸ قهرمانی جهانی و ۶۶ مدال المپیک و پارالمپیک بردند و ۵ پیروزی توردوفرانس را به دست آوردند که اکثرا آن را موفق‌ترین دوره در تاریخ دوچرخه‌سواری می‌دانند.

این اتفاق چگونه رخ داد؟ چگونه تیمی که پیش‌تر ورزشکاران متوسطی داشت، با انجام تغییراتی که در نگاه اول کوچک به نظر می‌رسند، به قهرمان جهان تبدیل شد و تفاوت بزرگی را رقم زد؟ چرا تجمع بهبودهای کوچک منجر به نتایج قابل توجهی شد و چگونه می‌توانید این رویکرد را در زندگی خود تکرار کنید؟

چرا عادت‌های کوچک موجب تفاوتی بزرگ می‌شوند

به‌سادگی می‌توان دربارهٔ اهمیت یک لحظهٔ تعیین‌کننده اغراق کرد یا ارزش بهبودهای کوچک و روزمره را دست‌کم گرفت. غالبا خودمان را قانع می‌کنیم که موفقیت بزرگ به اقدام بزرگ نیاز دارد. چه هدفمان کاهش وزن، ساختن ساختمان، نوشتن کتاب، بردن یک مسابقه و

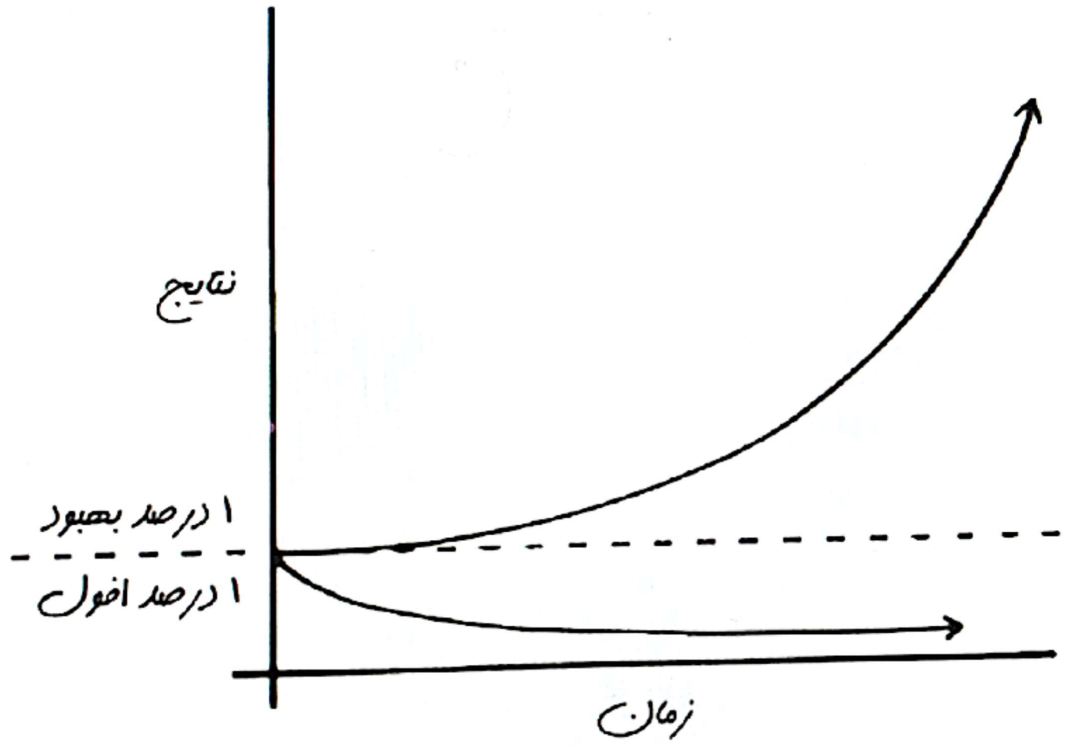
چه دستیابی به هر هدف دیگری باشد، روی خودمان فشار می‌آوریم تا تغییرات مثبت بسیار بزرگی را ایجاد کنیم و همگان دربارهٔ ما صحبت کنند.

در این میان، بهبود ۱ درصدی خیلی به چشم نمی‌آید - گاهی اوقات اصلا دیده نمی‌شود - اما می‌تواند معنای بیشتری، علی‌الخصوص در طولانی‌مدت داشته باشد. تفاوتی که یک بهبود کوچک می‌تواند در گذر زمان ایجاد کند، قابل توجه است. از نظر ریاضی، قضیه این‌گونه است: اگر به مدت یک سال هر روز ۱ درصد بهتر شوید، در انتهای کار ۳۷ برابر بهتر خواهید شد. بالعکس اگر هر روز از سال ۱ درصد بدتر شوید، در نهایت به صفر نزدیک خواهید شد. آنچه به‌عنوان یک پیروزی کوچک یا گام جزئی رو به عقب پنداشته می‌شود، در نهایت به‌صورت یک پیروزی یا شکست بسیار بزرگ‌تر انباشته خواهد شد.

۱ درصد بهتر در هر روز

۱ درصد افت در هر روز از یک سال ضرب‌در $۰,۹۹^{۳۶۵} = ۰,۰۳$

۱ درصد رشد در هر روز از یک سال ضرب‌در $۱,۰۱^{۳۶۵} = ۳۷,۷۸$



شکل ۱: اثرات عادت‌های کوچک و ترکیبشان در گذر زمان. مثلا اگر بتوانید هر روز تنها ۱ درصد بهتر شوید، در پایان سال، حدودا ۳۷ درصد نتایج بهتری را خواهید گرفت.

عادت‌ها به معنای تجمع سود حاصل از بهبودهای شخصی هستند. به همان ترتیب که سود بالاتر به سرمایهٔ بیشتر تعلق می‌گیرد و بر روی آن انباشته می‌شود، عادت‌هایتان نیز در صورت تکرار چنین تاثیری خواهند داشت. اگر در بازهٔ یک‌روزه به آن‌ها نگاه کنید شاید تفاوت چندانی ایجاد نکنند، اما تاثیری که در طول ماه‌ها و سال‌ها بر جای می‌گذارند، می‌تواند بزرگ باشد. تنها با نگاه به دو، پنج یا شاید ده سال آینده است که ارزش عادت‌های خوب و عواقب عادت‌های بد برایمان آشکار می‌شود.

درک ارزش‌های این موضوع در زندگی روزمره می‌تواند دشوار باشد. غالبا تغییرات کوچک را نادیده می‌گیریم، چون در آن لحظه خیلی مهم به نظر نمی‌رسند. اگر هم‌اکنون مقدار اندکی پول ذخیره کنید، درجا میلیونر نخواهید شد. اگر سه روز پشت سر هم به باشگاه بروید، هنوز هم هیکل خوبی نخواهید داشت. اگر امشب به مدت یک ساعت ماندارین (زبان چینی استاندارد) بخوانید، هنوز آن را یاد نگرفته‌اید. ما تغییرات کوچکی ایجاد می‌کنیم، اما نتایج آن هیچ‌گاه به‌سرعت ظاهر نمی‌شوند، بنابراین دوباره سراغ روتین‌های پیشینمان می‌رویم.

متاسفانه گام تحولات آن‌قدر آرام است که باعث می‌شود متوجه عواقب عادت‌های بدتان هم نشوید. اگر امروز یک وعده غذای ناسالم بخورید، وزنتان روی ترازو تغییر چندانی نخواهد کرد. اگر امشب تا دیروقت کار کنید و خانواده را نادیده بگیرید، آن‌ها شما را می‌بخشند. اگر وقت خود را هدر دهید و پروژه‌ی‌تان را تا فردا عقب بیندازید، معمولا وقت برای تکمیل آن خواهید داشت. به‌سادگی می‌توان یک تصمیم را اتخاذ نکرد.

اما وقتی خطاهای ۱ درصدی را هر روز تکرار می‌کنیم، تصمیمات ضعیفمان ادامه می‌یابد، اشتباهات کوچک مجددا انجام می‌شوند و با بهانه‌های کوچک به توجیه کارمان می‌پردازیم، انتخاب‌های کوچک ما به نتایج نادرستی ختم خواهند شد. همین تجمع گام‌های نادرست (افت‌های ۱ درصدی این‌سو و آن‌سو) است که در نهایت به یک مشکل ختم می‌شوند.

تاثیری که به‌واسطهٔ تغییر در عاداتتان ایجاد می‌شود، با تاثیر تغییر مسیر هواپیما تنها به‌اندازهٔ چند درجه برابری می‌کند. فرض کنید در حال پرواز از لس‌آنجلس به نیویورک سیتی هستید. اگر خلبان نوک هواپیما را تنها ۳.۵ درجه به سمت جنوب بگیرد، به جای نیویورک در واشنگتن فرود خواهید آمد. این تغییر کوچک در زمان بلند شدن هواپیما، به‌ندرت حس می‌شود - دماغهٔ هواپیما تنها چند متر جابجا می‌شود - اما وقتی همین تاثیر در سرتاسر آمریکا بزرگ‌نمایی می‌شود، صدها مایل آن‌طرف‌تر فرود خواهید آمد.

به همین ترتیب یک تغییر کوچک در عادات روزانهٔ شما می‌تواند زندگی‌تان را به یک مقصد متفاوت ببرد. انتخابی که ۱ درصد بهتر یا بدتر از وضعیت کنونی است، شاید در آن لحظه چندان جلب نظر نکند، اما در گذر زمان می‌تواند تغییر بزرگی را بین شرایط کنونی و آیندهٔ شما به وجود آورد. موفقیت محصول عادات روزانهٔ شما است - نه تحولاتی که یک‌باره رخ می‌دهند.

با این اوصاف مهم نیست که هم‌اکنون چقدر موفق یا ناموفق هستید. آنچه اهمیت دارد عادات شما است که آیا شما را در مسیر موفقیت قرار می‌دهند یا خیر. باید بیشتر از اینکه نگران نتایج کنونی‌تان باشید، ذهنتان را به مسیر فعلی‌تان معطوف کنید. اگر یک میلیونر هستید اما بیش از درآمد ماهانهٔ خود خرج می‌کنید، پس در مسیر بدی قرار دارید. اگر عادات هزینه‌کردتان تغییر نکند، عاقبت خوشی نخواهید داشت. بالعکس اگر ورشکسته هستید، اما هر روز مقدار اندکی پس‌انداز می‌کنید، بنابراین در حال طی مسیر به سمت آزادی مالی می‌باشید - حتی اگر آرام‌تر از سرعت مدنظرتان حرکت کنید.

نتایج شما در آینده، حاصل عادت‌های فعلی‌تان هستند. ارزش خالص شما در آینده از عادات مالی شما به دست می‌آید. وزن شما در آینده به‌واسطهٔ عادات غذایی‌تان تعیین می‌شود. دانش شما در آینده از عادات یادگیری‌تان نشات می‌گیرد. میزان درهم‌ریختگی خانهٔ شما در آینده محصولی از عادات تمیزکاری‌تان است. آنچه تکرار کنید، عاید شما می‌شود.

اگر دوست دارید عاقبت زندگی خود را پیش‌بینی کنید، تنها کاری که باید انجام دهید پیروی از مسیر عواید یا ضررهای کوچکتان است و ببینید که چگونه انتخاب‌های روزمرهٔ شما در طول ۱۰ یا ۱۲ سال آینده کنار هم جمع می‌شوند. آیا میزان مخارجتان کمتر از درآمد ماهیانهٔ شما است؟ آیا هر هفته به باشگاه می‌روید؟ آیا کتاب می‌خوانید یا هر روز چیز جدیدی را تماشا می‌کنید؟ تلاش‌های کوچک این‌چنینی هستند که آیندهٔ شما را تعریف می‌کنند.

زمان است که مرز میان موفقیت و شکست را بزرگ‌نمایی می‌کند. زمان، هر آنچه را که به آن بدهید چند برابر می‌کند. عادت‌های خوب کاری می‌کنند زمان متحد شما شود. اما با عادت‌های بد، زمان دشمن شما خواهد شد!

عادت‌ها یک شمشیر دولبه هستند. عادت‌های بد شما را دو نیم می‌کنند و به همان سادگی عادت‌های خوب نقش سازنده دارند و به همین دلیل درک جزئیات اهمیت دارد. باید بدانید که عادت‌ها چگونه کار می‌کنند و چگونه آن‌ها را مطابق میلتان طراحی کنید تا بتوانید از آن نیمهٔ خطرناک شمشیر در امان بمانید.

عادت‌های شما می‌توانند به نفع یا به ضررتان، ترکیب شوند

ترکیب‌های مثبت

ترکیب بهره‌وری: اجرای یک وظیفهٔ بیشتر، گام کوچکی برای یک روز است، اما در سرتاسر حرفهٔ شما نقش بزرگی ایفا می‌کند. تاثیر خودکارسازی یک وظیفهٔ قدیمی، یا یادگیری یک مهارت جدید، می‌تواند بیشتر هم باشد. هر قدر بتوانید وظایف بیشتری را به‌صورت روان و بدون تفکر اضافی انجام دهید، مغزتان آزادی بیشتری برای تمرکز بر نواحی دیگر خواهد داشت.

ترکیب دانش: یادگیری یک ایدهٔ جدید شما را به یک نابغه تبدیل نخواهد کرد، اما تعهد به یادگیری در سراسر طول عمر می‌تواند تحول‌زا باشد. همچنین هر کتابی که می‌خوانید، نه‌تنها مسئلهٔ جدیدی را به شما می‌آموزد بلکه مسیرهای متفاوتی از تفکر را دربارهٔ ایده‌های قدیمی می‌گشاید. همان‌طور که وارن بافت[۱۳] گفته (نحوهٔ عملکرد دانش همین‌گونه است. همانند سود سرمایه‌گذاری انباشته می‌شود)

ترکیب روابط: افراد رفتار خودتان را به شما منعکس می‌کنند. هرقدر بیشتر به دیگران کمک کنید، دیگران هم تمایل بیشتری برای کمک

به شما دارند. اندکی مهربانی بیشتر در هر تعاملی، می‌تواند به شبکه‌ای از ارتباطات وسیع و گسترده در گذر زمان منجر شود.

ترکیب‌های منفی

ترکیب استرس: درماندگی از ترافیک. بار مسئولیت‌های فرزندپروری. نگرانی از عدم برآورده‌سازی تعهدات. تنش ناشی از فشار خون اندکی بالا. این عوامل شایع برای استرس، همگی به‌تنهایی قابل مدیریتند. اما وقتی سال‌ها باقی می‌مانند، همین استرس‌های کوچک، به مشکلات جدی برای سلامتی ختم می‌شوند.

ترکیب افکار منفی: هرقدر دیگران را بیشتر بی‌ارزش، احمق یا زشت بدانید، زندگی خود را بیشتر در معرض چنین تفاسیری قرار می‌دهید. در یک چرخهٔ فکری گرفتار می‌شوید. همین موضوع دربارهٔ نحوهٔ تفکرتان نسبت به دیگران صدق می‌کند. اگر عادت کنید که افراد عصبانی، ناعادل یا خودخواه را در اطرافتان ببینید، آنها همه‌جا با شما خواهند بود.

ترکیب خشونت: آشوب، اعتراض و جنبش‌های بزرگ به‌ندرت به‌واسطهٔ فقط یک رخداد به وجود می‌آیند. در عوض مجموعه‌ای طولانی از خرده‌تهاجمات و نکات منفی روزمره هستند که به‌تدریج تکثیر می‌شوند تا اینکه حد تحمل تمام می‌شود و آشوب همچون آتش زبانه می‌کشد.

پیشرفت واقعی چه شمایلی دارد

فرض کنید یک قالب یخ روی میز جلوی شما قرار دارد. اتاق سرد است و می‌توانید بخار نفس خود را ببینید. هم‌اکنون دما منفی ۴ درجه است. خیلی آرام اتاق شروع به گرم شدن می‌کند.

منفی ۳ درجه.

منفی ۲.

قالب یخ هنوز روی میز جلوی شما است.

منفی ۱ درجه.

صفر.

هنوز اتفاقی نیفتاده.

سپس ۱ درجه. یخ شروع به ذوب شدن می‌کند. تغییری یک‌درجه‌ای که با افزایش دماهای پیشین هیچ تفاوتی نمی‌کند، یک تغییر بزرگ را ایجاد کرده است.

لحظات دستیابی به موفقیت غالبا نتیجهٔ اقدامات سابقی هستند که پتانسیل لازم برای آزادسازی یک تغییر بزرگ را ایجاد می‌کنند. این الگو در همه‌جا مشاهده می‌شود. سرطان در ۸۰ درصد از عمر خودش مخفی باقی می‌ماند، سپس در طول چند ماه بر بدن غلبه می‌کند. بامبو را به‌ندرت می‌توان طی ۵ سال اول عمرش مشاهده کرد، زیرا در این دوران در حال ایجاد سیستم ریشهٔ غنی خود در زیر زمین است و سپس طی ۶ هفته، به‌اندازهٔ ۲۷ متر قد می‌کشد و سر به آسمان می‌ساید.

به همین ترتیب، عادت‌ها غالبا هیچ تفاوتی ایجاد نمی‌کنند، تا اینکه از یک حد مرزی عبور کنیم و سطح جدیدی از عملکرد گشوده شود. در مراحل اولیه و میانی هر اقدامی، غالبا دره‌های ناامیدی وجود دارند. انتظار دارید که پیشرفتتان به‌صورت خطی باشد و وقتی می‌بینید تلاش‌هایتان ثمرهٔ خود را در چند روز، هفته یا ماه اول نشان نمی‌دهند، ناامید می‌شوید. حس می‌کنید که قرار نیست به جای خاصی برسید. این نشانه‌ای از هرگونه پروسهٔ ترکیب شدن است: قدرتمندترین نتایج با تاخیر ظاهر می‌شوند.

این یکی از دلایل اصلی برای دشواری‌های ایجاد عادت‌های ماندگار است. افراد تغییرات کوچکی ایجاد می‌کنند، نمی‌توانند نتیجهٔ محسوس را ببینند و تصمیم به توقف آن می‌گیرند. با خود فکر می‌کنند که «من این ماه هر روز دویدم، پس چرا هیچ تغییری در بدنم نمی‌بینم؟» وقتی چنین تفکر غالب شود، خیلی راحت عادت‌های خوبتان را کنار می‌گذارید. اما به‌منظور ایجاد تفاوت‌های معنادار، عادات باید به‌اندازهٔ کافی پابرجا بمانند تا قله فتح شود - که آن را «قلهٔ پتانسیل پنهان» می‌نامم.

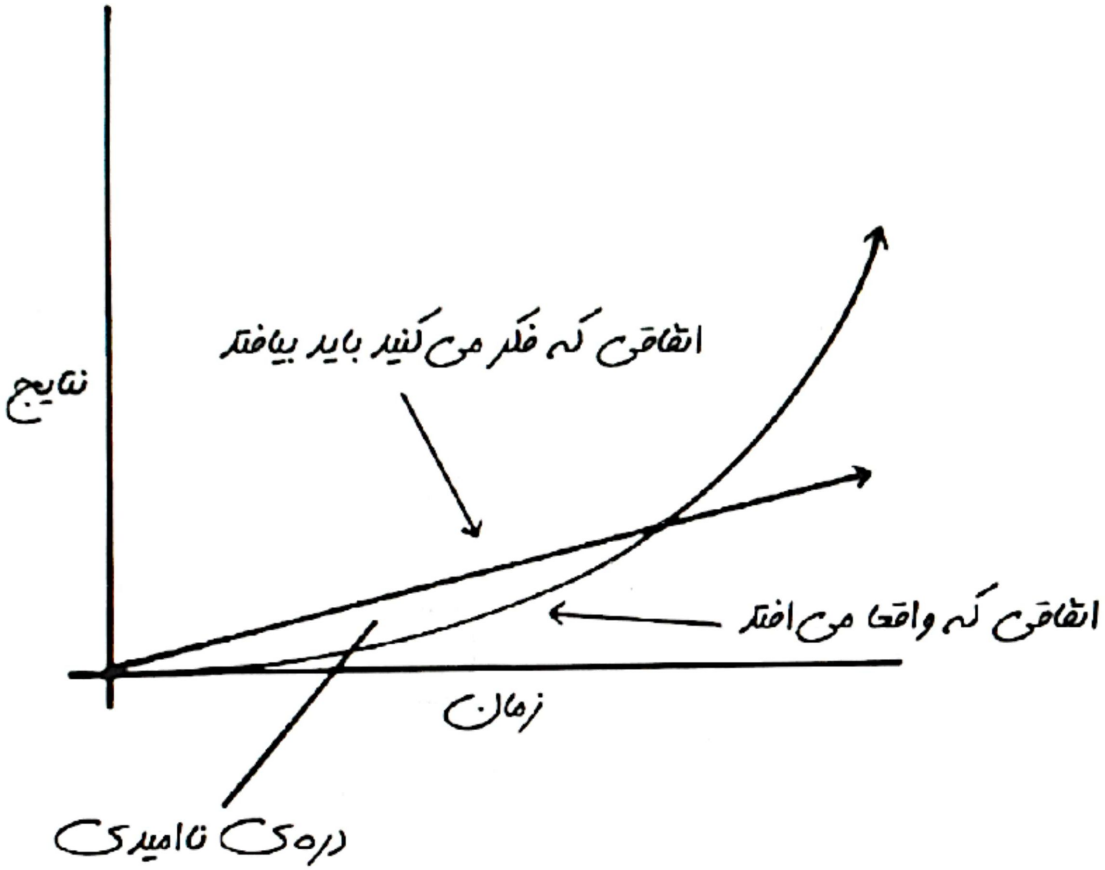
اگر برای ایجاد یک عادت خوب یا شکستن یک عادت بد، به سختی تقلا می‌کنید، بدین معنا نیست که توانایی بهبود را از دست داده‌اید. غالبا به این خاطر است که هنوز «قلهٔ پتانسیل پنهان» را فتح نکرده‌اید. غرولند دربارهٔ عدم دستیابی به موفقیت صرف‌نظر از سخت‌کوشی، مثل این می‌ماند که بگویید چرا یخ ذوب نمی‌شود درحالی‌که دما بین منفی ۴ تا صفر درجه است. تلاش شما تلف نمی‌شود؛ چون در حال ذخیره شده است. تمامی رخدادها در دمای ۱ درجه اتفاق می‌افتند.

وقتی بالاخره «قلهٔ پتانسیل پنهان» را فتح کردید، افراد آن را یک موفقیت یک‌شبه خواهند نامید. دنیای بیرون تنها رخداد نهایی را خواهد دید و کاری با مسیر پیموده شده ندارد. اما خودتان می‌دانید این کاری است که خیلی پیش‌تر شروع کرده‌اید - وقتی که به نظر می‌رسید خیلی پیشرفت نمی‌کنید - و پرش امروزتان را ممکن کرده است.

می‌توان آن را معادلی انسانی برای فشار زمین‌شناسی دانست. دو صفحهٔ تکتونیک می‌توانند میلیون‌ها سال کنار یکدیگر ساییده شوند و تنش به‌تدریج در گذر زمان شکل می‌گیرد. در ادامه یک روز می‌رسد که بار دیگر به همان شکل همیشگی به هم ساییده می‌شوند، اما این بار تنش خیلی بزرگ است و یک زلزله فوران می‌کند. تغییر می‌تواند سال‌ها طول بکشد - پیش از اینکه به یک‌باره رخ دهد.

کسب مهارت به صبوری نیاز دارد. سان‌آنتونیو اسپرز[۱۴]، یکی از موفق‌ترین تیم‌های تاریخ NBA، یکی از نقل‌قول‌های جیکوب ریس[۱۵]، اصلاح‌طلب سابق، را در کمدهای بازیکنان نصب کرده است: «وقتی فکر می‌کنم هیچ‌چیز به من کمک نمی‌کند، می‌روم و به سنگ‌تراشی نگاه می‌کنم که پتک را روی سنگ فرود می‌آورد؛ شاید صد بار ضربه بزند بدون اینکه ترکی روی آن ظاهر شود. بااین‌حال با صدویکمین ضربه است که سنگ به دو نیم می‌شود و من می‌دانم که صرفا آخرین ضربه کارساز نبوده است - بلکه تمام ضربات پیشین هم تاثیر خود را گذاشته‌اند».

قله‌ی پتانسیل پنهان



شکل ۲ - غالبا انتظار داریم پیشرفت خطی باشد. حداقل امیدواریم که زود از راه برسد. در واقعیت، نتایج تلاش‌های ما غالبا با تاخیر ظاهر می‌شوند. شاید ماه‌ها یا سال‌ها بگذرد تا ارزش واقعی کارهایی که پیش‌تر انجام داده‌ایم را متوجه شویم. این شرایط می‌تواند به «درهٔ ناامیدی» ختم شود که در آن افراد پس از هفته‌ها یا ماه‌ها سخت‌کوشی بدون دریافت نتایج دل‌زده می‌شوند. اما این کار تلف نمی‌شود، بلکه ذخیره خواهد شد. تنها آینده است که ارزش کامل کارهای فعلی را افشا می‌کند.

تمام نتایج بزرگ از شروع‌های کوچک حاصل می‌شوند. بذر هر عادتی، یک تصمیم کوچک است. اما وقتی این تصمیم تکرار شود، آن عادت جوانه می‌زند و قدرت می‌گیرد. ریشه‌ها خودشان را تقویت و شاخه‌ها رشد خواهند کرد. شکستن یک عادت بد، مثل ریشه‌کن کردن یک بلوط قدرتمند و قدیمی در درون خودمان است. و ایجاد یک عادت خوب، مثل این می‌ماند که هر روز از سال را به کاشت یک گل کوچک و ظریف بگذرانید.

اما چه چیزی استقامت ما به پای یک عادت را مشخص می‌کند تا قلهٔ پتانسیل پنهان را فتح کنیم و به آن‌سوی قله برسیم؟ چه عاملی باعث می‌شود افراد به دام عادت‌های ناخواسته بیفتند و گروه دیگری از اثرات انباشته‌شدهٔ عادات خوب در گذر زمان لذت ببرند؟

اهداف را فراموش کنید، در عوض، تمرکزتان روی سیستم باشد

توصیه‌های خردمندانه‌ای که رواج دارند و به‌عنوان بهترین راه برای دستیابی به خواسته‌هایمان در زندگی مطرح می‌شوند – رسیدن به تناسب اندام بهتر، ساخت یک کسب‌وکار موفق، آرامش بیشتر و نگرانی کمتر، صرف زمان بیشتر با دوستان و خانواده – در گرو تعیین اهداف خاص و قابل حصول است.

سال‌هاست که همین رویکرد به روش من برای پرورش عادات تبدیل شده است. هر کدام از آن‌ها هدفی بود که باید برآورده می‌کردم. برای نمره‌هایی که در مدرسه می‌خواستم، برای وزنه‌هایی که دوست داشتم در باشگاه بلند کنم و برای عوایدی که خواهان حصول آن‌ها در کسب‌وکار بودم، هدف‌گذاری می‌کردم. در تعدادی از آن‌ها موفق شدم، اما در بسیاری نیز شکست خوردم. در نهایت متوجه شدم که نتایجِ حاصل شده، ارتباط چندان زیادی به اهداف تعیین‌شده ندارند و تقریبا همه‌چیز به سیستمی بستگی دارد که از آن پیروی می‌کنم.

تفاوت میان سیستم‌ها و اهداف در چیست؟ تمایز میان آن‌ها را اولین بار از اسکات آدامز[۱۶]، انیماتور کمیک دیلبرت[۱۷]، آموختم. اهداف به نتایجی مربوط می‌شوند که خواهان دستیابی به آن‌ها هستید. اما سیستم‌ها همان پروسه‌هایی هستند که به این نتایج منجر می‌شوند.

- اگر یک مربی هستید، امکان دارد هدفتان پیروزی در یک مسابقه باشد. اما سیستم شما همان روش به‌کارگیری بازیکنان، مدیریت دستیاران و اجرای تمرینات است.
- اگر یک کارآفرینید، امکان دارد هدفتان ایجاد یک کسب‌وکار میلیون دلاری باشد. سیستم شما شامل نحوهٔ آزمودن ایده‌های محصول، انتخاب کارکنان و اجرای کمپین‌های بازاریابی می‌شود.
- اگر موزیسین هستید، امکان دارد هدفتان نواختن یک قطعهٔ جدید باشد. سیستم شما است که به بازهٔ اجرای تمرینات، نحوهٔ تقسیم‌بندی و مواجهه با میزان‌های دشوار و روش شما برای دریافت بازخورد از اساتید مربوط می‌شود.

هم‌اکنون به یک سوال جالب برمی‌خوریم: اگر اهدافتان را کاملا نادیده بگیرید و تنها بر روی سیستم تمرکز کنید، آیا باز هم موفق خواهید شد؟ مثلا اگر مربی بسکتبال باشید و هدف خود برای پیروزی در یک مسابقه را نادیده بگیرید و تنها بر روی تمرینات روزمرهٔ تیمتان تمرکز نمایید، آیا باز هم نتیجه خواهید گرفت؟

به نظرم می‌شود.

هدف از هر ورزش، به پایان رساندن مسابقه با بهترین امتیاز است، اما اگر کل مسابقه چشمتان به تابلوی امتیازات باشد، شرایط مسخره‌ای رقم خواهد خورد. تنها راه برای پیروزی واقعی، بهبود هر روزه است. به گفتهٔ بیل والش[۱۸] که سه بار برندهٔ سوپربول شده، «امتیاز خودش می‌آید». همین موضوع برای حوزه‌های مختلف زندگی صدق می‌کند. اگر می‌خواهید نتایج بهتری بگیرید، پس تعیین اهداف را فراموش کنید. به جای آن روی سیستم تمرکز کنید.

منظورم از این جمله چیست؟ آیا اهداف کاملا بی‌فایده‌اند؟ البته که نه. اهداف برای تعیین مسیر لازمند، اما سیستم‌ها بهترین گزینه برای پیشرفت هستند. وقتی زمان زیادی را صرف تفکر دربارهٔ اهداف می‌کنید و وقت کافی را برای طراحی سیستم‌هایتان نمی‌گذارید، تعدادی مشکل ظاهر خواهند شد.

مشکل شماره ۱: برنده‌ها و بازنده‌ها هدف یکسانی دارند.

تعیین هدف از نوعی تمایل نادرست به بقا سرچشمه می‌گیرد. بر روی افرادی تمرکز می‌کنیم که در انتها برنده می‌شوند - افرادی که بقا یافته‌اند - و با دیدگاهی نادرست تصور می‌کنیم که اهداف جاه‌طلبانه‌شان باعث این موفقیت شده، درحالی‌که بسیاری از انسان‌های دیگر هم همین اهداف را داشته‌اند اما نتوانسته‌اند به موفقیت برسند.

هر شرکت‌کنندهٔ المپیک دوست دارد مدال طلا ببرد. هر کاندیدا دوست دارد انتخاب شود. و اگر افراد موفق و ناموفق دارای اهداف یکسانی هستند، پس هدف نمی‌تواند عامل تمایز میان برنده و بازنده باشد. صرفا هدف فتح توردوفرانس نبود که باعث شد دوچرخه‌سواران بریتانیایی به صدر این رشتهٔ ورزشی برسند. می‌توان تصور کرد که سالیان قبل هم هدفشان پیروزی در این مسابقه بود - همانند هر تیم حرفه‌ای دیگری. هدف همواره همین بوده است. اما تنها زمانی که یک سیستم با بهبودهای کوچک و مداوم را راه‌اندازی کردند، توانستند به نتیجهٔ متفاوتی دست بیابند.

مشکل شماره ۲: دستیابی به یک هدف، تنها یک تغییر آنی است.

فرض کنید یک اتاق نامرتب دارید و برای تمیزکاری آن هدف‌گذاری می‌کنید. اگر انرژی لازم برای منظم کردنش را جمع‌آوری کنید، اتاق تمیزی خواهید داشت - در حال حاضر. اما اگر باز هم همان عادت شلوغ‌کاری و بی‌نظمی پیشین را حفظ کنید که پیش‌تر باعث نامرتب شدن اتاق شده بود، خیلی زود دوباره اتاقتان مثل قبل خواهد شد و دوباره باید برای تمیز کردنش اراده کنید. دوباره به همان نتیجهٔ پیشین می‌رسید، چون هیچ‌گاه سیستم عامل آن را عوض نکرده‌اید. شما یک سرنخ را برطرف کرده‌اید بدون اینکه عامل را حل‌وفصل نمایید.

رسیدن به هدف تنها برای همان لحظه، زندگی‌تان را تغییر می‌دهد. این عامل بر خلاف چیزی است که دربارهٔ بهبود می‌دانیم. با خودمان فکر می‌کنیم باید نتایج را تغییر دهیم، اما این نتایج نیستند که مشکل‌سازند. چیزی که حقیقتا باید تغییر دهیم، سیستم‌هایی هستند که این نتایج را می‌سازند. وقتی مشکلات را در سطح نتایج حل می‌کنید، تنها به شکل موقت آن‌ها را از بین می‌برید. به‌منظور بهبود صحیح، باید مشکلات را در سطح سیستم‌ها حل کنید. ورودی‌ها و خروجی‌ها را اصلاح کنید و نتایج خودشان حل خواهند شد.

مشکل شماره ۳: اهداف جلوی رضایت شما را می‌گیرند.

فرض ضمنی که پشت هر هدف وجود دارد، چنین است: «وقتی به هدفم رسیدم، خوشحال خواهم شد». مشکلی که طرز فکر متمرکز بر

هدف دارد، این است که دائما رضایت خود را تا فتح نقطه‌عطف بعدی در شرایط تعلیق نگه می‌دارید. آن‌قدر در چنین دامی گرفتار شده‌ام که حسابش از دستم در رفته است. سال‌ها رضایت چیزی بود که قرار بود در آینده از آن لذت ببرم. به خودم قول می‌دادم وقتی ۱۰ کیلوگرم عضله ساختم یا پس از اینکه کسب‌وکارم به لیست نیویورک‌تایمز[۱۹] راه یافت، می‌توانم بالاخره با آرامش زندگی کنم.

همچنین اهداف، نوعی دو راهی «یا این یا آن» ایجاد می‌کنند: یا شما به هدفتان دست می‌یابید و موفق هستید یا اینکه شکست می‌خورید و موجب ناامیدی می‌شوید. از نظر ذهنی خود را در یک نسخهٔ محدود و باریک از رضایت محدود می‌کنید. این اشتباه است. احتمالش کم است که مسیر واقعی شما در زندگی با آن مسیر دقیقی که در ذهنتان ترسیم کرده بودید، همخوانی داشته باشد. هیچ لزومی ندارد که رضایت خود را به یک سناریو محدود کنید، درحالی‌که مسیرهای زیادی برای موفقیت وجود دارد.

طرز فکر متمرکز بر سیستم، نوعی پادتن فراهم می‌کند. وقتی به جای محصول و مقصد، عاشق پروسه و مسیر شوید، لزومی ندارد منتظر کسب اجازه برای خوشحال شدن بمانید. می‌توانید هر بار که سیستمتان اجرا می‌شود، راضی شوید. و یک سیستم می‌تواند در فرم‌های بسیار متفاوتی موفق شود، نه اینکه تنها یک چشم‌انداز داشته باشد.

مشکل شماره ۴: اهداف در تضاد با پیشرفت طولانی‌مدت هستند.

در نهایت، یک طرز فکر مبتنی بر هدف، مثل یک «یو یو» می‌ماند. بسیاری از دونده‌ها برای ماه‌ها به سختی تلاش می‌کنند، اما به‌محض اینکه از خط پایان می‌گذرند، دست از تمرین برمی‌دارند. دیگر مسابقه‌ای نیست که به آن‌ها انگیزه بدهد. وقتی تمام سخت‌کوشی ما بر روی یک هدف بخصوص متمرکز شود، پس از دستیابی به آن، چه انگیزهٔ دیگری برای ادامه خواهیم داشت؟ به همین دلیل بسیاری از افراد پس از دستیابی به هدف، دوباره به عادت‌های قدیمی‌شان برمی‌گردند.

هدف از تعیین اهداف، پیروزی در بازی است. اما هدف از ایجاد سیستم، تداوم حضور در بازی است. تفکری که حقیقتا طولانی‌مدت باشد، کمتر به هدف فکر خواهد کرد. صرفا قرار نیست به یک دستاورد مشخص برسید. بلکه باید چرخه‌ای از اصلاح و بهبود مداوم داشته باشید. در نهایت این تعهد شما به پروسه است که پیشرفت‌تان را تعیین خواهد کرد.

سیستمی از عادت‌های اتمی

اگر با تغییر عادت‌هایتان مشکل دارید، مشکل خودتان نیستید. مشکل سیستم شما است. عادت‌های بد خودشان را تکرار می‌کنند، نه به این خاطر که خواهان تغییرشان نیستید، بلکه چون مسیر نادرستی را برای تغییر برگزیده‌اید.

شما تا سطح اهدافتان صعود نخواهید کرد، بلکه تا سطح سیستم‌هایتان پایین خواهید آمد.

تمرکز بر سیستم کلی، به جای تمرکز بر یک هدف خاص، یکی از زمینه‌های محوری در این کتاب است. همچنین یکی از معانی عمیق در پسِ واژه «اتمی» است. احتمالا تاکنون متوجه شده‌اید که عادت اتمی به یک تغییر کوچک، یک سود حاشیه‌ای و یک بهبود یک‌درصدی اشاره می‌کند. این عادت‌های کوچک، بخشی از یک سیستم بزرگ‌تر هستند. همان‌طور که اتم‌ها سنگ بناهای مولکول‌ها هستند، عادت‌های اتمی نیز سنگ بناهای نتایج قابل توجه محسوب می‌شوند.

عادت‌ها همچون اتم‌های زندگی ما هستند. هر کدام یک واحد اساسی است که به بهبود کلی ما کمک می‌کند. در ابتدا این روتین‌های کوچک خیلی مهم به نظر نمی‌رسند، اما به‌زودی موجب تقویت یکدیگر می‌شوند و پیروزی‌های بزرگی را رقم می‌زنند که نسبت به هزینهٔ سرمایه‌گذاری اولیه‌شان می‌صرفند. آن‌ها کوچک و قدرتمندند. دقیقا عبارت «عادت‌های اتمی» همین معنی را دارد - یک رویکرد یا رویهٔ منظم که نه‌تنها کوچک و سهل‌الوصول است، بلکه منبع قدرت خارق‌العاده محسوب می‌شود؛ عنصری از یک سیستم که موجب رشد ترکیبی می‌شود.

خلاصهٔ فصل

- عادت‌ها، ترکیبی از عواید بهبودهای درونی هستند. اینکه هر روز ۱ درصد بهتر شوید، در طولانی‌مدت به رقم بزرگی منتج خواهد شد.
- عادت‌ها یک شمشیر دولبه‌اند. آن‌ها می‌توانند به نفع یا به ضرر شما عمل کنند و به همین دلیل شناسایی جزئیاتشان ضروری است.
- تغییرات کوچک غالبا تفاوت‌های ظاهری چندانی ایجاد نمی‌کنند، تا زمانی که از یک مقدار مرزی عبور کنید. قدرتمندترین نتایج در هر پروسهٔ تدریجی، با تاخیر ظاهر می‌شود. باید صبور باشید.
- یک عادت اتمی، عادتی کوچک است که در دل یک سیستم بزرگ‌تر جای دارد. همان‌طور که اتم‌ها سنگِ بنای سازندهٔ مولکول‌ها هستند، عادت‌های اتمی نیز نتایج قابل توجهی را می‌سازند.
- اگر نتایج بهتری می‌خواهید، تعیین اهداف را فراموش کنید. در عوض روی سیستم‌تان تمرکز کنید.
- شما تا سطح اهدافتان بالا نمی‌روید، بلکه تا سطح سیستم‌هایتان پایین می‌آیید.

۲: چگونه عادت‌های شما موجب شکل‌دهی به هویتتان می‌شوند (و بالعکس)

چرا تکرار عادت‌های بد این‌قدر ساده است، اما عادت‌های خوب را به‌سختی تکرار می‌کنیم؟ کمتر چیزی پیدا می‌شود که به‌اندازهٔ بهبود عادت‌های روزمره بر زندگی شما تاثیر بگذارد. بااین‌حال امکانش هست که سال بعد همین موقع به‌جای انجام کارهای بهتر، به تکرار اقدامات کنونی بپردازید.

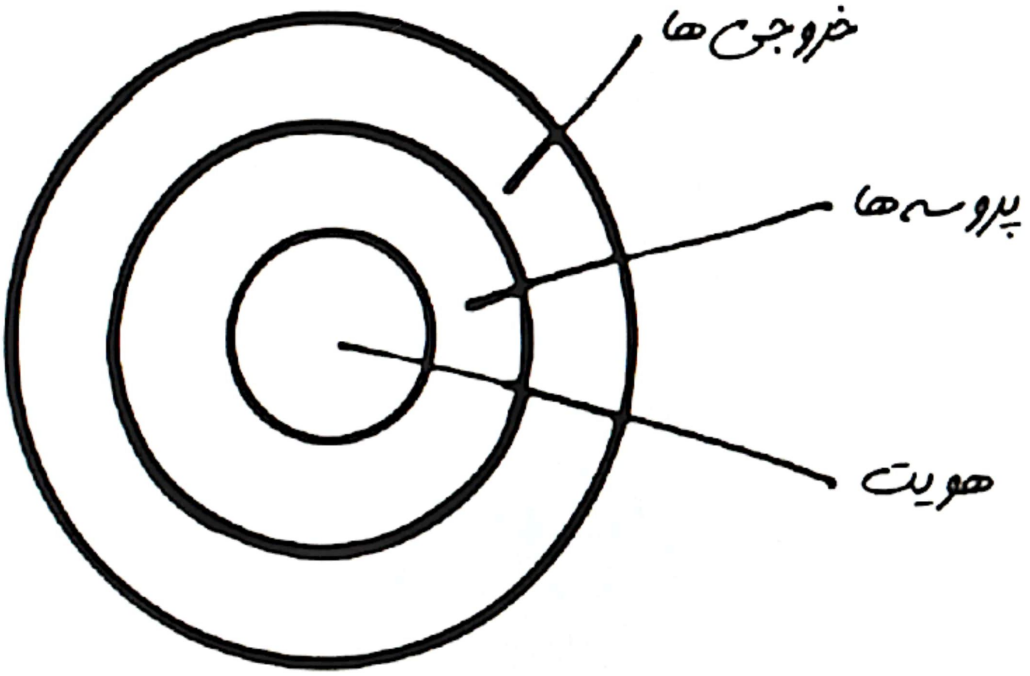
غالبا حفظ عادت‌های خوب به مدت بیش از چند روز دشوار به نظر می‌رسد، حتی اگر بسیار تلاش کنید و انگیزهٔ زیادی داشته باشید. عادت‌هایی نظیر ورزش، ذن (مدیتیشن)، رویدادنگاری و آشپزی برای یکی دو روز منطقی هستند و پس از آن عذاب‌آور می‌شوند.

اما وقتی عادت‌هایتان جا افتادند، انگار تا ابد با شما هستند - علی‌الخصوص آن‌هایی که ناخواسته‌اند. صرف‌نظر از نیات خوبی که داریم، شکستن عادات ناسالم نظیر خوردن فست‌فود، تماشای بیش‌ازحد تلویزیون، وقت‌کُشی و استعمال دخانیات می‌تواند غیرممکن به نظر برسد.

تغییر عادت‌هایمان به دو دلیل چالش‌برانگیز است: (۱) سعی می‌کنیم موردِ اشتباهی را تغییر دهیم و (۲) سعی می‌کنیم عادت‌هایمان را به شیوهٔ نادرست تغییر دهیم. در این فصل به نکتهٔ اول می‌پردازیم. در فصول بعدی به دومی پاسخ خواهم داد.

اولین اشتباه ما این است که سعی می‌کنیم مورد اشتباهی را تغییر دهیم. برای اینکه منظورم را متوجه شوید، در نظر داشته باشید سه سطح هستند که تغییر می‌تواند در آن‌ها رخ دهد. می‌توانید آن‌ها را همچون لایه‌های پیاز فرض کنید.

سه لایه از تغییر رفتار



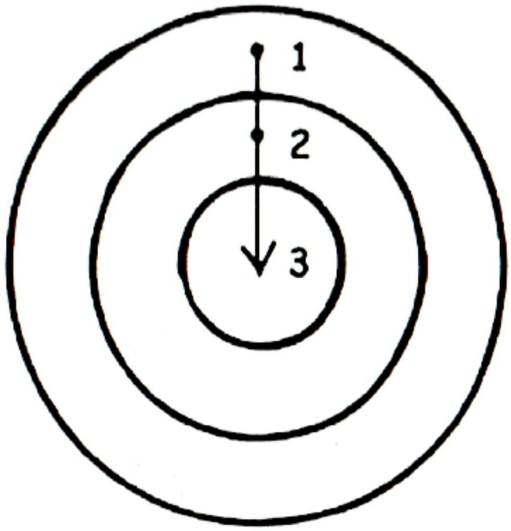
شکل ۳ - سه لایه برای تغییر رفتار وجود دارد: تغییر در خروجی‌ها، تغییر در پروسه‌ها یا تغییر در هویتتان.

اولین لایه، تغییر خروجی‌هایتان است. این سطح به تغییر در نتایجتان ارتباط دارد: کاهش وزن، انتشار یک کتاب یا پیروزی در یک مسابقه. اکثر اهدافی که تعیین می‌کنید، به این سطح از تغییر مربوط می‌شوند.

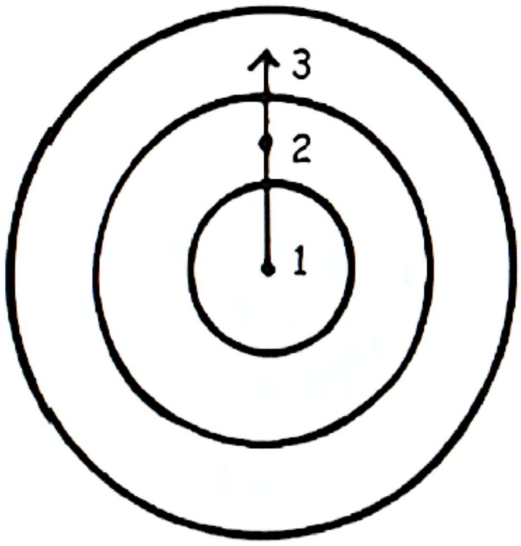
دومین لایه، تغییر پروسه‌هایتان است. این سطح به تغییر در عادات و سیستم‌هایتان ارتباط دارد: اجرای یک روتین جدید در باشگاه، تمیز کردن میز کار برای پیشبرد بهتر امور کاری، توسعهٔ یک رویکرد برای مدیتیشن. اکثر عادت‌هایی که پرورش می‌دهید به این سطح مربوط می‌شوند.

سومین و عمیق‌ترین لایه، تغییر هویتتان است. این سطح به تغییر در باورهایتان مرتبط می‌شود: دیدگاهتان نسبت به جهان، خویشتن‌بینی، قضاوت‌هایتان دربارهٔ خود و دیگران. اکثر باورها، مفروضات و گرایش‌هایی که دارید، به این سطح مربوط می‌شوند. نتایج آنچه هستند که دریافت می‌کنید. پروسه‌ها به آنچه انجام می‌دهید ربط دارند. هویت آنچه است که بدان باور دارید. وقتی صحبت از

ایجاد عادت‌های ماندگار می‌شود - وقتی صحبت از ایجاد سیستم‌هایی برای بهبودهای ۱ درصدی می‌شود - مشکل این نیست که فلان سطح از دیگری «بهتر» یا «بدتر» است. تمامی سطوح تغییر به‌نوبهٔ خودشان مفیدند. مشکل در جهت تغییر است.
بسیاری از افراد پروسهٔ تغییر عادت‌هایشان را با تمرکز بر آنچه خواهان دستیابی به آن هستند، آغاز می‌کنند. بدین ترتیب به عادت‌های مبتنی بر نتیجه می‌رسیم. می‌توانید به‌جای آن‌ها، عادت‌های مبتنی بر هویت ایجاد کنید. در این رویکرد، کار خود را با تمرکز بر روی شخصیتی که دوست دارید در آینده باشید، آغاز می‌کنید.



عادت‌های مبتنی بر نتیجه



عادت‌های مبتنی بر هویت

شکل ۴ - در عادت‌های مبتنی بر نتیجه، تمرکز ما بر روی چیزهایی قرار می‌گیرد که خواهان رسیدن به آن هستیم. در عادت‌های مبتنی بر هویت، بر روی شخصیتی که دوست داریم در آینده باشیم، تمرکز می‌کنیم.
فرض کنید دو نفر مقاومت می‌کنند تا سیگار نکشند. وقتی سیگار به آن‌ها تعارف می‌شود، نفر اول می‌گوید «نه ممنون. در حال ترکم». این یک پاسخ معقول به نظر می‌رسد، اما این فرد کماکان باور دارد که سیگاری است و تلاش می‌کند به فرد دیگری تبدیل شود. آن‌ها امیدوارند که با همراه داشتن همان باورهای قدیمی، رفتارشان تغییر پیدا کند.

دومین فرد با گفتن «نه ممنون. سیگاری نیستم»، درخواست سیگار را رد می‌کند. تفاوت کوچکی میان این دو جمله است، اما می‌توان تغییر هویت را در پاسخ دوم مشاهده نمود. سیگار کشیدن به بخشی از زندگی پیشین آن‌ها تبدیل شده، نه زندگی که هم‌اکنون انجام می‌دهند. آن‌ها دیگر خودشان را یک فرد سیگاری نمی‌دانند.

اکثر افراد در جستجویشان برای بهبود، حتی به تغییر هویت فکر هم نمی‌کنند. آن‌ها صرفا پیش خودشان می‌گویند «می‌خواهم لاغر شوم (نتیجه) و اگر به این رژیم مقید بمانم، لاغر خواهم شد (پروسه)». آن‌ها هدف‌گذاری می‌کنند و اقداماتی که باید برای رسیدن به آن اهداف انجام دهند را در نظر می‌گیرند، بدون اینکه به باورهای محرک این اقدامات کاری داشته باشند. آن‌ها هیچ‌گاه نگاه به خودشان را تغییر نمی‌دهند و متوجه نمی‌شوند که هویت قدیمی‌شان می‌تواند برنامه‌های جدیدشان برای تغییر را خراب کند.

پشت هر سیستمی از اقدامات، سیستمی از باورها وجود دارد. سیستم دموکراسی بر اساس باورهایی نظیر آزادی، رأی اکثریت و برابری اجتماعی بنا شده است. سیستم دیکتاتوری دارای مجموعهٔ بسیار متفاوتی از باورها همچون قدرت مطلقه و تبعیت سفت‌وسخت است. می‌توانید راه‌های مختلفی را برای راضی کردن مردم به‌منظور شرکت حداکثری در انتخابات تصور کنید، اما چنین رفتاری هیچ‌گاه در دیکتاتوری مطرح نخواهد شد، زیرا در هویت آن سیستم جایی ندارد. رأی‌گیری، رفتاری است که تحت برخی از مجموعهٔ باورها امکان‌پذیر نیست.

وقتی دربارهٔ افراد، سازمان‌ها یا جوامع هم بحث می‌کنیم، الگوی مشابهی وجود دارد. مجموعه‌ای از باورها و مفروضات وجود دارند که سیستم، و هویت پشتِ عادت‌ها را شکل می‌دهند.

رفتاری که هم‌سو با شخصیت نباشد، دوامی نخواهد داشت. شاید پول بیشتری بخواهید، اما وقتی هویتتان به‌گونه‌ای است که بیش از ساخته‌هایتان مصرف می‌کنید، پس باز هم به سمت مخارج بیش از درآمد خواهید رفت. شاید خواهان وضعیت بهتری برای سلامتی باشید، اما اگر باز هم راحت‌طلبی را بر اقدام و دستاورد ترجیح دهید، بیش از ورزش، دنبال خوش‌گذرانی خواهید رفت. اگر هیچ‌گاه باورهای اساسی خود را که منجر به رفتار پیشینتان شده را تغییر ندهید، به‌سختی قادر به تغییر عادت‌ها خواهید بود. شما یک برنامه و هدف جدید دارید، اما هنوز خودتان را تغییر نداده‌اید.

داستان برایان کلارک[۲۰]، کارآفرینی از بولدرِ کلرادو را در نظر بگیرید که نمونهٔ خوبی است. کلارک به من گفت: «از وقتی یادم می‌آید، ناخن‌هایم را می‌جویدم. این کار به‌عنوان یک عادت عصبی و در سنین جوانی آغاز شد و سپس به یک سنت غیربهداشتی نامطلوب تبدیل شد. یک روز موفق شدم جویدن ناخن‌هایم را متوقف کنم تا اینکه یک مقدار رشد کردند. تنها با استفاده از قدرت ذهن، توانستم این کار را انجام دهم».

در ادامه کلارک یک کار غافلگیرکننده انجام داد.

او گفت: «از همسرم خواستم که برای اولین بار در عمرم، نوبت مانیکور برایم بگیرد. فکر کردم که اگر برای حفظ ناخن‌هایم هزینه کنم، دیگر آن‌ها را نخواهم جوید. و این موضوع جواب داد. البته ربطی به دلایل مالی نداشت. مانیکور کاری کرده بود که برای اولین بار ناخن‌هایم شمایل زیبایی پیدا کنند. حتی مانیکوریست به من گفت که - سوای از قضیهٔ جویدن - ناخن‌های بسیار سالم و جذابی دارم. ناگهان به ناخن‌هایم افتخار می‌کردم. و اگرچه هیچ‌گاه چنین اشتیاقی را تجربه نکرده بودم، اما ناگهان شرایط متفاوت شد. دیگر از آن به بعد هیچ‌گاه ناخن‌هایم را نجویدم؛ حتی یک بار هم به آن نزدیک نشدم. و به همین دلیل هم‌اکنون با افتخار از آن‌ها مراقبت می‌کنم».

فرم کامل یک انگیزش درونی، زمانی است که آن عادت به بخشی از هویت شما تبدیل شود. وقتی می‌گویید من آدمی هستم که فلان چیز را می‌خواهم با زمانی که می‌گویید من آدمی با فلان شخصیت هستم، فرق می‌کند.

هرقدر بیشتر به یک جنبهٔ بخصوص از هویت خود افتخار کنید، انگیزهٔ بیشتری برای حفظ عادت‌های مربوط به آن خواهید داشت. اگر به حالت و شمایل موی خود افتخار می‌کنید، انواع و اقسام عادت‌ها را برای مراقبت و حفظ آن توسعه خواهید داد. اگر به اندازهٔ عضله‌های خود افتخار می‌کنید، کاری خواهید کرد که هیچ‌گاه یک جلسه ورزش را از دست ندهید. اگر روسری‌هایی که گلدوزی می‌کنید مایهٔ افتخارتان است، احتمالا در طول هفته ساعات بیشتری را به گلدوزی ادامه خواهید داد. وقتی غرور و افتخار وارد کار شد، با چنگ و دندان برای حفظ آن عادات تلاش خواهید کرد.

تغییر واقعی در رفتار، به معنای تغییر هویت است. امکان دارد به خاطر فلان انگیزه یک عادت را شروع کنید، اما تنها در صورتی به آن پایبند خواهید ماند که بخشی از هویتتان شود. هر کس می‌تواند خودش را برای رفتن به باشگاه یا یکی دو بار خوردن غذای سالم متقاعد کند، اما اگر باور پشت آن رفتار را تغییر ندهید، به‌سختی خواهید توانست به آن پایبند بمانید. بهبودها صرفا موقتی خواهند بود، مگر اینکه به بخشی از هویت شما تبدیل شود.

- هدف این نیست که یک کتاب بخوانید، بلکه قرار است کتاب‌خوان شوید.
- هدف این نیست که در ماراتن شرکت کنید، بلکه قرار است دونده شوید.
- هدف این نیست که یک ساز یاد بگیرید، بلکه قرار است موزیسین شوید.

رفتارهای شما، معمولا بازتابی از هویتتان هستند. آنچه انجام می‌دهید، بیانگر شخصیتی است که - آگاهانه یا ناخودآگاه - به آن باور دارید. تحقیقات نشان داده وقتی یک شخص به فلان جنبهٔ خاص از هویتش علاقه دارد، احتمال اینکه هم‌سو با آن باور عمل کند، افزایش خواهد یافت. مثلا افرادی که خودشان را یک «رأی‌دهنده» می‌شناسند، احتمالا بیش از افرادی که صرفا خواهان «رأی دادن» هستند، در این پروسه شرکت خواهند کرد. به همین ترتیب فردی که ورزش را در هویت خود نهادینه کرده، لزومی ندارد خودش را برای تمرین کردن قانع کند. انجام کار صحیح، ساده است. درهرحال وقتی رفتار و هویت شما کاملا هم‌راستا شوند، دیگر برای تغییر رفتار تلاش نمی‌کنید. شما صرفا بر اساس شخصیتی که هم‌اکنون به آن باور دارید عمل می‌کنید.

همانند سایر جنبه‌های مربوط به ایجاد یک عادت، این مورد نیز یک شمشیر دولبه است. وقتی همه‌چیز به نفعتان باشد، تغییر هویت می‌تواند یک محرک قدرتمند برای بهبود شخصی باشد. اگرچه درصورتی‌که شرایط به ضررتان باشد، تغییر هویت به‌سختی صورت می‌گیرد. وقتی یک هویت را پذیرفتید، به‌سادگی می‌توان اجازه داد که وفاداری‌تان بر توانایی تغییر شما تاثیر بگذارد. بسیاری از افراد چشمانشان را می‌بندند و کورکورانه از هنجارهایی که به هویتشان ضمیمه شده پیروی می‌کنند.

- «من در جهت‌یابی افتضاحم».
- «نمی‌توانم صبح‌ها کار مفیدی انجام دهم».
- «به‌سختی اسم افراد در خاطرم می‌ماند».
- «همیشه دیر می‌رسم».
- «میانه‌ام با تکنولوژی خوب نیست».
- «ریاضیاتم افتضاح است».

... و هزاران نسخهٔ دیگر.

وقتی یک داستان را سال‌های سال به خودتان تلقین می‌کنید، این موضوع به‌راحتی در ذهنیت شما جای می‌گیرد و آن را به‌عنوان یک حقیقت می‌پذیرید. زمان که بگذرد در برابر برخی اقدامات معین مقاومت می‌کنید، چون «می‌گویید من آدمش نیستم». نوعی فشار درونی وجود دارد تا خویشتن‌بینی خود را حفظ، و هم‌سو با اعتقاداتتان عمل کنید. هر راهی که بتوانید را پیدا می‌کنید تا از مخالفت با خودتان بپرهیزید.

هرقدر یک تفکر یا اقدام به شکلی عمیق‌تر در هویتتان تنیده شود، تغییر آن دشوارتر خواهد شد. می‌توانید به‌راحتی آنچه فرهنگتان به آن باور دارد را بپذیرید (هویت گروهی) یا به خویشتن‌بینی خود پایبند بمانید (هویت شخصی)، حتی اگر نادرست باشد. بزرگ‌ترین مانع برای تغییر مثبت در هر سطحی - فردی، تیمی، اجتماعی - تضاد آن با هویت است. عادت‌های خوب می‌توانند منطقی به نظر برسند، اما اگر با هویتتان در تضاد باشند، نمی‌توانید آن‌ها را اجرا کنید.

امکان دارد در هر روز، با عادت‌هایتان کلنجار بروید، زیرا سرتان شلوغ است، یا خسته‌اید، یا غرق در اندیشه هستید، یا صدها دلیل دیگر برای این کار می‌آورید. اما دلیل واقعی برای عدم پایبندی طولانی‌مدت شما به عادت‌ها، این است که خویشتن‌بینی‌تان در نقش مانع عمل می‌کند. به همین دلیل نمی‌توانید خیلی به یک نسخه از هویتتان پایبند بمانید. پیشرفت به یادگیری‌زدایی نیاز دارد. برای اینکه به بهترین نسخه از خودتان تبدیل شوید، باید دائما اعتقاداتتان را ویرایش کنید و هویت خود را به‌روزرسانی نمایید و توسعه دهید.

پس، به یک سوال مهم می‌رسیم: اگر باورها و دیدگاه شما چنین نقش مهمی را در رفتارتان دارند، از ابتدا چگونه در وجودتان شکل می‌گیرند؟ هویت شما دقیقا چگونه شکل می‌گیرد؟ و چگونه می‌توانید بر جنبه‌های جدیدی از هویتتان تاکید نمایید که در خدمتتان باشد و به‌تدریج موانع پیش رویتان را از بین ببرد؟

پروسه‌ای دومرحله‌ای برای تغییر هویت

هویت شما در قالب عادت‌هایتان ظاهر می‌شود. شما با باورهای از پیش تعیین شده زاده نمی‌شوید. هر باور، از جمله باورهایی که به خودتان دارید، آموخته می‌شود و از طریق تجربیات صیقل می‌خورد.

به بیان دقیق‌تر، عادت‌های شما تجسمی از هویتتان هستند. وقتی هر روز تختتان را درست می‌کنید، هویت یک شخص مرتب را تجلی می‌بخشید. وقتی هر روز می‌نویسید، هویت یک شخص خلاق را. و وقتی هر روز تمرین می‌کنید، هویت یک شخص ورزشکار را!

هر قدر یک رفتار را بیشتر تکرار کنید، بیشتر هویت مربوط به آن رفتار را تقویت می‌کنید. در واقع واژهٔ «هویت» در زبان انگلیسی، ابتدا از ترکیب دو واژهٔ لاتین به معنای «وجود» و «مکرر» ساخته شده است. عملا هویتتان به معنای «وجود مکرر» شما است.

هم‌اکنون تنها به این دلیل به هویت خود باور دارید که دلایلی برای اثباتش موجود است. اگر بیست سال است هر روز یکشنبه به کلیسا می‌روید، به این خاطر است که مذهبی هستید. اگر هر شب یک ساعت زیست‌شناسی می‌خوانید، به این خاطر است که اهل مطالعه‌اید. اگر حتی در روزهای برفی هم به باشگاه می‌روید، به این خاطر است که به تناسب اندام تعهد دارید. هرقدر دلایل بیشتری برای یک باور داشته باشید، سخت‌تر از همیشه به آن اعتقاد می‌یابید.

در اکثر اوقات جوانی، خودم را یک نویسنده تصور نمی‌کردم. اگر از هر کدام از معلمان دبیرستان یا اساتید دانشگاه بپرسید، به شما می‌گویند که نهایتا یک نویسندهٔ متوسط بودم: قطعا برجسته نبودم. وقتی حرفهٔ نویسندگی‌ام را شروع کردم، در چند سال اول هر روز دوشنبه و پنج‌شنبه یک مقالهٔ جدید منتشر می‌کردم. با رشد سرنخ‌ها، هویت من نیز به‌عنوان یک نویسنده رشد کرد. از طریق عادت‌هایم، یک نویسنده شدم.

البته عادت‌های شما تنها اقداماتی نیستند که بر هویتتان تاثیر می‌گذارند، اما به دلیل اینکه زیاد رخ می‌دهند، معمولا در دستهٔ مهم‌ها قرار می‌گیرند. هر تجربه در زندگی باعث می‌شود خویشتن‌بینی خود را اصلاح کنید، اما دلیل نمی‌شود که چون یک بار به توپ ضربه زده‌اید خود را بازیکن فوتبال قلمداد کنید یا در صورت طراحی سرسری یک تصویر، خود را هنرمند بدانید. اما وقتی این اقدامات را تکرار می‌کنید، دلایل روی یکدیگر انباشته می‌شوند و خویشتن‌بینی‌تان عوض می‌شود. تاثیری که تجربیات یک‌باره بر شما می‌گذارند کم‌کم از بین خواهد رفت، درحالی‌که تاثیر عادت‌ها در گذر زمان تقویت می‌شود. منظورم این است که عمدهٔ پروسهٔ شکل‌گیری هویت شما با توجه به عاداتتان صورت می‌گیرد. در این راستا، پروسهٔ شکل‌گیری عادت‌ها را می‌توان پروسه‌ای دانست که بر اساس آن به خودِ کنونی‌تان می‌رسید.

این یک تکامل تدریجی است. این‌گونه نیست که یک بشکن بزنیم و تصمیم بگیریم به یک شخصیت کاملا جدید تبدیل شویم. اندک‌اندک، روزبه‌روز، عادت‌به‌عادت تغییر می‌کنیم. دائما شخصیتمان تحت خرده‌تحولات مداوم قرار می‌گیرد.

هر عادت همانند یک پیشنهاد است: «هی، شاید شخصیت من این‌گونه است». اگر یک کتاب را تمام کنید، بنابراین احتمالا فردی هستید که مطالعه را دوست دارد. اگر به باشگاه بروید، احتمالا فردی هستید که ورزش را دوست دارد. اگر نواختن گیتار را تمرین کنید، احتمالا فردی هستید که موسیقی را می‌پسندد.

هر اقدامی که انجام می‌دهید، یک رأی برای تبدیل به شخصیتی است که دوست دارید. هیچ تک‌اقدامی موجب تحول باورهایتان نخواهد شد، اما وقتی همین رأی‌ها تک‌تک جمع می‌شوند، اسناد مربوط به هویت جدیدتان ساخته می‌شود. به همین دلیل می‌توان گفت که تغییر معنادار و هدفمند نباید رادیکال باشد. عادت‌های کوچک می‌توانند با فراهم‌سازی اسناد یک هویت جدید، تفاوت‌های معناداری را رقم بزنند. و اگر تغییر معنادار باشد، بزرگ قلمداد می‌شود. این امر با ایجاد بهبودهای کوچک که پیش‌تر ذکر شد، پارادوکس دارد.

با جمع‌بندی مسائل، می‌توانید مشاهده کنید که عادت‌ها مسیری برای تغییر هویت شما هستند. عملی‌ترین راه برای تغییر شخصیتی که هستید، تغییر اقداماتی است که انجام می‌دهید.

- هر بار که یک صفحه می‌نویسید، شما یک نویسنده هستید.
- هر بار که ویلون تمرین می‌کنید، شما یک موزیسین هستید.
- هر بار که تمرین را شروع می‌کنید، شما یک ورزشکار هستید.
- هر بار که همکارانتان را تشویق می‌کنید، شما یک رهبر هستید.

هر تغییر نه‌تنها نتیجه می‌دهد بلکه به شما یک مسئلهٔ بسیار مهم‌تر را می‌آموزد: اینکه به خودتان اعتماد کنید. به این باور می‌رسید که واقعا می‌توانید این کارها را انجام دهید. وقتی همین رأی‌ها جمع می‌شوند و اسناد شروع به تغییر می‌کنند، داستانی که به خودتان می‌گویید نیز شروع به تغییر خواهد کرد.

البته به شیوهٔ معکوس هم جواب می‌دهد. هر بار که اجرای یک عادت بد را انتخاب می‌کنید، یک رأی برای آن هویت است. خبر خوب اینجاست که لزومی ندارد کامل باشید. در هر انتخابی، هر دو جناح رأی‌هایی دارند. برای پیروزی در انتخابات، به رأی همه نیاز ندارید؛ تنها کافی است در اکثریت باشید. خیلی مهم نیست که چند رأی هم به رفتار بد یا یک عادت غیرمفید بدهید. هدفتان این است که اکثریت را برنده شوید.

هویت‌های جدید به اسناد جدید نیاز دارند. اگر همیشه همان رأی‌های پیشین را به صندوق بیندازید، باز هم به همان نتایج همیشگی خواهید رسید. اگر رأیی تغییر نکند، طبیعی است که تغییری مشاهده نخواهد شد.

این یک پروسهٔ دومرحله‌ای و ساده است:

۱) نوع شخصیتی که دوست دارید را انتخاب کنید.

۲) با پیروزی‌های کوچک آن را به خودتان اثبات کنید.

ابتدا شخصیتی که دوست دارید را انتخاب کنید. این امر در هر سطحی وجود دارد - در قالب فردی، یک تیم، جامعه یا ملت. دوست دارید پای چه چیزهایی بایستید؟ اصول و ارزش‌های شما چه هستند؟ دوست دارید به چه شخصیتی تبدیل شوید؟

این‌ها سوالات بزرگی هستند و بسیاری از افراد مطمئن نیستند که باید از کجا شروع کنند - اما نوع نتایجی که می‌خواهند را می‌شناسند: اینکه سیکس‌پک دربیاورند یا استرس کمتری داشته باشند یا حقوقشان دو برابر شود. این خوب است. کارتان را از نتایج آغاز کنید و ببینید که به چه نوع شخصیتی نیاز دارید تا بتوانید به این نتایج برسید. از خودتان بپرسید «چه نوع شخصیتی هست که می‌تواند مرا به نتیجهٔ مدنظرم برساند؟ چه نوع شخصیتی می‌تواند ۲۰ کیلوگرم وزن کم کند؟ چه نوع شخصیتی می‌تواند یک زبان جدید یاد بگیرد؟ چه نوع شخصیتی می‌تواند یک استارتاپ موفق را اجرا کند؟»

مثلا «چه نوع شخصیتی می‌تواند یک کتاب بنویسد؟» احتمالا فردی است که ثابت‌قدم و قابل اعتماد باشد. هم‌اکنون تمرکز خود را به‌جای نوشتن یک کتاب (نتیجه)، بر روی شخصیتی بگذارید که ثابت‌قدم و قابل اطمینان است (هویت).

این پروسه می‌تواند به اعتقادات این‌چنینی ختم شود:

- «من از آن نوع معلم‌ها هستم که پای محصل‌هایم می‌مانم».
- «من از آن دکترها هستم که برای هر مریض زمان می‌گذارم تا همدردی لازم را با آن‌ها داشته باشم».
- «من از آن مدیرها هستم که از کارکنانش دفاع می‌کند».

وقتی بر روی شخصیت مدنظرتان کنترل پیدا کردید، می‌توانید گام‌های کوچکی را برای تقویت هویت مطلوبتان بردارید. دوستی دارم که با پرسش «یک فرد سالم چه کارهایی انجام می‌دهد؟»، بیش از ۴۵ کیلوگرم وزن کم کرده است. در سرتاسر طول روز، از این پرسش به‌عنوان یک دستورالعمل بهره می‌گیرد. آیا یک فرد سالم پیاده می‌رود یا تاکسی می‌گیرد؟ آیا یک فرد سالم بوریتو سفارش می‌دهد یا سالاد؟ با خودش فکر کرد اگر به مدت طولانی، مانند یک فرد سالم عمل کند، در نهایت به یک فرد سالم تبدیل خواهد شد. حق با او بود. مفهوم عادت‌های مبتنی بر هویت، اولین مقدمهٔ ما برای یکی دیگر از زمینه‌های کلیدی این کتاب است: حلقه‌های بازخورد. عادت‌های شما هویتتان را شکل می‌دهند و هویت شما نیز عادت‌هایتان را! این یک خیابان دوطرفه است. شکل‌گیری کل عادت‌ها در قالب یک حلقهٔ بازخورد است (مفهومی که در فصل بعد عمیقا مورد بحث قرار خواهد گرفت)، اما باید اجازه دهید که ارزش‌ها، اصول و هویت شما این حلقه را کنترل کنند نه نتایجتان. تمرکزتان همواره باید بر روی رسیدن به شخصیت مدنظر باشد، نه اینکه آن نتایج بخصوص را کسب کنید.

دلیل واقعی در زمینهٔ اهمیت عادات

تغییر هویت، نقش ستارهٔ قطبی را برای تغییر عادت ایفا می‌کند. بخش‌های باقی‌ماندهٔ این کتاب، دستورالعمل‌های گام‌به‌گامی را برای نحوهٔ ایجاد عادت‌های بهتر در شما، خانواده، گروه، سازمان و سایر بخش‌های مدنظرتان فراهم خواهد کرد. اما پرسش ما اینجاست: «آیا در حال تبدیل به آن شخصیتی هستید که مدنظرتان است؟» اولین گام چیستی یا چگونگی نیست، بلکه بحث روی ماهیت شخصیتی است. باید بدانید که می‌خواهید به چه کسی تبدیل شوید. در غیر این صورت جستجوی شما برای تغییر، همچون قایقی می‌ماند که سکان ندارد. و به همین دلیل کارتان را از همان‌جا شروع می‌کنید.

شما قدرت تغییر عادات مربوط خودتان را در اختیار دارید. هویت شما روی سنگ حک نشده است. شما در هر لحظه حق انتخاب دارید. می‌توانید هویتی که هم‌اکنون مدنظرتان است را انتخاب کنید و آن را با عادت‌های منتخبتان تقویت نمایید. و بدین ترتیب می‌توانید به هدف عمیق‌تر این کتاب و دلیل واقعی اهمیت عادت‌ها دست یابید.

ایجاد عادت‌های بهتر بدین معنا نیست که کل زندگی خود را با ترفندهای مفید اشغال کنید. بدین معنا نیست که هر شب نخ دندان بزنید یا هر روز صبح دوش آب سرد بگیرید یا هر روز یک لباس یکسان بپوشید. بدین معنا نیست که به معیارهای موفقیت بیرونی همچون کسب درآمد بیشتر، کاهش وزن یا کاهش استرس دست یابید. عادت‌ها می‌توانند به شما کمک کنند به تمام این موارد دست پیدا کنید، اما اساسا آن‌ها به «داشتنِ» یک چیز مرتبط نمی‌شوند، بلکه قرار است با آن‌ها به شخص دیگری «تبدیل شوید».

در نهایت عادت‌های شما اهمیت دارند، زیرا کمک می‌کنند به آن شخصی که مدنظرتان است تبدیل شوید. آن‌ها مسیری هستند که از طریق آن، عمیق‌ترین باورهای مربوط به خودتان را توسعه می‌دهید. به معنای واقعی کلمه، شما به عادت‌هایتان تبدیل می‌شوید.

خلاصهٔ فصل

- سه لایه تغییر وجود دارد: تغییر در خروجی، تغییر در پروسه و تغییر در هویت.
- موثرترین راه برای تغییر عادت‌ها، این است که نه بر روی دستاوردهای مدنظرتان، بلکه بر روی شخصیتی که دوست دارید تمرکز کنید.
- برای تبدیل به بهترین نسخه از خودتان، باید دائما باورهایتان را ویرایش کرده و هویتتان را به‌روز کنید و گسترش دهید.
- دلیل اهمیت واقعی عادت‌ها، این نیست که به نتایج بهتری ختم می‌شوند (اگرچه می‌توانند این نقش را ایفا کنند)، بلکه می‌توانند باورهایی را که به خودتان دارید، تغییر دهند.

@autumnbook آدرس کانال تلگرامی ما

۳: چگونه با ۴ گام ساده، عادت‌های بهتری بسازیم

در سال ۱۸۹۸، روانشناسی به نام ادوارد تورندایک[۲۱] آزمایشی را انجام داد که مبنای شناخت ما از شکل‌گیری عادت‌ها و قوانین هدایت‌کنندهٔ رفتارمان شد. تورندایک به مطالعهٔ حیوانات علاقه‌مند بود و این کار را با مطالعه روی گربه‌ها آغاز کرد.

او هر گربه را داخل دستگاهی به نام جعبهٔ معما گذاشت. این جعبه به‌گونه‌ای طراحی شده بود که گربه می‌توانست «با یک حرکت ساده نظیر کشیدن یک حلقهٔ طناب، فشردن یک اهرم یا قدم گذاشتن روی یک پلتفرم»، از در بیرون بیاید. مثلا جعبه دارای اهرمی بود که وقتی آن را فشار می‌دادید، درب کناری جعبه باز می‌شد. وقتی در باز می‌شد، گربه می‌توانست بیرون بپرد و به سمت کاسهٔ غذا بدود.

اکثر گربه‌ها خیلی زود پس از قرار گرفتن داخل جعبه، قصد فرار داشتند. آن‌ها دماغشان را به گوشه‌های جعبه می‌زدند، پنجه‌هایشان را روی روزنه‌ها می‌کشیدند و به اشیاء لق چنگ می‌انداختند. پس از چند دقیقه بررسی، گربه‌ها موفق می‌شدند اهرم جادویی را فشار دهند، درب باز می‌شد و می‌توانستند فرار کنند.

تورندایک رفتار هر گربه را طی آزمایش‌های فراوان رصد کرد. در ابتدا، حیوانات به‌صورت تصادفی در پیرامون جعبه راه می‌رفتند. اما به‌محض اینکه اهرم فشرده و درب باز می‌شد، پروسهٔ یادگیری آغاز می‌گردید. به‌تدریج هر گربه یاد گرفت که اقدام به فشردن اهرم را به پاداش فرار از جعبه و رسیدن به غذا ربط دهد.

پس از ۲۰ یا ۳۰ آزمایش، این رفتار به یک پروسهٔ خودکار و عادت در آن‌ها تبدیل شد و هر گربه می‌توانست در چند ثانیه این کار را انجام دهد. مثلا تورندایک اشاره کرد «یک گربه طی آزمایش‌های پیاپی، به این مقدار زمان نیاز داشت تا این کار را انجام دهد: ۱۶۰ ثانیه، ۳۰ ثانیه، ۹۰ ثانیه، ۶۰، ۱۵، ۲۸، ۲۰، ۳۰، ۲۲، ۱۱، ۱۵، ۲۰، ۱۲، ۱۰، ۱۴، ۱۰، ۸، ۸، ۵، ۱۰، ۸، ۶، ۶، ۷».

طی سه آزمایش اول، گربه به‌صورت متوسط به ۱.۵ دقیقه زمان برای فرار نیاز داشت. طی ۳ آزمایش آخر، زمان متوسط ۶.۳ ثانیه را داشتیم. با تمرین، هر گربه توانست خطاهای کمتری انجام دهد و اقداماتش را سریع‌تر و اتوماتیک‌تر انجام دهد. به‌جای اینکه همان اشتباهات را تکرار کند، گربه کم‌کم یاد گرفت مستقیما سراغ راهکار برود.

تورندایک با بهره‌گیری از مطالعاتش توانست پروسهٔ یادگیری را چنین توصیف کند: «رفتارهایی که نتایج رضایت‌بخش دارند، معمولا تکرار می‌شوند و آن‌هایی که عواقب نامطلوب تولید می‌کنند، کمتر تکرار خواهند شد». مطالعهٔ او یک نقطهٔ شروع عالی برای گفتگو دربارهٔ نحوهٔ شکل‌گیری عادت در زندگی ما است. همچنین پاسخ‌هایی را به پرسش‌های اساسی نظیر این موارد فراهم می‌کند: عادت‌ها چه هستند؟ و چرا مغز به خودش زحمت می‌دهد آن‌ها را ایجاد کند؟

چرا مغزتان عادت می‌سازد

عادت، رفتاری است که به تعداد دفعات کافی تکرار، و به یک پروسهٔ خودکار تبدیل می‌شود. پروسهٔ شکل‌گیری عادت با آزمون‌وخطا آغاز می‌شود. هر زمان که بر یک موقعیت جدید در زندگی خود غلبه کردید، مغز شما یک تصمیم می‌گیرد. چگونه به این موقعیت واکنش نشان دهم؟ اولین باری که به یک مشکل بر می‌خورید، مطمئن نیستید که آن را چگونه حل کنید. همانند گربهٔ تورندایک، کارهای مختلف را امتحان می‌کنید تا ببینید کدام‌یک جواب می‌دهد.

طی این دوره، فعالیت عصبی مغز شما بالا است. شما به‌دقت موقعیت را تحلیل می‌کنید و دربارهٔ نحوهٔ عملکرد خود تصمیماتی آگاهانه می‌گیرید. شما کلی اطلاعات جدید دریافت می‌کنید و سعی می‌کنید از آن‌ها سر دربیاورید. مغز شما سخت مشغول یادگیری بهترین اقدامات ممکن می‌شود.

گاهی اوقات همچون گربه‌ای که اهرم را می‌کشد، به راه‌حلِ صحیح برخورد می‌کنید. مضطربید و کشف می‌کنید که هر زمان می‌دوید، حس آرامش پیدا می‌کنید. یک روز کاری طولانی از نظر ذهنی خسته‌تان کرده و متوجه می‌شوید که انجام بازی ویدئویی موجب آرامشتان می‌شود. در حال مکاشفه، مکاشفه و مکاشفه هستید تا اینکه -بووم- پاداش از راه می‌رسد.

پس از اینکه به یک پاداش غیرمنتظره برخورد می‌کنید، دفعهٔ بعد استراتژی‌تان عوض می‌شود. مغز شما بلافاصله سراغ رخدادهایی می‌رود که در نهایت به پاداش ختم شدند. یک دقیقه صبر کنید؛ «حس خوبی داشت. پیش از این موفقیت، چه کارهایی کرده بودم».

این همان حلقهٔ بازخوردی است که پشت تمامی رفتارهای انسانی قرار دارد: سعی کن، شکست بخور، بیاموز، یک چیز متفاوت را امتحان کن. با تمرین، آن حرکات بی‌فایده کمرنگ، و اقدامات مفید تقویت می‌شوند. این همان شکل‌گیری عادت است.

هر زمان که مکررا با مشکلی برخورد می‌کنید، مغزتان اتوماتیک‌وار، شروع به پروسهٔ حل آن می‌کند. عادت‌هایتان تنها مجموعه‌ای از راهکارهای خودکار هستند که مشکلات و تنش‌های مداوم شما را حل می‌کنند. همان‌طور که جیسون هرِما[۲۲]، دانشمند علوم رفتاری، می‌نویسد: «عادت‌ها صرفا راهکارهایی قابل اعتماد برای مشکلاتی هستند که در محیط رخ می‌دهند».

وقتی عادت‌ها شکل گرفتند، سطح فعالیت در مغزتان کاهش می‌یابد. یاد می‌گیرید روی سرنخ‌هایی که موفقیت را پیش‌بینی می‌کنند تمرکز کنید و سایر موارد را کنار بگذارید. وقتی در آینده یک موقعیت مشابه پدید آمد، دقیقا می‌دانید که باید دنبال چه چیزی بگردید. دیگر نیاز نیست که تمامی زوایای یک موقعیت را تحلیل کنید. مغز شما پروسهٔ آزمون‌وخطا را نادیده می‌گیرد و یک قانون ذهنی می‌سازد: اگر فلان موقعیت پیش آمد، بهمان کار را بکن. هر زمان که موقعیت مناسب بود، می‌توانید بصورت خودکار، از این سناریوهای شناختی پیروی کنید. هم‌اکنون هر زمان که استرس داشتید، کرم دویدن به جانتان می‌افتد. به‌محض اینکه از محل کار بیرون آمدید، دستهٔ کنسول بازی را بر می‌دارید. انتخابی که پیش‌تر باید تلاش می‌کردید تا به آن برسید، هم‌اکنون بصورت خودکار رخ می‌دهد. یک عادت شکل گرفته است.

عادت‌ها میان‌برهای ذهنی هستند که از روی تجربه آموخته‌اید. از یک منظر، عادت به معنای به خاطر آوردن گام‌هایی است که پیش‌تر برای حل همان مسئله طی کرده‌اید. هر زمان که شرایط، مطابقت داشتند، می‌توانید این گام‌ها را از حافظه بیرون بکشید و به‌صورت خودکار آن‌ها را برای موقعیت مشابه به کار بگیرید. دلیل اولیه‌ای که مغز گذشته‌ها را به خاطر می‌آورد، پیش‌بینی بهتر راهکارهای مفید در آینده است.

شکل‌گیری عادت، بسیار مفید است، زیرا ذهنِ خودآگاه، گلوگاه (یعنی تعیین کننده حداکثرِ بازدهیِ) مغز است و در هر زمان تنها می‌تواند روی یک مشکل تمرکز کند. در نتیجه، مغز شما همواره تلاش می‌کند تا توجه‌تان را به ضروری‌ترین وظایف جلب کند. ذهن خودآگاه، هر جا که ممکن باشد، دوست دارد وظایف را به ناخودآگاه تحمیل کند تا آن‌ها را به شکل خودکار انجام دهد. این دقیقا همان اتفاقی است که در زمان شکل‌گیری عادت رخ می‌دهد. عادت‌ها بار شناختی را کاهش می‌دهند و ظرفیت ذهنی را آزاد می‌کنند تا بتوانید به وظایف دیگری توجه کنید.

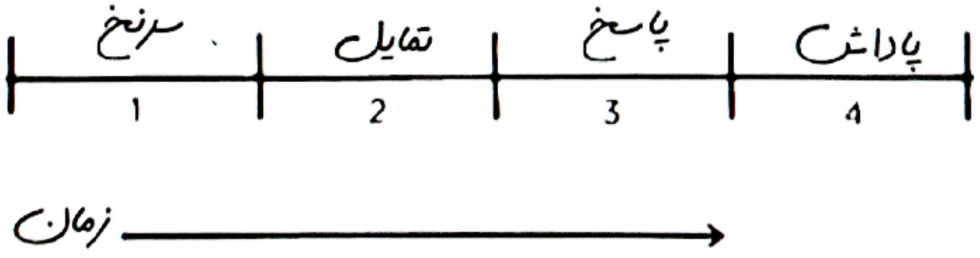
صرف‌نظر از بازدهی عادات، برخی افراد هنوز دربارهٔ عواید آن‌ها تردید دارند. آن‌ها چنین مواردی را مطرح می‌کنند: «آیا عادت‌ها زندگی‌ام را بی‌روح می‌کنند؟ دوست ندارم خودم را در یک سبک زندگی گرفتار کنم که از آن لذت نمی‌برم. آیا این میزان از روتین و تکرار، طراوت و غیرمنتظره بودن زندگی را از بین می‌برد؟» به‌ندرت! چنین پرسش‌هایی، دوگانگی نادرستی را به وجود می‌آورند. آن‌ها کاری می‌کنند که بین ایجاد عادت و حفظ آزادی، یکی را انتخاب کنید. اما در واقعیت، این دو یکدیگر را تکمیل می‌کنند.

عادت‌ها آزادی را محدود نمی‌کنند بلکه آن را می‌سازند. در واقع افرادی که عادت‌هایشان را کنترل نمی‌کنند، غالبا همان‌هایی هستند که کمترین آزادی را دارند. بدون عادت‌های مالی خوب، شما همواره برای پول کلنجار خواهید رفت. بدون عادات خوب برای سلامتی، انگار همیشه کمبود انرژی دارید. بدون عادات خوب برای آموختن، همواره از منحنی یادگیری عقب می‌مانید. اگر همواره مجبور می‌شوید که دربارهٔ وظایف ساده تصمیم‌گیری کنید -چه زمانی باید ورزش کنم، چه زمانی باید بنویسم، چه زمانی باید قبض پرداخت کنم- بنابراین وقت کمتری برای آزادی خواهید داشت. تنها با ساده‌سازی اصول زندگی است که می‌توانید فضای ذهنی لازم را برای تفکر آزاد و خلاقیت بسازید.

بالعکس، وقتی عاداتتان را تنظیم می‌کنید و اساس زندگی خود را تحت کنترل می‌گیرید، ذهنتان می‌تواند آزادانه بر روی چالش‌های جدید تمرکز کند و مجموعه مشکلات بعدی را تحت کنترل در آورد. ایجاد عادت در شرایط کنونی، به شما اجازه می‌دهد بتوانید کارهای بیشتری را در آینده انجام دهید.

دانش مربوط به نحوهٔ عملکرد عادت‌ها

پروسهٔ ایجاد عادت می‌تواند به چهار گام ساده تقسیم شود: سرنخ، تمایل، پاسخ و پاداش[۲۳]. تجزیهٔ آن به این بخش‌های اساسی، به ما کمک می‌کند که چیستی عادت، نحوهٔ عملکرد آن و رویکردهای لازم برای بهبودش را درک کنیم.



شکل ۵: تمامی عادت‌ها این چهار مرحله را به همین ترتیبی که ذکر می‌شود طی می‌کنند: سرنخ، تمایل، پاسخ و پاداش.

این الگوی چهارمرحله‌ای، سنگ بنای هر عادت است و مغز شما هر بار همین مراحل را با همین ترتیب طی می‌کند.

اولین مرحله، سرنخ است. سرنخ، تلنگری به ذهن شما می‌زند که یک رفتار را آغاز می‌کند. سرنخ، به معنای مقداری اطلاعات است که

پاداش نهایی را پیش‌بینی می‌کند. اجداد ما به سرنخ‌هایی که موقعیت پاداش‌های بدوی همچون غذا، آب و سکس را نشان می‌دادند، توجه می‌کردند. امروز عمدهٔ زمان خود را صرف یادگیری سرنخ‌هایی می‌کنیم که پاداش‌های ثانویه همچون پول و شهرت، قدرت و جایگاه، تمجید و تقدیر، عشق و دوستی یا حس رضایت شخصی را پیش‌بینی می‌کنند (البته این سرنخ‌ها می‌توانند به‌صورت غیرمستقیم و متعاقبا موجب افزایش احتمال بقا و تولیدمثل ما شوند که انگیزهٔ اساسی ما برای کلیهٔ اقداماتمان است).

ذهن شما دائما در حال تحلیل محیط درونی و بیرونی است تا سرنخ پاداش‌های احتمالی را بیابد. ازآنجایی‌که همین سرنخ‌ها، اولین نشانهٔ نزدیک شدنمان به پاداشند، طبیعی است که به مرحلهٔ تمایل برسیم.

تمایل، دومین مرحله است و نیروی انگیزشی پشتیبانِ عادت‌ها محسوب می‌شود. اگر مقدار مشخصی از تمایل یا انگیزه وجود نداشته باشد -بدون وسوسهٔ تغییر- هیچ دلیلی برای اقدام کردن نداریم. آنچه بدان تمایل دارید، خودِ عادت نیست، بلکه تغییری است که به وجود می‌آورد. شما هوس نمی‌کنید که سیگار بکشید، بلکه هوس می‌کنید آن حس تسکین بعد از آن را تجربه کنید. انگیزهٔ شما مسواک زدن دندان‌هایتان نیست، بلکه دوست دارید حس تمیزی داشته باشید. هدفتان این نیست که صرفا تلویزیون را روشن کنید، بلکه می‌خواهید سرگرم شوید. هر وسوسه‌ای به تمایل شما برای تغییر وضعیت درونی‌تان پیوند خورده است. این نکتهٔ مهمی است که بعدها با جزئیات بیشتری مورد بحث قرار خواهیم داد.

تمایل‌ها در افراد مختلف، متفاوتند. از نظر تئوری، هر خرده اطلاعاتی می‌تواند به یک تمایل دامن بزند، اما عملا افراد مختلف با سرنخ‌های متفاوتی تحریک می‌شوند. یک قمارباز با کشیدن اهرم ماشین اسلات است که جرقه‌ای در ذهنش زده می‌شود و موج شدیدی از تمایل به این کار وجودش را فرا می‌گیرد. اما برای کسی که به‌ندرت قمار می‌کند، سروصدا و شکوه کازینو صرفا یک پارازیت نه‌چندان مهم است. سرنخ‌ها تا زمانی که تفسیر نشوند، بی‌معنی هستند. افکار، احساسات و عواطف ناظر است که یک سرنخ را به تمایل و وسوسه تبدیل می‌کند.

سومین مرحله، پاسخ است. پاسخ در واقع همان عادت یا روتینی است که اجرا می‌کنید و به شکل یک تفکر یا اقدام است. امکان دارد این پاسخ به میزان تمایل و تحریک شما بستگی داشته باشد یا حتی اصطکاکی که همراه با آن رفتار وجود دارد. اگر یک اقدام بخصوص به تلاش جسمی یا ذهنی زیادی نیاز داشته باشد و هم‌اکنون تمایل ندارید این میزان تلاش کنید، سراغ آن کار نخواهید رفت. همچنین پاسخ شما به توانایی‌تان نیز بستگی دارد. ساده به نظر می‌رسد اما یک عادت، فقط زمانی رخ می‌دهد که توانایی انجامش را داشته باشید. اگر دوست دارید روی سبد بسکتبال، اسلم‌دانک بزنید (توپ را دو دستی در سبد فرو ببرید) اما نمی‌توانید آنقدر بپرید که به سبد برسید، پس شانسی برای این کار نخواهید داشت.

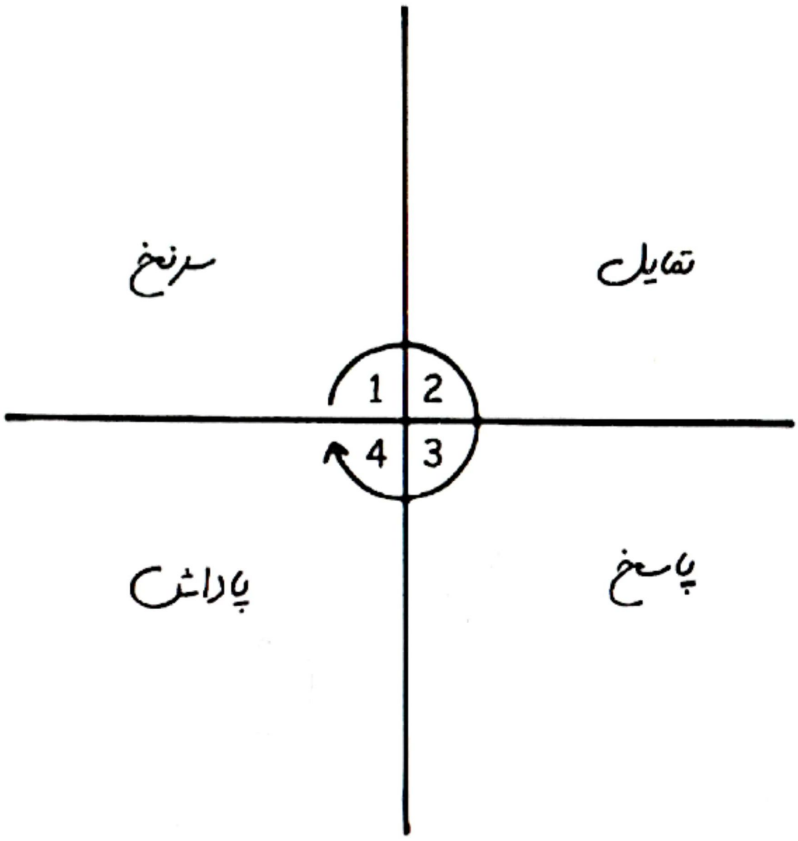
نهایتا پاسخ شما به یک پاداش منجر می‌شود. پاداش‌ها، هدف نهایی هر عادتی هستند. سرنخ، به معنای اطلاع یافتن از این پاداش، تمایل به معنای خواست درونی شما نسبت به کسب آن و پاسخ به معنای تلاش برای کسب آن است. ما به دنبال پاداش‌هاییم، چون: (۱) ما را راضی می‌کنند و (۲) به ما می‌آموزند.

اولین هدف از پاداش‌ها، «برآورده‌سازی تمایلاتتان» است. بله، پاداش‌ها عواید خودشان را دارند. آب و غذا، انرژی موردنیاز برای زنده ماندنتان را فراهم می‌کنند. ارتقای رتبه، درآمد و احترام بیشتری را برای شما می‌آورد. تناسب اندام، موجب ارتقای سلامتی و مقبولیت شما در جامعه می‌شود. اما یکی از عواید آنی‌تر پاداش‌ها این است که تمایل و وسوسهٔ شما برای خوردن یا کسب جایگاه یا کسب تاییدیه را برآورده می‌کند. پاداش‌ها حتی برای یک لحظه هم شده، حس رضایت و رها شدن از آن وسوسه را در شما ایجاد می‌کنند.

ثانیا پاداش‌ها به ما یاد می‌دهند کدام مجموعه از اقدامات ارزش به ذهن سپردن و تکرار در آینده را دارند. مغز شما، پاداش‌یاب است. با گذران عمر، سیستمِ حواس شما دائما در حال رصد کردن اقداماتی است که مطالبات‌تان را برآورده می‌کنند و لذت‌بخشند. حس لذت و ناامیدی، بخشی از سازوکار بازخورد هستند که به مغزتان کمک می‌کنند بین اقدامات مفید و بی‌فایده تمایز قائل شود. پاداش‌ها هستند که حلقهٔ بازخورد را می‌بندند و چرخهٔ عادت را تکمیل می‌کنند.

اگر یک رفتار در هر یک از این ۴ مرحله نقص داشته باشد، به یک عادت تبدیل نخواهد شد. سرنخ را حذف کنید؛ عادتتان هیچ‌گاه شروع نخواهد شد. تمایل را کاهش دهید؛ آن انگیزهٔ کافی برای اقدام ایجاد نخواهد شد. رفتار را دشوار کنید؛ دیگر قادر به انجام آن نخواهید بود. و اگر پاداش نتواند میل شما را ارضا کند، دیگر دلیلی برای تکرار مجدد آن در آینده نخواهید داشت. بدون این گام‌های اولیه، یک رفتار رخ نخواهد داد. بدون حضور هر ۴ مورد، یک رفتار تکرار نخواهد شد.

حلقه‌ی عادت



شکل ۶: چهار مرحلهٔ عادت را می‌توان به بهترین شکل همچون یک حلقهٔ بازخورد توصیف نمود. آن‌ها چرخهٔ بی‌پایانی را می‌سازند که در هر لحظه از زندگی شما جریان دارد. «چرخهٔ عادت» دائما در حال رصد کردن محیط، پیش‌بینی رخدادهای بعدی، آزمودن پاسخ‌های متفاوت و یادگیری از نتایج است.

خلاصه اینکه سرنخ ما را تحریک می‌کند و همین تحریک عاملی برای اقدام است که در نهایت به پاداش ختم خواهد شد. همین پاداش است که تمایل را ارضا می‌کند و در نهایت به سرنخ ارتباط داده می‌شود. این ۴ گام در کنار یکدیگر یک حلقهٔ بازخورد ذهنی را می‌سازند – سرنخ، تمایل، پاسخ، پاداش؛ سرنخ، تمایل، پاسخ، پاداش – که در نهایت به شما اجازهٔ ایجاد عادت‌های خودکار را می‌دهند. این چرخه را تحت عنوان چرخهٔ عادت می‌شناسند.

پروسهٔ چهارمرحله‌ای، چیزی نیست که گاه‌وبیگاه رخ دهد، بلکه یک حلقهٔ بازخورد دائمی و بدون توقف است که دائما در هر لحظهٔ زندگی شما جریان دارد - حتی همین حالا. مغز دائما در حال رصد کردن محیط، پیش‌بینی رخداد بعدی، تلاش برای یافتن پاسخ‌های مختلف و یادگیری از نتایج است. کل این پروسه در یک آن به پایان می‌رسد و ما بارها و بارها آن را تکرار می‌کنیم، بدون اینکه متوجه شویم همه‌چیز در لحظهٔ قبل جای گرفته است.

می‌توانیم این چهار گام را به دو فاز تقسیم کنیم: فاز مسئله و فاز راهکار. فاز مسئله شامل سرنخ و تمایل می‌شود و زمانی است که تشخیص می‌دهید فلان چیز باید تغییر کند. فاز راهکار شامل پاسخ و پاداش می‌شود و زمانی است که اقدام می‌کنید و به تغییر مدنظرتان می‌رسید.

فاز مسئله
۱) سرنخ ۲) تمایل
فاز راهکار
۳) پاسخ ۴) پاداش

تمامی رفتارها با میل ما به حل مسئله هدایت می‌شوند. گاهی اوقات مسئله اینجاست که شما، یک خوبی را شناسایی می‌کنید و می‌خواهید آن را کسب کنید. در سایر اوقات بحث روی دردی است که تجربه می‌کنید و می‌خواهید آن را تسکین دهید یا از آن رها شوید. در هر دو صورت، هدف از هر عادت این است که مسائل پیش رو را حل کنید.

در جدولی که در ادامه می‌آید، می‌توانید تعدادی نمونه از زندگی واقعی را مشاهده کنید.

ورود به اتاق تاریک و حرکت به سمت کلید چراغ برق را تصور کنید. شما همین عادت ساده را بارها انجام داده‌اید، بدون اینکه بخواهید به آن فکر کنید. در کسری از ثانیه، هر چهار مرحلهٔ چرخه را انجام می‌دهید. ضرورتِ این کار، شما را به سمت اقدامِ بدون تفکر می‌برد.

فاز مسئله
۱) **سرنخ:** موبایل‌تان یک پیامک جدید دریافت می‌کند. ۲) **تمایل:** دوست دارید محتوای این پیام را بدانید.
فاز راهکار
۳) **پاسخ:** موبایل را برمی‌دارید و پیام را می‌خوانید. ۴) **پاداش:** تمایل خود به خواندن آن پیام را برطرف می‌کنید. برداشتن موبایل، به زنگ هشدار دریافت پیام جدید مرتبط می‌شود.
فاز مسئله
۱) **سرنخ:** در حال پاسخگویی به یک ایمیل هستید. ۲) **تمایل:** احساس استرس می‌کنید. دوست دارید اوضاع را تحت کنترل درآورید.
فاز راهکار
۳) **پاسخ:** ناخن‌هایتان را می‌جوید. ۴) **پاداش:** تمایلتان به کاهش استرس را ارضا می‌کنید. جویدن ناخن‌ها به پاسخگویی ایمیل ارتباط داده می‌شود.

فاز مسئله
۱) **سرنخ:** بیدار می‌شوید. ۲) **تمایل:** می‌خواهید هشیار شوید.
فاز راهکار
۳) **پاسخ:** یک فنجان قهوه می‌نوشید. ۴) **پاداش:** تمایلتان به هشیار شدن را برآورده می‌کنید. نوشیدن قهوه به بیدار شدن ارتباط داده می‌شود.
فاز مسئله
۱) **سرنخ:** وقتی در خیابان کنار دفتر کارتان قدم می‌زنید، بوی شیرینی دونات از داخل

قنادی به مشامتان می‌خورد. ۲) **تمایل:** هوس دونات می‌کنید.
فاز راهکار
۳) **پاسخ:** یک دونات می‌خرید و آن را می‌خورید. ۴) **پاداش:** هوس خود برای خوردن یک دونات را برطرف می‌کنید. خریدن یک دونات به قدم زدن در خیابان کنار دفتر کارتان ارتباط داده می‌شود.
فاز مسئله
۵) **سرنخ:** به یک مانع بزرگ در پروژه‌ی کاری برخورد می‌کنید. ۶) **تمایل:** حس می‌کنید گیر کرده‌اید و دوست دارید از این درماندگی رها شوید.
فاز راهکار
۷) **پاسخ:** گوشی‌تان را بیرون می‌آورید و سری به شبکه‌های اجتماعی می‌زنید. ۸) **پاداش:** تمایل خود به آرام شدن را برآورده می‌کنید. بررسی شبکه‌های اجتماعی به حس توقف و درجا زدن در محیط کار ارتباط داده می‌شود.

فاز مسئله
۱) **سرنخ:** وارد یک اتاق تاریک می‌شوید. ۲) **تمایل:** دوست دارید محیط اطراف را ببینید.
فاز راهکار
۳) **پاسخ:** کلید برق را می‌زنید. ۴) **پاداش:** تمایلتان به دیدن برطرف می‌شود. روشن کردن چراغ با قرار گرفتن در یک اتاق تاریک مرتبط می‌شود.

تا زمان بزرگ‌سالی، به‌ندرت متوجه عادت‌هایی می‌شویم که در زندگی ما جریان دارند. اکثر ما هیچ‌گاه به نکاتی نظیر اینکه هر روز صبح بند همان کفش را می‌بندیم یا همان توستر را پس از هر بار استفاده از پریز بیرون می‌آوریم یا همواره پس از رسیدن به خانه، لباس‌های راحتی‌مان را می‌پوشیم، توجه نمی‌کنیم. پس از دهه‌ها برنامه‌ریزی ذهن، به‌صورت خودکار سراغ این الگوهای فکری و عملی می‌رویم.

چهار قانون تغییر رفتار

در فصول بعدی مجددا خواهیم دید که چگونه چهار مرحلهٔ «سرنخ، تمایل، پاسخ و پاداش» تقریبا بر تمامی اقدامات روزمرهٔ ما تاثیر دارند.

اما ابتدا، باید این ۴ گام را به یک چارچوب عملی تبدیل کنیم تا بتوانیم از آن، برای طراحی عادت‌های خوب و حذف عادت‌های بد بهره بگیریم.

این چارچوب را تحت عنوان «چهار قانون تغییر رفتار» می‌نامم که یک مجموعه قانون ساده را برای ایجاد عادت‌های خوب و شکستن عادت‌های بد فراهم می‌کند. می‌توانید هر قانون را همچون اهرمی بپندارید که بر رفتار انسانی تاثیر می‌گذارد. وقتی اهرم‌ها در موقعیت صحیح باشند، ایجاد عادت‌های خوب به‌سادگی صورت می‌گیرد. وقتی موقعیتشان صحیح نباشد، این کار تقریبا غیرممکن است.

چگونه یک عادت خوب بسازیم

اولین قانون (سرنخ): آن را شفاف و آشکار کنید.

دومین قانون (تمایل): آن را جذاب کنید.

سومین قانون (پاسخ): آن را ساده کنید.

چهارمین قانون (پاداش): آن را رضایت‌بخش کنید.

می‌توانیم این قوانین را معکوس کنیم تا نحوهٔ شکستن یک عادت بد را یاد بگیریم.

چگونه یک عادت بد را از بین ببریم

اولین قانون (سرنخ): آن را مخفی (پنهان) کنید.

دومین قانون (تمایل): آن را لوس و غیرجذاب کنید.

سومین قانون (پاسخ): آن را دشوار کنید.

چهارمین قانون (پاداش): آن را عامل نارضایتی کنید.

اگر ادعا کنم که این چهار قانون یک چارچوب جامع برای تغییر هر رفتار انسانی هستند، خیلی مسئولانه رفتار نکرده‌ام، اما فکر می‌کنم این ادعا خیلی هم از واقعیت دور نیست. همان‌طور که به‌زودی خواهید دید، «چهار قانون تغییر رفتار» تقریبا به تمامی حوزه‌ها، از ورزش تا سیاست، از هنر تا پزشکی و از کمدی تا مدیریت اعمال می‌شوند. این قوانین می‌توانند صرف‌نظر از چالشی که با آن مواجهید، مورد استفاده قرار گیرند. هیچ نیازی نیست که استراتژی‌های کاملا متفاوتی را برای هر عادت در نظر بگیرید.

هر زمان که خواستید یک رفتار را تغییر دهید، می‌توانید این سوالات را از خودتان بپرسید:

۱) چگونه می‌توانم آن را شفاف و آشکار کنم؟

۲) چگونه می‌توانم آن را جذاب کنم؟

۳) چگونه می‌توانم آن را ساده کنم؟

۴) چگونه می‌توانم آن را رضایت‌بخش کنم؟

شاید تاکنون با خودتان فکر کرده‌اید که «چرا آن کاری که در نظر دارم انجام بدهم را انجام نمی‌دهم؟ چرا وزن کم نمی‌کنم یا ترک نمی‌کنم یا برای بازنشستگی پس‌انداز نمی‌کنم یا یک کسب‌وکار ثانویه را شکل نمی‌دهم؟ چرا می‌گویم فلان چیز مهم است، اما هیچ‌گاه برای آن زمان نمی‌گذارم؟». پاسخ این سوالات می‌تواند در میان این چهار قانون یافت شود. کلید ایجاد عادت‌های خوب و شکستن عادت‌های بد، شناخت این قوانین اساسی و تطبیق آن‌ها با ویژگی‌های خودتان است. اگر هر هدف با ذات انسان هماهنگ نباشد، محتوم به شکست خواهد بود.

عادت‌های شما بر اساس سیستم‌های زندگی‌تان شکل می‌گیرند. در فصول پیش رو، تک به تک دربارهٔ این قوانین بحث خواهیم کرد و نشان می‌دهیم که چگونه می‌توانید از آن‌ها برای ساخت سیستمی بهره بگیرید که در آن، عادت‌های خوب به‌صورت طبیعی ظاهر شده و عادت‌های بد سربه‌نیست می‌شوند.

خلاصهٔ فصل

- عادت، رفتاری است که به‌اندازهٔ کافی تکرار شده و به شکل خودکار انجام می‌گیرد.
- هدف غایی عادت‌ها، حل مسائل زندگی با صرف کمترین انرژی و تلاش ممکن است.
- هر عادت می‌تواند به حلقهٔ بازخوردی تجزیه شود که چهار مرحله را در خود دارد: سرنخ، تمایل، پاسخ و پاداش.
- چهار قانون تغییر رفتار، یک سری قوانین ساده هستند که می‌توانیم از آن‌ها برای ایجاد عادت‌های بهتر بهره بگیریم. آن‌ها عبارت‌اند از: (۱) آن را شفاف و آشکار کنید؛ (۲) آن را جذاب کنید؛ (۳) آن را ساده کنید؛ و (۴) آن را رضایت‌بخش کنید.

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

۴: مردی که خوب به نظر نمی‌رسید

گری کلاین[۲۴] روانشناس، یک بار داستان خانمی را برایم تعریف کرد که در یک دورهمی خانوادگی حضور پیدا کرده بود. او سال‌ها عمر خود را صرف کار به‌عنوان یک بهیار کرده بود و به‌محض رسیدن به مهمانی، یک نگاه به پدرشوهرش انداخت و بسیار نگران شد.
او گفت «شکل و شمایل فعلی شما خوب به نظر نمی‌رسد».
پدرشوهرش که حس می‌کرد حالش خیلی هم خوب است، با شوخی جواب داد: «خوب، من هم شکل و قیافهٔ تو را دوست ندارم».
او اصرار کرد که «نه. همین حالا باید به بیمارستان بروید».
چند ساعت بعد، آن مرد پس از معاینات، تحت عمل جراحی قرار گرفت تا از مرگ نجات پیدا کند. معاینات نشان دادند که عروق اصلی او دارای گرفتگی هستند و در خطر فوری سکته قلبی قرار داشت. اگر عروسش نبود، امکان داشت بمیرد.
آن بهیار چه چیزی را دید؟ چگونه توانست حملهٔ قلبی قریب‌الوقوعش را پیش‌بینی کند؟
وقتی عروق اصلی دچار گرفتگی می‌شوند، بدن شما بر روی خون‌رسانی به ارگان‌های حیاتی تمرکز می‌کند و دیگر خیلی به موقعیت‌های پیرامونی در نزدیکی سطح پوست توجه ندارد. در نتیجه الگوی توزیع خون در صورت شما تغییر می‌کند. او که سال‌ها با افراد دارای نارسایی قلبی کار کرده بود، ناخودآگاه می‌توانست این الگو را با چشم تشخیص دهد. او نمی‌توانست توضیح دهد که چه چیزی را در چهرهٔ پدرشوهرش دیده، اما می‌دانست که یک جای کار ایراد دارد.
داستان‌های مشابهی هم در سایر رشته‌ها مشاهده می‌شوند. مثلا تحلیل‌گران ارتش از روی نقطهٔ چشمک‌زن روی صفحهٔ رادار، موشک دشمن و هواپیماهای ناوگان خودشان را تشخیص می‌دهند، با اینکه هر دوی آن‌ها سرعت مشابهی دارند، در یک ارتفاع پرواز می‌کنند و تقریبا از هر نظر روی رادار یکسان به نظر می‌رسند. در طول جنگ خلیج، ناوسروان مایکل رایلی[۲۵] با دستور خود مبنی بر معدوم کردن یک موشک، یک ناو کامل را نجات داد - با اینکه روی رادار دقیقا شبیه به هواپیماهای همان ناوگان به نظر می‌رسید. او تصمیم صحیح را گرفت، اما حتی افسرهای ارشد او هم نمی‌توانستند بگویند چطور این کار را انجام داده است.
موزه‌دارها هم به این معروف‌اند که می‌توانند فرق میان یک اثر هنری اصیل و کاری که با مهارت جعل شده را تشخیص دهند، اگرچه نمی‌توانند تفاوت در جزئیات این دو کار را دقیقا توضیح دهند. رادیولوژیست‌های باتجربه می‌توانند به اسکن مغز نگاه کنند و پیش از اینکه افراد غیرمتخصص هرگونه مشکلی را متوجه شوند، محل توسعهٔ سکته را معلوم نمایند. حتی شنیده‌ام برخی آرایشگرها می‌توانند تنها با حس کردن موی فرد، تشخیص دهند که مشتری‌شان باردار است یا خیر.
مغز انسان یک دستگاه پیش‌بینی است. مدام پیرامون شما را اسکن، و اطلاعات دریافتی را تحلیل می‌نماید. هر وقت یک اتفاق را به‌صورت مکرر تجربه کردید - همانند بهیاری که چهرهٔ بیمار حملهٔ قلبی را می‌بیند یا تحلیل‌گر ارتشی که موشک را روی صفحهٔ رادار مشاهده می‌کند - مغز شما مسائل مهم را متوجه می‌شود، جزئیات را مرتب می‌کند، سرنخ‌های مرتبط را مورد تاکید قرار می‌دهد و اطلاعات را برای استفاده در آینده دسته‌بندی می‌کند.
با تمرین کافی، می‌توانید بدون تفکر خودآگاه دربارهٔ موضوع، سرنخ‌های مربوط به پیش‌بینی خروجی‌های معین را متوجه شوید. مغز شما به‌صورت خودکار، درس‌های آموخته از دل تجربیات را رمزگذاری می‌کند. همواره نمی‌توانیم آنچه یاد می‌گیریم را توضیح دهیم، اما یادگیری در سرتاسر طول مسیر رخ می‌دهد و قابلیت شما برای متوجه شدن سرنخ‌های مرتبط در یک موقعیت معلوم، مبنای تک‌تک عادت‌هایتان است.
قابلیت‌هایی که مغز و جسممان می‌توانند بدون تفکر انجام دهند را دست‌کم می‌گیریم. شما به مویتان نمی‌گویید که رشد کند، به قلبتان نمی‌گویید پمپاژ کند، تنفس را به شش‌ها و گوارش را به معدهٔ خود یادآوری نمی‌کنید. و بااین‌حال، بدن شما تمام این موارد را غالبا به‌صورت خودکار مدیریت می‌کند. شما خیلی فراتر از خودآگاه‌تان هستید.
گرسنگی را در نظر بگیرید. چگونه متوجه می‌شوید که گرسنه‌اید؟ لزوما نباید یک کلوچه را روی اوپن ببینید تا متوجه شوید که الان وقت غذا خوردن است. اشتها و گرسنگی به‌صورت ناخودآگاه مدیریت می‌شوند. بدن شما حلقه‌های بازخورد مختلفی دارد که وقتی زمان خوردن مجدد فرا می‌رسد کم‌کم به شما هشدار می‌دهند و همین حلقه‌ها اتفاقات پیرامون و درون شما را رهگیری می‌کنند. این امر به خاطر هورمون‌ها و مواد شیمیایی است که داخل بدنتان جریان دارد. ناگهان متوجه می‌شوید که گرسنه‌اید، اگرچه کاملا مطمئن نیستید که از چه طریق چنین حسی را پیدا کرده‌اید.
این یکی از غافلگیرکننده‌ترین بینش‌ها دربارهٔ عادات ما است: نباید لزوما از سرنخی که موجب شروع یک عادت می‌شود آگاه باشید. می‌توانید یک فرصت را شناسایی کنید و بدون اینکه توجه خودآگاه‌تان را به آن اختصاص دهید، اقدام نمایید. اینجاست که عادت‌ها، مفید

واقع می‌شوند.
همین امر می‌تواند باعث ظهور جنبهٔ منفی آن‌ها هم بشود. وقتی عادت‌ها شکل می‌گیرند، اقدامات شما، در ذهن ناخودآگاه و به‌صورت خودکار انجام می‌گیرند. پیش از اینکه متوجه شوید چه اتفاقی رخ می‌دهد، به دام الگوهای کهنهٔ خود گرفتار می‌شوید. شاید اگر کسی به شما نگوید، خودتان متوجه نشوید که هر بار موقع خندیدن دستتان را جلوی دهانتان می‌گیرید، پیش از پرسش معذرت‌خواهی می‌کنید یا عادت دارید که جملهٔ دیگران را تمام کنید. و هرقدر بیشتر این الگوها را تکرار کنید، احتمال اینکه اقدامات خود و دلیل انجامشان را زیر سوال ببرید، کمتر می‌شود.
یک بار از یکی از کارکنان فروشگاه شنیدم که به او دستور داده بودند پس از خالی شدن موجودی کارت هدیهٔ مشتریان، این کارت‌ها را با قیچی ببرد. یک بار همین آدم کارت هدیهٔ چند مشتری متوالی را خالی و سپس آن‌ها را قیچی کرد. نفر بعدی که داخل صف قرار داشت، کارت اعتباری واقعی خودش را برای تسویه‌حساب داد. او هم بدون اینکه سر بالا بیاورد و به چهرهٔ متحیر مشتری نگاه کند، به‌صورت خودکار، قیچی را برداشت و کارت را دو نیم کرد.
خانم دیگری که در تحقیقاتم با او برخورد کردم، یک معلم پیش‌دبستانی بود که شغلش را عوض کرده و سراغ یک کار شرکتی رفته بود. اگرچه هم‌اکنون با بزرگ‌سال‌ها کار می‌کرد، اما عادت‌های قدیمی او گهگاه برمی‌گشتند و از همکاران می‌پرسید که آیا دست‌هایشان را پس از رفتن به دستشویی شسته‌اند. همچنین داستان مردی را شنیدم که سال‌ها به‌عنوان نگهبان پیش‌دبستانی کار کرده بود و گهگاه بی‌جهت فریاد می‌زد «راه بروا»، چون همین دستور را در صورت دویدن بچه‌ها صادر می‌کرد.
در گذر زمان، سرنخ‌هایی که جرقهٔ عاداتمان را می‌زنند، آن‌قدر عادی می‌شوند که اساسا به چشم نمی‌آیند: خوراکی‌های روی اوپن آشپزخانه، کنترل تلویزیون نزدیک مبل، گوشی داخل جیب. واکنش‌های ما به این سرنخ‌ها آن‌قدر عمیق کدگذاری می‌شوند که انگار میل ما به اجرایشان از ناکجاآباد می‌آید. به همین دلیل، باید پروسهٔ تغییر رفتار را با آگاهی آغاز کنیم.
پیش از اینکه بتوانیم عادات موثری را بسازیم، باید عادات کنونی را مدیریت کنیم. این امر، دشوارتر از آن است که به نظر می‌رسد، زیرا وقتی عادتی عمیقا در زندگی شما ریشه گرفت، عمدتا به‌صورت ناخودآگاه و خودکار صورت می‌گیرد. اگر یک عادت ناخودآگاه صورت بگیرد، نمی‌توانید انتظار داشته باشید بهتر شود. همان‌طور که کارل یونگ[۲۶] روانشناس می‌گوید «تا زمانی که ناخودآگاه را خودآگاه نکنید، زندگی شما را هدایت خواهد کرد و اتفاقات رخ‌داده را سرنوشت قلمداد می‌کنید».

کارت امتیازی عادت‌ها

سیستم راه‌آهن ژاپن را یکی از بهترین‌ها در دنیا می‌دانند. اگر تاکنون سوار یکی از ترن‌های توکیو شده باشید، متوجه می‌شوید که اپراتورها عادت‌های خاصی دارند.
وقتی هر اپراتور قطار را هدایت می‌کند، به اشیاء مختلفی اشاره می‌کند و دستورات گوناگونی می‌دهد. وقتی قطار به سیگنال رسید، اپراتور به آن اشاره می‌کند و می‌گوید «سیگنال سبز است». وقتی قطار وارد هر ایستگاه و از آن خارج می‌شود، اپراتور به سرعت‌سنجش اشاره می‌کند و سرعت دقیق را می‌گوید. وقتی زمان ترک قطار فرا می‌رسد، اپراتور به جدول زمانی اشاره می‌کند و زمان را می‌گوید. در سرتاسر این پلتفرم، سایر کارکنان نیز همین اقدامات را انجام می‌دهند. پیش از حرکت هر قطار، پرسنل به لبهٔ پلتفرم اشاره می‌کنند و می‌گویند «همه‌چیز مرتبه!». تمامی جزئیات شناسایی، اشاره و با صدای بلند مطرح می‌شوند.
این پروسه که تحت عنوان «اشاره و فراخوان» شناخته می‌شود، سیستمی امنیتی است که برای کاهش اشتباه طراحی شده است. احمقانه به نظر می‌رسد، اما بسیار خوب جواب می‌دهد. اشاره و فراخوان میزان خطا را ۸۵ درصد و تصادف را ۳۰ درصد کاهش می‌دهد. سیستم متروی MTA در نیویورک، یک نسخهٔ اصلاح‌شده از این رویکرد را به کار گرفته که «صرفا اشاره‌ای» نام دارد و «طی دو سال اجرا، رخدادهای ناشی از تردد متروها را به میزان ۵۷ درصد کاهش داده است».
اشاره و فراخوان تا این حد موثر است، زیرا میزان آگاهی از یک عادت ناخودآگاه را به‌گونه‌ای افزایش می‌دهد که خودآگاه‌تر می‌شود. ازآنجایی که اپراتورهای قطار باید از چشم‌ها، دستان، دهان و گوش‌هایشان استفاده کنند، احتمال اینکه مشکلات را پیش از وقوعشان متوجه شوند افزایش می‌یابد.
همسرم نیز کار مشابهی را انجام می‌دهد. هر زمان که آماده می‌شویم تا به سفر برویم، به‌صورت شفاهی ضروری‌ترین آیتم‌هایی که باید در چمدانمان باشند را بیان می‌کند. «کلیدهایم را دارم. کیف پولم را دارم. عینکم را برداشتم. شوهرم را هم که برداشتم».
هر قدر یک رفتار بیشتر به‌صورت خودکار صورت گیرد، احتمال اینکه آگاهانه و با تفکر قبلی آن را انجام دهیم، کاهش می‌یابد. و وقتی یک کاری را پیش‌تر، هزار بار انجام داده‌ایم، کم‌کم به آن سرسری نگاه می‌کنیم. فرض می‌کنیم که دفعهٔ بعد هم مثل آخرین بار انجام می‌شود.

آن‌قدر به کارهای همیشگی‌مان عادت می‌کنیم که دیگر از خودمان نمی‌پرسیم که انجام چنین کاری درست است یا خیر. بسیاری از نقصان‌های عملکردی ما را می‌توان تا حد زیادی به فقدان خودآگاهی نسبت داد.

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های تغییر عادت، حفظ آگاهی نسبت به کارهایی است که واقعا در حال انجام آن هستیم. بدین ترتیب می‌توانیم توضیح دهیم که چرا عواقب عادت‌های بد می‌توانند غافلگیرمان کنند. ما به یک سیستم «اشاره و فراخوان» برای زندگی شخصی خودمان نیاز داریم. سرمنشا کارت امتیازی عادت‌ها همین است، رویهٔ ساده‌ای که می‌توانید از آن برای کسب آگاهی بیشتر نسبت به رفتارتان بهره بگیرید. برای اینکه کارت امتیازی خودتان را بسازید، فهرستی از عادت‌های روزمره‌تان تشکیل دهید.

این یک نمونه است که می‌تواند شروع فهرست شما را نشان دهد:

- بیدار شدن
- خاموش کردن آلارم
- بررسی گوشی
- رفتن به دستشویی
- وزن کردن خودم
- گرفتن دوش
- مسواک زدن دندان‌ها
- کشیدن نخ دندان
- زدن عطر
- آویزان کردن حوله تا خشک شود
- لباس پوشیدن
- درست کردن یک فنجان چای

... و غیره.

وقتی یک فهرست کامل ایجاد کردید، به هر رفتار نگاه کنید و از خودتان بپرسید «آیا این یک عادت خوب، یک عادت بد یا یک عادت خنثی است؟». اگر یک عادت خوب است، یک «+» کنار آن بگذارید. اگر عادت بدی است، یک «-» کنار آن بگذارید. اگر یک عادت خنثی است، علامت «=» را قرار دهید.

مثلا فهرست بالا می‌تواند این‌گونه باشد:

- بیدار شدن =
- خاموش کردن آلارم =
- بررسی گوشی -
- رفتن به دستشویی =
- وزن کردن خودم +
- گرفتن دوش +
- مسواک زدن دندان‌ها +
- کشیدن نخ دندان +
- زدن عطر +
- آویزان کردن حوله تا خشک شود =
- لباس پوشیدن =
- درست کردن یک فنجان چای +

علامت‌هایی که به هر عادت بخصوص می‌دهید، به موقعیت و اهداف شما بستگی دارد. برای فردی که تلاش می‌کند وزن کم کند، خوردن یک نان شیرینی به همراه کرهٔ بادام‌زمینی، هر روز صبح، می‌تواند یک عادت بد باشد. برای فردی که تلاش می‌کند بدنش حجم بگیرد و عضله بسازد، همین رفتار می‌تواند یک عادت خوب باشد. تمام این موارد به آنچه برای رسیدن به آن تلاش می‌کنید، بستگی دارد.

البته یک دلیل دیگر هم هست که می‌تواند امتیاز دادن به عادت‌هایتان را اندکی پیچیده‌تر کند. برچسب‌های «عادت خوب» و «عادت

بد» تا حدودی نسبی هستند. عادت خوب و عادت بد نداریم. تنها عادت‌های موثر داریم. منظورم تاثیری است که در حل مسئله دارند. تمامی عادت‌ها به‌نوعی در خدمت شما قرار می‌گیرند - حتی عادات بد - و به همین دلیل آن‌ها را تکرار می‌کنید. بر اساس همین رویکرد، عادت‌های خود را بسته به منافعی که در طولانی‌مدت برایتان دارند، دسته‌بندی نمایید. به بیان کلی، عادت‌های خوب در نهایت خروجی‌های مثبتی را برای شما به همراه دارند. عادت‌های بد هم خروجی‌های منفی خواهند داشت. کشیدن یک سیگار می‌تواند استرس فعلی شما را کاهش دهد (از این طریق در خدمت شما قرار می‌گیرد)، اما در طولانی‌مدت یک رفتار سالم محسوب نمی‌شود.

اگر هنوز هم برای رتبه‌بندی یک عادت بخصوص مشکل دارید، می‌توانید از چنین پرسشی بهره بگیرید: «آیا این رفتار به من کمک می‌کند به شخصیت مدنظرم برسم؟ آیا این عادت یک رأی را به نفع هویت مدنظرم صادر خواهد کرد یا به ضرر آن؟». عادت‌هایی که هویت مدنظرتان را تقویت می‌کنند، معمولا خوب هستند. عادت‌هایی که با هویت مدنظرتان در تضادند، معمولا بد قلمداد می‌شوند.

وقتی کارت امتیازی عاداتتان را می‌سازید، در ابتدا نیازی به ایجاد تغییرات نیست. صرفا هدف این است که بفهمیم چه اتفاقاتی رخ می‌دهند. افکار و اقداماتتان را بدون جانب‌داری یا وارد کردن نقدهای درونی مشاهده کنید. خودتان را به خاطر تقصیراتتان سرزنش نکنید. به خاطر موفقیت‌هایتان هم خودتان را تشویق نکنید.

اگر هر روز صبح یک تخته شکلات می‌خورید، از این موضوع آگاه شوید، همان‌طور که رفتار دیگران را زیر نظر می‌گیرید. «اوه چقدر خوب می‌شد اگر آن‌ها فلان کار را انجام می‌دادند». اگر پرخوری می‌کنید، در نظر داشته باشید که کالری بیش‌ازحد لازم را می‌خورید. اگر زمانتان را به‌صورت آنلاین تلف می‌کنید، متوجه شوید عمر خود را به شیوه‌ای می‌گذرانید که مدنظرتان نیست.

اولین گام برای تغییر عادات بد، یافتن‌شان است. اگر حس می‌کنید به کمک بیشتری نیاز دارید، پس سیستم اشاره و فراخوان را در زندگی خودتان امتحان کنید. آن اقدامی که در فکرش هستید، و نتیجهٔ احتمالی آن را، با صدای بلند بگویید. اگر می‌خواهید عادتِ مصرف فست‌فود خود را کاهش دهید، اما در صدد برداشتن یک کلوچه هستید، با صدای بلند بگویید «قرار است این کلوچه را بخورم، اما به آن نیازی ندارم. خوردن آن باعث می‌شود وزنم زیاد شود و سلامتی‌ام آسیب ببیند».

شنیدن عادت‌های بد با صدای بلند، باعث می‌شود عواقب آن واقعی‌تر به نظر برسند. به‌جای اینکه بدون تفکر سراغ یک عادت قدیمی بروید، قبح آن کار در نظرتان بیشتر خواهد شد. حتی اگر صرفا می‌خواهید اجرای یکی از وظایف روزمرهٔ خود را از یاد نبرید، باز هم این رویکرد مفید خواهد بود. صرفا با صدای بلند بگویید «فردا باید بعد از ناهار به ادارهٔ پست بروم» و همین موضوع احتمال انجام این کار را بیشتر خواهد کرد. شما به خودتان یادآوری می‌کنید که باید این کار را انجام دهید - و همین امر تفاوت‌ها را رقم خواهد زد.

پروسهٔ تغییر رفتار، همواره با آگاهی آغاز می‌شود. استراتژی‌هایی همچون اشاره و فراخوان و کارت امتیازی عادت‌ها برای این هستند که عادت‌هایتان را بشناسید و از سرنخ‌های محرکشان اطلاع پیدا کنید. بدین ترتیب می‌توانید به شیوه‌ای واکنش نشان دهید که در نهایت به نفعتان تمام شود.

خلاصهٔ فصل

- با تمرین کافی، مغز شما می‌تواند بدون تفکر خودآگاه، سرنخ‌های منتج به خروجی‌های معین را شناسایی کند.
- وقتی عادت‌هایمان خودکار شدند، دیگر به کاری که انجام می‌دهیم توجه نمی‌کنیم.
- پروسهٔ تغییر رفتار همواره با آگاهی آغاز می‌شود. باید ابتدا عادت‌هایتان را بشناسید تا بتوانید آن‌ها را تغییر دهید.
- روش «اشاره و فراخوان» با بیان شفاهی اقدامات، موجب افزایش آگاهی شما نسبت به عادت‌های ناخودآگاهتان می‌شود.
- کارت امتیازی عادت‌ها، رویکردی ساده است که می‌توانید از آن برای کسب آگاهی بیشتر نسبت به رفتارتان بهره بگیرید.

۵: بهترین راه برای شروع یک عادت جدید

در سال ۲۰۰۱، محققین بریتانیایی مطالعهٔ خود را بر روی ۲۴۸ نفر آغاز کردند تا بتوانند عادات بهتری را طی دورهٔ دو هفته‌ای بسازند. سوژه‌های آزمایش به سه گروه تقسیم شدند.

اولین گروه، گروه کنترل بودند. صرفا از آن‌ها خواسته شد که بازهٔ ورزش کردنشان را رهگیری کنند.

دومین گروه، گروهِ «انگیزه» بودند. از آن‌ها خواسته شد که نه‌تنها میزان ورزش خود را رهگیری کنند بلکه مطالبی را دربارهٔ عواید ورزش مطالعه نمایند. همچنین محققین به این گروه توضیح دادند که ورزش چه نقشی در کاهش خطر بیماری‌های قلبی عروقی و بهبود سلامتی قلب دارد.

در نهایت گروه سومی هم وجود داشت. این سوژه‌ها همان توصیه‌های گروه دوم را دریافت می‌کردند که باعث می‌شد میزان انگیزهٔ آن‌ها نیز به همان مقدار باشد. اما علاوه بر این، از آن‌ها خواسته شد برنامه‌ای را برای زمان و محل ورزش خود طی هفتهٔ آتی تنظیم کنند. از هر عضو از گروه سوم خواسته شد که این جمله را تکمیل کنند: «طی هفتهٔ بعد، حداقل ۲۰ دقیقه ورزش سنگین را در (فلان روز)، (بهمان ساعت) و در (فلان جا) انجام خواهم داد».

در گروه‌های اول و دوم، ۳۵ الی ۳۸ درصد از افراد حداقل یک بار در هفته ورزش می‌کردند (جالب اینجاست که توصیه‌های انگیزشی به گروه دوم، انگار تاثیر خاصی روی رفتارشان نداشت). اما ۹۱ درصد از گروه سوم حداقل یک بار در هفته ورزش می‌کردند - بیش از دو برابر بیشتر از نرخ معمول.

جمله‌ای که آن‌ها پر کردند، همان چیزی بود که محققین تحت عنوان «قصد اجرا» یاد می‌کنند، یعنی برنامهٔ پیشاپیشی که زمان و مکان اقدام را تعیین می‌کند. بدین ترتیب قصد شما برای اجرای یک عادت بخصوص تعیین می‌شود.

سرنخ‌هایی که موجب تحریک یک عادت می‌شوند، در به شکل‌های متنوعی ظاهر می‌گردند - احساس اینکه گوشی داخل جیبتان می‌لرزد، بوی آن تکه شکلات‌هایی که داخل کلوچه وجود دارند، صدایی که آژیر آمبولانس دارد - اما دو مورد از رایج‌ترین سرنخ‌ها زمان و موقعیت مکانی هستند. مقاصد اجرایی، هر دوی این سرنخ‌ها را تقویت می‌کنند.

به بیان گسترده، قالب ایجاد یک قصد اجرا این‌چنین است:

«وقتی موقعیت فلان پیش آمد، بهمان واکنش را اجرا خواهم کرد».

صدها مطالعه نشان داده‌اند که مقاصد اجرایی برای پایبندی به اهداف مفیدند، چه هدفتان برآورده‌سازی هدف در یک زمان دقیق باشد و چه بخواهید واکسن آنفلوانزا یا وقت ملاقات کلنوسکوپی را به‌موقع انجام دهید. آن‌ها احتمال اینکه افراد به عادت‌هایی نظیر دوچرخه‌سواری، مطالعه، خواب زودهنگام و توقف استعمال دخانیات پایبند بمانند را افزایش می‌دهند.

همچنین محققین دریافتند که اگر از افراد خواسته شود با پاسخ به پرسش‌های زیر مقاصد اجرایی‌شان را طرح‌ریزی کنند، احتمال مشارکتشان در انتخابات افزایش خواهد یافت: «کدامین مسیر را برای رفتن به صندوق‌های اخذ رأی طی می‌کنید؟ چه زمانی می‌خواهید برای رأی دادن بروید؟ کدام اتوبوس را برای رفتن به آنجا سوار می‌شوید؟» سایر برنامه‌های دولتی موفق نیز شهروندان را برانگیخته‌اند تا برنامه‌های شفافی را برای ارسال به‌موقع اظهارنامه‌های مالیاتی داشته باشند یا دستورالعمل‌هایی را دربارهٔ زمان و مکان پرداخت برگ جریمه‌های قدیمی فراهم کرده‌اند.

لب مطلب مشخص است: افرادی که برنامهٔ ویژه‌ای را برای زمان و مکان اجرای یک عادت جدید دارند، احتمالا بیش از سایرین آن را پیگیری خواهند کرد. افراد زیادی هستند که سعی می‌کنند عادت‌هایشان را بدون بررسی این جزئیات تغییر دهند. به خودمان می‌گوییم «می‌خواهم سالم‌تر غذا بخورم» یا «می‌خواهم بیشتر بنویسم»، اما هیچ‌گاه دربارهٔ زمان و مکان اجرای این رخدادها صحبت نمی‌کنیم. آن را به دست شانس می‌سپاریم و امیدواریم که «صرفا اجرای آن را به خاطر بیاوریم» یا در زمان صحیح انگیزهٔ لازم را داشته باشیم. یک قصد اجرایی، ایده‌های مبهمی همچون «دوست دارم بیشتر ورزش کنم» یا «دوست دارم بهره‌وری بیشتری داشته باشم» یا «باید رأی بدهم» را کنار می‌زند و آن‌ها را به یک برنامهٔ عملیاتی محکم‌تر تبدیل می‌کند.

اکثر افراد فکر می‌کنند که انگیزهٔ لازم را ندارند، درحالی‌که در واقع فقدان شفافیت وجود دارد. همیشه زمان و مکان اقدام مشخص نیست. برخی افراد کل زندگی‌شان را منتظر زمان صحیح و حضور در مکان درست می‌مانند تا ارتقا پیدا کنند.

وقتی یک قصد اجرا تعیین شد، دیگر لزومی ندارد منتظر حال و حوصلهٔ خودتان بمانید؟ آیا امروز یک فصل بنویسم یا نه؟ آیا امروز صبح مدیتیشن کنم یا موقع ناهار؟ وقتی زمان اقدام فرا رسید، دیگر نیازی به تصمیم‌گیری نیست. صرفا برنامهٔ از پیش تعیین‌شدهٔ خودتان را پی بگیرید.

راه ساده برای اعمال این استراتژی روی عادت‌هایتان، پر کردن جاهای خالی این جمله است:
من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد.
- مدیتیشن. من مدیتیشن را به مدت یک دقیقه در ساعت ۷ صبح و در آشپزخانه‌ام انجام خواهم داد.
- مطالعه. من زبان اسپانیایی را به مدت بیست دقیقه در ساعت ۶ بعدازظهر و در اتاق خوابم مطالعه خواهم کرد.
- ورزش. من ورزش را به مدت یک ساعت در ساعت ۵ بعدازظهر و در باشگاه محله‌ام انجام خواهم داد.
- ازدواج. من لیوان چای همسرم را در ساعت ۸ صبح و در آشپزخانه درست خواهم کرد.
اگر مطمئن نیستید که باید چه زمانی عادت خود را شروع کنید، اولین روز هفته، ماه یا سال را انتخاب کنید. افراد در این ایام تمایل بیشتری برای اقدام دارند، زیرا در آن اوقات امیدشان بالاتر است. اگر امید داشته باشیم، دلیلی برای اقدام پیدا می‌کنیم. یک شروع تازه، نقش انگیزشی دارد.
فواید دیگری برای مقاصد اجرایی وجود دارد. تعیین دقیق چیزهایی که می‌خواهید و نحوهٔ دسترسی به آن‌ها به شما کمک می‌کند به مسائلی که پیشرفت را به حاشیه می‌رانند، توجهتان را منحرف می‌کنند و شما را از مسیر بیرون می‌کشند، نه بگویید. غالبا به درخواست‌های کوچک آری می‌گوییم، زیرا از خواسته‌هایمان خیلی دقیق باخبر نیستیم و نمی‌دانیم باید به‌جای آن‌ها دنبال چه چیزی برویم. وقتی رویاهایتان مبهمند، به‌راحتی می‌توان انتظارات کوچک را توجیه کرد و هیچ‌گاه سراغ رویکردهای ویژهٔ لازم برای موفقیت نرفت.
به عادت‌هایتان زمان و فضا بدهید تا در دنیای شما زندگی کنند. هدف این است که با تکرارهای کافی، بحث زمان و موقعیت مکانی کاملا برایتان جا بیفتد، به‌گونه‌ای که بتوانید کار درست را در زمان درست انجام دهید، حتی اگر نتوانید دلیلش را توضیح دهید. همان‌طور که جیسون زوئیگ[۲۷] نویسنده می‌گوید: «طبیعتا قرار نیست هیچ‌گاه بدون فکر و ناخودآگاه سراغ ورزش کردن بروید. اما همچون سگی که با صدای زنگ، بزاق از دهانش جاری می‌شود، شاید شما هم اگر به ساعات معمول ورزشتان نزدیک شوید، بدنتان به خارش بیفتد».
راه‌های زیادی وجود دارند که می‌توانید از مقاصد اجرایی در زندگی و محیط کارتان بهره بگیرید. رویکرد محبوب من همانی است که از بی‌جی فاگ[۲۸] در دانشگاه استنفورد شنیده‌ام و نوعی استراتژی است که آن را تحت عنوان «زنجیره‌سازی عادت‌ها» می‌نامم.

زنجیره‌سازی عادت‌ها:

یک برنامهٔ ساده برای نوسازی عادت‌هایتان

فیلسوف فرانسوی، دنیس دیدروت[۲۹]، تقریبا تمامی طول حیات خود را در فقر زندگی کرد، اما همه‌چیز در یکی از روزهای سال ۱۷۶۵ عوض شد.
دختر دیدروت در شرف ازدواج بود و او نمی‌توانست مخارج ازدواج را بپردازد. علی‌رغم اینکه ثروتی نداشت، اما دیدروت را به خاطر مسئولیتش در بنیان‌گذاری و نگارش «اینسایکلوپیدی» می‌شناختند که یکی از جامع‌ترین دائره‌المعارف‌های آن زمان بود. وقتی کاترین کبیر، شهبانوی روسیه، از مشکلات مالی دیدروت باخبر شد، قلبش به‌سوی او پر کشید. او یک دوستدار کتاب بود و عمیقا از دائره‌المعارف لذت می‌برد. او پیشنهاد داد که کتابخانهٔ شخصی دیدروت را به قیمت ۱۰۰۰ پوند خریداری کند - بیش از ۱۵۰ هزار یورو به قیمت امروز.
ناگهان دیدروت پول کافی را در حسابش داشت. با این ثروت جدیدش نه‌تنها می‌توانست هزینهٔ عروسی را بپردازد، بلکه توانست یک جامهٔ بلند قرمز را برای خودش خریداری کند.
جامهٔ بلند دیدروت خیلی زیبا بود. در واقع آن‌قدر زیبا که وقتی در کنار اثاثیهٔ کنونی‌اش قرار می‌گرفت، تفاوت چشمگیری را نشان می‌داد. او نوشت که دیگر «هماهنگی، یکنواختی و زیبایی» میان جامهٔ باشکوه و سایر اسباب و اثاثیه‌اش وجود نداشت.
دیدروت خیلی زود حس کرد که باید مایملکش را به‌روز کند. او قالی خود را با یک قالی دمشقی جایگزین کرد. خانهٔ خود را با مجسمه‌های گران‌قیمت تزئین کرد. یک آینه خرید تا آن را بالای طاقچه قرار دهد و میز بهتری در آشپزخانه گذاشت. صندلی حصیری و قدیمی خود را دور انداخت و به‌جایش یک صندلی چرمی خرید. همانند قطعات دومینو که روی هم می‌افتند، خریدها متعاقبا از راه می‌رسیدند.
رفتار دیدروت خیلی هم خاص و غیررایج نیست. در واقع گرایش به خریدهایی که پشت سر هم می‌آیند را به این نام می‌شناسند: اثر دیدروت. اثر دیدروت می‌گوید کسب یک اثاثیهٔ جدید غالبا نوعی مصرف‌گرایی ایجاد می‌کند که منجر به خریدهای بیشتر می‌شود.
می‌توانید این الگو را همه‌جا ببینید. یک لباس می‌خرید و مجبور می‌شوید کفش و گوشوارهٔ جدیدی بخرید که به آن بیاید. یک مبل می‌خرید و ناگهان فکر تعویض و نوسازی طرح کل اتاق نشیمن به سرتان می‌زند. یک اسباب‌بازی برای بچهٔ خود می‌خرید و به‌زودی کل

قطعات یدکی و فرعی مرتبط با آن را خریداری می‌کنید. این یک سلسله اقدام به خرید است.
بسیاری از رفتارهای انسانی همین چرخه را پی می‌گیرند. غالبا آنچه در ادامه انجام می‌دهید را با توجه به آنچه هم‌اکنون به پایان رسانده‌اید، برمی‌گزینید. پس از رفتن به دستشویی، شستن و خشک کردن دست را داریم که همین موضوع یادتان می‌اندازد باید حوله‌های کثیف را داخل ماشین لباس‌شویی بیندازید، بنابراین باید شوینده را به فهرست خریدتان اضافه کنید و الی آخر. هیچ اتفاقی، به‌صورت جداگانه و منفرد رخ نمی‌دهد. هر عمل همچون سرنخی است که رفتار بعدی را تحریک می‌کند.

چرا این امر اهمیت دارد؟

وقتی صحبت از ساختن عادت‌های جدید می‌شود، می‌توانید ارتباط میان رفتارها را به نفع خودتان به کار بگیرید. یکی از بهترین راه‌ها برای ایجاد یک عادت جدید، شناسایی عادت‌های کنونی است که هم‌اکنون هر روز انجام می‌دهید و در ادامه باید رفتار جدید خود را میان آن‌ها جای دهید. به این رویکرد «زنجیره‌سازی عادت‌ها» می‌گویند.

زنجیره‌سازی عادت یک فرم خاص از قصد اجرا است. به‌جای اینکه عادت جدید خود را به یک زمان و مکان خاص معطوف کنید، آن را با یک عادت کنونی جفت می‌کنید. این روش که توسط بی‌جی فاگ و در قالب بخشی از برنامهٔ «عادت‌های کوچک» ایجاد شد، می‌تواند به‌منظور طراحی یک سرنخ مشهود برای هر عادت استفاده شود.

فرمول زنجیره‌سازی عادت چنین است:

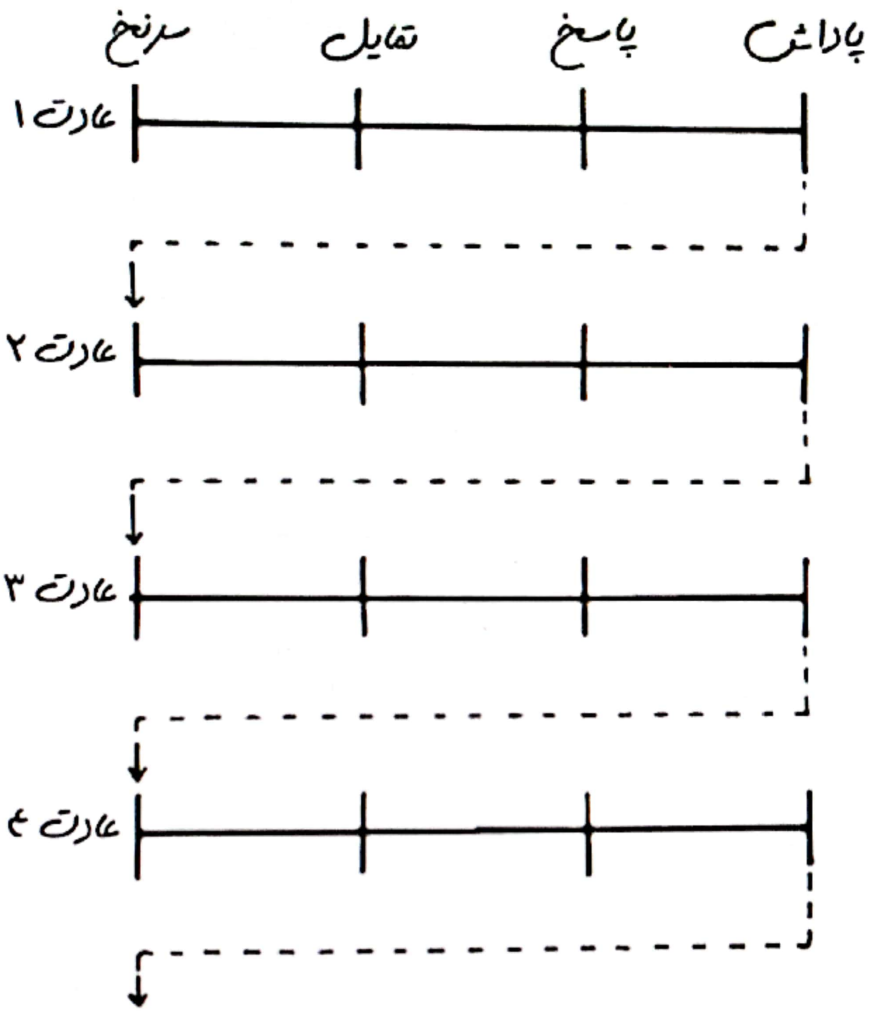
«پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

به‌عنوان مثال:

- مدیتیشن. پس از اینکه هر روز صبح فنجان قهوهٔ خودم را ریختم، به مدت یک دقیقه مدیتیشن می‌کنم.
- ورزش. پس از اینکه کفش‌های کارم را درآوردم، بلافاصله لباس‌های ورزشم را می‌پوشم.
- قدردانی. پس از اینکه سر میز شام نشستم، جمله‌ای می‌گویم که قدردانی‌ام را نسبت به اتفاقات امروز نشان دهم.
- ازدواج. پس از اینکه شب به داخل رختخواب رفتم، همسرم را می‌بوسم.
- ایمنی. پس از اینکه کفش‌های دویدنم را پوشیدم، به یک دوست یا عضو خانواده اس‌ام‌اس می‌زنم که فلان جا می‌دوم و فلان قدر طول خواهد کشید.

کلید کار اینجاست که رفتار مطلوبتان را با کاری که هم‌اکنون هر روز انجام می‌دهید، گره بزنید. وقتی در این ساختار اساسی مهارت پیدا کردید، می‌توانید با زنجیر کردن متوالی عادت‌های کوچک، زنجیره‌های بزرگ‌تری را بسازید. این کار به شما اجازه می‌دهد از نیروی طبیعی حاصل از یک رفتار بهره بگیرید و سراغ رفتار بعدی بروید - یک نسخهٔ مثبت از اثر دیدروت.

زنجیره‌سازی عادت



شکل ۷: زنجیره‌سازی عادت باعث می‌شود که با جای دادن یک رفتار جدید در میان رفتارهای قدیمی، احتمال پایبندی به آن را افزایش دهید. این پروسه می‌تواند تکرار شود تا زنجیره‌های پرشماری از عادت‌ها شکل بگیرد که هر کدام از آن‌ها همچون سرنخی برای عادت بعدی عمل می‌کنند.

زنجیرهٔ عادت‌های روتین و صبحگاهی شما می‌تواند این‌گونه باشد:

۱) پس از اینکه فنجان قهوهٔ صبحگاهی‌ام را ریختم، به مدت شصت ثانیه مدیتیشن می‌کنم.

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

۲) پس از اینکه شصت ثانیه مدیتیشن کردم، فهرست کارهای روزانه‌ام را می‌نویسم.
۳) پس از اینکه فهرست کارهای روزانه‌ام را نوشتم، بلافاصله اولین وظیفه‌ام را شروع می‌کنم.
یا می‌توانید این زنجیرهٔ عادت را برای غروب‌ها در نظر بگیرید:
۱) پس از خوردن شام، بشقابم را مستقیما داخل ماشین ظرف‌شویی می‌گذارم.
۲) پس از اینکه ظرف‌هایم را جمع‌وجور کردم، بلافاصله روی اوپن را تمیز می‌کنم.
۳) پس از اینکه اوپن را تمیز کردم، فنجانم را برای قهوهٔ فردا صبح سر جای همیشگی‌اش می‌گذارم.
همچنین می‌توانید رفتارهای جدید را در میان روتین‌های کنونی خود قرار دهید. به‌عنوان مثال، احتمالا همین الان هم روتین خاصی را برای صبح‌ها داشته باشید که این‌چنین باشد: بیدار شدن > درست کردن رختخواب > گرفتن دوش. فرض کنید می‌خواهید عادت کنید شب‌ها مطالعهٔ بیشتری داشته باشید. می‌توانید زنجیرهٔ عادت خود را گسترش دهید و این مورد را آزمایش کنید: بیدار شدن > درست کردن رختخواب > گذاشتن یک کتاب بر روی بالش > گرفتن دوش. هم‌اکنون وقتی هر شب به رختخوابتان می‌روید، یک کتاب آنجا منتظر است تا آن را بخوانید.
در مجموع زنجیره‌سازی عادت به شما اجازه می‌دهد یک مجموعه قانون ساده را بسازید و از آن برای هدایت رفتار آیندهٔ خود بهره بگیرید. مثل این می‌ماند که همواره یک برنامهٔ عملیاتی را برای اقدامات بعدی خود داشته باشید. وقتی که با این رویکرد خو گرفتید، می‌توانید زنجیره‌های عادت عمومی را توسعه دهید که در موقعیت‌های مناسب راهنمای شما باشد:
- ورزش. وقتی به پلکان رسیدم، به‌جای اینکه از آسانسور استفاده کنم، از آن‌ها بالا می‌روم.
- مهارت‌های اجتماعی. وقتی وارد مهمانی شدم، خودم را به افراد ناشناس معرفی می‌کنم.
- امور مالی. وقتی می‌خواهم چیزی را به قیمت بالای ۱۰۰ دلار بخرم، ۲۴ ساعت پیش از خرید صبر می‌کنم.
- خوراک سالم. وقتی برای خودم یک وعده غذا می‌کشم، همیشه ابتدا سبزیجات را داخل بشقابم می‌گذارم.
- مینی‌مالیسم (ساده‌گرایی). وقتی یک آیتم جدید خریدم، یکی از چیزهای قدیمی را کنار می‌گذارم («یکی داخل، یکی بیرون»).
- روحیه. وقتی تلفن زنگ خورد، یک نفس عمیق می‌کشم و پیش از جواب دادن به آن لبخند می‌زنم.
- فراموش‌کاری. موقع ترکِ یک مکان عمومی، میز و صندلی را چک می‌کنم تا احیانا چیزی را جا نگذاشته باشم.
مهم نیست که چطور از این استراتژی بهره می‌گیرید، چون راز ایجاد یک زنجیرهٔ موفق از عادت‌ها، انتخاب سرنخ صحیح برای شروع اقدامات است. بر خلاف قصد اجرا که به‌صورت ویژه به زمان و موقعیت مکانی یک رفتارِ معلوم اشاره می‌کند، زنجیره‌سازی عادت به‌صورت ضمنی زمان و موقعیت مکانی را در دل خودش دارد. زمان و مکانی که برای گنجاندن یک عادت در روتین روزانهٔ خود انتخاب می‌کنید، می‌تواند یک تفاوت بزرگ ایجاد کند. اگر در تلاشید که مدیتیشن را به روتین صبحگاهی خود بیفزایید اما صبح‌های شلوغی دارید و بچه‌هایتان مدام داخل اتاق این‌طرف و آن‌طرف می‌دوند، بنابراین احتمالا مکان و زمان نادرستی را انتخاب کرده‌اید. زمانی که احتمال بیشتری برای موفقیت دارید را در نظر بگیرید. وقتی که احتمالا به کار دیگری مشغول هستید را به اجرای یک عادت جدید اختصاص ندهید.
سرنخ‌های شما نیز احتمالا در بازهٔ زمانی یکسانی نسبت به عادات مطلوبتان رخ می‌دهند. اگر دوست دارید فلان عادت را هر روز انجام دهید، اما آن را بعد از عادتی قرار می‌دهید که تنها دوشنبه‌ها رخ می‌دهد، زمان خوبی را انتخاب نکرده‌اید.
یک راه برای یافتن محرک صحیح زنجیرهٔ عادات شما این است که فهرستی از عادت‌های کنونی خود را گردآوری کنید. می‌توانید از کارت امتیازی عاداتتان در فصل پیش، به‌عنوان نقطهٔ شروع خود بهره بگیرید. در اقدامی جایگزین می‌توانید فهرستی با دو ستون بسازید. در ستون اول، عاداتی که هر روز بدون نقص انجام می‌دهید را بنویسید.
به‌عنوان مثال:
- خارج شدن از رختخواب
- دوش گرفتن
- مسواک زدن
- لباس پوشیدن
- دم کردن یک فنجان قهوه
- خوردن صبحانه

- بردن بچه‌ها به مدرسه
- شروع روز کاری
- خوردن ناهار
- پایان روز کاری
- درآوردن لباس‌های کار
- نشستن سر میز شام
- خاموش کردن چراغ‌ها
- رفتن به رختخواب

فهرست شما می‌تواند بسیار طولانی‌تر باشد، اما منظورم را متوجه شدید. در ستون دوم، تمامی اتفاقاتی که بدون تردید و قصور در یک روز برایتان اتفاق می‌افتند را بنویسید. به‌عنوان مثال:

- طلوع خورشید
- دریافت یک پیام متنی
- ترانه‌ای که تا آخر روز به آن گوش می‌دهید
- غروب خورشید

با بهره‌گیری از این دو فهرست، می‌توانید به دنبال بهترین مکان بگردید تا عادت جدیدتان را وارد سبک زندگی خودتان کنید.

در صورتی زنجیره‌سازی عادتِ شما، به بهترین نحو جواب خواهد داد که سرنخِ شما بسیار ویژه و بلافاصله قابل اجرا باشد. بسیاری از افراد سرنخ‌هایی را انتخاب می‌کنند که بسیار مبهمند. خودم این اشتباه را انجام داده‌ام. وقتی می‌خواستم عادت درازنشست را آغاز کنم، چنین زنجیره‌ای برای آن در نظر گرفتم: «وقتی ساعت ناهار فرا رسید، درازنشست را انجام می‌دهم». در نگاه اول، این تصمیم منطقی به نظر می‌رسد. اما خیلی زود متوجه شدم که محرک این زنجیره چندان شفاف نیست. آیا درازنشست را قبل از خوردن ناهار انجام می‌دهم؟ پس از خوردن ناهار انجامش می‌دهم؟ کجا درازنشست را انجام می‌دهم؟ پس از اینکه چند روز با عدم هماهنگی سپری شد، زنجیرهٔ عادتم را به این شکل تغییر دادم: «وقتی لپ‌تاپم را برای صرف ناهار بستم، ۱۰ درازنشست را کنار میز کارم انجام می‌دهم». دیگر ابهام از بین رفته بود.

عادت‌هایی نظیر «بیشتر بخوان» یا «بهتر بخور» دلایل ارزشمندی هستند، اما این اهداف دستورالعمل لازم دربارهٔ نحوه و زمان اقدام را فراهم نمی‌کنند. صریح و شفاف باشید: پس از اینکه در را بستم. پس از اینکه مسواک زدم. پس از اینکه پشت میز نشستم. این دقت اهمیت دارد. هر قدر عادت جدید خود را با دقت بیشتری به یک سرنخِ بخصوص پیوند بزنید، احتمال اینکه در زمان موعود آن را به خاطر بیاورید و به آن مقید بمانید، بیشتر می‌شود.

اولین قانون تغییر رفتار این است که «آن را شفاف و آشکار کنید». استراتژی‌هایی همچون مقاصد اجرایی و زنجیره‌سازی عادت، در میان عملی‌ترین رویکردهایی قرار دارند که سرنخ‌های بدیهی را برای عادت‌ها ایجاد می‌کنند و یک برنامهٔ شفاف را برای زمان و مکان اقدامتان طرح می‌ریزند.

خلاصهٔ فصل

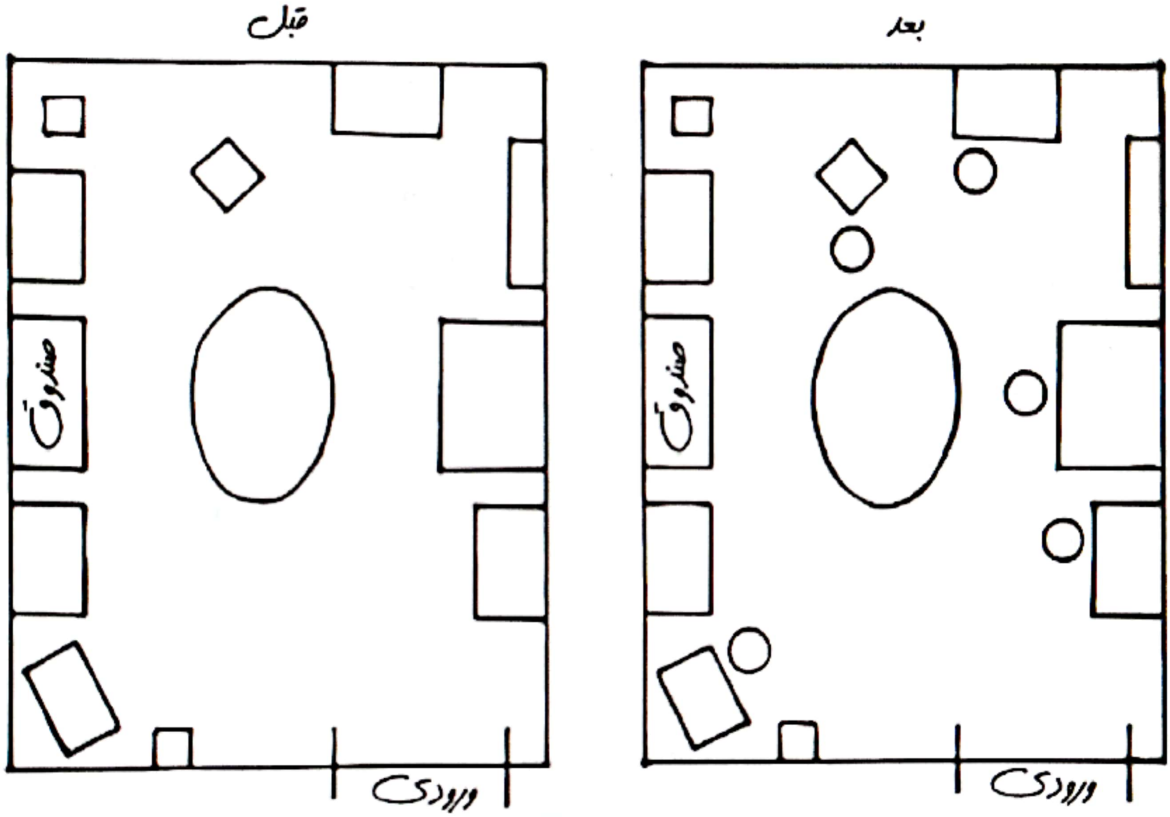
- اولین قانون تغییر رفتار این است که «آن را شفاف و آشکار کنید».
- دو مورد از رایج‌ترین سرنخ‌ها، زمان و موقعیت مکانی هستند.
- ایجاد قصد اجرا، یک استراتژی است که می‌توانید از آن برای تخصیص یک زمان و موقعیت مکانی ویژه به عادت جدیدتان بهره بگیرید.
- فرمول قصد اجرا این‌چنین است: «من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد».
- زنجیره‌سازی عادت، یک استراتژی است که می‌توانید از آن برای جفت کردن یک عادت جدید با یکی از عادت‌های کنونی‌تان استفاده کنید.
- فرمول زنجیره‌سازی عادت چنین است: «پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

۶: برای انگیزه اعتبار بیش‌ازحدی قائل شده‌اند؛ غالبا محیط اهمیت بیشتری دارد

آنه تورندایک[۳۰] یکی از پزشکان مراقبت‌های اولیه در بیمارستان عمومی ماساچوست در بوستون، یک ایدهٔ عجیب داشت. او معتقد بود که می‌تواند عادت‌های خوراک هزاران پرسنل و بازدیدکنندهٔ بیمارستان را بدون اینکه خودشان کوچک‌ترین اراده یا انگیزه‌ای برای تغییر آن داشته باشند، عوض کند. در واقع اصلا قصد نداشت که در این‌باره با آن‌ها صحبت کند.

تورندایک و همکارانش یک مطالعهٔ شش‌ماهه را طراحی کردند تا «معماری انتخاب» در کافه‌تریای بیمارستان را تغییر دهند. آن‌ها کارشان را با تغییر چیدمان نوشیدنی‌ها آغاز کردند. در ابتدا یخچال‌های کنار صندوقِ کافه‌تریا، تنها با نوشابه پر شده بودند. محققین آب را هم به‌عنوان یک گزینهٔ دیگر به این یخچال‌ها اضافه کردند. همچنین آن‌ها سبدهای حاوی آب‌معدنی را در کنار میزهای غذای داخل اتاق قرار دادند. نوشابه کماکان در یخچال‌های اولیه قرار داشت، اما آب نیز هم‌اکنون در تمامی ایستگاه‌های ارائهٔ نوشیدنی لحاظ شده بود.

طی سه ماه آتی میزان فروش نوشابه در بیمارستان به میزان ۱۱.۴ درصد کاهش یافت. در این میان فروش آب‌معدنی به میزان ۲۵.۸ درصد زیاد شد. آن‌ها تدابیر مشابهی را برای غذاهای کافه‌تریا انجام دادند - و نتایج مشابهی گرفتند. به هیچ‌کس حتی یک بار نگفته بودند که باید فلان غذا را بخورد.



شکل ۸: در اینجا چیدمان کافه‌تریا پیش از تغییرات طراحی محیطی (سمت چپ) و پس از آن (سمت راست) نشان داده شده است. باکس‌های تیره مناطقی را نشان می‌دهند که آب‌معدنی در آن‌ها موجود بود. ازآنجایی‌که دسترسی به آب در داخل محیط بیشتر شد، رفتار افراد به‌صورت طبیعی و بدون هیچ‌گونه انگیزش اضافی تغییر پیدا کرد.

افراد معمولا محصولات را نه به خاطر ماهیت بلکه به خاطر مکان حضورشان انتخاب می‌کنند. اگر وارد آشپزخانه شوم و یک بشقاب کلوچه را ببینم که روی اوپن گذاشته شده، نصفشان را برمی‌دارم و شروع به خوردن می‌کنم، حتی اگر از قبل به خوردن کلوچه فکر نکرده و لزوما هم احساس گرسنگی نداشته باشم. اگر میز مشترک اداره همواره با دونات و نان شیرینی پر شده باشد، خیلی سخت بتوان در برابرشان مقاومت کرد و هر از چند گاهی یک عدد برداشته می‌شود. عادت‌هایتان بسته به اتاقی که در آن حضور دارید و سرنخ‌هایی که پیش رویتان قرار دارند، عوض می‌شوند.

محیط همچون یک دست نامرئی است که رفتار انسانی را شکل می‌دهد. صرف‌نظر از شخصیت‌های منحصربه‌فردمان، رفتارهای معینی هستند که تحت شرایط محیطی خاص دائما از ما سر می‌زنند. در کلیسا، افراد معمولا با زمزمه حرف می‌زنند. در یک خیابان تاریک، افراد معمولا با احتیاط و حواس جمع رفتار می‌کنند. در این راستا، شایع‌ترین فرم تغییر جنبهٔ درونی ندارد، بلکه از بیرون رخ می‌دهد: ما بر اساس

دنیای پیرامونمان عوض می‌شویم. هر عادت به چارچوب وابسته است.

در سال ۱۹۳۶، کرت لوئین[۳۱] روانشناس، یک معادلهٔ ساده نوشت که به نظریه‌ای قدرتمند تبدیل شد: رفتار، تابعی از شخص و محیط اطرافش است یعنی (مترجم: B ابتدای واژهٔ Behavior به معنی رفتار، ابتدای واژهٔ Person به معنی شخص و ابتدای واژهٔ Environment به معنای محیط است).

خیلی طول نکشید که معادلهٔ لوئین در محیط کسب‌وکار نیز آزمایش شد. در سال ۱۹۵۲، هاوکینز استرن[۳۲] اقتصاددان، پدیده‌ای را شرح داد که خودش آن را «القای تحریک به خرید» می‌نامد. بر اساس آن، «خریدار وقتی محصول را برای اولین بار می‌بیند، نیاز به آن را در ذهنش تصور می‌کند و بدین‌وسیله به خرید آن تحریک می‌شود». به‌عبارت‌دیگر، مشتریان گاهی اوقات خریدها را نه به خاطر برآورده‌سازی خواسته‌هایشان بلکه به خاطر نحوهٔ ارائهٔ آن محصول انجام می‌دهند.

مثلا آیتم‌هایی که در معرض دید و هم‌ارتفاع با چشم قرار دارند، بیش از مواردِ روی زمین، خریداری می‌شوند. به همین دلیل اسامی برندهای گران‌قیمت را در موقعیت‌های کاملا سهل‌الوصولِ قفسه‌های فروشگاه‌ها مشاهده می‌کنید، زیرا آن‌ها سود بیشتری را برای فروشگاه دارند، درحالی‌که آلترناتیوهای ارزان‌تر معمولا در نقاطی گذاشته می‌شوند که خیلی در معرض دید نیستند. همین قضیه دربارهٔ انتهای راهرو هم صدق می‌کند. انتهای راهروها همچون دستگاه پول‌ساز برای خرده‌فروش‌ها عمل می‌کنند، زیرا موقعیت‌هایی هستند که کاملا به چشم می‌آیند و در اصطلاح پاخورشان زیاد است. مثلا ۴۵ درصد از فروش کوکاکولا به‌صورت ویژه از قفسه‌های واقع در انتهای راهرو می‌آید.

هرقدر یک محصول یا خدمت بیشتر در دید باشد، احتمال اینکه آن را امتحان کنید بیشتر می‌شود. افراد، باد لایت[۳۳] می‌نوشند زیرا در تمامی بارها قرار دارد و به استارباکس[۳۴] می‌روند چون هر گوشهٔ خیابان‌ها شعبه دارد. دوست داریم فکر کنیم امور تحت کنترل خودمان است. اگر آب را به‌جای نوشابه انتخاب کردیم، حتما به این خاطر است که دلمان آب می‌خواست. اما در حقیقت بسیاری از اقدامات روزمرهٔ ما نه به خواست و ارادهٔ خودمان بلکه با توجه به مشهودترین گزینهٔ موجود صورت می‌گیرند.

هر موجود زنده روش‌های خودش را برای حس و درک دنیا دارد. عقاب‌ها دید راه دور بسیار خوبی دارند. مارها می‌توانند با زبانِ بسیار حساس خود، «هوا را بچشند» و بو را استشمام کنند. کوسه‌ها می‌توانند مقادیر اندک الکتریسیته و لرزش در آب که از سوی ماهی‌های مجاورشان ایجاد می‌شود را ردیابی کنند. حتی باکتری هم گیرندهٔ شیمیایی دارد - سلول‌های حس‌گر ریزی که به آن‌ها اجازهٔ ردیابی مواد سمی محیط را می‌دهد.

در انسان‌ها، درک با استفاده از سیستم حسی-عصبی انجام می‌گیرد. ما دنیا را از طریق بینایی، شنوایی، بویایی، لامسه و چشایی درک می‌کنیم. اما راه‌های دیگری را هم برای حس کردن محرک‌ها داریم. برخی خودآگاهند، اما عمدتا ناخودآگاه محسوب می‌شوند. مثلا می‌توانید زمانی که دما به خاطر وقوع یک طوفان افت کرد یا زمانی که درد معدهٔ شما افزایش پیدا کرد یا زمانی که تعادلتان به خاطر راه رفتن روی یک زمین سنگلاخی بر هم می‌خورد را حس کنید. دریافت‌کننده‌های بدن شما، گسترهٔ وسیعی از محرک‌های درونی نظیر میزان نمک موجود در خون خودتان یا نیاز به نوشیدنی در هنگام تشنگی را حس می‌کنند.

اما قدرتمندترین قابلیت حسی تمامی انسان‌ها، قدرت بینایی است. بدن انسان حدود ۱۱ میلیون دریافت‌کنندهٔ حسی دارد که تقریبا ۱۰ میلیون از آن‌ها به بینایی اختصاص دارند. برخی از متخصصان برآورد می‌کنند که نیمی از منابع مغز برای دیدن استفاده می‌شود. با توجه به اینکه بیش از سایر حواس به بینایی متکی هستیم، جای تعجب ندارد که سرنخ‌های بصری، بزرگ‌ترین محرک رفتارمان باشند. به همین دلیل، یک تغییر کوچک در آنچه می‌بینید می‌تواند به یک تغییر بزرگ در اعمالتان منجر شود. در نتیجه می‌توانید تصور کنید که زندگی و کار در محیط‌هایی که با سرنخ‌های مفید پر شده‌اند و اجتناب از محیط‌های غیرمفید، تا چه اندازه اهمیت دارد.

خوشبختانه اخبار خوبی در این زمینه وجود دارند. لزومی ندارد که قربانی محیطتان باشید. می‌توانید در نقش معمار آن نیز ظاهر شوید.

چگونه محیط خود را برای موفقیتتان طراحی کنید

در حین بحران انرژی و تحریم نفت در دههٔ ۷۰ میلادی، محققین هلندی کم‌کم توجه خود را به مصرف انرژی در کشور خودشان معطوف کردند. در یکی از حومه‌های نزدیک آمستردام، آن‌ها صاحب‌خانه‌هایی را یافتند که مصرف انرژی‌شان ۳۰ درصد کمتر از همسایه‌ها بود - با اینکه خانه‌هایشان به یک اندازه بود و برق را با قیمتی یکسان دریافت می‌کردند.

مشخص شد که خانه‌های این محله در همه‌چیز یکسان بودند، به‌جز یک ویژگی که تفاوتشان را رقم می‌زد: موقعیت کنتور خانه. برخی کنتور را در زیرزمین گذاشته بودند. برخی دیگر کنتور را در طبقهٔ بالا و در راهروی اصلی قرار داده بودند. همان‌طور که می‌توانید حدس بزنید، خانه‌هایی که کنتورشان در راهروی اصلی قرار داشت، همان‌هایی بودند که مصرف برقشان کمتر بود. وقتی میزان مصرف

انرژی‌شان مشهود و به‌سادگی قابل رهگیری بود، افراد رفتارشان را عوض کردند.
هر عادت با یک سرنخ آغاز می‌شود و احتمال اینکه سرنخ‌های برجسته مشهودتر باشند، بیشتر است. متأسفانه محیط‌هایی که در آن زندگی و کار می‌کنیم، غالبا، انجام ندادنِ برخی کارها را برایمان ساده می‌کنند، زیرا هیچ سرنخ مشهودی برای تحریک آن رفتار وجود ندارد. وقتی گیتارت داخل کمد خاک می‌خورد، خیلی ساده است که گیتار زدن را تمرین نکرد. وقتی قفسهٔ کتاب‌هایت در گوشهٔ اتاق مهمان‌ها قرار گرفته، خیلی ساده می‌شود کتاب نخواند. وقتی ویتامین‌هایت در محلی دور از دسترس، داخل آشپزخانه قرار دارند، به‌سادگی می‌توان مصرفشان را فراموش کرد. وقتی سرنخ‌های تحریک‌کنندهٔ یک عادت خیلی جزئی یا پنهان باشند، به‌سادگی می‌توان آن‌ها را نادیده گرفت.
از سوی دیگر، ایجاد سرنخ‌های بصری مشهود می‌تواند نظر شما را به ایجاد یک عادت مطلوب جلب کند. در اوایل دههٔ ۹۰ میلادی، خدمهٔ تمیزکاری فرودگاه اسخیپول[۳۵] آمستردام یک برچسب کوچک شبیه به مگس را در وسط توالت فرنگی‌هایشان نصب کردند. ظاهرا وقتی مردها به این توالت‌ها می‌رفتند، سعی می‌کردند همین حشره را با ادرارشان هدف بگیرند. این برچسب‌ها کاری کردند که هدف‌گیری افراد بهتر شد و میزان برون‌ریز ادرار پیرامون توالت به طرز قابل توجهی کاهش پیدا کرد. تحلیل‌های بیشتر نشان دادند که همین برچسب‌ها باعث شدند هزینهٔ تمیزکاری دستشویی سالانه هشت درصد کاهش پیدا کند.
قدرت سرنخ‌های مشهود را در زندگی خودم تجربه کرده‌ام. عادت داشتم که از فروشگاه سیب بخرم، آن‌ها را در جامیوه‌ایِ پایین یخچال بگذارم و به‌کل آن‌ها را از یاد ببرم. تازه زمانی به یادشان می‌افتادم که سیب‌ها پوسیده شده بودند. هیچ‌گاه آن‌ها را نمی‌دیدم، بنابراین هیچ‌وقت هم اقدام به خوردنشان نمی‌کردم.
ناگهان توصیهٔ خودم را به کار گرفتم و محیط را از نو طراحی کردم. یک کاسهٔ بزرگ و شکیل گرفتم و آن را وسط اوپن آشپزخانه گذاشتم. دفعهٔ بعد که سیب خریدم، آن‌ها را داخل این کاسه گذاشتم - جایی که بتوانم به‌راحتی آن‌ها را ببینم. به شکلی جادویی از آن به بعد روزی چند سیب می‌خوردم، چون دیگر در معرض دیدم قرار داشتند.
در اینجا چند راهکار ارائه شده که می‌توانید محیط خود را از نو طراحی کنید و سرنخ‌هایی بسازید تا عادت‌های مدنظرتان مشهودتر شوند:
- اگر می‌خواهید یادتان بیاید که هر شب داروهایتان را مصرف کنید، قوطی قرص خودتان را مستقیما کنار شیر آب دستشویی بگذارید.
- اگر دوست دارید گیتار را به شکل منظم‌تری تمرین کنید، آن را در وسط اتاق نشیمن قرار دهید.
- اگر می‌خواهید یادتان بماند که یادداشت‌های تشکر بیشتری را ارسال کنید، تعدادی از برچسب‌های مربوطه را روی میز کارتان قرار دهید.
- اگر می‌خواهید آب بیشتری بنوشید، هر روز صبح تعدادی بطری آب پر کنید و آن‌ها را در موقعیت‌های پررفت‌وآمد خانه قرار دهید.

اگر می‌خواهید یک عادت به بخشی از زندگی شما تبدیل شود، آن سرنخ را به بخش بزرگی از محیط خود تبدیل کنید. پایدارترین رفتارها معمولا چندین سرنخ دارند. مثلا مکان‌ها و موقعیت‌های مختلفی که یک سیگاری می‌تواند به روشن کردن سیگار و استعمال آن ترغیب شود را در نظر بگیرید: هنگام رانندگی در ماشین، دیدن یک دوست سیگاری، زمانی که تحت فشار کاری است و غیره.

همین استراتژی می‌تواند برای عادت‌های خوب به کار گرفته شود. با پخش‌وپلا کردن محرک‌ها در جای‌جای محیط اطرافتان، می‌توانید احتمال اینکه در سرتاسر روز به آن عادت فکر کنید را افزایش دهید. مطمئن شوید که بهترین انتخاب‌هایتان، مشهودترین موارد هستند. وقتی سرنخ‌های عادات خوب دقیقا جلوی چشمتان قرار دارند، اتخاذ یک تصمیم بهتر، خیلی ساده و طبیعی خواهد بود.

طراحی محیط قدرت زیادی دارد، نه صرفا به این خاطر که بر نحوهٔ تعاملتان با دنیا تاثیر می‌گذارد، بلکه به خاطر اینکه به‌ندرت آن را انجام می‌دهیم. اکثر افراد در دنیایی زندگی می‌کنند که دیگران برایشان ساخته‌اند. اما می‌توانید مکانی که در آن زندگی و کار می‌کنید را تغییر دهید تا میزان قرار گرفتنتان در معرض سرنخ‌های مثبت افزایش یابد و ریسکِ بودنِ در معرض سرنخ‌های منفی نیز کمتر شود. طراحی محیط به شما اجازه می‌دهد دوباره کنترل را به دست بگیرید و به معمار زندگی خود تبدیل شوید. طراح دنیای خود باشید، نه اینکه صرفا کاربر آن باشید.

چارچوب همان سرنخ است

سرنخ‌هایی که یک عادت را تحریک می‌کنند، می‌توانند به‌صورت خیلی دقیق و اختصاصی آغاز شوند اما در گذر زمان، عادت‌هایتان نه با یک محرک صِرف بلکه با کل چارچوب پیرامون رفتار همراه می‌شوند.

مثلا بسیاری از افراد در موقعیت‌های جمعی بیش از شرایطی که تنها هستند، می‌نوشند. کم پیش می‌آید که محرکشان برای این رفتار یک سرنخ صِرف باشد، بلکه کل موقعیت این‌چنین ایجاب می‌کند: مشاهدهٔ دوستانی که نوشیدنی سفارش می‌دهند، شنیدن موسیقی در بار، مشاهدهٔ آبجوهایی که از داخل بشکه‌ها سرازیر می‌شوند.

به‌صورت ذهنی عادت‌هایمان را به موقعیت‌های مکانی که آن‌ها رخ می‌دهند نسبت می‌دهیم: خانه، دفتر کار، باشگاه. هر موقعیت نوعی ارتباط را با عادت‌ها و روتین‌های ما توسعه می‌دهد. شما رابطهٔ بخصوصی را با اشیاء روی میز کارتان، آیتم‌های روی اوپن آشپزخانه یا اشیاء داخل اتاق خوابتان برقرار می‌کنید.

رفتار ما نه توسط اشیاء محیطمان بلکه بر اساس رابطهٔ ما با آن‌ها تعریف می‌شوند. در واقع، صرفِ مدنظر قرار دادنِ تاثیرگذاری محیط بر رفتارتان، یک رویکرد فکری مفید است. محیط خود را به‌گونه‌ای تصور نکنید که انگار با اشیاء مختلف پر شده، بلکه آن را پر از روابط مختلف تصور کنید. به نحوهٔ تعاملتان با محیط‌های پیرامونتان فکر کنید. مثلا یک آدم هر شب به مدت یک ساعت روی مبلش می‌نشیند و کتاب می‌خواند. اما برای یک نفر دیگر، مبل جایی برای تماشای تلویزیون و خوردن یک کاسه بستنی پس از اتمام ساعات کاری است.

افراد مختلف می‌توانند حافظه‌های متفاوت -و بدین ترتیب عادت‌های متفاوتی- را در قبال یک مکان یکسان داشته باشند.

خبر خوب؟ می‌توانید خودتان را آموزش دهید که یک عادت بخصوص را با یک محیط بخصوص پیوند بزنید.

در یک مطالعه، دانشمندان به بی‌خواب‌ها توصیه کردند که تنها در هنگام خستگی به داخل رختخواب‌هایشان بروند. اگر نتوانستند بخوابند، در یک اتاق دیگر بنشینند تا اینکه حس خواب‌آلودگی به سراغشان بیاید. کم‌کم سوژه‌ها یاد گرفتند که چارچوب رختخوابشان را مترادف با خوابیدن بدانند و به همین دلیل وقتی وارد رختخوابشان می‌شدند، سریع‌تر خوابشان می‌برد. مغز آن‌ها یاد گرفت که خوابیدن، تنها کاری است که باید در آن اتاق رخ دهد؛ نه ور رفتن با گوشی، نه تماشای تلویزیون، نه زل زدن به ساعت.

همچنین قدرت چارچوب، یک استراتژی مهم را افشا می‌کند: عادت‌ها می‌توانند در یک محیط جدید به شکل ساده‌تری عوض شوند. این محیط جدید کمک می‌کند از محرک‌ها و سرنخ‌های خفیفی که شما را به سمت عادت‌های کنونی هل می‌دهند، فرار کنید. به یک مکان جدید بروید -یک کافی‌شاپ جدید، یک نیمکت در پارک، یک گوشهٔ اتاق که به‌ندرت از آن استفاده می‌کنید- و روتین جدیدی را برای آنجا بسازید.

ارتباط دادن یک عادت نو با یک چارچوب جدید ساده‌تر است تا اینکه بخواهید یک عادت جدید را در حضور سرنخ‌های رقیب و کنونی بسازید. اگر هر شب در اتاق خوابتان تلویزیون تماشا می‌کنید، زود خوابیدن در آنجا می‌تواند دشوار باشد. اگر همیشه عادت دارید که در اتاق نشیمن با کنسولتان بازی کنید، درس خواندن در آنجا دشوار است. اما وقتی از محیط نرمال خود بیرون می‌آیید، گرایش‌های رفتاری‌تان را کنار می‌گذارید. دیگر با سرنخ‌های محیطی پیشین نمی‌جنگید و بدین ترتیب می‌توانید عادت‌های جدید را بدون مداخلهٔ آن‌ها بسازید.

دوست دارید تفکرتان خلاقانه‌تر شود؟ به یک اتاق بزرگ‌تر یا پاسیوی زیرشیروانی یا یک ساختمان با معماری گسترده‌تر بروید. از آن

مکانی که کارهای روزمره‌تان در آن انجام می‌شود و بدین ترتیب با الگوهای فکری فعلی‌تان همراه است، جدا شوید.
دوست دارید خوراک سالم‌تری داشته باشید؟ احتمالا همیشه به یک سوپرمارکت خاص می‌روید و پروسهٔ خرید با همان کالاهای همیشگی پیش می‌رود. پس یک فروشگاه جدید را امتحان کنید. شاید در این صورت مغزتان دیگر آن رویه‌ای که به‌صورت ناخودآگاه در فروشگاه پیشین شکل گرفته را کنار بگذارد و بتوانید از غذاهای ناسالم دوری کنید.
وقتی شرایطش را ندارید که به یک محیط کاملا جدید وارد شوید، محیط کنونی خود را از نو تعریف کنید یا چیدمانش را تغییر دهید. یک مکان جداگانه را برای کار، مطالعه، ورزش، سرگرمی و آشپزی بسازید. شعار «یک مکان، یک کاربرد» برای من مفید است.
وقتی حرفهٔ خودم را به‌عنوان یک کارآفرین آغاز کردم، غالبا روی مبل یا پشت میز آشپزخانه کار می‌کردم. غروب‌ها به‌سختی می‌توانستم دست از کار بکشم. هیچ تمایز مشخصی میان پایان ساعت کاری و زمان شروع تفریح و زندگی شخصی‌ام وجود نداشت. آیا میز آشپزخانه محل کارم بود یا مکانی که باید در آن غذا می‌خوردم؟ آیا مبل محلی برای استراحت بود یا جایی که باید ایمیل‌هایم را می‌فرستادم؟ تمامی اتفاقات در یک مکان واحد رخ می‌دادند.
چند سال بعد، بالاخره توانستم به خانه‌ای نقل مکان کنم که یک اتاق جدا به‌عنوان دفتر کار داشت. ناگهان شرایط طوری شد که کار باید «در اینجا» انجام می‌گرفت و زندگی شخصی «در جای دیگر» رخ می‌داد. دیگر برایم راحت‌تر بود که وجه حرفه‌ای مغزم را خاموش کنم و سراغ زندگی شخصی بروم، زیرا تمایز مشخصی میان زندگی کاری و زندگی خانگی وجود داشت. هر اتاق کاربرد اصلی خودش را داشت. آشپزخانه برای پخت‌وپز و دفتر برای کار بود.
هر زمان که امکان داشت، سعی کنید چارچوب وقوع یک عادت را با چارچوب دیگری قاطی نکنید. وقتی اختلاط چارچوب‌ها را آغاز کردید، جنگ میان عادت‌ها آغاز خواهد شد - و در این شرایط معمولا عادت‌های ساده‌تر پیروز می‌شوند. دقیقا به همین دلیل است که گستردگی تکنولوژی مدرن می‌تواند یک نقطهٔ قوت و در آنِ واحد یک نقطهٔ ضعف باشد. می‌توانید از تلفن خود برای انواع و اقسام وظایف بهره بگیرید که آن را به یک دستگاه قدرتمند تبدیل می‌کند. اما وقتی می‌توانید از آن تقریبا برای انجام هر کاری بهره بگیرید، به‌سختی می‌توان در هر لحظه آن را تنها به یک وظیفه اختصاص داد. دوست دارید بهره‌وری داشته باشید، اما ذهنتان شرطی شده که هر زمان گوشی باز می‌شود، با آن به شبکه‌های اجتماعی بروید، ایمیل بفرستید و بازی کنید. این آش شله‌قلمکاری از سرنخ‌های مختلف است.
شاید با خودتان بگویید «تو چه می‌فهمی. من در نیویورک زندگی می‌کنم. آپارتمان من به‌اندازهٔ یک گوشی هوشمند است. هر اتاق من باید چند نقش را به‌صورت هم‌زمان ایفا کند». حرفتان حق است. اگر فضای شما محدود است، اتاق خود را به چند منطقهٔ فعالیت جداگانه تقسیم کنید: یک صندلی برای خواندن، یک میز تحریر برای نوشتن، یک میز غذاخوری برای خوردن. می‌توانید همین کار را با فضاهای دیجیتالتان انجام دهید. نویسنده‌ای را می‌شناسم که از کامپیوتر تنها برای نوشتن استفاده می‌کند، تبلتش فقط برای مطالعه است و گوشی نیز تنها برای شبکه‌های اجتماعی و ارسال پیامک استفاده می‌شود. هر عادت باید منزلگاهی داشته باشد.
اگر بتوانید به این استراتژی پایبند بمانید، هر چارچوب با یک عادت بخصوص و مود فکری خاص همراه خواهد شد. عادت‌ها تحت چنین شرایطی که پیش‌بینی‌پذیرند، رشد می‌کنند. وقتی پشت میز کارتان می‌نشینید، تمرکزتان ناخودآگاه روی کار می‌رود. وقتی در فضایی که برای ریلکس شدن ساخته شده قرار می‌گیرید، کسب آرامش راحت‌تر می‌شود. اگر از اتاق خوابتان تنها برای خوابیدن استفاده کنید، خواب سریع‌تر به چشمانتان خواهد آمد. اگر خواهان رفتارهای باثبات و قابل پیش‌بینی هستید، باید محیطی باثبات و پیش‌بینی‌پذیر داشته باشید.
یک محیط باثبات که هر چیز دارای جایگاه خودش است و هر هدف محیط مختص خودش را دارد، جایی است که عادت‌ها به‌راحتی شکل می‌گیرند.

خلاصهٔ فصل

- اعمال تغییرات کوچک در چارچوب می‌تواند به تغییرات بزرگ و تدریجی در رفتارتان ختم شود.
- هر عادت با یک سرنخ آغاز می‌شود. احتمال اینکه سرنخ‌های برجسته به چشممان بیایند، بسیار بیشتر است.
- سرنخ‌های عادت‌های خوب را به شکلی مشهود در محیط پیرامونتان قرار دهید.
- معمولا عادت‌های شما نه با یک محرک خاص بلکه با کل چارچوب پیرامون آن رفتار همراه هستند. آن چارچوب به سرنخ شما تبدیل می‌شود.
- ایجاد عادت‌های جدید در محیط جدید ساده‌تر است، زیرا لزومی ندارد در آنجا با سرنخ‌های قدیمی بجنگید.

۷: راز کنترل شخصی

در سال ۱۹۷۱ و زمانی که جنگ ویتنام در حال ورود به شانزدهمین سالش بود، رابرت استیل[۳۶] که نمایندهٔ ایالت کانکتیکت و مورگان مورفی[۳۷] که نمایندهٔ ایالت ایلینویز در کنگره بودند، کشفی انجام دادند که جامعهٔ آمریکا را متحیر کرد. آن‌ها در حین بازدید از نیروهای ارتش، متوجه شدند که بالای ۱۵ درصد از سربازان آمریکایی حاضر در آنجا معتاد به هروئین بودند. تحقیقات آتی نشان داد که ۳۵ درصد از سربازان در ویتنام هروئین را امتحان کرده بودند و ۲۰ درصدشان به مصرفش اعتیاد داشتند - مشکل از آن چیزی که در ابتدا فکر می‌کردند بدتر هم شده بود.

این مکاشفه موجب سراسیمگی زیادی در واشنگتن شد که ازجملهٔ آن می‌توان به ایجاد «ادارهٔ عملیاتی ویژه برای جلوگیری از استعمال مواد مخدر» تحت نظارت رئیس‌جمهور نیکسون اشاره نمود تا جلوگیری از مصرف و توان‌بخشی را ترویج دهد و اعضای معتاد را پس از بازگشتشان به خانه تحت نظر بگیرد.

لی رابینز[۳۸] یکی از محققان مسئول بود. در یکی از یافته‌هایی که بر خلاف باورهای عموم دربارهٔ اعتیاد بود، رابینز متوجه شد که پس از مراجعت سربازان معتاد به خاک آمریکا، تنها ۵ درصدشان پس از یک سال مجددا به مصرف مواد روی آوردند و طی سه سال آینده نیز تنها ۱۲ درصدشان دوباره مصرف کردند. به‌عبارت‌دیگر، از هر ۱۰ سربازی که در ویتنام هروئین مصرف می‌کردند، حدودا ۹ نفرشان تقریبا یک‌شبه اعتیاد به آن را رها کردند.

این نتیجه با دیدگاه غالبی که در آن دوران وجود داشت در تضاد بود، زیرا آن زمان اعتقاد داشتند که اعتیاد به هروئین یک وابستگی دائمی و بازگشت‌ناپذیر است. در عوض، رابینز نشان داد که اعتیاد می‌تواند در صورت تغییر رادیکال در محیط، خودبه‌خود از بین برود. در ویتنام، سربازان کل روز با سرنخ‌هایی مواجه می‌شدند که استفاده از هروئین را برای آن‌ها تحریک می‌کرد: دسترسی به هروئین ساده بود، استرس مداوم جنگ آن‌ها را فرا گرفته بود، آن‌ها با همتایان سربازانشان که مصرف‌کنندهٔ هروئین بودند ارتباط نزدیکی داشتند و هزاران مایل از خانهٔ خود دور بودند. وقتی یک سرباز به آمریکا برمی‌گشت، خودش را در محیطی می‌دید که می‌توانست از این محرک‌ها دوری کند. وقتی چارچوب عوض شد، عادت هم از بین رفت.

این موقعیت را با یک مصرف‌کنندهٔ مواد در شرایط معمول مقایسه کنید. فردی که در خانه یا در کنار دوستانش معتاد می‌شود، به کلینیک می‌رود تا پاک شود -که به معنای دوری از تمامی محرک‌های محیطی برای اقدام به آن عادت است- سپس دوباره به محلهٔ قدیمی خودش برمی‌گردد که کماکان همان سرنخ‌های قدیمی و عواملی که پیش‌تر باعث اعتیادش شده بودند، در آن قرار دارند. جای تعجب ندارد که در مطالعهٔ چنین افرادی، آمارها دقیقا معکوس آنچه هستند که در داستان ویتنام مشاهده شد. معمولا ۹۰ درصد از مصرف‌کنندگان هروئین پس از بازگشت از دورهٔ توان‌بخشی، یک بار دیگر به دام اعتیاد گرفتار می‌شوند.

مطالعات ویتنام نتایجی متضاد با بسیاری از باورهای فرهنگی ما دربارهٔ عادت‌های بد را نشان دادند، زیرا یاد گرفته‌ایم که یک رفتار ناسالم را به ضعف اخلاقی و روحی نسبت بدهیم. اگر وزنتان زیاد است، سیگاری هستید یا مواد می‌کشید، در کل عمرتان به شما گفته‌اند که این مشکلات به خاطر فقدان کنترل بر روی خودتان است - شاید حتی ادعا کنند که شما آدم بدی هستید. این ایده که مقدار اندکی نظم و دیسیپلین، می‌تواند تمامی مشکلاتمان را حل کند، عمیقا در فرهنگ ما ریشه دوانده است.

اما تحقیق اخیر یک نکتهٔ کاملا متفاوت را نشان داده است. وقتی دانشمندان بر روی افرادی مطالعه کردند که ظاهرا کنترل قابل توجهی روی خودشان داشتند، مشخص شد این افراد آن‌قدر هم با کسانی که در تقلا بودند فرق نمی‌کنند. در عوض افراد «قاعده‌مند» توانایی بهتری در سازمان‌دهی زندگی خود دارند، به‌گونه‌ای که به ارادهٔ قهرمانانه و کنترل خودشان نیازی پیدا نمی‌کنند. به‌عبارت‌دیگر، آن‌ها وقت کمتری را برای موقعیت‌های وسوسه‌کننده می‌گذارند.

افرادی که بیشترین کنترل را روی خودشان دارند، معمولا آن‌هایی هستند که کمتر از آن بهره می‌گیرند. هر قدر کمتر خودتان را محدود کنید، اجرای این محدودیت‌ها برایتان ساده‌تر خواهد بود. قبول دارم که ثبات قدم، شهامت و قدرت اراده از لازمه‌های موفقیتند، اما برای بهبود در این ویژگی‌ها نباید خودتان دیسیپلین بیشتری داشته باشید، بلکه باید محیطی با دیسیپلین بیشتر داشته باشید.

این ایده که بر خلاف باور عموم است، زمانی منطقی‌تر خواهد شد که از فعل‌وانفعالات مغز در زمان شکل‌گیری عادت باخبر شوید. عادتی که در ذهن کدگذاری شده، آماده است که در زمان وقوع موقعیت‌های مرتبط، مورد استفاده قرار بگیرد. وقتی پتی اولول[۳۹]، یک تراپیست اهل آستین تگزاس، شروع به استعمال دخانیات کرد، غالبا در هنگام اسب‌دوانی به همراه دوستش سیگار می‌کشید. سرانجام او سیگار کشیدن را ترک کرد و سال‌ها آن را کنار گذاشت. او سوارکاری را هم متوقف کرده بود. دهه‌ها گذشت تا اینکه دوباره بر زین اسب سوار شد و دقیقا همین‌جا بود که پس از مدت‌ها هوس سیگار کشیدن به سرش زد. سرنخ‌ها کماکان در درون او وجود داشتند؛ او صرفا به

۷: راز کنترل شخصی

در سال ۱۹۷۱ و زمانی که جنگ ویتنام در حال ورود به شانزدهمین سالش بود، رابرت استیل[۳۶] که نمایندهٔ ایالت کانکتیکت و مورگان مورفی[۳۷] که نمایندهٔ ایالت ایلینویز در کنگره بودند، کشفی انجام دادند که جامعهٔ آمریکا را متحیر کرد. آن‌ها در حین بازدید از نیروهای ارتش، متوجه شدند که بالای ۱۵ درصد از سربازان آمریکایی حاضر در آنجا معتاد به هروئین بودند. تحقیقات آتی نشان داد که ۳۵ درصد از سربازان در ویتنام هروئین را امتحان کرده بودند و ۲۰ درصدشان به مصرفش اعتیاد داشتند - مشکل از آن چیزی که در ابتدا فکر می‌کردند بدتر هم شده بود.

این مکاشفه موجب سراسیمگی زیادی در واشنگتن شد که ازجملهٔ آن می‌توان به ایجاد «ادارهٔ عملیاتی ویژه برای جلوگیری از استعمال مواد مخدر» تحت نظارت رئیس‌جمهور نیکسون اشاره نمود تا جلوگیری از مصرف و توان‌بخشی را ترویج دهد و اعضای معتاد را پس از بازگشتشان به خانه تحت نظر بگیرد.

لی رابینز[۳۸] یکی از محققان مسئول بود. در یکی از یافته‌هایی که بر خلاف باورهای عموم دربارهٔ اعتیاد بود، رابینز متوجه شد که پس از مراجعت سربازان معتاد به خاک آمریکا، تنها ۵ درصدشان پس از یک سال مجددا به مصرف مواد روی آوردند و طی سه سال آینده نیز تنها ۱۲ درصدشان دوباره مصرف کردند. به‌عبارت‌دیگر، از هر ۱۰ سربازی که در ویتنام هروئین مصرف می‌کردند، حدودا ۹ نفرشان تقریبا یک‌شبه اعتیاد به آن را رها کردند.

این نتیجه با دیدگاه غالبی که در آن دوران وجود داشت در تضاد بود، زیرا آن زمان اعتقاد داشتند که اعتیاد به هروئین یک وابستگی دائمی و بازگشت‌ناپذیر است. در عوض، رابینز نشان داد که اعتیاد می‌تواند در صورت تغییر رادیکال در محیط، خودبه‌خود از بین برود. در ویتنام، سربازان کل روز با سرنخ‌هایی مواجه می‌شدند که استفاده از هروئین را برای آن‌ها تحریک می‌کرد: دسترسی به هروئین ساده بود، استرس مداوم جنگ آن‌ها را فرا گرفته بود، آن‌ها با همتایان سربازانشان که مصرف‌کنندهٔ هروئین بودند ارتباط نزدیکی داشتند و هزاران مایل از خانهٔ خود دور بودند. وقتی یک سرباز به آمریکا برمی‌گشت، خودش را در محیطی می‌دید که می‌توانست از این محرک‌ها دوری کند. وقتی چارچوب عوض شد، عادت هم از بین رفت.

این موقعیت را با یک مصرف‌کنندهٔ مواد در شرایط معمول مقایسه کنید. فردی که در خانه یا در کنار دوستانش معتاد می‌شود، به کلینیک می‌رود تا پاک شود -که به معنای دوری از تمامی محرک‌های محیطی برای اقدام به آن عادت است- سپس دوباره به محلهٔ قدیمی خودش برمی‌گردد که کماکان همان سرنخ‌های قدیمی و عواملی که پیش‌تر باعث اعتیادش شده بودند، در آن قرار دارند. جای تعجب ندارد که در مطالعهٔ چنین افرادی، آمارها دقیقا معکوس آنچه هستند که در داستان ویتنام مشاهده شد. معمولا ۹۰ درصد از مصرف‌کنندگان هروئین پس از بازگشت از دورهٔ توان‌بخشی، یک بار دیگر به دام اعتیاد گرفتار می‌شوند.

مطالعات ویتنام نتایجی متضاد با بسیاری از باورهای فرهنگی ما دربارهٔ عادت‌های بد را نشان دادند، زیرا یاد گرفته‌ایم که یک رفتار ناسالم را به ضعف اخلاقی و روحی نسبت بدهیم. اگر وزنتان زیاد است، سیگاری هستید یا مواد می‌کشید، در کل عمرتان به شما گفته‌اند که این مشکلات به خاطر فقدان کنترل بر روی خودتان است - شاید حتی ادعا کنند که شما آدم بدی هستید. این ایده که مقدار اندکی نظم و دیسیپلین، می‌تواند تمامی مشکلاتمان را حل کند، عمیقا در فرهنگ ما ریشه دوانده است.

اما تحقیق اخیر یک نکتهٔ کاملا متفاوت را نشان داده است. وقتی دانشمندان بر روی افرادی مطالعه کردند که ظاهرا کنترل قابل توجهی روی خودشان داشتند، مشخص شد این افراد آن‌قدر هم با کسانی که در تقلا بودند فرق نمی‌کنند. در عوض افراد «قاعده‌مند» توانایی بهتری در سازمان‌دهی زندگی خود دارند، به‌گونه‌ای که به ارادهٔ قهرمانانه و کنترل خودشان نیازی پیدا نمی‌کنند. به‌عبارت‌دیگر، آن‌ها وقت کمتری را برای موقعیت‌های وسوسه‌کننده می‌گذارند.

افرادی که بیشترین کنترل را روی خودشان دارند، معمولا آن‌هایی هستند که کمتر از آن بهره می‌گیرند. هر قدر کمتر خودتان را محدود کنید، اجرای این محدودیت‌ها برایتان ساده‌تر خواهد بود. قبول دارم که ثبات قدم، شهامت و قدرت اراده از لازمه‌های موفقیتند، اما برای بهبود در این ویژگی‌ها نباید خودتان دیسیپلین بیشتری داشته باشید، بلکه باید محیطی با دیسیپلین بیشتر داشته باشید.

این ایده که بر خلاف باور عموم است، زمانی منطقی‌تر خواهد شد که از فعل‌وانفعالات مغز در زمان شکل‌گیری عادت باخبر شوید. عادتی که در ذهن کدگذاری شده، آماده است که در زمان وقوع موقعیت‌های مرتبط، مورد استفاده قرار بگیرد. وقتی پتی اولول[۳۹]، یک تراپیست اهل آستین تگزاس، شروع به استعمال دخانیات کرد، غالبا در هنگام اسب‌دوانی به همراه دوستش سیگار می‌کشید. سرانجام او سیگار کشیدن را ترک کرد و سال‌ها آن را کنار گذاشت. او سوارکاری را هم متوقف کرده بود. دهه‌ها گذشت تا اینکه دوباره بر زین اسب سوار شد و دقیقا همین‌جا بود که پس از مدت‌ها هوس سیگار کشیدن به سرش زد. سرنخ‌ها کماکان در درون او وجود داشتند؛ او صرفا به

مدت طولانی در معرض آن‌ها قرار نگرفته بود.
وقتی یک عادت کدگذاری شد، پس از ظهور سرنخ‌های محیطی مربوط به آن، برای انجامش وسوسه خواهید شد. این یکی از دلایلی است که تکنیک‌های تغییر رفتار می‌توانند پیامدهای منفی داشته باشند. وقتی کلیپ‌ها و اسلایدهای مربوط به تکنیک‌های کاهش وزن را به افراد چاق ارائه می‌دهید و آن‌ها را خجالت‌زده می‌کنید، باعث می‌شود تحت فشار قرار بگیرند و در نتیجه بسیاری از آن‌ها به همان استراتژی محبوب خود بازگردند: خوردن بیش‌ازحد. نمایش تصاویر ریه‌های تیره‌شده به افراد سیگاری، باعث می‌شود اضطرابشان بیشتر شود و به همین دلیل تعداد زیادی از آن‌ها به کشیدن سیگار روی می‌آورند. اگر به سرنخ‌ها دقت نکنید، امکان دارد همان رفتاری که می‌خواهید متوقف کنید را تحریک نمایید.
عادت‌های بد خودمحرک هستند: این پروسه خودش را تغذیه می‌کند. آن‌ها همان احساساتی که در پی از بین بردن آن هستید را پرورش می‌دهند. حس بدی دارید، بنابراین سراغ خوردن فست‌فود و غذای ناسالم می‌روید. از آن‌سو، به خاطر خوردن غذای ناسالم، حس بدی پیدا می‌کنید. تماشای تلویزیون باعث می‌شود حس تنبلی و کرختی پیدا کنید، بنابراین چون انرژی لازم برای کارهای دیگر را ندارید، باز هم به تماشای تلویزیون ادامه می‌دهید. نگرانی دربارهٔ سلامتی باعث می‌شود مضطرب شوید که همین امر شما را به کشیدن سیگار برای تسکین اضطرابتان تحریک می‌کند. درحالی‌که سیگار کشیدن وضع سلامتی‌تان را بدتر خواهد کرد و مضطرب‌تر از قبل خواهید شد. این یک راه‌پله است به سمت سقوط، و قطاری است که به سمت عادت‌های بد حرکت می‌کند.
محققین این پدیده را تحت عنوان «خواسته‌های القا شده بر اثر سرنخ» می‌شناسند: یک محرک بیرونی که موجب ایجاد نوعی حس اضطرار برای تکرار یک عادت بد می‌شود. وقتی فلان مورد به چشمتان آمد، دلتان آن را می‌خواهد. این پروسه همواره در حال وقوع است - غالبا بدون اینکه متوجه آن شویم. دانشمندان دریافته‌اند که اگر تصویر کوکائین را تنها به مدت ۳۳ میلی‌ثانیه به معتادان نشان دهید، سامانهٔ پاداش مغزشان فعال خواهد شد و میل به مصرف آن در وجودشان جرقه می‌زند. سرعت این پردازش در مغز آن‌قدر بالا است که امکان دارد معتادها حتی مشاهدهٔ آن تصویر را به خاطر نیاورند، اما درهرحال وسوسهٔ مصرف مواد به سرشان می‌زند.
لب کلام اینجاست: می‌توانید یک عادت را بشکنید، اما احتمال فراموش کردن آن اندک است. وقتی یک شیار ذهنی خاص در گوشه‌ای از مغزتان شکل گرفت، تقریبا محال است که بتوانید آن را به‌صورت کامل از بین ببرید - حتی اگر برای مدتی بدون استفاده بماند. بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که صرفا مقاومت در برابر وسوسه، یک استراتژی غیرموثر است. اگر زندگی شما به‌گونه‌ای است که شلوغ‌کاری و مداخلهٔ زیادی در آن رخ می‌دهد، اجرای منظم فرایند مدیتیشن دشوار خواهد شد. انرژی زیادی از شما می‌گیرد. در کوتاه‌مدت، می‌توانید بر این وسوسه غلبه نمایید. اما در طولانی‌مدت به محصولی از محیطی تبدیل می‌شویم که در آن زندگی می‌کنیم. صراحتا عرض کنم که هیچ‌گاه ندیده‌ام فرد بتواند در یک محیط منفی، به عادت‌های مثبت خود پایبند بماند.
یک رویکرد مطمئن‌تر می‌تواند قطع عادت‌های بد از منبع باشد. یکی از عملی‌ترین رویکردها برای حذف عادت‌های بد، کاهش قرار گرفتن در معرض سرنخ‌هایی است که موجب تحریک آن‌ها می‌شوند.
- اگر شرایط طوری است که نمی‌توانید هیچ کاری را پیش ببرید، گوشی خود را به مدت چند ساعت در یک اتاق دیگر بگذارید.
- اگر دائما حس می‌کنید به‌اندازهٔ کافی خوب نیستید، دنبال کردن حساب‌های شبکه‌های اجتماعی که موجب حسادت و حسرتتان می‌شوند را متوقف کنید.
- اگر وقت زیادی را پای تماشای تلویزیون هدر می‌دهید، تلویزیون را از اتاق خوابتان بیرون ببرید.
- اگر پول زیادی را صرف خرید دستگاه‌های الکترونیکی می‌کنید، دیگر نقدهای تولیدات جدید دنیای تکنولوژی را نخوانید.
- اگر بیش‌ازحد با کنسول بازی می‌کنید، پس از هر بار استفاده، آن را از برق بکشید و داخل کمد بگذارید.
این رویه در واقع معکوس قانون اول تغییر رفتار است. به‌جای اینکه «آن را شفاف و آشکار کنید»، می‌توانید «آن را مخفی کنید». خودم وقتی میزان تاثیرگذاری تغییرات کوچک و این‌چنینی را مشاهده می‌کنم، غالبا غافلگیر می‌شوم. یک سرنخ خاص را حذف کن، کل آن عادت از بین می‌رود.
کنترل شخصی، یک استراتژی کوتاه‌مدت است، نه چیزی که برای بلندمدت جواب بدهد. شاید بتوانید یک یا دو بار در برابر وسوسه مقاومت کنید، اما احتمالش اندک است که بتوانید ارادهٔ لازم را داشته باشید تا هر بار تمایلات خود را نادیده بگیرید. به‌جای اینکه هر بار مقدار جدیدی از اراده را برای انجام کار صحیح فرا بخوانید، بهتر است که انرژی خود را صرف بهینه‌سازی محیطتان کنید. این راز کنترل شخصی است. سرنخ‌های مربوط به عادات خوب را در معرض دید بگذارید و سرنخ‌های عادات بد را مخفی کنید.

خلاصهٔ فصل

- معکوس قانون اول تغییر رفتار این است که «آن را مخفی کنید».
- زمانی که یک عادت شکل گرفت، احتمال اینکه فراموش شود اندک است.
- افرادی که کنترل زیادی بر روی خودشان دارند، کمتر از سایرین با موقعیت‌های وسوسه‌انگیز مواجه می‌شوند. برای آن‌ها نادیده‌گیری وسوسه ساده‌تر از مقاومت در برابر آن است.
- یکی از عملی‌ترین راه‌های حذف یک عادت بد این است که کمتر در معرض سرنخ‌های محرک آن قرار بگیرید.
- کنترل شخصی یک استراتژی کوتاه‌مدت است و برای بلندمدت جواب نمی‌دهد.

نحوهٔ ایجاد یک عادت خوب

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

۱-۱: کارت امتیازی عادت‌ها را پر کنید. عادت‌های کنونی خود را یادداشت کنید تا نسبت به آن‌ها آگاه شوید.

۱-۲: از مقاصد اجرایی بهره بگیرید: «من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد».

۱-۳: از زنجیره‌سازی عادت بهره بگیرید: «پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

۱-۴: محیط خود را طراحی کنید. سرنخ‌های عادات خوب را در معرض دید بگذارید.

قانون دوم: آن را جذاب کنید

قانون سوم: آن را ساده کنید

قانون چهارم: آن را رضایت‌بخش کنید

نحوهٔ شکستن یک عادت بد

قانون اول: آن را مخفی کنید

۱-۵: میزان قرار گرفتن خود در معرض آن‌ها را کاهش دهید. سرنخ‌های عادات بد را از محیط خود حذف کنید.

قانون دوم: آن را غیرجذاب کنید

قانون سوم: آن را دشوار کنید

قانون چهارم: آن را عامل نارضایتی کنید

*** می‌توانید یک نسخه کامل و قابل پرینت از این جداول را از سایت نشر نوین (صفحه مربوط به کتاب عادت‌های اتمی) دانلود نمایید:
nashrenovin.ir

قانون دوم: آن را جذاب کنید

۸: چگونه یک عادت را غیرقابل مقاومت کنید

در دههٔ ۴۰ میلادی، یک دانشمند هلندی به نام نیکو تینبرگن[۴۰] مجموعه‌ای از آزمایشاتی را انجام داد که درک ما از عوامل انگیزاننده را متحول کرد. تینبرگن -که سرانجام به خاطر کارش برنده جایزهٔ نوبل شد- در حال تحقیق بر روی گاکی شمالی بود، پرنده‌ای سفید و خاکستری که غالبا در خط ساحلی آمریکای شمالی پرواز می‌کند.

گاکی‌های بالغ یک نقطهٔ قرمزرنگ کوچک را روی منقارشان دارند و تینبرگن متوجه شد جوجه‌هایی که تازه از تخم درآمده‌اند، در صورت گرسنه بودن این نقطه را نوک می‌زنند. برای شروع یک آزمایش، او مجموعه‌ای از منقارهای مقوایی و تقلبی درست کرد که صرفا نوک بودند و بدنی به آن‌ها متصل نبود. وقتی والدین پرواز می‌کردند، او به لانهٔ پرنده‌ها می‌رفت و این منقارهای تقلبی را پیش روی جوجه‌ها می‌گذاشت. مشخص بود که منقارها تقلبی هستند و پیش خودش فکر می‌کرد که جوجه پرنده‌ها آن‌ها را قبول نخواهند کرد.

اما وقتی گاکی‌های کوچک آن نقطهٔ قرمز روی منقار مقوایی را دیدند، نوک زدن به آن را شروع کردند، انگار که واقعا منقار مادرشان است. مشخصا آن‌ها به این لکه‌های قرمز علاقه داشتند - انگار برنامه‌ریزی ژنتیکی آن‌ها از زمان تولد چنین بوده است. خیلی زود تینبرگن متوجه شد که هرقدر لکهٔ قرمز بزرگ‌تر شود، جوجه‌ها سریع‌تر به آن نوک می‌زنند. سرانجام او منقاری ساخت که سه لکهٔ قرمز بزرگ داخل آن قرار داشتند. وقتی این منقار را داخل لانه گذاشت، جوجه پرنده‌ها از خوشی دیوانه شده بودند. آن‌ها بر روی تکه‌های قرمز و کوچک نوک می‌زدند و انگار بزرگ‌ترین منقاری بود که تا حالا دیده بودند.

تینبرگن و همکارانش رفتارهای مشابهی را در حیوانات دیگر مشاهده کردند. مثلا غاز خاکستری پرنده‌ای است که روی زمین لانه می‌سازد. گاهی اوقات وقتی مادر به دور لانه می‌چرخد، اگر یکی از تخم‌ها غلت بخورد و داخل علف‌های کنار لانه برود، غاز به سمت تخم می‌رود و از منقار و گردن خودش برای کشاندن آن به سمت لانه بهره می‌گیرد.

تینبرگن متوجه شد که غاز هر جسم گرد اطراف لانه اعم از توپ بیلیارد یا لامپ را به سمت لانهٔ خود می‌کشد. هرقدر آن جسم بزرگ‌تر باشد، واکنش غاز شدیدتر خواهد بود. حتی یکی از غازها تلاش قابل توجهی انجام داد تا یک توپ والیبال را به داخل لانهٔ خود بکشد و روی آن بنشیند. همان‌طور که جوجه گاکی‌ها به‌طور خودکار به نقاط قرمز نوک می‌زدند، غاز خاکستری نیز از حکم غریزهٔ خود پیروی می‌کند: وقتی یک جسم گرد را دور و اطرافم می‌بینم، باید آن را به داخل لانه برگردانم. هرقدر جسم گرد بزرگ‌تر باشد، باید بیشتر برای آوردن آن تلاش کنم.

انگار مغز هر حیوان با یک سری قوانین معین رفتاری پر شده و وقتی به یک نسخهٔ اغراق‌شده از آن قانون می‌رسد، همچون یک درخت کریسمس نورانی می‌شود و جان می‌گیرد. دانشمندان این سرنخ‌های اغراق‌شده را تحت عنوان «محرک فراطبیعی» می‌نامند. یک محرک فراطبیعی، نسخه‌ای ارتقایافته از واقعیت است - همانند منقاری که سه نقطه داشت یا تخمی که به‌اندازهٔ توپ والیبال بود - و واکنش شدیدتر از حد معمول را تحریک می‌کند.

انسان‌ها نیز در برابر نسخه‌های اغراق‌شدهٔ واقعیت آسیب‌پذیرند. مثلا غذاهای ناسالم سیستم پاداش ما را به سمت جنون می‌برند. بشر پس از اینکه صدها هزار سال را صرف شکار و جستجوی غذا در طبیعت کرد، مغزش به‌گونه‌ای تکامل یافته که ارزش بالایی را برای نمک، قند و چربی قائل می‌شود. چنین غذاهایی غالبا انباشته از کالری هستند و در زمانی که اجداد باستانی ما در دشت‌های بی‌درخت و زمین‌های وحشی به دنبال غذا بودند، یافت نمی‌شدند. در آن دوران وقتی نمی‌دانستید وعده غذای بعدی شما از کجا می‌آید، استراتژی بقا این بود که تا می‌توانید بخورید.

اما امروز در یک محیط سرشار از کالری زندگی می‌کنیم. غذا زیاد است، اما مغز شما کماکان به‌گونه‌ای طمع دارد و هوس می‌کند که انگار کمبود غذا داریم. اینکه ارزش بالایی را برای نمک، قند و چربی قائل شویم دیگر به نفع سلامتمان نیست، اما این وسوسه کماکان وجود دارد، زیرا مرکز پاداش مغزمان حدودا ۵۰ هزار سال بدون تغییر مانده است. صنعت غذای مدرن روی تداوم غرایز پالئولیتیک ما که فراتر از مقصود تکاملی خود حرکت می‌کنند، حساب باز کرده است.

یکی از اهداف اولیهٔ علوم غذایی، ایجاد محصولاتی است که جذابیت بیشتری برای مصرف‌کنندگان داشته باشند. تقریبا هر غذایی که داخل کیسه، جعبه یا شیشه گذاشته می‌شود، به‌نوعی ارتقا یافته است، حتی اگر صرفا طعم‌دهنده به آن اضافه کرده باشند. کمپانی‌ها میلیون‌ها دلار هزینه می‌کنند تا بهترین میزان تردی در چیپس سیب‌زمینی یا مقدار ایده‌آل گاز در نوشابه را بیابند. کلیهٔ دپارتمان‌ها توان خود را به بهینه‌سازی حس محصول در دهان شما اختصاص می‌دهند - ویژگی که آن را «حس دهانی» می‌نامند. مثلا سیب‌زمینی سرخ‌شده ترکیبی قدرتمند است - رنگ طلایی-قهوه‌ای و بافت ترد در بیرون و رنگ روشن‌تر و بافت ملایم‌تر در داخل.

سایر غذاهای فراوری‌شده نیز موجب ارتقای «کنتراست دینامیک» می‌شوند. این اصطلاح به مواردی اشاره می‌کند که ترکیبی از حواس

نظیر ترد و خامه‌ای را به‌صورت توأمان دارند. کش آمدن پنیر آب‌شده روی یک تکه پیتزای ترد را تصور کنید یا تردی روی شیرینی اوریو که داخلش بافت نرم و ملایمی دارد. در غذاهای طبیعی و فراوری‌نشده، شما همان حواس تکراری را بارها و بارها تجربه می‌کنید - هفدهمین گاز کلم‌پیچ همان طعم اولیه را می‌دهد. پس از گذشت چند دقیقه، مغزتان علاقه‌اش را از دست می‌دهد و حس سیری پیدا می‌کنید. اما غذاهایی که کنتراست دینامیک بالایی داشته باشند، باعث می‌شوند چیز جدید و جالبی را تجربه کنید و بدین ترتیب ترغیب می‌شوید بیشتر بخورید.

در نهایت چنین استراتژی‌هایی باعث شد دانشمندان علوم غذایی بتوانند یک «نقطهٔ بهینه» را برای هر محصول بیابند - ترکیب دقیقی از قند، نمک و چربی که مغزتان را به هیجان می‌آورد و کاری می‌کند مقدار بیشتری را طلب کنید. البته در نتیجه پرخوری می‌کنید، زیرا غذاهای بسیار خوش‌طعم، جذابیت بیشتری برای مغز انسان دارند. همان‌طور که استفان گوینت[۴۱]، عصب‌شناسِ حوزهٔ رفتار غذایی و چاقی گفته «در زمینهٔ فشار آوردن به دکمه‌های خودمان، مهارت زیادی کسب کرده‌ایم».

صنعت غذای مدرن و عادات پرخوری که ایجاد کرده، یکی از نمونه‌های قانون دوم تغییر رفتار است: «آن را جذاب کنید». هرقدر فرصتی جذاب‌تر باشد، احتمال اینکه یک عادت شکل بدهد بیشتر خواهد بود.

به دور و اطراف خود نگاه کنید. جامعه با نسخه‌های کاملا مهندسی‌شده از واقعیت پر شده که جذاب‌تر از دنیای نیاکان‌مان است. فروشگاه‌ها از مانکن‌هایی با باسن و سینهٔ برجسته بهره می‌گیرند تا لباس‌هایشان را بفروشند. رسانه‌های اجتماعی لایک‌ها و تمجیدهای بیشتری را تنها طی چند دقیقه به ما ارائه می‌کنند، چیزی که نمی‌توانیم در خانه و محیط کار به آن برسیم. پورن‌های آنلاین، صحنه‌های تحریک‌کننده را به شکلی کنار یکدیگر تدوین می‌کنند که نمی‌توان در زندگی واقعی جایگزینی برای آن‌ها پیدا کرد. تبلیغات با ترکیبی از نورپردازی ایده‌آل، آرایش حرفه‌ای و ادیت‌های فوتوشاپی ساخته می‌شوند - حتی مدل هم شبیه به شخصی که در تصویر نهایی ظاهر می‌شود نیست. این‌ها محرک‌های فراطبیعی در دنیای مدرن ما هستند. آن‌ها ویژگی‌هایی که ذاتا برای ما جذابند را با اغراق بسیار ارائه می‌کنند و به همین دلیل، غرایزمان وحشی می‌شوند و در نتیجه به سمت عادت به خریدهای بیش از حد، عادت به رسانه‌های اجتماعی، عادت به پورن، عادت به خوراک و بسیاری عادات دیگر می‌رویم.

اگر تاریخ را چراغ راه خود قرار دهیم، متوجه می‌شویم که فرصت‌های آینده جذاب‌تر از امروز خواهند بود. رویکرد پیش رو چنین است که پاداش‌ها متمرکزتر، و محرک‌ها فریبنده‌تر می‌شوند. غذای ناسالم، فرم متمرکزتری از کالری را نسبت به غذاهای طبیعی دارد. مشروبات سنگین‌تر، فرم متمرکزتری از الکل را نسبت به نوشیدنی‌های طبیعی دارند. بازی‌های ویدئویی فرم متمرکزتری از سرگرمی را نسبت به بازی‌های فکری و دورهمی دارند. این تجربیات لذت‌بخش و متمرکز در قیاس با طبیعت، به‌گونه‌ای هستند که به‌سختی می‌توان در برابرشان مقاومت کرد. ما همان مغز اجدادمان را داریم، اما وسوسه‌هایی پیش رویمان است که آن‌ها هرگز ندیده بودند.

اگر می‌خواهید احتمال وقوع یک رخداد را افزایش دهید، باید آن را جذاب کنید. در بحثمان بر روی قانون دوم، هدفمان این بود که یاد بگیریم چگونه عادت‌هایمان را غیرقابل مقاومت کنیم. درحالی‌که نمی‌توان هر عادت را به یک محرک فراطبیعی تبدیل کرد، اما می‌توانیم هر عادت را اغواکننده‌تر کنیم. بدین منظور باید کارمان را با شناسایی ماهیت وسوسه‌ها و نحوهٔ عملکردشان آغاز کنیم.

بحث را با بررسی یک شاخص بیولوژیک شروع می‌کنیم که تمامی عادت‌ها در اختیار دارند - افزایش دوپامین.

حلقهٔ بازخورد مبتنی بر دوپامین

دانشمندان می‌توانند لحظهٔ دقیق وقوع یک وسوسه را با اندازه‌گیری یکی از پیام‌رسان‌های عصبی به نام دوپامین رهگیری کنند. اهمیت دوپامین در سال ۱۹۵۴ آشکار شد، جایی که عصب‌شناسانی به نام‌های جیمز اولدز و پیتر میلنر[۴۲] آزمایشی را انجام دادند تا فعل‌وانفعالات ذهن در هنگام وسوسه و تمایل را افشا کنند. با کاشتن الکترودهایی در مغز موش‌ها، محققین انتشار دوپامین را مسدود کردند. در کمال تعجب دانشمندان، موش‌ها تمایلشان به زندگی را از دست دادند. آن‌ها غذا نمی‌خوردند. سکس نمی‌کردند. هوس چیزی به سرشان نمی‌زد. چند روز بعد، حیوانات از تشنگی مردند.

در مطالعات متعاقب، دانشمندان دیگری نیز بخش‌های منتشرکنندهٔ دوپامین را مسدود کردند، اما این بار قطره‌های اندکی از قند را داخل دهان موش‌های محروم از دوپامین می‌چکاندند. چهرهٔ موش‌های کوچک به خاطر طعم این مادهٔ خوشمزه، جان می‌گرفت و لذت می‌برد. اگرچه دوپامین مسدود شده بود، اما باز هم به‌اندازهٔ قبل قند را دوست داشتند؛ صرفا دیگر دلشان قند نمی‌خواست. قابلیت تجربه از لذت‌ها کماکان پابرجا مانده بود، اما بدون دوپامین تمایلشان از بین رفت. و بدون تمایل، عمل کردن متوقف می‌شود.

وقتی سایر محققان این پروسه را معکوس کردند و سیستم پاداش مغز را با دوپامین سیراب کردند، حیوانات عاداتشان را با سرعتی سرسام‌آور انجام دادند. در یک مطالعه، موش‌ها هر بار که دماغشان را به جعبه می‌زدند، مقدار قابل توجهی دوپامین به آن‌ها تزریق

می‌شد. طی چند دقیقه، موش‌ها آن‌قدر وسوسه و تحریک شده بودند که هشتصد بار در ساعت دماغشان را به جعبه کوبیدند (انسان‌ها هم آن‌قدر متفاوت نیستند: یک آدم معمولی اگر پشت دستگاه اسلات قرار بگیرد، ششصد بار در ساعت اهرم را خواهد چرخاند).

عادت‌ها یک حلقهٔ بازخورد مبتنی بر دوپامین هستند. هر رفتاری که به‌شدت اعتیادآور است -مصرف مواد مخدر، خوردن غذای ناسالم، انجام بازی ویدئویی، جستجو در رسانه‌های اجتماعی- با میزان بالاتری از دوپامین ارتباط دارد. همین امر را می‌توان دربارهٔ اساسی‌ترین رفتارهای همیشگی ما نظیر خوردن غذا، نوشیدن آب، سکس داشتن و تعامل اجتماعی بیان کرد.

سال‌ها بود که دانشمندان فرض می‌کردند دوپامین کاملا به لذت مربوط می‌شود، اما هم‌اکنون می‌دانیم که نقش محوری را در بسیاری از پروسه‌های عصبی ازجمله انگیزش، یادگیری و حافظه، تنبیه و نفرت و حرکات داوطلبانه ایفا می‌کند.

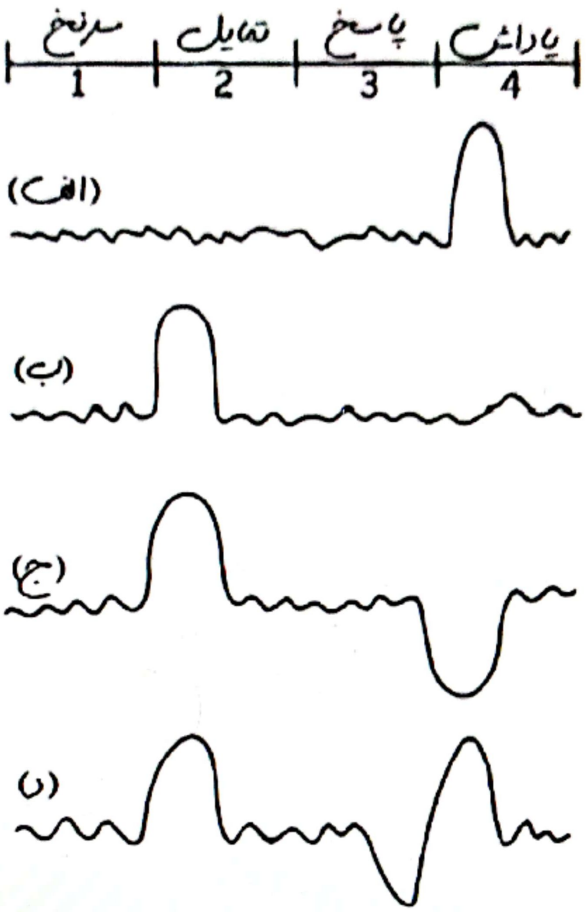
وقتی صحبت از عادت‌ها می‌شود، برداشت اصلی ما این است: دوپامین نه‌تنها در زمانی که لذت را تجربه می‌کنید، بلکه در زمان پیش‌بینی آن نیز منتشر می‌شود. معتادان به قمار بیشترین میزان دوپامین را پیش از اینکه روی فلان چیز شرط ببندند تجربه می‌کنند، نه زمانی که می‌برند. معتادان به کوکائین بیشترین موج دوپامین را در زمان دیدن پودر ترشح می‌کنند، نه زمانی که آن را بالا می‌کشند. هر زمان که پیش‌بینی می‌کنید فلان پاداش در انتظارتان است، میزان دوپامین شما با همان پیش‌بینی افزایش می‌یابد. و هر زمان دوپامین افزایش می‌یابد، انگیزهٔ شما برای اقدام هم بیشتر می‌شود.

این پیش‌بینی پاداش است -نه برآورده‌سازی آن- که ما را به عمل کردن و گام برداشتن ترغیب می‌کند.

جالب اینجاست: سیستمی که در زمان دریافت پاداش در مغز فعال می‌شود، همان سیستمی است که در زمان پیش‌بینی پاداش فعال می‌شود. این یکی از دلایلی است که پیش‌بینی یک تجربه می‌تواند حس بهتری از دستیابی به آن داشته باشد. یک بچه با فکر کردن به صبح کریسمس، لذت بیشتری می‌برد تا زمانی که هدیه‌ها را باز می‌کند. یک بزرگ‌سال با رویاپردازی دربارهٔ مرخصی یا فلان روز تعطیل، لذت بیشتری می‌برد تا زمانی که واقعا به آن تعطیلات می‌رود. دانشمندان این پدیده را به‌عنوان تفاوت میان «خواستن» و «دوست داشتن» مطرح می‌کنند.

مغزتان برای خواستن پاداش‌ها، مدارهای عصبی بسیار بیشتری را نسبت به دوست داشتن آن‌ها در نظر گرفته است. مراکز خواستن در مغز بزرگ‌اند: ساقهٔ مغز، هستهٔ اکومبنس، ناحیهٔ تگمنتوم شکمی، جسم مخطط، آمیگدال و بخش‌هایی از قشر پیش پیشانی. در مقام مقایسه، مراکز دوست داشتن در مغز بسیار کوچک‌ترند. آن‌ها را غالبا «نقاط حساس لذتی» می‌نامیم و همانند جزایر کوچکی در جای‌جای مغز توزیع شده‌اند. مثلا محققان دریافته‌اند که ۱۰۰ درصد از هستهٔ اکومبنس در حین پروسهٔ خواستن فعال می‌شود. درحالی‌که تنها ۱۰ درصد از این هسته در حین دوست داشتن فعال می‌شود.

افزایش دوپامین



شکل ۹: پیش از اینکه یک عادت آموخته شود (الف)، دوپامین در زمانی آزاد می‌شود که برای اولین بار پاداش را تجربه می‌کنید. دفعهٔ بعد (ب)، دوپامین بلافاصله پس از شناسایی سرنخ، پیش از اقدام افزایش می‌یابد. این افزایش دوپامین، نوعی حس تمایل و وسوسه ایجاد می‌کند که هر زمان آن سرنخ رصد شد، اقدام مربوطه انجام گیرد. زمانی که عادت ملکهٔ ذهنتان شود، دوپامین دیگر با تجربهٔ پاداش افزایش نخواهد یافت، زیرا در این شرایط پاداش جنبهٔ غیرمنتظره ندارد. درهرحال اگر یک سرنخ را ببینید و انتظار پاداش را بکشید، اما در نهایت پاداشی نصیبتان نشود، دوپامینتان به خاطر سرخوردگی و ناامیدی کاهش خواهد یافت (ج). وقتی یک پاداش دیر از راه می‌رسد، حس واکنش به دوپامین را می‌توان به‌وضوح مشاهده نمود (د). ابتدا سرنخ شناسایی می‌شود و با ایجاد وسوسه، دوپامین افزایش می‌یابد. در ادامه واکنش انجام می‌گیرد، اما پاداش با آن سرعتی که انتظار دارید از راه نمی‌رسد و دوپامین شروع به افت می‌کند. در نهایت وقتی پاداش اندکی دیرتر از انتظارتان از راه می‌رسد، دوپامین مجددا افزایش می‌یابد. انگار مغزتان دارد به شما می‌گوید «دیدی راست می‌گفتم. یادت باشد که دفعهٔ بعد هم همین کار را تکرار کنی».

این حقیقت که مغز فضای ارزشمند فراوانی را به نواحی مسئول وسوسه و تمایل اختصاص می‌دهد، سندی دیگر برای اثبات مسئولیت حیاتی است که این پروسه‌ها ایفا می‌کنند. تمایل همچون موتور محرک رفتار است. هر اقدامی که صورت می‌گیرد، به خاطر پیش‌بینی است که پیش‌تر از آن اقدام انجام می‌دهیم. این وسوسه است که به پاسخ و واکنش منتج می‌شود.

این بینش‌ها اهمیت قانون دوم تغییر رفتار را نشان می‌دهند. باید عادت‌هایمان را جذاب کنیم، زیرا انتظار برای یک تجربهٔ نتیجه‌بخش و پاداش است که سنگ بنای اقدام ما محسوب می‌شود. اینجاست که یک استراتژی تحت عنوان جمع‌بندی خواسته‌ها وارد کار می‌شود.

چگونه از جمع‌بندی خواسته‌ها برای افزایش جذابیت عادت‌هایتان بهره بگیرید

روئان بایرن[۴۳] که دانشجوی مهندسی برق در دوبلین از کشور ایرلند است، از دیدن نت‌فلیکس[۴۴] لذت می‌برد، اما می‌دانست که باید بیش از مقدار کنونی ورزش کند. بایرن با به‌کارگیری مهارت‌های مهندسی‌اش دوچرخه‌ثابت خود را هک و آن را به لپ‌تاپ و تلویزیون متصل کرد. سپس یک برنامهٔ کامپیوتری نوشت که تنها در صورت رسیدن به یک سرعت معین، اجازهٔ پخش را به نت‌فلیکس می‌داد. اگر به مدت طولانی از سرعت رکاب زدنش کاسته می‌شد، هر برنامه‌ای که در حال تماشایش بود متوقف می‌شد تا دوباره رکاب زدن را از سر بگیرد. او به گفتهٔ یکی از دوستانش، «در حال از بین بردن چاقی با سرعت یک برنامهٔ نت‌فلیکس در هر بار ورزش بود».

او همچنین از استراتژی جمع‌بندی خواسته‌ها بهره گرفت تا عادت به ورزشش را جذاب‌تر کند. جمع‌بندی خواسته‌ها به‌گونه‌ای عمل می‌کند که اقدام دلخواهتان را به اقدامی که باید انجام دهید پیوند می‌زند. در قضیهٔ بایرن، او مشاهدهٔ نت‌فلیکس (کاری که دوست داشت انجام بدهد) را با راندن دوچرخهٔ ثابت (کاری که باید انجام می‌داد) تلفیق کرد.

کسب‌وکارها، استاد جمع‌بندی خواسته‌ها هستند. مثلا وقتی کمپانی امریکن برادکَستینگ[۴۵] که آن را با نام اختصاری ای‌بی‌سی[۴۶] می‌شناسند، برنامه‌های پنج‌شنبه شب خود را در فصل ۲۰۱۴-۲۰۱۵ تعیین کرد، از استراتژی جمع‌بندی خواسته‌ها در مقیاس بزرگ بهره گرفت.

هر پنج‌شنبه، کمپانی سه برنامه که توسط نویسنده‌اش شوندا رایمز[۴۷] نوشته شده بود را پخش می‌کرد - آناتومی گری، رسوایی و چگونه از مجازات قتل فرار کنیم[۴۸]. آن‌ها شعار «TGIT در ای‌بی‌سی» را تبلیغ کردند (TGIT مخفف عبارت «خدا را شکر پنج‌شنبه رسید[۴۹]» است). علاوه بر تبلیغ برنامه‌ها، ای‌بی‌سی بینندگان را تشویق می‌کرد که پاپ‌کورن درست کنند، شراب قرمز بنوشند و از این غروب لذت ببرند.

اندرو کوییتز[۵۰]، سرپرست برنامه‌ریزی ای‌بی‌سی، ایدهٔ پشت این کمپین را شرح داد: «پنجشنبه شب را همچون یک فرصت جلب بیننده می‌بینیم، برای زوج‌ها یا خانم‌های تنهایی که دوست دارند بنشینند و لذت ببرند و شراب قرمز بنوشند و مقداری پاپ‌کورن درست کنند». نکتهٔ خارق‌العادهٔ این استراتژی، در تلفیق خواسته‌های ای‌بی‌سی از بینندگان (اینکه برنامه‌هایشان را ببینند) با فعالیت‌هایی بود که بینندگان خودشان تمایل به انجامش داشتند (ریلکس کردن، نوشیدن شراب و خوردن پاپ‌کورن).

به‌تدریج مردم تماشای ای‌بی‌سی را به حس آرامش و سرگرمی ارتباط دادند. اگر شما هر پنج‌شنبه ساعت هشت شراب قرمز بنوشید و پاپ‌کورن بخورید، «ساعت ۸ پنج‌شنبه شب» برای شما مترادف با آرامش و سرگرمی خواهد بود. این پاداش به سرنخ ارتباط داده خواهد شد و عادت به روشن کردن تلویزیون جذاب‌تر می‌شود.

اگر وادارتان کنند که یک رفتار را همزمان با یکی از کارهای محبوبتان انجام دهید، آن عادت برای شما جذاب‌تر خواهد شد. شاید دوست داشته باشید دربارهٔ آخرین شایعات سلبریتی‌ها بشنوید، اما باید تناسب اندامتان نیز حفظ شود. با استفاده از جمع‌بندی خواسته‌ها، می‌توانید در باشگاه روزنامه بخوانید و برنامه‌های واقع‌نما (ریلیتی شو) ببینید. شاید دوست داشته باشید پدیکور انجام دهید، اما باید صندوق دریافت ایمیلتان را هم چک کنید. راهکار: کافی است در حین انجام پدیکور، ایمیل‌های کاری که موعدشان به سر رسیده را بررسی کنید.

جمع‌بندی خواسته‌ها، یکی از روش‌های اعمال یک تئوری روان‌شناسی به نام اصل پریماک است. این اصل که به نام استاد دیوید پریماک[۵۱] نام‌گذاری شده، می‌گوید «رفتارهای محتمل‌تر باعث می‌شوند رفتارهایی که احتمالشان کمتر است تقویت شوند».

به‌عبارت‌دیگر، حتی اگر تمایلی به پردازش ایمیل‌های کاری قدیمی‌تان نداشته باشید، وقتی قرار شود آن را در کنار یک کار دیگر انجام دهید، ذهنتان شرطی می‌شود که سراغ اجرای آن برود.

حتی می‌توانید جمع‌بندی خواسته‌ها را با استراتژی زنجیره‌سازی عادت‌ها که در فصل ۵ مطرح کردیم، ترکیب کنید تا مجموعه‌ای از قوانین را برای هدایت رفتارتان بسازید.

فرمول زنجیره‌سازی عادت + جمع‌بندی خواسته این‌چنین می‌شود:

۱) پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت موردنیاز) را انجام خواهم داد.

۲) پس از (فلان عادت موردنیازم)، (آن عادت دلخواهم) را انجام خواهم داد.

اگر دوست دارید اخبار را بخوانید، اما باید قدردانی بیشتری را نسبت به دیگران اعلام کنید:

۱) پس از خوردن قهوهٔ صبحگاهی، مراتب تشکر خودم را دربارهٔ اتفاقات دیروز بیان خواهم کرد (موردنیاز)

۲) پس از سپاسگزاری کلامی، اخبار را مطالعه خواهم کرد (دلخواه).

اگر دوست دارید مسابقات ورزشی را ببینید، اما باید برای بازاریابی تماس بگیرید:
۱) پس از اینکه از صرف ناهار برگشتم، با سه نفر از مشتریان احتمالی تماس می‌گیرم (موردنیاز).
۲) پس از تماس با سه مشتری احتمالی، ای‌اس‌پی‌ان[۵۲] را چک خواهم کرد (دلخواه).
اگر دوست دارید فیس‌بوک را چک کنید، اما باید بیشتر ورزش کنید:
۱) پس از اینکه گوشی‌ام را بیرون آوردم، ۱۰ حرکت برپی می‌زنم (موردنیاز).
۲) پس از ۱۰ برپی، فیس‌بوک را چک خواهم کرد.
احتمالش زیاد است که بالاخره با سه مشتری تماس بگیرید یا ۱۰ عدد برپی را بزنید، زیرا تنها به همین شرط است که می‌توانید آخرین اخبار ورزشی را بخوانید یا فیس‌بوک را چک کنید. اجرای کاری که باید انجام شود، به معنای کسب اجازه برای کاری است که دوست دارید انجام دهید.

این فصل را با بحث دربارهٔ محرک‌های فراطبیعی آغاز کردیم که نسخه‌هایی اغراق‌شده از واقعیت هستند و موجب افزایش تمایلمان برای اقدام می‌شوند. جمع‌بندی خواسته یک رویکرد برای ایجاد نسخه‌های اغراق‌شده از هر عادت است، زیرا آن را به یکی از خواسته‌های کنونی شما متصل می‌کند. مهندسیِ عادتی که واقعا غیرقابل مقاومت باشد، یک وظیفهٔ دشوار است، اما این استراتژی ساده می‌تواند تقریبا برای تمامی عادات به کار گرفته شود تا بر میزان جذابیتشان بیفزاید.

خلاصهٔ فصل

- دومین قانون تغییر رفتار می‌گوید «آن را جذاب کنید».
- هرقدر فرصتی جذاب‌تر باشد، احتمال اینکه به شکل‌گیری عادت منجر شود بیشتر خواهد بود.
- عادت‌ها حلقه‌های بازخورد مبتنی بر دوپامین هستند. وقتی دوپامین افزایش می‌یابد، انگیزهٔ ما برای اقدام نیز بیشتر می‌شود.
- پیش‌بینی یک پاداش -نه برآورده‌سازی آن- است که ما را به اقدام وامی‌دارد. هرقدر پیش‌بینی بزرگ‌تری داشته باشیم، میزان دوپامین بیشتر خواهد شد.
- جمع‌بندی خواسته‌ها، یک رویکرد برای افزایش جذابیت عادت‌هایتان است. این استراتژی اقدامی که دوست دارید را با اقدامی که به آن نیاز دارید جفت می‌کند.

۹: نقش خانواده و دوستان در شکل‌دهی به عادت‌ها

در سال ۱۹۶۵، یک مرد مجارستانی به نام لازلو پولگار[۵۳]، مجموعه‌ای از نامه‌های عجیب را برای خانمی به نام کلارا نوشت.
لازلو آدمی بود که خیلی به سخت‌کوشی اعتقاد داشت. در واقع تنها چیزی بود که به آن باور داشت: او اصلا اعتقادی به استعداد درونی نداشت. او ادعا کرد که با عملکرد حساب‌شده و توسعهٔ عادت‌های خوب می‌توانید کودک را به یک نابغه در هر حوزه‌ای بدل کنید. شعار او این بود «هیچ‌کس نابغه زاده نمی‌شود، بلکه بدین شکل آموزش می‌بیند»[۵۴].
لازلو آن‌قدر به این ایده اعتقاد داشت که می‌خواست آن را روی بچه‌های خودش تست کند - و با کلارا نامه‌نگاری می‌کرد زیرا «همسری می‌خواست که بتواند با او همراهی کند». کلارا یک معلم بود و اگرچه احتمالا به‌اندازهٔ لازلو یک‌دنده و ثابت‌قدم نبود، اما اعتقاد داشت که هر فرد می‌تواند با تعلیم صحیح، مهارت‌های خود را پرورش دهد.
لازلو تصمیم گرفت که شطرنج می‌تواند یک حوزهٔ مناسب برای آزمودن باشد و برنامه‌ای ریخت تا فرزندانش را در قامت اعجوبهٔ شطرنج پرورش دهد. بچه‌ها در خانه تحصیل می‌کردند که در آن مقطع خیلی در مجارستان رواج نداشت. خانه با کتاب‌های شطرنج و تصاویر شطرنج‌بازان معروف پر می‌شد. بچه‌ها دائما روبروی همدیگر بازی می‌کردند و در بهترین تورنمنت‌هایی که گیرشان می‌آمد شرکت می‌کردند. خانواده یک پروندهٔ خیلی دقیق از تاریخچهٔ هر یک از رقبای بچه‌ها در تورنمنت را نگه‌داری می‌کرد. زندگی آن‌ها، وقف شطرنج شده بود!
لازلو با موفقیت کلارا را ترغیب کرد و طی چند سال، پولگارها والدین سه دختر جوان به نام‌های سوزان، سوفیا و جودیت بودند.
سوزان که بزرگ‌ترین دخترشان بود، بازی شطرنج را از سن ۴ سالگی آغاز کرد. طی ۶ ماه، او بزرگ‌سالان را هم شکست می‌داد.
سوفیا، فرزند میانی‌شان، حتی بهتر از او بود. در ۱۴ سالگی، قهرمان جهان بود و چند سال بعد، به یک استاد بزرگ تبدیل شد.
جودیت، کوچک‌ترین دخترشان، از همه بهتر شد. در ۵ سالگی، می‌توانست پدرش را شکست دهد. در ۱۲ سالگی، به جوان‌ترین بازیکنی تبدیل شد که تا کنون در فهرست صد شطرنج‌باز برتر دنیا قرار گرفته است. در سن ۱۵ سال و ۴ ماه، به جوان‌ترین استاد بزرگ تمام دوران تبدیل شد - جوان‌تر از بابی فیشر[۵۵] که قبل از او رکورددار بود. به مدت ۲۷ سال، او شماره یک شطرنج زنان دنیا بود.
می‌توان گفت که کودکی خواهران پولگار حداقل مثل آدم‌های معمولی نبود. و بااین‌حال اگر از آن‌ها در این مورد بپرسید، ادعا می‌کنند که سبک زندگی جذاب و حتی لذت‌بخشی داشته‌اند. این خواهرها در مصاحبه‌هایشان، کودکی خود را نه خسته‌کننده بلکه مهیج می‌پنداشتند. آن‌ها بازی شطرنج را دوست داشتند. هیچ‌وقت از آن سیر نمی‌شدند. لازلو گفت که یک بار سوفیا در دستشویی و در ساعات میانی شب نیز شطرنج بازی کرده بود. او با مشاهدهٔ این شرایط به دخترش گفته بود که «سوفیا، مهره‌ها رو ولشون کن!»، درحالی‌که او پاسخ داد «بابا، مهره‌ها ولم نمی‌کنن».
خواهران پولگار در فرهنگی بزرگ شدند که شطرنج را بالاتر از هر چیز قرار می‌داد - آن‌ها را برای این کار تشویق کردند و به آن‌ها پاداش دادند. در دنیای آن‌ها، وابستگی به شطرنج طبیعی بود. و همان‌طور که خواهیم دید، هر عادتی در فرهنگ شما معمول قلمداد شود، از نظر شما در میان جذاب‌ترین رفتارها قرار خواهد گرفت.

کشش اغواکنندهٔ هنجارهای اجتماعی

انسان‌ها همچون حیوانات گله‌ای هستند. دوست داریم خودمان را در گله جای دهیم، با دیگران رابطه برقرار کنیم و احترام و تایید همتایان را دریافت نماییم. این گرایش‌ها برای بقای ما ضرورت دارند. در بخش عمده‌ای از تاریخچهٔ تکامل ما، اجدادمان در قبایل زندگی می‌کردند. آن‌هایی که از قبیله جدا می‌شدند -یا بدتر، از آن ترد می‌شدند- انگار حکم مرگشان صادر شده بود؛ «گرگِ تنها می‌میرد، اما گلهٔ گرگ‌ها سالم می‌ماند».
در این میان، آن‌هایی که با دیگران پیوند داشته و همکاری می‌کردند، از افزایش امنیت، فرصت‌های جفت‌گیری و دسترسی به منابع لذت می‌بردند. همان‌طور که چارلز داروین[۵۶] اشاره کرده «در تاریخ دور و دراز بشریت، آن‌هایی که یاد گرفتند به شکل بهتری همکاری و بداهه‌پردازی کنند، بر دیگران برتری یافتند». در نتیجه، یکی از عمیق‌ترین تمایلات بشری تعلق داشتن است. و این ترجیح قدیمی، تاثیر شدیدی را بر رفتار مدرن می‌گذارد.
ما ابتدایی‌ترین عاداتمان را انتخاب نمی‌کنیم، بلکه تقلیدشان می‌کنیم. ما همان سناریویی را دنبال می‌کنیم که توسط دوستان و خانواده، کلیسا یا مدرسه، جامعهٔ محلی و جوامع بزرگ‌ترمان به ما داده شده است. هر کدام از این فرهنگ‌ها و گروه‌ها دارای مجموعه انتظارات و استانداردهای خودشان هستند - دربارهٔ ازدواج کردن یا نکردن و زمان آن، تعداد فرزندانی که باید داشت، تعطیلاتی که باید جشن گرفت، میزان پولی که باید بر روی جشن تولد فرزندتان هزینه شود. از بسیاری جهات، این هنجارهای اجتماعی همچون قوانین نامرئی

هستند که هر روز رفتار شما را هدایت می‌کنند. شما همواره آن‌ها را در ذهنتان نگه می‌دارید، حتی اگر در صدر امور ذهنی‌تان جایی نداشته باشند. غالبا بدون تأمل و گاهی بدون به خاطر آوردن آن‌ها، از عادت‌های فرهنگ خودتان پیروی می‌کنید. همان‌طور که پروفسور فرانسوی، میشل دومونتین[۵۷]، می‌نویسد «رسوم و رویه‌های زندگی در جامعه، ما را با خود همراه می‌کنند».

اکثر اوقات، همراهی با یک گروه برایمان کار ساده‌ای است. همه دوست دارند به آن گروه تعلق داشته باشند. اگر در خانواده‌ای بزرگ شوید که شما را به خاطر مهارت‌های شطرنجتان تحسین می‌کند، شطرنج بازی کردن به یک کار جذاب برای شما تبدیل خواهد شد. اگر شغلی دارید که همهٔ افراد در آن لباس‌های گران می‌پوشند، بنابراین شما هم به ریخت‌وپاش در این مورد تمایل پیدا می‌کنید. اگر تمامی دوستانتان از یک شوخی خاص، یا از یک تکیه‌کلام جدید بهره می‌گیرند، شما هم احتمالا از آن استفاده خواهید کرد تا آن‌ها بدانند که شما هم آن شوخی را می‌گیرید و اهلش هستید. رفتارها تا زمانی جذابند که به پیشرفت ما در جمع یاری برسانند.

علی‌الخصوص عادت‌های سه گروه خاص را تقلید می‌کنیم:

۱) نزدیکان

۲) اکثریت

۳) قدرتمندها

هر گروه فرصتی را برای تقویت قانون دوم تغییر رفتار در اختیارمان می‌گذارد و باعث می‌شود عادت‌هایمان جذاب‌تر شوند.

۱- تقلید از نزدیکان

مجاورت، تاثیر قدرتمندی بر رفتارمان دارد. همان‌طور که در فصل ۶ گفتیم، این امر دربارهٔ محیط فیزیکی صدق می‌کند، اما دربارهٔ محیط اجتماعی هم وارد است.

ما عادت‌های افراد پیرامونمان را برمی‌داریم. رویکردی که والدینمان برای کنترل مباحثات دارند، روشی که دوستانمان با دیگری خوش‌وبش می‌کنند و رویکردی که همکارانمان برای کسب نتیجه دارند را کپی می‌کنیم. وقتی دوستانتان علف می‌زنند، شما هم آن را امتحان می‌کنید. وقتی همسرتان عادت دارد پیش از رفتن به رختخواب، در را دو بار چک کند تا حتما قفل شده باشد، شما نیز همین کار را خواهید کرد.

خودم متوجه شدم که غالبا ناخودآگاه از رفتار افراد پیرامونم تقلید می‌کنم. در گفتمان، به‌صورت خودکار نحوهٔ ایستادن طرف مقابل را تصور می‌کنم. در دانشگاه، کم‌کم شبیه به هم‌اتاقی‌هایم حرف می‌زنم. وقتی به کشورهای دیگر سفر می‌کنم، ناخودآگاه لهجهٔ محلی آن‌ها را تقلید می‌کنم، با اینکه مدام می‌خواهم دست از این کار بردارم.

به‌عنوان یک قانون کلی، هرقدر به فردی نزدیک‌تر شویم، احتمال اینکه از برخی از عادت‌هایش تقلید کنیم بیشتر می‌شود. یک تحقیقِ پیشگام، دوازده هزار نفر را به مدت ۳۲ سال زیر نظر گرفت و متوجه شد «اگر شخص، با افرادی دوست باشد که چاق می‌شوند، احتمال اینکه خودش هم چاق شود، ۵۷ درصد بیشتر خواهد شد». این پروسه به‌صورت معکوس هم جواب می‌دهد. مطالعهٔ دیگری نشان داده که اگر یکی از افراد حاضر در رابطه وزن کم کند، در یک‌سوم موارد طرف مقابل نیز لاغر خواهد کرد. دوستان و خانوادهٔ ما نوعی فشار مشهود را ایجاد می‌کنند که ما را به سمت خودشان می‌کشاند.

البته این فشار تنها در صورتی بد است که با تاثیرات نادرست احاطه شوید. وقتی مایک ماسیمینو[۵۸]ی فضانورد، یکی از دانشجوهای ام‌آی‌تی بود، در یک کلاس رباتیک کوچک شرکت کرد. از میان ۱۰ نفر حاضر در آن کلاس، چهار نفر فضانورد بودند. اگر هدفتان رسیدن به فضا باشد، پس آن اتاق می‌تواند بهترین بستر فرهنگی برای پا گرفتن شما باشد. به همین ترتیب یکی از مطالعات نشان داده که هر قدر آی‌کیوی بهترین دوستتان در سن ۱۱ یا ۱۲ سالگی بالاتر باشد، آی‌کیوی شما در ۱۵ سالگی بالاتر خواهد رفت. البته در این مطالعه میزان آی‌کیوی طبیعی افراد نیز تحت کنترل قرار گرفت. ما ویژگی‌ها و رویکردهای افراد پیرامون را به خودمان می‌گیریم.

یکی از موثرترین کارهایی که می‌توانید برای ایجاد عادت‌های بهتر انجام دهید، پیوستن به فرهنگی است که رفتار مطلوب شما، یکی از رفتارهای معمول آن‌ها باشد. وقتی می‌بینید دیگران کارهای مدنظرتان را هر روز انجام می‌دهند، عادت‌های جدید قابل دستیابی به نظر می‌رسند. اگر دورتان پر از افراد با اندام متناسب باشد، احتمال اینکه ورزش را به‌عنوان یک عادت رایج قلمداد کنید، بیشتر می‌شود. اگر با عاشقان موسیقی جاز احاطه شده‌اید، احتمال اینکه نواختن موسیقی جاز در هر روز را منطقی بدانید، بیشتر می‌شود. فرهنگ شما انتظاراتتان نسبت به موارد «معمول» را تنظیم می‌کند. دور خود را با افرادی پر کنید که عادت مطلوب شما را پیاده می‌کنند. به همراه آن‌ها رشد خواهید کرد.

برای اینکه عاداتتان را جذاب‌تر کنید، می‌توانید این استراتژی را یک گام به جلوتر ببرید.

به فرهنگی بپیوندید که (۱) رفتار مطلوب شما، رفتار معمول آن‌ها باشد و (۲) از قبل مشترکاتی را با آن گروه داشته باشید. استیو کمب[۵۹]، کارآفرین اهل نیویورک، یک کمپانی به نام نِرد فیتنس[۶۰] را اداره می‌کند که به «نِردها (آدم‌های خوره)، افراد خاص و جهش‌یافته‌ها کمک می‌کند وزن کم کنند، قوی شوند و سالم بمانند». مشتریان او شامل عشاق بازی‌های کامپیوتری، خوره‌های فیلم و افراد معمولی می‌شوند که می‌خواهند متناسب باشند. بسیاری از افراد وقتی می‌خواهند برای اولین بار به باشگاه بروند یا رژیم غذایی خود را عوض کنند، حس غریبی می‌کنند، اما اگر به‌نوعی با سایر اعضای گروه مشابه باشند -فرضا هر دو عاشق فیلم «جنگ ستارگان[۶۱]» باشند- تغییر مطلوب‌تر خواهد شد، زیرا این حس به وجود می‌آید که افراد شبیه به شما نیز در همین راه تلاش می‌کنند.

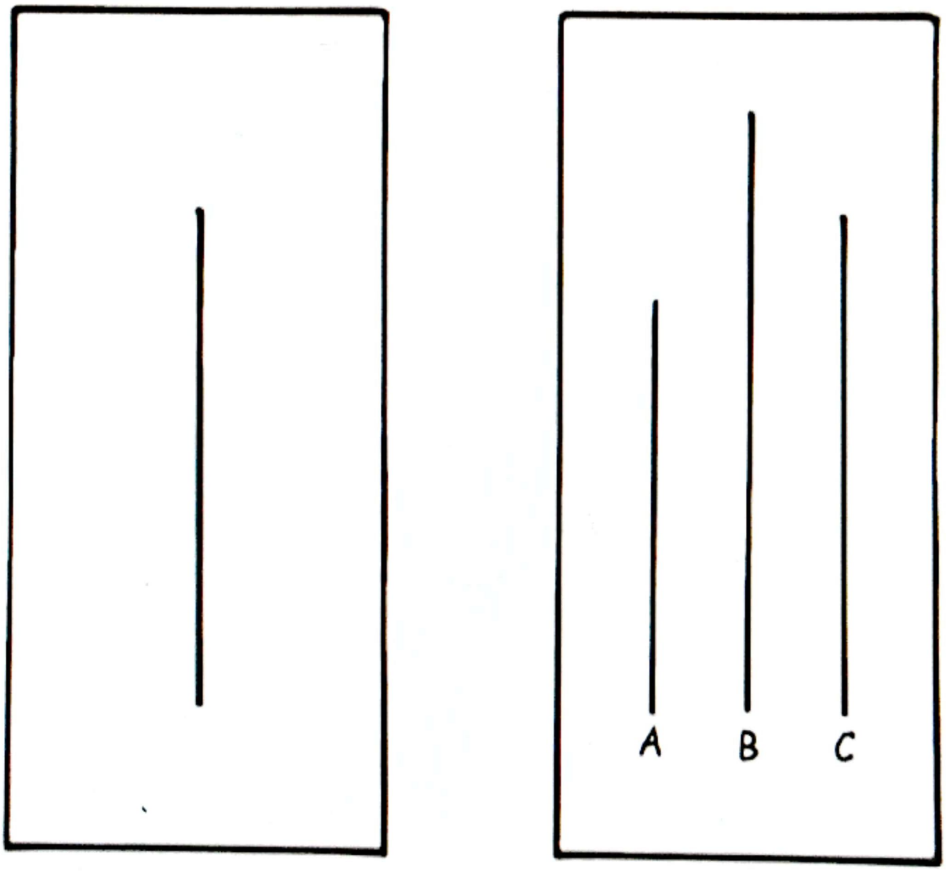
هیچ چیز نمی‌تواند بهتر از حضور در یک قبیله، موجب تقویت انگیزه شود. این شرایط یک جستجوی شخصی را به یک تلاش مشترک تبدیل می‌کند. پیش‌تر تنها خودتان بودید. هویتتان منفرد بود. شما یک مخاطب هستید. شما یک موزیسین هستید. شما یک ورزشکار هستید. وقتی به یک باشگاه کتاب یا یک بند موسیقی یا یک گروه دوچرخه‌سواری می‌پیوندید، هویت شما با افراد پیرامونتان پیوند می‌خورد. رشد و تغییر دیگر یک خواستهٔ فردی نیست. دیگر ما مخاطب هستیم. ما موزیسین هستیم. ما دوچرخه‌سوار هستیم. هویتِ مشترک، شروع به تقویت هویت شخصی‌تان می‌کند. به همین دلیل است که باقی ماندن در گروه پس از رسیدن به هدف، یکی از لازمه‌های حفظ عاداتتان محسوب می‌شود. این دوستی و جامعه است که هویت جدید را در دل خود جای می‌دهد و کمک می‌کند رفتارها در درازمدت پابرجا بمانند.

۲- تقلید از اکثریت

در دههٔ ۵۰، سالومون اش[۶۲] روانشناس، مجموعه‌ای از آزمایش‌ها را انجام داد که هم‌اکنون هر ساله به گروه‌های محصلین تدریس می‌شود. به‌منظور شروع هر آزمایش، سوژهٔ موردنظر با گروهی از غریبه‌ها در یک اتاق قرار می‌گرفت. سوژه‌ها خبر نداشتند که سایر حضار اتاق در حال ایفای نقش هستند و دستور گرفته‌اند که پاسخ‌های مشخصی را به برخی سوالات معین ارائه کنند.

ابتدا یک کارت که یک خط روی آن کشیده شده بود و سپس کارت دوم که مجموعه‌ای از خطوط روی آن کشیده شده بودند، به گروه نشان داده شدند. از هر شخص خواسته شد در کارت دوم، آن خطی که از نظر طولی با خط روی کارت اول مشابه است را انتخاب نماید. این یک نمونه از دو کارتی است که در این آزمایش مورد استفاده قرار گرفت:

سازگاری با هنجارهای اجتماعی



شکل ۱۰: این نمونه‌ای از دو کارت مورد استفاده توسط سالومون اش است که در آزمایش معروف او برای انطباق‌پذیری اجتماعی استفاده شد. مشخص است که طول خط روی کارت اول (سمت چپ) با خط C در کارت سمت راست برابر است، اما وقتی گروه شرکت‌کنندگان ادعا می‌کردند طول این دو خط متفاوت است، سوژه‌های تحقیق نیز غالبا ذهنیتشان را عوض می‌کردند و به‌جای اینکه به چشم خودشان اعتماد کنند، سعی می‌کردند با جمع همراه شوند.

این آزمایش همواره به همین شکل شروع می‌شد. ابتدا تعدادی آزمون ساده بودند که همهٔ افراد روی خط صحیح توافق داشتند. پس از چند راند دست‌گرمی، آزمونی به شرکت‌کنندگان نمایش داده می‌شد که باز هم به‌اندازهٔ اولی‌ها مشهود بود، اما این بار شرکت‌کنندگان

داخل اتاق به شکلی عامدانه پاسخ نادرست را برمی‌گزیدند. مثلا در مقایسهٔ شکل ۱۰، خط «۸» را انتخاب می‌کردند. همه متفق‌القول می‌گفتند این دو خط با یکدیگر برابرند، اگرچه طولشان مشخصا با یکدیگر فرق داشت.

سوژهٔ آزمایش که از این نیرنگ، اطلاع نداشت، بلافاصله سرگردان می‌شد. چشمانش از تعجب باز می‌شد. لبخندهای عصبی می‌زد. واکنش سایر شرکت‌کنندگان را مجددا تحت نظر می‌گرفت. وقتی افراد یکی پس از دیگری پاسخ نادرست را ارائه می‌کردند، پریشانی‌اش افزایش می‌یافت. خیلی زود سوژهٔ تحقیق هم به چشمان خودش تردید می‌کرد و سرانجام پاسخی ارائه می‌داد که می‌دانست نادرست است.

اش، این آزمایش را بارها و به طرق بسیار مختلف انجام داد. متوجه شد که با افزایش تعداد افراد، میزان انطباق‌پذیری سوژه نیز افزایش می‌یافت. اگر صرفا سوژه به همراه یک نفر دیگر در اتاق حضور داشت، بازیگر تحقیق نمی‌توانست تاثیری روی شرکت‌کننده بگذارد. آن‌ها پیش خودشان می‌گفتند که با یک احمق در اتاق گیر افتاده‌اند. وقتی دو بازیگر به همراه سوژه در اتاق ظاهر می‌شدند، کماکان تاثیر چندان زیادی گذاشته نمی‌شد. اما با افزایش تعداد بازیگران به سه و چهار و در نهایت هشت نفر، سوژه بیش از پیش ذهنیت اولیهٔ خود را زیر سوال می‌برد. در انتهای آزمایش، تقریبا ۷۵ درصد از سوژه‌ها با پاسخ گروه موافق بودند، اگرچه به‌وضوح مشخص بود که این جواب غلط است.

هر زمان که نمی‌دانیم چه کنیم، به گروه نگاه می‌کنیم تا راهنمای رفتارمان باشد. دائما در حال اسکن کردن محیط هستیم و از خود می‌پرسیم «دیگران چه می‌کنند؟». نظرات کاربران آمازون یا یلپ یا تریپ‌آدوایزر[۶۳] را بررسی می‌کنیم، زیرا دوست داریم از «بهترین» عادت‌های خرید، خوراک و مسافرت تقلید کنیم. این معمولا یک استراتژی هوشمندانه است. آمارها همچون سند عمل می‌کنند.

اما یک نقطه‌ضعف هم وجود دارد.

رفتار معمول در یک قبیله، غالبا بر رفتار مطلوب فرد می‌چربد. مثلا یک مطالعه نشان داده وقتی شامپانزه در قالب یک گروه، راه موثری را برای شکستن آجیل پیدا می‌کند و سپس به گروه جدیدی می‌رود که استراتژی ضعیف‌تری را برای شکستن آجیل دارند، روش بهتر خود برای شکستن آجیل را کنار خواهد گذاشت و سعی می‌کند با سایر شامپانزه‌های گروه جدید همراه شود.

انسان‌ها هم همین‌طور هستند. فشار داخلی قابل توجهی مبنی بر همراهی با هنجارهای گروه وجود دارد. پذیرفته شدن در گروه غالبا پسندیده‌تر از پیروزی در بحث، گرفتن قیافهٔ آدم‌های هوشمند یا یافتن حقیقت است. اکثر اوقات دوست داریم به همراه جمع اشتباه کنیم تا اینکه حق با خودمان باشد.

ذهن انسان دوست دارد نحوهٔ همکاری با دیگران را بداند. دوست دارد با دیگران همراه شود. این سرشت طبیعی ما است. می‌توانید بر آن غلبه کنید -می‌توانید گروه را نادیده بگیرید یا طرز تفکر دیگران برایتان اهمیتی نداشته باشد- اما این امر به تلاش زیادی نیاز دارد. مقابله با فرهنگ کنونی خودتان به تلاش بیشتری نیاز دارد.

وقتی تغییر عادت‌ها به معنای به چالش کشیدن گروهتان باشد، تغییر غیرجذاب است. اما اگر تغییر عادت به معنای بُر خوردن شما در دل گروه باشد، بسیار جذاب می‌شود.

۳- تقلید از قدرتمندها

انسان‌ها همه‌جا به دنبال قدرت، پرستیژ و منزلت هستند. دوست داریم سنجاق و مدال روی کتمان نصب کنیم. دوست داریم عنوان «رئیس» یا «مدیر» جلو اسممان قرار بگیرد. دوست داریم ما را بشناسند، بفهمند و تقدیر کنند. امکان دارد این گرایش بیهوده به نظر برسد، اما در مجموع، یک حرکت هوشمندانه است. پیش‌تر شخصی که قدرت و جایگاه بالاتری داشت، می‌توانست به منابع بیشتری دست پیدا کند، نگرانی کمتری دربارهٔ بقا داشته باشد و خود را یک همراه جذاب‌تر نشان دهد.

به سمت رفتارهایی جلب می‌شویم که برای ما احترام، تایید، ستایش و منزلت به همراه دارند. دوست داریم آن فردی در باشگاه باشیم که می‌تواند وزنه بلند کند یا موسیقیدانی باشیم که می‌تواند سخت‌ترین نُت‌ها را بنوازد یا پدر و مادری باشیم که موفق‌ترین فرزندان را دارد، زیرا این چیزها ما را در میان جمع برجسته می‌کنند. وقتی در دل جمع جا گرفتیم، شروع به یافتن راه‌هایی می‌کنیم که به عضوی برجسته در آن گروه تبدیل شویم.

این یکی از دلایل اهمیت زیادی است که برای عادت‌های افراد تاثیرگذار قائل می‌شویم. سعی می‌کنیم رفتار افراد موفق را کپی کنیم، زیرا خودمان میل به موفقیت داریم. بسیاری از عادت‌های روزانهٔ ما تقلیدی از افراد مورد تمجیدمان هستند. شما استراتژی‌های بازاریابی موفق‌ترین شرکت‌های صنعت خود را تکرار می‌کنید. دستور پخت قناد محبوبتان را از او می‌گیرید. استراتژی‌های داستان‌گویی نویسندهٔ محبوبتان را قرض می‌گیرید. سبک ارتباطی رئیستان را تقلید می‌کنید. ما از افرادی که به آن‌ها غبطه می‌خوریم، تقلید می‌کنیم.

افرادی که جایگاه بالایی دارند، از تایید، احترام و تمجید دیگران لذت می‌برند. و بدین ترتیب اگر فلان رفتار بتواند منزلت، احترام و تمجید از ما را بالا ببرد، برایمان جذاب می‌شود.

همچنین این انگیزه را داریم تا از رفتارهایی که جایگاه ما را پایین می‌آورند، اجتناب کنیم. حصارهایمان را اصلاح و چمنمان را کوتاه می‌کنیم، چون دوست نداریم همه ما را به‌عنوان آدم شلختهٔ محله بشناسند. وقتی مادرمان به دیدار ما می‌آید، خانه را تمیز می‌کنیم، زیرا دوست نداریم در موردمان قضاوت بدی داشته باشد. دائما با خودمان فکر می‌کنیم که «دیگران در مورد ما چه فکری می‌کنند؟» و رفتارمان را بسته به پاسخ آن‌ها تغییر می‌دهیم.

خواهران پولگار -اعجوبه‌های شطرنج که در ابتدای فصل مطرح شدند- سندی از تاثیر قدرتمند و ماندگار اثرات اجتماعی بر رفتار ما هستند. این خواهرها هر روز ساعات زیادی را به تمرین شطرنج پرداختند و دهه‌ها به این تلاش قابل توجه ادامه دادند. اما این عادت‌ها و رفتارها جذابیتشان را به‌صورت نسبی حفظ کردند، زیرا فرهنگشان برای آن‌ها ارزش قائل می‌شد. با توجه به تمجید والدین پولگار برای رسیدن به جایگاهی نظیر استاد بزرگ شطرنج، آن‌ها دلایل زیادی را برای ادامه دادن تلاش‌هایشان داشتند.

خلاصهٔ فصل

- فرهنگی که در آن زندگی می‌کنیم، تعیین می‌کند که کدام رفتارها برای ما جذابند.
- تمایل داریم رفتارهایی را به کار بگیریم که مورد تمجید و تایید فرهنگمان قرار می‌گیرند، زیرا عمیقا دوست داریم در دل قبیلهٔ خود جای بگیریم و به آن تعلق داشته باشیم.
- به تقلید عادات سه گروه اجتماعی تمایل داریم: نزدیکان (دوستان و خانواده)، اکثریت (قبیله) و قدرتمندان (افرادی که جایگاه و پرستیژ دارند).
- یکی از موثرترین کارهایی که می‌توانید برای ایجاد عادت‌های بهتر انجام دهید، پیوستن به فرهنگی است که (۱) رفتار مطلوب شما، رفتار معمول آن‌ها باشد و (۲) از قبل مشترکاتی را با آن گروه داشته باشید.
- رفتار معمول و نرمال یک قبیله، غالبا بر رفتار مطلوب فرد می‌چربد. در اکثر مواقع، ترجیح می‌دهیم به همراه جمع اشتباه کنیم تا اینکه خودمان به‌تنهایی کار صحیح را انجام دهیم.
- اگر یک رفتار بتواند برای ما منزلت، احترام و تمجید به همراه داشته باشد، آن رفتار را جذاب می‌بینیم.

۱۰: چگونه علل عادت‌های بد را شناسایی و اصلاح کنید

در اواخر سال ۲۰۱۲، در یک آپارتمان قدیمی که تنها چند بلوک با مشهورترین خیابان استانبول یعنی خیابان استقلال فاصله داشت، نشسته بودم. در میانهٔ یک سفر چهار روزه به ترکیه قرار داشتم و راهنمای خسته‌ام، مایک، در فاصلهٔ چند متری روی یک صندلی لم داده بود.

مایک در واقع شغلش راهنمای تور نبود. او صرفا یک پسر اهل مین بود که ۵ سال در ترکیه زندگی می‌کرد و به من پیشنهاد داده بود که جاهای مختلف این کشور را به من نشان دهد و من هم قبول کردم. در این شب بخصوص، مرا به مهمانی شام با حضور او و چند دوست ترک دیگر دعوت کرده بودند.

هفت نفر بودیم و من تنها کسی بودم که در یک مقطع زمانی از عمرش، حداقل یک پاکت سیگار را در روز نکشیده بود. از یکی از ترک‌ها پرسیدم که چطور سیگاری شده است. او گفت: «دوستان. همیشه با دوستان آغاز می‌شود. یکی از دوست‌ها سیگار می‌کشد، بعدش شما امتحان می‌کنید».

نکتهٔ واقعا جالب اینجا بود که نیمی از افراد حاضر در اتاق توانسته بودند سیگار کشیدن را ترک کنند. در آن مقطع، مایک چند سالی بود که دیگر سیگار نمی‌کشید و قسم می‌خورد که این عادت را به خاطر کتاب آلن کار[۶۴] تحت عنوان «یک راه ساده برای ترک دخانیات»، کنار گذاشته است.

او گفت: «این کتاب فشار ذهنی سیگار کشیدن را از روی تو برمی‌دارد. بهت می‌گوید که "دیگر به خودت دروغ نگو، می‌دانی که واقعا دوست نداری سیگار بکشی. می‌دانی که واقعا از این کار لذت نمی‌بری". به تو کمک می‌کند احساس کنی که دیگر قربانی نیستی. کم‌کم تشخیص می‌دهی که نیازی نداری که سیگار بکشی».

هیچ‌وقت سیگار را امتحان نکرده بودم، اما به خاطر کنجکاوی نگاهی به این کتاب انداختم. نویسنده یک استراتژی جالب را انتخاب کرده تا به سیگاری‌ها کمک کند وسوسه‌شان را از بین ببرند. او به‌صورت نظام‌مند هر سرنخ مربوط به سیگار کشیدن را بازنگری کرده و معنای جدیدی به آن بخشیده است.

او چنین جملاتی می‌گوید:

- فکر می‌کنید که در حال ترک سیگار هستید، اما هیچ‌چیزی را ترک نمی‌کنید، چون سیگارها عملا نقش هیچ را دارند.
- فکر می‌کنید سیگار کشیدن کاری است که باید برای برقراری ارتباط اجتماعی انجام دهید، اما این‌گونه نیست. می‌توانید بدون سیگار کشیدن هم اجتماعی باشید.
- فکر می‌کنید سیگار کشیدن موجب تخلیهٔ استرس می‌شود، اما این‌گونه نیست. سیگار کشیدن اعصاب شما را آرام نمی‌کند، بلکه آن را از بین می‌برد.

دوباره و دوباره این عبارت‌ها و عبارت‌هایی مشابه را تکرار می‌کند. او می‌گوید «این را خیلی صریح در مغزتان فرو کنید. هیچ‌چیزی را از دست نمی‌دهید و عواید مثبت خارق‌العاده‌ای را نه صرفا از منظر سلامتی، انرژی و سرمایه، بلکه از نظر اعتمادبه‌نفس، عزت نفس، آزادی و از همه مهم‌تر، طول و کیفیت زندگی آیندهٔ خود به دست می‌آورید».

زمانی که به انتهای این کتاب می‌رسید، سیگار کشیدن در نظرتان مسخره‌ترین کار دنیا است. و اگر دیگر هیچ فایده‌ای را برای سیگار کشیدن متصور نباشید، پس دلیلی برای استعمال آن نیست. این همان عکس قانون دوم تغییر رفتار است: «آن را غیرجذاب کنید».

می‌دانم که شاید این ایده خیلی ساده و سرسری به نظر برسد. اینکه صرفا ذهنیتتان را عوض کرده و سیگار کشیدن را ترک کنید. اما چند دقیقه‌ای با من همراه بمانید.

مبدأ وسوسه‌ها

هر رفتار دارای یک وسوسهٔ سطحی و یک انگیزهٔ عمیق و اساسی‌تر است. غالبا وسوسه‌ای دارم که این‌چنین است: «دوست دارم تاکو بخورم». اگر از من بپرسید چرا؟، نمی‌گویم «چون برای زنده ماندن به غذا احتیاج دارم». حقیقت اینجاست که جایی در اعماق وجودم برای خوردن تاکو انگیزه دارم، چون باید بخورم تا زنده بمانم. انگیزهٔ اصلی و اساسی من این است که آب و غذا بخورم، حتی اگر به‌صورت ویژه هوس تاکو کرده باشم.

برخی از انگیزه‌های اساسی این‌گونه هستند:

- حفظ انرژی
- کسب غذا و آب

- یافتن عشق و تولیدمثل
- ارتباط و پیوند با دیگران
- کسب مقبولیت و تایید اجتماعی
- کاهش ابهام
- دستیابی به جایگاه و پرستیژ

وسوسه و تمایل، نمایش ویژه‌ای از انگیزه‌های اساسی و درونی ما است. مغز شما با میل به سیگار کشیدن یا چک کردن اینستاگرام یا انجام بازی‌های کامپیوتری تکامل نیافته است. در اعماق درون، شما خواهان کاهش میزان ابهام و اضطراب، کسب تایید و مقبولیت اجتماعی یا دستیابی به شأن و منزلت هستید.

- یافتن عشق و تولید مثل = استفاده از تیندر[۶۵]
- ارتباط و پیوند با دیگران = جستجو در فیس‌بوک
- کسب مقبولیت و تایید اجتماعی = پست گذاشتن در اینستاگرام
- کاهش ابهام = جستجو در گوگل
- دستیابی به منزلت و پرستیژ = انجام بازی‌های کامپیوتری

عادت‌های شما راهکارهایی مدرن برای تمایلات دیرین هستند. نسخه‌هایی جدید برای نداهای قدیمی. انگیزه‌های اساسیِ رفتارهای انسانی، به همان شکل باقی می‌مانند. عادت‌های مخصوصی که اجرا می‌کنیم، بسته به دورهٔ تاریخی که در آن حضور داریم تغییر می‌کنند. بحث اساسی اینجاست: روش‌های مختلفی برای حل‌وفصل یک انگیزهٔ اساسیِ یکسان وجود دارد. امکان دارد یک نفر با کشیدن سیگار استرسش را تسکین دهد. درحالی‌که شخص ثانویه با دویدن و ورزش، اضطرابش را از بین می‌برد. عادت‌های کنونی شما لزوما بهترین روش برای حل مسائل پیش رویتان نیستند؛ آن‌ها صرفا روش‌هایی هستند که یاد گرفته‌اید از آن‌ها بهره بگیرید. وقتی یک راهکار را برای مسئلهٔ مدنظرتان پیدا کردید، مدام سراغ آن می‌روید.

عادت‌ها به همین شکل به وجود می‌آیند. این ارتباط‌های میان راهکار و مسئله هستند که تعیین می‌کنند فلان عادت ارزش تکرار شدن را دارد یا خیر. همان‌طور که در مباحثاتمان پیرامون قانون اول مطرح کردیم، مغز شما دائما در حال جذب اطلاعات و رصد کردن سرنخ‌های محیطی است. هر بار که یک سرنخ را دریافت می‌کنید، مغزتان شبیه‌سازی انجام می‌دهد و حرکت بعدی را پیش‌بینی می‌کند.

سرنخ: متوجه می‌شوید که اجاق داغ است.

پیش‌بینی: اگر به آن دست بزنم می‌سوزم، پس نباید دستم را به آن نزدیک کنم.

سرنخ: می‌بینید که چراغ راهنمایی سبز شده است.

پیش‌بینی: اگر پایم را روی گاز بگذارم، می‌توانم به شکلی ایمن تقاطع را رد کنم و به مقصدم نزدیک‌تر شوم، بنابراین باید پا را روی پدال بگذارم.

یک سرنخ را می‌بینید، آن را بر اساس تجربهٔ پیشین دسته‌بندی می‌کنید و پاسخ متناسب را تعیین می‌نمایید.

همهٔ این‌ها در یک لحظه رخ می‌دهند، اما نقشی اساسی را در عاداتتان ایفا می‌کنند، زیرا پیش از هر اقدامی، یک پیش‌بینی ذهنی انجام می‌گیرد. زندگی واکنش‌گرا به نظر می‌رسد، اما در واقع مبتنی بر پیش‌بینی است. در سرتاسر روز، در حال پیش‌بینیِ بهترین اقدام خود هستید که این کار بر اساس آنچه دیده‌اید و آنچه در گذشته جواب داده صورت می‌گیرد. شما دائما آنچه در لحظهٔ بعد رخ می‌دهد را پیش‌بینی می‌کنید.

رفتار ما به‌شدت به این پیش‌بینی‌ها بستگی دارد. به‌بیان‌دیگر، رفتار ما به‌شدت به نحوهٔ تفسیر ما از رخدادها بستگی دارد، نه لزوما واقعیت عینی که این رخدادها در دل خودشان دارند. امکان دارد دو نفر به یک سیگار نگاه کنند و درحالی‌که یکی از آن‌ها برای کشیدن آن اشتیاق دارد، دیگری حالش از بوی آن به هم بخورد. یک سرنخ یکسان می‌تواند بسته به پیش‌بینی شما، جرقهٔ یک عادت خوب یا عادت بد را بزند. علت عادت‌های شما در واقع آن پیش‌بینی‌های خاصی هستند که از قبل انجام می‌گیرند.

این پیش‌بینی‌ها به احساساتی ختم می‌شوند که معمولا نحوهٔ توصیف ما از یک تمایل -یک احساس، یک وسوسه، یک اضطرار- هستند. احساسات و عواطف، سرنخ‌هایی که دریافت می‌کنیم و پیش‌بینی‌هایی که انجام می‌دهیم را به سیگنالی تبدیل می‌کنند که می‌توانیم اعمال کنیم. آن‌ها به ما کمک می‌کنند حواس کنونی خود را توجیه کنیم. مثلا به‌صورت خودآگاه یا ناخودآگاه، می‌توانید میزان گرما یا سرمای بدن خود را حس کنید. اگر دما به میزان ۱ درجه افت کند، احتمالا هیچ کاری نخواهید کرد. اما اگر ۱۰ درجه کم شود، احساس

سرما می‌کنید و یک لایه لباس بیشتر می‌پوشید. حس سرما سیگنالی است که شما را به اقدام وامی‌دارد. شما همواره سرنخ‌ها را حس می‌کنید، اما تنها زمانی اقدام خواهید کرد که پیش‌بینی کنید در صورت فلان تغییر، شرایطتان بهتر خواهد شد.

وسوسه، حسی است که می‌گوید دلتان برای فلان چیز تنگ شده یا بهمان چیز را در اختیار ندارید. تمایلی برای تغییر حالت درونی‌تان محسوب می‌شود. وقتی دما افت می‌کند، شکافی میان حس کنونی بدن شما و حسی که دوست دارید داشته باشید، به وجود می‌آید. این شکاف میان وضعیت کنونی و وضعیت مطلوب، دلیل لازم برای اقدام شما را فراهم می‌کند.

وسوسه و تمایل، تفاوت میان جایگاه کنونی شما و جایگاهی است که دوست دارید در آینده داشته باشید. حتی کوچک‌ترین اقدام نیز با انگیزهٔ تغییر وضعیت کنونی و ایجاد یک حس متفاوت همراه است. وقتی پرخوری می‌کنید یا فندک می‌زنید یا به جستجو در شبکه‌های اجتماعی می‌پردازید، خواستهٔ واقعی شما چیپس، سیگار یا یک مشت لایک نیست. آنچه واقعا می‌خواهید ایجاد یک حس متفاوت است. احساسات و عواطف ما هستند که می‌گویند آیا در وضعیت کنونی‌مان ثابت بمانیم یا اینکه تغییری ایجاد کنیم. آن‌ها به ما کمک می‌کنند دربارهٔ بهترین اقدام تصمیم بگیریم. عصب‌شناسان دریافته‌اند که وقتی عواطف و احساسات ما لطمه می‌بینند، در واقع توانایی تصمیم‌گیری را از دست می‌دهیم. نمی‌دانیم باید دنبال چه چیزی برویم و از چه چیزی اجتناب کنیم. همان‌طور که آنتونیو داماسینو[۶۶]، عصب‌شناس، توضیح داده «این احساسات است که به شما اجازه می‌دهد برچسب خوب، بد یا بی‌تفاوت را روی یک چیز بزنید».

مخلص کلام اینکه تمایلات مخصوصی که حس می‌کنید و عادت‌هایی که انجام می‌دهید، تلاشی برای برآورده‌سازی انگیزه‌های زیرساختی و اساسی شما هستند. هر زمان که یک عادت به شکلی موفق یک انگیزه را برآورده می‌کند، این وسوسه در شما توسعه می‌یابد که آن را تکرار کنید. در گذر زمان یاد می‌گیرید که چک کردن رسانه‌های اجتماعی حس دوست داشته شدن را به شما می‌دهد یا مشاهدهٔ یوتیوب به شما اجازه می‌دهد ترس‌هایتان را از یاد ببرید. عادت‌ها وقتی جذاب می‌شوند که آن‌ها را به احساسات مثبت نسبت بدهیم و بتوانیم از این بینش به نفع خودمان بهره بگیریم.

چگونه ذهنیت مغز را عوض کنیم تا از عادت‌های بد لذت ببرد

سرما می‌کنید و یک لایه لباس بیشتر می‌پوشید. حس سرما سیگنالی است که شما را به اقدام وامی‌دارد. شما همواره سرنخ‌ها را حس می‌کنید، اما تنها زمانی اقدام خواهید کرد که پیش‌بینی کنید در صورت فلان تغییر، شرایطتان بهتر خواهد شد.

وسوسه، حسی است که می‌گوید دلتان برای فلان چیز تنگ شده یا بهمان چیز را در اختیار ندارید. تمایلی برای تغییر حالت درونی‌تان محسوب می‌شود. وقتی دما افت می‌کند، شکافی میان حس کنونی بدن شما و حسی که دوست دارید داشته باشید، به وجود می‌آید. این شکاف میان وضعیت کنونی و وضعیت مطلوب، دلیل لازم برای اقدام شما را فراهم می‌کند.

وسوسه و تمایل، تفاوت میان جایگاه کنونی شما و جایگاهی است که دوست دارید در آینده داشته باشید. حتی کوچک‌ترین اقدام نیز با انگیزهٔ تغییر وضعیت کنونی و ایجاد یک حس متفاوت همراه است. وقتی پرخوری می‌کنید یا فندک می‌زنید یا به جستجو در شبکه‌های اجتماعی می‌پردازید، خواستهٔ واقعی شما چیپس، سیگار یا یک مشت لایک نیست. آنچه واقعا می‌خواهید ایجاد یک حس متفاوت است. احساسات و عواطف ما هستند که می‌گویند آیا در وضعیت کنونی‌مان ثابت بمانیم یا اینکه تغییری ایجاد کنیم. آن‌ها به ما کمک می‌کنند دربارهٔ بهترین اقدام تصمیم بگیریم. عصب‌شناسان دریافته‌اند که وقتی عواطف و احساسات ما لطمه می‌بینند، در واقع توانایی تصمیم‌گیری را از دست می‌دهیم. نمی‌دانیم باید دنبال چه چیزی برویم و از چه چیزی اجتناب کنیم. همان‌طور که آنتونیو داماسینو[۶۶]، عصب‌شناس، توضیح داده «این احساسات است که به شما اجازه می‌دهد برچسب خوب، بد یا بی‌تفاوت را روی یک چیز بزنید».

مخلص کلام اینکه تمایلات مخصوصی که حس می‌کنید و عادت‌هایی که انجام می‌دهید، تلاشی برای برآورده‌سازی انگیزه‌های زیرساختی و اساسی شما هستند. هر زمان که یک عادت به شکلی موفق یک انگیزه را برآورده می‌کند، این وسوسه در شما توسعه می‌یابد که آن را تکرار کنید. در گذر زمان یاد می‌گیرید که چک کردن رسانه‌های اجتماعی حس دوست داشته شدن را به شما می‌دهد یا مشاهدهٔ یوتیوب به شما اجازه می‌دهد ترس‌هایتان را از یاد ببرید. عادت‌ها وقتی جذاب می‌شوند که آن‌ها را به احساسات مثبت نسبت بدهیم و بتوانیم از این بینش به نفع خودمان بهره بگیریم.

چگونه ذهنیت مغز را عوض کنیم تا از عادت‌های بد لذت ببرد

می‌توانید عادت‌های دشوار را برای خودتان جذاب کنید. البته اگر یاد بگیرید آن‌ها را به تجربیات مثبت ارتباط دهید. گاهی اوقات به تنها چیزی که نیاز دارید، اندکی تغییر دیدگاه و ذهنیت است. مثلا غالبا درباره تمامی کارهایی که باید در یک روز معین انجام دهیم فکر می‌کنیم. باید صبح زود بیدار شوید تا سر کار بروید. باید یک تماس دیگر را با مشتری برقرار کنید. باید برای خانواده خود شام درست کنید.

هم‌اکنون تنها یک تغییر کوچک را برای این جملات در نظر بگیرید: «مجبور» به این کارها نیستید، بلکه این کارها را «انجام» می‌دهید. شما صبح زود بیدار می‌شوید تا سر کار بروید. شما یک تماس دیگر را با مشتری برقرار می‌کنید. شما برای خانواده خود شام درست می‌کنید. صرفا با تغییر اندک در ساختار جمله، دیدگاهی که به هر رخداد دارید را عوض می‌کنید. دیگر این رفتارها را همچون باری روی دوش خود نمی‌بینید، بلکه آن‌ها را به فرصت تبدیل می‌کنید.

نکته کلیدی اینجاست: هر دو نسخه واقعیت که در اینجا مطرح شدند درست هستند. شما باید آن کارها را انجام دهید و البته آن‌ها را انجام می‌دهید. می‌توانیم برای تمامی ذهنیت‌هایی که انتخاب می‌کنیم، دلیل و مدرک بیابیم.

یک بار داستانی را درباره یک مرد ویلچری شنیدم. وقتی از او پرسیدند که آیا محدودیت دشوار است، پاسخ داد «من به ویلچرم محدود نشده‌ام - من با آن آزاد می‌شوم. اگر به خاطر ویلچرم نبود، باید به تخت زنجیر می‌شدم و هیچ‌گاه نمی‌توانستم خانه را ترک کنم». این تغییر دیدگاه باعث شده بود زندگی روزمره او متحول شود.

چارچوب‌بندی مجدد عادت‌ها به‌منظور برجسته‌سازی عواید و به سایه بردن نقاط ضعف، یک رویکرد سریع و سبک برای تغییر ذهنیت و افزایش جذابیت یک عادت است.

ورزش: بسیاری از افراد ورزش را یک وظیفه چالش‌برانگیز می‌دانند که انرژی را تخلیه می‌کند و موجب خستگی‌تان می‌شود. می‌توانید آن را به‌عنوان روشی برای توسعه مهارت و ساختن بدن در نظر بگیرید. به‌جای اینکه به خودتان بگویید «باید بروم صبح‌ها بدوم»، بگویید «وقتش رسیده که استقامتم را بالا ببرم و سریع‌تر شوم».

امور مالی: ذخیره سرمایه غالبا به ایثار و فداکاری مرتبط می‌شود. اما اگر یک حقیقت ساده را متوجه شوید، می‌توانید آن را نه یک محدودیت بلکه به‌مثابه آزادی قلمداد کنید: اگر در شرایط کنونی اندکی سخت بگیرید، آینده راحت‌تری خواهید داشت. پولی که این ماه ذخیره می‌کنید، قدرت خرید شما برای ماه بعد را افزایش می‌دهد.

مدیتیشن: هر کسی که مدیتیشن را به مدت بیش از ۳ ثانیه امتحان کرده باشد، می‌داند درصورتی‌که انحراف‌های ناگزیر به ذهنتان رسوخ کنند، این پروسه بسیار دشوار خواهد شد. اما وقتی بدانید که هر مداخله به شما فرصت می‌دهد تا به زندگی عادی برگردید و تجربه بازگشت به مدیتیشن را از سر بگذرانید، همین درماندگی و دشواری به یک لذت تبدیل خواهد شد. انحراف خوب است، زیرا برای اجرای مدیتیشن به انحراف نیاز دارید.

وحشت‌های پیش از وقوع: بسیاری از افراد پیش از ارائه‌های بزرگ یا رقابت در یک رخداد مهم، حس اضطراب دارند. آن‌ها تنفس سریع‌تر، ضربان بالاتر و آشفتگی بیشتر را تجربه می‌کنند. اگر این احساسات را منفی برداشت کنیم، حس تهدید و تنش به ما دست خواهد داد. اما اگر این احساسات را مثبت قلمداد کنیم، می‌توانیم با سلاست و ظرافت به آن پاسخ بگوییم. می‌توانید جمله «مضطرب هستم» را به «هیجان‌زده هستم و آدرنالین خونم بالا رفته تا بتوانم بهتر تمرکز کنم» تغییر دهید.

این تغییرات ذهنی کوچک جادو نمی‌کنند، اما می‌توانند به تغییر احساساتتان درباره یک عادت یا موقعیت بخصوص کمک کنند.

اگر دوست دارید یک گام جلوتر بروید، می‌توانید «رسم انگیزشی» ایجاد کنید. کافی است عادت‌هایتان را به یک کار لذت‌بخش ارتباط دهید. سپس می‌توانید هر زمان که به مقداری انگیزه نیاز دارید، از آن سرنخ بهره بگیرید. مثلا اگر همواره یک آهنگ یکسان را پیش از سکس پخش می‌کنید، بنابراین این موسیقی و اقدام به یکدیگر پیوند می‌خورند. هر زمان که می‌خواهید در چنین مودی قرار بگیرید، کافی است موسیقی پخش شود.

اد لاتیمور[۶۷]، بوکسور و نویسنده اهل پیتزبرگ، بدون اینکه خودش بداند از یک استراتژی مشابه بهره می‌برد. او نوشت: «به یک نتیجه عجیب رسیدم. همین‌که موقع نوشتن، هدفون را روی گوشم می‌گذارم، تمرکز و توجهم بالا می‌رود. حتی لزومی ندارد که موسیقی پخش کنم». او بدون اینکه بداند، خودش را شرطی می‌کرد. در ابتدا، هدفون را روی گوشش می‌گذاشت، موزیکی که دوست داشت را پخش می‌کرد و تمرکزش روی کار قرار می‌گرفت. پس از اینکه این کار را ۵، ۱۰ و ۲۰ بار انجام داد، گذاشتن هدفون روی گوش به سرنخی تبدیل شد که ناخودآگاه آن را به افزایش تمرکز ارتباط می‌داد. این تمایل به‌صورت طبیعی از پی این اقدام می‌آمد.

ورزشکارها نیز از استراتژی‌های مشابه در ذهنیتشان بهره می‌گیرند تا بتوانند خوب کار کنند. در طول دوران حرفه‌ای خودم به‌عنوان

بازیکن بیس‌بال، یک روش و اسلوب خاص را برای حرکات کششی و پرتاب توپ پیش از شروع بازی توسعه دادم. کل این پروسه حدود ۱۰ دقیقه طول می‌کشید و هر بار همان روش همیشگی را تکرار می‌کردم. درحالی‌که این روش بدن مرا برای بازی گرم می‌کرد، از نظر ذهنی نیز مرا در وضعیت مناسبی قرار می‌داد. این رسم پیش از بازی را به افزایش حس رقابت‌طلبی و تمرکز خودم ارتباط داده بودم. حتی اگر از پیش انگیزه‌ای برای بازی نداشتم، وقتی این کار را انجام می‌دادم، در مود بازی قرار می‌گرفتم.

می‌توانید همین استراتژی را، تقریبا برای هر هدفی آداپته کنید. فرض کنید می‌خواهید رضایت عمومی بیشتری داشته باشید. چیزی پیدا کنید که شما را واقعا خوشحال کند -مثلا بازی کردن با سگ یا نشستن در یک حمام داغ- و سپس یک روتین کوتاه بسازید تا هر بار پیش از کار مورد علاقه‌تان آن را انجام دهید. این روتین کوتاه می‌تواند شامل کشیدن سه نفس عمیق و لبخند زدن باشد.

سه نفس عمیق. لبخند. بازی با سگ. تکرار همین پروسه.

سرانجام به جایی می‌رسید که این روتین تنفس و لبخند را به حال خوب خودتان ارتباط می‌دهید. این پروسه به سرنخی برای حس رضایت شما تبدیل می‌شود. وقتی آن را جا انداختید، می‌توانید هر بار که به تغییر روحیه نیاز دارید، از آن بهره بگیرید. سر کار استرس دارید؟ سه نفس عمیق بکشید و لبخند بزنید. در زندگی غصه دارید؟ سه نفس عمیق بکشید و لبخند بزنید. وقتی یک عادت شکل گرفت، سرنخ آن می‌تواند تمایل را در وجودتان ایجاد کند، حتی اگر ارتباط چندانی با موقعیت اصلی و اولیه نداشته باشد.

کلید یافتن و اصلاح دلایل عادت‌های بدتان این است که ذهنیت مربوط به آن‌ها را عوض کنید. این کار ساده نیست. اما اگر بتوانید پیش‌بینی‌هایتان را تغییر دهید، می‌توانید یک عادت دشوار را به یک موقعیت جذاب تبدیل کنید.

خلاصهٔ فصل

- عکس قانون دوم تغییر رفتار می‌گوید «آن را غیرجذاب کنید».
- هر رفتار دارای یک تمایل سطحی و یک انگیزهٔ اساسی و عمیق‌تر است.
- عادت‌های شما راهکارهای مدرن برای تمایلات دیرین هستند.
- عامل عادت‌های شما، در واقع همان پیش‌بینی است که قبل از اقدام انجام می‌دهید. این پیش‌بینی نوعی احساس در شما به وجود می‌آورد.
- عواید اجتناب از یک عادت بد را برجسته کنید تا از جذابیت آن عادت در نظر شما کاسته شود.
- عادت‌ها وقتی جذاب می‌شوند که آن‌ها را به احساسات مثبت نسبت دهیم و وقتی از جذابیتشان کاسته می‌شود که به احساسات منفی ارتباط پیدا کنند. پیش از یک عادت دشوار، کاری را انجام دهید که از آن لذت می‌برید و همین موضوع یک رسم انگیزشی را برای شما ایجاد می‌کند.

نحوهٔ ایجاد یک عادت خوب

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

۱-۱: کارت امتیازی عادت‌ها را پر کنید. عادت‌های کنونی خود را یادداشت کنید تا نسبت به آن‌ها آگاه شوید.

۱-۲: از مقاصد اجرایی بهره بگیرید: «من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد».

۱-۳: از زنجیره‌سازی عادت بهره بگیرید: «پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

۱-۴: محیط خود را طراحی کنید. سرنخ‌های عادت خوب را در معرض دید بگذارید.

قانون دوم: آن را جذاب کنید

۲-۱: از جمع‌بندی خواسته‌ها بهره بگیرید. اقدامی که دوست دارید را با اقدامی که باید انجام دهید، جفت کنید.

۲-۲: به فرهنگی بپیوندید که رفتار مطلوب شما به‌مثابه رفتار معمول آن‌ها باشد.

۲-۳: یک رسم انگیزشی بسازید. کاری که از آن لذت می‌برید را بلافاصله پیش از یک عادت دشوار انجام دهید.

قانون سوم: آن را ساده کنید

قانون چهارم: آن را رضایت‌بخش کنید

نحوهٔ شکستن یک عادت بد

قانون اول: آن را مخفی کنید

۱-۵: میزان قرار گرفتن خود در معرض آن‌ها را کاهش دهید. سرنخ‌های عادات بد را از محیط خود حذف کنید.

قانون دوم: آن را غیرجذاب کنید

۲-۴: ذهنیت خود را تغییر دهید. عواید اجتناب از عادت‌های بدتان را برجسته کنید.

قانون سوم: آن را دشوار کنید

قانون چهارم: آن را عامل نارضایتی کنید

*** می‌توانید یک نسخه کامل و قابل پرینت از این جدوال را از سایت نشر نوین (صفحه مربوط به کتاب عادت‌های اتمی) دانلود نمایید:

nashrenovin.ir

قانون سوم: آن را ساده کنید

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

۱۱: آرام جلو بروید، اما هیچ‌گاه عقب‌گرد نکنید

در اولین روز کلاس، جری اولزمن[۶۸]، استاد دانشگاه فلوریدا، دانشجویان عکاسی خود را به دو گروه تقسیم کرد.
او توضیح داد که تمامی افراد حاضر در سمت چپ، در گروه «کمیت» قرار دارند. آن‌ها تنها بر اساس مقدار کاری که تولید کرده‌اند نمره می‌گیرند. در روز پایانی کلاس، تعداد عکس‌هایی که توسط هر دانشجو گرفته شده را جمع خواهد زد. یکصد عکس معادل با نمرهٔ A، ۹۰ عکس معادل با نمرهٔ B، هشتاد عکس معادل با نمرهٔ C و الی‌آخر.
اما تمامی افراد در سمت راست اتاق در گروه «کیفیت» قرار دارند. آن‌ها تنها بر اساس میزان خوب بودن کارشان نمره می‌گیرند. همین‌که یک عکس را در طول ترم بگیرند کافی است، اما برای دریافت نمرهٔ A، باید عکس نزدیک به ایده‌آل باشد.
در انتهای ترم و در کمال تعجب، مشاهده کرد که بهترین عکس‌ها توسط گروه «کمیت» گرفته شدند. در طول ترم، این دانشجویان مشغول عکس گرفتن، آزمودن کمپوزیسیون‌ها و نورپردازی‌های مختلف، آزمودن روش‌های مختلف در اتاق تاریک و یادگیری از اشتباهات بودند. در مسیر گرفتن عکس‌های متنوع، آن‌ها مهارت‌هایشان را پرورش دادند. در این میان، گروه «کیفیت» گوشه‌ای می‌نشستند و دربارهٔ کار ایده‌آل گمانه‌زنی می‌کردند. در نهایت هم غیر از تئوری‌های تاییدنشده و عکس‌های میان‌مایه، چیز زیادی برای ارائهٔ تلاش‌هایشان نداشتند.
به‌سادگی می‌توان در مسیر تلاش برای یافتن برنامهٔ بهینهٔ تغییر گرفتار شد: سریع‌ترین راه برای کاهش وزن، بهترین برنامه برای عضله‌سازی، ایدهٔ ایده‌آل برای کسب‌وکارهای جانبی. آن‌قدر درگیر بهترین روش‌ها می‌شویم که هیچ‌گاه همت نمی‌کنیم و قدم برنمی‌داریم. همان‌طور که ولتر[۶۹] اشاره کرده «بهتر بودن، دشمن وضعیت فعلی است».
این موضوع را در قالب تفاوت میان حرکت کردن و عمل کردن توضیح می‌دهم. هر دو ایده مشابه به نظر می‌رسند، اما یکسان نیستند. وقتی در حرکت هستید، در حال طرح‌ریزی و استراتژی‌سازی و یادگیری هستید. این کارها همگی خوب هستند، اما به نتیجه ختم نمی‌شوند.
از سوی دیگر، عمل کردن رفتاری است که به نتیجه منجر خواهد شد. اگر بیست ایده را برای مقالات آتی خودم طراحی کنم، این یک حرکت است. اگر واقعا بنشینم و یک مقاله بنویسم، عمل کرده‌ام. اگر به دنبال یک برنامهٔ رژیمی بهتر بروم و تعدادی کتاب در این مورد بخوانم، حرکت کرده‌ام. اگر در واقعیت یک وعده غذای سالم بخورم، عمل کرده‌ام.
گاهی اوقات حرکت مفید است، اما هیچ‌گاه به‌خودی‌خود نتیجه‌ای تولید نخواهد کرد. مهم نیست که چند بار با یک مربی خصوصی صحبت کنید، چون این حرکت بدنتان را متناسب نمی‌کند. تنها اقدام به ورزش است که نتیجهٔ مدنظرتان را به شما خواهد داد.
اگر حرکت کردن به نتیجه منجر نمی‌شود، پس چرا این کار را انجام می‌دهیم؟ گاهی اوقات این کار را انجام می‌دهیم چون واقعا به برنامه یا آموزش بیشتر نیاز داریم. اما در اغلب موارد، به این خاطر سراغ حرکت می‌رویم که حس پیشروی را برای ما ایجاد می‌کند، بدون اینکه با خطر شکست مواجه شویم. اکثر ما متخصص اجتناب از نقد و منتقدین هستیم. شکست یا قضاوت عمومی حس خوبی ندارد، بنابراین دوست داریم از موقعیت‌هایی که به این شرایط منجر می‌شوند دوری کنیم. و همین بزرگ‌ترین دلیل گرایش ما به حرکت کردن و دوری ما از عمل است: می‌خواهیم شکست را به تاخیر بیندازیم.
وقتی در حال حرکت هستید، خیلی راحت می‌توانید خودتان را قانع کنید که دارید پیشرفت می‌کنید. با خودتان فکر می‌کنید «همین الان با چهار مشتری احتمالی صحبت کردم. خیلی خوب است. دارم در مسیر درست حرکت می‌کنم»، یا «دربارهٔ تعدادی ایده برای کتاب آینده‌ام فکر کردم. همه‌چیز دارد شکل می‌گیرد».
حرکت، به شما این حس را می‌دهد که در حال پیشبرد امور هستید. اما در واقع صرفا خودتان را برای انجام کار آماده می‌کنید. وقتی آماده‌سازی نقش دفع وقت را پیدا کند، باید رویهٔ خود را تغییر دهید. نمی‌خواهید که صرفا برنامه‌ریزی کنید، بلکه قرار است گام بردارید.
اگر دوست دارید بر یک عادت مسلط شوید، نکتهٔ کلیدی، تکرار است، نه اینکه دنبال ایده‌آل باشید. لزومی ندارد که تمامی ویژگی‌های یک عادت جدید را ترسیم کنید. صرفا کافی است آن را تمرین کنید. این اولین برداشت ما از قانون سوم است: کافی است که خودتان را وارد کار کنید.

برای شکل‌دهی به یک عادت جدید، چقدر زمان نیاز دارید؟

شکل‌دهی به عادت، پروسه‌ای است که رفتار به‌تدریج و از طریق تکرار، در شما نهادینه می‌شود. هر قدر یک فعالیت بیشتر تکرار شود، ساختار مغز شما برای اجرای آن بهینه‌تر خواهد شد. عصب‌شناسان این پدیده را «نیرومندسازی طولانی‌مدت» می‌نامند که به تقویت ارتباط میان نورون‌های مغز بر اساس الگوهای جدید فعالیت اشاره می‌کند. با هر تکرار، سیگنال‌دهی سلول به سلول بهبود می‌یابد و

ارتباطات عصبی نزدیک‌تر می‌شود. این پدیده که ابتدا توسط دونالد هب[۷۰] عصب‌شناس در سال ۱۹۴۹ توصیف شد، تحت عنوان قانون هب شناخته می‌شود: «نورون‌هایی که با هم عمل می‌کنند، با یکدیگر ارتباط دارند».

تکرار یک عادت، موجب تغییرات فیزیکی در مغز می‌شود. موزیسین‌ها دارای مخچه بزرگ‌تری نسب به افراد معمولی هستند (که برای حرکات فیزیکی نظیر حرکت انگشت روی سیم گیتار و کشیدن آرشه روی ویلون ضرورت دارد). درحالی‌که ریاضی‌دان‌ها میزان مادهٔ خاکستری را در لوب آهیانه‌ای پایین خود افزایش داده‌اند که نقش کلیدی در محاسبه ایفا می‌کند. اندازهٔ آن، مستقیما به میزان تجربه فرد بستگی دارد؛ هرقدر ریاضی‌دان باتجربه‌تر و مسن‌تر باشد، میزان افزایش مادهٔ خاکستری آن بیشتر است.

وقتی دانشمندان مغز راننده‌های تاکسی لندن را تحلیل کردند، متوجه شدند هیپوکامپ آن‌ها -منطقه‌ای از مغز که با حافظهٔ فضایی درگیر است- بسیار بزرگ‌تر از افرادی است که رانندهٔ تاکسی نیستند. جالب‌تر اینکه با بازنشسته شدن راننده، اندازهٔ هیپوکامپ او کوچک‌تر می‌شود. همانند عضلات بدن که به تمرینات منظم واکنش نشان می‌دهند، بخش‌های خاصی از مغز در صورت بهره‌برداری تقویت و در صورت رها شدن، تضعیف می‌شوند.

البته خیلی پیش از اینکه عصب‌شناسان سراغ این موضوع بروند، اهمیت تکرار در شکل‌دهی عادت‌ها شناخته شده بود. در سال ۱۸۶۰، فیلسوفی انگلیسی به نام جورج لوئس[۷۱] اشاره کرده که «یادگیری یک زبان جدید، نواختن یک ساز یا اجرای حرکاتی که به آن‌ها عادت نداریم، دشواری زیادی دارند، زیرا حواس ما باید از مسیرهایی عبور کنند که هنوز ساخته نشده‌اند و جا نیفتاده‌اند؛ اما فقط با تکرار مداوم است که این مسیر کوتاه می‌شود و دشواری از بین می‌رود؛ اقدامات ما آن‌قدر ناخودآگاه می‌شوند که می‌توانند حتی در صورت مشغولیت ذهن به چیزهای دیگر نیز انجام بگیرند». هم منطق و هم اسناد علمی بر روی این موضوع توافق دارند: تکرار، فرمی از تغییر است.

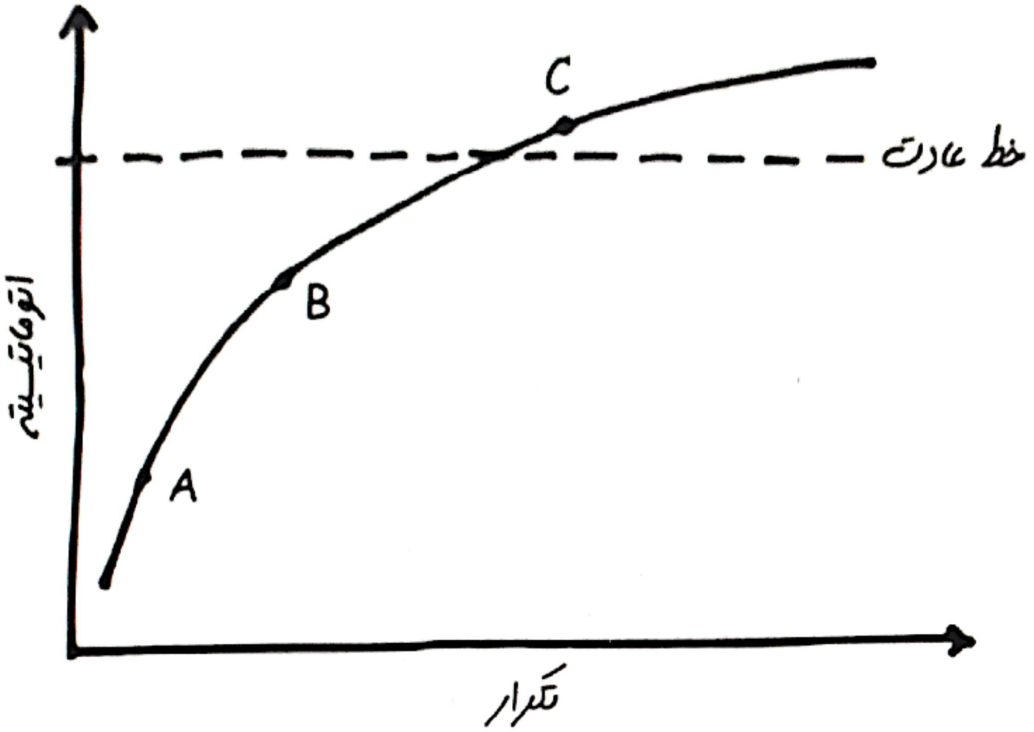
هر بار که یک عمل را تکرار می‌کنید، یک مدار عصبی بخصوص و مرتبط با آن عادت را فعال می‌کنید. بدین ترتیب تکرار صِرف، یکی از کلیدی‌ترین گام‌هایی است که می‌توانید برای کدگذاری یک عادت جدید بردارید. به همین دلیل دانشجویانی که تعداد زیادی عکس گرفته بودند، توانستند مهارت‌هایشان را بهتر از دانشجویانی که صرفا دربارهٔ عکس‌های ایده‌آل تئوری‌پردازی می‌کردند، پرورش دهند. یکی از گروه‌ها مشغول فعالیت بود و دیگری صرفا یادگیری منفعلانه داشت. یکی عمل می‌کرد و دیگری حرکت.

تمامی عادات مسیر مشابهی را طی می‌کنند و از تلاش و زحمت به رفتار ناخودآگاه می‌رسند که این پروسه را «اتوماتیسیته» می‌نامند.

اتوماتیسیته قابلیت اجرای یک رفتار است بدون اینکه دربارهٔ هر مرحله از آن فکر کنیم، یعنی زمانی که ذهن ناخودآگاه ما، امور را در دست می‌گیرد.

این شرایط چنین شمایلی دارد:

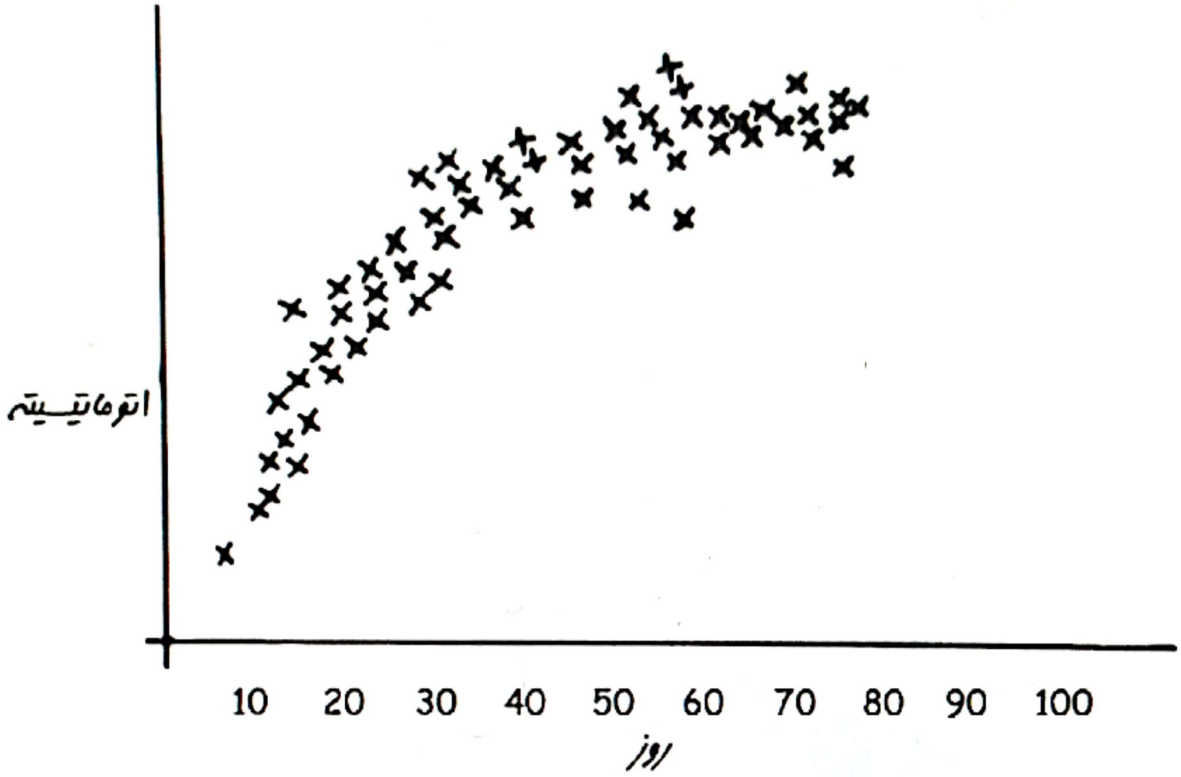
خط عادت



شکل ۱۱: در ابتدا (نقطهٔ A)، یک عادت به مقدار زیادی تلاش و تمرکز نیاز دارد تا انجام شود. پس از چند تکرار (نقطهٔ B)، ساده‌تر می‌شود، اما کماکان به توجه آگاهانه نیاز دارد. با تمرین کافی (نقطهٔ C)، عادت بیشتر به سمت ناخودآگاه و اتوماتیسیته می‌رود. با گذر از این مرز -خط عادت- رفتار می‌تواند کم‌وبیش بدون تفکر انجام بگیرد. یک عادت جدید شکل گرفته است.

در ادامه، خواهید دید که محققین میزان اتوماتیسیته در یک عادت واقعی نظیر پیاده‌روی روزانه به میزان ۱۰ دقیقه را رهگیری کرده‌اند. شکل این نمودارها که دانشمندان آن‌ها را «منحنی‌های یادگیری» می‌نامند، یک حقیقت مهم را دربارهٔ تغییر رفتار افشا می‌کند: عادت‌ها بر اساس تعداد دفعاتِ وقوعشان شکل می‌گیرند، نه بازه زمانی که رخ می‌دهند.

پیاده‌روی به مدت ۱۰ دقیقه در هر روز



شکل ۱۲: این نمودار، فردی را نشان می‌دهد که عادت دارد هر روز پس از صبحانه به مدت ۱۰ دقیقه پیاده‌روی کند. توجه کنید که با افزایش تکرارها، اتوماتیسیته هم افزایش می‌یابد، تا زمانی که رفتار به ساده‌ترین و ناخودآگاه‌ترین حالت ممکن برسد.

یکی از رایج‌ترین سوالاتی که می‌شنوم، این است که «ایجاد یک عادت جدید، چقدر زمان می‌برد؟». اما سوال واقعی افراد باید این‌گونه باشد که «چقدر باید یک کار را تکرار کنم تا عادت جدیدی شکل بگیرد؟». منظور، تعداد تکرارهای موردنیاز است تا یک عادت، به‌صورت ناخودآگاه در شما شکل بگیرد.

در زمینهٔ شکل‌دهی به عادت، گذر زمان نمی‌تواند برای شما جادو کند. فرقی نمی‌کند که ۲۱ روز یا ۳۰ روز یا ۳۰۰ روز گذشته باشد. آنچه اهمیت دارد، نرخ تکرار یک رفتار است. می‌توانید یک کار را دو بار طی ۳۰ روز انجام دهید یا همان کار را ۲۰۰ بار تکرار کنید. این تعداد دفعاتِ وقوع است که تفاوت را رقم می‌زند. عادت‌های کنونی شما در پی صدها، اگر نگوییم هزاران تکرار جا افتاده‌اند. عادت‌های جدید نیز به همین میزان تکرار نیاز دارند. باید تلاش‌های موفقیت‌آمیز را به تعداد کافی و متوالی داشته باشید تا رفتار، کاملا در ذهنتان جا بیفتد و از «خط عادت» عبور کنید.

در عمل مهم نیست که چقدر طول می‌کشد تا یک عادت در ناخودآگاه شما جای بگیرد. نکتهٔ مهم اقدامات موردنیاز از سوی شما برای پیشروی بیشتر در این عرصه است. اینکه یک اقدام کاملا خودکار و ناخودآگاه باشد، اهمیت کمتری دارد.

برای ایجاد یک عادت، باید آن را تمرین کنید. و موثرترین راه برای عملی کردن یک رخداد این است که به قانون سوم تغییر رفتار مقید بمانید: «آن را ساده کنید». فصول پیش رو به شما نشان می‌دهند که چطور باید چنین کاری را انجام دهید.

خلاصهٔ فصل

- قانون سوم تغییر رفتار می‌گوید «آن را ساده کنید».
- موثرترین فرم یادگیری، تمرین کردن است نه برنامه‌ریزی.
- بر روی عمل کردن تمرکز کنید، نه حرکت کردن.
- شکل‌دهی به عادت، پروسه‌ای است که در آن، رفتار به‌تدریج و از طریق تکرار به سمت ناخودآگاه حرکت می‌کند.
- مدت‌زمانی که یک عادت را اجرا می‌کنید، به‌اندازهٔ تعداد دفعاتی که آن عادت را انجام می‌دهید اهمیت ندارد.

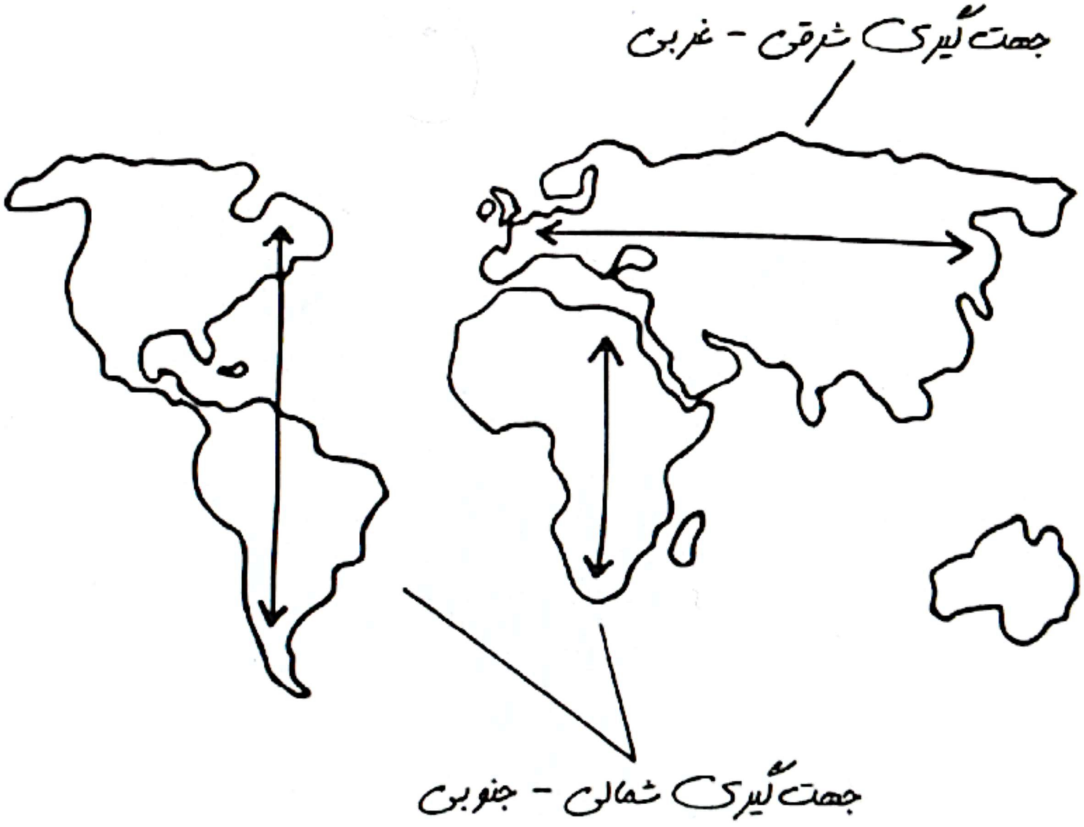
۱۲: قانون کمترین تلاش

جرد دایموند[۷۲]، انسان‌شناس و زیست‌شناس، در کتاب برندهٔ جایزهٔ خود تحت عنوان «تفنگ‌ها، میکروب‌ها و فولاد»، به یک حقیقت ساده اشاره می‌کند: قاره‌های مختلف اَشکال متفاوتی دارند. در نگاه اول، این جمله بدیهی و نه‌چندان مهم به نظر می‌رسد، اما مشاهده شده که تاثیر عمیقی را بر رفتار انسانی می‌گذارد.

آمریکا همچون مستطیلی است که طول آن در راستای شمالی-جنوبی قرار دارد. یعنی قاره‌های آمریکای شمالی و جنوبی را به شکل یک توده‌زمین عریض و چاق نمی‌بینیم، بلکه یک توده‌زمین بلند و باریک را می‌سازند. همین امر در مورد آفریقا هم صدق می‌کند. درحالی‌که توده‌زمین سازندهٔ قاره‌های اروپا، آسیا و اقیانوسیه بالعکس است. این خشکی‌های وسیع بیشتر شکل غربی-شرقی به خود گرفته‌اند. بنا به گفتهٔ دایموند، این تفاوت نقش مهمی را در گسترش کشاورزی این قاره‌ها ایفا می‌کند.

وقتی کشاورزی کم‌کم در پیرامون جهان توزیع شد، کشاورزها برای گسترش مسیرهای شرقی-غربی، کار ساده‌تری را نسبت به مسیرهای شمالی-جنوبی داشتند. زیرا موقعیت‌های دارای عرض جغرافیایی یکسان، معمولا دارای اقلیم، میزان نور خورشید و بارش و همچنین تغییر فصول یکسانی هستند. این عوامل به کشاورزان اروپا و آسیا اجازه می‌دهند که تعداد محصول کمتری را اهلی کنند و همان‌ها را در گستره‌ای از زمین‌ها از فرانسه گرفته تا چین پرورش دهند.

شکل رفتار انسانی



شکل ۱۳: طول قاره‌های اروپا و آسیا در جهت شرقی-غربی است. طول اصلی دو قارهٔ آمریکا و آفریقا، شمالی-جنوبی است. یعنی در بالا و پایین آمریکا، اقلیم‌های گسترده‌تر و متنوع‌تری را نسبت به اروپا و آسیا مشاهده می‌کنیم. در نتیجه، کشاورزی اروپا و آسیا تقریبا با سرعتی دو برابر نسبت به جاهای دیگر گسترش می‌یابد. رفتار کشاورزان -حتی طی گذشت صدها یا هزاران سال- با توجه به میزان اصطکاک محیط محدود می‌شود.

در مقام مقایسه، با سفر از شمال به سمت جنوب، اقلیم تغییرات بزرگ‌تری را به خود می‌بینند. کافی است تفاوت آب‌وهوای فلوریدا و کانادا را تجسم کنید. امکان دارد مستعدترین کشاورز دنیا باشید، اما باز هم نخواهید توانست که پرتقال فلوریدا را در زمستان کانادا پرورش دهید. برف نمی‌تواند جایگزین خوبی برای خاک باشد. به‌منظور گسترش محصولات در مسیرهای شمالی-جنوبی، کشاورزان باید هر زمان که اقلیم تغییر کرد، گیاهان جدیدی را بیابند و آن‌ها را اهلی کنند.

در نتیجه در آسیا و اروپا، کشاورزی با سرعت دو الی سه برابر نسبت به آمریکا توسعه می‌یابد. با گذشت چندین قرن، همین تفاوت کوچک یک تاثیر بزرگ به همراه داشته است. افزایش تولید غذا باعث شده که رشد جمعیت به شکل سریع‌تری انجام بگیرد. با حضور افراد بیشتر، این فرهنگ‌ها توانستند ارتش‌های قدرتمندتری را شکل بدهند و به شکل بهتری برای توسعهٔ فناوری‌های جدید مجهز شدند.
تغییرات خیلی کوچک آغاز شدند -یک محصول کشاورزی که اندکی گسترده‌تر توزیع شد، جامعه‌ای که اندکی سریع‌تر رشد کرد- اما در نهایت توانست تغییرات قابل توجهی را در گذر زمان به وجود آورد.
گسترش کشاورزی، نمونه‌ای از قانون سوم تغییر رفتار را در مقیاس جهانی فراهم می‌کند. عقل سلیم می‌گوید که انگیزش، یکی از نکات کلیدی در تغییر عادت است. شاید اگر واقعا آن را بخواهید، بتوانید انجامش دهید. اما حقیقتا انگیزهٔ اصلی ما این است که یک کار راحت باشد و بتوانیم در عین تنبلی آن را انجام دهیم. و علی‌رغم اینکه توصیه‌های بهره‌وری این موضوع را رد می‌کنند، اما واقعا یک استراتژیِ هوشمندانه است و نمی‌توانیم آن را احمقانه بپنداریم.
انرژی، ارزشمند است و مغز به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی شده که هر زمان امکانش هست آن را حفظ کند. این ذات انسان است که از «قانون کمترین تلاش» پیروی می‌کند. قانونی که می‌گوید بین دو گزینهٔ مشابه، افراد طبیعتا به سمت گزینه‌ای گرایش دارند که به کار کمتری احتیاج داشته باشد. مثلا بین گسترش مزرعه به سمت شرق که می‌توانید محصول کنونی را در آنجا هم پرورش دهید و گسترش محصول به سمت شمال که باید با یک اقلیم متفاوت مواجه شوید، طبیعتا اولی انتخاب می‌شود. در میان تمامی اقدامات ممکن که می‌توانیم انجام دهیم، آن موردی انتخاب و پسندیده می‌شود که بتواند بیشترین میزان ارزش را با کمترین تلاش تحویل دهد. انگیزهٔ ما این است که کار ساده را انجام دهیم.
هر اقدام به مقدار معینی انرژی نیاز دارد. هرقدر انرژی بیشتری برای شروع کار نیاز باشد، احتمال رخ دادن آن کمتر است. اگر هدفتان این است که روزی ۱۰۰ حرکت درازنشست انجام دهید، به انرژی زیادی نیاز دارید! در ابتدا که انگیزه دارید و هیجان‌زده هستید، می‌توانید قدرت لازم برای شروع را جمع‌آوری کنید. اما پس از چند روز، این تلاش زیاد، حس خستگی و درماندگی را در شما ایجاد می‌کند.
درحالی‌که اگر با خودتان قرار بگذارید روزی یک درازنشست انجام دهید، به انرژی خاصی برای شروع کار نیاز ندارید. و هرقدر یک عادت به انرژی کمتری نیاز داشته باشد، احتمال وقوع آن بیشتر است.
به هر رفتاری که بخش زیادی از زندگی‌تان را اشغال می‌کند نگاه کنید؛ متوجه خواهید شد که برای اجرای آن به انگیزهٔ خیلی زیادی نیاز ندارید. عادت‌هایی مثل ور رفتن با گوشی، بررسی ایمیل و مشاهدهٔ تلویزیون، بخش زیادی از وقت ما را می‌گیرند، چون می‌توانند با کمترین تلاش ممکن انجام شوند. انجام آن‌ها به‌شدت راحت است.
از یک منظر، هر عادت همچون مانعی بر سر رسیدن به خواسته‌هایتان است. رژیم گرفتن مانعی برای رسیدن به تناسب اندام است. مدیتیشن مانعی برای رسیدن به آرامش است. نگارش مانعی برای رسیدن به تفکر شفاف است. شما خودِ عادت را نمی‌خواهید. آنچه حقیقتا به دنبالش هستید، نتیجهٔ حاصله از آن عادت است. هرقدر مانع بزرگ‌تر باشد -یعنی انجام عادت دشوارتر باشد- اصطکاک بیشتری میان شما و وضعیت مطلوبتان به وجود می‌آید. به همین دلیل باید عادت‌هایتان را آن‌قدر ساده کنید تا بتوانید حتی زمانی که حسش نیست و روی فرم نیستید هم آن‌ها را انجام دهید. اگر بتوانید عادت‌های خوب مدنظرتان را ساده‌تر کنید، احتمال انجام آن‌ها بیشتر خواهد شد.
اما آن لحظاتی که عکس مطالب فوق را ثابت می‌کنیم، چطور؟ اگر این‌قدر تنبل هستیم، پس دستاوردهای دشوار انسان‌ها همچون بزرگ کردن بچه یا شروع یک کسب‌وکار یا فتح قلهٔ اورست، چگونه حاصل می‌شود؟
قطعا شما قادر به انجام کارهای بسیار دشوار هم هستید. مشکل اینجاست که بعضی روزها حس‌وحال انجام کارهای دشوار را دارید و بعضی روزها هم بریده‌اید و دوست دارید تسلیم شوید. در روزهای دشوار، باید تا می‌توانید مسائل را به نفع خودتان رقم بزنید تا توان غلبه بر چالش‌های طبیعی که زندگی پیش رویتان می‌گذارد به وجود بیاید. هرقدر اصطکاک کمتری را احساس کنید، شخصیت قدرتمند درون شما به شکلی ساده‌تر بروز خواهد کرد. ایدهٔ «آن را ساده کنید»، این نیست که تنها کارهای ساده را انجام دهید. حرف ما این است: اجرای اموری که می‌توانند در درازمدت سوددهی داشته باشند را حتی‌الامکان ساده‌تر کنید.

چگونه با تلاش کمتر، به دستاورد بیشتر برسیم

فرض کنید یک شیلنگ باغبانی دستتان است که از وسط خم شده و مقداری آب می‌تواند از میان آن عبور کند، اما فشار آب چندان زیاد نیست. اگر بخواهید میزان نرخ آب عبوری از شیلنگ را افزایش دهید، دو گزینه پیش روی خود دارید. اولین گزینه این است که شیر آب را بیشتر باز کنید تا آب با فشار بیشتری در شیلنگ جریان یابد. دومین گزینه این است که خیلی ساده آن خمیدگی شیلنگ را از بین ببرید و

بگذارید که آب جریان طبیعی خود را پیدا کند.

تلاش برای افزایش انگیزه و پایبندی به یک عادت دشوار، مثل همین تلاش برای واداشتن جریان آب در یک شیلنگ خمیده می‌ماند. می‌توانید این کار را انجام دهید، اما به تلاش زیادی نیاز دارید و تنش در زندگی شما افزایش می‌یابد. درحالی‌که ساده کردن عادت‌ها مثل این می‌ماند که خمیدگی شیلنگ را از بین ببرید و صافش کنید. به‌جای اینکه برای غلبه بر اصطکاک‌های زندگی‌تان تلاش کنید، سعی کنید از میزان آن‌ها بکاهید.

یکی از موثرترین راه‌های کاهش اصطکاک عادت‌ها، این است که طراحی محیطی را تمرین کنید. در فصل ۶، دربارهٔ طراحی محیط صحبت کردیم و آن را روشی برای قرار دادن سرنخ‌ها در معرض دید برشمردیم، اما در کنار آن می‌توانید محیط خود را به‌گونه‌ای بهینه‌سازی کنید که اقدام به انجام عادت، برایتان ساده‌تر شود. مثلا وقتی تصمیم به اجرای یک عادت جدید گرفتید، بهتر است آن را در جایگاهی قرار دهید که هم‌راستا با روتین کنونی زندگی شما باشد. وقتی عادت‌ها در جریان زندگی کنونی شما جا بگیرند، شکل‌دهی به آن‌ها ساده‌تر می‌شود. اگر باشگاه در مسیر رفت‌وآمد شما به محل کار قرار داشته باشد، مراجعه به آن برای شما ساده‌تر خواهد بود، زیرا توقف در آنجا اصطکاک چندانی را در سبک زندگی شما ایجاد نخواهد کرد. در مقام مقایسه، اگر باشگاه خارج از مسیر حرکتی روزمرهٔ شما باشد -ولو اینکه یکی دو خیابان آن‌طرف‌تر باشد- باید «از مسیر اصلی خود خارج شوید» تا بتوانید به آنجا برسید.

نکته‌ای که احتمالا تاثیر بیشتری داشته باشد، کاهش اصطکاک درون خانه یا محیط کار است. غالبا سعی می‌کنیم عادت‌ها را در محیط‌هایی که اصطکاک بالایی دارند شروع کنیم. مثلا وقتی برای صرف شام با دوستانمان بیرون رفته‌ایم، سعی می‌کنیم از رژیم سفت‌وسختمان پیروی کنیم. سعی می‌کنیم در یک خانهٔ شلوغ و پرسروصدا کتاب بنویسیم. سعی می‌کنیم هنگام استفاده از گوشی هوشمند که پر از انحراف‌های متنوع است، بر روی کارمان تمرکز کنیم. این کار درست نیست. می‌توانیم نقاط تنش‌زایی که مانعمان هستند را از پیش رو برداریم. این دقیقا همان کاری است که تولیدکنندگان لوازم الکترونیکی ژاپن در دههٔ ۷۰ میلادی شروع کردند.

جیمز شورورویکی[۷۳]، طی مقاله‌ای که با عنوان «همواره بهتر بودن» در نیویورکر[۷۴] چاپ شده، می‌نویسد:

«شرکت‌های ژاپنی بر مفهومی تحت عنوان "تولید ناب" تاکید داشتند که بی‌وقفه بر روی از بین بردن انواع ضایعات و اتلافات در پروسهٔ تولید تاکید می‌کند و حتی دست به طراحی مجدد محیط کار می‌زند تا کارگران مجبور نباشند برای برداشتن ابزارهای موردنیازشان دائم بچرخند و بدین ترتیب زمانشان را تلف کنند. در نتیجهٔ این طرح، کارخانه‌های ژاپنی بهینه‌تر شدند و اطمینان محصولات ژاپنی نسبت به محصولات آمریکایی افزایش یافت. در سال ۱۹۷۴، تماس‌های خدماتی برای تلویزیون رنگی‌های ساخت آمریکا، ۵ برابر بیشتر از تلویزیون‌های ژاپنی بود. در سال ۱۹۷۹، کارگران آمریکایی سه برابر بیشتر از ژاپنی‌ها برای مونتاژ دستگاه‌ها وقت گذاشتند».

دوست دارم این استراتژی را تحت عنوان «افزودن با تفریق» نام ببرم. کمپانی‌های ژاپنی به دنبال تمامی نقاط تنش‌زا و اصطکاک‌های پروسهٔ تولید می‌گشتند و آن را حذف می‌کردند. وقتی میزان تلاش‌های تلف‌شده کاهش یافت، بر تعداد مشتریان و درآمد آن‌ها افزوده شد. به همین ترتیب وقتی نقاط تنش‌زا و عامل اتلاف زمان و انرژی خودمان را از بین می‌بریم، می‌توانیم با تلاش کمتر به دستاورد بیشتر برسیم (به همین دلیل مرتب کردن حس خوبی به آدم می‌دهد: در آنِ واحد رو به جلو می‌رویم و بار شناختی که محیط بر روی دوشمان می‌گذارد را سبک‌تر می‌کنیم).

اگر به محصولاتی نگاه کنیم که بیشترین میزان اعتیاد را به وجود می‌آورند، متوجه می‌شویم یکی از دستاوردهای این کالاها و خدمات، از بین بردن اصطکاک‌های زندگی، ولو به میزان اندک است. سرویس‌های تحویل غذا، کاری می‌کنند که اصطکاک ناشی از خرید خواربار برای شما کاهش یابد. اَپ‌های دوست‌یابی کاری می‌کنند که اصطکاک برقراری رابطهٔ اجتماعی با دیگران کم شود. سرویس‌های تاکسی آنلاین، اصطکاک رفت‌وآمد در شهر را کاهش می‌دهند. ارسال پیامک، کاری می‌کند اصطکاک و دشواری پست کردن یک نامه کاهش بیابد.

همان‌طور که تولیدکنندهٔ تلویزیون ژاپنی، محیط کارش را تغییر می‌دهد تا کارگران حرکات اضافی کمتری انجام دهند، کمپانی‌های موفق هم محصولاتشان را به‌گونه‌ای طراحی می‌کنند که بیشترین موانع و گام‌های ممکن را خودکار، حذف یا ساده کنند. آن‌ها تعداد جاهای خالی هر فرم را کاهش می‌دهند. تعداد کلیک‌های لازم برای ایجاد یک حساب را کمتر می‌کنند. محصولاتشان را با دستورالعمل‌های بسیار ساده و قابل فهم ارائه کرده یا پروسهٔ انتخاب را برای مشتریانشان ساده‌تر می‌کنند.

وقتی اولین دستیارهای صوتی عرضه شدند -محصولاتی نظیر گوگل هوم، آمازون اکو و اپل هوم‌پاد[۷۵]- از دوستم پرسیدم که کدام ویژگی این محصولات نظرش را جلب کرده است. جواب داد همین‌که بگویی «برایم چند تا موزیک کانتری[۷۶] پخش کن»، خیلی راحت‌تر است تا بخواهی گوشی‌ات را بیرون بیاوری، اپ موزیک را باز کنی و روی یک فهرست پخش بزنی. البته تا همین چند سال پیش هم دسترسی نامحدود به موسیقی از طریق گوشی خودش یک رویا بود، چون باید تا مغازه می‌فتید و سی‌دی موزیک مورد علاقهٔ خود را خریداری می‌کردید. در کسب‌وکار، دائما در جست‌وجوی این هستیم که راه‌های ساده‌تری را برای دستیابی به همان نتایج پیشین بیابیم.

دولت‌ها نیز به شکلی موثر از استراتژی‌های مشابه بهره گرفته‌اند. وقتی دولت بریتانیا خواهان افزایش نرخ مالیات بود، رویکرد دریافت اظهارنامهٔ مالیاتی را عوض کرد. پیش‌تر آن‌ها صفحه‌ای را به شهروندان می‌فرستادند که اظهارنامه را می‌شد از داخل آن دریافت کرد، اما از آن مقطع فرم با یک لینک آنلاین مستقیم به انگلیسی‌ها ارسال شد. همین حرکت ساده و کاهش یک‌مرحله‌ای در پروسه، نرخ پاسخ‌گویی را از ۱۹.۲ به ۲۳.۴ درصد افزایش داد. برای یک کشور نظیر انگلستان، همین افزایش چند درصدی به‌مثابه افزایش چندمیلیونی در درآمد مالیاتی است.

ایدهٔ محوری، ایجاد محیطی است که بتوان در آن، کار صحیح را به ساده‌ترین شکل ممکن انجام داد. عمدهٔ نبرد ما برای ایجاد عادت‌های بهتر، به یافتن مسیرهایی برای کاهش اصطکاکِ عادت‌های خوب و افزایش اصطکاکِ عادت‌های بد ختم می‌شود.

آماده‌سازی محیط برای بهره‌برداری در آینده

اُس‌والد ناکولز[۷۷] یک توسعه‌دهندهٔ فناوری اطلاعات در ناچز می‌سی‌سی‌پی است. او همچنین جزء افرادی است که قدرت آماده‌سازی محیط را درک می‌کند.

ناکولز با پیروی از یک استراتژی که از آن تحت عنوان «بازنشانی اتاق» نام می‌برد، عادت‌های تمیزکاری خود را شکل داد. مثلا وقتی تماشای تلویزیون را به پایان می‌رساند، کنترل را روی پایهٔ تلویزیون قرار می‌داد، کوسن‌های روی مبل را مرتب و ملحفه را تا می‌کرد. وقتی از ماشین بیرون می‌آمد، هرگونه زباله را دور می‌ریخت. هر زمان که می‌خواست دوش بگیرد، در هنگام گرم شدن دوش، توالت را تمیز می‌کرد (همان‌طور که خودش می‌گوید «بهترین زمان برای تمیز کردن توالت، قبل از دوش گرفتن است، چون درهرحال می‌خواستید خودتان را بشویید»). هدف از بازنشانی هر اتاق این نیست که پروسهٔ مرتب کردن را پس از هر اقدام انجام دهید، بلکه می‌خواهید خودتان را برای اقدام بعدی آماده کنید.

ناکولز می‌نویسد: «وقتی وارد اتاقی می‌شوم، همه‌چیز سر جای خودش قرار دارد. زیرا این کار را هر روز و در تمامی اتاق‌ها انجام می‌دهم و تمام وسایلم همیشه در شرایط خوبی قرار دارند ... افراد فکر می‌کنند خیلی سخت‌کوش و دقیق هستم، اما حقیقتا خیلی هم تنبلم. اما این تنبلی را به شکلی فعالانه بروز می‌دهم. این‌طوری در زمان صرفه‌جویی می‌شود».

هر زمان که محیط را برای هدف مدنظر سازمان‌دهی می‌کنید، برای اقدام بعدی حاضر و آماده می‌شود. مثلا همسرم یک جعبه حاوی کارت تبریک دارد که بر اساس موقعیت‌های مختلف چیده شده‌اند - تولد، همدردی، ازدواج، فارغ‌التحصیلی و موارد دیگر. هر زمان که لازم باشد کارت مناسب را برداشته و ارسال می‌کند. او مهارت بسیار زیادی در ارسال کارت و به خاطر آوردن مناسبت‌ها دارد، زیرا اصطکاک مربوط به انجام این کار را کاهش داده است. سال‌ها بود که خودم این مشکل را داشتم. مثلا بچهٔ یک نفر به دنیا می‌آمد و با خودم می‌گفتم «باید یک کارت تبریک برایش بفرستم». اما هفته‌ها می‌گذشت و تنها زمانی یادم می‌آمد کارت تبریک مربوطه را از فروشگاه بخرم که دیگر دیر شده بود. اجرای این عادت، ساده نبود.

راه‌های زیادی برای آماده‌سازی محیط وجود دارند تا بتوان بلافاصله از آن بهره گرفت. اگر می‌خواهید یک صبحانهٔ سالم بپزید، از شب قبل کتری را روی اجاق بگذارید، روغن را روی اوپن قرار دهید و کاسه و بشقاب لازم هم دم دستتان باشد. وقتی بیدار شدید، آماده کردن صبحانه آسان خواهد بود.

- دوست دارید بیشتر نقاشی بکشید؟ مداد، قلم، دفترچه و ابزارهای نقاشی را در بالای میزتان بگذارید که خیلی راحت به آن‌ها دسترسی داشته باشید.

- دوست دارید ورزش کنید؟ لباس ورزشی، کفش، ساک باشگاه و بطری آب را از پیش آماده کنید.

- دوست دارید رژیمتان را بهبود دهید؟ آخر هفته‌ها مقدار زیادی میوه و سبزی خرد کنید و آن‌ها را داخل ظروف دربسته بگذارید تا بتوانید در طول هفته دسترسی آسانی به خوراکی‌های سالم و آماده برای خوردن داشته باشید.

راه‌های ساده‌ای وجود دارند که می‌توانید عادت‌های خوب را با کمترین مقاومت و اصطکاک ممکن به پیش ببرید.

همچنین می‌توانید این اصل را معکوس کنید و محیط را به‌گونه‌ای آماده کنید که اجرای عادت‌های بد دشوار شود. مثلا اگر متوجه

شده‌اید که زیادی تلویزیون نگاه می‌کنید، پس از هر بار تماشا آن را از پریز برق بکشید. تنها زمانی تلویزیون را دوباره به برق بزنید که نام برنامهٔ مدنظرتان را با صدای بلند اعلام کنید. این کار باعث می‌شود اصطکاک لازم پیش روی‌تان ایجاد شود تا بی‌خود و بی‌هدف سراغ تماشای تلویزیون نروید.

اگر این کار برایتان جواب نداد، می‌توانید آن را یک پله بالاتر ببرید. تلویزیون را از برق بکشید و باطری‌های کنترل را نیز پس از هر بار استفاده بیرون بیاورید. بدین ترتیب برای گذاشتن باطری نیز به ۱۰ ثانیه زمان بیشتر نیاز دارید. و اگر خیلی جان‌سخت هستید، پس از هر بار استفاده تلویزیون را از اتاق نشیمن خود بیرون ببرید و داخل کمد بگذارید. در این صورت مطمئن می‌شوید که فقط در صورت نیاز به تماشای یک برنامه، آن را از کمد بیرون می‌آورید. هرقدر اصطکاک ایجادشده بزرگ‌تر باشد، احتمال انجام آن عادت کمتر خواهد شد.

هر زمان امکان داشته باشد، تا ساعت ناهار گوشی‌ام را در یک اتاق دیگر می‌گذارم. وقتی گوشی نزدیکم باشد، کل صبح را بدون هیچ دلیل خاصی صرف چک کردن آن می‌کنم. اما وقتی در اتاق دیگری باشد، به‌ندرت فکر استفاده از آن به سرم می‌زند. و اصطکاک ایجادشده هم به‌اندازهٔ کافی بالا است که بیخود سراغ گوشی نروم. در نتیجه، هر روز صبح سه الی چهار ساعت زمان دارم که بدون حواس‌پرتی، به کارهایم برسم.

اگر گذاشتن گوشی در اتاق دیگر برایتان جواب نمی‌دهد، به یک دوست یا عضو خانواده بگویید که به مدت چند ساعت آن را پنهان کند. از همکارتان بخواهید صبح‌ها گوشی را داخل میزش بگذارد و موقع ناهار آن را پس بدهد.

همین اصطکاک کوچک و اندک، نقش باورنکردنی را در جلوگیری از رفتارهای ناخواسته ایفا می‌کند. وقتی آبجو را پشت یخچال پنهان می‌کنم و دیگر در معرض دیدم نیست، کمتر می‌نوشم. وقتی اَپ‌های شبکه‌های اجتماعی را از روی گوشی‌ام حذف می‌کنم، هفته‌ها طول می‌کشد تا دوباره آن‌ها را دانلود کنم و واردشان بشوم. این ترفندها احتمالا نتوانند یک اعتیاد واقعی و جدی را از بین ببرند، اما برای بسیاری از ما، همین یک‌ذره اصطکاک هم می‌تواند تفاوت میان چسبیدن به یک عادت خوب یا لغزیدن به یک عادت بد را رقم بزند. حال فرض کنید یک دوجین از این تغییرات ایجاد شود و محیطتان به‌گونه‌ای طراحی شود که اجرای رفتارهای خوب ساده‌تر و انجام رفتارهای بد دشوارتر شوند؛ تاثیر فراوانی را مشاهده خواهید کرد.

چه به‌عنوان یک فرد و چه در قالب والد، مربی یا رهبر به سراغ این رویکردهای تغییر رفتار برویم، باید یک سوال یکسان را از خودمان بپرسیم: «چگونه می‌توانیم دنیایی را طراحی کنیم که انجام کارهای صحیح در آن ساده‌تر باشد؟». زندگی خود را به‌گونه‌ای طراحی کنید که مهم‌ترین اقدامات شما به ساده‌ترین شکل ممکن انجام شوند.

خلاصهٔ فصل

- رفتار انسان از «قانون کمترین تلاش» پیروی می‌کند. طبیعتا به سمت گزینه‌هایی تمایل پیدا می‌کنیم که به کمترین میزانِ تلاش نیاز دارند.
- محیطی بسازید که اجرای کار صحیح در آن، به ساده‌ترین شکل ممکن انجام بگیرد.
- اصطکاکِ مربوط به رفتارهای خوب را کاهش دهید. وقتی اصطکاک پایین باشد، عادت‌ها ساده می‌شوند.
- اصطکاک مربوط به رفتارهای بد را افزایش دهید. وقتی اصطکاک بالا باشد، عادت‌ها دشوار می‌شوند.
- محیط خود را آماده کنید تا اقدامات آتی ساده‌تر شوند.

۱۳: چگونه اتلاف وقت را با استفاده از قانون دو دقیقه‌ای متوقف کنیم

توایلا تارپ[۷۸] را به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین رقصنده‌ها و طراحان رقص عصر مدرن می‌شناسند. در سال ۱۹۹۲، جایزهٔ بورسیهٔ مک‌آرتور[۷۹] به او اعطا شد که غالبا آن را «بورسیهٔ نابغه‌ها» می‌خوانند. او این کمک‌هزینه را صرف برگزاری تور در دنیا و اجرای کارهای مختص خودش کرد. تارپ نیز عمدهٔ موفقیت خودش را به عادت‌های ساده و روزمره نسبت می‌دهد.

او می‌نویسد: «هر روز از زندگی‌ام را با یک رسم همیشگی آغاز می‌کنم. ساعت ۵: ۳۰ صبح بیدار می‌شوم، لباس ورزشی، سوئیشرت و کلاهم را می‌پوشم. از خانه‌ام در منهتن خارج می‌شوم، تاکسی می‌گیرم و به راننده می‌گویم مرا به باشگاه پامپینگ آیرون[۸۰] در تقاطع خیابان ۹۱ ام و بزرگراه اول برساند و در آنجا به مدت ۲ ساعت ورزش می‌کنم.

رسم روزانه‌ام حرکات کششی و تمرینات با وزنه در باشگاه نیست؛ بلکه دقیقا همان تاکسی گرفتن است. همان لحظه‌ای که به راننده می‌گویم می‌خواهم فلان جا بروم تا آداب و رسوم هرروزه‌ام را انجام دهم.

این یک اقدام ساده است، اما انجام هرروزهٔ آن به یک عادت تبدیل شده - به همین دلیل تکرارپذیر و سهل‌الوصول شده است. احتمال اینکه یک روز آن را انجام ندهم یا به شکل متفاوتی انجام دهم، خیلی کم است. آن را هم باید یک آیتم دیگر در میان روتین‌هایم قرار دهم که بدون تفکر و تأمل زیاد انجام می‌دهم».

گرفتن تاکسی در هر روز صبح، شاید یک اقدام کوچک باشد، اما یک نمونهٔ عالی برای قانون سوم تغییر رفتار است.

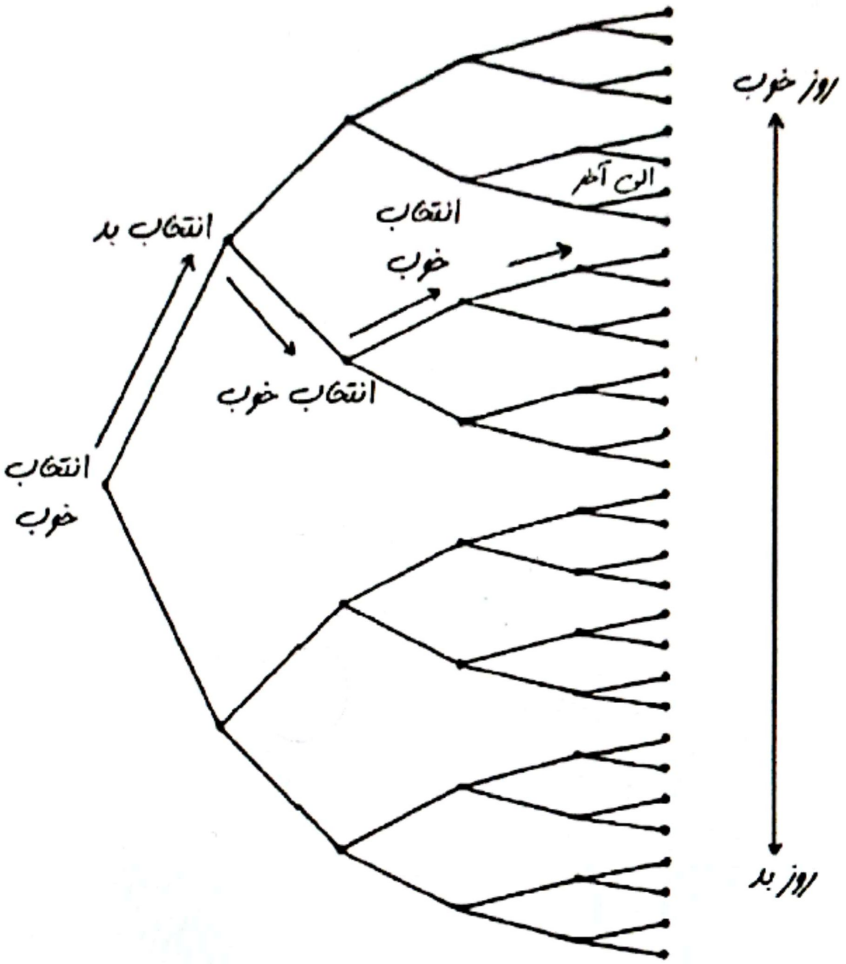
محققین برآورد کرده‌اند که بین ۴۰ الی ۵۰ درصد از اقدامات ما در طول روز، از روی عادت انجام می‌گیرد. این یک تغییر قابل توجه است، اما تاثیر واقعی عادت‌های شما بالاتر از این آمار و ارقام است. عادت‌ها انتخاب‌های خودکاری هستند که بر روی تصمیمات آگاهانهٔ بعدی تاثیر می‌گذارند. بله، یک عادت می‌تواند تنها طی چند ثانیه انجام شود، اما می‌تواند اقداماتی که چند دقیقه یا چند ساعت بعد انجام می‌گیرند را شکل بدهد.

عادت‌ها همچون پیچ ورود به بزرگراه هستند. آن‌ها شما را به سمت جاده هدایت می‌کنند و پیش از اینکه متوجه شوید، با سرعت به سمت رفتار بعدی حرکت می‌کنید. به نظر می‌رسد ادامه دادن کارهایی که پیش‌تر انجام داده‌اید راحت‌تر از شروع کارهای متفاوت باشد. دو ساعت پای یک فیلم بد می‌نشینید و آن را تماشا می‌کنید. به خوردن میان‌وعده ادامه می‌دهید، حتی اگر معدهٔ شما پر شده باشد. قرار است گوشی خود را «تنها برای یک ثانیه» چک کنید، اما بیست دقیقهٔ آینده را صرف زل زدن به صفحه‌نمایش آن می‌کنید. در همین راستا، عادت‌هایی که بدون تأمل انجام می‌دهید، غالبا تعیین‌کنندهٔ انتخاب‌های متفکرانهٔ شما هستند.

هر روز غروب، یک لحظهٔ کوتاه وجود دارد (معمولا حول‌وحوش ساعت ۵: ۱۵)، که تکلیفم برای ساعات باقی‌ماندهٔ شب را مشخص می‌کند. در این لحظه همسرم از سر کار می‌آید و در این شرایط یا لباس ورزشی می‌پوشیم و به سمت باشگاه می‌رویم یا اینکه روی مبل لم می‌دهیم، زنگ می‌زنیم غذای هندی بیاورند و سریال «اداره[۸۱]» را می‌بینیم. همچون توایلا تارپ که تاکسی می‌گیرد، رسم ما این است که لباس ورزشی بپوشیم. اگر من لباس ورزشی بپوشم، می‌دانم که به ورزش خواهیم رفت. پس از برداشتن گام اول، اقدامات متعاقب -رانندگی به سمت باشگاه، تصمیم‌گیری دربارهٔ حرکات ورزشی، انجام آن‌ها- آسان می‌شوند.

هر روز لحظات پرشماری وجود دارند که یک تاثیر قابل توجه را به جا می‌گذارند. از این انتخاب‌های کوچک تحت عنوان «لحظات تعیین‌کننده» نام می‌برم. لحظه‌ای که بین سفارش غذا از بیرون یا پختن شام تصمیم می‌گیرید. لحظه‌ای که بین راندن ماشین یا سوار شدن بر دوچرخه تصمیم می‌گیرید. لحظه‌ای که بین شروع به انجام تکالیف منزل یا برداشتن دستهٔ کنسول تصمیم می‌گیرید. این انتخاب‌ها همچون یک دوراهی هستند.

لحظات تعیین‌کننده



شکل ۱۴: تفاوت میان یک روز خوب و یک روز بد، غالبا به اتخاذ چند تصمیم مفید و سالم در لحظات تعیین‌کننده بستگی دارد. هر کدام از این لحظات همچون یک دوراهی هستند و انباشته شدن این انتخاب‌ها در طول مسیر است که می‌تواند در نهایت خروجی‌های متفاوتی را برای ما بسازد.

لحظات تعیین‌کننده، گزینه‌های موجود برای وضعیت آیندهٔ شما را تعیین می‌کنند. به‌عنوان مثال، ورود به رستوران یک لحظهٔ تعیین‌کننده است، زیرا غذای ناهار شما را تعیین می‌کند. عملا شما مختارید هر چه دوست دارید را سفارش دهید، اما از دیدگاه کلان، تنها قادر به سفارش دادن از روی آیتم‌های داخل منو هستید. اگر به رستوران مخصوص استیک بروید، می‌توانید استیک گوشت راسته یا ریب آی بخورید، نه سوشی. گزینه‌های شما با توجه به موارد موجود محدود می‌شوند. انتخاب اول شما است که این گزینه‌ها را شکل می‌دهد. این عادت‌ها هستند که مسیر نهایی ما را مشخص می‌کنند. به همین دلیل تسلط بر لحظات تعیین‌کنندهٔ طول روز، اهمیت زیادی دارد. هر روز دارای لحظات فراوانی است، اما تعداد محدودی انتخاب مرسوم وجود دارند که مسیر شما را تعیین می‌کنند. این انتخاب‌های کوچک روی یکدیگر انباشته می‌شوند و هر کدام از آن‌ها نحوهٔ پیمایش شما در بازهٔ زمانی بعدی را تعیین می‌کنند.

عادت‌ها نقطهٔ ورود هستند، نه نقطهٔ پایان. در مثال ما آن‌ها نقش تاکسی را دارند، نه باشگاه.

قانون دودقیقه‌ای

حتی زمانی که می‌دانید باید شروع کوچکی داشته باشید، امکان دارد به‌سادگی اسیر انتخاب‌های خیلی بزرگ شوید. وقتی رویای ایجاد یک تغییر را در ذهن می‌پرورانید، هیجان بر شما غلبه می‌کند و در نهایت اقدامات زیاده از حد را در بازهٔ زمانی بسیار کوتاه انجام می‌دهید. موثرترین راهی که برای مقابله با این گرایش یافته‌ام، بهره‌برداری از «قانون دودقیقه‌ای» است. این قانون می‌گوید «وقتی یک عادت جدید را شروع کنید که اجرای آن به کمتر از دو دقیقه زمان نیاز داشته باشد».

متوجه خواهید شد که تقریبا تمامی عادت‌ها می‌توانند در مقیاس دودقیقه‌ای فشرده شوند:

- عادت «هر شب قبل از خواب کتاب بخوان» به «یک صفحه بخوان» تبدیل می‌شود.

- عادت «سی دقیقه یوگا کار کن» به «تشک یوگا را پهن کن» تبدیل می‌شود.
- عادت «برای کلاس مطالعه کن» به «جزوه‌ات را باز کن» تبدیل می‌شود.
- عادت «لباس‌های شسته‌شده را تا کن» به «یک جفت جوراب تا کن» تبدیل می‌شود.
- عادت «مسافت سه مایل را بدو» به «بند کتانی‌هایت را ببند» تبدیل می‌شود.

بحث ما این است که تا می‌توانید شروع عادت‌هایتان را ساده کنید. هر کس می‌تواند به مدت یک دقیقه مدیتیشن کند، یک صفحه بخواند یا یک تکه لباس را کنار بگذارد. و همان‌طور که گفتیم، این یک استراتژی قدرتمند است، زیرا وقتی اقدام به کار درست را شروع کردید، پیگیری و ادامه دادن آن ساده‌تر می‌شود. یک عادت جدید نباید حس یک چالش و کار شاق را داشته باشد. اقدامات متعاقب می‌توانند چالش‌برانگیز باشند، اما دو دقیقهٔ اول باید ساده باشد. آنچه می‌خواهید یک «دروازهٔ ورود» است که شما را به مسیر بهره‌وری وارد کند.

معمولا می‌توانید با رده‌بندی اهداف از «بسیار آسان» تا «بسیار سخت»، دروازه‌هایی که به خروجی‌های مطلوبتان منتهی می‌شوند را بیابید. مثلا دویدن در یک ماراتن بسیار دشوار است. دویدن به مسافت ۵ کیلومتر دشوار است. ده هزار قدم پیاده‌روی یک کار متوسط است. ولی پوشیدن کتانی خیلی راحت است. شاید هدفتان دویدن در یک ماراتن باشد، اما دروازهٔ ورود شما پوشیدن کتانی است. بدین ترتیب شما از قانون دودقیقه‌ای پیروی می‌کنید.

بسیار آسان	آسان	متوسط	دشوار	بسیار دشوار
پوشیدن کتانی	۱۰ دقیقه پیاده‌روی	ده هزار قدم پیاده‌روی	۵ کیلومتر دویدن	دویدن در ماراتن
نوشتن یک جمله	نوشتن یک پاراگراف	نوشتن هزار کلمه	نوشتن یک مقاله‌ی ۵۰۰۰ کلمه‌ای	نوشتن یک کتاب
باز کردن جزوه	مطالعه به مدت ۱۰ دقیقه	مطالعه به مدت ۳ ساعت	گرفتن نمره‌ی A در تمامی دروس	کسب مدرک دکتری

افراد غالبا فکر می‌کنند اگر یک صفحه مطالعه یا یک دقیقه مدیتیشن یا برقراری یک تماس برای بازاریابی را هدف‌گذاری کنیم، عجیب است. اما هدف نهایی ما این نیست. ما می‌خواهیم بر روی آن عادت تسلط پیدا کنیم. حقیقتا باید یک عادت جا بیفتد تا بتواند بهبود پیدا کند. اگر نتوانید مهارت‌های پایه‌ای را به‌درستی یاد بگیرید، امید چندان زیادی برای تسلط بر جزئیات کار وجود ندارد. به‌جای اینکه سعی کنید از همان ابتدا یک عادت ایده‌آل را مهندسی کنید، یک کار ساده را به‌صورت مداوم انجام دهید. باید ابتدا به استاندارد برسید تا بتوانید سراغ بهینه‌سازی بروید.

وقتی بر همین مهارت‌های اولیه مسلط شدید، همین دو دقیقهٔ ابتدایی می‌تواند به رسم ابتدایی برای یک روتین بزرگ‌تر تبدیل شود. این صرفا ترفندی برای ساده‌سازی عادت‌ها نیست، بلکه در واقع یک روش ایده‌آل برای تسلط بر یک مهارت دشوار است. هرقدر ابتدای یک پروسه را به شکل روتین‌تر و طبق یک عادت همیشگی پی بگیرید، احتمال اینکه بتوانید آن پروسه را با تمرکز عمیق به پیش ببرید و کارهای بزرگ انجام دهید، بیشتر می‌شود. اگر هر بار پیش از ورزش با یک پروسهٔ یکسان خودتان را گرم کنید، می‌توانید خیلی راحت‌تر به ماکزیمم عملکرد خود دست یابید. با پیروی از یک رسم خلاقانه و ثابت، می‌توانید ورود خودتان به پروسهٔ دشوار آفرینش را ساده‌تر کنید. اگر یک مجموعه عادت ثابت را برای پیش از خوابتان توسعه دهید، می‌توانید هر شب در ساعت معقول‌تری به رختخواب بروید. شاید نتوانید کل پروسه را به‌صورت ناخودآگاه درآورید، اما همیشه می‌توان کاری کرد که گام اول بدون تأمل برداشته شود. کاری کنید شروعتان آسان شود و ادامهٔ کار از پی آن خواهد آمد.

قانون دودقیقه‌ای می‌تواند در نظر برخی افراد همچون یک ترفند باشد. می‌دانید که هدف واقعی شما بیش از این دو دقیقهٔ ساده است، پس انگار دارید خودتان را گول می‌زنید. هیچ‌کس صرفا برای مطالعهٔ یک صفحه یا انجام یک درازنشست یا باز کردن جزوه شور و شوق ندارد. و اگر می‌دانید که این قانون صرفا یک ترفند ذهنی است، چرا باید فریب آن را بخورید؟

اگر قانون دودقیقه‌ای، حس اجبار را برایتان به همراه دارد، این کار را انجام دهید: کار را به مدت دو دقیقه انجام دهید و سپس متوقف شوید. دویدن را شروع کنید، اما باید پس از دو دقیقه متوقف شوید. مدیتیشن را شروع کنید، اما فقط برای دو دقیقه! مطالعه کنید، اما

پس از دو دقیقه آن را کنار بگذارید. این صرفا یک استراتژی برای شروع نیست، بلکه کل پروسه به همین دو دقیقه ختم می‌شود. عادت شما تنها ۱۲۰ ثانیه پابرجا می‌ماند.

یکی از مخاطبینم از این استراتژی برای کاهش بیش از ۴۵ کیلوگرم وزن کمک گرفته است. در ابتدا او هر روز به باشگاه می‌رفت، اما به خودش می‌گفت که اجازه ندارد بیش از ۵ دقیقه در آنجا بماند. به باشگاه می‌رفت، به مدت ۵ دقیقه تمرین می‌کرد و به‌محض اینکه وقتش تمام می‌شد برمی‌گشت. پس از چند هفته، به خودش آمد و فکر کرد که «خوب من همیشه اینجا می‌آیم. شاید بهتر است که مدت‌زمان بیشتری را در باشگاه بمانم». چند سال بعد اضافه‌وزنش از بین رفته بود.

نوشتن نیز یک نمونهٔ دیگر را فراهم می‌کند. تقریبا همهٔ افراد با بیرون راندن افکار از ذهن و نوشتن آن روی کاغذ منتفع می‌شوند، اما اکثرا پس از چند روز این کار را متوقف می‌کنند یا به‌کل آن را نادیده می‌گیرند، زیرا نوشتن کار خسته‌کننده‌ای به نظر می‌رسد. رمز کار در اینجاست که همیشه تا جایی عادت خود را ادامه دهید که فشاری به شما وارد نشود. گرِگ مک‌کیون[۸۲]، مشاور رهبری اهل انگلستان، یک عادت نگارش روزانه را شکل داده که بر اساس آن، همواره کمتر از مقدار مدنظرش می‌نویسد. او همیشه پیش از اینکه نوشتن مایهٔ عذاب او شود، این کار را متوقف می‌کند. ارنست همینگوی نیز توصیه‌ای مشابه برای هرگونه نگارش دارد. او می‌گوید «بهترین راه این است که همواره در اوج و زمانی که عملکردتان خوب است، متوقف شوید».

استراتژی‌های این‌چنینی، یک دلیل دیگر هم برای تاثیرگذاری دارند: آن‌ها هویتی که می‌خواهید بسازید را تقویت می‌کنند. اگر ۵ روز پشت سر هم در باشگاه حاضر شوید - ولو اینکه به مدت ۲ دقیقه باشد - رأی‌های مثبتی را برای هویت جدیدتان صادر می‌کنید. شما نگران تناسب اندام خود نیستید. شما بر روی تبدیل به شخصیتی متمرکز شده‌اید که دوست ندارد در جلسات باشگاهش غیبت کند. شما کوچک‌ترین گام‌هایی را برمی‌دارید که تاییدکنندهٔ نوع شخصیت مدنظرتان هستند.

به‌ندرت چنین تفکری را راجع به این تغییرات داریم، زیرا همهٔ افراد مجذوب هدف نهایی هستند. اما یک درازنشست بهتر از این است که اصلا ورزش نکنید. یک دقیقه تمرین گیتار، بهتر از این است که اصلا تمرین نداشته باشید. یک دقیقه مطالعه بهتر از این است که هیچ‌گاه کتاب دست نگیرید. همیشه کمتر انجام دادن بهتر از انجام ندادن است.

در یک مقطع، وقتی عادت‌هایتان را جا انداختید و هر روز آن کار را تکرار کردید، می‌توانید قانون دودقیقه‌ای را با تکنیکی تحت عنوان «شکل‌دهی به عادت» ترکیب کنید تا مقیاس عادت شما به هدف نهایی‌تان نزدیک شود. کارتان را با تسلط بر دو دقیقهٔ ابتدایی کوتاه‌ترین نسخه از رفتارتان آغاز کنید. سپس به گام میانی بروید و همین پروسه را تکرار کنید - تمرکزتان تنها روی همان دو دقیقهٔ اول و تسلط بر آن باشد و سپس به سطح بعدی منتقل شوید. سرانجام به همان عادتی که از ابتدا مدنظرتان بود می‌رسید، درحالی‌که تمرکزتان کماکان مثل قدیم است: بر روی همان دو دقیقهٔ اول از رفتارتان.

نمونه‌های شکل‌دهی به عادت

بیدار شدن در صبح زود

فاز ۱: هر شب ساعت ۱۰ خانه باشید.

فاز ۲: تمامی دستگاه‌ها (تلویزیون، گوشی و غیره) را هر شب ساعت ۱۰ خاموش کنید.

فاز ۳: هر شب ساعت ۱۰ در رختخواب باشید (کتاب بخوانید، با همسرتان صحبت کنید).

فاز ۴: هر شب ساعت ۱۰ چراغ‌ها را خاموش کنید.

فاز ۵: هر روز ساعت ۶ صبح از خواب بیدار شوید.

وگان (گیاهخوار) شدن

فاز ۱: خوردن سبزیجات در هر وعدهٔ غذایی را آغاز کنید.

فاز ۲: خوردن حیوانات چهارپا را متوقف کنید (گاو، خوک، بره و غیره).

فاز ۳: خوردن حیوانات دوپا را متوقف کنید (مرغ، بوقلمون و غیره).

فاز ۴: خوردن حیوانات بدون پا را متوقف کنید (ماهی، صدف، حلزون و غیره).

فاز ۵: مصرف تمامی محصولات حیوانی را متوقف کنید (تخم‌مرغ، شیر، پنیر).

شروع به ورزش

فاز ۱: لباس ورزشی بپوشید.

فاز ۲: از در خانه بیرون بروید (پیاده‌روی را امتحان کنید).

فاز ۳: به سمت باشگاه برانید، به مدت ۵ دقیقه تمرین کرده و سپس آنجا را ترک کنید.
فاز ۴: حداقل یک بار در هفته به مدت ۱۵ دقیقه تمرین کنید.
فاز ۵: سه بار در هفته تمرین کنید.
تقریبا تمامی اهداف بزرگ‌تر در زندگی می‌توانند به یک رفتار دودقیقه‌ای تبدیل شوند:
باید یک زندگی سالم و طولانی‌مدت داشته باشم > باید متناسب بمانم > باید ورزش کنم > باید لباس‌های ورزشی‌ام را بپوشم.
دوست دارم زندگی مشترک رضایت‌بخشی داشته باشم > باید همسر خوبی باشم > باید هر روز کاری کنم که زندگی همسرم آسان‌تر شود > باید وعده‌های غذایی هفتهٔ بعد را برنامه‌ریزی کنم.
هر زمان که در تلاشید تا به یک عادت پایبند بمانید، می‌توانید قانون دودقیقه‌ای را به کار بگیرید. این یک راه ساده برای تسهیل عادت‌هایتان است.

خلاصهٔ فصل

- عادت‌ها می‌توانند طی چند ثانیه انجام شوند، اما طی دقایق یا ساعت‌های آتی بر رفتار شما تاثیر می‌گذارند.
- بسیاری از عادت‌ها در لحظات تعیین‌کننده رخ می‌دهند -عادت‌ها همچون دوراهی هستند- به‌گونه‌ای که یا شما را به مسیر بهره‌وری یا به مسیر خطا رهنمون می‌کنند.
- قانون دودقیقه‌ای می‌گوید که «وقتی یک عادت جدید را شروع می‌کنید، باید اجرای آن به کمتر از دو دقیقه زمان نیاز داشته باشد».
- هرقدر رسم و رسوم دقیق‌تری را برای شروع یک عادت بنیان بگذارید، احتمال اینکه بتوانید به تمرکز عمیق و لازم برای اجرای کارهای بزرگ دست بیابید، بیشتر است.
- پیش از بهینه‌سازی، خودتان را استاندارد کنید. ابتدا باید عادت وجود داشته باشد که بتوانید آن را ارتقا دهید.

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

۱۴: چگونه عادت‌های خوب را ناگزیر و عادت‌های بد را محال کنیم

در تابستان ۱۸۳۰، ویکتور هوگو با یک ضرب‌الاجل غیرممکن مواجه شد. ۱۲ ماه پیش‌تر، نویسندهٔ فرانسوی قول یک کتاب جدید را به ناشر جدیدش داده بود. اما به‌جای نوشتن، ایام سال را صرف پروژه‌های دیگر، سرگرم‌سازی مهمانان و تاخیر انداختن در کارش کرد. ناشر هوگو که درمانده شده بود، شش ماه زمان بیشتر را به‌عنوان ضرب‌الاجل نهایی تعیین کرد. کتاب باید تا فوریهٔ ۱۸۳۱ به پایان می‌رسید.

هوگو یک برنامهٔ عجیب را برای غلبه بر عادت اتلاف وقتش ایجاد کرد. او تمامی لباس‌هایش را جمع کرد و از دستیارش خواست که آن‌ها را در صندوقی بزرگ قفل کند. او غیر از یک شال بزرگ، هیچ لباس دیگری برای پوشیدن نداشت. او که هیچ لباس مناسبی برای بیرون رفتن نداشت، در اتاق مطالعه‌اش ماند و در طول پاییز و زمستان سال ۱۸۳۰ با سرعت فراوانی شروع به نوشتن کرد. کتاب «گوژپشت نوتردام» دو هفته زودتر از ضرب‌الاجل و در تاریخ ۱۴ ژانویهٔ ۱۸۳۱ منتشر شد.

گاهی اوقات موفقیت، کمتر به ساده‌سازی عادت‌های آسان و بیشتر به دشوارسازی عادت‌های بد مربوط می‌شود. این معکوس قانون سوم تغییر رفتار است: آن را دشوار کنید. اگر خودتان را دائما در تقلا برای پیگیری برنامه‌هایتان می‌بینید، می‌توانید از ویکتور هوگو الگو بگیرید و با ایجاد آنچه روانشناسان تحت عنوان «ابزار تعهد[۸۳]» می‌شناسند، عادت‌های بدتان را دشوار کنید.

ابزار تعهد، انتخابی در حال حاضر است که اقدامات آیندهٔ شما را کنترل می‌کند. رویکردی است که رفتارتان در آینده را تعیین می‌کند، شما را به عادت‌های خوب مقید می‌نماید و از عادت‌های بد بر حذر می‌دارد. وقتی ویکتور هوگو لباس‌ها را از خودش دور کرد تا بتواند بر روی نوشتن تمرکز کند، در حال ایجاد یک ابزار تعهد بود.

راه‌های زیادی برای ایجاد یک ابزار تعهد وجود دارند. می‌توانید به‌جای خرید کلی و عمدهٔ غذا، با خرید بسته‌ایِ غذا، عادت پرخوری‌تان را کاهش دهید. می‌توانید داوطلبانه درخواست کنید که شما را در فهرست سیاه کازینوها و سایت‌های پوکر آنلاین بگذارند تا از ولگردی‌ها و قماربازی‌های آتی جلوگیری شود. حتی شنیده‌ام ورزشکاران برای اینکه قبل از مسابقات به وزن دلخواه برسند، کیف پولشان را از قصد در خانه جا می‌گذارند تا برای خرید فست‌فود وسوسه نشوند.

به‌عنوان یک مثال دیگر، دوست و همکارم نیر آیال[۸۴] که در زمینهٔ عادت‌ها تخصص دارد، یک تایمر خروجی خرید. این تایمر، آداپتوری بود که بین روتر اینترنت و پریز برق قرار می‌گرفت. هر شب ساعت ۱۰، تایمر، برق روتر را قطع می‌کرد. وقتی اینترنت خاموش می‌شد، همه متوجه می‌شدند که زمان رفتن به رختخواب فرا رسیده است.

ابزارهای تعهد مفیدند، زیرا به شما کمک می‌کنند پیش از اینکه قربانی وسوسه‌ها شوید، بتوانید به مقاصد مفید خود برسید. مثلا هر زمان که می‌خواهم مصرف کالری‌ام را کم کنم، از گارسون می‌خواهم پیش از سِرو غذا، وعدهٔ غذایی مرا نصف کند. اگر صبر کنم تا غذا را کامل بیاورند و بعد با خودم قرار بگذارم که نصفش را بخورم، هیچ‌گاه موفق نخواهم شد.

نکتهٔ کلیدی، تغییر در وظیفه است به‌گونه‌ای که شروع به عادت خوب، خیلی ساده‌تر از ترک آن باشد. اگر انگیزهٔ لازم را برای رسیدن به تناسب اندام دارید، یک جلسه یوگا را در برنامه‌ها بگذارید و از پیش هزینه‌اش را پرداخت کنید. اگر دربارهٔ شروع یک کسب‌وکار جدید هیجان دارید، به کارآفرینی که مورد احترامتان است ایمیل بزنید و قرار مشاوره را ترتیب دهید. وقتی زمان اقدام فرا برسید، تنها راه فرارتان لغو جلسه است که برای این کار باید تلاش مضاعفی انجام دهید یا حتی ضرر مالی را متقبل شوید.

ابزارهای تعهد با دشوار کردن اجرای عادات بد در حال حاضر، احتمال اجرای کار صحیح در آینده را افزایش می‌دهند. اما می‌توانیم بهتر از این هم عمل کنیم. می‌توانیم عادات خوب را ناگزیر و عادات بد را غیرممکن کنیم.

چگونه یک عادت را به ناخودآگاه بفرستیم و دیگر درباره‌اش فکر نکنیم

جان هانری پَترسون[۸۵] در سال ۱۸۴۴، در دیتونِ اوهایو متولد شد. او دوران کودکی خود را صرف کار روی مزرعهٔ خانوادگی کرد و به‌صورت شیفتی در کارخانهٔ چوب‌بری پدر نیز کار می‌کرد. پَترسون پس از تحصیل در کالج دارتموث، به اوهایو برگشت و یک مغازهٔ فروش تجهیزاتِ معدن باز کرد.

فرصت خوبی به نظر می‌رسید. آن فروشگاه خیلی رقیب نداشت و می‌توانست مشتریان ثابتی داشته باشد، اما کماکان از نظر درآمدی دست‌وپا می‌زد. همان‌جا بود که پَترسون متوجه شد کارکنانش از او دزدی می‌کنند.

در اواسط سدهٔ ۱۸۰۰، دزدی کارکنان یک مسئلهٔ شایع بود. رسیدها در یک کشوی باز نگه‌داری می‌شدند و می‌توانستند به‌سادگی تعویض یا منهدم شوند. هیچ دوربینی نبود که بر رفتار کارکنان نظارت کند و نرم‌افزاری برای رهگیری تراکنش‌ها وجود نداشت. جلوگیری از دزدی امکان نداشت، مگر اینکه شخصا کل روز را بر کار کارکنان نظارت می‌کرد یا تمامی تراکنش‌ها را تحت نظر می‌گرفت.

همان‌طور که پَترسون در گیرودار مشکلش بود، به تبلیغی برای یک اختراع جدید برخورد که «حسابدار فسادناپذیر ریتی[۸۶]» نام داشت.

این سیستم که توسط یکی دیگر از ساکنان دیتون به نام جیمز ریتی طراحی شده بود، اولین صندوق پول‌شمار محسوب می‌شد. این دستگاه به‌صورت خودکار صندوق را قفل می‌کرد و رسیدهای هر تراکنش داخل آن می‌ماندند. پاترسون دو عدد صندوق را هر کدام به قیمت ۵۰ دلاری خرید.

دزدی کارکنان در فروشگاه او یک‌شبه از بین رفت. طی ۶ ماه آتی، کسب‌وکار پَترسون از ضرردهی به سود ۵ هزار دلاری رسید - مبلغی که معادل با ۱۰۰ هزار دلار امروز است.

پَترسون آن‌قدر تحت تاثیر دستگاه قرار گرفت که کسب‌وکارش را عوض کرد. او حق اختراع ریتی را خریداری کرد و «کمپانی ملی صندوق پول‌شمار» را افتتاح نمود. ۱۰ سال بعد، «صندوق پول‌شمار ملی» بیش از ۱۰۰۰ کارمند داشت و در مسیر تبدیل شدن به موفق‌ترین کسب‌وکار آن دوران بود.

بهترین راه برای شکستن یک عادت بد این است که اجرای آن را غیرممکن کنیم. اصطکاک را افزایش دهید تا جایی که دیگر گزینه‌ای برای اقدام نداشته باشید. نبوغ صندوق پول‌شمار در جایی بود که با غیرممکن کردن دزدی، رفتار اخلاقی را به‌صورت ناخودآگاه تثبیت می‌کرد. به‌جای اینکه برای تغییر کارکنان تلاش کند، رفتار ارجح را به‌صورت پیش‌فرض جا انداخت.

برخی اقدامات -همچون نصب صندوق پول‌شمار- بارها و بارها جواب پس داده‌اند. این انتخاب‌ها که کافی است یک بار انجام شوند، نیازمند اندکی تلاش پیشاپیش هستند، اما در گذر زمان ارزش‌آفرینی می‌کنند. همین‌که یک انتخاب واحد می‌تواند در گذر زمان بارها و بارها ارزش‌آفرینی کند، مرا مجذوب می‌کند و از مخاطبانم دربارهٔ این‌گونه اقدامات یک‌بارهٔ محبوبشان که به عادت‌های بهتر در طولانی‌مدت ختم می‌شوند، پرسیده‌ام. جدول صفحهٔ بعد تعدادی از محبوب‌ترین پاسخ‌های ارائه‌شده را به اشتراک می‌گذارد.

شرط می‌بندم که اگر یک فرد معمولی تنها نیمی از اتفاقات یک‌بارهٔ این فهرست را انجام دهد -حتی اگر هیچ تجدیدنظر دوباره‌ای دربارهٔ سایر عاداتش نداشته باشد- از این به بعد زندگی بهتری خواهد داشت. این اقدامات یک‌باره، روش‌های سرراستی برای به‌کارگیری قانون سوم تغییر رفتار هستند. آن‌ها خواب خوب، خوراک سالم، بهره‌وری، پس‌انداز و در کل زندگی بهتر را ساده‌تر می‌کنند.

اقدامات یک‌باره‌ای که عادات خوب را تعیین می‌کنند

تغذیه

یک فیلتر آب بخرید تا آب نوشیدنی شما را تمیز کند.

از بشقاب‌های کوچک‌تر استفاده کنید تا میزان کالری دریافتی‌تان کاهش بیابد.

خواب

یک تشک خوب بخرید.

پرده‌های خاموشی بگیرید.

تلویزیون را از اتاق خوابتان بیرون ببرید.

بهره‌وری

اشتراک خود در گروه‌های ایمیلی را قطع کنید.

هشدارها را خاموش کنید و چت‌های گروهی را در حالت سایلنت بگذارید.

گوشی خود را در حالت بی‌صدا قرار دهید.

از فیلترهای ایمیل برای پاک‌سازی صندوق دریافتتان استفاده کنید.

بازی‌ها و اپ‌های شبکه‌های اجتماعی را از گوشی خود حذف کنید.

خوشحالی

یک سگ بگیرید.

به یک محلهٔ گرم و صمیمی نقل مکان کنید.

سلامت عمومی

واکسن بزنید.

کفش خوب بخرید تا کمردرد نگیرید.

یک صندلی با پشتی خوب یا یک میز برای کار سرپا بگیرید.

امور مالی

در یک برنامهٔ پس‌انداز خودکار شرکت کنید.
سیستم پرداخت قبض خودکار را برپا کنید.
سرویس کابلی بگیرید.
از تامین‌کننده‌های خدمات بخواهید قبض‌هایتان را کاهش دهند.
البته راه‌های زیادی برای ارسال عادت‌های خوب به ناخودآگاه و حذف عادت‌های بد وجود دارد. معمولا آن‌ها تکنولوژی را به خدمت شما درمی‌آورند. تکنولوژی می‌تواند کارهایی که زمانی دشوار، آزاردهنده و پیچیده بودند را به رفتارهایی تبدیل کند که ساده، بدون مشکل و آسان هستند. این مطمئن‌ترین و ساده‌ترین راه برای تضمین رفتار صحیح از سوی شما است.

امور مالی

در یک برنامهٔ پس‌انداز خودکار شرکت کنید.

سیستم پرداخت قبض خودکار را برپا کنید.

سرویس کابلی بگیرید.

از تامین‌کننده‌های خدمات بخواهید قبض‌هایتان را کاهش دهند.

البته راه‌های زیادی برای ارسال عادت‌های خوب به ناخودآگاه و حذف عادت‌های بد وجود دارد. معمولا آن‌ها تکنولوژی را به خدمت شما درمی‌آورند. تکنولوژی می‌تواند کارهایی که زمانی دشوار، آزاردهنده و پیچیده بودند را به رفتارهایی تبدیل کند که ساده، بدون مشکل و آسان هستند. این مطمئن‌ترین و ساده‌ترین راه برای تضمین رفتار صحیح از سوی شما است.

این روند علی‌الخصوص برای رفتارهایی جواب می‌دهد که خیلی مداوم انجام نمی‌گیرند تا به عادت تبدیل شوند. کارهایی که مجبورید ماهی یک بار یا سالی یک بار انجام دهید -همانند تغییر توازن در سبد سرمایه‌گذاری- هیچ‌گاه آن‌قدر مداوم تکرار نمی‌شوند که به عادت تبدیل شوند، بنابراین می‌توانید از تکنولوژی بهره بگیرید تا اجرای این عادت‌ها را به یادتان بیندازد.

نمونه‌های دیگر عبارتند از:

- دارو: نسخه‌ها می‌توانند به‌صورت خودکار شارژ مجدد شوند.
- امور مالی شخصی: کارکنان می‌توانند با یک طرح کاهش حقوق خودکار، برای بازنشستگی خود پول پس‌انداز کنند.
- آشپزی: سرویس‌های تحویل غذا می‌توانند خرید خواربار را برای شما انجام دهند.
- بهره‌وری: گشت‌وگذار در رسانه‌های اجتماعی می‌تواند با استفاده از یک مسدودکنندهٔ وب‌سایت قطع شود.

وقتی بتوانید عمدهٔ زندگی خود را به‌صورت ناخودآگاه انجام دهید، می‌توانید تلاش‌تان را روی وظایفی معطوف کنید که دستگاه‌ها هنوز قادر به انجام آن نیستند. هر عادتی را که به دستان تکنولوژی می‌سپاریم، زمان و انرژی که باید به مرحلهٔ بعدی رشد اختصاص داده شود را کاهش می‌دهد. همان‌طور که آلفرد نورث وایت‌هد[۸۷] ریاضی‌دان و فیلسوف نوشته «تمدن با گسترش تعداد عملیاتی که می‌توانیم بدون تفکر و به‌صورت ناخودآگاه انجامشان دهیم، پیشرفت می‌کند».

البته قدرت تکنولوژی می‌تواند علیه ما هم عمل کند. تماشای بیش‌ازحد تلویزیون، عادتی است که متوقف کردن آن به تلاش بیشتری نسبت به تداوم آن نیاز دارد. به‌جای اینکه برای رفتن به قسمت بعدی سریال یک دکمه را فشار دهید، نت‌فلیکس یا یوتیوب کاری کرده‌اند که بعدی به‌صورت خودکار پخش شود. تنها کاری که باید انجام دهید باز نگه داشتن چشم‌هایتان است.

تکنولوژی آن‌قدر کار را راحت کرده که شما را قادر می‌کند بر اساس کوچک‌ترین هوس‌ها و تمایلاتتان عمل کنید. همین‌که اندکی گرسنه شدید، می‌توانید غذا را درب منزل خود تحویل بگیرید. اگر اندکی حوصله‌تان سر رفت، می‌توانید در فضای گستردهٔ رسانه‌های اجتماعی غرق شوید. وقتی برای اقدام بر اساس تمایلاتتان به کمترین تلاش ممکن نیاز است، به جایی می‌رسید که هر لحظه هرچه میلتان کشید در دستان شما قرار می‌گیرد. نکتهٔ منفی اتوماسیون (خودکارسازی) این است که از یک وظیفهٔ ساده سراغ وظیفهٔ سادهٔ بعدی می‌رویم، بدون اینکه برای کارهای دشوارتر، که البته در نهایت پاداش بیشتری به همراه دارند، وقت بگذاریم.

غالبا هر بار که حالم خوش نیست، سراغ استفاده از شبکه‌های اجتماعی می‌روم. اگر تنها به مدت کسری از ثانیه حوصله‌ام سر برود، گوشی را برمی‌دارم. خیلی ساده می‌توان این انحراف‌های کوچک را با عبارت «تنها یک وقفهٔ کوچک» توصیف کرد، اما به‌تدریج آن‌ها انباشته شده و به یک مسئلهٔ جدی تبدیل می‌شوند. تقلای مداوم و گفتن عبارت «فقط یک دقیقهٔ دیگر» باعث می‌شود که نتوانم به هیچ کار مهمی برسم (تنها من این‌گونه نیستم. یک آدم معمولی روزانه بیش از دو ساعت را در شبکه‌های اجتماعی می‌گذراند. اگر در طول یک سال ششصد ساعت اضافی به شما بدهند، چه کارهایی می‌توانید با آن انجام دهید؟).

در طول سالی که در حال نگارش این کتاب بودم، یک استراتژی جدید را برای مدیریت زمان آزمودم. هر دوشنبه، دستیارم رمز عبور تمامی حساب‌های شبکه‌های اجتماعی من را ریست می‌کرد که باعث می‌شد تمامی دستگاه‌های الکترونیکم از این شبکه‌ها خارج شوند. جمعه‌ها رمز عبور جدید را برایم می‌فرستاد. کل آخر هفته را وقت داشتم تا از رسانه‌های اجتماعی لذت ببرم و با فرا رسیدن صبح دوشنبه همین اتفاق تکرار می‌شد (اگر دستیار ندارید، با یک دوست یا عضو خانواده همکاری کنید و رمز عبور یکدیگر را هر هفته ریست کنید).

یکی از بزرگ‌ترین غافلگیری‌ها، سرعت من در آداپته شدن با این شرایط بود. طی هفتهٔ اولی که از رسانه‌های اجتماعی دور بودم، متوجه شدم که لزومی ندارد هر چند ساعت یک بار سراغ آن‌ها بروم و قطعا نیازی به انجام هرروزهٔ این کار نیست. چک کردن شبکه‌های اجتماعی آن‌قدر ساده بود که به‌صورت پیش‌فرض سراغشان می‌رفتم. زمانی غلبه بر این عادت بد غیرممکن بود، اما متوجه شدم که حقیقتا دوست دارم روی وظایف مهم‌تری وقت صرف کنم. پس از اینکه دندان لق را بیرون آوردم، دیگر راحت‌تر می‌توانستم به کارهای سالم‌تر برسم.

وقتی اتوماسیون به نفع شما عمل کند، می‌تواند عادت‌های خوب شما را ناگزیر و عادت‌های بدتان را غیرممکن نماید. بهتر است که به رفتار آینده توجه کنید تا اینکه بخواهید به قدرت اراده در حال حاضر اتکا نمایید. با استفاده از ابزارهای تعهد، تصمیمات یک‌بارهٔ استراتژیک و تکنولوژی، می‌توانید محیطی از ناگزیرها بسازید - فضایی که در آن عادت‌های خوب، نه صرفا یک نتیجهٔ مطلوب و رویایی، بلکه یک خروجی عملا تضمین‌شده هستند.

خلاصهٔ فصل

- عکس قانون سوم تغییر رفتار می‌گوید «آن را دشوار کنید».

- ابزار تعهد، انتخابی است که در حال حاضر انجام می‌دهید تا رفتار بهتر شما برای آینده تضمین شود.
- برای اینکه رفتارهای آیندهٔ خود را تضمین کنید، باید عادت‌هایتان را به ذهن ناخودآگاه منتقل نمایید.
- تصمیمات یک‌باره -نظیر خرید یک تشک بهتر یا ثبت‌نام در یک برنامهٔ پس‌انداز خودکار- اقداماتی هستند که عادت‌های آیندهٔ شما را به‌صورت ناخودآگاه درمی‌آورند و به‌تدریج بازده فزاینده‌ای را به همراه خواهند داشت.
- بهره‌برداری از تکنولوژی برای اتوماسیون عادت‌ها، مطمئن‌ترین و موثرترین راه برای تضمین رفتار صحیح است.

نحوهٔ ایجاد یک عادت خوب

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

۱-۱: کارت امتیازی عادت‌ها را پر کنید. عادت‌های کنونی خود را یادداشت کنید تا نسبت به آن‌ها آگاه شوید.

۱-۲: از مقاصد اجرایی بهره بگیرید: «من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد».

۱-۳: از زنجیره‌سازی عادت بهره بگیرید: «پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

۱-۴: محیط خود را طراحی کنید. سرنخ‌های عادت خوب را در معرض دید بگذارید.

قانون دوم: آن را جذاب کنید

۲-۱: از جمع‌بندی خواسته‌ها بهره بگیرید. اقدامی که دوست دارید را با اقدامی که باید انجام دهید، جفت کنید.

۲-۲: به فرهنگی بپیوندید که رفتار مطلوب شما به‌مثابه رفتار معمول آن‌ها باشد.

۲-۳: یک رسم انگیزشی بسازید. کاری که از آن لذت می‌برید را بلافاصله پیش از یک عادت دشوار انجام دهید.

قانون سوم: آن را ساده کنید

۳-۱: اصطکاک را کاهش دهید. تعداد گام‌هایی که میان شما و عادات خوبتان قرار دارند را کم کنید.

۳-۲: محیط را آماده کنید. محیط خود را آماده کنید تا تصمیمات آتی شما ساده‌تر شود.

۳-۳: بر لحظهٔ تعیین‌کننده مسلط شوید. انتخاب‌های کوچکی که تاثیرات قابل توجه به همراه دارند را بهینه نمایید.

۳-۴: از قانون دودقیقه‌ای استفاده کنید. مقیاس عادت‌هایتان را فشرده‌تر کنید تا بتوانید آن‌ها را طی دو دقیقه یا کمتر انجام دهید.

۳-۵: عادت‌هایتان را به ناخودآگاه منتقل کنید. بر روی سرمایه‌گذاری و تصمیمات یک‌باره حساب باز کنید تا رفتار آینده شما تضمین شود.

قانون چهارم: آن را رضایت‌بخش کنید

نحوهٔ شکستن یک عادت بد

قانون اول: آن را مخفی کنید

۱-۵: میزان قرار گرفتن خود در معرض آن‌ها را کاهش دهید. سرنخ‌های عادات بد را از محیط خود حذف کنید.

قانون دوم: آن را غیرجذاب کنید

۲-۴: ذهنیت خود را تغییر دهید. عواید اجتناب از عادت‌های بدتان را برجسته کنید.

قانون سوم: آن را دشوار کنید

۳-۶: اصطکاک را افزایش دهید. تعداد گام‌های میان شما و عادت‌های بدتان را بیشتر کنید.

۳-۷: از ابزار تعهد بهره بگیرید. انتخاب‌های آتی خود را به آن‌هایی محدود کنید که به نفعتان تمام می‌شوند.

قانون چهارم: آن را عامل نارضایتی کنید

*** می‌توانید یک نسخه کامل و قابل پرینت از این جداول را از سایت نشر نوین (صفحه مربوط به کتاب عادت‌های اتمی) دانلود نمایید:
nashrenovin.ir

قانون چهارم: آن را رضایت‌بخش کنید

۱۵: قانون اساسی تغییر رفتار

در اواخر دههٔ ۹۰، یکی از کارکنان بخش سلامت عمومی به نام استیفن لوبی[۸۸]، زادگاه خود یعنی اوماهای نبراسکا را ترک کرد و بلیطی یک‌طرفه به سمت کراچی پاکستان خرید.

کراچی یکی از پرجمعیت‌ترین شهرهای دنیا بود. در سال ۱۹۹۸، بیش از ۹ میلیون نفر در آن سکونت داشتند. این شهر مرکز اقتصادی پاکستان و یک قطب ترابری بود، جایی که تعدادی از فعال‌ترین فرودگاه‌ها و بنادر منطقه در آن حضور داشتند. در بخش‌های بازرگانی شهر، می‌توانید تمامی امکانات شهری استاندارد و خیابان‌های شلوغ مرکز شهر را بیابید. اما از سوی دیگر کراچی یکی از بدترین مناطق مسکونی در کل دنیا محسوب می‌شد.

بیش از ۶۰ درصد از ساکنان کراچی در اقامتگاه‌های نامتعارف و زاغه‌ها زندگی می‌کنند. این محله‌ها که جمعیت متراکمی دارند پر از زاغه‌هایی است که از تخته‌های قدیمی، آجرهای سیمانی سبک و سایر مواد ضایعاتی برای سرهم‌بندی‌شان استفاده شده است. هیچ‌گونه سیستم دفع زباله، شبکهٔ الکتریسیته و مخزن آب تمیز وجود نداشت. وقتی آب‌وهوا خشک بود، خیابان‌ها ترکیبی از غبار و زباله بودند. وقتی هوا مرطوب می‌شد، به گودال‌های پر از گل و فاضلاب تبدیل می‌شدند. گروه پشه‌ها در منابع آب راکد پرورش یافته و بچه‌ها در میان زباله‌ها بازی می‌کردند.

شرایط غیربهداشتی، باعث بیماری‌های گسترده‌ای می‌شد. آب آلوده، اپیدمی اسهال، استفراغ و شکم‌درد را به بوجود می‌آورد. تقریبا یک‌سوم کودکانی که در آنجا زندگی می‌کردند، سوءتغذیه داشتند. با توجه به تعداد فراوان افرادی که در یک فضای کوچک زندگی می‌کردند، عفونت‌های ویروسی و باکتریایی به‌سرعت گسترش می‌یافت. این بحران سلامت عمومی بود که استیفن لوبی را به سمت پاکستان کشاند.

لوبی و تیمش متوجه شدند در محیطی که بهداشت ضعیف باشد، عادت سادهٔ شست‌وشوی دست‌ها می‌تواند تفاوت قابل توجهی را در میزان سلامت ساکنین به وجود آورد. اما خیلی زود فهمیدند که بسیاری از افراد از قبل به اهمیت شست‌وشوی دست واقف بودند. و بااین‌حال علی‌رغم اطلاع از این موضوع، بسیاری از ساکنین دست‌هایشان را به شکل جسته‌گریخته می‌شستند. برخی افراد صرفا دست‌هایشان را خیلی سریع زیر آب می‌گرفتند و بیرون می‌آوردند. برخی دیگر فقط یک دستشان را می‌شستند. بسیاری از آن‌ها اصلا فراموش می‌کردند قبل از آماده‌سازی غذا دستانشان را بشویند. همه می‌گفتند که شست‌وشوی دست اهمیت دارد، اما تعداد اندکی از آن‌ها به این کار عادت داشتند. مشکل نه فقدان آگاهی، بلکه ثبات در انجام این کار بود.

همین زمان بود که لوبی و تیمش با شرکت پراکتر اَند گمبل[۸۹] مشارکت کردند تا صابون سِیف‌گارد[۹۰] را در اختیار محله قرار دهد. سِیف‌گارد در قیاس با صابون‌های استاندارد و معمول، یک تجربهٔ لذت‌بخش‌تر را فراهم می‌کند.

لوبی به من گفت: «در پاکستان، سیف‌گارد یک صابون اعلا محسوب می‌شد. شرکت‌کنندگان در مطالعه، همگی اذعان داشتند که به این صابون علاقه دارند». صابون به‌راحتی کف می‌کرد و افراد می‌توانستند دو دست خودشان را با این کف‌ها تمیز کنند. بوی خوبی هم داشت. ناگهان شستشوی دست به یک تجربهٔ مطبوع‌تر تبدیل شد.

لوبی گفت: «من هدف از تبلیغ شست‌وشوی دست را نه در قالب یک تغییر رفتار بلکه به‌عنوان پذیرش یک عادت می‌دیدم. اگر محصولی در اختیار افراد قرار بگیرد که سیگنال حسی مثبتی را القا کند، نظیر طعم نعناع در خمیردندان، افراد آن را نسبت به عادت‌های نه‌چندان مطبوع و لذت‌بخشی همچون استفاده از نخ دندان خیلی راحت‌تر می‌پذیرند. تیم بازاریابی پراکتر اند گمبل از تلاشش برای ساخت محصول شست‌وشوی دست با تجربهٔ کاربری مثبت می‌گفت».

طی چند ماه، محققین تغییر سریعی را در سلامت کودکان محله مشاهده کردند. نرخ اسهال به میزان ۵۲ درصد، سینه‌پهلو به میزان ۴۸ درصد و زردزخم که یک عفونت باکتریایی پوست است، به میزان ۳۵ درصد افت کرد.

اثرات طولانی‌مدت این رویکرد بهتر هم بودند. لوبی به من گفت: «شش سال بعد به برخی از خانه‌های کراچی برگشتیم. بیش از ۹۵ درصد خانه‌هایی که صابون رایگان دریافت کرده و به شست‌وشوی دست‌ها تشویق شده بودند، سینک مخصوصی برای شست‌وشوی دست به همراه آب و صابون داشتند که تیم مطالعهٔ ما از آن بازدید کرد ... طی این ۵ سال هیچ صابونی را به آن گروه نداده بودیم، اما در حین پروسهٔ آزمایش آن‌قدر به شستن دست‌هایشان عادت کرده بودند که پس از آن نیز همین رویه را حفظ کردند». این یک نمونهٔ قدرتمند از قانون چهارم و پایانی تغییر رفتار است: «آن را رضایت‌بخش کنید».

وقتی تجربه‌ای برای ما رضایت‌بخش باشد، احتمالش بیشتر است که آن رفتار را تکرار کنیم. کاملا منطقی است. احساس لذت -حتی لذت‌های کوچکی همچون شستن دست با صابونی که بوی خوبی می‌دهد و خوب کف می‌کند- سیگنال‌هایی هستند که به مغز می‌گویند

«این کار حس خوبی دارد. دوباره انجامش بده». لذت به مغز شما یاد می‌دهد که فلان رفتار، ارزش تکرار و به خاطر سپردن را دارد.
داستان آدامس را در نظر بگیرید. آدامس در سرتاسر سدهٔ ۱۸۰۰ میلادی به‌صورت تجاری به فروش می‌رسید، اما پس از شروع به کار ریگلی[۹۱] در سال ۱۸۹۱ بود که به یک عادت جهانی تبدیل شد. نسخه‌های اولیهٔ آن از صمغ‌های نسبتا بی‌مزه ساخته می‌شدند - قابل جویدن بودند اما نه‌چندان خوشمزه. ریگلی با افزودن طعم‌هایی نظیر نعناع و میوه به آدامس این صنعت را متحول کرد، زیرا این محصول خوش‌طعم و بامزه شده بود. سپس آن‌ها یک گام جلوتر رفتند و جویدن آدامس را به‌عنوان راهکاری برای تمیز کردن دهان برشمردند. تبلیغ‌ها به مخاطبین می‌گفتند که «طعم دهان خود را عوض کنید».
طعم خوب و حس تازگی دهان باعث گسترش فوری محصول شد و استفاده از آن را رضایت‌بخش کرد. مصرف آن سر به آسمان سایید و ریگلی به بزرگ‌ترین کمپانی آدامس در دنیا تبدیل شد.
خمیردندان نیز مسیر مشابهی را طی کرد. تولیدکنندگان با افزودن طعم‌های نعناع، پونه و دارچین به محصولاتشان، موفقیت بزرگی را تجربه کردند. این طعم‌ها موجب ارتقای بازدهی خمیردندان نشدند، بلکه صرفا حس «تمیزیِ دندان» را ایجاد کرده و تجربهٔ مسواک زدن دندان را مطبوع‌تر کردند. حتی همسرم، استفاده از سنسوداین[۹۲] را متوقف کرد، زیرا طعمی که در دهان باقی می‌گذاشت را دوست نداشت. او سراغ برندی رفت که دارای طعم نعناع بهتری بود و همین امر برای او رضایت بیشتری به همراه داشت.
بالعکس اگر یک تجربه، رضایت‌بخش نباشد، دلیل زیادی برای تکرار آن نداریم. بنا به تحقیق خودم، داستان خانمی را شنیدم که یک آشنای نارسیسیست (خودپرست) داشت. دیوانه‌اش کرده بود. او طی تلاش‌هایی که برای وقت‌گذرانی کمتر با این فرد خودخواه داشت، سعی می‌کرد حتی‌الامکان در هنگام حضور او، خودش را بی‌حوصله و بی‌تفاوت نشان دهد. پس از چند برخورد، آن فرد خودخواه از او دوری کرد، چون به نظرش شخصیت جالبی برای معاشرت نداشت.
داستان‌های این‌چنینی، برهانی برای «قانون اصلی تغییر رفتار» هستند: «آنچه مفید باشد، تکرار خواهد شد. آنچه مضر باشد، دور خواهد شد». کارهای آیندهٔ خود را بر اساس پاداش‌ها (یا تنبیهاتی) که اقدامات گذشته به همراه داشته‌اند، تعیین می‌کنید. احساسات مثبت موجب کاشت عادت می‌شوند. احساسات منفی آن را از بین می‌برند.
سه قانون اول تغییر رفتار - «آن را شفاف و آشکار کنید، آن را جذاب کنید، آن را ساده کنید» - احتمال تکرار آن رفتار در همین دفعه را افزایش می‌دهند. قانون چهارم تغییر رفتار -«آن را رضایت‌بخش کنید»- احتمال تکرار آن رفتار در دفعهٔ بعد را افزایش می‌دهد. این قانون، چرخهٔ عادت را تکمیل می‌کند.
اما یک نکته وجود دارد. ما به دنبال هر نوع رضایتی نمی‌گردیم، بلکه رضایت آنی را می‌خواهیم.

عدم تناسب میان پاداش‌های آنی و متأخر

فرض کنید حیوانی هستید که در دشت‌های آفریقا پرسه می‌زند - یک زرافه یا فیل یا شیر. اکثر تصمیماتی که در هر روز می‌گیرید، یک تاثیر آنی به همراه دارند. شما همواره به آنچه می‌خورید یا جایی که می‌خوابید یا نحوهٔ اجتناب از حیوانات شکارچی فکر می‌کنید. شما دائما بر روی شرایط کنونی یا واهمه‌هایی که در آیندهٔ نزدیک رخ می‌دهند، تمرکز می‌کنید. در شرایطی زندگی می‌کنید که دانشمندان آن را «محیط بازده آنی» می‌نامند، زیرا اقداماتتان بلافاصله نتایج شفاف و آنی را به همراه خواهند داشت.
حال به ماهیت انسانی شما برمی‌گردیم. در جامعهٔ مدرن، بسیاری از انتخاب‌هایی که امروز انجام می‌دهیم بلافاصله به ما سودی نمی‌رسانند. اگر کارتان را به‌خوبی انجام دهید، چند هفتهٔ بعد فیش حقوقی خود را دریافت خواهید کرد. اگر امروز ورزش کنید، شاید سال بعد اضافه‌وزن نداشته باشید. اگر امروز پول پس‌انداز کنید، شاید دهه‌ها بعد و در هنگام بازنشستگی سرمایهٔ کافی داشته باشید. شما در شرایطی زندگی می‌کنید که دانشمندان آن را «محیط بازده متأخر» می‌نامند، زیرا امکان دارد سال‌ها کار کنید و تنها در آن شرایط پاداش مدنظرتان را دریافت نمایید.
مغز انسان برای زندگی در محیط بازده متأخر تکامل نیافته است. قدیمی‌ترین بقایای بشرِ مدرن، که تحت عنوان هومو ساپیانس شناخته می‌شوند، عمرشان به حدود دویست‌هزار سال پیش برمی‌گردد. این‌ها اولین انسان‌هایی بودند که مغزی نسبتا شبیه به ما داشتند.
به‌صورت ویژه می‌توان به نوپوسته -جدیدترین بخش مغز و ناحیه‌ای که مسئول کاربردهای رده‌بالاتر همچون زبان است- اشاره کرد که اندازهٔ آن نسبت به ۲۰۰ هزار سال پیش، تقریبا بدون تغییر مانده است. شما تقریبا با همان سخت‌افزاری زندگی می‌کنید که اجداد پالئولیتیکِ[۹۳]تان داشتند.

تنها همین اواخر -در ۵۰۰ سال اخیر یا همین حوالی- جامعه به سمت محیطی رفت که عمدتا دارای بازده متأخر است[۹۴]. در قیاس با سن مغز، جامعهٔ مدرن کاملا جدید است. در همین صد سال اخیر، ظهور ماشین، هواپیما، تلویزیون، کامپیوتر شخصی، اینترنت، گوشی هوشمند

و بیانسه را مشاهده کرده‌ایم. دنیا در این سال‌های اخیر تغییرات زیادی داشته، اما طبیعت انسان چندان تغییر نکرده است.
اجداد ما همانند حیوانات در دشت‌های بی‌درخت آفریقا، روزهای خود را صرف مواجهه با تهدیدات بزرگ، تضمین وعدهٔ بعدی و پناه گرفتن از شر طوفان می‌کردند. منطقی بود که در آن شرایط ارزش بالایی را برای جوایز و پاداش‌های آنی قائل شوند. آیندهٔ دوردست خیلی موجب نگرانی‌شان نمی‌شد. و پس از اینکه هزاران نسل از ما در محیطی با بازده آنی زندگی کردند، مغزمان به‌گونه‌ای تکامل یافته که پاداش‌های سریع را به طولانی‌مدت‌ها ترجیح می‌دهد.
اقتصاددانان رفتاری، این گرایش را تحت عنوان «ناسازگاری زمانی» می‌شناسند. یعنی رویکردی که مغزتان برای ارزیابی پاداش‌ها دارد، در گذر زمان هماهنگ و یکنواخت نبوده است. شما برای حال حاضر ارزش بیشتری نسبت به آینده قائل می‌شوید. معمولا این گرایش در خدمتتان قرار می‌گیرد. پاداشی که همین الان قطعی است، معمولا بیش از پاداش احتمالی در آینده ارزش دارد. اما گاهی اوقات گرایش ما به سمت پاداش‌های آنی مشکل‌ساز می‌شود.

چرا باید یک نفر سیگار بکشد وقتی می‌داند که این کار خطر سرطان ریه را افزایش می‌دهد؟ چرا باید یک نفر پرخوری کند وقتی می‌داند این کار خطر چاقی را به همراه دارد؟ چرا باید یک نفر سکس غیرایمن داشته باشد وقتی می‌داند این کار به بیماری‌های آمیزشی منجر می‌شود؟ وقتی متوجه شدید که مغز چگونه پاداش‌ها را اولویت‌بندی می‌کند، پاسخ به این سوالات مشخص است: عواقب عادت‌های بد متأخر هستند، درحالی‌که پاداش‌ها به شکل آنی ظاهر می‌شوند. امکان دارد سیگار کشیدن ۱۰ سال دیگر شما را بکشد، اما الان استرستان را کاهش می‌دهد و وسوسهٔ نیکوتینتان را از بین می‌برد. پرخوری در طولانی‌مدت ضرر دارد، اما در حال حاضر لذت‌بخش است. سکس -ایمن یا غیرایمن- لذت آنی به همراه دارد. بیماری و عفونت شاید روزها، هفته‌ها یا حتی سال‌ها زمان نیاز داشته باشد تا خود را نشان دهد. هر عادت، چندین نتیجه را در دوره‌های مختلف زمانی به همراه دارد. متاسفانه این خروجی‌ها غالبا هم‌راستا نیستند. عادت‌های بد ما معمولا در لحظه حس خوبی به همراه دارند، اما نتیجهٔ نهایی آن‌ها بد به نظر می‌رسد. برای عادت‌های خوب، عکس قضیه صدق می‌کند: خروجی آنی آن‌ها لذت‌بخش نیست، اما نتیجهٔ نهایی خوبی دارند. فردریک باستیات[۹۵]، اقتصاددان فرانسوی، این مسئله را به‌صراحت توضیح داده است: «این موضوع همواره اتفاق می‌افتد که وقتی نتیجهٔ آنی مطلوب است، عواقب بعدی فاجعه‌بارند و بالعکس ... غالبا هرقدر ثمرهٔ اولیهٔ یک عادت شیرین‌تر باشد، ثمره‌های متعاقب آن تلخ‌تر خواهد بود».

به‌بیان‌دیگر، عادت‌های خوب شما در حال حاضر هزینه می‌گیرند و بعدها ثمره می‌دهند، اما عادت‌های بد هزینه‌هایشان را در آینده خواهند گرفت.

گرایش مغز برای اولویت دادن به لحظات کنونی، بدین معناست که نمی‌توانید به مقاصد خوب اتکا کنید. وقتی برنامه می‌ریزید -برای کاهش وزن، نوشتن کتاب یا یادگیری زبان- در واقع برای آینده‌تان برنامه‌ریزی می‌کنید. و وقتی آیندهٔ زندگی خودتان را تصور می‌کنید، به‌راحتی می‌توانید ارزش اقداماتی که عواید بلندمدت به همراه دارند را درک نمایید. همهٔ ما زندگی بهتری را برای آینده‌مان می‌خواهیم. اما وقتی لحظهٔ تصمیم‌گیری فرا می‌رسد، پاداش‌های آنی معمولا برنده می‌شوند. شما دیگر آیندهٔ بهتر خودتان را انتخاب نمی‌کنید که تناسب اندام بهتر، ثروت بیشتر یا رضایت بالاتر دارید. شما حال را برمی‌گزینید که دوست دارد معدهٔ پر، زندگی اعیانی و سرگرمی داشته باشد. به‌عنوان یک قانون کلی، هرقدر لذتی که از یک عمل دریافت می‌کنید آنی‌تر باشد، باید بیش از پیش، هم‌راستایی آن با اهداف بلندمدت‌تان را زیر سوال ببرید.

با درک کامل از عواملی که باعث می‌شوند مغز ما یک سری رفتارها را تکرار و از برخی دیگر اجتناب کند، بیایید قانون اصلی تغییر رفتار را به‌روزرسانی کنیم: آنچه پاداش آنی داشته باشد، تکرار خواهد شد. آنچه تنبیه آنی داشته باشد، مورد اجتناب قرار می‌گیرد.

ترجیح ما برای پاداش‌های آنی، یک حقیقت مهم را راجع به موفقیت افشا می‌کند: با توجه به سرشت انسان، اکثر افراد کل روز را صرف پیگیریِ رضایت‌مندی‌های کوچک می‌کنند. مسیری که کمتر طی شده، جادهٔ پاداش‌های متأخر است. اگر تمایل دارید منتظر پاداش‌ها بمانید، با رقابت کمتری مواجه خواهید شد و غالبا پاداش بزرگ‌تری خواهید گرفت. همان‌طور که ضرب‌المثل معروف می‌گوید، آن کیلومترهای آخر بیشترین ترافیک را خواهد داشت.

این همان چیزی است که پژوهش‌ها نشان داده‌اند. افرادی که به فکر پاداش‌های متأخر هستند، نمرهٔ بالاتری را در آزمون‌ها می‌گیرند، نرخ سوءمصرف مواد در آن‌ها کمتر است، احتمال کمتری برای چاقی دارند، واکنششان به استرس بهتر است و مهارت‌های اجتماعی برتری دارند. همگی نقش این موارد را در زندگی خود مشاهده کرده‌ایم. اگر مشاهدهٔ تلویزیون را به تاخیر بیندازید و تکالیفتان را انجام دهید، معمولا بیشتر یاد می‌گیرید و نمره‌های بهتری خواهید گرفت. اگر در فروشگاه دسر و چیپس نخرید، غالبا غذاهای سالم‌تری را در خانه مصرف خواهید کرد. در یک مقطع، موفقیت در هر زمینه نیازمند بینشی است که بر اساس آن، پاداش‌های آنی را به خاطر پاداش‌های متأخر کنار بگذارید.

مشکل اینجاست: اکثر افراد می‌دانند که به تاخیر انداختن پاداش، یک رویکرد عاقلانه است. آن‌ها عواید عادت‌های خوب را می‌خواهند: اینکه سالم، دارای بهره‌وری بالا و در آرامش باشند. اما به‌ندرت در لحظات تعیین‌کننده به این نتایج فکر می‌کنیم. خوشبختانه می‌توانیم خودمان را به‌گونه‌ای تعلیم دهیم که پاداش‌ها را به تاخیر بیندازیم - اما در این راستا باید هم‌راستا با ذات انسان کار کنید، نه علیه آن.

بهترین روش برای این کار، افزودن مقداری لذت فوری به عادت‌هایی که در طولانی‌مدت بازده دارند و البته افزودن مقداری رنج آنی، به لذت‌هایی که بازده طولانی‌مدت ندارند.

چگونه پاداش آنی را به نفع خود به کار بگیرید

نکتهٔ اساسی در پایبند ماندن به یک عادت، این است که حس موفقیت به همراه داشته باشد - حتی اگر به میزان اندک باشد. حس موفقیت، سیگنالی است که می‌گوید عادت شما جواب داده و تلاشتان ارزشش را داشته است.

در یک دنیای ایده‌آل، پاداش یک عادت خوب، خودِ عادت است. در دنیای واقعی، عادت‌های خوب تنها زمانی حس ارزشمندی را به همراه خواهند داشت که چیزی را برای شما فراهم کنند. در ابتدا، فقط باید فداکاری کنید. چند باری به باشگاه رفته‌اید، اما قوی‌تر یا متناسب‌تر یا سریع‌تر نشده‌اید - حداقل نه به آن میزانی که مشهود باشد. تنها چند ماه بعد است که چند صد گرم وزن کم می‌کنید یا بازوهایتان شکل بهتری به خود می‌گیرد و در این شرایط ورزش کردن ساده‌تر می‌شود. در ابتدا باید دلیل و هدفی داشته باشید تا در این مسیر باقی بمانید. به همین دلیل پاداش‌های آنی ضرورت دارند. آن‌ها شما را به وجد می‌آورند، درحالی‌که پاداش‌های متأخر در پشت صحنه روی یکدیگر انباشته می‌شوند.

آنچه در اینجا به آن فکر می‌کنیم -هنگام بحث دربارهٔ پاداش‌های آنی- عاقبتِ رفتار است. عاقبتِ هر تجربه مهم است، زیرا بیش از سایر فازها آن را به ذهن می‌سپاریم. دوست دارید عاقبت عادتتان رضایت‌بخش باشد. بهترین رویکرد، بهره‌برداری از پروسهٔ «تقویت» است. در این پروسه، از پاداش‌های آنی بهره می‌گیرید تا نرخ بروز رفتار را افزایش دهید. زنجیره‌سازی عادت، که آن را در فصل ۵ توضیح دادیم، عادت شما را به یک سرنخ آنی پیوند می‌زند و بدین ترتیب زمان شروع آن را مشخص می‌کند. تقویت، کاری می‌کند عادت شما با یک پاداش آنی پیوند بخورد که حس رضایت را در زمان پایان کار به وجود می‌آورد.

تقویت آنی می‌تواند برای اجتناب از عادت‌ها مفید واقع شود، جایی که می‌خواهید انجام برخی رفتارها را متوقف کنید. پایبندی به عاداتی همچون «عدم انجام خریدهای بیهوده» یا «عدم مصرف الکل در این ماه» می‌تواند دشوار باشد، زیرا وقتی آن ساعات خوش نوشیدن را از دست می‌دهید یا آن کفش را نمی‌خرید، اتفاق خاصی نمی‌افتد. وقتی در وهلهٔ اول هیچ اقدامی انجام نمی‌دهید، کسب رضایت دشوار خواهد شد. تنها کاری که انجام می‌دهید مقاومت در برابر وسوسه‌ها است و این امر اصلا رضایت‌بخش نیست.

یک راهکار این است که موقعیت را کاملا بچرخانید. باید این اجتناب را در معرض دید بگذارید. یک حساب پس‌انداز باز کنید و نام آن چیزی که می‌خواهید را روی آن بگذارید؛ مثلا «کت چرمی». هر زمان که فلان خرید را انجام نمی‌دهید، پول ذخیره‌شده را داخل این حساب بریزید. لاتهٔ سر صبح را نخوردید؟ ۵ دلار بریزید داخل آن حساب. این ماه هم اشتراک نت‌فلیکس نخریدید؟ ۱۰ دلار داخل حساب. انگار یک برنامهٔ وفاداری برای خودتان ساخته‌اید. پاداش آنی شما این است که پول‌های پس‌اندازشده برای خرید کت چرمی را به شکل مشهود می‌بینید و این حس خوبی به شما می‌دهد. بدین ترتیب خرید نکردن را برای خودتان رضایت‌بخش می‌کنید.

یکی از مخاطبینم و همسرش از یک بستر مشابه بهره گرفتند. آن‌ها دوست داشتند این‌قدر غذای بیرون نخورند و آشپزی مشترک را آغاز کردند. آن‌ها برچسب «سفر به اروپا» را روی حساب پس‌انداز خود گذاشتند. هر زمان که بیرون غذا نمی‌خوردند، ۵۰ دلار به آن حساب می‌ریختند. آنها در انتهای سال، پول لازم برای سفر به اروپا را در اختیار داشتند.

لازم به ذکر است باید پاداش‌های کوتاه‌مدتی انتخاب کنید که هم‌راستا با هویتتان باشد، نه آن‌هایی که با ذات شما تضاد دارند. خرید یک کت جدید تنها زمانی جواب می‌دهد که در تلاش برای کاهش وزن یا مطالعهٔ بیشتر باشید، اما زمانی که بخواهید پول پس‌انداز کنید و از مخارجتان بکاهید، تصمیم خوبی نیست. در عوض، گرفتن یک حمام بخار یا یک پیاده‌روی آرام، نمونه‌های خوبی هستند که می‌توانید در زمان آزاد از آن‌ها بهره بگیرید و هم‌راستا با هدف نهایی شما مبنی بر کسب آزادی یا استقلال مالی بیشترند. به همین ترتیب اگر به خاطر ورزش کردن، یک کاسه بستنی را به خودتان پاداش بدهید، باز هم گرفتار همین تضاد اهداف می‌شوید و در نهایت به نتیجهٔ خوبی نخواهید رسید. در عوض می‌توانید ماساژ را به‌عنوان پاداش ورزش در نظر بگیرید که هم کار باکلاسی است و هم با هدف نهایی‌تان یعنی مراقبت از بدن همخوانی دارد. در این شرایط است که پاداش کوتاه‌مدت هم‌راستا با چشم‌انداز بلندمدت قرار می‌گیرد؛ یعنی داشتن بدنی سالم.

سرانجام وقتی پاداش‌های ذاتی ورزش کردن همچون روحیهٔ بهتر، انرژی بیشتر و استرس کمتر رخ نمایاندند، نگرانی و دغدغهٔ کمتری را برای پیگیری پاداش‌های ثانویه خواهید داشت. هویت شما خودش در نقش تقویت‌کننده ظاهر می‌شود. این کار را به خاطر ذات خودتان انجام می‌دهید و حس خوبی برای شما دارد. هرقدر یک عادت به بخش بزرگ‌تری از زندگی شما تبدیل شود، برای پیگیری آن به مشوق‌های بیرونی کمتری نیاز خواهید داشت. پاداش‌ها می‌توانند یک عادت را شروع کنند، اما هویت است که آن عادت را حفظ می‌کند. با این اوصاف، جمع‌آوری اسناد و ادله، و ظهور یک هویت جدید به زمان نیاز دارد. تقویت آنی به حفظ انگیزهٔ شما در کوتاه‌مدت یاری می‌رساند تا بتوانید منتظر رسیدن پاداش‌های بلندمدت بمانید.

مخلص کلام اینکه یک عادت، باید لذت‌بخش باشد تا پایدار بماند. تقویت‌های کوچک -نظیر صابونی که بوی خوبی دارد یا خمیردندانی که طعم نعنایش دهان را تازه می‌کند یا مشاهدهٔ ۵۰ دلاری که در حساب ذخیره می‌شود- می‌توانند آن لذت آنی را برای یک عادت ایجاد کنند. و زمانی که پای لذت در میان باشد، تغییر ساده است.

خلاصهٔ فصل

- قانون چهارم تغییر رفتار می گوید «آن را رضایت‌بخش کنید».
- وقتی یک تجربه رضایت‌بخش باشد، تمایل بیشتری به تکرار آن رفتار داریم.
- مغز انسان به‌گونه‌ای تکامل یافته که پاداش‌های آنی را نسبت به پاداش‌های متأخر در اولویت قرار می‌دهد.
- قانون اصلی تغییر رفتار چنین می گوید: «آنچه پاداش آنی داشته باشد، تکرار خواهد شد. آنچه تنبیه آنی داشته باشد، مورد اجتناب قرار می گیرد».
- برای پایبندی به عادت باید حس موفقیت آنی را ایجاد کنید - حتی اگر به میزان اندکی باشد.
- سه قانون اول تغییر رفتار -«آن را شفاف و آشکار کنید، آن را جذاب کنید، آن را ساده کنید»- احتمال تکرار آن رفتار در همین دفعه را افزایش می‌دهند. قانون چهارم تغییر رفتار -«آن را رضایت‌بخش کنید»- احتمال تکرار آن رفتار در دفعاتِ بعد را افزایش می‌دهد.

۱۶: چگونه هر روز به عادت‌های خوب پایبند بمانیم

در سال ۱۹۹۳، بانکی در آبوتسفوردِ کانادا، یک کارگزار بورسِ ۲۳ ساله به نام ترنت درسمید[۹۶] را استخدام کرد. آبوتسفورد یک حومهٔ نسبتا کوچک بود که زیر سایهٔ ونکوور قرار داشت، زیرا اکثر معاملات کاری بزرگ در آنجا انجام می‌گرفتند. با توجه به موقعیت مکانی و این حقیقت که درسمید یک آدم تازه‌کار بود، هیچ‌کس انتظار زیادی از او نداشت. اما توانست با عنایت به عادت‌های روزانه‌اش، پیشرفت سریعی داشته باشد.

درسمید هر روز صبح را با دو بطری روی میزش آغاز می‌کرد. یکی با ۱۲۰ گیرهٔ کاغذ پر شده و دیگری خالی بود. به‌محض اینکه هر روز سر جایش مستقر می‌شد، یک تماس بازاریابی برقرار می‌کرد. بلافاصله پس از آن، یک گیرهٔ کاغذ را از بطری پر برمی‌داشت و داخل بطری خالی می‌انداخت و پروسه را مجددا از سر می‌گرفت. او به من گفت «هر روز صبح کارم را با ۱۲۰ گیرهٔ کاغذ در بطری شروع می‌کردم و آن‌قدر تماس می‌گرفتم تا تمامی این گیره‌ها به بطری دوم انتقال داده شوند».

طی ۱۸ ماه، درسمید ۵ میلیون دلار درآمد برای شرکت ایجاد کرده بود. در ۲۴ سالگی، سالی ۷۵ هزار دلار درمی‌آورد - معادل با ۱۲۵ هزار دلارِ امروز. خیلی نگذشت که توانست شغلی با درآمد سالانهٔ شش‌رقمی را در یک کمپانی دیگر به دست آورد.

این تکنیک را «استراتژی گیرهٔ کاغذ» می‌نامم و از مخاطبینم شنیده‌ام که آن را به طرق متنوع به کار گرفته‌اند. یک خانم هر وقت که یک صفحه از کتابش را می‌نوشت، یک سنجاق سر را از بطری اول به دومی می‌انداخت. یک آقای دیگر پس از اجرای هر ست درازنشست، یک گلوله را از سطل اول به سطل دوم می‌انداخت.

پیشرفت کردن رضایت‌بخش است و معیارهای بصری -همچون انتقال گیرهٔ کاغذ یا سنجاق سر یا گلوله- اسناد شفافی را دربارهٔ پیشرفت شما فراهم می‌کند. در نتیجه آن‌ها رفتارتان را تقویت می‌کنند و مقداری رضایت‌مندی آنی را به هر فعالیت می‌افزایند. معیارهای بصری به فرم‌های متنوعی ظاهر می‌شوند: فهرست‌های غذا، آمارهای ورزش، کارت پانچ وفاداری، نوار پیشرفت در دانلود یک نرم‌افزار، حتی تعداد صفحات یک کتاب. اما شاید بهترین راه برای سنجش پیشرفت، استفاده از یک «ردیاب عادت» است.

چگونه عادت‌هایتان را ردیابی کنید

ردیاب عادت یک راه ساده برای سنجش این است که آیا فلان عادت را انجام داده‌اید. پایه‌ای‌ترین روش انجام این کار، تهیهٔ یک تقویم و علامت زدن روزهایی است که به روتین مدنظر پایبند مانده‌اید. مثلا اگر دوشنبه و چهارشنبه و جمعه‌ها مدیتیشن می‌کنید، هر کدام از آن تاریخ‌ها یک ضربدر می‌خورند. با گذر زمان، تقویم به دفتری برای ثبت عادت‌هایتان تبدیل می‌شود.

تعداد زیادی از افراد عادت‌هایشان را رصد کرده‌اند، اما شاید مشهورترینشان بنجامین فرانکلین[۹۷] است. فرانکلین که این کار را از ۲۰ سالگی شروع کرد، یک کتابچه را همه‌جا با خودش به همراه داشت و در آن به رهگیری ۱۳ خصیصهٔ شخصی می‌پرداخت. این فهرست، شامل اهدافی همچون «هیچ زمانی را تلف نکن. همواره به کاری مفید مشغول شو» و «از گفتگوهای پوچ بپرهیز» بود. در انتهای روز، فرانکلین کتابچه‌اش را باز کرده و پیشرفتش را ثبت می‌کرد.

می‌گویند جری ساینفلد[۹۸] از یک ردیاب عادت برای پایبندی به نوشتن جوک‌هایش بهره می‌گرفت. او در مستند «کمدین[۹۹]»، می‌گوید هدفش صرفا این بود که زنجیرهٔ نگارش هرروزهٔ شوخی‌هایش شکسته نشود. به‌عبارت‌دیگر کاری نداشت که فلان شوخی بخصوص خوب یا بد درآمده یا چه میزان از آن الهام می‌گیرد. صرفا تمرکزش بر این بود که به عادتش پایبند بماند و بر مجموعهٔ شوخی‌هایش بیفزاید.

«زنجیرهٔ عادت را نشکن» یک شعار قدرتمند است. زنجیرهٔ تماس‌های بازاریابی را نشکن و یک کسب‌وکار موفق خواهی ساخت. زنجیرهٔ ورزش را نشکن و سریع‌تر از آنچه انتظار داری به تناسب اندام خواهی رسید. زنجیرهٔ نوآوریِ هرروزه را نشکن و در نهایت به یک پورتفولیوی تاثیرگذار خواهی رسید. ردیابی عادت قدرت زیادی دارد، زیرا چندین قانون تغییر رفتار را تقویت می‌کند. همزمان، یک عادت را مشهود، جذاب و رضایت‌بخش می‌کند.

بیایید هر کدام از این عواید را جداگانه بررسی کنیم.

فایدهٔ اول: ردیابی عادت، مشهود است.

ثبت آخرین اقدام، نوعی محرک ایجاد می‌کند که کلنگ اقدام بعدی را می‌زند. ردیابی عادت به‌صورت طبیعی مجموعه‌ای از سرنخ‌های بصری همچون ضربدرهای روی تقویم یا فهرست وعده‌های غذایی را مهیا می‌کند. وقتی به تقویم نگاه می‌کنید و این مجموعه سرنخ‌ها را می‌بینید، یادتان می‌آید که این کار را مجددا انجام دهید. تحقیقات نشان داده‌اند افرادی که پیشرفت اهدافی نظیر کاهش وزن، ترک سیگار و کاهش فشار خون را رصد می‌کنند، احتمال موفقیت‌شان بیشتر از سایرین است. مطالعهٔ انجام‌گرفته روی بیش از ششصد نفر

نشان داده آن‌هایی که وعده‌های غذایی نخورده خود را به‌صورت روزانه فهرست می‌کنند، بیش از سایرین وزن کم می‌کنند. صرف رهگیری یک رفتار، می‌تواند جرقه‌ای برای تغییر باشد.

همچنین رهگیری عادت باعث می‌شود صادق بمانید. اکثر ما درک تحریف‌شده‌ای از رفتار خودمان داریم. خودمان را بهتر از واقعیت تصور می‌کنیم. سنجش رفتار راهی در اختیارمان می‌گذارد تا نسبت به رفتارمان دیدگاه درستی پیدا کنیم و متوجه شویم که در هر روز چه اتفاقاتی رخ داده است. یک نگاه به گیره‌های کاغذ داخل بطری بیندازید و از میزان کاری که انجام داده (یا نداده‌اید) مطلع شوید. وقتی اسناد پیش روی شما باشند، احتمال اینکه به خودتان دروغ بگویید کمتر می‌شود.

فایده دوم: ردیابی عادت، جذاب است.

پیشرفت، موثرترین فرم انگیزش است. وقتی این سیگنال به ما رسید که در حال پیشروی هستیم، انگیزه بیشتری را برای ادامه مسیر خواهیم داشت. در این راستا، ردیابی عادت می‌تواند یک تاثیر اعتیادآور را بر روی انگیزش داشته باشد. هر پیروزی کوچک موجب تقویت تمایلات شما خواهد شد.

علی‌الخصوص اگر روز بدی داشته باشید، این موضوع نقش مهم‌تری دارد. وقتی حس سرشکستگی دارید، به‌راحتی می‌توانید کل پیشرفتی که داشته‌اید را فراموش کنید. ردیابی عادت، سندی بصری از میزان سخت‌کوشی شما است - به شما یادآوری می‌کند که تا کجا پیش آمده‌اید. همچنین آن مربع خالی که هر روز صبح مشاهده می‌کنید، به شما برای شروع کار انگیزه می‌دهد، زیرا دوست ندارید با شکستن این عادت پیشرفت خود را از دست بدهید.

فایده سوم: ردیابی عادت، رضایت‌بخش است.

این حیاتی‌ترین فایده است. پروسه ردیابی می‌تواند به‌خودی‌خود یک فرم از پاداش باشد. همین‌که یک آیتم را از فهرست وظایف آتی خود خارج کنید، یکی از بخش‌های برنامه ورزشی خود را تکمیل نمایید یا یک ضربدر روی تقویمتان بگذارید، رضایت‌بخش است. همین‌که ببینید نتایجتان -اندازه پورتفولیوی سرمایه‌گذاری‌تان، حجم نوشته‌های کتابتان- رشد می‌کنند، حس خوبی دارد و احتمال اینکه به کارتان ادامه دهید افزایش می‌یابد.

همچنین ردیابی عادت باعث می‌شود به‌جای نتیجه، بر روی پروسه متمرکز شوید. دیگر تمرکزتان صرفا روی ساخت سیکس‌پک نیست، بلکه می‌خواهید مجموعه تلاش‌هایتان تداوم یابد و به فردی تبدیل شوید که جلسات باشگاه را از دست نمی‌دهد.

مخلص کلام اینکه ردیابی عادت (۱) یک سرنخ بصری می‌سازد تا زمان اقدام را به یادتان بیاورد، (۲) ذاتا انگیزاننده است، زیرا میزان پیشرفتی که کرده‌اید و دوست ندارید از دست بدهید را نشانتان می‌دهد، و (۳) هر زمان که یک نمونه موفقیت‌آمیز دیگر از عادتتان را ثبت می‌کنید، موجب رضایتتان می‌شود. همچنین ردیابی عادت یک سند بصری را پیش رویتان می‌گذارد که حاکی از نزدیک شدن شما به شخصیت مدنظرتان است و نوعی از رضایت ذاتی و آنی را برایتان فراهم می‌کند.

شاید پیش خودتان فکر کنید که اگر ردیابی عادت تا این میزان مفید است، چرا تا الان صبر کرده‌ام و تازه دارم راجع به آن صحبت می‌کنم؟ صرف‌نظر از تمامی فواید، به یک دلیل ساده این بحث را به اینجا موکول کردم: بسیاری از افراد در برابر ایده رهگیری و سنجش مقاومت می‌کنند. می‌تواند نوعی حس تحمیلی را در شما ایجاد کند، زیرا شما را به دو عادت وادار می‌کند: عادتی که در تلاش برای ایجاد آن هستید و عادت به ردیابی این پروسه. وقتی در تلاشید تا از یک رژیم غذایی پیروی کنید، کالری‌شماری شبیه به یک عذاب است. وقتی کارهای زیادی دارید که انجام دهید، نگارش و ثبت هر تماس بازاریابی می‌تواند خسته‌کننده به نظر برسد. همین‌که پیش خودتان بگویید «کمتر می‌خورم» یا «بیشتر تلاش می‌کنم» یا «یادم هست که انجامش بدهم»، ساده‌تر است. افراد خواه‌ناخواه جملاتی نظیر «یک فهرست برای تصمیماتم نوشتم، ای کاش بیشتر از آن استفاده می‌کردم» یا «میزان ورزشم را به مدت یک هفته ثبت کردم، اما دیگر این کار را ادامه ندادم» را می‌گویند. خودم هم در این جایگاه بوده‌ام. یک زمانی فهرستی ایجاد کردم تا میزان کالری‌هایم را رصد کنم. این کار را تنها برای یک وعده انجام دادم و سپس رهایش کردم.

ردیابی کار هر کسی نیست و لزومی ندارد که کل زندگی خود را بسنجید. اما تقریبا همه افراد به‌نوعی از آن منتفع خواهند شد - ولو اگر به‌صورت موقتی باشد.

چه‌کاری می‌توانیم انجام دهیم تا ردیابی ساده‌تر شود؟

اولا هر زمان که ممکن بود، باید سنجش را به‌صورت خودکار انجام دهید. احتمالا وقتی متوجه شوید که تا همین الان هم چه میزان امور مختلف را رصد می‌کردید، خودتان متعجب خواهید شد. صورت‌حساب کارت اعتباری شما، تعداد دفعاتی که بیرون غذا می‌خورید را رصد می‌کند. آمارهای ثبت‌شده در فیت‌بیت شما[۱۰۰]، تعداد گام‌هایی که برداشتید و میزان خوابتان را رصد می‌کند. تقویم شما تعداد جاهای

جدیدی که در هر سال سفر کرده‌اید را رصد می‌کند. وقتی محل دریافت این داده‌ها را متوجه شدید، یک یادداشت به تقویمتان اضافه کنید تا هر هفته یا هر ماه آن‌ها را مرور نمایید، زیرا ردیابی ماهانه راحت‌تر از ردیابی روزانه جواب می‌دهد.

ثانیا، ردیابی دستی باید به مهم‌ترین عادت‌های شما محدود شود. بهتر است که یک عادت را به‌صورت مداوم رصد کنید تا اینکه ده عادت را جسته‌وگریخته تحت نظر داشته باشید.

در نهایت هر مقدار را بلافاصله پس از وقوع عادت ثبت کنید. به‌محض اینکه رفتارتان تکمیل شد، باید آن را بنویسید. این رویکرد به شما اجازه می‌دهد روش زنجیره‌سازی عادت که در فصل ۵ مطرح شد را با ردیابی عادت ترکیب کنید.

فرمول زنجیره‌سازی عادت + ردیابی عادت چنین می‌شود:

پس از (فلان عادت کنونی)، (آن عادت) را رصد خواهم کرد.

- پس از اینکه تماس بازاریابی را گرفته و گوشی را قطع کردم، گیرهٔ کاغذ را از بطری اول به دومی جابجا خواهم کرد.

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook

- پس از اینکه هر ست را در باشگاه تمام کردم، آن را در ژورنال ورزشی‌ام می‌نویسم.
- پس از اینکه بشقابم را در ظرف‌شویی گذاشتم، آنچه خوردم را یادداشت می‌کنم.

این تاکتیک‌ها می‌توانند ردیابی عادت‌هایتان را ساده‌تر کنند. حتی اگر از آن دست اشخاصی نباشید که از ثبت کردن رفتارهایش لذت ببرد، به نظرم چند هفته سنجش می‌تواند موجب افزایش بینش شما شود. همواره مشاهدهٔ مقدار زمانی که روی یک کار صرف می‌کنید، می‌تواند جالب باشد.

با این اوصاف، باز هم هر مجموعه عادت در یک مقطع به پایان می‌رسد. مهم‌تر از سنجش‌های جداگانه، این است که در زمان انقضای عادت‌های کنونی، برنامهٔ خوبی برای ادامه داشته باشید.

چگونه پس از شکسته شدن زنجیرهٔ عادت‌ها، بازیابی سریعی داشته باشید

فرقی نمی‌کند که تا چه میزان به عادت‌هایتان پایبند باشید، ناگزیر در یک مقطع زمانی، عادات شما مورد مداخلهٔ زندگی قرار خواهند گرفت. ایده‌آل بودن ممکن نیست. خیلی طول نمی‌کشد که یک کار اضطراری رخ می‌دهد - مریض می‌شوید یا یک سفر کاری اجباری پیش می‌آید یا خانواده دوست دارد مدت‌زمان بیشتری را به آن‌ها اختصاص دهید.

هر زمان که این اتفاق برای من رخ دهد، یک قانون ساده را به خودم یادآوری می‌کنم: هیچ‌وقت یک چیز را دو بار از دست نده.

اگر یک روز موفق به اجرای آن عادت نشدم، سعی می‌کنم هرچه سریع‌تر به سراغ آن بازگردم. نرفتن به یک جلسهٔ باشگاه پیش می‌آید، اما قرار نیست چند جلسهٔ پشت سر هم را نروم. شاید یک پیتزا را کامل بخورم، اما وعدهٔ غذایی بعدی حتما سالم خواهد بود. نمی‌توانم ایده‌آل و کامل باشم، اما می‌توانم از لغزش‌های ثانویه جلوگیری کنم. به‌محض اینکه یک مجموعه عادت تمام شد، بعدی را آغاز می‌کنم.

اولین اشتباه هیچ‌گاه شما را نابود نمی‌کند، بلکه مجموعه اشتباهات مکررِ پس از آن، عامل نابودی است. یک بار خلف وعده پیش می‌آید، اما وقتی دو بار این اتفاق رخ داد، یعنی عادت جدیدی شکل گرفته است.

یک ویژگی متمایزکننده میان برنده‌ها و بازنده‌ها وجود دارد. هر کسی می‌تواند یک عملکرد بد، یک ورزش بد یا یک روز بد در محیط کار داشته باشد. اما وقتی آدم‌های موفق شکست می‌خورند، سریع برمی‌گردند. شکسته شدن یک عادت مهم نیست، به شرطی که خیلی سریع به مسیر آن برگردید.

به نظرم این اصل آن‌قدر مهم است که حتی اگر نتوانم یک عادت را با کیفیت مدنظرم انجام دهم، باز هم به آن پایبند خواهم ماند. غالبا در یک چرخهٔ همه یا هیچ با عادت‌هایمان گرفتار می‌شویم. مشکل اشتباه نکردن نیست؛ مشکل اینجاست که فکر می‌کنید اگر کاری را به‌درستی انجام نمی‌دهید، پس اصلا نباید سراغ انجام آن بروید.

نمی‌دانید که وقتی در روزهای بدتان (یا روزهایی که سرتان شلوغ است) نیز یک عادت را انجام می‌دهید، چه ارزش‌هایی برایتان به دست خواهد آمد. آن‌قدری که روزهای شکست به شما آسیب می‌زنند، روزهای موفق نمی‌توانند کمکتان کنند. اگر کارتان را با ۱۰۰ دلار آغاز کنید، یک سود ۵۰ درصدی شما را به ۱۵۰ دلار خواهد رساند. اما با یک ضرر ۳۳ درصدی دوباره به همان ۱۰۰ دلار اولیه بازخواهید گشت.

به‌عبارت‌دیگر، اجتناب از یک ضرر ۳۳ درصدی به‌اندازهٔ کسب یک سود ۵۰ درصدی ارزش دارد. همان‌طور که چارلی مانگر[۱۰۱] می‌گوید: «اولین قانون سوداندوزی: هیچ‌گاه مداخلهٔ غیرضروری انجام ندهید».

به همین دلیل است که ورزش‌های «بد»، غالبا بیشترین میزان اهمیت را دارند. روزهای تنبلی و ورزش‌هایی که بد پیش می‌روند، باعث می‌شوند روند کسب عواید که از روزهای پیشین آغاز شده تداوم یابد. همین‌که حرکتی بزنید -ده اسکات، ۵ استارت سرعتی، یک درازنشست، کلا هر چیزی- ارزش زیادی دارد. هیچ‌وقت صفر را انتخاب نکنید. نگذارید که شکست‌ها فرایند سوداندوزی شما را متوقف کنند.

همچنین همیشه فقط آنچه در حین ورزش رخ می‌دهد، مهم نیست. بلکه باید از آن شخصیت‌هایی باشید که هیچ جلسهٔ ورزشی را از دست نمی‌دهد. وقتی حس خوبی دارید تمرین کردن آسان است، اما باید آن زمانی که حس‌وحال درستی ندارید به میدان بیایید - حتی اگر عملکردتان مطابق انتظارات نباشد. شاید ۵ دقیقه باشگاه رفتن نتواند موجب بهبود عملکردتان شود، اما تاکید مجددی بر روی هویتتان است.

چرخهٔ همه یا هیچ در زمینهٔ تغییر رفتار، پرتگاهی است که می‌تواند عادت‌هایتان را از مسیر خارج کند. یکی دیگر از خطرات بالقوه -علی‌الخصوص اگر از یک ردیاب عادت استفاده کنید- سنجش مسائل بی‌ربط و نادرست است.

اطلاع از زمانی که باید (یا نباید) یک عادت را رصد کنید

فرض کنید یک رستوران دارید و می‌خواهید بفهمید که آیا سرآشپزتان کارش را خوب انجام می‌دهد یا خیر. یک راه برای سنجش موفقیت،

رهگیری میزان هزینه‌هایی است که مشتریان هر روز برای یک وعدهٔ غذایی می‌پردازند. اگر مشتریان بیشتری بیایند، پس غذا خوب است. اگر مشتریان کمتری می‌آیند، پس احتمالا یک جای کار می‌لنگد.

اما همین یک سنجه -درآمد روزانه- تنها تصویر محدودی از رخدادهای جاری ارائه می‌کند. صرفا اینکه یک نفر برای غذا پول می‌دهد، لزوما بدین معنا نیست که از آن لذت می‌برد. حتی مشتریان ناراضی هم هنگام خروج از رستوران پول می‌دهند. در واقع اگر صرفا درآمد را اندازه بگیرید، امکان دارد کیفیت غذا بدتر شود اما با بازاریابی یا تخفیف یا روش‌های دیگر این بی‌کیفیتی را جبران کنید. در عوض، بررسی تعداد مشتریانی که کل غذا را می‌خورند یا درصد مشتریانی که انعام سخاوتمندانه‌ای را پس از صرف غذا پرداخت می‌کنند، می‌تواند بسیار بهتر باشد.

وجه تاریک رهگیری یک رفتار بخصوص این است که به‌جای اهداف، خیلی درگیر آمار و ارقام می‌شویم. اگر موفقیت شما با درآمدهای سه‌ماهه سنجیده شود، فروش، درآمد و حسابداری را بر اساس درآمدهای سه‌ماهه بهینه‌سازی خواهید کرد. اگر موفقیتتان بر اساس وزن کمتر روی ترازو سنجیده شود، شرایط را برای نمایش عدد کمتر روی ترازو بهینه‌سازی خواهید کرد، حتی اگر به قیمت پذیرش رژیم‌های افراطی شامل رژیم صرفا میوه و سبزیجات یا قرص‌های لاغری باشد. ذهن انسان دوست دارد در هر بازی که شرکت می‌کند «برنده» شود.

نقطه‌ضعف این قضیه در بسیاری از حوزه‌های زندگی مشهود است. بیشتر بر روی ساعات کاری طولانی تمرکز می‌کنیم نه اینکه یک کار معنادار و هدفمند را انجام دهیم. بیش از اینکه به سلامت اهمیت بدهیم، دوست داریم هدفمان مبنی بر برداشتن ۱۰ هزار گام را برآورده کنیم. به‌جای اینکه تاکیدمان روی یادگیری، کنجکاوی و تفکر انتقادی باشد، افراد را صرفا برای آزمون‌های استاندارد آماده می‌کنیم. مخلص کلام اینکه شرایط را برای موارد قابل سنجش بهینه می‌کنیم. وقتی سنجهٔ نادرست را انتخاب کنیم، رفتار نادرست در ما شکل می‌گیرد.

گاهی اوقات این امر را تحت عنوان قانون گودهارت می‌شناسند. این اصل که به نام چارلز گودهارت[۱۰۲] اقتصاددان نام‌گذاری شده، می‌گوید «وقتی قرار است یک سنجه به هدف شما تبدیل می‌شود، باید یک سنجهٔ خوب باشد». سنجش تنها زمانی مفید است که راهنمایی‌تان کند و بتواند بر چارچوب کلی شما بیافزاید، نه اینکه کاری کند در آن ذوب شوید. هر آمار صرفا یک خرده بازخورد است که در دل سیستم کلی جای می‌گیرد.

در دنیای مبتنی بر داده، تمایل داریم ارزش زیادی را برای آمار قائل شویم و پدیده‌های زودگذر، نرم و غیرکمّی را دست‌کم می‌گیریم. به‌اشتباه فکر می‌کنیم فاکتورهایی که می‌توانیم اندازه بگیریم، تنها فاکتورهای موجود هستند. اما صِرف اینکه می‌توانید یک چیز را بسنجید، دلیل نمی‌شود که آن مسئله از همه مهم‌تر باشد. و از سوی دیگر اگر موضوعی به‌صورت کمّی قابل سنجش نیست، دلیل نمی‌شود که اهمیت نداشته باشد.

منظورم این است که باید ردیابی عادت را در جایگاه صحیح انجام دهید. همین‌که یک عادت را ثبت و پیشرفتتان را رصد کنید، حس رضایت به همراه دارد، اما سنجش کمّی تنها مسئلهٔ مهم نیست. درهرحال روش‌های زیادی برای سنجش پیشرفت وجود دارند و گاهی اوقات به شما کمک می‌کنند تمرکزتان را به سمت یک مسئلهٔ کاملا متفاوت ببرید.

به همین دلیل «پیروزی‌های غیرترازویی» می‌توانند برای کاهش وزن موثر باشند. امکان دارد رقم روی ترازو کله‌شق باشد و تکان نخورد، بنابراین اگر صرفا بر روی آن عدد تمرکز کنید، انگیزه‌تان از بین خواهد رفت. اما می‌توانید به وضعیت بهتر پوست یا زودتر بیدار شدن از خواب یا بهبود توانِ جنسی خود توجه کنید. تمامی این موارد، روش‌های معتبری برای رهگیری بهبود و پیشرفتتان هستند. اگر عدد روی ترازو به شما انگیزه نمی‌دهد، شاید وقت آن رسیده که بر روی یک سنجهٔ متفاوت تمرکز کنید - سنجه‌ای که سیگنال‌های بیشتری برای موفقیتتان ارسال کند.

مهم نیست که پیشرفتتان را چطور می‌سنجید، چون ردیابی عادت یک راه ساده را برای افزایش حس رضایت‌مندی از عاداتتان ارائه می‌کند. هر سنجه اسناد و مدارکی را فراهم می‌کند که می‌گوید در مسیر صحیحی قرار دارید و یک لذت آنی و هرچند کوتاه را به‌واسطهٔ صحت انجام امور در شما ایجاد می‌کند.

خلاصهٔ فصل

- یکی از رضایت‌بخش‌ترین حس‌ها، احساس پیشرفت کردن است.
- ردیاب عادت، یک راه ساده برای سنجش اجرای یک عادت است - همچون علامت ضربدری که روی تقویم زده می‌شود.
- ردیاب‌های عادت و سایر فرم‌های سنجش بصری می‌توانند با فراهم‌سازی اسناد شفاف راجع به پیشرفت، موجب افزایش رضایت‌بخشیِ

عاداتتان شوند.

- زنجیرهٔ عادت را نشکنید. سعی کنید مجموعه عادت‌هایتان را زنده نگه دارید.
- هیچ‌وقت دو بار پشت سرهم یک عادت را از دست ندهید. اگر یک روز کاری نکردید، سعی کنید هر چه سریع‌تر به مسیر اصلی خود بازگردید.
- صِرف اینکه یک مسئله قابل اندازه‌گیری است، دلیل نمی‌شود که اهمیت بیشتری داشته باشد.

۱۷: چگونه یک همراه در مسئولیت می‌تواند همه‌چیز را تغییر دهد

راجر فیشر[۱۰۳]، پس از اینکه به‌عنوان خلبان در جنگ جهانی دوم خدمت کرد، وارد دانشکدهٔ حقوق هاروارد شد و ۳۴ سال را صرف کسب تخصص در فنون مذاکره و مدیریت اختلاف کرد. او «پروژهٔ مذاکرهٔ هاروارد» را بنیان گذاشت و با کشورها و رهبرهای مختلف جهانی در زمینهٔ راهکارهای صلح‌آمیز، بحران‌های گروگان‌گیری و سازش‌های دیپلماتیک همکاری کرد. اما در دههٔ ۷۰ و ۸۰ و با افزایش تهدید جنگ‌های هسته‌ای بود که فیشر جالب‌ترین ایدهٔ خود را پرورش داد.

در آن زمان، فیشر بر روی طراحی استراتژی‌هایی متمرکز شده بود که می‌توانستند از جنگ هسته‌ای جلوگیری کنند و یک حقیقت مشکل‌ساز را متوجه شده بود. هر رئیس و صاحب‌مسندی به کدهای مخصوصی دسترسی داشت که می‌توانست میلیون‌ها نفر را قتل‌عام کند اما هیچ‌گاه مرگشان را به چشم نمی‌دید، زیرا خودش هزاران مایل آن‌طرف‌تر حضور داشت.

او در سال ۱۹۸۱ نوشت: «پیشنهاد من بسیار ساده است. این کد پرتاب هسته‌ای را در یک کپسول کوچک بگذارید و سپس همان کپسول را در نزدیکی قلب یک داوطلب بکارید. بدین ترتیب داوطلبی که در کنار رئیس‌جمهور حرکت می‌کند، یک چاقوی قصابی بزرگ و سنگین را با خود حمل می‌کند. هر زمان رئیس‌جمهور خواست که از تسلیحات هسته‌ای استفاده کند، تنها راهش این است که ابتدا با دستان خودش یک انسان را بکشد تا به کد پرتاب موشک دست پیدا کند. در این شرایط رئیس‌جمهور می‌گوید: «شرمنده جرج، اما ده‌ها میلیون نفر باید بمیرند». او باید یک مرگ را به چشم ببیند و با معنای آن آشنا شود - شمایلی که مرگ یک انسان بی‌گناه دارد. خونی که روی فرش کاخ سفید ریخته می‌شود. این واقعیت در خانه مشاهده می‌شود. وقتی این موضوع را با دوستانم در پنتاگون به اشتراک گذاشتم، گفتند: «خدای من این وحشتناک است. اجبار برای کشتن یک فرد می‌تواند قضاوت رئیس‌جمهور را تحریف کند. امکان دارد هیچ‌گاه آن دکمه را فشار ندهد».

در سرتاسر بحثمان بر روی قانون چهارم تغییر رفتار، اهمیت ایجاد عادت‌های خوبی که بلافاصله حس رضایت به همراه دارند را تحت پوشش قرار دادیم. طرح پیشنهادی فیشر، معکوس قانون چهارم تغییر رفتار است: «کاری کنید که بلافاصله حس انزجار ایجاد شود». همان‌طور که تمایل به تکرار تجربه‌هایی داریم که عاقبت رضایت‌بخشی به همراه دارند، از آن طرف دوست داریم از تجربیاتی که عاقبتشان دردناک است بر حذر باشیم. درد یک مدرس تاثیرگذار است. اگر یک شکست دردناک باشد، اصلاح خواهد شد. اگر یک شکست خیلی درد و غم به همراه نداشته باشد، نادیده گرفته می‌شود. هرقدر یک اشتباه عواقب فوری و دردناک‌تری به همراه داشته باشد، خیلی سریع‌تر از آن خواهید آموخت. همین‌که لوله‌کش از تعریف‌های بد راجع به کارش بترسد، باعث می‌شود وظیفه‌اش را درست انجام دهد. احتمال اینکه یک مشتری دیگر به رستوران مراجعه نکند، باعث می‌شود غذای خوبی ارائه کنند. عواقبی که بریدن رگ نادرست به همراه دارد، کاری می‌کند جراح مهارت بیشتری در آناتومی انسان کسب کند و کارش را دقیق‌تر انجام دهد. وقتی عواقب شدید باشند، افراد سریع‌تر یاد می‌گیرند.

هرقدر یک درد در فاصلهٔ زمانی زودتر رخ دهد، احتمال تکرار رفتار کمتر خواهد شد. اگر دوست دارید از عادت‌های بد جلوگیری و رفتارهای ناسالم را حذف کنید، افزودن یک هزینهٔ آنی به آن اقدام، یک راه عالی برای کاهش احتمال وقوع آن خواهد بود.

ما عادت‌های بد را تکرار می‌کنیم، زیرا به‌نوعی در خدمت ما قرار می‌گیرند و به همین دلیل دل کندن از آن‌ها دشوار می‌شود. بهترین رویکردی که برای غلبه بر این مشکل می‌شناسم، ظهور سریع‌تر عواقبی است که آن رفتار به همراه دارد. نباید بین یک اقدام و عواقب آن فاصله باشد.

به‌محض اینکه اقداماتمان یک سرخوردگی و شکست آنی را به وجود بیاورند، آن رفتار شروع به تغییر خواهد کرد. اگر دیرکرد در پرداخت قبض، جریمه به همراه داشته باشد، مشتریان آن را به‌موقع پرداخت خواهند کرد. اگر نمرهٔ دانشجویان منوط به حضورشان در کلاس باشد، در این کلاس‌ها شرکت خواهند کرد. برای اینکه از ظهور دردها و شکست‌های آنی جلوگیری کنیم، دست به اقدامات زیادی خواهیم زد.

البته محدودیت‌هایی برای این موضوع وجود دارد. اگر قرار است برای تغییر رفتار به تنبیه اتکا کنیم، بنابراین قدرت تنبیه باید با قدرت نسبی رفتاری که خواهان اصلاحش هستیم، همخوانی داشته باشد. برای اینکه بهره‌وری‌تان افزایش یابد، باید هزینهٔ ناشی از اتلاف وقت، بیشتر از هزینهٔ اقدام کردن باشد. برای سالم ماندن، باید هزینهٔ ناشی از تنبلی بالاتر از هزینهٔ ورزش باشد. جریمه شدن به خاطر استعمال دخانیات در رستوران یا جریمه به خاطر عدم تفکیک زباله، می‌تواند عواقبی را بر اقدام نادرستتان بیفزاید. رفتار تنها در شرایطی تغییر می‌کند که تنبیه‌تان به‌اندازهٔ کافی دردناک باشد و به‌درستی اجرا شود.

به‌طورکلی هرقدر یک نتیجه محسوس‌تر، قطعی‌تر و دارای فوریت بیشتر باشد، احتمال اینکه بر رفتار فرد تاثیر بگذارد بیشتر خواهد شد. از

آن‌سو، هرقدر نتیجهٔ کار نامحسوس‌تر، مبهم‌تر و دارای تاخیر بیشتر باشد، از احتمال تاثیرگذاری آن بر رفتار فرد کاسته خواهد شد.

پیمان عادت

اولین قانون کمربند ایمنی در ۱ دسامبر ۱۹۸۴ در نیویورک تصویب شد. در آن دوران، تنها ۱۴ درصد از مردمان آمریکا به‌صورت منظم و مداوم کمربند را می‌بستند - اما قرار بود این قضیه تغییر کند.

طی ۵ سال، بیش از نیمی از ایالت‌های کشور قانون کمربند ایمنی داشتند. امروز در ۴۹ مورد از ۵۰ ایالت آمریکا، قانون بستن کمربند ایمنی اجرایی شده است. و صرفا بحث چارچوب قانونی نیست، چون تعداد افرادی که کمربند ایمنی می‌بندند نیز به طرز قابل توجهی تغییر کرده است. در سال ۲۰۱۶، بیش از ۸۸ درصد از آمریکایی‌ها هر بار که وارد ماشین می‌شدند کمربندشان را می‌بستند. تنها پس از گذشت سی سال، عادت میلیون‌ها آدم کاملا عوض شد.

قوانین و مقررات، نمونه‌ای از نقش دولت‌ها در تغییر عادت‌های ما از طریق ایجاد پیمان‌های اجتماعی هستند. به‌عنوان یک جامعه، به‌صورت جمعی توافق می‌کنیم که از قوانین معینی تبعیت کرده و سپس آن‌ها را به‌صورت گروهی اجرا کنیم. هر زمان که یک قانون جدید بر رفتار افراد تاثیر می‌گذارد -قانون بستن کمربند، منع مصرف دخانیات داخل رستوران، بازیافت اجباری- نمونه‌هایی از یک پیمان اجتماعی است که عادت‌های ما را شکل می‌دهد. گروه توافق می‌کنند که به شکل معینی عمل کنند و اگر با آن‌ها همراهی نکنید، تنبیه خواهید شد.

همان‌طور که دولت‌ها از قانون برای افزایش مسئولیت‌پذیری شهروندان بهره می‌گیرند، شما هم می‌توانید عادتی بسازید که حس مسئولیت‌پذیری را به خودتان بدهد. پیمان عادت، توافقی شفاهی یا کتبی است که تعهد شما به یک عادت بخصوص و تنبیهی که به‌واسطهٔ عدم پیروی از آن حاصل می‌شود را بیان می‌کند. سپس یکی دو نفر را به‌عنوان شریک خود در این مسئولیت انتخاب می‌کنید تا آن‌ها هم، این پیمان را امضا کنند.

برایان هَریس[۱۰۴]، یک کارآفرین اهل نشویلِ تنِسی، اولین شخصی بود که این استراتژی را به بوتهٔ عمل گذاشت. خیلی از تولد پسر هریس نگذشته بود که متوجه شد دوست دارد چند کیلوگرم وزن کم کند. او یک پیمان عادت را بین خودش، همسرش و مربی خصوصی‌اش نوشت. اولین نسخهٔ آن این‌چنین بود: «هدف شمارهٔ ۱ برایان برای سه‌ماههٔ اول سال ۲۰۱۷ این است که مجددا عادات خوراک درست را از سر بگیرد تا حس و شمایل بهتری داشته باشد و بتواند به هدف طولانی‌مدت خود که وزن ۹۰ کیلوگرم با ۱۰ درصد چربی بدن است، دست پیدا کند».

زیر این بیانیه، هریس یک نقشهٔ راه را برای دستیابی به نتیجهٔ ایده‌آل ترسیم کرده بود:

- فاز ۱: در سه‌ماههٔ اول، دوباره سراغ رژیم سفت‌وسخت «کربوهیدرات پایین» برو.
- فاز ۲: در سه‌ماههٔ دوم، برنامهٔ رهگیری سفت‌وسخت برای عناصر غذایی پرمصرف را شروع کن.
- فاز ۳: در سه‌ماههٔ سوم، جزئیات رژیم غذایی و برنامهٔ ورزشی را اصلاح کن و نگه دار.

در نهایت، فهرستی از عادت‌های روزمره نوشت که می‌توانستند او را به هدفش برسانند. مثلا «تمامی غذاهایی که هر روز می‌خوری را یادداشت کن و هر روز آن‌ها را وزن کن».

و سپس برایان تنبیهاتی که در صورت عدم پایبندی به این عادات اعمال می‌شد را فهرست کرد: «اگر برایان این دو آیتم را انجام ندهد، این تنبیه اجرایی خواهد شد: باید در کل سه‌ماههٔ آتی، هر روز کاری و هر یکشنبه صبح را لباس رسمی بپوشد. منظور از لباس رسمی این است که خبری از شلوار جین، تی‌شرت، سوئیت‌شرت یا شلوارک نیست. همچنین اگر حتی یک روز فهرست غذاهایش را یادداشت نکند، باید به جوئی (مربی‌اش) ۲۰۰ دلار بپردازد تا هرطور دوست داشت آن را هزینه کند».

در انتهای صفحه، هریس، همسر و مربی‌اش پای این قرارداد را امضا کردند.

واکنش اولیهٔ من به چنین قراردادی این بود که بسیار رسمی و غیرضروری به نظر می‌رسد، علی‌الخصوص اینکه زیر آن را امضا کردند. اما هریس مرا قانع کرد که امضای قرارداد بیانگر جدی گرفتن قضیه است. او گفت: «هر زمان که این بخش را نادیده گرفتم، کم‌کم شل گرفتن و تنبلی شروع شد».

سه ماه بعد پس از رسیدن به اهداف سه‌ماههٔ اول، هریس اهدافش را به‌روز کرد. عواقب عدم پایبندی نیز تشدید شدند. اگر به اهداف کربوهیدرات و پروتئین مدنظرش نمی‌رسید، باید ۱۰۰ دلار به مربی‌اش می‌داد. و اگر خودش را وزن نمی‌کرد، باید به همسرش ۵۰۰ دلار می‌داد تا هر طور که صلاح دانست آن را خرج کند. شاید دردناک‌ترین جریمه این بود که اگر استارت‌های سرعتی‌اش را فراموش می‌کرد، باید در تمامی روزهای کاری سه ماه آتی لباس رسمی و کلاه باشگاه آلاباما[۱۰۵] می‌پوشید - آلاباما رقیب تیم محبوب او یعنی آبرن[۱۰۶] بود.

این استراتژی جواب داد. با توجه به اینکه همسر و مربی‌اش در این مسئولیت همراهش بودند و همچنین کارهای هر روز به شکل صریح در پیمان عادت قید شده بودند، هریس وزنش را کم کرد.

برای اینکه عادت‌های بد را تبدیل به یک عامل نارضایتی کنید، بهترین گزینهٔ شما این است که همین الان عواقب بدشان را درک کنید. ایجاد یک پیمان عادت، رویکردی سرراست برای رسیدن به همین هدف است.

حتی اگر دوست ندارید یک پیمان عادت را به شکل تمام و کمال توسعه دهید، همراهی یک فرد در این مسئولیت می‌تواند به نفعتان تمام شود. مارگارت چو[۱۰۷] که کمدین است، هر روز یک شوخی یا آهنگ می‌نویسد. او چالش «یک آهنگ در روز» را با دوستش دارد که به هر دوی آن‌ها کمک می‌کند پای مسئولیتشان بمانند. زیرا آن‌ها می‌دانند که مشاهدهٔ دیگران می‌تواند یک محرک قوی باشد. وقتی می‌دانید که در آیندهٔ نزدیک با یک مشکل و هزینه مواجه می‌شوید، احتمال دفع وقت یا تسلیم شدنتان کاهش می‌یابد. اگر شما هم این روند را پی نگیرید، احتمالا به‌عنوان یک فرد تنبل یا غیرقابل اطمینان نگریسته می‌شوید. ناگهان متوجه می‌شوید که نه‌تنها به وعده‌های داده شده به خودتان پایبند نمی‌مانید، بلکه نمی‌توانید وعده‌هایتان به دیگران را نیز حفظ کنید.

حتی می‌توانید این پروسه را به‌صورت ناخودآگاه و خودکار انجام دهید. توماس فرانک[۱۰۸]، کارآفرین اهل بولدرِ کلرادو، هر روز صبح ساعت ۵: ۵۵ از خواب بیدار می‌شود. و اگر بیدار نشود، توییت آماده‌ای دارد که از قبل نوشته شده و به‌صورت خودکار ارسال می‌شود: «ساعت ۶: ۱۰ است و بیدار نشده‌ام، چون تنبل هستم! به این توییت پاسخ بگویید تا ۵ دلار به پی‌پالتان واریز شود (سقف ۵ دلار). البته با این فرض که آلارمم درست کار کرده باشد».

ما همواره در تلاشیم تا بهترینِ خودمان را به دنیا نشان دهیم. موهایمان را شانه و دندانمان را مسواک می‌زنیم و شیک لباس می‌پوشیم، چون می‌دانیم که این عادت‌ها باعث می‌شوند واکنش مثبتی به شخصیت خودمان دریافت کنیم. دوست داریم نمرات خوبی بگیریم و از دانشگاه‌های برتر فارغ‌التحصیل شویم تا کارفرماهای احتمالی و دوستان و اعضای خانواده را تحت تاثیر قرار دهیم. به عقاید افراد پیرامونمان اهمیت می‌دهیم، چون اگر دیگران ما را دوست داشته باشند به نفعمان تمام می‌شود. دقیقا به همین دلیل است که همراهی افراد در مسئولیت‌پذیری و امضای یک پیمان عادت نیز می‌تواند به ما کمک کند.

خلاصهٔ فصل

- عکس قانون چهارم تغییر رفتار می‌گوید «آن را عامل نارضایتی کنید».
- درصورتی که یک عادت بد دردناک یا عامل نارضایتی باشد، تمایل کمتری به تکرار آن داریم.
- همراهی افراد در یک مسئولیت می‌تواند باعث شود که در صورت بی‌تفاوتی و عدم اجرای تعهدات، با عواقب آنی مواجه شوید. عمیقا به تفکر دیگران راجع به خودمان اهمیت می‌دهیم و دوست نداریم ما را دست‌کم بگیرند.
- یک پیمان عادت می‌تواند برای افزودن هزینه‌های اجتماعی به هر رفتار استفاده شود. این قرارداد هزینه‌های تخطی از وعده‌هایتان را دردناک می‌کند و عمومیت می‌بخشد.
- همین که بدانید دیگران شما را می‌بینند، نقش یک محرک قوی را برایتان دارد.

نحوهٔ ایجاد یک عادت خوب

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

۱-۱: کارت امتیازی عادت‌ها را پر کنید. عادت‌های کنونی خود را یادداشت کنید تا نسبت به آن‌ها آگاه شوید.

۱-۲: از مقاصد اجرایی بهره بگیرید: «من (فلان رفتار) را در (بهمان زمان) و در (فلان موقعیت مکانی) انجام خواهم داد».

۱-۳: از زنجیره‌سازی عادت استفاده کنید: «پس از (فلان عادت فعلی)، (آن عادت جدید) را انجام خواهم داد».

۱-۴: محیط خود را طراحی کنید. سرنخ‌های عادت خوب را در معرض دید بگذارید.

قانون دوم: آن را جذاب کنید

۲-۱: از جمع‌بندی خواسته‌ها بهره بگیرید. اقدامی که دوست دارید را با اقدامی که باید انجام دهید، جفت کنید.

۲-۲: به فرهنگی بپیوندید که رفتار مطلوب شما به‌مثابه رفتار معمول آن‌ها باشد.

۲-۳: یک رسم انگیزشی بسازید. کاری که از آن لذت می‌برید را بلافاصله پیش از یک عادت دشوار انجام دهید.

قانون سوم: آن را ساده کنید

۳-۱: اصطکاک را کاهش دهید. تعداد گام‌هایی که میان شما و عادات خوبتان قرار دارند را کم کنید.

۳-۲: محیط را آماده کنید. محیط خود را آماده کنید تا تصمیمات آتی شما ساده‌تر شود.

۳-۳: بر لحظهٔ تعیین کننده مسلط شوید. انتخاب‌های کوچکی که تاثیرات قابل توجه به همراه دارند را بهینه نمایید.

۳-۴: از قانون دو دقیقه‌ای استفاده کنید. مقیاس عادت‌هایتان را فشرده‌تر کنید تا بتوانید آن‌ها را طی دو دقیقه یا کمتر انجام دهید.

۳-۵: عادت‌هایتان را به ناخودآگاه منتقل کنید. بر روی سرمایه‌گذاری و تصمیمات یک‌باره حساب باز کنید تا رفتار آینده شما تضمین شود.

اتون چهارم: آن را رضایت‌بخش کنید

۴-۱: از تقویت استفاده کنید. هر زمان که عادتتان را تکمیل کردید، به خودتان یک پاداش فوری بدهید.

۴-۲: «هیچ کاری نکردن» را برای خودتان لذت‌بخش کنید. وقتی در حال اجتناب از یک عادت بد هستید، راهی برای مشاهدهٔ عواید این موضوع بیابید.

۴-۳: از ردیاب عادت بهره بگیرید. مجموعه عادت‌هایتان را تحت نظر بگیرید و «زنجیرهٔ عادت را نشکنید».

۴-۴: هیچ‌گاه دو بار متوالی یک عادت را فراموش نکنید. وقتی اجرای یک عادت را فراموش کردید، مطمئن شوید که هرچه سریع‌تر به مسیر اصلی خود برمی‌گردید.

نحوهٔ شکستن یک عادت بد

قانون اول: آن را مخفی کنید

۵-۱: میزان قرار گرفتن خود در معرض آن را کاهش دهید. سرنخ‌های عادت بد را از محیط خود حذف کنید.

قانون دوم: آن را غیرجذاب کنید

۴-۲: ذهنیت خود را تغییر دهید. عواید اجتناب از عادت‌های بدتان را برجسته کنید.

قانون سوم: آن را دشوار کنید

۳-۶: اصطکاک را افزایش دهید. تعداد گام‌های میان شما و عادت‌های بدتان را بیشتر کنید.

۳-۷: از ابزار تعهد بهره بگیرید. انتخاب‌های آتی‌تان را به مواردی محدود کنید که به نفعتان هستند.

قانون چهارم: آن را عامل نارضایتی کنید

۴-۵: یک همراه برای اجرای مسئولیت خود بیابید. از یک نفر بخواهید که رفتارتان را زیر نظر بگیرد.

۴-۶: یک پیمان عادت بسازید. عواقب عادات بدتان را دردناک کنید و عمومیت ببخشید.

*** می‌توانید یک نسخه کامل و قابل پرینت از این جداول را از سایت نشر نوین (صفحه مربوط به کتاب عادت‌های اتمی) دانلود نمایید:
nashrenovin.ir

تاکتیک‌های پیشرفته: چگونه از کم‌وبیش خوب، به واقعا عالی تبدیل شوید

۱۸: حقیقتِ استعداد (چه وقت ژن‌ها مهمند و چه وقت نیستند)

احتمالا با مایکل فِلپس[۱۰۹] آشنا هستید، کسی که خیلی‌ها او را به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین ورزشکاران تاریخ می‌شناسند. فِلپس مدال‌های المپیک بیشتری را نه‌تنها از سایر شناگران بلکه بیش از سایر ورزشکاران المپیکی در سایر رشته‌ها برده است.

افراد کمتری هستند که هیشام الگروج[۱۱۰] را می‌شناسند، اما او هم به‌نوبهٔ خود یک ورزشکار عالی بود. الگروج یک دوندهٔ مراکشی بود که دو مدال طلای المپیک دارد و یکی از بهترین دونده‌های نیمه‌استقامت تمام دوران است. سال‌ها رکورد دوی ۱۵۰۰ و ۲۰۰۰ متر دست او بود. در بازی‌های المپیک ۲۰۰۴ آتن یونان، او مدال طلای ۱۵۰۰ متر و ۵۰۰۰ متر را از آنِ خود کرد.

این دو ورزشکار از بسیاری جهات با یکدیگر تفاوت دارند (یکی از تفاوت‌های اولیه‌شان این است که یکی در خشکی و دیگری در آب رقابت می‌کند). اما نکتهٔ مشهودتر، تفاوت قدی زیاد میان آن‌هاست. الگروج حدود ۱۷۵ سانتی‌متر قد دارد و قد فِلپس حدود ۱۹۰ سانتی‌متر است. علی‌رغم تفاوت ۱۵ سانتی‌متری در قد، این دو مرد از یک نظر کاملا یکسان هستند: مایکل فلپس و هیشام الگروج اندازهٔ شلوار یکسانی دارند.

این امر چگونه امکان دارد؟ فلپس دارای پاهای کوتاه نسبت به قدش و نیم‌تنهٔ قوی می‌باشد که برای شنا کردن عالی است. الگروج دارای پاهای کاملا بلند و بالاتنهٔ کوتاه‌تر است که یک اسکلت قوی برای دویدن در مسافت‌های طولانی محسوب می‌شود.

حال فرض کنید که این دو ورزشکارِ کلاس جهانی جایشان را با یکدیگر عوض می‌کردند. با توجه به اینکه هر دو خصایص ورزشکاری عالی داشتند، آیا مایکل فلپس می‌توانست با تمرین زیاد، در دوی مسافت بالا به سطح المپیک برسد؟ احتمالش کم است. در زمان اوج آمادگی، فلپس ۸۸ کیلوگرم وزن داشت که ۴۰ درصد سنگین‌تر از الگروج بود، زیرا او با وزن ۶۳ کیلوگرم به رقابت می‌پرداخت. دونده‌های قدبلندتر وزن بالاتری دارند و هر ۵۰۰ گرم وزن اضافی در دوی مسافت بالا می‌تواند مشکل‌ساز باشد. فِلپس در صورت تعویض رشته، از همان ابتدا نمی‌توانست در رقابت سطح بالا حضور پیدا کند.

به همین ترتیب شاید الگروج یکی از بهترین دوندگان تاریخ باشد، اما جای تردید دارد که بتواند به‌عنوان یک شناگر حتی به المپیک راه پیدا کند. از سال ۱۹۷۶، متوسط قد برندگان مدال طلای المپیک در دوی ۱۵۰۰ متر مردان، حدود ۱۷۵ سانتی‌متر بوده است. در مقام مقایسه، متوسط قد برندگان مدال طلای المپیک در رشتهٔ شنای آزاد ۱۰۰ متر، به ۱۹۰ سانتی‌متر می‌رسد. شناگران دارای قد بلند و کمر و بازوان قوی هستند که برای کنار زدن آب مناسب است. الگروج پیش از اینکه پایش به استخر برسد، به خاطر فیزیک بدنی‌اش از دیگران عقب می‌افتاد.

رمز بیشینه‌سازی احتمال موفقیتتان این است که حوزهٔ درستی را برای رقابت انتخاب کنید. این امر همچون ورزش و کسب‌وکار، در حوزهٔ تغییر عادت نیز صدق می‌کند. وقتی عادت‌ها هم‌راستا با تمایلات و توانایی‌های طبیعی شما باشند، اجرای آن‌ها ساده‌تر است و رضایت بیشتری به همراه دارد. همچون مایکل فِلپس در استخر و هیشام الگروج در پیست، باید بازی خاصی را انتخاب کنید که احتمال موفقیتتان در آن زیاد باشد.

برای اینکه این استراتژی را بپذیرید، باید این حقیقت ساده را قبول کنید که انسان‌ها با قابلیت‌های مختلف زاده شده‌اند. برخی افراد دوست ندارند دربارهٔ این حقیقت صحبت کنند. ظاهرا ژن‌های شما ثابت‌اند و بحث دربارهٔ چیزهایی که تحت کنترل شما نیستند، خیلی جالب نیست. همچنین عبارت‌هایی همچون «جبرگرایی بیولوژیکی»، این‌گونه القا می‌کنند که سرنوشت برخی افراد خاص به موفقیت گره خورده و برخی دیگر محتوم به شکست هستند. اما این یک دیدگاه کوته‌بینانه دربارهٔ تاثیر ژن‌ها بر رفتار است.

نقطهٔ قوت ژنتیک، نقطهٔ ضعف آن هم هست. ژن‌ها نمی‌توانند به‌سادگی تغییر داده شوند و بدین ترتیب می‌توانند در برخی موقعیت‌های مطلوب، مزیت زیادی را برایتان به وجود آورند، اما در موقعیت‌های نامطلوب کاملا به ضررتان تمام می‌شوند. اگر دوست دارید در سبد بسکتبال اسلم‌دانک بزنید، قد ۲۱۰ سانتی‌متری به کارتان می‌آید. اما اگر بخواهید حرکات ژیمناستیک بزنید، این قد ۲۱۰ سانتی‌متری مانع بزرگی برای شما محسوب می‌شود. محیط ما میزان تناسب ژن‌ها و کاربرد استعدادهای طبیعی‌مان را تعیین می‌کند. وقتی محیط تغییر می‌کند، ویژگی‌های تعیین‌کنندهٔ موفقیت نیز عوض می‌شوند.

این امر نه‌تنها برای ویژگی‌های فیزیکی بلکه برای خصایص ذهنی نیز صدق می‌کند. اگر از من دربارهٔ عادت‌ها و رفتار انسانی بپرسید، باهوش هستم و اطلاعات زیادی دارم؛ اما در زمینهٔ گلدوزی، احتراق موشک یا کوردهای گیتار این‌گونه نیستم. رقابت بستگی زیادی به چارچوب دارد.

افرادی که در صدر هر حوزهٔ رقابتی قرار دارند، نه‌تنها به‌خوبی تعلیم دیده‌اند، بلکه تناسب خوبی با وظیفه‌شان دارند. و به همین دلیل است که اگر می‌خواهید واقعا موفق شوید، باید کانون تمرکزتان را به شکل صحیح انتخاب کنید.

مخلص کلام: ژن‌ها سرنوشت شما را تعیین نمی‌کنند. آن‌ها حوزه‌های فرصت‌طلبی شما را تعیین می‌کنند. همان‌طور که گابور میت[۱۱۱] پزشک اشاره کرده «ژن‌ها می‌توانند زمینه‌چینی کنند، اما از پیش تعیین‌کننده نیستند». زمینه‌هایی که از نظر ژنتیک برای موفقیت شما مهیا هستند، همان حوزه‌هایی هستند که احتمالا عادات رضایت‌بخش بیشتری در آن‌ها داشته باشید. کلید کار اینجاست: تلاشتان به سمت حوزه‌هایی معطوف شود که شما را هیجان‌زده می‌کنند و با مهارت‌های طبیعی شما همخوانی دارند تا بدین ترتیب جاه‌طلبی و توانمندی‌هایتان در یک راستا قرار بگیرد.

پرسش بدیهی این است که «چگونه متوجه شوم احتمال لازم برای موفقیت من وجود دارد؟ چگونه فرصت‌ها و عادت‌هایی که برایم مناسبند را شناسایی کنم؟». اولین جایی که باید به دنبال پاسخ باشیم، شخصیت خودمان و شناخت آن است.

چگونه شخصیت شما بر عادت‌هایتان تاثیر می‌گذارد

ژن‌های شما در پس تمامی عاداتتان نقش ایفا می‌کنند. همچنین در پس هر رفتاری حضور دارند. مشاهده شده که ژن‌ها بر همه‌چیز از تعداد ساعاتی که صرف تماشای تلویزیون می‌کنید تا احتمال ازدواج یا طلاقتان و همچنین گرایشتان به مصرف مداوم مواد مخدر، الکل یا نیکوتین تاثیر می‌گذارند. یک مؤلفهٔ ژنتیک قدرتمند دربارهٔ میزان سرسپردگی یا طغیان شما در مواجهه با قدرتمندان، میزان آسیب‌پذیری یا مقاومت شما در برابر رخدادهای استرس‌زا، میزان کنش‌گرایی یا واکنش‌گرایی ذاتی و حتی میزان جذابیت یا کسل‌کننده بودن تجربیات حسی همچون حضور در کنسرت وجود دارد. همان‌طور که رابرت پلومین[۱۱۲]، یک دانشمند ژنتیک رفتاری در کینگز کالج لندن، به من گفت «هم‌اکنون به جایی رسیده‌ایم که دیگر حضور مؤلفه‌های ژنتیک در خصایصمان را مورد آزمایش قرار نمی‌دهیم، زیرا عملا نمی‌توانیم هیچ خصیصه‌ای را بیابیم که تحت تاثیر ژن‌هایمان قرار نگیرد».

مجموعهٔ این خصایص ژنتیک در کنار یکدیگر شما را به سمت یک شخصیت بخصوص هدایت می‌کنند. شخصیت شما مجموعه‌ای از ویژگی‌ها است که در موقعیت‌های مختلف ثابتند. اثبات‌شده‌ترین تحلیل علمی دربارهٔ خصایص شخصیتی تحت عنوان «۵ عامل اصلی» شناخته می‌شود که ۵ طیف رفتاری مختلف را مطرح می‌کند.

۱) **استقبال از تجربیات:** از کنجکاوی و ابتکار در یک سمت طیف تا احتیاط و محافظه‌کاری در آن‌سو.

۲) **وظیفه‌شناسی و باوجدانی:** از نظام‌مندی و تاثیرگذاری تا ساده‌گیری و خودجوشی.

۳) **برون‌گرایی:** از اجتماعی بودن و تکاپو داشتن تا درون‌گرایی و کم‌حرفی (احتمالا تقابل این دو را تحت عنوان برونگرا در مقابل درونگرا شنیده‌اید).

۴) **سازگاری:** از صمیمیت و مهربانی تا سرد بودن و ستیزه‌جویی.

۵) **ثبات احساسی:** از اضطراب و حساسیت تا اطمینان، خونسردی و ثبات.

تمامی این ۵ خصیصه دارای بنیان‌های بیولوژیکی هستند. مثلا برون‌گرایی را می‌توان از زمان تولد رهگیری کرد. اگر دانشمندان یک صدای بلند را در بخش پرستاری پخش کنند، برخی بچه‌ها به سمت آن جلب می‌شوند و برخی از آن اجتناب می‌کنند. وقتی دانشمندان این کودکان را در طول زندگی‌شان تحت نظر گرفتند، متوجه شدند بچه‌هایی که به سمت صدا جذب شده بودند، بیش از سایرین به انسانی برون‌گرا تبدیل شدند. آن‌هایی که از صدا گریزان بودند، بیشتر درون‌گرا شدند.

افرادی که سازگاری بالایی دارند، مهربان و دلسوز و گرم هستند. آن‌ها همچنین به‌صورت طبیعی دارای اوکسی‌توسین بالایی هستند، هورمونی که نقش مهمی را در برقراری پیوند اجتماعی ایفا می‌کند، حس اطمینان را افزایش می‌دهد و می‌تواند همچون یک ضدافسردگی طبیعی عمل کند. می‌توانید به‌سادگی تصور کنید که افراد دارای اوکسی‌توسین بیشتر، بیش از سایرین عادت‌هایی همچون نگارش یادداشت‌های تشکر یا سازمان‌دهی رخدادهای اجتماعی را توسعه می‌دهند.

به‌عنوان نمونهٔ سوم، ثبات شخصیتی را در نظر بگیرید که افراد گوناگون به میزان متفاوتی از این خصیصه برخوردارند. افرادی که ثبات شخصیتی پایینی دارند، مضطرب‌ترند و بیش از دیگران احساس نگرانی می‌کنند. این خصیصه را به حساسیت بیش‌ازحد در آمیگدال نسبت داده‌اند. آمیگدال یکی از بخش‌های مغز است که مسئولیت تشخیص تهدیدات را بر عهده دارد. به‌عبارت‌دیگر، افرادی که حساسیت بیشتری به نشانه‌های منفی محیطشان دارند، احتمالا نمرهٔ پایین‌تری در ثبات شخصیتی دریافت می‌کنند.

عادت‌های ما صرفا بر اساس شخصیتمان تعیین نمی‌شوند، بلکه بدون تردید ژن‌هایمان نیز ما را به جهت خاصی هدایت می‌کنند. ترجیحاتی که در عمق جان ما ریشه دوانده‌اند، کاری می‌کنند اجرای برخی رفتارهای معین برای برخی افراد ساده‌تر باشد. لزومی ندارد که به خاطر این تفاوت‌ها شرمسار باشید یا حس عذاب وجدان بگیرید، بلکه باید با آن‌ها کنار بیایید. مثلا فردی که نمرهٔ پایین‌تری را در وظیفه‌شناسی کسب می‌کند، ذاتا نظم و ترتیب کمتری دارد و باید بیشتر روی طراحی محیط تلاش کند تا بتواند به عادت‌های خوبش

پایبند بماند (برای آن دسته از مخاطبانمان که شلخته و فراموش‌کارند، بگویم که طراحی محیط یکی از استراتژی‌های مطرح‌شدهٔ این کتاب در فصول ۶ و ۱۲ است).

برداشت نهایی ما این است که باید عادت‌های متناسب با شخصیتتان بسازید. امکان دارد افراد دوست داشته باشند اندامشان شبیه بدن‌سازها شود، اما اگر صخره‌نوردی یا دوچرخه‌سواری یا قایقرانی را ترجیح می‌دهید، عادت خود را پیرامون علایق‌تان شکل دهید. اگر دوستتان از یک رژیم کم‌کربوهیدرات پیروی می‌کند اما متوجه شده‌اید که رژیم کم‌چربی برای شما جواب می‌دهد، پس سراغ مورد متناسب با خودتان بروید. اگر دوست دارید بیشتر مطالعه کنید و رمان‌های عاشقانهٔ پرسوزوگداز را به کتاب‌های غیرتخیلی ترجیح می‌دهید، از این سلیقه‌تان احساس شرمندگی نکنید. آنچه را بخوانید که دوست دارید. لزومی ندارد عادت‌هایی را بسازید که دیگران به شما تحمیل می‌کنند. آن عادتی که بیشتر با شما تناسب دارد را انتخاب کنید، نه عادتی که نزد جامعه محبوب‌تر است.

یک نسخه از هر عادت وجود دارد که می‌تواند لذت و رضایت‌مندی را برایتان به ارمغان آورد. آن را بیابید. اگر قرار است به عادتی پایبند بمانید، آن عادت باید لذت‌بخش باشد. این ایدهٔ محوری است که به‌عنوان زیربنای قانون چهارم مطرح کردیم.

اصلاح عادت‌ها بر اساس شخصیتتان، یک شروع خوب است، اما نباید داستان به همین‌جا ختم شود. بیایید توجهمان را به سمت یافتن و طراحی موقعیت‌هایی معطوف کنیم که به‌صورت ذاتی در آن موقعیت‌ها برتری دارید.

چگونه آن حوزه‌ای که احتمال موفقیتتان در آن بیشتر است را بیابید

اگر بتوانید حوزه‌ای که احتمال موفقیتتان در آن بیشتر است را بیابید، گام بزرگی را برای حفظ انگیزه و احساس موفقیت برداشته‌اید. از نظر تئوری، می‌توانید تقریبا از هر چیزی لذت ببرید. در عمل، احتمالا از چیزهایی لذت می‌برید که برای شما به‌سادگی حاصل می‌شوند. افرادی که در یک حوزهٔ بخصوص استعداد دارند، شایستگی بیشتری در آن وظیفه خواهند داشت و به خاطر انجام کار خوبشان مورد تمجید قرار می‌گیرند. آن‌ها انرژی خود را از دست نمی‌دهند، زیرا پیشرفت می‌کنند و پاداش‌هایی همچون حقوق بیشتر و فرصت‌های بهتر را دریافت می‌کنند که همین امر نه‌تنها خوشحال‌ترشان می‌کند بلکه موجب تحریکشان برای ایجاد کارهای باکیفیت‌تر می‌شود. این یک چرخهٔ پیشرفت است.

اگر عادت خوب را انتخاب کنید، پیشرفت آسان است. اما اگر عادت نادرست را برگزینید، زندگی‌تان را دچار مشکل خواهید کرد.
چگونه عادت درست را انتخاب کنید؟ اولین گام همان نکته‌ای است که در قانون سوم مطرح کردیم: آن را ساده کنید. در بسیاری از نمونه‌ها وقتی افراد عادت نادرست را انتخاب می‌کنند، صرفا به این خاطر است که عادت بسیار دشواری را برگزیده‌اند. وقتی یک عادت ساده است، احتمال موفقیتتان در آن بیشتر می‌شود. وقتی موفق هستید، حس رضایت بیشتری دارید. اما یک سطح دیگر هم هست که باید در نظر بگیرید. اگر خواهان پیشرفت و بهبود طولانی‌مدت هستید، هر حوزه‌ای می‌تواند چالش‌برانگیز شود. در یک مقطع باید مطمئن شوید که حوزهٔ صحیحی را با توجه به مجموعهٔ مهارت‌هایتان برگزیده‌اید. چگونه این موضوع را متوجه شوید؟
رایج‌ترین راهکار، آزمون‌وخطا است. البته این استراتژی یک مشکل هم دارد: زندگی کوتاه است. شما وقت ندارید که بخواهید تمامی حرفه‌ها را امتحان کنید، با تمامی مجردهای واجد شرایط قرار بگذارید یا تمامی آلات موسیقی را بنوازید. خوشبختانه یک راه موثر برای مدیریت این معما وجود دارد و آن را تحت عنوان «بده‌بستان مکاشفه/بهره‌برداری» می‌شناسند.
در ابتدای یک فعالیت جدید، باید یک دورهٔ مکاشفه وجود داشته باشد. در روابط، این دوره همان قرار گذاشتن است. در دانشگاه، این دوره را علوم انسانی می‌نامند. در تجارت، این دوره را تست جداسازی می‌نامند. هدف این است که مسئولیت‌های مختلف آزموده شوند، دربارهٔ گستره‌ای از ایده‌ها تحقیق شود و یک تور بزرگ پهن گردد.
پس از این دورهٔ مکاشفهٔ اولیه، باید تمرکزتان را به سمت بهترین راهکاری که یافته‌اید انتقال دهید - اما باز هم هر از چند گاهی چیزهای متفاوت را امتحان کنید. توازن صحیح به موقعیت کنونی‌تان بستگی دارد که در حال برنده شدنید یا باختن! اگر هم‌اکنون در حال پیروزی هستید، به بهره‌برداری ادامه دهید. اگر دارید می‌بازید، باید به مکاشفهٔ خود ادامه دهید.
موثرترین راهکار در طولانی‌مدت، کار روی استراتژی منتخب است که در ۸۰ الی ۹۰ درصد مواقع بهترین نتایج را تحویل دهد و در آن ۱۰ الی ۲۰ درصد زمان باقی‌مانده نیز به مکاشفهٔ خود ادامه دهیم. گوگل در یک رویکرد معروف از کارکنانش خواسته که ۸۰ درصد از زمان کاری خود را بر روی مسئولیت رسمی‌شان کار کنند و ۲۰ درصد دیگر را روی پروژه‌های منتخبشان وقت بگذارند که همین رویکرد موجب خلق محصولات محبوبی همچون ادوردز و جیمیل[۱۱۳] شده است.
همچنین رویکرد بهینهٔ شما به میزان زمانی که در اختیار دارید بستگی دارد. اگر زمان زیادی در اختیار دارید -مثل فردی که در ابتدای حرفهٔ خودش قرار دارد- بهتر است که بیشتر مکاشفه کنید تا حوزهٔ صحیح را بیابید و هنوز زمان کافی در اختیارتان هست تا از این انتخاب بهره‌برداری کنید. اگر تحت فشار زمانی هستید -مثلا فردی که به موعد مقرر تحویل پروژه نزدیک شده- باید بهترین راهکاری که تا کنون پیدا کرده‌اید را اجرایی کنید تا نتیجه حاصل شود.
وقتی گزینه‌های مختلفی را کشف کردید، یک مجموعه پرسش است که باید دائما از خودتان بپرسید تا فهرست عادت‌ها و حوزه‌هایی که بیشتر موجب رضایتتان می‌شوند را کوتاه‌تر کنید:
- کدام موارد برای من لذت‌بخش و برای دیگران کار به‌حساب می‌آیند؟ نشانهٔ اینکه فلان وظیفه برای شما ساخته شده، این نیست که عاشق آن وظیفه باشید، بلکه باید آن وظیفه را ساده‌تر از دیگران انجام دهید و حین اجرایش کمتر عذاب بکشید. چه زمانی هست که شما از یک کار لذت می‌برید، درحالی‌که دیگران راجع به آن غرولند می‌کنند؟ آن کاری که به شما کمتر از دیگران صدمه می‌زند، برای شما ساخته شده است.
- کدام کار باعث می‌شود زمان از دستم خارج شود؟ یک وضعیت ذهنی وجود دارد که وقتی بر روی یک وظیفهٔ خاص متمرکز می‌شوید، سایر بخش‌های دنیا از نظرتان محو می‌شوند و زمان از دستتان در می‌رود. این آمیزهٔ رضایت و بازده بالا همان حالتی است که ورزشکاران و هنرمندان در شرایطی که روی فرم هستند تجربه می‌کنند. تقریبا محال است که در چنین شرایطی قرار بگیرید و آن وظیفه حداقل تا حدودی موجب جلب رضایت شما نشود.
- در کدام بخش می‌توانم بازده بیشتری را نسبت به یک شخص معمولی داشته باشم؟ مدام خودمان را با افراد پیرامونمان مقایسه می‌کنیم و اگر این مقایسه به نفع ما تمام شود، حس رضایت بیشتری خواهیم داشت. وقتی نگارش در jamesclear.com را آغاز کردم، فهرست مشترکان ایمیلی‌ام خیلی سریع رشد کرد. مطمئن نبودم که عملکردم خوب باشد، اما متوجه شدم که خیلی سریع‌تر از برخی همکارانم نتیجه می‌گیرم و همین امر انگیزهٔ لازم برای ادامهٔ نویسندگی را به من داد.
- چه چیزهایی به‌صورت طبیعی به من الهام می‌شوند؟ برای یک لحظه هر آنچه در موردش فکر کرده‌اید را نادیده بگیرید. آنچه جامعه به شما گفته را نادیده بگیرید. آنچه دیگران از شما انتظار دارند را نادیده بگیرید. به درون خودتان بنگرید و بپرسید «چه چیزی به‌صورت طبیعی به من الهام می‌شود؟ چه زمانی حس زنده بودن دارم؟ چه زمانی خودِ واقعی‌ام را احساس می‌کنم؟». بدون قضاوت درونی و

بدون اینکه به فکر راضی کردن مردم باشید. بدون گمانه‌زنی یا انتقاد شخصی. هر زمان که حس صحیح و کامل بودن داشتید، احتمالا در مسیر صحیح قرار دارید.

صادقانه بگویم که بخشی از این بروسه صرفا شانسی است. مایکل فلپس و هیشام الگروج خوش‌شانس بودند که با مجموعه توانایی‌های نادری متولد شدند که ارزش بالایی نزد جامعه دارند و در محیط ایده‌آلی برای بارورسازی آن توانمندی‌ها قرار گرفتند. همهٔ ما به مدت محدودی در این سیاره هستیم و از میان ما آن‌هایی موفق می‌شوند که نه‌تنها سخت‌کوش‌اند بلکه بخت بهتری دارند و در معرض فرصت‌هایی قرار می‌گیرند که به نفعشان است.

اما اگر نخواهید همه‌چیز را به دست بخت و اقبال بسپارید، چه باید کرد؟

اگر نمی‌توانید حوزه‌ای را بیابید که تمامی احتمالات موفقیت به نفعتان باشد، آن حوزه را بسازید. اسکات آدامز، انیماتور شخصیت دیلبرت، می‌گوید «همهٔ افراد حداقل چند حوزه دارند که می‌توانند با مقداری تلاش در آن‌ها، در میان ۲۵ درصد برتر قرار بگیرند. مثلا خودم رسم و نقاشی‌ام از بسیاری از افراد بهتر است، اما به‌سختی یک هنرمند محسوب می‌شوم. و با اینکه از خیلی از افراد بامزه‌ترم، اصلا از یک استنداپ کمدین متوسط که هیچ‌گاه به جایگاه بالایی نمی‌رسد بامزه‌تر نیستم. نکتهٔ جادویی من در اشتراک میان این دو ویژگی است: افراد اندکی می‌توانند توأمان خوب بکشند و جوک بنویسند. این ترکیب دو آیتم است که کار من را نادر کرده است. و وقتی این موضوع را به پیش‌زمینهٔ کاری من بیفزایید، می‌بینید ناگهان به جایگاهی رسیدم که رویای بسیاری از انیماتورها است».

وقتی نمی‌توانید با بهتر بودن برنده شوید، باید از طریق متفاوت بودن ببرید. با ترکیب مهارت‌هایتان میزان رقابت را کاهش می‌دهید و همین امر شما را برجسته‌تر می‌کند. می‌توانید از طریق بازنویسی قوانین رایج، نیاز به برتری ژنتیکی (یا سال‌ها تمرین) را از بین ببرید. یک بازیکن خوب به‌سختی تلاش می‌کند تا در بازی که دیگران حضور دارند برنده شود. اما یک بازیکن عالی بازی جدیدی را می‌سازد که هم‌راستا با نقاط قوتش است و نقاط ضعفش نیز در آن جایی ندارند.

در دانشگاه، رشتهٔ خودم یعنی بیومکانیک را طراحی کردم که ترکیبی از فیزیک، شیمی، زیست‌شناسی و آناتومی است. آن‌قدر باهوش نبودم که بتوانم در میان شخصیت‌های برتر رشتهٔ فیزیک یا زیست‌شناسی قرار بگیرم، بنابراین بازی خودم را ساختم. و ازآنجایی‌که این بازی متناسب با من بود -تنها در کلاس‌هایی شرکت می‌کردم که به آن‌ها علاقه داشتم- درس خواندن دیگر چندان برایم عذاب نبود. و همچنین دیگر از اینکه خودم را با دیگران مقایسه کنم خلاص شده بودم. به‌هرحال هیچ فرد دیگری نبود که همین ترکیب از کلاس‌ها را با هم برداشته باشد، پس چگونه می‌شد مرا با آن‌ها مقایسه کرد؟

کسب تخصص یک رویکرد قدرتمند برای غلبه بر اتفاقات ناشی از ژنتیک بد است. هرقدر بیشتر در یک مهارت بخصوص مسلط شوید، عرصهٔ رقابت برای دیگران تنگ‌تر می‌شود. بسیاری از بدن‌سازها از یک مچ‌انداز متوسط قوی‌ترند، اما حتی یک بدن‌ساز غول هم احتمالا در مچ‌اندازی به آن‌ها می‌بازد، زیرا آن فرد توانایی مخصوصی را در این رقابت کسب کرده است. حتی اگر به‌صورت ذاتی دارای استعداد بالایی نباشید، غالبا می‌توانید به بهترین فرد در یک حوزه و دستهٔ بسیار تخصصی تبدیل شوید.

جوشیدن در آب، سیب‌زمینی را نرم و تخم‌مرغ را سفت می‌کند. نمی‌توانید کنترلی بر روی ماهیت سیب‌زمینی یا تخم‌مرغ بودنتان داشته باشید، اما می‌توانید در بازی خاصی شرکت کنید که آن نرم یا سفت بودن به کارتان بیاید. اگر نمی‌توانید محیط مطلوبی را برای خودتان بیابید، می‌توانید موقعیت را از جایی که احتمالات علیه‌تان است به جایگاهی که شرایط به نفعتان است، تغییر دهید.

چگونه بیشترین بازده را از ژن‌هایتان دریافت کنید

ژن‌های ما به‌گونه‌ای نیستند که نیاز به سخت‌کوشی را از بین ببرند. آن‌ها شفاف‌سازی می‌کنند. آن‌ها به ما می‌گویند باید در این حوزه‌ها تلاش کنی. وقتی نقاط قوتمان را متوجه شدیم، دیگر می‌دانیم باید زمان و انرژی خود را در کجا صرف کنیم. می‌دانیم که باید به دنبال کدام فرصت‌ها بگردیم و باید از کدام چالش‌ها اجتناب کنیم. هرقدر ماهیتمان را به شکل بهتری درک کنیم، استراتژی ما بهتر خواهد شد. تفاوت‌های بیولوژیک اهمیت دارند. بااین‌حال بهتر است که بر روی برآورده‌سازی پتانسیل خودتان تمرکز کنید تا اینکه به مقایسهٔ خودتان با دیگران بپردازید. این حقیقت که هر انسان در هر توانمندی بخصوص دارای محدودیت‌ها و سقف مشخصی است، دلیل نمی‌شود که برای رسیدن به سقف توانمندی‌ها تلاش نکنید. افراد آن‌قدر به این محدودیت‌ها و سقف‌ها می‌نگرند و اسیرشان می‌شوند که به‌ندرت تلاش لازم برای نزدیک شدن به آن‌ها را انجام می‌دهند.

همچنین اگر تلاش نکنید، ژن‌ها به‌تنهایی نمی‌توانند شما را به موفقیت برسانند. بله، امکان دارد آن مربی باشگاه دارای ژن‌های بهتری از شما باشد، اما باید به‌اندازهٔ او تمرین کنید تا بتوانید دربارهٔ ژنتیک بهتر یا بدتر اظهارنظر کنید. تا زمانی که به‌اندازهٔ آدم‌های مورد ستایش‌تان تلاش نکردید، هیچ‌وقت نمی‌توانید موفقیتشان را به شانس و ژنتیک ارتباط دهید.

مخلص کلام اینکه یکی از بهترین راه‌ها برای حفظ رضایت‌مندی از عادت‌ها در طولانی‌مدت، انتخاب رفتارهایی است که بیشترین همخوانی را با مهارت‌ها و شخصیت شما دارند. سخت بر روی مسائلی تلاش کنید که به‌سادگی حاصل می‌شوند.

خلاصهٔ فصل

- رمز بیشینه‌سازی احتمال موفقیتتان این است که حوزهٔ صحیح را برای رقابت برگزینید.
- عادت صحیح را انتخاب کنید تا پیشرفت ساده شود. عادت نادرست را انتخاب کنید تا زندگی برایتان سخت شود.
- ژن‌ها نمی‌توانند به‌سادگی عوض شوند، یعنی در موقعیت‌های مطلوب برتری قدرتمندانه‌ای را برایتان ایجاد می‌کنند و در موقعیت‌های نامطلوب نیز شما را شدیدا عقب می‌اندازند.
- اگر عادت‌ها با توانمندی‌های طبیعی‌تان هم‌راستا باشند، ساده‌تر می‌شوند. عادت‌هایی را انتخاب کنید که بیشترین تناسب را با شما دارند.
- در بازی‌هایی شرکت کنید که هم‌راستا با نقاط قوتتان هستند. اگر نمی‌توانید یک حوزهٔ مطلوب را برای خودتان بیابید، آن را بسازید.
- ژن‌ها نیاز به سخت‌کوشی را از بین نمی‌برند. آن‌ها شفاف‌سازی می‌کنند. آن‌ها به ما می‌گویند باید در این حوزه‌ها تلاش کنی.

۱۹: قانون طلایی: چگونه در زندگی و کار، باانگیزه بمانیم

در سال ۱۹۵۵، دیزنی‌لند به‌تازگی در آناهایم کالیفرنیا افتتاح شده بود که یک پسربچهٔ ۱۰ ساله وارد آن شد و تقاضای شغل کرد. آن زمان قوانین نیروی کار سخت‌گیرانه نبودند و پسرک توانست شغل فروش کتاب‌های راهنما به قیمت هر یک ۰.۵ دلار را به دست بیاورد.

طی یک سال، او به بخش تردستی دیزنی منتقل شد، جایی که توانست ترفندهایی را از کارکنان مسن‌تر بیاموزد. او شوخی‌هایی را می‌آزمود و روتین‌های ساده‌ای را برای بازدیدکنندگان اجرا می‌کرد. به‌زودی متوجه شد که نه اجرای تردستی بلکه به‌طورکلی هنر اجرا را دوست دارد. او در چشم‌انداز آیندهٔ خود دوست داشت یک کمدین شود.

با شروع سال‌های نوجوانی، او اجرا در کلاب‌های کوچک پیرامون لس‌آنجلس را آغاز کرد. جمعیت اندکی می‌آمدند و نمایش‌هایش هم کوتاه بودند. به‌ندرت می‌شد که بیش از ۵ دقیقه روی صحنه بماند. اکثر افراد حاضر در جمعیت آن‌قدر مشغول نوشیدن یا صحبت با دوستانشان بودند که توجه چندانی به او نمی‌کردند. یک شب علنا استنداپ خود را در یک سالن خالی و بدون حضور افراد انجام داد. کار باشکوهی نبود، اما بدون شک داشت بهتر می‌شد. اولین استنداپ‌های او تنها یکی دو دقیقه طول می‌کشیدند. در دبیرستان، متن او گسترش یافت و شامل یک نمایش ۵ دقیقه‌ای شد و چند سال بعد شوهای ۱۰ دقیقه‌ای داشت. در ۱۹ سالگی، شوی هفتگی به مدت ۲۰ دقیقه داشت. مجبور می‌شد که سه عدد شعر بخواند تا بتواند زمان ۲۰ دقیقه را پر کند، اما مهارت‌هایش کماکان پیشرفت می‌کردند.

او یک دههٔ دیگر را صرف آزمودن، سبک‌سنگین کردن و اجرا کرد. شغلی را به‌عنوان نویسندهٔ تلویزیونی پذیرفت و به‌تدریج توانست در تاک‌شوها (نمایش‌های گفت‌وشنودی) ظاهر شود. در اواسط دههٔ ۷۰، توانسته بود خودش را به جایی برساند که مهمان همیشگی «تونایت شو[۱۱۴]» و «ستِردی نایت لایو[۱۱۵]» شود.

در نهایت و پس از نزدیک به ۱۵ سال کار، این مرد جوان توانست به شهرت برسد. او طی ۶۳ روز، در ۶۰ شهر مختلف برنامه گذاشت. سپس تور ۸۰ روزه‌ای در ۷۲ شهر دیگر داشت. بعد ۸۵ شهر در ۹۰ روز. در یکی از برنامه‌های او در اوهایو، ۱۸۶۹۵ نفر شرکت کردند. ۴۵ هزار بلیط دیگر برای برنامهٔ سه‌روزهٔ او در نیویورک فروخته شدند. او به صدر ژانر خودش پرتاب شد و به یکی از موفق‌ترین کمدین‌های زمانه‌اش تبدیل گردید.

نام او استیو مارتین[۱۱۶] بود. داستان مارتین، بُعد جالبی از پایبندی طولانی‌مدت به عادات را نشان می‌دهد. کمدی برای خجالتی‌ها نیست. تصور موقعیتی که ترس را به دل مردم راه می‌دهد و در آن باید تنها روی صحنه اجرا کنی و نتوانی حتی یک خندهٔ کوچک از مخاطبت بگیری، دشوار است. و بااین‌حال استیو مارتین هجده سال هر هفته با این ترس مواجه شد. به بیان او «۱۰ سال صرف یادگیری، ۴ سال صرف اصلاح و ۴ سال نیز به‌عنوان یک موفقیت عجیب سپری شد».

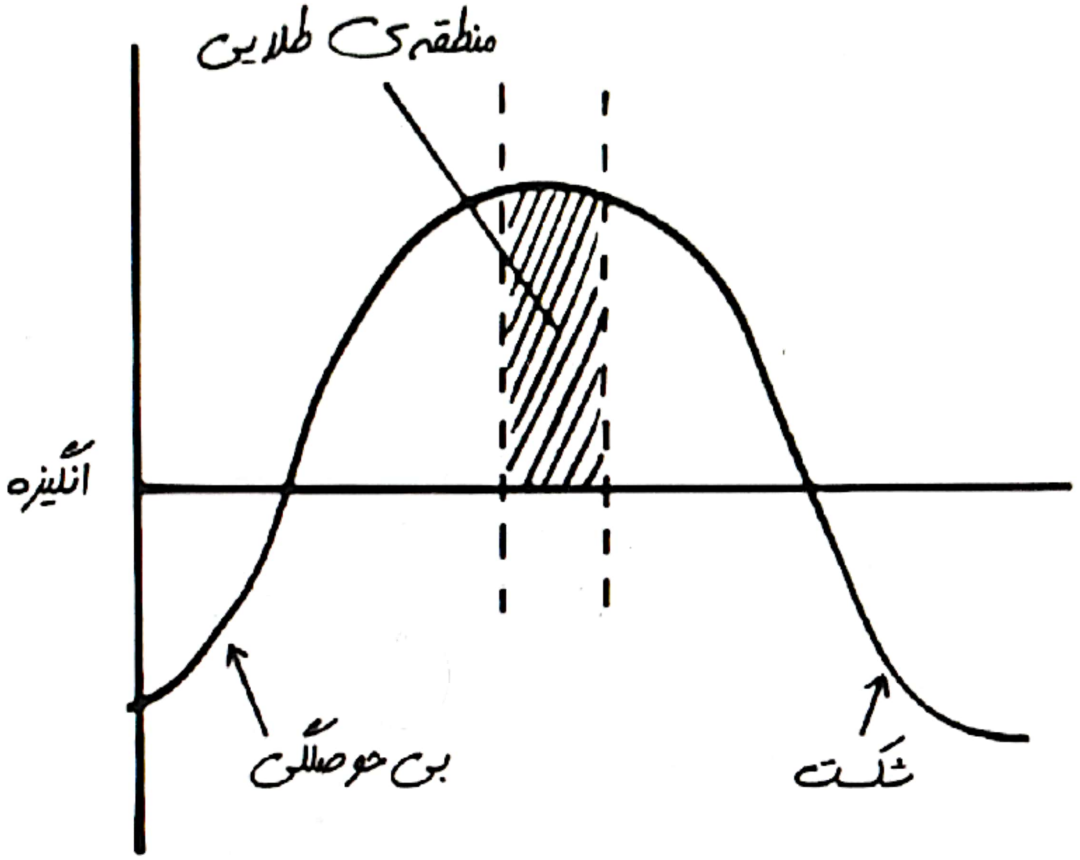
چرا برخی افراد مثل همین مارتین به عادت‌هایشان پایبند می‌مانند -چه این عادت، تمرین کردن روی شوخی‌ها باشد و چه نقاشی کشیدن و نواختن گیتار- درحالی‌که اکثر ما برای حفظ انگیزه تقلا می‌کنیم؟ چگونه باید عادت‌هایی را طراحی کنیم که به‌جای کمرنگ شدن، ما را به خودشان جذب کنند؟ دانشمندان سال‌هاست که این پرسش را مورد مطالعه قرار داده‌اند. درحالی‌که هنوز مسائل زیادی برای یادگیری وجود دارد، برخی از یافته‌ها همواره مشاهده می‌شوند: برای حفظ انگیزه و دستیابی به سطوح بالای تمایل، باید بر روی وظایفی تلاش کنیم که میزان دشواری‌شان قابل مدیریت باشد.

مغز انسان چالش را دوست دارد، اما چالشی که میزان دشواری آن در یک حد بهینه و معقول باشد. اگر تنیس را دوست دارید و قرار باشد یک مسابقهٔ جدی را با یک کودک چهارساله برگزار کنید، به‌سرعت حوصله‌تان سر می‌رود. این مسابقه خیلی آسان است. شما تمامی امتیازات را برنده می‌شوید. از آن‌سو اگر با یک تنیسور حرفه‌ای مثل راجر فدِرِر[۱۱۷] یا سِرِنا ویلیامز[۱۱۸] بازی کنید، باز هم به‌سرعت انگیزهٔ خود را از دست می‌دهد، چون مسابقه خیلی دشوار است.

حال بازی تنیس با فردی را تصور کنید که هم‌تراز خودتان است. با پیشروی بازی، چند امتیازی شما می‌برید و چند امتیاز هم او می‌گیرد. شما شانس خوبی برای پیروزی دارید، البته به شرطی که واقعا تلاش کنید. تمرکز شما روی بازی است، سایر مسائل از ذهنتان پاک می‌شوند و خودتان را کاملا وقف وظیفهٔ محوله می‌کنید. این یک چالش است که میزان دشواری آن قابل مدیریت می‌باشد و یک نمونهٔ عالی از قانون طلایی محسوب می‌شود.

قانون طلایی می‌گوید انسان‌ها بیشترین انگیزش را وقتی تجربه می‌کنند که بر روی وظایف متناسب با توانمندی‌های کنونی‌شان کار کنند؛ نه خیلی دشوار، نه خیلی ساده، بلکه متناسب.

قانون طلایی



شکل ۱۵: ماکزیمم انگیزش در زمانی رخ می‌دهد که چالش پیش رویتان دارای دشواریِ قابل مدیریت باشد. در تحقیقات روان‌شناسی، این بحث را تحت عنوان قانون یِرکِس-دادسون[۱۱۹] می‌شناسند که میزان بهینهٔ انگیختگی را در قالب نقطهٔ میانیِ بین بی‌حوصلگی و هیجان نشان می‌دهد.

حرفهٔ کمدی مارتین یک نمونهٔ عالی و عملی از قانون طلایی است. هر سال، او روتین کمدی خود را ارتقا داد – اما تنها به‌اندازهٔ یکی دو دقیقه. او همواره بخش‌های جدیدی را به کارش اضافه کرد، اما تعداد کمی شوخی را ثابت نگه می‌داشت تا خنده‌های تضمینی را از مخاطبش دریافت کند. در واقع تعداد پیروزی‌های کافی برای حفظ انگیزه و البته تعداد شکست‌های کافی برای حفظ سخت‌کوشی، به‌صورت توأمان وجود داشتند.

وقتی یک عادت جدید را شروع می‌کنید، باید تا می‌توانید رفتارتان را در آسان‌ترین حد ممکن نگه دارید تا حتی در شرایط غیرایده‌آل نیز بتوانید به آن‌ها پایبند بمانید. این ایده‌ای است که با جزئیات در بحث قانون سوم تغییر رفتار مطرح شده است.

اما وقتی یک عادت جا افتاد، باید پیشرفت خود را با گام‌های کوچک ادامه دهید. همین بهبودهای کوچک و چالش‌های جدید شما را دلگرم می‌کنند. و اگر بتوانید به‌صورت صحیح در منطقهٔ طلایی قرار بگیرید، می‌توانید به شرایطی برسید که تمرکزتان صرفا روی هدف جلب شود.

در این شرایط، صرفا بر روی فعالیتی که به شما محول شده غوطه‌ور می‌شوید. دانشمندان سعی کرده‌اند این احساس را به‌صورت کمّی توصیف کنند. آن‌ها دریافتند برای رسیدن به این شرایط، یک وظیفه باید تقریبا ۴ درصد فراتر از توانمندی کنونی شما باشد. در زندگی واقعی نمی‌توان میزان دشواری یک اقدام را به این شکل کمّی بیان نمود، اما ایدهٔ محوری قانون طلایی کماکان پابرجا می‌ماند: کار بر روی چالش‌هایی که دشواری‌شان قابل مدیریت است -چیزی که در حوزهٔ توانمندی شما باشد- برای حفظ انگیزهٔ شما ضرورت دارد.

بهبود به یک توازن ظریف نیاز دارد. باید دائما به دنبال چالش‌هایی بگردید که شما را به مرزهای توانایی‌تان نزدیک کنند تا بتوانید پیشرفت کافی را داشته باشید و کماکان باانگیزه بمانید. رفتارها باید برای حفظ جذابیت و رضایت‌بخشی، کماکان تازه بمانند. بدون تنوع، از آن‌ها خسته می‌شویم. و احتمالا خسته شدن، بزرگ‌ترین مانع شما در مسیر جستجویتان برای بهبود شخصی است.

چگونه وقتی از کار بر روی اهدافتان خسته شده‌اید، کماکان تمرکز خود را حفظ کنید

پس از اینکه حرفهٔ بیس‌بال من به پایان رسید، به دنبال یک ورزش جدید بودم. به یک تیم وزنه‌برداری پیوستم و یک روز، یکی از مربیان برتر کشور از باشگاه ما بازدید کرد. او در طول حرفهٔ طولانی خود با هزاران ورزشکار ازجمله تعدادی ورزشکار المپیکی کار کرده بود. خودم را معرفی کردم و شروع به صحبت دربارهٔ پروسهٔ بهبود کردیم.

پرسیدم «بهترین ورزشکارها و افراد معمولی چه فرق‌هایی با هم دارند؟ آدم‌های واقعا موفق چه کارهایی می‌کنند که بقیه انجام نمی‌دهند؟».

او به عواملی اشاره کرد که شاید انتظار شنیدنشان را داشته باشید: ژنتیک، شانس، استعداد. اما در ادامه به نکته‌ای اشاره کرد که برایم غیرمنتظره بود: «در یک مقطع کار به جایی می‌رسد که باید بتوانید خستگیِ تمرین روزانه و بلند کردن وزنه‌های تکراری و مداوم را کنترل کنید».

جواب او مرا غافلگیر کرد، زیرا رویکرد فکری متفاوتی دربارهٔ اخلاقیات کاری بود. افراد دربارهٔ هیجانشان برای کار روی اهداف می‌گویند. چه صحبت از کسب‌وکار باشد و چه ورزش و چه هنر، می‌شنوید که افراد از جملاتی نظیر «باید عاشقش باشی» یا «باید واقعا آن را بخواهی» استفاده می‌کنند. در نتیجه، بسیاری از ما وقتی تمرکز یا انگیزهٔ خود را از دست می‌دهیم افسرده می‌شویم، زیرا فکر می‌کنیم افراد موفق دارای منبع بی‌کرانی از شور و عشق هستند. اما این مربی می‌گفت افراد واقعا موفق هم همانند سایر افراد با حس بی‌انگیزگی مواجه می‌شوند. تفاوت در اینجاست که آن‌ها راهی را برای غلبه بر این حس بی‌حوصلگی می‌یابند.

برای رسیدن به تسلط باید تمرین کنید. اما هرقدر بیشتر روی چیزی تمرین کنید، بیشتر تبدیل به یک امر روتین و خسته‌کننده می‌شود. وقتی که راه بیفتیم، دیگر می‌دانیم باید انتظار چه چیزهایی را بکشیم، در نتیجه علاقهٔ ما کمرنگ می‌شود. گاهی اوقات اتفاقات خیلی سریع‌تر می‌افتند. تنها کاری که باید انجام دهید چند روز حضور پشت سر هم در باشگاه یا انتشار چند مطلب به‌موقع در بلاگ است و اینکه نگذارید یک لغزش یک‌روزه چندان بزرگ به نظر بیاید. مسائل خوب پیش می‌روند. به‌راحتی می‌توان دلیل آورد که یک روز مرخصی اشکالی ندارد، زیرا در جایگاه خوبی قرار دارید.

بالاترین تهدید برای موفقیت، نه شکست بلکه بی‌حوصلگی است. از عادت‌هایمان خسته می‌شویم، زیرا دیگر ما را مجذوب نمی‌کنند. نتیجه قابل انتظار می‌شود. و وقتی عادت‌هایمان معمولی می‌شوند، پیشرفتمان را از مسیر خودش خارج می‌کنیم چون به دنبال تازگی می‌رویم. شاید به همین دلیل است که در یک چرخهٔ بی‌پایان گرفتار می‌شویم و از این ورزش به ورزش دیگر، از فلان رژیم به بهمان رژیم و از آن ایدهٔ کسب‌وکار به ایدهٔ بعدی می‌پریم. به‌محض اینکه کوچک‌ترین کاهش در انگیزه را تجربه کردیم، شروع به یافتن یک استراتژی جدید می‌کنیم - حتی اگر همان استراتژی قدیمی هنوز هم جواب بدهد. همان‌طور که ماکیاولی[۱۲۰] اشاره کرده، «اکثر افراد آن‌قدر تازگی و تنوع را دوست دارند که حتی در صورت عملکرد خیلی خوب، باز هم به‌اندازهٔ افرادی که عملکرد نادرستی دارند، به دنبال تغییر می‌روند». شاید به همین دلیل است که بسیاری از اعتیادآورترین محصولات، آن‌هایی هستند که دائما فرم‌هایی از تازگی را به وجود می‌آورند. بازی‌های ویدئویی، تازگی بصری فراهم می‌کنند. غذاهای ناسالم، تازگی‌های خوراکی فراهم می‌کنند. هرکدام از این تجربیات دارای المان‌های غافلگیرکنندهٔ مداومی هستند.

در روانشناسی، این امر را تحت عنوان «پاداش متغیر» می‌شناسند. دستگاه‌های اسلات، رایج‌ترین نمونهٔ جهانی هستند. قمارباز هر از چند گاهی یک سکه داخلشان می‌اندازد و اهرم را می‌کشد، اما بازهٔ زمانی این اتفاق قابل پیش‌بینی نیست. گام پاداش‌ها تغییر می‌کند. این تغییرات به بزرگ‌ترین افزایش دوپامین در بدن ختم می‌شود که حافظه را ارتقا می‌دهد و موجب شکل‌گیری سریع‌تر عادت می‌شود.

پاداش‌های متغیر نمی‌توانند وسوسه و تمایل ایجاد کنند -یعنی نمی‌توانید جایزه‌ای که افراد به آن علاقه‌ای ندارند را در نظر بگیرید، آن را در بازه‌های متغیر به افراد بدهید و امید داشته باشید که ذهنیتشان عوض شود- اما چنین رویکردی برای تقویت تمایلاتی که هم‌اکنون تجربه می‌کنیم جواب می‌دهد، زیرا از میزان خستگی و بی‌حوصلگی می‌کاهد.

نقطهٔ مطلوب تمایل در جایی رخ می‌دهد که همه‌چیز ۵۰.۵۰ بین موفقیت و شکست تقسیم شده باشد. نیمی از اوقات به آنچه می‌خواهید می‌رسید. نیمی از اوقات این‌گونه نمی‌شود. باید به‌اندازهٔ کافی «پیروزی» داشته باشید تا بتوانید رضایت‌مندی را تجربه کنید و البته به‌اندازهٔ کافی «بخواهید» تا میل در وجودتان ایجاد شود. این یکی از عواید پیروی از قانون طلایی است. اگر هم‌اکنون به یک عادت علاقه دارید، کار بر روی چالش‌هایی که میزان دشواری‌شان قابل مدیریت است، رویکرد خوبی برای حفظ جذابیت آن‌ها می‌باشد.

البته تمامی عادت‌ها دارای مؤلفهٔ پاداش متغیر نیستند و شما نیز چنین خواسته‌ای از آن‌ها ندارید. اگر گوگل صرفا برخی اوقات نتایج جستجوی مفیدی را به من ارائه دهد، خیلی سریع سراغ یکی از رقبایش خواهم رفت. اگر اوبر[۱۲۱] تنها نیمی از سفرهای من را بپذیرد، شک

دارم که دیگر از چنین سرویسی بهره بگیرم. و اگر هر شب دندان‌هایم را نخ دندان بکشم و تنها گاهی اوقات دهانم تمیز شود، احتمالا از این عادت دست خواهم کشید.

پاداش‌ها، متغیر باشند یا نباشند فرقی نمی‌کند، چون هیچ عادتی تا ابد جذاب نمی‌ماند. در یک مقطع، همهٔ افراد با چالشی یکسان در مسیر بهبود شخصی مواجه می‌شوند: باید عاشق بی‌حوصلگی و خستگی ناشی از آن عادت شوید.

همهٔ ما اهدافی داریم که دوست داریم به آن‌ها برسیم و رویاهایی که تمایل داریم برآورده شوند، اما در هر حوزه‌ای که بخواهید بهبود پیدا کنید، باید همیشه تلاش کنید نه صرفا زمانی که کار برایتان راحت یا جذاب است. اگر همواره به‌اندازهٔ کافی ثابت‌قدم نباشید، نمی‌توانید به نتایج قابل توجه دست یابید.

می‌توانم تضمین کنم که اگر بتوانید یک عادت را شروع کنید و به آن پایبند بمانید، روزهایی خواهد رسید که دوست دارید آن عادت را کنار بگذارید. وقتی یک کسب‌وکار را شروع می‌کنید، روزهایی می‌رسد که دوست ندارید آن را ادامه بدهید. وقتی در باشگاه هستید، دوست ندارید برخی ست‌ها را تمام کنید. وقتی موقع نوشتن می‌رسد، روزهایی هستند که دوست ندارید تایپ کنید. اما فرق آدم‌های حرفه‌ای و آماتور در این است که حرفه‌ای‌ها آنچه آزاردهنده یا دردناک است را پشت سر می‌گذارند.

حرفه‌ای‌ها به برنامه پایبند می‌مانند؛ آماتورها می‌گذارند زندگی در کارشان مداخله کند. حرفه‌ای‌ها می‌دانند چه چیزی برایشان مهم است و با هدف به سمت آن حرکت می‌کنند؛ آماتورها به‌واسطهٔ ضروریات زندگی از مسیر اصلی خودشان رانده می‌شوند.

دیوید کین[۱۲۲]، نویسنده و مدرس مدیتیشن، به دانش‌آموزانش توصیه می‌کند که فقط در شرایط مساعد دنبال مدیتیشن نباشند. به همین ترتیب در ورزش یا نویسندگی یا هر حوزهٔ دیگر هم نباید صرفا در شرایط مساعد اقدام کنید. وقتی یک عادت برای شما اهمیت دارد، باید در هر شرایطی به آن پایبند بمانید. حرفه‌ای‌ها حتی در شرایطی که حوصلهٔ درست‌وحسابی ندارند، اقدام می‌کنند. شاید از این اقدام لذت نبرند، اما بالاخره راهی را برای ادامهٔ روندشان می‌یابند.

ست‌های زیادی بوده که دوست نداشتم آن‌ها را در باشگاه بزنم، اما هیچ‌گاه از انجامشان پشیمان نشده‌ام. مقالات زیادی بوده‌اند که دوست نداشتم بنویسم، اما هیچ‌گاه از انتشار به‌موقعشان پشیمان نشده‌ام. روزهای زیادی بودند که دوست داشتم ریلکس کنم، اما هیچ‌گاه از حضور در محل کار و اقدام به مسائلی که برایم اهمیت داشتند، پشیمان نشده‌ام.

تنها راه برای برتری یافتن این است که بی‌وقفه مجذوب کاری شویم که بارها و بارها آن را انجام می‌دهیم. باید عاشق بی‌حوصلگی و خستگی ناشی از آن کار شود.

خلاصهٔ فصل

- قانون طلایی می‌گوید انسان‌ها وقتی روی وظایفی کار می‌کنند که دقیقا در مرز توانمندی‌های کنونی‌شان جای گرفته، به اوج انگیزه‌هایشان می‌رسند.
- بزرگ‌ترین تهدید موفقیت، نه شکست بلکه بی‌حوصلگی است.
- وقتی عادت‌ها روتین می‌شوند، جذابیتشان را از دست می‌دهند و کمتر حس رضایت را به همراه دارند. در نتیجه از آن‌ها خسته می‌شویم.
- وقتی انگیزه وجود داشته باشد، هر کس می‌تواند به‌سختی تلاش کند. این توانایی پیشبرد کار در زمان بی‌حوصلگی است که تفاوت‌ها را رقم می‌زند.
- حرفه‌ای‌ها به برنامهٔ خود پایبند می‌مانند؛ آماتورها می‌گذارند زندگی در برنامه‌هایشان مداخله کند.

۲۰: نقطه‌ضعف ایجاد عادت‌های خوب

عادت‌ها، مبنایی برای ایجاد تسلط هستند. در شطرنج، تنها زمانی یک بازیکن می‌تواند بر سطوح بعدی بازی تمرکز کند که حرکات پایهٔ مهره‌ها در ناخودآگاهش جای گرفته باشند. هر خرده اطلاعاتی که به حافظه سپرده می‌شود، فضای ذهن را برای تفکرِ دشوارتر باز می‌گذارد. این امر برای هر تلاشی صدق می‌کند. وقتی حرکات ساده را آن‌قدر خوب بلدید که می‌توانید بدون تفکر آن‌ها را انجام دهید، دیگر مجازید که به جزئیات پیشرفته‌تر توجه کنید. در این راستا، عادت‌ها به سنگ بنای هرگونه جستجوی شما برای برتری تبدیل می‌شوند.

اما عواید عادت‌ها با صرف برخی هزینه‌ها حاصل می‌شوند. در ابتدا هر تکرار باعث می‌شود سرعت و مهارت شما توسعه یابد. اما در ادامه وقتی عادتتان ناخودآگاه شد، حساسیت کمتری به بازخوردها پیدا می‌کنید. درواقع گرفتار تکرارهای بدون تأمل می‌شوید. در این شرایط امکان اشتباه بیشتر می‌شود. وقتی آن‌قدر خوب شده‌اید که همه‌چیز خودکار صورت می‌گیرد، دیگر دربارهٔ نحوهٔ اجرای بهتر امور فکر نمی‌کنید.

نقطه‌قوت عادت‌ها این است که می‌توانیم کارها را بدون تأمل انجام دهیم. نقطه‌ضعف آن‌ها این است که شما به اجرای کارها به شیوه‌ای معین خو می‌گیرید و دیگر به خطاهای کوچکتان توجهی نمی‌کنید. پیش خودتان فرض می‌کنید که به‌واسطهٔ کسب تجربه، رو به بهبود هستید. اما در واقعیت صرفا عادت‌های کنونی‌تان را به کار می‌گیرید - نه اینکه بهترشان کنید. در واقع، برخی تحقیقات نشان داده‌اند که وقتی در یک مهارت تسلط یافتید، معمولا به‌مرور زمان عملکردتان اندکی تضعیف می‌شود.

معمولا کاهش جزئی در عملکرد، دلیلی برای نگرانی نیست. شما به یک سیستم نیاز ندارید تا مسواک‌زنی دندان‌ها یا بستن بند کفش یا درست کردن فنجان چای صبحگاهی را بهبود دهید. دربارهٔ چنین عادت‌هایی، رسیدن به یک حد استاندارد کفایت می‌کند. هرقدر انرژی کمتری را روی انتخاب‌های بدیهی بگذارید، می‌توانید انرژی بیشتری را بر روی مسائل واقعا مهم هزینه کنید.

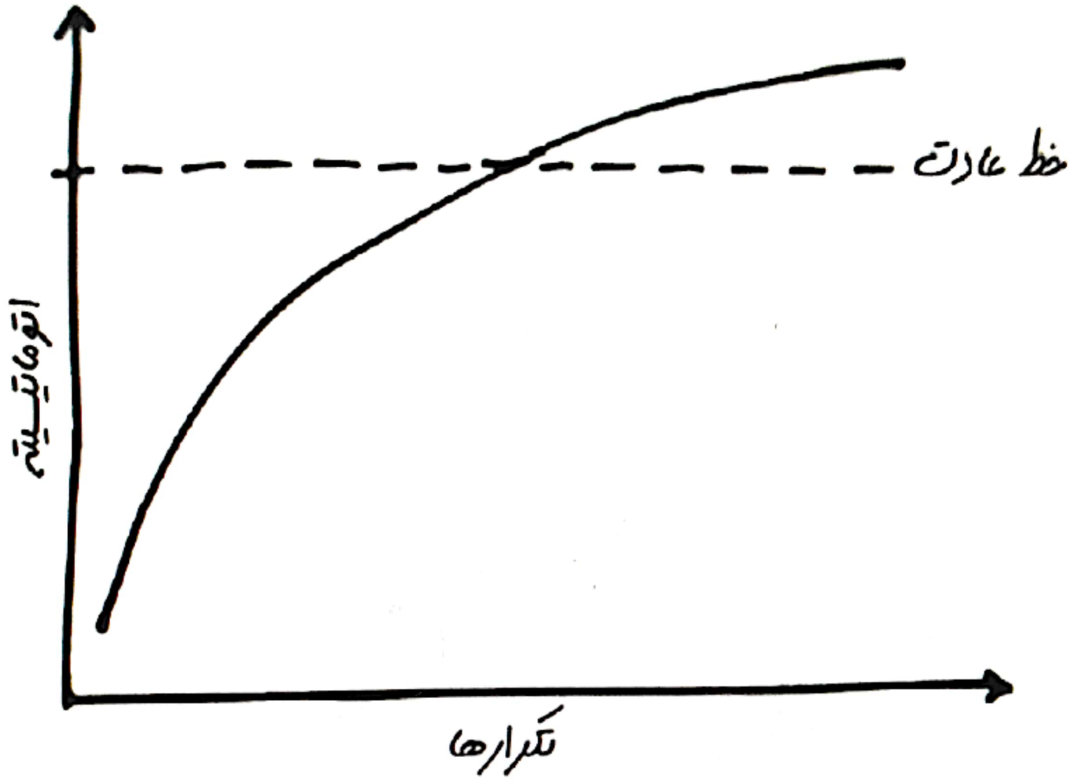
اما وقتی می‌خواهید پتانسیلتان را به حد اعلا برسانید و به بهترین سطوح عملکرد برسید، احتمالا به رویکرد ظریف‌تری نیاز داشته باشید. نمی‌توانید همان مسائل پیشین را به‌صورت کورکورانه تکرار کنید و به یک شخصیت استثنایی تبدیل شوید. عادت‌ها ضروری هستند، اما برای رسیدن به درجهٔ استادی کفایت نمی‌کنند. آنچه بدان نیاز دارید، ترکیبی از عادت‌های ناخودآگاه و رویکرد حساب‌شده است.

عادت‌ها + رویکرد حساب‌شده = تسلط

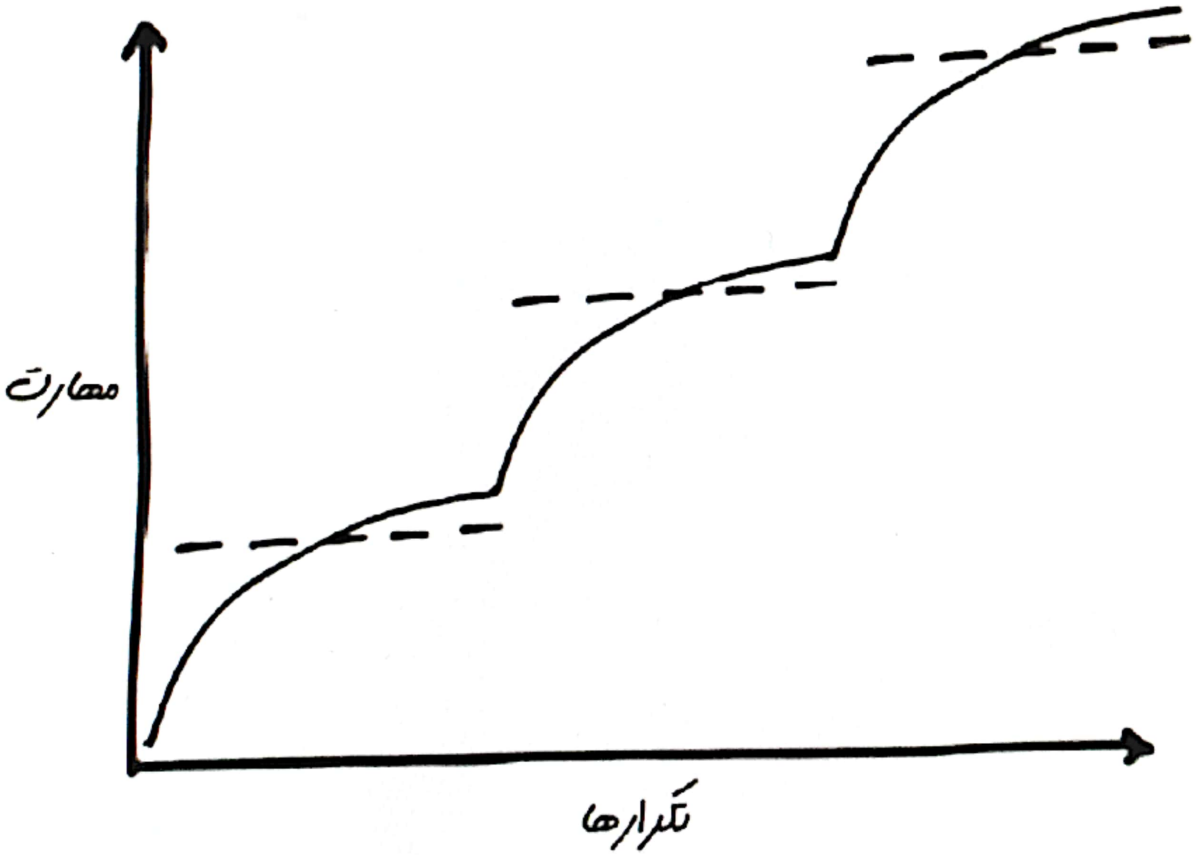
برای اینکه عالی شوید، باید یک سری مهارت‌های بخصوص در ناخودآگاهتان جای بگیرند. بازیکنان بسکتبال پیش از اینکه بتوانند با دست غیرتخصصی‌شان توپ را به‌صورت یک‌دستی داخل حلقه بیاندازند، باید بتوانند بدون تأمل و به‌صورت ناخودآگاه دریبلینگ را انجام دهند. جراح‌ها باید اولین برش را آن‌قدر تکرار کنند تا بتوانند این کار را با چشمان بسته هم انجام دهند و بر روی صدها متغیر دیگری که در حین جراحی پیش می‌آید تمرکز نمایند. اما پس از اینکه بر یک عادت مسلط شدید، باید دوباره تلاش‌هایتان را از سر بگیرید و شروع به ایجاد عادت بعدی نمایید.

تسلط، پروسه‌ای است که طی آن تمرکز خود را بر روی یک المان کوچک از موفقیت می‌گذارید، آن را تکرار می‌کنید تا به یک مهارت درونی تبدیل شود و سپس از این عادت جدید به‌عنوان مبنای پیشروی به سمت مرحله بعدی توسعه بهره می‌گیرید. اجرای وظایف قدیمی برای بار دوم ساده‌تر می‌شود، اما در مجموع، باری از روی دوش شما برداشته نمی‌شود، زیرا هم‌اکنون انرژی خود را بر روی چالش بعدی صرف می‌کنید. هر عادت باعث می‌شود سطح جدیدی از عملکرد برایتان باز شود. این یک چرخهٔ بی‌پایان است.

تسلط بر یک عادت



تسلط بر یک حوزه



شکل ۱۶: پروسهٔ تسلط به این نیاز دارد که به‌تدریج لایه‌های بهبودتان را روی یکدیگر قرار دهید و هر عادت بر مبنای قبلی شکل بگیرد تا زمانی که یک سطح جدید عملکرد برایتان باز شود و به گسترهٔ بالاتری از مهارت‌های درونی برسید.

اگرچه عادت‌ها قدرتمند هستند، آنچه بدان نیاز دارید آگاهی نسبت به عملکردتان در گذر زمان است تا بتوانید به پروسهٔ اصلاح و بهبود خودتان ادامه دهید. دقیقا همان زمانی که احساس کردید بر یک مهارت مسلط شده‌اید -همان زمانی که حس خودکار انجام دادن امور و راحتی اجرای آن‌ها به ذهنتان خطور کرده- باید از افتادن در دام خودخشنودی بر حذر باشید.

راهکار چیست؟ سیستمی برای انعکاس وضعیت خودتان و بازبینی آن برپا کنید.

چگونه عادت‌هایتان را بازبینی کنید و اصلاحات را انجام دهید

در سال ۱۹۸۶، لس‌آنجلس لیکرز یکی از مستعدترین تیم‌های بسکتبال تاریخ را داشت، اما به‌ندرت آن‌ها را به خاطر این موضوع به خاطر می‌آورند. این تیم فصل ۱۹۸۵-۱۹۸۶ اِن‌بی‌اِی را با رکورد قابل توجه ۲۹ پیروزی و ۵ شکست آغاز کرد. سرمربی آن‌ها پَت رایلی[۱۲۳]، پس از اتمام فصل گفت: «متخصصان می‌گفتند که آن تیم احتمالا یکی از بهترین تیم‌های تاریخ بسکتبال بوده است». جای تعجب دارد که لیکرز در پلی‌آف ۱۹۸۶ لغزید و فصل را با شکست در فینال کنفرانس غرب به پایان رساند. «بهترین تیم در تاریخ بسکتبال» حتی نتوانست در قهرمانی اِن‌بی‌اِی مسابقه بدهد.

پس از این ضربهٔ آخر، رایلی خسته شد از بس که دربارهٔ میزان استعداد بازیکنانش و میزان امیدواری به آن تیم صحبت کردند. او نخواست زوال تدریجی عملکرد که پس از درخشش ظاهر شده بودند را ببیند. می‌خواست لیکرز هر شب با حداکثر پتانسیل خود بازی کند. در تابستان ۱۹۸۶، برنامه‌ای ریخت تا دقیقا همین رویه را پیش بگیرد، سیستمی که آن را «برنامهٔ بهترین تلاش در حرفه (CBE)» می‌نامید. رایلی توضیح داد: «وقتی بازیکن‌ها برای اولین بار به لیکرز می‌پیوستند، آمارهای بسکتبالشان را از زمانی که در دبیرستان بازی می‌کردند تا به امروز رهگیری می‌کردیم. این پروسه را «برداشتن آمارها» می‌نامم. به دنبال یک سنجهٔ دقیق بودیم تا متوجه شویم که یک بازیکن توان انجام چه کاری را دارد، سپس او را در قالب برنامهٔ تیم، می‌ساختیم، با این ایده که بتواند نمرهٔ متوسط خود را حفظ کند و سپس آن را بهبود دهد».

پس از اینکه سطح پایهٔ عملکرد یک بازیکن تعیین شد، رایلی یک گام کلیدی را اضافه کرد. او از هر بازیکن خواست که «در طول فصل، خروجی خود را حداقل به میزان ۱ درصد بهبود ببخشد. اگر موفق به این کار می‌شدند، لقب CBE یا بهترین تلاش در حرفه به آن‌ها داده می‌شد». همچون تیم دوچرخه‌سواری انگلستان که در فصل ۱ مورد بحث قرار گرفت، لیکرز در پی رسیدن به قلهٔ عملکرد از طریق بهبودهای جزئی در هر روز بود.

رایلی مراقب بود که ایدهٔ CBE صرفا به آمار و ارقام محدود نشود، بلکه افراد «بهترین تلاششان را از منظر روحی، ذهنی و جسمی» ارائه کنند. اگر بازیکنان به حریف اجازه می‌دادند تا به سمتشان بدود و از همین طریق خطا به نفع تیم می‌گرفتند، اگر برای توپ‌های معلق در هوا شیرجه می‌زدند، اگر سعی می‌کردند اقدام به ربباند توپ‌های نامعلوم کنند، اگر در هنگام دفاع به هم‌تیمی کمک می‌کردند تا نگذارند بازیکن حریف فرار کند و سایر «اقدامات قهرمانانه» را انجام می‌دادند، پاداش می‌گرفتند.

به‌عنوان نمونه، فرض کنید مجیک جانسون[۱۲۴] -بازیکن ستارهٔ لیکرز در آن دوران- در یک بازی ۱۱ امتیاز، ۸ ریباند، ۱۲ پاس منجر به گل، ۲ توپ‌ربایی و ۵ لو دادن توپ دارد. همچنین مجیک به خاطر شیرجه‌ای که برای یک توپ معلق در هوا زده، یک امتیاز مثبت گرفته است. او مجموعا ۳۳ دقیقه را در این بازی تخیلی بازی کرده است.

آمارهای مثبت (۱۱+۸+۱۲+۲+۱) در مجموع به ۳۴ می‌رسند. سپس ۵ لو دادن توپ را کم می‌کنیم (۵-۳۴) تا به ۲۹ برسیم. در نهایت امتیاز ۲۹ را بر ۳۳ دقیقه بازی تقسیم کردیم:

۲۹.۳۳ = ۰.۸۷۹

عدد جادویی مجیک در اینجا ۰.۸۷۹ است. این عدد برای تمامی بازی‌های بازیکن محاسبه و از هر بازیکن خواسته شد که CBE متوسط خود را به میزان ۱ درصد بهتر کند. رایلی CBE فعلی هر بازیکن را نه‌تنها با عملکرد گذشته‌اش بلکه با سایر بازیکنان لیگ مقایسه می‌کرد. همان‌طور که او می‌گوید «اعضای تیم را در کنار هم‌پستی‌هایشان در سایر تیم‌ها که شرح وظایف مشابهی داشتند، مقایسه می‌کردیم».

جکی مک‌مولان[۱۲۵] ورزشی‌نویس اشاره کرده «رایلی عملکردهای برتر لیگ در هر هفته را با حروف بزرگ روی تخته‌سیاه می‌نوشت و آن‌ها را با بازیکن‌های هم‌پستشان در تیم خودش مقایسه می‌کرد. بازیکن‌های مطمئن و قابل اتکا غالبا نمره‌ای در حدود ۰.۶ کسب می‌کردند، درحالی‌که بازیکن‌های ستاره حداقل به ۰.۸ می‌رسیدند. مجیک جانسون که ۱۳۸ تریپل دابل[۱۲۶] را در حرفهٔ خود ثبت کرده است، غالبا نمره‌ای بالاتر از ۱ به دست می‌آورد».

همچنین لیکرز با مقایسهٔ داده‌های CBE پیشین، بر روی پیشرفت سال به سال تاکید داشت. رایلی گفت «داده‌های نوامبر ۱۹۸۶ را جمع می‌زدیم، آن را در کنار نوامبر ۱۹۸۵ می‌گذاشتیم و به بازیکنان نشان می‌دادیم که آیا نسبت به مقطع مشابه سال قبل بهتر عمل کرده‌اند یا نه. سپس آمارهای عملکردی‌شان برای دسامبر ۱۹۸۶ را به آن‌ها نشان می‌دادیم که با نوامبر مقایسه شده بود».

تیم لیکرز، CBE را در اکتبر ۱۹۸۶ راه انداخت. هشت ماه بعد، آن‌ها قهرمان ان‌بی‌ای بودند. سال بعد، پت رایلی تیمش را به یک عنوان دیگر رساند و لیکرز پس از ۲۰ سال به اولین تیمی تبدیل شد که توانست دو قهرمانی متوالی ان‌بی‌ای را به دست آورد. او پس از این اتفاقات گفت «حفظ یک طرح، مهم‌ترین نکته برای هر شرکت است. راه موفقیت این است که نحوهٔ انجام صحیح امور را بیاموزیم و سپس هر بار همین روش صحیح را تکرار کنیم».

برنامهٔ CBE یک نمونهٔ عالی از قدرت انعکاس و بازبینی است. لیکرز از پیش استعداد داشت. CBE به آن‌ها کمک کرد بیشترین بازده را از داشته‌هایشان بگیرند و کاری کرد که مطمئن شوند عادت‌هایشان به‌جای افت، بهبود یابد.

انعکاس و بازبینی، بهبود طولانی‌مدت تمامی عادت‌ها را ممکن می‌کند، زیرا شما را از اشتباهاتتان آگاه می‌سازد و مسیرهای بهبودِ ممکن را به شما نشان می‌دهد. بدون انعکاس، می‌توانیم بهانه بگیریم، توجیه کنیم و به خودمان دروغ بگوییم. هیچ پروسه‌ای برای تعیین افول یا رشد عملکردمان در قیاس با دیروز نداریم.

عملکردهای برتر را در تمامی حوزه‌ها از طریق انواع مختلفی از انعکاس و بازبینی می‌سنجند و این پروسه لزوما نباید پیچیده باشد. الیود کیپچوگ[۱۲۷]، دونده‌ای کنیایی و یکی از برترین‌های دوی ماراتن در تمامی دوران و برندهٔ مدال طلای المپیک است. او کماکان پس از هر تمرین یادداشت برمی‌دارد و در آن، تمرینات روز را مورد بازبینی قرار می‌دهد و به دنبال نواحی بهبود می‌گردد. به همین ترتیب، کِیتی لِدِکی[۱۲۸] که در شنا مدال طلا برنده شده نیز از ۱ تا ۱۰ به میزان خوب بودن خودش نمره می‌دهد و نکاتی را دربارهٔ تغذیه و کیفیت خوابش یادداشت می‌کند. او همچنین زمان‌هایی که توسط سایر شناگران ثبت شده را یادداشت می‌کند. در انتهای هر هفته، مربی‌اش سراغ یادداشت‌های او می‌رود و نظراتش را به آن‌ها اضافه می‌کند.

فقط ورزشکارها این‌طور نیستند. وقتی کریس راکِ[۱۲۹] کمدین در حال آماده‌سازی محتوای جدیدش است، ابتدا چندین مرتبه در کلاب‌های شبانهٔ کوچک حاضر می‌شود و صدها شوخی مختلف را آزمایش می‌کند. او یک دفترچه را روی صحنه می‌آورد و بخش‌هایی که خوب پیش رفته‌اند و بخش‌هایی که باید اصلاح شوند را یادداشت می‌کند. آن تکه شوخی‌هایی که خوب جواب داده‌اند در فهرست باقی می‌مانند و سنگ بنای برنامهٔ جدیدش می‌شوند.

مدیران و سرمایه‌گذارانی را می‌شناسم که «دفترچهٔ تصمیم» دارند و تصمیمات بزرگی که هر هفته می‌گیرند، علت اتخاذ این تصمیمات و انتظاری که از نتیجهٔ آن دارند را در آن می‌نویسند. آن‌ها در انتهای هر ماه یا در انتهای سال انتخاب‌هایشان را مرور می‌کنند تا ببینند که کدام بخش‌ها درست و کدام بخش‌ها اشتباه پیش رفته است.

بهبود صرفا به عادات یادگیری مربوط نمی‌شود، بلکه راجع به اصلاح و تنظیمشان هم هست. انعکاس و بازبینی تضمین می‌کند که شما وقتتان را روی چیزهای درست بگذارید و در زمان‌های لازم، اصلاحات لازم را پیاده کنید - همچون پَت رایلی که هر شب میزان تلاش بازیکنانش را اصلاح و تنظیم می‌کند. دوست ندارید که اگر عادتی تاثیرگذاری‌اش را از دست داد، مدام همان را تکرار کنید.

شخصا حالات مقدماتی و اصلی انعکاس و بازبینی را به کار می‌گیرم. هر دسامبر، بازبینی سالانه‌ای انجام می‌دهم که در آن اتفاقات سال گذشته منعکس می‌شود. با شمارش تعداد مقالاتی که منتشر کرده‌ام، تعداد جلسات ورزشی که در آن حضور داشته‌ام، تعداد مکان‌های جدید که بازدید کرده‌ام و مواردی از این دست، عادت‌های سالانه‌ام را جمع‌بندی می‌کنم. در ادامه با پاسخ‌گویی به سه پرسش، دربارهٔ پیشرفت (یا عدم پیشرفت) خودم اظهارنظر می‌کنم:

۱) امسال چه چیزهایی خوب پیش رفتند؟

۲) امسال چه چیزهایی چندان خوب پیش نرفتند؟

۳) چه چیزهایی یاد گرفتم؟

شش ماه بعد، وقتی تابستان از راه رسید، یک «گزارش یکپارچه» را تهیه می‌کنم. همانند همه، من هم اشتباهات زیادی انجام می‌دهم. گزارش یکپارچه‌ام باعث می‌شود نقاط اشتباهم را متوجه شوم و انگیزهٔ لازم را برای بازگشت به مسیر صحیح پیدا کنم. از آن به‌عنوان زمانی برای بازبینی ارزش‌های اصلی خودم بهره می‌گیرم و اینکه آیا مطابق با این ارزش‌ها زندگی کرده‌ام یا خیر. اینجا زمانی است که به بررسی هویتم می‌پردازم و مسیرهایی که می‌توان برای رسیدن به شخصیت مطلوب طی کرد را سبک‌سنگین می‌کنم.

گزارش یکپارچهٔ سالانه‌ام به سه سوال پاسخ می‌دهد:

۱) ارزش‌های اصلی که کار و زندگی من را هدایت می‌کنند، چه هستند؟

۲) هم‌اکنون چه میزان یکپارچگی و درستی در کار و زندگی من وجود دارد؟

۳) چگونه می‌توانم استانداردهای بالاتری را در آینده پیدا کنم؟

تهیهٔ این دو گزارش خیلی طول نمی‌کشد -تنها چند ساعت در سال- اما آن‌ها دوره‌های اساسی برای اصلاح محسوب می‌شوند. زمانی که توجه نزدیکی به زندگی خودم ندارم، همین گزارش‌ها کاری می‌کنند که دچار لغزش تدریجی نشوم. آن‌ها هر سال به من یادآوری می‌کنند که هویت مطلوبم را مرور کنم و ببینم که چطور عادت‌هایم در راستای رسیدن به شخصیت مطلوب، به من یاری می‌رسانند. آن‌ها نشان می‌دهند که باید چه زمانی عادت‌هایم را به‌روز کنم و چالش‌های جدیدی را بپذیرم و همچنین چه زمانی باید پا پس بکشم و بر روی اصول تمرکز نمایم.

همچنین انعکاس مسائل نیز می‌تواند دید خوبی را برایم به وجود آورد. عادت‌های روزانه به‌واسطهٔ تاثیر تدریجی‌شان قدرتمند هستند، اما وسواس زیاد دربارهٔ هر انتخاب روزمره، مثل این می‌ماند که با فاصلهٔ ۲-۳ سانتی‌متری خودتان را در آینه نگاه کنید. در این فاصله می‌توانید تمامی نقایص جزئی را ببینید و دید کلی‌تان را از دست می‌دهید. این میزان از بازخورد اضافی است. بالعکس اگر اصلا عادت‌هایتان را مرور نکنید، مثل این می‌ماند که اصلا خودتان را داخل آینه نبینید. در این شرایط از نقصان‌هایی که به‌سادگی قابل اصلاح هستند -لکهٔ روی پیراهنتان یا تکه غذایی که لای دندانتان گیر کرده- آگاه نمی‌شوید. این میزان از بازخورد بسیار اندک است. انعکاس و بازبینی مداوم مثل این می‌ماند که از یک فاصلهٔ معقول خودتان را در آینه مشاهده کنید. می‌توانید تغییرات مهمی که باید انجام دهید را ببینید، بدون اینکه تصویر کلی را نادیده بگیرید. دوست دارید تصویر کلی کوه را مشاهده کنید، نه اینکه با وسواس درگیر هر برآمدگی و فرورفتگی آن شوید. نهایتا انعکاس و بازبینی، یک چارچوب ایده‌آل را برای بازبینی یکی از مهم‌ترین ابعاد تغییر رفتار یعنی تغییر هویت شما ارائه می‌کند.

چگونه عادت‌هایی را از بین ببرید که موجب پس‌رفتتان می‌شوند

در ابتدا، تکرار یک عادت برای ایجاد سرنخ‌هایی از هویت مطلوبتان ضرورت دارد. اما وقتی کاملا به هویت جدیدتان خو گرفتید، همان باورها می‌توانند مانعی برای رشد شما به سطح بالاتر باشند. وقتی این باورها به ضرر شما می‌شوند، هویتتان نوعی «غرور» ایجاد می‌کند که باعث می‌شود نقاط ضعفتان را انکار کنید و شما را از رشد واقعی بازمی‌دارد. این یکی از بزرگ‌ترین نقاط ضعف ایجاد عادت‌ها است. هرقدر یک ایده قداست بیشتری در دیدگاه شما داشته باشد -یعنی خیلی عمیق در هویت شما ریشه دوانده باشد- خیلی شدیدتر از آن دفاع خواهید کرد و انتقادات نسبت به آن را نمی‌پذیرید. این موضوع در هر صنعتی مشاهده می‌شود. معلم مدرسه‌ای که روش‌های خلاقانهٔ تدریس را نادیده می‌گیرد و به برنامه‌های آموزشی درست و آزمون‌پس‌دادهٔ خود پایبند می‌ماند. مدیر کهنه‌کاری که متعهد شده کارها را به شیوهٔ خودش انجام دهد. جراحی که ایده‌های همکاران جوان‌ترش را رد می‌کند. بند موسیقی که اولین آلبومشان مدهوش‌کننده است و سپس روی همان گیر می‌کنند. هرقدر پیوند یک ایده با هویتمان تنگ‌تر باشد، رشد کردن نسبت به آن دشوار می‌شود.

یک راهکار این است که نگذارید یک جنبهٔ خاص از هویتتان غالب شود و عمدهٔ شخصیتتان را در بر بگیرد. به بیان پل گراهام[۱۳۰] سرمایه‌گذار، «هویتتان را کوچک نگه دارید». هرقدر بیشتر اجازه دهید که یک باور بخصوص شما را تعریف کند، قابلیت کنار آمدنتان با

چالش‌های زندگی کمتر خواهد شد. اگر همه‌چیز را در حضور به‌عنوان پوینت گارد[۱۳۱]، حضور به‌عنوان شریک شرکت یا هر چیز دیگر خلاصه کنید، از دست دادن آن جنبه از زندگی موجب نابودی‌تان خواهد شد. اگر وگان[۱۳۲] هستید و بیماری خاصی برایتان پیش بیاید که مجبور به تغییر رژیم خود شوید، دچار بحران هویتی می‌شوید. وقتی خیلی سفت‌وسخت به یک هویت پیوند بخورید، شکننده خواهید شد. کافی است آن هویت را از دست بدهید تا خودتان را ببازید.

در اکثر دوران جوانی، ورزشکار بودن به بخش بزرگی از هویت من تبدیل شده بود. پس از اینکه حرفه‌ام در بیس‌بال به پایان رسید، خیلی کشمکش داشتم تا بتوانم خودم را پیدا کنم. وقتی کل عمرتان را صرف تعریف خودتان در یک مسیر خاص می‌کنید و آن مسیر از بین می‌رود، چه وضعیتی پیدا می‌کنید؟

کهنه‌سربازان ارتش و کارآفرینان اسبق نیز دارای احساسات مشابهی هستند. اگر هویت شما در باورهایی نظیر «من یک سرباز عالی هستم» خلاصه شود، وقتی دورهٔ خدمتتان به پایان برسد چه اتفاقی می‌افتد؟ بسیاری از صاحبان کسب‌وکار، هویتشان در راستای باورهایی همچون «من مدیرعامل هستم» یا «من بنیان‌گذار هستم» شکل می‌گیرد. اگر هر لحظهٔ کاری خود را صرف تلاش برای کسب‌وکارتان کنید، پس از فروش آن چه حسی پیدا خواهید کرد؟

کلید تعدیل این خسران‌های هویتی، بازتعریف خودتان است تا مطمئن شوید که حتی در صورت تغییر مسئولیت نیز جنبه‌های مهمی از هویتتان را حفظ می‌کنید.

- «من یک ورزشکار هستم» به «من شخصیتی هستم که از نظر ذهنی سرسخت بوده و عاشق چالش‌های فیزیکی است» تغییر می‌کند.
- «من یک سرباز خوب هستم» به «من شخصیتی هستم که دیسیپلین دارم، قابل اعتمادم و کارم در قالب تیم خوب است» تغییر می‌کند.
- «من مدیرعامل هستم» به «من شخصیتی هستم که چیزهای مختلفی می‌سازد و خلق می‌کند» تغییر می‌کند.

درصورتی‌که هویت به شکل صحیح انتخاب شود، می‌تواند به‌جای شکنندگی، انعطاف‌پذیر باشد. همانند آبی که پیرامون یک سد جریان دارد، هویتتان نیز خودش را با شرایط متغیر هماهنگ می‌کند نه اینکه با آن‌ها مقابله کند.

نقل‌قول زیر از تائو ته چینگ[۱۳۳]، به‌خوبی این ایده‌ها را ترسیم می‌کند:

«انسان‌ها نرم و انعطاف‌پذیر زاده می‌شوند؛ وقتی می‌میرند خشک و سخت می‌شوند. گیاهان نرم و لطیف زاده می‌شوند؛ وقتی می‌میرند خشک و ترد می‌شوند. هر کسی که سفت و انعطاف‌ناپذیر است، پیرو و هواخواه مرگ است. هر کسی که نرم و منعطف است، پیرو و هواخواه زندگی است. سخت و خشک خواهد شکست. نرم و انعطاف‌پذیر چیره خواهد شد.»

لائوتسه[۱۳۴]

عادت‌ها عواید پرشماری دارند، اما نقطه‌ضعفشان این است که باعث می‌شوند روی الگوهای تفکر و اقدامات پیشین‌مان گیر کنیم - حتی زمانی که دنیای پیرامونمان تغییر می‌کند. همه‌چیز متغیر است. زندگی دائما در حال تغییر است، بنابراین باید به‌صورت متناوب خودتان را بررسی کنید تا ببینید که آیا عادت‌ها و باورهای پیشین‌تان هنوز در خدمت شما قرار دارند یا خیر.

فقدان خودآگاهی یک سم است. انعکاس و بازبینی نقش پادزهر را ایفا می‌کند.

خلاصهٔ فصل

- نقطه‌قوت عادات این است که می‌توانیم کارهایمان را بدون تأمل انجام دهیم. نقطه‌ضعفشان این است که دیگر به خطاهای کوچکمان در اجرای امور توجه نمی‌کنیم.
- عادت‌ها + رویکرد حساب‌شده = تسلط
- انعکاس و بازبینی، پروسه‌ای است که به شما اجازه می‌دهد نسبت به عملکردتان در گذر زمان آگاه شوید.
- هرقدر بیشتر به هویتتان وابسته شوید، امکان رشد فراتر نسبت به آن دشوارتر خواهد شد.

نتیجه‌گیری: راز نتایجی که ماندگار می‌شوند

یک تمثیل از یونان باستان وجود دارد که تحت عنوان «پارادوکس سوریتس»[۱۳۵] شناخته می‌شود و می‌گوید یک اقدام کوچک درصورتی‌که به‌اندازهٔ کافی تکرار شود، تاثیر زیادی خواهد داشت. یکی از اشکال این پارادوکس اینگونه بیان می‌شود: آیا یک سکه می‌تواند فرد را ثروتمند کند؟ اگر شما یک کیسه سکهٔ کم‌ارزش را به یک شخص بدهید، نمی‌توانید ادعا کنید که او ثروتمند است. اما اگر یک کیسه بیشتر بدهید چه؟ و یکی دیگر؟ و بعدی؟ بالاخره جایی می‌رسد که باید اذعان کنید فرد با یک سکه بیشتر، می‌تواند به جرگهٔ ثروتمندان بپیوندد.

می‌توان همین مسئله را دربارهٔ عادت‌های اتمی ذکر کرد. آیا یک تغییر کوچک می‌تواند زندگی شما را متحول کند؟ احتمالا می‌گویید که بعید است. اما اگر یک تغییر کوچک دیگر هم اعمال کنید چه؟ یکی دیگر؟ و بعدی؟ بالاخره جایی می‌رسد که زندگی شما با یک تغییر کوچک دچار تحول خواهد شد.

جام مقدس تغییر عادت، تنها یک بهبود ۱ درصدی نیست، بلکه هزاران مورد از این بهبودهاست. مجموعه‌ای از عادت‌های اتمی هستند که روی یکدیگر انباشته می‌شوند و هر کدام یکی از واحدهای اساسی در کلیت سیستم هستند.

در ابتدا، بهبودهای کوچک غالبا بی‌معنی به نظر می‌رسند، زیرا وزن کلی سیستم باعث می‌شود که به‌درستی دیده نشوند. همان‌طور که یک سکه نمی‌تواند فرد را ثروتمند کند، یک تغییر مثبت نظیر ۱ دقیقه مدیتیشن یا مطالعهٔ یک صفحه در هر روز نیز احتمالا نتواند تفاوت قابل توجهی ایجاد کند.

اما به‌تدریج و وقتی این تغییرات کوچک را لایه‌لایه روی یکدیگر قرار می‌دهید، ترازوی زندگی کم‌کم شروع به حرکت می‌کند. هر بهبود همچون یک دانه شن است که در سمت مثبت ترازو ریخته می‌شود که کم‌کم اوضاع را به نفعتان تغییر می‌دهد. در نهایت اگر به آن پایبند بمانید، به یک نقطه‌عطف خواهید رسید. ناگهان پایبندی به عادت‌های خوب برایتان ساده‌تر می‌شود. دیگر وزن سیستم به نفعتان عمل می‌کند نه اینکه در مقابل شما باشد.

در طول این کتاب، به یک دوجین داستان دربارهٔ عملکردهای برتر اشاره کردیم. دربارهٔ برندگان مدال طلا در المپیک، هنرمندان برندهٔ جایزه، رهبران کسب‌وکار، پزشکان ناجی زندگی و کمدین‌های ستاره شنیدیم که همگی از دانش عادت‌های کوچک برای تسلط بر مهارت‌ها و رسیدن به قلهٔ حوزهٔ عملکرد خودشان بهره گرفتند. هر یک از افراد، تیم‌ها و کمپانی‌هایی که در این کتاب پوشش دادیم با موقعیت‌های متفاوتی مواجه شدند، اما در نهایت با یک روش یکسان پیشرفت کردند: از طریق تعهد به بهبودهای کوچک، ماندگار و تسلیم‌نشدنی.

موفقیت هدفی نیست که بخواهید بدوید تا به آن برسید و از خط پایان عبور کنید. یک سیستم از بهبودها و پروسه‌ای بی‌پایان است که باید اصلاح شود. در فصل ۱ گفتم که «اگر با تغییر عادت‌هایتان مشکل دارید، مشکل خودتان نیستید. سیستمتان مشکل دارد. عادت‌های بد بارها خودشان را تکرار می‌کنند، نه به این خاطر که نمی‌خواهید آن‌ها را تغییر دهید، بلکه به خاطر سیستم نادرستی که برای تغییرشان دارید».

ازآنجایی که به پایان این کتاب نزدیک می‌شویم، امیدوارم که عکس موضوع صدق کند. با عنایت به چهار قانون تغییر رفتار، شما مجموعه‌ای از ابزارها و استراتژی‌ها را در اختیار دارید که می‌توانید از آن‌ها برای ایجاد سیستم‌های بهتر و شکل‌دهی به عادت‌های برتر بهره بگیرید. گاهی اوقات یک عادت را به‌سختی به خاطر می‌آورید و باید «آن را شفاف و آشکار کنید». در سایر موارد، دوست ندارید کار را شروع کنید و باید «آن را جذاب کنید». در بسیاری از موارد، امکان دارد یک عادت را دشوار ببینید و باید «آن را ساده کنید». و گاهی اوقات هم دوست ندارید به یک عادت پایبند بمانید و باید «آن را رضایت‌بخش کنید».

تلاش‌ها در اینجا به‌راحتی صورت می‌گیرند	تلاش‌ها در اینجا دشوارند
مشهود	نامشهود
جذاب	غیرجذاب
ساده	دشوار
رضایت‌بخش	مایوس‌کننده

باید عادت‌های خوبتان را به سمت راست این جدول هل بدهید و آن‌ها را مشهود، جذاب، ساده و رضایت‌بخش کنید. درحالی‌که باید عادت‌های بدتان را به سمت چپ جدول ببرید و آن‌ها را نامشهود، غیرجذاب، دشوار و مایوس‌کننده نمایید.

این یک پروسهٔ پیوسته است. هیچ خط پایانی وجود ندارد. هیچ راهکار دائمی وجود ندارد. هر زمان که به دنبال بهبود می‌گردید، می‌توانید در چهار قانون تغییر رفتار بگردید تا اینکه تنگنای بعدی از راه برسد. «آن را شفاف و آشکار کنید. آن را جذاب کنید. آن را ساده کنید. آن را رضایت‌بخش کنید». همواره به دنبال راهکار بعدی باشید تا ۱ درصد بهتر شوید.

راز کسب نتایج ماندگار این است که هیچ‌گاه بهبود را متوقف نکنید. اگر متوقف نشوید خواهید دید که قادر به ایجاد چه چیزهای خارق‌العاده‌ای هستید. اگر کار کردن را متوقف نکنید، خواهید دید که چه کسب‌وکار خارق‌العاده‌ای ساخته می‌شود. اگر تمرین را متوقف نکنید، خواهید دید که چه بدن فوق‌العاده‌ای خواهید داشت. اگر یادگیری را متوقف نکنید، خواهید دید که چه دانش فوق‌العاده‌ای به وجود می‌آید. اگر پس‌انداز را متوقف نکنید، خواهید دید که چه آیندهٔ فوق‌العاده‌ای ساخته می‌شود. اگر اهمیت دادن به دیگران را متوقف نکنید، خواهید دید که چه دوستی‌های فوق‌العاده‌ای شکل می‌گیرند. عادت‌های کوچک به‌صورت مجزا روی یکدیگر جمع نمی‌شوند. آن‌ها ترکیب می‌شوند.

این قدرت عادت‌های اتمی است. تغییرات کوچک. نتایج قابل توجه.

ضمیمه

در ادامه چه چیزی را باید مطالعه کنید

از شما متشکرم که وقت گذاشتید و این کتاب را مطالعه کردید. خیلی خوشوقتم که مطالعات خودم را با شما به اشتراک گذاشتم. اگر به دنبال مطالعات مرتبط در ادامهٔ راه هستید، اجازه دهید که پیشنهادهایم را به شما ارائه کنم.

اگر از عادت‌های اتمی لذت برده‌اید، امکان دارد سایر نوشته‌های من نیز به مذاقتان خوش بیاید. مقالات اخیر من در قالب هفته‌نامهٔ رایگان و هفتگی‌ام منتشر می‌شوند. همچنین افرادی که عضو خبرنامه می‌شوند، می‌توانند از جدیدترین کتاب‌ها و پروژه‌هایم مطلع شوند. در نهایت علاوه بر کارهای خودم، هر سال فهرستی از کتاب‌های محبوبم که سایر نویسندگان نوشته‌اند و دارای موضوعات گوناگونی هستند را برای اعضا می‌فرستم.

می‌توانید از اینجا عضو شوید:

jamesclear.com/newsletter

درس‌های کوچک برگرفته از چهار قانون

در این کتاب، یک مدل چهارمرحله‌ای را برای رفتار انسان معرفی کرده‌ام:

فاز مسئله

۱) سرنخ

۲) تمایل

فاز راهکار

۳) پاسخ

۴) پاداش

در این بخش، تعدادی از دروس (و اندکی از شهود منطقی و رایج) که مورد تایید این مدل هستند را تفسیر کرده‌ام. هدف از نمونه‌های زیر این است که میزان فایده و گستردگی این چارچوب در توصیف رفتار انسانی را به‌صراحت نشان دهم. وقتی این مدل را درک کردید، می‌توانید نمونه‌هایی از آن را در همه‌جا مشاهده کنید.

آگاهی پیش‌نیاز تمایل است. تمایل زمانی در شما به وجود می‌آید که هدف و معنای خاصی را به یک سرنخ اختصاص دهید. مغز شما حواس یا عواطفی را برای توصیف وضعیت کنونی‌تان ایجاد می‌کند و بدین ترتیب یک وسوسه تنها در زمانی به وجود می‌آید که توجه شما به یک فرصت جلب شود.

رضایت صرفا نشانه‌ای از عدم وجود تمایل است. وقتی یک سرنخ را می‌بینید، اما تمایلی به تغییر وضعیتتان ندارید، یعنی از موقعیت کنونی‌تان راضی هستید. رضایت به معنای دستیابی به لذت نیست، بلکه نشانه‌ای از فقدان تمایل است. این رضایت زمانی به وجود می‌آید که هیچ انگیزه‌ای برای ایجاد تغییر در احساستان ندارید. رضایت به‌مثابه وضعیتی است که وقتی وارد آن می‌شوید، دیگر تمایلی به تغییر آن ندارید.

اما رضایت زودگذر است، زیرا همواره یک تمایل جدید از راه می‌رسد. همان‌طور که کائد بودری[۱۳۶] می‌گوید «رضایت به‌مثابه فضایی بین برآورده شدن یک تمایل و شکل‌گیری یک تمایل جدید است». به همین ترتیب، رنج هم فضایی است که میان تمایل به تغییر وضعیت و دستیابی به این شرایط وجود دارد.

این تصور ما از لذت است که به دنبال آن می‌رویم. ما به دنبال تصویری از لذت می‌رویم که در ذهن خودمان می‌سازیم. در زمان اقدام، نمی‌دانیم که برای دستیابی به آن تصویر باید چه زحماتی را متقبل شویم (یا اصلا نتیجهٔ کار ما را راضی خواهد کرد یا خیر). حس رضایت‌مندی تنها پس از اتمام کار به وجود می‌آید. همان‌طور که عصب‌شناس اتریشی، ویکتور فرانکل[۱۳۷]، گفته «رضایت را نباید تعقیب کرد، بلکه پس از اتمام کار در قالب نتیجه ظاهر می‌شود». لذت در پس اقدام حاصل می‌شود.

آرامش در زمانی به وجود می‌آید که مشاهداتتان را به یک مسئله تبدیل نکنید. اولین گام در هر رفتاری مشاهده است. شما یک سرنخ، مقداری اطلاعات یا یک رخداد را متوجه می‌شوید. اگر بر اساس آنچه می‌بینید، میل به اقدام در شما به وجود نیاید، پس در آرامش قرار دارید.

تمایل به معنای خواستهٔ شما برای اصلاح هر چیز است. مشاهدهٔ بدون تمایل بدین معناست که نمی‌خواهید چیزی را اصلاح کنید. تمایلات شما حکم‌فرما نشده‌اند. شما در این شرایط تمایلی برای تغییر در وضعیت ندارید. ذهن شما مسئله‌ای برایتان ایجاد نمی‌کند که بخواهید آن را حل کنید. صرفا سرنخ‌هایی را می‌بینید و بدون تفاوت ادامه می‌دهید.

اگر یک «چرا» ی بزرگ در اختیار داشته باشید، می‌توانید بر هرگونه «چگونگی» غلبه کنید. فریدریش نیچه[۱۳۸]، فیلسوف و شاعر آلمانی، یک جملهٔ معروف دارد: «فردی که برای زندگی خود دلیل دارد، می‌تواند تقریبا بر تمامی چگونگی‌ها غلبه کند». این عبارت، یک حقیقت مهم را دربارهٔ رفتار انسان بیان می‌کند. اگر انگیزه و تمایل شما به‌اندازهٔ کافی بزرگ باشد (منظور همان چرایی اقدام شما است)، در مسیر آن گام برخواهید داشت حتی اگر بسیار دشوار باشد. تمایلات بزرگ می‌توانند موجب شکل‌گیری اقدامات بزرگ شوند - حتی زمانی که اصطکاک بالایی وجود داشته باشد.

کنجکاوی بهتر از باهوش بودن است. داشتن انگیزه و کنجکاوی مهم‌تر از باهوش بودن است، زیرا وجودشان به اقدام ختم می‌شود. باهوش بودن هیچ‌گاه به‌خودی‌خود نتیجه نمی‌دهد، زیرا شما را به اقدام وانمی‌دارد. این تمایل است، نه هوش و اطلاعات، که موجب بروز رفتار می‌شود. همان‌طور که ناوال راویکانت[۱۳۹] می‌گوید «ترفند لازم برای شروع هر کار این است که میل به انجام آن را به وجود آورید».

احساسات، رفتار را هدایت می‌کنند. هر تصمیم تا حدودی با احساسات همراه است. هرقدر هم دلایلتان برای اقدام کردن منطقی باشد،

تنها زمانی برای اقدام متقاعد می‌شوید که نسبت به آن احساس داشته باشید. در واقع افرادی که مراکز احساسی مغزشان دچار آسیب شده، می‌توانند دلایل زیادی را برای اقدام کردن برشمارند، اما کماکان اقدام نمی‌کنند، زیرا احساساتی ندارند که بخواهد آن‌ها را هدایت کند. به همین دلیل تمایل پیش‌نیاز واکنش است. احساسات اول می‌آیند و سپس رفتار از پی آن‌ها می‌آید.

تنها زمانی می‌توانیم منطقی شویم که ابتدا احساسی شده باشیم. مود اولیهٔ مغز احساس کردن است؛ تفکر، مود ثانویهٔ آن محسوب می‌شود. اولین واکنش ما -بخش سریع و ناخودآگاه مغز- برای احساس و پیش‌بینی بهینه‌سازی شده است. دومین واکنش ما -بخش آرام و آگاهانهٔ مغز- بخشی است که «تفکر» را انجام می‌دهد.

روانشناس‌ها این دو را در قالب تقابل سیستم ۱ (احساسات و قضاوت‌های سریع) و سیستم ۲ (تحلیل منطقی) می‌نامند. احساس در ابتدا می‌آید (سیستم ۱)؛ منطق صرفا بعدها مداخله خواهد کرد (سیستم ۲). وقتی این دو هم‌راستا می‌شوند، پاسخ خوبی خواهید گرفت، اما وقتی این اتفاق نمی‌افتد، نتایج غیرمنطقی و تفکرات احساسی حاصل خواهند شد.

واکنش شما به پیروی از احساساتتان گرایش دارد. تفکرات و اقدامات ما در چیزهایی ریشه دارند که به نظرمان جذابند، نه لزوما آن‌هایی که منطقی هستند. می‌توانید یک مجموعهٔ یکسان از حقایق را به دو نفر بدهید و پاسخ‌های کاملا متفاوتی را از آن‌ها بگیرید، زیرا آن‌ها این حقایق را از فیلتر احساسی منحصربه‌فرد خودشان عبور می‌دهند. این یکی از دلایلی است که توسل به احساس، قدرتمندتر از توسل به منطق است. اگر یک موضوع، کاری کند که فرد احساساتی شود، آن فرد دیگر به ندرت به داده‌ها علاقه‌مند می‌شود. به همین دلیل است که احساسات می‌توانند تهدیدی برای تصمیم‌گیری عاقلانهٔ ما باشند.

به بیان دیگر: اکثر افراد اعتقاد دارند که پاسخ منطقی به نفعشان تمام می‌شود، همان پاسخی که تمایلاتشان را برآورده می‌کند. اگر از یک موضع بیطرفانه‌تر به موقعیت‌ها نگاه کنید، می‌توانید پاسخ خود را به‌جای احساس بر اساس داده‌ها بنا کنید.

رنج عاملی برای هدایت پیشرفت است. منبع تمامی رنج‌ها، تمایل به تغییر وضعیت است. همچنین منبع تمامی پیشرفت‌ها هم همین تمایل است. میل به تغییر وضعیت است که قدرت گام برداشتن را به شما می‌دهد. همین بیشتر خواستن است که بشریت را به سمت جستجو برای بهبود، توسعهٔ فناوری‌های جدید و رسیدن به سطوح بالاتر سوق می‌دهد. با تمایل، ما ناراضی اما کوشا هستیم. بدون تمایل، حس رضایت داریم اما جاه‌طلبی وجود ندارد.

اقدامات شما نشان می‌دهند که تا چه میزان یک چیز را می‌خواهید. اگر مدام بگویید که فلان چیز اولویتتان است اما هیچ‌گاه در این راستا گام برندارید، یعنی از ته دل آن را نمی‌خواهید. وقت آن رسیده که مکالمهٔ صادقانه‌ای با خودتان داشته باشید. اقدامات شما انگیزه‌های واقعی‌تان را نشان می‌دهند.

پاداش در آن سوی فداکاری قرار دارد. پاسخ (فداکاری انرژی) همواره پیش از پاداش (جمع‌آوری منابع) می‌آید. برای رکورد زدن باید ابتدا به‌سختی بدوید. پاداش تنها زمانی می‌آید که انرژی صرف کرده باشید.

خویشتن‌داری دشوار است، زیرا رضایت‌بخش نیست. پاداش، نتیجه‌ای است که تمایل شما را برآورده می‌کند. این امر خویشتن‌داری را بی‌فایده می‌کند، زیرا مسدود کردن تمایلاتمان معمولا راهکار درستی برای برآورده‌سازی‌شان نیست. مقاومت در برابر وسوسه‌ها، تمایل شما را از بین نمی‌برد؛ صرفا آن‌ها را نادیده می‌گیرد و فضایی می‌سازد تا آن تمایل رد شود. خویشتن‌داری شما را وادار می‌کند که تمایل را رها کنید، نه اینکه آن را برآورده نمایید.

انتظاراتمان رضایت‌مندی ما را تعیین می‌کنند. خلا میان تمایلات و پاداش‌های ما است که میزان رضایت ما پس از اقدام را نشان می‌دهد. اگر ناهمخوانی میان خواسته‌ها و نتایج مثبت باشد (غافلگیری و لذت)، احتمال اینکه آن رفتار را در آینده تکرار کنیم افزایش می‌یابد. اگر ناهمخوانی منفی باشد (ناامیدی و درماندگی)، بنابراین تمایل کمتری به انجام آن داریم.

مثلا اگر انتظار دریافت ۱۰ دلار را داشته باشید و ۱۰۰ دلار بگیرید، حس خیلی خوبی خواهید داشت. اگر انتظار دریافت ۱۰۰ دلار را داشته باشید و ۱۰ دلار بگیرید، ناامید خواهید شد. انتظاراتتان هستند که رضایت‌مندی شما را تغییر می‌دهند: تجربهٔ متوسطی که پس از انتظارات بالا حاصل می‌شود، مایهٔ ناامیدی است. تجربهٔ متوسطی که پس از انتظارات پایین حاصل می‌شود، مایهٔ لذت است. وقتی نتایج و خواسته‌ها تقریبا یکسان باشند، حس رضایت خواهید داشت.

رضایت‌مندی = تمایلات - نتایج

همین منطق در پس نقل‌قول معروف سنکا[۱۴] وجود دارد. او گفته بود «فقیر بودن کمتر داشتن نیست، بلکه بیشتر خواستن است». اگر خواسته‌های شما از نتایجتان جلو بزنند، همیشه ناراضی خواهید بود. شما همیشه بیش از اینکه برای راهکار اهمیت قائل شوید، وزن بیشتری را روی مسئله می‌گذارید.

خوشحالی نسبی است. وقتی شروع به اشتراک‌گذاری عمومی نوشته‌هایم کردم، سه ماه طول کشید تا بتوانم به ۱۰۰۰ عضو برسم. وقتی به آن نقطه‌عطف رسیدم، قضیه را به والدین و دوست‌دخترم اطلاع دادم. هیجان‌زده بودم و انگیزه داشتم. چند سال بعد، متوجه شدم که روزی هزار نفر عضو خبرنامه‌ام می‌شوند. ولی بااین‌حال قضیه را به هیچ‌کس نگفتم. حسم خیلی معمولی بود. نتایج را با سرعت ۹۰ برابر نسبت به قبل دریافت می‌کردم، اما حس لذت کمتری داشتم. چند روز بعد با خودم فکر می‌کردم به نتیجه‌ای رسیده‌ام که تا همین چند سال پیش برایم رویا بود اما بااین‌حال جشن نمی‌گیرم و به نظرم خیلی پوچ آمد.

درد ناشی از شکست به سطح انتظارات ما بستگی دارد. وقتی تمایلات بالا باشند، دوست نداشتنِ نتیجه به ما آسیب می‌زند. ناتوانی در دستیابی به چیزهایی که می‌خواستید، بیش از ناتوانی در دستیابی به چیزهایی که انتظارشان را نمی‌کشید، دردناک است. به همین دلیل است که افراد می‌گویند «دوست ندارم امیدهایم را بالا نگه دارم».

احساسات هم پیش و هم پس از رفتار می‌آیند. پیش از اقدام، این احساس است که شما را به اقدام کردن وامی‌دارد - تمایل. پس از اقدام، باز هم این احساس است که به شما یاد می‌دهد آن اقدام را در آینده تکرار کنید - پاداش.

سرنخ > تمایل (احساس) > پاسخ > پاداش (احساس)

تمایل آغازگر کار است. لذت باقی می‌ماند. خواستن و دوست داشتن، هر دو عامل محرک رفتار هستند. اگر چیزی مطلوب نباشد، دلیلی برای انجام آن ندارید. وسوسه و تمایل از عواملی هستند که یک رفتار را آغاز می‌کنند. اما اگر کاری لذت‌بخش نیست، دلیلی ندارد که آن را تکرار کنید. لذت و رضایت‌مندی از عواملی هستند که موجب ماندگاری یک رفتار می‌شوند. حس انگیزش شما را به اقدام وامی‌دارد. حس موفقیت است که موجب تکرار می‌شود.

امید با تجربه کاهش می‌یابد و مقبولیت جایش را می‌گیرد. اولین باری که یک فرصت پیش می‌آید، امید داریم که فرجامش را ببینیم. انتظارات (تمایلات) صرفا بر پایهٔ امید بنا شده‌اند. در صورت تکرار یک اقدام، دیگر انتظارات شما از واقعیت نشات می‌گیرد. دیگر کم‌کم متوجه می‌شوید که این پروسه چطور جواب می‌دهد و امیدتان کم‌کم با پیش‌بینی و پذیرش دقیق‌تر نسبت به خروجی احتمالی عوض خواهد شد.

این یکی از دلایلی است که مدام به دنبال راه‌های پولدار شدن و طرح‌های کاهش وزن سریع هستیم. برنامه‌های جدید با خودشان امید می‌آورند، زیرا هیچ تجربه‌ای نداریم که انتظاراتمان را بر پایهٔ آن‌ها بنا کنیم. استراتژی‌های جدید مقبول‌تر از قدیمی‌ها به نظر می‌رسند، زیرا امیدهای بدون حد و مرزی را در درون خود دارند. همان‌طور که ارسطو اشاره کرده «جوانان به راحتی فریب می‌خورند، چون خیلی سریع امید می‌بندند». شاید بتوان این جمله را بدین شکل ویرایش کرد که «جوانان به راحتی فریب می‌خورند، زیرا صرفا امید دارند». هیچ تجربه‌ای وجود ندارد که بخواهند انتظاراتشان را بر آن بنا کنند. اساسا امید تنها چیزی است که در اختیار دارند.

نحوهٔ اعمال این ایده‌ها در کسب‌وکار

در طول این سال‌ها با کمپانی‌های برتر لیست «فورچون ۵۰۰[۱۴۱]» و استارتاپ‌های در حال رشد، دربارهٔ نحوهٔ اعمال علم عادت‌های کوچک به منظور ادارهٔ بهتر کسب‌وکارها و ساخت محصولات بهتر صحبت کرده‌ام. تعداد زیادی از عملی‌ترین استراتژی‌ها را در یک فصل اضافی و کوتاه مورد بحث قرار داده‌ام. به نظرم این فصل می‌تواند افزونهٔ واقعا مفیدی برای ایده‌های اصلیِ مطرح‌شده در کتاب «عادت‌های اتمی» باشد.

می‌توانید این فصل را از صفحه کتاب «عادت‌های اتمی» در سایت نشر نوین دانلود کنید:

Nashrenovin.ir

نحوهٔ اعمال این ایده‌ها در پرورش فرزند

یکی از رایج‌ترین سوالاتی که از مخاطبینم می‌شنوم، در این راستا است که می‌گویند «چگونه باید کودکانم را به انجام این کارها وادارم؟». اندیشه‌های «عادت‌های اتمی» آورده شده‌اند تا به صورت گسترده در تمامی رفتارهای انسانی اعمال شوند (بر روی انسان‌ها و نوجوانان) و بدین ترتیب باید استراتژی‌های مفید و زیادی را در متن اصلی بیابید. با این اوصاف، پرورش فرزند هم چالش‌های مختص خودش را دارد. به عنوان یک فصل اضافی، دستورالعمل کوتاهی را دربارهٔ نحوهٔ اعمال این اندیشه‌ها در حوزهٔ پرورش فرزند ارائه کرده‌ام.

می‌توانید این فصل را هم از صفحه کتاب «عادت‌های اتمی» در سایت نشر نوین دانلود کنید:

Nashrenovin.ir

پایان

آدرس کانال تلگرامی ما @autumnbook