

عملی کردن دانسته‌ها

نویسندگان: کن بلانچارد، پاول ج. میر، دیک روت
مترجم: مامک بهادرزاده



فهرست

- پیشگفتار ۶
- مشکل ۹
- حلقه گمشده ۱۴
- قدرت تکرار ۱۸
- دلیل ۱: انباشتگی اطلاعات ۲۰
- به کار بستن فلسفه کم و همیشگی یاد بگیرید ۲۷
- دلیل ۲: فیلترسازی منفی ۳۴
- شنوایی با نگرش مثبت ۴۱
- استفاده از تفکر چراغ سبز ۵۱
- دلیل ۳: عدم پیگیری ۶۰
- تاکید بر مثبت‌ها برای کمک به برنده شدن مردم ۷۰
- فراهم کردن سازمانبندی بیشتر، حمایت ۷۷
- سخن آخر ۸۳

عملی کردن دانسته‌ها/۷

با مجهز شدن به این درون‌بینی جدید دریافتم نیازمند راهی برای از بین بردن خلا بین دانستن و عمل کردن هستیم. راهی که بر درون انسان نیز مثل بیرونش تمرکز داشته باشد.

پاول جی‌میر را وارد کار کردم.

پاول تقریباً پنجاه سال پیشکسوت امور مربوط به تغییرات رفتاری بود. موسسه "انگیزه‌های موفق" او که در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد به "برانگیختن مردم در بهره‌برداری کامل از نیروها و استعدادهای بالقوه خود" اختصاص داشت.

وقتی معمای دشوار خود را برای پاول شرح دادم او به حل آن تهیج شد. فقط کافی است چالشی را به پاول محول کنی، چنان روی آن دقیق و متمرکز می‌شود که مافوق تصور توسست.

پاول پس از تفکر در این مورد، یک سخنرانی کلیدی برای شرکتی بین‌المللی که عضو هیئت‌مدیره‌اش بود تهیه کرد. عنوان سخنرانی شامل: "حلقه گمشده" بود. این سخنرانی می‌گفت که چگونه می‌توان دانش و تخصصی را که با خواندن کتاب‌ها، گوش دادن به رادیو، دیدن فیلم‌های ویدیویی یا گذراندن سمینارها آموخته‌ایم به مرحله اجرا درآوریم. این، شروع کتاب "عملی کردن دانسته‌ها" بود.

کار با پاول در این پروژه موجب شادی تمام‌عیار بود. او کارآفرینی فوق‌العاده و موسس بیش از چهل شرکت بود که فروش‌های بین‌المللی بالغ بر ۲ میلیارد داشتند. من نیز با بیش از چهل کتاب چاپ‌شده، در برخی محافل، نویسنده‌ای فوق‌العاده به شمار می‌آمدم. آنچه برای تکمیل گروه‌مان لازم داشتیم یک سخنران حرفه‌ای بود که حاضر باشد برای اشاعه حرف‌های ما به اقصی نقاط دنیا سفر کند.

پیشگفتار

وقتی به نوشتن "عملی کردن دانسته‌ها" فکر می‌کنم، می‌بینم زمان زیادی طی شد و می‌توان گفت برای خودش گذشته‌ای داشت.

سالها پیش یکی از دوستان عزیزم از من پرسید بزرگ‌ترین ناامیدی من در دوران کاری‌ام چه بوده است؟ این پرسش ژرف و فکورانه انگیزه برخی تفکرات درونی من شد.

آن هنگام بود که فهمیدم آنچه بیش از همه مرا ناراحت می‌کند این است که کار من تاثیر مطلق و جامع و همیشگی ندارد. با وجودی که کتاب‌هایم توسط افراد زیادی خوانده می‌شوند، اما بسیاری از مردم مفاهیمش را دنبال نمی‌کنند و در کارهای روزمره به‌طور مداوم و مستمری به کار نمی‌برند. نگرانی من از این بود که برخی مدیران ظاهراً به صحبت در باره تمرینات رهبری کفایت می‌کنند، به‌عوض اینکه آنها را واقعاً پیاده کنند.

دوستم گفت: «شاید جهت حرکت نادرست است. تو می‌کوشی رفتارهای مردم را از بیرون عوض کنی.» آن‌گاه او ادامه داد که خودش هم در همین مسیر پیش می‌رفته تا زمانی که دریافته است تغییرات ماندگار در رفتارهای مردم از درون آنها آغاز می‌شود و به بیرون بازتاب می‌یابد.

بلافاصله دریافتم حق با اوست. زیرا کل چیزی که من روی آن تمرکز می‌کردم رفتار و متدهای مدیریتی بود. من توجه و تمرکز زیادی روی مغزها و قلب‌های مردم نکرده بودم.

شخصی که در آن واحد به ذهنم رسید، دیک روهه بود. بیست سال بود که او با شرکت ما همکاری داشت و به عنوان سخنران شماره یک شرکت، پیام‌هایمان را دور دنیا پخش می‌کرد.

نوشته‌هایی نیز به قلم خود داشت. اما به عنوان یک سخنران حرفه‌ای و فوق‌العاده او عضو کامل و بی‌عیب و نقصی برای کار با من و پاول در پروژه «عملی کردن دانسته‌ها» به نظر می‌رسید.

یک به‌اضافه یک به‌اضافه یک، به چیزی بیش از سه نفر تبدیل شد. ما برای کتاب «عملی کردن دانسته‌ها» بسیار هیجان‌زده‌ایم، و امیدواریم توانسته باشیم استراتژی را که برای تبدیل آموخته‌ها به عمل لازم است در اختیار شما و تشکیلاتتان قرار دهیم. می‌دانیم که برای وزن کم کردن، تنها یک رژیم لازم است. همان که رویش تمرکز می‌کنید. به همین ترتیب، معتقدیم کتاب «عملی کردن دانسته‌ها» نیز می‌تواند با دراختیار گذاشتن ابزارهای ساده، به فاصله میان دانش و تجربه پایان بخشد و در عوض، به دانش و اطلاعات ما جان بخشد. به امید روزی که آرزوهای ما و اهداف شما به ثمر رسند.

کن بلانچارد

ژوئن ۲۰۰۷

مشکل

روزی روزگاری نویسنده موفق بود که در باره حقایق ساده چیز می‌نوشت. کتاب‌های او به خودش و دیگران کمک می‌کرد مردم را به شیوه‌های موثرتری هدایت کنند.

هرکس کتابهای او را می‌خواند، عاشق داستان‌ها و پیام‌هایش می‌شد. میلیون‌ها نسخه از کتابها به فروش رفت. با این وجود هنوز مشکلی وجود داشت که نویسنده را ناراحت می‌کرد.

معمولاً وقتی این مشکل، خود را نشان می‌داد که کسی می‌گفت: «من تمام کتاب‌های شما را خوانده‌ام و واقعاً عاشقشان هستم.»

نویسنده همیشه یاد گرفته بود که فراگیری صحیح، به ایجاد تغییر در عملکرد انسان می‌انجامد. در واقع، او عقیده داشت که آموختن سفری است از دانش به سوی عمل. بنابراین اگر شخصی که کار او را می‌ستود، نظری در باره ایده مشخص و مورد علاقه خود می‌داد، او معمولاً می‌پرسید: «چگونه دانستن این موضوع باعث تغییر رفتار شد؟»

برای اکثر مردم پاسخ به این سوال مشکل بود. برای همین هم غالباً موضوع را با صحبت در باره ایده‌ای دیگر یا کتابی دیگر تغییر مسیر می‌دادند.

چنین تقابلهایی موجب شد نویسنده نتیجه بگیرد که خلا بین آنچه مردم می‌دانند و آنچه بدان عمل می‌کنند چشمگیر است. یعنی فاصله میان اطلاعاتی که از طریق کتابها، صحبت‌ها، فیلم‌های ویدئویی و سمینارها کسب کرده‌اند با