

## کتاب کلید را بزن

چیپ هیث و دن هیث

ترجمه میترا معتضد

بخش دوم: نقاط روشن را بیابید

خلاصه شده توسط امین آرامش



از صفحه ۳۵ تا ۶۲

این خلاصه، نکاتی است که به نظر من از سایر مطالب کتاب مهمتر بودند و به هیچ وجه شما را از خواندن کل کتاب بی‌نیاز نخواهد کرد و صرفاً می‌تواند به عنوان یادآور بعد از خواندن کتاب مورد استفاده قرار گیرد.

برخی تداعی‌های ذهنی‌م را در پانویس نوشته‌ام.

ماجرای سوء تغذیه در کودکان ویتنامی و رابطه سرد مدیران دولتی و فرصت محدود ۶ ماهه و امکانات کم. بهداشت کم و فقر عمومی دو دلیل اصلی سوء تغذیه بود. اما نمیشد منتظر برطرف شدن آنها شد، باید کاری میکرد.

آموزش مادران برای اندازه گیری وزن و دور سر و سایر پارامترهای بچه های نواحی. این سوال که آیا خانواده فقیری هست که وزن بچه اش کم نباشد؟ جواب بله بود. پس باید برویم و ببینیم آنها چه می کنند. تلاشهای موفق ارزش تقلید شدن دارد. حضور بچه های سالم امیدی برای یافتن راه حلی عملی و کوتاه مدت فراهم میکرد. او نمی توانست مشکل را ریشه ای حل کند، اما اگر یک ممت بچه علیرغم همه ناملایمات سالم بودند، پس چرا همه بچه ها تندرست نشوند؟

استرین روی فیل سوار مادران تمرکز کرد، مادران به اندازه کافی انگیزه برای بهتر کردن وضعیت فرزندانشان داشتند. آنها جهت می خواستند، نه انگیزه. این عنوان کلی "چه کار کنید که فرزند سالمتری داشته باشید" بدرد نمی خورد.

مادران بچه های نقاط روشن بجای روزی دوبار، همان مقدار غذا را روزی چهاربار به بچه هایشان میدادند. همچنین آنها فعالانه به بچه ها غذا میدادند و منتظر گرسنگی خود او نمی شدند و لقمه را در دهانش می گذاشتند. برای بچه هایی که دوبار غذا می خوردند، بدن دچار سوء تغذیه آنها توانایی هضم تمامی غذا را نداشت.

همچنین او دید که مادران نقاط روشن میگوها و خرچنگ توی شالیزار و برگ های سیب زمینی شیرین را به بچه ها میدادند. این همان بدیهه - گویی تغذیه ای بود: «افزودن پروتئین ها و ویتامین های به شدت مورد نیاز به رژیم غذایی کودکان»

راه حلی که او یافته بود بومی بود و به همین علت فطری، واقع بینانه، انجام شدنی و ادامه پذیر بود. اما او حتی وقتی راه حل را هم دانست برای مادران جلسه نگذاشت تا به آنها ۵ نکته طلایی! بگوید.

### دانستن رفتار را عوض نمی کند،

### در دنیا روانشناسان دیوانه، دکترهای چاق و مشاوران طلاق گرفته زیادی یافت می شود.

برنامه ای را طراحی کرد که در آن پنجاه خانوار دچار سوء تغذیه، در گروه های ده نفره جمع میشدند و با هم غذا درست میکردند. «مادران به طور عملی با تفکر تازه ای آشنا شدند.» او با این کار هم فیل و هم فیل سوار را هدف قرار داد. فیل سوار: در اینجا به شما نشان میدهم چگونه میتوانید با میگو برگ های سبز سیب زمینی ناهار خوشمزه ای درست کنید. فیل: امیدوار شدن مادران، واقعا راه امکان پذیری برای سالمتر شدن دختر کوچولی من وجود دارد. البته او با این کار مسیر را هم هموار کرد، کلاس آشپزی فرهنگ روستا را تغییر داد.

مردم به راه حل های وارداتی بدبین هستند. ما همه فکر میکنیم مردم جامعه ما باهوشترین هستند. اغلب سه رکن تغییر با همدیگر هستند.

ایمان عمیق به نقاط روشن حتی بدون استفاده از کارشناسان و با استفاده از مادران نتایج شگفت انگیزی داشت.

فیل سوار نقطه ضعف بزرگی دارد و اغلب به همین خاطر سردرگم میشود، او تمایل دارد ببیندش، تحلیل کند و اوضاع را بدتر نشان دهد. تحلیل او معمولا متوجه مشکلات است و نه نقاط روشن. چندبار شنیده اید دوستی از خوب بودن وضعیتش تعریف کند؟ او اغلب از بد بودن اوضاع شکایت میکند.

تحلیل کردن مفید و ضروری است، اما تحلیل زیاد از حد میتواند تلاش را خراب کند. فیل سوار مشکلات زیادی را خواهد دید و وقت زیادی را صرف آنها خواهد کرد و ممکن است به «فلج تصمیم» دچار شود. فیل سوار افسارش را به هر سو می چرخاند و سردرگم است مگر آنکه جهت درست به او نشان داده شود.

مشکل کودکی که خیلی در مدرسه ناهنجار بود و مشکلات خانوادگی هم داشت. استفاده از روش متمرکز بر راه حل ها. در این روش حفاری باستان شناسانه راجع به گذشته وجود ندارد. در روش فرویدی ممکن است بعد از صرف کلی پول و زمان به این نتیجه برسید که مشکل از مادرتان است! درمانگرهای متمرکز بر راه حل به باستان شناسی اهمیت نمی دهند دانستن مشکل لزوماً آن را حل نمی کند. این روش درمانی کوتاه مدت هم هست.

شروع این درمان با پرسش «معجزه»، اگر امشب معجزه شد و از فردا همه چیز خوب شد، چه چیزهایی تغییر خواهد کرد؟ در مورد نشانه های ملموس پرسیده میشود و ضمناً این پرسش که «شما در مقابل چه خواهید کرد؟» این پرسش هم به عملکردی ملموس خواهد رسید.

در این روش از پاسخ های بزرگ و دست نیافتنی اجتناب میشود. «اولین نشانه های معجزه چیست که شما را به این فکر بیاندازد که مشکل برطرف شده است؟» پاسخ های بزرگ مثل «حساب بانکی ام پرپول باشد، شغلم را دوست داشته باشم، ازدواجم فوق العاده باشد»

پرسش بعدی پرسش «استثنا» است: «آخرین باری که معجزه را حتی برای مدتی کوتاه مشاهده کرده اید کی بود؟» با کنکاش بیشتر حول این پرسش به اطلاعات شفاف تری دست پیدا خواهیم کرد.

نقاط روشن نه تنها مسیر را برای فیل سوار مشخص می کنند بلکه به فیل امید و انگیزه می دهند.

### یکی از بنیادی ترین اسرار تغییر:

### "دقیقا" چه کاری باید بطور متفاوتی انجام شود؟

در تجارت هم تمرکز به نقاط روشن موثر است. عملکرد موثر دو خانم فروشنده در فروش داروی جدید باعث شده بود دارو بهتر بفروشد، آنها به پزشکان کمک میکردند نحوه تجویز دارو را بفهمند. همین نقطه روشن قابل تقلید بود.

برگردیم به ماجرای پسر ناهنجار در مدرسه، بابی. با سوال مشخص شد او سر کلاس یک معلم چون با او احوالپرسی میکند راضی تر است. همچنین به او تکلیف زیادی نمیداد و در حد توانش از او کار میخواست. اطلاعات راجع به گذشته فرد مورد مشاوره اغلب واقعی، اما بی فایده است. پس از توصیه کردن رفتار آن نقطه روشن به سایر معلمان از آنها خواسته شد با توجه به سه «معیار مشخص» عملکرد بابی را ارزیابی کنند: به موقع رسیدن سر کلاس، انجام تکالیف در کلاس و رفتار معقولانه در کلاس. او دانش آموز نمونه نشد، اما عملکردش به طرز محسوسی بهتر شد. تغییرات کوچک شروع مسیر تغییر هستند.

### اغلب تناسبی میان وسعت مشکل و وسعت راه حل وجود ندارد.

### مشکلات بزرگ، راه حل های کوچکی دارند.

اما فیل سوار معمولاً به دنبال راه حلی است که با اندازه مشکل تناسب داشته باشد.

فیل سوار می‌خواهد حفره ۶۰ سانتی را با راه‌حل همان اندازه‌ای مهار کند، اما این الگوی ذهنی اشتباه است. برای پیگیری نقاط روشن باید این سوال پرسیده شود: «چه راه حلی موثر واقع شده و ما چگونه میتوانیم آن را بیشتر از گذشته انجام دهیم؟» اما ما اغلب این سوال را می‌پرسیم: «چه اشتباهی سرزده و چگونه میتوانیم آن را برطرف کنیم؟»

تحقیقات نشان داده کلمات با بار معنایی منفی و مشکلات بیشتر از کلمات مثبت استفاده میشود.

تحقیقی نشان داده آدم‌ها عکسهای با وقایع بد را بیشتر از عکسهای با وقایع خوب نگاه می‌کنند.

تحقیق دیگری نشان داده شایعه بد به مدت طولانی‌تر در خاطر می‌ماند، محققان آن را «عدم تساوی میان مثبت و منفی» نامیده‌اند.

تحقیق دیگری نشان داده مردم بصورت غیرارادی رویدادهای منفی را بیشتر از رویدادهای مثبت ذکر کرده و سعی در توضیح آن دارند.

تحقیقات در این زمینه زیاد است و متأسفانه استثنایی هم وجود ندارد، بد مدام قویتر از خوب است. ما هرگز رمان‌نویسی را نمی‌شناسیم که با نوشتن رمان درباره ازدواجی خوشبخت به فروش بالا رسیده باشد، اما برعکسش زیاد اتفاق افتاده.

وقتی بچه تعدادی نمرات خوب و تعدادی بد دارد میشود به او گفت: «عزیزم، جای شکرش باقی است که در یک درس نمره خوب گرفتی. تو حتما در این درس خیلی قوی هستی، چطور میتوانیم آینده تو را روی آن بنا کنیم؟» اما به جای این جملات ما روی نمرات بد او متمرکز میشویم و احتمالا تا وقتی آنها خوب نشوند او از یک سری امتیازات هم محروم خواهد شد.

هنگامی که فیل سوار می‌بیند که اوضاع خوب پیش میرود، زیاد به آنها نمی‌اندیشد. اما زمانی که اوضاع خراب میشود، توجهش جلب شده و مهارت‌های حل مشکلش را بکار می‌گیرد. اگر فیل سوار جهت‌گیری مثبت‌تری داشت، آن وقت چه؟ دنیایی را تصور کنید که در آن هر بار کلید برق را می‌زدید و اتاق روشن میشد، حسی از سپاس و خوشحالی را تجربه می‌کردید. دنیایی را تصور کنید که در آن پس از آنکه شوهر روز تولد همسرش را فراموش می‌کرد، خانم او را محکم می‌بوسید و می‌گفت: «طی چهارده سال گذشته تو سیزده سال روز تولد مرا بخاطر داشتی! این فوق العاده است!»

وقت تغییر توجه به موفقیت‌ها ضروری است. از خود بپرسید: «نسبت زمانی که صرف حل مشکلات می‌کنم به زمانی که صرف اندازه‌گیری موفقیت‌هایم میکنم چقدر است؟»

تمرکز بر نقاط روشن به ما یاد می‌دهند که «حتی در شکست هم موفقیت پیدا میشود.» این نقاط روشن این امید را میبخشند که «تغییر ممکن است.»