


دوباره فکر کن

آدام گرانت

مترجم: رسول ابراهیمی

هرگونه کپی برداری از این کتاب به هر شکل ممنوع بوده و پیگرد قانونی دارد

سرشناسه کتاب 

نام کتاب	دوباره فکر کن
عنوان انگلیسی	Think Again
نویسنده	آدام گرانت
مترجم	رسول ابراهیمی
موضوع	موفقیت
نوبت چاپ	الکترونیکی
مشخصات نشر	دیجیتال - نشر به صورت الکترونیک

فهرست مطالب

- بخش اول: بازنگری فردی 25
- فصل ۱: یک واعظ یک دانشمند وارد ذهن شما می‌شوند 26
- فصل ۲: پیدا کردن بهترین سطح از اعتماد به نفس 39
- فصل ۳: لذت اشتباه کردن 69
- فصل ۴: روانشناسی درگیری سازنده 76
- بخش دوم: بازنگری در روابط بین فردی 102
- فصل ۵: جدال با دشمنان 102
- فصل ۶: کینه در زمین بیسبال 114
- فصل ۷: نجواگران و اکسن و بازجوهای خوش اخلاق 126
- بخش سوم: بازاندیشی جمعی 133
- فصل ۸: گفتگوهای پرتنش 134
- فصل ۹: آموزش به دانش‌آموزان برای زیر سؤال بردن دانش 153

فصل ۱۰: ساختن فرهنگ یادگیری در محیط کار 162

فصل ۱۱: بازنگری در بهترین برنامه‌های شغلی و زندگی 168

مقدمه: داستانی از آتش و فکر

تصور کن پانزده مرد شجاع، بعد از یک پرواز که حسایی تکان‌شان داده بود، از یک هواپیما در آسمان ایالت مونتانا در آمریکا بیرون پریدند. آن‌ها برای تفریح یا هیجان این کار را نمی‌کردند؛ بلکه آتش‌نشان‌های بسیار حرفه‌ای و ویژه‌ای بودند که به آن‌ها آتش‌نشان‌های چتر باز می‌گفتند. این گروه زنده، مأموریت داشتند با چتر نجات فرود بیایند و آتش‌سوزی بزرگی را در یک جنگل خاموش کنند؛ آتشی که روز قبل به خاطر برخورد صاعقه شروع شده بود. اما فقط چند دقیقه بعد از فرود، همین قهرمان‌ها به جای مبارزه با آتش، برای نجات جان خودشان پا به فرار گذاشتند.

این ماجرا در یک بعد از ظهر خیلی گرم در ماه اوت سال ۱۹۴۹ اتفاق افتاد. آتش‌نشان‌های چتر باز، نزدیک بالای یک دره به اسم دره مان روی زمین فرود آمدند. وقتی پایین را نگاه کردند، آتش را در آن سوی دره دیدند. برای همین، از شیب تند دره به سمت رودخانه میزوری که در پایین قرار داشت،

حرکت کردند. نقشه‌شان این بود که دور آتش یک خط دفاعی روی زمین حفر کنند. یعنی خاک را بکنند تا یک مانع درست شود و آتش نتواند از آن عبور کند. با این کار می‌خواستند آتش را مهار کرده و آن را به سمتی ببرند که چیز زیادی برای سوختن وجود نداشت و آتش خود به خود خاموش می‌شد.

اما بعد از اینکه حدود چهارصد متر پیاده‌روی کردند، سرپرست گروه که اسمش واگنر داج بود، ناگهان متوجه یک خطر وحشتناک شد. او دید که آتش از آن طرف دره به این طرف پریده و با سرعت زیادی مستقیم به سمت آن‌ها می‌آید. شعله‌های آتش آن قدر بلند بود که تا ارتفاع یک ساختمان سه طبقه حدود ۹ متر بالا می‌رفت. طولی نکشید که آتش آن‌چنان شعله‌ور شد که می‌توانست در کمتر از یک دقیقه، مسافتی به اندازه دو زمین فوتبال را بسوزاند و به آن‌ها برسد.

حدود ساعت ۵:۴۵ بعد از ظهر بود و دیگر کاملاً مشخص بود که نمی‌توانند آتش را مهار کنند. داج فهمید که دیگر وقت جنگیدن نیست، بلکه وقت فرار کردن است. او بلافاصله به گروهش دستور داد که برگردند و به سمت بالای تپه بدونند. آتش‌نشان‌ها مجبور بودند از یک شیب خیلی تند بالا بروند، آن هم در میان علف‌های بلندی که تا زانوی‌شان می‌رسید و زمینی که پر از

سنگ‌های تیز بود. در هشت دقیقه بعدی، آن‌ها با تمام توان دویدند و نزدیک به ۴۵۰ متر را طی کردند. دیگر چیزی نمانده بود؛ فقط حدود ۱۸۰ متر با بالای تپه و جای امن فاصله داشتند.

درست زمانی که نجات خیلی نزدیک به نظر می‌رسید و آتش هم با سرعت وحشتناکی پشت سرشان بود، داج کاری کرد که همه اعضای گروهش گیج و مبهوت شدند. او به جای اینکه سعی کند سریع‌تر از آتش بدود، ناگهان ایستاد و خم شد. یک قوطی کبریت از جیبش درآورد، شروع به روشن کردن کبریت‌ها کرد و آن‌ها را در علف‌های خشک جلوی پایش انداخت!

یکی از آتش‌نشان‌ها که از این ماجرا جان سالم به در برد، بعدها تعریف کرد: ما فکر کردیم حتماً دیوانه شده است. آتش داشت از پشت به ما می‌رسید، آن وقت رئیس داشت جلوی ما یک آتش دیگر راه می‌انداخت؟ آن مرد با خودش فکر کرد: این داج عوضی حتماً می‌خواد ما رو بسوزونه.

پس جای تعجب نیست که وقتی داج رو به آتش کوچکی که خودش درست کرده بود ایستاد، برایشان دست تکان داد و فریاد زد: بیاین بالا! از این طرف بیاین! هیچ‌کدام از اعضای گروه به حرفش گوش نکردند و از او پیروی نکردند.

چیزی که آن آتش‌نشان‌های چترباز در آن لحظه حساس نمی‌دانستند این بود که داج یک نقشه هوشمندانه و خلاقانه برای زنده ماندن پیدا کرده بود: او داشت یک آتش فرار درست می‌کرد. او با سوزاندن علف‌های جلوی راهش، در واقع داشت سوخت آتش‌سوزی اصلی را از بین می‌برد. با این کار، یک منطقه امن و بدون سوخت برای خودش ایجاد کرد. بعد، آب قمقمه‌اش را روی دستمالش ریخت، آن را روی دهانش گذاشت تا دود اذیتش نکند و برای پانزده دقیقه بعدی، با صورت روی زمین در همان منطقه سوخته دراز کشید. وقتی آتش‌سوزی اصلی با آن عظمتش از بالای سرش رد شد، او به لطف اکسیژنی که نزدیک سطح زمین وجود داشت، زنده ماند.

متأسفانه، دوازده نفر از آن آتش‌نشان‌ها جان خود را از دست دادند. بعدها، یک ساعت جیبی پیدا شد که متعلق به یکی از قربانیان بود. عقربه‌های ساعت روی ۵:۵۶ بعد از ظهر ذوب شده و از حرکت ایستاده بود.

حالا سؤال اینجاست: چرا فقط سه نفر از آن آتش‌نشان‌های چترباز زنده ماندند؟ شاید آمادگی بدنی یکی از دلایلش بوده باشد؛ دو نفر دیگری که زنده ماندند، آن قدر سریع دویدند که توانستند از آتش جلو بزنند و به بالای تپه برسند. اما داج به خاطر یک چیز دیگر پیروز شد: آمادگی ذهنی‌اش.

وقتی مردم به این فکر می‌کنند که برای داشتن آمادگی ذهنی به چه چیزی نیاز داریم، اولین چیزی که به ذهن‌شان می‌رسد معمولاً هوش است. فکر می‌کنند هرچقدر باهوش‌تر باشی، می‌توانی مسائل پیچیده‌تری را حل کنی و سریع‌تر هم این کار را انجام می‌دهی. به طور سنتی، هوش را به عنوان توانایی فکر کردن و یاد گرفتن می‌شناسند. اما در دنیای پیچیده و آشفته امروز، یک سری مهارت‌های فکری دیگر وجود دارد که شاید اهمیت بیشتری داشته باشند: **توانایی دوباره فکر کردن، بازنگری و فراموش کردن چیزهایی که قبلاً یاد گرفته‌ایم.**

اشتباه غریزه اولیه

تصور کن تازه یک امتحان تستی را تمام کرده‌ای و داری برگه‌ات را مرور می‌کنی که ناگهان به یکی از جواب‌هایت شک می‌کنی. کمی هم وقت اضافه داری. آیا به همان جواب اولی که به ذهنت رسیده بود اعتماد می‌کنی یا آن را تغییر می‌دهی؟

با تمام احترامی که برای تجربه قائلم، من ترجیح می‌دهم به شواهد و مدارک دقیق نگاه کنم. وقتی سه روانشناس، نتایج سی و سه تحقیق مختلف را بررسی کردند، متوجه شدند که در تک‌تک آن تحقیقات، بیشتر تغییرات

پاسخ، از یک جواب اشتباه به یک جواب درست بوده است. این پدیده به عنوان **خطای غریزه اولیه** شناخته می‌شود.

در یک تحقیق دیگر، روانشناس‌ها جای پاک‌کن روی برگه‌های امتحانی بیش از ۱۵۰۰ دانشجو را شمردند. نتیجه این بود: فقط یک‌چهارم تغییرات، از جواب درست به غلط بود، در حالی که نیمی از تغییرات، از جواب غلط به درست بود! من سال‌هاست که این موضوع را در کلاس‌های درس می‌بینم: برگه‌های امتحان نهایی دانشجویانم معمولاً جای پاک‌کن کمی دارند، اما آن‌هایی که به جای چسبیدن به جواب‌های اولیه، در موردشان دوباره فکر می‌کنند و آن‌ها را تغییر می‌دهند، در نهایت نمرات بهتری می‌گیرند.

البته، شاید جواب‌های دوم ذاتاً بهتر نباشند؛ شاید فقط به این دلیل بهتر به نظر می‌رسند که دانشجویها آن‌قدرها هم تمایلی به تغییر ندارند و فقط زمانی جواب‌شان را عوض می‌کنند که تقریباً مطمئن باشند جواب اولی اشتباه بوده است. اما تحقیقات جدیدتر به یک توضیح متفاوت اشاره می‌کنند: اینکه اصلاً به این فکر بیفتی که آیا باید جوابت را تغییر بدهی یا نه، خودش بیشتر از عمل تغییر دادن، به بهتر شدن نمرات کمک می‌کند.

ما فقط در مورد عوض کردن جواب‌هایمان تردید نداریم، ما در مورد خود ایده دوباره فکر کردن تردید داریم. یک آزمایش را در نظر بگیر که در آن

صدها دانشجو به صورت تصادفی انتخاب شدند تا در مورد خطای گزینه اولیه یاد بگیرند. یک سخنران به آن‌ها در مورد ارزش تغییر دادن نظرشان آموزش داد و به آن‌ها توصیه‌هایی کرد که چه زمانی بهتر است این کار را انجام دهند. اما در دو امتحان بعدی، آن‌ها باز هم مثل قبل تمایلی به تغییر دادن جواب‌هایشان نداشتند!

چرا دوباره فکر کردن سخت است؟

بخشی از مشکل، **تنبلی فکری** است. بعضی از روانشناس‌ها می‌گویند ما آدم‌ها خسیس‌های ذهنی هستیم؛ یعنی اغلب، راحتی چسبیدن به باورهای قدیمی را به سختی کلنجار رفتن با ایده‌های جدید ترجیح می‌دهیم. اما نیروهای عمیق‌تری هم پشت این مقاومت ما در برابر دوباره فکر کردن وجود دارد.

وقتی خودمان را زیر سؤال می‌بریم، دنیا برایمان غیرقابل پیش‌بینی‌تر می‌شود. این کار ما را مجبور می‌کند قبول کنیم که شاید حقایق تغییر کرده باشند و چیزی که یک زمانی درست بوده، حالا ممکن است اشتباه باشد. دوباره فکر کردن در مورد چیزی که عمیقاً به آن باور داریم، می‌تواند هویت