

سرشناسه	: بلاتچارد، کنت اچ.، ۱۹۳۹ - م. Blanchard, Kenneth H
عنوان و نام پدیدآور	: دانسته‌هایت را بکار بگیر : راهکارهایی برای عملی کردن اطلاعات و دانسته‌ها / نوشته کن بلاتچارد ؛ ترجمه سعید محمدی.
مشخصات نشر	: تهران: نشر تعالی، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۱۴۴ ص: ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م.
شابک	: ۳-۴۰-۷۵۴۷-۶۰۰-۹۷۸-۱۸۰۰۰۰ ربال
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Know can do! : put your know-how into action
عنوان دیگر	: راهکارهایی برای عملی کردن اطلاعات و دانسته‌ها.
موضوع	: یادگیری سازمانی
موضوع	: یادگیری فعال
موضوع	: عملکرد
موضوع	: کارکنان -- توانمندسازی
موضوع	: کارآمدی سازمانی
شناسه افزوده	: محمدی، سعید، ۱۳۶۱ - مترجم
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۴ ۸۵۲/۸۲/HD۵۸
رده بندی یوبی	: ۶۵۸/۳۱۲۴
شماره کتابت سی ملی	: ۴۱۵۸۲۹۳



● دانسته‌هایت را بکار بگیر ●

● نوشته: کن بلانچ ●

● ترجمه: سعید محمدی ●

● طرح جلد و صفحه‌آرایی: جعفر خداداد ●

● ناشر: تعالی ●

● نوبت چاپ: اول- ۱۳۹۵ ●

● شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه ●

● قیمت: ۱۸۰۰۰ تومان ●

● شابک: ۳-۴۰-۷۵۴۷-۶۰۰-۹۷۸ ●

● نشانی مطالعه شریف: تهران، بلوار آفریقا، خیابان رحیمی، شماره ۲۹ واحد ۳ ●

● تلفن: ۰۲۱-۶۶۰۶۴۰۰۰ ●

فهرست مطالب

۹	درباره نویسندگان
۱۱	به قلم سعید حمای
۱۵	پیشگفتار نویسنده
۱۹	مشکل
۲۷	حلقه گمشده
۳۷	انباشت اطلاعات
۵۳	فیلترهای منفی
۷۳	استفاده از چراغ سبز تفکر
۸۵	عدم پیگیری
۹۷	تأکید بر مثبت‌ها برای کمک به پیروزی مردم
۱۰۷	فراهم کردن سازمان‌دهی بیشتر، حمایت بیشتر و مسئولیت‌پذیری بیشتر
۱۱۳	دلیلی که مردم دانسته‌هایشان را به مرحله عمل در نمی‌آورند
۱۱۹	سخن آخر
۱۳۳	نتیجه‌گیری

درباره نویسندگان

کن بلانچارد

یکی از نویسندگان و سخنرانان حرفه‌ای در حوزه‌ی مدیریت است. او در نیوجرسی متولد و در سال ۱۹۶۱ وارد دانشگاه شد و تحصیلات خود را در زمینه‌ی فلسفه ادامه داد. در مقطع کارشناسی روانشناسی را دنبال کرد و در سال ۱۹۶۷ در رشته آموزش و رهبری از دانشگاه کورنل مدرک دکترای خود را دریافت کرد. کتاب مدیر یک دقیقه‌ای او به ۳۷ زبان زنده دنیا ترجمه شده است و بیش از ۱۳۰۰۰۰۰ نسخه به فروش رفته است. بلانچارد ۳۰ کتاب پرفروش دیگر نیز دارند.

پاول ج. میر

او پیشگام و رهبر مشهور صنعت چند میلیارد دلاری "خواب به بازی" و مؤسس انستیتوی "انگیزه‌های موفق" است که در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد. تلاش بین‌المللی او در جهت "انگیزش مردم برای بهره‌برداری از توانمندی‌های خود" است. در راه‌های دیدگاه میر و به‌منظور کمک به مردم برای دستیابی به اهدافشان، شرکت او تبدیل به گروهی از شرکت‌های بین‌المللی گردیده است که محصولاتش در بیش از شصت کشور دنیا به فروش می‌رسد و آثارش تاکنون به بیست و سه زبان دنیا ترجمه شده است و

1. ken Blanchard

2. paul J. Meyer



می‌شود. از جمله کارهای او: سوپ جوجه برای رهبران موفق، ۵ ستون رهبری، همان مربی بشوید که آرزویش را داشتید. از جمله کارهای او: بخشش و معجزه نهایی را می‌توان نام برد.

دیک روهه

او سخنران سرشناس ایجاد انگیزه، مشاور نامدار و مربی با استعداد که در سخنرانی‌های پر شور و بارو حش کاملاً با شنوندگان ارتباط برقرار می‌کند و شوخ‌طبعی‌اش به خنده و تف‌بین‌ها، مدید شنوندگان منجر می‌شود.

او یکی از مشاوران شرکت‌های کن بلانچارد و مؤلف برنامه‌های آموزشی کیفیت کامل رهبری است. همچنین یکی از مقاله نویسان همیشگی مجله بازاریابی و فروش است.

روهه، مدرک لیسانس خود را از دانشگاه هاون و دکترایش را در رشته پرورش منابع انسانی از دانشگاه جورج واشنگتن دریافت کرد. وی همچنین نویسنده کتاب دستیابی به نتایج عالی است، که در مورد تغییرات و رهبری، تالیف شده است.

سعید محمدی:

او موسس گروه مطالعه شریف، بنیان‌گذار آموزش‌های فوق العاده تندرستی و فانتوم، نویسنده کتاب انسان ۲۰۲۰، و عضو تحریریه مجله خلاقیت است.

به قلم سید محمدی

سال‌ها تحصیل در دانشگاه و پس از آن تدریس در بهترین دانشگاه‌های ایران و نیز آموزش مستقیم روش مطالعه و تندخوانی فانتوم به بیش از ۱۰۰۰۰ نفر به من آموخت که هرگز نمی‌توانم فراموش یاد می‌گیرم و احتمالاً خودتان بهتر میدانید که چگونه یاد می‌گیرم. البته من عاشق این جمله هستم و شاید به همین خاطر هم در ابتدای کتاب هشتم: کتاب خواندن، مانند نواختن پیانو است. باید قواعد نواختن پیانو را بیاموزیم. سپس قواعد را فراموش کنی و با قلبت کتاب بخوانی پس مشخص است که من برقرار این هستم اول قواعد و اصول مطالعه را بیاموزیم و سپس با قلبمان کار را ادامه می‌دهیم. با وجود اینکه شیوه‌های بسیاری برای مطالعه وجود دارد، پیشنهادهایی دارم که شاید مفید باشد. توصیه می‌کنم هنگام مطالعه، زیر نکات مهم خط بکشید و آنچه را که می‌خواهید به آن عمل کنید، در حاشیه کتاب یادداشت کنید. بعد یادداشت‌ها و بخش‌هایی را که زیرش خط کشیده‌اید، بارها و بارها مرور کنید. تکرار، کلید اصلی یادگیری است. هر بار که این بخش‌ها را دوباره می‌خوانید؛ درواقع به خودتان یادآوری می‌کنید برای این که دانشته‌هایتان را بکار بگیرید. به چه چیزهایی نیاز دارید. خواهید دید برای آن که یک ایده جدید به بخشی از رفتارها و عادات شما در وجودتان بدل شود، بارها

باید آن را تکرار کرد. در ضمن ممکن است در بعضی از صفحات کتاب با موضوعاتی روبرو شوید که از قبل می‌دانستید. چقدر خوب! عالی است. اما از خودتان پرسید: آیا در حال حاضر به آن‌ها عمل می‌کنم؟ اگر پاسختان منفی است، قول بدهید که از همین الان آن‌ها را به کار ببندید. به یاد داشته باشید که این اصول ثابت هستند و در همه جای جهان کار می‌کنند اما تنها وقتی کارساز هستند که درست آن‌ها را به کار بگیرید. هر تغییری به تلاش مداوم نیاز دارد تا بتواند بر مقاومت‌های چندین ساله درونی و بیرونی غلبه کند. موفقیت به زمان، تلاش، پشتکار و صبر نیاز دارد اگر موبو به این اصول گفته‌شده عمل کنید، به اهدافتان خواهید رسید و رؤیاهایتان محقق خواهد شد. اما نه یک‌شبه!! بعضی وقت‌ها به جایی می‌رسید که احساس می‌کنید انگار یک پیکر بی‌حس شده پیشرفت کرد. این نقطه بسیار خوبی است. صبور باشید و استقامت به خرج دهید. کار را تسلیم نشوید. سرانجام پیروز خواهید شد. این اصول همیشه کارسازند. به امید این که صفحات آینده، شما گام‌های ساده‌ای را بیاموزید که به شما شادی بیشتر، زندگی بهتر و با بودی واقعی در همه زمینه‌های زندگی‌تان بخشد چون می‌خواهید دانسته‌هایتان را به کار بگیرید.

پی افکندم از نظم کاخی بلند که از در باین نباد گزند (فردوسی)
چرا باید این کتاب را بخوانید؟ تقریباً هر فردی را که پیدا کند آرزوی موفقیت و صعود به اوج قله‌های پیشرفت را دارد. وقتی دوره تحصیل را تمام می‌کنید و وارد بازار کار می‌شوید، تازه خلأ کاربردی نبودن یکسری اطلاعات را درک می‌کنید. بهتر است غرور را کنار بگذارید و همچنان به دنبال یادگیری باشید.

به احتمال زیاد اگر فرد تیزهوشی باشید بعد از یک سال سختی کشیدن ارتقا پیدا خواهید کرد. اینجاست که باید تمام هم‌وغم خود را صرف کسب اطلاعات لازم

در زمینه‌های مختلف کنید تا آمادگی ارائه‌ی خدمات به همهی مشتریان را داشته باشید. برای مثال، اگر در زمینه‌ی مهندسی فعالیت می‌کنید (مثلاً مهندسی نفت) باید به سراغ کتاب‌های مربوط به زمین‌شناسی و شیمی بروید، مجله‌های تخصصی این رشته را بخوانید و هزاران کار دیگر مثل شرکت در کنفرانس‌های تخصصی و خواندن یک جلد کتاب. تازه اگر حال همه این کارها را داشته باشید (خیلی از جوان‌ها و تازه‌واردها تنبل‌تر از این هستند که همه این کارها را انجام دهند و سال‌های سال در همان جایگاه می‌مانند.) با خلأ جدیدی روبرو می‌شود. خلأ عمل نکردن به دانسته‌هایتان. همیشه دانشجویانی داشتم که با یادگیری مهارت مطالعه و تندخوانی فانтом در عرض یک سال با سرعت بی‌نهایت دنیای پله‌های موفقیت و پیشرفت را طی کرده‌اند و هرگاه این افراد را می‌دیدم به خودم خنجر می‌کردم چون اعتقاد داشتند من زندگی‌شان را عوض کرده‌ام. اما برخی دیگر، می‌گویند حتی درسی خیلی عالی بود ولی هرگز به میزان لازم به دانسته‌های خود عمل نمی‌کنند و اینجا من به شدت احساس سرخوردگی می‌کنم. زمانی که کتاب *Know can do! Put your know how into action* را دیدم چشمانم برق زدند و چون دقیقاً نویسنده توانمند کتاب فانتم بلانچارد به همین موضوع اشاره کرده بود. ده‌ها بار کتاب را خواندم و تصمیم گرفتم این اطلاعات را با شما به اشتراک بگذارم. سعی کردم از تجربه خودم در امر آموزش استفاده کنم. البته شرط امانت را رعایت کردم و به هیچ عنوان اصل موضوع را تغییر نداده‌ام. امیدوارم با این دستورالعمل‌ها که به کار خواهید گرفت نتایج فوق‌العاده‌ای کسب کنید. پیشنهاد می‌کنم در دوره رایگان آموزش جدیدترین تکنیک‌های تقویت حافظه و تندخوانی فانтом در سایت مطالعه شریف شرکت نمایید.

پیشگفتار نویسنده

وقتی به رشته "دانسته‌هایت را به کار بگیر" فکر می‌کنم، می‌بینم زمان زیادی طی شد و می‌توان گفت برای خودش گذشته‌ای داشت.

سال‌ها پیش یکر از دوستان عزیزم از من پرسید بزرگ‌ترین ناامیدی من در دوران کاری‌ام چه بوده است؟ فکر پرسش ژرف و فکورانه، انگیزه برخی تفکرات درونی من را برانگیخت.

آن هنگام بود که فهمیدم آنچه پیش رها مرا ناراحت می‌کند این است که کار من تأثیر مطلق، جامع و همیشگی ندارد. وجودی که کتاب‌هایم توسط افراد زیادی خوانده می‌شوند، اما بسیاری از مردم مفاهیمش را دنبال نمی‌کنند و در کارهای روزمره به‌طور مداوم و مستمر آنها را به کار نمی‌برند. نگران من این بود که ظاهراً برخی مدیران به جای آنکه تمرینات رهبری را واقعاً پیاده کنند، به صحبت آن‌ها کفایت می‌کنند.

دوستم می‌گفت: «شاید جهت حرکت نادرست است. تو تلاش می‌کنی رفتارهای مردم را از بیرون عوض کنی.» آنگاه او ادامه داد که خودم هم در همین مسیر پیش می‌رفتم تا زمانی که دریافتم تغییرات ماندگار در رفتارهای مردم از درون آن‌ها آغاز می‌شود و به بیرون بازتاب می‌یابد.

بلافاصله جرقه‌ای در ذهنم روشن شد، حق با او بوده؛ زیرا همه چیز که من روی



آن تمرکز می‌کردم رفتار و متدهای مدیریتی بود. من توجه و تمرکز زیادی روی مردم نداشتم.

با مجهز شدن به این درون‌بینی جدید دریافتم که نیازمند راهی برای پر کردن خلأ بین **دانشتن و عمل کردن** هستم. راهی که بر درون انسان نیز مثل بیرونش تمرکز داشته باشد.

پاول جی میر را وارد کار کردم.

پاول تقریباً پنجاه سال سابقه کار در تغییرات رفتاری مردم داشت. موسسه "انگیزش‌های مانی" او که در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد به "برانگیختن مردم در بهره‌برداری کامل از نیروها را است" داده‌های بالقوه خود" اختصاص داشت.

وقتی معمای **پاول** خود را برای پاول شرح دادم او به حل آن ترغیب شد. فقط کافی است چالشی را بر **پاول** عوا، کنی، آن چنان روی آن موضوع متمرکز می‌شود که مافوق تصور است.

پاول پس از تفکر در این مورد، یک سخنران، کلیدی برای شرکتی بین‌المللی که عضو هیئت‌مدیره‌اش بود تهیه کرد. عنوان سخنران **سامل**: "حلقه گمشده" بود. این سخنرانی می‌گفت چگونه می‌توان دانش و تخصص را در دست با خواندن کتاب‌ها، گوش دادن به رادیو، دیدن فیلم‌های ویدئویی یا گذراندن سمینار، آموخته‌ایم به مرحله اجرا درآوریم. این خود، شروع کتاب "دانشته‌هایت را به کار بگیر" بود.

کار با پاول در این پروژه موجب شادی تمام‌عیار بود. او کارآفرینی فوق‌العاده و مؤسس بیش از چهل شرکت بود که فروش‌هایی در سطح جهان بالغ بر چند میلیارد دلار 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. شخصی که در آن واحد به ذهنم رسید، دیک روهه بود. بیست سال بود که او با شرکت ما همکاری داشت و به عنوان سختران شماره یک شرکت، پیام‌های ما را در سرتاسر جهان پخش می‌کرد.

او نوشته‌هایی نیز به قلم خود داشت؛ اما به عنوان یک سختران حرفه‌ای و فوق‌العاده، عضو کامل انجمن غیب و نقصی برای کار با من و پاول در پروژه "دانشته‌هایت را به کار بگیر" به نظر می‌رسید. یک به اضافه یک به اضافه یک، به چیزی بیش از سه نفر تبدیل شد.

ما برای کتاب "دانشته‌هایت را به کار بگیر" بسیار هیجان‌زده‌ایم و امیدواریم توانسته باشیم استراتژی‌هایی 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. همان‌که روی آن تمرکز می‌کنید. به همین ترتیب، معتقدیم کتاب "دانشته‌هایت را به کار بگیر" نیز می‌تواند با در اختیار گذاشتن ابزارهای ساده، به فاصله میان دانش و تجربه پایان دهد و در عوض، به دانش و اطلاعات شما جان بخشد. به امید روزی که آرزوهای ما و اهداف شما جامه عمل بپوشند.

KEN BLANCHARD

PAUL J. MEYER

DICK RUHE