

برنام‌مخدا

قدرت عادت

نویسنده: چارلز داهيگ
مترجم: زهرا بختياري

علت و چرای آنچه که در زندگی و کسب و کار انجام می‌دهیم

The Power of Habit

Charles Duhigg

سرشناسه: دوهیگ، چارلز Duhigg, Charles

عنوان و نام پدیدآور: قدرت عادت: علت و چرای آنچه که در زندگی و کسب و کار انجام می‌دهیم/ نویسنده چارلز داهیک؛

مترجم: زهرا بختیاری؛ ویراستار: شهرام مجد

مشخصات نشر: قم: الهام نور، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ۳۲۰ ص: ۵/۱۴×۵/۲۱ س.م.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۴۷۵۸-۷

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: ۲۰۱۲, The power of habit : why we do what we do in life and business

یادداشت: کتاب حاضر در سال‌های مختلف توسط مترجمان و ناشران متفاوت منتشر شده است.

موضوع: عادت

موضوع: عادت -- جنبه‌های اجتماعی

Habit -- Social aspects موضوع: موضوع: تحول (روان‌شناسی)

Change (Psychology) موضوع: شناسه افزوده: بختیاری، زهرا، ۱۳۶۴ - مترجم

رده بندی کنگره: BF۳۳۵

رده بندی دیویی: ۱۵۸/۱

شماره کتابشناسی ملی: ۶۰۰۱۳۰۷

قدرت عادت

نویسنده: چارلز داهیک

مترجم: زهرا بختیاری

ناشر: الهام نور

صفحه آرا و طراح جلد: زرین گراف

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۰

تیراژ: ۲۰۰ نسخه

چاپخانه: شریعت

صحافی: براتی

امور فنی: مجید ملایپور اطاقوری

قیمت: ۱۰۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۴۷۵۸-۷

مرکز پخش: ۰۹۱۲۱۵۱۳۸۱۸۱۸ مجد



فهرست

پیشگفتار ۴

بخش اول: عادت‌های اشخاص

- فصل اول: چرخه‌ی عادت / عادت‌ها چطور وارد عمل می‌شوند؟ ۱۵
- فصل دوم: مغز مشتاق؛ چگونه عادت‌های جدید ایجاد کنیم؟ ۴۵
- فصل سوم: قانون طلایی تغییر عادت؛ چرا تغییر و دگرگونی اتفاق می‌افتد؟ ۷۸

بخش دوم: عادت سازمان‌های موفق

- فصل چهارم: عادت‌های محوری یا تصنیف پائول اونیل؛ چه عادت‌هایی بیشتر از بقیه اهمیت دارند؟ ۱۱۵
- فصل پنجم: استارباکس و عادت موفقیت؛ وقتی قدرت اراده خودکار می‌شود ۱۴۶
- فصل ششم: قدرت بحران؛ چگونه رهبران بواسطه‌ی اتفاق عادت‌ها را طراحی و ایجاد می‌کنند؟ ۱۷۶
- فصل هفتم: چگونه شرکت تارگت قبل از اینکه کاری ایجاد دهد، می‌داند چه می‌خواهد؟ ۲۰۵

بخش سوم: عادت‌های جوامع

- فصل هشتم: کلیسای سدل بک و تحریم تنبوس مونگومری؛ جنبش‌ها چگونه اتفاق می‌افتند؟ ۲۳۹
- فصل نهم: عصب‌شناسی قدرت اراده؛ آیا ما مسئول عادت‌های خودمان هستیم؟ ۲۷۲
- ضمیمه: راهنمای خواننده برای استفاده‌ی بهتر از ایده‌های کتاب ۳۰۴



پیشگفتار

درمان عادت

لیزا آلن شرکت کننده‌ی مورد علاقه‌ی محققان بود و آن طور که نشان می‌داد، سی و پنج سال سن داشت. از شانزده سالگی سیگار کشیدن و مصرف الکل را شروع کرده و بیشتر عمرش را با مشکل چاقی دست به گریبان بود. در اواسط سن بیست سالگی، آژانس‌های وصول وام به دنبالش بودند تا ده هزار دلار بدهی‌اش را بپردازد. در یکی از رزومه‌های قدیمی‌اش نوشته شده که طولانی‌ترین دوره‌ی کاری‌اش به کمتر از یکسال می‌رسد!

با همه‌ی این‌ها، زنی که امروز روی محققان نشسته بود، ظاهر لاغراندام و چالاک‌ی داشت و همانند یک دوندۀ مناسب و ورزیده راه می‌رفت. او ده سال از عکس‌های موجود در پرونده‌اش جوان‌تر به نظر می‌رسید و از همه‌ی افراد داخل اتاق سرحال‌تر و سالم‌تر بود. لیزا بر اساس آخرین گزارشات موجود در پرونده‌اش، هیچ‌گونه بدهی معوقه‌ای نداشت، در کمال تعجب دیگر الکل مصرف نمی‌کرد و این ماه، سی و نهمین ماهی بود که در یک شرکت طراحی گرافیکی کار می‌کرد.

یکی از پزشکان از او پرسید: «از آخرین باری که سیگار کشیدی چه مدت می‌گذرد؟» این سؤال جزء اولین سؤالات لیست بلندبالایی بود که لیزا هر بار هنگام آمدن به آزمایشگاه خارج از شهر بتزدا^۱ واقع در ایالت مریلند به آن پاسخ می‌داد. لیزا جواب داد: «تقریباً چهار سالی هست که سیگار را ترک کرده‌ام، در این مدت سی کیلو کاهش وزن داشتم و دوی ماراتن را از همان موقع شروع کردم.» علاوه بر همه‌ی این‌ها تحصیلاتش را در مقطع کارشناسی ارشد آغاز کرده و یک خانه هم خریده بود. این کارها برای زنی با شرایط او راه پرپیچ و خمی به حساب می‌آمد.



محققان حاضر در اتاق شامل متخصصان مغز و اعصاب، روانشناسان، متخصصان ژنتیک و یک جامعه شناس بودند. این محققان در طی سه سال گذشته به کمک بودجه‌ی دریافتی از مؤسسه‌ی ملی سلامت، لیزا و بیست و چهار نفر دیگر را که قبلاً سیگار می‌کشیدند، به شدت پرخوری می‌کردند، اعتیاد به الکل و خرید کردن داشتند و عادت‌های مخرب از این دست را مورد مطالعه و بررسی قرار داده بودند. جالب اینجاست که همه‌ی این افراد یک ویژگی مشترک داشتند: اینکه توانسته بودند در مدت زمان نسبتاً کوتاهی زندگی‌شان را از نو بسازند! محققان هم کنجکاو بودند تا علت این موضوع را بفهمند. به همین خاطر علایم حیاتی این افراد را مورد ارزیابی قرار دادند، دوربین‌های ضبط فیلم‌های ویدیویی در داخل خانه‌هایشان نصب کردند تا عادت‌های روزمره‌ی این افراد را مشاهده کنند. ترتیب پروتئین‌های دی‌ان‌ای (DNA) آن‌ها را بررسی کردند و حتی تکنولوژی‌های پیشرفته‌ای را به کار گرفتند که به آن‌ها اجازه می‌داد در هر لحظه داخل مجموعه‌ی این افراد را ببینند، به علاوه محققان آن‌ها را در برابر محرک‌هایی همچون سیگار و غذاهای وسوسه کننده قرار می‌دادند و خون و محرک‌های الکتریکی‌ای که به مغزشان وارد می‌شد را مشاهده می‌کردند! هدف اصلی محققان این بود که بفهمند عادت‌ها در سطح عصب‌شناختی چگونه کار می‌کنند و چه چیزی باعث تغییر آن‌ها می‌شود.

یکی از پزشکان به لیزا گفت: «می‌دانم این ماجرا را بارها و بارها برایمان گفته‌ای، اما راستش بعضی از همکارانم این موضوع را از زبان دیگران شنیده‌اند، اگر اشکالی ندارد خودت هم یکبار دیگر برایمان تعریف کن که چطور سیگار را ترک کردی؟»

لیزا گفت: «بله حتماً، راستش این موضوع از قاهره شروع شد». او برای همه توضیح داد که رفتن به این سفر یک تصمیم ناگهانی بوده است. چندماه پیش از این همسرش از سرکار به خانه آمده و به او گفته بود که می‌خواهد او را ترک کند، چرا که عاشق زن دیگری است و می‌خواهد با او زندگی کند! به این ترتیب، مدتی طول کشید تا لیزا توانست با موضوع خیانت همسرش کنار بیاید و این واقعیت را بپذیرد که باید بالاخره از او طلاق بگیرد. مدتی در گوشه‌ای ماتم و عزا گرفته و به خاطر حال و روزی که داشت گریه می‌کرد. بعد از آن به‌طور وسواس گونه‌ای شوهرش را زیر نظر گرفت، معشوقه‌ی جدیدش را هر روز در کل شهر تعقیب می‌کرد و نیمه‌های شب به او تلفن کرده و گوشی را قطع می‌کرد. یک روز غروب در حالی که مست بود و حالت



طبیعی نداشت، به منزل آن زن رفته و با مشت و لگد به جان در خانه‌اش افتاده بود و فریاد می‌کشید که می‌خواهد این خانه را به آتش بکشد.

او به صحبت‌هایش ادامه داد و گفت: «آن دوران، اصلاً دوران خوبی برای من نبود. همیشه دلم می‌خواست اهرام مصر را از نزدیک ببینم، کارت‌های اعتباری‌ام هنوز پول داشتند، برای همین...». صبح اولین روز در قاهره، لیزا با صدای اذان از مسجدی در همان حوالی از خواب بیدار شد، اتاق هتل کاملاً تاریک بود، با چشمان نیمه باز و به خاطر پرواز طولانی به شدت خسته و بی‌حال، دستش را به این طرف و آن طرف می‌برد تا سیگارش را پیدا کند. آن قدر گیج و خسته بود که نفهمید چه کار می‌کند، تا اینکه بوی پلاستیک سوخته به مشامش رسید؛ آن وقت بود که متوجه شد به جای سیگار، سعی داشته خودکار را روشن کند! او چهار ماه از زندگی‌اش را به گریه و زاری و پرخوری گذرانده بود، حتی نمی‌توانست بخوابد، احساس سرافکنندگی، ناامیدی، افسردگی و عصبانیت می‌کرد. در حالی که روی تخت دراز کشیده بود، از این همه شکست و ناکامی بغضش ترکید. لیزا می‌گوید: «موجی از غم و ناراحتی وجودم را گرفته بود، احساس می‌کردم هر چیزی که تا به آن زمان دلم خواسته، از بین رفته بود. حتی نمی‌توانستم درست سیگار بکشم. سپس به یاد همسر سابقم افتادم و اینکه وقتی برگردم چقدر پیدا کردن یک شغل جدید برایم سخت خواهد بود. چقدر از این وضعیت متنفرم و حال و روز بدی دارم. نفهمیدم چه شد اما از جایی که بلند شدم با پارچ آب برخورد کردم، پارچ روی زمین افتاد و خُرد شد. من هم با شدت بیشتری زدم زیر گریه. احساس ناامیدی و بیچارگی می‌کردم، آن قدر که با خودم گفتم حداقل باید یک چیز را عوض کنم و کنترلش را به دست بگیرم.»

او بعد از این اتفاق دوش گرفت و هتل را ترک کرد. همینطور که با تاکسی در خیابان‌های ناهموار قاهره می‌گشت، ناگهان به سمت مجسمه‌ی ابوالهول^۱، اهرام جیزه^۲ و بیابان وسیع و بی‌پایان اطرافش به راه افتاد، برای لحظه‌ای کوتاه احساس ترحم و دلسوزی نسبت به خودش از بین رفت. با خودش فکر کرد در زندگی به یک هدف نیاز دارد، هدفی که برای به دست آوردنش کار کند. وقتی در تاکسی نشسته بود، تصمیم گرفت به مصر برگردد و کوپرنوردی کند.

1 Sphinx

2 The pyramid of Giza



می دانست که تصمیم احمقانه‌ای گرفته است؛ سر و وضع و چهره‌ی مناسبی نداشت، مدت‌ها بود که از اضافه وزن رنج می‌برد و هیچ پولی در حساب بانکی‌اش نداشت. اسم بیابانی که روبه رویش می‌دید را نمی‌دانست و حتی مطلع نبود اصلاً انجام چنین سفری امکان‌پذیر است یا نه. اما هیچکدام از این موضوعات برایش مهم نبودند، لیزا به چیزی احتیاج داشت که روی آن تمرکز کند. تصمیم گرفت یک سال به خودش فرصت دهد تا برای چنین سفری آماده شود. او می‌دانست که برای رسیدن به این هدف باید خیلی چیزها را کنار بگذارد. مثلاً باید حتماً سیگار کشیدن را ترک کند.

سرانجام یازده ماه بعد راهش را به سمت بیابان‌ها در پیش گرفت، البته یک تور کاملاً مجهز با کلبه‌ی امکانات به همراه شش نفر دیگر که او را همراهی می‌کردند. او در این تور با خودش مقدار زیادی آب، غذا، چادر، نقشه، سیستم موقعیت‌یاب مکانی و بیسیم‌های دوطرفه برداشته بود که باعث می‌شد کشیدن یک کارتن سیگار هم تفاوت زیادی ایجاد نکند و او در کمال آرامش به این سفر ادامه دهد. البته لیزا در تاکسی درباره‌ی امکانات چیزی نمی‌دانست. جزئیات سفر به کویر هم برای محققان موضوع بی‌ربطی بود. اما به دلایلی که آن‌ها در جستجوی یافتنش بودند، کم‌کم متوجه شدند که یک تغییر کوچک در احساس آن روز لیزا در قاهره و اعتقاد و باور قاطع او به اینکه برای رسیدن به هدفش باید سیگار کشیدن را ترک کند باعث یک سری تغییرات شد و همه‌ی ابعاد دیگر زندگی‌اش را تحت‌الشعاع قرار داد. بعد از شش ماه او پیاده‌روی آهسته را جایگزین سیگار کشیدن کرد و همین تغییر کوچک نحوه‌ی غذا خوردن، کارکردن، خوابیدن، پس‌انداز کردن، برنامه‌ریزی روزهای کاری و آینده‌اش را تغییر داد. او ابتدا دوی نیمه‌ماراتن و سپس دوی ماراتن را آغاز کرد. به دانشگاه برگشت، توانست خانه‌ای بخرد و بالاخره سروسامان بگیرد و ازدواج کند! به همین خاطر هم در لیست افراد مورد مطالعه و بررسی محققان قرار گرفت. وقتی محققان تصویرهای مربوط به مغز لیزا را نگاه کردند، متوجه یک اتفاق بسیار خارق‌العاده و عجیب در مغزش شدند: یک سری از الگوهای عصب‌شناختی مغز لیزا، یعنی عادت‌های قدیمی او، توسط الگوهای جدید دیگری متوقف شده بودند. محققان هنوز هم می‌توانستند فعالیت عصبی رفتارهای قدیمی لیزا را ببینند، اما این محرک‌ها تحت تأثیر تمایلات جدید دیگری قرار گرفته بودند. به عبارت دیگر، با تغییر کردن عادت‌های لیزا، همزمان مغزش هم تغییر کرده بود!