
به نام آن که جان را فکرت آموخت

سرشناسه	کاردون، گزنت، ۱۹۵۸ - م Cardone, Grant
عنوان و نام پدیدآور	قاعده ده برابر: تنها تفاوت میان موفقیت و شکست گزنت کاردون؛ ترجمه هدا پری زاده ویراستاران: فاطمه علی پور تنگسیری، سیما سرشار
مشخصات نشر	آموخته
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۷۰-۰
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	عنوان اصلی: The 10x rule: the only difference between success and failure, 2011
موضوع	موفقیت در کسب و کار موفقیت
شناسه افزوده	پری زاده، هدا، مترجم
رده بندی کنگره	HF۵۳۸۶
رده بندی دیویی	۶۵۰/۱
شماره کتاب شناسی ملی	۸۹۴۳۹۳۵
اطلاعات رکورد کتاب شناسی	فیپا

قاعدهٔ ده برابر

تنها تفاوت میان موفقیت و شکست

گرنٲ کاردون

ترجمهٔ

هدا پری زاده

ویراستهٔ

فاطمه علی پور تنگسیری و سیما سرشار



آموخته



انتشارات آموخته

www.amookhteh.ir | info@amookhteh.ir

ما را در اینستاگرام دنبال کنید:

Amookhteh

قاعده ده برابر

تنها تفاوت میان موفقیت و شکست

گرنیت کاردون

ترجمه هدا پری زاده

ویراستاران: فاطمه علی پور تنگسیری و سیما سرشار

دبیر ویرایش: زهرا خانیانی

مدیر پروژه: وحیده ماهری

مدیر هنری: حمید میزبانی

مدیر تولید: فرهاد فروزنده

چاپ: واحد تولید نشر آموخته

• چاپ اول: ۱۴۰۱ • شمارهگان: ۱۰۰۰ • قیمت: ۱۰۸۰۰۰ تومان

© حق چاپ: ۱۴۰۱، آموخته

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۷۰-۰

ISBN: 978-622-6650-70-0

- این کتاب با «کاغذ بالکی» چاپ شده است.

کاغذ بالکی چیست؟

کاغذ بالکی (Bulky Book Paper) نوعی کاغذ است که نسبت به کاغذ سفید مزیت‌های بسیاری دارد. معروف‌ترین نوع این کاغذ از کشور سوئد می‌آید و به همین دلیل به «کاغذ سوئدی» معروف است. البته در فارسی از معادل‌های «کاغذ سبک‌بال» یا «کاغذ سبز» هم استفاده می‌کنند.


مزایای کاغذ بالکی


رنگ چشم‌نوازتر: این کاغذ در دو رنگ طبیعی کرم و طوسی وجود دارد و برای سفیدکردنش مواد شیمیایی به کار نمی‌برند. رنگ کاغذ بالکی برای مطالعه مناسب‌تر است و چشم را کمتر خسته می‌کند. در ایران بعضی‌ها به سبب رنگش، آن را با کاغذ کاهی اشتباه می‌گیرند.


بازیافت ساده‌تر: کاغذ بالکی با محیط‌زیست سازگارتر است. در تهیه این نوع کاغذ از مواد شیمیایی استفاده نمی‌کنند و آن را به صورت مکانیکی تولید می‌کنند. در نتیجه، به راحتی به چرخه طبیعت بازمی‌گردد.


وزن کمتر: کاغذ بالکی از کاغذ معمولی ضخیم‌تر است؛ اما به دلیل منافذی که دارد، بسیار سبک‌تر است و می‌توان یک کتاب چندصدصفحه‌ای را که با کاغذ بالکی چاپ شده است، به راحتی در دست نگه داشت و مطالعه کرد.

مطالعه آسان‌تر: کتاب‌های قطوری که با کاغذ بالکی چاپ می‌شود، هم وزن کمتری دارد و هم هنگام مطالعه، خیلی راحت به حالت باز شده می‌ماند و پیش چشم خواننده بسته نمی‌شود.

همهٔ پانویس‌ها را مترجم به متن افزوده است. 

انتشارات آموخته کتاب **فروش؛ تنه‌اراه بقا** را نیز از همین نویسنده منتشر کرده است. 

برای خواندن مطالب تکمیلی و دیدن دیگر آثار انتشارات آموخته می‌توانید به وبسایتمان، به نشانی www.amookhteh.ir سر بزنید. 

این کتاب پس از چند مرحله ویرایش و بازبینی چاپ شده است. همیشه گفته‌اند املای نانوشته غلط ندارد. از این رو، مشتاقانه منتظر خواندن و دیدن دیدگاه‌ها و پیشنهادهای شما هستیم. راه‌های ارتباط با ما: 

 feedback@amookhteh.ir

 www.amookhteh.ir

 Amookhteh

فهرست مطالب

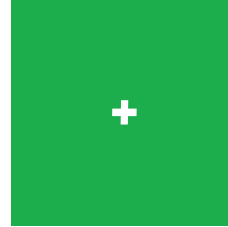
مقدمه	۹	+
قاعدهٔ ده‌برابر چیست؟	۱۳	فصل ۱
چرا قاعدهٔ ده‌برابر حیاتی است؟	۲۵	فصل ۲
موفقیت چیست؟	۳۳	فصل ۳
وظیفهٔ شما موفقیت است	۳۷	فصل ۴
چیزی به اسم کمبود موفقیت وجود ندارد	۴۳	فصل ۵
کنترل همه چیز را در دست بگیرید	۴۹	فصل ۶
چهار سطح فعالیت	۵۷	فصل ۷
متوسط‌ها شکست می‌خورند	۷۱	فصل ۸
اهداف ده‌برابری	۷۹	فصل ۹
رقابت کار ترسوهاست	۸۷	فصل ۱۰
خروج از طبقهٔ متوسط	۹۵	فصل ۱۱
وسواس فکری بیماری نیست؛ موهبت است	۱۰۱	فصل ۱۲
«با تمام ژتون‌هایتان» بازی کنید و وعده‌های سطح بالا بدهید	۱۰۷	فصل ۱۳
رونق آری؛ رکود هرگز	۱۱۵	فصل ۱۴
همه جا را به آتش بکشید	۱۲۱	فصل ۱۵
ترس مهم‌ترین نشانه است	۱۲۷	فصل ۱۶
افسانهٔ مدیریت زمان	۱۳۳	فصل ۱۷
انتقاد نشانهٔ موفقیت است	۱۴۱	فصل ۱۸
رضایت مشتری هدف درستی نیست	۱۴۷	فصل ۱۹
حضور در همه جا در آن واحد	۱۵۷	فصل ۲۰
بهانه‌ها	۱۶۵	فصل ۲۱
موفق یا ناموفق؟	۱۶۹	فصل ۲۲
شروع کار با قاعدهٔ ده‌برابر	۱۹۷	فصل ۲۳

درباره نویسنده

گرت کاردون از نویسندگان کتاب‌های پرفروش نیویورک تایمز و متخصص آموزش فروش است که در سطح جهانی شناخته شده است. به مدت ۲۵ سال است که کاردون با شرکت‌های سراسر جهان کار می‌کند و روش‌ها و برنامه‌هایی را در زمینه فروش تهیه و ارائه می‌کند تا فرایندهای فروش را بهبود بخشد و درآمد فروش را افزایش دهد. او در تمام شهرهای مهم آمریکا، کانادا، برزیل، جزایر دریای کارائیب، اتریش، انگلستان و استرالیا سخنرانی کرده است و در ایرلند، روسیه، تایوان و در جایی به دوری قزاقستان هم از روش‌هایش استفاده می‌کنند. کاردون خارج از صحنه نمایش، یعنی در دنیای واقعی کسب‌وکار هم خود را اثبات کرده است. او مالک سه شرکت موفق است که همه از ایده‌ای شروع شده و بدون پول و فقط با سخت‌کوشی شکل گرفته است و علاوه بر فعالیت‌هایش در زمینه کارآفرینی، به شدت به فعالیت‌های بشردوستانه مشغول است.



مقدمه



شاید این کتاب را برداشته‌اید و به این فکر افتاده‌اید که این قاعدهٔ ده‌برابر به راستی چیست و چگونه می‌تواند به شما کمک کند. قاعدهٔ ده‌برابر آرزوی دیرینهٔ همهٔ کسانی است که دنبال موفقیت هستند. بی‌گمان اگر عامل خیلی مهمی در کار باشد، همین است! قاعدهٔ ده‌برابر فکر و عملتان را به‌گونه‌ای تنظیم می‌کند که صددرصد به موفقیت برسید و تضمین می‌کند این عملکرد را در کل زندگی و کارتان حفظ کنید. قاعدهٔ ده‌برابر حتی ترس‌ها را از بین می‌برد، خودباوری و شهامتتان را بیشتر می‌کند، اهمال‌کاری‌ها و تزلزل‌ها را کنار می‌زند، احساس هدفمندبودن به شما می‌بخشد و زندگی و رؤیایها و هدف‌هایتان را احیا می‌کند.

قاعده ده برابر یگانه اصلی است که همه افراد موفق در شکوفاترین حوزه‌های زندگی‌شان به کار می‌بندند. این کتاب نشان می‌دهد چگونه (با هر رؤیا و در هر وضعیت اقتصادی) می‌توانید به هر تعریفی که از موفقیت دارید، دست پیدا کنید. نخست باید فکرها را با سطوح ده‌برابری و اعمالتان را با مقادیر ده‌برابری هماهنگ کنید. نشان می‌دهم که افکار و اعمال ده‌برابری چگونه زندگی را ساده‌تر و سرگرم‌کننده‌تر و وقتتان را آزادتر می‌کند. پس از یک عمر بررسی موفقیت، معتقدم قاعده ده‌برابر همان عاملی است که همه افراد موفق از آن آگاه‌اند و با استفاده از آن زندگی مطلوبشان را خلق می‌کنند.

قاعده ده‌برابر نشان می‌دهد چگونه اهداف مناسبی تعیین کنید، برآورد دقیقی از میزان تلاش لازم داشته باشید، دید درستی به نحوه انجام پروژه‌هایتان بیابید و سپس تعیین کنید چه اقداماتی باید انجام دهید. می‌بینید که چرا رعایت اصول قاعده ده‌برابر موفقیتتان را تضمین می‌کند و در نهایت، به یگانه عاملی پی می‌برید که نمی‌گذارد بیشتر افراد هرگز موفق شوند. برای نخستین بار متوجه می‌شوید چه اشتباهی در تعیین اهداف، یک‌تنه احتمال تحقق آن‌ها را از بین می‌برد. همچنین یاد می‌گیرید چگونه میزان دقیق تلاش لازم برای دستیابی به هر هدفی با هر اندازه‌ای را محاسبه کنید. در پایان، نشان می‌دهم چگونه عمل در سطوح ده‌برابری را به عادت و قانون تبدیل کنید. اگر به من اعتماد کنید، نه تنها موفقیتتان تضمین شده، بلکه نامتان ماندگار می‌شود و در عمل به موفقیت‌های بیشتر (و در واقع توقف‌ناپذیر) می‌انجامد.

قاعده ده‌برابر نوعی قانون است، نه نوعی آموزش، موهبت، استعداد یا خوش‌اقبال. به ویژگی شخصیتی خاصی نیاز ندارد و هرکس بخواهد، می‌تواند از آن استفاده کند. قاعده ده‌برابر هیچ هزینه‌ای برایتان ندارد و شما را به هر آنچه تا به حال خواسته‌اید، می‌رساند. افراد و سازمان‌ها باید برای هدف‌گذاری و دستیابی به اهدافشان از این روش استفاده کنند. نشان می‌دهم چگونه قاعده ده‌برابر را به راه‌ورسم زندگی و تنها روش مدیریت پروژه‌هایتان تبدیل کنید. قاعده ده‌برابری می‌کند که در میان هم‌تایانتان و در صنفی که در آن مشغول به‌کارید، بدرخشید، دیگران کارهایتان و تعهدی را که به موفقیت دارید، ابرنسانی و خارق‌العاده بدانند و شما نه تنها از لحاظ پیشرفت حرفه‌ای، بلکه از این نظر که به تمام معنا زندگی می‌کنید، الگوشان باشید.

قاعدهٔ ده‌برابر معنای موفقیت و بهای دستیابی به آن را با زبانی ساده توضیح می‌دهد. بزرگ‌ترین اشتباهم این بوده است که در زندگی شخصی و حرفه‌ای، سطح اهدافم را آن قدر که باید، بالا نبرده‌ام. درست همان‌طور که داشتن زندگی زناشویی عالی و متوسط به یک اندازه انرژی صرف می‌کند، به دست آوردن ده‌میلیون دلار و ده‌هزار دلار هم به یک اندازه به انرژی و تلاش نیاز دارد. عجیب است؟ خیر. عجیب نیست. وقتی کار در سطوح ده‌برابری را شروع کنید، خودتان متوجه می‌شوید. اهدافتان تغییر می‌کند و بالاخره فعالیت‌هایی که انجام می‌دهید، با شخصیت و توانایی‌های واقعی‌تان هماهنگ می‌شود. کارهایی را شروع می‌کنید و به دنبالشان کارهای بیشتری انجام می‌دهید و صرف‌نظر از موقعیت‌های پیش‌رو، به آنچه قصد انجامش را داشته‌اید، می‌رسید. مهم‌ترین عاملی که به موفقیت شخصی‌ام کمک کرده، کار با قاعدهٔ ده‌برابر بوده است.

در مدرسه‌ها، کلاس‌های مدیریت، آموزش رهبری یا سخنرانی‌های آخر هفته در هتل فورسیزنز،^۱ این مفاهیم مرتبط با هدف‌گذاری و دستیابی به هدف و دست‌به‌کار شدن را آموزش نمی‌دهند. هیچ فرمولی وجود ندارد یا دست‌کم در هیچ کتابی فرمولی پیدا نکرده‌ام که با استفاده از آن بتوان تلاش لازم را دقیق برآورد کرد. با هر مدیرعامل یا مالک کسب‌وکاری که صحبت کنید، می‌گویید این روزها انگیزه و اخلاق کاری و پیگیری، به وضوح کمتر شده است.

چه به دنبال بهبود اوضاع اجتماعی کرهٔ زمین باشید و چه در پی ساخت سودآورترین شرکت دنیا، برای رسیدن به هدفتان، به تفکر و اقدام ده‌برابری نیاز دارید. این موضوع به آموزش و پرورش، استعداد، روابط، شخصیت، شانس، پول، فناوری، کار در حرفهٔ مناسب یا حتی حضور بموقع در مکان مناسب ربطی ندارد. مطمئن باشید بشردوستان، کارآفرینان، سیاست‌مداران، تغییرآفرینان، ورزش‌کاران، تهیه‌کنندگان و همهٔ افرادی که به مدارج عالی موفقیت دست یافته‌اند، در طول دوران صعود و دستیابی به موفقیتشان، از قاعدهٔ ده‌برابر استفاده کرده‌اند.

توانایی برآورد دقیق تلاش لازم برای رسیدن به هدف نیز یکی دیگر از مؤلفه‌های ناگزیر موفقیت است. با تلاش لازم، دستیابی به اهداف تضمین می‌شود. با وجود اینکه همه از اهمیت هدف‌گذاری آگاه‌اند، بیشتر افراد از پس آن برنمی‌آیند؛ زیرا میزان فعالیت لازم برای دستیابی به آن هدف را دست‌کم

می‌گیرند. تعیین اهداف درست و برآورد تلاش لازم و فعالیت در سطح عملکردی مناسب، تضمین‌کننده موفقیت‌اند که گذر از کلیشه‌های کسب‌وکار، رقابت، مقاومت مشتری، دشواری‌های اقتصادی، ریسک‌گریزی^۱ و حتی ترس از شکست را ممکن می‌سازند تا با برداشتن گام‌هایی استوار، به رؤیاهایتان دست یابید. صرف‌نظر از استعداد، تحصیلات، موقعیت مالی، مهارت‌های سازمانی، مدیریت زمان، صنفی که در آن مشغول به کار هستید یا میزان خوش‌شانسی‌تان، قاعده ده‌برابر موفقیتان را تضمین می‌کند. اگر از این کتاب به‌گونه‌ای استفاده کنید که گویی زندگی و رؤیاهایتان به آن وابسته است، یاد می‌گیرید چگونه عملکردتان را به سطح جدید و بهتری برسانید که حتی تصورش را نمی‌کرده‌اید!

۱. Risk aversion: اصطلاحی در علم اقتصاد و علوم مالی، به معنای ترجیح پذیرش ریسک کمتر.

قاعدهٔ ده برابر چیست؟

قاعدهٔ ده برابر همان چیزی است که تضمین می‌کند می‌توانید به چیزهایی فراتر از حد تصوراتان دست یابید. این قاعده در همهٔ حوزه‌های زندگی (معنوی، فیزیکی، روانی، عاطفی، خانوادگی و مالی) به کار می‌آید. قاعدهٔ ده برابر بر درک میزان تلاش و فکر لازم برای موفقیت در کارها مبتنی است. چه بسا اگر به گذشته نگاه کنید، ببینید فعالیت‌ها و استدلال‌های لازم برای رسیدن به موفقیت را به شدت دست‌کم گرفته‌اید. اگرچه خودم در بخش اول قاعدهٔ ده برابر، یعنی سنجش میزان تلاش لازم برای تحقق اهداف، عملکرد خوبی داشته‌ام، در بخش دوم قاعدهٔ ده برابر شکست خورده‌ام؛ یعنی نتوانسته‌ام افکارم را به نحوی اصلاح کنم که جرئت داشته باشم سطح رؤیاهایم را از آنچه پیش‌تر دست‌یافتنی می‌دانستم، فراتر ببرم. هر دو جنبه را به تفصیل بررسی خواهم کرد.

در طول سه دهه، بیشتر وقتم را صرف مطالعه دربارهٔ موفقیت کرده‌ام و دیده‌ام دربارهٔ هدف‌گذاری، نظم و انضباط، پشتکار، تمرکز، مدیریت زمان، تأثیرگذاری از طریق

انسان‌های خوب و شبکه‌سازی، اتفاق نظر زیادی وجود دارد؛ ولی هیچ‌وقت به درک روشنی از آن تک‌عامل واقعی متمایزکننده نرسیده‌ام. در همایش‌ها و مصاحبه‌ها صدها بار از من پرسیده‌اند: «چه ویژگی یا عمل یا طرز فکری می‌تونه ضامن موفقیت خارق‌العاده افراد باشه؟» این پرسش مرا به فکر واداشت که آیا عامل واحدی در زندگی‌ام وجود داشته که تمایز ایجاد کرده باشد: «کدوم کارم بیشترین تأثیر رو داشته؟» ژنی ندارم که دیگران از آن بی‌بهره باشند و به‌طور قطع آدم خوش‌شانسی نبوده‌ام. با افراد «مناسب» ارتباطی نداشته‌ام و به مدرسه اشرف‌زادگان هم نرفته‌ام. پس چه چیزی مرا به موفقیت رساند؟

وقتی به گذشته نگاه می‌کنم، می‌بینم عاملی که بیش از همه در همه موفقیت‌هایم سهم داشته، این بوده که همیشه ده‌برابر دیگران فعالیت کرده‌ام. به‌ازای هر ارائه فروش، تماس تلفنی یا ملاقاتی که دیگران داشتند، من ده تا داشتم. وقتی کار خرید ملک را شروع کردم، ده‌برابر تعداد املاکی را که می‌توانستم بخرم، بررسی کردم و سپس قیمت‌هایی را پیشنهاد دادم تا مطمئن شوم چیزهایی را که می‌خواهم، می‌توانم با قیمت دل‌خواهم بخرم. برای اداره همه شرکت‌های تجاری‌ام به‌شدت کار کردم و این بزرگ‌ترین عامل تعیین‌کننده در همه موفقیت‌هایم بوده است. وقتی اولین شرکت‌م را بدون طرح تجاری راه انداختم، هیچ‌کس مرا نمی‌شناخت. هیچ معلومات خاص یا ارتباطات مفیدی نداشتم و فقط از فروش‌های جدید پول درمی‌آوردم. با وجود این، فقط با کار در سطحی بسیار فراتر از حد تصور دیگران، توانستم کسب‌وکار پایداری راه بیندازم. برای خودم شهرتی به هم زدم و در واقع صنفی را دگرگون کردم. بگذارید واضح بگویم. فکر نمی‌کنم به موفقیت خارق‌العاده‌ای رسیده باشم یا همه توانم را به کار گرفته باشم. صددرصد خوب می‌دانم که خیلی‌ها، دست‌کم از نظر مالی، از من خیلی موفق‌ترند. اگرچه من وارن بافت، استیو جابز یا یکی از بنیان‌گذاران فیس‌بوک یا گوگل نیستم، چندین شرکت را از هیچ ساخته‌ام و در نتیجه، روی هم‌رفته زندگی لذت‌بخشی داشته‌ام. علت اینکه به موفقیت مالی خارق‌العاده‌ای دست نیافته‌ام، زیرا گذاشتن بخش دوم قاعده ده‌برابر، یعنی شیوه تفکر ده‌برابری بوده است. یگانه پشیمانی‌ام همین است که نتوانستم طرز فکر درستی برای زندگی‌ام داشته باشم. می‌توانستم برای خودم اهدافی تعیین کنم که ده‌برابر از رؤیاهای اولیه‌ام بزرگ‌تر باشد؛ ولی مانند شما هم‌اکنون به این کار رسیدگی می‌کنم و هنوز چند سالی وقت دارم که درستش کنم.

در این کتاب به کرات به مفهوم خلق «سطوح خارق العاده» موفقیت اشاره می‌کنم. خارق العاده یعنی هرچیزی خارج از قلمرو آنچه بیشتر افراد عادی می‌توانند به دست بیاورند و به دست می‌آورند. البته این تعریف به این بستگی دارد که خود را با چه کسی و با کدام رده از موفقیت مقایسه کنید. پیش از آنکه بگویید: «تمایی ندارم به موفقیت‌های خارق العاده برسم» یا «موفقیت همه چیز نیست» یا «فقط می‌خوام خوش حال باشم» یا چیزهای دیگری که در این لحظه با خود زمزمه می‌کنید، این را بدانید برای اینکه بتوانید سطح کنونی هر کاری را ارتقا دهید، باید در شیوه تفکر و عمل خود تغییر چشمگیری ایجاد کنید. در نبود طرز فکر متعالی‌تر و شتاب بیشتر و نیروی اضافی، نمی‌توانید به گام بعدی پروژه برسید. جایی که اکنون ایستاده‌اید، حاصل افکار و اعمال شماست. پس منطقی است به هر دو شک کنید. فرض کنید شغلی دارید، ولی هیچ پس‌اندازی ندارید و می‌خواهید در ماه هزار دلار بیشتر درآمد داشته باشید یا هم‌اکنون بیست هزار دلار در بانک دارید و می‌خواهید یک میلیون دلار پس‌انداز کنید یا شرکتتان یک میلیون دلار در سال فروش دارد و می‌خواهید آن را به صد میلیون دلار برسانید. ممکن است بخواهید شغلی پیدا کنید، بیست کیلو وزن کم کنید یا نیمه گم‌شده‌تان را بیابید. اگرچه این سناریوها به حوزه‌های مختلفی از زندگی مربوط است، همگی یک وجه مشترک دارد: شخصی که خواهان این‌هاست، هنوز به مرحله دستیابی به آن‌ها نرسیده است. این اهداف همگی ارزشمند است و هرکدام با شیوه‌ای متفاوت و اقدام در راستایش محقق می‌شود. اگر هرکدام از این اهداف برایتان از سطح عادی فراتر رود، می‌تواند خارق العاده باشد. هدفی که تعیین می‌کنید، با وجود اینکه شاید در مقایسه با آنچه دیگران دنبال می‌کنند «فوق العاده» نباشد، همیشه باید شما را به جای بهتری برساند یا به سمت هدفی سوق دهد که هنوز به آن دست نیافته‌اید.

مهم نیست دیگران چه نظری درباره موفقیتتان دارند. فقط خودتان می‌توانید تعیین کنید خارق العاده است یا خیر. فقط شما از توان واقعی‌تان آگاه هستید و می‌دانید که عملکردتان مطابق انتظار است یا خیر. هیچ‌کس دیگری نمی‌تواند درباره موفقیتتان حکمی صادر کند. یادتان باشد موفقیت عبارت است از درجه یا میزان دستیابی به مقصود یا هدف مطلوب. وقتی به این هدف مطلوب رسیدید، باید ببینید می‌توانید فعالیتتان را حفظ کنید یا آن را تکرار یا چندبرابر کنید تا نتیجه به دست آمده حفظ شود یا خیر. اگرچه انجام کاری برجسته را می‌توان

موفقیت دانست، اغلب افراد کاری را که به دنبال انجام آن هستند، معادل موفقیت می‌دانند، نه آنچه را انجام داده‌اند. ذهنیت این افراد برای رفتن به سمت موفقیت، مانند ذهنیتشان در زمانی است که به دنبال چیزی می‌روند. موضوع جالب توجه درباره موفقیت این است که به نفس کشیدن می‌ماند. آخرین نفسستان مهم است؛ ولی اهمیتش از نفس بعدی‌تان خیلی کمتر است.

تاکنون به هر چیزی رسیده باشید، باز هم می‌خواهید در آینده به چیزهای بیشتری برسید. دست برداشتن از تلاش برای کسب موفقیت، مانند این است که تلاش کنید باقی زندگی‌تان را با آخرین نفسستان بگذرانید. اوضاع تغییر می‌کند. هیچ چیز آن‌طور که بوده نمی‌ماند و برای حفظ موقعیت، به توجه کردن و عمل نیاز دارید. هرچه باشد، ازدواج را همان عشق روز عروسی سرپا نگه نمی‌دارد!

ولی افرادی که هم در زندگی حرفه‌ای و هم در زندگی شخصی‌شان به شدت موفق‌اند، حتی پس از شکوفایی، به کار و تولید و خلق ادامه می‌دهند. جهان با بهت و حیرت نظاره‌شان می‌کند و می‌پرسد: «چرا به تلاش ادامه می‌دهند؟» پاسخ ساده است: افراد به شدت موفق می‌دانند که برای رسیدن به موفقیت‌های جدید باید به تلاش ادامه دهند. با توقف تلاش برای دستیابی به مقصود یا هدف مطلوب، چرخه موفقیت به پایان می‌رسد.

چند وقت پیش شخصی به من گفت: «معلومه اون قدر پول درآوردی که راحت زندگی کنی. چرا باز هم زور می‌زنی پول دربیاری؟» علتش این است که تمام فکروذکرم نفس بعدی موفقیت است. می‌خواهم میراثی به جا بگذارم و تأثیر مثبتی در زمین ایجاد کنم. وقتی به سوی اهدافم پیش نمی‌روم، ناراحتم و وقتی تلاش می‌کنم به نهایت توان و توانایی‌هایم برسم، از همیشه خوش حال‌ترم. ناامیدی و نارضایتی‌ام از موقعیت فعلی، به این معنا نیست که مشکلی دارم؛ بلکه نشان می‌دهد راه را درست می‌روم. معتقدم به خاطر تعهد اخلاقی‌ای که دارم، باید برای خودم، خانواده‌ام، شرکت‌م و آینده‌ام موفقیت خلق کنم. هیچ‌کس نمی‌تواند قانعم کند که تمایلم به دستیابی به سطوح جدید موفقیت، ایرادی دارد. آیا باید عشقی که دیروز به فرزندان و همسرم داشتم، برایم کافی باشد یا باید امروز و فردا هم به خلق آن عشق ادامه دهم و عشق بیشتری نثارشان کنم؟

اما بیشتر افراد به تعریفی که از موفقیت دارند، دست نیافته‌اند. خیلی‌ها دست‌کم در یکی از حوزه‌های زندگی‌شان «چیز بیشتری» می‌خواهند. در واقع این‌ها

همان‌هایی‌اند که این کتاب را می‌خوانند؛ یعنی افرادی ناراضی که در پی چیز بیشتری‌اند. در حقیقت چه‌کسی است که بیشتر نخواهد؟ روابط بهتر، زمان بیشتر برای بودن کنار کسانی که عاشقشان هستیم، تجربه‌های مهم بیشتر، تناسب‌اندام بهتر، سلامت بیشتر، انرژی بیشتر، دانش معنوی بیشتر و توانایی بیشتر برای ایفای نقشی مثبت در جامعه. وجه مشترک همه این‌ها تمایل به بهبود است و افراد بی‌شماری موفقیتشان را بر اساس این ویژگی‌ها می‌سنجند.

صرف‌نظر از اینکه می‌خواهید چه‌کاری بکنید یا چه‌کسی باشید، بخواهید ده کیلو وزن کم کنید، کتابی بنویسید یا اینکه میلیاردر شوید، تمایل به رسیدن به این چیزها، از مؤلفه‌های بسیار مهم دستیابی به هدف‌تان است. تک‌تک این اهداف برای بقا در آینده لازم است؛ زیرا توان بالقوه‌تان را نشان می‌دهد. صرف‌نظر از هدفی که برای دستیابی به آن تلاش می‌کنید، باید به شیوه متفاوتی بیندیشید، تعهدی جانانه داشته باشید و ده‌برابر بیشتر از آنچه فکر می‌کنید لازم است، کار کنید و پس از آن هم به کارتان ادامه دهید. کم‌وبیش همه مشکلاتی که در کار و دیگر جنبه‌های زندگی پیش می‌آید، مانند شکستن رژیم غذایی و ازدواج ناموفق و مشکلات مالی، نتیجه این است که افراد به اندازه‌ای که باید، تلاش نمی‌کنند.

بنابراین پیش از اینکه برای هزارمین بار به خود بگویید: «اگه فقط فلان چیز رو داشتم، خوشبخت بودم» یا «نمی‌خوام پول‌دار باشم و فقط می‌خوام راحت باشم» یا «می‌خوام فقط اون قدری پول داشته باشم که خوش حال باشم»، به نکته‌ای اساسی توجه کنید: محدودکردن میزان موفقیتی که به دنبال آن هستید، به خودی خود قاعده‌ده‌برابر را نقض می‌کند. مطمئن باشید وقتی افراد میزان موفقیتی را که به دنبال آن هستند، محدود می‌کنند، کارهای لازم برای دستیابی به آن موفقیت را نیز محدود می‌کنند و در انجام این کارها برای رسیدن به هدفشان، مفتضحانه شکست می‌خورند.

تمرکز قاعده‌ده‌برابر بر این است که باید اهدافی تعیین کنید که سطحشان ده‌برابر از آنچه فکر می‌کنید می‌خواهید، بالاتر باشد و سپس ده‌برابر بیشتر از آنچه فکر می‌کنید برای رسیدن به آن اهداف لازم است، تلاش کنید. افکار بزرگ باید اعمال بزرگ را در پی داشته باشد. هیچ‌چیزی در قاعده‌ده‌برابر معمولی نیست. این قاعده فقط می‌گوید: «ده‌برابر دیگران فکر و ده‌برابر دیگران عمل کن.» قاعده‌ده‌برابر به ذهنیت تسلط محض برمی‌گردد. هرگز کاری را که دیگران انجام می‌دهند، انجام ندهید. به

دنبال انجام کاری باشید که دیگران آن را انجام نمی‌دهند و حتی کارهایی را انجام دهید که به نظرتان «غیرمنطقی» است. این ذهنیت تسلط به این معنی نیست که دیگران را کنترل کنید؛ بلکه به این معناست که الگویی برای فکر و عمل دیگران ایجاد کنید. اعمال و چارچوب فکری‌تان باید به معیاری تبدیل شود که افراد بتوانند خود را با آن بسنجند. افراد ده‌برابری هیچ‌گاه در پی این نیستند که فقط به یک هدف برسند. در عوض به دنبال تسلط بر کل یک چیز هستند و برای انجام این کار، فعالیت‌هایی غیرمنطقی انجام می‌دهند. وقتی کاری را با خیال محدود کردن پیامد بالقوه‌اش آغاز کنید، فعالیت‌های لازم برای رسیدن به همان هدف را محدود می‌کنید.

مجموعه اشتباه‌های اصلی افراد هنگام برنامه‌ریزی برای رسیدن به اهدافشان عبارت است از:

۱. هدف‌گذاری اشتباه با تعیین اهداف بیش از حد سطح پایینی که جلوی انگیزه مناسب و کافی را می‌گیرد؛
۲. دست‌پایین‌گرفتن بیش از حد فعالیت‌ها، منابع، انرژی و پولی که برای رسیدن به هدف لازم دارند؛
۳. صرف زمان بیش از حد برای رقابت و اختصاص ندادن زمان کافی برای تسلط یافتن بر حوزه‌ای که در آن کار می‌کنند؛
۴. دست‌کم‌گرفتن میزان مشقت‌هایی که برای رسیدن به هدف مطلوب باید بر آن‌ها فائق آیند.

مسئله ضبط ملک زهنی^۱ که هم‌اکنون آمریکا با آن مواجه است، به خوبی این توالی گام‌های اشتباه را به تصویر می‌کشد. قربانیان این وضعیت اهداف اشتباهی را تعیین کرده بودند، فعالیت‌های لازم را دست‌کم گرفته و به جای اینکه دنبال خلق موقعیتی باشند که به شکست ناپذیری‌شان در برابر موانع غیرمنتظره منجر شود، بیش از حد بر رقابت متمرکز شده بودند. در دوران رونق مسکن، افراد با ذهنیت گله‌ای رفتار

1. foreclosure

۲. Herd mentality: تمایل افراد یک گروه به دنبال‌کردن تفکرات و اعمالی که به‌طور عمومی برگروه حاکم است.

می‌کردند که به جای تسلط، بر رقابت مبتنی است. به جای اینکه فکر کنند: «باید کاری رو انجام بدم که به نفع من باشه»، فکر می‌کردند: «باید همون کاری رو انجام بدم که همکار یا همسایه یا فامیلم انجام می‌ده.»

با وجود آنچه بسیاری از افراد ادعا می‌کنند (یا می‌خواهند باور کنند)، حقیقت این است همه افرادی که در زمینه سقوط مسکن و آشفته‌گی‌های ضبط ملک رهنی دچار مشکل شدند، در تعیین اهداف خود برای بقا اشتباه کرده بودند. بعد از آن، تعداد ضبط املاک رهنی بر ارزش خانه‌های سراسر کشور تأثیر گذاشت. سقوط بازار املاک و مستغلات بر همه چیز تأثیر منفی گذاشت و حتی افرادی را که در بازی املاک و مستغلات شرکت نکرده بودند، تحت تأثیر قرار داد. ناگهان میزان بیکاری دوبرابر و سپس سه‌برابر شد. در نتیجه صنایع فلج، شرکت‌ها تعطیل و حساب‌های بانکشستگی خالی شد. حتی کارکشته‌ترین سرمایه‌گذاران درباره مقدار پول لازم برای جان سالم به در بردن از این طوفان اشتباه می‌کنند. می‌توانید بانک‌ها، دولت، کارگزاران وام مسکن، زمان بندی، تقدیر بد یا حتی خدا را سرزنش کنید؛ ولی واقعیت این است که همه (از جمله خود من!) به اندازه بسیاری از بانک‌ها و شرکت‌ها و حتی کل صنایع، در سنجش درست موقعیت شکست خورده‌ایم.

وقتی افراد اهداف ده‌برابری ندارند (و بنابراین نمی‌توانند در سطوح ده‌برابری عمل کنند)، در برابر پدیده‌های «یک‌شبه پول‌دار شدن» و تغییرات برنامه‌ریزی نشده بازار آسیب‌پذیر می‌شوند. وقتی سرتان به کارهای خودتان گرم باشد (تا بر حوزه کاری خودتان مسلط شوید)، به‌گمانم دیگر با این طعمه‌ها وسوسه نمی‌شوید. این را می‌دانم؛ چون برای خودم اتفاق افتاده است. خودم به این دلیل در این موقعیت گیر افتادم که اهدافم را در سطح ده‌برابر تعیین نکرده بودم و درگیر حقه‌بازی شخص دیگری شدم. شخصی به من نزدیک شد، اعتمادم را جلب کرد و ادعا کرد اگر به او و شرکتش ملحق شوم، می‌تواند برایم پول در بیاورد. چون به اندازه کافی پام در کارهای خودم گیر نبود، جذب او شدم و آسیب بدی دیدم. اگر اهدافم را به درستی تعیین کرده بودم، آن قدر درگیر کارهای لازم برای دستیابی به آن‌ها بودم که حتی وقت نمی‌کردم با این کلاهبردار ملاقات کنم.

اگر به اطرافتان نگاه کنید، می‌بینید که روی هم‌رفته انسان‌ها به تعیین اهداف سطح پایین تمایل دارند. در حقیقت بسیاری از افراد برنامه‌ریزی شده‌اند اهدافی را برای خود تعیین کنند که حتی طراحی‌شان با خودشان نبوده است. به ما گفته‌اند

«به عالمه پول» چیست و ثروتمند، فقیر یا جزو طبقه متوسط بودن یعنی چه. درباره عدالت، سختی، امکان پذیر بودن کارها، اخلاق، خوب، بد، زشت، خوش مزه، زیبا و... ذهنیت از پیش تعیین شده‌ای داریم. بنابراین فکر نکنید هدف‌گذاری‌تان از این مؤلفه‌های از پیش تعیین شده در امان است.

دستیابی به هر هدفی سخت خواهد بود و ناگزیر گاهی در طول مسیر دل‌سرد می‌شوید. پس چرا از همان آغاز، سطح این اهداف را از آنچه ارزشمند می‌دانید، برتر نگیرید؟ اگر برای رسیدن به آن‌ها به کار، تلاش، انرژی و پشتکار نیاز است، چرا هر کدام از این‌ها را ده برابر نکنیم؟ اگر توانمندی‌هایتان را دست‌کم بگیرید، چه؟ شاید اعتراض کنید دل‌سردی ناشی از تعیین اهداف غیرواقعی‌گرایانه چه می‌شود. فقط چند دقیقه برای مطالعه تاریخ وقت بگذارید یا بهتر از آن، به گذشته خودتان فکر کنید. به احتمال زیاد در بیشتر مواقع از تعیین و دستیابی به اهدافی دل‌سرد شده‌اید که سطح بسیار پایینی داشته است و از اینکه بازهم به آنچه می‌خواسته‌اید، نرسیده‌اید، شوکه شده‌اید. طرز فکر دیگر این است که نباید اهداف «غیرواقعی‌گرایانه» تعیین کنید، چون وقتی متوجه شوید نمی‌توانید به آن‌ها برسید، ناامید می‌شوید؛ ولی نرسیدن به هدفی ده‌برابری نسبت به نرسیدن به هدفی که یک‌دهم آن است، دستاورد بزرگ‌تری نیست؟ فرض کنید هدف اولیه‌ام این بوده که صد هزار دلار پول دریاورم و سپس آن را به یک میلیون دلار تغییر داده‌ام. ترجیح می‌دهید به کدام یک از این دو هدف نرسید؟

برخی ادعا می‌کنند بدبختی از انتظار ناشی می‌شود. با وجود این، بر اساس تجربه شخصی خودم به شما اطمینان می‌دهم با تعیین اهداف سطح پایین رنج بسیاری می‌کشید و تلاش و منابع لازم را برای تطبیق با متغیرها و موقعیت‌های غیرمنتظره‌ای که بی‌گمان در طول پروژه یا رویداد رخ می‌دهد، سرمایه‌گذاری نمی‌کنید. چرا زندگی‌تان را فقط صرف به دست آوردن پول کافی کنید تا در نهایت پول کافی نداشته باشید؟ چرا فقط یک بار در هفته به باشگاه بروید که فقط بدن درد بگیرید و هیچ‌وقت هم تغییری در اندامتان ایجاد نشود؟ چرا وقتی می‌دانید بازار فقط برای سرآمدها ارزش قائل است، به «خوب بودن» اکتفا کنید؟ چرا هشت ساعت در روز در جایی کار کنید که هیچ‌کس قدرت‌تان را نمی‌داند، در حالی که می‌توانستید فوق‌ستاره باشید و چه بسا حتی اداره یا مالکیت آنجا را در دست داشته باشید؟ همه این نمونه‌ها به انرژی نیاز دارد. فقط بدانید که اهداف ده‌برابری‌تان به راستی ارزشش را دارد.

پس اجازه دهید به تعریفمان از موفقیت برگردیم: واژه‌ای که افراد بسیار کمی به دنبال معنای آن گشته‌اند و حتی افراد کمتری آن را بررسی کرده‌اند. موفق شدن یا موفق بودن به‌راستی به چه معناست؟ در قرون وسطا این کلمه را اغلب دربارهٔ شخصی استفاده می‌کردند که تاج‌وتخت را به دست می‌گرفت و ریشهٔ لاتینش 'Succeder' است (که اکنون یعنی قدرت واقعی). «موفق شدن»^۲ در لغت یعنی «به نتیجهٔ مطلوب رسیدن یا دستیابی به هدف مطلوب». بنابراین موفقیت^۳ عبارت است از تجمع رویدادهایی با نتایج مطلوب یا دستیابی به پیامدهای مطلوب.

این‌طور در نظر بگیرید که اگر ده کیلو از وزنتان را کم و دوازده کیلو اضافه کنید، رژیمتان را «موفقیت‌آمیز» نمی‌دانید. به بیان دیگر، باید بتوانید موفقیت را حفظ کنید، نه اینکه فقط به آن برسید. از طرف دیگر، می‌خواهید در آن موفقیت پیشرفت کنید تا مطمئن شوید حفظش می‌کنید. ممکن است یک بار چمن‌ها را کوتاه کنید و این کار را با موفقیت هم انجام دهید؛ ولی در نهایت چمن‌ها دوباره بلند می‌شود. همواره باید حیات را در این حالت حفظ کنید تا کارتان کماکان موفقیت حساب شود. مسئله این نیست که یک بار به هدفی دست پیدا کنید؛ بلکه این است که بتوانید به خلق کردن ادامه دهید. پیش از اینکه نگران شوید آیا برای همیشه باید این کار را انجام دهید، به شما اطمینان می‌دهم این‌طور نیست؛ یعنی اگر از همان اول هدف ده‌برابری درستی تعیین کنید، به این کار نیازی نیست. با هرکدام از افراد فوق‌العاده موفق که صحبت کنید، می‌گوید هیچ‌وقت احساس نکرده است کار می‌کند. بیشتر افراد به این دلیل این احساس را به کارشان ندارند که بازدهی آن قدر که باید، فراوان نیست و آن قدر پیروزی بزرگی حساب نمی‌شود که احساس «کار» کردن را در شخص ایجاد نکند.

باید بر موفقیتی تمرکز کنید که متکی به خود باشد. چنین موفقیتی همیشگی است و فقط یک بار اتفاق نمی‌افتد. این کتاب دربارهٔ چگونگی خلق دستاوردی خارق‌العاده و تضمین دستیابی به آن و چگونگی حفظ آن است و اینکه چگونه بی‌آنکه احساس کارکردن به شما دست دهد، به خلق سطوح جدید موفقیت ادامه دهید. یادتان باشد: شخصی که موفقیت بالقوه‌اش را محدود می‌کند، چیزی را که برای خلق و حفظ آن انجام می‌دهد نیز محدود می‌کند.

۱. به معنای جانشین.

2. Succeed

3. Success

همچنین باید یادتان باشد که خود هدف یا مقصد، به اندازه طرز فکر و کارهای لازم برای دستیابی به اهداف دهبرابری اهمیت ندارد. صرف نظر از اینکه بخواهید سخنرانی حرفه‌ای، نویسنده کتابی پرفروش، مدیرعاملی نمونه، والدی استثنایی یا معلمی بسیار خوب شوید یا اینکه ازدواجی نمونه داشته باشید، خوش‌هیكل شوید یا فیلمی بسازید که سال‌ها بر سر زبان‌ها باشد، باید از جایی که هم‌اکنون هستید، فراتر بروید و به افکار و اعمال دهبرابری متعهد شوید.

همه اهداف و مقاصد مطلوب همواره چیزی را نشان می‌دهد که باید به دست آورید. فرقی نمی‌کند تاکنون به چه چیزهایی رسیده‌اید. تا وقتی زنده‌اید، یا باید برای دستیابی به اهداف و رؤیاهای خودتان زندگی کنید یا اینکه دیگران برای رسیدن به اهدافشان از شما استفاده کنند. در این کتاب، موفقیت به معنای دستیابی به چیزی فراتر از سطح انتظارتان است؛ آن‌هم به شکلی که درکتان از خود و زندگی و نحوه استفاده از انرژی‌تان و شاید مهم‌تر از همه، درک دیگران از شما، برای همیشه تغییر کند.

قاعده ده‌برابر به اندیشه و عمل لازم برای رسیدن به جایی می‌پردازد که ده‌برابر بیشتر از حد تصوراتتان رضایت‌بخش باشد. با سطوح «معمولی» فکر و عمل نمی‌توان به این سطح از موفقیت رسید. به همین دلیل حتی وقتی بیشتر اهداف محقق می‌شود، آن اندازه که باید، به شکوفایی منجر نمی‌شود؛ ازدواج، حساب‌بانکی، وزن، سلامت، کسب‌وکار، محصولات و دیگر چیزهای متوسط، چیزی بیش از متوسط نیست.

برای ماجراجویی ده‌برابری آماده‌اید؟

تمرین

دو بخش قاعدهٔ ده برابر کدام است؟

.....
.....
.....
.....
.....

چهار اشتباه بزرگ در هدف‌گذاری کدام است؟

.....
.....
.....
.....
.....

مشکل تعیین اهداف سطح پایین چیست؟

.....
.....
.....
.....
.....

آیا برای اقدام ده‌برابری آماده‌اید؟

.....
.....
.....
.....
.....

چرا قاعده ده برابر حیاتی است؟

پیش از پرداختن به اهمیت فکرکردن و عمل کردن بر اساس قاعده ده برابر، اجازه دهید کمی از داستان خودم را برایتان تعریف کنم. در تمام پروژه‌هایی که در آن‌ها مشغول بودم، زمان و انرژی و پول و تلاش لازم برای رساندن پروژه‌ام به نقطه موفقیت را دست‌کم می‌گرفتم. هر مشتری‌ای که هدف قرارش می‌دادم یا هر بخش جدیدی از کسب‌وکار که در آن سرمایه‌گذاری می‌کردم، همیشه ده‌برابر بیشتر از آنچه در ابتدا پیش‌بینی می‌کردم، به نامه‌نگاری و تلفن و ایمیل و تماس نیاز داشت. حتی راضی کردن همسرم برای ملاقات و در نهایت ازدواج، ده‌برابر بیشتر از آنچه حساب کرده بودم، تلاش و انرژی طلبید (که البته ارزشش را داشت).

صرف‌نظر از برتری محصول، خدمات یا پیشنهادی که ارائه می‌دهید، مطمئن باشید چیزی هست که پیش‌بینی نکرده‌اید و برنامه‌درستی برایش نداشته‌اید. تغییرات اقتصادی، مسائل حقوقی، رقابت، مقاومت در برابر تبدیل شدن از مشتری بالقوه به خریدار، قطعی نبودن بازار، تغییرات فناوری، مشکلات مردم، مشکلات بیشتر مردم،

انتخابات، جنگ و اعتصاب‌ها فقط چند نمونه از «رویدادهای غیرمنتظره» بالقوه است. این‌ها را نمی‌گوییم که بترسید؛ بلکه می‌خواهم برای جایی که بزرگ‌ترین فرصت‌ها در آن نهفته است، آماده‌تان کنم. تفکر و عمل ده‌برابری، حیاتی و یگانه چیزهایی‌اند که از این رویدادها عبورتان می‌دهند. پول به‌تنهایی قادر به انجام این کار نیست و فقط اندکی کمک می‌کند. وقتی در نبود سربازان و نیروی مقاوم و تدارکات و مهمات مناسب به جنگ می‌روید، شکست می‌خورید. به همین سادگی. اشغال منطقه کافی نیست. باید بتوانید حفظش کنید.

اولین کسب‌وکارم را در ۲۹ سالگی شروع کردم. بیشتر افراد خودشان کسب‌وکار راه نمی‌اندازند؛ چون نمی‌خواهند عادت‌های مالی خود را که برای انجام این کار لازم است، اصلاح کنند. خودم را برای این مسئله آماده کرده بودم؛ یا دست‌کم این‌طور فکر می‌کردم و در نظر داشتم طی سه ماه، درآمدم را به درآمدی که از شغل پیشینم داشتم، برسانم. خب، نزدیک به سه سال طول کشید تا درآمد کسب‌وکارم به درآمد شغل پیشینم برسد؛ یعنی دوازده‌برابر بیشتر از زمانی که انتظار داشتم. پس از سه ماه، کار را نه به خاطر پول، بلکه به خاطر حجم مقاومت و دل‌سردی‌ای که با آن مواجه شده بودم، کم‌وبیش رها کردم.

فهرست بسیار مشخصی از موانع کار شرکتیم داشتم. آن فهرست را زمانی جمع‌آوری کرده بودم که داشتم خودم را قانع می‌کردم دیگر ادامه ندهم. بیش از حد دل‌سرد و پریشان بودم و کم‌وبیش نابود شده بودم. پیش‌یکی از دوستانم رفتم و گفتم: «دیگه نمی‌تونم ادامه بدم. کارم تمومه.» پشت‌سرهم برای توجیه اینکه چرا کارم به ثمر نمی‌نشیند، دلیل سرهم می‌کردم: مشتری‌ها پول ندارند، اقتصاد خراب است، زمان‌بندی درست نیست، خیلی جوانم، مشتری‌انم متوجه نمی‌شوند، مردم نمی‌خواهند تغییر کنند، من به درد نخورم، آن‌ها به درد نخورند و از این دست چیزها.

بالاخره پس از صرف آن همه وقت برای پیدا کردن علت ثمر ندادن کارها، متوجه شدم که به احتمال زیاد پاسخ به‌طور کلی چیز دیگری است.

به فکرم نرسیده بود که شاید در همان ابتدای فرایند، ملزومات عرضه محصولی جدید به بازار را اشتباه برآورد کرده باشم. ایده جدیدی را به بازار معرفی کرده بودم؛ ولی ایده‌ای نبود که همه به دنبالش باشند. منابع مالی محدودی داشتم و نمی‌توانستم کارمند بگیرم. از پس هزینه‌های تبلیغات برنمی‌آمدم که مایه تأسف بود؛ چون هیچ‌کس من یا شرکتیم را نمی‌شناخت. نمی‌دانستم چه می‌کنم و پی‌درپی برای

فروش محصولم با سازمان‌های دیگر تماس می‌گرفتم. موفقیت‌م به توانایی‌ام برای تلاش بیشتر بستگی داشت، نه به بهانه‌هایم.

وقتی از فکرکردن به آن‌همه دلیل غلط دست برداشتم، متعهد شدم با ده‌برابری‌ام تلاش‌هایم به نتیجه برسم. به محض اینکه این کار را انجام دادم، بلافاصله همه چیز تغییر کرد. با برآورد درست از تلاش لازم، به بازار برگشتم و شاهد پیامدهای آن بودم. به جای اینکه طی یک روز، دو یا سه تماس فروش داشته باشم، تعداد تماس‌ها را به بیست تا سی تماس رساندم. وقتی به‌طور کامل به کارم متعهد شدم و سطوح مناسبی از فکر و عمل را به کار گرفتم، بازار به کارم واکنش نشان داد. هنوز سخت بود و گاهی دل‌سرد می‌شدم؛ ولی با ده‌برابری‌ام تلاش‌م، نتایج چهاربرابر شد.

وقتی زمان و انرژی و تلاش لازم برای انجام کاری را دست‌کم گرفته باشید، در ذهن، صدا، حالت بدن، چهره و ارائه‌تان «جاذب» موج می‌زند. استقامت لازم را برای انجام مأموریتتان نخواهید داشت. با وجود این، وقتی برآورد درستی از میزان تلاش لازم داشته باشید، حالت مناسبی به خود می‌گیرید. بازار از روی اعمالتان احساس می‌کند نیرویی هستی که می‌تواند به شما اعتماد کند و جا نمی‌زنید و بر همین اساس، به شما واکنش نشان می‌دهد.

طی بیست سال گذشته، به هزاران شخص و شرکت مشاوره داده‌ام و تابه‌حال ندیده‌ام یکی‌شان برآورد درستی از تلاش و تفکر لازم داشته باشد. فرقی نمی‌کرد مسئله ساختن خانه، جذب سرمایه، مبارزه در نبردی حقوقی، به‌دست‌آوردن شغل، فروش محصولی جدید، ترفیع‌گرفتن، ساخت فیلم یا پیدا کردن شریک مناسب زندگی باشد؛ همیشه بیشتر از آنچه افراد برآورد کرده بودند، به تلاش نیاز بود. هنوز کسی را ندیده‌ام که ادعا کند یکی از این کارها ساده بوده است. دستیابی به این اهداف به چشم آن‌هایی که خارج از گود ایستاده‌اند، ساده به نظر می‌رسد؛ ولی افرادی که درگیر این مسائل بوده‌اند و از هزینه‌های آن آگاه‌اند، هرگز چنین حرفی نمی‌زنند.

وقتی تلاش لازم برای تحقق خواسته خود را دست‌کم می‌گیرید، به شدت دل‌سرد و ناامید می‌شوید. در نتیجه در شناسایی مشکل دچار اشتباه می‌شوید و دیر یا زود به این فکر می‌افتید که هدفتان دست‌نیافتنی است و در نهایت میدان را ترک می‌کنید. اولین واکنش بیشتر افراد، از جمله مدیران، پایین آوردن سطح هدف به جای بالابردن سطح فعالیت است. سال‌ها شاهد بوده‌ام که مدیران فروش سازمان‌ها این کار را با تیم‌های فروش کرده‌اند. در ابتدای فصل با هدفی موافقت می‌کنند و سپس در

نیمه راه متوجه می‌شوند نمی‌توانند به هدف مدنظر برسند. برای همین، جلسه‌ای می‌گذارند و سطح هدف را به رقمی دست‌یافتنی‌تر کاهش می‌دهند تا تیم انگیزه‌اش را از دست ندهد و شانس برنده شدن داشته باشد.

هرگز اجازه ندهید این اشتباه بزرگ یکی از گزینه‌های ذهنی‌تان باشد. این کار پیام اشتباهی را به سازمان می‌فرستد: اهداف مهم نیست و یگانه راه پیروزی جابه‌جا کردن خط پایان است. مدیران بزرگ در صورت مواجهه با خطر شکست، به جای پایین آوردن سطح هدف، افراد را به کار بیشتر تشویق می‌کنند. تغییر اهداف به منظور راضی‌داشته شدن همه، به تضعیف بیشتر روحیه، امید، انتظارات و مهارت‌ها منجر می‌شود و همه برای توجیه ناتوانی تیم در دستیابی به اهدافش، دلیل یا بهتر است بگوییم بهانه می‌آورند. هرگز سطح هدف را پایین نیاورید. در عوض، سطح عمل را بالا ببرید. وقتی در اهدافتان تجدیدنظر می‌کنید، بهانه می‌آورید و خود را خلاص می‌کنید. در حقیقت از رؤیاهایتان دست می‌کشید! این کارها نشان می‌دهد دارید از مسیر خارج می‌شوید و باید به دنبال اصلاح برآورد اولیه‌تان از میزان تلاش لازم باشید.

قاعده ده برابر فرض را بر این می‌گذارد که هدف هیچ‌وقت مشکلی ندارد. هر هدفی با فعالیت‌های درست و کافی و با پشتکار در دسترس است. حتی اگر بخواهم از سیاره دیگری دیدن کنم، باید فرض را بر این بگذارم که با انجام فعالیت‌های درست و کافی در مدت زمان لازم به این هدف می‌رسم. وقتی افراد فعالیت‌های لازم را دست‌کم می‌گیرند، ناگزیر دلیل تراشی می‌کنند. گویا انسان ماشین حساب ذاتی خودکاری دارد که یگانه هدفش توجیه شکست است. مشکل این است که اولین و پرکاربردترین محاسبات همیشه هدفش چیزی غیر از سطح فعالیت است. این ماشین حساب بیشتر هیجانی عمل می‌کند تا منطقی و برای توجیه شکستتان، پروژه و مشتریان و اقتصاد و اشخاص را ناکارآمد در نظر می‌گیرد. شاید دلیل اصلی این مسئله، محتوای اشتباهی است که از طریق رسانه‌ها و نظام آموزشی و روش‌های تربیتی‌مان به محاسبات وارد شده است: بهانه‌هایی مانند «بازار آماده نیست»، «اقتصاد بد است»، «این را نمی‌خواهند»، «برای این کار ساخته نشده‌ام»، «اهدافمان واقع‌گرایانه نبود»؛ ولی اغلب مسئله فقط این است که مقدار کار لازم به درستی سنجش نشده است. فعالیت‌های درست و به اندازه در طول زمان، صرف نظر از زمان بندی، اقتصاد، محصول یا میزان ریسکی که می‌کنید، به موفقیتتان منجر می‌شود.

پس از سی سال راه اندازی شرکت و معرفی محصولات و ایده‌های جدید به بازار، با تجربه‌ای که دارم، می‌توانم به شما اطمینان بدهم هر اندازه هم که طرح کسب و کارتان دقیق باشد، همیشه در پیش‌بینی‌هایتان چیزی را از قلم می‌اندازید. مهم نیست که ساخت محصولات هیچ هزینه‌ای نداشته باشد و ویژگی‌های آن صد برابر از نزدیک‌ترین رقیبش بهتر باشد؛ باز هم باید ده برابر بیشتر تلاش کنید تا بتوانید به رقابت ادامه دهید و مردم را با محصولاتتان آشنا کنید. فرض را بر این بگذارید که هر پروژه‌ای که به دست می‌گیرید، بیشتر از حد تصورتان به زمان، پول، انرژی، تلاش و نیروی انسانی نیاز دارد. اگر همه انتظاراتتان را ده برابر کنید، شاید مشکلی برایتان پیش نیاید. اگر به ده برابر بیش از آنچه پیش‌بینی کرده بودید، نیازی پیدا نکردید، چه بهتر. شگفت‌زده شدن با احساس خوشایند، بهتر از دل‌سردی شدید است.

اگر می‌خواهید در زمان عرضه ایده یا محصولات به بازار صرفه‌جویی کنید، باید مطمئن شوید همه کارها را ده برابر بیشتر انجام می‌دهید تا در مدت‌زمانی کوتاه‌تر، در مکان‌های بیشتری حضور یابید و با افراد بیشتری ملاقات کنید. برای نمونه، اگر برنامه این بوده است یک نفر ایده‌تان را معرفی کند، برای کاهش زمان لازم، از ده نفر کمک بگیرید؛ ولی یادتان باشد ده برابر کارمند بیشتر، به ده برابر پول بیشتر نیاز دارد و یک نفر هم باید این افراد را مدیریت کند.

پارامترهای ده‌برابری، جا را برای متغیرهای برنامه‌ریزی نشده مختلفی که ممکن است در مراحل مختلفی از پروژه سر برآورد، باز می‌گذارد؛ متغیرهایی از قبیل مشکلات کارمند، دادخواست‌ها، نوسان‌های اقتصادی، رویدادهای ملی یا جهانی، رقابت، بیماری. مقاومت بازار در برابر پروژه‌هایتان، بی‌میلی افراد به تغییر عادت‌ها و رفتارها و باورهایشان، تغییرات ایجاد شده در فناوری و بی‌شمار رویدادهای بالقوه مرتبط با خودتان را هم به این فهرست اضافه کنید.

بنا به دلایلی، افرادی که می‌خواهند ایده‌ای را به بازار وارد کنند، نوعی خوش‌بینی دارند که اغلب به دست‌کم‌گرفتن فاحش ملزومات اجرای پروژه می‌انجامد. با وجود اینکه اشتیاق برای انجام هر پروژه‌ای مهم است، نمی‌توانید این حقیقت مهم را نادیده بگیرید که مشتریان بالقوه‌تان به اندازه شما برای این پروژه اشتیاق ندارند؛ چون هنوز حتی چیزی درباره آن نمی‌دانند. شاید بازار بالقوه کم‌کم به آن توجه کند و از طرفی احتمال بی‌علاقگی هم وجود دارد؛ یعنی ممکن است هیچ علاقه‌ای به این ایده نشان ندهد.

نمی‌گویم بدبین باشید. فقط آماده باشید. پروژه خود را به قاعده ده‌برابر مجهز کنید؛ طوری که انگار زندگی‌تان به آن بستگی دارد. تک‌تک فعالیت‌هایتان را به‌گونه‌ای مدیریت کنید که انگار از تمام گام‌هایی که برمی‌دارید، فیلم می‌گیرند. تصور کنید الگویی هستید که از شما فیلم‌برداری می‌کنند تا کودکان و نوه‌هایتان با آن الگو راه موفقیت را یاد بگیرند. به همه چیز با بی‌رحمی قهرمان ورزشی‌ای که برای آخرین بار تلاش می‌کند نامش را در تاریخ ثبت کند، حمله کنید. هرگز ادامه دادن و به پایان رساندن را که وجه مشترک بزرگ همه برنده‌هاست، از خاطر نبرید. دیگر بهانه نیاورید و «بی‌رحمانه» اهدافتان را دنبال کنید. در همه موقعیت‌ها طرز فکرتان این باشد که «به هر قیمتی باید برنده شوید». زیادی خشن است؟ متأسفم؛ ولی امروزه این نگرش برای برنده شدن لازم است.

شاید پیش از این شنیده باشید که موفقیت «تصادفی» نیست و ثمره فعالیت‌های بی‌وقفه و مناسب در طول زمان است. فقط افرادی موفق می‌شوند که با دید درست و فعالیت‌های مناسب عمل می‌کنند. بدیهی است که شانس هم در این میان نقش دارد؛ ولی هرکسی که «خوش‌شانس» باشد، می‌گوید «شانس» با کارهایش نسبت مستقیم دارد. هرچه بیشتر کار کنید، شانس اینکه «خوش‌شانسی» بیاورید، بیشتر می‌شود.