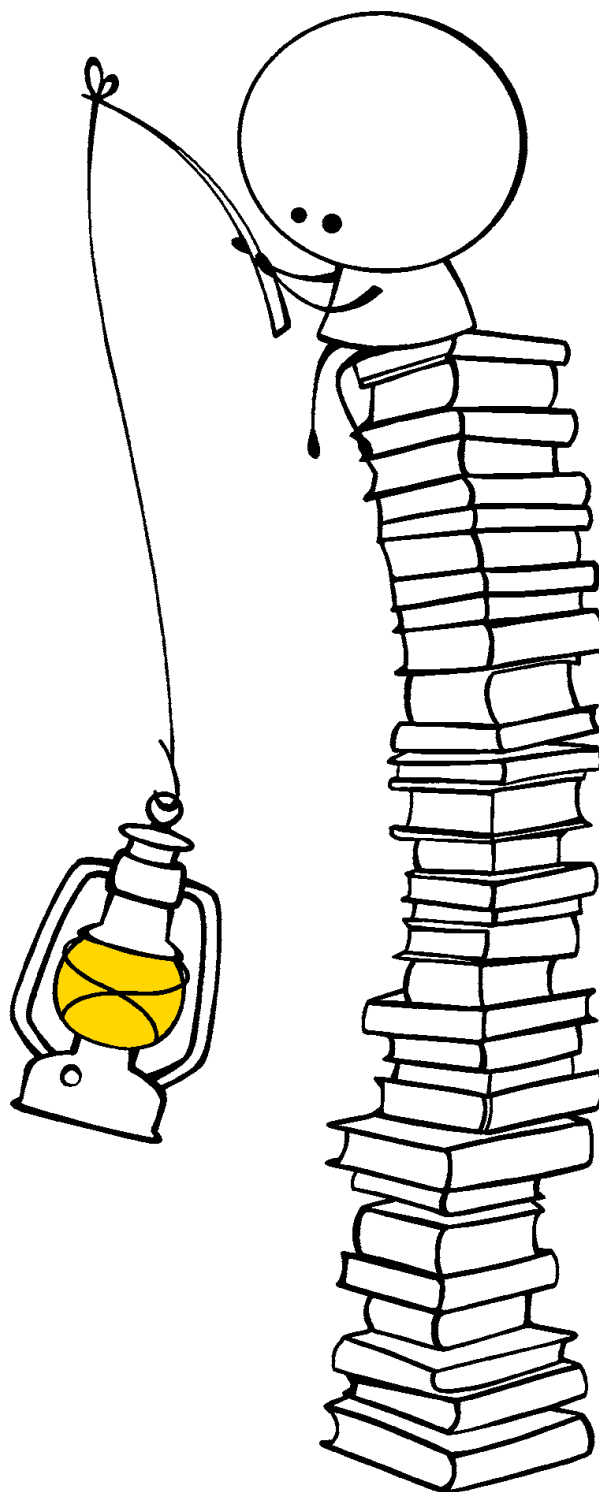


# دانسته‌های راه کارگیر



راهکارهایی برای عملی کردن اطلاعات و دانسته‌ها

ترجمه: سعید محمدی

نوشته: کن بلانچارد



## از آموزش جدیدترین و کاربردی‌ترین تندخوانی فانتوم، تقویت حافظه و تمرکز

### با درک مطلب ۱۰۰٪ در خانه لذت ببرید.

اگر جزء افرادی هستید که آرزو دارید کتاب‌های نخوانده خود را در کوتاه‌ترین زمان ممکن، بخوانید، یاد بگیرید و در حافظه خود نگه دارید.  
اگر کنکور یا آزمون مهمی در پیش دارید، قطعاً تندخوانی فانتوم راه میان‌بر را به شما نشان می‌دهد.  
با شرکت در دوره تندخوانی فانتوم یکی از مؤثرترین مهارت‌های انسان‌های پیشرفته و موفق را یاد می‌گیرید که در عرض چند ماه یادگیری شما را متحول می‌کند تا تبدیل به یک متخصص شوید.

- خودآموز سریع و مؤثر جدیدترین تندخوانی فانتوم
- خودآموز پیشرفته تقویت حافظه، تمرکز و روش مطالعه
- به همراه پشتیبانی آنلاین و مدرک پایان دوره

#### ..... مشاوره و اطلاعات رایگان .....

ارسال حرف N به سامانه پیامکی ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰ یا ۳۰۰۰۴۱۰۴  
مراجعه به بخش محصولات سایت مطالعه شریف (motalesharif.com)  
تماس با شماره ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰ یا ۰۲۱۶۶۰۶۵۴۱۰



## محتوای جدیدترین دوره غیر حضوری

### تندخوانی فانتوم در ایران

- افزایش سرعت مطالعه و تندخوانی حداقل ۳ الی ۴ برابر
- شناخت سیستم حافظه در انسان و تکنیک تقویت حافظه
- روش پیدا کردن کلمات کلیدی کتاب‌های درسی و غیردرسی
- جدیدترین ابزار درک مطلب ۱۰۰٪ مطالب درسی - (mind map)
- تجربیات رتبه اول کنکور دکتری
- بهترین شیوه آموزش زبان انگلیسی
- شناخت سیستم مغز انسان، کارکرد نیمکره راست و نیمکره چپ
- سبک شخصی، تکنیک‌های تمرکز و افزایش عملکرد فردی
- بررسی نحوه آموزش در بهترین دانشگاه‌های جهان از جمله دانشگاه آلمان و هاروارد
- نحوه شناخت اساتید جعلی در ایران و آموزش‌های غیر اثربخش

#### ..... مشاوره و اطلاعات رایگان .....

ارسال حرف N به سامانه پیامکی ۳۰۰۰۴۱۰۴ یا ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰  
مراجعه به بخش محصولات سایت مطالعه شریف (motalesharif.com)  
تماس با شماره ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰ یا ۰۲۱۶۶۰۶۵۴۱۰



برای اولین بار در ایران

# فیلم کارگاه تخصصی نقشه ذهنی

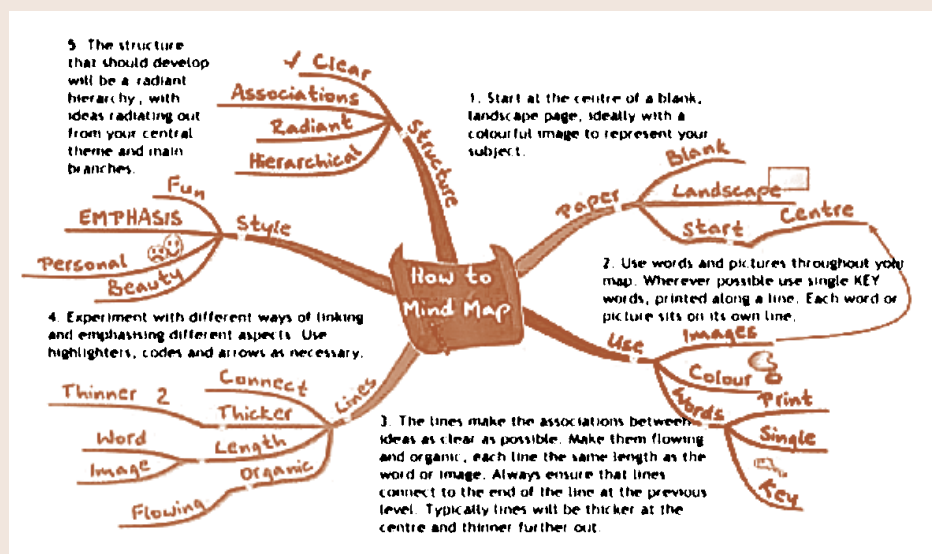
## (Mind Map)

جدیدترین ابزار درک مطلب در جهان ویژه داوطلبان کنکور، متقاضیان آزمون وکالت، آزمون تخصص و مدیران

مدرس:

سعید محمدی، طراح و مدرس study skills در ایران

آسان ترین راه تهیه دوره غیرحضوری نقشه ذهنی (Mind Map)



### مشاوره و اطلاعات رایگان

ارسال حرف M به سامانه پیامکی ۳۰۰۰۴۱۰۴ یا ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰

مراجعه به بخش محصولات سایت مطالعه شریف (motalesharif.com)

تماس با شماره ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰ یا ۰۲۱۶۶۰۶۵۴۱۰۰



## فیلم کارگاه پیشرفته

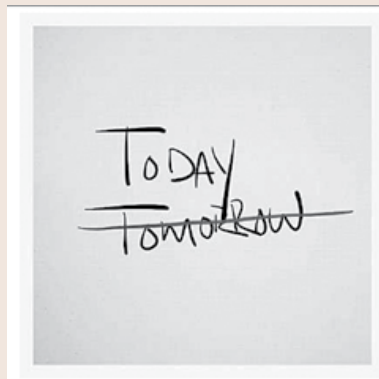
### "انضباط شخصی"

اگر تنبلی و اهمال کاری از زندگی تا ن حذف شود به چه موفقیت هایی می رسید.  
خیلی از ما ، راه های موفقیت و پیشرفت را می دانیم اما حس و حال اجرا را نداریم.  
اما تعریف انضباط شخصی این است که وقتی کاری باید انجام شود بدون تعلل آن کار را انجام دهید.

مطمئنم بعد از اجرای این دستورالعمل ها با نظم و مدیریت زمان اراده تان قوی تر خواهد شد و بسیار سریع تر از آنچه فکر می کنید به موفقیت خواهید رسید.

انضباط شخصی مهم ترین ویژگی افراد موفق جهان است

**پیشنهاد ویژه:** با تهیه فیلم دوره ثروت و موفقیت فردی بر اساس مطالعات آینده پژوهی ، این محصول را به صورت هدیه دریافت کنید.



#### ..... مشاوره و اطلاعات رایگان .....

ارسال حرف K به سامانه پیامکی ۳۰۰۰۴۱۰۴ یا ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰

مراجعه به بخش محصولات سایت مطالعه شریف (motalesharif.com)

تماس با شماره ۰۲۱۶۶۰۶۴۰۰۰ یا ۰۲۱۶۶۰۶۵۴۱۰

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دانشته‌هایت

# راہکار بگیر

راہکارهایی برای عملی کردن اطلاعات و دانسته‌ها

ترجمه: سعید محمدی

نوشته: کن بلانچارد



سرشناسه	: بلانچارد، کنت اچ.، ۱۹۳۹ - م. Blanchard, Kenneth H.
عنوان و نام پدیدآور	: دانسته‌هایت را بکار بگیر : راهکارهایی برای عملی کردن اطلاعات و دانسته‌ها / نوشته کن بلانچارد ؛ ترجمه سعید محمدی.
مشخصات نشر	: تهران: نشر تعالی، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۱۴۴ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.
شابک	: ۳-۴۰-۷۵۴۷-۶۰۰-۹۷۸-۱۸۰۰۰ ریال
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 ۸۲/ب/۸۵۸/HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۳۱۲۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۵۸۲۹۳



## ● دانسته‌هایت را بکار بگیر ●

- نوشته: کن بلانچارد
- ترجمه: سعید محمدی
- طرح جلد و صفحه آرایی: جعفر خدادی
- 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

..... تقدیم به

..... از طرف



**کتاب خواندن، مانند نواختن پیانو است.**

**باید**

**قواعد نواختن پیانو را بیاموزی.**

**سپس**

**قواعد را فراموش کنی و**

**با قلبت کتاب بخوانی.**

## فهرست مطالب

۹	درباره نویسندگان.....
۱۱	به قلم سعید محمدی .....
۱۵	پیشگفتار نویسنده.....
۱۹	مشکل .....
۲۷	حلقه گمشده.....
۳۷	انباشت اطلاعات .....
۵۳	فیلترهای منفی .....
۷۳	استفاده از چراغ سبزِ 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<sup>۱</sup>

یکی از نویسندگان و سخنرانان حرفه‌ای در حوزه‌ی مدیریت است. او در نیوجرسی متولد و در سال ۱۹۵۷ وارد دانشگاه شد و تحصیلات خود را در زمینه‌ی فلسفه ادامه داد. در مقطع کارشناسی ارشد، رشته جامعه‌شناسی 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<sup>۲</sup>

او پیشگام و رهبر مشهور صنعت چند میلیارد دلاری "خود بهسازی" و مؤسس انستیتوی "انگیزه‌های موفق" است که در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد. تلاش این موسسه در جهت "انگیزش مردم برای بهره‌برداری از توانمندی‌های خود" است. در راستای این 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 بیست‌وسه 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 پرشور و باروحش کاملاً با شنوندگان ارتباط برقرار می‌کند و شوخ طبعی‌اش به خنده و کف زدن‌های شدید 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 نوشته شده است.

### سعید محمدی:

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



## به قلم سعید 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 هرکسی به شیوه خودش یاد می‌گیرد و احتمالاً خودتان بهتر میدانید که چگونه یاد می‌گیرید. البته من عاشق این جمله هستم و شاید به همین خاطر هم در ابتدای کتاب نوشتم: کتاب خواندن، مانند نواختن پیانو است. باید قواعد نواختن پیانو را بیاموزی. سپس قواعد را فراموش کنی و با قلبت کتاب بخوانی پس مشخص است که من طرفدار این هستم اول قواعد و اصول مطالعه را بیاموزیم و سپس با قلبمان کار را ادامه دهیم. باوجوداینکه 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 بپرسید: 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 موبه‌مو به این اصول گفته شده عمل کنید، به اهدافتان خواهید رسید و رؤیاهایتان محقق خواهد شد. اما نه یک‌شبه!! بعضی وقت‌ها به جایی می‌رسید که احساس می‌کنید انگار دیگر نمی‌شود پیشرفت کرد. این نقطه بسیار خوبی است. صبور باشید و استقامت به خرج دهید. هرگز تسلیم نشوید. سرانجام پیروز خواهید شد. این اصول همیشه کارسازند. به امید این که در صفحات آینده، شما گام‌های ساده‌ای را بیاموزید که به شما شادی بیشتر، زندگی بهتر و بهبودی واقعی در همه زمینه‌های زندگی‌تان بخشد چون می‌خواهید دانشته‌هایتان را به کار بگیرید.

پی افکندم از نظم کاخی بلند که از باد و باران نیابد گزند (فردوسی)  
چرا باید این کتاب را بخوانید؟ تقریباً هر فردی را که پیدا کنید 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 داشته‌ام که با یادگیری مهارت مطالعه و تندخوانی فانتوم در عرض یک سال با سرعت باورنکردنی پله‌های موفقیت و پیشرفت را طی کرده‌اند و هرگاه این افراد را می‌دیدم به خودم افتخار می‌کردم چون اعتقاد داشتند من زندگی‌شان را عوض کرده‌ام. اما برخی دیگر، می‌گویند محتوی 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 آقای کن 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 فانتوم در سایت مطالعه شریف شرکت نمایید.



## پیشگفتار نویسنده

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

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

آن هنگام بود که فهمیدم آنچه بیش از همه مرا ناراحت می‌کند این است که کار من تأثیر مطلق، جامع و همیشگی ندارد. باوجودی 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. نگرانی من از این بود که ظاهراً برخی مدیران به جای آنکه تمرینات رهبری را واقعاً پیاده کنند، به صحتِ 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 همه‌چیزی 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 "انگیزه‌های موفق" او که در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد به "برانگیختن مردم در بهره‌برداری کامل از نیروها و استعدادهای بالقوه خود" اختصاص داشت.

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

پاول پس از تفکر در این مورد، یک سخنرانی کلیدی برای شرکتی بین‌المللی که عضو هیئت‌مدیره‌اش بود تهیه کرد. عنوان سخنرانی شامل: "حلقه گمشده" بود. این سخنرانی می‌گفت چگونه می‌توان دانش و تخصصی را که با خواندن کتاب‌ها، گوش دادن به رادیو، دیدن فیلم‌های ویدئویی یا گذراندن سمینارها 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 سخنران شماره یک شرکت، پیام‌های ما را در سرتاسر جهان پخش می‌کرد.

او نوشته‌هایی نیز به قلم خود داشت؛ اما به عنوان یک سخنران حرفه‌ای و فوق‌العاده، عضو کامل و بی‌عیب 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 ما جان بخشد. به امید روزی که آرزوهای ما و اهداف شما جامه عمل بپوشند.

**KEN BLANCHARD**

**PAUL J. MEYER**

**DICK RUHE**











## مشکل

روزی روزگاری نویسنده موفقی بود که درباره حقایق ساده مطلب می‌نوشت. کتاب‌های او به خودش و دیگران کمک می‌کرد مردم را به شیوه‌های مؤثرتری هدایت کند. هر کس کتاب‌های او را می‌خواند، عاشق داستان‌ها و پیام‌هایش می‌شد. میلیون‌ها نسخه از کتاب‌هایش به فروش رفت. با این وجود هنوز مشکلی وجود داشت که نویسنده را ناراحت می‌کرد. معمولاً وقتی این مشکل، خود را نشان می‌داد که کسی می‌گفت: «من تمام کتاب‌های شما را خوانده‌ام و واقعاً عاشقتان هستم.» نویسنده همیشه یاد گرفته بود که فراگیری صحیح، به ایجاد تغییر در عملکرد انسان می‌انجامد. درواقع، او عقیده داشت که آموختن، سفری است از دانش به سوی عمل؛ بنابراین اگر شخصی که کار او را می‌ستود، نظری درباره ایده مشخص و موردعلاقه خود می‌داد، او معمولاً می‌پرسید: «چگونه دانستن این موضوع باعث تغییر رفتار شد؟»

برای اکثر مردم، پاسخ به این سؤال مشکل بود. برای همین هم غالباً مسیر موضوع را با صحبت درباره ایده‌ای دیگر یا کتابی دیگر تغییر می‌دادند.

چنین تقابلهایی موجب شد نویسنده نتیجه بگیرد که خلأ بین آنچه مردم می‌دانند و آنچه بدان عمل می‌کنند چشمگیر است؛ یعنی فاصله میان اطلاعاتی که از طریق کتاب‌ها، صحبت‌ها، فیلم‌های ویدئویی و سمینارها کسب کرده‌اند با اینکه چه مقدار

از آن دانش و اطلاعات را به کار می‌بندند، بسیار زیاد است.<sup>۱</sup> او دریافت، امروزه با فناوری باورنکردنی‌ای که دسترسی آسان به اطلاعات را برای همه امکان‌پذیر کرده است، این امر کاملاً طبیعی است و تعجبی ندارد. او نتیجه گرفت که مردم تمایل دارند زمان بیشتری را به کسب اطلاعات جدید اختصاص دهند، تا اینکه به پرورش عملکردهای خود برای پیاده کردن این یافته‌های جدید در زندگی روزانه‌شان بپردازند.

او کوشید در سمینارهایش هرچه به فکرش می‌رسید به کار گیرد تا دانش آموختگان‌ش نیز واقعاً آنچه را به ایشان می‌آموخت، به کار بندند. برای معطوف نمودن توجه آن‌ها به این موضوع، از ایشان خواست سه کار انجام دهند. این سه کار را در دوره دکتری خود از پروفیسوری آموخته بود که سال‌ها در کار تحقیق و پژوهش در خصوص یادگیری بود.

نخستین چیزی که پروفیسور به او آموخته بود، اصرار بر نت‌برداری دانشجویان بود. مگر اینکه دانشجوی جزو آن ۰,۰۰۰۱ درصد افراد باشد که حافظه بسیار قوی دارند؛ در غیر این صورت شنوایی صرف، باعث یادگیری نخواهد شد و در حقیقت، سه ساعت پس از اتمام کلاس، یک شنونده بسیار دقیق هم فقط ۵۰ درصد از آنچه را شنیده است به خاطر می‌آورد. تا ۲۴ ساعت آینده ۸۰٪ از مطالب به فراموشی سپرده می‌شود و در پایان هفته، کمتر از ۵ درصد موضوعات جدیدی که در سمینار شنیده شده در خاطر شخص می‌ماند. این یعنی ۹۵ درصد فراموشی!<sup>۲</sup>

۱. کن بلانچارد نویسنده بسیار برجسته و موثری است که کتاب‌هایش در سرتاسر جهان همواره در صدر کتاب‌های پر فروش قرار داشته است.

۲. برای کسب جدیدترین اطلاعات در مورد تقویت حافظه، تندخوانی، روش مطالعه و تمرکز به آدرس [motaresharif.com](http://motaresharif.com) مراجعه فرمایید و در دوره رایگان آموزش تندخوانی شرکت کنید. در یکی از درس‌ها جدیدترین نمودار فراموشی در انسان توضیح داده شده است.

هر بار که از نویسنده خواسته می‌شد در نشست سالانه یک شرکت سخنانی ایراد کند، اطمینانش از این موضوع بیشتر می‌شد. او همیشه از شنوندگان می‌پرسید: «سال گذشته چه کسی برای شما صحبت کرد؟» آن‌ها سرشان را می‌خاراندند.

سپس می‌پرسید: «او در چه موردی صحبت کرد؟» شنوندگان به خود فشار می‌آوردند مطلب را به خاطر آورند؛ اما آنچه را شنیده بودند درست به خاطر نمی‌آوردند؛ بنابراین نویسنده همیشه بر نت‌برداری در سمینارهایش تأکید می‌نمود.

دومین کاری که انجام داد این بود که از شرکت‌کنندگان می‌خواست طی ۲۴ ساعت بعد از سمینار، نوشته‌هایشان را بازخوانی کنند و آنچه را که برایشان حکم "مفاهیم اصلی و کلیدی را داشت" خلاصه نویسی نمایند. او پیشنهاد نمود این نوشته‌ها را مرتب و واضح با خطی خوش در یک دفترچه یادداشت بنویسند، او دریافته بود که پس از هر سمینار، برخی از آن‌ها که نت‌برداری می‌کنند، یادداشت‌ها را به جای مرور کردن، بایگانی می‌کنند. بعداً اگر کسی می‌پرسید: «تو در سمینار شرکت کردی، موضوع صحبت در چه موردی بود؟» یادداشت‌هایشان را باز می‌کردند - حالا بیا و ببین - حتی نمی‌توانستند خط خرچنگ‌قورباغه خودشان را بخوانند. اصلاً سر در نمی‌آوردند چه نوشته‌اند. یادداشت‌هایشان همه بیهوده بود. در پایان، او شرکت‌کنندگان را ترغیب می‌کرد اطلاعاتشان را به دیگران منتقل کنند. نویسنده می‌دانست بهترین شیوه یادگیری اطلاعات جدید، آموختن آن به دیگران است.<sup>۱</sup>

با این وجود تعداد بسیار کمی از شرکت‌کنندگان بودند که واقعاً این پیشنهادات را به کار می‌بستند. وقتی آن‌ها به سرکارهای خود بازمی‌گشتند، به نظر می‌رسید بیش از حد گرفتارند و این کار را سخت‌تر می‌کرد. وادار کردن مردم به استفاده از اطلاعاتی که

۱. برای اطلاعات بیشتر در این زمینه، عبارت "هرم یادگیری" را در گوگل جستجو کنید.

به تازگی کسب کرده‌اند بسیار مشکل است.

نویسنده با ناامیدی اما نه پشیمانی، شروع به یافتن پاسخی برای از میان برداشتن خلأ میان دانستن و عمل کردن نمود. به دانشگاه‌های مختلف سر زد و با استادان زیادی صحبت کرد. به سازمان‌های حرفه‌ای و انجمن‌های صنفی رفت و با مدیران آموزش آن‌ها به گفتگو نشست. به مؤسسات خیریه رفت و با مسئولین آموزش آنجا صحبت کرد. همه‌شان با این مشکل آشنایی داشتند؛ اما هیچ‌کدام پاسخ مناسبی برایش نداشتند. او به این فکر افتاد که نکند هیچ‌گاه نتواند پاسخ مناسب این معضل را پیدا کند.

یک شب بعد از شام چشمش به مقاله‌ای در یکی از شماره‌های قدیمی مجله فورچون افتاد که در مورد تاجر افسانه‌ای بازار به اسم فیل موری بود. این مرد، مالک و گرداننده چندین شرکت بزرگ و سودآور بود. زندگی‌نامه موری، (کارآفرین موفق) را مطالعه کرد؛ اما علت جلب توجهش به او این نبود. آنچه نویسنده ما را جذب او کرد گذشته طولانی فیل موری به عنوان یک راهنمای ارشد در زمینه رشد و موفقیت فردی بود. چیزی که برای نویسنده جذابیت ویژه‌ای داشت، نظرات افرادی بود که برنامه‌های فیل موری (کارآفرین) را خریداری کرده بودند. در این مقاله نظرات افراد یکی پس از دیگری ذکر شده بود. همه آن‌ها ادعا می‌کردند آموزش‌های داده شده در برنامه موری، زندگی‌هایشان را عوض کرده است.

نویسنده با صدای بلند گفت: «آن‌ها واقعاً دانسته‌های جدیدشان را به کار بسته‌اند!!!».

برای پیدا کردن پاسخ صبح روز بعد وب‌سایت کارآفرین را پیدا کرد و با شماره موری تماس گرفت و با معاون اول دفترش خانم آلین صحبت کرد. آلین، گفت که موری آنجا



نیست. او و همسرش در استراحتگاه تفریحی خود در کارولینای شمالی بودند، وقتی  
 آلین، نویسنده (کن بلانچارد) راشناخت، از او خواست با موری در کلبه‌اش تماس بگیرد.  
 اما نویسنده جواب داد: «می‌خواهم تعطیلاتش را با یک موضوع کاری به هم  
 بزنم.»

آلین با خنده پاسخ داد: «نگران این موضوع نباش، فیل موری تفاوتی بین کار و  
 تفریح قائل نمی‌شود؛ او در زندگی‌اش به این نقطه اوج رسیده که از کمک کردن به  
 دیگران واقعاً لذت ببرد. شک ندارم که از شنیدن صدای شما خوشحال خواهد شد.»

### اقدامی



می‌توانید هرم یادگیری را با جزئیات کامل از  
 حفظ بکشید؟ و یا توضیح دهید؟

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





حلقه گمشده







## حلقه گمشده

وقتی نویسنده به استراحتگاه کارآفرین زنگ زد، با برخورد گرم و صمیمانه او روبرو شد.

پس از معرفی خود گفت: «معذرت می‌خواهم که در تعطیلات مزاحمتان شدم، معاونتان، خانم آلین، به من گفت که شما از جواب دادن به چند پرسش من ناراحت نخواهید شد.»

👉 کارآفرین گفت: لطفاً مرا فیل خطاب کن. در ضمن فراموش نکن که من یکی از طرفداران پروپاقرص کتاب‌های شما هستم.

دقایقی نگذشت که نویسنده حس کرد با دوستی قدیمی صحبت می‌کند. وقتی نویسنده علت تماس گرفتن خود را توضیح داد، هیجان فیل را حس کرد.

👉 کارآفرین (فیل موری) گفت: «من مدت‌های مدیدی به دنبال «حلقه گمشده» بودم.

👉 نویسنده پرسید: «به دنبال چی؟»


👉 فیل تکرار کرد: «حلقه گمشده. این همان گمشده فرآیند فراگیری به هنگام کتاب خواندن، یا شرکت در سمینارهاست.»

👉 نویسنده گفت: «حلقه گمشده. این دقیقاً همان چیزی است که من به دنبالش هستم. مردم ظاهراً از کتاب‌های من لذت می‌برند، از گوش دادن به سیدی‌ها و

دیدن فیلم‌های آموزشی ما و حضور در سمینارهایی که من سخنران هستم خرسندند. با این وجود، واقعاً نمی‌بینم که تعداد زیادی از آنان آنچه را فرامی‌گیرند به کار بندند. فاصله زیاد میان دانسته‌های مردم و عملکردشان دیوانه‌ام می‌کند!».

«خب، بیشتر از این چیزها برایم بگو!» صدای خنده بلند و از ته دل کارآفرین شنیده می‌شد. «برانگیختن مردم به استفاده نمودن از اطلاعاتی که کسب می‌کنند نیازمند تغییر است و تغییر، آسان به دست نمی‌آید.»


 نویسنده گفت: «معمولاً نه.»


 کارآفرین گفت: «سه دلیل وجود دارد که چرا مردم به چیزی که یاد می‌گیرند فوراً عمل نمی‌کنند. **اولین دلیلش** این است: **تلنبار شدن اطلاعات**. آن‌ها از تلنبار شدن اطلاعات در مغزشان خسته می‌شوند. یکی از دام‌های مرسوم، انباشت اطلاعات و دانسته‌هاست. چون مطالعه‌ی یک کتاب جدید، شنیدن یک سی دی جدید یا رفتن به یک سمینار جدید آسان است. اطلاعات آسان به دست می‌آیند، اما تغییر در رفتار و عملکرد بسیار سخت است.»

**اولین دلیل اینکه دانسته‌های خود را به کار**

**نمی‌گیریم تلنبار شدن اطلاعات است.**



 نویسنده سرش را به تأیید تکان داد: «گمانم حق با شما باشد، درست می‌گویید. حدس می‌زنم خیلی لذت‌بخش‌تر است که مطلب جدیدی یاد بگیریم تا اینکه بکوشیم آنچه را می‌دانیم به کار بندیم. شاید به همین خاطر است که ما امروزه معتاد اطلاعات شده‌ایم.»

 فیل ادامه داد: «کسب اطلاعات به مراتب مفرح‌تر از به کار بستن آن است؛



شاید **دلیل دوم** بیشتر تو را متعجب کند: **فیلترهای منفی**. همه ما کمابیش دارای سیستم پردازش معیوبی هستیم. به بیان دیگر، هرگاه نکته مثبتی بیاموزیم از اندیشه‌های بدبینانه حتی درباره خودمان رنج می‌بریم. در نتیجه، آن نکته مثبت را بی‌ارزش می‌بینیم یا باورش نمی‌کنیم. این نگرش منفی، ما را دائماً عقب نگه می‌دارد. بدون شک شاهد بوده‌اید، این نوع نگرش‌ها در مقابل تغییر مقاوم‌اند. بدون یک نگرش باز، مثبت و بی‌تعصب، شما هیچ‌گاه نخواهید توانست به فاصله میان دانش و عمل فائق آیید.»

**دلیل دوم اینکه چرا دانشته‌های خود را به کار نمی‌گیریم چیست ؟**



**پاسخ روشن است فیلترهای منفی**

✍ نویسنده گفت: «بنابراین این طور که من گفته‌های شما را درک می‌کنم، ما به‌طور معمول جذب اطلاعات جدید را جایگزین تغییر می‌کنیم. چون دسترسی به اطلاعات راحت‌تر است. آنگاه افکار منفی مان وارد عمل می‌شود و انگیزه‌مان را در به کار بستن آنچه می‌دانیم سست می‌کند.»

✍ کارآفرین گفت: «شما فرد تیزبینی هستی، **سومین و آخرین دلیلی** که ما دانشته‌هایمان را به کار نمی‌بریم **عدم پیگیری** است. به عنوان مثال، چند نفر از سیگاری‌ها واقعاً نمی‌دانند که سیگار برای سلامتی ضرر دارد؟»

**دلیل سوم اینکه چرا دانشته‌های خود را**



**به کار نمی‌گیریم عدم پیگیری است**

✍ نویسنده پاسخ داد: «فکر نکنم کسی از ضررهای سیگار بی‌خبر باشد.»

👉 فیل پرسید: «آیا اکثر سیگاری‌هایی که تو می‌شناسی نگرشِ مثبتی به ترک سیگار ندارند؟»

👉 «به فکرش که می‌افتند، چرا.»

👉 فیل ادامه داد: «پس چرا ترکش می‌کنند؟ چون سخت است، این عادت در تاروپود زندگی‌شان ریشه دوانده است. تغییرِ عادت، نیازمند تلاشی واقعاً سخت و متمرکز است؛ اما اغلب مردم نمی‌دانند چگونه از نگرشِ خوب خود برای شکستِ عادت‌ها و تغییرات رفتاری‌شان استفاده کنند.»

👉 نویسنده گفت: «حرف‌های شما این احساس را به من می‌دهد که از میان برداشتنِ فاصله میان دانستن و عمل کردن نه تنها دشوار بلکه پیچیده است.»

👉 فیل گفت: «صادقانه بگویم، زیاد هم پیچیده نیست. واقعاً وقتی سه دلیلی را که مردم به دانسته‌هایشان عمل نمی‌کنند فهمیدی، همه چیز برایت روشن می‌شود؛ بنابراین می‌توانی به آن‌ها کمک کنی تا با استفاده از حجم زیادی از اطلاعات که در کتاب‌ها، ویدئوها و سمینارها موجود است، تغییرات دلخواه را در زندگی‌شان به وجود آورند. کلید این کار، تکرار، تکرار و تکرار است! حلقه گمشده همین است.»

👉 نویسنده پرسید: «بنابراین تکرار، همان حلقه گمشده میان دانسته‌های مردم و عملکردشان است.»

👉 فیل گفت: «البته که همین‌طور است. تکرار کلید غلبه بر تمام دلایلی است که مردم به دانسته‌هایشان عمل نمی‌کنند.» نویسنده شنید که یک نفر کارآفرین را صدا زد: «پدر بزرگ»

👉 نویسنده گفت: «واقعاً مشتاقم بیشتر در این باره بشنوم؛ اما تا الآن هم خیلی وقت شمارا گرفتم. مثل اینکه کسی صدایتان می‌زند.»

👉 کارآفرین با گرمی خاصی گفت: «بگذار چیزی بگویم. چرا در هفته‌های آتی نمی‌آیی از نزدیک باهم گفتگو کنیم؟ تا آن موقع من به خانه برگشته‌ام و می‌توانیم عمیق‌تر وارد بحث "اهمیت تکرار" و نقش آن در بهبود بخشیدن به یافته‌های اطلاعاتی، نگرش‌ها و رفتارهایمان شویم.»

👉 نویسنده گفت: «هر چه نظر شماست. من و آلین، معاون شما قبلاً آشنا شده‌ایم. من ترتیب قرارمان را با او می‌گذارم.»

👉 کارآفرین گفت: «پس منتظر دیدارت هستم.»

## قدرت تکرار

دو هفته بعد، نویسنده در اتاق نشیمن منزل فیل موری نشسته بود. خانه‌ای باظرافتِ طبع، خودمانی و راحت بود. خیلی ساده‌تر از آنچه مردی با ثروت او توان و استطاعتش را داشت. یک پنجره‌زیبا که چشم‌انداز خیال برانگیزی به دره‌ای عمیق و سرسبز که سرتاسرش را تپه‌های ناهموار احاطه کرده بودند.

نویسنده گفت: «شما اشاره کردید، **کلید غلبه** بر سه عاملی که باعث می‌شود مردم به دانشته‌هایشان عمل نکنند، **تکرار** است. می‌شود در این باره بیشتر توضیح دهید؟»

👉 کارآفرین (موری) گفت: می‌خواهم جمله خودم را اصلاح کنم، شاید بهتر است بگویم تکرار فاصله‌دار!

تکرار فاصله‌دار یک شیوه آموزشی است که در آن شما هر چیزی را تنها در یک مرحله یاد نمی‌گیرید. بلکه در طول زمان، بارها در معرض آن اطلاعات قرار خواهید گرفت و این‌گونه اطلاعات در حافظه بلندمدت<sup>۱</sup> شما جای می‌گیرد.

1. Long-Term Memory

✍ نویسنده گفت: «لطفاً بیشتر توضیح دهید.»

👉 فیل گفت: «بعضی‌ها تکرارِ فاصله‌دار را شرطی‌سازی رفتاری می‌نامند. جان هاگی، دوست خوب من آن را "مادر تمام مهارت‌ها" و "مادر تغییرات دائمی می‌خواند؛" زیرا یک عبارت هر قدر هم تأثیر دائمی داشته باشد تأثیرش بسیار اندک خواهد بود. باید بارها تکرار شود تا در ذهن بنشیند. این تأثیر نه بلافاصله بلکه پس از گذشت یک دوره‌ی زمانی خود را نشان خواهد داد.»

👉 فیل ادامه داد: «تبلیغاتی‌ها دائم از این تکنیک استفاده می‌کنند. آنان این تکرارها را "اثرگذار" می‌دانند. دریافته‌اند کالایی که می‌فروشند باید بارها در معرض دید مردم قرار گیرد تا شناخته شود و آنان را به خرید ترغیب کند.»

✍ نویسنده به پرنده‌ای که شبیه شاهین بود و بالای دره پرواز می‌کرد چشم دوخته بود و در این باره فکر می‌کرد. او گفت: «بنابراین فردی که قدرت تکرار را می‌داند یک برتری قطعی بر دیگران دارد.»

👉 فیل موری جواب داد: «شکی در این باره نیست. مشکل بتوان فقط با یک صحبت، باوری را عوض نمود، یا رأی‌دهنده‌ای را پای صندوق رأی فرستاد، یا شخصی را متقاعد به کمک در امور خیریه کرد. ما نمی‌توانیم مردم را با یک جمله، به انجام کاری ترغیب کنیم. هر پیام مهمی برای به نتیجه‌ی مطلوب رسیدن، تقریباً همیشه نیازمند تکرار در طول زمان است.»

**ما نمی‌توانیم با یک مجله، تأثیر عمیق بر دیگران بگذاریم.**

**هر پیام مهمی برای اینکه به نتیجه برسد،**

**همیشه نیاز به تکرار در فاصله زمانی معینی می‌باشد.**




**اقدامی**


۳ دلیلی را که افراد دانسته های خود را به کار نمی گیرند چیست؟

دلیل ۱:

دلیل ۲:

دلیل ۳:

**راه حل شما چیست؟**

زنگ بازی: حداقل ۴ شباهت بین هر دو کلمه پیدا کنید.

ماهی / صابون : ۱ - ۲ - ۳ - ۴

مداد / شمع : ۱ - ۲ - ۳ - ۴

پرنده / جت : ۱ - ۲ - ۳ - ۴

کتاب / روزنامه : ۱ - ۲ - ۳ - ۴

انباری / مسافر خانه : ۱ - ۲ - ۳ - ۴

باد / آب : ۱ - ۲ - ۳ - ۴







# انباشت اطلاعات





## انباشت اطلاعات

✍ نویسنده گفت: «شما گفتید اولین دلیلی که ما به دانسته‌هایمان عمل نمی‌کنیم این است که از اطلاعات انباشته‌شده در عذابیم. لطفاً بیشتر برایم توضیح بده که چگونه انباشت اطلاعات مانع به‌کارگیری دانسته‌هایمان است؟»

👉 فیل پاسخ داد: «سؤال خوبی است. اطلاعات انباشته‌شده در مغزمان به مشکلات واقعی منجر می‌شود. ما را ایستا، بی‌تحرک و در حال سکون نگه می‌دارد.»

✍ نویسنده گفت: «شنیدنش دردناک است. من آن را همین اواخر عیناً در مدرسه گلف تجربه کردم. من دیوانه‌ی گلفم. برای همین هم تصمیم گرفتم برای بهتر شدن بازی‌ام به مدرسه سه‌روزه‌ی قرین گلف بروم؛ اما نتیجه‌اش برعکس شد. بازی‌ام پسرفت کرد.»

👉 فیل گفت: «جدا؟»

✍ نویسنده گفت: «بله آن‌ها مطالب زیادی یادم دادند. وقتی به خانه برگشتم و خواستم بازی کنم، بازی‌ام وحشتناک از آب درآمد. واضح‌تر بگویم، انگار فلج شده بودم. به کار بستن همزمان آن‌همه تکنیک، دست‌وپایم را از کار انداخته بود.»

👉 کارآفرین گفت: «دراین‌باره شنیده‌ام. باید خیلی ناامیدکننده و یأس‌آور باشد.»

✍ نویسنده پرسید: «با توجه به گفته‌های شما در خصوص انباشتگی اطلاعات، چه فایده‌ای دارد کتاب پشت کتاب بخوانیم یا سمینار پشت سمینار شرکت کنیم؟»