

فهرست

- ۱۱ [بخش اول]: ما، آن طور که واقعاً هستیم
- ۱۳ [۱] ثبات قدم و تغییر
- ۳۵ [۲] اعماق پنهان
- ۵۳ [۳] معرفی می‌کنم: خودِ دومِ شما
- ۷۵ [۴] آگاهی چه نقشی دارد؟
- ۹۵ [۵] خودکنترلی چه نقشی دارد؟
- ۱۱۵ [بخش دوم]: اصول سه‌گانه شکل‌گیری عادت
- ۱۱۷ [۶] بافت
- ۱۳۹ [۷] تکرار
- ۱۶۱ [۸] پاداش
- ۱۸۱ [۹] ثبات رویه؛ یا کار را که کرد آن‌که تمام کرد
- ۲۰۱ [۱۰] کنترل همه‌جانبه

- ۲۱۹ [بخش سوم]: مورد‌های خاص، فرصت‌های بزرگ و جهان پیرامون ما
- ۲۲۱ [۱۱] این بار لطفاً از پنجره وارد شوید
- ۲۴۳ [۱۲] سخت‌جانی خاصِ عادت‌ها
- ۲۵۹ [۱۳] بافت‌های اعتیاد
- ۲۷۷ [۱۴] خوشبخت با عادت‌ها
- ۲۹۷ [۱۵] تو تنها نیستی
- ۳۱۷ حرف آخر
- ۳۲۱ چگونه دم‌به‌دقیقه به گوشی تان سرک نکشید: یک داستان به‌دردبخور
- ۳۲۷ پی‌نوشت‌ها، منابع تصاویر، کتاب‌شناسی، نمایه

[بخش اول]

ما، آن طور که واقعاً هستیم

[۱]

ثبات قدم و تغییر

پنداری که عادت سرشت ثانی آدمی است.

سیسرون

دخترخاله ام هرازگاهی در فیسبوکش به همه اعلام می‌کند که قصد دارد زندگی‌اش را تغییر دهد. البته برای او تغییر دادن زندگی یعنی کاهش وزن. همیشه هم به همین شکل شروع می‌کند که پشیمان است، وزنش از آنچه باید باشد بیشتر است، کمردرد دارد و این اضافه وزن بدترش هم کرده است. سپس حرفش را با عباراتی به پایان می‌برد که برای همه ما قابل درک است. او می‌گوید احساس می‌کنم بدجور در این وضعیت گیر افتاده‌ام. احساس می‌کنم نمی‌توانم چیزی را تغییر دهم. و در انتها از دوستانی که در شبکه‌های اجتماعی دارد می‌خواهد که کمکش کنند.

دنیای شبکه‌های اجتماعی (لااقل آن کنج کوچک مربوط به دخترخاله من) به شدت دلگرم‌کننده است: «تو می‌تونی انجامش بدی! اگر یک نفر باشه که بتونه از پس این کار بریاد، اون یک نفر تو هستی».

«کاری رو سراغ ندارم که نتونی انجامش بدی».

«تو یکی از قوی‌ترین زن‌هایی هستی که من سراغ دارم».

«وزن کم کردن چیزی نیست که بتونه شکستت بده».

دوستانش هوای او را دارند و هر یک نقششان را در این فرایند پیچیده اجتماعی که دخترخاله‌ام راه انداخته است به خوبی ایفا می‌کنند. در گام اول، وی تعهد خود به تغییر را با دوستانش به اشتراک می‌گذارد. در نتیجه، این تعهد برایش قوی‌تر و شفاف‌تر می‌شود. اما این فرایند گام دومی هم دارد که کمتر مشهود است: او با این کار خود هزینه عدم موفقیت را بالا می‌برد. این اعلام عمومی او را در قبال موفقیت پاسخ‌گو می‌کند. هزینه شکست پس از این نمایش عمومی، در مقایسه با یک تصمیم شخصی صرف برای کاهش وزن، بالاتر خواهد رفت. و این همان چیزی است که به چنین پُست‌هایی رنگ و بوی دراماتیک می‌بخشد. او صرفاً نمی‌گوید که دوست دارد کمی وزن کم کند، بلکه به دیگران قول می‌دهد که این بار موفق خواهد شد. توصیه‌هایی که دوستانش به او می‌کنند هم آن‌چنان است که گویی قهرمانی می‌خواهد ماجراجویی‌اش را آغاز کند: «هرگز حرف کسانی را که می‌گویند نمی‌توانی باور نکن». دیگر قرار نیست او فقط ۶ کیلو از وزنش را کم کند، بلکه خیال دارد زندگی جدیدی را آغاز کند. تصمیم او صریح و قدرتمند است و حالا دیگر اعلام عمومی هم شده است.

و باین حال... همه ما می‌دانیم که این مسیر به کجا ختم می‌شود.

اقتصاد کلاسیک از دریچه لنز خود نگاهی به این مشکل دخترخاله‌ام می‌اندازد. اصطلاح هومو اِکونومیکس^۱ یا «انسان اقتصادی» اشاره دارد به جست‌وجوی عقلانی و ابدی ما برای منفعت شخصی مان^۲، نگاهی به انسان که باعث می‌شود تصور کنیم رفتار اقتصادی او، همچون علم جبر، قابل پیش‌بینی است. این‌طور فرض می‌شود که ما نمونه‌های کاملی از انسان اقتصادی هستیم و بنابراین همیشه به دنبال بیشینه‌کردن مطلوبیت خودمان خواهیم بود - یعنی انتظار می‌رود بنا به ماهیتمان همیشه جست‌وجوی عقلانی به سوی اهداف سودمند داشته باشیم. این تصویر بی‌نقص عقلایی از انسان، از حدود ۲۰۰ سال پیش، با فعالیت‌های جان استوارت میل، نظریه‌پرداز سیاسی، در کانون توجه قرار گرفت.

1. homo economicus

2. self-interest

اما حتی در همان زمان هم طعنه‌ها و انتقادهایی متوجه این نظر شد. دیدگاه میل دربارهٔ عقلانیت جمعی انسان‌ها بسیار اغراق‌آمیز بود و می‌توان گفت اصطلاح انسان اقتصادی اصلاً در ابتدا برای طعنه‌زدن به همین دیدگاه میل و از جانب منتقدان او ایجاد شد. از آن زمان تا کنون رشتهٔ اقتصاد، افتان و خیزان و به تدریج، شناخت واقع‌بینانه‌تر و پیچیده‌تری را از طبیعت انسان توسعه داده است تا جایی که، در نهایت، حتی زیربنایی‌ترین اصول اقتصادی نیز در پرتو غیرمنطقی بودن‌های همیشگی ما دستخوش اصلاح شده‌اند. حتی پدرخواندهٔ اقتصاد مدرن، آدام اسمیت، هم از این اصلاحات در امان نمانده است. مثلاً هرچند ممکن است این سخن او که گفته است «همهٔ ما بر اساس منافع خود عمل می‌کنیم» درست باشد، اما - همان‌طور که انسان‌ها متنوع‌اند - این منافع هم می‌توانند از تنوع چشمگیری برخوردار باشند.

وقتی پُست دخترخاله‌ام را دیدم، هرچند کاری از دستم بر نمی‌آمد، اما به یاد اصطلاح انسان اقتصادی افتادم. اگر او یک موجود کاملاً عقلانی بود که به وسیلهٔ نیت‌های صریحش هدایت می‌شد، خیلی ساده و بی‌دردسری می‌توانست سبک زندگی‌اش را تغییر دهد. نیازی هم به اعلام عمومی نبود.

اینکه خودمان را تغییر بدهیم واقعاً چقدر سخت است؟

دخترخالهٔ من هم، مانند اغلب ما، به‌طور شهودی جواب را می‌دانست: تغییر دادن خودمان به‌شدت سخت است.

برای همین، وی تصمیم گرفت تا با اتخاذ اقداماتی پیش‌دستانه خود را به آن تغییر متعهد نگه دارد. او خودش را به برنامه‌هایش گره زد و هزینه‌های شکست را بالا بُرد. از تصمیمی صرف به تغییر ساده فراتر رفت و محیط اجتماعی پیرامون خود را به چیزی تبدیل کرد که کم‌نکردن وزن را برایش سخت‌تر کند. این روش باید جواب می‌داد. و البته جواب هم داد. دو هفته بعد از پست اولش نوشت «یک کیلو کاهش»، و این شروع فوق‌العاده‌ای بود. اما بعد از آن: سکوت.

یک ماه بعد در پستی نوشت که همچنان دارد تلاش می‌کند، اما پیشرفت زیادی در کار نیست. «آن قدر کم نکرده‌ام که قابل گفتن باشد». و تا مدت‌ها بعد، این آخرین پستی بود که در این باره گذاشته بود.

وقتی شش ماه بعد دیدمش، دیگر وزنی کم نکرده بود. درحقیقت، تنها تغییری که رخ داده بود ثبت شکستی دیگر بود و همچنین حس بدی که از این بابت داشت، شکستی پرهزینه و البته همگانی شده. نتیجه نهایی برای او، همچون خیلی از مردم که تلاش می‌کنند رفتارشان را تغییر دهند، تنها این بود که تغییر موردنظر اتفاق نیفتاده بود. او فعلی خواستن را صرف کرده بود، در تصمیمش قاطع بود، حمایت دوستانش را هم که داشت. این‌ها به نظر باید کافی می‌بود، اما نبود.

قدم اول در حل این مشکل این است که بپذیریم ما موجوداتی کاملاً منطقی نیستیم. دلایلی که در پس اقدامات ما وجود دارد می‌تواند برای خودمان هم ناشناخته باشد. اگر بدانیم چه چیزهایی جلوی تغییرکردنمان را می‌گیرد، ممکن است شگفت‌زده شویم. حتی دانشمندان هم مدت زیادی نیست که رمزگشایی از طبیعت چندوجهی خویشتن انسان را آغاز کرده و در حال مشخص کردن ترجیح‌ها و سوگیری‌های تعیین‌کننده ما هستند. با داشتن چنین درکی از انسان، هرچند نمی‌توانیم تأثیر این عوامل را کاملاً خنثی کنیم، اما حداقل می‌توانیم موقع انجام دادن هر کاری آن‌ها را هم مد نظر قرار دهیم. واقعیت این است که رفتارهای ما از برخی سرچشمه‌های غیرمنطقی بودنمان نشئت می‌گیرد، سرچشمه‌هایی اغلب رازآلود، عمیقاً مخفی و (تا همین اواخر) ناشناخته.

چه چیزی تلاش‌های دخترخاله من برای تغییر را از مسیرش خارج می‌کند؟ چه چیزی همه ما را از مسیرمان منحرف می‌کند؟ پاسخ این است که ما محرک واقعی رفتارهایمان را نمی‌شناسیم. مسئله حتی از این هم عمیق‌تر است؛ ما دیگر نباید بیش از حد روی خود منطقی‌مان حساب باز کنیم، بلکه باید به این درک برسیم که بخش‌های عمیق‌تری هم در درونمان وجود دارد. می‌توانیم این بخش‌های نهفته را به عنوان خودهای کاملی در نظر بگیریم که منتظرند تا شناخته شوند و دستوراتی را که به آن‌ها داده شده است عیناً اجرا کنند.

علم بالاخره دارد نشانمان می‌دهد که چرا نمی‌توانیم رفتارهایمان را تغییر دهیم. و بهتر از آن، به ما نشان می‌دهد که چگونه از این دانش جدید برای تدوین برنامه‌هایی استفاده کنیم که می‌توانند تغییرات پایداری در زندگی‌مان ایجاد کنند.

احتمالاً در گذشته تلاش کرده‌اید که پول پس‌انداز کنید یا سعی کرده‌اید، از طریق کلاس آنلاین، زبان یاد بگیرید. شاید هم برای خودتان هدف‌گذاری کرده‌اید که بیشتر بیرون بروید و دوستان بیشتری پیدا کنید. در ابتدای کار، نیت شما قوی، مشتاقانه و قاطع بود، اما با گذشت زمان نتوانستید آن سطح از تعهد را حفظ کنید و در نهایت به نتیجه‌ای که می‌خواستید نرسیدید.

این تجربه‌ای کاملاً رایج در نوع بشر است: می‌خواهیم تغییری ایجاد کنیم، برای آن تصمیم قاطع می‌گیریم و فرض می‌کنیم این همه آن چیزی است که لازم داریم. به این فکر کنید که باور عمومی تا چه اندازه روی جملاتی از این دست توافق دارد: «او آن چیز را به قدر کافی نمی‌خواست» یا «آیا واقعاً برای به دست آوردنش تمام تلاشت را کردی و نشد؟». این نوع استدلال ساده‌انگارانه از همان ابتدای کودکی مان آغاز می‌شود («همت عالی داشته باش!») و تا انتها به قوت خود باقی می‌ماند، تا مرحله‌ای از زندگی که بسیاری از ما (متأسفانه) ناچار به «جنگیدن» با بیماری‌هایی مانند سرطان خواهیم بود. باور عمومی بر این است که همه چیز خلاصه می‌شود در نیروی اراده^۱. بنابراین تلاش برای تغییر دادن خودمان تبدیل شده است به محکی برای سنجش قدرت شخصیت یا لاف‌باز بخش خودآگاه آن. شعار معروف نایکی^۲ هرچند در ابتدای کار شاید کمی نامناسب به نظر می‌رسید^۳، قاطعیتی که در ماهیت پیام آن وجود دارد - و البته آمادگی ما برای پذیرش آن - این شعار را امروزه در زمره یکی از فرامین زمینی^۴ قرار داده است: فقط انجامش بده. پیام نهفته در این شعار از این قرار است: اگر ما این طور نباشیم (یعنی، طبق این شعار، فقط انجامش نداده باشیم)، حتماً انتخابمان این بوده است که انجامش ندهیم.

1. reach for the stars!

2. willpower

3. Nike

۴. شعار معروف نایکی، یعنی «Just Do It»، از آخرین سخنان قاتلی به نام گری گیل‌مور الهام گرفته شده است که پیش از تیرباران شدن خطاب به جوخه اعدام گفته بود «Let's do it!» [مترجم].

۵. فرمان زمینی (secular commandment) به سیاق طنز و مشابه با عبارت فرمان الهی (برای مثال، ۱۰ فرمان یا ten commandments در تورات) است و اهمیت یا رواج یک عبارت یا قانون را در میان مردم نشان می‌دهد [مترجم].

حاضر شرط ببندم که هم دخترخاله من و هم دوستانش از شنیدن این تعبیر شگفت‌زده خواهند شد. او به وضوح انتخاب کرده بود که تغییر کند و به وضوح تلاش کرده بود که این تغییر محقق شود. اما نتوانسته بود فقط انجامش دهد. متأسفانه، در چنین شرایطی، شکست به طور مضاعفی ناامیدکننده می‌شود و مقایسه خود با افراد موفق دردناک‌تر خواهد بود. برای ما سخت است که ناکامی‌هایمان در تغییر را با آن‌هایی که در پابندی به عهد‌هایشان بسیار موفق بوده‌اند مقایسه نکنیم؛ ورزشکارانی حرفه‌ای که هر روز چندین ساعت تمرین می‌کنند، نوازندگانی که ماه‌ها زمان صرف آماده‌شدن برای یک اجرا می‌کنند، نویسندگان موفق که صفحات کتابشان را یکی پس از دیگری به سرانجام می‌رسانند و پروژه را با موفقیت تمام می‌کنند. ما این آبراجراکنندگان موفق را می‌بینیم و موفقیت رازآلود و حسادت برانگیز آن‌ها را فقط از منظر نیروی اراده می‌نگریم: آن‌ها حتماً فقط انجامش داده‌اند. اما چرا ما نمی‌توانیم؟ چرا دستاوردهای زندگی ما در مقابل دستاوردهای آن‌ها تا این حد ناچیز است؟

و در نهایت، احساس حقارت می‌کنیم.

برای همه ما آسان‌تر آن است که این‌طور نتیجه‌گیری کنیم که ما در حد و اندازه آن‌ها نیستیم. که اگر ما هم می‌توانستیم مثل آن‌ها در خودمان تعهد قدرتمندی به تغییر ایجاد کنیم، ما هم موفق می‌شدیم. اما چه کنیم که نیروی اراده‌ی ایشان را نداریم. ما ناتوانیم از اینکه فقط انجامش دهیم.

این موضوع در آمریکا به پدیده‌ای ملی بدل شده است. در یک مطالعه، از آمریکایی‌ها درباره‌ی بزرگ‌ترین مانع برای کاهش وزن در افراد چاق سؤال شد. در این بررسی، فقدان نیروی اراده بیشترین پاسخ را به خود اختصاص داد. سه چهارم ما بر این باوریم که چاقی در نتیجه فقدان کنترل در خوردن به وجود می‌آید.

حتی خود چاق‌ها هم گزارش داده‌اند که بزرگ‌ترین مانع بر سر راه کاهش وزنشان کمبود اراده است. هشتادویک درصد از شرکت‌کنندگان هم اعلام کردند که کمبود خودکنترلی^۱ چیزی است که تلاش‌هایشان را بر باد می‌دهد. تعجبی ندارد که بگوییم تقریباً همه

1. self-control

شرکت‌کنندگان این پژوهش قبلاً تلاش کرده بودند که تغییر کنند؛ رژیم گرفته بودند و ورزش کرده بودند، اما دریغ از نتیجه. بعضی هایشان بیش از بیست بار سعی کرده بودند و زانشان را کم کنند! حتی این دسته هم معتقد بودند که مشکل اراده دارند.

سه چهارم اکثریت بزرگی است. آمریکایی‌هایی که معتقدند زمین به دور خورشید می‌گردد نیز حدود سه چهارم جمعیت را تشکیل می‌دهند. به بیان دیگر، این حقیقتی جاافتاده برای مردم است که مشکل اصلی کمبود نیروی اراده است.

داستان دخترخاله من هم موضوع منحصر به فردی نیست. حاضرم شرط ببندم که تک‌تک ما تجربه مشابهی را در زندگی مان داشته‌ایم. همه ما بالاخره در موقعیت‌هایی در اثبات نیروی اراده خود ناتوان بوده‌ایم، اما همچنان به آن باور خود اطمینان داریم. روی نیروی اراده مان در حد علم نجوم حساب باز کرده‌ایم، اما نتیجه‌ای که از آن می‌گیریم در حد طالع بینی است. به راستی عنصر گم شده‌ای که تغییرات واقعی و پایدار را امکان پذیر می‌کند چیست؟

این معما همان چیزی است که در ابتدا مرا جذب مطالعه روی تغییر رفتار کرد: چرا گرفتن تصمیم اولیه برای تغییر و حتی شروع به حرکت در مسیر درست آسان است، اما پایدار ماندن در این مسیر در بلندمدت کار دشواری است؟ به عنوان دانشجوی تحصیلات تکمیلی و استادی جوان، تعدادی از بانگیزه‌ترین و با استعدادترین همکارانم را درگیر این مشکل یافتم. آن‌ها به دنبال پیشرفت بودند و پروژه‌های جذابی را هم شروع کرده بودند، اما نمی‌توانستند از پس چالش همواره مفید بودن، آن‌هم در محیط بسیار بی‌ساختار دانشگاه، برآیند.

اوایل کارم یک دانشجوی باهوش تحصیلات تکمیلی به آزمایشگاه من ملحق شد که بسیار اهمال کار بود. او در کلاس درس عالی بود، اما وقتی در پروژه‌های انفرادی به حال خودش رها می‌شد درجا می‌زد. تلاش کردم تا با تعیین زمان‌های کاری منظم و زمان تحویل‌های زود به زود کمکش کنم پروژه‌هایش را تمام کند. او سرانجام با ضرب الاجلی سفت و سخت از سوی دانشگاه مواجه شد و برای اینکه بتواند در سش را ادامه دهد می‌بایست تا تاریخ معینی پروپوزال پایان‌نامه‌اش را ارائه می‌داد. روز موعود، به امید اینکه نتیجه کارش را بخوانم، صبح زود در دفتر کارم حاضر شدم که با تصویر سنگ قبری که او روی در چسبانده بود مواجه شدم.

فهمیدم که او هرگز به آن ضرب‌الاجل نخواهد رسید و به ناچار رؤیاهایش در خصوص یک شغل آکادمیک رازها کرده است.

اگر تجربه محیط دانشگاهی را داشته باشید، به خوبی می‌دانید که در چنین فضایی انجام دادن کارها، بر اساس نظم، ارتباط چندانی با هوش و انگیزه ندارد. پس به چه چیزی ربط دارد؟

به نظر من، فرضیه نیروی اراده از یک خطای ابتدایی - و از بسیاری جهات، منطقی - سرچشمه می‌گیرد. وقتی دخترخاله‌ام تصمیم گرفت ورزش را کم کند یا وقتی شما تصمیم می‌گیرید که شغل‌تان را عوض کنید، احساس‌مان این است که بخش مهم کار انجام شده است. جهان جای پُراشوب و به‌هم‌ریخته‌ای است که ما را از اتخاذ تصمیم‌های مهم بازمی‌دارد. اغلب ما، تا زمانی که مجبور نشویم، گرفتن چنین تصمیم‌هایی را به تعویق می‌اندازیم. بنابراین زمانی که این کار را انجام دادیم احساس پیروزی می‌کنیم. اندکی وزن کم می‌کنیم، کارمان را عوض می‌کنیم... اما سپس همه چیز کُند می‌شود. مشکل از اراده نیست. اگر از دخترخاله‌ام چند هفته بعد از اولین پستش سؤال می‌کردید که آیا هنوز هم می‌خواهد که به هدفش برسد، اطمینان دارم که پاسخش مثبت بود (البته شاید با اندکی تردید بیشتر).

علم به ما نشان می‌دهد که، برخلاف شعارهای تبلیغاتیِ نژیکی و باور عمومی، ما یک کل واحد یکپارچه نیستیم. از منظر روان‌شناختی، ما یک ذهن واحد نداریم. در عوض، ذهن ما از چندین مکانیسم مجزا اما با ارتباط متقابل تشکیل شده است که رفتارمان را هدایت می‌کنند. برخی از این مکانیسم‌ها وظیفه مدیریت تغییر را بر عهده دارند. آن‌ها قابلیت‌هایی اند که ما می‌شناسیمشان: توانایی تصمیم‌گیری و نیروی اراده. این قابلیت‌ها برایمان آشنا هستند، چراکه آگاهانه آن‌ها را تجربه کرده‌ایم. ما در هنگام تصمیم‌گیری، آگاهانه به اطلاعات مرتبط با موضوع توجه می‌کنیم و راه‌حل‌هایمان را بر اساس آن‌ها خلق می‌کنیم. هنگام استفاده از نیروی اراده، انرژی و تلاش ذهنی را فعلاً درگیر می‌کنیم. تصمیم‌ها و نیروی اراده از سازوکاری موسوم به کنترل اجرایی^۱ در ذهن و مغز استفاده می‌کنند. این سازوکارها فرایندهای شناختی

۱. executive-control: منظور از کنترل اجرایی توانایی انجام رفتارهای هدفمند (goal-directed behavior) با استفاده از فرایندهای ذهنی پیچیده و توانایی‌های شناختی است [مترجم].

متفکرانه‌ای‌اند که وظیفه انتخاب و نظارت بر اقدامات را بر عهده دارند. ما در بیشتر موارد از این فرایندها آگاهیم. این فرایندها واقعیت ذهنی^۱ ما یا، به عبارت دیگر، احساس عاملیتی^۲ است که آن را به عنوان «من»^۳ تشخیص می‌دهیم. ما همان‌طور که می‌توانیم فشار ناشی از اعمال قدرت فیزیکی مان را تجربه کنیم، سنگینی ناشی از به‌کارگیری قدرت ذهنی را هم درک می‌کنیم.

اگر می‌خواهیم به کنترل اجرایی دست یابیم لازم است برایش تلاش کنیم، و خوب است بدانیم که برای موفقیت در بسیاری از چالش‌های زندگی به چیزی بیشتر از همین کنترل اجرایی نیاز نداریم. تصمیم درباره درخواست افزایش حقوق در محل کار با تنظیم یک قرار ملاقات با رئیس آغاز می‌شود. شما درخواستتان را به دقت جمله‌بندی و دلایلتان را از پیش مرور می‌کنید. یا مثلاً شخص جذابی را در باشگاه می‌بینید و تصمیم می‌گیرید با دعوت‌کردنش به یک قهوه کمی عشق به زندگی‌تان اضافه کنید و، بعد از کمی تعمق، راه تصادفی حساب‌شده‌ای برای مطرح کردن درخواستتان پیدا خواهید کرد. توانایی تصمیم‌گیری درست در رویدادهایی از نوع «یک بار اجرا» به کارمان می‌آید. ما تصمیممان را می‌گیریم، عزممان را جزم می‌کنیم و سپس تمام قدرتمان را، برای حرکت در آن مسیر، متمرکز می‌کنیم.

با این حال، بخش‌های دیگر زندگی ما سرسختانه در مقابل کنترل اجرایی مقاومت می‌کنند. بنابراین اینکه قبل از انجام دادن هر کاری تفکر کنیم به هیچ‌عنوان روش کارآمدی برای پیشبرد زندگی نیست. این موضوع را بعداً بیشتر باز خواهیم کرد، اما فعلاً تصور کنید که مثلاً برای هربار رفتن به باشگاه لازم باشد «تصمیم‌گیری» کنید. در آن صورت، هر روز قبل از رفتن به باشگاه مجبورید شور و حال روز اول را در خودتان بیدار کنید. باید ذهن‌تان را وادارید تا طی فرایندی طاقت‌فرسا تمام دلایلی را که در ابتدا شما را برای رفتن به باشگاه قانع کرده بود بررسی کند و از آنجاکه ذهن ما به طرز شگفت‌انگیز و بی‌منطقی تمایل دارد که نظرهای مخالف را هم بشنود مجبور خواهید بود یک بار هم دلایل نرفتن به باشگاه را برایش

1. subjective reality

۲. احساس عاملیت (sense of agency)، یا احساس کنترل، اشاره دارد به آگاهی ذهنی ما به این مسئله که این ما هستیم که کارهای ارادی مان را اجرا و کنترل می‌کنیم [مترجم].

3. me

مرور کنید. هر بار و هر روز، تصمیم‌گیری همین شکلی است؛ شما را پیوسته درگیر فعالیت‌های سنگین ذهنی می‌کند، بی‌آنکه فرصتی برای فکرکردن به چیزهای دیگر برایتان باقی بگذارد. موضوعی که این کتاب قصد دارد برای شما روشن کند این است که قسمت‌های دیگری هم در ذهن وجود دارد، قسمت‌هایی که مشخصاً کارشان تثبیت الگوهای تکرارشونده رفتار است. این قسمت‌ها همان عادت‌های ما هستند، بخش‌های سراسر است و پُرکاری از وجودمان که می‌توان برای انجام دادن وظیفه‌ای مشخص تنظیمشان کرد (عادت‌ها بیشتر برای انجام دادن کارها به صورت خودکار (غیرارادی) مناسب‌اند تا برای درگیرشدن در فعالیت‌های پُرهیا و پُرمجادله‌ای که معمولاً در فرایند تصمیم‌گیری رخ می‌دهد). حالا به نظرتان کدام یک برای پیمودن مسیر رسیدن به هدف‌های مهم و بلندمدت بهتر است؟ جواب این است: پرهیز از بحث و جدل، و بلافاصله دست به کارشدن. این دقیقاً همان چیزی است که عادت‌ها برای آن ساخته شده‌اند.

علم و تجربه، هر دو، نشان می‌دهند که ذهن ما به طور طبیعی عادت‌ها را شکل می‌دهد، هم عادت‌های پیش‌پاافتاده و هم عادت‌های مهم را. حاضرم شرط ببندم که کارهایی که در ۱۵ دقیقه اول بعد از بیدارشدن انجام می‌دهید هر روز صبح تقریباً به همان شکل برایتان تکرار می‌شود، که البته طبیعی است. اما با همین مثال ساده می‌توانیم نتیجه بگیریم که ذهنمان پیوسته، به صورت فعالانه و عامدانه، گرایش به پایداری و ثبات را در ما تولید و بازتولید می‌کند. به راحتی می‌توان باور کرد که ثبات قدم از تلاش‌های آگاهانه و تکراری ما سرچشمه می‌گیرد، تلاش‌هایی که برای شکل دادن به اقداماتمان در مسیر رسیدن به اهدافمان انجام می‌دهیم. اما اگر، همان طور که اکثرمان باور داریم، الگوهای رفتاری ما نتیجه عمل به شعار فقط انجامش بده بودند، ذهن خودآگاه ما می‌بایست انتخاب می‌کرد که کارهایی را که هر روز انجام می‌دهیم، تا رسیدن به هدف، پیوسته انجام دهد... درست است؟

البته اگر ذهنمان را تحت فشار بگذاریم، ممکن است تا حدی این‌گونه عمل کند. اما واقعیت این است که ذهن خودآگاه ما کمترین میزان تماس و ارتباط را با تمام انواع کارهایی که انجام می‌دهیم دارد، مخصوصاً کارهایی که از روی عادت انجام می‌دهیم. در عوض، در انجام دادن کارها از روی عادت، پای سامانه‌ای ناخودآگاه، نیمه‌مخفی و گسترده در میان است، سامانه‌ای که تنها با ارسال علائم و اشاره‌هایی از ذهن خودآگاهمان می‌توانیم کنترلش کنیم،

هرچند که در نهایت، صرف نظر از تلاش‌های مداخله جویانه کنترل اجرایی، کار خودش را خواهد کرد. این بخش‌های ذهن ما خیلی متفاوت با آن بخش خودآگاهی است که می‌شناسیمش، و طرز کارش هم بسیار متفاوت است.

خودی که ما می‌شناسیم فکروذکرش چیزهایی مثل ارتقای شغلی و عشق و عاشقی است. در عوض، خودهای ناخودآگاه^۱ ما کارشان شکل دادن عادت‌هایی است که ما را قادر می‌سازند، به‌سادگی، آنچه را در گذشته انجام داده‌ایم تکرار کنیم. تجربه خودآگاه ما درباره نحوه شکل‌گیری عادت‌ها یا چگونگی عمل بر اساس عادت‌ها بسیار اندک است. ما نمی‌توانیم به همان طریقی که تصمیم‌های خودآگاهمان را کنترل می‌کنیم عادت‌هایمان را هم کنترل کنیم و این است ماهیت مخفی و ناپیدای عادت‌ها. همین ویژگی است که حس غریب تسلیم‌شدگی مان را در هنگام صحبت از این موضوع توجیه می‌کند، آنجا که می‌گوییم «آه، چه می‌شود کرد، عادت‌هاست دیگر». انگار که عادت‌ها جایی جدا از ما زندگی می‌کنند یا به موازات خودی که آن را می‌شناسیم در جریان‌اند. واقعیت این است که برای دهه‌ها موضوع عادت‌ها موضوعی مرموز و مبهم بوده است، زمانی که همگان باور داشتند شکستن عادت‌های بد یا ایجاد عادت‌های مفید فقط به خواستن و اراده کردن مربوط است. قبل از اینکه جلوتر برویم، لازم است تأکید کنم که مکانیسم‌های یادگیری یکسانی مسئولیت عادت‌های خوب و بد را بر عهده دارند. منظور از عادت‌های خوب عادت‌هایی‌اند که با اهدافمان هم‌راستا هستند و عادت‌های بد آن‌هایی‌اند که در تضاد با اهداف ما قرار دارند. خوب یا بد، عادت‌ها منشأهای یکسانی دارند. هرچند عادت‌های خوب و بد تجربه‌های بسیار متفاوتی را به دنبال خواهند داشت، نباید اجازه دهیم که این موضوع نحوه تفکر ما درباره آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. از این منظر، باشگاه رفتن منظم و کشیدن تعداد مشخصی سیگار در روز، هر دو، یکی هستند. در هر دو مورد، پای سازوکارهای دقیقاً یکسانی در میان است.

اما، از منظر اهداف سلامتی، این دو در دو قطب متضاد قرار دارند. این کتاب قصد دارد به ما نشان دهد که چگونه می‌توانیم از درکی که به صورت خودآگاه از اهدافمان داریم برای جهت دادن به بخش عادت‌های درونمان استفاده کنیم. خوشبختانه تعیین دستورکار با ماست؛

1. nonconscious selves

می‌توانیم کارگردان [عادت‌های خود] باشیم. اگر بدانیم که عادت‌ها چگونه کار می‌کنند، می‌توانیم نقاط تماسی بین آن‌ها و اهدافمان برقرار کنیم، و بعد از آن خواهیم دید که آن دو به طرز شگفت‌آور و سودمندی با هم هماهنگ خواهند شد. نمونه‌هایی از این هماهنگی را در ادامه خواهیم دید.

من در یکی از برجسته‌ترین آزمایشگاه‌های جهان که روی موضوع «نگرش»^۱ تحقیق می‌کرد به عنوان دانشجوی تحصیلات تکمیلی آموزش دیدم. ما در آنجا اطلاعاتی دربارهٔ یک موضوع خاص به مردم ارائه می‌دادیم، سپس بررسی می‌کردیم که آیا این اطلاعات روی قضاوت یا نظرهای آن‌ها دربارهٔ آن موضوع تأثیر می‌گذارد یا نه. ما مدل‌های قدرتمندی دربارهٔ نحوهٔ تغییر نگرش و رفتار افراد ارائه دادیم. تمرکزمان روی مراحل ابتدایی تغییر بود، اینکه چگونه در افراد تأثیر بگذاریم تا دیدگاه‌های جدیدی را دربارهٔ جهان بپذیرند. مثلاً، روش‌هایی را مطالعه کردیم که طی آن تعدادی از مطالب متقاعدکننده باعث جلب حمایت افراد از سیاست‌های زیست‌محیطی می‌شد. این مطالعات کارهای مهم و ارزشمندی بودند. همان‌طور که قبلاً هم گفتم، بسیاری از تصمیمات مهم زندگی در گرو توانایی کنترل اجرایی است، چیزی که تغییرات اولیه در زندگی ما را هدایت خواهد کرد.

اما مسائل دیگری در زندگی هست که به چیزی بیشتر از اراده و تصمیم‌گیری ابتدایی نیاز دارد: تبدیل شدن به پدر و مادری بهتر، همسری مسئولیت‌پذیرتر، کارمندی مفیدتر، دانش‌آموزی کوشاتر یا خرج‌کننده‌ای محتاط‌تر. هیچ‌کدام از این تغییرات یک شبه اتفاق نمی‌افتند، بلکه در مدت زمانی طولانی - شاید سال‌ها - و با مداومت و استمرار در کارها به دست خواهند آمد. اگر هدف‌تان کم کردن اثرات مخرب‌تان بر محیط‌زیست است، اینکه فقط امشب از سرکار با اتوبوس به خانه برگردید کافی نیست. لازم است این کار را امروز، فردا و فرداهای بعد هم ادامه دهید. برای اینکه مشتری خوش حساب بانک شوید و بدهی‌هایتان را بپردازید، اینکه فقط قید خرید این کفش تازه یا آن گوشی جدید را بزنید کافی نیست. شما باید مکرراً در مقابل خریدهای غیرضروری از خودتان مقاومت به خرج دهید، لاقلاً تا زمانی که بدهی‌تان تسویه شود.

1. attitude

برای ایجاد روابط جدید، باید ثبات قدم داشته باشید؛ حتی اگر گزینه اولتان در باشگاه حاضر نشد با شما به کافی شاپ بیاید، باید افراد جدیدی که ممکن است به آن‌ها علاقه‌مند شوید را ملاقات کنید و آن قدر پیشنهاد کافی شاپ بدهید که بالاخره با یکی ارتباط برقرار کنید. خلاصه باید هرطور شده خودتان را به رویه‌های ثابت انجام دادن کارها متعهد کنید.

وقتی تحقیقاتم را آغاز کردم، به سرعت دریافتم که ثبات قدم موهبت و ویژه‌ای است. از اول قرار نبود درباره عادت‌ها مطالعه کنم. قصدم این بود که بفهمم آدم‌ها چگونه بر چیزی ثابت قدم می‌مانند. باور عمومی این بود که ثبات قدم نیازمند داشتن نگرشی قدرتمند است، آن قدر قدرتمند که باعث شود شخص تغییری را آغاز کند و در بلندمدت به آن پایبند بماند. به این فکر کردم که درستی این ایده را می‌توان در مقیاس بزرگ سنجید. برای این کار، شروع به بررسی تمام پژوهش‌هایی کردم که در آن‌ها آنچه مردم به دنبال آن هستند یا قصد انجامش را دارند فهرست شده بود، کارهایی مثل اینکه در یک کلاس ثبت نام کنند، واکسن آنفولانزا بزنند، زباله‌هایشان را تفکیک کنند و از اتوبوس استفاده کنند. سپس کاری را که در واقعیت انجام داده بودند بررسی کردم. آیا آن‌ها نیت‌هایشان را دنبال کرده و در کلاس ثبت نام کرده بودند، واکسن زده بودند، زباله‌هایشان را تفکیک کرده بودند یا از اتوبوس استفاده کرده بودند یا نه؟ این سؤالی ساده و واضح بود و قاعدتاً می‌بایست جوابی سراسر برای آن وجود می‌داشت.

من به همراه یکی از دانشجویانم، جودی وولت، ۶۴ پژوهش را به صورت نظام‌مند بررسی کردیم که مجموعاً بیش از پنج هزار نفر در آن‌ها مشارکت کرده بودند. چیزی که فهمیدیم شگفت‌انگیز بود؛ در بعضی از رفتارها مردم مطابق انتظار عمل کرده بودند. اگر گفته بودند که قصد ثبت نام در یک کلاس یا دریافت واکسن آنفولانزا را دارند، اکثراً در کلاس ثبت نام کرده یا واکسنشان را زده بودند. وقتی صحبت از این تصمیمات یک‌باره و موردی بود، تصمیم‌گیری خودآگاه به خوبی جواب داده بود و مردم، با نگرش‌هایی قوی، فقط انجامش داده بودند؛ هرچه برنامه‌ریزی قوی‌تر، احتمال اجرای آن بیشتر. اما درباره سایر رفتارها موضوع به این سادگی نبود. در اقداماتی مثل تفکیک زباله یا استفاده از اتوبوس، که قرار بود بارها تکرار شوند، خواستن و نیت‌کردن خیلی مهم نبود. ممکن بود افراد تصمیم بگیرند که زباله‌هایشان را تفکیک کنند یا صبح‌ها با اتوبوس سر کار بروند، اما رفتارشان از این نیتشان تبعیت نکند. اگر قبلاً زباله‌ها را تفکیک نشده سر کوزه می‌گذاشتند، صرف‌نظر از اراده‌شان به تفکیک زباله از مبدأ و

تصمیمی که در این باره گرفته بودند، اکثراً به همان کار قبلی ادامه می‌دادند. اگر همیشه با ماشین شخصی به محل کار می‌رفتند، علی‌رغم تصمیم جدید، باز هم همان کار را می‌کردند. پس دربارهٔ بعضی از رفتارها باید گفت که نگرش‌ها و برنامه‌ریزی‌های افراد در آنچه انجام می‌دهند تأثیر اندکی می‌گذارد.

نتایج آن چیزی نبود که انتظارش را داشتیم. باید این‌گونه می‌بود که وقتی اشخاص تصمیم به انجام دادن کاری می‌گرفتند و نیت جدی داشتند، کار انجام می‌شد. در زمان انتشار نتایج، سردبیر مجله از من خواست که از نو تحلیل کنم. این کار را کردم، ولی نتایج همان بود. پس از من خواستند که مطالعه‌ای کاملاً جدید برای اعتبارسنجی نتایج ترتیب دهم. مطالعهٔ مجدد هم نشان داد که اقدامات تکراری با بقیهٔ اقدامات متفاوت‌اند. افراد، علی‌رغم نگرش‌ها و برنامه‌های اعلامی، همچنان به اقدامات قبلی خود ادامه می‌دادند. سرانجام، پژوهشمان منتشر و بعد از آن هم صدها بار بازنشر شد. البته این پژوهش همهٔ دانشمندان را قانع نکرد؛ بعضی‌ها هم به شدت با آن مخالفت کردند و معتقد بودند نگرش و نیت خودآگاه برای تبیین رفتار کفایت می‌کند.

این پژوهش اولیه موضوعی اساسی را دربارهٔ ماهیت ویژهٔ ثبات قدم مشخص کرد. به‌طور خاص، منظورم این است که نشان داد ثبات قدم به آنچه قبلاً فکر می‌کردیم ارتباطی ندارد. در واقع، به نظر نمی‌رسد به هیچ چیزی در مدل‌های پذیرفته‌شده ارتباط داشته باشد یا از فرمولی پیروی کند که باور عمومی برایش ارائه می‌دهد. به نظر می‌رسد ثبات قدم فراتر از آن چیزی است که در گذشته تصور می‌کردیم و تا حدی ناشناخته‌تر است. معلوم شد که ثبات قدم چیزی نیست که مردم بتوانند با بلند اعلام کردن خواسته‌هایشان مثل روح احضارش کنند. ثبات قدم، در بیشتر مواقع، نشان‌دهندهٔ نگرش‌ها یا برنامه‌ریزی‌های قوی هم نیست. اما از یک جهت می‌توان انتقادات را وارد دانست، چراکه پژوهش ابتدایی من توضیح نمی‌داد که چه چیزی افراد را به سمت ثبات قدم هدایت می‌کند. ما فهمیده بودیم که ثبات قدم حالتی خاص است، اما نمی‌دانستیم که چگونه به وجود می‌آید. چند دهه طول کشید تا بالاخره پاسخ این انتقادات را یافتیم. اکنون می‌دانیم که این عادت است که ثبات قدم را می‌سازد. این کتاب آنچه را ما در این مدت دربارهٔ نحوهٔ شکل‌گیری عادت‌ها یاد گرفته‌ایم شرح می‌دهد.

افسانه‌ای که می‌گوید تغییر رفتار چیزی بیشتر از یک نیت قوی و اراده‌ای برای اجرای آن نیت نیست مدت‌هاست بدون حرف و حدیث پذیرفته شده است. پس شاید بد نباشد که با دید انتقادی نگاهی به آن بیندازیم. به طور دقیق‌تر، می‌خواهیم ببینیم که استفاده از کنترل اجرایی تا چه حد در تحقق تغییرات بلندمدت مؤثر است؟

می‌دانیم که وقتی افراد برای کاهش وزن مصمم و متعهدند می‌توانند تا ۶ یا ۹ کیلوگرم از وزن خود را کم کنند. این کاهش وزنی است که انتظار داریم یک فرد چاق طی یک برنامه کاهش وزن شش ماهه به آن دست پیدا کند. خوب، این شدید چیزی.

اما یک چیز دیگر را هم می‌دانیم؛ اینکه اکثر افراد شرکت‌کننده در برنامه‌های این چنینی نهایتاً به الگوهای تغذیه‌ای و ورزشی قبلی خود برخواهند گشت. پنج سال بعد از شرکت در یک برنامه مرسوم کاهش وزن، تنها حدود ۱۵ درصد از شرکت‌کنندگان موفق خواهند شد که حداکثر ۴/۵ کیلوگرم از وزنی را که کم کرده بودند حفظ کنند. اکثریت غالب افراد به وزن قبلی خود برمی‌گردند یا حتی مقداری هم اضافه می‌کنند. و این یعنی هیچی به هیچی.

برنامه‌های تجاری کنترل وزن از این داده‌ها خبر دارند. من با دیوید کرک‌هاف^۱، مدیرعامل سابق ویت و اچرز^۲، درباره موفقیت مشتری‌هایشان در بلندمدت صحبت کردم. او موضوع را تأیید کرد: «در اغلب موارد مردم تغییر می‌کنند، اما نمی‌توانند نگهش دارند. می‌دانی، هر کسی که برای مدت کافی با ویت و اچرز همراه باشد در نهایت موفق خواهد شد، البته اگر واقعاً طبق برنامه پیش برود. چیزی که ما دیدیم این است که اکثر افراد نمی‌توانند این کار را انجام دهند، و این روی دیگر سکه ویت و اچرز است.»

دوام آوردن در برنامه‌هایی مثل ویت و اچرز با کشمکش دائمی همراه است. «من این طوری به قضیه نگاه می‌کنم. اگر شما در حال حاضر با کاهش وزن مشکل دارید، این مشکل همیشه با شما خواهد بود. اگر گرفتار پُرخوری هستید، اگر به روش خاصی غذا می‌خورید، اگر کلاً با غذا مشکل دارید چون سوخت‌وساز بدنتان با بقیه فرق دارد،

1. David Kirchoff

2. Weight Watchers

این‌ها همگی مشکلات مزمنی‌اند که هیچ‌گاه دست از سرتان بر نخواهند داشت. علاجی برای چاقی وجود ندارد. و این یعنی اینکه شما به صورت دوره‌ای به عادت‌های قبلی خود باز خواهید گشت و بعد از آن باید دوباره به مسیر درست برگردید. این‌طور نیست که فکر کنید با ویت‌اچ‌رز همراه می‌شوید، وزنتان را کم می‌کنید، همان‌طور لاغر خواهید ماند و تمام. نخیر، این‌طور نیست.

این راه دشواری است که تا آخر عمر ادامه دارد. به گفتهٔ کرک‌هاف، «در خیلی از جلسات ویت‌اچ‌رز، می‌توانستید کشمکش و رنج را ببینید. کسانی را می‌دیدید که ۴۵ کیلوگرم کم کرده بودند اما همه‌اش برگشته بود. شما تأثیری که این موضوع روی آن‌ها گذاشته بود را می‌دیدید. احساس‌شان وحشتناک بود. حال‌وروز یک بازندهٔ تمام‌عیار را داشتند و اعتماد به نفسی برایشان باقی نمانده بود».

کنترل وزن مثال خیلی خوبی است، چرا که هم کمی‌کردنش آسان است و هم مطالعات گسترده‌ای روی آن انجام شده است. اما دربارهٔ تغییراتِ دیگر هم دقیقاً همین پویایی‌ها وجود دارد، مثلاً در حالتی که می‌خواهید وقت با کیفیتِ بیشتری برای بچه‌هایتان بگذارید یا پول پس‌انداز کنید یا مثلاً سرِ کار تمرکزتان را بیشتر حفظ کنید.

مشکل اینجاست که، در حوزهٔ تغییرِ شخصی، نظریهٔ «نیتِ قوی و ارادهٔ پولادین» به‌طور جدی احتمالِ برگشت به عقب را دست‌کم می‌گیرد. دخترخاله‌ام را تصور کنید که چگونه، بدون ساختن عادت‌های جدید و صرفاً با اتکا به نیروی خالصِ تصمیم، تلاش می‌کند تا در مسیر کاهش وزنش ثابت قدم بماند.

دخترخاله‌ام آن تصمیم را در محیطی خصمانه می‌گیرد. او معمولاً مقدار زیادی هله‌هوله برای بچه‌های نوجوانش می‌خرد. در نتیجه آشپزخانه‌اش همیشه پر است از بیسکویت، چیپس، کلوچه، نوشابه و بستنی. خوردنی همه‌جا هست، روی پیشخوان، داخل کابینت و به صورت بسته‌بندی شده در یخچال و فریزر. در چنین محیطی و با داشتن چنین بچه‌های تنقلات‌خواری، او همیشه در حال خوردن است، موقع تماشای تلویزیون، صحبت با تلفن و تفریحات خانوادگی. او رفتن به مرکز خرید را دوست دارد و همیشه هم لابه‌لای خرید سری به رستوران فست‌فود خواهد زد. به نظر می‌رسد زندگی‌اش حول محور خوردن در حین انجام دادن کارهای دیگر می‌گردد.